

ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในศตวรรษที่ 21
ในถิ่นทุรกันดารบนเขตพื้นที่สูง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3



ศิวัณัฐ ศรเจียงค้ำ

การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองเสนอเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา

หลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

พฤษภาคม 2565

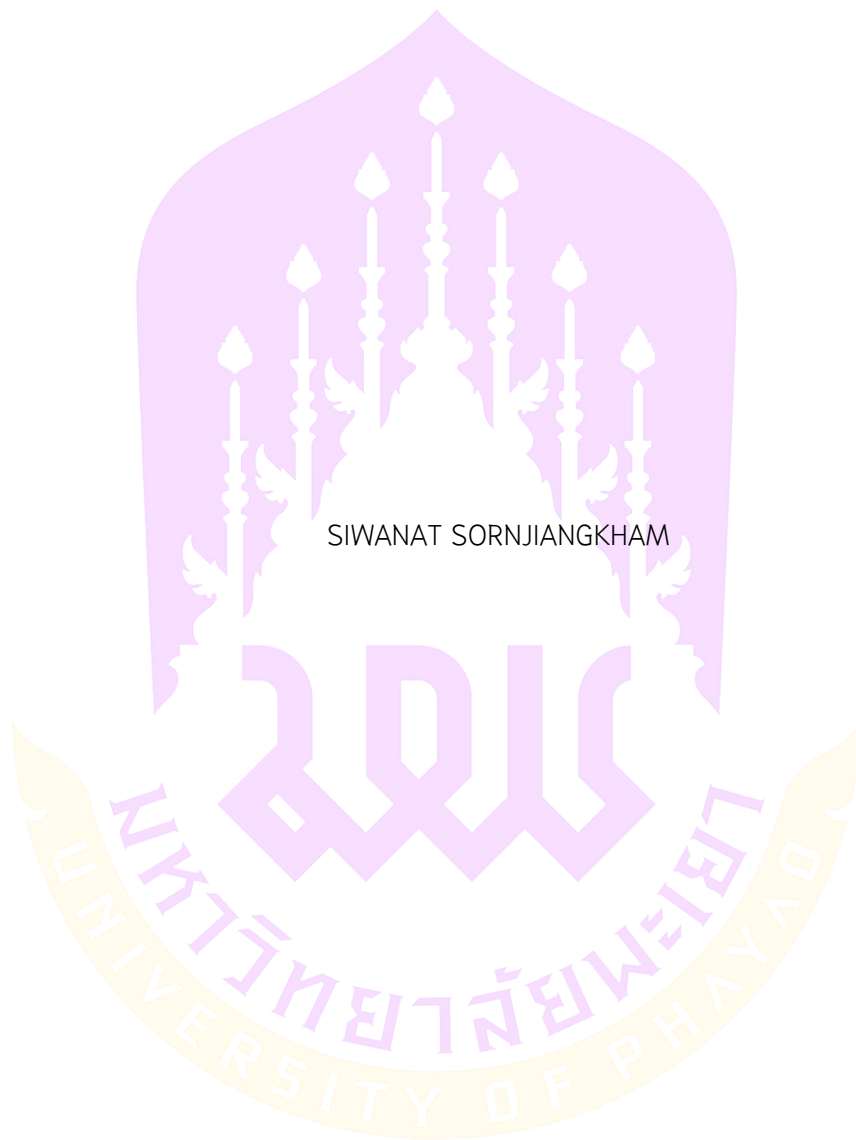
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยพะเยา

ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในศตวรรษที่ 21
ในถิ่นทุรกันดารบนเขตพื้นที่สูง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3



การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองเสนอเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
หลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
พฤษภาคม 2565
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยพะเยา

SKILLS OF BASIC EDUCATION INSTITUTION ADMINISTRATORS IN THE 21ST
CENTURY IN THE WILDERNESS ON THE HIGHLANDS UNDER THE OFFICE
OF CHIANG RAI PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA 3



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

May 2022

Copyright 2022 by University of Phayao

การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง

เรื่อง

ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในศตวรรษที่ 21

ในถิ่นทุรกันดารบนเขตพื้นที่สูง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่

การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3

ของ ศิวณัฐ ศรีเจียงคำ

ได้รับพิจารณาอนุมัติให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา

หลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

ของมหาวิทยาลัยพะเยา

..... ประธานกรรมการสอบการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง

(รองศาสตราจารย์ ดร. ฉลอง ชาติรัฐประชีวิน)

..... อาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง

(ดร. ธารารัตน์ มาลัยเถาว์)

..... อาจารย์บัณฑิตศึกษามหาวิทยาลัยพะเยา

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ธิดาวลัยย์ อุ่นทอง)

..... คณบดีวิทยาลัยการศึกษา

(รองศาสตราจารย์ ดร. รักษิต สุทธิพงษ์)

- เรื่อง:** ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐานในศตวรรษที่ 21
 ในถิ่นทุรกันดารบนเขตพื้นที่สูง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
 การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3
- ผู้ศึกษาค้นคว้า:** ศิวณัฐ ศรีเจียงคำ, การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง: กศ.ม. (การบริหารการศึกษา),
 มหาวิทยาลัยพะเยา, 2565
- อาจารย์ที่ปรึกษา:** ดร. ธารารัตน์ มาลัยเถาว์
- คำสำคัญ:** ผู้บริหารสถานศึกษา, สถานศึกษาชั้นพื้นฐาน, ถิ่นทุรกันดารบนเขตพื้นที่สูง

บทคัดย่อ

การวิจัยในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาระดับและเปรียบเทียบทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐานในศตวรรษที่ 21 ในถิ่นทุรกันดารบนเขตพื้นที่สูง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 จำแนกตามตัวแปร เพศ อายุ ประสบการณ์การทำงาน และขนาดของโรงเรียน กลุ่มตัวอย่าง ที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษาชั้นพื้นฐานในถิ่นทุรกันดารบนเขตพื้นที่สูง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 จำนวน 226 คน โดยกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้เกณฑ์การกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างตามตารางของ Krejcie and Morgan และการสุ่มแบบชั้นโดยใช้สถานศึกษาเป็นชั้นในการสุ่ม เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่าที (t-test) และการทดสอบการวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว (F-test หรือ One-way Analysis of Variance: ANOVA) ผลการวิจัยพบว่า 1) ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐานในศตวรรษที่ 21 ในถิ่นทุรกันดารบนเขตพื้นที่สูง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 อยู่ในระดับมาก ทั้งในภาพรวมและรายด้าน และ 2) ผลการเปรียบเทียบทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐานในศตวรรษที่ 21 ในถิ่นทุรกันดารบนเขตพื้นที่สูง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 แบ่งออกเป็นตามเพศ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ทำงาน ไม่แตกต่างกันยกเว้นทักษะของผู้บริหารจำแนกเป็นตามขนาดโรงเรียน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

Title: SKILLS OF BASIC EDUCATION INSTITUTION ADMINISTRATORS IN THE 21ST CENTURY IN THE WILDERNESS ON THE HIGHLANDS UNDER THE OFFICE OF CHIANG RAI PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA 3

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

Advisor: Dr. Thararat Malaitao

Keywords: School administrators, Basic educational institutions, Wilderness on the highlands

ABSTRACT

The objective of this research was to study the level and compare the Skills of Basic Education Institution Administrators in the 21st Century in the Wilderness on the highlands, under the Office of Chiang Rai Primary Educational Service Area 3. The research was classified by gender, age, work experience and school size. Sample group were teachers and educational personnel who work in Education Institution Administrators in the 21st Century in the Wilderness on the highlands, under the Office of Chiang Rai Primary Educational Service Area 3, 226 people by using the tables of Krejcie and Morgan, and stratified randomness by using educational institutions as the random class. The tools used as a statistical questionnaire to analyze the data were analyzed by frequency, percentage, mean, standard deviation, t-test, and F-test. The results that 1) The Skills of Basic Education Institution Administrators in the 21st Century in the Wilderness on the highlands, under the Office of Chiang Rai Primary Educational Service Area 3, At a high level both in overall and in each aspect, and 2) The results of compare the Skills of Basic Education Institution Administrators in the 21st Century in the Wilderness on the highlands, under the Office of Chiang Rai Primary Educational Service Area 3. classified by gender, education and work experience. Was not statistically significantly, but the skills of administrators by school size differed statistically at the .05 level.

กิตติกรรมประกาศ

การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี ด้วยความอนุเคราะห์ ให้คำปรึกษา และช่วยแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ อย่างดีเยี่ยมจาก ดร. ธารารัตน์ มาลัยเถา อาจารย์ที่ปรึกษา ที่ได้กรุณาให้คำแนะนำ ตรวจสอบ แก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ ด้วยความเอาใจใส่ทุกขั้นตอนจน สำเร็จเรียบร้อย สมบูรณ์ ผู้วิจัยซาบซึ้งเป็นอย่างยิ่ง และขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุนทร คล้ายอ่ำ นายदनัยวัฒน์ มณี และนางสาวชมพูนุช ปันน้า ที่กรุณาให้คำแนะนำ แก้ไข และตรวจทานเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้า จนทำให้การศึกษาค้นคว้าสมบูรณ์ และมีคุณค่า

ขอขอบคุณ ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรทางการศึกษาในอำเภอแม่ฟ้าหลวง ที่อำนวยความสะดวก และให้ความร่วมมือเป็นอย่างยิ่ง ในการเก็บข้อมูลและตอบแบบสอบถาม

คุณค่าและประโยชน์อันพึงได้รับจากการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบ บูชาพระคุณบิดา มารดา และคณาจารย์ทุกท่าน ได้ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้ จนศิษย์ ประสบความสำเร็จในวันนี้

ดิวันัฐ ตรีเจียงคำ

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญ.....	ช
สารบัญตาราง.....	ฅ
สารบัญภาพ.....	ฉ
บทที่ 1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย	7
สมมติฐานการวิจัย.....	7
ขอบเขตของการวิจัย	8
นิยามศัพท์เฉพาะ	10
ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย	13
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	14
หลักการ แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษา	14
แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษา	16
หลักการ แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับทักษะผู้บริหาร	24
หลักการ แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับทักษะผู้บริหารสถานศึกษาใน ศตวรรษที่ 21	34
ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21	49
สถานศึกษาขั้นพื้นฐานในถิ่นทุรกันดารบนเขตพื้นที่สูง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3.....	50

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	51
กรอบแนวคิดการวิจัย	58
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	60
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	60
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	61
การสร้างและหาคุณภาพเครื่องมือ	62
การเก็บรวบรวมข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล	64
สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	65
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	67
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิจัย.....	68
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	68
บทที่ 5 บทสรุป.....	90
สรุปผลการวิจัย	90
อภิปรายผล.....	93
ข้อเสนอแนะ.....	98
บรรณานุกรม	102
ภาคผนวก ก รายนามผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	109
ภาคผนวก ข แบบสอบถามเพื่อการวิจัย	110
ภาคผนวก ค ผลการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ.....	116
ประวัติผู้วิจัย	126

