

ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กลุ่มเครือข่ายพัฒนา  
การศึกษาเขตไทย อำเภอแม่ฟ้าหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3



การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองเสนอเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา

หลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

พฤษภาคม 2566

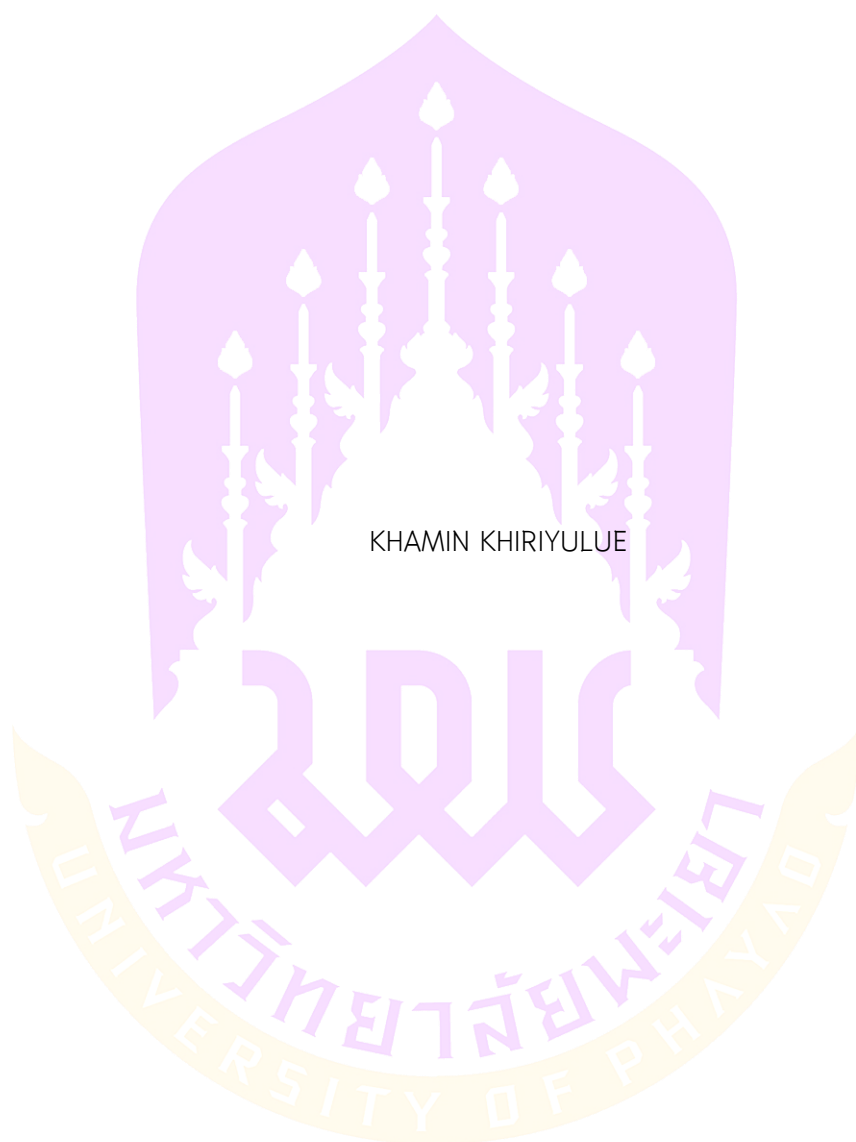
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยพะเยา

ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กลุ่มเครือข่ายพัฒนา  
การศึกษาเขตไทย อำเภอแม่ฟ้าหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3



การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองเสนอเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา  
หลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต  
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา  
พฤษภาคม 2566  
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยพะเยา

THE SKILLS OF SCHOOL ADMINISTRATORS IN THE 21<sup>ST</sup> CENTURY. THIRD THAI  
EDUCATION  
DEVELOPMENT NETWORK GROUP MAE FAH LUANG DISTRICT UNDER THE CHIANG RAI  
PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 3



An Independent Study Submitted in Partial Fulfillment  
of the Requirements for the Master of Education Degree  
in Educational Administration

May 2023

Copyright 2023 by University of Phayao

การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง

เรื่อง

ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กลุ่มเครือข่ายพัฒนา

การศึกษาเขตไทย อำเภอแม่พริกหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่

การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3

ของ คามิน คีริ้อยู่ลือ

ได้รับพิจารณาอนุมัติให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา

หลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

ของมหาวิทยาลัยพะเยา

..... ประธานกรรมการสอบการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง

(รองศาสตราจารย์ ดร. ฉลอง ชาตรูประชีวิน)

..... อาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. น้ำฝน กันมา)

..... อาจารย์บัณฑิตศึกษามหาวิทยาลัยพะเยา

(ดร. ณัฐวุฒิ สัพโส)

..... คณบดีวิทยาลัยการศึกษา

(รองศาสตราจารย์ ดร. รักษิต สุทธิพงษ์)

<b>เรื่อง:</b>	ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาเขตไทย อำเภอแม่ฟ้าหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3
<b>ผู้ศึกษาค้นคว้า:</b>	คามิน ศิริอยู่ลือ, การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง: กศ.ม. (การบริหารการศึกษา), มหาวิทยาลัยพะเยา, 2565
<b>อาจารย์ที่ปรึกษา:</b>	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. น้ำฝน กันมา
<b>คำสำคัญ:</b>	ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา, ศตวรรษที่ 21

### บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) เพื่อศึกษาระดับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาเขตไทย อำเภอแม่ฟ้าหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 และ 2) เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของครูผู้สอนที่มีต่อทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาเขตไทย อำเภอแม่ฟ้าหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 จำแนกตามเพศ วุฒิการศึกษาและประสบการณ์ทำงาน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ครูในสถานศึกษากลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาเขตไทย อำเภอแม่ฟ้าหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 จำนวน 144 คน โดยกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างตามตารางสำเร็จรูปของเครซีและมอร์แกน และในการวิจัยครั้งนี้ใช้การสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นโดยใช้สถานศึกษาเป็นชั้นภูมิ แล้วทำการสุ่มแบบอย่างง่ายโดยการจับสลากเทียบตามสัดส่วนของประชากรครูในสถานศึกษา เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ จำนวน 40 ข้อ มีค่าความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาระหว่าง 0.67-1.00 ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเท่ากับ 0.95 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่าที (t-test independent) และการวิเคราะห์ความแปรปรวน (One-way ANOVA) ผลการวิจัยพบว่า 1) ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาเขตไทย อำเภอแม่ฟ้าหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ส่วนรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากและปานกลาง และ 2) ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของครูผู้สอนที่มีต่อทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาเขตไทย อำเภอแม่ฟ้าหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 จำแนกตามเพศ วุฒิการศึกษา โดยภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 แต่ประสบการณ์ทำงาน พบว่า โดยภาพรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ในทุกด้าน

**Title:** THE SKILLS OF SCHOOL ADMINISTRATORS IN THE 21<sup>ST</sup> CENTURY. THIRD THAI EDUCATION DEVELOPMENT NETWORK GROUP MAE FAH LUANG DISTRICT UNDER THE CHIANG RAI PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 3

**Author:** Khamin Khiriyulue, Independent Study: M.Ed. (Educational Administration), University of Phayao, 2022

**Advisor:** Assistant Professor Dr. Namfon Gunma

**Keywords:** The skills of school administrators, 21st century

### ABSTRACT

The purpose of this research is to 1) study the skills of 21st-century school administrators. Third Thai Educational Development Network Group Mae Fah Luang district under the Chiangrai primary educational service area office 3 and 2) to compare the comparison of teachers' opinions towards skills of 21st-century school administrators Third Thai Educational Development Network Mae Fah Luang district under the Chiangrai primary educational service area office 3 Classified by gender, educational background, and work experience. The sample group used in this research were teachers in educational institutions. Terd Thai Education Development Network Group, Mae Fah Luang District under the Chiangrai primary educational service area office 3, the number of 144 students was determined by the sample size according to the ready-made tables of Crazy and Morgan, and in this research, stratified random sampling was used by using educational institutions as stratifi. Then a simple random sampling was drawn by drawing lots to compare the proportion of the teacher population in the school. The tools used as a scale query, approximately 5 levels, 40 items with content validity between 0.67–1.00 The query confidence value is 0.95. The statistics used in data analysis include percentage, average, and standard deviation t-test (t-test independent) and variance analysis (One-way ANOVA). The research findings were as follows: 1) the skills of school administrators in the 21st century in the Third Thai Education Development Network group; Mae Fah Luang District Under the office of Chiang Rai Primary Educational Service Area 3, the overall level was at a high level. overall and in each aspect, it was found that the level was at a high and moderate level and 2) The comparison of teachers' opinions towards the skills of school administrators in the 21st century, Third Thai education development network group Mae Fah Luang District under the Office of Chiang Rai Primary Educational Service Area 3 classified by sex, educational background, overall and each aspect were not significantly different at the 0.05 level, but the work experience found that overall and each aspect were different. Statistically significant at the 0.05 level in all aspects.

## กิตติกรรมประกาศ

การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองฉบับนี้ สำเร็จลุล่วงอย่างสมบูรณ์ได้ด้วยความเมตตากรุณา เป็นอย่างสูงจาก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.น้ำฝน กันมา อาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาค้นคว้า ด้วยตนเอง ที่กรุณาให้คำปรึกษา คำแนะนำและข้อเสนอแนะในการปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่อง ต่าง ๆ จนสำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูง ไว้ ณ โอกาสนี้

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณผู้เชี่ยวชาญทุกท่านประกอบด้วย ผศ.ดร.สุนทร คล้ายอ่ำ ตำแหน่ง รองคณบดีฝ่ายแผนงานและพัฒนาคุณภาพการศึกษา วิทยาลัยการศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยา ดร.ณัฐวุฒิ สัพโส ตำแหน่ง ผู้ช่วยคณบดี วิทยาลัยการศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยา และนายเกรียงศักดิ์ ผีกฝน ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านเทอดไทย สำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ที่กรุณาตรวจสอบ ปรับปรุงและแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ใน การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ให้สมบูรณ์และมีคุณค่า ขอขอบพระคุณผู้บริหารและคณะครูโรงเรียน บ้านห้วยผึ้ง ที่ได้ให้ความอนุเคราะห์ในการเป็นพื้นที่ทดลองในการใช้เครื่องมือในการศึกษาครั้งนี้ และขอขอบพระคุณ ผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาเทอดไทย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ที่ได้ให้ความกรุณาในการเก็บ รวบรวมข้อมูล ขอขอบพระคุณครูทุกท่านที่ได้ให้ข้อมูลผู้วิจัยในการนำความรู้มาอ้างอิง ประยุกต์ใช้กับงาน และขอขอบคุณเพื่อนและพี่ ๆ สาขาวิชาการบริหารการศึกษา วิทยาเขต เชียงราย มหาวิทยาลัยพะเยา ที่ได้สอนและให้คำแนะนำกับผู้วิจัยในครั้งนี้

ขอขอบคุณคณาจารย์ สาขาวิชาการบริหารการศึกษา วิทยาเขตเชียงราย มหาวิทยาลัย พะเยา ที่มีได้กล่าวนามไว้ ณ ที่นี้ ที่ได้ให้ความรู้ ข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ ผู้วิจัยขอขอบพระคุณแด่บิดา มารดา และครูอาจารย์ ที่ให้การอบรมสั่งสอน ญาติพี่น้องทุกท่านที่ได้ให้กำลังใจ จนทำให้ผู้วิจัยประสบผลสำเร็จ

คามิน ศิริอยู่สือ

## สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ .....	จ
กิตติกรรมประกาศ .....	ฉ
สารบัญ.....	ช
สารบัญตาราง.....	ญ
สารบัญภาพ.....	ฐ
บทที่ 1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
คำถามการวิจัย.....	3
วัตถุประสงค์การวิจัย .....	3
สมมติฐานการวิจัย .....	4
ขอบเขตการวิจัย .....	4
นิยามศัพท์เฉพาะ .....	6
ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย .....	7
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	8
หลักการ แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับทักษะผู้บริหาร .....	8
หลักการ แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับทักษะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 .....	13
บริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3.....	53
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	55
กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	68
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	69

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	69
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	70
การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย .....	71
การเก็บรวบรวมข้อมูล .....	72
การวิเคราะห์ข้อมูล .....	73
สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล .....	74
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	76
ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตาม เพศ วุฒิ การศึกษา และประสบการณ์ทำงาน .....	76
ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กลุ่มเครือข่าย พัฒนาการศึกษาเขตไทย อำเภอแม่ฟ้าหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 .....	78
ตอนที่ 3 ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของครูผู้สอนที่มีต่อทักษะของผู้บริหาร สถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาเขตไทย อำเภอแม่ฟ้า หลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 จำแนกตาม เพศ วุฒิการศึกษาและประสบการณ์ทำงาน .....	85
บทที่ 5 บทสรุป.....	95
สรุปผลการวิจัย .....	96
อภิปรายผลการวิจัย .....	98
ข้อเสนอแนะ.....	108
บรรณานุกรม .....	111
ภาคผนวก .....	117
ภาคผนวก ก รายนามผู้เชี่ยวชาญ.....	118
ภาคผนวก ข แบบสอบถามเพื่อการวิจัย .....	119
ภาคผนวก ค ดัชนีความสอดคล้องของแบบสอบถาม.....	125

ภาคผนวก ง ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม.....131

ประวัติผู้วิจัย ..... 133



## สารบัญตาราง

หน้า

ตาราง 1 แสดงผลการสังเคราะห์ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21.....	38
ตาราง 2 แสดงจำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างของครูผู้สอน จำแนกตามสถานศึกษาในกลุ่ม เครือข่ายพัฒนาการศึกษาเขตไทย อำเภอแม่ฟ้าหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เชียงราย เขต 3 .....	70
ตาราง 3 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามเพศ .....	76
ตาราง 4 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามวุฒิการศึกษา.....	77
ตาราง 5 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามประสบการณ์ทำงาน	77
ตาราง 6 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาใน ศตวรรษที่ 21 กลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาเขตไทย อำเภอแม่ฟ้าหลวง สังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 (โดยภาพรวม) .....	78
ตาราง 7 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาใน ศตวรรษที่ 21 กลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาเขตไทย อำเภอแม่ฟ้าหลวง สังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 (ทักษะด้านความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์) .....	79
ตาราง 8 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาใน ศตวรรษที่ 21 กลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาเขตไทย อำเภอแม่ฟ้าหลวง สังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 (ทักษะด้านการวิเคราะห์และการคิดสร้างสรรค์) .....	80
ตาราง 9 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาใน ศตวรรษที่ 21 กลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาเขตไทย อำเภอแม่ฟ้าหลวง สังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 (ทักษะด้านการสื่อสาร) .....	82
ตาราง 10 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาใน ศตวรรษที่ 21 กลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาเขตไทย อำเภอแม่ฟ้าหลวง สังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 (ทักษะด้านทางเทคโนโลยี และการใช้ดิจิทัล) ...	83

ตาราง 11 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาใน  
ศตวรรษที่ 21 กลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาเขตไทย อำเภอแม่ฟ้าหลวง สังกัดสำนักงานเขต  
พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 (ทักษะด้านคุณธรรมและจริยธรรม).....84

ตาราง 12 แสดงเปรียบเทียบทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กลุ่มเครือข่าย  
พัฒนาการศึกษาเขตไทย อำเภอแม่ฟ้าหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา  
เชียงราย เขต 3 จำแนกตามเพศ.....86

ตาราง 13 แสดงเปรียบเทียบความคิดเห็นของครูผู้สอนที่มีต่อวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรี  
ปริญญาโทและสูงกว่าปริญญาโทที่มีต่อทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กลุ่ม  
เครือข่ายพัฒนาการศึกษาเขตไทย อำเภอแม่ฟ้าหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
ประถมศึกษาเชียงราย เขต 3.....87

ตาราง 14 แสดงเปรียบเทียบความคิดเห็นของครูผู้สอนที่มีประสบการณ์ทำงานต่างกันที่มีต่อ  
ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาเขตไทย  
อำเภอแม่ฟ้าหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 จำแนก  
ตามประสบการณ์ทำงาน.....88

ตาราง 15 แสดงผลการทดสอบความแตกต่างค่าเฉลี่ยรายคู่ของเปรียบเทียบความคิดเห็นของ  
ครูผู้สอนที่มีต่อทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษา  
เขตไทย อำเภอแม่ฟ้าหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3  
(ในภาพรวม).....89

ตาราง 16 แสดงผลการทดสอบความแตกต่างค่าเฉลี่ยรายคู่ของเปรียบเทียบความคิดเห็นของ  
ครูผู้สอนที่มีต่อทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษา  
เขตไทย อำเภอแม่ฟ้าหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3  
ทักษะด้านความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์.....90

ตาราง 17 แสดงผลการทดสอบความแตกต่างค่าเฉลี่ยรายคู่ของเปรียบเทียบความคิดเห็นของ  
ครูผู้สอนที่มีต่อทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษา  
เขตไทย อำเภอแม่ฟ้าหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3  
ทักษะด้านการคิดวิเคราะห์ และการคิดสร้างสรรค์..... 91

ตาราง 18 แสดงผลการทดสอบความแตกต่างค่าเฉลี่ยรายคู่ของเปรียบเทียบความคิดเห็นของ  
ครูผู้สอนที่มีต่อทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษา

เทอดไทย อําเภอมแม่ฟ้าหลวง สังกัดสํานักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3  
 ทักษะด้านการสื่อสาร.....92

ตาราง 19 แสดงผลการทดสอบความแตกต่างค่าเฉลี่ยรายคู่ของเปรียบเทียบความคิดเห็นของ  
 ครูผู้สอนที่มีต่อทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษา  
 เทอดไทย อําเภอมแม่ฟ้าหลวง สังกัดสํานักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3  
 ทักษะด้านทางเทคโนโลยี และการใช้ดิจิทัล .....93

ตาราง 20 แสดงผลการทดสอบความแตกต่างค่าเฉลี่ยรายคู่ของเปรียบเทียบความคิดเห็นของ  
 ครูผู้สอนที่มีต่อทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษา  
 เทอดไทย อําเภอมแม่ฟ้าหลวง สังกัดสํานักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3  
 ทักษะด้านคุณธรรมและจริยธรรม .....94



## สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพ 1 แสดงโมเดลภาวะผู้นำทางการศึกษา.....	15
ภาพ 2 แสดงค่านิยมองค์กรของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3.....	54
ภาพ 3 แสดงวัฒนธรรมองค์กรของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3.....	55
ภาพ 4 แสดงกรอบแนวคิดในการวิจัย.....	68



## บทที่ 1

### บทนำ

#### ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

โลกในศตวรรษที่ 21 มีความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีสารสนเทศเป็นอย่างมาก ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญในการเปลี่ยนแปลงวิถีการดำเนินชีวิตของคนในยุคปัจจุบันกลายเป็นสิ่งสำคัญสำหรับในหลาย ๆ เรื่อง เนื่องจากทุกฝ่ายมองเห็นถึงความเปลี่ยนแปลงที่ชัดเจนมากขึ้นจากอดีตและความเปลี่ยนแปลงดังกล่าวจำเป็นต้องมีการวางแผนการบริหารจัดการศึกษาที่ดี เพราะการก้าวหน้าที่จะทำให้สามารถดกขบwnและเสียโอกาสอีกมากมาย การจัดการศึกษาเป็นอีกประเด็นสำคัญ ซึ่ง นอกจากจะต้องก้าวทันความเปลี่ยนแปลงแล้วยังจะต้องเป็นกลไกสำคัญ เพื่อการขับเคลื่อนภาคส่วนอื่น ๆ ให้มีความพร้อมในการเข้าสู่ความเปลี่ยนแปลง และพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 4) พ.ศ.2562 ได้กำหนดความมุ่งหมายและหลักการในการจัดการศึกษาต้องเป็นไปเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้ และคุณธรรม มีจริยธรรมและวัฒนธรรมในการดำรงชีวิตสามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข (กระทรวงศึกษาธิการ, 2562) การจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 จึงทำให้สถานศึกษาจะต้องพัฒนาผู้เรียนทั้งในด้าน ความรู้สาระวิชาหลัก (Core Subjects) และทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 ซึ่งประกอบด้วย ทักษะการเรียนรู้และนวัตกรรม ทักษะชีวิตและอาชีพ และทักษะด้านสารสนเทศ สื่อและเทคโนโลยี จึงเป็นภาระที่สำคัญของผู้บริหารที่จะต้องรับผิดชอบจัดการศึกษาให้ประสิทธิภาพ ซึ่งผู้บริหารจะต้องรู้เท่าทันความเปลี่ยนแปลง พัฒนาตนเองคิดหายุทธศาสตร์ในการบริหารจัดการใหม่ๆ ปรับเปลี่ยนรูปแบบการทำงานให้ความสำคัญกับความสัมพันธ์ของผู้ปฏิบัติงานในองค์กร และนอกองค์กรให้มีความสนใจต่อวัฒนธรรมองค์กรที่มุ่งผลลัพธ์ใส่ใจในเรื่องของศาสตร์ทางการสอนที่เหมาะสม และต้องเข้ามารับบทบาทในการเร่งปรับเปลี่ยนรูปแบบการจัดการเรียนการสอนของครู ปรับเปลี่ยนเนื้อหาตามหลักสูตรควบคู่ไปกับการพัฒนาทักษะใหม่ๆ ให้กับครูผู้สอน และส่งเสริมให้มีการนำเทคโนโลยีมาใช้เพื่อพัฒนาคุณภาพทางการศึกษาให้สูงขึ้น (สมหมาย อ่ำดอนกลอย, 2556, หน้า 6) ผู้บริหารสถานศึกษาจึงเป็นกลไกสำคัญและเป็นตัวแปรสำคัญในด้านการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพและมีอิทธิพลสูงสุดต่อคุณภาพของผลลัพธ์ที่เกิดจากการบริหาร ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาในยุคใหม่ในศตวรรษที่ 21 จึงต้องมีคุณลักษณะโดดเด่นเหมาะสม มีความรู้

เชิงทฤษฎี ทักษะบทบาทหน้าที่ คุณธรรม และประสบการณ์ทางการบริหารการศึกษายุคใหม่ เพื่อนำพาสถานศึกษาให้ประสบผลสำเร็จ สามารถสนองต่อความต้องการแข่งขัน และทันสมัย เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงของโลก และการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ต้องก้าวข้ามสาระวิชา ไปสู่การเรียนรู้ทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 (21 Century Skills) (วิจารณ์ พานิช, 2555, หน้า 16) ดังนั้นยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561–2580) จึงได้มีการกำหนดเป้าหมายในการพัฒนาคน ในทุกมิติและในทุกช่วงวัย ให้เป็นคนดี เก่ง และมีคุณภาพ สร้างโอกาสและความเสมอภาค ทางสังคม สร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิต ที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม และมีภาครัฐของ ประชาชนเพื่อประชาชนและประโยชน์ส่วนรวม แผนแม่บท ภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ที่เกี่ยวข้องกับ ด้านการศึกษามีแนวทางการพัฒนาเด็กปฐมวัย ให้มีพัฒนาการสมรรถนะ และคุณลักษณะ ที่ดีที่สมวัยทุกด้าน ปฏิบัติคุณธรรม จริยธรรม ค่านิยม เสริมสร้าง จิตสาธารณะ และการเป็น พลเมืองที่ดีแก่ผู้เรียน ปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ที่ตอบสนองการเปลี่ยนแปลง ในศตวรรษที่ 21 ครอบคลุมถึงพหุปัญญาของผู้เรียนที่หลากหลาย สร้างความเสมอภาคและโอกาสในการเข้าถึง การศึกษาเพื่อลดความเหลื่อมล้ำในทุกมิติ ตลอดจนเสริมสร้างความจงรักภักดีต่อสถาบันหลัก ของชาติ และต่อต้านการทุจริตและประพฤติมิชอบ หนึ่งได้กล่าวถึงการส่งเสริม สนับสนุน ให้ผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษา เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ ทันต่อการเปลี่ยนแปลง ในศตวรรษที่ 21 มีความรู้ สมรรถนะด้านวิชาการ ด้านทักษะการจัดการเรียนรู้ การใช้ เทคโนโลยี นวัตกรรม ผ่านแพลตฟอร์มออนไลน์ต่าง ๆ พัฒนาผู้บริหารให้มี “ภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลง” ปรับบทบาทของครูจาก “ผู้สอน” เป็น “โค้ช” ที่อำนวยความสะดวกการเรียนรู้ โดยยึด ผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง มุ่งการยกระดับครู สู่วิชาชีพชั้นสูง มีจรรยาบรรณและมาตรฐานวิชาชีพ รวมทั้งมีจิตวิญญาณความเป็นครู (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2565, สื่อออนไลน์)

จากผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการปีงบประมาณ พ.ศ.2564 ที่ผ่านมา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ได้มีการกระจายอำนาจและหน้าที่ ให้แก่กลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาเทอดไทย และกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาทุกกลุ่ม ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ในการพัฒนาสถานศึกษา สู่มาตรฐานสากล ยกกระดับคุณภาพโรงเรียนขนาดเล็กสู่ศูนย์เรียนรู้คุณภาพ และพัฒนา โรงเรียนเป้าหมายให้มีคุณภาพ มุ่งเน้นพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพทันต่อการเปลี่ยนแปลงในยุค ศตวรรษที่ 21 โดยการสนับสนุนให้ผู้เรียนเรียนฟรี 15 ปี แก่ปัญหานักเรียนอ่านไม่ออก เขียนไม่ได้ ซึ่งผลการดำเนินงานในปีที่ผ่านมาสามารถยกระดับคุณภาพได้ในระดับที่น่าพอใจ แต่ยังมีประเด็นปัญหาอุปสรรค คือ ภาพรวมในด้านการบริหารงานในสถานศึกษาทั้ง 4 ด้าน

(สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3, 2564) และกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาเทอดไทย คือองค์กรหนึ่งที่อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงรายเขต 3 และได้รับนโยบายจากหน่วยงานต้นสังกัดในการบริหารจัดการด้านต่าง ๆ ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทสำคัญ และมีทักษะที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในยุคศตวรรษที่ 21 อยู่แล้ว แต่ได้เกิดประเด็นที่น่าสนใจขึ้นว่า ผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาเทอดไทย มีทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 มากน้อยเพียงใด เพื่อใช้ในการบริหารงานที่เหมาะสมกับสภาพปัจจุบันและให้องค์กรพัฒนาไปสู่เป้าหมายที่ต้องการ

เพราะเหตุนี้ ผู้วิจัยจึงมีความสนใจและได้ศึกษาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาเทอดไทย อำเภอแม่ฟ้าหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ว่าผู้บริหารสถานศึกษามีทักษะในศตวรรษที่ 21 มีมากหรือน้อยเพียงใดรวมถึงต้องการเปรียบเทียบ เพศ วุฒิการศึกษา และประสบการณ์ทำงานที่ต่างกัน มีผลต่อทักษะของผู้บริหารในสถานศึกษาหรือไม่ เพื่อนำข้อมูลการวิจัยมาใช้ในการวางแผนพัฒนาและปรับปรุงทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาเทอดไทย อำเภอแม่ฟ้าหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งที่ทำให้การบริหารงานประสบผลสำเร็จ และมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

### คำถามการวิจัย

1. ผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาเทอดไทย อำเภอแม่ฟ้าหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 มีทักษะอยู่ในระดับใด
2. ผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาเทอดไทย อำเภอแม่ฟ้าหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 จำแนกตามเพศ วุฒิการศึกษา และประสบการณ์ทำงาน มีทักษะแตกต่างกัน หรือไม่

### วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาเทอดไทย อำเภอแม่ฟ้าหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3

2. เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของครูผู้สอนที่มีต่อทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาเขตไทย อำเภอแม่ฟ้าหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 จำแนกตามเพศ วุฒิการศึกษาและประสบการณ์ทำงาน

### สมมติฐานการวิจัย

1. ครูที่มีเพศต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาเขตไทย อำเภอแม่ฟ้าหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 แตกต่างกัน

2. ครูที่มีวุฒิการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาเขตไทย อำเภอแม่ฟ้าหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 แตกต่างกัน

3. ครูที่มีประสบการณ์ทำงานต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาเขตไทย อำเภอแม่ฟ้าหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 แตกต่างกัน

### ขอบเขตการวิจัย

1. ขอบเขตด้านเนื้อหา ผู้วิจัยได้ศึกษาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาเขตไทย อำเภอแม่ฟ้าหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ตามแนวคิดเกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 จึงได้ศึกษาแนวคิดทักษะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 โดยการสังเคราะห์ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่มีระดับความถี่ตั้งแต่ 5 ขึ้นไป ประกอบด้วย 5 ทักษะ (จากตาราง 1 หน้า 38-44) ดังนี้

1. ทักษะด้านความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ ( Skills in Visionary Leadership )
  2. ทักษะด้านการคิดวิเคราะห์และการคิดสร้างสรรค์ (Critical and creative thinking skill)
  3. ทักษะด้านการสื่อสาร (Communication skill)
  4. ทักษะด้านทางเทคโนโลยี และการใช้ดิจิทัล (Technological and digital literacy skills)
  5. ทักษะด้านคุณธรรมและจริยธรรม (Morality and ethics skills )
2. ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ ครูในสถานศึกษา กลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษา เขต 3 อำเภอมะนัง จังหวัดยะลา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 3 ปีการศึกษา 2565 จำนวน 10 โรงเรียน ซึ่งมีครูจำนวน 224 คน

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ ครูในสถานศึกษากลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษา เขต 3 อำเภอมะนัง จังหวัดยะลา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 3 ปีการศึกษา 2565 จำนวน 10 โรงเรียน จำนวน 144 คน โดยกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างตามตารางสำเร็จรูปของเครซี และมอร์แกน (Krejcie and Morgan, 1970) และในการวิจัยครั้งนี้ใช้การสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นโดยใช้สถานศึกษาเป็นชั้นภูมิแล้วทำการสุ่มแบบอย่างง่ายโดยการจับสลากเทียบตามสัดส่วนของประชากรครูในสถานศึกษา

### 3. ขอบเขตด้านตัวแปร

3.1 ตัวแปรอิสระ ได้แก่ เพศ วุฒิการศึกษา และประสบการณ์ทำงาน ดังรายละเอียดต่อไปนี้

เพศ แบ่งเป็น 2 กลุ่ม คือ 1) เพศชาย และ 2) เพศหญิง

วุฒិการศึกษา แบ่งเป็น 2 กลุ่ม คือ 1) ปริญญาตรี และ 2) ปริญญาโทและสูงกว่าปริญญาโท

ประสบการณ์ทำงาน แบ่งเป็น 3 กลุ่ม คือ 1) น้อยกว่า 5 ปี 2) 5 ถึง 10 ปี และ 3) มากกว่า 10 ปี ขึ้นไป

3.2 ตัวแปรตาม ได้แก่ ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาเขต 3 อำเภอมะนัง จังหวัดยะลา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 3 ประกอบด้วย 5 ทักษะ (จากตาราง 1 หน้า 38-44) ดังนี้

3.2.1 ทักษะด้านความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ (Skills in Visionary Leadership )

3.2.2 ทักษะด้านการคิดวิเคราะห์ และการคิดสร้างสรรค์ (Critical and creative thinking skill)

3.2.3 ทักษะด้านการสื่อสาร (communication skill)

3.2.4 ทักษะด้านทางเทคโนโลยี และการใช้ดิจิทัล (Technological and digital literacy skills)

3.2.5 ทักษะด้านคุณธรรมและจริยธรรม (Morality and ethics skills)

## นิยามศัพท์เฉพาะ

ผู้วิจัยได้กำหนดนิยามศัพท์เฉพาะที่ใช้ในการวิจัย เพื่อให้เกิดความเข้าใจความหมายเฉพาะของคำที่ใช้ในการวิจัย ดังนี้

1. **ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21** หมายถึง ผู้นำที่มีความสามารถและความชำนาญในการใช้กลยุทธ์รวมถึงการวางแผนยุทธศาสตร์และมีทักษะกระบวนการในการบริหารจัดการองค์กร เช่น ทักษะด้านความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ ทักษะด้านการคิดวิเคราะห์และการคิดสร้างสรรค์ ทักษะด้านการสื่อสาร ทักษะด้านทางเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล และทักษะด้านคุณธรรมและจริยธรรม เพื่อให้การปฏิบัติงานในองค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้อย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผลต่อสถานศึกษา ซึ่งแบ่งออกเป็น 5 ทักษะ ดังนี้

1.1 **ทักษะด้านความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ (Skills in Visionary Leadership)** หมายถึง ผู้นำที่อุทิศเวลาแรงกายและแรงใจในการปฏิบัติงาน และมีความสามารถในการคิด กำหนดหรือปรับเปลี่ยนวิสัยทัศน์ ภารกิจ แผนกลยุทธ์ และเป้าหมายให้เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงและสอดคล้องกับนโยบายของต้นสังกัด อย่างเป็นทางการ รวมถึงเปิดโอกาสให้บุคลากรร่วมกำหนดวิสัยทัศน์ภารกิจและเป้าหมายโดยยอมรับความสามารถของผู้ร่วมงาน และมีการกระจายอำนาจหน้าที่ต่าง ๆ อย่างชัดเจน เพื่อกระตุ้นให้บุคลากรมีเจตคติที่ดีกับงานและยึดถือปฏิบัติตามอย่างมีระบบ อันนำมาสู่การพัฒนาสถานศึกษาให้ตามวิสัยทัศน์อย่างเป็นทางการ

1.2 **ทักษะด้านการคิดวิเคราะห์ และการคิดสร้างสรรค์ (Critical and creative thinking skill)** หมายถึง ผู้นำที่มีความคิดที่หลากหลาย แปลกใหม่ ทันสมัยมีแนวคิดใหม่ ๆ ในการแก้ไขปัญหาพร้อมทั้งสามารถกระตุ้นและส่งเสริมบุคลากรกล้าแสดงความคิดเห็นและใช้แนวคิดใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงาน รวมถึงความสามารถในการแปลความหมายของข้อมูลที่ซับซ้อนได้อย่างรวดเร็ว น่าเชื่อถือ เชื่อมโยงข้อมูลหรือสิ่งเร้าได้อย่างเป็นระบบจากส่วนย่อย ๆ ไปหาส่วนใหญ่ และสามารถนำผลการคิดวิเคราะห์มาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานตามยุคสมัยที่เปลี่ยนไป

1.3 **ทักษะด้านการสื่อสาร (communication skill)** หมายถึง ผู้นำที่มีความสามารถในการฟัง พูด อ่าน เขียนและสรุปได้อย่างชัดเจนและมีกระบวนการถ่ายทอดข่าวสาร ข้อมูล ความรู้ ประสบการณ์ ความรู้สึก ความคิดเห็น ประสบสัมพันธผลงานต่าง ๆ สู่ชุมชนซึ่งอาจจะใช้วิธีการที่แตกต่างกันไปตามความเหมาะสมของสถานการณ์ และมีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ประสบการณ์ในการทำงาน ทำให้เกิดการรับรู้ร่วมกันและนำมาซึ่ง

ความร่วมมือ มีความชัดเจนในคำสั่งมอบหมายงาน สามารถเจรจาต่อรองโน้มน้าว และเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จและบรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา

**1.4 ทักษะด้านทางเทคโนโลยี และการใช้ดิจิทัล (Technological and digital literacy skills)** หมายถึง ผู้นำที่มีความชำนาญหรือความสามารถในการใช้เครื่องมือ สื่อ อุปกรณ์ และเทคโนโลยีได้อย่างสร้างสรรค์และคล่องแคล่ว สามารถนำเทคโนโลยีดิจิทัลที่มีอยู่ในปัจจุบันมาใช้อย่างสร้างสรรค์ให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการสื่อสาร การเผยแพร่ข้อมูล ข่าวสาร การจัดเก็บข้อมูลอย่างเป็นระบบ ประชาสัมพันธ์กิจกรรมสู่ชุมชน ตลอดจนการสร้างเครือข่ายชุมชนการเรียนรู้ออนไลน์รวมถึงการส่งเสริมสนับสนุนการใช้เทคโนโลยีในการจัดการเรียนการสอน เพื่อการพัฒนาองค์การให้มีความทันสมัยและมีประสิทธิภาพสูงสุด

**1.5 ทักษะด้านคุณธรรมและจริยธรรม (morality and ethics skills)** หมายถึง ผู้นำที่มีลักษณะประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีและถูกต้องทั้งกาย วาจา ใจ มีความอ่อนน้อมถ่อมตนไม่ถือตัว รวมถึงการเป็นผู้นำด้านคุณธรรม จริยธรรม ที่มีวิสัยทัศน์ยึดระบบคุณธรรมเป็นที่ตั้ง โปร่งใส ยุติธรรม ซื่อสัตย์ ซึ่งอยู่ในหลักศีลธรรมอันดีงามจึงนำมาสู่การตัดสินใจที่ใช้หลักและเหตุผลตามกรอบความคิดทางคุณธรรม จริยธรรม ให้การสนับสนุนในการจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรม และการสร้างวัฒนธรรมขององค์การเพื่อส่งเสริมวัฒนธรรมสถานศึกษาที่ดี

#### ประโยชน์ที่รับจากการวิจัย

1. ผลการวิจัยจะเป็นประโยชน์ต่อผู้บริหารสถานศึกษา และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาเขตไทย อำเภอแม่ฟ้าหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ที่สามารถนำผลการวิจัยไปใช้เพื่อวางแผนและการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาต่อไป

2. เพื่อเป็นข้อมูลสารสนเทศพื้นฐานในการวางแผนพัฒนาและปรับปรุงทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาเขตไทย อำเภอแม่ฟ้าหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3

## บทที่ 2

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่อง ศึกษาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาเขตไทย อำเภอแม่ฟ้าหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงรายเขต 3 ผู้วิจัยได้ศึกษาหลักการ แนวคิด ทฤษฎี เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังต่อไปนี้

1. หลักการ แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับทักษะผู้บริหาร
  - 1.1 ความหมายของทักษะของผู้บริหาร
  - 1.2 แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับทักษะของผู้บริหาร
2. หลักการ แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับทักษะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21
  - 2.1 บทบาทของผู้บริหารในศตวรรษที่ 21
  - 2.2 แนวคิดเกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21
  - 2.3 การสังเคราะห์ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21
3. บริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงรายเขต 3
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
5. กรอบแนวคิดการวิจัย

#### หลักการ แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับทักษะผู้บริหาร

##### ความหมายของทักษะของผู้บริหาร

รูสสัน สาลแล (2557, หน้า 15) ทักษะการบริหาร หมายถึง ความสามารถ ความชำนาญ ความคล่องแคล่วว่องไว ถูกต้องในการบริหารงานของผู้บริหารที่แสดงว่าเป็นผู้บริหารที่ดี มีประสิทธิภาพ สามารถบริหารและนำองค์การไปสู่ความสำเร็จ โดยสามารถแสดงออกได้ทางร่างกาย สติปัญญาเป็นที่ยอมรับของบุคคลทั่วไป ผู้บริหารที่มีทักษะในการปฏิบัติงานหรือมีทักษะการบริหารงาน ซึ่งทักษะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารที่ดีมีประสิทธิภาพและนำไปสู่ความสำเร็จประกอบด้วย ทักษะทางด้านเทคนิคการจัดการบริหาร ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ ครอบงวน และครองงาน

สุริยา ทองยั้ง (2558, หน้า 11) ทักษะการบริหาร หมายถึง ความสามารถในการใช้ความรู้ ความคิด ปัญญาในการบริหารงานภายในองค์กร เป็นทักษะของผู้บริหารที่สามารถพัฒนาได้ และเป็นส่วนสำคัญในการเสริมสร้างทักษะด้านอื่น ๆ ทำให้การทำงานหรือกระทำให้บรรลุสู่เป้าหมาย ปลายทางขององค์กรอย่างรวดเร็วและถูกต้อง โดยใช้ทรัพยากรบุคคลและอื่น ๆ ที่มีอยู่โดยผ่านกระบวนการทางการบริหารอย่างมีระบบ เพื่อให้การบริหารงานบรรลุตามวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ

โชคชัย นาไชย (2559, หน้า 31) ทักษะการบริหาร หมายถึง ทักษะนั้นเป็นได้ทั้งความรู้ ความสามารถและการกระทำ ผู้บริหารที่เป็นผู้นำจึงควรจะต้องมีทักษะด้านต่าง ๆ เพื่อการวางแผนการ กำหนดนโยบายการประสานงาน เพื่อให้เกิดความร่วมมือภายในหน่วยงาน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ถ้าผู้บริหารมีทักษะด้านต่าง ๆ และใช้ทักษะตามความสามารถที่มีอยู่ จะทำให้ได้รับความรัก ความศรัทธา จากผู้ร่วมงานและคนอื่น ๆ ทั่วไปเป็นอย่างดี

อุษา แซ่เตียว (2559, หน้า 17) ทักษะของผู้บริหาร หมายถึง ความสามารถในการบริหารงานของผู้บริหารที่เกิดจากพื้นฐานของความรู้ ความชำนาญ ในการนำเอาทรัพยากรทางการ บริหารมาบริหารจัดการ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล

อัจฉรา คำพูล (2560, หน้า 11) ได้ให้ความหมายว่า ทักษะการบริหาร หมายถึง ความสามารถ ของผู้บริหารในการใช้ความรู้ ความสามารถ เทคนิคและวิธีการต่าง ๆ ในการบริหารจัดการทรัพยากรได้ อย่างคล่องแคล่ว แม่นยำและเกิดประสิทธิภาพ บรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร

