

ทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1



การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองเสนอเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา

หลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

พฤษภาคม 2566

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยพะเยา

ทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1



การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองเสนอเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
หลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
พฤษภาคม 2566
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยพะเยา

THE 21ST CENTURY ADMINISTRATIVE SKILL OF SCHOOL ADMINISTRATORS
UNDER PHAYAO PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 1



SURUSSAWADEE CHUENWONG

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

ทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1

ของ สุรัสวดี ชื่นวงศ์

ได้รับพิจารณาอนุมัติให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา

หลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

ของมหาวิทยาลัยพะเยา

ประธานกรรมการสอบการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง

(รองศาสตราจารย์ ดร. มนต์นภัส มโนการณ)

อาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. วัชระ จตุพร)

อาจารย์บัณฑิตศึกษามหาวิทยาลัยพะเยา

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สุนทร คล้ายอ่ำ)

คณบดีวิทยาลัยการศึกษา

(รองศาสตราจารย์ ดร. รักษิต สุทธิพงษ์)

- เรื่อง:** ทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1
- ผู้ศึกษาค้นคว้า:** สุรัสวดี ชื่นวงศ์, การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง: กศ.ม. (การบริหารการศึกษา), มหาวิทยาลัย
พะเยา, 2565
- อาจารย์ที่ปรึกษา:** ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. วิษระ จตุพร
- คำสำคัญ:** ทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21, ผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1

บทคัดย่อ

การศึกษาวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 ปีการศึกษา 2565 จำนวน 242 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน t-test (Independent Samples) และวิเคราะห์ความแปรปรวน (ANOVA) ผลการศึกษาวิจัยพบว่า ความคิดเห็นต่อทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 อยู่ในระดับมาก สูงสุดคือ ด้านการแก้ปัญหา รองลงมาคือด้านการตัดสินใจ ด้านการสร้างทีมงาน ด้านการใช้เทคโนโลยี และน้อยที่สุดคือด้านการสื่อสาร ผลการเปรียบเทียบทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นจำแนกตามวุฒิการศึกษาและประสบการณ์ในการทำงาน พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีวุฒิการศึกษาและประสบการณ์ในการทำงานต่างกัน มีความคิดเห็นต่อทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ไม่แตกต่างกัน

Title: THE 21ST CENTURY ADMINISTRATIVE SKILL OF SCHOOL ADMINISTRATORS
UNDER PHAYAO PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 1

Author: Surussawadee Chuenwong, Independent Study: M.Ed. (Educational Administration), University
of Phayao, 2022

Advisor: Assistant Professor Dr. Watchara Jatuporn

Keywords: The 21 centuryst administrative skill, School administrator under Phayao primary educational
service area office 1

ABSTRACT

The purpose of this study was to educate and compare the 21 centuryst administrative skill of school administrators according to the opinions of public-school teachers under Phayao primary educational service area office 1, classified by educational qualification and working experience. The samples were 242 teachers under Phayao primary educational service area office 1. The research instruments were questionnaires. The data were analyzed by using descriptive statistics were percentage, mean, standard deviation, One way ANOVA and Scheffe' matched pair comparison. The results showed that: The 21 centuryst administrative skill of school administrators according to the opinions of public-school teachers under Phayao primary educational service area office 1 overall was rated the average scores at high level. The highest average was problem-solving skills. The comparison of the 21 centuryst administrative skill of school administrators according to the opinions of public-school teachers under Phayao primary educational service area office 1 showed that samples with different educational qualification and working experience were not difference.



กิตติกรรมประกาศ

การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองฉบับนี้ ได้รับความกรุณาจากวิทยาลัยการศึกษามหาวิทยาลัยพะเยา อาจารย์ที่ปรึกษางานวิจัย ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วัชระ จตุพร และคณะกรรมการทุกท่านที่ให้คำปรึกษาและข้อเสนอแนะ จนทำให้การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองครั้งนี้สำเร็จสมบูรณ์ ผู้ศึกษาค้นคว้าขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ ที่นี้

ขอขอบคุณ ผู้เชี่ยวชาญท่านอาจารย์ ดร.วรรณกร พรประเสริฐ ท่านผู้อำนวยการ ยงศักดิ์ ปินใจและท่านผู้อำนวยการปิติตา อนันต์กรณ์ ในการตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้า และขอขอบคุณผู้บริหาร คณะครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 ที่ได้ให้ความอนุเคราะห์และให้ความร่วมมือเป็นอย่างดีในการให้ข้อมูลเพื่อศึกษาค้นคว้า

ขอขอบพระคุณต่อบุพการี ครอบครัว และเพื่อนร่วมงานทุกคนที่เป็นกำลังใจสำคัญในการศึกษาระดับมหาบัณฑิต คุณค่าและประโยชน์อันพึงมีจากการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ขอมอบแด่ผู้มีพระคุณทุกท่าน

สุรัสวดี ชื่นวงศ์

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	จ
กิตติกรรมประกาศ	ฉ
สารบัญ.....	ช
สารบัญตาราง.....	ญ
สารบัญภาพ.....	ฎ
บทที่ 1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย	3
สมมติฐานของการวิจัย.....	4
ขอบเขตของการวิจัย	4
นิยามศัพท์เฉพาะ	5
ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย	6
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	8
นโยบายเกี่ยวกับการศึกษาแห่งศตวรรษที่ 21 ของไทย	9
แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษา	18
ผู้บริหารสถานศึกษา	24
ทักษะแห่งศตวรรษที่ 21	29
ทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา.....	39
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	62
สรุปแนวคิดที่ได้จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	66

กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	67
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	68
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	68
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	69
การสร้างและหาคุณภาพของเครื่องมือ.....	70
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	70
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	71
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	72
ตอนที่ 1 ข้อมูลสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	72
ตอนที่ 2 ทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1.....	74
ตอนที่ 3 การเปรียบเทียบทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาพะเยา เขต 1 จำแนกตามวุฒิการศึกษาและประสบการณ์ในการทำงาน.....	80
บทที่ 5 บทสรุป.....	83
สรุปผลการวิจัย.....	83
อภิปรายผลการวิจัย.....	84
ข้อเสนอแนะ.....	89
บรรณานุกรม.....	92
ภาคผนวก.....	98
ภาคผนวก ก รายชื่อผู้เชี่ยวชาญ.....	99
ภาคผนวก ข เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	100
ภาคผนวก ค ดัชนีความสอดคล้อง (Item Objective Congruence Index: IOC).....	105
ภาคผนวก ง ค่าความเชื่อมั่น (Reliability).....	108

ประวัติผู้วิจัย110



สารบัญตาราง

หน้า

ตาราง 1 แสดงการวิเคราะห์ที่ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21.....	53
ตาราง 2 แสดงจำนวนและร้อยละข้อมูลสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม	73
ตาราง 3 แสดงค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นต่อทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1.....	74
ตาราง 4 แสดงค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นต่อทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 ด้านการ สร้างทีมงาน.....	75
ตาราง 5 แสดงค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นต่อทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 ด้านการ แก้ปัญหา	76
ตาราง 6 แสดงค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นต่อทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 ด้านการ สื่อสาร.....	77
ตาราง 7 แสดงค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นต่อทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 ด้านการ ตัดสินใจ.....	78
ตาราง 8 แสดงค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นต่อทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 ด้านการใช้ เทคโนโลยี.....	79
ตาราง 9 แสดงผลการเปรียบเทียบทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหาร สถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาพะเยา เขต 1 จำแนกตามวุฒิการศึกษา.....	81

ตาราง 10 แสดงผลการเปรียบเทียบทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหาร
 สถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
 ประถมศึกษาพะเยา เขต 1 จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน 81



สารบัญภาพ

หน้า

ภาพ 1 แสดงกรอบแนวคิดแผนการศึกษาแห่งชาติ.....	13
ภาพ 2 แสดงโครงสร้างการแบ่งส่วนราชการสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1.....	16
ภาพ 3 แสดงโครงสร้างการบริหารสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1. 16	
ภาพ 4 แสดงกรอบความคิดเพื่อการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21.....	40
ภาพ 5 แสดงกรอบแนวคิดในการวิจัย.....	67



บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ปัจจุบันโลกมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและรุนแรงในทุกมิติทั้งทางสังคม เศรษฐกิจ การเมืองและเทคโนโลยี อันเป็นผลมาจากการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศและการปรับเปลี่ยนโครงสร้างเศรษฐกิจการเมืองโลก มีผลทำให้ประเทศต่าง ๆ ในโลกต้องพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกัน และมีความเชื่อมโยงระหว่างกันมากขึ้น โลกที่เคยกว้างใหญ่กลายเป็นโลกไร้พรมแดน นับจากนี้ต่อไปโลกกำลังก้าวเข้าสู่ระยะแห่งการเปลี่ยนยุคเปลี่ยนสมัย ซึ่งเป็นการเปลี่ยนผ่านที่ยิ่งใหญ่ที่สุดของประวัติศาสตร์โลกในยุคโลกาภิวัตน์ ซึ่งการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวทำให้เกิดเกิดการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาตามไปด้วยอย่างไม่อาจหลีกเลี่ยงได้ เนื่องจากการศึกษามีบทบาทสำคัญในการสร้างความได้เปรียบของประเทศเพื่อการแข่งขันและยืนหยัดในเวทีโลกภายใต้ระบบเศรษฐกิจและสังคมที่เป็นพลวัต ประเทศต่าง ๆ ทั่วโลกจึงให้ความสำคัญและทุ่มเทกับการพัฒนาการศึกษา เพื่อพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของตนให้สามารถก้าวทันการเปลี่ยนแปลงของระบบเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ ภูมิภาคและของโลกควบคู่กับการดำรงรักษาอัตลักษณ์ของประเทศ ในส่วนของประเทศไทยได้ให้ความสำคัญกับการจัดการศึกษาการพัฒนาศักยภาพและขีดความสามารถของคนไทยให้มีทักษะความรู้ ความสามารถและสมรรถนะที่สอดคล้องกับความต้องการของตลาดงานและการพัฒนาประเทศ ภายใต้แรงกดดันภายนอกจากกระแสโลกาภิวัตน์และแรงกดดันภายในประเทศที่เป็นปัญหาวิกฤตที่ประเทศต้องเผชิญ เพื่อให้คนไทยมีคุณภาพชีวิตที่ดี สังคมไทยเป็นสังคมคุณธรรม จริยธรรม และประเทศสามารถก้าวข้ามกับดักประเทศที่มีรายได้ปานกลางไปสู่ประเทศที่พัฒนาแล้ว รองรับการเปลี่ยนแปลงของโลกทั้งในปัจจุบันและอนาคต โดยการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญและส่งผลกระทบต่อระบบการศึกษารของประเทศไทย (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2560, สื่อบนออนไลน์)

ในศตวรรษที่ 21 มีการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมไปอย่างรวดเร็ว การศึกษาจึงจำเป็นที่จะต้องปรับเปลี่ยน เพื่อให้สอดคล้องกับปัจจุบันมากที่สุด โดยลักษณะของผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 นอกจากจะเป็นผู้ที่มีความรู้พื้นฐานแล้วยังต้องมีทักษะทางด้านความคิดและการสื่อสารรวมถึงทักษะการจัดการสารสนเทศและความสามารถในการเรียนรู้ต่าง ๆ ผ่านเทคโนโลยี ดังนั้นเพื่อให้ผู้เรียนมีความพร้อมในการใช้ชีวิตจึงจำเป็นต้องปรับรูปแบบ

การเรียนการสอนโดยไม่ใช่แค่เป็นการปฏิรูปเพียงครั้งคราว แต่เป็นการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องเรื่อย ๆ เพื่อตอบสนองความต้องการของเยาวชน สังคมทั้งในปัจจุบันและอนาคต ผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 มีการใช้ชีวิตที่แตกต่างจากผู้เรียนในยุคต่าง ๆ ที่ผ่านมา เครื่องมือสื่อสารและเทคโนโลยีเข้ามาเป็นส่วนหนึ่งของชีวิตประจำวันผู้เรียนจึงต้องมีการพัฒนาทักษะความรู้ในศตวรรษที่ 21 มีการจัดการเรียนรู้อย่างมีเป้าหมายให้ผู้เรียนเป็นคนที่สมบูรณ์ทั้งร่างกายและจิตใจ มีจริยธรรมในการดำรงชีวิต บ่มเพาะความคิด การเรียนรู้ที่ปลูกฝังให้มีจิตสาธารณะ เป็นคนที่พึ่งพาตัวเองได้และดำเนินชีวิตอย่างมีความสุข มีความสมดุลในชีวิตคือมีทั้งความรู้และศีลธรรม การปฏิรูปหลักสูตรการศึกษาและวิธีการสอนเป็นสิ่งที่สำคัญมาก เพราะหลักสูตรการศึกษาถือเป็นการกำหนดเป้าหมายการเรียนรู้และผลลัพธ์ที่คาดหวังให้เกิดขึ้นกับนักเรียนในประเทศ ดังนั้นการปฏิรูปหลักสูตรจึงต้องจะนำไปสู่การปลูกฝังความรู้ ทักษะและค่านิยมต่าง ๆ ที่เยาวชนควรจะต้องมี เพื่อให้พวกเขานำไปปรับใช้ในชีวิตประจำวันได้ ในการเรียนการสอนต้องนำเทคโนโลยีเข้ามาปรับใช้ ออกแบบการจัดการเรียนการสอนที่หลากหลาย ส่งเสริมให้ผู้เรียนได้เรียนทั้งในห้องและออนไลน์ กระตุ้นให้ผู้เรียนใช้เทคโนโลยีได้อย่างถูกต้องและเหมาะสม เน้นการลงมือทำปฏิบัติจริงเพื่อให้ผู้เรียนได้เรียนรู้สถานการณ์ที่เกิดขึ้นมากกว่าที่จะจดจำเนื้อหาในห้อง เป็นการเรียนรู้โดยการแลกเปลี่ยนร่วมกันระหว่างเพื่อนกับครูการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 จึงเป็นการเรียนรู้ที่ไม่ใช่มีแค่ความรู้ แต่เป็นการส่งเสริมทักษะการเรียนรู้ตลอดชีวิตนั่นเอง

สิ่งที่สำคัญยิ่งในการพัฒนาการศึกษา คือ ผู้บริหารสถานศึกษาจึงเป็นกลไกและตัวแปรสำคัญในด้านจัดการศึกษาให้มีคุณภาพ เนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้นำนโยบายจากส่วนกลางลงมาสู่การปฏิบัติในหน่วยงานหรือองค์กรของตนเอง ซึ่งต้องทำงานร่วมกับบุคลากรอื่น ๆ ผู้บริหารเป็นบุคคลสำคัญในการกำหนดนโยบาย วิสัยทัศน์ พันธกิจของสถานศึกษาให้สอดคล้องกับการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ซึ่งการเป็นผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ต้องมีความเป็นผู้นำในกระบวนการ ความคิดสร้างสรรค์บูรณาการการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ร่วมกับทักษะการบริหารงานเพื่อใช้ในการพัฒนาองค์กรให้บรรลุตามเป้าหมาย ผู้บริหารจะต้องมีทักษะภาวะผู้นำ (Leadership Skills) ซึ่งต้องใช้ความสามารถและความชำนาญในการปฏิบัติงานตามหน้าที่และการบริหารงานในองค์กรให้มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล การพัฒนาทักษะภาวะผู้นำ ช่วยให้ผู้นำมีความเข้าใจในประสบการณ์และเข้าใจคุณค่าของความเป็นผู้นำในตัวเอง ตระหนักถึงวิธีการขจัดความขัดแย้งในการปฏิบัติงาน ส่งเสริมพฤติกรรมและพัฒนาความสามารถพิเศษของความเป็นผู้นำมุ่งบรรลุเป้าหมายของการปฏิบัติงานร่วมกัน ภายใต้ความท้าทายต่าง ๆ โดยให้ทุกคนมีบทบาทและมีส่วนร่วม

ในการวางแผนไปสู่เป้าหมายของการปฏิบัติงานร่วมกัน โดยเฉพาะอย่างยิ่งทักษะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 (Essential Leadership Skills in the 21st Century) ต้องการภาวะผู้นำแบบร่วมมือ (Corporate Leadership) มากกว่าผู้นำแบบใช้อำนาจหรือการบังคับ ผู้นำจะต้องให้การศึกษาและสร้างแรงบันดาลใจให้กับผู้ตาม (วิโรจน์ สารรัตนะ, 2556)

จากผลการดำเนินงานที่ผ่านมา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 ได้มีการพัฒนาสถานศึกษาระดับคุณภาพโรงเรียนขนาดเล็กสู่ศูนย์เรียนรู้คุณภาพ โรงเรียนสู่ศูนย์เรียนรู้คุณภาพ พัฒนาครูทั้งระบบและพัฒนาโรงเรียนเป้าหมายให้มีคุณภาพ มุ่งเน้นพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพ ซึ่งผลการดำเนินงานในปีที่ผ่านมาสามารถยกระดับคุณภาพได้ในระดับที่น่าพอใจ แต่ยังไม่ประสบผลสำเร็จเท่าที่ควรเนื่องจากยังประสบปัญหาอุปสรรค การดำเนินงาน ซึ่งในการแก้ปัญหาผู้บริหารจำเป็นต้องอาศัยการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพเป็นกระบวนการใช้ความรู้และความสามารถในการดำเนินกิจกรรมการบริหารงานตามภารกิจหรือกิจกรรมต่าง ๆ ของผู้บริหารอย่างเต็มศักยภาพให้สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา โดยอาศัยทรัพยากรบุคคล และกระบวนการบริหารอย่างเป็นระบบ เพื่อให้การปฏิบัติงานให้บรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้

ดังนั้น ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 ว่าในสภาพดำเนินการปัจจุบัน ผู้บริหารสถานศึกษามีทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 มากน้อยเพียงใด และแนวทางในการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 ควรเป็นเช่นไร ซึ่งผลการวิจัยจะเป็นประโยชน์ต่อผู้บริหารสถานศึกษาและหน่วยการที่เกี่ยวข้อง เพื่อใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาทักษะของผู้บริหารและเป็นข้อมูลนำไปใช้ในการวางแผนงานตลอดจนพัฒนาการทักษะการบริหารงานในสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1
2. เพื่อเปรียบเทียบทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 จำแนกตามวุฒิการศึกษาและประสบการณ์ในการทำงาน

สมมติฐานของการวิจัย

1. ครูในสถานศึกษาที่มีวุฒิการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นต่อทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 แตกต่างกัน

2. ครูในสถานศึกษาที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกัน มีความคิดเห็นต่อทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 แตกต่างกัน

ขอบเขตของการวิจัย

การศึกษาทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 ผู้วิจัยกำหนดขอบเขตไว้ ดังนี้

ขอบเขตเนื้อหา

ผู้วิจัยทำการสังเคราะห์ทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 (หน้า 54) ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 ซึ่งประกอบด้วย 5 ด้าน ได้แก่

1. ด้านการสร้างทีมงาน
2. ด้านการแก้ปัญหา
3. ด้านการสื่อสาร
4. ด้านการตัดสินใจ
5. ด้านการใช้เทคโนโลยี

ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ คือ ครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 ปีการศึกษา 2565 จำนวน 648 คน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1, 2565, สื่อออนไลน์)

กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 ปีการศึกษา 2565 โดยกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างตามตารางของเครจซีและมอร์แกน (Krejcie and Morgan, 1970) ได้กลุ่มตัวอย่าง 242 คน แล้วทำการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) โดยกำหนดสัดส่วน

ตามขนาดของประชากร

ขอบเขตด้านตัวแปร

1. ตัวแปรต้น (Independent Variables) ได้แก่ สถานภาพส่วนบุคคล ดังนี้

1.1 วุฒิการศึกษา จำแนกเป็น

1.1.1 ปริญญาตรี

1.1.2 สูงกว่าปริญญาตรี

1.2 ประสบการณ์การทำงาน จำแนกเป็น

1.2.1 1-5 ปี

1.2.2 6-10 ปี

1.2.3 11 ปีขึ้นไป

2. ตัวแปรตาม (Dependent Variables) ได้แก่ ทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 ซึ่งประกอบด้วย 5 ด้าน ได้แก่

2.1 ด้านการสร้างทีมงาน

2.2 ด้านการแก้ปัญหา

2.3 ด้านการสื่อสาร

2.4 ด้านการตัดสินใจ

2.5 ด้านการใช้เทคโนโลยี

นิยามศัพท์เฉพาะ

ทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการปฏิบัติภารกิจต่าง ๆ โดยอาศัยการทำงานร่วมกับบุคลากรในสถานศึกษาที่มีความรู้ความสามารถและประสบการณ์ที่แตกต่างกันเพื่อบรรลุเป้าหมายสูงสุดขององค์กร ประกอบด้วย

ทักษะการสร้างทีมงาน หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการสร้างทีมงานโดยสร้างวัฒนธรรมองค์กรโดยการวิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็งของผู้ใต้บังคับบัญชาทุกระดับเพื่อนำข้อมูลที่ได้ดังกล่าวสนับสนุนผู้ใต้บังคับบัญชาให้มีการพัฒนาตนเองโดยการเข้าร่วมฝึกอบรมในหน้าที่การงานนั้น ๆ ตามที่ได้รับมอบหมายแล้วนำมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันและแสดงความคิดเห็นในการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ อย่างเป็นมิตรและเป็นกันเองโดยมีกระบวนการตรวจติดตามและประเมินผลงานอย่างสม่ำเสมอ รวมทั้งการบริหาร

ความขัดแย้ง การสร้างขวัญและกำลังใจ การยกย่องชมเชย การให้คำปรึกษาแนะนำ ความช่วยเหลือและสนับสนุน การยอมรับในความสามารถและการให้กำลังใจผู้ใต้บังคับบัญชา ทุกระดับ

ทักษะการแก้ปัญหา หมายถึง ความสามารถในการใช้ประสบการณ์ ข้อมูลสารสนเทศ มาวิเคราะห์สถานการณ์ในการแก้ปัญหาที่มีความซับซ้อนอย่างเป็นขั้นตอนและเป็นระบบ มีการวางแผนในการแก้ปัญหาอย่างมีประสิทธิภาพ วิเคราะห์ปัจจัยที่ก่อให้เกิดปัญหา คิดวิเคราะห์และสังเคราะห์ เปรียบเทียบเชื่อมโยงระหว่างสารสนเทศกับข้อโต้แย้ง ด้วยกระบวนการทางความคิด ในการแก้ปัญหา คิดค้นวิธีการแก้ปัญหาที่หลากหลาย พิจารณาตัดสินใจเลือกแนวคิดในการแก้ปัญหาให้ดีที่สุด

ทักษะการสื่อสาร หมายถึง ผู้บริหารจะต้องสามารถสื่อสารได้ดีนำไปสู่การรับรู้ เรียนรู้ ให้เกิดความเข้าใจที่ถูกต้อง ตรงกันของบุคลากรในองค์กรตั้งแต่ระดับนโยบายไปจนถึงระดับปฏิบัติการ เพื่อให้สามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ทักษะการตัดสินใจ หมายถึง ความสามารถในการคิดอย่างมีเหตุผลของผู้บริหาร เพื่อเลือกแนวทางปฏิบัติที่ถูกต้องเหมาะสมเป็นไปตามลำดับขั้นตอนซึ่งนำไปสู่การแก้ปัญหาได้ทัน่วงทีและไม่ให้เกิดผลเสียต่อองค์กร

ทักษะด้านการใช้เทคโนโลยี หมายถึง ทักษะหรือความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศของผู้บริหารในนำมาใช้ในการปฏิบัติงานต่างๆ ให้เหมาะสม โดยสามารถนำเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาช่วยสร้างองค์ความรู้สารสนเทศ หรือแก้ปัญหาคำถามการทำงานและพัฒนาองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ

ผู้บริหาร หมายถึง ผู้อำนวยการโรงเรียนและรองผู้อำนวยการโรงเรียน ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1

ครูในสถานศึกษา หมายถึง ข้าราชการครู พนักงานราชการหรือครูอัตราจ้าง ที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1

ประโยชน์ที่รับจากการวิจัย

1. ผลการวิจัยครั้งนี้สามารถใช้เป็นแนวทางให้ผู้บริหารสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 สามารถนำผลการวิจัยครั้งนี้ไปใช้ในการพัฒนาส่งเสริมทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 ได้

2. ผู้บริหารโรงเรียนสามารถนำผลการวิจัยครั้งนี้ไปใช้พัฒนาการบริหารงาน
ในสถานศึกษาให้สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงของสังคมไทยในศตวรรษที่ 21 ซึ่งจะส่งผลต่อ
การพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น



บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาค้นคว้าหาข้อมูล ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการวิจัยที่จะสามารถนำมาเป็นข้อมูลพื้นฐานในการวิจัย ดังหัวข้อต่อไปนี้

1. นโยบายเกี่ยวกับการศึกษาแห่งศตวรรษที่ 21 ของไทย
 - 1.1 ทิศทางของแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560–2579
 - 1.2 บริบทของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1
2. แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษา
 - 2.1 ความหมายของการบริหารสถานศึกษา
 - 2.2 ทักษะในการบริหารของผู้บริหาร
3. ผู้บริหารสถานศึกษา
 - 3.1 ความหมายของผู้บริหารสถานศึกษา
 - 3.2 บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา
 - 3.3 คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา
4. ทักษะแห่งศตวรรษที่ 21
 - 4.1 ความหมายของทักษะศตวรรษที่ 21
 - 4.2 องค์ประกอบของทักษะศตวรรษที่ 21
 - 4.3 ทักษะของคนในศตวรรษที่ 21
 - 4.4 ประโยชน์ของทักษะศตวรรษที่ 21
5. ทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา
 - 5.1 ทักษะการสร้างทีมงาน
 - 5.2 ทักษะการแก้ปัญหา
 - 5.3 ทักษะการสื่อสาร
 - 5.4 ทักษะการตัดสินใจ
 - 5.5 ทักษะด้านการใช้เทคโนโลยี

6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

7. สรุปแนวคิด

นโยบายเกี่ยวกับการศึกษาแห่งศตวรรษที่ 21 ของไทย

ทิศทางของแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560–2579

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ (2559, สื่อออนไลน์) ได้กำหนดทิศทาง แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560–2579 ดังนี้

กรอบทิศทางแผนการศึกษาแห่งชาติฉบับนี้ซึ่งจะเริ่มดำเนินการในปี 2560 เป็นแผนยุทธศาสตร์ระยะยาวสำหรับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาทั้งที่อยู่ใน กระทรวงศึกษาธิการ และนอกกระทรวงศึกษาธิการได้นำไปเป็นกรอบและแนวทางการพัฒนา การศึกษาและการเรียนรู้สำหรับพลเมืองทุกช่วงวัย ตั้งแต่เกิดจนตลอดชีวิตให้บรรลุผล ตามเป้าหมายของแผนฯ โดยจุดมุ่งหมายที่สำคัญของแผนคือการมุ่งเน้นการประกันโอกาสและ ความเสมอภาคทางการศึกษา การพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา และการศึกษา เพื่อการมีงานทำและสร้างงานได้ภายใต้บริบทเศรษฐกิจและสังคมของประเทศและของโลก ที่ขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรมและความคิดสร้างสรรค์ รวมทั้งมีความเป็นพลวัตภายใต้สังคม แห่งปัญญา (Wisdom-Based Society) สังคมแห่งการเรียนรู้ (Lifelong Learning Society) และการสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ (Supportive Learning Environment) เพื่อให้พลเมืองสามารถแสวงหาความรู้และเรียนรู้ได้ด้วยตนเองอย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต เพื่อให้ประเทศไทยสามารถก้าวข้ามกับดักประเทศที่มีรายได้ปานกลางไปสู่ประเทศที่พัฒนา แล้วในอีก 15 ปีข้างหน้า

นอกจากปัญหาวิกฤตของการศึกษาไทยที่สะสมมานาน ไม่ว่าจะเป็นปัญหา ความแตกต่างของคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาระหว่างสถานศึกษาปัญหาการอ่านไม่ออก เขียนไม่ได้ปัญหา ความเหลื่อมล้ำในโอกาสและความเสมอภาคทางการศึกษา ปัญหา สถานศึกษาขนาดเล็กในชนบท ปัญหาการรวมศูนย์อำนาจเข้าสู่ส่วนกลาง แม้กระทั่ง การกระจายอำนาจไปสู่สถานศึกษาแต่ก็บริหารและจัดการที่ขาดความรับผิดชอบต่อผู้เรียน มุ่งผลิตในเชิงปริมาณมากกว่าคุณภาพและผลิตกำลังคนไม่สนองตอบความต้องการของ ตลาดแรงงานและการพัฒนาประเทศ ผู้สำเร็จการศึกษาขาดทักษะการ คิดวิเคราะห์การใช้ เหตุผลและทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 และสมรรถนะในการปฏิบัติงาน ซึ่งส่งผลกระทบต่อผลิตภาพของกำลังแรงงานภายใต้ระบบเศรษฐกิจและสังคมที่ประเทศไทยกำลังเผชิญ ในขณะนี้ประเทศไทยยังต้องเผชิญกับความท้าทายที่เป็นพลวัตของโลกศตวรรษที่ 21 ซึ่งเป็น

แรงกดดันภายนอกจากกระแสโลกาภิวัตน์ อาทิ กระแสการเปลี่ยนแปลงจากศตวรรษแห่งอเมริกาสู่ศตวรรษแห่งเอเชียแรงขับเคลื่อนในระดับภูมิภาค ซึ่งเกิดจากการรวมกลุ่มทางเศรษฐกิจภายใต้กรอบความร่วมมือทวิภาคีและพหุภาคี อาทิ การรวมกลุ่มของประชาคมอาเซียน การรวมกลุ่มของเอเชียตะวันออกเฉียง รวมทั้งกระแสการเปลี่ยนแปลงแกนอำนาจจากภาครัฐและเอกชนสู่ภาคประชาชน ซึ่งเป็นการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญที่เกิดขึ้นบนโลกภายใต้ทุนนิยมโลกที่ประเทศไทยไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้ รวมทั้งแรงกดดันจากภายในประเทศที่เป็นปัญหาวิกฤตเช่นกัน อาทิ ความเหลื่อมล้ำของโอกาสและความเสมอภาคทางการศึกษาที่ส่งผลต่อความเหลื่อมล้ำของการกระจายรายได้ ตลอดจนการเปลี่ยนแปลงไปตามพลวัตแบบก้าวกระโดดของเทคโนโลยีสารสนเทศและนวัตกรรมใหม่ที่สามารถยกระดับการพัฒนาการศึกษาแบบก้าวกระโดด ปัญหาของการศึกษาที่เกิดขึ้นดังกล่าวเป็นปัญหาเชิงโครงสร้างและระบบการบริหารจัดการที่ขาดประสิทธิภาพติดขัดกับระบบความคิดแบบเดิมไม่คิดออกนอกกรอบ ทำให้โครงสร้างและระบบการศึกษาก้าวไม่ทันกับการเปลี่ยนแปลงของโลกที่เป็นพลวัตและไม่สามารถวิวัฒน์ตนเองให้พัฒนาไปสู่ระบบการศึกษาและการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals: SDGs) ภายใต้แนวคิดการพัฒนาเศรษฐกิจแบบมีส่วนร่วม (Inclusive Growth) ที่พลเมืองส่วนใหญ่ มีส่วนร่วมอย่างเท่าเทียมและทั่วถึงและบริบทของการจัดการศึกษา เพื่อความเท่าเทียมและทั่วถึง (Inclusive Education) เพื่อให้พลเมืองสามารถแสวงหาความรู้และเรียนรู้ได้ด้วยตนเองอย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ (2559, สื่อบนออนไลน์) ได้กำหนด วิสัยทัศน์ของแผนการศึกษาแห่งชาติ (Vision) กำหนดไว้ว่าให้ความสำคัญกับการสร้างระบบการศึกษาที่มีคุณภาพและมีประสิทธิภาพ เพื่อเป็นกลไกหลักของการพัฒนาศักยภาพและขีดความสามารถของทุนมนุษย์และรองรับการศึกษา การเรียนรู้และความท้าทายที่เป็นพลวัตของโลกศตวรรษที่ 21 จุดมุ่งหมายของการจัดการศึกษา (Goals) กำหนดว่า การศึกษาเป็นเครื่องมือ/กลไก ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีความเป็นพลเมือง (เป็นคนดี มีวินัย เป็นพลเมืองที่ดีและมีคุณภาพของสังคม ประเทศ และของโลก) มีทักษะ ความรู้ ความสามารถและสมรรถนะในการปฏิบัติงานที่ตอบสนองความต้องการของตลาดแรงงานและการพัฒนาประเทศ (สามารถเรียนรู้ได้ตามความถนัด ความสนใจ) และดำรงชีวิตในสังคมอย่างมีความสุข (มีงานทำ มีอาชีพ มีรายได้ รวมทั้งสามารถปรับตัวและดำรงชีวิตในสังคมได้อย่างรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงของเศรษฐกิจและสังคมพหุวัฒนธรรมที่เป็นพลวัตในโลกศตวรรษที่ 21 ด้วยปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง) เป้าหมายสุดท้ายของแผนการศึกษาแห่งชาติ

(Ends) คือระบบการศึกษาที่มีคุณภาพและประสิทธิภาพ สามารถเป็นกลไกในการพัฒนา ศักยภาพและขีดความสามารถของทุนมนุษย์ (Productivity) ที่ตอบสนองความต้องการของ ตลาดแรงงานและการพัฒนาประเทศเพื่อให้ประเทศสามารถก้าวข้ามกับดักรายได้ปานกลางไปสู่ประเทศที่พัฒนาแล้วอย่างยั่งยืนภายใต้พลวัตของโลกศตวรรษที่ 21 ผู้เรียนแต่ละระดับการศึกษาได้รับการพัฒนาขีดความสามารถเต็มตามศักยภาพที่มีอยู่ในตัวตน ของแต่ละบุคคลและมีคุณลักษณะนิสัย พฤติกรรมที่พึงประสงค์มีองค์ความรู้ที่สำคัญและ ทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ภาคการศึกษามีทรัพยากรและทุนที่เพียงพอสำหรับการจัด การศึกษาที่มีคุณภาพมาตรฐานจากการมีส่วนร่วมในการระดมทุนและสนองทุนเพื่อการศึกษา จากทุกภาคส่วนของสังคมผ่านการเสียภาษีตามสิทธิและหน้าที่ของพลเมือง การบริจาคและ การร่วมรับภาระค่าใช้จ่ายทางการศึกษา สถานศึกษามีระบบการบริหารและการจัดการศึกษา ที่มีประสิทธิภาพด้วยคุณภาพและมาตรฐานระดับสากล สามารถให้บริการการศึกษา ที่ตอบสนองความต้องการของบริบทเชิงพื้นที่ ระดับประเทศและระดับภูมิภาค ในฐานะที่เป็น ศูนย์กลางของการบริการด้านการศึกษาในภูมิภาคอาเซียน (Hub for Education)

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ (2559, สื่อออนไลน์) กำหนด หลักการ/แนวคิดการจัดการศึกษา (Conceptual Design) สถานศึกษาต้องบริหารและ จัดการศึกษาที่แสดงความรับผิดชอบ (Accountability) ต่อคุณภาพและมาตรฐานของบริการ การศึกษาที่ให้แก่ผู้เรียนทั้งการศึกษาในระบบการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย หลักสูตร กระบวนการจัดการ เรียนการสอน ต้องมีความยืดหยุ่น หลากหลาย สนองตอบ ความต้องการของผู้เรียนทั้งผู้ที่อยู่ในวัย เรียน และผู้ที่อยู่ในกำลังแรงงาน โดยไม่จำกัดเวลา สถานที่ และเป็นไปเพื่อสร้างคุณลักษณะนิสัย/ พฤติกรรมที่พึงประสงค์ ทักษะการเรียนรู้ ในศตวรรษที่ 21 องค์ความรู้ที่สำคัญในศตวรรษที่ 21 และทักษะการดำรงชีวิต รวมทั้งพัฒนา ทักษะความรู้ความสามารถและสมรรถนะในการปฏิบัติงาน แนวทางการจัดการศึกษา (Means) ด้านการบริหารและการจัดการ การกระจายอำนาจไปสู่สถานศึกษา เพื่อความเป็นอิสระ คล่องตัวในการบริหารจัดการที่แสดงความรับผิดชอบต่อผู้เรียนภายใต้การกำกับและ การบริหารของคณะกรรมการสถานศึกษาที่มีความรู้ความสามารถและการแบ่งบทบาทอำนาจ หน้าที่และความรับผิดชอบที่ชัดเจน โดยให้สถานศึกษาที่มีศักยภาพและความพร้อมสามารถ เปลี่ยนสถานะเป็นสถานศึกษานิติบุคคลในกำกับ สถานศึกษาที่มีสถานะเป็นสถานศึกษา นิติบุคคลในกำกับจะมีอิสระและความคล่องตัวในการบริหารจัดการ ดังนี้