สารบัญตาราง

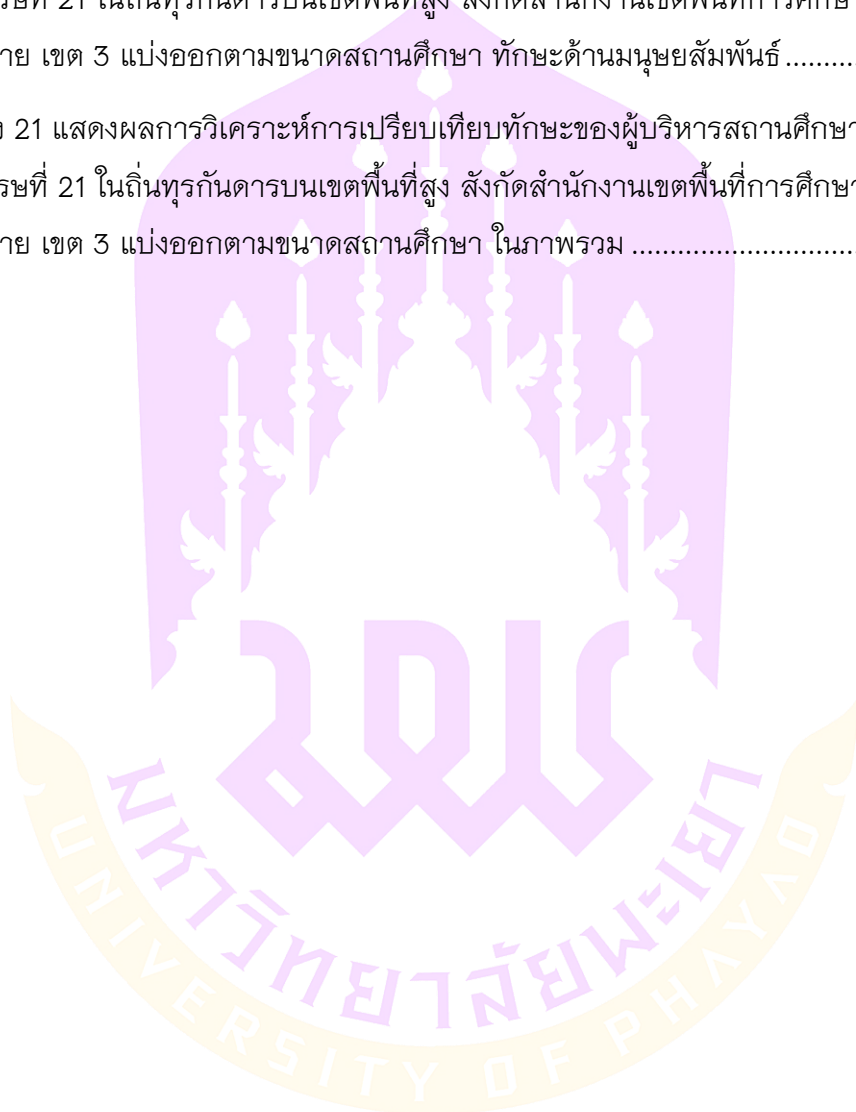
หน้า

ตาราง 1 แสดงการสังเคราะห์.....	46
ตาราง 2 แสดงจำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างของครูผู้สอน แบ่งออกเป็นตามขนาดของสถานศึกษา สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในถิ่นทุรกันดารบนเขตพื้นที่สูง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3	61
ตาราง 3 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม แบ่งออกเป็นตามเพศ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ทำงาน และขนาดสถานศึกษา	68
ตาราง 4 แสดงค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในศตวรรษที่ 21 ในถิ่นทุรกันดารบนเขตพื้นที่สูง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 เป็นรายด้าน.....	70
ตาราง 5 แสดงผลการศึกษาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในศตวรรษที่ 21 ในถิ่นทุรกันดารบนเขตพื้นที่สูง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ด้านทักษะในด้านการสื่อสาร เป็นรายข้อ.....	71
ตาราง 6 แสดงผลการศึกษาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในศตวรรษที่ 21 ในถิ่นทุรกันดารบนเขตพื้นที่สูง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ทักษะในด้านการบริหารจัดการสถานศึกษา เป็นรายข้อ	72
ตาราง 7 แสดงผลการศึกษาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในศตวรรษที่ 21 ในถิ่นทุรกันดารบนเขตพื้นที่สูง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ทักษะในด้านผู้นำเชิงคุณธรรมจริยธรรมเป็นรายข้อ.....	73
ตาราง 8 แสดงผลการศึกษาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในศตวรรษที่ 21 ในถิ่นทุรกันดารบนเขตพื้นที่สูง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ทักษะในด้านการคิดวิเคราะห์และการคิดสร้างสรรค์ เป็นรายข้อ	74
ตาราง 9 แสดงผลการศึกษาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในศตวรรษที่ 21 ในถิ่นทุรกันดารบนเขตพื้นที่สูง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ทักษะในด้านเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล เป็นรายข้อ.....	76

ตาราง 19 แสดงผลการวิเคราะห์การเปรียบเทียบทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา ชั้นพื้นฐานใน
 ศตวรรษที่ 21 ในถิ่นทุรกันดารบนเขตพื้นที่สูง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
 เชียงราย เขต 3 แบ่งออกตามขนาดสถานศึกษา ทักษะในด้านเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล87

ตาราง 20 แสดงผลการวิเคราะห์การเปรียบเทียบทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา ชั้นพื้นฐานใน
 ศตวรรษที่ 21 ในถิ่นทุรกันดารบนเขตพื้นที่สูง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
 เชียงราย เขต 3 แบ่งออกตามขนาดสถานศึกษา ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์.....88

ตาราง 21 แสดงผลการวิเคราะห์การเปรียบเทียบทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา ชั้นพื้นฐานใน
 ศตวรรษที่ 21 ในถิ่นทุรกันดารบนเขตพื้นที่สูง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
 เชียงราย เขต 3 แบ่งออกตามขนาดสถานศึกษา ในภาพรวม89



สารบัญภาพ

หน้า

ภาพ 1 แสดงกรอบแนวคิดการวิจัย.....	59
-----------------------------------	----



บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ในศตวรรษที่ 21 เป็นโลกแห่งการเปลี่ยนแปลง การเปลี่ยนแปลง คือ ความเป็นจริงของสังคมใหม่ที่ต้องเผชิญกับปัญหาที่ยากลำบากสำหรับผู้บริหาร (วิโรจน์ สารรัตนะ, 2556) กล่าวถึงตัวอย่างภาวะผู้นำทางการศึกษา (Educational Leadership Model) ซึ่งเป็นตัวอย่างที่กล่าวถึงเรื่องของคุณภาพ (Qualities) ความรู้ (Knowledge) และทักษะ (Skills) ของผู้นำทางการศึกษา พอสรุปได้ว่าผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องนำสถานศึกษาของตนเองเข้าสู่ศตวรรษที่ 21 และต้องมีความรับผิดชอบต่อผลที่จะเกิดขึ้นในการจัดการศึกษาของสถานศึกษาของตนเองในด้านต่าง ๆ เช่น 1) ส่งเสริมให้มีการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ 2) ปรับปรุงผลลัพธ์ที่จะต้องเกิดขึ้นกับผู้เรียนทุกคน 3) ส่งเสริมและสนับสนุนการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ 4) พัฒนาสถานศึกษาให้เป็นชุมชนการเรียนรู้ 5) สร้างเครือข่ายเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้และความสำเร็จ 6) พัฒนาคนอื่นให้เป็นผู้นำ ผู้บริหารสถานศึกษาที่ได้รับการพัฒนาทักษะภาวะผู้นำที่เหมาะสมส่งผลให้การปฏิบัติงานของสถานศึกษาในด้านการบริหารงานวิชาการ งานบริหารบุคคล งานงบประมาณ และงานบริหารทั่วไปได้อย่างมีประสิทธิภาพตามหลักการกระจายอำนาจ และยังส่งผลต่อความสามารถในการสร้างความร่วมมือในการพัฒนาการจัดการเรียนการสอน การสร้างภาคีเครือข่ายความร่วมมือและการสนับสนุนงานวิชาการแก่ชุมชน (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2560)

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 และ แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 4) พ.ศ. 2562 มีความมุ่งหมายหลักการจัดการศึกษาต้องพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์โดยสมบูรณ์ ไม่ว่าจะเป็รร่างกาย จิตใจ ปัญญา ปัญญา ศิลธรรม จริยธรรม และวัฒนธรรม สามารถอยู่ร่วมกับสังคมส่วนอื่นได้อย่างมีความสุข กระบวนการเรียนรู้ที่ส่งเสริมสิทธิ พันธกรณี เสรีภาพ ความเสมอภาค และปฏิบัติตามกฎหมาย ภาคภูมิใจในเอกลักษณ์ไทย เคารพในศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ เสียสละ ไม่เห็นแก่ตัว สนับสนุนศาสนา ศิลปะ วัฒนธรรม ภูมิปัญญาไทย และภูมิปัญญาท้องถิ่น ให้เป็นความรู้ที่เป็นสากลเป็นสากล รู้จักพึ่งตนเอง มีความสามารถในการประกอบอาชีพ มีความคิดสร้างสรรค์ แสวงหาองค์ความรู้ ผักผ่อนด้วยตนเองอย่างต่อเนื่อง ตลอดจนอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม (กระทรวงศึกษาธิการ, 2553)

กระทรวงศึกษาธิการมีพันธกิจหลักในมีแผนการผลิตและการพัฒนากำลังคนที ออกแบบมาเพื่อเพิ่มศักยภาพของประชากรวัยเรียนเพื่อให้สามารถแข่งขันในเวทีโลกได้และให้มี ทักษะเพื่อการดำรงชีวิตในศตวรรษที่ 21 ทั้ง 3 ด้าน ได้แก่ ทักษะการเรียนรู้และนวัตกรรม ทักษะด้านสารสนเทศ และเทคโนโลยี ทักษะชีวิตและอาชีพ เพื่อความสำเร็จทั้งด้านการทำงาน และการดำเนินชีวิต (กระทรวงศึกษาธิการ, 2553) ดังนั้น ผู้บริหารจึงควรมีแนวคิดที่ถูกต้อง เกี่ยวกับความต้องการเพื่อให้สอดคล้องกับแนวทางการบริหารงานของหน่วยงานต้นสังกัด รวมทั้ง มีแนวทางในการขับเคลื่อนนโยบายเพื่อที่สถานศึกษาสามารถจัดการศึกษาอย่างเหมาะสมเกิด ประโยชน์สูงสุดต่อผู้เรียนและผู้เกี่ยวข้องหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมด (สำนักงานเลขาธิการ สภาการศึกษา, 2558)

ผู้บริหารสถานศึกษาในยุคศตวรรษที่ 21 สถานศึกษาและสำนักงานในเขตพื้นที่ การศึกษามีโอกาสตัดสินใจได้มากมาย ความรับผิดชอบโดยตรงในการจัดการสถานศึกษา เป็นเรื่องของการประสานงานที่สำคัญระหว่างสถานศึกษากับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา การจะประสบความสำเร็จในการจัดการสถานศึกษา ทุกฝ่ายต้องมีความเกี่ยวข้องและมีความรู้ และทักษะที่ดี ทักษะความรู้ความเข้าใจและมีทักษะเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษา เนื่องจา การบริหารสถานศึกษาจะประสบความสำเร็จได้นั้นทุกฝ่ายจะต้องมีความเกี่ยวข้องกัน ต้องมีทักษะในด้านความรู้และความเข้าใจการบริหารสถานศึกษาเป็นอย่างดี เพื่อสามารถ ดำเนินการให้สถานศึกษาเกิดประสิทธิผล และในขณะเดียวกันก็ตอบสนองความต้องการ ความสนใจ ศักยภาพของผู้เรียน ผู้ปกครองชุมชน ท้องถิ่นรวมทั้งสามารถพัฒนาสื่อและ เทคโนโลยีการเรียนรู้ที่เหมาะสม ตลอดจนการพัฒนาแหล่งเรียนรู้ที่เพียงพอ (ภาวิดา ธาราศิริสุทธิ, 2550) สถานศึกษาจึงถือได้ว่าเป็นหน่วยงานแรก ๆ ที่ต้องมีการบริหาร จัดการศึกษาให้บรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ ต้องอาศัยการสนับสนุน ส่งเสริมด้วยระบบบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพซึ่งผู้ที่ถือได้ว่า มีบทบาทสำคัญ คือผู้บริหาร สถานศึกษาเป็นบุคคลสำคัญที่จะช่วยให้การบริหารงานภายในสถานศึกษา ประสบผลสำเร็จ หรือล้มเหลวขึ้นอยู่กับผู้บริหารสถานศึกษา (อุราภรณ์ คุณาเอก, 2554) ดังนั้น ผู้บริหาร การศึกษาที่อยู่ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ซึ่งเป็นหน่วยงาน ต้นสังกัดรวมทั้งผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในถิ่นทุรกันดาร บนเขตพื้นที่สูง สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 จึงจำเป็นต้องอาศัยทักษะในด้าน ทางด้านบริหารสถานศึกษามีการเรียนรู้แลกเปลี่ยนประสบการณ์ในการทำงานกับผู้อื่นและ พร้อมจะเป็นผู้นำที่ดี มีทักษะในด้านของความเป็นผู้นำที่มีปัญญา มีความรู้ ความสามารถและ ใช้การวิจัยเพื่อการบริหารและการจัดการ เพื่อปรับปรุงคุณภาพผลการปฏิบัติงานของ

สถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล (บุญช่วย สายราม, 2557) ผู้บริหารทุกระดับจะต้องมีทักษะที่ใช้ในการบริหารสถานศึกษาเพื่อให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ อย่างมีประสิทธิภาพซึ่งต้องอาศัยทักษะในด้านการบริหารงานที่มีความหลากหลายหลายด้านเข้ามาผสมผสานกันอย่างเหมาะสมจึงจะทำให้ผู้บริหารสถานศึกษาบริหารงานได้สำเร็จ (พิสมัย แก้วเชื้อ, 2552) กล่าวได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ต้องอาศัยทักษะในการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความสามารถในการแก้ไขปัญหาที่ซับซ้อน มีการใช้เทคโนโลยีเข้ามาเป็นส่วนหนึ่ง ของการบริหารสถานศึกษาเพื่อขับเคลื่อนยกระดับคุณภาพการศึกษาด้วยความร่วมมือจากทุกฝ่ายในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลอย่างสูงสุด หากกล่าวถึงทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมุ่งเน้นถึงคุณลักษณะที่สำคัญของการเป็นผู้นำที่มีประสิทธิผลผู้บริหารจึงจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องได้รับการพัฒนาทักษะเพื่อใช้พัฒนาสถานศึกษาที่ใช้ในการบริหารงาน บริหารตนเอง และบริหารผู้อื่นภายในสถานศึกษา โดยทั่วไปแล้วทักษะพื้นฐานที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารประกอบไปด้วยทักษะหลากหลายซึ่งผู้วิจัยสามารถสังเคราะห์ตามความถี่ได้ทักษะ ในการบริหารสถานศึกษา 6 ทักษะประกอบไปด้วย 1) ทักษะในด้านการสื่อสาร (Communication skills) 2) ทักษะในด้านการบริหารจัดการสถานศึกษา (Skills in Organizational Management) 3) ทักษะในด้านผู้นำเชิงคุณธรรมจริยธรรม (Moral and Ethical Leadership Skills) 4) ทักษะในด้านการคิดวิเคราะห์และการคิดสร้างสรรค์ (Critical and Creative thinking skills) 5) ทักษะในด้านทางเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล (Technological and Digital literacy skills) 6) ทักษะในด้านการมนุษยสัมพันธ์ (Human relations skills) ซึ่งทักษะของผู้บริหารควรจะต้องมีการแสดงที่เหมาะสมสอดคล้องกับสถานการณ์ บุคคล เวลา สถานที่ ตลอดจนสภาพแวดล้อมใหม่ ๆ ต้องมีการฝึกฝนและสั่งสมประสบการณ์ ผู้บริหารจะต้องสะท้อนให้เห็นถึงผลการจัดการศึกษาและการบริหารสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อให้สอดคล้องกับการจัดการศึกษาในยุคศตวรรษที่ 21