ผ่องพรรณ พลราช (2560, หน้า 37) ได้ให้ความหมายว่า ทักษะของผู้บริหาร หมายถึง ความสามารถในการบริหารงานของผู้บริหารตามความสามารถอย่างเต็มศักยภาพ โดยอาศัยทรัพยากร บุคคลและกระบวนการบริหารอย่างมีระบบ เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

พิมลพรรณ เพชรสมบัติ (2560, หน้า 32-33) ทักษะการบริหาร หมายถึง ความรู้ ความสามารถของผู้บริหารมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี จังหวัดปทุมธานี ในการบริหารงานที่แสดงออกให้เห็นต่อบุคคลที่เกี่ยวข้องใน 5 ทักษะ ตามแนวคิดของ เดรอด และ โร และแคทซ์ ได้แก่ ทักษะทางด้านความคิดรวบยอด ทักษะทางด้านมนุษยสัมพันธ์ ทักษะทางด้านเทคนิค ทักษะทางการสอน และทักษะทางด้านความรู้ความเข้าใจ

จากการศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาข้างต้นสรุปได้ว่า ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา คือ ความชำนาญหรือความสามารถของผู้บริหารในการบริหารจัดการสถานศึกษาอย่างมีระบบระเบียบและมีแบบแผน โดยผ่านการใช้ทรัพยากรภายในองค์การอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารต้องฝึกฝนความสามารถตนเองให้มีความชำนาญในการบริหารจัดการให้มีความรวดเร็ว ถูกต้อง และก้าวทันยุคเทคโนโลยี

### แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับทักษะของผู้บริหาร

มีนักวิชาการหลายท่านที่กล่าวถึงทักษะการบริหารของผู้บริหารไว้หลายท่านดังต่อไปนี้

Drake and Roe (2003, pp. 29–30, อ้างอิงใน สัตตบุษย์ โพธิ์รุท, 2564, หน้า 32) ได้กล่าวว่า จากแนวคิดของแคทซ์ (Katz) ได้แก่ ทักษะทางด้านเทคนิค (Technical Skills) ทักษะทางด้านมนุษย (Human Skills) และทักษะทางด้านความคิดรวบยอด (Conceptual Skills) เดเรคและโรว์ (Drake and Roe) ได้เพิ่มเติมนอกจากทักษะพื้นฐานทั้ง 3 ด้าน โดยเสนอว่าทักษะที่จำเป็นมี 5 ทักษะ ได้แก่

1. ทักษะความรู้ความคิด (Cognitive Skills) หมายถึง ความรู้ความชำนาญในการใช้ความรู้ความคิดสติปัญญาและมีวิสัยทัศน์ในการบริหารงาน เพื่อพัฒนาระดับสมรรถนะให้สูงขึ้น
2. ทักษะด้านเทคนิค (Technical Skills) หมายถึง ความสามารถและความชำนาญเชี่ยวชาญกิจกรรมเฉพาะทางมีความคล่องแคล่วในวิธีการ การใช้เครื่องมือและเทคนิคต่าง ๆ ในการทำกิจกรรมเพื่อผลสำเร็จของงานโดยสามารถชี้แนะและแนะนำ ให้ผู้อื่นปฏิบัติตามได้
3. ทักษะด้านการศึกษาและการสอน (Educational and instructional skills) หมายถึง ความสามารถในการเป็นผู้นำทางการศึกษาต้องมีความรู้ความเข้าใจทางการเรียนการสอนเป็นบุคคลสำคัญทางด้านวิชาการและเป็นผู้มีภูมิรู้ที่ดี
4. ทักษะด้านมนุษย (Human Skills) หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการทำงานกับปัจเจกบุคคลหรือกลุ่มบุคคลได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยเข้าใจธรรมชาติและความต้องการของมนุษย์ สร้างพลังแห่งการทำงานร่วมกันของทีมงานเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กร
5. ทักษะด้านความคิดรวบยอด (Conceptual Skills) หมายถึง ความสามารถในการประสานสิ่งต่าง ๆ เข้าด้วยกันและสามารถมองเห็นภาพรวมขององค์กรมองเห็นความสัมพันธ์ของงานส่วนต่าง ๆ ในองค์กรและเข้าใจการเปลี่ยนแปลง รวมถึงสามารถคาดการณ์สิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคตที่จะส่งผลกระทบต่อองค์กรได้

Dubrin (2012, pp. 17–19 อ้างอิงใน สัตตบุษย์ โพธิ์รุท, 2564, หน้า 32–33) ได้กล่าวว่า ผู้บริหารจะต้องมีทักษะในด้านเทคนิคด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ด้านมโนภาพ ด้านการวินิจฉัยและด้านนโยบาย เพื่อให้การบริหารงานประสบผลสำเร็จ ซึ่งผู้บริหารทุกระดับจำเป็นต้องมีทักษะทั้ง 5 ด้าน ได้แก่

1. ทักษะด้านเทคนิค (Technical Skills) ทักษะด้านเทคนิคสัมพันธ์กับความเข้าใจและความสามารถในการทำกิจกรรมเฉพาะทางในเรื่องวิธีการกระบวนการ ขั้นตอนและเทคนิคต่าง ๆ ซึ่งทักษะด้านเทคนิคยังรวมถึงความสามารถในการเตรียมงบประมาณ จัดตารางเวลา การเตรียมการ วิเคราะห์ตารางทำการอัปโหลดข้อมูลบนเครือข่าย การสาธิต อุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์และการมีความรู้ขั้นสูงในด้านธุรกิจ

2. ทักษะด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Interpersonal Skills) ทักษะด้านการติดต่อหรือความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลเป็นความสามารถของผู้บริหารในการทำงานเป็นกลุ่มได้อย่างมีประสิทธิภาพและสามารถสร้างความร่วมมือในการทำงานให้เกิดขึ้นภายในองค์กร การสื่อสารเป็นองค์ประกอบสำคัญของทักษะด้านการติดต่อระหว่างบุคคลเนื่องจากเป็นหลักของการส่งสารและรับสารในการทำงาน

3. ทักษะด้านมโนภาพ (Conceptual Skills) ทักษะด้านมโนภาพเป็นความสามารถในการมองภาพรวม รวมถึงความเข้าใจถึงความสัมพันธ์ขององค์ประกอบเหล่านั้นว่าสัมพันธ์กันอย่างไรและเมื่อเกิดความเปลี่ยนแปลงขึ้นจะส่งผลกระทบต่ออย่างไรบ้าง อีกทั้งยังเป็นการทราบความสัมพันธ์ระหว่างธุรกิจกับอุตสาหกรรมชุมชนการเมือง สังคมและภาวะทางเศรษฐกิจ ทักษะด้านมโนภาพเป็นทักษะที่สำคัญยิ่งสำหรับผู้บริหารระดับสูงเนื่องด้วยหน้าที่ที่จะต้องติดต่อประสานงานกับสังคมนอกองค์กร

4. ทักษะด้านการวินิจฉัย (Diagnostic Skills) ผู้บริหารมักจะต้องทำหน้าที่วินิจฉัยค้นหาสาเหตุของปัญหาและตัดสินใจแก้ไขปัญหาเหล่านั้น ซึ่งจะต้องอาศัยทักษะด้านอื่น ๆ ร่วมด้วยเนื่องจากผู้บริหารจะต้องใช้ทักษะด้านเทคนิคด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลหรือด้านนโยบายในการวินิจฉัยปัญหาเพื่อหาทางแก้ไขอันเป็นความท้าทายในการเป็นผู้บริหารที่จะต้องค้นหาต้นตอของปัญหาและเสนอแนะแนวทางการแก้ไข

5. ทักษะด้านนโยบาย (Political Skills) ส่วนที่สำคัญของการเป็นผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพ คือ ผู้บริหารจะต้องมีอำนาจและมีความสามารถในการรักษาอำนาจนั้น ผู้บริหารจะใช้ทักษะด้านนโยบายในการได้มาซึ่งอำนาจที่จำเป็นต้องมีเพื่อที่จะบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ขององค์กร ทักษะด้านนโยบายยังรวมถึงการสร้างความสัมพันธ์และความประทับใจที่เหมาะสมกับแต่ละบุคคลยิ่งไปกว่านั้น ผู้บริหารที่มีทักษะด้านนี้สูงจะสามารถ

เข้าใจบุคคลได้ในทันทีถึงพื้นฐานของความเชื่อของบุคคลเหล่านั้น ทำให้ผู้บริหารสามารถควบคุมผลลัพธ์ในการมีปฏิสัมพันธ์กับบุคคลได้

ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ตามแนวคิดทฤษฎีของ สุรียา ทองยั้ง (2558, หน้า 9) ทักษะของผู้บริหาร หมายถึง ความสามารถของบุคคลที่ใช้กระบวนการและกลยุทธ์ในการนำเอาทรัพยากรทางการบริหารมาบริหารจัดการ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล โดยการฝึกฝนและพัฒนาเป็นประจำ ซึ่งประกอบด้วย 5 ด้าน คือ

1. ทักษะด้านความรู้ความคิด เป็นความสามารถในการใช้ความรู้ความคิด ปัญญาในการบริหารงานภายในองค์กร เป็นทักษะของผู้บริหารที่สามารถพัฒนาได้ และเป็นส่วนสำคัญในการเสริมสร้างทักษะด้านอื่น ๆ

2. ทักษะด้านเทคนิค เป็นความสามารถและความเชี่ยวชาญเฉพาะทางของผู้บริหารในการใช้เครื่องมือ และเทคนิควิธีในการปฏิบัติงาน และสามารถแนะนำหรือชี้แนะให้ผู้อื่นปฏิบัติตามได้

3. ทักษะด้านการศึกษาและการสอน เป็นความสามารถในการจัดการและการบริหารหลักสูตรการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับภารกิจ สังคม และชุมชน ทักษะด้านนี้มีความจำเป็นสำหรับ ผู้บริหาร ในฐานะที่เป็นผู้นำทางการศึกษาต้องมีความรู้ความเข้าใจในการเรียนการสอน เป็นผู้ที่มีภูมิรู้และ เป็นนักวิชาการที่ดี

4. ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ เป็นความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่น และรู้จักใช้คนให้ปฏิบัติงานในโรงเรียน เข้าใจสภาพความแตกต่างของมนุษย์ สามารถสร้างระบบความร่วมมือระหว่างผู้ร่วมงานฝ่ายต่าง ๆ ได้

5. ทักษะด้านมโนภาพ เป็นความสามารถในการมองเห็นความสัมพันธ์ของส่วนต่าง ๆ ทั้งหมดในองค์กร มองเห็นความสัมพันธ์ระหว่างส่วนประกอบต่าง ๆ ภายในและภายนอกองค์กร

พิมลพรรณ เพชรสมบัติ (2560, หน้า 39) ทักษะการบริหาร หมายถึง ความรู้ความสามารถของผู้บริหารในการบริหารงานที่แสดงออกให้เห็นต่อบุคคลที่เกี่ยวข้องใน 5 ทักษะ ได้แก่ ทักษะ ทางด้านความคิดรวบยอด ทักษะทางด้านมนุษยสัมพันธ์ ทักษะทางด้านเทคนิค ทักษะทางด้านการสอน และทักษะทางด้านความรู้ความเข้าใจ

1. ทักษะทางด้านความคิดรวบยอด หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารมหาวิทยาลัย เทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี จังหวัดปทุมธานี ในการเข้าใจระบบโครงสร้างของคน

โครงสร้างตำแหน่ง นโยบายการจัดการศึกษา และระบบการบริหารงานของมหาวิทยาลัย เพื่อบริหารการศึกษาของ มหาวิทยาลัยให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ

2. ทักษะทางด้านมนุษยสัมพันธ์ หมายถึง ความรู้ความสามารถของผู้บริหาร มหาวิทยาลัย เทคโนโลยีราชภัฏนครราชสีมา จังหวัดนครราชสีมา ในการทำงานให้บรรลุผลโดยใช้ กระบวนการกลุ่ม และ เสริมสร้างความร่วมมือซึ่งกันและกันภายในมหาวิทยาลัย ตลอดจน ประสานงานและการให้คำแนะนำแก่ ผู้ร่วมงาน

3. ทักษะทางด้านเทคนิค หมายถึง ความรู้ความสามารถของผู้บริหาร มหาวิทยาลัย เทคโนโลยีราชภัฏนครราชสีมา จังหวัดนครราชสีมา เกี่ยวกับวิธีการ กระบวนการดำเนินงานและ เทคนิคต่าง ๆ ในการจัดกิจกรรม รวมถึงความสามารถในการใช้เครื่องมือต่าง ๆ

4. ทักษะทางการสอน หมายถึง ความรู้ความสามารถของผู้บริหาร มหาวิทยาลัย เทคโนโลยีราชภัฏนครราชสีมา จังหวัดนครราชสีมา ในด้านการใช้สื่อการเรียนการสอน การพูด การอธิบาย เพื่อให้ผู้ฟังและนักศึกษาเกิดความเข้าใจ ตลอดจนการสร้างความบรรยากาศในการทำงาน ความเป็นกันเอง กับบุคคลรอบข้าง จนสามารถสาธิตให้อาจารย์ดูเป็นตัวอย่าง และทำให้นักศึกษาเกิดความยอมรับและศรัทธา

5. ทักษะด้านความรู้ความเข้าใจ หมายถึง ความรู้และสติปัญญาของผู้บริหาร มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชภัฏนครราชสีมา จังหวัดนครราชสีมา ในการพัฒนาการปฏิบัติงานในระดับ ต่าง ๆ ให้เกิดประสิทธิผลต่อองค์กร

สรุปได้ว่า ทักษะการบริหาร คือ ความสามารถในการทำงานของผู้บริหารตามภารกิจ หน้าที่ที่ได้รับมอบหมายจากองค์การอย่างรวดเร็วและถูกต้อง โดยใช้ทรัพยากรบุคคลและอื่น ๆ ที่มีอยู่โดยผ่านกระบวนการทางการบริหารอย่างมีระบบ เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุ ตามวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพและเป็นที่ยอมรับของคนทั่วไป

## หลักการ แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับทักษะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21

### บทบาทของผู้บริหารในศตวรรษที่ 21

ในยุคปัจจุบันที่มีความเปลี่ยนแปลงเป็นไปอย่างรวดเร็วทั้งด้านการเมือง สังคม วิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีการสื่อสารและการคมนาคมทำให้การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เพื่อให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงที่ทันสมัยเป็นสิ่งที่ต้องปฏิบัติอย่างเร่งรีบโดยการมุ่งให้ ประชากรของประเทศมีลักษณะที่พึงประสงค์อยู่ร่วมกันในสังคมอย่างมีความสุข ร่วมมือกัน เสริมสร้างชุมชนสังคมและประเทศชาติ กระบวนการทางการศึกษาเป็นกระบวนการสำคัญ อย่างยิ่งในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีประสิทธิภาพและ ประสิทธิภาพดังนั้นผู้บริหาร

สถานศึกษาควรตระหนักและให้ความสำคัญต่อการบริหารจัดการสถานศึกษาของตน และแสดงบทบาทความเป็นผู้นำและนำพาองค์กรไปสู่ ความสำเร็จตามภารกิจของสถานศึกษา ในการพัฒนาประชากรให้มีคุณลักษณะเหมาะสมกับการดำรงชีวิตในโลกไร้พรมแดนได้อย่าง มีความสุข

วิจารณ์ พานิช (2555) ได้กล่าวถึงทักษะเพื่อการดำรงชีวิตในศตวรรษที่ 21 ว่า สาระวิชามีความสำคัญ แต่ไม่เพียงพอสำหรับการเรียนรู้เพื่อมีชีวิตในโลกยุค ศตวรรษที่ 21 ปัจจุบันการเรียนรู้สาระวิชา (Content หรือsubject matter)ควรเป็นการเรียนจากการค้นคว้าเองของนักเรียน โดยครูช่วยแนะนำและช่วยออกแบบ กิจกรรมที่ช่วยให้นักเรียนแต่ละคน สามารถประเมินความ ก้าวหน้าของการเรียนรู้ของตนเองได้สาระวิชาหลัก (Core Subjects) ประกอบด้วย ภาษาแม่ และภาษา สำคัญของโลกศิลปะคณิตศาสตร์การปกครองและหน้าที่พลเมือง เศรษฐศาสตร์ วิทยาศาสตร์ ภูมิศาสตร์และ ประวัติศาสตร์โดยวิชาแกนหลักนี้ จะนำมาสู่การกำหนด เป็นกรอบแนวคิดและยุทธศาสตร์สำคัญต่อการจัดการ เรียนรู้ในเนื้อหา เชิงสหวิทยาการ (Interdisciplinary) หรือหัวข้อสำหรับ ศตวรรษที่ 21 โดยการส่งเสริม ความเข้าใจในเนื้อหาวิชาแกนหลักและสอดแทรกทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 ดังนี้

1. ทักษะด้านการเรียนรู้และนวัตกรรม จะเป็นตัวกำหนดความพร้อมของนักเรียน เข้าสู่โลกการทำงานที่ มีความ ซับซ้อนมากขึ้นในปัจจุบัน ได้แก่ ความริเริ่ม สร้างสรรค์และ นวัตกรรมความคิดอย่างมีวิจรรย์ญาณ และการแก้ปัญหา และการสื่อสารและการร่วมมือ

2. ทักษะด้านสารสนเทศ สื่อ และ เทคโนโลยี เนื่องด้วยในปัจจุบันมีการเผยแพร่ ข้อมูลข่าวสารผ่านทาง สื่อและเทคโนโลยี มากมาย ผู้เรียนจึงต้องมีความสามารถ ในการแสดง ทักษะการคิดอย่างมีวิจรรย์ญาณและ ปฏิบัติงานได้หลากหลาย โดยอาศัยความรู้ในหลายด้าน ได้แก่ ความรู้ด้านสารสนเทศความรู้ เกี่ยวกับสื่อและความรู้ด้าน เทคโนโลยี

3. ทักษะด้านชีวิตและอาชีพ ในการดำรงชีวิต และ ทำงานในยุคปัจจุบันให้ประสบความสำเร็จนักเรียน จะต้องพัฒนาทักษะชีวิตที่สำคัญ ได้แก่ ความยืดหยุ่นและ การปรับตัว การริเริ่มสร้างสรรค์และเป็นตัวของตัวเอง ทักษะสังคมและ สังคมข้ามวัฒนธรรม การเป็นผู้สร้างหรือ ผู้ผลิต (Productivity) และความรับผิดชอบเชื่อถือได้ (Accountability) และภาวะผู้นำ และความรับผิดชอบ (Responsibility)

การเปลี่ยนแปลงได้อย่างก้าวมาสู่รั้วโรงเรียนอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ ถ้าผู้บริหารไม่ตั้งรับ หรือตั้งรับไม่ทันอะไรจะเกิดกับเด็กของเรา เด็กของเราจะสามารถก้าวเข้าสู่โลกแห่งยุคดิจิทัล ได้หรือไม่ ปีเตอร์ เอฟ.ตรัคเกอร์ กล่าวว่าโลกในศตวรรษที่ 21 เป็นโลกแห่งการเปลี่ยนแปลง การเปลี่ยนแปลง คือ ความเป็นจริงของสังคมใหม่ที่มีปัญหาท้าทาย สำหรับผู้บริหาร

กระทรวงศึกษาธิการของนิวซีแลนด์ New Zealand Ministry of Education (2013, อ้างอิงใน วิโรจน์ สารรัตนะ, 2556, หน้า 70-75) กล่าวถึง โมเดลภาวะผู้นำทางการศึกษา (Educational Leadership Model) ซึ่งเป็นโมเดลที่กล่าวถึงเรื่องของคุณภาพ (Qualities) ความรู้ (Knowledge) และทักษะ (Skills) ของผู้นำทางการศึกษา พอสรุปได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษา จำเป็นต้องนำ สถานศึกษาของตนเองเข้าสู่ศตวรรษที่ 21 และรับผิดชอบต่อผลการจัดการศึกษาใน สถานศึกษาของตนเองในด้านต่าง ๆ ดังนี้

1. ปรับปรุงผลลัพธ์ของนักเรียนทุกคน
2. ริเริ่มการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ
3. สำรวจและสนับสนุนการใช้ ICT และ e - Learning
4. พัฒนาโรงเรียนให้เป็นชุมชนการเรียนรู้
5. สร้างเครือข่ายเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้และความสำเร็จ
6. พัฒนาคณะอื่นให้เป็นผู้นำ

โมเดลภาวะผู้นำทางการศึกษา ดังกล่าว ได้กำหนดให้ความสัมพันธ์ (Relationship) เป็นศูนย์กลางมีกิจกรรมภาวะผู้นำและคุณภาพของภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพ (Qualities of effective leadership) เป็นองค์ประกอบรายรอบอยู่ ดังภาพ 1



ภาพ 1 แสดงโมเดลภาวะผู้นำทางการศึกษา

ที่มา: New Zealand Ministry of Education (2013, อ้างอิงใน วิโรจน์ สารรัตนะ, 2556, หน้า 71)

จากโมเดลดังกล่าว จะเห็นได้ว่ามีองค์ประกอบของภาวะผู้นำทางการศึกษา ได้แก่ ความสัมพันธ์ (Relationship) ซึ่งอยู่แกนกลางและมีพื้นที่การปฏิบัติ (Areas of practice) ประกอบด้วย วัฒนธรรม (Culture) ศาสตร์การสอน (Pedagogy) ระบบ (System) ความเป็นหุ้นส่วนและเครือข่าย (Partnership and net works) รวมทั้งกิจกรรมภาวะผู้นำที่ประกอบด้วย การนำการเปลี่ยนแปลง (Leading change) และการแก้ปัญหา (Problem solving) และวงนอกที่เป็นองค์ประกอบของคุณภาพของผู้นำที่มีประสิทธิผล (Qualities of effective leadership) ดังรายละเอียด

ความสัมพันธ์ (Relationship) ลักษณะของความสัมพันธ์เป็นความสัมพันธ์ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา โดยลักษณะของความสัมพันธ์นี้จะต้องตั้งอยู่บนพื้นฐานของความไว้วางใจที่ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องสร้างให้เกิดขึ้นในองค์กร เช่น แสดงความสนใจและสร้างแรงบันดาลใจให้เกิดขึ้นกับบุคลากรกระตุ้นให้พวกเขาแสดงบทบาทใหม่ ๆ และสร้างโอกาสให้มีการพัฒนาวิชาชีพส่งเสริมสนับสนุนการใช้ทรัพยากรในการจัดการเรียนการสอนและสร้างสภาพแวดล้อมให้เอื้อต่อการเรียนรู้ สร้างระบบการประเมินผลงานที่เปิดเผยและโปร่งใส มีการนิเทศชั้นเรียนที่กระตุ้นบรรยากาศการเรียนรู้ส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการพัฒนาวิชาชีพและกระตุ้นให้มีการผลิตนวัตกรรมเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ของนักเรียน

วัฒนธรรม (Culture) ผู้บริหารควรมีบทบาทในการสนับสนุนให้มีการสร้างสรรค์วัฒนธรรมในทางบวกและสร้างวัฒนธรรมโรงเรียนโดยรวมให้เอื้อต่อการเรียนการสอน เช่น สร้างความมั่นใจว่าการจัดการศึกษาของสถานศึกษามีคุณภาพเชื่อถือได้จัดสภาพแวดล้อมให้เหมาะสมความปลอดภัยและเอื้อต่อการเรียนรู้ การสร้างบรรยากาศที่สนับสนุนความสำเร็จในการเรียนรู้ สร้างตัวแบบการปฏิบัติงานที่ดีมีการชื่นชมในความสำเร็จและก้าวหน้าของนักเรียนและบุคลากร

ศาสตร์การสอน (Pedagogy) เป็นเรื่องของความรู้และการปฏิบัติเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียน ซึ่งผู้บริหารควรสร้างต้นแบบการปฏิบัติการณ์การเรียนการสอน ที่มีประสิทธิผลสำหรับผู้เรียนแสดงบทบาทในการเป็นผู้นำในด้านวิชาการและควรแสดงบทบาทในการเป็นผู้นำด้านการวางแผน การพัฒนาและประเมินหลักสูตรเพื่อส่งเสริมและกระตุ้นให้ครูปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการณ์การเรียนการสอนให้สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลง

ระบบ (System) ผู้บริหารควรสร้างสรรค์ระบบและเงื่อนไขการทำงานที่จะช่วยให้บุคลากรสามารถทำงานและผู้เรียนสามารถเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ เช่น การวางแผนงาน การบริหารจัดการทรัพยากร การดำเนินการตามโครงการต่าง ๆ ของสถานศึกษา การติดตามผล การเรียนของนักเรียน การประเมินผลการรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล

และการเอาใจใส่ต่อนักเรียน ความเป็นหุ้นส่วนและเครือข่าย (Partnership and net works) เพื่อสนับสนุนการเรียนรู้ของผู้เรียนให้มีประสิทธิภาพ ผู้บริหารควรต้องมีการสร้างเครือข่าย การเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอก กรณีเครือข่ายภายใน เช่น สร้างความเชื่อมโยงระหว่างวิชา และระหว่างชั้นเรียนสร้างความสัมพันธ์และการปฏิบัติที่สนับสนุนต่อการสอนของครูและการเรียนรู้ของนักเรียน กรณีเครือข่ายภายนอก เช่น การเข้าร่วมสัมมนาการรวมในสมาคม เครือข่ายระหว่างโรงเรียนการทำงานร่วมกับผู้ปกครอง

ปัจจุบันผู้บริหารจำเป็นต้องบริหารบุคลากรเสมือนหนึ่งเป็นหุ้นส่วนของบริษัท และโดยนิยามของหุ้นส่วน แล้วหุ้นส่วนทุกคนจะต้องมีความเท่าเทียมกันและไม่มีใครสามารถสั่งงานหุ้นส่วนได้ หากแต่ผู้บริหารจะต้องมีวิธีการชักจูงหุ้นส่วนให้ดำเนินกิจกรรมในสิ่งที่ต้องการด้วยคำถามที่ว่ากลุ่มเป้าหมายของเราต้องการอะไร นิยมชมชอบในสิ่งใด ต้องการผลสุดท้ายออกมาในรูปแบบใด เราควรจะต้องหันมากำหนดขอบเขตของงานในองค์กรอีกครั้งหนึ่ง มันอาจจะไม่ใช่การบริหารงานบุคคลอาจจะต้องเป็นการบริหารเพื่อผลการปฏิบัติงาน

การนำการเปลี่ยนแปลง (Leading change) ผู้บริหารต้องมีทักษะและความสามารถในการบริหารการเปลี่ยนแปลงให้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้นผู้บริหาร จึงมีการใช้ข้อมูลและสารสนเทศเพื่อใช้ในการกำหนดยุทธศาสตร์และการนำยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติตระหนักถึงศักยภาพของสถานศึกษาต่อการเปลี่ยนแปลง

การแก้ปัญหา (Problem solving) ผู้บริหารต้องนำยุทธศาสตร์การมีส่วนร่วมและเหตุการณ์มาใช้เป็นฐานในการแก้ปัญหาต่าง ๆ ในองค์กร ผู้บริหารควรมีการศึกษาในรายละเอียดของเหตุการณ์มีการทดสอบสมมติฐานการวิเคราะห์มีการแก้ไขปัญหาด้วยนวัตกรรมใหม่ โดยคำนึงถึงการบรรลุผลในวิสัยทัศน์และยุทธศาสตร์ของโรงเรียนเป็นหลัก

ด้านคุณภาพของผู้นำที่มีประสิทธิผลที่สนับสนุนต่อการพัฒนาการสอนและผลลัพธ์การเรียนรู้ในโรงเรียน คือ ผู้นำต้องนำโดยยึดหลักคุณธรรมในการบริหารมีความเชื่อมั่นในตนเองเป็นผู้เรียนรู้และพัฒนาตนเองอยู่เสมอรวมทั้งต้องเป็นผู้นำทางและเป็นผู้สนับสนุน

สรุปได้ว่า บทบาทของผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 จะต้องพัฒนาผู้เรียนทั้งในด้านความรู้สาระวิชาหลัก และทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 ซึ่งประกอบด้วย ทักษะการเรียนรู้และนวัตกรรม ทักษะชีวิตและอาชีพ และทักษะด้านสารสนเทศ สื่อและเทคโนโลยี จึงเป็นสิ่งที่สำคัญของผู้บริหารที่จะต้องรับหน้าที่ในการจัดการศึกษาให้ประสิทธิภาพ ผู้บริหารจะต้องรู้เท่าทันความเปลี่ยนแปลงของโลกที่เปลี่ยนไปอย่างรวดเร็ว ต้องมีการพัฒนาตนเองเสมอ คิดหายุทธศาสตร์หรือกลยุทธ์ในการบริหารจัดการแบบใหม่ ๆ หลากหลายมิติ มีการ

ปรับเปลี่ยนรูปแบบการทำงาน ให้มีความสำคัญกับความสัมพันธ์ของผู้ปฏิบัติงานในองค์กรและนอกองค์กร ให้ความสำคัญต่อวัฒนธรรมองค์กรที่มุ่งผลลัพธ์ ใส่ใจในเรื่องของศาสตร์และศิลป์ในการสอนที่เหมาะสม และต้องเข้ามารับบทบาทในการเร่งปรับเปลี่ยนรูปแบบการจัดการเรียนการสอนของครูเพื่อปรับเปลี่ยนเนื้อหาตามหลักสูตรควบคู่ไปกับการพัฒนาทักษะใหม่ ๆ ให้กับครูผู้สอน ส่งเสริมให้มีการนำเทคโนโลยีในการจัดการเรียนการสอนมาใช้เพื่อพัฒนาคุณภาพทางการศึกษาให้สูงขึ้น และส่งเสริมให้บุคลากรในองค์กรได้มีโอกาสแสดงความคิดเห็นหรือการเป็นผู้นำผู้ตามที่ดี รวมทั้งปรับบทบาทในการสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษาเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีความรู้ ความสามารถ และมีทักษะเป็นที่ยอมรับต่อนานาชาติก้าวทันต่อยุคของการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21

### แนวคิดเกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21

ไพฑูริย์ สินลารัตน์ (2561, หน้า 119-121) กล่าวถึงทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 สำหรับประเทศไทยไว้ ดังนี้

1. มีทักษะในการคิดวิเคราะห์ญาณและประเมิน (Critical Thinking & Evaluation) การที่สังคมไทยเป็นสังคมบริโภคนิยมทำอะไรตามอย่างคนอื่น โดยเฉพาะตามอย่างต่างประเทศนั้น จำเป็นที่ เด็กรุ่นใหม่เข้าสู่ศตวรรษที่ 2 เราจะต้องส่งเสริมให้เด็กรู้ 21 อย่างมีวิจารณญาณ พอให้เขารู้จักวิเคราะห์และ ประเมินสิ่งที่เขาเห็น รู้และใช้ว่าเหมาะสมหรือไม่เพียงใด ไม่ใช่ตามอย่างทั้งในทางเศรษฐกิจ สังคม การเมือง โดยไม่ไตร่ตรอง

2. ทักษะการคิดวิเคราะห์และสังเคราะห์ (Analysis & Synthesis) เมื่อใช้วิจารณญาณในการมองปัญหาแล้ว เด็กไทยในอนาคตต้องมีความสามารถในการวิเคราะห์ ด้วยการแยกแยะประเด็นและมุมมองต่าง ๆ อย่างหลากหลาย พอมองเห็นที่มาที่ไป มองเห็นความเกี่ยวเนื่องและเชื่อมโยงซึ่งกัน รวมถึงการมองความสัมพันธ์ขององค์ประกอบและกิจกรรมของโลกได้อย่างมีคุณภาพ

3. คิดสร้างสรรค์และมีจินตนาการ (Creativity & Imagination) สังคมไทยมีการพัฒนาสิ่งใหม่ ๆ ให้เกิดขึ้นในสังคมและถ้าเราเพียงวิเคราะห์ เราไม่สร้างอะไรใหม่ขึ้นมาที่ยากที่จะพัฒนาได้ เต็มที่ และเราก็จะเป็นผู้ซื้อของต่างประเทศอยู่ตลอด จึงมีความจำเป็นที่เราต้องส่งเสริมคนของเราให้ มีความคิดสร้างสรรค์ มีจินตนาการไปในอนาคต คิดไปจนถึงจุดที่ไม่รู้ เพื่อนำไปสู่การสร้างสรรค์ใหม่ ๆ ให้แก่โลกได้

4. มีผลผลิตและนวัตกรรม (Productivity & Innovation) เป็นทักษะที่สืบเนื่องกันมาจาก ข้อที่ 3 เมื่อคิดสร้างสรรค์แล้ว ต้องนำความคิดสร้างสรรค์นั้น ให้เป็นรูปธรรม ด้วยการพัฒนาผลผลิต ใหม่ ๆ และนำไปสู่การสร้างนวัตกรรมขึ้นมาให้ได้ และมีคุณภาพสูงพอที่จะแข่ง

กับโลกได้ เพื่อที่ สังคมไทยจะได้ไม่แพ้กับดักทางเทคโนโลยีของฝรั่ง ซึ่งจะทำให้เราต้องตามอย่างตะวันตกตลอด ทักษะนี้เป็นทักษะสำคัญที่สังคมไทยต้องเน้นพิเศษที่จะทำให้เราก้าวข้ามกับดักตะวันตกไปได้

5. ทักษะการเปลี่ยนแปลงและแก้ไขปัญหา (Change and Problem Solving) ทักษะการเปลี่ยนแปลงและการแก้ปัญหาสำคัญมากขึ้นอย่างมาก สังคมโลกเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา เราไม่มี ทางหลีกเลี่ยงจากการเปลี่ยนแปลงได้ ปัญหาของเด็กจะต้องรับหรือชักนำการเปลี่ยนแปลงอย่างไรในอนาคต ให้เกิดผลดีงามแก่สังคมและแก่ตัวเขาเอง

6. สื่อสารและมีความมั่นใจ (Communication and Self-Confident) โลกในศตวรรษที่ 21 มีเทคโนโลยีนำการสื่อสารจึงต้องเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพสูง โดยเฉพาะการสื่อสารโดยเทคโนโลยี แต่เราต้องรู้ทันกับเทคโนโลยีเหล่านี้ด้วยพร้อมกันไป นอกจากนั้นการที่เรา มีผลผลิตเพื่อนำเข้าสู่โลก และโลกขยายไปอย่างกว้างขวาง เราต้องสื่อสารกับโลกได้ดี และมีความมั่นใจในสิ่งที่เราคิดและทำอย่างเพียงพอ

7. ทักษะทางคุณธรรมและความรับผิดชอบ (Ethics and Responsibility) คุณธรรมและความรับผิดชอบเป็นทักษะสำคัญของอาเซียน เราต้องยึดมั่นในแนวทางนี้ไว้เพื่อสร้างคนของเราให้มีคุณค่ากับสังคมอย่างแท้จริง ให้เป็นสังคมของคนมีคุณภาพและความรับผิดชอบ เสียสละ และมีจิตสาธารณะพอ เราต้องไม่เห็นแก่ตัวอย่างเอาเป็นตัวตาย ซึ่งตะวันตกเน้นตัวนี้้น้อยมาก อันเป็นที่มาของความไม่สงบสุขในโลกปัจจุบัน

ไชยา ภวระบุตร (2560, หน้า 16-17) ได้กล่าวว่า ทักษะและกระบวนการบริหารที่ผู้อำนวยการสถานศึกษาควรมีและใช้ในในการบริหารงาน ได้แก่

1. การบริหารเชิงกลยุทธ์ มีความสามารถในการบริหารจัดการภายใต้สภาวะการณ์จำกัดได้อย่างมีประสิทธิภาพ การวางแผนแบบมีส่วนร่วมใช้โรงเรียนเป็นฐาน โดยตอบสนองนโยบายและทิศทางการศึกษา บริหารแผนสู่การปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ และสัมฤทธิ์ผล

2. การจัดการความเสี่ยง วิเคราะห์ปัญหา ทางแก้ไขและดำเนินการ แก้ไขสู่การพัฒนาทางการศึกษาภายใต้ข้อมูลที่ถูกต้องชัดเจน

3. การตัดสินใจ ตัดสินใจโดยใช้ข้อมูลพื้นฐานและความรู้ในการเลือก ตัดสินใจ ตัดสินใจในเรื่องต่าง ๆ อย่างมีสติและมีเหตุผลชี้แจงได้ไม่ยึดเอาความคิดของตน เป็นใหญ่ พังความคิดเห็นของคนอื่นที่เกี่ยวข้องและมีความรับผิดชอบต่อการตัดสินใจ

4. การเป็นผู้นำเชิงวิชาการ มีความรู้เข้าใจด้านวิชาการ การบริหาร หลักสูตร สถานศึกษา การจัดการเรียนการสอน การนิเทศชี้แนะการติดตามและประเมินผล การดำเนิน

งาน การวิจัย การพัฒนาสื่อนวัตกรรม รวมถึงการมีทักษะภาษาอังกฤษเพื่อการ สื่อสารและ ทักษะทางเทคโนโลยี

5. การคิดริเริ่มงานใหม่อย่างสร้างสรรค์ ริเริ่มสังเคราะห์ คิดสร้างสรรค์และพัฒนา นวัตกรรมใหม่ที่นำมาแก้ปัญหาและพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่สอดคล้องกับบริบทของ สถานศึกษาและตอบสนองนโยบาย ความคิดสร้างสรรค์จะสะท้อน วิสัยทัศน์ของผู้บริหาร ซึ่งต้องแสวงหาเรียนรู้ จากประสบการณ์ผู้สำเร็จและลงมือทำ

6. การบริหารคน ความใส่ใจต่อบุคคลและสมาชิกใช้ความรู้ทักษะ เทคนิคในการ บริหารจิตวิทยา แรงจูงใจเน้นความสำคัญบุคลากรให้เกิดริเริ่มเชื่อถือไว้วางใจ กันส่งเสริมพัฒนา จัดครูให้ทำงานตรงกับความรู้ความถนัดบริการงานบุคคลด้วยหลัก ธรรมมาภิบาล สร้างความรู้ ที่ดีต่อกัน แก้ไขความขัดแย้งระหว่างบุคคลและประสานให้ ร่วมมือกันทำงานเพื่อประโยชน์ของ หน่วยงานได้ ทั้งนี้เพื่อสร้างขวัญและกำลังใจแก่ครูและ บุคลากรทางการศึกษา

7. การมีความยืดหยุ่นและปรับตัว เพื่อก้าวทันการเปลี่ยนแปลง ในยุคโลกาภิวัตน์หรือ ยุคการสื่อสารที่ไร้พรมแดน ทั้งการพัฒนางาน การพัฒนาตนเองการพัฒนาผู้เรียนและ สถานศึกษา

8. การสร้างเครือข่าย สร้างและประสานภาคีเครือข่ายเพื่อความ ร่วมมือในการ จัดการศึกษาของสถานศึกษา

คะเนิงนิตย กิจวิธี (2560, หน้า 70-71) ได้สรุปถึงองค์ประกอบคุณลักษณะของ ผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ซึ่งประกอบไปด้วยคุณลักษณะที่พึงประสงค์ทั้ง 6 ด้าน ได้แก่

1. ด้านความซื่อสัตย์และคุณธรรม หมายถึง ความสามารถในการปฏิบัติงานด้วย ความตรงไปตรงมา ปฏิบัติตนตามมาตรฐานคุณธรรมจริยธรรมประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี แก่ ผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้อื่น นำหลักการบริหาร หลักธรรมมาภิบาลมาใช้ในการบริหารงาน มีจรรยาบรรณแห่งวิชาชีพที่นำมาใช้ในการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง ให้การสนับสนุนในการ จัดกิจกรรมที่ส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรม ให้ความเคารพศรัทธาในเกียรติของตนและผู้อื่น มีความเป็นผู้นำกล้าหาญในเชิงคุณธรรมจริยธรรมเพื่อการเปลี่ยนแปลง มีสัมมาคารวะรู้จัก บุคคลในชุมชน เปิดโอกาสให้ครูและชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารสถานศึกษา และ ปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับที่กำหนดไว้อย่างเคร่งครัด

2. ด้านความมุ่งมั่นและพากเพียร หมายถึง ความสามารถในการปฏิบัติงานอย่างมี ความรับผิดชอบต่อหน้าที่ ทุ่เมเท กระตือรือร้นในการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง เชื่อมั่นในตนเอง และ กล้าตัดสินใจในสิ่งที่ถูกต้องอย่างมีเหตุผล มีจิตใจใฝ่บริการและรับใช้ประชาชนมีความ

มุ่งมั่นในการส่งเสริมความเจริญงอกงามของครูและนักเรียน สนับสนุนให้นักเรียนเกิดการเรียนรู้และพัฒนาความสามารถเต็มตามศักยภาพ

3. ด้านการมีวิสัยทัศน์ หมายถึง ความสามารถในการกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย ในการพัฒนาสถานศึกษาได้อย่างเหมาะสม สามารถปรับเปลี่ยนวิสัยทัศน์ให้เหมาะสมกับ สภาพการณ์ที่เปลี่ยนแปลงได้ ใช้หลักการมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ภารกิจและ เป้าหมายในการทำงาน พัฒนาสถานศึกษาให้เป็นรูปธรรมตามวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา เปิดกว้างในการรับฟังความคิดเห็น จากทุกภาคส่วน บริหารงานให้บรรลุตามวิสัยทัศน์ มีผลสำเร็จของงานบริหารสถานศึกษาเป็นที่ ประจักษ์ เพื่อให้สถานศึกษาเกิดการเปลี่ยนแปลง ไปในทางที่ดี กระจายหน้าที่ความรับผิดชอบและ การตัดสินใจร่วมกันกับบุคลากร อย่างเหมาะสม สนับสนุนให้บุคลากรได้ทำงานที่ท้าทาย ความสามารถ และมีการจัดระบบและ วิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้ร่วมงานที่ดี