1. การสรรหาและคัดเลือกกรรมการสถานศึกษาเป็นอำนาจของหน่วยงานที่เป็นเจ้าของสถานศึกษา (Owner) หากกรรมการสถานศึกษาไม่สามารถบริหารจัดการและจัดการศึกษาให้บรรลุผลตามเป้าหมายหน่วยงานที่เป็นเจ้าของสถานศึกษาต้องรับผิดชอบ
2. การสรรหาและคัดเลือกผู้บริหารสถานศึกษาเป็นอำนาจของคณะกรรมการสถานศึกษา หากผู้บริหารไม่สามารถบริหารจัดการให้บรรลุผลตามเป้าหมาย กรรมการสถานศึกษา ต้องรับผิดชอบ
3. การสรรหาและคัดเลือกครูและบุคลากรทางการศึกษาเป็นอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา หากครูและบุคลากรทางการศึกษาไม่สามารถดำเนินงานให้บรรลุผลตามเป้าหมาย ผู้บริหารสถานศึกษาต้องรับผิดชอบ
4. สถานศึกษามีหน้าที่รวบรวม บันทึกข้อมูล และรายงานผลการพัฒนาการศึกษาที่บูรณาการและเชื่อมโยงกับระบบการประกันคุณภาพภายใน การประเมินคุณภาพภายนอกผ่านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร เพื่อเป็นข้อมูลประกอบการตัดสินใจด้านการบริหารจัดการของสถานศึกษา รวมทั้งการติดตามประเมินผล การกำหนดนโยบายและแผน การกำกับการจัดการศึกษาและการส่งเสริมสนับสนุนของหน่วยงานส่วนกลางและส่วนภูมิภาค รวมทั้งเปิดเผยข้อมูลให้สาธารณชนได้รับทราบ ทั้งฝ่ายผู้จัดการศึกษาและผู้รับบริการการศึกษา ซึ่งเป็นช่องทางหนึ่งของการส่งเสริมการทำงานของกลไกตลาดให้มีประสิทธิภาพ
5. การบริหารและจัดการศึกษาของสถานศึกษา ให้ผู้อำนวยการสถานศึกษา (ครูใหญ่) เป็นผู้จัดการจัดการด้านวิชาการ ส่วนผู้จัดการศึกษาเป็นผู้บริหารและจัดการด้านบริหารทั่วไป โดยมีบุคลากรสนับสนุนเป็นผู้ดำเนินงานด้านการบริหารจัดการและการบริหารงานทั่วไป
6. รัฐจะจัดให้มีสถาบันพัฒนากรรมการสถานศึกษา เพื่อทำหน้าที่อบรมและพัฒนาผู้ที่ทำหน้าที่กรรมการสถานศึกษาและต้องผ่านการประเมิน เพื่อเป็นหลักประกันว่ากรรมการ สถานศึกษาสามารถกำกับบริหารและจัดการศึกษาด้วยคุณภาพมาตรฐาน เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล

กรอบแนวคิดในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ 20



ภาพ 1 แสดงกรอบแนวคิดแผนการศึกษาแห่งชาติ

ที่มา: <http://www.lampang.go.th>

จากภาพที่ 1 กรอบแนวคิดแผนการศึกษาแห่งชาติ ตามทิศทางแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2574 ดังกล่าวพอสรุปได้ว่า ให้สถานศึกษาเป็นนิติบุคคล มีหน้าที่รวบรวม บันทึก ข้อมูล และรายงานผลการพัฒนาการศึกษา ที่บูรณาการกับระบบการประกันคุณภาพภายในและภายนอกผ่านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร เพื่อเป็นข้อมูลประกอบการตัดสินใจในการบริหารจัดการของสถานศึกษาที่มุ่งจัดการการศึกษา เพื่อความเท่าเทียมและทั่วถึงตลอดจนการส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิตสำหรับทุกคน ซึ่งสอดคล้องกับทักษะการเรียนรู้การสอนในศตวรรษที่ 21

กระทรวงศึกษาธิการ (2560, สื่อบนออนไลน์) ได้กำหนดนโยบายด้านการบริหาร การศึกษาว่า จะต้องพัฒนาระบบบริหารจัดการที่เน้นการมีส่วนร่วมกระจายอำนาจและความรับผิดชอบสู่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา เพื่อเสริมสร้างความรับผิดชอบ ต่อคุณภาพการศึกษาและบูรณาการจัดการศึกษาพัฒนาระบบต่าง ๆ ได้แก่ ระบบข้อมูล สารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพระบบการสื่อสารและเทคโนโลยี เพื่อการศึกษาระบบงบประมาณและทรัพยากร เพื่อการศึกษาระบบ กำกับ ติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผล เพื่อการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ แก้ไขปัญหาการบริหารจัดการที่ไม่

เหมาะสมให้ถูกต้องโดยยึดหลักธรรมาภิบาล เพื่อให้ภารกิจดังกล่าวสามารถตอบสนองของสภาพปัญหา และรองรับการขับเคลื่อนนโยบายกระทรวงศึกษาธิการ และนโยบายรัฐบาล

กระทรวงศึกษาธิการ (2560, สื่อออนไลน์) ได้กำหนดจุดเน้นเกี่ยวกับด้านการบริหาร การศึกษา ดังนี้ บริหารจัดการโดยมุ่งเน้นการกระจายอำนาจ การสร้างเครือข่าย และรับผิดชอบต่อผลการดำเนินงานสถานศึกษาที่ไม่ผ่านการรับรองคุณภาพภายนอกตามที่ กำหนดได้รับการแก้ไข ช่วยเหลือ นิเทศ ติดตาม และประเมินผล สถานศึกษาขนาดเล็กได้รับการพัฒนาให้มีคุณภาพการจัดการศึกษา สถานศึกษาที่มีความพร้อมรับการกระจายอำนาจ มีรูปแบบการบริหารจัดการได้อย่างมีประสิทธิภาพ สถานศึกษาบริหารจัดการร่วมกันโดยใช้ การวางแผนพัฒนาการศึกษาระดับตำบล (Educational Maps) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา บริหารร่วมกันในรูปแบบ Cluster อย่างมีประสิทธิภาพ หน่วยงานทุกระดับพัฒนาระบบ กำกับ ติดตาม และประเมินผล เพื่อการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพและต่อเนื่องปรับปรุงระบบ การจัดสรรงบประมาณและเกณฑ์การจัดสรรงบประมาณอุดหนุนค่าใช้จ่ายรายหัว ให้มีความ เหมาะสมและเพียงพอ ยกย่องเชิดชูเกียรติ หน่วยงาน องค์กรคณะบุคคลและบุคลากรที่มีผลงาน เชิงประจักษ์ ส่งเสริมให้มีการวิจัย เพื่อพัฒนานโยบายและพัฒนาการจัดการศึกษาของเขตพื้นที่ การศึกษา และสถานศึกษามีการบริหารจัดการโดยยึดหลักธรรมาภิบาล ส่งเสริมการมีส่วนร่วม ในการจัดการศึกษา ส่งเสริมให้ทุกภาคส่วนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเข้ามามีส่วนร่วม ในการจัดการศึกษา ส่งเสริมการระดมทรัพยากรในการจัดการศึกษา รับฟังความคิดเห็น ข้อเสนอแนะจากทุกภาคส่วนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อปรับปรุงพัฒนาการจัดการศึกษา

จากนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการบริหารการศึกษาพอสรุปได้ว่า ในการบริหารการศึกษาจะเน้นการกระจายอำนาจ การบริหารให้ทุกภาคส่วนเป็นผู้บริหารจัดการมากขึ้น มีการบูรณาการและพัฒนาระบบการจัด การศึกษาให้ทันกับยุคสมัยสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 โดยยึดหลัก ธรรมาภิบาลในการบริหาร

บริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1

บริบทพื้นที่

ตามประกาศของกระทรวงศึกษาธิการ ณ วันที่ 17 สิงหาคม พ.ศ. 2553 เรื่อง การกำหนด และแก้ไขเปลี่ยนแปลงเขตพื้นที่การศึกษาเป็นเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษ าได้กำหนดให้เขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 1 เปลี่ยนแปลงเป็นเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษ

พะเยา เขต 1 ซึ่งรับผิดชอบบริหารจัดการ การศึกษาระดับประถมศึกษาในเขตพื้นที่ 4 อำเภอ ได้แก่ อำเภอเมืองพะเยา อำเภอดอกคำใต้ อำเภอแม่ใจ และอำเภอภูกามยาว

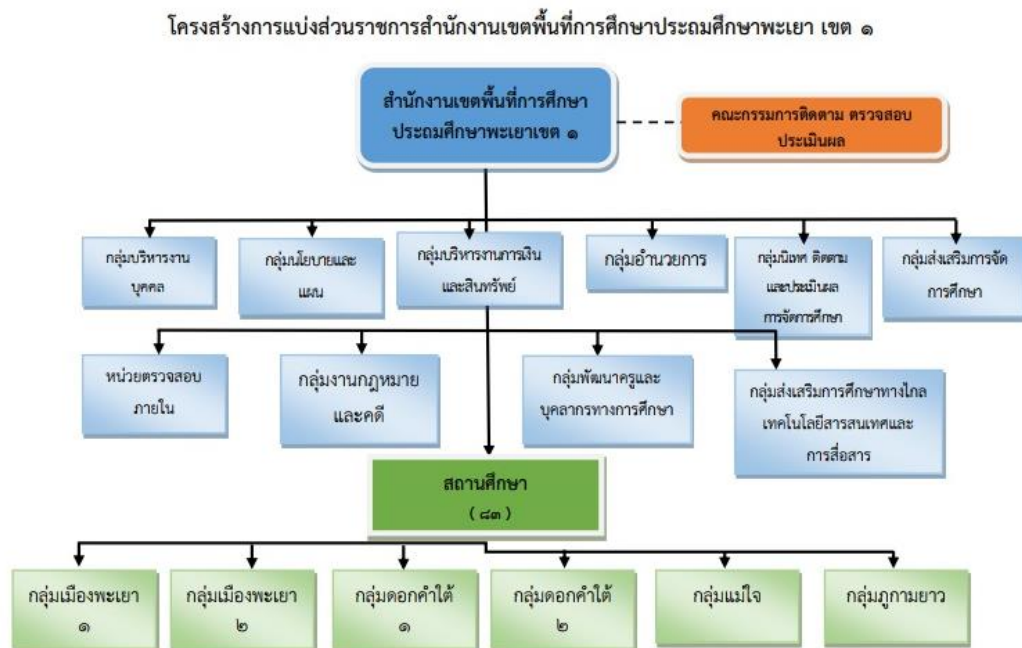
อาณาเขตติดต่อ

อำเภอเมืองพะเยา	ตั้งอยู่ทางทิศตะวันตกของเขตพื้นที่การศึกษา และเป็นที่ตั้งของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
อำเภอแม่ใจ	ตั้งอยู่ทางทิศเหนือของเขตพื้นที่การศึกษา ห่างจากที่ตั้งของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประมาณ 24 กิโลเมตร
อำเภอดอกคำใต้	ตั้งอยู่ทางทิศตะวันออกของเขตพื้นที่การศึกษา ห่างจากที่ตั้งของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประมาณ 15 กิโลเมตร
อำเภอภูกามยาว	ตั้งอยู่ทางทิศตะวันออกเฉียงเหนือของเขตพื้นที่การศึกษา ห่างจากที่ตั้งของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประมาณ 18 กิโลเมตร

โครงสร้างการบริหารงาน

โครงสร้างการบริหารงานแบ่งเป็น 4 กลุ่ม 1 หน่วย และสถานศึกษา ดังนี้

1. กลุ่มอำนวยการ
2. กลุ่มนโยบายและแผน
3. กลุ่มบริหารงานบุคคล
4. กลุ่มส่งเสริมการจัดการศึกษา
5. กลุ่มบริหารงานการเงินและสินทรัพย์
6. กลุ่มนิเทศ ติดตาม และประเมินผลการจัดการศึกษา
7. กลุ่มพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา
8. กลุ่มส่งเสริมการจัดการศึกษาทางไกล เทคโนโลยีและการสื่อสาร
9. กลุ่มกฎหมายและคดี
10. หน่วยตรวจสอบภายใน



ภาพ 2 แสดงโครงสร้างการแบ่งส่วนราชการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1

โครงสร้างการบริหารสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยาเขต 1



ภาพ 3 แสดงโครงสร้างการบริหารสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 เป็นหน่วยงานที่อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีหน้าที่ดำเนินการให้เป็นไปตามอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา ตามมาตรา 38 แห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม พ.ศ. 2545 และมาตรา 37 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ.2546 และประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่องการแบ่งส่วนราชการภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา พ.ศ. 2560 มีอำนาจหน้าที่ ดังต่อไปนี้

1. จัดทำ นโยบาย แผนพัฒนา และมาตรฐานการศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษาให้สอดคล้องกับนโยบาย มาตรฐานการศึกษา แผนการศึกษา แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน และความต้องการของท้องถิ่น
2. วิเคราะห์การจัดตั้งงบประมาณเงินอุดหนุนทั่วไปของสถานศึกษา และหน่วยงานในเขตพื้นที่การศึกษา และแจ้งการจัดสรรงบประมาณที่ได้รับให้หน่วยงานข้างต้นรับทราบรวมทั้งกำกับ ตรวจสอบ ติดตามการใช้จ่ายงบประมาณของหน่วยงานดังกล่าว
3. ประสาน ส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนาหลักสูตรร่วมกับสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา
4. กำกับ ดูแล ติดตาม และประเมินผลสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและในเขตพื้นที่การศึกษา
5. ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย และรวบรวมข้อมูลสารสนเทศด้านการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา
6. ประสานการระดมทรัพยากรด้านต่าง ๆ รวมทั้งทรัพยากรบุคคล เพื่อส่งเสริม สนับสนุนการจัดและพัฒนาการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา
7. จัดระบบประกันคุณภาพการศึกษา และประเมินผลสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา
8. ประสานส่งเสริม สนับสนุน การจัดการศึกษาของสถานศึกษาเอกชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น รวมทั้งบุคคล องค์กรชุมชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษารูปแบบที่หลากหลายในเขตพื้นที่การศึกษา
9. ดำเนินการและประสาน ส่งเสริม สนับสนุนการวิจัยและพัฒนาการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา
10. ประสาน ส่งเสริม การดำเนินการของคณะกรรมการ คณะอนุกรรมการ และคณะทำงานด้านการศึกษา

11. ประสานการปฏิบัติราชการทั่วไปกับองค์กรหรือหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภาครัฐ เอกชนและ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

12. ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

วัตถุประสงค์

1. เพื่อกำหนดทิศทางการพัฒนาการศึกษาเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 พ.ศ. 2563

2. เพื่อกำหนดแนวทางการขับเคลื่อนการพัฒนาการศึกษาเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาพะเยา เขต 1 นำไปสู่การปฏิบัติ

เป้าหมายรวมของการพัฒนา

1. เป้าหมายที่เกิดกับผู้เรียนและประชากรวัยเรียน

1.1 ผู้เรียนทุกคนได้รับการศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อความมั่นคงของสังคมและ ประเทศชาติ

1.2 ผู้เรียนทุกคนได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพ ตามมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีคุณธรรม สอดคล้องกับหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง และมีความสามารถในการ แข่งขัน

1.3 ผู้เรียนทุกคนมีคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

1.4 ประชากรวัยเรียนทุกคนในเขตพื้นที่การศึกษา ได้รับโอกาสในการศึกษา ภาคบังคับตามสิทธิอย่างเท่าเทียมและเสมอภาค

2. เป้าหมายที่เกิดกับครูและบุคลากรทางการศึกษา คือ ครูและบุคลากรทางการ ศึกษาทุกคนมีความเชี่ยวชาญในวิชาชีพ

3. เป้าหมายที่เกิดกับองค์กรสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 คือ มีการบริหารจัดการอย่างมี ประสิทธิภาพ ตามหลักธรรมาภิบาลและมีส่วนร่วมจากทุก ภาคส่วน

แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษา

ความหมายของการบริหารสถานศึกษา

นักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายของการบริหารสถานศึกษา ดังนี้

ยุพา ทองเรือง (2557, หน้า 11) กล่าวถึงความหมายของการบริหารสถานศึกษาไว้ว่า การบริหารโรงเรียน หมายถึง การดำเนินงานของกลุ่มบุคคลโดยใช้กระบวนการบริหารงาน

เพื่อให้งานทุกด้านของโรงเรียนเป็นไปตามวัตถุประสงค์ตามที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพมากที่สุด

อภิรักษ์ จันทรศรีทอง (2559, หน้า 9) สรุปความหมายของการบริหารสถานศึกษาไว้ว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง การบริหารงานโดยมีการจัดกิจกรรมอย่างมีระบบระเบียบตามกระบวนการทำงาน เพื่อนำไปพัฒนาสถานศึกษาทั้งในด้านบุคลากร ผู้เรียนอย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุวัตถุประสงค์

วริศรา บุญธรรม (2560, หน้า 9) สรุปความหมายของการบริหารสถานศึกษาไว้ว่า การบริหารสถานศึกษา เป็นการดำเนินงานตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป อาศัยความร่วมมือกันของสมาชิกภายในสถานศึกษา โดยใช้กระบวนการบริหารจัดการที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ เพื่อให้ การบริหารงานในสถานศึกษาบรรลุผลตามเป้าหมายที่สถานศึกษากำหนด

บุญส่ง กรุงชาติ (2561, หน้า 11) สรุปความหมายของการบริหารสถานศึกษาไว้ว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง กระบวนการดำเนินงานของกลุ่มบุคคลที่มีผู้บริหารสถานศึกษา เป็นผู้กำกับดูแลการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบในงานทั้ง 4 งาน คือ ด้านการบริหารวิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารบุคคล และการบริหารทั่วไป โดยผู้บริหารสถานศึกษา จะต้องนำความรู้ความสามารถที่ตนเองมีอยู่ การนำหลักการทฤษฎีมาใช้ในการบริหารสถานศึกษา

จากการศึกษาความหมายของการบริหารสถานศึกษา สรุปได้ว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง การร่วมกันดำเนินงานของบุคลากรทางการศึกษาอย่างมีกระบวนการตามระบบระเบียบ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา เพื่อให้ผู้เรียนมีการพัฒนาตามศักยภาพของตนเอง

ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา

ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องมีความรู้ ความสามารถในการบริหารองค์กร เพื่อให้ภารกิจบรรลุตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์กร โดยมีนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ไว้ดังนี้

เสาวภา พรเสนาะ (2556, หน้า 42) ได้กล่าวถึง ทักษะในการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา โดยแบ่งทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาเป็น 3 ด้าน ประกอบด้วย

1. ทักษะด้านเทคนิควิธี หมายถึง ความสามารถและชำนาญในด้านการสื่อสาร การจัดทำสารสนเทศของสถานศึกษาและมีภาวะผู้นำ รวมถึงความคล่องตัวในการปฏิบัติงานผู้บริหารที่ดี ควรมีคุณลักษณะในด้านทักษะเทคนิควิธี ดังต่อไปนี้

- 1.1 สามารถวางแผนจัดทำแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการของสถานศึกษา

- 1.2 มีการมอบหมายงาน
- 1.3 มีการกำกับติดตามตรวจสอบ
- 1.4 มีการประเมินผลการปฏิบัติงาน
- 1.5 ดำเนินการประชุมได้
- 1.6 สามารถให้คำแนะนำผู้ร่วมงานในการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม
- 1.7 จัดทำข้อมูลสารสนเทศของสถานศึกษาให้เป็นปัจจุบัน
- 1.8 ใช้ข้อมูลสารสนเทศในการปฏิบัติงาน
- 1.9 มีการประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารของสถานศึกษาให้หน่วยงานอื่นทราบ
- 1.10 นำนวัตกรรมและเทคโนโลยีมาใช้ให้เกิดประโยชน์
- 1.11 เป็นผู้นำแห่งการเรียนรู้และเป็นผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลง
- 1.12 มีความสามารถในการสร้างภาพพจน์ที่ดีงามของสถานศึกษา

2. ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ หมายถึง ความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่น การสร้างความร่วมมือและโน้มน้าวให้ผู้อื่นเข้ามามีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน ทำให้ผู้อื่นเกิดความศรัทธา และเกิดความเชื่อถือในสถานศึกษาและผู้บริหารสถานศึกษา ผู้บริหารที่ดีควรมีทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ ควรมีคุณลักษณะ ดังต่อไปนี้

- 2.1 มีคุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณ
- 2.2 มีความสามารถในการปรับตัว
- 2.3 มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับผู้อื่น
- 2.4 มีบุคลิกภาพที่ดี
- 2.5 มีความสุขุม รอบคอบ
- 2.6 มีความอดทน จิตใจมั่นคง
- 2.7 มีความเชื่อมั่นในตนเองและกล้าตัดสินใจ

3. ทักษะด้านความคิดรวบยอด หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษา ในการเข้าใจเป้าหมายของสถานศึกษาและสามารถทำให้ผู้ร่วมงานและผู้ที่เกี่ยวข้องเข้าใจถึงเป้าหมายของสถานศึกษาอย่างชัดเจน ผู้บริหารที่ดีควรมีทักษะด้านความคิดรวบยอด ควรมีคุณลักษณะดังต่อไปนี้

- 3.1 การกำหนดวิสัยทัศน์ นโยบาย พันธกิจ และเป้าหมายของสถานศึกษา
- 3.2 สามารถวิเคราะห์นโยบายการศึกษาของชาติและนำมาปฏิบัติได้
- 3.3 สามารถวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของงานทั้ง 4 ด้าน
- 3.4 สามารถวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของสถานศึกษาและหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง

3.5 สามารถบริหารหลักสูตรสถานศึกษาได้

3.6 มีความสามารถบริหารวางแผนงานและจัดการสถานศึกษา

จรูณี เก้าเอียน (2557, หน้า 66-67) ได้กล่าวไว้ว่า ทักษะการบริหารที่จำเป็นในการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา มี 3 ทักษะ ดังนี้

1. ทักษะทางด้านความคิดรวบยอด เป็นความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาที่บริหารงานในสถานศึกษา ให้บุคคลมีความร่วมมือในการทำงาน เพื่อสร้างความก้าวหน้าและพัฒนา สถานศึกษา เพื่อผลสัมฤทธิ์ตามจุดมุ่งหมายของสถานศึกษา ผู้บริหารต้องมีบทบาทหน้าที่ในการวางแผน ตัดสินใจ สั่งการ ควบคุมงาน ประสานงาน บริหารทรัพยากร รวมทั้งการประเมินผลและการติดตามผลการทำงาน

2. ทักษะทางมนุษยสัมพันธ์ เป็นความสามารถของผู้บริหารที่จะทำงานร่วมกับผู้อื่นอย่างมีความสุข เป็นการสร้างความสัมพันธ์ความร่วมมือที่ดีในการทำงาน จนเกิดแรงจูงใจในการพัฒนางาน ลักษณะของผู้บริหาร ต้องมีความเข้าใจถึงความรู้สึกของผู้ร่วมงาน เห็นความสำคัญของทุกคน มีความจริงใจ มองโลกในแง่ดี มีคุณธรรม จริยธรรมต่อตนเองและผู้อื่น ไม่เอาเปรียบ และคอยปรับปรุง บุคลิกภาพของตนเองอยู่เสมอ

3. ทักษะทางเทคนิควิธี เป็นทักษะที่ผสมผสานระหว่างความรู้และความสามารถในการทำงาน ผู้บริหารมีความรู้เกี่ยวกับงานในหน้าที่ต่าง ๆ ได้แก่ งานด้านวิชาการ งานบริหารบุคคล งานด้านสิ่งอำนวยความสะดวก การเงิน ความรู้เหล่านี้ จะช่วยให้ผู้บริหารบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

นพพงษ์ บุญจิตราดุล (2557, หน้า 19-20) ได้กล่าวไว้ว่า ทักษะการบริหารที่ดีและจำเป็น สำหรับผู้บริหารมี 3 ทักษะ ดังนี้

1. ทักษะทางเทคนิค หมายถึง การที่ผู้อำนวยการสามารถทำงานด้านที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมเฉพาะอย่าง ซึ่งเกี่ยวกับวิธีการกระบวนการและเทคนิค อาศัยความรู้ การวิเคราะห์ และรู้จักใช้เครื่องมือในการปฏิบัติงาน ทักษะทางนี้เรียนรู้ได้ด้วยการปฏิบัติระหว่างฝึกหรือเตรียมตัวเป็นผู้บริหาร เช่น ความสามารถในการเขียนคำสั่งเป็นลายลักษณ์อักษร การพูด การอ่านแผนผัง การสร้างอาคาร การรู้จักตารางทำงาน การทำทะเบียนนักเรียน การทำสำมะโนประชากรเกี่ยวกับนักเรียน เข้าใจ แบบฟอร์ม ทะเบียนและการบัญชีใช้สอยต่าง ๆ เทคนิควิธีการเก็บ การรู้จักการใช้อุปกรณ์เครื่องมือต่าง ๆ เป็นต้น ทักษะทางเทคนิคถึงแม้ว่าจะทำเป็นน้อยมากสำหรับผู้อำนวยการ เนื่องจากไม่ต้องทำหรือปฏิบัติเอง แต่จำเป็นต้องรู้และเข้าใจเพื่อการตรวจสอบงาน เป็นการสร้างศรัทธาให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา ทักษะทางเทคนิค สอนและศึกษาได้กลายเป็นเส้นแห่งของผู้บริหาร

2. ทักษะทางมนุษยสัมพันธ์ การบริหารงานโรงเรียนไม่ว่าจะเป็นการบริหารงานด้านใด รวมทั้งการจัดการนิเทศ การจัดการศึกษาในโรงเรียน ผู้อำนวยการจำเป็นจะต้องมีทักษะทางด้านมนุษยสัมพันธ์เป็นอย่างดี เพราะว่าผู้อำนวยการจะต้องทำงานสัมพันธ์กับบุคคลหลายประเภท ซึ่งมีความแตกต่างกันทางด้านขนบธรรมเนียม ประเพณี วัฒนธรรม สังคม สิ่งแวดล้อม เศรษฐกิจ เจตคติ และค่านิยม บุคคลประเภทต่าง ๆ ได้แก่ ผู้บังคับบัญชาเหนือ ผู้อำนวยการศึกษานิเทศก์ หัวหน้ากลุ่มสาระ พนักงานเจ้าหน้าที่ คณงาน ภารโรงนักเรียนและผู้ปกครอง จึงต้องศึกษาพฤติกรรมและพยายาม เข้าใจบุคคลทุกประเภท มีอยู่หลายครั้งที่พบว่างานล้มเหลวเพราะความไม่เข้าใจกันจนไม่สามารถร่วมกันทำงานได้ ทักษะนี้ผู้อำนวยการจะศึกษาได้จากประสบการณ์ในการทำงานและจากวิชาทางสังคมศาสตร์ที่เกี่ยวกับจิตวิทยา ขบวนการหมู่พวกและสังคมวิทยา

3. ทักษะทางคตินิยม ผู้อำนวยการในฐานะผู้บริหารสูงสุดในโรงเรียนจะต้องมีทักษะนี้มากที่สุด โดยสามารถเข้าใจหน่วยงานของตนเองในทุกลักษณะและเห็นความสัมพันธ์ของหน่วยงานของตนที่มีต่อหน่วยงานหรือองค์การอื่นที่เกี่ยวข้อง จะต้องเข้าใจวางแผนแต่ละหน้าที่ในโรงเรียนจะขึ้นอยู่กับซึ่งกันและกัน หากมีการเปลี่ยนแปลงในหน้าที่หรือหน่วยงานย่อยต่าง ๆ ส่วนใดส่วนหนึ่งของโรงเรียน ก็จะมีผลกระทบต่อส่วนอื่น ๆ ผู้อำนวยการจะต้องมีความรู้กว้างขวางในด้านวิชาสังคมศาสตร์ ประกอบด้วย สังคมวิทยา เศรษฐศาสตร์การเมือง มานุษยวิทยา จิตวิทยาและจิตวิทยาสังคม ดังนั้น ความรู้ที่ผู้เรียนจะได้ทักษะนี้มา ผู้อำนวยการจะต้องศึกษาวิชาสามัญให้มากขึ้น เพื่อจะได้ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ ทักษะทางคตินิยมจะพิจารณาได้จากการที่ผู้บริหารรู้จักวิเคราะห์ สังเคราะห์ วินิจฉัย ตัดสินใจ วางแผน มีความเข้าใจและประสานงานได้ดี

Bhujbal and Joshi (2012) กล่าวว่า ทักษะการบริหาร (Administration Skills) ประกอบด้วยทักษะ ดังต่อไปนี้

1. ทักษะทางการบริหาร (Administration Skills)
2. ทักษะการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ (Effective Communication Skills)
3. ความเข้าใจในด้านพฤติกรรม (Understanding Behavior)
4. ภาวะผู้นำ (Leadership)
5. การตัดสินใจอย่างมีประสิทธิภาพ (Effective Decision Making)
6. การบริหารเวลา (Time Management)
7. การบริหารความเครียด (Managing Stress)
8. ทักษะด้านคุณธรรม จริยธรรม (Ethics and Moral Skills)

9. ทักษะด้านการสร้างสรรค์นวัตกรรม (Innovation Skills)

Griffin (2013, pp.13-15) ได้กล่าวว่า ผู้บริหารจำเป็นจะต้องมีทักษะบางประการ เพื่อเติมเต็มบทบาทอันจะก่อให้เกิดการจัดการประสบความสำเร็จ ซึ่งทักษะการจัดการพื้นฐานนั้น ประกอบไปด้วย

1. ทักษะด้านเทคนิค (Technical Skills) เป็นทักษะที่สำคัญในการบรรลุและเข้าใจ ลักษณะของงานแต่ละประเภทในองค์กร เป็นทักษะที่สำคัญยิ่งต่อผู้บริหารระดับต้น เพราะเป็นผู้ปฏิบัติงานให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาและตอบคำถามเกี่ยวกับงานนั้น ๆ ซึ่งผู้บริหารที่ดีต้องทราบถึงวิธีการ ปฏิบัติงานที่ได้มอบหมายให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำ

2. ทักษะด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Interpersonal Skills) ผู้บริหารนั้นใช้เวลา ส่วนหนึ่งในการปฏิสัมพันธ์กับบุคคลทั้งภายในและภายนอกองค์กรด้วยเหตุผลหลาย ๆ ประการ ผู้บริหารจำเป็นต้องมีทักษะด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลหรือความสามารถ ในการติดต่อสื่อสารเข้าใจและกระตุ้นบุคคลและกลุ่มบุคคล ผู้บริหารจึงต้องมีความสัมพันธ์ อันดีกับผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงานและผู้มีตำแหน่งเหนือกว่าขององค์กร เพราะเป็น บทบาทของผู้บริหารที่จะต้องทำงานร่วมกับผู้ขาย ผู้บริโภค ผู้ร่วมลงทุน และบุคคลอื่น ๆ ภายนอกองค์กร แม้จะมีผู้บริหารบางคนประสบความสำเร็จแม้มีทักษะระหว่างบุคคลต่ำ แต่ผู้บริหารที่มีทักษะด้านนี้มาก มีแนวโน้มที่จะประสบความสำเร็จมากกว่าเช่นกัน

3. ทักษะด้านมโนภาพ (Conceptual Skills) ทักษะด้านมโนภาพขึ้นอยู่กับความสามารถ ของผู้บริหารในการคิดเชิงรูปธรรม ผู้บริหารจึงต้องความสามารถในการคิดเพื่อเข้าใจภาพรวม ของการทำงานและสภาพแวดล้อมขององค์กร เพื่อที่จะรวบรวมส่วนต่าง ๆ เข้าด้วยกัน ซึ่งผู้บริหารจะต้องคิดอย่างมีกลยุทธ์ เพื่อที่จะได้เห็นภาพรวมขององค์กรและสามารถตัดสินใจ ได้อย่างหลากหลายเพื่อสนองต่อองค์กร

4. ทักษะด้านการวินิจฉัย (Diagnostic Skills) เป็นทักษะที่ทำให้ผู้บริหารมีความสามารถ ในการนึกคิด ตอบสนองต่อสถานการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสม เช่นเดียวกันกับการ วินิจฉัยโรคของแพทย์ที่จะต้องทำการวิเคราะห์จากอาการและค้นหาสาเหตุของโรค ผู้บริหารก็จะต้องวิเคราะห์ปัญหาขององค์กรด้วยการศึกษาสภาพและค้นหาทางแก้ปัญหา

5. ทักษะด้านการสื่อสาร (Communication Skills) เป็นความสามารถของผู้บริหาร ที่สามารถสื่อสารความคิดและข้อมูลของตนสู่ผู้อื่น ความสามารถในการรับทราบความคิดและ ข้อมูลจากผู้อื่นอย่างมีประสิทธิภาพ ทำให้ผู้บริหารสามารถส่งผ่านความคิดสู่ผู้ใต้บังคับบัญชา ให้ทราบถึงสิ่งที่เป็นที่คาดหวังจากผู้ร่วมงานอันทำให้เกิดการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ และผู้บริหารระดับสูง มีหน้าที่แจ่มแจ้งถึงสิ่งที่กำลังจะเกิดขึ้นและความเป็นไปขององค์กรในทำนอง

เดียวกันทักษะด้านการสื่อสารช่วยให้ผู้บริหารรับทราบถึงสิ่งที่ผู้อื่นพูดและเข้าใจความหมายที่แท้จริงนอกเหนือจากอีเมล จดหมาย รายงาน หรือการสื่อสารด้วยตัวอักษรอื่น ๆ

6. ทักษะด้านการตัดสินใจ (Decision-Making Skills) ผู้บริหารที่ดีจะต้องมีทักษะในการตัดสินใจที่ดีเช่นกัน ทักษะการตัดสินใจ หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการตระหนักและจำกัดขอบเขตของปัญหาและโอกาสได้อย่างถูกต้อง จากนั้นจึงเลือกวิธีการที่เหมาะสมในการแก้ไขปัญหาหรือเลือกโอกาสนั้น ๆ แต่ทว่าไม่มีผู้บริหารคนใดที่จะสามารถตัดสินใจได้อย่างถูกต้องทุกครั้ง ฉะนั้น ผู้บริหารที่ดีจะต้องตัดสินใจได้อย่างถูกต้องให้ได้มากที่สุด และเมื่อตัดสินใจผิดพลาดก็จะต้องลงมือแก้ปัญหาเหล่านั้นอย่างทันท่วงทีและพยายามตัดสินใจให้ถูกต้องอีกครั้งเพื่อออบกู่สถานการณ์ให้องค์กรเกิดความเสียหายน้อยที่สุด

7. ทักษะด้านการบริหารเวลา (Time-Management Skills) หมายถึง ความสามารถในการจัดลำดับงานเพื่อให้ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและมอบหมายงานได้อย่างเหมาะสม ผู้บริหารจะพบเจอแรงกดดันและความท้าทายอย่างหลากหลายทำให้เกิดการติดอยู่กับปัญหาและมักจะเลื่อนหรือมอบหมายงานให้ผู้อื่นทำแทนได้ง่ายดายและเมื่อปัญหาเหล่านี้เกิดขึ้นการจัดการเวลาและการจัดลำดับงานนั้นมักจะถูกละเลยไป