การบริหารจัดการศึกษาเพื่อให้สอดคล้องกับความเป็นตัวตนของคนบนพื้นที่สูงจึงเป็นประเด็นที่ทำนายสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา ที่จะต้องบริหารจัดการศึกษาให้สอดคล้องกับวัฒนธรรมความเป็นอยู่ ความต้องการ และวิถีชีวิตของผู้คนที่มีความแตกต่างกันทางเชื้อชาติ เผ่าพันธุ์ ความเชื่อทางศาสนา สังคม ประเพณี วัฒนธรรม และศักยภาพการเรียนรู้ของผู้เรียนด้วยเหตุผลดังกล่าวผู้บริหารโรงเรียนต้องมีความรู้และเข้าใจวิธีการจัดการศึกษาบนพื้นที่สูงอย่างมีประสิทธิภาพตามวิถีชีวิต วัฒนธรรม และความต้องการของผู้เรียน รวมทั้งคนในชุมชนที่เกี่ยวข้องกับการจัดการการศึกษาซึ่งมีที่มาจากพื้นฐานทางสังคมและวัฒนธรรมที่

แตกต่างกันดังที่ Gardner and Kavanaugh (2006) ที่กล่าวว่า บทบาทที่สำคัญในการจัดการศึกษาให้กับประชากรวัยเรียนบนพื้นที่สูงนั้น ขึ้นอยู่กับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในการจัดการศึกษาที่มีประสิทธิภาพ และเพื่อให้สอดคล้องกับวิถีชีวิต วัฒนธรรม ความเป็นอยู่ ความต้องการ ศักยภาพของผู้เรียน และให้สอดคล้องกับสภาพการเปลี่ยนแปลงความเป็นอยู่ของผู้คนในชุมชน และในสังคมโลก

Gardner and Enomoto (2006) ได้กล่าวสนับสนุนว่า ผู้อำนวยการสถานศึกษาต้องมีความตระหนักเกี่ยวกับความแตกต่างทางวัฒนธรรมของผู้เรียนในพื้นที่สูง ซึ่งค่อนข้างมีความอ่อนไหวต่อระบบการจัดการเรียนการสอน และการบริหารจัดการ และเช่นเดียวกับ Riehl (2012) ที่เน้นว่าผู้บริหารสถานศึกษาต้องสามารถตอบสนองความต้องการที่แตกต่างของผู้เรียนและต้องแสดงภาวะผู้นำต่อสถานการณ์ ของความหลากหลายทางวัฒนธรรมดังกล่าว อย่างไรก็ตามการบริหารจัดการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาบนพื้นที่สูงก็ยังคงมีความซับซ้อนในแง่ของกลวิธีและบริบทการบริหารจัดการเพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการของคนในพื้นที่ที่มีพื้นฐานทางสังคมและวัฒนธรรมที่แตกต่างกัน รวมถึงการมีแรงเสียดทานจากเหตุการณ์ที่ส่งผลกระทบต่อการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนและการบริหารจัดการ โดยเฉพาะเหตุการณ์ความรุนแรงตามแนวตะเข็บชายแดน ปัญหายาเสพติด เป็นต้น เหตุการณ์เหล่านี้ เป็นความเสี่ยงที่ผู้บริหารต้องมีความรู้ความเข้าใจที่ถูกต้องและเหมาะสมในการบริหารจัดการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาบนพื้นที่สูงในขณะเดียวกันต้องส่งเสริมการจัดการศึกษา ที่สร้างการยอมรับระหว่างกัน และการบริหารจัดการสถานศึกษาต้องเป็นไปเพื่อการยกระดับคุณภาพชีวิตของผู้เรียน เพื่อให้ผู้เรียนที่จบการศึกษาภาคบังคับหรือการศึกษา ขั้นพื้นฐาน สามารถนำความรู้ที่ได้รับไปประกอบอาชีพและสามารถแข่งขันกับประชาคมโลกได้ (เอกรินทร์ สังข์ทอง, 2552) บนพื้นฐานของแนวคิด การบริหารจัดการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาบนพื้นที่สูง จำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีทักษะในการบริหารจัดการศึกษาให้สอดคล้องกับวัฒนธรรมที่เชื่อมโยงกับเชื้อชาติ เผ่าพันธุ์ ความเชื่อทางศาสนา สังคม ประเพณี วัฒนธรรม และศักยภาพการเรียนรู้ของผู้เรียนรวมถึงบริบทต่าง ๆ ของสถานศึกษา ทั้งนี้รวมถึงผู้คนในชุมชนซึ่งเป็นผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญต่อการจัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพ ด้วยเหตุผลดังกล่าวผู้บริหารสถานศึกษาจึงต้องแสดงออกให้เห็นถึงทักษะในด้านการบริหารที่ดีและเป็นที่ยอมรับ

การให้การศึกษาแก่ประชากรในสถานศึกษาบนพื้นที่สูงทั้งในระดับประถมศึกษาและมัธยมศึกษามีความสำคัญในการทำให้คนไทยทุกคนมีความเป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ สามารถทำได้โดยมีสถาบันการศึกษาเป็นสถาบันการศึกษาและเป็นส่วนหนึ่งของสังคม (ธนจรรย์ สุระมณี, 2552)

ความสำเร็จหรือความล้มเหลวในการบริหารจัดการศึกษาบนพื้นที่สูงนั้น ขึ้นอยู่กับทักษะของผู้นำของสถานศึกษาเป็นสำคัญ เพราะว่าผู้นำเป็นผู้กำหนดทิศทาง และขับเคลื่อนนโยบายและวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติ ตลอดจนเป็นผู้บริหารจัดการทรัพยากรที่ค่อนข้างมีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุด ในการวิจัยครั้งนี้ มีจุดมุ่งหมายเพื่อสะท้อนให้เห็นถึงทักษะของผู้บริหารที่จะต้องมีการตระหนักหรือทบทวนแนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวกับพหุวัฒนธรรม เพื่อเป็นกระจกสะท้อนการทำงาน กำหนดทิศทาง และเพื่อให้เกิดความสมดุลทางการบริหารจัดการด้วยการพัฒนาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาบนพื้นที่สูง ส่วนกระบวนการบริหารจัดการศึกษาบนพื้นที่สูงนั้น มีรูปแบบการจัดการศึกษาแตกต่างไปจากพื้นที่อื่น ตามบริบทของพื้นที่ ที่เห็นได้ชัดคือ ความแตกต่างทางด้านเชื้อชาติ เผ่าพันธุ์ ความเชื่อทางศาสนา สังคม ประเพณีและวัฒนธรรม ดังที่ (พงษ์พัชรินทร์ พุฒวัฒนะ, 2550) ได้กล่าวว่า การจัดการศึกษาในสังคมพหุวัฒนธรรมจำเป็นต้องอย่างยิ่งที่ต้องมีความสอดคล้องกับวิถีชีวิตและวัฒนธรรมของคนในพื้นที่ ดังนั้นการบริหารจัดการศึกษาจะต้องมีการเสริมสร้างเจตคติ ค่านิยมทางเชื้อชาติที่ถูกต้องให้กับผู้เรียน โดยผ่านกระบวนการสอนและการกระทำตามเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับผู้เรียน เพื่อให้เกิดการรับรู้เจตคติ และพฤติกรรมเกี่ยวกับความแตกต่างทางเชื้อชาติ ศาสนาและวัฒนธรรมของผู้เรียน เรียนรู้ที่จะอยู่ร่วมกันในสังคมที่มีความหลากหลาย มีกิจกรรม เพื่อเสริมสร้างให้ผู้เรียนได้เข้าใจและยอมรับความแตกต่างทางวัฒนธรรมที่มีความหลากหลาย โดยปราศจากอคติความลำเอียงต่อผู้เรียนที่มีลักษณะแตกต่างจากตนให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกันกับผู้เรียนกลุ่มต่าง ๆ เพื่อนำไปสู่การสื่อสารและการปฏิบัติในกิจกรรมการเรียนการสอนให้เหมาะสมและส่งเสริมการยอมรับซึ่งกันและกัน (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2552)

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ซึ่งเป็นหน่วยงานที่รับผิดชอบการบริหารจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานในพื้นที่ของจังหวัดเชียงราย จำนวน 5 อำเภอ ได้แก่ อำเภอแม่จัน อำเภอแม่สาย อำเภอเชียงแสน อำเภอแม่ฟ้าหลวง และอำเภอดอยหลวง สภาพพื้นที่ทางภูมิศาสตร์มีแนวตะเข็บชายแดนติดต่อกับประเทศเพื่อนบ้านหลายประเทศ มีลักษณะ ภูมิประเทศส่วนใหญ่เป็นภูเขาสูงเป็นพื้นที่ป่าไม้ต้นน้ำลำธารประชากรที่อาศัยอยู่ในพื้นที่บริเวณนี้ มีความหลากหลายทางชาติพันธุ์ ได้แก่ ชาวไทยพื้นราบ ชาวไทยพื้นเมือง ชาวไทยภูเขาเผ่าต่าง ๆ เช่น จีนฮ่อ ม้ง มูเซอ ลัวะ อาข่า ไทยใหญ่ ไทยลื้อ ลีซอ เป็นต้น การตั้งถิ่นฐานบ้านเรือนของประชาชนจะตั้งอยู่กระจัดกระจายเป็นหย่อมบ้าน ตามที่ราบเชิงเขา หุบเขาบนภูเขาสูง และการคมนาคมไม่สะดวกมีความยากลำบาก ตลอดจนมีวัฒนธรรมและความเชื่อที่แตกต่างกันประชากรส่วนใหญ่ประกอบอาชีพทำไร่ปลูกธัญพืช ไร่ข้าวของป่า มีฐานะยากจน ดังนั้นผู้ปกครองจึงให้ความสำคัญกับการหาเลี้ยงชีพมากกว่าที่จะส่งเสริมบุตร

หลานเข้ารับการศึกษ ซึ่งการจัดการศึกษาสำหรับกลุ่มบุคคลเหล่านี้ นอกจากจะขาดโอกาสทางการศึกษาเนื่องจากสภาพแวดล้อม สังคมวัฒนธรรมและเศรษฐกิจที่แตกต่างไปจากคนกลุ่มใหญ่ของประเทศ ซึ่งสิ่งเหล่านี้ทำให้การพัฒนาเป็นไปได้ไม่ประสบผลสำเร็จเท่าที่ควร และแม้ได้รับการศึกษาคคุณภาพการศึกษาก็ยังอยู่ในระดับต่ำ ซึ่งส่งผลไปถึงคุณภาพของชีวิตด้วย สอดคล้องกับผลการศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินการจัดการศึกษา และส่งเสริมสนับสนุนการจัดการศึกษาสำหรับเด็กด้อยโอกาสในพื้นที่ห่างไกลทุรกันดารบนพื้นที่ภูเขาสูงของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งสอดคล้องกับพระราชดำริของสมเด็จพระกนิษฐาธิราชเจ้ากรมสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี คือ “ทำอย่างไรจะให้สถานศึกษาในถิ่นทุรกันดารและเยาวชนที่อยู่ในวัยการศึกษาเล่าเรียน มีพละนามัยสมบูรณ์ แข็งแรง พร้อมทั้งจะเสริมสร้างสติปัญญา เพื่อการพัฒนาความรู้ความสามารถตนเองแล้วนำความรู้เหล่านั้นไปสร้างคุณประโยชน์ให้กับภูมิภาคใกล้เคียงไป ส่วนเรื่องการศึกษาก็ต้องเน้นคุณภาพและเสริมสร้างโอกาสในการเข้าถึงการศึกษาที่มีคุณภาพ ไม่ใช่เพียงแค่จะสอนอย่างไรแบบก็ได้โดยไม่มีหลักเกณฑ์ ข้าพเจ้าเชื่อว่าแนวทางที่เราทำงานมาแต่เดิมไม่ผิด แต่เราต้องปรับเปลี่ยนความคิดว่าคนในถิ่นทุรกันดารเรียนเพียงเพื่อให้อ่านออกเขียนได้เท่านั้น ซึ่งปัจจุบันเขาต้องมีสิทธิที่จะเรียนถึงขั้นสูงได้เท่าเทียมกับเด็กคนอื่นที่ผู้ปกครองมีความพร้อม ต้องมียุทธศาสตร์การพัฒนาเพิ่มมากขึ้น” พระราชดำริของสมเด็จพระกนิษฐาธิราชเจ้ากรมสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี ในด้านการทรงงานพัฒนาเด็กและเยาวชนในถิ่นทุรกันดารทรงมุ่งเน้นให้เด็กและเยาวชนเป็นศูนย์กลาง ของการพัฒนาการจัดการศึกษาสำหรับชุมชนบนพื้นที่สูงเป็นความหลากหลายของวิถีชีวิต ที่มีความเป็นอยู่แตกต่างกันตามความเชื่อ จารีตประเพณี โดยรวมเรียกว่า “วัฒนธรรม” ชุมชนคือกลุ่มคนที่มีภูมิหลังทางวัฒนธรรมที่คล้ายคลึงกันและอาศัยอยู่ในพื้นที่เฉพาะที่เรียกว่า ชุมชนบนพื้นที่สูง (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2552) จึงเป็นประเด็นที่ทุกฝ่ายให้ความสนใจและมุ่งพัฒนาให้เกิดประสิทธิภาพตามความมุ่งหมายของการจัดการศึกษาการพัฒนาการศึกษาให้แก่ประชากรวัยเรียนในเขตทุรกันดาร ทั้งที่มีและไม่มีสถานทางทะเบียนให้มีโอกาสรับศึกษาอย่างมีคุณภาพมีความเท่าเทียมและทั่วถึงด้วยรูปแบบการจัดการเรียนรู้ที่หลากหลาย ตามบริบทของพื้นที่ที่สถานศึกษาตั้งอยู่ซึ่งสอดคล้องกับกฎหมายและนโยบายต่าง ๆ ที่ออกโดยรัฐที่เกี่ยวข้องกับเด็กด้อยโอกาสหลายฉบับที่กำหนดให้ความคุ้มครองผู้ด้อยโอกาสได้มีโอกาสเข้าถึงศึกษา ตลอดจนคุ้มครองสิทธิและเสรีภาพต่าง ๆ โดยเน้นความเป็นธรรมไม่เลือกปฏิบัติ ความเสมอภาคในการรับการศึกษาขั้นพื้นฐานไม่น้อยกว่าสิบสองปีอย่างทั่วถึงมีคุณภาพโดยไม่เก็บค่าจ่าย และที่สำคัญประเทศไทยได้เข้าร่วมเป็นภาคีของสถานศึกษาสหประชาชาติ ในเรื่องของข้อตกลง