4. ด้านการสร้างเครือข่ายชุมชน หมายถึง ความสามารถในการสร้างเครือข่ายเพื่อ พัฒนา คุณภาพการศึกษา แลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อกำหนดวิธีการพัฒนาสถานศึกษา สร้างแรง กระตุ้นในการ ทำงานร่วมกัน สนับสนุนส่งเสริมให้มีการสร้างกลุ่มของสมาชิกในสถานศึกษา ให้มีความสำคัญกับ การมีส่วนร่วมของทุกคน สนับสนุนส่งเสริมให้มีการทำงานเป็นทีม สร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ดีงามในสถานศึกษา และสนับสนุนส่งเสริมให้มีการพัฒนา ความเข้มแข็งขององค์กรในสถานศึกษา

5. ด้านการเป็นนักคิดวิเคราะห์และคิดสร้างสรรค์ หมายถึง ความสามารถในการคิด เชื่อมโยง ข้อมูลอย่างเป็นระบบจากส่วนย่อยไปหาส่วนใหญ่ วิเคราะห์และแปลความหมายของ ข้อมูลได้อย่าง มีประสิทธิภาพ มีความสามารถคิดสร้างสรรค์โดยไม่ยึดติดกับหลักการหรือ ข้อจำกัดเดิม และประยุกต์เพื่อให้เหมาะสมกับสถานการณ์ นำไปสู่การสร้างสรรค์นวัตกรรม และแก้ไขปัญหาอย่าง ได้ผลก่อให้เกิดผลดีต่อการพัฒนาสถานศึกษา

6. ด้านการสื่อสารและการใช้เทคโนโลยี หมายถึง ความสามารถในการฟัง พูด อ่าน เขียน สรุปได้ตรงประเด็น ชัดเจน มีความสามารถในด้านภาษาอังกฤษเป็นอย่างดี เจรจา ต่อรอง โน้มน้าว เพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติงาน มีความสามารถในการสร้างมนุษยสัมพันธ์ เพื่อการทำงานร่วมกันเป็นทีม สามารถนำการประชุม นำเสนอในที่สาธารณะได้อย่างมี ประสิทธิภาพ เผยแพร่ ประชาสัมพันธ์กิจกรรม ผลงานสถานศึกษาไปสู่ผู้ปกครอง ชุมชน องค์กรภายนอก ได้ทันเวลา ต่อเนื่องและโดยวิธีการที่หลากหลาย นำเทคโนโลยีมาใช้เพื่อเพิ่ม ช่องทางในการสื่อสาร อาทิ เว็บไซต์ เฟซบุ๊ก ไลน์ เป็นต้น

พิมพ์วรรณ เพชรสมบัติ (2560, หน้า 39) ทักษะการบริหาร หมายถึง ความรู้ ความสามารถของผู้บริหาร ในการบริหารงานที่แสดงออกให้เห็นต่อบุคคลที่เกี่ยวข้อง ใน 5 ทักษะตามแนวคิดของ เดวิด และโร และแคทซ์ ได้แก่ ทักษะทางด้านความคิดรวบยอด ทักษะทางด้านมนุษยสัมพันธ์ ทักษะทางด้านเทคนิค ทักษะทางการสอน และทักษะทางด้านความรู้ความเข้าใจ

1. ทักษะทางด้านความคิดรวบยอด หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการเข้าใจ ระบบโครงสร้างของคน โครงสร้างนโยบายการจัดการศึกษา และระบบการบริหารงานเพื่อให้ บรรลุวัตถุประสงค์ อย่างมีประสิทธิภาพ

2. ทักษะทางด้านมนุษยสัมพันธ์ หมายถึง ความรู้ ความสามารถของผู้บริหาร ในการทำงานให้บรรลุผล โดยใช้กระบวนการกลุ่ม และเสริมสร้างความร่วมมือซึ่งกันและกันภายใน มหาวิทยาลัย ตลอดจนประสานงาน และการให้คำแนะนำแก่ผู้ร่วมงาน

3. ทักษะทางด้านเทคนิค หมายถึง ความรู้ความสามารถของผู้บริหาร เกี่ยวกับ วิธีการ กระบวนการดำเนินงานและเทคนิคต่าง ๆ ในการจัดกิจกรรม รวมถึงความสามารถในการใช้เครื่องมือต่าง ๆ

4. ทักษะทางการสอน หมายถึง ความรู้ความสามารถของผู้บริหาร ในด้านการใช้ สื่อการเรียนการสอน การพูด การอธิบาย เพื่อให้ผู้ฟังและนักศึกษาเกิดความเข้าใจ

5. ทักษะทางด้านความรู้ ความเข้าใจ “ หมายถึง ความรู้และสติปัญญาของผู้บริหาร ในการพัฒนาการปฏิบัติงานในระดับต่าง ๆ ให้เกิดประสิทธิผลต่อองค์กร

พิมพ์วรรณ พลราช (2560, หน้า 8-9) สรุปเกี่ยวกับภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ตามแนวคิดของ Hoyle, English and Steffy หมายถึง ทักษะในศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วย 10 ทักษะ ดังนี้

1. ทักษะความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ (Skills in Visionary Leadership) หมายถึง ผู้นำสถานศึกษาจะต้องมีวิสัยทัศน์มุ่งความสำเร็จของผู้เรียน วางแผนเพื่อพัฒนาเชิงกลยุทธ์ในระดับเขตพื้นที่ ระดับโรงเรียน ตามบริบทของวัฒนธรรมชุมชน ความสนใจของผู้เรียนและการเปลี่ยนแปลงของโลกยุคปัจจุบัน และเพิ่มขีดความสามารถของบุคลากรในองค์กรให้ทำงานตามความถนัด และ ความสามารถของตนเองเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดในการทำงาน ตลอดจนจนสามารถบริหาร ทรัพยากรอื่น ๆ ในโรงเรียนได้อย่างมีคุณภาพ และกำหนดเป้าหมาย แผนงานในการไปสู่เป้าหมายนั้นได้อย่างชัดเจน

2. ทักษะด้านการกำหนดนโยบายและการปกครอง (Skills in Policy and Governance) หมายถึง ผู้นำสถานศึกษาจะต้องมีความสามารถในการกำหนดนโยบายของโรงเรียน

ตามวิสัยทัศน์ของโรงเรียน การเปลี่ยนแปลงของโลกยุคปัจจุบัน และสอดคล้องกับนโยบายทางการศึกษาระดับชาติ มีระบบการกำกับดูแลที่หลากหลาย โดยใช้การติดตามนิเทศ ประเมิน โดยผ่านเครือข่ายออนไลน์ การร่วมมือระหว่างโรงเรียน มีระเบียบแบบแผนการปกครองโดยยึดหลักธรรมาภิบาล มีการให้ขวัญกำลังใจ สามารถดำเนินงานตามแผนนโยบายที่วางไว้ได้

3. ทักษะการสื่อสาร และความสัมพันธ์ระหว่างชุมชน (Skills in Communication and Community Relations) หมายถึง ผู้นำสถานศึกษาจะต้องสามารถสื่อสารที่ดี นำไปสู่การรับรู้ เรียนรู้ ให้เกิดความเข้าใจที่ถูกต้องตรงกันของบุคลากรทั่วทั้งองค์กรตั้งแต่ระดับนโยบาย ไปจนถึงระดับปฏิบัติการ มีความเป็นผู้นำ สามารถกำหนดกลยุทธ์ในการขับเคลื่อนสถานศึกษา จากการสร้างฉันทามติ โดยให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการทำประชาคมเพื่อให้เกิดประโยชน์ ต่อผู้เรียน และนำพาองค์กรไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

4. ทักษะการบริหารจัดการองค์กร (Skills in Organizational Management) หมายถึง ผู้นำสถานศึกษาจะต้องรวบรวม วิเคราะห์ และใช้ข้อมูลในการตัดสินใจในการพัฒนาองค์กร มอบหมายความรับผิดชอบให้กับบุคลากรให้เหมาะสมกับความสามารถของแต่ละบุคคล ยึดมั่นตามกฎระเบียบขององค์กร และมีการใช้เทคโนโลยีเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการ บริหารงาน วางแผนกลยุทธ์ในการบริหารจัดการทรัพยากรอื่น ๆ ได้อย่างเหมาะสม โดยใช้ กระบวนการในการติดตาม ประเมิน ประสิทธิภาพที่หลากหลายและมีมาตรฐาน เพื่อให้ผลการ ดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

5. ทักษะการวางแผนและการพัฒนาหลักสูตร (Skills in Curriculum Planning and Development) หมายถึง ผู้ทำสถานศึกษาจะต้องออกแบบหลักสูตร และพัฒนาหลักสูตร ได้อย่างมีคุณภาพ โดยยึดหลักสูตรแกนกลางเป็นสำคัญ สอดคล้องกับบริบทของวัฒนธรรม ชุมชน และความแตกต่างระหว่างบุคคลตามความถนัด และความสนใจของผู้เรียน นำเทคโนโลยีเข้ามาใช้ในการจัด กิจกรรมการเรียนรู้ให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลก ยุคปัจจุบัน เน้นการใช้วิจัยเข้ามาในการ แก้ปัญหา และพัฒนาหลักสูตร

6. ทักษะการเรียนรู้ (Skills in Instructional Management) หมายถึง ผู้นำสถานศึกษา จะต้องพัฒนาและตรวจสอบกระบวนการในการปรับปรุง และพัฒนาในการจัดการเรียน การสอน ทำความเข้าใจในบทบาทครูผู้สอน และสร้างแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ส่งเสริมการจัด การห้องเรียนที่มีประสิทธิภาพ วิเคราะห์และกำหนดทรัพยากรที่จะส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียน โดยใช้กลยุทธ์ในการ จัดการเรียนการสอนที่สะท้อนให้เห็นความหลากหลาย ทางวัฒนธรรม และความแตกต่างของผู้เรียน โดยประเมินผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียนเป็นรายบุคคล

และให้ขวัญกำลังใจแก่ผู้เรียนเพื่อส่งเสริมและพัฒนา ผู้เรียนให้สามารถพัฒนาตนเองได้อย่างเต็มศักยภาพ

7. ทักษะการประเมินผลงานและการบริหารบุคลากร (Skills in Staff Evaluation and Personnel Management) หมายถึง ผู้นำสถานศึกษาจะต้องมีกระบวนการในการประเมินผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ และได้มาตรฐาน เข้าใจกฎระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคลากร ส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรในองค์กรให้มีคุณภาพ โดยมีการประเมินตามมาตรฐานวิชาชีพ

8. ทักษะในการบริหารจัดการบุคคล (Skills in Staff Management) หมายถึง ผู้นำสถานศึกษาจะต้องใช้กลยุทธ์ในการวางแผนในการบริหารงานบุคคล เพื่อพัฒนาบุคลากรอย่างเข้มแข็ง โดยการส่งเสริมให้บุคลากรเข้าร่วมการฝึกอบรม สัมมนาทางวิชาการ การทำงานเป็นทีม การนำเทคโนโลยี มาใช้ในการทำงานและเชี่ยวชาญในวิชาวิชาชีพ พัฒนาสุขภาพอนามัยของบุคลากรในองค์กร และ สร้างขวัญกำลังใจในการทำงาน

9. ทักษะการวิจัยทางการศึกษา การประเมินผลและการวางแผน (Skills in Education Research, Evaluation and Planning) หมายถึง ผู้นำสถานศึกษาจะต้องนำวิจัยมาใช้ในการบริหาร วางแผน และพัฒนาองค์กรให้บรรลุตามเป้าหมาย โดยการใช้วิจัยเป็นเครื่องมือในการพัฒนา และนำผลการวิจัยมาใช้ในการแก้ปัญหา และปรับปรุงองค์กรให้มีประสิทธิภาพ

10. ค่านิยมและจริยธรรมของการเป็นผู้นำ (Values and Ethics of Leadership) หมายถึง ผู้บริหารต้องปฏิบัติงานด้วยความตรงไปตรงมา ปฏิบัติตนตามมาตรฐานคุณธรรม จริยธรรมประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้อื่นนำหลักการบริหารหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารงาน เป็นประชาธิปไตยมีความเข้าใจในความหลากหลายของวัฒนธรรม

บุญส่ง กรุงชาติ (2561, หน้า 6-7) กล่าวว่า ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 หมายถึง ความชำนาญหรือความสามารถในการกระทำหรือปฏิบัติของผู้บริหารสถานศึกษาในการดำเนินงานต่าง ๆ ที่จะทำให้งานนั้นประสบความสำเร็จ ใช้สติปัญญา ความสามารถ ความถนัด ที่จะนำเอาเทคนิควิธี และกระบวนการบริหารที่เหมาะสมมาใช้ให้เกิดประสิทธิภาพ และบรรลุเป้าหมาย โดยแบ่ง ออกเป็น 8 ด้าน ดังนี้

1. ทักษะด้านคิดวิเคราะห์และการคิดสร้างสรรค์ หมายถึง ความชำนาญหรือความสามารถ ในการกระทำหรือการปฏิบัติของผู้บริหารสถานศึกษาในการวิเคราะห์นโยบาย จุดมุ่งหมาย ขอบข่าย งานและระบบงานภายในสถานศึกษา ตลอดจนการนำไปสู่การปฏิบัติ ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องเป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์ ศึกษาค้นคว้าหาความรู้ใหม่ ๆ อยู่เสมอ

และอาจกล่าวได้ว่าผู้บริหารนั้น สามารถ กำหนดภาพในอนาคตของสถานศึกษาได้ และสามารถจัดการศึกษาให้สอดคล้องกับแนวปฏิรูป การศึกษา นำแนวคิดใหม่ ๆ มาปรับใช้กับการบริหาร ส่งเสริมให้บุคลากรแสดงความคิดเห็นในงานที่ ตนเองได้รับมอบหมาย

2. ทักษะด้านการแก้ปัญหา หมายถึง ความชำนาญหรือความสามารถในการกระทำ หรือการปฏิบัติของผู้บริหารสถานศึกษาในแก้ปัญหาต่าง ๆ ขจัดความขัดแย้งโดยใช้กลยุทธ์ทางการบริหาร มีการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบใช้เหตุผลประกอบในการแก้ปัญหา ผู้บริหาร ควรมีการวิจัยและนำ ผลการวิจัยหรือผลการประเมินมาปรับปรุงระบบการทำงานหรือ ปรับปรุงคุณภาพการศึกษาภายใน สถานศึกษา ตลอดจนการนำเอานวัตกรรมใหม่ ๆ มาช่วย ในการวิเคราะห์การแก้ปัญหาภายในสถานศึกษา

3. ทักษะด้านการสื่อสาร หมายถึง ความชำนาญหรือความสามารถในการกระทำ หรือการ ปฏิบัติของผู้บริหารสถานศึกษาในการรับรู้ข้อมูลข่าวสาร โดยใช้วิจารณ์ญาณ ไตร่ตรองถึงความถูกต้อง และนำเสนอข้อเท็จจริงให้ข่าวสารถูกต้อง และแนะนำแหล่งของข้อมูลข่าวสาร ให้กับผู้อื่นได้ มีความสามารถในการ เลือกรับข้อมูลข่าวสารอย่างมีเหตุผล ใช้ภาษาอังกฤษ เพื่อการสื่อสารในชีวิตประจำวันได้ มีวิธีการสื่อสารที่หลากหลายในการติดต่อประสานงาน ระหว่างบุคคลหรือหน่วยงาน มีการสื่อสารผ่านระบบออนไลน์เพื่อความรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ

4. ทักษะด้านการทำงานเป็นทีม หมายถึง ความชำนาญหรือความสามารถในการ กระทำ หรือการปฏิบัติของผู้บริหารสถานศึกษา ในการเป็นผู้นำทีม เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงาน หรือบุคลากรใน สถานศึกษา ได้ปฏิบัติงานตามความถนัดและความสามารถ ผู้บริหาร สถานศึกษาทำหน้าที่ในการประสานงานและหาแนวทางให้บุคลากรได้ทำงานกันหรือ ประสานงานกัน แบ่งหน้าที่การทำงานให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการรับผิดชอบงาน ให้โอกาส บุคลากรได้แสดงบทบาทผู้นำในงานที่ได้รับ มอบหมาย

5. ทักษะด้านเทคโนโลยีและดิจิทัล หมายถึง ความชำนาญหรือความสามารถในการ กระทำ หรือการปฏิบัติของผู้บริหารสถานศึกษา ในการเลือกใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ และ นำมาปรับใช้ในสถานศึกษา ผู้บริหารมีความสามารถในการเก็บรักษาข้อมูลสารสนเทศของ สถานศึกษาในระบบออนไลน์ผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ต ตลอดจนการส่งการที่รวดเร็ว มีประสิทธิภาพโดยใช้เทคโนโลยี มีการพัฒนาระบบเครือข่ายอินเทอร์เน็ตให้ครอบคลุมภายใน สถานศึกษา ส่งเสริมให้บุคลากรทุกคน ใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีมาใช้ในการจัดการเรียน การสอน ผู้บริหารสามารถจัดทำสื่อนำเสนอข้อมูล

6. ทักษะด้านการตัดสินใจมุ่งผลสัมฤทธิ์ หมายถึง ความชำนาญหรือความสามารถในการกระทำหรือการปฏิบัติของผู้บริหารสถานศึกษาในการนำนโยบาย จุดมุ่งหมาย และขอบข่ายของงาน ที่ชัดเจนไปใช้ในการปฏิบัติงาน โดยคำนึงถึงความต้องการทางด้านการศึกษาของชุมชน นำมาเป็น แนวทางในการจัดการศึกษาและจัดทำแผนกลยุทธ์ ผู้บริหารสถานศึกษามีการลำดับความสำคัญใน งานที่ปฏิบัติ มีระบบการตรวจสอบติดตามงาน กระตุ้นให้บุคลากรมีความมุ่งมั่นใส่ใจในการปฏิบัติงาน ให้ประสบผลสำเร็จ และแสดงความยินดียกย่องชมเชยผู้ที่ทำงานประสบผลสำเร็จในโอกาสต่าง ๆ

7. ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ หมายถึง ความชำนาญหรือความสามารถในการกระทำหรือการปฏิบัติของผู้บริหารสถานศึกษา ในการสร้างความสัมพันธ์กับบุคลากรภายในโรงเรียนให้มีความ เป็นกันเองและปรับตัวเข้ากับผู้อื่นในสถานการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสม มีความจริงใจในการให้ คำปรึกษา รับฟังและพยายามช่วยเหลือในการแก้ปัญหาของทุกคน สามารถพูดจูงใจหรือโน้มน้าวให้ ผู้อื่นเห็นคล้อยตาม พบปะสังสรรค์กับบุคลากรและส่งเสริมให้บุคลากรมีปฏิสัมพันธ์กัน

8. ทักษะด้านคุณธรรมและจริยธรรม หมายถึง ความชำนาญหรือความสามารถในการกระทำหรือปฏิบัติของผู้บริหารสถานศึกษา การมีคุณภาวะทางอารมณ์ อุดหนุนอดกลั้น ไม่หวั่นไหวง่าย ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต รู้จักเสียสละให้ความยุติธรรมแก่เพื่อนร่วมงานทุกคน เป็น ตัวอย่างด้านคุณธรรมจริยธรรมให้กับผู้อื่น ส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรเอาใจใส่และรับผิดชอบในการพัฒนาคุณธรรมจริยธรรมของนักเรียน

มณฑาทิพย์ นามนุ (2561, หน้า 56-57) ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ได้จากการสังเคราะห์แนวคิด ประกอบไปด้วย 5 ทักษะ สรุปได้ดังนี้

1. ทักษะการสื่อสาร (communication skill) หมายถึง กระบวนการถ่ายทอดข่าวสาร ข้อมูล ความรู้ ประสบการณ์ ความรู้สึก ความคิดเห็น ซึ่งอาจจะใช้วิธีการที่แตกต่างกันไปตามความเหมาะสมของสถานการณ์ โดยมีวัตถุประสงค์ให้เกิดการรับรู้ร่วมกันและมีปฏิริยาตอบสนองต่อกันทำให้เกิดความร่วมมือกัน

2. ทักษะการบริหารจัดการองค์การ (Skills in Organizational Management) หมายถึง กระบวนการกำหนดความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรและกิจกรรมต่าง ๆ ของสถานศึกษา เพื่อที่จะก่อให้เกิดการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด เป็นการจัดระเบียบกิจกรรมต่าง ๆ มีการบริหาร โครงการ กิจกรรม ทรัพยากรและสามารถประยุกต์การบริหารจัดการให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง ที่จะเกิดขึ้นในอนาคต จัดให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการ

บริหารจัดการและมอบหมายงานให้บุคลากร ปฏิบัติได้อย่างเหมาะสมเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย

3. ทักษะการคิดวิเคราะห์ และการคิดสร้างสรรค์ (Critical and creative thinking skill) หมายถึง กระบวนการทางสมองในการแปลความหมายของข้อมูลได้อย่างน่าเชื่อถือ สามารถเชื่อมโยง ข้อมูลหรือสิ่งเร้าได้อย่างเป็นระบบจากส่วนย่อย ๆ ไปหาส่วนใหญ่ได้อย่างเป็นองค์รวม คิดแก้ปัญหาด้วยวิธีการใหม่ เป็นแบบอย่างและกระตุ้นให้บุคลากรได้ริเริ่มความคิดใหม่ ๆ มาใช้ในการปฏิบัติงานอย่างสร้างสรรค์ เพื่อให้เกิดผลดีในการพัฒนาสถานศึกษาในอนาคต

4. ทักษะทางเทคโนโลยี และการใช้ดิจิทัล (Technological and digital literacy skills) หมายถึง การใช้เครื่องมือ สื่อ อุปกรณ์ และเทคโนโลยีได้อย่างคล่องแคล่ว สารสนเทศดิจิทัล ดิจิตอล ที่มีอยู่ในปัจจุบันมาใช้อย่างสร้างสรรค์ให้เกิดประโยชน์สูงสุด ในการสื่อสาร การเผยแพร่ข้อมูล ข่าวสาร ประชาสัมพันธ์ กิจกรรมสู่ชุมชน มีการบริหารจัดการข้อมูลอย่างเป็นระบบ และการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการสร้างชุมชนการเรียนรู้ออนไลน์ในการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ เพื่อการ พัฒนาองค์การให้มีความทันสมัยและมีประสิทธิภาพ

5. ทักษะทางด้านมนุษยสัมพันธ์ (Human relations skill) หมายถึง ความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่น มีความยืดหยุ่น เข้าใจความแตกต่างและความต้องการของแต่ละบุคคล มีวิธีการต่าง ๆ สร้างแรงจูงใจให้บุคลากรทำงานอย่างเต็มความสามารถ มีความเข้าใจธรรมชาติพฤติกรรมของมนุษย์ สามารถสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคคล และเสริมสร้างความร่วมมือซึ่งกันและกันภายในสถานศึกษาตลอดจนประสานงานและการให้คำแนะนำแก่ผู้ร่วมงาน

ไกรศร เจียมทอง (2561, หน้า 9-10) ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 หมายถึง การปฏิบัติตนของผู้บริหารสถานศึกษาที่ต้องมีทั้งศาสตร์และศิลปะ มีความรู้ ความชำนาญ มีความสามารถในการดำเนินกิจกรรมบริหาร เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างถูกต้องรวดเร็ว ซึ่งประกอบด้วย 6 ทักษะ ดังนี้

1. ทักษะการสื่อสารและเทคโนโลยี หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาที่สามารถสื่อสารได้อย่างชัดเจนน่าเชื่อถือเข้าใจง่าย ทั้งการพูด การเขียนสามารถสรุปประเด็นได้ชัดเจน ถูกต้องรัดกุม สามารถเจรจาต่อรองนำเสนอความคิดได้ทั้ง ระหว่างบุคคล ระดับกลุ่ม รวมทั้งสามารถเผยแพร่ประชาสัมพันธ์กิจกรรมของสถานศึกษาให้แก่ชุมชนและองค์กรภายนอก ด้วยวิธีการและช่องทางที่หลากหลายทั้งเทคโนโลยีในการสื่อสาร

2. ทักษะความคิดสร้างสรรค์ หมายถึง ผู้บริหารสามารถคิดวิเคราะห์ข้อมูลได้อย่างรวดเร็ว หาสาเหตุของปัญหา รวมทั้งสามารถตีความ และแปลความหมายข้อมูลที่ซับซ้อน และ ตัดสินใจได้อย่างมีคุณภาพ

3. ทักษะด้านมนุษย์สัมพันธ์ หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการทำงานร่วมกับบุคคลอื่น โดยจะต้องเข้าใจ เกี่ยวกับพฤติกรรมของมนุษย์ และการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคคล รู้จักการยืดหยุ่น เห็นคุณค่าให้เกียรติผู้อื่น สร้างบรรยากาศให้เกิดความเชื่อใจยอมรับซึ่งกันและกันรับฟังความคิดเห็น

4. ทักษะด้านเทคนิค หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32 มีเทคนิคแนวคิดวิธีการ รวมไปถึงกระบวนการใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงานมีเทคนิคการคิดเชิงกลยุทธ์ การระดมทางความคิดซึ่งอาจก่อให้เกิดนวัตกรรมใหม่ ๆ มีเทคนิคในการสื่อสารการนำเสนออย่างมืออาชีพ หน่วยงานรวมถึงมีเทคนิคในการใช้เครื่องมือสื่อเทคโนโลยีต่าง ๆ ที่ทันสมัย

5. ด้านคุณธรรม จริยธรรม หมายถึง ลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32 ประพฤติตนอยู่ในศีลธรรม คำสอนของหลักศาสนา มีจรรยาบรรณและมนุษย์สัมพันธ์ที่ดี สามารถสร้างความศรัทธาให้เกิดขึ้นกับตนเอง ครู นักเรียน และบุคคลทั่วไป ยึดระบบธรรมภิบาล

6. ทักษะด้านสร้างสรรค์นวัตกรรม หมายถึง ลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32 กระบวนการของการปรับเปลี่ยนโอกาสไปสู่แนวคิดใหม่ ๆ ที่สามารถจะนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์แก่บุคคลทั่วไปได้ เป็นการนำเอาข้อผิดพลาดมาปรับปรุง แก้ไขและพัฒนางานได้อย่างต่อเนื่องแล้วนำเอานวัตกรรมมาสู่การปฏิบัติ

ธีรวัฒน์ ชัดมะโน (2563, หน้า 37-50) ได้สรุปที่ได้จากการสังเคราะห์แนวคิดและงานวิจัยเกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กับการจัดการอาชีวศึกษา ระบบทวิภาคี สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาในจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด พบว่า ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 มี 14 ตัวแปร เมื่อพิจารณาความถี่ ของตัวแปร สรุปได้ว่ามีตัวแปร 7 ด้าน ที่มีความถี่สูง จำนวน 4-6 ความถี่ คือ

1. ทักษะด้านภาวะผู้นำมีวิสัยทัศน์และรับผิดชอบเชื่อถือได้ หมายถึง เป็นผู้นำที่ใช้ทักษะการแก้ปัญหา เพื่อนำพองค์การก้าวบรรลุจุดมุ่งหมาย เป็นตัวกลางหรือผู้ประสานงานที่มีประสิทธิภาพ สามารถชี้แนะและนำพองค์การก้าวสู่ผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ ยอมรับ

ความสามารถของคณะทำงานหรือผู้ร่วมงานที่มีความแตกต่างกันและเป็นแบบอย่างในพฤติกรรมที่พึงประสงค์ ผู้อื่นยอมรับ ใส่ใจต่อชุมชนอย่างมีความรับผิดชอบ

2. ทักษะด้านการสื่อสารระหว่างบุคคลและร่วมมือกับชุมชน หมายถึง หมายถึง การติดต่อสื่อสาร การพูด การเขียนที่มีประสิทธิภาพ การสร้างช่องทางการสื่อสารทางมัลติมีเดีย ในรูปแบบและบริบทที่หลากหลาย ทักษะการสื่อสารทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ ทั้งภายในและภายนอกองค์กร

3. ทักษะด้านการใช้ ICT รู้เท่าทันเทคโนโลยีและการเปลี่ยนแปลง หมายถึง ผู้บริหารจะต้องใช้เทคโนโลยีได้อย่างมีประสิทธิภาพ ส่งเสริมสนับสนุนการใช้เทคโนโลยีให้เป็นเครื่องมือในการจัดการเรียนการสอน จัดให้มีเว็บไซต์ออนไลน์เพื่อการจัดการศึกษา จัดให้มีเว็บไซต์ในการติดต่อสื่อสาร ปรับตัวให้ทันเทียมและเท่าทันกับความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในบริบททางสังคม

4. ทักษะด้านการบริหารความขัดแย้งด้วยความยืดหยุ่นและการปรับตัว หมายถึง ความสามารถในการปรับตัวบทบาทหน้าที่และคัดแปลงให้เหมาะสมตามบรรยากาศของการทำงานและความยืดหยุ่นในบริบทส่วนตัวทั้งที่ทำงานและชุมชน อดทนต่อสภาวะที่คลุมเครือ การคลี่คลาย ความขัดแย้งเพื่อรับมือกับช่วงเวลาแห่งการต่อต้านและความตึงเครียดที่ไม่อาจหลีกเลี่ยงได้

5. ทักษะด้านการเป็นผู้สร้างสรรค์ ผู้ผลิตนวัตกรรม หมายถึง การนำความคิดสร้างสรรค์ไปใช้ในการพัฒนา การสื่อสารข้อคิดเห็นใหม่ ๆ ไปสู่ผู้อื่น เปิดรับและโต้ตอบแง่มุมที่ใหม่และหลากหลาย ออกจากกรอบแนวความคิดแบบเดิม ๆ ได้ ด้วยการหาวิธีการที่จะสร้างสรรค์ผลงาน หรือชิ้นงานใหม่ขึ้นในองค์กร

6. ทักษะด้านสังคมและทักษะข้ามวัฒนธรรม หมายถึง การเข้าสังคมเพื่อให้ตนเองเป็นที่รู้จัก เป็นที่ยอมรับของบุคคลโดยทั่วไป การอยู่ร่วมกันและยอมรับข้อแตกต่างทางวัฒนธรรม สามารถมองเห็นคุณค่าในความต่างต่างนั้น

7. ทักษะด้านการคิดเชิงวิพากษ์และการคิดอย่างเป็นระบบ หมายถึง กระบวนการคิดโดยใช้วิจารณญาณหรือการตัดสินใจอย่างรอบคอบโดยใช้เหตุผลในการวิเคราะห์ประเด็น การรวบรวมข้อมูล ต่าง ๆ รอบด้าน คิดอย่างเป็นขั้นตอน การทำความเข้าใจและการสร้างทางเลือกที่ซับซ้อนการเข้าใจในความสัมพันธ์ของระบบ การมองภาพรวมเชื่อมโยงกับระบบต่าง ๆ มีส่วนประกอบย่อย ๆ มีขั้นตอน

ลานนา รังงาม (2563, หน้า 25) ได้สรุปที่ได้จากการสังเคราะห์แนวคิดและงานวิจัย องค์ประกอบของคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ซึ่งประกอบไปด้วย

1. ด้านวิสัยทัศน์ หมายถึง คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ด้านวิสัยทัศน์ หมายถึง การที่ผู้บริหารสถานศึกษาดำเนินการพัฒนาองค์กร ในอนาคตอย่างชัดเจน และแสดงเจตนาารมณ์ในการบริหารงานเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่องค์กร มีบทบาทสำคัญในการกำหนดทิศทางขององค์กร เข้าใจสภาพการณ์ขององค์กรเป็นอย่างดี ปฏิบัติงานในหน้าที่โดยมุ่งผลสำเร็จขององค์กรเป็นหลัก และปฏิบัติงานได้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจของสถานศึกษา สามารถสังเคราะห์ข้อมูลที่เป็นประโยชน์แก่การจัดการศึกษา รวมไปถึงเปิดโอกาสให้ทุกคนในองค์กรมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายความต้องการในอนาคตขององค์กรร่วมกัน

2. ด้านคุณธรรมจริยธรรม หมายถึง คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ด้านคุณธรรมจริยธรรม หมายถึง การที่ผู้บริหารกระทำตนในสิ่งที่ดีงาม มีจิตใจที่ดีงาม มีความอ่อนโยนต่อผู้ใต้บังคับบัญชา มีความอ่อนน้อมถ่อมตนไม่ถือตัว มีสติสามารถควบคุม ตนเองได้ไม่กระทำตนให้ผู้อื่นเดือดร้อน ไม่ใช้ตำแหน่งหน้าที่การงานแสวงหาผลประโยชน์ ให้ตนเอง มีความมุ่งมั่นพากเพียรในการปฏิบัติงาน มีความอดทนในการปฏิบัติหน้าที่ไม่ท้อถอย เมื่อพบอุปสรรค รู้จักเก็บออมถ่อมใจใช้ทรัพย์สินสิ่งของแต่พอควร มีความประพฤติที่ซื่อตรง มีความจริงใจต่อการปฏิบัติหน้าที่ ตระหนักในวิชาชีพของผู้บริหาร มีเสียสละเพื่อส่วนรวมและ ไม่ประพฤติปฏิบัติตนไปในทางแห่งความเสื่อม

3. ด้านการสื่อสารและเทคโนโลยี หมายถึง คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ด้านการสื่อสารและเทคโนโลยี หมายถึง การที่ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ที่มีความทันสมัยต่อการใช้เทคโนโลยี ให้ความสำคัญต่อการใช้สื่อสารและเทคโนโลยีในองค์กร นำเทคโนโลยีเข้ามา มีบทบาทในกระบวนการจัดการศึกษา และนำเทคโนโลยีมาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการเรียนรู้ ของคนในองค์กรและผู้เรียน ใช้การสื่อสารและเทคโนโลยีเพื่อการปฏิรูปการบริหารจัดการ ในองค์กร รวมไปถึงใช้การสื่อสารและเทคโนโลยีเข้ามาเป็นส่วนช่วยในการสร้างความเข้าใจ นโยบายในการบริหารงานของผู้บริหาร อีกทั้งสนับสนุนให้คนในองค์กรนำเทคโนโลยีมาใช้ใน กระบวนการจัดการเรียนการสอนให้เกิดประสิทธิผลแก่ผู้เรียน

4. ด้านการสร้างเครือข่ายชุมชนแห่งการเรียนรู้ หมายถึง คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ด้านการสร้างเครือข่ายชุมชนแห่งการเรียนรู้

หมายถึง การที่ผู้บริหารส่งเสริมการเรียนรู้ให้กับ บุคคลทั้งในและภายนอกสถานศึกษาให้เห็นถึงความสำคัญของการเรียน โดยอาศัย กระบวนการความร่วมมือของชุมชนเครือข่ายในการพัฒนางานด้านการบริหารสถานศึกษา เปิดโอกาสให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา ใช้แหล่งเรียนรู้ในชุมชนในการจัด การเรียนการสอน มีการเชิญวิทยากรในท้องถิ่นมาให้ความรู้ในการจัดการเรียนการสอน อีกทั้งมีการจัดสรรบุคลากรให้เข้าร่วมกิจกรรมของชุมชน รับฟังความคิดเห็นของชุมชน ยินดีรับฟังคำแนะนำด้านการจัดการศึกษาจากภายนอกเพื่อนำมาพัฒนาองค์กรให้มี ประสิทธิภาพ มีการแลกเปลี่ยนความรู้ในการจัดการศึกษากับเครือข่ายการศึกษาอื่น เพื่อนำสิ่งที่มีประโยชน์ในด้านการจัดการศึกษามาพัฒนาองค์กรตนเองและชุมชน

5. ด้านการสร้างพลังและแรงบันดาลใจเชิงบวก หมายถึง คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ด้านการสร้างพลังและแรงบันดาลใจเชิงบวก หมายถึง การที่ผู้บริหารสนับสนุนให้บุคลากร ในองค์กรมีการพัฒนาระบบงานให้มีประสิทธิภาพ สร้างสภาพแวดล้อมในองค์กรที่เอื้อต่อ การปฏิบัติงาน จัดสรรทรัพยากรที่จำเป็นในการจัดการเรียนการสอนได้อย่างเหมาะสม ส่งเสริมการพัฒนาวิทยฐานะของผู้ใต้บังคับบัญชา มีจิตวิทยาในการโน้มน้าวให้บุคลากร ในองค์กรเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานให้กำลังใจผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างสม่ำเสมอ สร้างแรงเสริมทางบวกให้ผู้ใต้บังคับบัญชาตระหนักถึงสิ่งสำคัญยิ่งขององค์กร สร้างเจตคติที่ดี ในการปฏิบัติงานให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา ให้แนวคิดเชิงแง่บวกในการทำงานแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา เป็นต้นแบบที่ดีในการทำงานแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ทำให้บุคลากรในองค์กรเกิดความเชื่อถือ ศรัทธา และนำนโยบายของผู้บริหารไปปฏิบัติด้วยความเต็มใจ

6. ด้านความรู้ความสามารถทางวิชาการ หมายถึง คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ด้านความรู้ความสามารถทางวิชาการ หมายถึง การที่ผู้บริหารมีความรู้ความสามารถ ในด้านการบริหารงานด้านวิชาการของสถานศึกษา สามารถบริหารสถานศึกษาจนมีเอกลักษณ์ ที่โดดเด่น สามารถวิเคราะห์หลักสูตรที่ทันสมัยจนสามารถนำมาพัฒนาคุณภาพ การเรียนการสอนได้จริง จัดสรรงานวิชาการได้อย่างเป็นระบบระเบียบ สร้างพลังความร่วมมือ กับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องในสถานศึกษาเพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนให้สูงขึ้น มีความรู้ในเรื่องกฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับ แบบแผนที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานในหน้าที่ ตลอดจนการมีความรู้ความเข้าใจหลักการบริหารงานบุคคลและสามารถบังคับบัญชา คนในองค์กรให้ปฏิบัติงานตามหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถเสริมสร้างความร่วมมือ ร่วมใจภายในสถานศึกษาและระหว่างสถานศึกษากับองค์กรอื่น

ที่เกี่ยวข้องได้เป็นอย่างดี นอกจากนี้จะต้องมีความสามารถในการตัดสินใจและการจัด  
ความขัดแย้งได้ดีมาก

พรทิพย์ มงคลเสถียร (2563, หน้า 23-45) ได้สังเคราะห์แนวคิดทฤษฎีและงานวิจัย  
ที่เกี่ยวกับการพัฒนาตัวบ่งชี้ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา  
ชั้นพื้นฐานทั้งในประเทศและต่างประเทศได้ ได้แก่

### 1. วิสัยทัศน์

1.1 ผู้บริหาร กำหนดภาพในอนาคตที่พึงประสงค์และชัดเจนให้บรรลุเป้าหมาย

1.2 ผู้บริหารเก็บรวบรวมข้อมูลจากแหล่งต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอก

1.3 ผู้บริหารวิเคราะห์ข้อมูลและสังเคราะห์ข้อมูลสภาพการณ์ของโรงเรียนได้

1.4 ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมอภิปรายกำหนด เป้าหมายและ

วิสัยทัศน์ขององค์กรเพื่อเป็นแนวทางปฏิบัติร่วมกัน

### 2. ภาวะผู้นำ

2.1 ผู้บริหารสร้างบรรยากาศที่ก่อให้เกิดการมีส่วนร่วม

2.2 ผู้บริหารสามารถแยกแยะและตัดสินใจที่รวดเร็วเพื่อให้ทันกับ

2.3 ผู้บริหารพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรให้ปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย

ร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ

### 3. คิดริเริ่มสร้างสรรค์

3.1 ผู้บริหารสามารถคิดหาคำตอบอย่างอิสระไม่ตกอยู่ภายใต้กฎเกณฑ์

3.2 ผู้บริหารมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ผลงานใหม่

3.3 ผู้บริหารมีความสามารถในการปรับตัวและมีความยืดหยุ่นต่อสถานการณ์  
ต่าง ๆ ที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา

3.4 ผู้บริหารมีความคิดแบบหลายมิติ คิดบวก คิดเชิงกว้างและลึกเพื่อนำไปสู่การ

ปฏิบัติ

### 4. การสื่อสาร

4.1 ผู้บริหารสามารถใช้การสื่อสารเป็นเครื่องมือในการสร้าง ความสัมพันธ์ที่ดีกับ  
บุคคลอื่น

4.2 ผู้บริหารสามารถสื่อสารทางการพูดการเขียนที่มี ประสิทธิภาพ

4.3 ผู้บริหารมีความรู้ในการแยกแยะ จำแนกความแตกต่างระหว่างสื่อที่ควรรับ  
และ ไม่ควรรับได้

### 5. เทคโนโลยีสารสนเทศ

- 5.1 ผู้บริหารใช้งานเครื่องคอมพิวเตอร์ได้อย่างถูกต้อง
- 5.2 ผู้บริหารมีความรู้ ความสามารถด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ
- 5.3 ผู้บริหารใช้เทคโนโลยีในการแก้ไขปัญหาในการทำงาน
- 5.4 ผู้บริหารมีความรู้ ความเข้าใจเรื่องกระบวนการจัดการเรียนการสอนอย่างมี