ผู้บริหารสถานศึกษา

ความหมายของผู้บริหารสถานศึกษา

นักวิชาการไทยและต่างประเทศหลายท่านได้ให้ความหมายของผู้บริหารสถานศึกษาไว้แตกต่างกัน ดังนี้

ธีระ รุญเจริญ (2553, หน้า 12) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง บุคคลผู้มีหน้าที่กำหนดแนวทางการดำเนินงานอย่างเป็นระบบซึ่งเกี่ยวข้องกับกิจการต่าง ๆ เพื่อบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ

นิรภัย จันทร์สวัสดิ์ (2556, หน้า 25) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง บุคคลที่ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาซึ่งมีบทบาทในฐานะผู้นำสามารถควบคุมและดูแลการดำเนินงานในด้านบริหารจัดการภายในสถานศึกษาให้บรรลุตามแผนและนโยบายที่วางไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

ถวิล อรัญเวศ (2560, สื่อออนไลน์) ให้นิยามว่า ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้บริหารที่มีความรู้ความสามารถและมีทักษะในทางการบริหารจัดการองค์กร หน่วยงานหรือสถานศึกษามีทักษะในการกำหนดนโยบายเป้าหมายและวิธีการทำงานที่ชัดเจน สามารถ

บริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยการใช้ศาสตร์และศิลป์ควบคู่กับ ยุทธศาสตร์หรือหลักการต่าง ๆ ในการบริหารงานอย่างสูงสุด

จากความหมายข้างต้นสรุปได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้ที่ทำหน้าที่ อำนวยการ กำกับดูแล ดำเนินการขับเคลื่อนการทำงานของสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพ บรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา

บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา

ประภาพร โสภารักษ์ (2560, สื่อออนไลน์) ได้กล่าวว่บทบาทของผู้บริหารในยุค ไร้พรมแดน มีดังนี้

1. ผู้บริหารต้องทำความรู้จักกับการเปลี่ยนแปลง (Change) การเปลี่ยนแปลง ที่เกิดขึ้นมาจากการแข่งขันที่ไร้พรมแดน โลกกำลังอยู่ในยุคเทคโนโลยีและข่าวสารความรู้เป็น สิ่งสำคัญที่ทำให้เกิดความได้เปรียบในการแข่งขัน ดังนั้น เมื่อผู้บริหารเข้าใจถึงการเปลี่ยนแปลง แล้วก็จะสามารถจัดการกับการเปลี่ยนแปลงได้ โดยการเปลี่ยนแปลงจะเกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลา และมีผลกระทบหรือมีปฏิสัมพันธ์กับองค์การ

2. ผู้บริหารต้องสร้างการเปลี่ยนแปลง (Change Intervention) หมายถึง แผนปฏิบัติการ ในการปรับปรุงสิ่งต่าง ๆ ให้แตกต่างจากเดิมอย่างรวดเร็วหรือแบบค่อยเป็นค่อยไป การบริหารความเปลี่ยนแปลงนั้น ผู้บริหารต้องเข้าใจถึงการเปลี่ยนแปลงก่อนแล้ว จึงกำหนด เป้าหมาย เลือกวิธีการที่จะนำมาใช้ในการจัดการกับความเปลี่ยนแปลงซึ่งต้องอาศัย การวางแผนเชิงกลยุทธ์ หลังจากนั้นจึงนำไปปฏิบัติตามแผนโดยอาศัยความเข้าใจและ ความร่วมมือจากทุกคนในองค์การ ผู้บริหาร จะต้องมีการเสริมแรงโดยการชี้แจงให้บุคลากร ในองค์การทราบถึงความเปลี่ยนแปลงหรือการปรับปรุงที่เกิดขึ้น แสดงความขอบคุณต่อบุคคล ที่เกี่ยวข้องและมีส่วนช่วยให้เกิดความเปลี่ยนแปลงแล้วจึงทำการประเมินผลต่อไป

3. ผู้บริหารต้องเป็นตัวแทนความเปลี่ยนแปลง (Change Agent) หมายถึง การเป็น ผู้นำ การเปลี่ยนแปลงหรือมีหน้าที่ในการจัดกระบวนการเปลี่ยนแปลงภายในองค์การ เพื่อการพัฒนา เน้นผลการปฏิบัติงาน โดยภาพรวมมากกว่าผลงานของแต่ละคนในองค์การ ให้บุคลากรในองค์การ รับรู้ถึงผลการดำเนินงานขององค์การเพื่อทราบถึงสถานการณ์และ วิกฤตการณ์ต่าง ๆ ที่องค์กร ประสบอยู่ในปัจจุบัน เช่น จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรค เป็นต้น

4. ปฏิรูป ผู้บริหารต้องเป็นนักคิด นักพัฒนา ทันทต่อการเปลี่ยนแปลงของโลก มิวิสัยทัศน์ ในการบริหารงานที่พร้อมรับมือกับเปลี่ยนแปลง ไม่ยึดมั่นถือมั่นต่อสิ่งใด ๆ

5. ประชาธิปไตย ผู้บริหารต้องบริหารงานแบบประชาธิปไตย รับฟังความคิดเห็นของ ผู้อื่น ร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมแก้ไขปัญหากับบุคลากรในองค์การ

6. ประธาน ผู้บริหารต้องเป็นผู้ประสานงานในองค์กรให้เกิดการทำงานที่ราบรื่น มุ่งให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงาน และประสานงานภายนอกองค์กรให้เกิดภาคีเครือข่าย ในการร่วมคิด ร่วมจัดการศึกษา

7. ประนีประนอม ผู้บริหารต้องพยายามไม่ให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความขัดแย้ง ในองค์กร เป็นผู้ประนีประนอมเมื่อเกิดปัญหาอ่อนหนักให้เป็นเบา

8. ประชาสัมพันธ์ ผู้บริหารต้องสนับสนุนให้ทุกคนจัดทำรายงานผลการดำเนินงาน และรายงานประชาสัมพันธ์ให้ผู้ที่เกี่ยวข้องและสาธารณชนทราบ

9. ประชาสงเคราะห์ ผู้บริหารต้องให้ความช่วยเหลือผู้ร่วมงานทุกเรื่อง รู้ลึกห่วงใย ตลอดเวลา มีการประสานงานกับหน่วยงานอื่นเพื่อให้ความช่วยเหลือผู้ร่วมงาน การพัฒนา บุคลากรจะดำเนินการอย่างต่อเนื่องเพื่อให้ทุกคนมีความก้าวหน้าในอาชีพอยู่เสมอ มีการให้ อกภัยเพื่อน

คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา

นักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาไว้แตกต่างกัน ดังนี้

ธีระ รุญเจริญ (2553, หน้า 128) กล่าวว่า คุณลักษณะความเป็นมืออาชีพของผู้บริหาร สถานศึกษาที่จะนำไปสู่ความสำเร็จในการจัดการศึกษา ประกอบด้วย

1. ลักษณะพื้นฐานของผู้ นำตามธรรมชาติ ได้แก่ ทักษะการเป็นผู้นำ ลักษณะนิสัย ในการรวมกิจกรรมกับผู้อื่น การเข้าใจธรรมชาติของมนุษย์

2. การศึกษา ผู้บริหารต้องสำเร็จปริญญาตรีทางการบริหารการศึกษาขึ้นไป มีความรู้ ครอบคลุมเนื้อหาสาระ ได้แก่ การบริหารการศึกษา จิตวิทยาในการทำงานร่วมกับ ผู้อื่น พื้นฐาน การศึกษา การค้นคว้าวิจัยบริบททางการบริหารการศึกษา

3. บุคลิกภาพน่าเชื่อถือ ได้แก่ การใช้น้ำเสียงคำพูดที่เข้าใจง่าย อารมณ์มั่นคง เข้มแข็งรู้จักอ่อนน้อมถ่อมตน กิริยามารยาทเป็นที่ยอมรับของสังคม การแต่งกายเหมาะสมกับ กาลเทศะ

4. คุณธรรม จริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพ ได้แก่ ความโปร่งใส ยุติธรรม ซื่อสัตย์ อดทน อดกลั้น รับผิดชอบ เป็นคนดีของสังคม

5. ความสามารถ ได้แก่ ความชำนาญในการบริหารและจัดการศึกษาตามหลักวิชา และการนำพาองค์กรไปสู่เป้าหมายโดยยึดองค์คณะบุคคลแบบมีส่วนร่วม ส่งเสริมการทำงาน เป็นทีม การประสานงานตามหน้าที่ความรับผิดชอบและปรับเปลี่ยนเทคนิควิธีการทำงาน เพื่อให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง

6. ความรู้สึกและรู่รอบในการบริหารจัดการศึกษา ระเบียบ กฎหมาย บริบททางสังคม การวิจัย จิตวิทยาการบริการ

7. มีใบอนุญาตประกอบวิชาชีพทางบริหารการศึกษา เพื่อเป็นหลักประกันในการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล การจัดการศึกษาที่มีประสิทธิภาพเป็นหลักประกันคุณภาพในการยกระดับมาตรฐานวิชาชีพ พัฒนาและปรับปรุงตนเองอย่างต่อเนื่องโดยมุ่งมั่นปฏิบัติตามจรรยาบรรณแห่งวิชาชีพ

ทองทิพภา วิริยะพันธุ์ (2554, หน้า 127) ได้อธิบายว่า คุณลักษณะที่จำเป็นของผู้บริหารมืออาชีพ ประกอบด้วย

1. เป็นผู้บุกเบิก (Pioneer) ผู้บริหารควรมีจิตใจที่ชอบค้นหาลิขิ่งใหม่ ๆ เพื่อปรับปรุงการดำเนินงานให้ดียิ่งขึ้น เช่น เทคนิคการบริหารงานแนวใหม่ เป็นต้น

2. มีวิสัยทัศน์ (Vision) ในการบริหารงาน ผู้บริหารต้องมีความสามารถในการคิดวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและปรับปรุงเปลี่ยนแปลงทิศทางการดำเนินงานขององค์กรให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมที่ผันแปรไปโดยการยอมรับความจริงและปรับตัว เพื่อเพิ่มศักยภาพในการแข่งขันให้มากขึ้น

3. มีความทันสมัย (Modern) ก้าวทันโลก ทันเหตุการณ์และต้องก้าวทันคู่แข่งชั้นโดยเฉพะอย่างยิ่งในด้านเทคโนโลยี ผู้บริหารมืออาชีพต้องพร้อมที่จะนำเทคโนโลยีสมัยใหม่ไปใช้ให้เกิดประโยชน์ในด้านการบริหารจัดการ เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันกับคู่แข่งชั้นรายอื่นได้ดียิ่งขึ้น

4. การวิจัยและพัฒนา (Research and Development) ผู้บริหารควรคำนึงถึงผลประโยชน์ระยะยาวขององค์กร โดยให้ความสำคัญต่อการวิจัยและพัฒนาเพื่อปรับปรุงรูปแบบการทำงานให้แก่องค์กรผู้บริหารจะต้องตระหนักอยู่เสมอว่าการพัฒนาเป็นหัวใจสำคัญขององค์กร ซึ่งต้องกระทำเป็นประจำอย่างต่อเนื่อง

5. เป็นนักสู้ (Determined Fighter) โลกในยุคไร้พรมแดนถึงแม้จะมีการพึ่งพาอาศัยกันแต่ก็มีการแข่งขันต่อสู้ในเชิงเศรษฐกิจควบคู่กันไปด้วย ทำให้ผู้บริหารมืออาชีพจะต้องมีความพร้อมที่จะแข่งขันกับนานาชาติในระดับโลกทุกรูปแบบโดยไม่ย่อท้อต่ออุปสรรคใด ๆ กล้าที่จะเผชิญกับความไม่แน่นอนที่อาจส่งผลกระทบต่อองค์กรทั้งในมุมบวกและมุมลบปรับตัวและแก้ไขสถานการณ์ที่เลวร้ายให้กลับคืนสู่สภาวะปกติโดยเร็วที่สุด

6. เป็นนักประสานงาน (Coordinator) ผู้บริหารมืออาชีพจะต้องสามารถประสานทุกฝ่ายเข้าหากัน เพื่อช่วยเหลือเกื้อกูลซึ่งกันและกัน มีบทบาทร่วมกับภาครัฐในการประสาน

ประโยชน์ของส่วนรวม เพื่อขจัดปัญหาและอุปสรรคที่อาจส่งผลกระทบต่อความเจริญเติบโตของประเทศไทยโดยรวม

7. มีจรรยาบรรณและจริยธรรม (Ethics) ผู้บริหารมืออาชีพควรมีความรับผิดชอบในวิชาชีพ มีจริยธรรมและคุณธรรมสำหรับใช้เป็นกรอบแนวคิดในทางปฏิบัติ ผู้บริหารควรประพฤติและปฏิบัติตนให้ถูกต้องตามทำนองคลองธรรม เพื่อสร้างศรัทธาโดยยึดมั่นตามหลักคำสอนทางศาสนา หลีกเลี่ยงการใช้อำนาจหน้าที่ในทางมิชอบ

ถวิล อรัญเวศ (2560, สื่อออนไลน์) ระบุถึง นักบริหารมืออาชีพควรมีคุณลักษณะดังต่อไปนี้

1. กล้าตัดสินใจ การตัดสินใจเป็นคุณลักษณะที่สำคัญประการหนึ่งของนักบริหาร ต้องมีข้อมูลที่เพียงพอในการตัดสินใจหรือวินิจฉัยสั่งการ เป็นคนสุขุมรอบคอบ มีเหตุมีผลในการตัดสินใจ แต่ต้องมีความรอบคอบโดยอาศัยข้อมูลจากหลายส่วนที่เป็นปัจจุบันประกอบการตัดสินใจ

2. ไวต่อข้อมูล นักบริหารมืออาชีพจำเป็นต้องเป็นคนที่ยืดหยุ่น ไวต่อข้อมูลหรือการเปลี่ยนแปลงใหม่ ๆ ฉะนั้น จึงจำเป็นต้องติดตามข่าวสารต่าง ๆ อยู่เสมอโดยสามารถสืบค้นจากอินเทอร์เน็ตหรือเว็บไซต์ต่าง ๆ

3. เพิ่มพูนวิสัยทัศน์ นักบริหารจะต้องเป็นผู้มีวิสัยทัศน์อันกว้างไกล สามารถมองเห็นภาพในอนาคตและวางแผนหาแนวทางที่จะแก้ไขปัญหาในอนาคตได้เป็นอย่างดี

4. ซื่อสัตย์และสร้างสรรค์ผลงาน นอกจากความซื่อสัตย์ซึ่งเป็นคุณธรรมที่สำคัญประการหนึ่งแล้ว นักบริหารยังจะต้องพยายามสร้างสรรค์ผลงานใหม่ ๆ ให้เกิดขึ้นอยู่เสมอและนำมาเผยแพร่ผ่านสื่อในรูปแบบต่าง ๆ เช่น หนังสือพิมพ์ วิทยุ โทรทัศน์และเว็บไซต์

5. ประสานสัมพันธ์ นักบริหารต้องเป็นบุคคลที่ประสานงานกับหน่วยงาน องค์การหรือบุคคลต่าง ๆ ได้เป็นอย่างดี สามารถไกล่เกลี่ยข้อกรณีพิพาทได้และสามารถแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ในหน่วยงานได้อย่างสันติวิธีโดยอาศัยหลักการปรองดองและสมานฉันท์เป็นบรรทัดฐาน

6. คิดสร้างสรรค์วิธีการทำงานใหม่ ๆ ผู้บริหารจะต้องคิดหาวิธีการใหม่ ๆ หรือแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศเพื่อใช้ในการบริหารงานเป็นระยะ ๆ อย่างต่อเนื่อง

7. จูงใจเพื่อนร่วมงาน ผู้บริหารจะต้องมีทักษะในการใช้ภาวะผู้นำ เพื่อโน้มน้าวหรือจูงใจเพื่อนร่วมงานให้เกิดความกระตือรือร้นในการทำงานและมีความรับผิดชอบต่องานสูง ประเมินผลการปฏิบัติงานด้วยความโปร่งใส ยุติธรรม รู้จักให้การชมเชย ให้รางวัลหรือปูนบำเหน็จความดีความชอบแต่ละคน เพื่อสร้างขวัญและกำลังใจแก่เพื่อนร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาได้อย่างเสมอภาคและทั่วถึง

8. ทนทานต่อปัญหาและอุปสรรค ผู้บริหารจะต้องมีความอดทนอดกลั้นต่อปัญหาอุปสรรคที่กำลังเผชิญและพร้อมที่จะต่อสู้ เพื่อการแก้ไขปัญหาให้เป็นไปด้วยความเรียบร้อยอย่างสันติสุข ไม่หนีปัญหาและไม่หมกหมมปัญหาไว้ให้พอกพูนขึ้นเรื่อย ๆ

9. รู้จักยืดหยุ่นตามเหตุการณ์ ผู้บริหารจะต้องรู้จักยืดหยุ่นและอ่อนตัวตามเหตุการณ์นั้น ๆ ไม่ตึงเกินไปหรือไม่หย่อนเกินไป ต้องดำเนินการในทางสายกลางตามแนวทางพระพุทธศาสนา แต่บางครั้งต้องมีความเด็ดขาดและฉับไวเพื่อจัดการกับปัญหาให้หมดสิ้นไปอย่างรวดเร็ว

10. บริหารงานแบบมีส่วนร่วม ผู้บริหารต้องบริหารงานโดยอาศัยการมีส่วนร่วมจากทุก ๆ ฝ่ายโดยให้ทีมงานมีส่วนร่วมคิด ร่วมวางแผน ร่วมดำเนินการ ร่วมตัดสินใจ และร่วมรับผิดชอบ

สรุปได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาที่ดีนั้นควรมีคุณลักษณะที่เพียบพร้อมทั้งทางด้านความรู้ควบคู่คุณธรรม มีภาวะผู้นำ มีทักษะในการบริหารงาน บริหารบุคลากรและสามารถผสมผสานทักษะต่าง ๆ เพื่อให้การบริหารบรรลุวัตถุประสงค์ของสถานศึกษาที่ตั้งไว้

ทักษะแห่งศตวรรษที่ 21

ในช่วงของคริสต์ศตวรรษที่ 21 คือคริสต์ศตวรรษแรกของคริสต์สหัสวรรษที่ 3 และเป็นคริสต์ศตวรรษปัจจุบัน โดยเริ่มนับตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม ค.ศ. 2001 จนถึงวันที่ 31 ธันวาคม ค.ศ. 2100 ซึ่งโลกในทุกวันนี้ได้มีการถูกพัฒนาตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบันเป็นผลมาจากความก้าวหน้าทางด้าน Technology และนวัตกรรม (Innovation) ต่าง ๆ ที่ถูกสร้างสรรค์ขึ้นมาอย่างต่อเนื่อง ซึ่งขณะนี้โลกปัจจุบันได้ก้าวเข้ามาสู่ศตวรรษที่ 21 อย่างเต็มตัว ซึ่งเป็นยุคที่ Digital Technology ที่เข้ามามีบทบาทและเป็นองค์ประกอบสำคัญสำหรับมนุษย์ในปัจจุบันและอนาคต (พัทฐรินทร์ โลหา, 2562)

ความหมายของทักษะศตวรรษที่ 21

ความสนใจในเรื่องศตวรรษที่ 21 เริ่มขึ้นในประเทศสหรัฐอเมริกา โดยก่อนที่จะสิ้นศตวรรษที่ 20 พอเข้าสู่ศตวรรษที่ 21 ความคิดและข้อเสนอแนะก็ชัดเจนและเด่นชัดมากขึ้น ความท้าทายด้านการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในการเตรียมนักเรียนให้พร้อมใช้ชีวิตในศตวรรษที่ 21 เป็นเรื่องสำคัญของการกระแสรูปแบบเปลี่ยนแปลงทางสังคมที่เกิดขึ้นในศตวรรษที่ 21 ส่งผลต่อวิธีการดำรงชีพของสังคมอย่างทั่วถึง มีนักการศึกษาหลายท่านได้ให้ความหมายของการคิดไว้ดังนี้

วิจารณ์ พานิช (2555, หน้า 16–21) ทักษะศตวรรษที่ 21 หมายถึง การจัดการเรียนรู้ เพื่อเตรียมความพร้อมให้นักเรียนมีทักษะสำหรับการออกไปดำรงชีวิตในโลกในศตวรรษที่ 21 ที่เปลี่ยนไปจากศตวรรษที่ 20 และ 19 โดยทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 ที่สำคัญที่สุด คือ ทักษะ การเรียนรู้ (Learning Skill) ส่งผลให้มีการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้เพื่อให้เด็กในศตวรรษที่ 21 นี้ มีความรู้ ความสามารถ และทักษะจำเป็น ซึ่งเป็นผลจากการปฏิรูปเปลี่ยนแปลง รูปแบบการจัดการเรียนการสอน ตลอดจนการเตรียมความพร้อมด้านต่างๆ

จินดารัตน์ โพธิ์นอก (2557, สื่อออนไลน์) ทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 (21st century skills; transversal skills) หมายถึง กลุ่มความรู้ ทักษะ และนิสัยการทำงานที่เชื่อว่ามีสำคัญยิ่ง ต่อความสำเร็จในการเรียนรู้ตลอดชีวิต ทักษะดังกล่าวนี้เป็นผลจากการพัฒนากรอบความคิด การเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 (21st Century Learning Framework) โดยภาคีเพื่อทักษะแห่ง ศตวรรษที่ 21 (The Partnership for 21st Century Skills)

ไสว พักขาว (2561, หน้า 1) ทักษะศตวรรษที่ 21 หมายถึง การเรียนรู้ เพื่อมีชีวิต ในโลกยุคศตวรรษที่ 21 ปัจจุบันการเรียนรู้สาระวิชา ควรเป็นการเรียนจากการค้นคว้าเองของ ศิษย์ โดยครูช่วยแนะนำและช่วยออกแบบกิจกรรมที่ช่วยให้นักเรียนแต่ละคนสามารถประเมิน ความก้าวหน้าของการเรียนรู้ของตนเองได้

จับจ่าย for school (2560) ทักษะศตวรรษที่ 21 หมายถึง รูปแบบการเรียนรู้ที่ต้อง ปรับปรุงไปเรื่อย ๆ เพื่อให้เข้ากับยุคสมัย โดยเด็กนักเรียนจะมีการเรียนรู้ที่ยืดหยุ่น สร้างสรรค์ และท้าทาย มองเห็นปัญหาเป็นโจทย์ให้นักเรียนได้เรียนรู้วิธีการแก้ไข ซึ่งทักษะที่จำเป็น ในการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21

จากความหมายข้างต้นสรุปได้ว่า ทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 เป็นทักษะการเรียนรู้ เพื่อเตรียมความพร้อมของผู้เรียนก่อนออกไปเผชิญโลกภายนอกด้วยตนเอง รู้จักการศึกษา ค้นคว้าโดยมีครูคอยเป็นผู้แนะนำให้ผู้เรียนรู้จักแก้ไขปัญหาต่างๆ ด้วยตนเองตามศักยภาพ

องค์ประกอบของทักษะศตวรรษที่ 21

จากศตวรรษที่ 20 สู่ศตวรรษที่ 21 ความเปลี่ยนแปลงที่เห็นเด่นชัดที่สุดคือ ความก้าวหน้าของเทคโนโลยีสารสนเทศ ที่ทำให้เกิดเครือข่ายโทรคมนาคมดิจิทัลที่เชื่อมโยง โลกในแต่ละส่วนเข้าด้วยกัน สามารถแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารซึ่งกันและกันได้อย่างรวดเร็ว และง่ายดาย ผ่านอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ต่าง ๆ ที่มีการพัฒนามาอย่างต่อเนื่องตั้งแต่ศตวรรษ ที่ 20 เช่น คอมพิวเตอร์ และโทรศัพท์เคลื่อนที่ ซึ่งปัจจุบันอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์เหล่านี้ ก็ได้มี การพัฒนามาอย่างต่อเนื่องและกลายมาเป็นปัจจัยสำคัญที่ทุกคนต้องมีไว้เพื่อตอบสนองต่อ การก้าวทันการเติบโตของโลก ซึ่งมีนักเรียนศึกษากล่าวไว้ ดังนี้

วิจารณ์ พานิช (2555, หน้า 16–21) ได้กล่าวถึงทักษะเพื่อการดำรงชีวิตในศตวรรษที่ 21 ดังนี้
 สารวิชาที่มีความสำคัญ แต่ไม่เพียงพอสำหรับการเรียนรู้เพื่อมีชีวิตในโลกยุค
 ศตวรรษที่ 21 ปัจจุบันการเรียนรู้สารวิชา (content หรือ subject matter) ควรเป็นการเรียน
 จากการค้นคว้าเองของศิษย์ โดยครูช่วยแนะนำ และช่วยออกแบบกิจกรรมที่ช่วยให้นักเรียน
 แต่ละคนสามารถประเมินความก้าวหน้าของการเรียนรู้ของตนเองได้

สารวิชาหลัก (Core Subjects) ประกอบด้วย

1. ภาษาแม่ และภาษาสำคัญของโลก
2. ศิลปะ
3. คณิตศาสตร์
4. การปกครองและหน้าที่พลเมือง
5. เศรษฐศาสตร์
6. วิทยาศาสตร์
7. ภูมิศาสตร์
8. ประวัติศาสตร์

โดยวิชาแกนหลักนี้จะนำมาสู่การกำหนดเป็นกรอบแนวคิดและยุทธศาสตร์สำคัญ
 ต่อการจัดการเรียนรู้ในเนื้อหาเชิงสหวิทยาการ (Interdisciplinary) หรือหัวข้อสำหรับศตวรรษที่
 21 โดยการส่งเสริมความเข้าใจในเนื้อหาวิชาแกนหลัก และสอดแทรกทักษะแห่งศตวรรษที่ 21
 เข้าไปในทุกวิชาแกนหลัก ดังนี้

1. ความรู้เกี่ยวกับโลก (Global Awareness)
 2. ความรู้เกี่ยวกับการเงิน เศรษฐศาสตร์ ธุรกิจ และการเป็นผู้ประกอบการ
(Financial, Economics, Business and Entrepreneurial Literacy)
 3. ความรู้ด้านการเป็นพลเมืองที่ดี (Civic Literacy)
 4. ความรู้ด้านสุขภาพ (Health Literacy)
 5. ความรู้ด้านสิ่งแวดล้อม (Environmental Literacy)
- ทักษะด้านการเรียนรู้และนวัตกรรม จะเป็นตัวกำหนดความพร้อมของนักเรียนเข้าสู่
 โลกการทำงานที่มีความซับซ้อนมากขึ้นในปัจจุบัน ได้แก่
1. ความริเริ่มสร้างสรรค์และนวัตกรรม
 2. การคิดอย่างมีวิจารณญาณและการแก้ปัญหา
 3. การสื่อสารและการร่วมมือ

ทักษะด้านสารสนเทศ สื่อ และเทคโนโลยี เนื่องด้วยในปัจจุบันมีการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารผ่านทางสื่อและเทคโนโลยีมากมาย ผู้เรียนจึงต้องมีความสามารถในการแสดงทักษะการคิดอย่างมีวิจารณญาณและปฏิบัติงานได้หลากหลาย โดยอาศัยความรู้ในหลายด้าน ดังนี้

1. ความรู้ด้านสารสนเทศ
2. ความรู้เกี่ยวกับสื่อ
3. ความรู้ด้านเทคโนโลยี

ทักษะด้านชีวิตและอาชีพ ในการดำรงชีวิตและทำงานในยุคปัจจุบันให้ประสบความสำเร็จ นักเรียนจะต้องพัฒนาทักษะชีวิตที่สำคัญดังต่อไปนี้

1. ความยืดหยุ่นและการปรับตัว
2. การริเริ่มสร้างสรรค์และเป็นตัวของตัวเอง

ทักษะสังคมและสังคมข้ามวัฒนธรรม การเป็นผู้สร้างหรือผู้ผลิต (Productivity) และความรับผิดชอบเชื่อถือได้ (Accountability) ภาวะผู้นำและความรับผิดชอบ (Responsibility)

ทักษะของคนในศตวรรษที่ 21 ที่ทุกคนจะต้องเรียนรู้ตลอดชีวิต คือ การเรียนรู้ 3R x 7C 3R คือ Reading (อ่านออก) (W)riting (เขียนได้) และ (A)rithmetics (คิดเลขเป็น) 7C ได้แก่ Critical Thinking and Problem Solving (ทักษะด้านการคิดอย่างมีวิจารณญาณ และทักษะในการแก้ปัญหา)

Creativity and Innovation (ทักษะด้านการสร้างสรรค์ และนวัตกรรม)

Cross-cultural Understanding (ทักษะด้านความเข้าใจความต่างวัฒนธรรมต่างกระบวนทัศน์)

Collaboration, Teamwork and Leadership (ทักษะด้านความร่วมมือ การทำงานเป็นทีม และภาวะผู้นำ)

Communications, Information, and Media Literacy (ทักษะด้านการสื่อสารสารสนเทศ และรู้เท่าทันสื่อ)

Computing and ICT Literacy (ทักษะด้านคอมพิวเตอร์ และเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร)

Career and Learning Skills (ทักษะอาชีพ และทักษะการเรียนรู้)

แนวคิดทักษะแห่งอนาคตใหม่ การเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 และกรอบแนวคิดเพื่อการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 เป็นการกำหนดแนวทางยุทธศาสตร์ในการจัดการเรียนรู้ โดยร่วมกันสร้างรูปแบบและแนวปฏิบัติในการเสริมสร้างประสิทธิภาพของการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โดยเน้นที่องค์ความรู้ ทักษะ ความเชี่ยวชาญและสมรรถนะที่เกิดกับตัวผู้เรียน

เพื่อใช้ในการดำรงชีวิตในสังคมแห่งความเปลี่ยนแปลงในปัจจุบัน โดยจะอ้างถึงรูปแบบ (Model) ที่พัฒนามาจากเครือข่ายองค์กรความร่วมมือเพื่อทักษะแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 (Partnership For 21st Century Skills) (www.p21.org) ที่มีชื่อย่อว่า เครือข่าย P21 ซึ่งได้พัฒนากรอบแนวคิดเพื่อการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โดยผสมผสานองค์ความรู้ ทักษะเฉพาะด้าน ความชำนาญการและความรู้เท่าทันด้านต่าง ๆ เข้าด้วยกัน เพื่อความสำเร็จของผู้เรียน ทั้งด้านการทำงานและการดำเนินชีวิต

ไสว พักขาว (2561, หน้า 2-10) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของทักษะศตวรรษที่ 21 ดังนี้
สาระวิชาหลัก (Core Subjects) ประกอบด้วย

1. ภาษาแม่ และภาษาสำคัญของโลก
2. ศิลปะ
3. คณิตศาสตร์
4. การปกครองและหน้าที่พลเมือง
5. เศรษฐศาสตร์
6. วิทยาศาสตร์
7. ภูมิศาสตร์
8. ประวัติศาสตร์

โดยวิชาแกนหลักนี้จะนำมาสู่การกำหนดเป็นกรอบแนวคิดและยุทธศาสตร์สำคัญต่อการจัดการเรียนรู้ในเนื้อหาเชิงสหวิทยาการ (Interdisciplinary) หรือหัวข้อสำหรับศตวรรษที่ 21 โดยการส่งเสริมความเข้าใจในเนื้อหาวิชาแกนหลัก และสอดแทรกทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 เข้าไปในทุกวิชาแกนหลัก ดังนี้

1. ความรู้เกี่ยวกับโลก (Global Awareness)
2. ความรู้เกี่ยวกับการเงิน เศรษฐศาสตร์ ธุรกิจ และการเป็น ผู้ประกอบการ (Financial, Economics, Business and Entrepreneurial Literacy)
3. ความรู้ด้านการเป็นพลเมือง (Civic Literacy)
4. ความรู้ด้านสุขภาพ (Health Literacy)
5. ความรู้ด้านสิ่งแวดล้อม (Environmental Literacy)

ทักษะด้านการเรียนรู้และนวัตกรรม จะเป็นตัวกำหนดความพร้อม ของนักเรียนเข้าสู่โลกการทำงานที่มีความซับซ้อนมากขึ้นในปัจจุบัน ได้แก่

1. ความริเริ่มสร้างสรรค์และนวัตกรรม
 - 1.1 การคิดอย่างสร้างสรรค์

- 1.2 ทำงานกับผู้อื่นอย่างสร้างสรรค์
- 1.3 การสร้างนวัตกรรม
2. การคิดอย่างมีวิจารณญาณและการแก้ปัญหา
 - 2.1 การให้เหตุผลอย่างมีประสิทธิภาพ
 - 2.2 การใช้การคิดอย่างเป็นระบบ
 - 2.3 การพิจารณาและการตัดสินใจ
3. การสื่อสารและการร่วมมือ
 - 3.1 สื่อสารอย่างชัดเจน
 - 3.2 การร่วมมือกับผู้อื่น

ทักษะด้านสารสนเทศ สื่อ และเทคโนโลยี เนื่องด้วยในปัจจุบันมีการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารผ่านทางสื่อและเทคโนโลยีมากมาย ผู้เรียนจึงต้องมีความสามารถในการแสดงทักษะการคิดอย่างมีวิจารณญาณและปฏิบัติงานได้หลากหลาย โดยอาศัยความรู้ในหลายด้าน ดังนี้

1. ความรู้ด้านสารสนเทศ
 - 1.1 การเข้าถึงและการประเมินข้อมูลสารสนเทศ
 - 1.2 การใช้และการจัดการสารสนเทศ
2. ความรู้เกี่ยวกับสื่อ
 - 2.1 การวิเคราะห์สื่อ
 - 2.2 การผลิตสื่อ
 - 2.3 การพิจารณาและตัดสินใจ
 - 2.4 การแก้ปัญหา
3. ความรู้ด้านเทคโนโลยี
 - 3.1 การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีอย่างมีประสิทธิภาพ

ทักษะด้านชีวิตและการทำงาน ในการดำรงชีวิตและทำงานในยุคปัจจุบันให้ประสบความสำเร็จ ผู้เรียนจะต้องพัฒนาทักษะชีวิตที่สำคัญดังต่อไปนี้

1. ความยืดหยุ่นและการปรับตัว
 - 1.1 ความยืดหยุ่น
 - 1.2 การปรับตัวเพื่อพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง
2. การริเริ่มสร้างสรรค์และเป็นตัวของตัวเอง
 - 2.1 การวิเคราะห์สื่อ
 - 2.2 การผลิตสื่อ

2.3 การพิจารณาและตัดสินใจ

3. ทักษะสังคมและสังคมข้ามวัฒนธรรม

3.1 มีปฏิสัมพันธ์อย่างมีประสิทธิภาพกับผู้อื่น

3.2 ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพในทีมที่มีความหลากหลาย

4. การเป็นผู้สร้างหรือผู้ผลิต (Productivity) และความรับผิดชอบ เชื่อถือได้

(Accountability)

4.1 การวิเคราะห์สื่อ

4.2 การผลิตสื่อ

5. ภาวะผู้นำและความรับผิดชอบ (Responsibility)

5.1 แนะนำผู้อื่นได้

5.2 รับผิดชอบต่อผู้อื่น

การพัฒนากรอบความคิดที่ครอบคลุมเพื่อการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 นั้นจำเป็นต้องจะต้องสร้างระบบส่งเสริมเพิ่มขึ้นจาก ทักษะเฉพาะด้าน องค์ความรู้ ความชำนาญการและความสามารถในการเรียนรู้ด้านต่าง ๆ เพื่อช่วยให้นักเรียนรอบรู้ มีความสามารถที่จำเป็นและหลากหลาย ระบบส่งเสริม ให้นักเรียนได้รอบรู้ทักษะการเรียนรู้ที่สำคัญ ในศตวรรษที่ 21 ไปด้วยกัน 5 ระบบ ดังนี้