อนุสัญญาว่าด้วยสิทธิเด็กที่กำหนดให้รัฐภาคียอมรับสิทธิและเสรีภาพของเด็กที่จะต้องได้รับการศึกษามนพื้นฐานของโอกาส ที่เท่าเทียมกัน และปฏิญญาโลกว่าด้วยการศึกษาเพื่อปวงชน (Education For All) โดยเน้นการให้การศึกษาที่ตรงกับความต้องการของทุกคนโดยไม่คำนึงถึงเชื้อชาติ สัญชาติ กลุ่มทางสังคม ระดับรายได้ของครอบครัว หรือเพศ อนุสัญญาว่าด้วยการจัดการเลือกปฏิบัติรับประกันว่าทุกคนมีสิทธิในการศึกษาที่มีคุณภาพโดยไม่ถูกเลือกปฏิบัติโดยพิจารณาจากเชื้อชาติของตน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเชียงราย เขต 3, 2563)

ดังนั้น ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาในเรื่องทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในศตวรรษที่ 21 ในถิ่นทุรกันดารบนเขตพื้นที่สูง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 เพื่อนำผลการวิจัยในครั้งนี้ไปใช้ศึกษาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาและใช้ในการเปรียบเทียบทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในศตวรรษที่ 21 ในถิ่นทุรกันดารบนเขตพื้นที่สูง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 สามารถนำไปปรับใช้ได้เหมาะสมและสอดคล้องกับนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลส่งผลต่อผู้เรียน ครู บุคลากรทางการศึกษา ผู้ปกครอง ชุมชน และประเทศชาติอย่างยั่งยืนต่อไปในอนาคต

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในศตวรรษที่ 21 ในถิ่นทุรกันดารบนเขตพื้นที่สูง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3
2. เพื่อเปรียบเทียบทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในศตวรรษที่ 21 ในถิ่นทุรกันดารบนเขตพื้นที่สูง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 จำแนกตามตัวแปร เพศ อายุ ประสบการณ์การทำงาน และขนาดของสถานศึกษา

สมมติฐานการวิจัย

1. ครูที่มีเพศต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในศตวรรษที่ 21 ในถิ่นทุรกันดารบนเขตพื้นที่สูง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 แตกต่างกัน
2. ครูที่มีระดับการศึกษาต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในศตวรรษที่ 21 ในถิ่นทุรกันดารบนเขตพื้นที่สูง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 แตกต่างกัน

3. ครูที่มีประสบการณ์ทำงานต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในศตวรรษที่ 21 ในถิ่นทุรกันดารบนเขตพื้นที่สูง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 แตกต่างกัน

4. ครูที่มีปฏิบัติหน้าที่ขนาดสถานศึกษาต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในศตวรรษที่ 21 ในถิ่นทุรกันดารบนเขตพื้นที่สูง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 แตกต่างกัน

ขอบเขตของการวิจัย

ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในงานวิจัย

1. ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในถิ่นทุรกันดารบนเขตพื้นที่สูง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ซึ่งประกอบด้วย 4 ตำบล ได้แก่ ตำบลแม่สลองใน ตำบลแม่สลองนอก ตำบลเทอดไทย และตำบลแม่ฟ้าหลวง จำนวน 533 คน

2. กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ทั้งหมด 31 สถานศึกษา จำนวน 533 คน กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้เกณฑ์การกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างตามตารางของ Krejcie and Morgan (1970) และการสุ่มแบบชั้น (Stratified Random Sampling) โดยใช้สถานศึกษาเป็นชั้นในการสุ่ม ได้กลุ่มตัวอย่าง 226 คน

ขอบเขตด้านเนื้อหา

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้มุ่งศึกษาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในศตวรรษที่ 21 ในถิ่นทุรกันดารบนเขตพื้นที่สูง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ตามแนวคิดเกี่ยวกับ ทักษะยุคใหม่ของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพ ได้ศึกษาแนวคิดของนักวิชาการทางด้าน การศึกษาซึ่งมีทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ตรงกัน ประกอบด้วย นักวิชาการ ทางด้านการศึกษา ดังนี้ Hoyle, English and Steffy (2005), Baird (2006), Weigel (2012), วิจารย์ พานิช (2556), แพรดาว สนองพันธ์ (2557), วิฑูรย์ สิมะโชคดี (2557), ศศิตา เพลินจิต (2558), กรรณิกา เรดมอนด์ (2559), พิมลพรรณ เพชรสมบัติ (2560) และ ไกรศรเจียมทอง (2561) โดยใช้เกณฑ์ในการสังเคราะห์ที่มีระดับความถี่ตั้งแต่ 3 ขึ้นไป จะได้ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วย 6 ทักษะ ดังนี้

1. ทักษะในด้านการสื่อสาร (Communication skills)

2. ทักษะในด้านการบริหารจัดการสถานศึกษา (Skills in Organizational Management)
3. ทักษะในด้านผู้นำเชิงคุณธรรมจริยธรรม (Moral and Ethical Leadership Skills)
4. ทักษะในด้านการคิดวิเคราะห์และการคิดสร้างสรรค์ (Critical and Creative thinking skills)
5. ทักษะในด้านทางเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล (Technological and Digital literacy skills)
6. ทักษะในด้านมนุษยสัมพันธ์ (Human relations skills)

ขอบเขตพื้นที่

สถานศึกษาชั้นพื้นฐานในถิ่นทุรกันดารบนเขตพื้นที่สูง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ซึ่งประกอบด้วย 4 ตำบล ได้แก่ ตำบลแม่สลองใน ตำบลแม่สลองนอก ตำบลเทอดไทย และตำบลแม่ฟ้าหลวง 31 สถานศึกษา จำนวน 533 คน

ขอบเขตด้านตัวแปร

1. ตัวแปรอิสระ ได้แก่ เพศ วุฒิการศึกษา ประสบการณ์ทำงาน และขนาดสถานศึกษา ดังรายละเอียด ดังนี้

1.1 เพศ แบ่งเป็น 2 กลุ่ม คือ

1.1.1 เพศชาย

1.1.2 เพศหญิง

1.2 วุฒิการศึกษา แบ่งเป็น 3 กลุ่ม คือ

1.2.1 ปริญญาตรี

1.2.2 ปริญญาโท

1.2.3 ปริญญาเอก

1.3 ประสบการณ์ทำงาน แบ่งเป็น 3 กลุ่ม คือ

1.3.1 น้อยกว่า 5 ปี

1.3.2 5-10 ปี

1.3.3 มากกว่า 10 ปี ขึ้นไป

1.4 ขนาดสถานศึกษา แบ่งออกเป็น 4 กลุ่มคือ

1.4.1 ขนาดเล็ก จำนวนผู้เรียน 1-120 คน

1.4.2 ขนาดกลาง จำนวนผู้เรียน 121-600 คน

1.4.3 ขนาดใหญ่ จำนวนผู้เรียน 601-1,500 คน

1.4.4 ขนาดใหญ่พิเศษ จำนวนผู้เรียน 1,501 คนขึ้นไป

2. ตัวแปรตาม ได้แก่ ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดของนักวิชาการทางการศึกษา ซึ่งมีทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ตรงกัน ประกอบด้วยนักวิชาการทางการศึกษา ดังนี้ Hoyle, English and Steffy (2005), Baird (2006), Weigel (2012), วิจารย์ พานิช (2556), แพรดาว สมองพันธ์ (2557), วิฑูรย์ สิมะโชคดี (2557), ศศิตา เพลินจิต (2558), กรรณิกา เรตมอนด์ (2559), พิมลพรรณ เพชรสมบัติ (2560) และไกรศร เจียมทอง (2561) โดยใช้เกณฑ์ในการสังเคราะห์ที่มีระดับความถี่ตั้งแต่ 3 ขึ้นไป จะได้ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วย 6 ทักษะ ดังนี้

1. ทักษะในด้านการสื่อสาร (Communication skills)
2. ทักษะในด้านการบริหารจัดการสถานศึกษา (Skills in Organizational Management)
3. ทักษะในด้านผู้นำเชิงคุณธรรมจริยธรรม (Moral and Ethical Leadership skills)
4. ทักษะในด้านการคิดวิเคราะห์และการคิดสร้างสรรค์ (Critical and Creative thinking skills)
5. ทักษะในด้านทางเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล (Technological and Digital literacy skills)
6. ทักษะในด้านมนุษยสัมพันธ์ (Human relations skills)

นิยามศัพท์เฉพาะ

ในการวิจัยครั้งนี้มีคำศัพท์เฉพาะดังนี้

1. **การบริหารสถานศึกษา** หมายถึง กระบวนการในการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาที่นำหลักการและกระบวนการมาปฏิบัติภารกิจอย่างเป็นระบบในสถานศึกษาที่ดำเนินงานทั้ง 4 ฝ่าย คือ การบริหารงานวิชาการ การบริหารงานงบประมาณ การบริหารงานบุคคลและการบริหารงานทั่วไป เพื่อพัฒนางานให้เป็นที่มาตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตรผู้บริหารสถานศึกษาเป็นบุคคลสำคัญที่มีบทบาทและมีอำนาจหน้าที่ในการบริหารจัดการสถานศึกษาให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมายที่สถานศึกษาได้กำหนดไว้

2. **ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา** หมายถึง ความสามารถ ความชำนาญการของผู้บริหารในการบริหารจัดการสถานศึกษาอย่างมีระบบระเบียบแบบแผน โดยผ่านการใช้ทรัพยากรภายในสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ การบริหารเป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ ที่ผู้บริหารต้องฝึกฝนความสามารถตนเองให้มีความชำนาญในการบริหารจัดการให้มีความรวดเร็วถูกต้องและก้าวทันยุคเทคโนโลยี เพื่อให้สถานศึกษาบรรลุวัตถุประสงค์ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

3. ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการใช้กลยุทธ์และกระบวนการในการบริหารจัดการ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผลต่อสถานศึกษา แบ่งออกเป็น 6 ทักษะ ดังนี้

1. ทักษะในด้านการสื่อสาร (Communication skills) หมายถึง การรับและส่งข้อความเพื่อสื่อสารความคิด ความรู้ และเจตคติของตนในลักษณะที่เหมาะสมกับวัฒนธรรมและสถานการณ์ต่างๆ ดังนั้น ทักษะในด้านการสื่อสาร จึงหมายถึง ความสามารถในการรับและส่งสาร เพื่อถ่ายทอดความคิด ความรู้ และทัศนคติของตนอย่างเหมาะสมกับสภาพวัฒนธรรมและสถานการณ์ต่าง ๆ

2. ทักษะในด้านการบริหารจัดการสถานศึกษา (Skills in Organizational Management) หมายถึง กระบวนการกำหนดความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรและกิจกรรมต่าง ๆ ของสถานศึกษา เพื่อที่จะก่อให้เกิดการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด เป็นการจัดระเบียบกิจกรรมต่าง ๆ มีการบริหารโครงการ กิจกรรม ทรัพยากรและสามารถประยุกต์การบริหารจัดการ ให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในอนาคตจัดให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการและมอบหมายงานให้บุคลากรปฏิบัติได้อย่างเหมาะสมเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย

3. ทักษะในด้านผู้นำเชิงคุณธรรมจริยธรรม (Moral and Ethical Leadership Skills) หมายถึง การประพฤติปฏิบัติตามกฎหมาย คุณธรรม จริยธรรม ตลอดจนมาตรฐานวิชาชีพของตนเอง โดยมุ่งเน้นประโยชน์ส่วนรวม เห็นคุณค่าของคุณธรรมและจริยธรรม ตั้งใจที่จะพัฒนาคุณธรรมให้เป็นค่านิยมที่ฝังแน่นให้ผู้เรียน และเป็นแบบอย่างที่ดีของสถานศึกษา เพื่อให้บุคลากรในสถานศึกษามีพฤติกรรมและการปฏิบัติที่ดีตามแบบอย่าง เกิดความน่าเชื่อถือ น่าศรัทธา ความเชื่อมั่น ยอมรับในการเป็นผู้นำ และร่วมแรงร่วมใจในการพัฒนาสถานศึกษา

4. ทักษะในด้านการคิดวิเคราะห์และการคิดสร้างสรรค์ (Critical and creative thinking skills) หมายถึง กระบวนการทางสมองในการแปลความหมายของข้อมูลได้อย่างน่าเชื่อถือสามารถเชื่อมโยงข้อมูลหรือสิ่งเร้าได้อย่างเป็นระบบจากส่วนย่อย ไปหาส่วนใหญ่ได้อย่างเป็นองค์รวมคิดแก้ปัญหาด้วยวิธีการใหม่ เป็นแบบอย่างและกระตุ้นให้บุคลากรได้ริเริ่มความคิดใหม่ ๆ มาใช้ในการปฏิบัติงานอย่างสร้างสรรค์ เพื่อให้เกิดผลดีในการพัฒนาสถานศึกษาในอนาคต

5. ทักษะในด้านทางเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล (Technological and digital literacy skills) หมายถึง การใช้เครื่องมือ สื่อ อุปกรณ์ และเทคโนโลยีได้อย่างคล่องแคล่ว สามารถนำเทคโนโลยีดิจิทัลที่มีอยู่ในปัจจุบันมาใช้สร้างสรรค์ให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการ

สื่อสาร การเผยแพร่ข้อมูลข่าวสาร ประชาสัมพันธ์กิจกรรมสู่ชุมชน มีการบริหารจัดการข้อมูล อย่างเป็นระบบและการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการสร้างชุมชนการเรียนรู้ออนไลน์ในการ แลกเปลี่ยนประสบการณ์เพื่อการพัฒนาสถานศึกษาให้มีความทันสมัยและมีประสิทธิภาพ

6. ทักษะในด้านมนุษยสัมพันธ์ (Human relations skills) หมายถึง ความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่น มีความยืดหยุ่น เข้าใจความแตกต่างและความต้องการของแต่ละบุคคล มีวิธีการต่าง ๆ สร้างแรงจูงใจให้บุคลากรทำงานอย่างเต็มความสามารถมีความเข้าใจ ธรรมชาติพฤติกรรมของมนุษย์ สามารถสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคคล และเสริมสร้างความร่วมมือซึ่งกันและกันภายในสถานศึกษา ตลอดจนประสานงานและการให้คำแนะนำแก่ ผู้ร่วมงาน

4. **ผู้บริหารสถานศึกษา** หมายถึง ผู้อำนวยการและรองผู้อำนวยการสถานศึกษา เป็นผู้ที่มีความสำคัญในการดำเนินงานทำหน้าที่กำกับควบคุมดูแล บริหารและอำนวยความสะดวก แก่ผู้ร่วมงาน เพื่อให้การดำเนินงานตามภารกิจของสถานศึกษาบรรลุ วัตถุประสงค์ตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ โดยใช้ภาวะผู้นำสร้างพลังแห่งกระบวนการ ทำงาน จูงใจให้ผู้ตามหรือผู้ปฏิบัติงานทำงานได้สำเร็จด้วยความเต็มใจและเต็มความสามารถ เกิดประสิทธิผลสูงสุด

5. **สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน** หมายถึง สถานศึกษาที่จัดการการศึกษาที่มุ่งให้ ตอบสนองความต้องการทางการเรียนรู้อันขั้นพื้นฐาน ซึ่งรวมถึงการเรียนการสอนในระดับต้น ซึ่งเป็นพื้นฐานให้แก่การเรียนรู้ขั้นต่อไป เช่น การศึกษาสำหรับเด็กวัยเริ่มต้น การศึกษา ระดับประถม การสอนให้รู้หนังสือ ทักษะในด้านความรู้ทั่วไป ระดับมัธยม ทักษะเพื่อการ ดำรงชีวิต

6. **ถิ่นทุรกันดารบนเขตพื้นที่สูง** หมายถึง บริเวณที่มีลักษณะเป็นสันเขา เขิงเขา หรือ ที่ราบระหว่างหุบเขา ที่มีความสูงตั้งอยู่ในพื้นที่ที่มีความสูงกว่าความสูงเฉลี่ยของจังหวัด ที่ตั้ง หรือตั้งอยู่ในพื้นที่ที่มีความสูงกว่าระดับน้ำทะเล 500 เมตรขึ้นไป มีความยากลำบากในการเดินทาง หรือมีความยุ่งยากในการจัดการศึกษา และอยู่ในจังหวัดตาม พระราชกฤษฎีกา จัดตั้งสถาบันวิจัยพัฒนาพื้นที่สูง ใน 20 จังหวัด มีดังต่อไปนี้ 1) เชียงใหม่ 2) เชียงราย 3) แม่ฮ่องสอน 4) พะเยา 5) ลำพูน 6) แพร่ 7) น่าน 8) ลำปาง 9) ตาก 10) เพชรบูรณ์ 11) พิษณุโลก 12) เลย 13) สุโขทัย 14) กำแพงเพชร 15) กาญจนบุรี 16) อุทัยธานี 17) สุพรรณบุรี 18) ราชบุรี 19) ประจวบคีรีขันธ์ 20) เพชรบุรี (สำนักนโยบายและแผน การศึกษา, 2560)

7. สถานศึกษาชั้นพื้นฐานถิ่นทุรกันดารบนเขตพื้นที่สูง หมายถึง สถานศึกษาที่ตั้งอยู่บนบริเวณที่มีลักษณะเป็นสันเขา สันเขา เขิงเขา หรือที่ราบระหว่างหุบเขา ที่มีความสูงตั้งอยู่ในพื้นที่ที่มีความสูงกว่าความสูงเฉลี่ยของจังหวัดที่ตั้งหรือตั้งอยู่ในพื้นที่ที่มีความสูงกว่าระดับน้ำทะเล 500 เมตรขึ้นไป มีความยากลำบากในการเดินทาง หรือมีความยุ่งยากในการจัดการศึกษา และอยู่ในจังหวัดตามพระราชกฤษฎีกาจัดตั้งสถาบันวิจัยพัฒนาพื้นที่สูงในจังหวัดเชียงราย อำเภอแม่ฟ้าหลวง ประกอบด้วย 4 ตำบล ได้แก่ ตำบลแม่สลองใน ตำบลแม่สลองนอก ตำบลเทอดไทย และตำบลแม่ฟ้าหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงรายเขต 3 จำนวน 31 สถานศึกษา

8. ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา หมายถึง ผู้ปฏิบัติหน้าที่การสอนในสถานศึกษาชั้นพื้นฐานถิ่นทุรกันดารบนเขตพื้นที่สูง ในอำเภอแม่ฟ้าหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงรายเขต 3 ปีการศึกษา 2564

9. ขนาดสถานศึกษาสถานศึกษา หมายถึง จำนวนผู้เรียนที่เป็นตัวกำหนดขนาดของสถานศึกษาตามเกณฑ์การแบ่งขนาดสถานศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน แบ่งออกเป็นได้ดังนี้ ขนาดเล็ก จำนวนผู้เรียน 1-120 คน ขนาดกลางจำนวนผู้เรียน 121-600 คน ขนาดใหญ่จำนวนผู้เรียน 601-1,500 คน ขนาดใหญ่พิเศษจำนวนผู้เรียน 1,501 คนขึ้นไป

ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

จากการศึกษาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐานในศตวรรษที่ 21 ในถิ่นทุรกันดาร บนเขตพื้นที่สูง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3

1. ผลการวิจัยจะเป็นประโยชน์ต่อผู้บริหารสถานศึกษา หน่วยงานที่เกี่ยวข้องในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงรายเขต 3 สามารถนำผลการวิจัยไปใช้เพื่อวางแผนการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐานในถิ่นทุรกันดารบนเขตพื้นที่สูง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3

2. เพื่อเป็นสารสนเทศพื้นฐานในการวางแผนพัฒนาและปรับปรุงทักษะในด้านการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษารุ่นใหม่ที่จะต้องขึ้นไปดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐานในถิ่นทุรกันดารบนเขตพื้นที่สูง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐานในศตวรรษที่ 21 ในถิ่นทุรกันดารบนเขตพื้นที่สูง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าเอกสารแนวคิดทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยแบ่งหัวข้อเรื่อง ดังต่อไปนี้

1. หลักการ แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษา
 - 1.1 ความหมายของการบริหารสถานศึกษา
 - 1.2 แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษา
2. หลักการ แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับทักษะผู้บริหาร
 - 2.1 ความหมายของทักษะของผู้บริหาร
 - 2.2 แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับทักษะของผู้บริหาร
3. หลักการ แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับทักษะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21
 - 3.1 แนวคิดเกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21
 - 3.2 การสังเคราะห์ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21
 - 3.3 ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21
4. สถานศึกษาชั้นพื้นฐานในถิ่นทุรกันดารบนเขตพื้นที่สูง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงรายเขต 3
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
6. กรอบแนวคิดการวิจัย

หลักการ แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษา

ความหมายของการบริหารสถานศึกษา

จันทร์เพ็ญ ธนะฤกษ์ (2555) การบริหารสถานศึกษา หมายถึง การดำเนินงานต่าง ๆ ของคณะบุคคลหลายฝ่ายที่ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา ครู คณะกรรมการสถานศึกษา มาร่วมกันดำเนินการวางแผนและร่วมกันจัดการศึกษาภายในสถานศึกษาชั้นพื้นฐานให้แก่เด็ก ได้เกิดการพัฒนาในทุกด้านและเป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ เป็นสมาชิกที่ดีของสังคม สามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข

ยุคต้นทนต์ หวานฉ่ำ (2555) การบริหารสถานศึกษา หมายถึง กระบวนการในการทำงานในสถานศึกษา โดยมีผู้บริหารสถานศึกษาและคณะครูบุคลากรทางการศึกษาปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบในสถานศึกษาที่มีการแบ่งโครงสร้างในการดำเนินงานออกเป็น 4 ฝ่าย ได้แก่ ฝ่ายการบริหารงานวิชาการ ฝ่ายการบริหารงานบุคคล ฝ่ายการบริหารการเงินและงบประมาณ และฝ่ายการบริหารงานทั่วไป

อำนาจ พลรักษา (2556) การบริหารสถานศึกษา หมายถึง การบริหารงาน โดยมีการจัดกิจกรรมต่าง ๆ อย่างมีระบบ ระเบียบตามกระบวนการการทำงาน เพื่อนำไปพัฒนาสถานศึกษาทั้งในด้านบุคลากร ผู้เรียนอย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุวัตถุประสงค์

จิราภา เพียรเจริญ (2556) การบริหารสถานศึกษา หมายถึง การดำเนินงานที่เกี่ยวกับการเรียนการสอนและงานส่งเสริมสนับสนุนการเรียนการสอน ซึ่งสถานศึกษาจะต้องดำเนินการกำหนดรูปแบบและโครงสร้างของสถานศึกษา แบ่งงาน กำหนดผู้รับผิดชอบติดตามประเมินผลอย่างเป็นระบบ จนทำให้การบริหารสถานศึกษาประสบผลสำเร็จตามจุดมุ่งหมายของสถานศึกษา

สุภัค ยมพุก (2558) การบริหารสถานศึกษา หมายถึง การดำเนินการต่าง ๆ ภายในสถานศึกษาที่จะทำให้บุคลากรเกิดการรับรู้กระบวนการในการบริหารสถานศึกษา สร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงานทำให้เกิดความร่วมมือและความรับผิดชอบต่อหน้าที่ เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายของสถานศึกษา ประกอบด้วย การบริหารงานวิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารงานทั่วไป

มูนา จารง (2560) การบริหารสถานศึกษา หมายถึง แนวทางปฏิรูปการศึกษามีเป้าหมายเพื่อยกระดับการศึกษาของประเทศให้ได้มาตรฐานและบริหารจัดการการศึกษาอย่างทั่วถึงและมีคุณภาพสูง โดยจัดให้มีการกระจายอำนาจการบริหารการศึกษาให้แก่คณะกรรมการทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารงานทั่วไป สำนักงานและสถานศึกษาระดับภูมิภาคด้านการศึกษาโดยตรงในสาขาการศึกษาเพื่อความยืดหยุ่นและความเร็วในการบริหารจัดการให้สถานศึกษา มีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผล

ไกรศร เขียมทอง (2561) การบริหารงานในสถานศึกษา หมายถึง การบริหารงานวิชาการ การบริหารงานงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารงานทั่วไป เป็นกลยุทธ์เพื่อการพัฒนากระบวนการบริหารจัดการการศึกษาให้มีคุณภาพ โดยเฉพาะการบริหารงานวิชาการที่มุ่งพัฒนาผู้เรียนให้มีมาตรฐานตามหลักสูตรกำหนด โดยบุคลากรที่ได้รับการพัฒนา ให้มีทักษะในการจัดการการศึกษา จัดสรรงบประมาณให้มีความเหมาะสม