ประสิทธิภาพ

## 6. การศึกษาและการสอน

- 6.1 ผู้บริหารบริหารหลักสูตรให้สอดคล้องกับภารกิจและนโยบายการศึกษาของรัฐ
- 6.2 ผู้บริหารจัดให้มีการเปลี่ยนแปลงวิธีการต่าง ๆ ในเรื่องการเรียนรู้และการสอนและใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่นเพื่อให้เกิดความเหมาะสมกับสถานศึกษา
- 6.3 ผู้บริหารเป็นนักวิชาการที่ดี

ณัฐพงษ์ ปรีชานนทกุล (2563, หน้า 32-42) ได้สังเคราะห์แนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด พบว่า ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 มี 20 ตัวแปร เมื่อพิจารณาความถี่ของตัวแปร สรุปได้ว่ามีตัวแปร 5 ตัวแปร ที่มีความถี่ระหว่างจำนวน 5-7 ความถี่ คือ

1. ทักษะการบริหารและการปรับตัว หมายถึง การบริหารและการปรับตัวเพื่อรับการเปลี่ยนแปลงโดยปรับตัวตามบทบาทหน้าที่ให้เกิดความยืดหยุ่นในการทำงาน โดยสามารถหลอมรวมผลสะท้อนของงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเป็นผู้นำที่สร้างสรรค์ให้เกิดผลเชิงบวกกับการทำงาน ซึ่งมีความสามารถในการปรับตัวในหน้าที่และดัดแปลงให้เหมาะสมตามบทบาท หน้าที่ เพื่อเปลี่ยนแปลงบรรยากาศของการทำงานความรับผิดชอบส่วนตัว และความยืดหยุ่นในบริบทส่วนตัวทั้งที่ทำงานและชุมชนกำหนด และบรรลุตามมาตรฐานและเป้าหมายที่สูงขึ้น

2. ทักษะการสื่อสาร และความร่วมมือ หมายถึง ผู้บริหารต้องมีความเข้าใจ การวางแผน การจัดการ การจัดบุคลากรปฏิบัติงาน การอำนวยความสะดวก การประสานงาน และการสร้างการ สื่อสารทางการพูด การเขียนที่มีประสิทธิภาพ การวิเคราะห์ การเข้าถึง การจัดการ การบูรณาการ การประเมิน ทักษะทางสังคมและการเรียนรู้ให้มีประสิทธิผลเชิงปฏิสัมพันธ์ร่วมกับผู้อื่นโดยรอบรู้ ในการสร้างประสิทธิภาพจังหวะเวลาที่เหมาะสมในการฟังการพูด ในโอกาสต่าง ๆ

3. ทักษะความรู้ ความรับผิดชอบ หมายถึง ผู้บริหารเป็นผู้นำคนอื่นโดยใช้ทักษะการแก้ปัญหา เพื่อนำพาองค์กรก้าวบรรลุ จุดมุ่งหมาย เป็นตัวกลางหรือผู้ประสานงานที่มี

ประสิทธิภาพ สามารถชี้แนะและนำพาท้องค์กรก้าวสู่ผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ ยอมรับความสามารถของคณะทำงานหรือ ผู้ร่วมงานที่มีความแตกต่างกันและเป็นแบบอย่างในพฤติกรรมที่พึงประสงค์ ผู้อื่นยอมรับและใส่ใจต่อชุมชนขนาดใหญ่อย่างมีความรับผิดชอบ

4. ทักษะการเปลี่ยนแปลงและการใช้เทคโนโลยี หมายถึง ผู้บริหารจะต้องใช้เทคโนโลยีได้อย่างมีประสิทธิภาพ ส่งเสริมสนับสนุนการใช้เทคโนโลยีให้เป็นเครื่องมือในการจัดการเรียนการสอน จัดให้มีเว็บไซต์ออนไลน์เพื่อการจัดการศึกษา นอกจากนี้จัดให้มีช่องทางติดต่อสื่อสารกับผู้ปกครองและชุมชน หรือเว็บไซต์ในการติดต่อสื่อสารปรับตัวให้ทันเทียมและเท่าทันกับความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในบริบททางสังคมในทุกมิติและรอบด้าน

5. ทักษะการสร้างสรรค์ ผลิตภัณฑ์ นวัตกรรม หมายถึง ผู้บริหารควรมีความคิดสร้างสรรค์และ ความกระตือรือร้นทางปัญญา การพัฒนาการนำไปใช้ และการสื่อสารข้อคิดเห็นไปสู่ผู้อื่น เปิดรับและโต้ตอบแง่มุมที่ใหม่ และเป็นผู้มีความคิดริเริ่มและ เป็นผู้นำสามารถกำหนดเป้าหมายได้ ชัดเจนบนฐานความสำเร็จตามเกณฑ์ที่กำหนด สร้างความสมดุลในเป้าหมายที่กำหนด และการจัดการให้ เกิดประสิทธิภาพสูงสุดใน การทำงาน การสร้างงานอิสระ โดยกำกับติดตามจำแนกวิเคราะห์ จัดเรียงลำดับความสำคัญและกำหนดภารกิจงานอย่างมีอิสระปราศจากการควบคุมจากภายนอกเป็น นำที่มีประสิทธิภาพในตนเอง โดยมุ่งมั่นสู่ความเชี่ยวชาญ ทั้งทางด้านทักษะ ความรู้และขยายผลสู่ ความเป็นเลิศ

อดิภาณุจน์ ศรีสังข์ (2564, หน้า 34–40) ได้สังเคราะห์แนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยเรื่องทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา ที่นักวิชาการมีความคิดเห็นเหมือนกันตั้งแต่ 6 คนขึ้นไป ได้แก่ 5 ทักษะ ซึ่งมีรายละเอียด ดังต่อไปนี้

1. ทักษะด้านชีวิตและการทำงาน หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการเผชิญกับปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพ ด้วยการจัดระบบงานและสร้างวัฒนธรรมขององค์การเพื่อเตรียมความพร้อมสำหรับการปรับตัวในอนาคต รวมทั้งมีการกระตุ้นจิตใจให้บุคลากรตั้งใจปฏิบัติงาน ส่งเสริมให้กล้าแสดงความคิดเห็น มีปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน และรู้จักเสียสละประโยชน์ส่วนตนเพื่อรักษาประโยชน์ส่วนรวม

2. ทักษะด้านสังคมและวัฒนธรรมข้ามชาติ หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการติดต่อสื่อสารโดยใช้ภาษาต่างประเทศมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีกับผู้อื่น มองเห็นความสามารถในการทำงานของบุคลากรที่แตกต่างกัน รวมทั้งยอมรับในความแตกต่างทางวัฒนธรรมของบุคลากร และสามารถประสานงานให้เกิดการดำเนินงานเป็นหมู่คณะได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3. ทักษะด้านการริเริ่มสร้างสรรค์และการเป็นตัวของตัวเอง หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการเป็นแบบอย่างที่ดี มีการนำแนวคิดใหม่มาใช้ในการบริหารงาน เป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์กว้างไกล รู้เท่าทันกระแสโลกาภิวัตน์ สนับสนุนให้บุคลากรเพิ่มพูนความรู้ในการปฏิบัติงาน กระตุ้นให้บุคลากรแสดงความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ กล้าแสดงออกตลอดจนแนะนำส่งเสริมให้บุคลากรศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมเพื่อพัฒนาทักษะในการปฏิบัติงานอยู่เสมอ

4. ทักษะด้านสารสนเทศ สื่อและเทคโนโลยี หมายถึง ความสามารถที่เกี่ยวข้องกับการใช้คอมพิวเตอร์ สื่อเทคโนโลยี สารสนเทศและอินเทอร์เน็ต รวมทั้งการประสานงานความร่วมมือทั้งภายในและภายนอกให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อสถานศึกษา มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาใช้เป็นเครื่องมือพัฒนาคุณภาพการศึกษาและตนเองให้สูงขึ้น

5. ทักษะด้านภาวะผู้นำและความรับผิดชอบ หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาที่สามารถแก้ไขปัญหาเพื่อนำไปสู่ผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ ยอมรับความสามารถและเคารพในความคิดเห็นที่แตกต่างของผู้ร่วมงาน มีกลยุทธ์และเทคนิคในการปฏิบัติงานที่เหมาะสม ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต และชี้แนะให้บุคลากรกระตือรือร้นในการทำสิ่งต่าง ๆ ให้เป็นไปตามเป้าหมายตลอดจนมีจิตใจโอบอ้อมอารีต่อผู้ร่วมงานและเป็นนักประสานงานที่มีประสิทธิภาพ

สัตตบุษย์ โปธิรุท (2564, หน้า 60-66) ได้สังเคราะห์แนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยเรื่องทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 โดยผู้วิจัยใช้เกณฑ์ในการสังเคราะห์ที่มีระดับความถี่ตั้งแต่ 6 ขึ้นไป จะได้ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วย 5 ทักษะ ดังนี้

1. ทักษะการสื่อสาร หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกถึงความสามารถในการตีความวิเคราะห์ แยกแยะเนื้อหาสาระรวมถึงกระบวนการการส่งข่าวสาร ข้อเท็จจริง สัญลักษณ์ความคิดความเห็นและประสบการณ์แลกเปลี่ยนซึ่งกันและกันจากบุคคลคนหนึ่งถ่ายทอดสารไปยังอีก บุคคลหนึ่ง ซึ่งเป็นข้อมูลถ่ายทอดผ่านการสื่อสารทางการพูด การเขียนที่ประสิทธิภาพและผ่านทางมัลติมีเดีย โดยใช้เทคนิควิธีการผ่านสื่อเทคโนโลยีอุปกรณ์ต่าง ๆ

2. ทักษะการสร้างความสัมพันธ์ หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกถึงการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างกันตั้งแต่ 2 คน ขึ้นไป มีการติดต่อสื่อสารระหว่างกันด้วยกิริยาและวาจาที่แสดงถึงความสัมพันธ์อันดีต่อกัน มีความเข้าใจความต้องการของบุคคลสามารถสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับบุคคลอื่น เข้าใจในความแตกต่างระหว่างพฤติกรรมและวัฒนธรรม มีมนุษยสัมพันธ์ อธิบายที่ดีกับผู้ร่วมงานทุกระดับ ยอมรับนับถือให้เกียรติซึ่งกันและกัน

สามารถปฏิบัติงานร่วมกันได้เป็นอย่างดี ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา ระหว่างบุคคลและเพื่อนร่วมงาน

3. ทักษะทางเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล หมายถึงพฤติกรรมการแสดงออกถึงความรู้ ความเข้าใจและความสามารถพื้นฐานในการใช้เครื่องมือ สื่อ อุปกรณ์และใช้เทคโนโลยีดิจิทัล ที่มีอยู่ในปัจจุบัน เช่น คอมพิวเตอร์ โทรศัพท์ แท็บเล็ต โปรแกรมคอมพิวเตอร์ อินเทอร์เน็ต และสื่อสังคมออนไลน์ต่าง ๆ อย่างสร้างสรรค์และเกิดประโยชน์สูงสุดในการสื่อสาร การเผยแพร่ข้อมูลข่าวสาร ประชาสัมพันธ์กิจกรรมสู่ชุมชน เพื่อเป็นการพัฒนากระบวนการทำงานหรือระบบงานในองค์กรให้มีความทันสมัยและมีประสิทธิภาพมากที่สุด

4. ทักษะการกำหนดวิสัยทัศน์ หมายถึงพฤติกรรมการแสดงออกถึงความสามารถ ในการกำหนดทิศทางและเป้าหมายของหน่วยงานขึ้นอย่างเป็นรูปธรรม เพื่อให้บุคลากรยึดถือ และปฏิบัติตามอย่างมีระบบ เพื่อความก้าวหน้าและความสำเร็จของหน่วยงาน โดยการสื่อสาร โน้มน้าวจูงใจหรือกระตุ้นให้บุคลากรที่เป็นผู้ตามเกิดความเข้าใจต่อวิสัยทัศน์ มีความคิด สร้างสรรค์ มีความกระตือรือร้น มีความผูกพันต่อวิสัยทัศน์ และมีจิตสำนึกที่ดีในการ ปฏิบัติงาน

5. ทักษะการคิดวิเคราะห์ คิดริเริ่มสร้างสรรค์ หมายถึงพฤติกรรมการแสดงออกถึง ความสามารถในการคิดสิ่งใหม่ โดยการนำความรู้ประสบการณ์เดิมมาประยุกต์ต่อยอด ความคิดนอกกรอบ คิดอย่างสร้างสรรค์ เพื่อให้ได้สิ่งแปลกใหม่ที่มีความแปลก ความทันสมัย และแตกต่างจากสิ่งที่มีอยู่ก่อนและสิ่งนั้นต้องมีประโยชน์หรือนำไปใช้แก้ปัญหาได้

ศุภโชค ปิยะสันต์ (2564, สื่อออนไลน์) ได้กล่าวไว้ ทักษะที่ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมี ในศตวรรษที่ 21 เพื่อนำไปสู่การพัฒนาครู พัฒนาเด็ก มีอยู่ 5 ทักษะสำคัญ ๆ ดังนี้

1. ผู้บริหารต้องปรับตัว หูไวตาไว รู้ทิศทางของตนเองว่าจะบริหารสถานศึกษาอย่างไร และติดตามข่าวสาร นโยบายการศึกษาในระดับต่าง ๆ ซึ่งทุกนโยบายส่วนใหญ่ต้องการให้การ พัฒนาไปสู่ห้องเรียน

2. ทักษะในการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงให้เกิดขึ้นในห้องเรียน ผู้บริหารสถานศึกษา ต้องมีทักษะในการวางแผน การจัดการ การกำหนดกลยุทธ์

3. ทักษะการเป็นผู้นำทางวิชาการ ซึ่งเป็นทักษะที่สำคัญอย่างมาก เพราะผู้บริหาร สถานศึกษาจะต้องไม่ใช่เพียงกำหนดกลยุทธ์ วิสัยทัศน์ เท่านั้น แต่ต้องมีทักษะจัดการเรียนรู้ เข้าใจจิตวิทยาการเรียนรู้ของเด็ก และเพิ่มประสิทธิภาพของครูในโรงเรียน

4. ทักษะศึกษาห้องเรียนเป็น ผู้บริหารต้องรู้จักห้องเรียน และต้องลงไปดูห้องเรียน แล้วสามารถแยกได้ว่าห้องเรียนแบบไหน ครูคนไหนสอนเป็นเช่นไร ซึ่งเรื่องนี้เป็นสิ่งที่ผู้บริหาร ห่วงเหินมานาน

5. การเป็นโค้ชชิ่ง (Coaching) ทำอย่างไรถึงให้ครูมีความสุขในการทำงาน ผู้บริหาร อย่าใช้อำนาจในการสั่ง เพราะวิธีนี้ไม่ค่อยได้ผล แต่ต้องเป็นที่เลี้ยงช่วยครู ต้องฝึกใช้คำพูด คำถามที่กระตุ้นให้เกิดการเรียนรู้ โค้ชที่ดีต้องไม่สั่ง ไม่สอน ไม่ให้คำตอบ และชื่นชมให้กำลังใจ เมื่อคุณครูทำในสิ่งที่ถูก

จากการศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ข้างต้น ของนักวิชาการและนักวิจัย สรุปได้ว่า ทักษะสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วยทักษะสำคัญต่าง ๆ มากมาย ซึ่งมีบางท่านมีความคิดเห็นที่ตรงกันเกี่ยวกับทักษะ ที่สำคัญ ๆ ของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 อาทิเช่น ทักษะการสื่อสาร ทักษะด้าน มนุษยสัมพันธ์ ทักษะในการการคิดวิเคราะห์และการคิดสร้างสรรค์ ทักษะการกำหนดวิสัยทัศน์ ทักษะการใช้เทคโนโลยีและดิจิทัล ทักษะการทำงานเป็นทีม ทักษะการตัดสินใจ ทักษะการ แก้ปัญหา ทักษะด้านความรู้ทางวิชาการ เป็นต้น



การสังเคราะห์ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21

ตาราง 1 แสดงผลการสังเคราะห์ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21

ทักษะ	นักวิชาการ	ไพฑูริย์ สุนทรารัตน์ (2561)	ไฉยา ภาวะบุตร (2560)	คะนิงนุดัย กิจวัช (2560)	พินิจพรรณ เพชรสมบัติ (2560)	พองพรรณ พงษ์ลาภ (2560)	เป็ญียง กรังขาล (2561)	มณฑาทิพย์ นามัน (2561)	ไกรศรี เชื้อเมือง (2561)	ธีรวัฒน์ ชุ่มมะโน (2563)	ฉาพนารัฐ กิจงาม (2563)	พรทิพย์ มงคลเสถียร (2563)	ณัฐพงษ์ ปรุขานนท์ (2563)	อติภาณีจันต์ ศรีสุข (2564)	สุทธาเบษย์ ไพฑูริย์ (2564)	ศุภโชค ปิยะสัมพันธ์ (2564, สืบค้นออนไลน์)	ความถี่
ทักษะความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์	✓										✓	✓		✓			0
ทักษะตามในการกำหนดนโยบายและการปกครอง			✓			✓											1
ทักษะการสื่อสารและความสัมพันธ์ระหว่างชุมชน															✓		3
ทักษะการบริหารจัดการองค์กร																	1
ทักษะการวางแผนและการพัฒนาหลักสูตร																	1









ตาราง 1 (ต่อ)

ทักษะ	นักริชาการ	ความถี่
ทักษะด้านความเป็นผู้นำ	✓	2
ทักษะการบริหารและการปรับตัว	✓	2
การเป็นโค้ช	✓	1
ทักษะการตัดสินใจ	✓	1
ทักษะมุ่งผลสัมฤทธิ์	✓	1
ทักษะด้านการเรียนรู้และนวัตกรรม	✓	2
ทักษะด้านการคิดเชิงวิพากษ์และการคิดอย่าง	✓	1
เป็นระบบ	✓	4
ทักษะการมีผลผลิตและนวัตกรรม	✓	43



จากการสังเคราะห์ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามตารางที่ 21 ได้ศึกษาแนวคิดของนักวิชาการทางการศึกษา ซึ่งมีทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ตรงกันประกอบนักวิชาการทางการศึกษาดังนี้ ไพฑูรย์ สินลารัตน์ (2561), ไชยา ภาวะบุตร (2560), คะเนิงนิตย์ กิจวิธิ (2560), พิมลพรรณ เพชรสมบัติ (2560), ผ่องพรรณ พลราช (2560), บุญส่ง กรุงชาติ (2561), มณฑาทิพย์ นามนุ (2561), ไกรศร เจียมทอง (2561), อธิวัฒน์ ชัดมะโน (2563), ลานนา รังงาม (2563), พรทิพย์ มงคลเสถียร (2563), ณัฐพงษ์ ปรีชานนทกุล (2563), อติกาญจน์ ศรีสังข์ (2564), สัตตบุษย์ โพธิ์รุท (2564) และศุภโชค ปิยะสันต์ (2564, สื่อออนไลน์) โดยการสังเคราะห์ที่มีระดับความถี่ตั้งแต่ 5 ขึ้นไป จะได้ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วย 5 ทักษะ ดังนี้

1. ทักษะด้านความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ (Skills in Visionary Leadership)
2. ทักษะด้านการคิดวิเคราะห์ และการคิดสร้างสรรค์ (Critical and creative thinking skill)
3. ทักษะด้านการสื่อสาร (communication skill)
4. ทักษะด้านทางเทคโนโลยี และการใช้ดิจิทัล (Technological and digital literacy skills)
5. ทักษะด้านคุณธรรมและจริยธรรม (morality and ethics skills )

ซึ่งทางผู้วิจัยได้นำทักษะทั้ง 5 ด้านมาใช้ศึกษาทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาเขตไทย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 โดยแต่ละทักษะการบริหารงาน มีดังนี้

1. ทักษะด้านความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ (Skills in Visionary Leadership)

คะเนิงนิตย์ กิจวิธิ (2560, หน้า 70) กล่าวว่า ความสามารถในการกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมายในการพัฒนาสถานศึกษาได้อย่างเหมาะสม สามารถปรับเปลี่ยนวิสัยทัศน์ให้เหมาะสมกับสภาพการณ์ที่เปลี่ยนแปลงได้ ใช้หลักการมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ภารกิจและเป้าหมายในการทำงาน พัฒนาสถานศึกษาให้เป็นรูปธรรมตามวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา เปิดกว้างในการรับฟังความคิดเห็น จากทุกภาคส่วน บริหารงานให้บรรลุตามวิสัยทัศน์ มีผลสำเร็จของงานบริหารสถานศึกษาเป็นที่ประจักษ์ เพื่อให้สถานศึกษาเกิดการเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดี กระจายหน้าที่ความรับผิดชอบและ การตัดสินใจร่วมกันกับบุคลากรอย่างเหมาะสม สนับสนุนให้บุคลากรได้ทำงานที่ท้าทาย ความสามารถ และมีการจัดระบบและวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้ร่วมงานที่ดี

ผ่องพรรณ พลราช (2560, หน้า 8) กล่าวว่า ผู้นำสถานศึกษาจะต้องมีวิสัยทัศน์มุ่งความสำเร็จของผู้เรียน วางแผนเพื่อพัฒนาเชิงกลยุทธ์ในระดับเขตพื้นที่ ระดับโรงเรียน ตามบริบทของวัฒนธรรมชุมชน ความสนใจของผู้เรียนและการเปลี่ยนแปลงของโลกยุคปัจจุบัน

และเพิ่มขีดความสามารถของบุคลากรในองค์กรให้ทำงานตามความถนัด และความสามารถของตนเองเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดในการทำงาน ตลอดจนจนสามารถบริหาร ทรัพยากรอื่น ๆ ในโรงเรียนได้อย่างมีคุณภาพ และกำหนดเป้าหมาย แผนงานในการไปสู่เป้าหมายนั้นได้อย่างชัดเจน

ธีรวัฒน์ ชัดมะโน (2563, หน้า 37) กล่าวว่า เป็นผู้นำที่ใช้ทักษะการแก้ปัญหา เพื่อนำพาองค์กรก้าวบรรลุจุดมุ่งหมาย เป็นตัวกลางหรือผู้ประสานงานที่มีประสิทธิภาพ สามารถชี้แนะและนำพาองค์กรก้าวสู่ผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ ยอมรับความสามารถของคณะทำงานหรือผู้ร่วมงานที่มีความแตกต่างกันและเป็นแบบอย่างในพฤติกรรมที่พึงประสงค์ ผู้อื่นยอมรับ ใส่ใจต่อชุมชนอย่างมีความรับผิดชอบ

ลานนา รักงาม (2563, หน้า 25) กล่าวว่า คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ด้านวิสัยทัศน์ หมายถึง การที่ผู้บริหารสถานศึกษาตั้งเป้าหมายของการพัฒนาองค์กร ในอนาคตอย่างชัดเจน และแสดงเจตนารมณ์ในการบริหารงานเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่องค์กร มีบทบาทสำคัญในการกำหนดทิศทางขององค์กร เข้าใจสภาพการณ์ขององค์กรเป็นอย่างดี ปฏิบัติงานในหน้าที่โดยมุ่งผลสำเร็จขององค์กรเป็นหลัก และปฏิบัติงานได้สอดคล้องกับ วิสัยทัศน์ พันธกิจของสถานศึกษา สามารถสังเคราะห์ข้อมูลที่เป็นประโยชน์แก่การจัดการศึกษา รวมไปถึงเปิดโอกาสให้ทุกคนในองค์กรมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมาย ความต้องการในอนาคตขององค์กรร่วมกัน

พรทิพย์ มงคลเสถียร (2563, หน้า 23) กล่าวว่า

1. ผู้บริหาร กำหนดภาพในอนาคตที่พึงประสงค์และชัดเจนให้บรรลุเป้าหมาย
2. ผู้บริหารเก็บรวบรวมข้อมูลจากแหล่งต่าง ๆ ทั้งภายนอกและภายใน
3. ผู้บริหารวิเคราะห์ข้อมูลและสังเคราะห์ข้อมูลสภาพการณ์ของโรงเรียนได้
4. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมอภิปรายกำหนด เป้าหมายและวิสัยทัศน์ขององค์กรเพื่อเป็นแนวทางปฏิบัติร่วมกัน

สัตตบุษย์ โพธิ์รุท (2564, หน้า 65) กล่าวว่า พฤติกรรมการแสดงออกถึงความสามารถในการกำหนดทิศทางและเป้าหมายของหน่วยงานขึ้นอย่างเป็นรูปธรรม เพื่อให้บุคลากรยึดถือและปฏิบัติตามอย่างมีระบบ เพื่อความก้าวหน้าและความสำเร็จของหน่วยงาน โดยการสื่อสารโน้มน้าวจูงใจหรือกระตุ้นให้บุคลากรที่เป็นผู้ตามเกิดความเข้าใจต่อวิสัยทัศน์ มีความคิดสร้างสรรค์ มีความกระตือรือร้น มีความผูกพันต่อวิสัยทัศน์ และมีจิตสำนึกที่ดีในการปฏิบัติงาน

จากทักษะด้านความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ สามารถสรุปได้ว่า ทักษะด้านความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ หมายถึง ผู้นำที่อุทิศเวลาร่างกาย และแรงใจ ในการปฏิบัติงาน และมีความสามารถในการคิด กำหนดหรือปรับเปลี่ยนวิสัยทัศน์ ภารกิจ แผนกลยุทธ์และเป้าหมาย ให้เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงและสอดคล้องกับนโยบายของต้นสังกัด อย่างเป็นรูปธรรม รวมถึงเปิดโอกาสให้บุคลากรร่วมกำหนดวิสัยทัศน์ ภารกิจและเป้าหมายโดยยอมรับความสามารถของผู้ร่วมงาน และมีการกระจายอำนาจหน้าที่ต่าง ๆ อย่างชัดเจน เพื่อกระตุ้นให้บุคลากรมีเจตคติที่ดีกับงานและยึดถือปฏิบัติตามอย่างมีระบบ อันนำมาสู่การพัฒนาสถานศึกษาให้ตามวิสัยทัศน์อย่างเป็นรูปธรรม

2. ทักษะด้านการคิดวิเคราะห์ และการคิดสร้างสรรค์ (Critical and creative thinking skill)

ไพฑูริย์ สีนลาร์ตัน (2561, หน้า 119) เมื่อใช้วิจารณ์ญาณในการมองปัญหาแล้ว เด็กไทยในอนาคตต้องมีความสามารถในการวิเคราะห์ ด้วยการแยกแยะประเด็นและมุมมองต่าง ๆ อย่างหลากหลาย พอมองเห็นที่มาที่ไป มองเห็นความเกี่ยวเนื่องและเชื่อมโยงซึ่งกัน รวมถึงการมองความสัมพันธ์ขององค์ประกอบและกิจกรรมของโลกได้อย่างมีคุณภาพ

ไชยา ภวะบุตร (2560, หน้า 16) กล่าวว่า การริเริ่ม สังเคราะห์ คิด สร้างสรรค์ และพัฒนานวัตกรรมใหม่ ๆ ที่นำมาแก้ปัญหาและพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่ สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษาและตอบสนองนโยบาย ความคิดสร้างสรรค์จะสะท้อน วิสัยทัศน์ของผู้บริหาร ซึ่งต้องแสวงหาเรียนรู้ จากประสบการณ์ผู้สำเร็จและลงมือทำ

คะนิงนิตย กิจวิธิ (2560, หน้า 71) กล่าวว่า ความสามารถในการคิดเชื่อมโยง ข้อมูลอย่างเป็นระบบจากส่วนย่อยไปหาส่วนใหญ่ วิเคราะห์และแปลความหมายของข้อมูล ได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีความสามารถคิดสร้างสรรค์โดยไม่ยึดติดกับหลักการหรือข้อจำกัดเดิม และ ประยุกต์เพื่อให้เหมาะสมกับสถานการณ์ นำไปสู่การสร้างสรณ์นวัตกรรมและแก้ไขปัญหาอย่างได้ผล ก่อให้เกิดผลดีต่อการพัฒนาสถานศึกษา

บุญส่ง กรุงชาติ (2561, หน้า 6) กล่าวว่า ความชำนาญหรือความสามารถในการกระทำหรือการปฏิบัติของผู้บริหารสถานศึกษาในการวิเคราะห์นโยบาย จุดมุ่งหมาย ขอบข่ายงานและระบบงานภายในสถานศึกษา ตลอดจนการนำไปสู่การปฏิบัติ ผู้บริหารสถานศึกษา จะต้องเป็น ผู้ที่มีวิสัยทัศน์ ศึกษาค้นคว้าหาความรู้ใหม่ ๆ อยู่เสมอ และอาจกล่าวได้ว่าผู้บริหารนั้น สามารถกำหนดภาพในอนาคตของสถานศึกษาได้ และสามารถจัดการศึกษาให้สอดคล้องกับแนวปฏิรูปการศึกษา นำแนวคิดใหม่ ๆ มาปรับใช้กับการบริหาร ส่งเสริมให้บุคลากร แสดงความคิดเห็นในงานที่ตนเองได้รับมอบหมาย

มณฑาทิพย์ นามนุ (2561, หน้า 56) กล่าวว่า กระบวนการทางสมองในการแปลความหมายของข้อมูลได้อย่างน่าเชื่อถือ สามารถเชื่อมโยง ข้อมูลหรือสิ่งเร้าได้อย่างเป็นระบบจากส่วนย่อย ๆ ไปหาส่วนใหญ่ได้อย่างเป็นองค์รวม คิดแก้ปัญหา ด้วยวิธีการใหม่ เป็นแบบอย่างและกระตุ้นให้บุคลากรได้ริเริ่มความคิดใหม่ ๆ มาใช้ในการปฏิบัติงานอย่างสร้างสรรค์ เพื่อให้เกิดผลดีในการพัฒนาสถานศึกษาในอนาคต

ไกรสร เจียมทอง (2561, หน้า 9) กล่าวว่า ผู้บริหารสามารถคิดวิเคราะห์ข้อมูลได้อย่างรวดเร็ว หาสาเหตุของปัญหา รวมทั้งสามารถตีความ และแปลความหมายข้อมูลที่ซับซ้อน และตัดสินใจได้อย่างมีคุณภาพ

พรทิพย์ มงคลเสถียร (2563, หน้า 35) กล่าวว่า

1. ผู้บริหารสามารถคิดหาคำตอบอย่างอิสระไม่ตกอยู่ภายใต้กฎเกณฑ์
2. ผู้บริหารมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ผลงานใหม่
3. ผู้บริหารมีความสามารถในการปรับตัวและมีความยืดหยุ่นต่อสถานการณ์ต่าง ๆ

ที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา

4. ผู้บริหารมีความคิดแบบหลายมิติ คิดบวก คิดเชิงกว้างและลึกเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติ

สัตตบุษย์ โพธิ์รุท (2564, หน้า 66) กล่าวว่า พฤติกรรมการแสดงออกถึงความสามารถในการคิดสิ่งใหม่ โดยการนำความรู้ประสบการณ์เดิมมาประยุกต์ต่อยอดความคิดนอกกรอบ คิดอย่างสร้างสรรค์ เพื่อให้ได้สิ่งแปลกใหม่ที่มีความแปลก ความทันสมัย และแตกต่างจากสิ่งที่มีอยู่ก่อนและสิ่งนั้นต้องมีประโยชน์หรือนำไปใช้แก้ปัญหาได้

จากทักษะด้านการคิดวิเคราะห์ และการคิดสร้างสรรค์ สามารถสรุปได้ว่า ทักษะด้านการคิดวิเคราะห์ และการคิดสร้างสรรค์ หมายถึง ผู้นำที่มีความคิดที่หลากหลาย แปลกใหม่ ทันสมัยมีแนวคิดใหม่ ๆ ในการแก้ไขปัญหา รวมทั้งสามารถกระตุ้นและส่งเสริมบุคลากรกล้าแสดงความคิดเห็นและใช้แนวคิดใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงาน รวมถึงความสามารถในการแปลความหมายของข้อมูลที่ซับซ้อนได้อย่างรวดเร็ว น่าเชื่อถือ เชื่อมโยงข้อมูลหรือสิ่งเร้าได้อย่างเป็นระบบจากส่วนย่อย ๆ ไปหาส่วนใหญ่ และสามารถนำผลการคิดวิเคราะห์มาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานตามยุคสมัยที่เปลี่ยนไป

### 3. ทักษะด้านการสื่อสาร (communication skill)

ไพฑูรย์ สีนลรัตน์ (2561, หน้า 120) กล่าวว่า โลกในศตวรรษที่ 21 มีเทคโนโลยีนำการสื่อสารจึงต้องเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพสูง โดยเฉพาะการสื่อสารโดยเทคโนโลยี แต่เราต้องรู้ทันกับเทคโนโลยีเหล่านี้ด้วยพร้อมกันไป นอกจากนั้นการที่เราผลิตเพื่อนำ

เข้าสู่โลกและโลกขยายไปอย่างกว้างขวาง เราต้องสื่อสารกับโลกได้ดี และมีความมั่นใจในสิ่งที่เราคิดและทำอย่างเพียงพอ

คะนิงนิธย์ กิจวิธิ (2560, หน้า 71) กล่าวว่า ความสามารถในการฟัง พูด อ่าน เขียน สรุปลงได้ตรงประเด็น ชัดเจน มีความสามารถในด้านภาษาอังกฤษเป็นอย่างดี เจรจาต่อรอง โน้มน้าว เพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติงาน มีความสามารถในการสร้างมนุษยสัมพันธ์เพื่อการทำงาน ร่วมกันเป็นทีม สามารถนำการประชุม นำเสนอในที่สาธารณะได้อย่างมีประสิทธิภาพ เผยแพร่ ประชาสัมพันธ์กิจกรรม ผลงานสถานศึกษาไปสู่ผู้ปกครอง ชุมชนองค์กรภายนอก ได้ทันเวลา ต่อเนื่องและโดยวิธีการที่หลากหลาย นำเทคโนโลยีมาใช้เพื่อเพิ่มช่องทางในการสื่อสาร อาทิ เว็บไซต์ เฟซบุ๊ก ไลน์ เป็นต้น

บุญส่ง กรุงชาติ (2561, หน้า 6) กล่าวว่า ความชำนาญหรือความสามารถในการกระทำหรือการปฏิบัติของผู้บริหารสถานศึกษาในการรับรู้ข้อมูลข่าวสาร โดยใช้วิจารณ์ญาณไตร่ตรองถึงความถูกต้อง และนำเสนอข้อเท็จจริงให้ข่าวสารถูกต้อง และแนะนำแหล่งของข้อมูลข่าวสารให้กับผู้อื่นได้ มีความสามารถในการเลือกรับข้อมูลข่าวสารอย่างมีเหตุผล ใช้ภาษาอังกฤษเพื่อการสื่อสารในชีวิตประจำวันได้ มีวิธีการสื่อสารที่หลากหลายในการติดต่อประสานงานระหว่างบุคคลหรือหน่วยงาน มีการสื่อสารผ่านระบบออนไลน์เพื่อความรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ

มณฑาทิพย์ นามนุ (2561, หน้า 56) กล่าวว่า กระบวนการถ่ายทอดข่าวสาร ข้อมูล ความรู้ ประสบการณ์ ความรู้สึก ความคิดเห็น ซึ่งอาจจะใช้วิธีการที่แตกต่างกันไปตามความเหมาะสมของสถานการณ์ โดยมีวัตถุประสงค์ให้เกิดการรับรู้ร่วมกันและมีปฏิริยาตอบสนองต่อกัน ทำให้เกิดความร่วมมือกัน

พรทิพย์ มงคลเสถียร (2563, หน้า 38) กล่าวว่า

1. ผู้บริหารสามารถใช้การสื่อสารเป็นเครื่องมือในการสร้าง ความสัมพันธ์ที่ดีกับบุคคลอื่น
2. ผู้บริหารสามารถสื่อสารทางการพูดการเขียนที่มี ประสิทธิภาพ
3. ผู้บริหารมีความรู้ในการแยกแยะ จำแนกความแตกต่างระหว่างสื่อที่ควรรับและไม่ควรรับได้

ณัฐพงษ์ ปรีชานนทกุล(2563 หน้า 35) กล่าวว่า ผู้บริหารต้องมีความเข้าใจ การวางแผน การจัดการ การจัดบุคลากรปฏิบัติงาน การอำนวยความสะดวก การประสานงาน และการสร้างการ สื่อสารทางการพูด การเขียนที่มีประสิทธิภาพ การวิเคราะห์ การเข้าถึง การจัดการ การบูรณาการ การประเมิน ทักษะทางสังคมและการเรียนรู้ให้มีประสิทธิผลเชิงปฏิสัมพันธ์

ร่วมกับผู้อื่นโดยรอบรู้ ในการสร้างประสิทธิภาพจังหวะเวลาที่เหมาะสมในการฟังการพูด ในโอกาสต่าง ๆ

สัตตบุษย์ โพธิ์รุท (2564, หน้า 60) กล่าวว่า พฤติกรรมการแสดงออกถึงความสามารถในการตีความวิเคราะห์ แยกแยะเนื้อหาสาระรวมถึงกระบวนการการส่งข่าวสาร ข้อเท็จจริง สัญลักษณ์ความคิดความเห็นและประสบการณ์แลกเปลี่ยนซึ่งกันและกันจากบุคคลคนหนึ่งถ่ายทอดสารไปยังอีกบุคคลหนึ่ง ซึ่งเป็นข้อมูลถ่ายทอดผ่านการสื่อสารทางการพูด การเขียนที่ประสิทธิภาพและผ่านทางมัลติมีเดีย โดยใช้เทคนิควิธีการผ่านสื่อเทคโนโลยีอุปกรณ์ต่าง ๆ

จากทักษะการสื่อสาร สามารถสรุปได้ว่า ทักษะด้านการสื่อสาร หมายถึง ผู้นำที่มีความสามารถในการฟัง พูด อ่าน เขียนและสรุปได้อย่างชัดเจนและมีกระบวนการถ่ายทอดข่าวสาร ข้อมูล ความรู้ ประสบการณ์ ความรู้สึก ความคิดเห็น ประชาสัมพันธ์ผลงานต่าง ๆ สู่ชุมชนซึ่งอาจจะใช้วิธีการที่แตกต่างกันไปตามความเหมาะสมของสถานการณ์ และมีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ประสบการณ์ในการทำงาน ทำให้เกิดการรับรู้ร่วมกันและนำมาซึ่งความร่วมมือ มีความชัดเจนในคำสั่งมอบหมายงาน สามารถเจรจาต่อรองโน้มน้าว และเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จและบรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา

4. ทักษะด้านทางเทคโนโลยี และการใช้ดิจิทัล (Technological and digital literacy skills)

บุญส่ง กรุงชาติ (2561, หน้า 7) กล่าวว่า ความชำนาญหรือความสามารถในการกระทำ หรือการปฏิบัติของผู้บริหารสถานศึกษา ในการเลือกใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ และนำมาปรับใช้ในสถานศึกษา ผู้บริหารมีความสามารถในการเก็บรักษาข้อมูลสารสนเทศของสถานศึกษาในระบบออนไลน์ผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ต ตลอดจนการสั่งการที่รวดเร็ว มีประสิทธิภาพโดยใช้เทคโนโลยี มีการพัฒนาระบบเครือข่ายอินเทอร์เน็ตให้ครอบคลุมภายในสถานศึกษา ส่งเสริมให้บุคลากรทุกคน ใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีมาใช้ในการจัดการเรียนการสอน ผู้บริหารสามารถจัดทำสื่อนำเสนอข้อมูล

มณฑาทิพย์ นามนุ (2561, หน้า 57) กล่าวว่า การใช้เครื่องมือ สื่อ อุปกรณ์ และเทคโนโลยีได้อย่างคล่องแคล่ว สารถนำเทคโนโลยีดิจิทัล ที่ มีอยู่ในปัจจุบันมาใช้ อย่างสร้างสรรค์ให้เกิดประโยชน์สูงสุด ในการสื่อสาร การเผยแพร่ข้อมูล ข่าวสาร ประชาสัมพันธ์กิจกรรมสู่ชุมชน มีการบริหารจัดการข้อมูลอย่างเป็นระบบ และการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการสร้างชุมชนการเรียนรู้ออนไลน์ในการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ เพื่อการพัฒนาองค์กรให้มีความทันสมัยและมีประสิทธิภาพ

ธีรวัฒน์ ชัดมะโน (2563, หน้า 41) กล่าวว่า ผู้บริหารจะต้องใช้เทคโนโลยีได้อย่างมีประสิทธิภาพ ส่งเสริมสนับสนุนการใช้เทคโนโลยีให้เป็นเครื่องมือ ในการจัดการเรียนการสอน จัดให้มีเว็บไซต์ออนไลน์เพื่อการจัดการศึกษา จัดให้มีเว็บไซต์ในการ ติดต่อสื่อสาร ปรับตัวให้ทันเทียมและเท่าทันกับความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในบริบททางสังคม

พรทิพย์ มงคลเสถียร (2563, หน้า 40) กล่าวว่า

1. ผู้บริหารใช้งานเครื่องคอมพิวเตอร์ได้อย่างถูกต้องวิธี
2. ผู้บริหารมีความรู้ ความสามารถด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ
3. ผู้บริหารใช้เทคโนโลยีในการแก้ไขปัญหาในการทำงาน
4. ผู้บริหารมีความรู้ ความเข้าใจเรื่องกระบวนการจัดการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ

ประสิทธิภาพ

อดิภาณูจน์ ศรีสังข์ (2564, หน้า 38) กล่าวว่า ความสามารถที่เกี่ยวข้องกับการใช้คอมพิวเตอร์ สื่อ เทคโนโลยี สารสนเทศและอินเทอร์เน็ต รวมทั้งการประสานงานความร่วมมือทั้งภายในและภายนอกให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อสถานศึกษา มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาใช้เป็นเครื่องมือพัฒนาคุณภาพการศึกษาและตนเองให้สูงขึ้น

สัตตบุษย์ โพธิ์รุท (2564, หน้า 63) กล่าวว่า พฤติกรรมการแสดงออกถึงความรู้ ความเข้าใจและความสามารถพื้นฐานในการใช้เครื่องมือ สื่อ อุปกรณ์และใช้เทคโนโลยีดิจิทัล ที่มีอยู่ในปัจจุบัน เช่น คอมพิวเตอร์ โทรศัพท์ แท็บเล็ต โปรแกรมคอมพิวเตอร์ อินเทอร์เน็ต และสื่อสังคมออนไลน์ต่าง ๆ อย่างสร้างสรรค์และเกิดประโยชน์สูงสุดในการสื่อสาร การเผยแพร่ข้อมูลข่าวสาร ประชาสัมพันธ์กิจกรรมสู่ชุมชน เพื่อเป็นการพัฒนากระบวนการทำงานหรือระบบงานในองค์กรให้มีความทันสมัยและมีประสิทธิภาพมากที่สุด

จากทักษะทางเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล สามารถสรุปได้ว่า ทักษะทางเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล หมายถึง ผู้นำที่มีความชำนาญหรือความสามารถในการใช้เครื่องมือ สื่อ อุปกรณ์ และเทคโนโลยีได้อย่างสร้างสรรค์และคล่องแคล่ว สามารถนำเทคโนโลยีดิจิทัลที่มีอยู่ในปัจจุบัน มาใช้อย่างสร้างสรรค์ให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการสื่อสาร การเผยแพร่ข้อมูล ข่าวสาร การจัดเก็บข้อมูลอย่างเป็นระบบ ประชาสัมพันธ์กิจกรรมสู่ชุมชน ตลอดจนการสร้างเครือข่ายชุมชนการเรียนรู้ออนไลน์รวมถึงการส่งเสริมสนับสนุนการใช้เทคโนโลยีในการจัดการเรียนการสอน เพื่อการพัฒนาองค์กรให้มีความทันสมัยและมีประสิทธิภาพสูงสุด

### 5. ทักษะด้านคุณธรรมและจริยธรรม (morality and ethics skills)

โพทุรุย์ ลินลาร์ตัน (2561, หน้า 121) กล่าวว่า คุณธรรมและความรับผิดชอบ เป็นทักษะสำคัญของอาเซียน เราต้องยึดมั่นในแนวทางนี้ไว้เพื่อสร้างคนของเราให้มี คุณค่ากับ สังคมอย่างแท้จริง ให้เป็นสังคมของคนมีคุณภาพและความรับผิดชอบ เสียสละและมีจิต สาธารณะพอ เราต้องไม่เห็นแก่ตัวอย่างเอาเป็นตัวตาย ซึ่งตะวันตกเน้นตัวนี้้น้อยมาก อันเป็น ที่มาของความไม่สงบสุขในโลกปัจจุบัน

คะนึ่งนิตย์ กิจวิธิ (2560, หน้า 70) กล่าวว่า ความสามารถในการปฏิบัติงานด้วย ความตรงไปตรงมา ปฏิบัติตนตามมาตรฐานคุณธรรมจริยธรรมประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี แก่ ผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้อื่น นำหลักการบริหาร หลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารงาน มีจรรยาบรรณแห่งวิชาชีพที่นำมาใช้ในการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง ให้การสนับสนุนในการจัด กิจกรรมที่ส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรม ให้ความเคารพศรัทธาในเกียรติของตนและผู้อื่น มีความ เป็น ผู้นำกล้าหาญในเชิงคุณธรรมจริยธรรมเพื่อการเปลี่ยนแปลง มีสัมมาคารวะรู้จักบุคคล ในชุมชน เปิดโอกาสให้ครูและชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารสถานศึกษา และปฏิบัติตาม กฎระเบียบ ข้อบังคับที่กำหนดไว้อย่างเคร่งครัด

บุญส่ง กรุงชาติ (2561, หน้า 7) กล่าวว่า ความชำนาญหรือความสามารถในการ กระทำหรือปฏิบัติของผู้บริหารสถานศึกษา การมีวุฒิภาวะทางอารมณ์ อดทนอดกลั้น ไม่หวั่นไหวง่าย ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต รู้จักเสียสละให้ความยุติธรรมแก่ เพื่อนร่วมงานทุกคน เป็น ตัวอย่างด้านคุณธรรมจริยธรรมให้กับผู้อื่น ส่งเสริมสนับสนุน ให้บุคลากรเอาใจใส่และรับผิดชอบในการพัฒนาคุณธรรมจริยธรรมของนักเรียน

โกธศร เจียมทอง (2561, หน้า 10) กล่าวว่า ลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา สังเกต สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32 ประพฤติตนอยู่ในศีลธรรม คำสอน ของหลักศาสนา มีจรรยาบรรณและมนุษยสัมพันธ์ที่ดี สามารถสร้างความศรัทธาให้เกิด กับตนเอง ครู นักเรียน และบุคคลทั่วไป ยึดระบบธรรมาภิบาล

ลานนา รังงาม (2563, หน้า 25 ) กล่าวว่า คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหาร สถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ด้านคุณธรรมจริยธรรม หมายถึง การที่ผู้บริหารกระทำตน ในสิ่งที่ดี มีจิตใจที่ดีงาม มีความอ่อนโยนต่อผู้ใต้บังคับบัญชา มีความอ่อนน้อมถ่อมตนไม่ถือตัว มีสติสามารถควบคุม ตนเองได้ไม่กระทำตนให้ผู้อื่นเดือดร้อน ไม่ใช่ตำแหน่งหน้าที่การงาน แสวงหาผลประโยชน์ให้ตนเอง มีความมุ่งมั่นพากเพียรในการปฏิบัติงาน มีความอดทนในการ ปฏิบัติหน้าที่ไม่ท้อถอย เมื่อพบอุปสรรค รู้จักเก็บออมถนอมใช้ทรัพย์สินสิ่งของแต่พอควร

มีความประพฤติที่ซื่อตรง มีความจริงใจต่อการปฏิบัติหน้าที่ ตระหนักในวิชาชีพของผู้บริหาร มีเสียสละเพื่อส่วนรวมและไม่ประพฤติปฏิบัติตนไปในทางแห่งความเสื่อม

จากทักษะด้านคุณธรรมและจริยธรรม สามารถสรุปได้ว่า ทักษะด้านคุณธรรม และจริยธรรม หมายถึง ผู้นำที่มีลักษณะประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีและถูกต้องทั้งกาย วาจา ใจ มีความอ่อนน้อมถ่อมตนไม่ถือตัว รวมถึงการเป็นผู้นำด้านคุณธรรม จริยธรรม ที่มีวิสัยทัศน์ระยะยาวระบบคุณธรรมเป็นที่ตั้ง โปร่งใส ยุติธรรม ซื่อสัตย์ ซึ่งอยู่ในหลักศีลธรรมอันดีงาม จึงนำมาสู่การตัดสินใจที่ใช้หลักและเหตุผลตามกรอบความคิดทางคุณธรรม จริยธรรม ให้การสนับสนุนในการจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรม และการสร้างวัฒนธรรมขององค์การ เพื่อส่งเสริมวัฒนธรรมสถานศึกษาที่ดี

จากทักษะการบริหารงานข้างต้น สามารถสรุปได้ว่า ทักษะของผู้บริหาร สถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 หมายถึง ผู้นำที่มีความสามารถและความชำนาญในการใช้กลยุทธ์ รวมถึงการวางแผนยุทธศาสตร์และมีทักษะกระบวนการในการบริหารจัดการองค์กร เช่น ทักษะด้านความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ ทักษะด้านการคิดวิเคราะห์และการคิดสร้างสรรค์ ทักษะด้านการสื่อสาร ทักษะด้านทางเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล และทักษะด้านคุณธรรมและจริยธรรม เพื่อให้การปฏิบัติงานในองค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้อย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผลต่อสถานศึกษา

### **บริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3**

#### **สภาพทั่วไป**

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 เป็นหน่วยงานที่จัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ตั้งอยู่ที่ เลขที่ 10 หมู่ 8 บ้านศาลาถนนแม่จัน-เชียงแสน ตำบลแม่จัน อำเภอแม่จัน จังหวัดเชียงราย 57110 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 เป็นเขตพื้นที่การศึกษาที่มีเขตบริการการศึกษา 5 อำเภอ คือ อำเภอแม่จัน อำเภอแม่ฟ้าหลวง อำเภอแม่สาย อำเภอเชียงแสน และอำเภอดอยหลวง ปัจจุบันมีโรงเรียนในสังกัดจำนวน 139 โรงเรียน และมีกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาทั้งสิ้น 19 กลุ่ม

## วิสัยทัศน์

“สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 เป็นองค์กรคุณภาพ มุ่งส่งเสริมสนับสนุนการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ให้มีคุณภาพตามมาตรฐาน บนพื้นฐานหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง”

## พันธกิจ

1. จัดการศึกษาเพื่อเสริมสร้างความมั่นคงของสถาบันหลักของชาติและการปกครองในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข
2. พัฒนาผู้เรียนให้มีสมรรถนะและความสามารถในการแข่งขัน สู่ศตวรรษที่ 21
3. พัฒนาศักยภาพผู้เรียนให้มีทักษะพื้นฐานทางอาชีพเพื่อการมีงานทำ
4. สร้างโอกาสให้ผู้เรียนทุกคนได้รับบริการทางการศึกษาอย่างทั่วถึงและเท่าเทียม
5. จัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม โดยยึดหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง
6. พัฒนาประสิทธิภาพระบบการบริหารจัดการศึกษาโดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ และการสร้างเครือข่ายความร่วมมือจากทุกภาคส่วน
7. พัฒนาผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษาสู่ความเป็นมืออาชีพค่านิยมองค์กร (Core Values) : 3Ps (Triple P)



ภาพ 2 แสดงค่านิยมองค์กรของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3

ที่มา: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 (2565, สื่อออนไลน์)

## วัฒนธรรมองค์กร (Organization Culture)



ภาพ 3 แสดงวัฒนธรรมองค์กรของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3

ที่มา: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 (2565, สื่อบนออนไลน์)

### งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยในประเทศที่เกี่ยวข้องกับทักษะของผู้บริหารในสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ดังนี้

พิมลพรรณ เพชรสมบัติ (2560) ได้ศึกษาเรื่อง ทักษะการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัย เทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี จังหวัดปทุมธานี ผลการวิจัยพบว่า ประการที่ 1 ทักษะของการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี จังหวัดปทุมธานี อยู่ในระดับมากทั้งในภาพรวมและรายด้าน ประการที่ 2 ผลการเปรียบเทียบทักษะการบริหารของผู้บริหาร มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี จังหวัดปทุมธานี จำแนกตามเพศ วุฒิการศึกษา และประสบการณ์ทำงาน ไม่แตกต่างกัน

ไกรศร เจียมทอง (2561) ได้ศึกษาเรื่อง ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษาเขต 32 ผลการวิจัยพบว่า 1) ระดับความคิดเห็นของประธานกรรมการสถานศึกษา ผู้บริหาร สถานศึกษา และครูที่เป็นกรรมการสถานศึกษาเกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมและ รายด้านอยู่ในระดับมาก 2) เปรียบเทียบทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามสถานภาพและขนาดสถานศึกษา โดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน และ 3) แนวทางการพัฒนาเกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา คือ ผู้บริหารสถานศึกษาดควรพัฒนาด้านภาษาเพื่อการสื่อสาร เทคโนโลยี

มณฑาทิพย์ นามนุ (2561) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา ในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ผลการวิจัย พบว่า 1) ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 อยู่ในระดับมาก ทั้งในภาพรวมและรายด้าน 2) ผลการเปรียบเทียบทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 จำแนกตามเพศ วุฒิการศึกษา และประสบการณ์ทำงาน ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

อดุลย์ พรชุ่มชวย และธีระพงศ์ บุศรากุล (2562) ได้วิจัยเรื่อง ทักษะการบริหารงาน ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอำเภอหนอง ผลการวิจัย พบว่า 1) ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอำเภอหนอง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด 2) ผลการเปรียบเทียบทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอำเภอหนองพบว่าครูที่มีเพศอายุและประสบการณ์การบริหารงานของผู้บริหาร ต่างกันเห็นว่าทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอำเภอหนองจังหวัดอ่างทองไม่แตกต่างกัน

ศรัญญา น้อยพิมาย (2562) ได้ศึกษาเรื่อง ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ผลการวิจัย พบว่า 1) สภาพปัจจุบันของทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง และสภาพที่พึงประสงค์ของทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ภาพรวมอยู่ในระดับมาก 2) แนวทางในการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ตามการจัดลำดับความต้องการจำเป็น 3 อันดับแรก ได้แก่ 1) ทักษะด้านความคิดรวบยอด 2) ทักษะด้านการสอน 3) ทักษะด้านเทคนิควิธี

วิไลวรรณ พ้อคำซ่าง และรัตนากาญจนพันธ์ุ (2564) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในสหวิทยาเขตปิยมิตร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 มี ผลการวิจัยพบว่า ครูมีความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในสหวิทยาเขตปิยมิตร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก และครูที่มีวุฒิการศึกษา ประสบการณ์ทำงานต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา

ในศตวรรษที่ 21 ในสหวิทยาเขตปทุมมิตร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 โดยภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

ณัฐกร วรรณวัฒน์ และภาวิดา ธาราศรีสุทธิ (2564) ได้ศึกษาเรื่อง ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามการรับรู้ของครู สังกัดสำนักงานเขตบางขุนเทียน เครือข่ายที่ 71 กรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า 1) ครูมีการรับรู้ต่อทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตบางขุนเทียน เครือข่ายที่ 71 กรุงเทพมหานคร โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) ผลการเปรียบเทียบการรับรู้ของครูต่อทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตบางขุนเทียน เครือข่ายที่ 71 กรุงเทพมหานคร จำแนกตามวุฒิการศึกษา โดยภาพรวมและรายด้านพบว่าไม่แตกต่างกัน ส่วนจำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน โดยภาพรวมและรายด้านพบว่าแตกต่างกัน ทั้งนี้ ครูที่มีประสบการณ์ทำงานมากกว่า 10 ปีมีการรับรู้มากกว่าครูที่มีประสบการณ์ 5 ปีทั้งภาพรวม 1) ด้านทักษะทางเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล 2) ด้านทักษะการคิดสร้างสรรค์ 3) ด้านทักษะทางมนุษยสัมพันธ์

วราพร บุญมี (2563) ได้ศึกษาเรื่อง องค์ประกอบทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดอุดรดิตถ์ ผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดอุดรดิตถ์ มี 5 องค์ประกอบหลัก 41 ตัวแปร ประกอบด้วย องค์ประกอบที่ 1 ทักษะด้านการบริหารได้ 11 ตัวแปร องค์ประกอบที่ 2 ทักษะด้านการทำงานเป็นทีม ได้ 11 ตัวแปร องค์ประกอบที่ 3 ทักษะด้านการวางแผนและพัฒนา ได้ 9 ตัวแปร องค์ประกอบที่ 4 ทักษะด้านการสื่อสารและเทคโนโลยี ได้ 4 ตัวแปร องค์ประกอบที่ 5 ทักษะด้านภาวะผู้นำได้ 6 ตัวแปร

กมล คล้ามณี, พงษ์ศักดิ์ รวมชมรัตน์ และमितภาณี พุ่มกล่อม (2564) ได้ศึกษาเรื่อง ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี ผลการวิจัยพบว่า 1) ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรีโดยภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ย คือ ด้านภาวะผู้นำและความรับผิดชอบ รองลงมาคือ ด้านการเป็นผู้สร้างหรือผลิตและรับผิดชอบเชื่อถือได้ ด้านการริเริ่มสร้างสรรค์และการเป็นตัวของตัวเอง ด้านทักษะด้านสังคมและสังคมข้ามวัฒนธรรม ด้านความยืดหยุ่นและการปรับตัว 2) การเปรียบเทียบทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

มัธยมศึกษากาญจนบุรี จำแนกตามขนาดของสถานศึกษาโดยภาพรวม มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 นั่นคือ ผู้บริหารสถานศึกษาขนาดใหญ่และขนาดใหญ่พิเศษ มีทักษะการปฏิบัติงานมากกว่าผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก

จักรกฤษณ์ เกษไชยสง, มิตภาณี พุ่มกล่อม และพงษ์ศักดิ์ รวมชมรัตน์ (2565) ได้ศึกษาเรื่อง ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 4 ผลการวิจัย พบว่า 1) ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 4 ในภาพรวม มีทักษะอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า มีทักษะอยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงลำดับตามค่าเฉลี่ย คือ (1) ทักษะการเรียนรู้ (2) ทักษะความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ (3) ทักษะด้านการกำหนดนโยบายและการปกครอง (4) ค่านิยมและจริยธรรมของการเป็นผู้นำ (5) ทักษะการวางแผนและการพัฒนาหลักสูตร (6) ทักษะการสื่อสารและความสัมพันธ์ระหว่างชุมชน (7) ทักษะการบริหารจัดการองค์กร (8) ทักษะการประเมินผลงานและบริหารงานบุคคล (9) ทักษะในการบริหารจัดการบุคคล (10) ทักษะการวิจัยทางการศึกษา การประเมินผลและการวางแผน 2) การเปรียบเทียบทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 4 จำแนกตามพื้นที่การจัดการศึกษาในภาพรวมไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

มนูญ นายาว (2565) ได้ศึกษาเรื่อง ทักษะผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 ตามทัศนะของครูโรงเรียนเอกชนสังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดกระบี่ ผลการวิจัยพบว่า 1) ทักษะการบริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน โดยภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงลำดับตามค่าเฉลี่ย คือ (1) ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ (2) ทักษะการสื่อสาร (3) ทักษะการคิดวิเคราะห์และการคิดสร้างสรรค์ (4) ทักษะด้านเทคนิค (5) ทักษะการบริหารจัดการองค์กร (6) ทักษะทางเทคโนโลยี และการใช้ดิจิทัล (7) ทักษะด้านความคิดรวบยอด 2) การเปรียบเทียบทักษะการบริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน จำแนกตามเขต วุฒิการศึกษา ประสบการณ์ทำงาน และขนาดของโรงเรียน ในภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน 3) ปัญหาและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับทักษะผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 ตามทัศนะของครูโรงเรียนเอกชนมีความแตกต่างหลากหลายไปตามแต่ละทักษะต่าง ๆ ที่ผู้บริหารนำมาปฏิบัติ

กนกพร รัตนะอุดม และอำนาจ ทองโปร่ง (2565) ได้ศึกษาเรื่อง ความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดสหวิทยาเขตเสรีไทย สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า ความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดสหวิทยาเขตเสรีไทย สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านอยู่ในระดับมากทุกด้าน 1) ครูที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดสหวิทยาเขตเสรีไทย สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 ในภาพรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ยกเว้นด้านบุคลิกภาพที่ไม่แตกต่างกัน 2) ครูที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติหน้าที่สอนต่างกัน มีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดสหวิทยาเขตเสรีไทย สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 ในภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน ยกเว้นด้านคุณธรรมจริยธรรมที่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยครูที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติหน้าที่สอนน้อยกว่า 5 ปี มีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาด้านคุณธรรมจริยธรรม สูงกว่าครูที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติหน้าที่สอน 5-10 ปี

สัตตบุษย์ โพธิ์รุท (2564) ได้ศึกษาเรื่อง ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 ผลการวิจัย พบว่า 1) ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน โดยรวมอยู่ในระดับมากและประสิทธิผลโรงเรียนตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด 2) ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน ขนาดของโรงเรียนและจังหวัดที่โรงเรียนตั้งอยู่ โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 3) ประสิทธิผลโรงเรียน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง ขนาดของโรงเรียน จังหวัดที่โรงเรียนตั้งอยู่ โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน โดยรวมมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 4) ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 กับประสิทธิผลโรงเรียนโดยรวม มีความสัมพันธ์ทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ .724 5) ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 ที่นำมาวิเคราะห์ จำนวน 5 ด้าน

พบว่า มีจำนวน 3 ด้าน ที่สามารถพยากรณ์ประสิทธิผลโรงเรียน โดยมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ 0.01 โดยมีอำนาจพยากรณ์ร้อยละ 52.30 และมีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของการพยากรณ์เท่ากับ  $\pm 31564.6$  ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน ที่ควรได้รับการพัฒนา จำนวน 3 ทักษะ ได้แก่ (1) ทักษะทางเทคโนโลยี และการใช้ดิจิทัล ควรจัดอบรม ประชุม สัมมนา PLC แลกเปลี่ยนเรียนรู้ในโรงเรียนที่ปฏิบัติเป็นเลิศ มีการนิเทศติดตาม จัดประกวดการใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรม (2) ทักษะการกำหนดวิสัยทัศน์ ควรจัดอบรม สัมมนา แลกเปลี่ยนเรียนรู้ ศึกษาดูงานในประเทศต่างประเทศ ผู้บริหารครูผู้สอนและบุคลากรกำหนดวิสัยทัศน์ร่วมกัน (3) ทักษะด้านการคิดวิเคราะห์ คิดริเริ่มสร้างสรรค์ ควรจัดทำนโยบายพัฒนาทักษะการคิด จัดอบรม ประชุม สัมมนา ทำ PLC ร่วมกัน แลกเปลี่ยนเรียนรู้คิดสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ เพื่อพัฒนาและจัดทำแบบทดสอบประเมินผู้บริหาร

บุญส่ง กรุงเทพฯ (2561) ได้ศึกษาเรื่อง ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า 1) ความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาเกี่ยวกับทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมาก 2) การเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาเกี่ยวกับทักษะการบริหารใน 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 จำแนกตามประสบการณ์ในการบริหารสถานศึกษา ทั้งโดยรวมและรายด้าน ทุกด้านไม่แตกต่างกัน จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทักษะด้านการคิดวิเคราะห์และการคิดสร้างสรรค์ ทักษะด้านการแก้ปัญหา ทักษะด้านการสื่อสาร ทักษะด้านการทำงานเป็นทีม ทักษะด้านเทคโนโลยีและดิจิทัล ทักษะด้านการตัดสินใจสัมฤทธิ์ ทักษะด้านคุณธรรม จริยธรรม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนด้านอื่น ไม่แตกต่างกัน

นิภาพร รอดโพธิ์ (2565) ได้ศึกษาเรื่อง ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาสระแก้ว ผลการวิจัยพบว่า 1) ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาสระแก้ว โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) การเปรียบเทียบทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาสระแก้ว จำแนกตามเพศโดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญ

ทางสถิติจำแนกตามประสบการณ์ทำงาน โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติยกเว้น ทักษะการสื่อสารแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ยกเว้น ทักษะด้านคุณธรรม จริยธรรมและจรรยาบรรณ แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

วัชรพงษ์ อุยวงค์ (2561) ได้ทำการศึกษาเรื่อง สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20 ผลการวิจัยพบว่า 1) สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนและประสิทธิผลโรงเรียน โดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง ขนาดของโรงเรียนและประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 2) ประสิทธิผลโรงเรียน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนจำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง ขนาดของโรงเรียนและประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 3) ความสัมพันธ์ของสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลโรงเรียน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน พบว่า ตัวแปรที่ศึกษาส่วนใหญ่มีความสัมพันธ์กันในทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

วิทยา ไชยศรี (2560) ได้ทำการศึกษาความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับการใช้ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารในกลุ่มโรงเรียนนครเขื่อนขันธ์ และคุ้งบางกะเจ้า สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามุทพรปราการ เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า 1) สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม จากกลุ่มตัวอย่าง 155 คน พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง โดยมีประสบการณ์การทำงานมากกว่า 10 ปี มากที่สุด รองลงมาได้แก่ ประสบการณ์การทำงาน 5-10 ปี และประสบการณ์การทำงานต่ำกว่า 5 ปี 2) ความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารในกลุ่มโรงเรียนนครเขื่อนขันธ์ และคุ้งบางกะเจ้าสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามุทพรปราการ เขต 1 ครูผู้สอน มีความคิดเห็นโดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 3) ผลการเปรียบเทียบ ความคิดเห็นของครูผู้สอน ที่มีเพศต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะการบริหารงานของผู้บริหาร ในกลุ่มโรงเรียนนครเขื่อนขันธ์ และคุ้งบางกะเจ้าสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามุทพรปราการ เขต 1 โดยภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน 4) ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของครูผู้สอน ที่มีประสบการณ์การทำงานต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารในกลุ่มโรงเรียนนครเขื่อนขันธ์ และคุ้งบางกะเจ้าสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามุทพรปราการ

เขต 1 โดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 และเมื่อพิจารณารายด้านพบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ ดังนี้ ด้านภาพรวม โดยครูที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน ต่ำกว่า 5 ปี มีความคิดเห็นสูงกว่าครูที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน ระหว่าง 5-10 ปี และครูที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานมากกว่า 10 ปี ทักษะด้านมนุษยศาสตร์ครูที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานต่ำกว่า 5 ปี มีความคิดเห็นสูงกว่าครูที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน ระหว่าง 5-10 ปี และมากกว่าครูที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานมากกว่า 10 ปี ทักษะด้านมโนภาพครูที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานต่ำกว่า 5 ปี มีความคิดเห็นสูงกว่าครูที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน ระหว่าง 5-10 ปี และครูที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน มากกว่า 10 ปี ส่วนครูที่มีประสบการณ์อื่น ๆ ไม่พบความแตกต่าง

วิภาลัย วงษา (2563) ได้ทำการศึกษาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนในยุคไทยแลนด์ 4.0 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี ผลการวิจัยพบว่า 1) คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนในยุคไทยแลนด์ 4.0 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี โดยรวมอยู่ในระดับมาก 2) คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนในยุคไทยแลนด์ 4.0 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง พบว่า โดยรวมและรายด้านทุกด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 3) คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนในยุคไทยแลนด์ 4.0 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามขนาดโรงเรียน พบว่า โดยรวมไม่แตกต่างกัน ไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ เมื่อพิจารณาเป็นรายคู่พบว่า ผู้ที่อยู่ในโรงเรียนขนาดใหญ่ มีความคิดเห็นมากกว่าผู้ที่อยู่ในโรงเรียนขนาดเล็กและขนาดกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 4) คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนในยุคไทยแลนด์ 4.0 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน พบว่า ทั้งโดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 5) แนวทางการพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนให้เกิดคุณลักษณะที่พึงประสงค์ในยุคไทยแลนด์ 4.0 เสนอแนะไว้ 5 ด้าน ที่ต้องได้รับการพัฒนา ประกอบด้วย (1) ด้านการมีวิสัยทัศน์ (2) ด้านการเป็นผู้นำทางวิชาการ (3) ด้านการติดต่อสื่อสาร (4) ด้านการเป็นนักริเริ่มสร้างสรรค์ และ (5) ด้านการเป็นนักสร้างพลังแรงบันดาลใจเชิงบวก

วัฒนา อภิวัน (2564) ได้ศึกษาเรื่อง ทักษะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามทฤษฎีของครูในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดเชียงราย ผลการศึกษาพบว่า ความแตกต่างของความคิดเห็นทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามทฤษฎีของครูสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดเชียงรายของสถานศึกษา โดยภาพรวม จำแนกตามประสบการณ์ทำงาน พบว่า ประสบการณ์ทำงานแตกต่างกัน มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่ 2 ทักษะการสื่อสาร ด้านที่ 3 ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ ด้านที่ 5 ทักษะการใช้เทคโนโลยีและดิจิทัล ด้านที่ 6 ทักษะด้านการจัดการเรียนรู้ มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนด้านที่ 1 ทักษะด้านเทคนิคการปฏิบัติงาน และด้านที่ 4 ทักษะการคิดวิเคราะห์เชิงสร้างสรรค์ มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ข้อเสนอแนะทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ควรมีการวางแผนงานลำดับความสำคัญ เพื่อง่ายต่อการปฏิบัติงานของทุกฝ่าย ควรมีการวางแผนในการสื่อสารอย่างเป็นระบบ ควรมีความเป็นกันเอง โดยทำงานแบบครอบครัวควรมีความคิดสร้างสรรค์ที่หลากหลาย มองโลกกว้างไกล แตกต่างไปจากเดิม ควรนำข้อมูลที่ได้รับจากสารสนเทศนำไปประยุกต์ใช้งานกับสถานการณ์ในปัจจุบัน ควรจัดสภาพบรรยากาศห้องเรียนและสถานที่พักผ่อนให้เหมาะสมเป็นที่น่าเรียนรู้

ประทีนทิพย์ สลีสองสม (2565) ได้ศึกษาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในอำเภอแม่ลาว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า 1) ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในอำเภอแม่ลาว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ได้แก่ ทักษะด้านคุณธรรม จริยธรรม รองลงมา คือ ทักษะด้านการทำงานเป็นทีม ทักษะด้านนวัตกรรม ทักษะด้านเทคโนโลยี ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ได้แก่ ทักษะด้านความคิดสร้างสรรค์ 2) จากผลการเปรียบเทียบทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในอำเภอแม่ลาว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 ประกอบด้วยทักษะด้านเทคโนโลยี ทักษะด้านความคิดสร้างสรรค์ ทักษะด้านนวัตกรรม ทักษะด้านการทำงานเป็นทีมและทักษะด้านคุณธรรม จริยธรรมโดยจำแนกตามเพศและตำแหน่งงาน พบว่า ไม่แตกต่างกัน เมื่อจำแนกตามประสบการณ์ทำงาน พบว่า ทั้งภาพรวมและรายด้านมีความแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนทักษะด้านคุณธรรม จริยธรรม มีความคิดเห็นที่ไม่แตกต่างกัน

เมธาพร ชิวขยาภรณ์ (2562) ได้ศึกษาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในอำเภอเชียงแสน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า 1) ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในอำเภอเชียงแสน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ทักษะด้านคุณธรรม จริยธรรม รองลงมาเป็นทักษะด้านเทคโนโลยี ทักษะด้านการทำงานเป็นทีม ทักษะด้านนวัตกรรม และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ทักษะด้านความคิดสร้างสรรค์ 2) จากผลการเปรียบเทียบทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในอำเภอเชียงแสน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ประกอบด้วยทักษะด้านเทคโนโลยี ทักษะด้านความคิดสร้างสรรค์ ทักษะด้านนวัตกรรม ทักษะด้านการทำงานเป็นทีม และทักษะด้านคุณธรรม จริยธรรม โดยจำแนกตามเพศ และตำแหน่งงาน พบว่า ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติทั้งภาพรวมและรายด้าน ส่วนการจำแนกตามประสบการณ์การทำงาน พบว่า ทั้งภาพรวมและรายด้านมีความแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05

ธีรวัฒน์ ชัดมะโน (2563) ได้ศึกษาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กับการจัดการอาชีวศึกษา ระบบทวิภาคี สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ในจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด ผลการวิจัยพบว่า 1) ระดับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 โดยรวม อยู่ในระดับมีมาก 2) การดำเนินการจัดการอาชีวศึกษาระบบทวิภาคี โดยรวมอยู่ในระดับบ่อยครั้ง 3) ระดับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 มีความสัมพันธ์กันทางบวก ในระดับสูงกับการจัดการอาชีวศึกษาระบบทวิภาคี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และในรายด้าน มีความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับสูง ทั้ง 7 ด้าน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยด้านที่มี อาชีวศึกษาระบบทวิภาคี จึงเสนอแนะว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการพัฒนาทักษะในศตวรรษที่ 21 เพื่อให้การจัดการอาชีวศึกษาระบบทวิภาคีมีประสิทธิภาพ ส่งเสริม สนับสนุนให้มีการใช้เทคโนโลยี เพื่อสร้างสรรค์นวัตกรรม ในการจัดการศึกษา มีการปรับตัวให้ทันเทียม และเท่าทันกับความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในบริบททางสังคม

คมสันต์ วงษ์ชาลี (2561) ได้ศึกษาคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพ ตามความคิดเห็นของ ครูผู้สอนในโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 ผลการวิจัยพบว่า 1) คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพตามความคิดเห็นของครูผู้สอนในโรงเรียน มัธยมศึกษา จังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 โดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก 2) ผลการ

เปรียบเทียบคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษามีอาชีพตามความคิดเห็นของ ครูผู้สอน ในโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 จำแนกเพศ โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ยกเว้น ด้านคุณธรรม จริยธรรม และด้านวิชาการ แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ 3) ผลการเปรียบเทียบคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษามีอาชีพตามความคิดเห็นของ ครูผู้สอน ในโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 จำแนกวุฒิการศึกษาและประสบการณ์ในการทำงาน โดยรวมและรายด้านแตกต่างกัน อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ศรายุทธ เมืองคำ (2563) ได้ศึกษาเรื่อง คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหาร สถานศึกษาในยุคประเทศไทย 4.0 ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 18 จังหวัดระยอง ผลการวิจัยพบว่า 1) ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหาร สถานศึกษาในยุคประเทศไทย 4.0 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 18 จังหวัด ระยอง โดยรวมอยู่ในระดับ มาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมาก ไปน้อย คือ (1) ด้านคุณธรรมจริยธรรม (2) ด้านมนุษยสัมพันธ์ (3) ด้านความรู้ความสามารถ และ (4) ด้านบุคลิกภาพ ตามลำดับ 2) ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผล ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน 2. ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผล ของสถานศึกษา สังกัดส เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 18 จังหวัดระยอง โดยรวมอยู่ใน ระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจาก มากไปน้อย คือ (1) ด้านความสามารถ ในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก (2) ด้าน ความสามารถในการแก้ปัญหาภายในสถานศึกษา (3) ด้านความสามารถในการปรับเปลี่ยน พัฒนสถานศึกษา และ (4) ด้านความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีสัมฤทธิ์ทางการเรียน สูงขึ้น ตามลำดับ 3) ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับ คุณลักษณะอันพึง ประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคประเทศไทย 4.0 กับประสิทธิผลของ สถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 18 จังหวัดระยอง โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์ทางบวกใน ระดับสูงมากอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 4) ผลการวิเคราะห์การถดถอยโดยใช้การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอนเดียว (Enter Multiple Regression analysis) ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของ ผู้บริหารสถานศึกษาในยุคประเทศไทย 4.0 ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัด สำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 จังหวัดระยอง ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ 0.01

สิริพัฒน์ ทีชะสุข (2563) ได้ศึกษาเรื่อง ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของครูในสหวิทยาเขตเสรีไทยสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 กรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า 1) ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของครูในสหวิทยาเขตเสรีไทย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 กรุงเทพมหานคร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณา เป็นรายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน 2) ผลการเปรียบเทียบทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของครูในสหวิทยาเขตเสรีไทย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 กรุงเทพมหานคร ปรากฏผลดังนี้ 1) ครูที่มีเพศต่างกัน มีการรับรู้เกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา ในสหวิทยาเขตเสรีไทย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 กรุงเทพมหานคร ไม่แตกต่างกัน ทั้งในภาพรวมและรายด้าน 2) ครูที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีการรับรู้เกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา ในสหวิทยาเขตเสรีไทย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 กรุงเทพมหานคร ไม่แตกต่างกันทั้งในภาพรวมและรายด้าน 3) ครูที่มีประสบการณ์การทำงานต่างกัน มีการรับรู้เกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา ในสหวิทยาเขตเสรีไทย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 กรุงเทพมหานคร ไม่แตกต่างกัน ทั้งในภาพรวมและรายด้าน

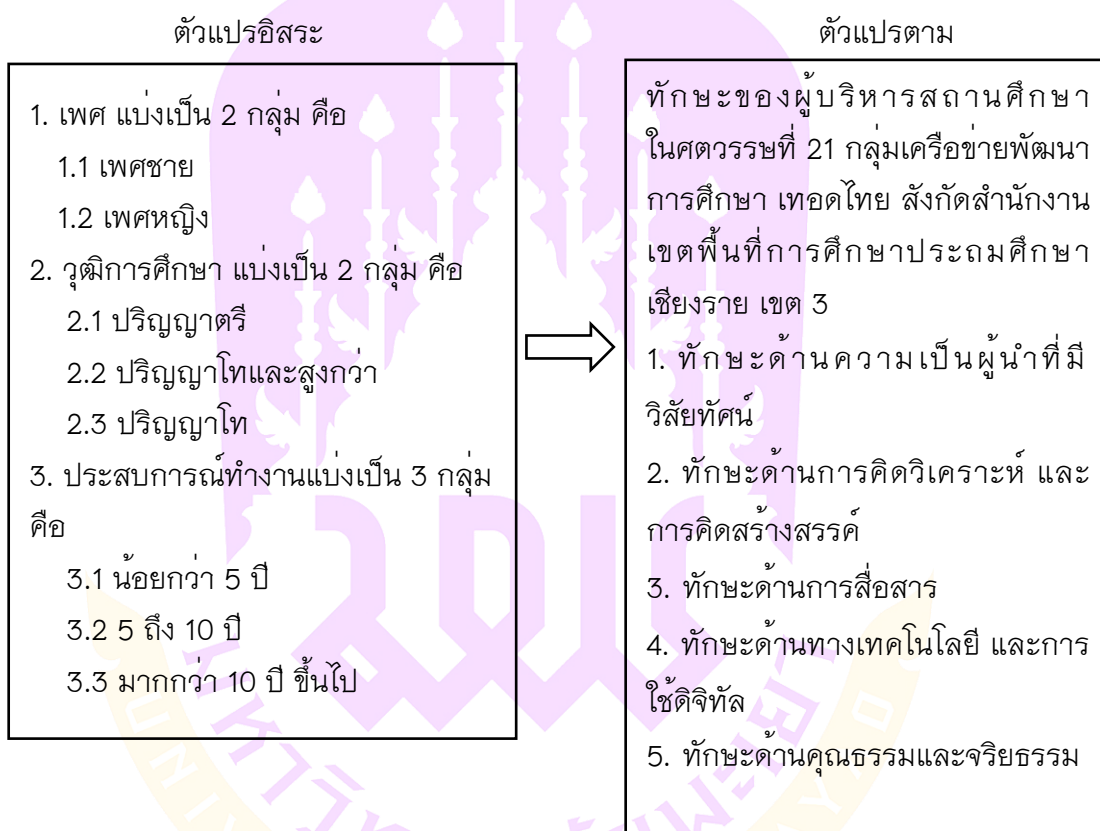
วริศรา บุญธรรม (2560) ได้ศึกษาเรื่อง การศึกษาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด ผลการวิจัยพบว่า 1) ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ขั้นพื้นฐานการศึกษาในจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก นศึกษาและครูผู้สอน ทั้งนี้อาจเนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนมีความเห็นว่า ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นปัจจัยสำคัญประการหนึ่งในการทำให้องค์การมีการเปลี่ยนแปลง และพัฒนาได้อย่างมีประสิทธิภาพ คือ ทักษะการบริหารของผู้บริหารจะสามารถโน้มน้าวใจ ผู้ใต้บังคับบัญชาให้ปฏิบัติงานบรรลุวัตถุประสงค์เพิ่มระดับแรงจูงใจทุ่มเทปฏิบัติงานทำให้เกิด ความจงรักภักดีความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การ และปัจจัยอีกประการหนึ่งที่ทำให้้องค์การพัฒนาอย่างมีประสิทธิภาพ คือ การสร้างทีมงาน เพราะเป็นการรวมพลังในการพัฒนา แก้ปัญหาต่าง ๆ ตลอดจนจนพนักงานสามารถตรวจสอบพฤติกรรมของตนเอง และค้นหาสาเหตุของการกระทำอันนำไปสู่การปรับปรุง พัฒนาการทำงาน และส่งผลถึงความมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์การ 2) ผลการเปรียบเทียบ ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ขั้นพื้นฐานในจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 3) ผลการเปรียบเทียบทักษะการบริหารของผู้บริหาร

สถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด จำแนกตามขนาด ของสถานศึกษา โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ ทางสถิติที่ระดับ 0.05