1. การจัดการกิจกรรมการเรียนรู้

1.1 เน้นทักษะ ความรู้และความเชี่ยวชาญที่เกิดกับผู้เรียน

1.2 สร้างความรู้ความเข้าใจในการเรียนในเชิงสหวิทยาการ ระหว่างวิชาหลักที่เป็น

จุดเน้น

1.3 มุ่งเน้นการสร้างความรู้และเข้าใจในเชิงลึกมากกว่าการสร้างความรู้แบบผิวเผิน

1.4 ยกกระดับความสามารถผู้เรียนด้วยการให้ข้อมูลที่เป็นจริง การใช้สื่อหรือ

เครื่องมือที่มีคุณภาพจากการเรียนรู้ในสถานศึกษา การทำงาน และในการดำรงชีวิตประจำวัน ผู้เรียนได้เรียนรู้อย่างมีความหมายและสามารถแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นได้

1.5 ใช้หลักการวัดประเมินผลที่มีคุณภาพระดับสูง

2. การประเมินผล

2.1 สร้างความสมดุลในการประเมินผลเชิงคุณภาพ โดยการใช้แบบทดสอบ

มาตรฐานสำหรับการทดสอบย่อยและทดสอบรวมสำหรับการประเมินผลในชั้นเรียน

2.2 เน้นการนำประโยชน์ของผลสะท้อนจากการปฏิบัติของผู้เรียนมาปรับปรุง

แก้ไขงาน

2.3 ใช้เทคโนโลยีเพื่อยกระดับการทดสอบวัดและประเมินผลให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

2.4 สร้างและพัฒนาระบบแฟ้มสะสมงาน (Portfolios) ของผู้เรียนให้เป็นมาตรฐานและมีคุณภาพ

3. หลักสูตรและการสอน

3.1 การสอนให้เกิดทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 มุ่งเน้นเชิงสหวิทยาการของวิชาแกนหลัก

3.2 สร้างโอกาสที่จะประยุกต์ทักษะเชิงบูรณาการข้ามสาระ เนื้อหา และสร้างระบบการเรียนรู้ที่เน้นสมรรถนะเป็นฐาน (Competency based)

3.3 สร้างนวัตกรรมและวิธีการเรียนรู้ในเชิงบูรณาการที่มีเทคโนโลยีเป็นตัวเกื้อหนุน การเรียนรู้แบบสืบค้น และวิธีการเรียนจากการใช้ปัญหาเป็นฐาน (Problem-based Learning) เพื่อการสร้างทักษะขั้นสูงทางการคิด

4. การพัฒนาทางวิชาชีพ

4.1 จุดมุ่งหมายสำคัญเพื่อการสร้างครูให้เป็นผู้ที่มีทักษะความรู้ ความสามารถในเชิงบูรณาการ การใช้เครื่องมือและกำหนดยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติในชั้นเรียน และสร้างให้ครูมีความสามารถในการวิเคราะห์และกำหนดกิจกรรมการเรียนรู้ได้เหมาะสม

4.2 สร้างความสมบูรณ์แบบในมิติของการสอนด้วยเทคนิค วิธีการสอนที่หลากหลาย

4.3 สร้างให้ครูเป็นผู้มีทักษะความรู้ความสามารถในเชิงลึก เกี่ยวกับการแก้ปัญหา การคิดแบบวิจารณ์ญาณ และทักษะด้านอื่น ๆ ที่สำคัญต่อวิชาชีพ

4.4 เป็นยุคแห่งการสร้างสมรรถนะทางวิชาชีพให้เกิดขึ้นกับครู เพื่อเป็นตัวแบบ (Model) แห่งการเรียนรู้ของชั้นเรียนที่จะนำไปสู่การสร้างทักษะการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นกับผู้เรียนได้อย่างมีคุณภาพ

4.5 สร้างให้ครูเป็นผู้ที่มีความสามารถวิเคราะห์ผู้เรียนได้ทั้ง รูปแบบการเรียนรู้ สติปัญญา จุดอ่อนจุดแข็งในตัวผู้เรียน เหล่านี้เป็นต้น

4.6 ช่วยให้ครูได้เกิดการพัฒนาศักยภาพให้สูงขึ้นเพื่อนำไปใช้สำหรับการกำหนดกลยุทธ์ทางการสอนและจัดประสบการณ์ทางการเรียน ได้เหมาะสมกับบริบททางการเรียนรู้

4.7 สนับสนุนให้เกิดการประเมินผู้เรียนอย่างต่อเนื่อง เพื่อสร้างทักษะและเกิดการพัฒนาศักยภาพการเรียนรู้

4.8 แบ่งปันความรู้ระหว่างชุมชนทางการเรียนรู้โดยใช้ช่องทางหลากหลายในการสื่อสารให้เกิดขึ้น

4.9 สร้างให้เกิดตัวแบบที่มีการพัฒนาทางวิชาชีพได้อย่างมั่นคงและยั่งยืน

5. สภาพแวดล้อมทางการเรียนรู้

5.1 สร้างสรรค์แนวปฏิบัติทางการเรียน การรับการสนับสนุน จากบุคลากรและสภาพแวดล้อมทางกายภาพที่เกื้อหนุน เพื่อช่วยให้การเรียนการสอนบรรลุผล

5.2 สนับสนุนทางวิชาชีพแก่ชุมชนทั้งในด้านการให้การศึกษา การมีส่วนร่วม การแบ่งปันสิ่งปฏิบัติที่เป็นเลิศระหว่างกันรวมทั้งการบูรณาการหลอมรวมทักษะหลากหลายสู่การปฏิบัติในชั้นเรียน

5.3 สร้างผู้เรียนเกิดการเรียนรู้จากสิ่งที่ปฏิบัติจริงตามบริบท โดยเฉพาะการเรียนแบบโครงการ

5.4 สร้างโอกาสในการเข้าถึงสื่อเทคโนโลยี เครื่องมือหรือแหล่งการเรียนรู้ที่มีคุณภาพ

5.5 ออกแบบระบบการเรียนรู้ที่เหมาะสมทั้งการเรียนเป็นกลุ่ม หรือการเรียนรายบุคคล

5.6 นำไปสู่การพัฒนาและขยายผลสู่ชุมชนทั้งในรูปแบบการเผชิญหน้าหรือระบบออนไลน์

จากองค์ประกอบของทักษะศตวรรษที่ 21 สรุปได้ว่า เป็นสร้างโอกาสในการเข้าถึงสื่อเทคโนโลยี เครื่องมือหรือแหล่งการเรียนรู้ที่มีคุณภาพ ช่วยให้ครูได้เกิดการพัฒนาความสามารถให้สูงขึ้น เพื่อนำไปใช้สำหรับการกำหนดกลยุทธ์ทางการสอนและจัดประสบการณ์ทางการเรียนได้เหมาะสมกับบริบททางการเรียนรู้ สร้างผู้เรียนเกิดการเรียนรู้จากสิ่งที่ปฏิบัติจริงตามบริบท โดยเฉพาะการเรียนแบบโครงการ

ประโยชน์ของทักษะศตวรรษที่ 21

ทักษะแห่งอนาคตใหม่ในศตวรรษที่ 21 (21ST Century Skills) เป็นทักษะที่จำเป็นต่อการดำรงชีวิตของประชาชนคนไทย ในฐานะการเป็นพลเมืองของโลกที่มีการดำรงชีวิตท่ามกลางโลกแห่งเทคโนโลยีโลกของเศรษฐกิจและการค้า โลกาภิวัตน์กับเครือข่ายความสมดุขยของสิ่งแวดล้อมและพลังงาน ความเป็นสังคมเมือง ความเป็นสังคมผู้สูงอายุ และความเป็นโลกส่วนตัวอยู่กับตัวเอง ซึ่งมีประโยชน์มากมาย ดังนี้

อภิชาติ อนุกุลเวช (2551) กล่าวถึงประโยชน์ของทักษะศตวรรษที่ 21 ดังนี้

1. แบ่งเวลาเรียนอย่างอิสระ

2. เลือกสถานที่เรียนอย่างอิสระ
 3. เรียนด้วยระดับความเร็วของตนเอง
 4. สื่อสารอย่างใกล้ชิดกับครูผู้สอน
 5. การผสมผสานระหว่างการเรียนแบบดั้งเดิมและแบบอนาคต
 6. เรียนกับสื่อมัลติมีเดีย
 7. เน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง Child center
 8. ผู้เรียนสามารถมีเวลาในการค้นคว้าข้อมูลมาก สามารถวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลได้อย่างดี
 9. สามารถส่งเสริมความแม่นยำ ถ้าย้อนความรู้จากผู้หนึ่งไปยังผู้หนึ่งได้ สามารถทราบผลปฏิบัติย้อนกลับได้รวดเร็ว
 10. สร้างแรงจูงใจในบทเรียนได้
 11. ให้แนวทางในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนได้
 12. สามารถทบทวนความรู้เดิม และสืบค้นความรู้ใหม่ได้ตลอดเวลา
 13. สามารถหลีกเลี่ยงสิ่งที่เป็นพิษภัยในชั้นเรียนได้ ทำให้ผู้เรียนมีสมาธิในการเรียน
 14. ผู้เรียนมีช่องทางในการเรียน สามารถเข้าถึงผู้สอนได้
 15. เหมาะสำหรับผู้เรียนที่ค่อนข้างขาดความมั่นใจในตัวเอง
- วิจารณ์ พานิช (2555) กล่าวถึงประโยชน์ของทักษะศตวรรษที่ 21 ดังนี้
1. ช่วยให้นักเรียนได้เรียนรู้ในงานที่เกี่ยวข้องในโลกศตวรรษที่ 21 แวดล้อมจริง (เช่น ปฏิบัติจริงหรือผ่านการทำงานที่ใช้ตามโครงการหรืออื่น ๆ)
 2. เรียนรู้การใช้เครื่องมือเทคโนโลยีและทรัพยากรอย่างมีคุณภาพ รู้จักการทำงานสำหรับการเรียนรู้เป็นกลุ่มทีมและรายบุคคล
 3. สนับสนุนการติดต่อกับชุมชนและการมีส่วนร่วมระหว่างต่างชาติในการเรียนรู้โดยตรงและออนไลน์
 4. การพัฒนาความสามารถในการระบุดัดตนของนักเรียน โดยครูมีรูปแบบการเรียน โดยเฉพาะอย่างยิ่งจุดแข็งและจุดอ่อนของผู้เรียน
 5. ช่วยให้ครูพัฒนาความสามารถในการใช้กลยุทธ์ต่าง ๆ (เช่น การประเมินผล การเรียนการสอน) ถึงนักเรียนที่มีความหลากหลายและสร้างสภาพแวดล้อมที่สนับสนุนความแตกต่างการเรียนการสอนและการเรียนรู้
 6. ส่งเสริมการแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างชุมชนของผู้ปฏิบัติงานโดยการหันหน้าเข้าหากันการสื่อสารเสมือนและผสม

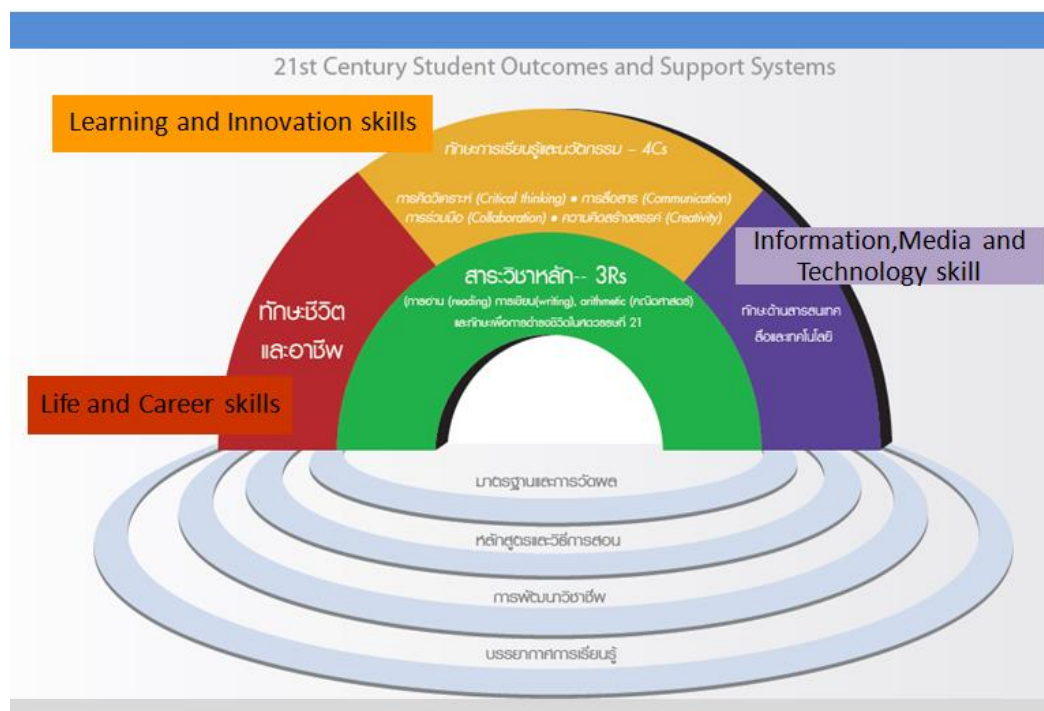
7. ใช้รูปแบบความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันและความยั่งยืนของการพัฒนาวิชาชีพ กล่าวโดยสรุปคือทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 เป็นทักษะแห่งอนาคตที่มุ่งเน้นให้ผู้เรียน รู้จักการศึกษา ค้นคว้าด้วยตนเองอย่างถูกต้องถูกวิธี รู้จักการแก้ปัญหา พัฒนาตนเองตาม ศักยภาพของแต่ละบุคคลโดยมีครูเป็นผู้แนะนำ เพื่อให้สามารถออกไปใช้ชีวิตในฐานะพลเมือง ของสังคมต่อไป

ทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา

ผู้วิจัยจึงศึกษาทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาจาก วรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องจากทัศนะของนักการศึกษาและนักวิชาการจากแหล่งต่าง ๆ เพื่อการสังเคราะห์เพื่อกำหนดเป็นองค์ประกอบที่จะใช้ในการวิจัย ดังนี้

วรพจน์ วงศ์กิจรุ่งเรืองและอชิป จิตตฤกษ์ (2556) ได้แปลจากหนังสือทักษะ แห่งอนาคตใหม่การศึกษาเพื่อศตวรรษที่ 21 จากบทเขียนโดยนักการศึกษา ได้แก่ Darling-Hammond ได้กล่าวว่า แนวทางในการพัฒนาโรงเรียนสำหรับศตวรรษที่ 21 โดยแนะนำ ให้ปรับเปลี่ยนมาตรฐานหลักสูตร วิธีการสอนการประเมินไปในทิศทางเดียวกัน สร้างความ เข้มแข็งทางวิชาชีพในหมู่ครูและผู้บริหารโรงเรียนปรับเปลี่ยนตารางเวลาให้ครูมีส่วนร่วม ในการตัดสินใจทางวิชาชีพมากขึ้นและจัดสรรทรัพยากรให้แก่โรงเรียนต่าง ๆ อย่างเท่าเทียม Richard and Rebecca Dufour อธิบายถึงสภาพแวดล้อม ในโรงเรียนที่จำเป็นต่อการสอนทักษะ แห่งศตวรรษที่ 21 พบว่าสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมที่สุดสำหรับการสอน ทักษะชีวิตและทักษะ การทำงาน ทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 ต้องการคือชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (Professional Learning Community) หรือ PLC อันเป็นต้นแบบของทักษะเหล่านี้โดยแสดงให้เห็นว่า PLC เป็นเครื่องมือสำคัญที่จะสร้างความเปลี่ยนแปลงอย่างที่มีผู้สนับสนุนทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 WL Richardson กล่าวว่าให้เราหันมาสนใจเทคโนโลยีเครือข่ายทางสังคมที่ได้รับความนิยม อย่างล้นหลาม โดยกล่าวว่าภูมิทัศน์ใหม่อันทรงพลังนี้จะมีปัญหามากมายแต่ก็มีศักยภาพ ในการสร้างการเรียนรู้ได้อย่างมหาศาล ความท้าทายของการเรียนรู้แบบไร้ข้อจำกัดจาก ชั้นเรียนเสมือนศักยภาพและหนทางที่นักการศึกษาจะสามารถเปลี่ยนไปสู่ความรู้พื้นฐาน ด้านเครือข่ายเพื่อปรับปรุงคุณภาพของประสบการณ์การเรียนรู้ให้แก่นักเรียน Ken Kay ได้กล่าวถึงวิสัยทัศน์และทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ว่าจุดเริ่มต้นที่แท้จริง สำหรับกรอบความคิดคือผลลัพธ์สุดท้ายนั่นคือสิ่งที่ควรได้รับหลังจบการศึกษา เพื่อก้าวสู่ การศึกษาในระดับสูงการทำงานและการดำรงชีวิตอย่างอิสระเราจำเป็นต้องเข้าใจผลลัพธ์

เหล่านี้ก่อนจะสร้างโครงสร้างพื้นฐานที่ช่วยยกระดับการศึกษาให้ไปถึงจุดที่ต้องการ โดยจะต้องมีทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 และมีรายวิชาตามโครงสร้าง ดังนี้



ภาพ 4 แสดงกรอบความคิดเพื่อการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21

ที่มา: วรพจน์ วงศ์กิจรุ่งเรือง และอชิป จิตตฤกษ์ (2556)

Yang, Hong, and Modi (2011) ได้ศึกษาเรื่อง ทักษะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในอเมริกาเหนือ (A Literature Review of the Skills Required by 21st Century School Administrators) ผลของการศึกษาพบว่า ผู้บริหารควรเป็นผู้มีคุณธรรม จริยธรรม (Ethics and Moral) และต้องใช้เทคโนโลยีได้อย่างมีประสิทธิภาพ ส่งเสริมสนับสนุนการใช้เทคโนโลยีให้เป็นเครื่องมือในการจัดการเรียนการสอน จัดให้มีเว็บไซต์ออนไลน์เพื่อจัดการศึกษา สามารถสร้างสรรค์ นวัตกรรม (Innovation) นอกจากนี้โรงเรียนจะต้องติดต่อสื่อสารกับผู้ปกครองและชุมชน จะต้องจัดให้มีช่องทางหรือเว็บไซต์ในการติดต่อสื่อสารและผู้ปกครองสามารถเข้าไปตรวจสอบการบ้าน พฤติกรรมการเรียนรู้ของนักเรียน การสอนของครูและผู้บริหาร

Puccio, Murdock, and Mance (2011) จาก International Journal of Global Business, สรุปว่าทักษะภาวะผู้นำที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งเสริมให้เป็นผู้นำที่มีประสิทธิผลสูงประกอบด้วยทักษะดังต่อไปนี้

1. ทักษะการสร้างทีมงานที่มีประสิทธิผลสูง (Highly Effective Team Building Skill)
2. ทักษะการแก้ปัญหา (Problem Solving Skills)
3. ทักษะการวางแผนโครงการ (Planning–Projects Skills)
4. ทักษะการกำกับการปฏิบัติงาน (Performance Monitoring Skills)
5. ทักษะการสื่อสารที่ดี (Communication and Climate set Skills)
6. ทักษะการสร้างสัมพันธ์ (Relationship Building up Skills)
7. ทักษะการสอนงาน (Coaching Skills)
8. ทักษะทางสังคม (Social Skill)
9. ทักษะการตัดสินใจ (Decision–making Skill)
10. ทักษะการกระตุ้นใจ (Motivational Skills)
11. ทักษะการคิดเชิงสะท้อนผล (Reflective& Thinking Skills)
12. ทักษะการจัดการตนเอง (Self–Management Skills)
13. ทักษะด้านการใช้เทคโนโลยี (Technological Skills)
14. ทักษะด้านการเรียนการสอน (Pedagogical skills)
15. ทักษะด้านความฉลาดทางอารมณ์ (Emotional Intelligence Skills)
16. การสร้างสรรค์นวัตกรรม (Innovation Skills)
17. ทักษะด้านคุณธรรม จริยธรรม (Ethics and Moral Skills)

Robinson (2012) ได้เขียนบทความออนไลน์เรื่อง “Crawling Out-of-the-Box: 5 New Skills for 21st Century School Leaders” การคิดนอกกรอบ: 5 ทักษะใหม่สำหรับผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 โดยมีเนื้อหาสาระสรุปได้ ดังนี้ ตามที่ Houston ได้เขียนเกี่ยวกับ “Out-of-the-Box Leadership” ยังมีข้อถกเถียงกันอยู่ว่าการหาวิธีที่จะคิดนอกกรอบแนวคิดเดิม ๆ เป็นทักษะขั้นพื้นฐานสำหรับการเป็นผู้นำการออกนอกกรอบเดิม ๆ จะเป็นหลักสูตรที่ดีเยี่ยมสำหรับการเป็นผู้นำในศตวรรษที่ 21 แต่สิ่งที่ผู้นำโรงเรียนจำเป็นต้องรู้เพื่อออกนอกกรอบแนวคิดเดิม ๆ คือ ทักษะความเป็นผู้นำ ดังนี้

1. การสร้างสะพาน คือ ผู้นำในศตวรรษที่ 21 จะต้องสามารถสร้างสะพานและนำคนให้ข้ามไปเพราะเป็นเพียงหนทางเดียวที่จะสามารถพบสิ่งใหม่ ๆ ได้ ทั้งนี้ผู้นำจะต้องใช้ทั้งความรู้วิธีการ การส่งเสริม การพัฒนาควบคู่กับการมีคุณธรรม จริยธรรมและ

ส่วนประกอบอื่น ๆ ที่จำเป็น เช่น วิสัยทัศน์ พันธกิจและค่านิยม นอกจากนี้จะต้องมีความกล้าหาญและความซื่อสัตย์ จึงจะสามารถนำคนไปยังสิ่งใหม่ ๆ ได้

2. การผลักดันข้อจำกัดและขยายมุมมอง คือ การคิดนอกกรอบ ทุกคนในองค์กรต้องเปลี่ยนมุมมองเพราะเราจะไม่สามารถตีตลาดนอกจากแนวคิดเดิม ๆ ได้ถ้าปราศจากการลองสิ่งใหม่ ๆ

3. ความคิดสร้างสรรค์ คือ การที่จะเป็นผู้นำโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 ต้องมีความคิดสร้างสรรค์ ประเด็นและปัญหาที่พบเจอในโรงเรียนต้องการผู้นำที่มีลักษณะเป็นผู้นำที่สร้างสรรค์ หากกระบวนการ วิธีใหม่ ๆ ในการแก้ปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

4. การสร้างสรรค์นวัตกรรม คือ ผู้นำโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 จะสามารถออกจากกรอบแนวความคิดแบบเดิม ๆ ได้ด้วยการหาวิธีที่จะสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ นำวิธีการใหม่ ๆ มาใช้กำจัดอุปสรรค ซึ่งนวัตกรรมเป็นกุญแจสำคัญสำหรับทักษะการเป็นผู้นำโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

5. มุ่งเน้นไปที่ขนาดเล็กที่สุด “จุดเปลี่ยนใหญ่กว่า” การออกจากกรอบ แนวความคิดเดิม ๆ นั้น ผู้นำจำนวนมากพยายามที่จะเปลี่ยนทุกอย่าง ผู้นำโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 ต้องให้ความสำคัญในสิ่งที่เล็กที่สุด แต่ให้ความแตกต่างที่ยิ่งใหญ่ที่สุด คือ มุ่งเน้นกลยุทธ์และการมีส่วนร่วมจะช่วยให้ตีตลาดนอกจากกรอบแนวความคิดเดิม ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และไม่สามารถกระทำให้เกิดขึ้นภายในครั้งเดียวจะต้องค่อยเป็นค่อยไป

Bhujbal and Joshi (2012) กล่าวว่า ทักษะการบริหาร (Administration Skills) ประกอบด้วยทักษะ ดังต่อไปนี้

1. ทักษะทางการบริหาร (Administration Skills)
2. ทักษะการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ (Effective Communication Skills)
3. ความเข้าใจในด้านพฤติกรรม (Understanding Behavior)
4. ภาวะผู้นำ (Leadership)
5. การตัดสินใจอย่างมีประสิทธิภาพ (Effective Decision Making)
6. การบริหารเวลา (Time Management)
7. การบริหารความเครียด (Managing Stress)
8. ทักษะด้านคุณธรรม จริยธรรม (Ethics and Moral Skills)
9. ทักษะด้านการสร้างสรรค์นวัตกรรม (Innovation Skills)

Rocky View Schools (2013) Associate Superintendent of School กล่าวว่า ทักษะที่มีความสำคัญยิ่งสำหรับผู้นำในศตวรรษที่ 21 เช่น ทักษะการสร้างทีมงาน (Team Building)

ทักษะการจัดการความขัดแย้ง (Conflict Management) เพื่อให้มั่นใจได้ว่าสภาพบรรยากาศการเรียนรู้เป็นสากล (Universal Learning Environments) เกิดขึ้นในทุก ๆ ห้องเรียน ซึ่งผู้นำสถานศึกษาเพียงลำพัง ไม่สามารถทำให้บรรลุผลในภารกิจที่มากมายนี้ได้ จึงต้องอาศัยการทำงานเป็นทีม ดังนั้นทักษะการสร้างทีมจึงเป็นทักษะที่สำคัญทักษะหนึ่ง เมื่อมีการทำงานเป็นทีมขึ้นย่อมต้องมีความขัดแย้งเกิดขึ้น ดังนั้น ผู้บริหารจะต้องอาศัยทักษะการจัดการความขัดแย้งเพื่อลดหรือขจัดความขัดแย้งนั้น

รสสุคนธ์ มกรมณี (2555, สื่อออนไลน์) ระบุว่า คุณลักษณะของมนุษย์เป็นเรื่องสำคัญในยุคไร้พรมแดนที่ได้รับความเชื่อถือและนำมากำหนดเป็นทิศทางในการพัฒนาทุนมนุษย์ทั้งวงการศึกษาและวงการธุรกิจ ได้แก่ ทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 ซึ่งมีอยู่ด้วยกัน 3 ด้าน ได้แก่

1. ทักษะด้านการเรียนรู้และนวัตกรรม (Learning and Innovation Skill)
2. ทักษะด้านชีวิตและอาชีพ (Life and Career Skills)
3. ทักษะด้านสารสนเทศ สื่อและเทคโนโลยี (Information Media and Technology Skills)

มัทนา วังถนอมศักดิ์ (2561, หน้า 205-207) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษาในปัจจุบัน จำเป็นต้องมีทักษะที่หลากหลายเพื่อเตรียมพร้อมรับความเปลี่ยนแปลง ซึ่งพอสรุปได้ดังนี้

1. ทักษะเชิงเทคนิค (Technical Skills) หมายถึง ความสามารถในการใช้ความรู้เทคนิควิธี เครื่องมือ และอุปกรณ์ที่จำเป็นในการปฏิบัติภารกิจอย่างเชี่ยวชาญและชำนาญจากประสบการณ์ การศึกษา และการฝึกอบรม เช่น ความสามารถในการสอน การจัดวางระบบงานในสถานศึกษา การจัดทำงบประมาณและการบัญชี การประชาสัมพันธ์ การแนะนำหรือชี้แนะให้ผู้อื่นปฏิบัติตาม เป็นต้น

2. ทักษะการนิเทศและการสอน (Supervision and Instructional Skills) หมายถึง ความสามารถในการถ่ายทอดหรือแนะนำผู้ใต้บังคับบัญชาให้เกิดความเข้าใจในการเรียนการสอนและความสามารถในการบริหารหลักสูตร เช่น การจัดตารางการเรียนการสอนที่สอดคล้องกับหลักสูตรและเหมาะสมตามช่วงวัยของผู้เรียน ส่งเสริมให้ครูพัฒนาวิธีการสอนโดยยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ ส่งเสริมให้ครูมีความก้าวหน้าทางวิชาการ การนิเทศการสอนอย่างสม่ำเสมอ การสนับสนุนให้ครูทำวิจัยในชั้นเรียน เป็นต้น นอกจากนี้ ผู้บริหารควรมีความรู้ความเข้าใจในการพัฒนาหลักสูตรการบูรณาการหลักสูตรแกนกลางกับภูมิปัญญาท้องถิ่น มาตรฐานการเรียนการสอนของแต่ละระดับชั้น รวมถึงการจัดการเรียนการสอนรูปแบบต่าง ๆ เพื่อประโยชน์ของผู้เรียน

3. ทักษะด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Interpersonal Skills) หมายถึง ความสามารถในการเข้าใจธรรมชาติและความต้องการของบุคคล การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับบุคคลอื่น เน้นวัฒนธรรมการทำงานที่เปิดเผย เป็นมิตรและมีอิสระ รับฟังและเข้าใจผู้อื่น ยอมรับ การแสดงความคิดเห็นและให้ข้อมูลย้อนกลับ จัดการความขัดแย้งได้อย่างมีประสิทธิภาพ ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม ปฏิบัติตนโดยยึดหลักความเท่าเทียมกัน สามารถสื่อสารในรูปแบบต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสม เช่น การฟัง การพูด การอ่าน การเขียน การอภิปราย การบรรยาย การแสดงความคิดเห็น การวิพากษ์วิจารณ์ การตำหนิ การสอนงาน การชี้แนะ เป็นต้น

4. ทักษะเชิงความคิดรวบยอด (Conceptual Skills) หมายถึง ความสามารถในการคิด วิเคราะห์ การตีความข้อมูลและสถานการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างเป็นระบบ สามารถมองเห็น ภาพรวมขององค์การว่าหน่วยงานย่อย ๆ ในองค์การมีความสัมพันธ์กันแบบใด กระแส ไหลเวียนของงานเป็นอย่างไร สามารถคาดการณ์อนาคตและวางแผนล่วงหน้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถมองเห็นปัญหา เข้าใจสาเหตุของปัญหาและทางเลือกในการตัดสินใจ แก้ปัญหาได้อย่างเหมาะสม รวมถึงความสามารถในการมองเห็นอุปสรรคและโอกาสของ หน่วยงาน

5. ทักษะเชิงธุรกิจ (Business Skills) หมายถึง ความสามารถในการวิเคราะห์ทิศทาง แนวโน้ม ความเปลี่ยนแปลงและความเป็นไปของสภาพแวดล้อมที่ส่งผลต่อการดำเนินงานของ หน่วยงานเพื่อกำหนดเป็นวิสัยทัศน์ นโยบายการดำเนินงานต่าง ๆ รวมถึงความสามารถ ในการเพิ่มมูลค่าและคุณค่าให้กับองค์การสามารถสร้างความเปลี่ยนแปลงและพัฒนา อย่างต่อเนื่อง แสวงหาวิธีการหรือแนวทางในการทำงาน มุ่งที่ผลลัพธ์ของงานมากกว่า กระบวนการที่ซ้ำซ้อนและล่าช้า

6. ทักษะการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง (Lifelong Learning Skills) หมายถึง ความสามารถในการแสวงหาข้อมูล ความรู้เพื่อพัฒนาตนเองและผู้ใต้บังคับบัญชา ฝึกตนเองให้เป็นคนใฝ่ เรียนรู้สิ่งต่าง ๆ อยู่เสมอ เพื่อให้เป็นคนฉลาดทันโลก ทันเหตุการณ์ ฝึกตนเองให้เป็นคนอ่านมาก ฟังมากเพื่อเรียนรู้มุมมองและทัศนคติของบุคคลอื่น มีการติดตามข่าวสารและความเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ รอบด้าน

7. ทักษะด้านคอมพิวเตอร์ (Computer Skills) รวมถึงความสามารถในการใช้เครื่องมือ สื่อสารประเภทต่าง ๆ การใช้สื่อเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ในการสืบค้นข้อมูล การนำเสนอข้อมูล การเผยแพร่ข้อมูลของหน่วยงาน การส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชานำเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาใช้

เพื่อความก้าวหน้าในการทำงาน สามารถจัดหาวัสดุอุปกรณ์มาใช้ในการบริหารได้อย่างเหมาะสม รวมทั้งเข้าใจผลกระทบของเทคโนโลยีต่าง ๆ ที่มีต่อการจัดการศึกษา

8. ทักษะด้านภาษาต่างประเทศ (Foreign Language Skills) เนื่องจากปัจจุบันสังคมและวัฒนธรรมของประเทศต่าง ๆ มีบทบาทมากขึ้นในสังคมไทย ทำให้ภาษาต่างประเทศหรือที่เราเรียกว่า “ภาษาที่สอง” หรือ “ภาษาที่สาม” เป็นพลังที่สำคัญของผู้บริหารหน่วยงานในการสื่อสารผ่านรูปแบบต่าง ๆ เช่น การพูด การฟัง การอ่านและการเขียนเพื่อสร้างสรรค์ประโยชน์แก่หน่วยงาน

9. ทักษะทางการเมือง (Political Skills) หมายถึง ความสามารถในการสร้างเครือข่ายความสัมพันธ์ทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน เป็นการประยุกต์ใช้ความสัมพันธ์ในการเชื่อมโยงกระแสอำนาจทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการในองค์กรของตนและหน่วยงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุผลสำเร็จ รวมถึงความเข้าใจเกี่ยวกับกฎหมายทางการศึกษา ความสามารถในการคาดการณ์นโยบายรัฐ แนวคิดในทางการเมือง เศรษฐกิจ สังคม เทคโนโลยี ตลอดจนเหตุการณ์หรือบริบทภายนอกอื่น ๆ ที่ส่งผลกระทบต่อกระบวนการจัดการเรียนการสอน

10. ทักษะการบริหารจัดการทรัพยากรต่าง ๆ (Resource Management Skills) หมายถึง ความสามารถในการจัดสรรทรัพยากรต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสม เช่น การบริหารงานบุคคล การมอบหมายงานให้บุคลากร การมอบอำนาจ การจัดสรรเวลาเพื่อกิจกรรมต่าง ๆ เช่น การประชุม การจัดหาวัสดุอุปกรณ์อย่างเหมาะสม การพิจารณาความดีความชอบ เป็นต้น

11. ทักษะทางด้านอารมณ์ หรือที่เรียกกันทั่วไปว่า “ความฉลาดทางอารมณ์” (Emotional Intelligence) หมายถึง ความสามารถในการรับรู้และเข้าใจจุดแข็ง จุดอ่อนของตนเอง บุคคลรอบข้าง สามารถจัดการความขัดแย้งได้อย่างเหมาะสม มีความอดทน อดกลั้น รับรู้ และเข้าใจอารมณ์ ความต้องการ ความเครียดของตนเองและผู้อื่นได้ สามารถแสดงออกอย่างเหมาะสมกับกาลเทศะ และสภาพบริบทแวดล้อม สามารถรับมือกับแรงกดดันต่าง ๆ ได้ดี

12. ทักษะในการจัดการตนเอง (Self-Management Skills) หมายถึง ความสามารถในการครองตนให้ประพฤติปฏิบัติอย่างถูกต้องเหมาะสมตามกฎหมาย คุณธรรม จริยธรรม และแนวทางในการประกอบวิชาชีพของตน มีความเป็นระเบียบเรียบร้อย ปฏิบัติตนได้อย่างเหมาะสมเป็นแบบอย่างที่ดีให้แก่บุคคลอื่น สามารถจัดลำดับความสำคัญของงาน และดำเนินกิจกรรมประจำวันอย่างคุ้มค่า

13. ทักษะในการจัดการอาชีพ (Career Management Skills) หมายถึง ความสามารถในการสร้างเส้นทางสู่ความสำเร็จและพัฒนาอาชีพของตนเองให้มีความเจริญก้าวหน้า

อย่างเหมาะสมในแต่ละช่วงเวลา มีความสนใจใฝ่เรียนรู้ในสิ่งที่เป็นประโยชน์ต่อวิชาชีพของตนเอง รู้จักพัฒนาความรู้ ความสามารถ และศักยภาพในการปฏิบัติหน้าที่ของตนเอง

14. ทักษะในการวัดและประเมินผลงาน (Assessment and Evaluation Skills) หมายถึง ความสามารถในการสังเกต การวัดผล การทดสอบ การวิเคราะห์ข้อมูล ดีความข้อมูล เพื่อตัดสินใจได้อย่างถูกต้องเหมาะสมและยุติธรรม มีการกำหนดเกณฑ์หรือมาตรฐาน รวมทั้งเป้าหมายในการประเมินที่แน่นอน สามารถนำผลการวัดและประเมินไปใช้ในบูรณาการและพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้เกิดการเสริมแรงทางบวก