เกิดประโยชน์ ประสานชุมชน และสถานศึกษาที่มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ

จากแนวคิดการบริหารสถานศึกษาที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่าการบริหารสถานศึกษา หมายถึง กระบวนการในการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาที่นำหลักการและกระบวนการมาปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบในสถานศึกษาที่ดำเนินงานทั้ง 4 ฝ่าย คือ การบริหารงานวิชาการ การบริหารงานงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารงานทั่วไป เพื่อพัฒนางานให้เป็นไปตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตร ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นบุคคลสำคัญที่มีบทบาทและมีอำนาจหน้าที่ในการบริหารจัดการสถานศึกษาให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมายที่สถานศึกษาได้กำหนดไว้

แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษา

1. ทฤษฎีระบบราชการ “Bureaucracy”

ทฤษฎีระบบราชการ “Bureaucracy” ของ Weber (1966) เป็นนักทฤษฎีสถานศึกษา ชาวเยอรมัน ซึ่งอธิบายทฤษฎีเกี่ยวกับการครอบงำ (Domination) โดยเขาเห็นว่า ผู้นำหรือ นักบริหารจะบริหารงานให้มีประสิทธิภาพได้ ขึ้นอยู่กับการที่ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา ยินยอมที่จะปฏิบัติตามและจะต้องมีระบบการบริหารมาดำเนินการให้คำสั่งมีผลให้บังคับได้

อำนาจการปกครองบังคับบัญชา (Domination)

1. การปกครองหรือการครอบงำโดยอาศัยจารีตประเพณี
2. การปกครองหรือการครอบงำโดยใช้บารมี
3. การปกครองหรือการครอบงำโดยวิธีกฎหมายและการมีเหตุผลลักษณะ
4. มีการควบคุมกันโดยการแบ่งลำดับชั้นของการบังคับบัญชา
5. การปฏิบัติงานทุกขั้นตอนเป็นไปตามกฎระเบียบ
6. การจัดคนที่มีความรู้ความชำนาญเข้าด้วยกัน
7. การบริหารงานโดยไม่อาศัยเรื่องส่วนตัว
8. เน้นการยึดถือความสามารถทางวิชาการ
9. การเน้นความสำคัญของการพัฒนาบุคคล
10. แยกผลประโยชน์ส่วนตัวออกจากตัวสถานศึกษา

แนวคิดระบบราชการ (Bureaucracy) จะทำหน้าที่เป็นกลไกการบริหารของกลุ่มคน โดยผู้นำจะใช้อำนาจที่มีอยู่ตามกฎหมายปกครองบังคับบัญชาโดยผ่านระบบราชการ

สถานศึกษาแบบระบบราชการตามแนวคิดของ Weber จะประกอบด้วยโครงสร้างพื้นฐานที่สำคัญ 7 ประการดังนี้

1. ลำดับชั้น (Hierarchy) หลักการนี้ หลักการนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อควบคุมสถาบันการศึกษาโดยเชื่อว่าการจัดการแบบลำดับชั้นจะสร้างระบบราชการ เสริมสร้างการสั่งการและการควบคุมเพื่อให้แน่ใจว่าการทำงานมีประสิทธิภาพ กฎเกณฑ์ ในช่วงศตวรรษที่ 19-20 การจัดการตามขั้นตอนมีความเหมาะสมแต่เมื่อสถานการณ์โลกเปลี่ยนไปการบริหารตามลำดับชั้นนั้นคือสาเหตุที่ปัญหาเริ่มต้นขึ้น เพราะงานปัจจุบันต้องการความเร็ว ผู้คนต้องการอิสระมากขึ้น ผู้คนต้องการบริการที่สะดวกและรวดเร็ว และในสถาบันศึกษานานาชาติ มีระบบราชการมากมายในระบบราชการแต่มากกว่าครึ่งหนึ่งอยู่ใน ผู้บริหารของหน่วยงานกำกับดูแล ก่อนตัดสินใจ งานสำคัญมีการรอผู้บริหาร 7-8 คนลงนามในข้อตกลงและมีกฎเกณฑ์มากมาย และเจ้าหน้าที่ระดับกลางจำนวนมากมีหน้าที่รับผิดชอบในการทำงานด้านเอกสาร การตรวจสอบบันทึกของผู้อื่นเขียนบันทึกส่งให้ผู้บังคับบัญชา คำบันทึกหรือรายงานเต็มไปด้วยศัพท์อันหรูหรา นอกจากนี้ยังมีฝ่ายวางแผน ฝ่ายวิชาการ เป็นผู้จัดทำแผนยุทธศาสตร์ให้ผู้บริหารลำดับชั้นถัดสูงขึ้นไป การที่ผู้นำคิดว่า วิธีการบริหารศึกษานานาชาติใหญ่ คือ เผด็จการ ถือเป็นความเชื่อที่ผิดมาก เพราะผู้บริหารระดับสูงไม่ทราบคำตอบทั้งหมดแทนที่จะพยายามหาคำตอบที่ถูกต้องด้วยตัวเอง ให้มองหาคำตอบที่ดีและถูกต้องจากผู้อื่นซึ่งจะทำให้กระบวนการง่ายขึ้น ลดลำดับชั้นของการสั่งการออกไปในขณะที่มั่นใจการควบคุมการปรับปรุงขั้นตอนการจัดการที่สถานศึกษาทำให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถดูแลด้านอาชีพและความสำเร็จหรือความล้มเหลวของตนเองได้ดีขึ้น

2. ความสำนึกแห่งความรับผิดชอบ (Responsibility) เจ้าหน้าที่ทุกคนต้องมีความสำนึกแห่งความรับผิดชอบต่อการกระทำของตนความรับผิดชอบ หมายถึง การรับผิดชอบต่อการกระทำใด ๆ (Responsibility) ที่ตนได้กระทำลงไป และความพร้อมที่จะให้มีการตรวจสอบโดยผู้บังคับบัญชาอยู่ตลอดเวลาด้วยอำนาจ (Authority) หมายถึง ความสามารถในการสั่งการ บังคับบัญชาหรือกระทำการใด ๆ เพื่อให้มีการดำเนินการ หรือปฏิบัติการต่าง ๆ ตามหน้าที่ ที่ได้รับมอบหมาย

1. อำนาจหน้าที่เป็นสิ่งที่ได้มาอย่างเป็นทางการตามตำแหน่ง
2. อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบจะต้องมีความสมดุลกันเสมอ
3. การได้มาซึ่งอำนาจในทัศนะของ Weber คือ การได้อำนาจมาตามกฎหมาย (Legal authority)

4. ภาระหน้าที่ (Duty) หมายถึง งานและหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายหรือมอบหมายให้ดำเนินการเพื่อให้บรรลุผลตามที่ต้องการซึ่งจะเป็นไปตามข้อกำหนด ประสิทธิภาพคือความสามารถในการใช้ทรัพยากรการบริหารที่เหมาะสมเพื่อใช้เวลาและความพยายามให้เกิดประโยชน์สูงสุด

3. หลักแห่งความสมเหตุสมผล (Rationality) ความถูกต้องเหมาะสมของแนวปฏิบัติที่จะนำมาใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงานให้บรรลุผลอย่างมีประสิทธิภาพ

ประสิทธิภาพ (Efficiency) ความสามารถในการที่จะใช้ทรัพยากรบริหารต่าง ๆ ที่มีอยู่ ซึ่งได้แก่ คน (Man) เงิน (Money) วัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้ (Material) การจัดการ (Management) การจัดการคือกระบวนการจัดการบริหารควบคุมเพื่อให้งานทั้งหมดเป็นไป อย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผลอย่างเต็มที่เวลาไปในทางที่จะก่อให้เกิดประโยชน์ ต่อการดำเนินงานนั้นได้มากที่สุด

ประสิทธิผล (Effective) การทำงานที่สามารถประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

ประหยัด (Economic) ความสามารถในการที่จะประหยัดทรัพยากรบริหาร แต่สามารถที่จะให้บริการหรือผลผลิตออกมาให้ได้ระดับเดิม การประเมินผลการปฏิบัติงานที่มีความเกี่ยวข้องกับเป้าหมายของสถานศึกษาอาจทำได้ 2 วิธี คือ

1. การวัดผลการปฏิบัติงานในลักษณะที่เรียกว่า ประสิทธิภาพ (Effectiveness) จะเป็นการกำหนดขอบเขต หรือขนาดที่สถานศึกษาต้องการบรรลุผลสำเร็จไว้ แล้วมีการประเมินผลหลังจากที่มีการปฏิบัติแล้วว่าจะสามารถดำเนินการให้ได้ผลตามเป้าหมาย ที่กำหนดไว้หรือไม่ ถ้าสำเร็จก็ถือว่าบรรลุเป้าหมายหรือมีประสิทธิภาพ (Where)

2. การวัดประสิทธิภาพ (Efficiency) หมายถึง ระดับที่สถานศึกษาใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์ เป็นการวัดผลในทางเศรษฐศาสตร์ มีการวัดต้นทุน ค่าใช้จ่ายต่อหน่วยผลผลิตที่ได้เป็นการวัดว่าสถานศึกษาบรรลุเป้าหมายได้อย่างไร (How)

4. หลักการมุ่งสู่ผลสำเร็จ (Achievement orientation) การปฏิบัติงานใด ๆ จะต้องมุ่งสู่เป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ของสถานศึกษาเสมอ ประสิทธิภาพหรือผลสำเร็จจะเกิดขึ้นได้ ต้องอาศัยปัจจัยอย่างน้อย 3 อย่าง คือ

1. เจ้าหน้าที่ต้องมีหลักเกณฑ์และวิธีการในการตัดสินใจเลือกหนทางปฏิบัติได้อย่างถูกต้อง โดยถือ หลักประสิทธิภาพ (Efficiency) ในระหว่างทางเลือกหลาย ๆ ทางที่จะต้องใช้จ่ายเงินเท่ากัน ควรเลือกทางเลือกที่ก่อให้เกิดประสิทธิผลสูงสุด หรือหลักประหยัด

(Economy) ถ้ามีทางเลือกที่ก่อให้เกิดประสิทธิผลได้ เท่า ๆ กัน หลายทางเลือก ควรเลือกทางเลือกที่เสียค่าใช้จ่ายน้อยที่สุด

2. ความมีประสิทธิภาพในการบริหารงานจะเกิดขึ้นต่อเมื่อมีการแบ่งงานกันทำตามความชำนาญเฉพาะด้าน

3. การบริหารจะได้รับประสิทธิผลสูงสุดต่อเมื่อมีการกำหนดวิธีการปฏิบัติงานที่ถูกต้อง เหมาะสมกับลักษณะงาน สถานที่ ช่วงเวลา สภาพแวดล้อมในทางเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และเป้าหมายหรือผลสำเร็จที่ต้องการ

5. หลักการทำให้เกิดความเชี่ยวชาญ หรือการมีความชำนาญเฉพาะด้าน (Specialization) ลักษณะโครงสร้างของงานของสถาบันการศึกษาในระบบราชการควรจะแบ่งออก และการสร้างแผนกหรือการสร้างส่วนงาน (Departmentation) ขึ้นมา เพราะภารกิจการทำงานของสถานศึกษาขนาดใหญ่มีจำนวนมาก จึงต้องมีการแบ่งงานที่ต้องทำออกเป็น ส่วน ๆ แล้วมีหน่วยงานมาสนับสนุนส่วนงานอื่นอาจยึดหลักการจัดสถานศึกษาได้หลายรูปแบบ คือ

1. การแบ่งส่วนงานตามพื้นที่ เป็นการแบ่งงานโดยการกำหนดพื้นที่ ที่ต้องรับผิดชอบไว้อย่างชัดเจน และมีการกำหนดภาระกิจ บทบาท อำนาจหน้าที่ที่สถานศึกษาต้องบริหารจัดการไว้ด้วย เช่น การแบ่งพื้นที่การบริหารราชการออกเป็น จังหวัด อำเภอ สถานศึกษาบริหารส่วนจังหวัด เทศบาลสถานศึกษาบริหารส่วนตำบล

2. การแบ่งงานตามหน้าที่ หรือภารกิจที่สถานศึกษาจะต้องปฏิบัติจัดทำ เช่น การจัดแบ่งงานของกระทรวงต่าง ๆ เช่น กระทรวงกลาโหม กระทรวงการต่างประเทศ กระทรวงการคลัง

3. การแบ่งงานตามลูกค้า หรือผู้รับบริการ เช่น การแบ่งโรงพยาบาลออกเป็น โรงพยาบาลเด็ก โรงพยาบาลหญิง โรงพยาบาลสงฆ์

4. การแบ่งงานตามขั้นตอนหรือกระบวนการทำงาน โดยคำนึงว่างานที่จะทำสามารถแบ่งออกเป็นขั้นตอนอะไรบ้าง แล้วกำหนดหน่วยงานมารองรับ

6. หลักระเบียบวินัย (Discipline) แบบแผน กฎเกณฑ์ ที่กำหนดไว้เป็นแนวปฏิบัติ คนที่มีระเบียบวินัยเป็นคนที่สามารถควบคุมตนเองให้ประพฤติปฏิบัติ ตนได้ตามแบบแผน กฎเกณฑ์ และข้อบังคับของสังคมนั้นได้โดยอาจจะใช้กฎเกณฑ์ ข้อบังคับเป็นเครื่องกำหนดให้ทำตาม