วสันต์ บัวชุม (2561) ได้ทำการวิจัยเรื่องคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามแนวทางการปฏิรูปการศึกษา ในโรงเรียนระถมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี ผลการวิจัยพบว่า 1) คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมและรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมาก 2) คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่งทั้งโดยรวมและรายด้านทุกด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 3) คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำแนกตามขนาดโรงเรียน โดยรวมไม่แตกต่างกัน 4) คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงานทั้งโดยรวมและรายด้านทุกด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 5) แนวทางการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา ให้เกิดคุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามแนวทางการปฏิรูปการศึกษาเสนอแนะไว้ 4 ด้าน ประกอบด้วยคุณลักษณะด้านการมีวิสัยทัศน์คุณลักษณะด้านการเป็นผู้นำทางวิชาการคุณลักษณะด้านการสื่อสารและเทคโนโลยี และคุณลักษณะด้านการเป็นนักริเริ่มสร้างสรรค์มีแนวทางพัฒนา ดังนี้ (1) คุณลักษณะด้านการมีวิสัยทัศน์มีแนวทางพัฒนาดังนี้ผู้บริหารสถานศึกษาควรพัฒนาตนเองให้มีความรู้ความสามารถในการวางแผนการปฏิบัติงาน วิสัยทัศน์มาากาหนดกลยุทธ์ในการบริหารงานและให้ครูเข้ามามีส่วนร่วมในการวางแผนงาน (2) คุณลักษณะด้านการเป็นผู้นำทางวิชาการมีแนวทางพัฒนาดังนี้ผู้บริหารสถานศึกษาควรพัฒนาตนเองให้มีความรู้ความสามารถเกี่ยวกับการสอน หลักสูตร การวัดและประเมินผล การบริหารจัดการ และสามารถให้คำแนะนำที่ดีแก่ครู และนำแนวคิด และนวัตกรรมใหม่ ๆ ไปสู่การปฏิบัติเพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน (3) คุณลักษณะด้านการสื่อสารและเทคโนโลยีมีแนวทางพัฒนาดังนี้ผู้บริหารสถานศึกษาควรเป็นคนที่มีความรู้ความสามารถในการสื่อสารภาษาอังกฤษส่งเสริมครูในการใช้เทคโนโลยีในการสื่อสาร มีทักษะการสื่อสารที่ดี และสามารถโน้มน้าวใจบุคลากร (4) คุณลักษณะด้านการเป็นนักริเริ่มสร้างสรรค์มีแนวทางพัฒนาดังนี้ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีแนวคิดและเทคโนโลยีใหม่ ๆ ในการปรับปรุงและพัฒนางานในความรับผิดชอบให้เกิดการพัฒนาและมีความสามารถในการคิดนอกกรอบและการคิดสร้างสรรค์

### กรอบแนวคิดในการวิจัย

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ผู้วิจัยได้ทบทวนเอกสารงานที่เกี่ยวข้องของ ประกอบด้วย แนวคิด ทฤษฎี และ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่มีประสิทธิภาพ โดยได้สังเคราะห์แนวคิดที่สอดคล้องเพื่อนำมาจัดทำกรอบแนวคิดในการศึกษาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาเขตไทย สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 แม่ฟ้าหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ดังภาพ 3



ภาพ 4 แสดงกรอบแนวคิดในการวิจัย

## บทที่ 3

### วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาเขตไทย อำเภอแม่พื้หลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
3. การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
4. การเก็บรวบรวมข้อมูล
5. การวิเคราะห์ข้อมูล
6. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

#### ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

##### ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ ครูในสถานศึกษา กลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาเขตไทย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ปีการศึกษา 2565 มีโรงเรียนทั้งหมด 10 โรงเรียน ซึ่งมีครู จำนวน 224 คน

##### กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ ครูในสถานศึกษา กลุ่มพัฒนาการศึกษาเขตไทย อำเภอแม่พื้หลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ปีการศึกษา 2565 จำนวน 10 โรงเรียน จำนวน 144 คน โดยกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างตามตารางสำเร็จรูปของเครซี และมอร์แกน (Krejcie and Morgan, 1970) และในการวิจัยครั้งนี้ใช้การสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นโดยใช้สถานศึกษาเป็นชั้นภูมิแล้วทำการสุ่มแบบอย่างง่ายโดยการจับสลากเทียบตามสัดส่วนของประชากรครูในสถานศึกษา ประกอบด้วย โรงเรียนบ้านผาจี โรงเรียนบ้านห้วยอื่น โรงเรียนบ้านแม่หม้อ โรงเรียนบ้านจะดี โรงเรียนพญาไพร ไตรมิตร โรงเรียนบ้านพญาไพร โรงเรียนสามัคคีพัฒนา โรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดนบำรุงที่ 87 โรงเรียนบ้านปางมะหัน และโรงเรียนบ้านเขตไทย รายละเอียดดังตาราง

ตาราง 2 แสดงจำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างของครูผู้สอน จำแนกตามสถานศึกษา  
ในกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาเทอดไทย อำเภอแม่ฟ้าหลวง สังกัด  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเชียงราย เขต 3

ครู	จำนวน (คน)	
	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง
โรงเรียนบ้านผาจี	11	7
โรงเรียนบ้านห้วยอื่น	11	7
โรงเรียนบ้านแม่หม้อ	16	10
โรงเรียนบ้านจะติ	15	10
โรงเรียนพญาไพรไตรมิตร	15	10
โรงเรียนบ้านพญาไพร	22	14
โรงเรียนสามัคคีพัฒนา	30	19
โรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดนบ่ารุงที่ 87	11	7
โรงเรียนบ้านปางมะหัน	8	5
โรงเรียนบ้านเทอดไทย	85	55
<b>รวมทั้งสิ้น</b>	<b>224</b>	<b>144</b>

### เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การวิจัยเรื่อง ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาเทอดไทย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 มีเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ การใช้แบบสอบถามประกอบไปด้วย 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบสำรวจรายการ (Check list) ประกอบด้วย เพศ วุฒิการศึกษา ประสบการณ์ทำงาน

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นของครูผู้สอนเกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาเทอดไทย อำเภอแม่ฟ้าหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 แบบสอบถาม จำนวน 40 ข้อ ครอบคลุม 5 ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วย ทักษะด้านความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ ทักษะด้านการวิเคราะห์และการคิดสร้างสรรค์ ทักษะด้านการสื่อสาร ทักษะด้านทางเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล และทักษะด้านคุณธรรมและจริยธรรม มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ของ Likert (1967, pp.16-24 อ้างอิงใน นิภาพร

รอดโพบูลย์, 2565, หน้า 50–51) มี 5 ระดับ ซึ่งมีความหมาย ดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 อยู่ในระดับมากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 อยู่ในระดับมาก

ระดับ 3 หมายถึง ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 อยู่ในระดับปานกลาง

ระดับ 2 หมายถึง ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 อยู่ในระดับน้อย

ระดับ 1 หมายถึง ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 อยู่ในระดับน้อยที่สุด

### การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัยทำการศึกษาและดำเนินการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย โดยมีขั้นตอนในการสร้างเครื่องมือ ดังนี้

1. ศึกษาค้นคว้าจากแนวคิด ทฤษฎี จากเอกสาร หนังสือและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 แล้วรวบรวมข้อมูลมาใช้เป็นกรอบแนวคิดหรือเป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถาม

2. สร้างแบบสอบถามให้ครอบคลุมตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย และตัวแปรที่กำหนดไว้ตามกรอบแนวคิด นิยามศัพท์ และขอบเขตของการวิจัย

3. เสนอแบบสอบถามฉบับร่างต่ออาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อตรวจสอบความถูกต้องและความครอบคลุมด้านเนื้อหาที่ต้องการวัด

4. นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขแล้วไปเสนอต่อผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 ท่าน ดังนี้

4.1 ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุนทร คล้ายอ่ำ ตำแหน่ง รองคณบดีฝ่ายแผนงานและพัฒนาคุณภาพการศึกษา วิทยาลัยการศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยา

4.2 ดร.ณัฐวุฒิ สัพโส ตำแหน่ง รองคณบดี วิทยาลัยการศึกษามหาวิทยาลัยพะเยา

4.3 นายเกรียงศักดิ์ ผีกฝน ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านเทอดไทย สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3

ให้พิจารณาความครอบคลุมของข้อคำถาม และความชัดเจนของภาษาพร้อมทั้งให้ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมในการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาของแบบสอบถามความคิดเห็นที่มีต่อทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ด้วยการพิจารณาค่าดัชนี IOC (Item

Object Congruence) โดยมีเงื่อนไขให้ผู้เชี่ยวชาญพิจารณาข้อคำถามว่า มีความสอดคล้องกับนิยามที่ต้องการวัดหรือไม่ โดยมีเกณฑ์การพิจารณา ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2545, หน้า 60-63)

ให้คะแนน +1 ผู้เชี่ยวชาญแน่ใจคำถามนั้นสอดคล้องกับวัตถุประสงค์

ให้คะแนน 0 ผู้เชี่ยวชาญไม่แน่ใจว่าคำถามนั้นสอดคล้องกับวัตถุประสงค์

ให้คะแนน -1 ผู้เชี่ยวชาญแน่ใจว่าคำถามนั้นไม่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์

$$\text{สูตร} \quad \text{IOC} = \frac{\sum R}{N}$$

เมื่อ IOC แทนดัชนีความสอดคล้องระหว่างจุดประสงค์กับพฤติกรรม

$\sum R$  แทนผลรวมของคะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ

N แทนจำนวนผู้เชี่ยวชาญ

นำความคิดเห็น ข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญมาพิจารณาหาค่าดัชนีความสอดคล้องของเนื้อหาในข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ (Index of Item Objective Congruence: IOC) ซึ่งจากผลการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาโดยผู้เชี่ยวชาญมีค่าดัชนี IOC อยู่ระหว่าง 0.67-1.00 ตามเกณฑ์การตัดสินความตรงเชิงเนื้อหา จำนวน 40 ข้อ

5. ปรับปรุงและแก้ไขแบบสอบถามตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญและไปนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อขอความเห็นชอบ

6. นำเครื่องมือวัดที่ได้ทำการตรวจสอบแล้วไปทดลองใช้ (Try-Out) กับครูโรงเรียนบ้านห้วยผึ้ง กลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาแม่ฮ่องสอนในที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน ซึ่งจากนั้นนำข้อมูลที่ได้อามาวิเคราะห์การหาความเชื่อมั่นโดยการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's alpha coefficient) (บุญชม ศรีสะอาด, 2545, หน้า 99) ได้ค่าความเชื่อมั่น 0.95

7. จัดทำเครื่องมือที่สมบูรณ์ เพื่อนำไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

### การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการรวบรวมข้อมูล ตามลำดับ ดังนี้

1. ติดต่อขอหนังสือจากมหาวิทยาลัยพะเยา วิทยาเขตเชียงราย ถึงประธานกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาเขตไทย อำเภอแม่ฟ้าหลวง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

ประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

2. ติดต่อขอหนังสือจากประธานกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาเขตไทย อำเภอมแม่ฟ้าหลวง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ถึงผู้อำนวยการสถานศึกษา ในกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาเขตไทย อำเภอมแม่ฟ้าหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง เพื่อขออนุญาตเก็บรวบรวมข้อมูล

3. ผู้วิจัยเก็บแบบสอบถามจากกลุ่มตัวอย่างด้วย Google form จากการส่งแบบสอบถามไปตามสถานศึกษาจำนวน 144 ชุด ได้รับกลับคืนมา 144 ชุด คิดเป็น 100 เปอร์เซ็นต์ จากนั้นตรวจสอบความเรียบร้อยและความสมบูรณ์ของแบบสอบถาม

4. นำแบบสอบถามที่ได้มาตรวจสอบความสมบูรณ์จากนั้นจึงนำแบบสอบถามที่มีความถูกต้องครบถ้วนมาจัดเรียงข้อมูล แยกข้อมูลและตรวจให้คะแนนตามเกณฑ์ที่ตั้งไว้

### การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยทำการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

1. นำข้อมูลจากแบบสอบถามมาแปลงค่าแล้วทำการบันทึกในตารางบันทึกข้อมูล
2. นำข้อมูลที่ได้ไปวิเคราะห์โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป ดังนี้

2.1 การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ทำการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติ โดยใช้การแจกแจงหาความถี่ และหาค่าร้อยละ จำแนกตาม เพศ วุฒิการศึกษา และประสบการณ์ทำงาน

2.2 วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาเขตไทย อำเภอมแม่ฟ้าหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) โดยการหาค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) และนำเสนอข้อมูลในรูปแบบตารางประกอบคำอธิบาย เป็นรายด้านและรายข้อ แล้วนำค่าเฉลี่ยมาเปรียบเทียบกับเกณฑ์การแปลผล (บุญชม ศรีสะอาด, 2545, หน้า 121)

ค่าเฉลี่ย 4.51–5.00 หมายถึง ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 อยู่ในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.51–4.50 หมายถึง ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 อยู่ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 2.51–3.40 หมายถึง ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 อยู่ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.51–2.50 หมายถึง ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 อยู่ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00–1.50 หมายถึง ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 อยู่ในระดับน้อยที่สุด

2.3 การวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามเพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของครูผู้สอนที่มีต่อทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาเขต 3 อำเภอมะนัง จังหวัดยะลา ใช้การทดสอบด้วยค่าที (t-test independent) และประสบการณ์การทำงาน ใช้การเปรียบเทียบการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) ได้แก่ F-test โดยระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เมื่อพบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญ โดยการเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่โดยวิธีของเชฟเฟ (Scheffe)

### สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าสถิติ ดังนี้

1. สถิติใช้ในการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ

การหาค่าความเที่ยงตรง (Validity) ของแบบสอบถาม โดยผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือใช้สูตรดัชนีค่าความสอดคล้อง (IOC) (บุญชม ศรีสะอาด, 2545, หน้า 60–63)

$$IOC = \frac{\sum R}{N}$$

เมื่อ IOC แทน ค่าความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับจุดประสงค์

$\sum R$  แทน ผลรวมคะแนนของผู้เชี่ยวชาญ

N แทน จำนวนผู้เชี่ยวชาญ

การหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับ โดยวิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา ( $\alpha$ -Coefficient) ตามวิธีการของครอนบาค (Cronbach) (บุญชม ศรีสะอาด, 2545, หน้า 99)

2. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐาน

ค่าร้อยละ (Percentage) คำนวณจากสูตร (บุญชม ศรีสะอาด, 2545, หน้า 104)

ค่าเฉลี่ย (Mean) คำนวณจากสูตร (บุญชม ศรีสะอาด, 2545, หน้า 105)

ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) คำนวณจากสูตร (บุญชม ศรีสะอาด, 2545, หน้า 106)

### 3. สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน

การเปรียบเทียบทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาเทอดไทย อำเภอแม่ฟ้าหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 จำแนกตามเพศ วุฒิการศึกษา โดยใช้การทดสอบด้วยค่าที (t-test independent) และประสบการณ์การทำงาน ใช้การเปรียบเทียบการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) ได้แก่ F-test โดยระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เมื่อพบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ทำการเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่โดยวิธีของเชฟเฟ้ (Scheffe)



## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาในครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา ในศตวรรษที่ 21 กลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาเขตไทย อำเภอแม่ฟ้าหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 และเพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของครูผู้สอนที่มีต่อทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาเขตไทย อำเภอแม่ฟ้าหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 จำแนกตาม เพศ วุฒิการศึกษาและประสบการณ์ทำงาน ผู้วิจัยขอเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามแบบสอบถาม ผู้วิจัยนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลโดยแบ่งออกเป็น 3 ตอนตามลำดับดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตาม เพศ วุฒิการศึกษาและประสบการณ์ทำงาน

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาเขตไทย อำเภอแม่ฟ้าหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงรายเขต 3

ตอนที่ 3 ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของครูผู้สอนที่มีต่อทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาเขตไทย อำเภอแม่ฟ้าหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 จำแนกตาม เพศ วุฒิการศึกษาและประสบการณ์ทำงาน

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตาม เพศ วุฒิการศึกษา และประสบการณ์ทำงาน

ตาราง 3 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามเพศ

เพศ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ชาย	67	46.53
หญิง	77	53.47
รวม	144	100.00

จากตาราง 3 ผลการศึกษาสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามเพศ พบว่า จากจำนวนผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 144 คน มีผู้ตอบแบบสอบถามเพศหญิง มากกว่าเพศชาย มีจำนวน 77 คน คิดเป็นร้อยละ 53.47 และผู้ตอบแบบสอบถามเพศชาย จำนวน 67 คน คิดเป็นร้อยละ 46.53

ตาราง 4 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามวุฒิการศึกษา

วุฒิการศึกษา	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ปริญญาตรี	111	77.08
ปริญญาโทและสูงกว่าปริญญาโท	33	22.82
<b>รวม</b>	<b>144</b>	<b>100.00</b>

จากตาราง 4 ผลการศึกษาสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามวุฒิการศึกษา พบว่า จากจำนวนผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 144 คน มีผู้ตอบแบบสอบถามที่มีวุฒิการศึกษาปริญญาตรีมากกว่าปริญญาโทและสูงกว่าปริญญาโท โดยผู้ตอบแบบสอบถามมีวุฒิการศึกษาปริญญาตรี จำนวน 111 คน คิดเป็นร้อยละ 77.08 และผู้ตอบแบบสอบถามมีวุฒิการศึกษาปริญญาโทและสูงกว่าปริญญาโท จำนวน 33 คน คิดเป็นร้อยละ 22.82

ตาราง 5 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามประสบการณ์ทำงาน

ประสบการณ์ทำงาน	จำนวน (คน)	ร้อยละ
น้อยกว่า 5 ปี	81	56.25
5 ถึง 10 ปี	32	22.22
10 ปีขึ้นไป	31	21.53
<b>รวม</b>	<b>144</b>	<b>100.00</b>

จากตาราง 5 ผลการศึกษาสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามประสบการณ์ทำงาน พบว่า จากจำนวนผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 144 คน มีผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์ทำงาน น้อยกว่า 5 ปี จำนวน 81 คน คิดเป็นร้อยละ 56.25 รองลงมาคือผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์ทำงาน 5 ถึง 10 ปี จำนวน 32 คน คิดเป็น

ร้อยละ 22.22 และน้อยที่สุดคือ ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์ทำงาน 10 ปีขึ้นไป จำนวน 31 คน คิดเป็นร้อยละ 21.53 ตามลำดับ

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาเขตไทย อำเภอแม่ฟ้าหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3

ตาราง 6 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาเขตไทย อำเภอแม่ฟ้าหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 (โดยภาพรวม)

ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาเขตไทย ๗	(n = 144)		
	( $\bar{X}$ )	(S.D.)	แปลผล
1. ทักษะด้านความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์	3.67	0.80	มาก
2. ทักษะด้านการคิดวิเคราะห์ และการคิดสร้างสรรค์	3.50	0.77	มาก
3. ทักษะด้านการสื่อสาร	3.47	0.93	ปานกลาง
4. ทักษะด้านทางเทคโนโลยี และการใช้ดิจิทัล	3.65	0.74	มาก
5. ทักษะด้านคุณธรรมและจริยธรรม	3.63	0.76	มาก
<b>รวมเฉลี่ย</b>	<b>3.58</b>	<b>0.73</b>	<b>มาก</b>

จากตาราง 6 พบว่า ระดับความคิดเห็นของครูผู้สอนที่มีต่อทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาเขตไทย อำเภอแม่ฟ้าหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 โดยภาพรวมทุกด้านอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.58$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ทักษะด้านความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ ( $\bar{X} = 3.67$ ) อยู่ในระดับมาก รองลงมา คือ ทักษะด้านทางเทคโนโลยี และการใช้ดิจิทัล ( $\bar{X} = 3.65$ ) อยู่ในระดับมาก ทักษะด้านคุณธรรมและจริยธรรม ( $\bar{X} = 3.63$ ) อยู่ในระดับมาก ทักษะด้านการคิดวิเคราะห์ และการคิดสร้างสรรค์ ( $\bar{X} = 3.50$ ) อยู่ในระดับมาก ตามลำดับ สำหรับด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ทักษะด้านการสื่อสาร ( $\bar{X} = 3.47$ ) อยู่ในระดับปานกลาง

ตาราง 7 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาเขตไทย อำเภอแม่ฟ้าหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 (ทักษะด้านความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์)

ทักษะด้านความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์	(n = 144)		
	( $\bar{X}$ )	(S.D.)	แปลผล
1. ผู้บริหารอุทิศเวลาแรงกาย และแรงใจ ในการปฏิบัติงาน เพื่อให้สถานศึกษาเกิดการเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดี	3.68	0.95	มาก
2. ผู้บริหารสามารถปรับเปลี่ยนวิสัยทัศน์ให้เหมาะสมกับสภาพการณ์ที่เปลี่ยนแปลงได้	3.71	0.92	มาก
3. ผู้บริหารมีการวางแผนกลยุทธ์โรงเรียนได้สอดคล้องกับนโยบายของต้นสังกัด	3.72	0.96	มาก
4. ผู้บริหารมีความสามารถในการกำหนดทิศทาง การพัฒนาและเป้าหมายของหน่วยงานอย่างชัดเจนเป็นรูปธรรม	3.48	0.95	ปานกลาง
5. ผู้บริหารสามารถพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นรูปธรรมตามวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา	3.74	0.85	มาก
6. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ ของโรงเรียนและยอมรับความสามารถของผู้ร่วมงาน	3.74	0.89	มาก
7. ผู้บริหารสามารถกระจายหน้าที่ความรับผิดชอบ และการตัดสินใจร่วมกันกับบุคลากรอย่างชัดเจนและเหมาะสม	3.61	0.88	มาก

ตาราง 7 (ต่อ)

ทักษะด้านความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์	(n = 144)		
	( $\bar{X}$ )	(S.D.)	แปลผล
8. ผู้บริหารมีความสามารถโน้มน้าวใจหรือกระตุ้นให้ ผู้ใต้บังคับบัญชา มีเจตคติที่ดีกับงาน อันนำมาสู่การ พัฒนาสถานศึกษาให้ตามวิสัยทัศน์อย่างเป็นรูปธรรม	3.65	0.96	มาก
<b>รวมเฉลี่ย</b>	<b>3.67</b>	<b>0.80</b>	<b>มาก</b>

จากตาราง 7 พบว่า ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาเขตไทย อำเภอแม่ฟ้าหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ทักษะด้านความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ พบว่า ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.67$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ผู้บริหารสามารถพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นรูปธรรมตามวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.74$ ) และผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับ บัญชามีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจของโรงเรียนและยอมรับความสามารถของผู้ร่วมงาน อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.74$ ) รองลงมาคือ ผู้บริหารมีการวางแผนกลยุทธ์โรงเรียนได้สอดคล้องกับนโยบายของต้นสังกัด อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.72$ ) สำหรับข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารมีความสามารถในการกำหนดทิศทางการพัฒนาและเป้าหมายของหน่วยงานอย่างชัดเจนเป็นรูปธรรม ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 3.48$ )

ตาราง 8 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาเขตไทย อำเภอแม่ฟ้าหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 (ทักษะด้านการวิเคราะห์และการคิดสร้างสรรค์)

ทักษะด้านการวิเคราะห์และการคิดสร้างสรรค์	(n = 144)		
	( $\bar{X}$ )	(S.D.)	แปลผล
1. ผู้บริหารมีกระบวนการคิดที่หลากหลาย แปลกใหม่ แตกต่างไปจากเดิมทำให้เกิดการพัฒนาสถานศึกษาใน อนาคต	3.66	0.83	มาก

ตาราง 8 (ต่อ)

ทักษะด้านการวิเคราะห์และการคิดสร้างสรรค์	(n = 144)		
	( $\bar{X}$ )	(S.D.)	แปลผล
2. ผู้บริหารเป็นแบบอย่างในการนำแนวคิดใหม่ ๆ มาใช้ ในการปฏิบัติงาน	3.38	0.88	ปานกลาง
3. ผู้บริหารสามารถคิดแก้ปัญหาด้วยวิธีการใหม่ ๆ ได้ อย่างสร้างสรรค์	3.46	0.92	ปานกลาง
4. ผู้บริหารมีวิธีการกระตุ้นให้บุคลากรแสดงความคิด ริเริ่มสร้างสรรค์และกล้าแสดงความคิดเห็น	3.58	0.93	มาก
5. ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรนำแนวคิดใหม่ ๆ มาใช้ใน การปฏิบัติงาน	3.42	0.94	ปานกลาง
6. ผู้บริหารมีกระบวนการคิดวิเคราะห์ และแปล ความหมายของข้อมูลได้อย่างน่าเชื่อถือ	3.56	0.97	มาก
6. ผู้บริหารมีกระบวนการคิดวิเคราะห์ และแปล ความหมายของข้อมูลได้อย่างน่าเชื่อถือ	3.56	0.97	มาก
7. ผู้บริหารสามารถคิดเชื่อมโยงได้อย่างเป็นระบบจาก ส่วนย่อยไปหาส่วนใหญ่ได้อย่างเป็นองค์รวม	3.45	0.88	ปานกลาง
<b>รวมเฉลี่ย</b>	<b>3.50</b>	<b>0.77</b>	<b>มาก</b>

จากตาราง 8 พบว่า ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาเขตไทย อำเภอแม่ฟ้าหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ทักษะด้านการวิเคราะห์และการคิดสร้างสรรค์ พบว่า ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.50$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ผู้บริหารมีกระบวนการคิดที่หลากหลาย แปลกใหม่แตกต่างไปจากเดิมทำให้เกิดการพัฒนาสถานศึกษาในอนาคต อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.66$ ) รองลงมาคือ ผู้บริหารมีวิธีการกระตุ้นให้บุคลากรแสดงความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และกล้าแสดงความคิดเห็น อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.58$ ) สำหรับข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารเป็นแบบอย่างในการนำแนวคิดใหม่ ๆ มาใช้ในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 3.38$ )

ตาราง 9 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาเขตไทย อำเภอแม่ฟ้าหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 (ทักษะด้านการสื่อสาร)

ทักษะด้านการสื่อสาร	(n = 144)		
	( $\bar{X}$ )	(S.D.)	แปลผล
1. ผู้บริหารสามารถฟัง พูด อ่าน เขียนและสรุปได้อย่างชัดเจนตรงประเด็นเข้าใจง่าย	3.50	0.88	มาก
2. ผู้บริหารมีกระบวนการในการถ่ายทอดข่าวสาร ข้อมูล ความรู้ ประสบการณ์ ได้เป็นอย่างดี	3.57	0.87	มาก
3. ผู้บริหารสามารถประชาสัมพันธ์ผลงานไปสู่ชุมชน ด้วยวิธีการที่หลากหลาย	3.61	0.90	มาก
4. ผู้บริหารมีวิธีการในการสื่อสารที่แตกต่างกันไปตามความเหมาะสมของแต่ละสถานการณ์	3.41	1.11	ปานกลาง
5. ผู้บริหารมีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ประสพการณ์ในการปฏิบัติงาน	3.36	1.06	ปานกลาง
6. ผู้บริหารมีวิธีการสื่อสารที่ทำให้บุคลากรเกิดการรับรู้ร่วมกัน และมีปฏิริยาตอบสนองต่อกันทำให้เกิดความร่วมมือในองค์การ	3.35	1.12	ปานกลาง
7. ผู้บริหารมีความชัดเจนในคำสั่งมอบหมายงานให้ ความสำคัญต่อความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชา	3.42	1.14	ปานกลาง
8. ผู้บริหารมีความชัดเจนในคำสั่งมอบหมายงานให้ ความสำคัญต่อความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชา	3.53	1.18	มาก
<b>รวมเฉลี่ย</b>	<b>3.47</b>	<b>0.93</b>	<b>ปานกลาง</b>

จากตาราง 9 พบว่า ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาเขตไทย อำเภอแม่ฟ้าหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ทักษะด้านการสื่อสาร พบว่า ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 3.47$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ผู้บริหารสามารถประชาสัมพันธ์ผลงานไปสู่ชุมชนด้วยวิธีการที่หลากหลาย อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.61$ ) รองลงมา คือ ผู้บริหาร

มีกระบวนการในการถ่ายทอดข่าวสาร ข้อมูล ความรู้ ประสบการณ์ ได้เป็นอย่างดี อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.57$ ) สำหรับข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารมีวิธีการสื่อสารที่ทำให้บุคลากรเกิดการรับรู้ ร่วมกัน และมีปฏิกิริยาตอบสนองต่อกันทำให้เกิดความร่วมมือในองค์กร อยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 3.35$ )

ตาราง 10 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา ในศตวรรษที่ 21 กลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาเขตไทย อำเภอแม่ฟ้าหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 (ทักษะด้านทางเทคโนโลยี และการใช้ดิจิทัล)

ทักษะด้านทางเทคโนโลยี และการใช้ดิจิทัล	(n = 144)		
	( $\bar{X}$ )	(S.D.)	แปลผล
1. ผู้บริหารสามารถใช้เครื่องมือ สื่อ อุปกรณ์ และเทคโนโลยี ได้อย่างคล่องแคล่ว	3.51	0.84	มาก
2. ผู้บริหารสามารถใช้เทคโนโลยีดิจิทัลได้อย่างสร้างสรรค์	3.60	0.88	มาก
3. ผู้บริหารสามารถนำเทคโนโลยีดิจิทัลที่มีอยู่ในปัจจุบัน มาใช้ให้เหมาะสมและเกิดประโยชน์สูงสุด	3.59	0.84	มาก
4. ผู้บริหารมีการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการสื่อสาร เผยแพร่ข้อมูล ประชาสัมพันธ์กิจกรรมสู่ชุมชน	3.64	0.86	มาก
5. ผู้บริหารนำเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารจัดการข้อมูล อย่างเป็นระบบ	3.76	0.84	มาก
6. ผู้บริหารมีการสร้างเครือข่ายชุมชนการเรียนรู้ออนไลน์ ในการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ใหม่ ๆ เพื่อนำมาใช้ในการปฏิบัติงาน	3.60	0.82	มาก
7. ผู้บริหารส่งเสริมสนับสนุนการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ในการจัดการเรียนการสอน	3.72	0.81	มาก
8. ผู้บริหารมีกระบวนการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาพัฒนา องค์กรให้มีความทันสมัยและมีประสิทธิภาพ	3.81	0.83	มาก
<b>รวมเฉลี่ย</b>	<b>3.65</b>	<b>0.74</b>	<b>มาก</b>

จากตาราง 10 พบว่า ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาเขตไทย อำเภอแม่ฟ้าหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ทักษะด้านทางเทคโนโลยี และการใช้ดิจิทัล พบว่า ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.65$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ผู้บริหารมีกระบวนการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาพัฒนาองค์การให้มีความทันสมัยและมีประสิทธิภาพ อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.81$ ) รองลงมา คือ ผู้บริหารนำเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารจัดการข้อมูลอย่างเป็นระบบ อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.76$ ) สำหรับข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารสามารถใช้เครื่องมือ สื่อ อุปกรณ์ และเทคโนโลยี ได้อย่างคล่องแคล่ว อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.51$ )

ตาราง 11 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาเขตไทย อำเภอแม่ฟ้าหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 (ทักษะด้านคุณธรรมและจริยธรรม)

ทักษะด้านคุณธรรมและจริยธรรม	(n = 144)		
	( $\bar{X}$ )	(S.D.)	แปลผล
1. ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดีของผู้ที่มี มาตรฐานทาง จริยธรรมในวิชาชีพชั้นสูง	3.82	0.80	มาก
2. ผู้บริหารประพฤติปฏิบัติตนอย่างถูกต้อง เป็นแบบอย่าง ที่ดีทั้งกาย วาจา ใจ	3.81	0.84	มาก
3. ผู้บริหารประพฤติตนเป็นผู้ที่มีความอ่อนน้อมถ่อมตนไม่ ถือตัว และเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้อื่น	3.72	0.86	มาก
4. ผู้บริหารมีการพัฒนาความเป็นผู้นำด้านคุณธรรม จริยธรรม	3.51	0.86	มาก
5. ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ก้าวหน้าทันการ เปลี่ยนแปลง ยึด ระบบคุณธรรมเป็นที่ตั้ง โปร่งใส ยุติธรรม ซื่อสัตย์	3.42	0.89	ปานกลาง
6. ผู้บริหารตัดสินใจภายใต้กรอบความคิดทางคุณธรรม จริยธรรม	3.58	0.96	มาก
7. ผู้บริหารให้การสนับสนุนส่งเสริมการจัดกิจกรรมการ เรียนรู้ที่ส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรม และคุณลักษณะอันพึง ประสงค์ของผู้เรียน	3.54	0.83	มาก

ตาราง 11 (ต่อ)

ทักษะด้านคุณธรรมและจริยธรรม	(n = 144)		
	( $\bar{X}$ )	(S.D.)	แปลผล
8. ผู้บริหารมีการสร้างวัฒนธรรมขององค์การเพื่อเป็นการส่งเสริมวัฒนธรรมสถานศึกษาที่ดี	3.61	0.98	มาก
<b>รวมเฉลี่ย</b>	<b>3.63</b>	<b>0.76</b>	<b>มาก</b>

จากตาราง 11 พบว่า ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาเขตไทย อำเภอแม่พริก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ทักษะด้านคุณธรรมและจริยธรรม พบว่า ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.63$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดีของผู้ที่มี มาตรฐานทางจริยธรรมในวิชาชีพชั้นสูง อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.82$ ) รองลงมา คือ ผู้บริหารประพฤติปฏิบัติตนอย่างถูกต้อง เป็นแบบอย่างที่ดีทั้งกาย วาจา ใจ อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.81$ ) สำหรับข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ก้าวหน้าทันการเปลี่ยนแปลง ยึดระบบคุณธรรมเป็นที่ตั้ง โปร่งใส ยุติธรรม ซื่อสัตย์ อยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 3.42$ )

ตอนที่ 3 ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของครูผู้สอนที่มีต่อทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาเขตไทย อำเภอแม่พริก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 จำแนกตามเพศ วุฒิการศึกษาและประสบการณ์ทำงาน

ตาราง 12 แสดงเปรียบเทียบทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาเขตไทย อำเภอแม่ฟ้าหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 จำแนกตามเพศ

ด้าน	ทักษะของผู้บริหาร สถานศึกษาในศตวรรษที่ 21	เพศ (n = 144)	( $\bar{X}$ )	S.D.	t	p
1	ทักษะด้านความเป็นผู้นำที่มี วิสัยทัศน์	ชาย	3.78	0.81	1.54	0.13
		หญิง	3.57	0.79		
2	ทักษะด้านการคิดวิเคราะห์ และ การคิดสร้างสรรค์	ชาย	3.41	0.81	-1.30	0.20
		หญิง	3.58	0.73		
3	ทักษะด้านการสื่อสาร	ชาย	3.39	1.02	-0.95	0.34
		หญิง	3.54	0.84		
4	ทักษะด้านทางเทคโนโลยี และ การใช้ดิจิทัล	ชาย	3.63	0.73	-0.33	0.74
		หญิง	3.67	0.75		
5	ทักษะด้านคุณธรรมและ จริยธรรม	ชาย	3.60	0.77	-0.45	0.65
		หญิง	3.65	0.75		
รวมเฉลี่ย		ชาย	3.56	0.75	-0.335	-0.34
		หญิง	3.60	0.72		

จากตาราง 12 พบว่า ความคิดเห็นของครูผู้สอนเพศชายและครูผู้สอนเพศหญิงที่มีต่อทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาเขตไทย อำเภอแม่ฟ้าหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 โดยภาพรวมไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ทักษะด้านความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ ทักษะด้านการคิดวิเคราะห์ และการคิดสร้างสรรค์ ทักษะด้านการสื่อสาร ทักษะด้านทางเทคโนโลยี และการใช้ดิจิทัล และทักษะด้านคุณธรรมและจริยธรรม ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ทุกด้าน

ตาราง 13 แสดงเปรียบเทียบความคิดเห็นของครูผู้สอนที่มีต่อวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรี ปริญญาโทและสูงกว่าปริญญาโทที่มีต่อทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาเขตไทย อำเภอมแม่ฟ้าหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3

ด้าน	ทักษะของผู้บริหาร สถานศึกษาในศตวรรษ ที่ 21	วุฒิการศึกษา (n = 144)	( $\bar{X}$ )	S.D.	t	p
1	ทักษะด้านความเป็นผู้นำที่มี วิสัยทัศน์	ปริญญาตรี	3.67	0.87	0.265	0.792
		ปริญญาโท	3.64	0.54		
2	ทักษะด้านการคิดวิเคราะห์ และการคิดสร้างสรรค์	ปริญญาตรี	3.48	0.81	-0.586	0.559
		ปริญญาโท	3.57	0.64		
3	ทักษะด้านการสื่อสาร	ปริญญาตรี	3.46	1.00	-0.210	0.834
		ปริญญาโท	3.49	0.64		
4	ทักษะด้านทางเทคโนโลยี และการใช้ดิจิทัล	ปริญญาตรี	3.65	0.79	-0.242	0.809
		ปริญญาโท	3.68	0.53		
5	ทักษะด้านคุณธรรมและ จริยธรรม	ปริญญาตรี	3.57	0.79	-1.605	0.111
		ปริญญาโท	3.81	0.61		
รวมเฉลี่ย		ปริญญาตรี	3.57	0.79	-0.627	0.532
		ปริญญาโท	3.64	0.51		

จากตาราง 13 พบว่า ครูผู้สอนที่มีวุฒิการศึกษาปริญญาตรีและครูผู้สอนที่มีวุฒิการศึกษาปริญญาโทและสูงกว่าปริญญาโท มีความคิดเห็นต่อทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาเขตไทย อำเภอมแม่ฟ้าหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 โดยภาพรวมไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทักษะด้านความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ ทักษะด้านการคิดวิเคราะห์ และการคิดสร้างสรรค์ ทักษะด้านการสื่อสาร ทักษะด้าน

ทางเทคโนโลยี และการใช้ดิจิทัล และทักษะด้านคุณธรรมและจริยธรรม ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ทุกด้าน

ตาราง 14 แสดงเปรียบเทียบความคิดเห็นของครูผู้สอนที่มีประสบการณ์ทำงานต่างกันที่มีต่อทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาเทอดไทย อำเภอแม่ฟ้าหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 จำแนกตามประสบการณ์ทำงาน

ทักษะของผู้บริหารฯ	แปรปรวน	SS	df	Ms	F	Sig
ทักษะด้านความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์	ระหว่างกลุ่ม	6.69	2	3.34	5.50*	0.01
	ภายในกลุ่ม	85.78	141	0.61		
	รวม	92.46	143			
ทักษะด้านการคิดวิเคราะห์และการคิดสร้างสรรค์	ระหว่างกลุ่ม	7.32	2	3.66	6.67*	0.00
	ภายในกลุ่ม	77.41	141	0.55		
	รวม	84.73	143			
ทักษะด้านการสื่อสาร	ระหว่างกลุ่ม	10.75	2	5.38	6.78*	0.00
	ภายในกลุ่ม	111.83	141	0.79		
	รวม	122.58	143			
ทักษะด้านทางเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล	ระหว่างกลุ่ม	3.51	2	1.75	3.35*	0.04
	ภายในกลุ่ม	73.90	141	0.52		
	รวม	77.41	143			
ทักษะด้านคุณธรรมและจริยธรรม	ระหว่างกลุ่ม	3.44	2	1.72	3.08*	0.05
	ภายในกลุ่ม	78.58	141	0.56		
	รวม	82.02	143			
ภาพรวม	ระหว่างกลุ่ม	5.69	2	2.85	5.66*	0.00
	ภายในกลุ่ม	70.84	141	.50		
	รวม	76.53	143			

หมายเหตุ \* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 14 พบว่า ครูผู้สอนที่มีประสบการณ์ทำงานที่ต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาเทอด

ไทย อำเภอแม่ฟ้าหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เมื่อเปรียบเทียบรายด้าน พบว่าแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ในทุกด้าน

เพื่อทดสอบความแตกต่างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาเทอดไทย อำเภอแม่ฟ้าหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ที่จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงานให้มีความชัดเจนมากยิ่งขึ้น ผู้วิจัยจึงได้เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ ด้วยวิธีของ Scheffe ปรากฏตามตารางต่อไปนี้

ตาราง 15 แสดงผลการทดสอบความแตกต่างค่าเฉลี่ยรายคู่ของเปรียบเทียบความคิดเห็นของครูผู้สอนที่มีต่อทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาเทอดไทย อำเภอแม่ฟ้าหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 (ในภาพรวม)

ประสบการณ์ทำงาน	ประสบการณ์ทำงาน (n = 144)			
	$\bar{X}$	6 เดือน ถึง 5 ปี	$\bar{X}$	10 ปีขึ้นไป
น้อยกว่า 5 ปี	3.59	น้อยกว่า 5 ปี	3.59	น้อยกว่า 5 ปี
5 ถึง 10 ปี	3.87	5 ถึง 10 ปี	3.87	5 ถึง 10 ปี
10 ปีขึ้นไป	3.27	10 ปีขึ้นไป	3.27	10 ปีขึ้นไป

หมายเหตุ \* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 15 ผลการทดสอบความแตกต่างค่าเฉลี่ยรายคู่ของการเปรียบเทียบความคิดเห็นของครูผู้สอนที่มีต่อทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาเทอดไทย อำเภอแม่ฟ้าหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 (ภาพรวม) จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงานเป็นรายคู่ จำนวน 1 คู่ ได้แก่ 1) ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์ทำงาน 5-10 ปี มีความคิดเห็นต่อทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในภาพรวม แตกต่างจากผู้ที่มีประสบการณ์ทำงาน 10 ปีขึ้นไป

ตาราง 16 แสดงผลการทดสอบความแตกต่างค่าเฉลี่ยรายคู่ของเปรียบเทียบความคิดเห็นของครูผู้สอนที่มีต่อทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาเขตไทย อำเภอแม่ฟ้าหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ทักษะด้านความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์

ประสบการณ์ทำงาน	ประสบการณ์ทำงาน (n = 144)			
	$\bar{X}$	6 เดือน ถึง 5 ปี	$\bar{X}$	10 ปีขึ้นไป
น้อยกว่า 5 ปี	3.74	น้อยกว่า 5 ปี	3.74	น้อยกว่า 5 ปี
5 ถึง 10 ปี	3.87	5 ถึง 10 ปี	3.87	5 ถึง 10 ปี
10 ปีขึ้นไป	3.27	10 ปีขึ้นไป	3.27	10 ปีขึ้นไป