15. ทักษะการบริหารความเปลี่ยนแปลง (Change Management Skills) หมายถึง ความสามารถในการปรับตัวและรองรับความเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ มีความยืดหยุ่นสูง ยอมรับความคิดเห็นหรือนวัตกรรมใหม่ ๆ สร้างความเปลี่ยนแปลงและทำให้ผู้อื่นคล้อยตามได้ สามารถนำพาความเปลี่ยนแปลงไปสู่การปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม

16. ทักษะการจูงใจ (Persuasion Skills) หมายถึง ความสามารถในการโน้มน้าวและจูงใจผู้อื่น เป็นนักสนทนาที่ดี ให้ความสนใจต่อบุคคลแวดล้อมได้ สร้างความร่วมมือร่วมใจ ความรัก ความศรัทธาต่อองค์กร สร้างแรงบันดาลใจในการทำงาน สามารถสื่อสารวิสัยทัศน์หรือเป้าหมายได้อย่างน่าสนใจ เพื่อให้เกิดความรู้สึกลอยตามและยอมรับ

17. ทักษะการวิจัย (Research Skills) หมายถึง ความสามารถในการดำเนินการวิจัย การให้คำปรึกษาชี้แนะด้านการทำวิจัย สถิติพื้นฐานที่ใช้ในการวิจัย ความสามารถในการตรวจสอบผลการวิจัย ส่งเสริมการทำวิจัย และการนำนวัตกรรมไปใช้ประโยชน์ได้จริง

วรพจน์ วงศ์กิจรุ่งเรือง และอชิป จิตตฤกษ์ (2556, หน้า 133-136) ได้กล่าวถึงทักษะที่จำเป็นสำหรับศตวรรษที่ 21 มีอยู่ด้วยกัน 3 ประการดังนี้

1. ทักษะชีวิตและการทำงาน (Life and Career Skills) เป็นทักษะที่สำคัญในการดำรงชีวิต อย่างมีความสุข ซึ่งประกอบด้วย

- 1.1 ความยืดหยุ่นและความสามารถในการปรับตัว (Flexibility and Adaptability)
- 1.2 ความคิดริเริ่มและการชี้นำตนเอง (Initiative and Self Direction)
- 1.3 ทักษะทางสังคมและการเรียนรู้ข้ามวัฒนธรรม (Social and Cross-Cultural Skills)
- 1.4 การเพิ่มผลผลิตและภาวะรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ (Productivity and Accountability)
- 1.5 ความเป็นผู้นำและภาวะรับผิดชอบ (Leadership and Responsibility)

2. ทักษะด้านสารสนเทศ สื่อและเทคโนโลยี (Information Media and Technology Skills) ในศตวรรษที่ 21 ความเจริญก้าวหน้าทางเทคโนโลยีมีอิทธิพลอย่างมากต่อสังคม ดังนั้นผู้บริหารจึงควรมีทักษะดังนี้

2.1 การรู้เท่าทันสารสนเทศ (Information Literacy)

2.2 การรู้เท่าทันสื่อ (Media Literacy)

2.3 การรู้เท่าทันเทคโนโลยีสารสนเทศ (Information Technology Literacy)

3. ทักษะการเรียนรู้และนวัตกรรม (Learning and Innovation Skills) ได้แก่

3.1 ความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม (Creativity and Innovation) ซึ่งครอบคลุมถึงการคิดแบบสร้างสรรค์ การทำงานอย่างสร้างสรรค์ร่วมกับผู้อื่น และการนำความคิดนั้นไปใช้อย่างสร้างสรรค์

3.2 การคิดเชิงวิพากษ์และการแก้ปัญหา (Critical Thinking and Problem Solving) หมายถึง การคิดอย่างมีเหตุผล การคิดเชิงระบบ การคิดตัดสินใจ และการคิดแก้ไขปัญหา

3.3 การสื่อสารและการร่วมมือ (Communication and Collaboration) เป็นการสื่อสารโดยใช้สื่อรูปแบบต่าง ๆ ที่มีประสิทธิภาพชัดเจน รวมทั้งการทำงานร่วมกับผู้อื่นอย่างมีประสิทธิภาพ

ชัยยนต์ เพาพาน (2559, หน้า 301-303) ระบุว่า แนวคิดเกี่ยวกับทักษะยุคใหม่ของผู้บริหาร โรงเรียนในศตวรรษที่ 21 มีดังนี้

1. ทักษะการคิดวิเคราะห์และคิดสร้างสรรค์ (Critical and Creative Thinking Skills)
2. ทักษะการแก้ปัญหา (Problem Solving Skills)
3. ทักษะการสื่อสาร (Communication Skills)
4. ทักษะการใช้เทคโนโลยีและดิจิทัล (Technological and Digital Literacy Skills)
5. ทักษะการบริหารองค์การ (Organizational Management Skills)
6. ทักษะการบริหารงานบุคคล (Personal Management Skills)
7. ทักษะทำงานเป็นทีม (Teamwork Skills)
8. ทักษะด้านนวัตกรรมการเรียนรู้ (Learning Innovation Skills)
9. ทักษะการกำหนดทิศทางการสอน (Instructional Direction Setting Skills)
10. ทักษะการรับรู้ใจ (Sensitivity Skills)
11. ทักษะการปรับตัว (Adjustment Skills)
12. ทักษะมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Results Orientation Skills)
13. ทักษะความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Interpersonal Skills)

14. ทักษะคุณธรรมจริยธรรม (Ethical–Moral Skills)

ประภาพร โสภารักษ์ (2560, สื่อออนไลน์) กล่าวว่า ทักษะภาวะผู้นำที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วย

1. ทักษะการสร้างทีมงานที่มีประสิทธิผลสูง (Highly Effective Team Building Skills)
2. ทักษะการแก้ปัญหา (Problem Solving Skills)
3. ทักษะการวางแผน โครงการ (Project Planning Skills)
4. ทักษะการกำกับการปฏิบัติงาน (Performance Monitoring Skills)

บุญช่วย สายราม (2557, หน้า 1–3) กล่าวว่า ทักษะภาวะผู้นำที่จะต้องเสริมสร้างให้เกิดขึ้นในตัวผู้นำในระดับต่าง ๆ ที่สำคัญ ดังนี้

1. ทักษะการสร้างทีมงานที่มีประสิทธิผล (Effective Team building skill)
2. ทักษะการแก้ปัญหา (Problem solving skills)
3. ทักษะการวางแผน (Planning Project skills)
4. ทักษะการกำกับการปฏิบัติงาน (Performance monitoring skills)
5. ทักษะการสื่อสาร (Communication skills)
6. ทักษะการสร้างความสัมพันธ์ (Relationship building up skills)
7. ทักษะการเป็นที่เลี้ยง (Coaching skills)
8. ทักษะทางสังคม (Social skills)
9. ทักษะการตัดสินใจ (Decision making skills)
10. ทักษะการกระตุ้นจิตใจ (Motivational skills)
11. ทักษะการคิดและสะท้อนผล (Reflective & thinking skills)
12. ทักษะการจัดการตนเอง (Self–management skills)
13. ทักษะด้านการใช้เทคโนโลยี (Technological skills)
14. ทักษะด้านการเรียนการสอน (Pedagogical skills)
15. ทักษะด้านความฉลาดทางอารมณ์ (Emotional intelligence skills)
16. ทักษะการเสริมพลังอำนาจ (Empowerment skills)
17. ทักษะการกำหนดวิสัยทัศน์ (Visioning skills)
18. ทักษะการบริหารเวลา (Time management skills)
19. ทักษะการแก้ปัญหาคความขัดแย้ง (Conflict resolution)
20. ทักษะการจัดการความเสี่ยง (Risk management skills)

แพรวดาว สมองผัน (2557, หน้า 5-9) ได้กล่าวว่า ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ความรู้ความสามารถด้านศักยภาพ ความชำนาญหรือความเชี่ยวชาญของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่สามารถพัฒนาได้โดยการเรียนรู้และฝึกฝน แสดงออกในรูปการกระทำในการนำเอาความรู้ทรัพยากรปัจจัยทางการบริหารมาใช้ในการดำเนินงานให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

1. ทักษะด้านเทคนิค (Technical Skills) หมายถึง ผู้บริหารมีเทคนิคในการคิดเชิงกลยุทธ์วางแผนกำหนดนโยบายและทิศทางของสถานศึกษาได้อย่างชัดเจน มีเทคนิคในการตัดสินใจบนพื้นฐานของข้อมูลสารสนเทศ นอกจากนี้จะต้องมีเทคนิคการสั่งการ การมอบหมายงาน การประเมิน การสอนงานรวมทั้งเทคนิควิธีการในการปฏิบัติการ จัดกิจกรรมที่หลากหลายน่าสนใจ เทคนิคในการใช้สื่ออุปกรณ์เทคโนโลยีได้อย่างคล่องแคล่ว และมีเทคนิคในการระดมความคิดการทำงานแบบร่วมมือ

2. ทักษะด้านมนุษย (Human Skills) หมายถึง ผู้บริหารมีความยืดหยุ่น เข้าใจในความแตกต่างระหว่างพฤติกรรมและวัฒนธรรม มีมนุษยสัมพันธ์อันดีกับ ผู้ร่วมงานทุกระดับ ยอมรับนับถือให้เกียรติซึ่งกันและกันเป็นแบบอย่างที่ดีและสร้างความศรัทธาแก่บุคคลรอบข้าง สามารถทำงานร่วมกับคนได้ทุกประเภทมีความเป็นกันเองทำงาน แบบครอบครัวและเพื่อนร่วมงาน นอกจากนี้จะต้องสร้างบรรยากาศการทำงานแบบ ร่วมมือและเป็นประชาธิปไตย เปิดใจกว้างมุมมองโลกทัศน์ใหม่ ๆ รับฟังความคิดเห็นที่แตกต่างและนำมาบูรณาการอย่างสร้างสรรค์ รวมทั้งสร้างกิจกรรมเพื่อเชื่อมความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชนอย่างต่อเนื่องให้ ความร่วมมือและบริการชุมชนในทุก ๆ เรื่อง เช่น ความรู้ที่มี ประโยชน์ วัสดุ ครุภัณฑ์และการให้บริการอาคารสถานที่ สามารถสร้างความร่วมมือกับสังคมโดยรอบและสามารถสร้าง เครือข่ายภายนอกองค์กรได้

3. ทักษะด้านความคิดรวบยอด (Conceptual Skills) หมายถึง ผู้บริหารสามารถ มองภาพรวมความสัมพันธ์ ผลกระทบส่วนต่าง ๆ ขององค์กรจากส่วนย่อยไปหาส่วนรวมได้ อย่างชัดเจน มีความรอบรู้ในรอบด้านทั้งแนวนโยบายการจัดการศึกษาปัจจัยต่าง ๆ ทั้งภายใน และภายนอกที่จะส่งผลกระทบต่อสถานศึกษา สามารถกำหนดทิศทาง วิสัยทัศน์ เป้าหมาย กลยุทธ์ได้กว้างไกลชัดเจนสอดคล้องกับนโยบายทางการศึกษาและสถานการณ์ เพื่อรองรับ การเข้าสู่ประชาคมอาเซียน รวมทั้งสามารถจัดองค์กรโครงสร้างหน้าที่ภารกิจได้อย่าง เหมาะสมกับความสามารถของแต่ละคนและสามารถมองเห็นการเปลี่ยนแปลงในอนาคต ที่จะเกิดขึ้นบนพื้นฐานของความมีเหตุผลได้อย่างน่าเชื่อถือ

4. ทักษะด้านการศึกษาและการสอน (Educational and Instructional Skills) หมายถึง ผู้บริหารมีภาวะผู้นำทางวิชาการแสวงหาความรู้ใหม่ ๆ เกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอนเสมอ เข้าใจในหลักสูตรและมีหลักสูตรที่เป็นอัตลักษณ์เหมาะสมกับ บริบทและความต้องการของ ชุมชนส่งเสริมการจัดการเรียนรู้แบบบูรณาการ เช่น การเรียนรู้ แบบโครงงานและการสืบเสาะ เป็นต้น นอกจากนี้ส่งเสริมการจัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาทักษะที่จำเป็น เช่น ภาษาอังกฤษและ เทคโนโลยี ส่งเสริมการใช้สื่อนวัตกรรมเทคโนโลยีที่ทันสมัยในการจัดการเรียนการสอน จัดให้มี ห้องปฏิบัติการที่เพียงพอและมีอินเทอร์เน็ตที่ครอบคลุมทุกพื้นที่จัดให้มีห้องเรียนออนไลน์ ห้องสมุดดิจิทัลที่สามารถเรียนรู้ได้ทุกที่ทุกเวลาจัดสภาพบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้ มีการนิเทศอย่างเป็นระบบต่อเนื่องและมีตารางการนิเทศที่ชัดเจน จัดบุคลากรให้สอน ตามวิชาเอกหรือวิชาที่ถนัดรวมทั้งส่งเสริมให้มีการวิจัยเพื่อพัฒนานักเรียนรายคนอย่างต่อเนื่อง และสามารถบูรณาการแหล่งเรียนรู้ภายในและภายนอกสถานศึกษา

5. ทักษะด้านความรู้ความคิด (Cognitive Skills) หมายถึง ผู้บริหาร สามารถคิด นอกกรอบได้อย่างสร้างสรรค์ประยุกต์ เพื่อให้เหมาะสมกับสถานการณ์ สามารถคิดเชื่อมโยง ข้อมูลอย่างเป็นระบบจากส่วนย่อยไปหาส่วนใหญ่ได้อย่างเป็นองค์รวม วิเคราะห์และ แปลความหมายของข้อมูลได้อย่างน่าเชื่อถือแก้ไขปัญหาด้วยวิธีการใหม่ ๆ ได้อย่างสร้างสรรค์ บูรณาการและก่อให้เกิดความร่วมมือกับทุกภาคส่วน รวมทั้งสามารถคิดวิเคราะห์ข้อมูล สภาพปัญหาความต้องการ เพื่อจัดทำนโยบายและก่อให้เกิดผลดีต่อการพัฒนาโรงเรียนใน อนาคต

6. ทักษะด้านการบริหาร (Administrative Skills) หมายถึง ผู้บริหารเข้าใจในหลักการ แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหาร สามารถประยุกต์และบริหารตามสถานการณ์ได้ อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถบริหารงานทรัพยากรได้อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นระบบและ เกิดประโยชน์สูงสุด นอกจากนี้สามารถบริหารโครงการกิจกรรมและทรัพยากรต่าง ๆ ได้สอดคล้องกับแผนที่วางไว้ รวมทั้งบริหารงบประมาณได้อย่างถูกต้องโปร่งใสตรวจสอบได้ และเกิดประโยชน์สูงสุดสามารถจัดให้ชุมชนเป็นส่วนหนึ่งในการบริหารจัดการและสามารถ บริหารการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในอนาคตได้

7. ทักษะด้านการวางแผน (Planning Skills) หมายถึง ผู้บริหารมีความรู้ความเข้าใจ ในการวางแผนและสามารถวางแผนได้ทั้งในระยะสั้นและระยะยาว สามารถวางแผนร่วมกัน ทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งสามารถจัดทำแผนปฏิบัติการสถานศึกษา แผนพัฒนาคุณภาพ การจัดการศึกษาที่มุ่งให้เกิดผลดีคุ้มค่าต่อการศึกษาและสิ่งแวดล้อม นอกจากนี้สามารถ วางแผนได้อย่างมียุทธศาสตร์กำหนดกิจกรรม ภาระหน้าที่ความรับผิดชอบ ระยะเวลา

งบประมาณได้อย่างชัดเจน จัดทำปฏิทินกิจกรรม การดำเนินงานต่าง ๆ จัดลำดับความสำคัญ ของภาระงานได้อย่างชัดเจนและสามารถนำแผนที่วางไว้ไปสู่การปฏิบัติและก่อให้เกิดผลดีทั้งใน ปัจจุบันและอนาคตได้อย่างแท้จริง

8. ทักษะด้านการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ (Effective Communication Skills) หมายถึง ผู้บริหารสามารถฟังพูดอ่านเขียนและสรุปได้อย่างชัดเจน ตรงประเด็นเข้าใจง่าย สื่อสารภาษาอังกฤษและภาษาประเทศในอาเซียนได้เป็นอย่างดี สามารถเจรจาต่อรองโน้มน้าว และเกลี้ยกล่อม เพื่อให้เกิดผลดีในการปฏิบัติงานสามารถนำการประชุมนำเสนอในที่สาธารณะ ได้อย่างมีอาชีพ รวมทั้งสามารถเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ กิจกรรมผลงานไปสู่ผู้ปกครองชุมชน องค์กรภายนอกได้ทันเวลาต่อเนื่องและโดยวิธีการที่หลากหลายและนำเทคโนโลยีมาใช้ เพื่อเพิ่มช่องทางในการสื่อสาร เช่น Website, Line, Facebook เป็นต้น

9. ทักษะด้านการประเมิน (Evaluative Skills) หมายถึง ผู้บริหารมีความรู้ความเข้าใจ ในหลักการแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการประเมินกิจกรรมต่าง ๆ ของโรงเรียน มีความรู้ ความเข้าใจในการประเมินการเรียนรู้ของผู้เรียน สามารถประเมินความสำเร็จการจัดกิจกรรม และโครงการต่าง ๆ ของโรงเรียนได้ รวมทั้งสามารถประเมิน การเลื่อนขึ้นเงินเดือน ความดี ความชอบอย่างโปร่งใสเป็นธรรมและตรวจสอบได้ประเมิน สถานการณ์ต่าง ๆ ที่จะส่งผล กระทบต่อสถานศึกษาได้ นอกจากนี้สร้างเครื่องมือที่มีความตรงและความเที่ยงมีเกณฑ์ตัวชี้วัด ที่ชัดเจนครอบคลุมเนื้อหาสามารถประเมินได้หลากหลายวิธีทั้งที่เป็นระบบและไม่เป็นระบบ รวมทั้งสามารถสะท้อนผลการประเมินได้อย่างรวดเร็วเป็นกัลยาณมิตรเพื่อเสนอแนวทาง ในการปรับปรุงและพัฒนาให้ดีขึ้น

10. ทักษะด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการสื่อสาร และการบริหารจัดการ (Information and Communication Technology Management Skills) หมายถึง ผู้บริหารสามารถใช้เทคโนโลยีได้อย่างสร้างสรรค์และมีประสิทธิภาพ ใช้ข้อมูลสารสนเทศที่ทันสมัยจาก หลากหลายแหล่งข้อมูลที่น่าเชื่อถือเพื่อการตัดสินใจ นอกจากนี้ใช้เทคโนโลยีในการสื่อสาร เผยแพร่ข้อมูลประชาสัมพันธ์กิจกรรมผลงานของ สถานศึกษาไปสู่องค์กรภายนอกได้อย่าง ต่อเนื่อง จัดให้มีเทคโนโลยีสำหรับผู้ปกครองเข้ามาเป็นส่วนหนึ่งในการจัดการเรียนการสอน เพื่อให้สามารถตรวจสอบพฤติกรรมกรเรียนรู้ของบุตรหลานได้ รวมทั้งใช้เครือข่ายเทคโนโลยี ในการบริหารจัดการจัดเก็บข้อมูลอย่างเป็นระบบหมวดหมู่สามารถเรียกใช้งานได้ง่ายสะดวก รวดเร็วทุกที่ทุกเวลาและใช้เทคโนโลยีในการสร้างเครือข่ายชุมชนแห่งการเรียนรู้ออนไลน์ เพื่อแลกเปลี่ยนข้อมูลและประสบการณ์

11. ทักษะด้านการสร้างทีมงาน (Team Building Skills) หมายถึง ผู้บริหารสามารถนำองค์กรให้เป็นที่ยอมรับของสังคมและเป็นผู้ตามที่ดีได้เหมาะสมกับสถานการณ์ สร้างความไว้วางใจความสามัคคีและบรรยากาศที่ดีในการทำงาน สร้างคุณธรรมจริยธรรม และวัฒนธรรมองค์กรที่ดีในการปฏิบัติงาน สร้างให้ทุกคนมีความสำคัญและรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของทีมงานให้ทุกคนในที่มาร่วมกันคิดแก้ปัญหาและรับผิดชอบร่วมกันสนับสนุนให้บุคลากรพัฒนาตนเอง มีการแบ่งปันความรู้ สอนงาน ช่วยเหลือในกระบวนการทำงานของทีมนำพาและพัฒนาบุคลากรให้สามารถเป็นผู้นำเป็นวิทยากรในระดับกลุ่มเขตพื้นที่การศึกษาและระดับชาติ รวมทั้งสร้างขวัญกำลังใจของชมเชยและอำนวยความสะดวกในการทำงาน

Weigel (2012, อ้างอิงใน ชัยยนต์ เพาพาน, 2559, หน้า 306) ได้เขียน บทความเรื่อง ทักษะการจัดการสำหรับศตวรรษที่ 21 Avis Gaze (2016) เขียนงานเรื่อง การเตรียมทักษะผู้นำโรงเรียนแห่งศตวรรษที่ 21 และสมาคมผู้บริหารโรงเรียนมัธยมแห่งชาติของสหรัฐอเมริกา (2013) เขียนหนังสือเรื่อง 10 ทักษะสำหรับผู้นำโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จสามารถสังเคราะห์แนวคิดเกี่ยวกับทักษะยุคใหม่ของผู้บริหารโรงเรียน ในศตวรรษที่ 21 ที่สอดคล้องกันได้ ดังนี้

1. ทักษะการคิดวิเคราะห์และการคิดสร้างสรรค์ (Critical and creative thinking skill)
2. ทักษะการแก้ปัญหา (Problem solving skills)
3. ทักษะการสื่อสาร (Communication skills)
4. ทักษะทางเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล (Technological and digital literacy skills)
5. ทักษะด้านการบริหารองค์กร (Organizational management skills)
6. ทักษะการบริหารงานบุคคล (Personal management skills)
7. ทักษะทำงานเป็นทีม (Teamwork skills)
8. ทักษะด้านนวัตกรรมเพื่อการเรียนรู้ (Learning innovation skills)
9. ทักษะการกำหนดทิศทางองค์กร (Setting instructional direction Skills)
10. ทักษะการรับรู้ใจ (Sensitivity skills)
11. ทักษะการตัดสินใจ (Adjustment skills)
12. ทักษะมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Results orientation skills)
13. ทักษะความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (interpersonal skills)
14. ทักษะคุณธรรมจริยธรรม (ethical-moral skills)

สมาคมผู้บริหารโรงเรียนมัธยมแห่งชาติ (2556, สื่อออนไลน์) ศึกษาพบว่า ทักษะภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่สำคัญและส่งผลดีต่อการบริหารโรงเรียนให้เกิดผลสำเร็จตามเป้าหมาย ได้แก่

1. การทำงานเป็นทีม (teamwork skill)
2. การแก้ปัญหา (problem solving skills)
3. การคิดวิเคราะห์และสร้างสรรค์ (critical thinking and creativity skills)
4. การสื่อสาร (Communication skill)
5. นวัตกรรมเพื่อการเรียนรู้ (learning innovation skill)
6. การใช้ดิจิทัล (digital Literacy Skills)
7. การกำหนดทิศทางองค์กร (Setting instructional direction skill)
8. การเรียนรู้ได้เร็ว (sensitivity skill)
9. การพิจารณาตัดสินใจ (adjustment skill)

จากทัศนะของนักวิชาการต่าง ๆ ดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยได้นำองค์ประกอบของทักษะการบริหาร จากนักวิชาการไทย ตั้งแต่ปี พ.ศ.2555-ถึงปี พ.ศ.2562 และนักวิชาการต่างประเทศ มาวิเคราะห์องค์ประกอบรวมโดยเลือกองค์ประกอบที่นักวิชาการมีความเห็นเหมือนกันตั้งแต่ 6 คน ขึ้นไป เป็นองค์ประกอบของทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา ดังตาราง 1

ตาราง 1 แสดงการวิเคราะห์ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21

ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา	Puccio, et all (2011)	Robinson (2012)	Bhujbal and Joshi (2012)	Rocky View Schools (2013, Online)	รศสุนทร มกรมณี (2555, สื่อดอนไลน์)	มัทนา วัฒนอมตักดี (2556)	วราพจน์ วงศ์กิจรุ่งเรือง และคณะ (2556)	ชัยนต์ เพาพาน (2559)	ประภาพร ไตรารักษ์ (2560)	บุญช่วย สายราม (2557)	แพรวดา สมองมัน (2557)	Weigel (2012)	สมาคมผู้บริหาร (2556)	ความถี่
1. ทักษะการสร้างทีมงานที่มี ประสิทธิภาพสูง	✓		✓				✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	8
2. ทักษะการแก้ปัญหา	✓							✓	✓	✓		✓	✓	6
3. ทักษะการวางแผนโครงการ	✓								✓	✓		✓		5
4. ทักษะการกำกับปฏิบัติงาน	✓								✓	✓				3
5. ทักษะการสื่อสารที่ดี	✓		✓				✓	✓		✓	✓	✓	✓	7
6. ทักษะการสร้างสัมพันธ์	✓					✓		✓		✓	✓			5
7. ทักษะการสอนงาน	✓					✓					✓			4
8. ทักษะทางสังคม	✓						✓			✓				3

ตาราง 1 (ต่อ)

ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา	Puccio, et all (2011)	Robinson (2012)	Bhujbal and Joshi (2012)	Rocky View Schools (2013, Online)	รศสุคนธ์ มกรมณี (2555, สื่อออนไลน์)	มัทนา วังถนอมศักดิ์ (2556)	วรพจน์ วงศ์กิจรุ่งเรือง และคณะ (2556)	ชัยนัต เปาพาน (2559)	ประภาพร โสภารักษ์ (2560)	บุญช่วย สายราม (2557)	แพรวดา สมองฝัน (2557)	Weigel (2012)	สมาคมผู้บริหารฯ (2556)	ความถี่
33. ทักษะในการวัดและประเมิน” ผลงาน					✓						✓			2
34. ทักษะการบริหารความ เปลี่ยนแปลง					✓	✓	✓			✓				4
35. ทักษะการวิจัย					✓									1
36. ทักษะการจัดการความเสี่ยง										✓				1
37. ทักษะการเสริมพลังอำนาจ										✓				1

จากตารางที่ 1 ผลการวิเคราะห์ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 จากทัศนะของนักวิชาการต่าง ๆ ได้แก่ Puccio, Murdock, and Mance (2011); Robinson (2012); Bhujbal and Joshi (2012); Rocky View Schools (2013, Online); รศสุคนธ์ มกรมณี (2555, สื่อออนไลน์); มัทนา วังถนอมศักดิ์ (2556, หน้า 205–207); วรพจน์ วงศ์กิจรุ่งเรือง และ อธิป จิตตฤกษ์ (2556, หน้า 133–136); ชัยนัต เปาพาน (2559, หน้า 301–303); ประภาพร โสภารักษ์ (2560, สื่อออนไลน์); บุญช่วย สายราม (2557, หน้า 1–3); แพรวดา สมองฝัน (2557, หน้า 5–9); Weigel (2012) และสมาคมผู้บริหารโรงเรียนมัธยมแห่งชาติ (2556) สรุปได้ว่า ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาที่นักวิชาการมีความ คิดเห็นเหมือนกัน ตั้งแต่ 6 คน ขึ้นไป ได้แก่

1. ด้านการสร้างทีม
 2. ด้านการแก้ปัญหา
 3. ด้านการสื่อสาร
 4. ด้านการตัดสินใจและ
 5. ด้านการใช้เทคโนโลยี
- ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

ด้านการสร้างทีมงาน

นักวิชาการได้กล่าวถึงทักษะด้านการสร้างทีมงาน ดังนี้

ทองทิพภา วิริยะพันธุ์ (2551, หน้า 65–66) กล่าวถึงการสร้างทีมงานว่า เนื่องจากหัวใจหลักของการทำงานเป็นทีม คือ รู้จักคนและรู้จักกาลเวลา ดังนั้น การสร้างทีมงานให้มีประสิทธิภาพ จึงมีปัจจัยหลักสำคัญ คือ การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการทำงาน การร่วมกันวางแผนการทำงาน การเข้าใจเป้าหมายและวัตถุประสงค์ เพื่อแนวทางบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร การติดต่อสื่อสารร่วมกันของสมาชิกด้วยการใช้ระบบเปิด (Open System) กับองค์การภายนอกการแบ่งงานให้สมาชิกรับผิดชอบอย่างชัดเจน การแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ร่วมกันแก้ปัญหาจัดกลุ่มสมาชิกที่มีค่านิยม ความเชื่อ อารมณ์ คล้ายกับการทำงานอยู่ด้วยกัน เพื่อเพิ่มพลังในการทำงาน เลือกสรรสมาชิกที่มีความสามารถในการทำงาน สร้างแรงจูงใจให้สมาชิกเกิดความพึงพอใจในการทำงาน ใช้ความขัดแย้งในการสร้างสรรค์

Davis, et. al. (1989 pp. 319–340) ได้กล่าวถึง การสร้างทีมงาน ซึ่งประกอบด้วย 3 สิ่ง คือ การทำงานในฐานะทีมเดียวกัน คือ การทำงานร่วมกันเป็นทีม แทนที่จะทำในรูปของคณะกรรมการ จะก่อให้เกิดความสำเร็จตามที่ต้องการหลายประการ ไม่ใช้การเปลี่ยนแปลงที่มองเห็นกันและกัน แต่เป็นการเปลี่ยนแปลงที่มีผลต่อทีมตามบทบาทที่ตนเอง ต้องการเปลี่ยนจากการประชุมเป็นการพบกันเป็นทีมการพัฒนาเป็นทีม จะใช้เวลา ความอดทน ยืนหยัด การฝึกฝนต้องมีการเน้นถึงการพัฒนาแต่ละบุคคลตามบทบาทของเขาและการทำงานด้วยกัน จะต้องใช้ความพยายามเป็น 2 เท่า การใช้ทรัพยากรที่ไม่มีประสิทธิภาพจะไม่เกิดการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ

สุดา สุวรรณกริรมย์ (2551, หน้า 93–95) กล่าวถึง การสร้างทีมงานให้มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลนั้น เราจึงต้องเข้าใจถึงวิวัฒนาการของการพัฒนาทีมงาน ที่แบ่งออกเป็น 4 ขั้นตอนด้วยกัน ทั้งนี้ในแต่ละขั้นตอนของการพัฒนาทีมงานนั้น เราสามารถแยกแยะแนวทางการดำเนินการของผู้บริหารออกได้เป็นสองรูปแบบด้วยกัน นั่นคือ การบริหารทีมงาน (Management) และการเพิ่มความสามารถ และอำนาจตัดสินใจของทีมงาน (Team empowerment)

ณัฐรุพันธ์ เขจรนนท์ และคณะ (2545 อ้างอิงใน สมหมาย เทศขำ, 2554, หน้า 31) กล่าวถึง การสร้างทีม (Team Building) เพื่อบรรลุเป้าหมายเฉพาะตามที่ได้รับมอบหมาย เช่น ทีมปรับปรุงคุณภาพ (Quality Improvement Team) หรือทีมที่จะดำเนินงานบางอย่างเมื่อมีปัญหาเกิดขึ้น เช่น ทีมแก้ปัญหา หรือแม้กระทั่งทีมที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการ เช่น ทีมงานของผู้บริหาร (Management Team) ซึ่งอาจจะมีลักษณะ

ที่เป็นทั้งแบบทางการ (จัดตั้งอย่างถาวร) หรือเป็นทีมเฉพาะกิจที่สมาชิกจะแยกย้ายกันไปทำงานของตน เมื่อเสร็จภารกิจแล้วก็ตาม ไม่ว่าทีมจะเกิดขึ้นอย่างไร และมีรูปแบบใด หัวลำคัญก็คือ เราจะทำอะไรให้ทีมสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลตามที่ต้องการ ซึ่งเครื่องมือที่จะช่วยให้ทีมงานสามารถพัฒนาและผ่านปัญหาต่าง ๆ ไปได้ ซึ่งจะหมายถึง กระบวนการทำกิจกรรมร่วมกัน เริ่มจากการรวบรวม และวิเคราะห์ข้อมูลภายในกลุ่ม เพื่อนำไปปรับเปลี่ยนและปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพในการดำเนินงานอย่างเต็มที่

อุทัย ภัคดีประยูรวงศ์ (2556, หน้า 25-26) ได้กล่าวถึง ทักษะการสร้างทีมงาน ไว้ว่า สร้างทีมงาน (Team Building) มีความมุ่งมั่น จูงใจ และแนะนำบุคคลอื่นให้บรรลุเป้าหมาย เสริมสร้างความร่วมมือในการทำงานและการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง สนับสนุนและอำนวยความสะดวกในองค์กรและกับกลุ่มลูกค้าให้มีความผูกพัน เพื่อสร้างน้ำใจของการทำงานเป็นทีม มีความภูมิใจไว้ใจกัน พัฒนาคือความเป็นผู้นำในลักษณะต่าง ๆ จากการรับการชี้แนะ การให้คำปรึกษา การให้รางวัลและการแนะนำให้ปฏิบัติ

อนุชา โสมาบุตร (2556, สื่อออนไลน์) ได้กล่าวถึง ทักษะการสร้างทีมงาน ไว้ว่าการสร้างทีมงานคุณภาพ (Work Effectively in Diverse Team) ต้องรู้จักยอมรับข้อแตกต่างทางวัฒนธรรมและภารกิจงานของทีมงานที่แตกต่างกันหลายลักษณะ เปิดโลกทัศน์และปลูกจิตสำนึกเพื่อมองเห็นการยอมรับในข้อแตกต่าง สามารถมองเห็นคุณค่าของความแตกต่างเหล่านั้น

แพรวดาว สนองพันธ์ (2557, หน้า 5-9) ได้กล่าวว่า ทักษะด้านการสร้างทีมงาน (Team Building Skills) หมายถึง ผู้บริหารสามารถนำองค์กรให้เป็นที่ยอมรับของสังคมและเป็นผู้ตามที่ดีได้เหมาะสมกับสถานการณ์ สร้างความไว้วางใจความสามัคคี และบรรยากาศที่ดีในการทำงาน สร้างคุณธรรมจริยธรรมและวัฒนธรรมองค์กรที่ดีในการปฏิบัติงาน สร้างให้ทุกคนมีความสำคัญและรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของทีมงานให้ทุกคนในทีมร่วมกันคิดแก้ปัญหาและรับผิดชอบร่วมกันสนับสนุนให้บุคลากรพัฒนาตนเอง มีการแบ่งปันความรู้สอนงานช่วยเหลือในกระบวนการทำงานของทีม นำพาและพัฒนาบุคลากรให้สามารถเป็นผู้นำเป็นวิทยากรในระดับกลุ่มเขตพื้นที่การศึกษาและระดับชาติ รวมทั้งสร้างขวัญกำลังใจของชมเชยและอำนวยความสะดวกในการทำงาน

กล่าวโดยสรุปได้ว่าการสร้างทีมงาน หมายถึง ผู้บริหารสามารถนำองค์กรให้เป็นที่ยอมรับของสังคมและผู้ตาม โดยสามารถสร้างความไว้วางใจ ความสามัคคี บรรยากาศของการทำงาน ส่งเสริมคุณธรรมและวัฒนธรรมองค์กรที่ดีในการทำงาน ให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการคิดแก้ปัญหาและรับผิดชอบร่วมกัน สนับสนุนให้บุคลากรพัฒนาตนเอง แบ่งปันความรู้

ในการทำงาน พัฒนาบุคลากรให้เป็นผู้ นำ เป็นวิทยากร สร้างขวัญกำลังใจ เพิ่มความสามารถในการทำงาน และผู้บริหารต้องพัฒนาความเป็นผู้นำอยู่เสมอ

ด้านทักษะการแก้ปัญหา

วรพจน์ วงศ์กิจรุ่งเรือง และอธิป จิตตฤกษ์ (2556, หน้า 133-136) ได้กล่าวถึงทักษะที่จำเป็นสำหรับศตวรรษที่ 21 มีอยู่ด้วยกัน 3 ประการ หนึ่งในนั้นคือ ทักษะการคิดเชิงวิพากษ์ และการแก้ปัญหา (Critical Thinking and Problem Solving) หมายถึง การคิดอย่างมีเหตุผล การคิดเชิงระบบ การคิดตัดสินใจ และการคิดแก้ไขปัญหา ซึ่งจะช่วยให้ผู้บริหารสามารถวิเคราะห์และแก้ไขปัญหาได้ถูกต้องตรงประเด็น