7. ความเป็นวิชาชีพ (Professionalization)

1. ผู้ปฏิบัติงานในสถานศึกษาราชการ ถือเป็นอาชีพอย่างหนึ่งและต้องปฏิบัติงานเต็มเวลา

2. ความเป็นวิชาชีพ “รับราชการ” นั้น เป็นงานที่ได้ปฏิญาณว่าจะอุทิศตัวทำไปตลอดชีวิต เป็นงานที่ต้องได้รับการอบรมสั่งสอนมานาน เป็นงานที่มีขนบธรรมเนียมและจรรยาของหมู่คณะโดยเฉพาะผู้ปฏิบัติงานจะต้องมีความรู้เกี่ยวกับกฎระเบียบ ข้อบังคับ ตลอดจนจรรยาบรรณกฎหมายต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานในภาระหน้าที่ของตนด้วยความสำเร็จของระบบราชการในอดีตเกือบ 100 ปีที่ผ่านมาเพราะมีวิธีการจัดสถานศึกษาที่มีระบบการทำงานที่ชัดเจนตั้งอยู่บนหลักการของความสมเหตุสมผล ใช้อำนาจตามสายการบังคับบัญชา มีการแบ่งงานตามหลักความชำนาญเฉพาะด้านทำให้ระบบราชการสามารถทำงานที่มีขนาดใหญ่ และสลับซับซ้อนได้อย่างดี ระบบราชการพัฒนาและใช้มาในช่วงที่สังคมยังเดินไปอย่างช้า ๆ และเพิ่งปรับเปลี่ยนมาจากสังคมศักดินา ประชาชนยังไม่ตื่นตัวในเรื่องสิทธิเสรีภาพ ผู้มีอำนาจในระดับสูงยังเป็นผู้มีข้อมูลที่มากพอต่อการตัดสินใจได้ดีกว่าประชาชนทั่วไป และคนส่วนใหญ่ยังมีความจำเป็นและต้องการบริการสาธารณะจากรัฐเหมือน ๆ กันเช่น บริการทางด้าน การศึกษา การรักษาพยาบาล สาธารณูปโภคต่าง ๆ สถานศึกษาภาครัฐที่บริหารแบบระบบราชการจึงสามารถดำเนินงานได้อย่างไม่มีปัญหามากนัก

2. ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการ 5 ลำดับ

ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการ 5 ลำดับของ Maslow (1954) เป็นผู้ก่อตั้งจิตวิทยาความเห็นอกเห็นใจ เขาได้พัฒนาทฤษฎีแรงจูงใจที่มีอิทธิพลอย่างมากต่อระบบการศึกษาของอเมริกา ทฤษฎีของเขามีพื้นฐานมาจากแนวคิดที่ว่า การตอบสนองต่อแรงขับเคลื่อนเป็นเพียงหลักการเดียวที่สำคัญที่สุด เบื้องหลังพฤติกรรมของมนุษย์เขาเห็นว่าแนวโน้มของมนุษย์นั้นที่จะมีความต้องการอันใหม่ที่สูงขึ้น แรงจูงใจของคนเรามาจากความต้องการ พฤติกรรมของคนเรามุ่งไปสู่การตอบสนองของความพอใจ มาสโลว์แบ่งความต้องการพื้นฐานของมนุษย์ออกเป็น 5 ระดับด้วยกัน ได้แก่

1. ความต้องการทางกายภาพ (Physiological Needs) หมายถึง ความต้องการพื้นฐานของร่างกายซึ่งจำเป็นในการดำรงชีวิต หรือทางด้านปัจจัย 4
2. ความต้องการความปลอดภัย (Safety Needs) หมายถึง ความต้องการมั่นคงปลอดภัยทั้งทางด้านร่างกายและจิตใจ
3. ความต้องการทางสังคม (Social Needs) หมายถึง ความต้องการที่จะเป็นที่รักของผู้อื่น และต้องการมีสัมพันธภาพที่ดีกับบุคคลอื่น
4. ความต้องการยกย่องชื่อเสียง (Esteem Needs) หมายถึง ความปรารถนาที่จะมองตนเองว่ามีคุณค่าสูง เป็นที่น่าเคารพยกย่องและการยอมรับนับถือจากทั้งตนเองและผู้อื่น

ต้องการที่จะให้ผู้อื่นเห็นความสามารถของตนเอง มีคุณค่า มีเกียรติ มีตำแหน่งฐานะ บุคคลที่มีความต้องการประเภทนี้จะเป็นผู้ที่มีความมั่นใจในตนเอง

5. ความต้องการที่จะรู้จักตนเองตามสภาพที่แท้จริงและความสำเร็จ ของชีวิต (Self-Actualization Needs) (ความต้องการความสำเร็จความสมหวังในชีวิต) หมายถึง ความต้องการที่จะรู้จักและเข้าใจตนเองตามสภาพที่แท้จริงเพื่อพัฒนาชีวิตของตนเองให้สมบูรณ์ (Self-Fulfillment) รู้จักค่านิยม มาสโลว์ตั้งสมมุติฐานเกี่ยวกับความต้องการมนุษย์ไว้ ดังนี้

1. มนุษย์มีความต้องการอยู่เสมอ
2. ความต้องการที่ได้รับการตอบสนองแล้วจะไม่เป็นสิ่งจูงใจของพฤติกรรมนั้น ๆ อีกต่อไป
3. ความต้องการของมนุษย์จะเรียงกันเป็นลำดับขั้นตามความสำคัญ

3. ทฤษฎีการบริหารจัดการสมัยใหม่

ทฤษฎีการบริหารจัดการสมัยใหม่ของ Fayol (1964) เป็นบิดาของทฤษฎีการจัดการปฏิบัติการ (Operational management theory) หรือบิดาของการบริหารจัดการสมัยใหม่เขาเชื่อว่าการบริหารนั้นเป็นเรื่องของทักษะ และเขาสนใจที่จะศึกษาสถานศึกษา โดยรวมและมุ่งเน้นที่กิจกรรมการจัดการ (Managerial activities) ซึ่งประกอบด้วยกิจกรรม 5 อย่าง คือ

1. การวางแผน (Planning)
2. การจัดสถานศึกษา (Organizing)
3. การบังคับบัญชา หรือการสั่งการ (Commanding)
4. การประสานงาน (Coordinating)
5. การควบคุม (Controlling)

Henri Fayol เป็นนักอุตสาหกรรมชาวฝรั่งเศสมีประสบการณ์ด้านการบริหารสถานศึกษาของรัฐขนาดใหญ่ได้นำเสนอหลักการที่เขาเรียกว่า หลักการจัดการ 14 ประการ (Fayol's Fourteen Principles of Management) ซึ่งมีดังต่อไปนี้

1. การจัดแบ่งงาน (Division of work) หลักการคือ การทำให้คนจำนวนมากที่ต้องมาทำงานร่วมกัน ได้มีการจัดแบ่งหน้าที่ตามความสามารถ หรือความเชี่ยวชาญพิเศษของแต่ละคนเพื่อให้สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น

2. การมีอำนาจหน้าที่ (Authority) บริหารต้องสามารถออกคำสั่งได้สอดคล้องกับอำนาจหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย ทำให้คำสั่งที่ออกไปนั้นมีความถูกต้องและเกิดความรับผิดชอบควบคู่กันไป เมื่อใดที่มีการใช้อำนาจหน้าที่ เมื่อนั้นความรับผิดชอบก็จะต้องติดตามไปด้วย

3. ความมีวินัย (Discipline) ผู้ใต้บังคับบัญชาต้องเชื่อฟังและเคารพกฎเกณฑ์ของสถานศึกษา การที่คนจะมีวินัยที่ดีนั้นเกิดจากความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพ มีความเข้าใจที่ชัดเจนระหว่างฝ่ายจัดการและคนทำงาน ทั้งนี้เมื่อมีการทำผิดกฎระเบียบของสถานศึกษาก็จะมีผลทำให้ได้รับโทษ

4. เอกภาพของสายบังคับบัญชา (Unity of command) พนักงาน หรือเจ้าหน้าที่ทุกคนจะได้รับคำสั่งจากผู้บังคับบัญชาเพียงคนเดียว สายบังคับบัญชาจะมีลักษณะเป็นทอด ๆ ไป แต่ละคนจะรู้ว่าใครคือผู้บังคับบัญชาของตน

5. เอกภาพในทิศทาง (Unity of direction) แต่ละคนในกลุ่มกิจกรรมของสถานศึกษาจะมีจุดมุ่งหมายเดียวกัน รับแผนเดียว และจากผู้บังคับบัญชาเพียงคนเดียว

6. ผลประโยชน์ของหมู่คณะจะต้องเหนือผลประโยชน์ส่วนตัว (Subordination of Individual Interests to the General Interests) คนที่เข้ามาทำงานในสถานศึกษานั้นจะต้องยอมรับว่าผลประโยชน์ของสถานศึกษาจะต้องมาเหนือผลประโยชน์ส่วนตัว

7. มีระบบค่าตอบแทนที่ยุติธรรม (Remuneration) คนทำงานแม้จะต้องเห็นผลประโยชน์ของสถานศึกษาเหนือผลประโยชน์ส่วนตัว แต่สถานศึกษาก็จะต้องทำหน้าที่จัดระบบค่าตอบแทนให้เหมาะสมแก่ความสามารถและ เป็นไปอย่างยุติธรรม

8. ระบบการรวมศูนย์ (Centralization) หมายถึง ระดับของการที่ผู้ใต้บังคับบัญชาจะมีส่วนในการตัดสินใจอย่างไร การจะกระจายอำนาจ หรือรวมอำนาจเพียงใดนั้นขึ้นอยู่กับความเหมาะสม ประเด็นจะอยู่ที่ว่าทำอย่างไรจึงจะรวมศูนย์ได้ในแต่ละกรณี แนวคิดนี้มองเห็นความจำเป็นของสถานศึกษาที่ต้องมีศูนย์รวมอำนาจ

9. สายบังคับบัญชา (Scalar chain) หมายถึง สายบังคับบัญชาจากระดับสูงลงมาสู่ระดับต่ำสุด สายการสื่อสารติดต่อก็จะเป็นไปตามนี้ คือ จะเป็นไปตามระดับชั้นอย่างไรก็ตาม ถ้าสายการบังคับบัญชาก่อให้เกิดการเสียเวลาล่าช้าก็ให้มีการข้ามชั้นตอนได้ และทั้งนี้ต้องเป็นข้อตกลงระหว่างส่วนงานที่เกี่ยวข้อง

10. ความเป็นระบบระเบียบ (Order) หมายความว่า คนก็ดี หรือวัสดุอุปกรณ์จะอยู่ในที่ที่เหมาะสมในเวลาอันเหมาะสม ความเป็นระบบระเบียบนี้ในส่วนหนึ่งหมายความว่า ถ้าเกิดการเปลี่ยนแปลงหรือมีความผิดพลาดก็สามารถมีคนทดแทนได้ เพราะมีความเป็นระบบ ทำสามารถทำงานทดแทนกันได้

11. ความเท่าเทียมกัน (Equity) ในที่นี้ผู้บังคับบัญชาจะต้องมีการตอบสนองต่อผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างมีเมตตา และยุติธรรม การใช้อำนาจของผู้บริหารจะเป็นไปด้วยหลักการความถูกต้องและเป็นธรรมสำหรับทุกฝ่าย

12. ความมั่นคง และลักษณะพื้นฐานของบุคลากร (Stability of tenure of personnel) ทั้งนี้ โดยมองว่า การที่มีคนเปลี่ยนงานบ่อย ๆ นั้นจะทำให้งานไม่มีประสิทธิภาพ ฝ่ายบริหารควรวางแผนงานให้สามารถมีการทดแทนกำลังคนได้เมื่อมีตำแหน่งว่าง

13. การริเริ่มสร้างสรรค์ (Initiative) ผู้ใต้บังคับบัญชาจะสามารถ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ที่จะทำงานออกมาได้ในระดับที่สูง

14. วิญญาณแห่งหมู่คณะ (Esprit de corps) การสร้างขวัญและกำลังใจ ในการทำงานมีความราบรื่น และความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน

4. ทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจ

ทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจ โดย Herzberg (1991) ได้ศึกษาเรื่องเกี่ยวกับแรงจูงใจของคน เขาได้ศึกษาโดยการสัมภาษณ์พนักงานในเรื่องของความพึงพอใจจากการทำงาน และทำให้เขา ได้ผลสรุปว่าแรงจูงใจของมนุษย์จะประกอบด้วย 2 ปัจจัย คือ

1. ปัจจัยภายนอก (Hygiene Factors) ได้แก่

- 1.1 นโยบายของสถานศึกษา
- 1.2 การบังคับบัญชา
- 1.3 ความสัมพันธ์กับหัวหน้างาน
- 1.4 สภาพแวดล้อม เงื่อนไขในการทำงาน
- 1.5 ค่าจ้าง เงินเดือน สวัสดิการ
- 1.6 ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน

2. ปัจจัยภายใน (Motivation Factors) ได้แก่

- 2.1 การทำงานบรรลุผลสำเร็จ
- 2.2 การได้รับการยอมรับ
- 2.3 ทำงานได้ด้วยตนเอง
- 2.4 ความรับผิดชอบ
- 2.5 ความก้าวหน้าในงาน
- 2.6 การเจริญเติบโต