หมายเหตุ \* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 15 ผลการทดสอบความแตกต่างค่าเฉลี่ยรายคู่ของการเปรียบเทียบความคิดเห็นของครูผู้สอนที่มีต่อทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาเขตไทย อำเภอแม่ฟ้าหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ทักษะด้านความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน เป็นรายคู่ จำนวน 2 คู่ ได้แก่ 1) ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์ทำงาน น้อยกว่า 5 ปี มีความคิดเห็นต่อทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ทักษะด้านความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ แตกต่างจากผู้ที่มีประสบการณ์ทำงาน 10 ปีขึ้นไป และ 2) ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์ทำงาน 5 ถึง 10 ปี มีความคิดเห็นต่อทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ทักษะด้านความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ แตกต่างจากผู้ที่มีประสบการณ์ทำงาน 10 ปีขึ้นไป อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตาราง 17 แสดงผลการทดสอบความแตกต่างค่าเฉลี่ยรายคู่ของเปรียบเทียบความคิดเห็นของครูผู้สอนที่มีต่อทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาเขตไทย อำเภอแม่ฟ้าหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ทักษะด้านการคิดวิเคราะห์ และการคิดสร้างสรรค์

ประสบการณ์ทำงาน	ประสบการณ์ทำงาน (n = 144)			
	$\bar{X}$	6 เดือน ถึง 5 ปี	$\bar{X}$	10 ปีขึ้นไป
น้อยกว่า 5 ปี	3.46	น้อยกว่า 5 ปี	3.46	น้อยกว่า 5 ปี
5 ถึง 10 ปี	3.88	5 ถึง 10 ปี	3.88	5 ถึง 10 ปี
10 ปีขึ้นไป	3.22	10 ปีขึ้นไป	3.22	10 ปีขึ้นไป

หมายเหตุ \* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 17 ผลการทดสอบความแตกต่างค่าเฉลี่ยรายคู่ของการเปรียบเทียบความคิดเห็นของครูผู้สอนที่มีต่อทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาเขตไทย อำเภอแม่ฟ้าหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ทักษะด้านการคิดวิเคราะห์ และการคิดสร้างสรรค์ จำแนกตามประสบการณ์การทำงานเป็นรายคู่ จำนวน 2 คู่ ได้แก่ 1) ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์ทำงาน 5 ถึง 10 ปี มีความคิดเห็นต่อทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ทักษะด้านการคิดวิเคราะห์ และการคิดสร้างสรรค์แตกต่างจากผู้ที่มีประสบการณ์ น้อยกว่า 5 ปี และ 2) ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์ทำงาน 5 ถึง 10 ปี มีความคิดเห็นต่อทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ทักษะด้านการคิดวิเคราะห์ และการคิดสร้างสรรค์แตกต่างจากผู้ที่มีประสบการณ์ทำงาน 10 ปีขึ้นไป อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตาราง 18 แสดงผลการทดสอบความแตกต่างค่าเฉลี่ยรายคู่ของเปรียบเทียบความคิดเห็นของครูผู้สอนที่มีต่อทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาเขตไทย อำเภอแม่ฟ้าหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ทักษะด้านการสื่อสาร

ประสบการณ์ทำงาน	ประสบการณ์ทำงาน (n = 144)			
	$\bar{X}$	6 เดือน ถึง 5 ปี	$\bar{X}$	10 ปีขึ้นไป
น้อยกว่า 5 ปี	3.44	น้อยกว่า 5 ปี	3.44	น้อยกว่า 5 ปี
5 ถึง 10 ปี	3.91	5 ถึง 10 ปี	3.91	5 ถึง 10 ปี
10 ปีขึ้นไป	3.09	10 ปีขึ้นไป	3.09	10 ปีขึ้นไป

หมายเหตุ \* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 16 ผลการทดสอบความแตกต่างค่าเฉลี่ยรายคู่ของการเปรียบเทียบความคิดเห็นของครูผู้สอนที่มีต่อทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาเขตไทย อำเภอแม่ฟ้าหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ทักษะด้านการสื่อสาร จำแนกตามประสบการณ์การทำงานเป็นรายคู่จำนวน 2 คู่ ได้แก่ 1) ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์ทำงาน 5 ถึง 10 ปี มีความคิดเห็นต่อทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ทักษะด้านการสื่อสารแตกต่างจากผู้ที่มีประสบการณ์ทำงาน น้อยกว่า 5 ปี และ 2) ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์ทำงาน 5 ถึง 10 ปี มีความคิดเห็นต่อทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ทักษะด้านการสื่อสารแตกต่างจากผู้ที่มีประสบการณ์ทำงาน 10 ปีขึ้นไปอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตาราง 19 แสดงผลการทดสอบความแตกต่างค่าเฉลี่ยรายคู่ของเปรียบเทียบความคิดเห็นของครูผู้สอนที่มีต่อทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาเขตไทย อำเภอแม่ฟ้าหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ทักษะด้านทางเทคโนโลยี และการใช้ดิจิทัล

ประสบการณ์ทำงาน	ประสบการณ์ทำงาน (n = 144)			
	$\bar{X}$	น้อยกว่า 5 ปี	5 ถึง 10 ปี	10 ปีขึ้นไป
น้อยกว่า 5 ปี	3.69	-	0.67	0.12
5 ถึง 10 ปี	3.83		-	0.05*
10 ปีขึ้นไป	3.38			-

หมายเหตุ \* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 18 ผลการทดสอบความแตกต่างค่าเฉลี่ยรายคู่ของการเปรียบเทียบความคิดเห็นของครูผู้สอนที่มีต่อทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาเขตไทย อำเภอแม่ฟ้าหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ทักษะด้านทางเทคโนโลยี และการใช้ดิจิทัล จำแนกตามประสบการณ์การทำงานเป็นรายคู่ จำนวน 1 คู่ ได้แก่ ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์ทำงาน 5 ถึง 10 ปี มีความคิดเห็นต่อทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ทักษะด้านทางเทคโนโลยี และการใช้ดิจิทัล แตกต่างจากผู้ที่มีประสบการณ์ทำงาน 10 ปี ขึ้นไป อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตาราง 20 แสดงผลการทดสอบความแตกต่างค่าเฉลี่ยรายคู่ของเปรียบเทียบความคิดเห็นของครูผู้สอนที่มีต่อทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาเขตไทย อำเภอแม่ฟ้าหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ทักษะด้านคุณธรรมและจริยธรรม

ประสบการณ์ทำงาน	ประสบการณ์ทำงาน (n = 144)			
	$\bar{X}$	น้อยกว่า 5 ปี	5 ถึง 10 ปี	10 ปีขึ้นไป
น้อยกว่า 5 ปี	3.61	-	.24	.46
5 ถึง 10 ปี	3.88		-	.05*
10 ปีขึ้นไป	3.41			-

หมายเหตุ \* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 19 ผลการทดสอบความแตกต่างค่าเฉลี่ยรายคู่ของการเปรียบเทียบความคิดเห็นของครูผู้สอนที่มีต่อทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาเขตไทย อำเภอแม่ฟ้าหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ทักษะด้านคุณธรรมและจริยธรรม จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน เป็นรายคู่ จำนวน 1 คู่ ได้แก่ ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์ทำงาน 5 ถึง 10 ปี มีความคิดเห็นต่อทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ทักษะด้านทางเทคโนโลยี และการใช้ดิจิทัล แตกต่างจากผู้ที่มีประสบการณ์ทำงาน 10 ปี ขึ้นไป อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

## บทที่ 5

### บทสรุป

การวิจัย เรื่อง ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาเขตไทย อำเภอแม่ฟ้าหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาระดับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาเขตไทย อำเภอแม่ฟ้าหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 และ 2) เปรียบเทียบความคิดเห็นของครูผู้สอนที่มีต่อทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาเขตไทย อำเภอแม่ฟ้าหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ปีการศึกษา 2565 มีโรงเรียนทั้งหมด 10 โรงเรียน จำแนกตามเพศ วุฒิการศึกษาและประสบการณ์ทำงาน โดยกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างตามตารางสำเร็จรูปของเครซีและมอร์แกน (Krejcie and Morgan, 1970) จำนวน 144 คน ซึ่งได้มาจากการสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นโดยใช้สถานศึกษาเป็นชั้นภูมิแล้วทำการสุ่มแบบอย่างง่ายโดยการจับสลากเทียบตามสัดส่วนของประชากรครูในสถานศึกษา เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (rating scale) แบ่งออกเป็น 2 ตอน ได้แก่ ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบสำรวจรายการ (Check list) ประกอบด้วย เพศ วุฒิการศึกษา ประสบการณ์ทำงาน และตอนที่ 2 ความคิดเห็นของครูผู้สอนเกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาเขตไทย อำเภอแม่ฟ้าหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 แบบสอบถามมีลักษณะเป็นแบบมาตรา ส่วนประมาณค่า (rating scale) ทำการการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปด้วยการหาค่าความถี่และร้อยละ วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา ฯ โดยการหาค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) และวิเคราะห์เปรียบเทียบทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาฯ จำแนกตามเพศ วุฒิการศึกษา โดยใช้การทดสอบด้วยค่าที (t-test independent) และประสบการณ์การทำงานใช้การทดสอบ F-test (One Way ANOVA) เมื่อพบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติและหาแตกต่างของค่าเฉลี่ยรายคู่โดยใช้วิธีของ Scheffe กำหนดค่าสถิติที่มีระดับนัยสำคัญที่ 0.05

ผู้วิจัยได้นำเสนอโดยเรียงลำดับหัวข้อ ดังต่อไปนี้

#### 1. สรุปผลการวิจัย

2. อภิปรายผล
3. ข้อเสนอแนะ

### สรุปผลการวิจัย

การวิจัย เรื่อง ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาเขตไทย อำเภอแม่ฟ้าหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ผลปรากฏตามรายละเอียด ดังนี้

1. จากการศึกษาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาเขตไทย อำเภอแม่ฟ้าหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากและปานกลาง โดยทักษะของผู้บริหารที่ค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ทักษะด้านความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ รองลงมา คือ ทักษะด้านทางเทคโนโลยี และการใช้ดิจิทัล ทักษะด้านคุณธรรมและจริยธรรม ทักษะด้านการคิดวิเคราะห์ และการคิดสร้างสรรค์ สำหรับด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ทักษะด้านการสื่อสาร

2. จากผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของครูผู้สอนที่มีต่อทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาเขตไทย อำเภอแม่ฟ้าหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงรายเขต 3 จำแนกตามเพศ วุฒิการศึกษา และประสบการณ์ทำงาน สามารถสรุปผลการวิจัย ดังนี้

2.1 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นของครูผู้สอนที่มีต่อทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาเขตไทย อำเภอแม่ฟ้าหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงรายเขต 3 จำแนกตามเพศ ในภาพรวม พบว่า ทักษะด้านความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ ทักษะด้านการคิดวิเคราะห์ และการคิดสร้างสรรค์ ทักษะด้านการสื่อสาร ทักษะด้านทางเทคโนโลยี และการใช้ดิจิทัลทักษะด้านคุณธรรมและจริยธรรม โดยภาพรวมไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

2.2 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นของครูผู้สอนที่มีต่อทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาเขตไทย อำเภอแม่ฟ้าหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงรายเขต 3 จำแนกตามวุฒิการศึกษา ในภาพรวม พบว่า ทักษะด้านความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ ทักษะด้านการคิดวิเคราะห์ และการคิดสร้างสรรค์ ทักษะด้านการสื่อสาร ทักษะด้านทางเทคโนโลยี และการ

ใช้สถิติทดสอบค่าความแตกต่างด้านคุณธรรมและจริยธรรม โดยภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

2.3 ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของครูผู้สอนที่มีต่อทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาเขตไทย อำเภอแม่ฟ้าหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงรายเขต 3 จำแนกตามประสบการณ์ทำงาน พบว่า ในภาพรวมและรายด้านมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ในทุกด้าน เมื่อพิจารณาโดยวิธีของ Scheffe สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

2.3.1 ผลการทดสอบความแตกต่างค่าเฉลี่ยรายคู่ ความคิดเห็นของครูผู้สอนที่มีต่อทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาเขตไทย อำเภอแม่ฟ้าหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงรายเขต 3 ทักษะด้านความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ พบว่า มีจำนวนคู่ที่มีความคิดเห็นต่างกัน จำนวน 2 คู่ ได้แก่ ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์ทำงาน น้อยกว่า 5 ปี มีความคิดเห็นแตกต่างจากผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์ทำงาน 10 ปีขึ้นไป และผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์ทำงาน 5 ถึง 10 ปี มีความคิดเห็นแตกต่างจากผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์ทำงาน 10 ปีขึ้นไป อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

2.3.2 ผลการทดสอบความแตกต่างค่าเฉลี่ยรายคู่ ความคิดเห็นของครูผู้สอนที่มีต่อทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาเขตไทย อำเภอแม่ฟ้าหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงรายเขต 3 ทักษะด้านการคิดวิเคราะห์ และการคิดสร้างสรรค์ พบว่า มีจำนวนคู่ที่มีความคิดเห็นต่างกัน จำนวน 2 คู่ ได้แก่ ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์ทำงาน 5 ถึง 10 ปี ความคิดเห็นแตกต่างจากผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์ทำงาน น้อยกว่า 5 ปี และผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์ทำงาน 5 ถึง 10 ปี ความคิดเห็นแตกต่างจากผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์ทำงาน 10 ปีขึ้นไป อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

2.3.3 ผลการทดสอบความแตกต่างค่าเฉลี่ยรายคู่ ความคิดเห็นของครูผู้สอนที่มีต่อทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาเขตไทย อำเภอแม่ฟ้าหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงรายเขต 3 ทักษะด้านการสื่อสาร พบว่า มีจำนวนคู่ที่มีความคิดเห็นต่างกัน จำนวน 2 คู่ ได้แก่ ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์ทำงาน 5 ถึง 10 ปี ความคิดเห็นแตกต่างจากผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์ทำงาน น้อยกว่า 5 ปี และผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์

ทำงาน 5 ถึง 10 ปี ความคิดเห็นแตกต่างจากผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์ทำงาน 10 ปีขึ้นไป อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

2.3.4 ผลการทดสอบความแตกต่างค่าเฉลี่ยรายคู่ ความคิดเห็นของครูผู้สอนที่มีต่อทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาเขต 3 อำเภอแม่ฟ้าหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงรายเขต 3 ทักษะด้านทางเทคโนโลยี และการใช้ดิจิทัล พบว่า มีจำนวนคู่ที่มีความคิดเห็นต่างกัน จำนวน 1 คู่ คือ ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์ทำงาน 5 ถึง 10 ปี ความคิดเห็นแตกต่างจากผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์ทำงาน 10 ปี ขึ้นไป อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

2.3.5 ผลการทดสอบความแตกต่างค่าเฉลี่ยรายคู่ ความคิดเห็นของครูผู้สอนที่มีต่อทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาเขต 3 อำเภอแม่ฟ้าหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงรายเขต 3 ทักษะด้านคุณธรรมและจริยธรรม พบว่า มีจำนวนคู่ที่มีความคิดเห็นต่างกัน จำนวน 1 คู่ คือ ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์ทำงาน 5 ถึง 10 ปี ความคิดเห็นแตกต่างจากผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์ทำงาน 10 ปี ขึ้นไป อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

### อภิปรายผลการวิจัย

จากผลการศึกษา ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาเขต 3 อำเภอแม่ฟ้าหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ผู้วิจัยได้พบประเด็นที่สำคัญและสามารถนำมาอภิปรายผลได้ ดังนี้

1. จากการศึกษาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาเขต 3 อำเภอแม่ฟ้าหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากและปานกลาง โดยทักษะของผู้บริหารที่ค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ทักษะด้านความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ รองลงมา คือ ทักษะด้านทางเทคโนโลยี และการใช้ดิจิทัล ทักษะด้านคุณธรรมและจริยธรรม ทักษะด้านการคิดวิเคราะห์ และการคิดสร้างสรรค์ ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ทักษะด้านการสื่อสาร เมื่ออภิปรายรายด้านสามารถอภิปรายผลได้ดังนี้

1.1 ทักษะด้านความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาเขต 3 อำเภอแม่ฟ้าหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ผู้บริหารที่มีความสามารถในการกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมายในการพัฒนาสถานศึกษาได้อย่างเหมาะสม สามารถ

ปรับเปลี่ยนวิสัยทัศน์ให้เหมาะสมกับสภาพการณ์ที่เปลี่ยนแปลงได้ ใช้หลักการมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ภารกิจและเป้าหมายในการทำงาน พัฒนาสถานศึกษาให้เป็นรูปธรรมตามวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา เปิดกว้างในการรับฟังความคิดเห็น จากทุกภาคส่วน บริหารงานให้บรรลุตามวิสัยทัศน์ มีผลสำเร็จของงานบริหารสถานศึกษาเป็นที่ประจักษ์ เพื่อให้สถานศึกษาเกิดการเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดี กระจายหน้าที่ความรับผิดชอบและ การตัดสินใจร่วมกันกับบุคลากรอย่างเหมาะสม สนับสนุนให้บุคลากรได้ทำงานที่ท้าทาย ความสามารถ และมีการจัดระบบและวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้ร่วมงานที่ดี สอดคล้องกับงานวิจัยของ คมสันต์ วงษ์ชาติ (2561) ได้ทำการศึกษาเรื่อง คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพตามความคิดเห็นของครูผู้สอนในโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 ผลการวิจัยพบว่า คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพตามความคิดเห็นของครูผู้สอน ในโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 ด้านภาวะผู้นำอยู่ในระดับมาก อีกทั้งสอดคล้องกับงานวิจัยของ กนกพร รัตนะอุดม และอำนาจ ทองโปร่ง (2565) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดสหวิทยาเขตเสรีไทย สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดสหวิทยาเขตเสรีไทย สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 ด้านภาวะผู้นำในภาพรวมมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก

1.2 ทักษะด้านการคิดวิเคราะห์ และการคิดสร้างสรรค์ อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้ อาจเนื่องมาจากผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาเทอดไทย อำเภอแม่พริก ล่วง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ผู้บริหารมีความเชี่ยวชาญจากการศึกษาและพัฒนาตนเอง ในการนำความรู้ที่เกิดจากการระดมการคิดวิเคราะห์ และสังเคราะห์มาพัฒนาการบริหาร โดยอาศัยประสบการณ์เดิมที่มีมาพัฒนาความคิดในรูปแบบใหม่ มีความคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ มีความสามารถในการคิดนอกกรอบ นำความรู้ใหม่ ๆ มาพัฒนาสถานศึกษา สอดคล้องกับแนวคิดของ ไชยา ภาวะบุตร (2560) กล่าวว่า การริเริ่ม สังเคราะห์ คิด สร้างสรรค์และพัฒนานวัตกรรมใหม่ที่นำมาแก้ปัญหาและพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษาและตอบสนองนโยบาย ความคิดสร้างสรรค์จะสะท้อนวิสัยทัศน์ของผู้บริหารซึ่งต้องแสวงหาเรียนรู้ จากประสบการณ์ ผู้สำเร็จและลงมือทำและผู้บริหารมีความคิดสร้างสรรค์ที่หลากหลาย มองโลกกว้างไกล แตกต่างไปจากเดิม อีกทั้งเป็นผู้ที่มีความเชื่อมั่นในตนเอง กล้าคิด กล้าลอง กล้าแสดงออก พร้อมทั้งกล้าที่จะเผชิญปัญหาต่าง ๆ เพื่อให้เกิดผลดีในการพัฒนาสถานศึกษาในอนาคต

ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ วัฒนา อภิวัน (2564) ได้ศึกษาทักษะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามทฤษฎีของครูในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดเชียงราย ผลการวิจัยพบว่า ทักษะด้านการคิดวิเคราะห์เชิงสร้างสรรค์ ของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ ประทีนทิพย์ สลีสองสม (2565) ได้ทำการทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในอำเภอแม่ลาว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า ภาพรวมของทักษะผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน ทักษะด้านความคิดสร้างสรรค์ โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก

1.3 ทักษะด้านการสื่อสาร อยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากผู้บริหารสถานศึกษา ในโรงเรียนกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาเทอดไทย อำเภอแม่ฟ้าหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ความสามารถในการฟัง พูด อ่าน เขียน สรุปได้ตรงประเด็น ชัดเจน ตลอดจน มีความสามารถในด้านภาษาอังกฤษ เจรจา ตอรอง โน้มน้าว เพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน จึงเป็นผลให้ระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ บุญส่ง กรุงชาติ (2561) กล่าวว่า ทักษะการสื่อสารของผู้บริหารเป็นความชำนาญหรือเป็นความสามารถในการกระทำหรือการปฏิบัติของผู้บริหารสถานศึกษาแต่ละคนมีความแตกต่างกันในการรับรู้ข้อมูลข่าวสาร โดยใช้วิจารณญาณไตร่ตรองถึงความถูกต้อง และนำเสนอข้อเท็จจริงให้ข่าวสารถูกต้อง และแนะนำแหล่งของข้อมูลข่าวสารให้กับผู้อื่นได้ มีความสามารถในการเลือกรับข้อมูลข่าวสารอย่างมีเหตุผล ใช้ภาษาอังกฤษเพื่อการสื่อสารในชีวิตประจำวันได้ มีวิธีการสื่อสารที่หลากหลายในการติดต่อประสานงานระหว่างบุคคลหรือหน่วยงาน มีการสื่อสารผ่านระบบออนไลน์เพื่อความรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ อีกทั้งสอดคล้องกับแนวคิดของ มณฑาทิพย์ นามมุ (2561) กล่าวว่า ทักษะการสื่อสารนั้นเป็นกระบวนการถ่ายทอดข่าวสาร ข้อมูล ความรู้ ประสบการณ์ ความรู้สึก ความคิดเห็น ซึ่งอาจจะใช้วิธีการที่แตกต่างกันไปตามความเหมาะสมของสถานการณ์ โดยมีวัตถุประสงค์ให้เกิดการรับรู้ร่วมกันและมีปฏิริยาตอบสนองต่อกัน ทำให้เกิดความร่วมมือกัน

1.4 ทักษะด้านทางเทคโนโลยี และการใช้ดิจิทัล อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้ อาจเนื่องมาจาก ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี และวิทยาการต่าง ๆ พัฒนาไปอย่างรวดเร็ว ผู้บริหารสถานศึกษา มีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีเพิ่มมากขึ้น ทั้งในด้านการค้นหาข้อมูล สารสนเทศที่ทันสมัย จากแหล่งข้อมูลที่หลากหลายและนำเสนอข้อได้ อีกทั้งยังสามารถใช้เทคโนโลยีในการเผยแพร่ ประชาสัมพันธ์การดำเนินงานกิจกรรมต่าง ๆ ของทางโรงเรียน

ได้อย่างรวดเร็ว โดยใช้เทคโนโลยีเป็นเครื่องมือที่ใช้จัดเก็บข้อมูลได้อย่างเป็นระบบ และสามารถนำมาใช้งานได้อย่างสะดวก ซึ่งก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการบริหารสถานศึกษา ตามศตวรรษที่ 21 ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ ชีรวัดมน์ ชัดมะโน (2563) กล่าวว่า ผู้บริหาร จะต้องใช้เทคโนโลยีได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อส่งเสริมสนับสนุนการใช้เทคโนโลยีให้เป็น เครื่องมือ ในการจัดการเรียนการสอน จัดให้มีเว็บไซต์ออนไลน์เพื่อการจัดการศึกษา จัดให้มี เว็บไซต์ในการติดต่อสื่อสาร ปรับตัวให้ทันเทียมและเท่าทันกับความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ในบริบททางสังคม สอดคล้องกับงานวิจัยของ เมธาพร ชิวชยาภรณ์ (2563) ได้ทำการศึกษา ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในอำเภอเชียงแสน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า ทักษะด้านเทคโนโลยี โดยรวมและ รายชื่ออยู่ในระดับมากเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมาก และยังสอดคล้อง กับงานวิจัยของ ประทินทิพย์ สลีสองสม (2565) ได้ทำการทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา ในศตวรรษที่ 21 ในอำเภอแม่ลาว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 พบว่า ทักษะด้านเทคโนโลยี โดยรวมอยู่ในระดับมาก

1.5 ทักษะด้านคุณธรรมและจริยธรรม อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก ผู้บริหารสถานศึกษาที่ปฏิบัติงานอยู่ในโรงเรียนกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาเทอดไทย อำเภอ แม่ฟ้าหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ได้ปฏิบัติตาม ตามมาตรฐานวิชาชีพผู้บริหารอย่างเคร่งครัด อีกทั้งปฏิบัติงานด้วย ความตรงไปตรงมา ปฏิบัติ ตามมาตรฐานคุณธรรมจริยธรรมประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ ผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้อื่น นำหลักการบริหาร หลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารงาน มีจรรยาบรรณแห่งวิชาชีพ ที่นำมาใช้ในการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง ให้การสนับสนุนในการจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรม ให้ความเคารพศรัทธาในเกียรติของตนและผู้อื่น มีความเป็น ผู้นำกล้าหาญในเชิง คุณธรรมจริยธรรมเพื่อการเปลี่ยนแปลง มีสัมมาคารวะรู้จักบุคคลในชุมชน เปิดโอกาสให้ครูและ ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารสถานศึกษา และปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับที่กำหนด ไว้อย่างเคร่งครัด สอดคล้องกับงานวิจัยของ นิภาพร รอดไพบุลย์ (2565) ได้ศึกษาเรื่อง ทักษะ การบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัชฌมศึกษาสระแก้ว ผลการวิจัยพบว่า ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌมศึกษาสระแก้ว ทักษะด้านคุณธรรม จริยธรรมและจรรยาบรรณ มีค่าเฉลี่ยโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก อีกทั้งยังสอดคล้อง กับงานวิจัยของ ศราวุธ เมืองคำ (2563) ได้ศึกษาคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหาร สถานศึกษาในยุคประเทศไทย 4.0 ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขต

พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 จังหวัดระยอง ผลการวิจัยพบว่า คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคประเทศไทย 4.0 ที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 18 จังหวัดระยองโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยคือ ด้านคุณธรรมจริยธรรม ด้านมนุษยสัมพันธ์ด้านความรู้ ความสามารถ และด้านบุคลิกภาพ

2. จากผลการเปรียบเทียบทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาเทอดไทย อำเภอแม่ฟ้าหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 จำแนกตามเพศ วุฒิการศึกษา และประสบการณ์ทำงาน สามารถอภิปรายผลได้ ดังนี้

2.1 จากผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของครูผู้สอนที่มีต่อทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาเทอดไทย อำเภอแม่ฟ้าหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 จำแนกตาม เพศ ทั้งในภาพรวมและรายด้าน พบว่า ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ในทุกด้าน ซึ่งไม่เป็นตามที่สมมุติฐานตั้งไว้ ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นครูผู้สอนทั้งเพศชายและเพศหญิง ในปัจจุบันมีความเท่าเทียมทั้งทางด้านความคิด การกระทำ อีกทั้งยังมีความคิดเห็นว่าทักษะของผู้บริหารในทุกด้านเป็นสิ่งที่ผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 พึงควรประพฤติโดยให้ความสำคัญกับการพัฒนาสถานศึกษามุ่งไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ และเห็นว่าผู้บริหารมีความสามารถในการปกครองและบังคับบัญชาผู้ร่วมงาน และผู้บริหารมีความสามารถในการแก้ปัญหาและความขัดแย้งได้อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับงานวิจัยของมณฑาทิพย์ นามนุ (2561) ได้ทำการศึกษา เรื่อง ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานีเขต 2 พบว่า ครูที่มีเพศต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 อีกทั้งสอดคล้องกับงานวิจัยของสิริพัฒน์ ทีชะสุข (2563) ได้ศึกษา เรื่อง ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของครู ในสหวิทยาเขตเสรีไทยสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 กรุงเทพมหานคร โดยภาพรวม พบว่าอยู่ในระดับมาก ครูที่มีเพศต่างกันมีการรับรู้เกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในสหวิทยาเขตเสรีไทย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 2 กรุงเทพมหานคร ไม่แตกต่างกัน อีกทั้งยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ ประทินทิพย์ สลีสองสม (2565) ทำการศึกษาเปรียบเทียบทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในอำเภอแม่ลาว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 จำแนกตามเพศในภาพรวม

ผลการวิจัยพบว่า ทักษะด้านเทคโนโลยี ทักษะด้านความคิดสร้างสรรค์ ทักษะด้านนวัตกรรม ทักษะด้านการทำงานเป็นทีม และทักษะด้านคุณธรรมจริยธรรมไม่แตกต่างกันทุกด้าน

2.2 จากผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของครูผู้สอนที่มีต่อทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาเขตไทย อำเภอแม่ฟ้าหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 จำแนกตามวุฒิการศึกษา ทั้งในภาพรวมและรายด้าน พบว่า ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ในทุกด้าน ซึ่งไม่เป็นตามที่สมมุติฐานตั้งไว้ ทั้งนี้เนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาเขตไทย อำเภอแม่ฟ้าหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 เมื่อลงมือปฏิบัติงานร่วมกับผู้ร่วมงาน ลูกน้อง หรือ ผู้ใต้บังคับบัญชา จะแสดงออกถึงการเข้าใจในหลักการ แนวคิด หรือทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการบริหาร สามารถนำมาปรับประยุกต์ใช้ในการทำงานได้อย่างแยบยล โดยไม่แบ่งแยกชนชั้นระดับการศึกษา ส่งผลให้การบริหารสถานศึกษาเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผลสูงสุด สอดคล้องกับงานวิจัยของมณฑาทิพย์ นามนุ (2561) ได้ทำการศึกษา เรื่อง ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า ครูที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ วัฒนา อภิวัน (2564) ได้ทำการศึกษา เรื่อง ทักษะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามทรรศนะของครูในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดเชียงราย ผลการวิจัยพบว่า ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างของความคิดเห็นทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามทรรศนะของครูสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดเชียงรายของสถานศึกษา จำแนกตามระดับการศึกษา โดยภาพรวมระดับการศึกษาต่าง ๆ มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

2.3 จากผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของครูผู้สอนที่มีต่อทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาเขตไทย อำเภอแม่ฟ้าหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงรายเขต 3 จำแนกตามประสบการณ์ทำงาน ทั้งในภาพรวมและรายด้าน พบว่า มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ในทุกด้าน ซึ่งเป็นไปตามสมมุติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากผู้บริหารสถานศึกษาที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาเขตไทย อำเภอแม่ฟ้าหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงรายเขต 3 มีประสบการณ์การทำงานซึ่งเป็น

ปัจจัยที่สำคัญที่ทำให้เกิดความชำนาญในการปฏิบัติงานเนื่องด้วยประสบการณ์จะช่วยให้ผู้บริหารสถานศึกษามีความเข้าใจ และสามารถคาดการณ์ในเรื่องต่างๆ ได้จากประสบการณ์ที่ผ่านมาจะทำให้ผู้บริหารมีทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 มากขึ้นในทุกด้านที่กล่าวมาและนำประสบการณ์มาช่วยพัฒนาหน่วยงานและสถานศึกษามากขึ้น สอดคล้องกับงานวิจัยของ วิทยา ไชยศรี (2560) ได้ศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารในกลุ่มโรงเรียนนครเขื่อนขันธ์ และคุ่มบางกะเจ้า สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า ครูที่มีประสบการณ์การทำงานต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารในกลุ่มโรงเรียนนครเขื่อนขันธ์และคุ่มบางกะเจ้า สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 โดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 อีกทั้งสอดคล้องกับงานวิจัยของ วัชรพงษ์ อุ้ยวงศ์ (2561) ได้ศึกษาเรื่อง สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20 ผลการวิจัยพบว่า สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และสอดคล้องกับงานวิจัยของ สัตตบุษย์ โพธิรุท (2564) ได้ทำการศึกษา เรื่อง ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 ผู้ที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน ผลการวิจัยพบว่า โดยรวม พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 เมื่อพิจารณารายด้านสามารถอภิปรายได้ ดังนี้

2.3.1 จากผลการทดสอบความแตกต่างค่าเฉลี่ยรายคู่ ความคิดเห็นของครูผู้สอนที่มีต่อทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาเขตไทย อำเภอแม่ฟ้าหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ทักษะด้านความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ พบว่า มีจำนวนคู่ที่มีความคิดเห็นต่างกัน จำนวน 2 คู่ ได้แก่ ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์ทำงาน น้อยกว่า 5 ปี มีความคิดเห็นแตกต่างจากผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์ทำงาน 10 ปีขึ้นไป และผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์ทำงาน 5 ถึง 10 ปี มีความคิดเห็นแตกต่างจากผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์ทำงาน 10 ปีขึ้นไป อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 สอดคล้องกับงานวิจัยของ วิภาลัย วงษา (2563) ได้ทำการศึกษาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนในยุคไทยแลนด์ 4.0 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ ผลการวิจัยพบว่า คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนในยุคไทยแลนด์ 4.0 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่

การศึกษาประถมศึกษาปีเก้าปี ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน ผลการวิจัยพบว่า ทักษะด้านความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และยังสอดคล้องกับผลการวิจัยของ วสันต์ บัวชุม (2561) ได้ทำการวิจัยเรื่องคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามแนวทางการปฏิรูปการศึกษา ในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปีเก้าปี ผลการวิจัยพบว่า คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน ทักษะด้านความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

2.3.2 ผลการทดสอบความแตกต่างค่าเฉลี่ยรายคู่ ความคิดเห็นของครูผู้สอนที่มีต่อทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาเขตไทย อำเภอมะนัง พัทลุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ทักษะด้านการคิดวิเคราะห์ และการคิดสร้างสรรค์ พบว่า มีจำนวนคู่ที่มีความคิดเห็นต่างกัน จำนวน 2 คู่ ได้แก่ ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์ทำงาน 5 ถึง 10 ปี ความคิดเห็นแตกต่างจากผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์ น้อยกว่า 5 ปีและผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์ทำงาน 5 ถึง 10 ปี ความคิดเห็นแตกต่างจากผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์ทำงาน 10 ปีขึ้นไป อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 สอดคล้องกับงานวิจัยของ อนุกร วรณวัฒน์ และภาวิดา ธาราศรีสุทธิ (2564) ได้ทำการศึกษา เรื่อง ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามการรับรู้ของครูสังกัดสำนักงานเขตบางขุนเทียน เครือข่ายที่ 71 กรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า ครูที่มีประสบการณ์ทำงานมากกว่า 10 ปี มีการรับรู้มากกว่าครูที่มีประสบการณ์ 5 ปีทั้งภาพรวม ด้านทักษะทางเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล ด้านทักษะการคิดสร้างสรรค์และด้านทักษะทางมนุษยสัมพันธ์แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งเป็นไปตามสมมุติฐานการวิจัยที่กำหนดไว้ และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ สัตตบุษย์ โพธิ์รุท (2564) ได้ทำการศึกษา เรื่องทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 ผลการวิจัยพบว่า ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอนที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน ด้านทักษะการคิดวิเคราะห์ คิดริเริ่มสร้างสรรค์แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

2.3.3 จากผลการทดสอบความแตกต่างค่าเฉลี่ยรายคู่ ความคิดเห็นของครูผู้สอนที่มีต่อทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษา

เขตไทย อำเภอแม่ฟ้าหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ทักษะด้านการสื่อสาร พบว่า มีจำนวนคู่ที่มีความคิดเห็นต่างกัน จำนวน 2 คู่ ได้แก่ ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์ทำงาน 5 ถึง 10 ปี ความคิดเห็นแตกต่างจากผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์ทำงาน น้อยกว่า 5 ปี และผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์ทำงาน 5 ถึง 10 ปี ความคิดเห็นแตกต่างจากผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์ทำงาน 10 ปีขึ้นไป อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 นอกนั้นไม่แตกต่างกัน สอดคล้องกับงานวิจัยของ บุญส่ง กรุงชาติ (2561) ได้ทำการศึกษา เรื่อง ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เขต 3 ทักษะด้านการสื่อสาร จำแนกตามประสบการณ์ทำงาน ผลการวิจัยพบว่า ความคิดเห็นของผู้บริหารเกี่ยวกับทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็กกับผู้บริหารในสถานศึกษาขนาดกลาง และผู้บริหารในสถานศึกษาขนาดเล็กกับผู้บริหารในสถานศึกษาขนาดใหญ่ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งเป็นไปตามสมมุติฐานการวิจัยที่กำหนดไว้ ส่วนคู่อื่นไม่แตกต่าง และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ วัฒนา อภิวัน (2564) ได้ทำการศึกษา เรื่อง ทักษะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามทรรศนะของครูในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดเชียงราย ผลการวิจัยพบว่า ผลการเปรียบเทียบรายคู่เกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามทรรศนะของครูสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดเชียงราย ตามประสบการณ์ทำงาน ด้านทักษะการสื่อสาร มีจำนวนคู่ที่มีความคิดเห็นต่างกันจำนวน 2 คู่ ได้แก่ ผู้มีประสบการณ์ทำงานน้อยกว่า 5 ปี มีความคิดเห็นต่างกับผู้มีประสบการณ์ทำงาน 11-15 ปี และผู้มีประสบการณ์ทำงานน้อยกว่า 5 ปี มีความคิดเห็นต่างกับผู้มีประสบการณ์ทำงาน 20 ปีขึ้นไป แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 นอกนั้นไม่แตกต่าง

2.3.4 จากผลการทดสอบความแตกต่างค่าเฉลี่ยรายคู่ ความคิดเห็นของครูผู้สอนที่มีต่อทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาเขตไทย อำเภอแม่ฟ้าหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ทักษะด้านทางเทคโนโลยี และการใช้ดิจิทัล พบว่า มีจำนวนคู่ที่มีความคิดเห็นต่างกัน จำนวน 1 คู่ คือ ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์ทำงาน 5 ถึง 10 ปี ความคิดเห็นแตกต่างจากผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์ทำงาน 10 ปี ขึ้นไป อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 นอกนั้นไม่แตกต่าง สอดคล้องกับงานวิจัยของ บุญส่ง กรุงชาติ (2561) ได้ทำการศึกษา เรื่อง ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 ความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาเกี่ยวกับทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 จำแนกตามประสบการณ์ทำงาน โดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทักษะด้านการคิดวิเคราะห์และการคิดสร้างสรรค์ ทักษะด้านการแก้ปัญหา ทักษะด้านการสื่อสาร ทักษะด้านการทำงานเป็นทีม ทักษะด้านเทคโนโลยีและดิจิทัล ทักษะด้านการตัดสินใจผลสัมฤทธิ์ ทักษะด้านคุณธรรมจริยธรรม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ วัฒนา อภิวัน (2564) ได้ทำการศึกษา เรื่อง ทักษะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามทฤษฎีของครูในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดเชียงราย ผลการวิจัยพบว่า ผลการเปรียบเทียบรายคู่เกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามทฤษฎีของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดเชียงราย จำแนกตามประสบการณ์ทำงาน ด้านทักษะการใช้เทคโนโลยีและดิจิทัล พบว่า มีจำนวนคู่ที่แตกต่างกันจำนวน 3 คู่ ได้แก่ ผู้มีประสบการณ์ทำงานน้อยกว่า 5 ปี มีความคิดเห็นต่างกับผู้มีประสบการณ์ทำงาน 11-15 ปี ผู้มีประสบการณ์ทำงานน้อยกว่า 5 ปี มีความคิดเห็นต่างกับผู้มีประสบการณ์ทำงาน 16-20 ปี และผู้มีประสบการณ์ทำงานน้อยกว่า 5 ปี มีความคิดเห็นต่างกับผู้มีประสบการณ์ทำงาน 20 ปีขึ้นไป แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

2.3.5 จากผลการทดสอบความแตกต่างค่าเฉลี่ยรายคู่ ความคิดเห็นของครูผู้สอนที่มีต่อทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาเขตไทย อำเภอมะป๋าลหวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ทักษะด้านคุณธรรมและจริยธรรม พบว่า มีจำนวนคู่ที่มีความคิดเห็นต่างกัน จำนวน 1 คู่ คือ ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์ทำงาน 5 ถึง 10 ปี ความคิดเห็นแตกต่างจากผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์ทำงาน 10 ปี ขึ้นไป อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 นอกนั้นไม่แตกต่าง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ วริศรา บุญธรรม (2560) ผลการวิจัย พบว่า ผลการเปรียบเทียบทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน ทักษะด้านคุณธรรมและจริยธรรม มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ เมธาพร ชิวชยาภรณ์ (2563) ได้ทำการศึกษา เรื่อง ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในอำเภอเชียงแสน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 จากผลการเปรียบเทียบทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในอำเภอเชียงแสน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน พบว่า ทักษะด้านเทคโนโลยี ทักษะด้านการทำงานเป็นทีม ทักษะด้านความคิดสร้างสรรค์ ทักษะด้านนวัตกรรมและทักษะด้านคุณธรรม จริยธรรม มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05

## ข้อเสนอแนะ

### ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1. จากผลการวิจัยทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาเขตไทย อำเภอแม่ฟ้าหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 พบว่า ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก แต่มีทักษะด้านการสื่อสารที่อยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา และหน่วยงานที่พัฒนาบุคลากรสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 จึงควรให้ความสำคัญกับการพัฒนาทักษะด้านการสื่อสารของผู้บริหารสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง

2. ผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาเขตไทย อำเภอแม่ฟ้าหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ควรนำทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ไปเป็นแนวทางในการปฏิบัติเพื่อให้สถานศึกษาประสบความสำเร็จในการจัดการศึกษาทั้งด้านประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษา

3. จากผลการวิจัยทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาเขตไทย อำเภอแม่ฟ้าหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ที่จำแนกตามเพศ วุฒิการศึกษา ซึ่งในภาพรวมไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ แต่ประสบการณ์ทำงาน ในภาพรวมมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ข้อมูลส่วนนี้ชี้ให้เห็นว่า หน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับโรงเรียนกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาเขตไทย อำเภอแม่ฟ้าหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ควรส่งเสริมการพัฒนาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ร่วมกับปัจจัยอื่น ๆ เช่น ภูมิหลัง ความพึงพอใจ เป็นต้น เพื่อพัฒนาให้มีระดับทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาในระดับมากที่สุด

### ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. การวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยทำการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม ที่มีลักษณะเป็นข้อมูลเชิงปริมาณจาก ครูผู้สอนในโรงเรียนกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาเขตไทย อำเภอแม่ฟ้าหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 เท่านั้น การวิจัยครั้งต่อไปควรมีการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างด้วยวิธีการเชิงคุณภาพ เพื่อประโยชน์ในการพัฒนาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ต่อไป

2. การศึกษาครั้งต่อไปควรมีการศึกษาถึงแนวทางในการพัฒนาทักษะของผู้บริหาร  
สถานศึกษาในศตวรรษที่ 21

3. การศึกษาครั้งต่อไป ควรมีการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างทักษะของผู้บริหาร  
สถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครู ในกลุ่มเครือข่ายพัฒนา  
การศึกษาเทอดไทย อำเภอแม่ฟ้าหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา  
เชียงราย เขต 3





บรรณานุกรม

## บรรณานุกรม

- กนกพร รัตน์ะอุตม และอำนาจ ทองโปรง. (2565). ความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับคุณลักษณะของ  
ผู้บริหารสถานศึกษา ในโรงเรียนสังกัดสหวิทยาเขตเสรีไทย สำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2. *ศึกษาวารสารศึกษาศาสตร์*, 9(1), 13–24.
- กมล คล้ามณี, พงษ์ศักดิ์ รวมชมรัตน์ และमितภาณี พุ่มกล่อม. (2564). ทักษะการบริหาร  
ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขต  
พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี. *Journal of Roi Kaensarn Academi*, 7(1),  
64–76.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2562). *พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542  
แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 (ฉบับที่ 3) พ.ศ.2553 และ (ฉบับที่ 4) พ.ศ.  
2562*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว.
- ไกรศร เจียมทอง. (2561). *ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32*. วิทยานิพนธ์ ค.ม.,  
มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม, มหาสารคาม.
- คมสันต์ วงษ์ชาลี. (2561). *คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพตาม  
ความคิดเห็นของครูผู้สอนในโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงาน  
เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18*. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม., มหาวิทยาลัยบูรพา,  
ชลบุรี.
- คะนิงนิตย์ กิจวิธิ. (2560). *การศึกษาคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1*  
วิทยานิพนธ์ ค.ม., มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา, พระนครศรีอยุธยา.
- จักรกฤษณ์ เกษไชสง, มิตภาณี พุ่มกล่อม และพงษ์ศักดิ์ รวมชมรัตน์. (2565). ทักษะของบริหาร  
สถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา  
กาญจนบุรี เขต 4. *วารสารนวัตกรรมการศึกษาและการวิจัย*, 6(1), 1–15.
- โชคชัย นาไชย. (2559). *ทักษะการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา  
ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม*.  
วิทยานิพนธ์ ค.ม., มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม, มหาสารคาม.
- ไชยา ภาวะบุตร. (2560). *รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลของผู้บริหารโรงเรียน*

- มาตรฐานสากลในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. **วารสารบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยขอนแก่น**, 13(1), 11-20.
- ณัฐกร วรณวัฒน์ และภาวิดา ธาราศรีสุทธิ. (2564). ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามการรับรู้ของครู สังกัดสำนักงานเขตบางขุนเทียน เครือข่ายที่ 71 กรุงเทพมหานคร. *Journal of Roi Kaensarn Academi*, 6(2), 126-138.
- ณัฐพงษ์ ปรีชานนทกุล. (2563). **ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการสถานศึกษา สังกัดสำนักสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด.** วิทยานิพนธ์ ค.ม., มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี, จันทบุรี.
- ธีรวัฒน์ ชัดมะโน. (2563). **ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กับการจัดการอาชีวศึกษาระบบทวิภาคี สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาในจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด.** วิทยานิพนธ์ ค.ม., มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี, จันทบุรี.
- นิภาพร รอดไพบูลย์. (2565). **ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสระแก้ว.** วิทยานิพนธ์ กศ.ม., มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2545). **การวิจัยเบื้องต้น** (พิมพ์ครั้งที่ 5). กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- บุญส่ง กรุงชาติ. (2561). **ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3.** วิทยานิพนธ์ ค.ม., มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์, บุรีรัมย์.
- ประทีนทิพย์ สลีสองสม. (2565). **ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในอำเภอแม่ลาว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2.** การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง กศ.ม., มหาวิทยาลัยพะเยา, พะเยา.
- ผ่องพรรณ พลราช. (2560). **ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 29.** วิทยานิพนธ์ ค.ม., มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี, อุบลราชธานี.
- พรทิพย์ มงคลเสถียร. (2563). **การพัฒนาตัวบ่งชี้ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3.** วิทยานิพนธ์ ค.ม., มหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรดิตถ์,

อุตรดิตถ์.