สมหมาย อ่ำดอนกลอย (2556, หน้า 1) กล่าวถึงทักษะการแก้ปัญหา คือ ผู้บริหารต้องนำยุทธศาสตร์การมีส่วนร่วมและเหตุการณ์มาใช้เป็นฐานในการแก้ปัญหาต่าง ๆ ในองค์กร ผู้บริหาร ควรมีการศึกษาในรายละเอียดของเหตุการณ์ มีการทดสอบสมมติฐาน การวิเคราะห์ มีการแก้ไขปัญหา ด้วยนวัตกรรมใหม่โดยคำนึงถึงการบรรลุผลวิสัยทัศน์และยุทธศาสตร์ของโรงเรียนเป็นหลัก

พรสวรรค์ วงศ์ตาธรรม (2558, หน้า 111) กล่าวถึง ทักษะการแก้ปัญหา หมายถึง เป็นกระบวนการทางความคิดในการแก้ปัญหาที่มีความซับซ้อน ต้องใช้ทักษะการคิดขั้นสูง ทั้งการคิดเอกลัษณ์ และอเนกนัยร่วมกันอย่างกลมกลืนเพื่อให้การแก้ปัญหานั้นประสบผลสำเร็จ

ไพฑูรย์ สีนาร์ตน์ (2559, หน้า 30) กล่าวถึง ทักษะการแก้ปัญหา หมายถึง บุคคลต้องมีความสามารถในการจำแนกแยกแยะความคิด และความรู้สึกใช้เหตุผลในการประเมินและตัดสินใจ ปัญหา มีความสามารถในการปฏิบัติตนให้ถูกต้องและเหมาะสมตามกาลเทศะและตระหนักถึงผลกระทบที่เกิดขึ้น ทั้งแก่ตนเองและผู้อื่น ตลอดจนสามารถยอมรับข้อที่ผิดพลาดหรือผลของการกระทำของตนเอง อย่างมีสติ

บุญส่ง กรุงชาลี (2561, หน้า 6-7) ได้กล่าวว่าทักษะด้านการแก้ปัญหา หมายถึง ความชำนาญหรือความสามารถในการกระทำหรือการปฏิบัติของผู้บริหารสถานศึกษา ในแก้ปัญหาดัง ๆ ขจัดความขัดแย้งโดยใช้กลยุทธ์ทางการบริหาร มีการแก้ปัญหายังเป็นระบบใช้เหตุผลประกอบในการแก้ปัญหา ผู้บริหารควรมีการวิจัยและนำผลการวิจัยหรือผลการประเมินมาปรับปรุงระบบการทำงานหรือปรับปรุงคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษา ตลอดจนการนำเอานวัตกรรมใหม่ ๆ มาช่วยในการวิเคราะห์การแก้ปัญหาภายในสถานศึกษา

กล่าวโดยสรุปได้ว่า ทักษะการแก้ปัญหา หมายถึง ทักษะการคิดขั้นสูง เป็นทักษะการคิดอย่างมีเหตุผล คิดเป็นระบบ คิดตัดสินใจโดยสามารถจำแนกแยกแยะความคิด แสดงความรู้สึก ใช้เหตุผลในการประเมินการตัดสินใจปัญหา มีความสามารถในการปฏิบัติตน

ให้ถูกต้องเหมาะสมตามกาลเทศะ ยอมรับข้อผิดพลาดหรือผลของการกระทำของตนเองอย่างมีสติ มีการแก้ปัญหาโดยนำยุทธวิธีการมีส่วนร่วมเป็นฐานและแก้ปัญหาด้วยนวัตกรรมใหม่ ๆ มีการวิจัยหรือการประเมินผลมาปรับปรุงการทำงานให้มีคุณภาพ

ด้านทักษะการสื่อสาร

กรรณิกา เรตมอนด์ (2559, หน้า 9-12) กล่าวว่า พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐานที่แสดงออกถึงการเป็นผู้มีความรู้ความสามารถในการตีความวิเคราะห์ แยกแยะเนื้อหาสาระของสื่อและมีวิธีการถ่ายทอดเนื้อหาสาระที่ผสมผสานกันระหว่างศิลปะการพูดกับการแสดงข้อมูลในรูปแบบต่าง ๆ โดยใช้เทคนิควิธีการผ่านสื่อเทคโนโลยีและอุปกรณ์โดยนำความรู้ด้านวิทยาศาสตร์มาประยุกต์ใช้ในการพัฒนางานได้อย่างเหมาะสม

ไกรสร เจียมทอง (2561, หน้า 9-10) ผู้บริหารสถานศึกษา สามารถสื่อสารได้อย่างชัดเจนน่าเชื่อถือเข้าใจง่ายทั้งการพูดการเขียน สามารถสรุปประเด็นได้ชัดเจนถูกต้องรัดกุมสามารถเจรจาต่อรองนำเสนอความคิดได้ทั้งระหว่างบุคคลระดับกลุ่มและในที่สาธารณะ สื่อสารได้ทั้งภาษาไทยภาษาอังกฤษและภาษาอาเซียนอื่น ๆ รวมทั้งสามารถเผยแพร่ประชาสัมพันธ์กิจกรรมของสถานศึกษาให้แก่ชุมชนและองค์กรภายนอกด้วยวิธีการและช่องทางที่หลากหลายโดยอาศัยเทคโนโลยีในการสื่อสาร

Griffin (2013, pp.13-15) ได้กล่าวว่า ทักษะด้านการสื่อสาร (Communication Skills) เป็นความสามารถของผู้บริหารที่สามารถสื่อสารความคิดและข้อมูลของตนสู่ผู้อื่น ความสามารถในการรับทราบความคิดและข้อมูลจากผู้อื่นอย่างมีประสิทธิภาพ ทำให้ผู้บริหารสามารถส่งผ่านความคิดสู่ผู้ใต้บังคับบัญชาให้ทราบถึงสิ่งที่เป็นที่คาดหวังจากผู้ร่วมงาน อันทำให้เกิดการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพและผู้บริหารระดับสูง มีหน้าที่แจ้งถึงสิ่งที่กำลังจะเกิดขึ้นและความเป็นไปขององค์กร ในทำนองเดียวกันทักษะด้านการสื่อสาร ช่วยให้ผู้บริหารรับทราบถึงสิ่งที่ผู้อื่นพูดและเข้าใจความหมายที่แท้จริงนอกเหนือจากอีเมล จดหมาย รายงาน หรือการสื่อสารด้วยตัวอักษรอื่น ๆ

บุญส่ง กรุงชาลี (2561, หน้า 6-7) ได้กล่าวว่า ทักษะด้านการสื่อสาร หมายถึง ความชำนาญหรือความสามารถในการกระทำหรือการปฏิบัติของผู้บริหารสถานศึกษาในการรับรู้ข้อมูลข่าวสาร โดยใช้วิจารณ์ญาณไตร่ตรองถึงความถูกต้องและน่าเชื่อถือให้ข่าวสารถูกต้อง และแนะนำแหล่งของข้อมูลข่าวสารให้กับผู้อื่นได้ มีความสามารถในการเลือกรับข้อมูลข่าวสารอย่างมีเหตุผล ใช้ภาษาอังกฤษเพื่อการสื่อสารในชีวิตประจำวันได้

มีวิธีการสื่อสารที่หลากหลายในการติดต่อประสานงานระหว่างบุคคลหรือหน่วยงาน มีการสื่อสารผ่านระบบออนไลน์เพื่อความรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ

พรทิพย์ มงคลเสถียร (2563, หน้า 124) ได้กล่าวว่าผู้บริหารสามารถใช้การสื่อสารเป็นเครื่องมือในการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับบุคคลอื่น ผู้บริหารสามารถสื่อสารทางการพูด การเขียนที่มีประสิทธิภาพผู้บริหาร มีความรู้ในการแยกแยะจำแนกความแตกต่างระหว่างสื่อที่ควรรับและไม่ควรรับได้

กล่าวโดยสรุปได้ว่า ทักษะการสื่อสาร คือ ความชำนาญหรือความสามารถของ ผู้บริหารในการสื่อสารความคิดและข้อมูลของตนเองสู่ผู้อื่น มีทักษะการพูดและการเขียน มีความสามารถในการรับทราบความคิดและข้อมูลจากผู้อื่นอย่างมีประสิทธิภาพ สามารถส่งผ่านความคิดสู่ผู้ใต้บังคับบัญชาให้ทราบความคาดหวังของผู้ร่วมงาน มีการใช้วิจารณญาณ ในการไตร่ตรองถึงความถูกต้องและน่าเชื่อถือของข้อมูลข่าวสาร และนำแหล่งข้อมูลข่าวสาร ให้กับผู้อื่นได้ รับข้อมูลข่าวสารอย่างมีเหตุผล ใช้เทคโนโลยีเพื่อการสื่อสารในชีวิตประจำวันได้ มีวิธีการสื่อสารที่หลากหลาย มีการสื่อสารผ่านระบบออนไลน์เพื่อความสำเร็จ

ด้านทักษะการตัดสินใจ

Griffin (2013, pp.13–15) ได้กล่าวว่า ทักษะด้านการตัดสินใจ (Decision-Making Skills) หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการตระหนักและจำกัดขอบเขตของปัญหาและโอกาส ได้อย่างถูกต้อง จากนั้นจึงเลือกวิธีการที่เหมาะสมในการแก้ไขปัญหา หรือเลือกโอกาสนั้น ๆ แต่ทว่าไม่มีผู้บริหารคนใดที่จะสามารถตัดสินใจได้อย่างถูกต้องทุกครั้ง ฉะนั้น ผู้บริหารที่ดี จะต้องตัดสินใจได้อย่างถูกต้องให้ได้มากที่สุดและเมื่อตัดสินใจผิดพลาดก็จะต้องลงมือ แก้ปัญหาอย่างทันท่วงที และพยายามตัดสินใจให้ถูกต้องอีกครั้งเพื่อกอบกู้สถานการณ์ให้ องค์กรเกิดความเสียหายน้อยที่สุด

ชัยเสฏฐ์ พรหมศร (2557, หน้า 18) กล่าวว่า การตัดสินใจ หมายถึง กระบวนการ ของการพัฒนาและวิเคราะห์ตัวเลือกและเลือกตัวเลือกเหล่านั้น หรือกล่าวได้ว่าเป็นกระบวนการของการบ่งชี้ธรรมชาติ ของปัญหาหรือโอกาสที่เฉพาะเจาะจง และเลือกระหว่างตัวเลือกที่มีอยู่ เพื่อแก้ปัญหาหรือคว้าโอกาสที่มีอยู่ไว้ได้

ภาวิดา ธาราศรีสุทธิ และวิบูลย์ ไตวณะบุตร (2542, หน้า 166) กล่าวว่า การตัดสินใจ หมายถึง การพิจารณาตกลงใจซึ่งขาดจากทางเลือกที่มีอยู่มากกว่าหนึ่งทางเลือก ขึ้นไปในอันที่จะให้มีการกระทำในลักษณะเฉพาะใด ๆ หรือการตกลงใจที่จะยุติข้อขัดแย้ง ข้อโต้แย้ง โดยให้มีการกระทำไปในทางหนึ่งทางใดที่ได้พิจารณาและตรวจสอบอย่างรอบคอบแล้ว

พิมพ์กา ธรรมสิทธิ์ (2554, หน้า 13) ได้กล่าวว่า ทักษะด้านการตัดสินใจ เป็นความรู้ความสามารถของผู้บริหาร ในการใช้ดุลยพินิจเพื่อเลือกกระทำอย่างใดอย่างหนึ่งที่เห็นว่าดีที่สุด ในสถานการณ์นั้น ๆ ภายใต้ข้อมูลและทรัพยากรที่มีอยู่ได้อย่างเหมาะสมและสอดคล้องกับจุดมุ่งหมายขององค์การ ตลอดจนความสัมพันธ์ของสิ่งต่าง ๆ มีสิ่งกระตุ้นทำให้เกิดความรู้ใหม่ ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อตัวอย่างต่อเนื่อง

สาคร สุขศรีวงศ์ (2550 อ้างอิงใน กิตติมา มณีโชติ, 2557, หน้า 25) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการตัดสินใจของผู้บริหารว่า การบริหารจัดการองค์การตามกิจกรรมหลักทางการจัดการ ซึ่งประกอบด้วย การวางแผน การจัดองค์กร การชี้แนะ และการควบคุมนั้น ผู้บริหารจะต้องเผชิญลักษณะร่วมประการหนึ่งคือ ปัญหาทางการบริหารจัดการ ผู้บริหารจำเป็นต้องใช้อย่างยิ่งที่จะต้องใช้ความรู้ความสามารถ ตลอดจนทักษะทั้งหมดของตนเอง ในการแก้ปัญหาเหล่านั้น แม้บางปัญหาอาจนำมาซึ่งความเครียด ความวิตกกังวลและความขัดแย้งในองค์กร ผู้บริหารก็จำเป็นต้องตัดสินใจเพื่อแก้ไขหรือคลี่คลายปัญหาทางการบริหารจัดการ

วุฒิชัย ชมภู (2557, หน้า 20) ได้กล่าวว่า การตัดสินใจจะเป็นตัวชี้ให้เห็นระดับและขอบเขตของการตัดสินใจของผู้บริหารแต่ละระดับ ผู้ที่จะตัดสินใจจำเป็นต้องศึกษาดูขอบข่ายบทบาท ภารกิจข้อระเบียบให้ถ่องแท้เสียก่อนว่ามีขอบเขตอำนาจหน้าที่ตัดสินใจ เป็นการตัดสินใจ ขอบข่ายทางกฎหมาย การตัดสินใจขอบข่ายทางสังคม ผู้ตัดสินใจจำเป็นต้องอาศัยคุณธรรม ค่านิยมในชุมชนความเชื่อในชุมชนที่ยึดถือกันมา ไม่เช่นนั้นแล้ว การตัดสินใจที่เกิดขึ้นจะไม่ได้รับการยอมรับขาดความร่วมมือร่วมใจจากชุมชน

กล่าวโดยสรุปได้ว่า ทักษะการตัดสินใจ คือ ความสามารถในการคิดอย่างมีเหตุผลของผู้บริหาร เพื่อเลือกแนวทางปฏิบัติที่ถูกต้องเหมาะสมเป็นไปตามลำดับขั้นตอน ซึ่งนำไปสู่การแก้ปัญหาได้ทันที่และไม่ให้เกิดผลเสียต่อองค์กร

ด้านทักษะด้านการใช้เทคโนโลยี

แพรวดาว สมองผัน (2557, หน้า 5-9) ได้กล่าวว่า ผู้บริหารสามารถใช้เทคโนโลยีได้อย่างสร้างสรรค์และมีประสิทธิภาพใช้ข้อมูลสารสนเทศที่ทันสมัยจากหลากหลายแหล่งข้อมูลที่น่าเชื่อถือเพื่อการตัดสินใจ นอกจากนี้ใช้เทคโนโลยีในการสื่อสารเผยแพร่ข้อมูลเทคโนโลยีได้อย่างมีประสิทธิภาพใช้ข้อมูลสารสนเทศที่ทันสมัยจากหลากหลายแหล่งข้อมูลที่น่าเชื่อถือเพื่อการตัดสินใจ นอกจากนี้ใช้เทคโนโลยีในการสื่อสารเผยแพร่ข้อมูลประชาสัมพันธ์กิจกรรมผลงานของสถานศึกษาไปสู่องค์กรภายนอกได้อย่างต่อเนื่อง จัดให้มีเทคโนโลยีสำหรับผู้ปกครองเข้ามาเป็นส่วนหนึ่งในการจัดการเรียนการสอน เพื่อให้สามารถตรวจสอบพฤติกรรมการเรียนรู้ของบุตรหลานได้ รวมทั้งใช้เครือข่ายเทคโนโลยีในการบริหาร

จัดการจัดเก็บข้อมูลอย่างเป็นระบบหมวดหมู่สามารถเรียกใช้งานได้ง่ายสะดวกรวดเร็วทุกที่ทุกเวลาและใช้เทคโนโลยีในการสร้างเครือข่ายชุมชนแห่งการเรียนรู้ออนไลน์ เพื่อแลกเปลี่ยนข้อมูลและประสบการณ์

พรทิพย์ มงคลเสถียร (2563, หน้า 124) ได้กล่าวว่า ผู้บริหารใช้งานเครื่องคอมพิวเตอร์ได้อย่างถูกต้อง ผู้บริหารมีความรู้ความสามารถด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ผู้บริหารใช้เทคโนโลยีในการแก้ไขปัญหาในการทำงาน ผู้บริหารมีความรู้ความเข้าใจเรื่องกระบวนการจัดการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ

บุญส่ง กรุงชาติ (2561, หน้า 6-7) กล่าวว่า ทักษะด้านเทคโนโลยี หมายถึง ความชำนาญหรือความสามารถในการกระทำหรือการปฏิบัติของผู้บริหารสถานศึกษาในการเลือกใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและนำมาปรับใช้ในสถานศึกษา ผู้บริหารมีความสามารถในการเก็บรักษาข้อมูลสารสนเทศของสถานศึกษาในระบบออนไลน์ผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ต ตลอดจนการส่งการที่รวดเร็ว มีประสิทธิภาพโดยใช้เทคโนโลยีมีการพัฒนาระบบเครือข่ายอินเทอร์เน็ตให้ครอบคลุมภายในสถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรทุกคนใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีมาใช้ในการจัดการเรียนการสอน ผู้บริหารสามารถจัดทำสื่อนำเสนอข้อมูล ข่าวสารเพื่อประชาสัมพันธ์สถานศึกษาได้

กล่าวโดยสรุปได้ว่าทักษะด้านเทคโนโลยี คือ ผู้บริหารมีความสามารถในการเลือกใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและนำมาปรับใช้ในสถานศึกษา สามารถจัดทำข้อมูลสารสนเทศผ่านระบบออนไลน์ผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ต มีการพัฒนาระบบเครือข่ายให้ครอบคลุมภายในสถานศึกษา ส่งเสริมให้บุคลากรทุกคนใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีมาใช้ในการจัดการเรียนการสอน มีการส่งการที่รวดเร็วมีประสิทธิภาพผ่านการใช้เทคโนโลยี สามารถนำเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาใช้ในการจัดทำสื่อนำเสนอข้อมูล ข่าวสารเพื่อประชาสัมพันธ์สถานศึกษาและพัฒนาองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

กนิษฐา ทองสมุทร (2560) ได้ทำวิจัยเรื่อง บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า ทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน ยกเว้นทักษะด้านการใช้ดิจิทัลอยู่ในระดับปานกลาง เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากสูงไปต่ำ ดังนี้ ทักษะทางมนุษยสัมพันธ์ ทักษะทางเทคนิค ทักษะด้านความรู้ความคิด ทักษะการทำงานเป็นทีม ทักษะทางความคิดรวบยอด ทักษะการสื่อสาร

ทักษะการศึกษาและการสอน ทักษะด้านการใช้ดิจิทัล ผลการเปรียบเทียบการบริหารงาน ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา ตามการรับรู้ของครู จำแนกตามเพศ วุฒิการศึกษา ประสบการณ์ทำงานและขนาดโรงเรียน ไม่แตกต่างกัน ดังนั้น ผู้มีส่วนรับผิดชอบในการจัดการศึกษาควรสนับสนุนส่งเสริม ให้ผู้บริหารและครูผู้สอนพัฒนาตนเองและมีการตรวจสอบ ติดตามและประเมินผลงานของผู้ใต้บังคับบัญชาทุกระดับ และวิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็ง ของผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อเป็นการประกันคุณภาพการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาให้เกิด ประสิทธิภาพสูงสุด

ไกรศร เจียมทอง (2561) ได้ทำวิจัยเรื่องทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32 ผลการวิจัยพบว่า ระดับความคิดเห็น ของประธานกรรมการสถานศึกษา ผู้บริหาร สถานศึกษาและครูที่เป็นกรรมการสถานศึกษา เกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เปรียบเทียบ ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามสถานภาพและขนาดสถานศึกษา โดยรวมและ รายด้านไม่แตกต่างกัน แนวทางการพัฒนาเกี่ยวกับทักษะของ ผู้บริหารสถานศึกษา คือ ผู้บริหารสถานศึกษาควรพัฒนาด้านภาษาเพื่อการสื่อสาร เทคโนโลยี

ปัทมพร พงษ์เพชร (2561) ได้ทำการวิจัยเรื่องทักษะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาจะเชิงเตตรา เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า ระดับทักษะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษ ที่ 21 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้แก่ ทักษะการทำงานเป็นทีม รองลงมาคือ ทักษะความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ ส่วนทักษะที่มีค่าเฉลี่ย น้อยสุด คือ ทักษะเทคโนโลยี นวัตกรรมดิจิทัล ระดับการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้แก่ การวัดผล ประเมินผลการเรียน รองลงมา คือ การพัฒนาหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้ ส่วนด้าน ที่มีค่าเฉลี่ยน้อยสุด คือ การส่งเสริมความรู้และประสาน ความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการ ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กับการบริหารงานวิชาการ ของโรงเรียน มีความสัมพันธ์ทางบวกอยู่ในระดับมากที่สุด ($r = 0.835$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .05 ทักษะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ด้านทักษะการทำงานเป็นทีม ทักษะเทคโนโลยี นวัตกรรม ดิจิทัล และทักษะความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ ส่งผลต่อการ บริหารงานวิชาการ ของโรงเรียนร่วมกันทำนายการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน ได้ร้อยละ 73.30 สามารถเขียนเป็นสมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน ได้ดังนี้ $Z = 351X_1 + .397X_2 + .222X_3$

วราพร บุญมี (2563) ได้ทำการวิจัยเรื่ององค์ประกอบทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหาร สถานศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดอุตรดิตถ์ ผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดอุตรดิตถ์ มี 5 องค์ประกอบ 41 ตัวแปร สามารถอธิบายความแปรปรวนทั้งหมดได้ร้อยละ 76.80 เมื่อพิจารณาเป็นรายองค์ประกอบพบว่า องค์ประกอบที่ 1 ทักษะด้านการบริหารจัดการ ได้ 11 ตัวแปร สามารถอธิบายความแปรปรวนทั้งหมดได้ร้อยละ 18.63 องค์ประกอบที่ 2 ทักษะด้านการทำงานเป็นทีม สามารถอธิบายความแปรปรวนทั้งหมดได้ร้อยละ 17.70 องค์ประกอบที่ 3 ทักษะด้านการวางแผนและพัฒนาได้ 9 ตัวแปร สามารถอธิบายความแปรปรวนทั้งหมดได้ร้อยละ 14.58 องค์ประกอบที่ 4 ทักษะด้านการสื่อสารและเทคโนโลยี ได้ 4 ตัวแปร สามารถอธิบายความแปรปรวนทั้งหมดได้ร้อยละ 13.26 และองค์ประกอบที่ 5 ทักษะด้านภาวะผู้นำได้ 6 ตัวแปร สามารถอธิบายความแปรปรวนทั้งหมดได้ร้อยละ 12.63

สัตตบุษย์ โพธิ์รุท (2564) ได้ทำวิจัยเรื่อง ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 ผลการวิจัยพบว่า ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนโดยรวมอยู่ในระดับมากและประสิทธิผลโรงเรียนตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนจำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง ประสบการณ์ ในการปฏิบัติงาน ขนาดของโรงเรียนและจังหวัดที่โรงเรียนตั้งอยู่ โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ประสิทธิผลโรงเรียนตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง ขนาดของโรงเรียน จังหวัดที่โรงเรียนตั้งอยู่ โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน โดยรวมมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 กับประสิทธิผลโรงเรียนโดยรวมมีความสัมพันธ์ทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ 724 ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 ที่นำมาวิเคราะห์ จำนวน 5 ด้าน พบว่า มีจำนวน 3 ด้านที่สามารถพยากรณ์ประสิทธิผลโรงเรียนโดยมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีอำนาจพยากรณ์ร้อยละ 52.30 และมีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของการพยากรณ์เท่ากับ 4.31564 ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อ ประสิทธิผลโรงเรียน

ที่ควรได้รับการพัฒนา จำนวน 3 ทักษะ ได้แก่ ทักษะทางเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล ควรจัดอบรม ประชุม สัมมนา PLC แลกเปลี่ยนเรียนรู้ในโรงเรียนที่ปฏิบัติเป็นเลิศ มีการนิเทศติดตาม จัดประกวดการใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรม ทักษะการกำหนดวิสัยทัศน์ ควรจัดอบรม สัมมนา แลกเปลี่ยนเรียนรู้ ศึกษาดูงานในประเทศต่างประเทศ ผู้บริหารครูผู้สอนและบุคลากรกำหนดวิสัยทัศน์ร่วมกัน ทักษะด้านการคิดวิเคราะห์ คิดริเริ่มสร้างสรรค์ ควรจัดทำนโยบาย พัฒนา ทักษะการคิด จัดอบรม ประชุม สัมมนา ทำ PLC ร่วมกันแลกเปลี่ยนเรียนรู้ คิดสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ เพื่อพัฒนาและจัดทำแบบทดสอบประเมินผู้บริหาร

สุวัฒน์ กุเกียรติกาญจน์ และวิจิต แสงสว่าง (2564) ได้ทำวิจัยเรื่อง ทักษะการบริหาร ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดฉะเชิงเทรา ผลการวิจัยพบว่า ระดับทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก พบว่า เรียงลำดับจากด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดไปต่ำสุด คือ ทักษะการคิดวิเคราะห์และการคิดสร้างสรรค์ ทักษะความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ทักษะการสื่อสาร ทักษะทางเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล ทักษะทำงานเป็นทีม และทักษะการแก้ปัญหา ผลการเปรียบเทียบทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า เพศ อายุ ระดับการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงานที่แตกต่างกัน ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดฉะเชิงเทรา ไม่แตกต่างกัน

อดิภาญจน์ ศรีสังข์ (2564) ได้ศึกษาเรื่อง ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาจันทบุรี ผลการศึกษพบว่า ผลการวิจัยพบว่า ทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาจันทบุรี โดยรวมอยู่ในระดับมาก ผลการเปรียบเทียบทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี จำแนกตามเพศ และขนาดของสถานศึกษาโดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนประสบการณ์ในการทำงานโดยรวมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ผู้บริหารระดับสูงและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องสามารถนำผลการวิจัยครั้งนี้ไปใช้เป็นแนวทางในการส่งเสริมทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยการยอมรับในความแตกต่างระหว่างบุคคล การปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต การให้ความสำคัญกับการเรียนรู้ตลอดชีวิต และการพัฒนาเครือข่ายทางสังคมออนไลน์ที่สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงของสังคมไทย

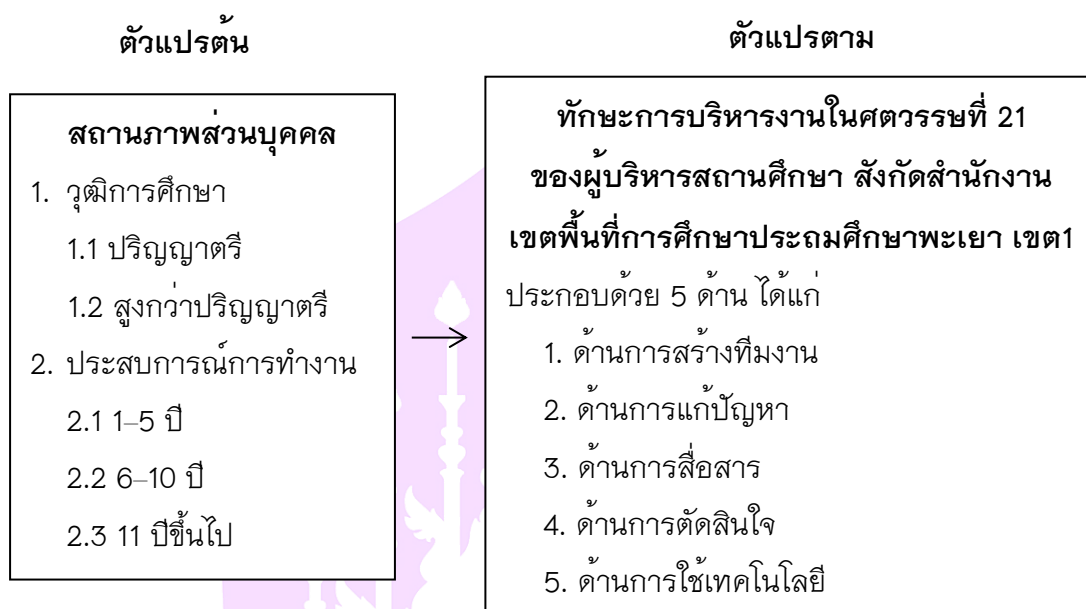
สรุปแนวคิดที่ได้จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

จากการที่ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาค้นคว้าหาข้อมูลทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาจะเห็นได้ว่าผู้บริหารสถานศึกษาจึงเป็นกลไกและตัวแปรสำคัญในด้านจัดการศึกษาให้มีคุณภาพ และมีอิทธิพลสูงสุดต่อคุณภาพของผลลัพธ์ที่เกิดจากการบริหาร ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาในยุคศตวรรษที่ 21 จึงต้องมีคุณลักษณะโดดเด่น มีความรู้เชิงทฤษฎี ทักษะ บทบาทหน้าที่ คุณธรรม และประสบการณ์ทางการบริหารการศึกษายุคใหม่ เพื่อนำพาสถานศึกษาให้ประสบผลสำเร็จ สามารถตอบสนองต่อการแข่งขัน เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงในปัจจุบัน นอกจากนี้ผู้บริหารสถานศึกษายังต้องมีทักษะในการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความสามารถในการแก้ไขปัญหาที่ซับซ้อนมองเห็นภาพอนาคตและสามารถสร้างแรงจูงใจให้ผู้ร่วมงานทุกคนปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลอย่างสูงสุด ซึ่งทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ผู้วิจัยได้ทำการสังเคราะห์มาจากบทความ เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องได้ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารประกอบด้วยทักษะที่สำคัญ 5 ด้าน ได้แก่

1. ด้านการสร้างทีมงาน
2. ด้านการแก้ปัญหา
3. ด้านการสื่อสาร
4. ด้านการตัดสินใจ
5. ด้านการใช้เทคโนโลยี

ซึ่งทักษะการบริหารทั้ง 5 ด้านนี้ เป็นทักษะสำคัญที่จะทำให้ผู้บริหารสามารถบริหารงานได้อย่างเป็นระบบเป็นขั้นตอน บริหารงานได้อย่างต่อเนื่องและชัดเจน อันจะส่งผลถึงประสิทธิภาพที่ดีของการบริหารการจัดการของสถานศึกษาให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีคุณภาพ

กรอบแนวคิดในการวิจัย



ภาพ 5 แสดงกรอบแนวคิดในการวิจัย



บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิจัยตามวิธีดำเนินการวิจัย ดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การวิเคราะห์ข้อมูล

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ คือ ครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 ปีการศึกษา 2565 จำนวน 648 คน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยาเขต 1, 2565, สื่อออนไลน์)

กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ คือ ครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 ปีการศึกษา 2565 จำนวน 242 คน โดยมีการดำเนินการเป็นขั้นตอน ดังนี้

1. กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างจากตารางสำเร็จรูปของเครซีและมอร์แกน (Krejcie and Morgan, 1970, pp. 608–610) ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 242 คน
2. ทำการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) โดยกำหนดสัดส่วนตามขนาดของประชากรได้กลุ่มตัวอย่างจากโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยาเขต 1 จำนวน 73 โรงเรียน ให้ได้จำนวนครบตามกลุ่มตัวอย่าง

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ แบบสอบถาม (Questionnaire) โดยแบ่งออกเป็น 2 ตอน คือ

ตอนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นคำถามแบบเลือกตอบ (Check list)

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 ลักษณะแบบสอบถามเป็นชนิดมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ได้แก่

ระดับ 5	หมายถึง	มีทักษะการบริหารอยู่ในระดับมากที่สุด
ระดับ 4	หมายถึง	มีทักษะการบริหารอยู่ในระดับมาก
ระดับ 3	หมายถึง	มีทักษะการบริหารอยู่ในระดับปานกลาง
ระดับ 2	หมายถึง	มีทักษะการบริหารอยู่ในระดับน้อย
ระดับ 1	หมายถึง	มีทักษะการบริหารอยู่ในระดับน้อยที่สุด

การแปลผลทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 ใช้เกณฑ์การแปลผลโดยพิจารณาจากระดับคะแนนเฉลี่ย ดังนี้ (บุญธรรม กิจปรีดาบริสุทธิ์, 2551, หน้า 324)

คะแนนเฉลี่ย	การแปลผล
4.51-5.00	ทักษะการบริหารอยู่ในระดับมากที่สุด
3.51-4.50	ทักษะการบริหารอยู่ในระดับมาก
2.51-3.50	ทักษะการบริหารอยู่ในระดับปานกลาง
1.51-2.50	ทักษะการบริหารอยู่ในระดับน้อย
1.01-1.50	ทักษะการบริหารอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 โดยเป็นคำถามชนิดปลายเปิด

การสร้างและหาคุณภาพของเครื่องมือ

การสร้างเครื่องมือในการศึกษาวิจัย มีวิธีการดำเนินงานตามขั้นตอนดังนี้

1. ศึกษาค้นคว้าเอกสาร ตำรา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
2. ร่างคำถามของแบบสอบถาม
3. นำแบบสอบถามให้อาจารย์ที่ปรึกษาพิจารณาตรวจสอบ และนำมาปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่อง
4. นำแบบสอบถามไปให้ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 ท่าน ได้แก่
 - 4.1 ดร.วรรณกร พรประเสริฐ อาจารย์ประจำวิทยาลัยการศึกษามหาวิทยาลัยพะเยา
 - 4.2 นายยงศักดิ์ ปินใจ ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ โรงเรียนบ้านถ้ำประชาอนุเคราะห์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1
 - 4.3 นางปทิตตา อนันต์กรณ์ ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ โรงเรียนบ้านบุญเรือง (อินทวงค์อนุเคราะห์) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1

ทำการตรวจสอบความเที่ยงตรง (Content validity) ความสอดคล้องของเนื้อหากับวัตถุประสงค์ของการวิจัย โดยใช้ค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Congruence: IOC) ได้ค่าระหว่าง 0.67–1.00 แสดงว่าแบบสอบถามใช้ได้ทุกข้อ
5. นำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (try out) กับบุคลากรทางการศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 2 จำนวน 30 คน โดยใช้แบบสอบถามผ่านระบบ Google Forms แล้วนำข้อมูลจากการสอบแบบสอบถามมาหาค่าความเชื่อมั่น (reliability) โดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบัท (Cronbach's Alpha Coefficient) ได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .980
6. จัดทำแบบสอบถามเป็นฉบับสมบูรณ์ลงในระบบ Google Forms เพื่อสร้าง QR Code ให้พร้อมที่จะนำไปใช้ในการเก็บข้อมูลงานวิจัย

การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อนำมาวิเคราะห์นั้น ผู้วิจัยได้ทำการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยผู้วิจัยทำหนังสือขอความอนุเคราะห์ไปยังโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 เพื่อขอเก็บข้อมูล โดยแนบ QR Code แบบสอบถามเกี่ยวกับทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

ประถมศึกษาพะเยา เขต 1 ไปในหนังสือขอความอนุเคราะห์ โดยมีผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน 242 คน จึงนำข้อมูลที่ได้จากการตอบแบบสอบถามมาทำการวิเคราะห์ข้อมูลต่อไป

การวิเคราะห์ข้อมูล

หลังจากรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถามใน Google Forms ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามทั้งหมดมาดำเนินการดังนี้