พิมลพรรณ เพชรสมบัติ. (2560). **ทักษะการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี จังหวัดปทุมธานี**. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม., มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี, ปทุมธานี.

ไพฑูริย์ สีนลารัตน์. (2561). **หลักคิดการจัดการหลักสูตรและจุฬาลงกรณ์**. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

มณฑาทิพย์ นามนุ. (2561). **ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 สังกัดเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2**. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม., มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี, ปทุมธานี.

มนูญ นายาว. (2565). **ทักษะผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 ตามทัศนะของครูโรงเรียนเอกชน สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดกระบี่**. วารสารนาคบุตรปริทรรศน์ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช, 13(3), 11-21.

เมธพร ชิวชยาภรณ์. (2563). **ทักษะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในอำเภอ เชียงแสน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3**. การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง กศ.ม., มหาวิทยาลัยพะเยา, พะเยา.

รุสสัน สาสแล. (2557). **ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในการเตรียมความพร้อมสถานศึกษาสู่ประชาคมอาเซียน ศูนย์เครือข่ายยะรัง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาปัตตานีเขต 2**. วิทยานิพนธ์ ค.ม., มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา, ยะลา.

ลานนา รักงาม. (2563). **การศึกษาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในอำเภอแม่สาย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3**. การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง กศ.ม., มหาวิทยาลัยพะเยา, พะเยา.

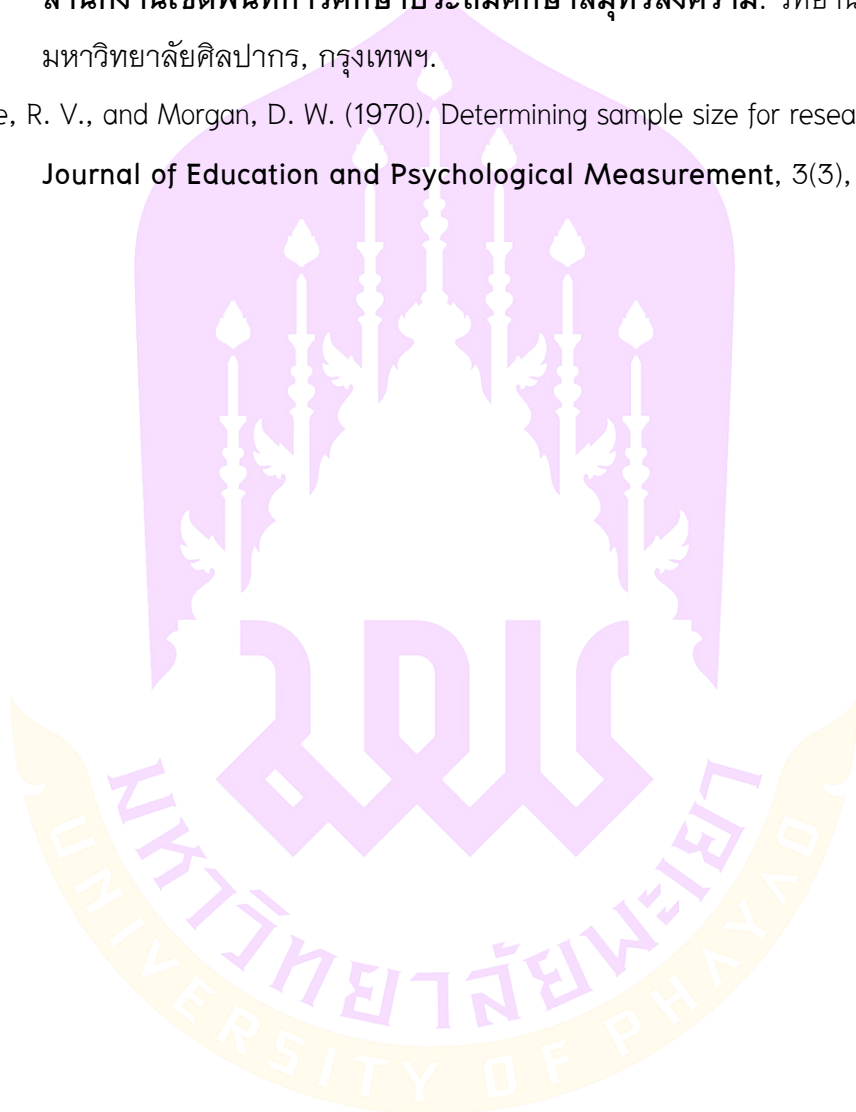
วรพร บุญมี. (2563). **องค์ประกอบทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดอุตรดิตถ์**. วิทยานิพนธ์ ค.ม., มหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรดิตถ์, อุตรดิตถ์.

วรศรา บุญธรรม. (2560). **การศึกษาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐานในจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด**. วิทยานิพนธ์ ค.ม., มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี, จันทบุรี.

- วสันต์ บัวชุม. (2561). **คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามแนวทางการปฏิรูปการศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ**. วิทยานิพนธ์ ค.ม., มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร, สกลนคร.
- วัชรพงษ์ อุ้ยวงศ์. (2561). **สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20**. วิทยานิพนธ์ ค.ม., มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร, สกลนคร.
- วัฒนา อภิวัน. (2564). **ทักษะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามทฤษฎีของครูในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดเชียงราย**. การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง กศ.ม., มหาวิทยาลัยพะเยา, พะเยา.
- วิจารณ์ พานิช. (2555). **วิธีสร้างการเรียนรู้เพื่อศิษย์ในศตวรรษที่ 21**. กรุงเทพฯ: มูลนิธิสดศรี-สฤษดิ์วงศ์.
- วิทยา ไชยศรี. (2560). **ความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับการใช้ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารในกลุ่มโรงเรียนนครเขื่อนขันธ์ และคุ่มบางกะเจ้า สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1**. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม., มหาวิทยาลัยรามคำแหง, กรุงเทพฯ.
- วิภาลัย วงษา. (2563). **คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนในยุคไทยแลนด์ 4.0 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ**. *วารสารการบริหารการศึกษาและภาวะผู้นำ*, 9(33), 133-142.
- วิโรจน์ สารรัตน์. (2556). **กระบวนการทัศน์ใหม่ทางการศึกษา กรณีทัศน์ต่อการศึกษาศตวรรษที่ 21**. กรุงเทพฯ: ทิพย์วิสุทธิ.
- วิไลวรรณ พอค้ำซ่าง และรัตนา กาญจนพันธ์. (2564). **ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในสหวิทยาเขตปทุมธานี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4**. *Journal of Roi Kaensarn Academi*, 6(5), 14-28.
- ศรัณญา น้อยพิมาย. (2562). **ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2**. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม., มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี, ปทุมธานี.
- ศราวุธ เมืองคำ. (2563). **คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคประเทศไทย 4.0 ที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 18 จังหวัดระยอง**. วิทยานิพนธ์ ค.ม.,

- มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี, จันทบุรี.  
 ศุภโชค ปิยะสันต์. (2564). **ทักษะที่ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีในศตวรรษที่ 21**. สืบค้นเมื่อ 25 มิถุนายน 2565, จาก <https://shorturl.asia/ZIFeS>
- สมหมาย อ่ำดอนกลอย. (2556). บทบาทผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21.  
**วารสารบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม**, 7(1), 1-7.
- สัตตบุษย์ โพธิ์รุท. (2564). **ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21**. วิทยานิพนธ์ ค.ม., มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร, สกลนคร.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3. (2564). **ผลการดำเนินงานตาม แผนปฏิบัติการปีงบประมาณ พ.ศ. 2564**. เชียงราย: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3. (2565). **แผนปฏิบัติการ ประจำปีงบประมาณ 2565**. สืบค้นเมื่อ 20 กรกฎาคม 2565, จาก <http://www.cr3.go.th/action-plan/>.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2565). **นโยบายและจุดเน้นของสำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2565**. สืบค้นเมื่อ 30 ธันวาคม 2565, จาก [http://www.yst2.go.th/web/?page\\_id=12896](http://www.yst2.go.th/web/?page_id=12896)
- สิริพัฒน์ ทีชะสุข. (2563). **ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของครูในสหวิทยา เขตเสรีไทย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 กรุงเทพมหานคร**. *Journal of Roi Kaensarn Academi*, 6(1), 128-140.
- สุริยา ทองยัง. (2558). **ทักษะของผู้บริหารโรงเรียนวัดตะล่อม สังกัดกรุงเทพมหานคร**. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม., มหาวิทยาลัยศิลปากร, กรุงเทพฯ.
- อดุลย์พร ชุ่มช่วย และธีระพงศ์ บุศรากุล. (2562). **ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาอ่างทอง**. **วารสาร “ศึกษาศาสตร์ มมร” คณะศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัย มหามกุฏราชวิทยาลัย**, 7(2), 175-186.
- อดิภาณูจน์ ศรีสังข์. (2564). **ทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จันทบุรี**. วิทยานิพนธ์ ค.ม., มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี, จันทบุรี.

- อัจฉรา คำพูล. (2560). ความสัมพันธ์ของทักษะการบริหารกับกระบวนการบริหารของ  
ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 33.  
วิทยานิพนธ์ ค.ม., มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์, ปทุมธานี.
- อุษา แซ่เตียว. (2559). ทักษะของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการโรงเรียนสังกัด  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม.,  
มหาวิทยาลัยศิลปากร, กรุงเทพฯ.
- Krejcie, R. V., and Morgan, D. W. (1970). Determining sample size for research activating.  
*Journal of Education and Psychological Measurement*, 3(3), 607-610





ภาคผนวก

มหาวิทยาลัยพะเยา

UNIVERSITY OF PHAYAO

## ภาคผนวก ก รายนามผู้เชี่ยวชาญ

1. ผศ.ดร.สุนทร คล้ายอ่ำ ตำแหน่ง รองคณบดีฝ่ายแผนงานและพัฒนา  
คุณภาพการศึกษา วิทยาลัยการศึกษา  
มหาวิทยาลัยพะเยา
2. ดร.ณัฐวุฒิ สัพโไพ ตำแหน่ง รองคณบดี วิทยาลัยการศึกษา  
มหาวิทยาลัยพะเยา
3. นายเกรียงศักดิ์ ผีกฝน ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านเทอดไทย  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา  
เชียงราย เขต 3



ภาคผนวก ข แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21  
กลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาเขตไทย อำเภอแม่ฟ้าหลวง  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงรายเขต 3

คำชี้แจง

แบบสอบถามฉบับนี้สร้างขึ้นเพื่อนำไปใช้เก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย เรื่อง ทักษะของ  
ผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาเขตไทย อำเภอ  
แม่ฟ้าหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงรายเขต 3 แบบสอบถามชุดนี้  
มี 2 ตอน ประกอบด้วย

**ตอนที่ 1** แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยมีข้อถาม  
จำนวน 3 ข้อ

**ตอนที่ 2** แบบสอบถามเกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21  
โดยมีคำถามจำนวน 40 ข้อ

ผู้วิจัยขอความกรุณาจากท่านในการตอบแบบสอบถามให้ครบทุกข้อ ตามความเป็น  
จริงมากที่สุด ผู้วิจัยรับรองว่าจะใช้คำตอบของท่านเพื่อการวิจัยเรื่องนี้เท่านั้น โดยจะนำมา  
วิเคราะห์และสรุปเป็นภาพรวมทั้งหมด ไม่จำแนกรายบุคคลหรือสถานศึกษาใด ๆ ทั้งสิ้น  
และข้อมูลที่ได้จะไม่มีการเผยแพร่ใด ๆ ต่อตัวท่านและสถานศึกษาที่ท่านปฏิบัติงานแต่อย่างใด

ขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

คามิน ศิริอยู่สือ

นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

มหาวิทยาลัยพะเยา

### ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ในช่อง  หน้าข้อความให้ตรงกับความจริงมากที่สุด

1. เพศ

ชาย

หญิง

2. วุฒิการศึกษา

ปริญญาตรี

ปริญญาโทและสูงกว่าปริญญาโท

3. ประสบการณ์การทำงาน

น้อยกว่า 5 ปี

5 ถึง 10 ปี

10 ปีขึ้นไป

### ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21

คำชี้แจง โปรดตอบแบบสอบถามโดยทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง  ที่ตรงกับทักษะของผู้บริหาร สถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน โดยพิจารณาจากเกณฑ์ ดังนี้

5 หมายถึง ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 อยู่ในระดับมากที่สุด

4 หมายถึง ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 อยู่ในระดับมาก

3 หมายถึง ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 อยู่ในระดับปานกลาง

2 หมายถึง ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 อยู่ในระดับน้อย

1 หมายถึง ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 อยู่ในระดับน้อยที่สุด

### ตัวอย่างการตอบแบบสอบถาม

ข้อ	ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
0	ผู้บริหารกำหนดวิสัยทัศน์ในการบริหารจัดการศึกษาอย่างชัดเจน	✓				

จากตัวอย่างแสดงว่า ข้อ 0 ท่านทำเครื่องหมาย (✓) ในช่องระดับทักษะการบริหาร 5 หมายถึง ท่านมีความคิดเห็นว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีการกำหนดวิสัยทัศน์ในการบริหารจัดการศึกษาอย่างชัดเจนในระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด

ข้อที่	รายการคำถาม	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
<b>ทักษะด้านความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์</b>						
1	ผู้บริหารอุทิศเวลาแรงกาย และแรงใจ ในการปฏิบัติงาน เพื่อให้สถานศึกษาเกิดการเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดี					
2	ผู้บริหารสามารถปรับเปลี่ยนวิสัยทัศน์ให้เหมาะสมกับสภาพการณ์ที่เปลี่ยนแปลงได้					
3	ผู้บริหารมีการวางแผนกลยุทธ์โรงเรียนได้สอดคล้องกับนโยบายของต้นสังกัด					
4	ผู้บริหารมีความสามารถในการกำหนดทิศทางการพัฒนาและเป้าหมายของหน่วยงานอย่างชัดเจนเป็นรูปธรรม					
5	ผู้บริหารสามารถพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นรูปธรรมตามวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา					
6	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ ของโรงเรียนและยอมรับความสามารถของผู้ร่วมงาน					
7	ผู้บริหารสามารถกระจายหน้าที่ความรับผิดชอบและการตัดสินใจร่วมกันกับบุคลากรอย่างชัดเจนและเหมาะสม					
8	ผู้บริหารมีความสามารถโน้มน้าวใจหรือกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชา มีเจตคติที่ดีกับงานอันนำมาสู่การพัฒนาสถานศึกษาให้ตามวิสัยทัศน์อย่างเป็นรูปธรรม					
<b>ทักษะด้านการวิเคราะห์และการคิดสร้างสรรค์</b>						
9	ผู้บริหารมีกระบวนการคิดที่หลากหลาย แปลกใหม่แตกต่างไปจากเดิมทำให้เกิดการพัฒนาสถานศึกษาในอนาคต					

ข้อที่	รายการคำถาม	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
10	ผู้บริหารเป็นแบบอย่างในการนำแนวคิดใหม่ ๆ มาใช้ในการปฏิบัติงาน					
11	ผู้บริหารสามารถคิดแก้ปัญหาด้วยวิธีการใหม่ ๆ ได้อย่างสร้างสรรค์					
12	ผู้บริหารมีวิธีการกระตุ้นให้บุคลากรแสดงความคิดเห็นริเริ่มสร้างสรรค์และกล้าแสดงความคิดเห็น					
13	ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรนำแนวคิดใหม่ ๆ มาใช้ในการปฏิบัติงาน					
14	ผู้บริหารมีกระบวนการคิดวิเคราะห์ และแปลความหมายของข้อมูลได้อย่างน่าเชื่อถือ					
15	ผู้บริหารสามารถคิดเชื่อมโยงได้อย่างเป็นระบบ จากส่วนย่อยไปหาส่วนใหญได้อย่างเป็นองค์รวม					
16	ผู้บริหารมีความสามารถในการนำผลการคิดวิเคราะห์มาประยุกต์ใช้เพื่อให้เหมาะสมกับสถานการณ์					
<b>ทักษะด้านการสื่อสาร</b>						
17	ผู้บริหารสามารถฟัง พูด อ่าน เขียนและสรุปได้อย่างชัดเจนตรงประเด็นเข้าใจง่าย					
18	ผู้บริหารมีกระบวนการในการถ่ายทอดข่าวสาร ข้อมูล ความรู้ ประสบการณ์ ได้เป็นอย่างดี					
19	ผู้บริหารสามารถประชาสัมพันธ์ผลงานไปสู่ชุมชนด้วยวิธีการที่หลากหลาย					
20	ผู้บริหารมีวิธีการในการสื่อสารที่แตกต่างกันไปตามความเหมาะสมของแต่ละสถานการณ์					
21	ผู้บริหารมีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน					

ข้อที่	รายการคำถาม	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
22	ผู้บริหารมีวิธีการสื่อสารที่ทำให้บุคลากรเกิดการรับรู้ ร่วมกัน และมีปฏิกิริยาตอบสนองต่อกันทำให้เกิดความร่วมมือในองค์กร					
23	ผู้บริหารมีความชัดเจนในคำสั่งมอบหมายงานให้ความสำคัญต่อความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชา					
24	ผู้บริหารมีความชัดเจนในคำสั่งมอบหมายงานให้ความสำคัญต่อความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชา					
<b>ทักษะด้านเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล</b>						
25	ผู้บริหารสามารถใช้เครื่องมือ สื่อ อุปกรณ์ และเทคโนโลยีได้อย่างคล่องแคล่ว					
26	ผู้บริหารสามารถใช้เทคโนโลยีดิจิทัลได้อย่างสร้างสรรค์					
27	ผู้บริหารสามารถนำเทคโนโลยีดิจิทัลที่มีอยู่ในปัจจุบัน มาใช้ให้เหมาะสมและเกิดประโยชน์สูงสุด					
28	ผู้บริหารมีการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการสื่อสารเผยแพร่ข้อมูล ประชาสัมพันธ์กิจกรรมสู่ชุมชน					
29	ผู้บริหารนำเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารจัดการข้อมูลอย่างเป็นระบบ					
30	ผู้บริหารมีการสร้างเครือข่ายชุมชนการเรียนรู้ออนไลน์ในการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ใหม่ ๆ เพื่อนำมาใช้ในการปฏิบัติงาน					
31	ผู้บริหารส่งเสริมสนับสนุนการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการจัดการเรียนการสอน					
32	ผู้บริหารมีกระบวนการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาพัฒนาองค์กรให้มีความทันสมัยและมีประสิทธิภาพ					

ข้อที่	รายการคำถาม	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
<b>ทักษะด้านคุณธรรมและจริยธรรม</b>						
33	ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดีของผู้ที่มี มาตรฐานทางจริยธรรมในวิชาชีพชั้นสูง					
34	ผู้บริหารประพฤติปฏิบัติตนอย่างถูกต้อง เป็นแบบอย่างที่ดีทั้งกาย วาจา ใจ					
35	ผู้บริหารประพฤติตนเป็นผู้ที่มีความอ่อนน้อม ถ่อมตนไม่ถือตัว และเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ ผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้อื่น					
36	ผู้บริหารมีการพัฒนาความเป็นผู้นำด้าน คุณธรรม จริยธรรม					
37	ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์กำหนดทิศทาง การเปลี่ยนแปลง ยึดระบบคุณธรรมเป็นที่ตั้ง โปร่งใส ยุติธรรม ซื่อสัตย์					
38	ผู้บริหารตัดสินใจภายใต้กรอบความคิดทาง คุณธรรม จริยธรรม					
39	ผู้บริหารให้การสนับสนุนส่งเสริมการจัด กิจกรรมการเรียนรู้ที่ส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรม และคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของ ผู้เรียน					
40	ผู้บริหารมีการสร้างวัฒนธรรมขององค์การ เพื่อเป็นการส่งเสริมวัฒนธรรมสถานศึกษาที่ดี					

ขอขอบพระคุณในความร่วมมือ

ภาคผนวก ค ดัชนีความสอดคล้องของแบบสอบถาม

ผลการตรวจค่าความสอดคล้องข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ของแบบสอบถามเพื่อการวิจัย (Item Congruence Index: IOC)

สูตร

$$IOC = \frac{\sum R}{N}$$

เมื่อ IOC แทน ค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับนิยาม  
 $\sum R$  แทน ผลรวมคะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญทั้งหมด  
 N แทน จำนวนผู้เชี่ยวชาญทั้งหมด

โดยใช้เกณฑ์การคัดเลือกข้อคำถาม คือ

- 1) ข้อคำถามที่มีค่า IOC ตั้งแต่ 0.5-1.00 คัดเลือกไว้ใช้ได้
- 2) ข้อคำถามที่มีค่า IOC ต่ำกว่า 0.5 ควรพิจารณาปรับปรุงหรือตัดทิ้ง

ข้อที่	รายการคำถาม	ผู้เชี่ยวชาญคนที่			ค่า IOC	สรุปความสอดคล้อง
		1	2	3		
<b>ทักษะด้านความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์</b>						
1	ผู้บริหารอุทิศเวลาร่างกาย และแรงใจ ในการปฏิบัติงาน เพื่อให้สถานศึกษา เกิดการเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดี	1	1	1	1	สอดคล้อง
2	ผู้บริหารสามารถปรับเปลี่ยนวิสัยทัศน์ ให้เหมาะสมกับสภาพการณ์ที่เปลี่ยนแปลงได้	1	1	1	1	สอดคล้อง
3	ผู้บริหารมีการวางแผนกลยุทธ์ โรงเรียนได้สอดคล้องกับนโยบายของต้นสังกัด	1	0	1	0.67	สอดคล้อง

ข้อที่	รายการคำถาม	ผู้เชี่ยวชาญคนที่			ค่า IOC	สรุปความ สอดคล้อง
		1	2	3		
4	ผู้บริหารมีความสามารถในการกำหนดทิศทางการพัฒนาและเป้าหมายของหน่วยงานอย่างชัดเจนเป็นรูปธรรม	1	1	1	1	สอดคล้อง
5	ผู้บริหารสามารถพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นรูปธรรมตามวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา	1	1	1	1	สอดคล้อง
6	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ ของโรงเรียนและยอมรับความสามารถของผู้ร่วมงาน	1	1	1	1	สอดคล้อง
7	ผู้บริหารสามารถกระจายหน้าที่ความรับผิดชอบและการตัดสินใจร่วมกันกับบุคลากรอย่างชัดเจนและเหมาะสม	1	1	1	1	สอดคล้อง
8	ผู้บริหารมีความสามารถโน้มน้าวจูงใจหรือกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชา มีเจตคติที่ดีกับงาน อันนำมาสู่การพัฒนาสถานศึกษาให้ตามวิสัยทัศน์อย่างเป็นรูปธรรม	1	1	1	1	สอดคล้อง
<b>ทักษะด้านการวิเคราะห์และการคิดสร้างสรรค์</b>						
9	ผู้บริหารมีกระบวนการคิดที่หลากหลาย แปลกใหม่แตกต่างไปจากเดิมทำให้เกิดการพัฒนาสถานศึกษาในอนาคต	1	1	1	1	สอดคล้อง
10	ผู้บริหารเป็นแบบอย่างในการนำแนวคิดใหม่ ๆ มาใช้ในการปฏิบัติงาน	1	1	1	1	สอดคล้อง
11	ผู้บริหารสามารถคิดแก้ปัญหาด้วยวิธีการใหม่ ๆ ได้อย่างสร้างสรรค์	1	1	1	1	สอดคล้อง

ข้อที่	รายการคำถาม	ผู้เชี่ยวชาญคนที่			ค่า IOC	สรุปความ สอดคล้อง
		1	2	3		
12	ผู้บริหารมีวิธีการกระตุ้นให้บุคลากร แสดงความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และ กล้าแสดงความคิดเห็น	1	1	1	1	สอดคล้อง
13	ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรนำแนวคิด ใหม่ๆ มาใช้ในการปฏิบัติงาน	1	1	1	1	สอดคล้อง
14	ผู้บริหารมีกระบวนการคิดวิเคราะห์ และแปลความหมายของข้อมูลได้ อย่างน่าเชื่อถือ	1	1	1	1	สอดคล้อง
15	ผู้บริหารสามารถคิดเชื่อมโยงได้อย่าง เป็นระบบจากส่วนย่อยไปหาส่วนใหญ่ ได้อย่างเป็นองค์รวม	1	1	0	0.67	สอดคล้อง
16	ผู้บริหารมีความสามารถในการนำผล การคิดวิเคราะห์มาประยุกต์ใช้เพื่อให้ เหมาะสมกับสถานการณ์	1	1	1	1	สอดคล้อง
<b>ทักษะด้านการสื่อสาร</b>						
17	ผู้บริหารสามารถฟัง พูด อ่าน เขียน และสรุปได้อย่างชัดเจนตรงประเด็น เข้าใจง่าย	1	1	1	1	สอดคล้อง
18	ผู้บริหารมีกระบวนการในการ ถ่ายทอดข่าวสาร ข้อมูล ความรู้ ประสบการณ์ ได้เป็นอย่างดี	1	1	1	1	สอดคล้อง
19	ผู้บริหารสามารถประชาสัมพันธ์ ผลงานไปสู่ชุมชนด้วยวิธีการที่ หลากหลาย	1	1	1	1	สอดคล้อง
20	ผู้บริหารมีวิธีการในการสื่อสารที่ แตกต่างกันไปตามความเหมาะสมของ แต่ละสถานการณ์	1	1	1	1	สอดคล้อง

ข้อที่	รายการคำถาม	ผู้เชี่ยวชาญคนที่			ค่า IOC	สรุปความ สอดคล้อง
		1	2	3		
21	ผู้บริหารมีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ประสพการณ์ในการปฏิบัติงาน	1	1	1	1	สอดคล้อง
22	ผู้บริหารมีวิธีการสื่อสารที่ทำให้บุคลากรเกิดการรับรู้ ร่วมกัน และมีปฏิริยาตอบสนองต่อกันทำให้เกิดความร่วมมือในองค์กร	1	1	1	1	สอดคล้อง
23	ผู้บริหารมีความชัดเจนในคำสั่ง มอบหมายงานให้ความสำคัญต่อความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชา	1	1	1	1	สอดคล้อง
24	ผู้บริหารมีความชัดเจนในคำสั่ง มอบหมายงานให้ความสำคัญต่อความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชา	1	1	1	1	สอดคล้อง
<b>ทักษะด้านทางเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล</b>						
25	ผู้บริหารสามารถใช้เครื่องมือ สื่อ อุปกรณ์ และเทคโนโลยี ได้อย่างคล่องแคล่ว	1	1	1	1	สอดคล้อง
26	ผู้บริหารสามารถใช้เทคโนโลยีดิจิทัล ได้อย่างสร้างสรรค์	1	1	1	1	สอดคล้อง
27	ผู้บริหารสามารถนำเทคโนโลยีดิจิทัลที่มีอยู่ในปัจจุบัน มาใช้ให้เหมาะสมและเกิดประโยชน์สูงสุด	1	1	1	1	สอดคล้อง
28	ผู้บริหารมีการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการสื่อสาร เผยแพร่ข้อมูล ประชาสัมพันธ์กิจกรรมสู่ชุมชน	1	1	1	1	สอดคล้อง
29	ผู้บริหารนำเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารจัดการข้อมูลอย่างเป็นระบบ	1	1	1	1	สอดคล้อง

ข้อที่	รายการคำถาม	ผู้เชี่ยวชาญคนที่			ค่า IOC	สรุปความ สอดคล้อง
		1	2	3		
30	ผู้บริหารมีการสร้างเครือข่ายชุมชน การเรียนรู้ออนไลน์ในการแลกเปลี่ยน ประสบการณ์ใหม่ ๆ เพื่อนำมาใช้ใน การปฏิบัติงาน	1	1	1	1	สอดคล้อง
31	ผู้บริหารส่งเสริมสนับสนุนการใช้ เทคโนโลยีสารสนเทศในการจัดการ เรียนการสอน	1	1	1	1	สอดคล้อง
32	ผู้บริหารมีกระบวนการนำเทคโนโลยี ดิจิทัลมาพัฒนาองค์การให้มีความ ทันสมัยและมีประสิทธิภาพ	1	1	1	1	สอดคล้อง
<b>ทักษะด้านคุณธรรมและจริยธรรม</b>						
33	ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดีของผู้ที่มี มาตรฐานทางจริยธรรมในวิชาชีพ ชั้นสูง	1	1	1	1	สอดคล้อง
34	ผู้บริหารประพฤติปฏิบัติตนอย่าง ถูกต้อง เป็นแบบอย่างที่ดีทั้งกาย วาจา ใจ	1	1	1	1	สอดคล้อง
35	ผู้บริหารประพฤติตนเป็นผู้ที่มีความ อ่อนน้อมถ่อมตนไม่ถือตัว และเป็น แบบอย่างที่ดีแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาและ ผู้อื่น	1	1	1	1	สอดคล้อง
36	ผู้บริหารมีการพัฒนาความเป็นผู้นำ ด้านคุณธรรม จริยธรรม	1	1	1	1	สอดคล้อง
37	ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ก้าวหน้าทันการ เปลี่ยนแปลง ยึดระบบคุณธรรมเป็น ที่ตั้ง โปร่งใส ยุติธรรม ซื่อสัตย์	1	1	1	1	สอดคล้อง
38	ผู้บริหารตัดสินใจภายใต้กรอบ ความคิดทางคุณธรรม จริยธรรม	1	1	1	1	สอดคล้อง

ข้อที่	รายการคำถาม	ผู้เชี่ยวชาญคนที่			ค่า IOC	สรุปความ สอดคล้อง
		1	2	3		
39	ผู้บริหารให้การสนับสนุนส่งเสริมการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่ส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรม และคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียน	1	1	1	1	สอดคล้อง
40	ผู้บริหารมีการสร้างวัฒนธรรมขององค์กรเพื่อเป็นการส่งเสริมวัฒนธรรมสถานศึกษาที่ดี	1	1	1	1	สอดคล้อง



ภาคผนวก ง ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

**Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	30	100.0

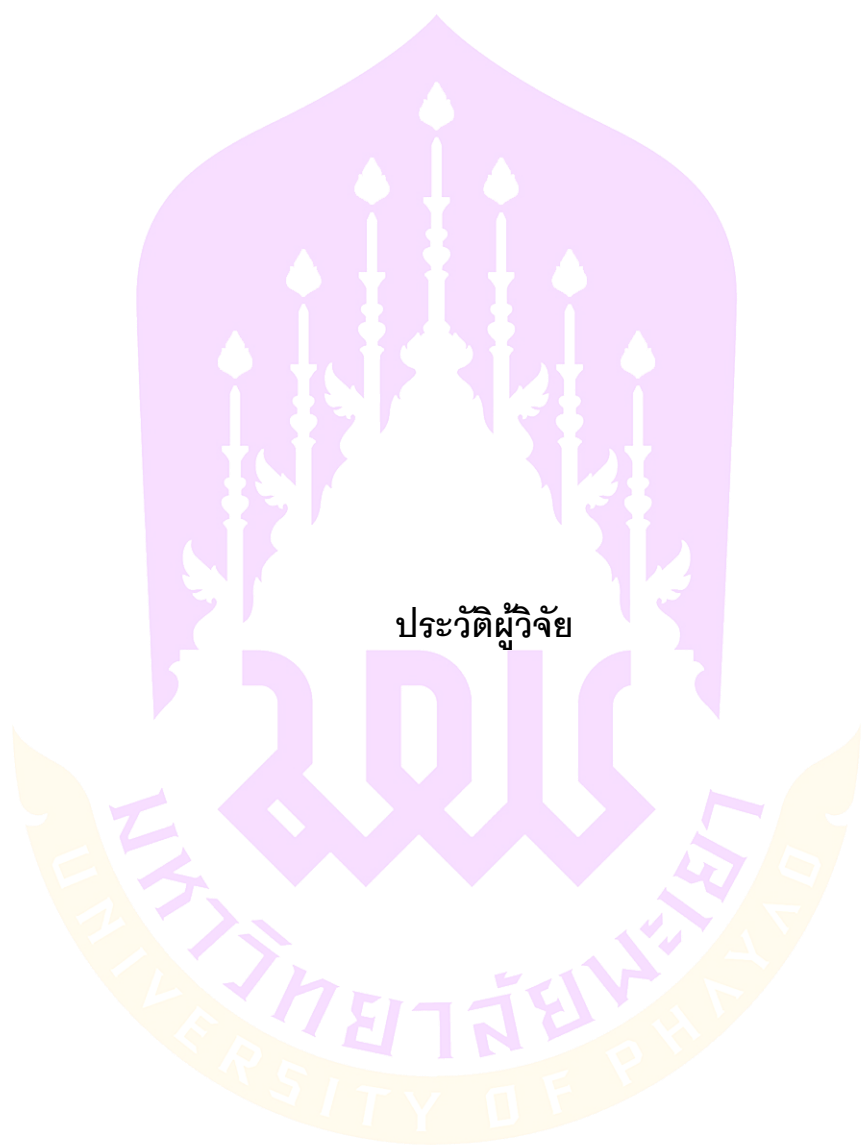
a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.953	40

**Item-Total Statistics**

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
x1	166.2667	176.823	.549	.952
x2	166.3667	173.757	.693	.951
x3	166.4000	173.421	.741	.951
x4	165.3333	187.402	.000	.954
x5	165.3333	187.402	.000	.954
x6	166.4333	171.978	.799	.950
x7	166.4333	169.495	.826	.950
x8	166.4333	174.392	.620	.952
x9	166.2667	174.961	.711	.951
x10	166.4333	174.944	.687	.951
x11	166.3333	175.333	.754	.951
x12	166.3333	175.057	.645	.952
x13	166.3667	171.757	.803	.950
x14	166.2000	170.993	.779	.951
x15	166.3333	173.885	.772	.951
x16	166.4667	177.844	.463	.953
x17	166.2667	176.271	.631	.952
x18	166.4667	176.533	.575	.952
x19	166.2333	173.978	.744	.951
x20	165.3333	187.402	.000	.954
x21	166.3667	176.447	.647	.952
x22	166.2000	178.028	.593	.952
x23	166.1667	171.661	.776	.951
x24	165.3333	187.402	.000	.954
x25	166.5000	177.776	.490	.953
x26	166.3000	175.045	.673	.951
x27	166.1667	177.109	.709	.951
x28	166.4000	175.145	.772	.951
x29	166.2333	176.254	.668	.951
x30	165.3333	187.402	.000	.954
x31	166.1333	181.292	.451	.953
x32	165.3333	187.402	.000	.954
x33	166.1333	181.292	.451	.953
x34	165.3333	187.402	.000	.954
x35	166.2333	178.047	.505	.953
x36	165.3333	187.402	.000	.954
x37	165.3333	187.402	.000	.954
x38	165.3333	187.402	.000	.954
x39	166.3333	174.989	.649	.952
x40	166.4667	175.982	.661	.951



ประวัติผู้วิจัย

## ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ-สกุล	คามิน คีรีอยู่ลือ
วัน เดือน ปี เกิด	15 พฤษภาคม 2536
สถานที่เกิด	จังหวัดเชียงราย
วุฒิการศึกษา	พ.ศ. 2560 ค.บ. (พลศึกษา), มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย, จังหวัด เชียงราย
ที่อยู่ปัจจุบัน	12 หมู่ 24 ตำบลแม่สลองใน อำเภอแม่ฟ้าหลวง จังหวัดเชียงราย
ผลงานตีพิมพ์	คามิน คีรีอยู่ลือ. (ผู้บรรยาย). (30 เมษายน 2566). ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาเทอดไทย อำเภอแม่ฟ้าหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ในการประชุมวิชาการบัณฑิตศึกษา ครั้งที่ 9 (หน้า 204-218). พะเยา: กองบริหารงานวิจัย มหาวิทยาลัยพะเยา.