1. ผู้วิจัยดาวน์โหลดข้อมูลการตอบแบบสอบถามจาก Google Drive เป็นไฟล์ Microsoft Excel
2. ตรวจสอบสภาพความสมบูรณ์ของข้อมูล
3. นำข้อมูลจากไฟล์ Microsoft Excel ส่งเข้าโปรแกรมคอมพิวเตอร์เพื่อวิจัยทางสังคมศาสตร์ เพื่อใช้สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล
4. วิเคราะห์ข้อมูลสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามโดยใช้สถิติความถี่ (Frequency) และร้อยละ (Percentage)
5. วิเคราะห์ระดับทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของบุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 โดยใช้ค่าเฉลี่ยเลขคณิต (Mean) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) แล้วแปลผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามเกณฑ์การแปลความหมายเพื่อบรรยายลักษณะของข้อมูล
 - 5.1 วิเคราะห์เปรียบเทียบทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของบุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 จำแนกตามวุฒิการศึกษา ใช้การวิเคราะห์ t-test
 - 5.2 วิเคราะห์เปรียบเทียบทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของบุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงานโดยใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวน (ANOVA) ทดสอบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธีการของเชฟเฟ่
 - 5.3 วิเคราะห์ข้อเสนอนะเกี่ยวกับการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 โดยใช้ความถี่และแปลผลบรรยายในรูปแบบความเรียง

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์หาค่าทางสถิติและได้นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลเป็นลำดับ โดยแบ่งเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1

ตอนที่ 3 การเปรียบเทียบทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 จำแนกตามวุฒิการศึกษาและประสบการณ์ในการทำงาน

ตอนที่ 4 การวิเคราะห์แบบสอบถามปลายเปิดข้อเสนอแนะเกี่ยวกับทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา

ตอนที่ 1 ข้อมูลสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

จากกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 242 คน สามารถแสดงข้อมูลสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม แสดงรายละเอียดดังตาราง 2 ดังนี้

ตาราง 2 แสดงจำนวนและร้อยละข้อมูลสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

รายการ	จำนวน (คน)	ร้อยละ (%)
1. เพศ		
1.1 ชาย	77	31.8
1.2 หญิง	165	68.2
รวม	242	100.0
2. อายุ		
2.1 25-35 ปี	94	38.8
2.2 36-46 ปี	61	25.2
2.3 47-57 ปี	31	12.8
2.4 58 ปีขึ้นไป	56	23.1
รวม	242	100.0
3. ระดับการศึกษา		
3.1 ปริญญาตรี	126	52.1
3.2 สูงกว่าปริญญาตรี	116	47.9
รวม	242	100.0
4. ประสบการณ์การทำงาน		
4.1 1-5 ปี	55	22.7
4.2 6-10 ปี	83	34.3
4.3 11 ปีขึ้นไป	104	43.0
รวม	242	100.0
5. ขนาดของโรงเรียน		
5.1 โรงเรียนขนาดเล็ก	155	64.0
5.2 โรงเรียนขนาดกลาง	79	32.6
5.3 โรงเรียนขนาดใหญ่	8	3.3
รวม	242	100.0

จากตาราง 2 พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 165 คน คิดเป็นร้อยละ 68.2 และเป็นเพศชาย จำนวน 77 คน คิดเป็นร้อยละ 31.8 มีอายุ 25-35 ปี จำนวน 94 คน คิดเป็นร้อยละ 38.8 รองลงมาคือ 36-46 ปี จำนวน 61 คน คิดเป็นร้อยละ 25.2 อายุ 58 ปีขึ้นไป จำนวน 56 คน คิดเป็นร้อยละ 23.1 ส่วนอายุ 47-57 ปี มีจำนวนน้อยที่สุด จำนวน 31 คน คิดเป็นร้อยละ 12.8 กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 126 คน คิดเป็นร้อยละ 52.1 และวุฒิการศึกษาระดับสูงกว่าปริญญาตรี จำนวน 116 คน คิดเป็นร้อยละ 47.9 โดยส่วนใหญ่มีประสบการณ์การทำงาน 11 ปีขึ้นไป มีจำนวน 104 คน คิดเป็นร้อยละ 43.0 รองลงมาคือประสบการณ์การทำงาน 6-10 ปี จำนวน 83 คน คิดเป็นร้อยละ 34.3 และประสบการณ์การทำงาน 1-5 ปี มีจำนวนน้อยที่สุด จำนวน 55 คน คิดเป็นร้อยละ 22.7 กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นครูสังกัดโรงเรียนขนาดเล็ก จำนวน 155 คน คิดเป็นร้อยละ 64.0 โรงเรียนขนาดกลาง จำนวน 79 คน คิดเป็นร้อยละ 32.0 และโรงเรียนขนาดใหญ่ จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 3.3

ตอนที่ 2 ทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1

ทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 แสดงรายละเอียดดังตาราง 3-8 ดังนี้

ตาราง 3 แสดงค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นต่อทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1

ทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา	\bar{X}	S.D.	แปลผล
ด้านการสร้างทีมงาน	4.29	.52	มาก
ด้านการแก้ปัญหา	4.51	.33	มากที่สุด
ด้านการสื่อสาร	4.19	.44	มาก
ด้านการตัดสินใจ	4.36	.47	มาก
ด้านการใช้เทคโนโลยี	4.29	.50	มาก
รวมเฉลี่ย	4.33	.38	มาก

จากตาราง 3 พบว่า โดยรวมกลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นต่อทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.33$, S.D. = .38) และเมื่อพิจารณารายด้าน พบว่ากลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นต่อทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 เรียงลำดับจากมากไปน้อย ดังนี้ ด้านการแก้ปัญหา อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.51$, S.D. = .33) ด้านการตัดสินใจ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.36$, S.D. = .47) ด้านการสร้างทีมงาน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.29$, S.D. = .52) ด้านการใช้เทคโนโลยี อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.29$, S.D. = .50) และด้านการสื่อสาร อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.19$, S.D. = .44)

ตาราง 4 แสดงค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นต่อทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 ด้านการสร้างทีมงาน

ด้านการสร้างทีมงาน	\bar{X}	S.D.	แปลผล
1. ผู้บริหารสามารถนำองค์กรให้เป็นที่ยอมรับของสังคมและเป็นผู้ตามที่ดีเหมาะสมในแต่ละสถานการณ์	4.21	.61	มาก
2. ผู้บริหารสามารถสร้างความไว้วางใจและความสามัคคีในองค์กร	4.28	.63	มาก
3. ผู้บริหารสามารถสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน	4.24	.67	มาก
4. ผู้บริหารส่งเสริมคุณธรรมและสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ดีในการปฏิบัติงาน	4.41	.56	มาก
5. ผู้บริหารสามารถส่งเสริมให้บุคลากรในที่มาร่วมกันคิดแก้ปัญหาและรับผิดชอบร่วมกัน	4.34	.59	มาก
6. ผู้บริหารส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรพัฒนาตนเองและแบ่งปันความรู้ในการทำงาน	4.25	.57	มาก
7. ผู้บริหารสามารถนำพาและพัฒนาศักยภาพให้สามารถเป็นผู้นำในการเผยแพร่การทำงาน	4.21	.55	มาก
8. ผู้บริหารสร้างขวัญกำลังใจด้วยการยกย่อง ชมเชยผู้ใต้บังคับบัญชา	4.31	.64	มาก
9. ผู้บริหารสนับสนุนและอำนวยความสะดวกในการทำงานของบุคลากรในองค์กร	4.34	.65	มาก
รวมเฉลี่ย	4.29	.52	มาก

จากตาราง 4 พบว่า โดยภาพรวมกลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นต่อความคิดเห็นต่อทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 ด้านการสร้างทีมงานอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.29$, S.D. = .52) และเมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ทุกข้อมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดสามลำดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารส่งเสริมคุณธรรมและสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ดีในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.41$, S.D. = .56) ผู้บริหารสามารถส่งเสริมให้บุคลากรในที่ร่วมกันคิดแก้ปัญหาและรับผิดชอบร่วมกัน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.34$, S.D. = .59) มีผู้บริหารสนับสนุนและอำนวยความสะดวกในการทำงานของบุคลากรในองค์กร อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.34$, S.D. = .65) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารสามารถนำองค์กรให้เป็นที่ยอมรับของสังคมและเป็นผู้ตามที่ดีเหมาะสมในแต่ละสถานการณ์ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.21$, S.D. = .61) และผู้บริหารสามารถนำพาและพัฒนาบุคลากรให้สามารถเป็นผู้นำในการเผยแพร่การทำงาน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.21$, S.D. = .55)

ตาราง 5 แสดงค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นต่อทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 ด้านการแก้ปัญหา

ด้านการแก้ปัญหา	\bar{X}	S.D.	แปลผล
1. ผู้บริหารใช้ประสบการณ์ประกอบกับข้อมูลสารสนเทศ มาวิเคราะห์สถานการณ์ในการแก้ปัญหาที่มีความซับซ้อนอย่างเป็นขั้นตอนและเป็นระบบ	4.21	.41	มาก
2. ผู้บริหารวางแผนการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นจากการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ	4.71	.48	มากที่สุด
3. ผู้บริหารวิเคราะห์ปัจจัยที่ก่อให้เกิดปัญหา	4.74	.46	มากที่สุด
4. ผู้บริหารคิดวิเคราะห์และสังเคราะห์ เปรียบเทียบเชื่อมโยงระหว่างสารสนเทศกับข้อโต้แย้ง	4.17	.42	มาก
5. ผู้บริหารพิจารณาตัดสินใจเลือกแนวคิดในการแก้ปัญหาให้ดีที่สุด	4.70	.47	มากที่สุด
รวมเฉลี่ย	4.51	.33	มากที่สุด

จากตาราง 5 พบว่า โดยภาพรวมกลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นต่อค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นต่อทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 ด้านการแก้ปัญหาอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.51$, S.D. = .33) และเมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดสามลำดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารวิเคราะห์ปัจจัยที่ก่อให้เกิดปัญหา อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.74$, S.D. = .46) ผู้บริหารวางแผนการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นจากการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.71$, S.D. = .48) และผู้บริหารพิจารณาตัดสินใจเลือกแนวคิดในการแก้ปัญหาให้ดีที่สุด อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.70$, S.D. = .47) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารคิดวิเคราะห์และสังเคราะห์ เปรียบเทียบเชื่อมโยงระหว่างสารสนเทศกับข้อโต้แย้ง อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.17$, S.D. = .42)

ตาราง 6 แสดงค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นต่อทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 ด้านการสื่อสาร

ด้านการสื่อสาร	\bar{X}	S.D.	แปลผล
1. ผู้บริหารสามารถสื่อสารอธิบายแนวคิดและข้อมูลของตนเองสู่ผู้อื่นได้เป็นอย่างดี	4.27	.58	มาก
2. ผู้บริหารสามารถเลือกรับข้อมูลข่าวสารอย่างมีประสิทธิภาพ	4.33	.47	มาก
3. ผู้บริหารใช้เทคโนโลยีเพื่อการสื่อสารในองค์กรได้เป็นอย่างดี	4.16	.68	มาก
4. ผู้บริหารสามารถสื่อสารผ่านระบบออนไลน์เพื่อความรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ	4.38	.51	มาก
5. ผู้บริหารสามารถใช้ภาษาอังกฤษเพื่อการสื่อสารในชีวิตประจำวันได้	3.61	.66	มาก
6. ผู้บริหารมีวิธีการสื่อสารที่หลากหลายในการติดต่อประสานงานระหว่างบุคคลหรือหน่วยงาน	4.25	.62	มาก
7. ผู้บริหารมีความรู้ในการแยกแยะจำแนกความแตกต่างระหว่างสื่อที่ควรรับและไม่ควรรับ	4.32	.59	มาก
รวมเฉลี่ย	4.19	.44	มาก

จากตาราง 6 พบว่า โดยภาพรวมกลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 ด้านการสื่อสาร อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.19$, S.D. = .44) และเมื่อพิจารณารายชื่อ พบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดสามลำดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารสามารถสื่อสารผ่านระบบออนไลน์เพื่อความรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.38$, S.D. = .51) ผู้บริหารสามารถเลือกรับข้อมูลข่าวสารอย่างมีประสิทธิภาพ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.33$, S.D. = .47) และผู้บริหารมีความรู้ในการแยกแยะจำแนกความแตกต่างระหว่างสื่อที่ควรรับและไม่ควรรับอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.32$, S.D. = .59) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารสามารถใช้ภาษาอังกฤษเพื่อการสื่อสารในชีวิตประจำวันได้ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.61$, S.D. = .66)

ตาราง 7 แสดงค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นต่อทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 ด้านการตัดสินใจ

ด้านการตัดสินใจ	\bar{X}	S.D.	แปลผล
1. ผู้บริหารยอมรับเหตุผลในความจำเป็นที่ต้องตัดสินใจ	4.40	.58	มาก
2. ผู้บริหารมีการสร้างหลักเกณฑ์ในการตัดสินใจ	4.39	.49	มาก
3. ผู้บริหารสร้างลำดับความสำคัญของน้ำหนักและข้อจำกัดของหลักเกณฑ์ในการประเมินต่าง ๆ	4.45	.56	มาก
4. ผู้บริหารระบุถึงหนทางเลือกต่าง ๆ ที่เหมาะสมในการตัดสินใจ	4.39	.55	มาก
5. ผู้บริหารประเมินทางเลือกแต่ละทางตามหลักเกณฑ์ที่วางไว้	4.37	.53	มาก
6. ผู้บริหารรวบรวมข้อมูลที่เหมาะสมเกี่ยวกับการดำเนินงานตามสถานการณ์นั้น ๆ อย่างมากที่สุด	4.40	.54	มาก
7. ผู้บริหารประเมินค่าและวิเคราะห์เปรียบเทียบข้อมูลเพื่อแยกข้อเท็จจริงออกจากความคิดเห็นได้	4.40	.54	มาก
8. ผู้บริหารกำหนดทางเลือกและทางออกสำหรับสถานการณ์และปัญหาไว้หลาย ๆ ทาง	4.27	.56	มาก
9. ผู้บริหารกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายเกี่ยวกับสิ่งที่คาดหวังจะให้สัมฤทธิ์ผล	4.29	.58	มาก
10) ผู้บริหารวางแผนปฏิบัติงานอย่างรอบคอบตามวิธีทางที่เป็นไปได้	4.29	.58	มาก
รวมเฉลี่ย	4.36	.47	มาก

จากตาราง 7 พบว่า โดยภาพรวมกลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นต่อค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นต่อทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 ด้านการตัดสินใจ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.36$, S.D. = .47) และเมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมากโดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดสามลำดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารสร้างลำดับความสำคัญของน้ำหนักและข้อจำกัดของหลักเกณฑ์ในการประเมินต่าง ๆ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.45$, S.D. = .56) ผู้บริหารยอมรับเหตุผลในความจำเป็นที่ต้องตัดสินใจ ($\bar{X} = 4.40$, S.D. = .58) ผู้บริหารรวบรวมข้อมูลที่เหมาะสมเกี่ยวกับการดำเนินงานตามสถานการณ์นั้น ๆ อย่างมากที่สุด อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.40$, S.D. = .54) และผู้บริหารประเมินค่าและวิเคราะห์เปรียบเทียบข้อมูล เพื่อแยกข้อเท็จจริงออกจากความคิดเห็นได้ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.40$, S.D. = .54) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารกำหนดทางเลือกและทางออกสำหรับสถานการณ์และปัญหาไว้อย่างหลากหลาย อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.27$, S.D. = .58)

ตาราง 8 แสดงค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นต่อทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 ด้านการใช้เทคโนโลยี

ด้านการใช้เทคโนโลยี	\bar{X}	S.D.	แปลผล
1. ผู้บริหารเลือกใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและนำมาปรับใช้ในสถานศึกษาได้อย่างเหมาะสม	4.32	.59	มาก
2. ผู้บริหารมีความสามารถในการเก็บรักษาข้อมูลสารสนเทศของสถานศึกษาในระบบออนไลน์ผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ต	4.25	.57	มาก
3. ผู้บริหารใช้เทคโนโลยีในการสั่งการให้เกิดความรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ	4.29	.60	มาก
4. ผู้บริหารมีการพัฒนาระบบเครือข่ายอินเทอร์เน็ตให้ครอบคลุมภายในสถานศึกษา	4.26	.57	มาก
5. ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรทุกคนใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีมาใช้ในการจัดการเรียนการสอน	4.25	.62	มาก
6. ผู้บริหารสามารถนำเทคโนโลยีใหม่ๆมาจัดทำสื่อนำเสนอข้อมูล ข่าวสารเพื่อประชาสัมพันธ์สถานศึกษา	4.35	.60	มาก
รวมเฉลี่ย	4.29	.50	มาก

จากตาราง 8 พบว่า โดยภาพรวมกลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นต่อค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นต่อทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 ด้านการใช้เทคโนโลยี อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.29$, S.D. = .50) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ทุกข้อมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากโดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดสามลำดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารสามารถนำเทคโนโลยีใหม่ๆ มาจัดทำสื่อนำเสนอ ข้อมูล ข่าวสารเพื่อประชาสัมพันธ์สถานศึกษา อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.35$, S.D. = .60) ผู้บริหารเลือกใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและนำมาปรับใช้ในสถานศึกษาได้อย่างเหมาะสม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.32$, S.D. = .59) ผู้บริหารใช้เทคโนโลยีในการสั่งการให้เกิดความรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.29$, S.D. = .60) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารมีความสามารถในการเก็บรักษาข้อมูลสารสนเทศของสถานศึกษาในระบบออนไลน์ผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ต อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.25$, S.D. = .57) และผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรทุกคนใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีมาใช้ในการจัดการเรียนการสอน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.25$, S.D. = .62)

ตอนที่ 3 การเปรียบเทียบทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 จำแนกตามวุฒิการศึกษาและประสบการณ์ในการทำงาน

การทดสอบสมมติฐานที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ สามารถแสดงรายละเอียดดังตาราง 9-10 ดังนี้

สมมติฐานที่ 1

ครูในสถานศึกษาที่มีวุฒิการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นต่อทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 แตกต่างกัน

ตาราง 9 แสดงผลการเปรียบเทียบทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 จำแนกตามวุฒิการศึกษา

วุฒิการศึกษา	จำนวน ตัวอย่าง	ค่าเฉลี่ย	ค่าเบี่ยงเบน มาตรฐาน	ค่าสถิติ t	ค่า P-Value
ปริญญาตรี	126	4.18	.340	2.408	.122
สูงกว่าปริญญาตรี	116	4.49	.355		

หมายเหตุ: * มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง 9 พบว่า ครูในสถานศึกษาที่มีวุฒิการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นต่อทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 ไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

สมมติฐานที่ 2

ครูในสถานศึกษาที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกัน มีความคิดเห็นต่อทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 แตกต่างกัน

ตาราง 10 แสดงผลการเปรียบเทียบทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน

ประสบการณ์การทำงาน	จำนวน ตัวอย่าง	ค่าเฉลี่ย	ค่าเบี่ยงเบน มาตรฐาน	สถิติทดสอบ
1-5 ปี	55	4.28	.421	F = .979
6-10 ปี	83	4.32	.406	Sig = .377
11 ปีขึ้นไป	104	4.36	.331	
รวม	242	4.33	.379	

หมายเหตุ: * มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง 10 พบว่า ครูในสถานศึกษาที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกัน มีความคิดเห็นต่อทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 ไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้



บทที่ 5

บทสรุป

การศึกษาทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 สรุปผลการวิจัยได้ตามลำดับ ดังนี้

1. สรุปผลการวิจัย
2. อภิปรายผลการวิจัย
3. ข้อเสนอแนะ

สรุปผลการวิจัย

1. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

จากการวิเคราะห์ พบว่า ครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยาเขต 1 ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงมีอายุระหว่าง อายุ 25-35 ปี มีระดับการศึกษาปริญญาตรี มีประสบการณ์การทำงาน 11 ปีขึ้นไป และเป็นครูสังกัดโรงเรียนขนาดเล็ก

2. ทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1

จากการวิเคราะห์ พบว่า ครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 มีความคิดเห็นต่อทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 โดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านการแก้ปัญหา อยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนด้านการตัดสินใจ ด้านการสร้างทีมงาน ด้านการใช้เทคโนโลยีและด้านการสื่อสาร อยู่ในระดับมาก

3. การเปรียบเทียบทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยาเขต 1 จำแนกตามวุฒิการศึกษาและประสบการณ์ในการทำงาน

จากการวิเคราะห์ พบว่า ครูในสถานศึกษาที่มีวุฒิมัธยมศึกษาและประสบการณ์ในการทำงานต่างกัน มีความคิดเห็นต่อทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 ไม่แตกต่างกัน

ผลการทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐานที่ 1 ครูในสถานศึกษาที่มีวุฒิการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นต่อทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1 แตกต่างกัน พบว่า ครูในสถานศึกษาที่มีวุฒิการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นต่อทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1 ไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

สมมติฐานที่ 2 ครูในสถานศึกษาที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกัน มีความคิดเห็นต่อทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1 แตกต่างกัน พบว่า ครูในสถานศึกษาที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกัน มีความคิดเห็นต่อทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1 ไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

อภิปรายผลการวิจัย

ผลการศึกษาศึกษาทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1 สามารถอภิปรายผลได้ ดังนี้

1. ทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1

จากการวิจัยพบว่า ครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1 มีความคิดเห็นต่อทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1 โดยรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าในการในการสอบคัดเลือกแข่งขันครูเพื่อเข้ามารับตำแหน่งผู้บริหารนั้น คณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (ก.ค.ศ) ได้กำหนดหลักเกณฑ์ คุณสมบัติและใช้วิธีการคัดเลือกครูเพื่อบรรจุและแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารอย่างเข้มข้นและรัดกุม เพื่อให้ได้ผู้บริหารที่มีความรู้ความสามารถในการบริหารสถานศึกษา นอกจากนี้ยังมีการพัฒนาผู้ผ่านการคัดเลือกก่อนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารทั้งรองผู้อำนวยการและผู้อำนวยการสถานศึกษา มีการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารให้มีความเป็นผู้นำที่สามารถพัฒนาองค์กรสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ ตลอดจนมีการพัฒนาความเป็นผู้นำด้านคุณธรรม จริยธรรม เป็นแบบอย่างที่ดีทางจริยธรรมในวิชาชีพ สามารถ

ทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ ส่งเสริมคุณธรรมและวัฒนธรรมองค์กรที่ดีในการทำงาน ให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการคิดแก้ปัญหาและรับผิดชอบร่วมกัน สนับสนุนให้บุคลากรพัฒนาตนเอง สร้างขวัญกำลังใจเพิ่มความสามารถในการทำงาน มีการพัฒนาทักษะการคิดขั้นสูงเพื่อแก้ปัญหา คัดตัดสินใจโดยสามารถจำแนกแยกแยะความคิดใช้เหตุผลในการประเมินการตัดสินใจหาแนวทางในการแก้ปัญหา สามารถสื่อสารความคิดและข้อมูลของตนเองสู่ผู้อื่น มีการใช้วิจารณ์ภายในการไตร่ตรองถึงความถูกต้องและรับข้อมูลข่าวสารอย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและนำมาปรับใช้ในสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผลวิจัยดังกล่าวสอดคล้องกับงานวิจัยของ เตือนเพ็ญ บุญใหญ่เอก (2557) ได้ศึกษาการบริหารจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 3 ผลการวิจัยพบว่าการบริหารจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 3 ในภาพรวม มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับผลการวิจัยของ ไกรศร เจียมทอง (2561) ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32 ผลการศึกษาพบว่า ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 โดยรวมอยู่ในระดับมาก และยังสอดคล้องกับผลการวิจัยของ อติกาญจน์ ศรีสังข์ (2564) ที่ได้ศึกษาทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี ผลการศึกษาพบว่าโดยรวมทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูผู้สอนอยู่ในระดับมาก

1.1 ด้านการสร้างทีมงาน กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นต่อความคิดเห็นต่อทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 ด้านการสร้างทีมงานรวมเฉลี่ยอยู่ในระดับมากและเมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ทุกข้อมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากโดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ผู้บริหารส่งเสริมคุณธรรมและสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ดีในการปฏิบัติงาน รองลงมาได้แก่ผู้บริหารสามารถส่งเสริมให้บุคลากรในที่มาร่วมกันคิดแก้ปัญหาและรับผิดชอบร่วมกัน อยู่ในระดับมาก มีผู้บริหารสนับสนุนและอำนวยความสะดวกในการทำงานของบุคลากรในองค์กร ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารสามารถนำองค์กรให้เป็นที่ยอมรับของสังคมและเป็นผู้ตามที่ดีเหมาะสมในแต่ละสถานการณ์ และผู้บริหารสามารถนำพาและพัฒนาบุคลากรให้สามารถเป็นผู้นำในการเผยแพร่การทำงาน ผลการวิจัยเป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะในการสร้างทีมงานที่ดีนั้นผู้บริหารจะต้องสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ดีและมีคุณธรรมในการบริหารงาน บุคลากร

จะต้องมีส่วนร่วมในการระดมความคิดเห็นแก้ปัญหาโดยมีผู้บริหารเป็นผู้อำนวยการความสะดวกรในการทำงาน สอดคล้องกับงานวิจัยของ กณิษฐา ทองสมุทร (2560) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา ตามการรับรู้ของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า ด้านทักษะการทำงานเป็นที่มาโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

1.2 ด้านการแก้ปัญหา กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นต่อค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นต่อทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 ด้านการแก้ปัญหารวมเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด และเมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ผู้บริหารวิเคราะห์ปัจจัยที่ก่อให้เกิดปัญหา รองลงมาผู้บริหารวางแผนการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นจากการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ และผู้บริหารพิจารณาตัดสินใจเลือกแนวคิดในการแก้ปัญหาให้ดีที่สุด ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารคิดวิเคราะห์และสังเคราะห์ เปรียบเทียบเชื่อมโยงระหว่างสารสนเทศกับข้อโต้แย้ง ผลการวิจัยเป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะว่า การแก้ปัญหาเป็นสิ่งสำคัญที่ผู้บริหารจะต้องใช้ทักษะต่าง ๆ มาประกอบเข้าด้วยกัน ไม่ว่าจะเป็นการวิเคราะห์ปัจจัยที่ทำให้เกิดปัญหา การวางแผนการแก้ปัญหา การพิจารณาตัดสินใจเลือกแนวทางที่ดีที่สุดในการแก้ปัญหาลดลดจนการหาข้อมูลต่าง ๆ มาประกอบเพื่อให้สามารถแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นได้อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับงานวิจัยของ สุวัฒน์ กุ้เกียรติกาญจน์, วิจิต แสงสว่าง (2564) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดฉะเชิงเทรา ผลการวิจัยพบว่าด้านทักษะการแก้ปัญหาโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

1.3 ด้านการสื่อสาร กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นต่อทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 ด้านการสื่อสารรวมเฉลี่ย อยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ผู้บริหารสามารถสื่อสารผ่านระบบออนไลน์เพื่อความรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ รองลงมาได้แก่ผู้บริหารสามารถเลือกรับข้อมูลข่าวสารอย่างมีประสิทธิภาพและผู้บริหารมีความรู้ในการแยกแยะจำแนกความแตกต่างระหว่างสื่อที่ควรรับและไม่ควรรับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารสามารถใช้ภาษาอังกฤษเพื่อการสื่อสารในชีวิตประจำวันได้ ผลการวิจัยเป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารในปัจจุบันสามารถใช้ช่องทางออนไลน์ในการสื่อสารในชีวิตประจำวันทำให้สามารถสื่อสารผ่านระบบออนไลน์ได้เป็นอย่างดี อีกทั้งการหาข้อมูลข่าวสารเป็นไปได้ง่าย สามารถค้นหาแหล่งที่มา

เพื่อเปรียบเทียบความน่าเชื่อถือของข้อมูลข่าวสาร ทำให้สามารถแยกแยะและเลือกรับข้อมูลข่าวสารได้ สอดคล้องกับงานวิจัยของ กณิษฐา ทองสมุทร (2560) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา ตามการรับรู้ของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 ผลการวิจัยพบว่าด้านทักษะในการสื่อสารโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

1.4 ด้านการตัดสินใจ กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นต่อค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นต่อทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต1 ด้านการตัดสินใจรวมเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมากโดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ผู้บริหารสร้างลำดับความสำคัญของน้ำหนักและข้อจำกัดของหลักเกณฑ์ในการประเมินต่าง ๆ รองลงมา ผู้บริหารยอมรับเหตุผลในความจำเป็นที่ต้องตัดสินใจ ผู้บริหารรวบรวมข้อมูลที่เหมาะสมเกี่ยวกับการดำเนินงานตามสถานการณ์นั้น ๆ อย่างมากที่สุด และผู้บริหารประเมินค่าและวิเคราะห์เปรียบเทียบข้อมูล เพื่อแยกข้อเท็จจริงออกจากความคิดเห็นได้ ส่วนข้อที่มีค่าน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารกำหนดทางเลือกและทางออกสำหรับสถานการณ์และปัญหาไว้หลาย ๆ ทาง ผลการวิจัยเป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะว่า ในการดำเนินงานต่าง ๆ ผู้บริหารจะต้องมีการจัดลำดับความสำคัญ ศึกษาข้อจำกัดต่าง ๆ มีการรวบรวมข้อมูลและใช้เหตุผลประกอบการตัดสินใจ สอดคล้องกับคำกล่าวของ Griffin (2013) ที่กล่าวว่า ทักษะการตัดสินใจ คือ ความสามารถของผู้บริหารในการตระหนักและจำกัดขอบเขตของปัญหาและโอกาสได้อย่างถูกต้อง ซึ่งผู้บริหารที่ดีจะต้องมีทักษะในการตัดสินใจที่ดีเช่นกัน

1.5 ด้านการใช้เทคโนโลยี กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นต่อค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นต่อทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต1 ด้านการใช้เทคโนโลยีรวมเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ทุกข้อมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากโดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสามารถนำเทคโนโลยีใหม่ๆ มาจัดทำสื่อนำเสนอข้อมูล ข่าวสารเพื่อประชาสัมพันธ์สถานศึกษา รองลงมาได้แก่ ผู้บริหารเลือกใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและนำมาปรับใช้ในสถานศึกษาได้อย่างเหมาะสม ผู้บริหารใช้เทคโนโลยีในการสั่งการให้เกิดความรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ ส่วนข้อที่มีค่าน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารมีความสามารถในการเก็บรักษาข้อมูลสารสนเทศของสถานศึกษาในระบบออนไลน์ผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ต และผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรทุกคนใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีมาใช้ในการจัดการเรียนการสอน ผลการวิจัยเป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะว่า ในปัจจุบันได้มีการส่งเสริมให้มีการใช้เทคโนโลยี

ในสถานศึกษาเป็นอย่างมาก สำนักงานเขตพื้นที่มีการจัดอบรมการนำเทคโนโลยีใหม่ๆ มาใช้ในสถานศึกษาไม่ว่าจะเป็นการจัดทำข้อมูล การนำเสนอ การประชาสัมพันธ์งาน ผู้บริหารมีการนำความรู้จากการอบรมมาปรับใช้ในสถานศึกษาซึ่งทำให้การทำงานเป็นไปอย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับงานวิจัยของ อติกาญจน์ ศรีสังข์ (2564) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูผู้สอนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี ผลการวิจัยพบว่าด้านสารสนเทศและเทคโนโลยีโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

2. เปรียบเทียบทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 จำแนกตามวุฒิการศึกษาและประสบการณ์ในการทำงาน

จากผลการวิจัยพบว่า ครูในสถานศึกษาที่มีวุฒิมัธยมศึกษาและประสบการณ์ในการทำงานต่างกัน มีความคิดเห็นต่อทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 ไม่แตกต่างกัน ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะว่าก่อนการเข้ารับตำแหน่งรองผู้อำนวยการหรือผู้อำนวยการโรงเรียน ผู้บริหารทุกคนผ่านการเป็นครูผู้สอนมาก่อน ซึ่งทำให้เข้าใจลักษณะการทำงานและความรู้สึกในการปฏิบัติหน้าที่ต่าง ๆ เมื่อสามารถสอบผ่านการคัดเลือกเข้าดำรงตำแหน่งผู้บริหารยังมีการอบรมพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารอย่างเข้มข้น มีการอบรมพัฒนาทักษะการบริหารและยังมีการศึกษาดูงานในสถานศึกษาหรือองค์กรต่าง ๆ ที่มีการบริหารจัดการที่ดี ทำให้สามารถทำความเข้าใจหลักการและแนวคิดมาปรับใช้กับองค์กรของตน มีการใช้รูปแบบการบริหารสถานศึกษาแบบมีส่วนร่วมทำให้ผู้บริหารและครูได้ทำงานและแก้ไขปัญหาาร่วมกัน จึงทำให้ถึงแม้ว่าครูผู้สอนจะมีวุฒิมัธยมศึกษาและประสบการณ์ในการทำงานต่างก็มีความคิดเห็นต่อทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 ไม่แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ อติกาญจน์ ศรีสังข์ (2564) ที่ได้ศึกษาทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี ผลการศึกษพบว่า ทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี จำแนกตามระดับการศึกษาและประสบการณ์ในการทำงาน ไม่แตกต่างกัน และยังสอดคล้องกับกณิษฐา ทองสมุทร (2560) ได้ศึกษาเรื่อง ทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 พบว่า ครูที่มีวุฒิ

การศึกษาและประสบการณ์ทำงาน มีความคิดเห็นต่อทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 ไม่แตกต่างกัน และยังสอดคล้องกับ มณฑาทิพย์ นามนุ (2561) ได้ศึกษาเรื่องทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 พบว่าครูที่มีระดับการศึกษาและประสบการณ์ในการทำงานที่ต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 โดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1. ด้านการสร้างทีมงาน

1.1 ควรมีการนำเสนอผลงานขององค์กรให้เป็นที่ยอมรับของสังคม

1.2 ควรมีการนำพาและพัฒนามบุคลากรให้สามารถเป็นผู้นำในการเผยแพร่

การทำงาน

1.3 ควรมีการสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงานมากขึ้น

2. ด้านการแก้ปัญหา

2.1 ควรมีการคิดวิเคราะห์และสังเคราะห์ เปรียบเทียบเชื่อมโยงระหว่างสารสนเทศกับข้อโต้แย้งในการแก้ปัญหาต่าง ๆ

2.2 ควรใช้ประสบการณ์ประกอบกับข้อมูลสารสนเทศมาวิเคราะห์สถานการณ์ในการแก้ปัญหาที่มีความซับซ้อนอย่างเป็นขั้นตอนและเป็นระบบมากขึ้น

3. ด้านการสื่อสาร

3.1 ควรใช้เทคโนโลยีเพื่อการสื่อสารที่หลากหลายในการติดต่อประสานงานระหว่างบุคคลหรือหน่วยงานทั้งในและนอกองค์กร

3.2 ควรเพิ่มทักษะในการสื่อสารเพื่ออธิบายแนวคิดและข้อมูลของต่าง ๆ ได้อย่างชัดเจนและมีประสิทธิภาพมากขึ้น

3.3 ผู้บริหารควรมีการพัฒนาความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษเพื่อการสื่อสารในชีวิตประจำวันได้ให้แก่ครูและบุคลากรในสถานศึกษา

4. ด้านการตัดสินใจ

4.1 ควรมีการกำหนดทางเลือกและทางออกสำหรับสถานการณ์และปัญหาไว้หลาย ๆ ทาง

4.2 ควรมีการกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมายและวางแผนปฏิบัติงานอย่างรอบคอบตามวิถีทางที่เป็นไปได้เพื่อให้การดำเนินงานสัมฤทธิ์ผล

5. ด้านด้านการใช้เทคโนโลยี

5.1 ควรพัฒนาทักษะและความสามารถในการเก็บรักษาข้อมูลสารสนเทศของสถานศึกษาในระบบออนไลน์ผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ต

5.2 ควรพัฒนาระบบเครือข่ายอินเทอร์เน็ตให้ครอบคลุมภายในสถานศึกษา

5.3 ควรส่งเสริมให้บุคลากรทุกคนใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีมาใช้ในการจัดการเรียนการสอนมากขึ้น

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

การศึกษาวิจัยในครั้งนี้ มีขอบเขตในการศึกษาที่จำกัดในหลาย ๆ ด้าน ดังนั้น หากมีผู้สนใจศึกษาวิจัยในลักษณะนี้ต่อไป ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะเพิ่มเติมดังนี้

1. ควรศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1

2. ควรศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1

3. ควรศึกษาการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในการปฏิบัติงานในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1



บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

- กนิษฐา ทองสมุทร. (2560). **บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2.** วิทยานิพนธ์ ค.ม., มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี, สุราษฎร์ธานี.
- กรรณิกา เรดมอนต์. (2559). **ตัวบ่งชี้ทักษะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน.** ดุษฎีนิพนธ์ ศษ.ด., มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย, ขอนแก่น.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2560). **แผนการศึกษาแห่งชาติซึ่งเป็นแผนแม่บทของการจัดการศึกษาในฉบับปัจจุบัน (พ.ศ. 2560–2579).** สืบค้นเมื่อ 24 มิถุนายน 2565, จาก <http://www.lampang.go.th/>
- กิตติมา มณีโชติ. (2557). **พฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครศรีธรรมราช เขต 2. วารสารนาคบุตรปริทรรศน์ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช, 6(1), 31–38.**
- ไกรศร เจียมทอง. (2561). **ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษาเขต 32.** วิทยานิพนธ์ ค.ม., มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, มหาสารคาม.
- จรุณี แก้วเอี่ยม. (2557). **เทคนิคการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา กลยุทธ์และแนวทางการปฏิบัติสำหรับผู้บริหารมืออาชีพ.** สงขลา: ชานเมืองการพิมพ์.
- จับจ่าย for school. (2560). **นักเรียนยุคใหม่กับการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21.** สืบค้นเมื่อ 13 ธันวาคม 2565, จาก <https://www.jabjai.school/>
- จินดารัตน์ โพธิ์นอก. (2557). **ทักษะแห่งศตวรรษที่ 21.** สืบค้นเมื่อ 15 พฤศจิกายน 2565, จาก <https://www.dailynews.co.th/article/262150>
- ชัยยนต์ เพาพาน. (2559). **ผู้บริหารโรงเรียนยุคใหม่ในศตวรรษที่ 21. วารสารคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยกาฬสินธุ์, 1(1), 304–306.**
- ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี. (2557). **ภาวะผู้นำร่วมสมัย.** กรุงเทพฯ: ปัญญาชน.
- เดียนเพ็ญ บุญใหญ่เอก. (2557). **การบริหารการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 3.** วิทยานิพนธ์ ค.ม., มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี, กาญจนบุรี.

- ถวิล อรัญเวศ. (2557). **แนวทางการยกระดับคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา**. สืบค้นเมื่อ 27 มิถุนายน 2565, จาก <http://www.obec.go.th/news/48120>
- ทองทิพภา วิริยะพันธุ์. (2554). **มนุษย์สัมพันธ์กับการบริหาร**. กรุงเทพฯ: อินฟอร์มีเดีย บุ๊คส์.
- ธีระ รุญเจริญ. (2553). **ความเป็นมืออาชีพในการจัดและบริหารการศึกษายุคปฏิรูปการศึกษา (ฉบับปรับปรุง) เพื่อปฏิรูปครอบสองและประเมินภายนอกครอบคลุม**. กรุงเทพฯ: ข้าวฟ้าง.
- นพพงษ์ บุญจิตราดุล. (2557). **หลักการและทฤษฎีการบริหารการศึกษา**. นนทบุรี: ตีรณสาร.
- นิรภัย จันทร์สวัสดิ์. (2556). **การบริหารความเสี่ยง**. กรุงเทพฯ : สุวีริยาสาส์น.
- บุญช่วย สายราม. (2557). **ทักษะภาวะผู้นำสำหรับผู้บริหารสถานศึกษายุคใหม่**.
มหาสารคาม: ภาควิชาบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- บุญธรรม กิจปริดาปริสุทธิ์. (2551). **ระเบียบวิธีวิจัยทางสังคมศาสตร์ (พิมพ์ครั้งที่ 10)**. กรุงเทพฯ: จามจุรีโปรดักท์.
- บุญส่ง กรุงชาลี. (2561). **ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีนครินทร์ เขต 3**.
วิทยานิพนธ์ ค.ม., มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์, บุรีรัมย์.
- ประภาพร ไสภารักษ์. (2560). **บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษายุคไร้พรมแดน**. สืบค้นเมื่อ 27 มิถุนายน 2565, จาก <https://sites.google.com/site/narubadininterschool/phl-ngan/bthbath-khxng-phu-brihar-sthan-suksa-yud-ri-phrhm-daen>
- ปัทมพร พงษ์เพชร. (2561). **ทักษะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 2**. วิทยานิพนธ์ ค.ม., มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์, ระยอง.
- พรทิพย์ มงคลเสถียร. (2563). **การพัฒนาตัวบ่งชี้ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีนครินทร์ เขต 3**. **วารสารบัณฑิตวิจัย**, 11(1), 121-134.
- พรสวรรค์ วงศ์ตาธรรม. (2558). **การคิดแก้ปัญหาเชิงสร้างสรรค์ ทักษะการคิดในศตวรรษที่ 21**. **วารสารคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น**, 38(2), 111-121.
- พิมพา ธรรมสิทธิ์. (2554). **หลักการบริหารการศึกษา**. อุตรดิตถ์: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรดิตถ์.

- แพรวดาว สนองพันธ์. (2557). **ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุตรธานี เขต 3.** วิทยานิพนธ์ ศษ.ม., มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ขอนแก่น.
- ไพฑูริย์ ลินลารัตน์. (2559). **การศึกษาไทย 4.0: การศึกษาเชิงสร้างสรรค์และผลิตภาพ.** กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- ภาวิดา ธาราศรีสุทธิ และวิบูลย์ ไตรวณะบุตร. (2542). **หลักและทฤษฎีการบริหารการศึกษา.** กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- มณฑาทิพย์ นามนุ. (2561). **ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2.** วิทยานิพนธ์ กศ.ม., มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี, ปทุมธานี.
- มีทนา วังถนอมศักดิ์. (2561). **ภาวะผู้นำทางการศึกษา: ทฤษฎีและการปฏิบัติ.** นครปฐม: มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- ยุพา ทองเรือง. (2557). **การศึกษาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอ สอยดาว จังหวัดจันทบุรี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2.** วิทยานิพนธ์ ศษ.ม., มหาวิทยาลัยศิลปากร, กรุงเทพฯ.
- รสสุคนธ์ มกรมณี. (2555). **บทบาทผู้บริหารสถานศึกษายุคไร้พรมแดน.** สืบค้นเมื่อ 25 มิถุนายน 2565, จาก <http://www.academia.edu/4001681>
- วรพจน์ วงศ์จิรุงเรือง และอชิป จิตตฤกษ์. (2556). **ทักษะแห่งอนาคตใหม่: การศึกษาเพื่อศตวรรษที่ 21.** กรุงเทพฯ: โอเพ่นเวิลด์.
- วรภาพร บุญมี. (2563). **องค์ประกอบทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหาร สถานศึกษา โรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดอุตรดิตถ์.** วารสารมหาจุฬานาครทรรศน์, 7(5), 172-182.
- วริศรา บุญธรรม. (2560). **การศึกษาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐานในจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด.** วิทยานิพนธ์ ค.ม., มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี, จันทบุรี.
- วิจารณ์ พานิช. (2555). **องค์แห่งการเรียนรู้และการจัดการความรู้ (พิมพ์ครั้งที่ 2).** กรุงเทพฯ: ตถาคตพับลิเคชั่น.
- วิโรจน์ สารรัตน์. (2556). **กระบวนทัศน์ใหม่ทางการศึกษากรณีทัศนะต่อการศึกษาศตวรรษที่ 21.** กรุงเทพฯ: ทิพย์วิสุทธ์.

- วุฒิชัย ชมภู. (2557). **รูปแบบพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาศูนย์ การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ ในเขตภาคตะวันออก.** วิทยานิพนธ์ ค.ม., มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี, จันทบุรี.
- สมหมาย เทศขำ. (2554). **บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการทำงานเป็น ทีมตามทัศนะของผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 2.** การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง กศ.ม., มหาวิทยาลัยนเรศวร, พิษณุโลก.
- สมาคมผู้บริหารโรงเรียนมัธยมแห่งชาติ. (2556). **10 ทักษะสำหรับผู้นำโรงเรียนที่ประสบ ความสำเร็จ.** สืบค้นเมื่อ 22 มิถุนายน 2565, จาก <http://phd.mbuisc.ac.th/full%20thesis/kanika.pdf>
- สัตตบุษย์ โพธิรุท. (2564). **ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อ ประสิทธิภาพโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 21.** วารสาร การบริหารการศึกษาและภาวะผู้นำ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร, 10(38), 42-50.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยาเขต 1. (2565). **แผนพัฒนาการศึกษา ขั้นพื้นฐาน 4 ปี (2563-2565).** สืบค้นเมื่อ 22 มิถุนายน 2565, จาก <https://www.pyo1.go.th/>
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ. (2559). **7 ทศวรรษใต้ร่มพระบารมี: พระบรมราโชวาทด้านการศึกษา.** สืบค้นเมื่อ 22 มิถุนายน 2565, จาก <http://uc.thailis.or.th/>
- สุดา สุวรรณภิญโญ. (2551). **ภาวะผู้นำ.** กรุงเทพฯ: พิมพ์ดีการพิมพ์.
- สุวัฒน์ กุ้เกียรติกาญจน์ และวิจิต แสงสว่าง. (2564). **ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดฉะเชิงเทรา.** วารสาร มจร สังคมศาสตร์ปริทรรศน์, 10(3), 68-80.
- เสาวภา พรเสนาะ. (2556). **การศึกษาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาตราด.** วิทยานิพนธ์ ค.ม., มหาวิทยาลัยราชภัฏ รำไพพรรณี, จันทบุรี.
- ไสว พักขาว. (2561). **การจัดการเรียนรู้เพื่อส่งเสริมทักษะในศตวรรษที่ 21.** กรุงเทพฯ:

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม.

อดิคาญจน์ ศรีสังข์. (2564). **ทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จันทบุรี**. วิทยานิพนธ์ ค.ม., มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี, จันทบุรี.

อนุชา ไสมาบุตร. (2556). **แนวคิดการจัดการเรียนรู้สำหรับครูในศตวรรษที่ 21**. สืบค้นเมื่อ 22 มิถุนายน 2565, จาก [21:https://teacherweekly.wordpress.com](https://teacherweekly.wordpress.com)

อภิชาติ อนุกุลเวช. (2551). **การพัฒนารูปแบบการเรียนการสอนฝึกปฏิบัติทางเทคนิคบน เครือข่ายอินเทอร์เน็ตสำหรับนักเรียนอาชีวศึกษา**. วิทยานิพนธ์ กศ.ด., มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, กรุงเทพฯ.

อภินันท์ จันทร์ศรีทอง. (2559). **การศึกษาทักษะการบริหารของผู้บริหารศูนย์พัฒนา เด็กเล็ก ในจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด**. วิทยานิพนธ์ ค.ม., มหาวิทยาลัย ราชภัฏรำไพพรรณี, จันทบุรี.

อุทัย ภัคดีประยูรวงศ์. (2556). **สมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20**. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม., มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ขอนแก่น.

Bhujbal, M. B., and Joshi, P. V. (2012). Agro–Tourism A Specialized Rural Tourism: Innovative Product of Rural Market. **International Journal of Business and Management Tomorrow**, 2(1), 1–12.

Davis, F. D., Bagozzi, R. P., and Warshaw, P. R. (1989). User acceptance of computer technology: a comparison of two theoretical models. **Management science**, 35(8), 319–340.

Griffin, R. (2013). **Management Principles and Practices**. Canada: Nelson Education.

Krejcie, R. V., and Morgan, D. W. (1970). Determining sample size for research activities. **Educational and psychological measurement**, 30(3), 607–610.

Weigel, R. A. (2012). **School Leadership Skill Development**. Dissertation Ph.D., Eastern Michigan University, Michigan.

Puccio, G. J., Murdock, M., and Mance, C. (2011). **Creative leadership: Skills that drive change** (2nd ed.). California: Thousand Oaks.

Robinson, J. (2012). **Formulation, implementation, and control of competitive**

strategy (11th ed.). New York: McGraw–Hill.

Rocky View Schools. (2013). **Rocky View Schools: A 21st Century School Division**. Retrieved June 25, 2022, from <https://open.alberta.ca/dataset/8e850f2a-6128-4cc3-ae0d-d48245fd8ae6/resource/89b4a852-4da8-4f3f-b3d0-daa87622aba0/download/6576071-2012-04-rocky-view-schools-a-21st-century-school-division.pdf>

Yang, M. G. M., Hong, P., and Modi, S. B. (2011). Impact of lean manufacturing and environmental management on business performance: An empirical study of manufacturing firms. **Journal of Economic Perspectives**, 25(3), 59–129.





ภาคผนวก

ภาคผนวก ก รายชื่อผู้เชี่ยวชาญ

1. ดร.วรรณกร พรประเสริฐ อาจารย์ประจำวิทยาลัยการศึกษา
มหาวิทยาลัยพะเยา
2. นายยงศักดิ์ ปินใจ ผู้อำนวยการโรงเรียนโรงเรียนบ้านถ้ำประชานุเคราะห์
3. นางปัทมา อนันต์กรณ์ ผู้อำนวยการโรงเรียนโรงเรียนบ้านบุญเรือง
(อินทวงศานุเคราะห์)



ภาคผนวก ข เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

แบบสอบถาม

ทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1

คำชี้แจง

แบบสอบถามนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง หลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยา มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของบุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 จำแนกตามวุฒิการศึกษาและประสบการณ์ในการทำงานตามความคิดเห็นของบุคลากรทางการศึกษา คำตอบของท่านมีคุณค่าอย่างยิ่งต่องานวิจัย ผู้ศึกษาจะเก็บข้อมูลที่ได้รับจากท่านไว้เป็นความลับ โดยจะนำไปใช้เพื่อสรุปผลการศึกษาเป็นภาพรวมเท่านั้น ข้อมูลที่ตรงกับความ เป็นจริงและสมบูรณ์จะช่วยให้การวิจัยดำเนินไปด้วยความถูกต้อง ผู้ศึกษาจึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่าน โปรดตอบแบบสอบถามตามความเป็นจริง

แบบสอบถามฉบับนี้แบ่งเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 ประกอบด้วย 5 ด้าน คือ 1) ด้านการสร้างทีมงาน 2) ด้านการแก้ปัญหา 3) ด้านการสื่อสาร 4) ด้านการตัดสินใจ และ 5) ด้านการใช้เทคโนโลยี

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา

“ขอขอบพระคุณในความกรุณาเสียสละเวลาของท่านในการตอบแบบสอบถาม”

สุรัสวดี ชื่นวงศ์

นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาการบริหารการศึกษา

มหาวิทยาลัยพะเยา

ตอนที่ 1 ข้อมูลสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน ○ หน้าข้อความที่ตรงกับความเป็นจริง

1. เพศ

1. ชาย
 2. หญิง

2. อายุ

1. 25-35 ปี
 2. 36-46 ปี
 3. 47-57 ปี
 4. 58 ปีขึ้นไป

3. วุฒิการศึกษา

1. ปริญญาตรี
 2. สูงกว่าปริญญาตรี

4. ประสบการณ์ในการทำงาน

1. 1-5 ปี
 2. 6-10 ปี
 3. 11 ปีขึ้นไป

5. ขนาดของโรงเรียน

1. โรงเรียนขนาดเล็ก
 2. โรงเรียนขนาดกลาง
 3. โรงเรียนขนาดใหญ่

ตอนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1

คำชี้แจง โปรดพิจารณาข้อคำถามแล้วเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องทางขวามือของข้อความที่ท่านเห็นว่าตรงกับความเป็นจริงเกี่ยวกับทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 ที่ท่านสังกัด

- ระดับ 5 หมายถึง มีทักษะการบริหารอยู่ในระดับมากที่สุด
 ระดับ 4 หมายถึง มีทักษะการบริหารอยู่ในระดับมาก
 ระดับ 3 หมายถึง มีทักษะการบริหารอยู่ในระดับปานกลาง
 ระดับ 2 หมายถึง มีทักษะการบริหารอยู่ในระดับน้อย
 ระดับ 1 หมายถึง มีทักษะการบริหารอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ข้อที่	รายการ	ความคิดเห็นต่อการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
1. ด้านการสร้างทีมงาน						
1.1	ผู้บริหารสามารถนำองค์กรให้เป็นที่ยอมรับของสังคมและเป็นผู้ตามที่ดีเหมาะสมในแต่ละสถานการณ์					
1.2	ผู้บริหารสามารถสร้างความไว้วางใจและความสามัคคีในองค์กร					
1.3	ผู้บริหารสามารถสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน					
1.4	ผู้บริหารส่งเสริมคุณธรรมและสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ดีในการปฏิบัติงาน					
1.5	ผู้บริหารสามารถส่งเสริมให้บุคลากรในที่มาร่วมกันคิดแก้ปัญหาและรับผิดชอบร่วมกัน					
1.6	ผู้บริหารส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรพัฒนาตนเองและแบ่งปันความรู้ในการทำงาน					
1.7	ผู้บริหารสามารถนำพาและพัฒนาบุคลากรให้สามารถเป็นผู้นำในการเผยแพร่การทำงาน					
1.8	ผู้บริหารสร้างขวัญกำลังใจด้วยการยกย่อง ชมเชยผู้ใต้บังคับบัญชา					
1.9	ผู้บริหารสนับสนุนและอำนวยความสะดวกในการทำงานของบุคลากรในองค์กร					
2. ด้านการแก้ปัญหา						
2.1	ผู้บริหารใช้ประสบการณ์ประกอบกับข้อมูลสารสนเทศ มาวิเคราะห์สถานการณ์ในการแก้ปัญหาที่มีความซับซ้อนอย่างเป็นขั้นตอนและเป็นระบบ					

ข้อที่	รายการ	ความคิดเห็นต่อการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
2.2	ผู้บริหารวางแผนการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นจากการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ					
2.3	ผู้บริหารวิเคราะห์ปัจจัยที่ก่อให้เกิดปัญหา					
2.4	ผู้บริหารวิเคราะห์และสังเคราะห์ เปรียบเทียบเชื่อมโยงระหว่างสารสนเทศกับข้อโต้แย้ง					
2.5	ผู้บริหารพิจารณาตัดสินใจเลือกแนวคิดในการแก้ปัญหาให้ดีที่สุด					
3. ด้านการสื่อสาร						
3.1	ผู้บริหารสามารถสื่อสารอธิบายแนวคิดและข้อมูลของตนเองสู่ผู้อื่นได้เป็นอย่างดี					
3.2	ผู้บริหารสามารถเลือกรับข้อมูลข่าวสารอย่างมีประสิทธิภาพ					
3.3	ผู้บริหารใช้เทคโนโลยีเพื่อการสื่อสารในองค์กรได้เป็นอย่างดี					
3.4	ผู้บริหารสามารถสื่อสารผ่านระบบออนไลน์เพื่อความรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ					
3.5	ผู้บริหารสามารถใช้ภาษาอังกฤษเพื่อการสื่อสารในชีวิตประจำวันได้					
3.6	ผู้บริหารมีวิธีการสื่อสารที่หลากหลายในการติดต่อประสานงานระหว่างบุคคลหรือหน่วยงาน					
3.7	ผู้บริหารมีความรู้ในการแยกแยะจำแนกความแตกต่างระหว่างสื่อที่ควรรับและไม่ควรรับ					
4. ด้านการตัดสินใจ						
4.1	ผู้บริหารยอมรับเหตุผลในความจำเป็นที่ต้องตัดสินใจ					
4.2	ผู้บริหารมีการสร้างหลักเกณฑ์ในการตัดสินใจ					
4.3	ผู้บริหารสร้างลำดับความสำคัญของน้ำหนักและข้อจำกัดของหลักเกณฑ์ในการประเมินต่าง ๆ					
4.4	ผู้บริหารระบุถึงหนทางเลือกต่าง ๆ ที่เหมาะสมในการตัดสินใจ					
4.5	ผู้บริหารประเมินทางเลือกแต่ละทางตามหลักเกณฑ์ที่วางไว้					
4.6	ผู้บริหารรวบรวมข้อมูลที่เหมาะสมเกี่ยวกับการดำเนินงานตามสถานการณ์นั้น ๆ อย่างมากที่สุด					
4.7	ผู้บริหารประเมินค่าและวิเคราะห์เปรียบเทียบข้อมูล เพื่อแยกข้อเท็จจริงออกจากความคิดเห็น					
4.8	ผู้บริหารกำหนดทางเลือกและทางออกสำหรับสถานการณ์และปัญหาไว้หลาย ๆ ทาง					
4.9	ผู้บริหารกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายเกี่ยวกับสิ่งที่คาดหวังจะให้สัมฤทธิ์ผล					
4.10	ผู้บริหารวางแผนปฏิบัติงานอย่างรอบคอบตามวิธีทางที่เป็นไปได้					
5. ด้านการใช้เทคโนโลยี						
5.1	ผู้บริหารเลือกใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและนำมาปรับใช้ในสถานศึกษาได้อย่างเหมาะสม					

ภาคผนวก ค ดัชนีความสอดคล้อง (Item Objective Congruence Index: IOC)

รายการ		ระดับความสอดคล้อง			
		สอดคล้อง (1)	ไม่แน่ใจ (0)	ไม่สอดคล้อง (-1)	หมายเหตุ
ตอนที่ 1 ข้อมูลสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม					
1	เพศ	3	0	0	1.00
2	อายุ	3	0	0	1.00
3	วุฒิการศึกษา	3	0	0	1.00
4	ประสบการณ์ในการทำงาน	3	0	0	1.00
5	ขนาดของโรงเรียน	3	0	0	1.00
ตอนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1					
1. ด้านการสร้างทีมงาน					
1.1	ผู้บริหารเป็นผู้นำองค์กรให้เป็นที่ยอมรับของสังคม และเป็นผู้ตามที่ดีเหมาะสมกับสถานการณ์	3	0	0	1.00
1.2	ผู้บริหารมีการสร้างความไว้วางใจและความสามัคคีในองค์กร	3	0	0	1.00
1.3	ผู้บริหารมีการสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน	3	0	0	1.00
1.4	ผู้บริหารส่งเสริมคุณธรรมและสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ดีในการปฏิบัติงาน	3	0	0	1.00
1.5	ผู้บริหารมีการส่งเสริมให้ทุกคนในที่ร่วมกันคิดแก้ปัญหาและรับผิดชอบร่วมกัน	3	0	0	1.00
1.6	ผู้บริหารมีการสนับสนุนให้บุคลากรพัฒนาตนเอง และแบ่งปันความรู้ในการทำงาน	3	0	0	1.00
1.7	ผู้บริหารมีการนำพาและพัฒนาบุคลากรให้สามารถเป็นผู้นำ เป็นวิทยากรในการเผยแพร่การทำงาน	2	1	0	0.67
1.8	ผู้บริหารมีการสร้างขวัญกำลังใจด้วยการยกย่อง ชมเชยผู้ใต้บังคับบัญชา	3	0	0	1.00
1.9	ผู้บริหารมีการสนับสนุนและอำนวยความสะดวกในการทำงานของบุคลากรในองค์กร	3	0	0	1.00
2. ด้านการแก้ปัญหา					
2.1	ผู้บริหารมีการใช้ประสบการณ์ ข้อมูลสารสนเทศ มาวิเคราะห์สถานการณ์ในการแก้ปัญหาที่มีความซับซ้อนอย่างเป็นขั้นตอนและเป็นระบบ	3	0	0	1.00
2.2	ผู้บริหารมีการวางแผนในการแก้ปัญหาอย่างมีประสิทธิภาพ	3	0	0	1.00
2.3	ผู้บริหารมีการวิเคราะห์ปัจจัยที่ก่อให้เกิดปัญหา	3	0	0	1.00
2.4	ผู้บริหารมีการคิดวิเคราะห์และสังเคราะห์ เปรียบเทียบ เชื่อมโยงระหว่างสารสนเทศกับข้อโต้แย้ง	3	0	0	1.00

รายการ	ระดับความสอดคล้อง				
	สอดคล้อง (1)	ไม่แน่ใจ (0)	ไม่สอดคล้อง (-1)	หมายเหตุ	
2.5	ผู้บริหารมีการพิจารณาตัดสินใจเลือกแนวคิดในการแก้ปัญหาให้ดีที่สุด	3	0	0	1.00
3. ด้านการสื่อสาร					
3.1	ผู้บริหารสามารถสื่อสารความคิดและข้อมูลของตนเองสู่ผู้อื่นได้เป็นอย่างดี	3	0	0	1.00
3.2	ผู้บริหารมีทักษะการพูด การเขียน และมีความสามารถในการเลือกรับข้อมูลข่าวสารอย่างมีประสิทธิภาพ	3	0	0	1.00
3.3	ผู้บริหารใช้เทคโนโลยีเพื่อการสื่อสารในชีวิตประจำวัน	3	0	0	1.00
3.4	ผู้บริหารมีการสื่อสารผ่านระบบออนไลน์เพื่อความรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ	3	0	0	1.00
3.5	ผู้บริหารสามารถใช้ภาษาอังกฤษเพื่อการสื่อสารในชีวิตประจำวันได้	3	0	0	1.00
3.6	ผู้บริหารมีวิธีการสื่อสารที่หลากหลายในการติดต่อประสานงานระหว่างบุคคลหรือหน่วยงาน	3	0	0	1.00
3.7	ผู้บริหารมีความรู้ในการแยกแยะจำแนกความแตกต่างระหว่างสื่อที่ควรรับและไม่ควรรับ	3	0	0	1.00
4. ด้านการตัดสินใจ					
4.1	ผู้บริหารมีการยอมรับความจำเป็นที่ต้องตัดสินใจ	3	0	0	1.00
4.2	ผู้บริหารมีการสร้างหลักเกณฑ์ในการตัดสินใจ	3	0	0	1.00
4.3	ผู้บริหารมีการสร้างลำดับความสำคัญของน้ำหนักและข้อจำกัดของหลักเกณฑ์	3	0	0	1.00
4.4	ผู้บริหารมีการระบุถึงหนทางเลือกต่าง ๆ ที่เหมาะสมในการตัดสินใจ	3	0	0	1.00
4.5	ผู้บริหารมีการประเมินทางเลือกแต่ละทางด้วยหลักเกณฑ์ที่วางไว้	3	0	0	1.00
4.6	ผู้บริหารมีการรวบรวมข้อมูลที่เหมาะสมเกี่ยวกับเหตุการณ์นั้น ๆ อย่างมากที่สุด	3	0	0	1.00
4.7	ผู้บริหารมีการประเมินค่าและวิเคราะห์เปรียบเทียบข้อมูล เพื่อแยกความจริงออกจากความเห็นได้	2	1	0	0.67
4.8	ผู้บริหารมีการกำหนดทางเลือกและทางออกสำหรับสถานการณ์และปัญหาไว้อย่างหลาย ๆ ทาง	3	0	0	1.00
4.9	ผู้บริหารมีการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายเกี่ยวกับสิ่งที่คาดหวังจะให้สัมฤทธิ์ผล	3	0	0	1.00
4.10	ผู้บริหารมีการวางแผนปฏิบัติงานอย่างรอบคอบตามวิถีทางที่เป็นไปได้	3	0	0	1.00

รายการ	ระดับความสอดคล้อง				
	สอดคล้อง (1)	ไม่แน่ใจ (0)	ไม่สอดคล้อง (-1)	หมายเหตุ	
5. ด้านการใช้เทคโนโลยี					
5.1	ผู้บริหารมีการเลือกใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและนำมาปรับใช้ในสถานศึกษาได้อย่างเหมาะสม	3	0	0	1.00
5.2	ผู้บริหารมีความสามารถในการเก็บรักษาข้อมูลสารสนเทศของสถานศึกษาในระบบออนไลน์ผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ต	2	1	0	0.67
5.3	ผู้บริหารใช้เทคโนโลยีในการสั่งการให้เกิดความรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ	3	0	0	1.00
5.4	ผู้บริหารมีการพัฒนาระบบเครือข่ายอินเทอร์เน็ตให้ครอบคลุมภายในสถานศึกษา	3	0	0	1.00
5.5	ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรทุกคนใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีมาใช้ในการจัดการเรียนการสอน	3	0	0	1.00
5.6	ผู้บริหารสามารถนำเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาจัดทำสื่อนำเสนอข้อมูล ข่าวสารเพื่อประชาสัมพันธ์สถานศึกษา	3	0	0	1.00
ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา					
	ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา	3	0	0	1.00



ภาคผนวก ง ค่าความเชื่อมั่น (Reliability)

Reliability

[DataSet1] C:\analyze\21century-Tryout.sav

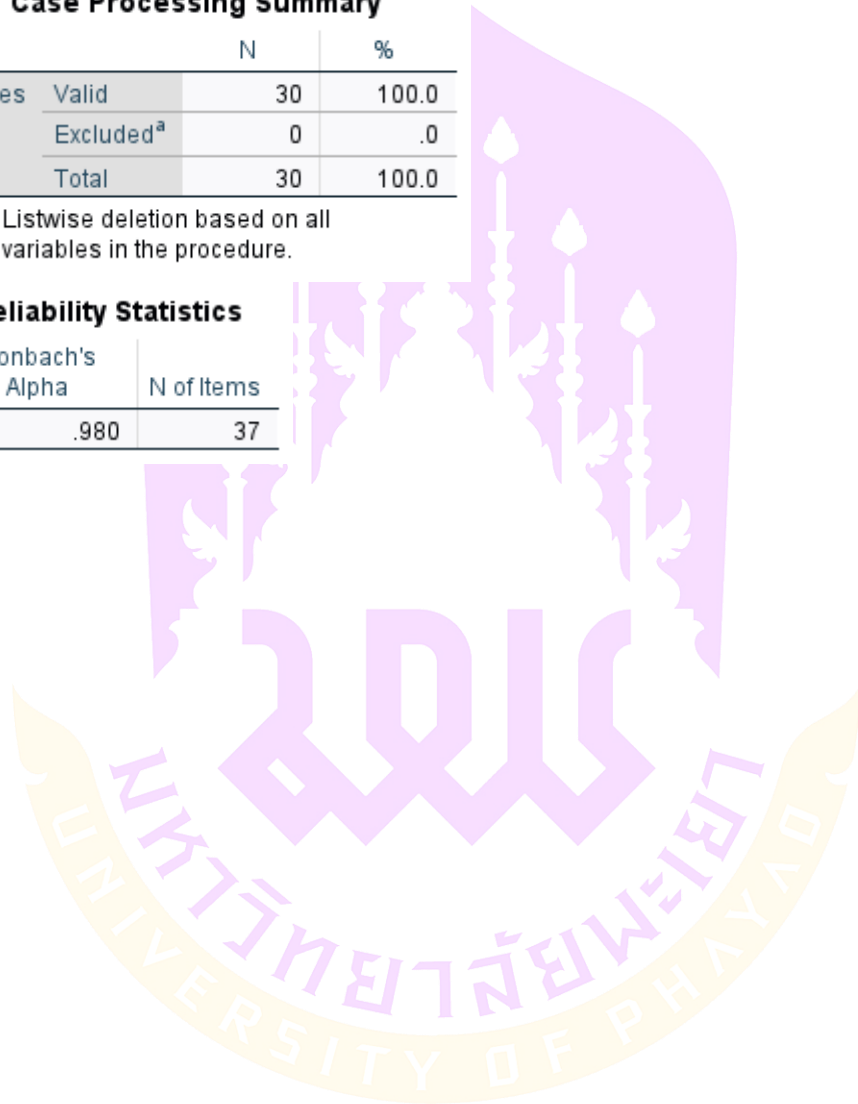
Case Processing Summary

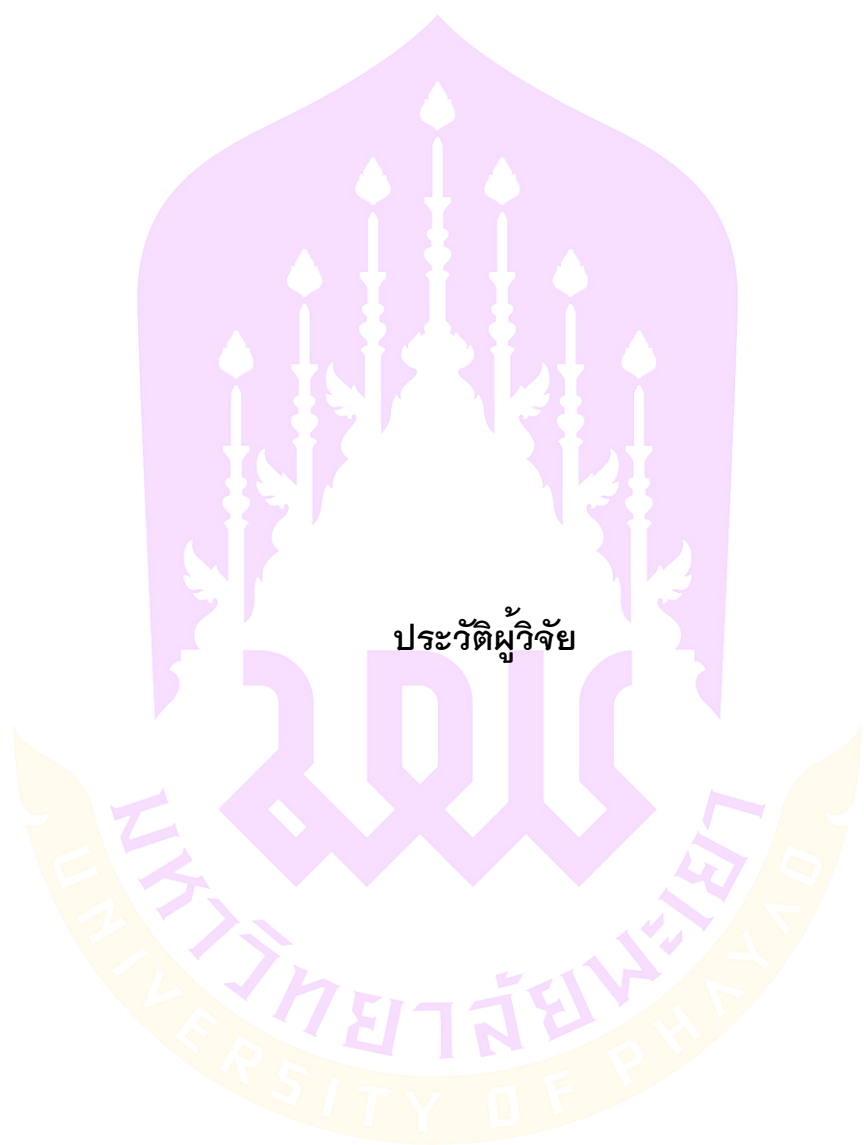
		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	30	100.0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.980	37





ประวัติผู้วิจัย

มหาวิทยาลัยพะเยา
UNIVERSITY OF PHAYAO

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ-สกุล	สุรัสวดี ชื่นวงศ์
วัน เดือน ปี เกิด	19 สิงหาคม 2535
สถานที่เกิด	จังหวัดพะเยา
วุฒิการศึกษา	พ.ศ. 2559 กศ.บ. (สุขศึกษา), มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, กรุงเทพมหานคร
ที่อยู่ปัจจุบัน	252 หมู่ 3 ตำบลดอกคำใต้ อำเภอดอกคำใต้ จังหวัดพะเยา
ผลงานตีพิมพ์	สุรัสวดี ชื่นวงศ์. (ผู้บรรยาย). (30 เมษายน 2566). ทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 ในการประชุมวิชาการบัณฑิตศึกษา ครั้งที่ 9 (หน้า 1389-1400). พะเยา: กองบริหารงานวิจัย มหาวิทยาลัยพะเยา.