ปัจจัยภายนอกนั้นจะเป็นแรงจูงใจที่สนองตอบต่อความต้องการภายนอกของคน ส่วนปัจจัยภายในจะเป็นแรงจูงใจที่สำคัญต่อคนมากกว่าปัจจัยภายนอก เพราะว่าปัจจัย

ภายนอกจะทำให้คนพึงพอใจได้ในเบื้องต้นและจะมีผลต่อคนอยู่ไม่นานนัก ส่วนปัจจัยภายในจะก่อให้เกิดแรงจูงใจกับคนอยู่ได้นานกว่าปัจจัยภายนอก ปัจจัยภายในที่ประกอบด้วยการทำงานที่คนทำงานจนบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ การได้รับการยอมรับจากผู้บังคับบัญชาหรือคนรอบข้าง การที่ได้ทำงานอย่างเป็นตัวของตัวเองการที่จะต้องมีความรับผิดชอบต่องานที่ตนเองทำอยู่ การได้รับการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง หรือการเจริญเติบโตในวุฒิภาวะส่วนตัวขึ้นไปเรื่อย ๆ นั้นจะทำให้คนเกิดแรงจูงใจที่จะทำงานให้ดียิ่งขึ้นไปเรื่อย ๆ เพราะสิ่งต่าง ๆ เหล่านี้จะตอบสนองความต้องการใจจิตใจของคน และเป็นแรงจูงใจคนให้ทำงานได้ดีกว่าปัจจัยภายนอก นอกจากนี้ Herzberg (1991) ยังบอกอีกว่า

1. สถานศึกษาควรจะให้คนทำงานที่ทำหายอย่างเต็มความสามารถ
2. พนักงานที่ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและเต็มความสามารถจะต้องได้รับการเพิ่มความรับผิดชอบให้สูงขึ้น
3. หากงานไม่มีความท้าทาย และไม่ทำให้คนทำงานได้อย่างเต็มความสามารถแล้วจะเกิดปัญหาในเรื่องของแรงจูงใจในการทำงาน

5. ทฤษฎีการจัดการตามหลักวิทยาศาสตร์

ทฤษฎีการจัดการตามหลักวิทยาศาสตร์ของ Rederick W. Taylor ได้ชื่อว่าเป็นบิดาแห่งการจัดการตามหลักวิทยาศาสตร์ ปรัชญาการบริหารของเทย์เลอร์ ได้แก่

1. ทำการศึกษางานแต่ละส่วนด้วยวิธีการทางวิทยาศาสตร์และพัฒนาวิธีการที่ดีที่สุดสำหรับการทำงานแต่ละอย่าง
2. ใช้หลักการทางวิทยาศาสตร์ในการคัดเลือกและการฝึกอบรมพนักงานและมอบหมายความรับผิดชอบให้ทำงานที่เหมาะสมที่สุดสำหรับแต่ละคน
3. มีการประสานงานกันอย่างใกล้ชิดระหว่างผู้บริหารและพนักงาน
4. แบ่งงานและความรับผิดชอบในงานเป็นส่วนต่าง ๆ

หลักการ แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับทักษะผู้บริหาร

ความหมายของทักษะของผู้บริหาร

แพรดาว สมองผัน (2557) ทักษะของผู้บริหาร หมายถึง ความรู้ ทักษะ คักยภาพ ความสามารถ หรือความเชี่ยวชาญของผู้จัดการที่สามารถพัฒนาได้ด้วยการเรียนรู้และฝึกฝน ออกในรูปแบบของการดำเนินการเพื่อให้ทรัพยากรของปัจจัยการบริหารในการดำเนินงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของสถาบันการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

รุสสัน สาลแล (2557) ทักษะการบริหาร หมายถึง ความสามารถ ความชำนาญ ความคล่องแคล่วว่องไว ถูกต้องในการบริหารงานของผู้บริหาร ที่แสดงถึงความเป็นผู้บริหารที่ดีมีประสิทธิภาพ สามารถบริหารและนำสถานศึกษาไปสู่ความสำเร็จโดยสามารถแสดงออกได้ทางร่างกาย สถิติปัญญาเป็นที่ยอมรับของบุคคลทั่วไปผู้บริหารที่มีทักษะในการปฏิบัติงานหรือมีทักษะในด้านการบริหารงาน ซึ่งทักษะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารที่ดีมีประสิทธิภาพและนำไปสู่ความสำเร็จประกอบด้วย ทักษะในด้านเทคนิคการจัดการบริหาร ทักษะในด้านมนุษยสัมพันธ์ ครอบงวน ครอบงวน ครอบงวน และทักษะในด้านความคิดการวิเคราะห์สังเคราะห์ โดยได้ยึดตามทฤษฎีของ Katz (1974) อันประกอบด้วย ทักษะในด้านความคิดรวบยอด (Conceptual Skills) ทักษะในด้านมนุษยสัมพันธ์ (Human Skills) ทักษะในด้านเทคนิค (Technical Skills)

ศศิตา เพลินจิต (2558) ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ทักษะที่ผู้บริหารสถานศึกษาต้องบริหารจัดการภายในสถานศึกษาที่ต้องใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์เพราะกระบวนการต่างกันเพราะผู้บริหารที่ไม่สามารถดำเนินกิจกรรมของโรงเรียนได้คนเดียวแต่ต้องมีจากเพื่อนร่วมงานหลายคนที่มีส่วนทำให้งานสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี แต่ละคนมีทักษะต่างกันไปในด้านสติปัญญา ความสามารถความถนัด และความต้องการที่แตกต่างกันจึงเป็นหน้าที่ของผู้บริหารที่จะนำเอาเทคนิควิธี และกระบวนการบริหารที่เหมาะสมมาใช้เกิดประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา

มีสวัช สามีเาะ (2558) สิ่งที่สำคัญที่สุดที่จะช่วยให้ผู้บริหารสถานศึกษาให้บรรลุเป้าหมายคือการบริหารจัดการที่ดี ทักษะการบริหารมีความสำคัญ และผู้บริหารทุกคนจำเป็นต้องตระหนัก 4 ด้าน ประกอบด้วยทักษะในด้านมนุษยสัมพันธ์ ทักษะในด้านเทคนิค ทักษะในด้านความคิดรวบยอด และทักษะในด้านวิชาการ

สุริยา ทองยัง (2558) ทักษะในด้านการบริหาร หมายถึง ความสามารถในการนำความรู้ ความคิด และความเฉลียวฉลาดมาประยุกต์ใช้ในการบริหารโรงเรียนเป็นทักษะที่ผู้บริหารสามารถพัฒนาได้และเป็นส่วนสำคัญของการพัฒนาทักษะอื่น ๆ ในการทำงานหรือการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายสูงสุดของโรงเรียนผ่านการจัดการกระบวนการนี้โดยใช้ทรัพยากรมนุษย์และทรัพยากรอื่น ๆ เพื่อดำเนินการอย่างรวดเร็วและถูกต้องและเป็นระบบ เพื่อให้ผู้บริหารสามารถบรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ

โชคชัย นาไชย (2559) ทักษะในด้านการบริหาร หมายถึง ทักษะนั้นเป็นได้ทั้งความรู้ ความสามารถและการกระทำ ผู้บริหารที่เป็นผู้นำจึงควรจะต้องมีทักษะในด้านต่าง ๆ เพื่อการวางแผนการกำหนดนโยบายการประสานงาน เพื่อให้เกิดความร่วมมือภายในหน่วยงาน

และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องถ้าผู้บริหารมีทักษะในด้านต่างๆ และใช้ทักษะในด้านตามความสารถที่มีอยู่ จะทำให้ได้รับความรัก ความศรัทธาจากผู้ร่วมงานและคนอื่น ๆ ทั่วไปเป็นอย่างดี

อุษา แซ่เตี๋ยว (2559) ทักษะของผู้บริหาร หมายถึง ความสามารถในการบริหารงานของผู้บริหารที่เกิดจากพื้นฐานของความรู้ ความชำนาญในการนำเอาทรัพยากรทางการบริหารมาบริหารจัดการ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

พิมลพรรณ เพชรสมบัติ (2560) ทักษะในด้านการบริหาร หมายถึง ความรู้ความสามารถของผู้บริหาร ในการบริหารงานที่แสดงออกให้เห็นต่อบุคคลที่เกี่ยวข้องของ Drake and Roe (1986) ซึ่งเพิ่มเติมจากแนวความคิดของ Katz (1974) ซึ่งประกอบด้วย 5 ทักษะ ได้แก่ ทักษะในด้านความคิดรวบยอด (Conceptual Skills) ทักษะในด้านมนุษยสัมพันธ์ (Human Skills) ทักษะในด้านเทคนิค (Technical Skills) ทักษะในด้านการสอน (Educational and Instructional Skills) และทักษะในด้านความรู้ความเข้าใจ (Cognitive Skills)

จากการศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับทักษะในด้านการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาข้างต้น สรุปได้ว่า ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ความสามารถ ความชำนาญการของผู้บริหารในการบริหารจัดการสถานศึกษาอย่างมีระบบระเบียบแบบแผน โดยผ่านการใช้ทรัพยากรภายในสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ การบริหารเป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ ที่ผู้บริหารต้องฝึกฝนความสามารถตนเองให้มีความชำนาญในการบริหารจัดการให้มีความรวดเร็ว ถูกต้อง และก้าวทันยุคเทคโนโลยี เพื่อให้สถานศึกษาบรรลุวัตถุประสงค์ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับทักษะของผู้บริหาร

มีนักวิชาการหลายท่านที่กล่าวถึงทักษะในด้านการบริหารของผู้บริหารไว้หลายท่านดังต่อไปนี้

ทฤษฎีของ Katz (1974) ที่เรียกว่า ทฤษฎี 3 ทักษะของ Katz's Three skills Theory ซึ่งเขาได้อธิบายทฤษฎีไว้ว่า ทักษะที่จำเป็นของผู้บริหารมีอยู่ 3 ทักษะ คือ

1. ทักษะในด้านเทคนิค (Technical skills) ผู้บริหารใช้เทคนิคการจัดการตามความรู้ในการทำงานร่วมกัน ทักษะที่มาจากประสบการณ์และศึกษาความรู้ต่าง ๆ จากประสบการณ์สามารถช่วยผู้บริหารให้เป็นผู้เชี่ยวชาญในการบริหารได้ เช่น การบริหารงานบุคคล การจัดทำงบประมาณ การบริหารงานทั่วไป ในปัจจุบันหลายคนเชื่อว่าทักษะการบริหารที่สำคัญนั้นรวมถึงการมีทักษะด้านเทคนิคมากมาย ในปัจจุบันถือว่าทักษะในด้านทางเทคนิคที่สำคัญของผู้บริหารประกอบด้วย ทักษะในด้านการวางแผน (Planning skills) ทักษะในด้านกระบวนการกลุ่ม และการติดต่อสื่อสาร

ความหมาย (Group process and Communication skills) ทักษะในด้านการจัดการ (Management and Organizational skills) เป็นต้น

2. ทักษะในด้านมนุษย (Human skills) เป็นทักษะที่ผู้บริหารต้องเกี่ยวข้องกับคน ทักษะในด้านมนุษยสัมพันธ์ เป็นทักษะในด้านที่ผู้บริหารสามารถทำงานกับบุคคล หรือกลุ่มบุคคลโดยผู้บริหารต้องมีภาวะผู้นำ มีความสามารถในการสร้างแรงจูงใจ การสร้างขวัญ กำลังใจในการทำงาน รู้วิธีสร้างทีมงาน เพื่อให้การบริหารสำเร็จตามจุดมุ่งหมาย ผู้บริหาร จะต้องพัฒนาตนเอง จะต้องรู้จักตนเอง มีความมั่นใจ มั่นคงในอารมณ์ จะต้องรู้จักและพยายามเข้าใจผู้อื่น และต้องรู้จักใช้คนให้เหมาะสมกับการงานให้ตรงกับความรู้ความสามารถ และความสนใจของบุคคล

3. ทักษะในด้านความคิดรวบยอด (Conceptual skills) เป็นความสามารถของผู้นำสถานศึกษาในการมองภาพรวมของสถานศึกษาจากองค์ประกอบเล็กๆ ภายในสถานศึกษา เพื่อให้มองเห็นและเข้าใจความซับซ้อนภายในสถานศึกษา เพื่อรวมและเชื่อมโยงส่วนต่าง ๆ ของสถานศึกษาเพื่อช่วยเหลือซึ่งกันและกันและความสามารถในการมองเห็นข้อเสียของสถานศึกษาที่จะมีผลกระทบต่อส่วนอื่น ๆ ภายในสถานศึกษาก็ต้องเห็นว่าสถานศึกษามีความเชื่อมโยงกับสถาบันการศึกษาอื่น ๆ ทางสังคมและการเมือง

Katz (1974) ยังได้กล่าวเพิ่มเติมอีกว่า ทักษะที่จำเป็นที่สุดของผู้บริการระดับกลาง คือ ด้านเทคนิคในการบริหารงาน แต่เมื่อการบริหารจัดการระดับสูงขึ้นไปเรื่อย ๆ การใช้ทักษะในการบริหาร ทักษะในด้านเทคนิคมีความสำคัญลดน้อยลงเพราะว่าผู้บริหารนั้นจะต้องเป็นผู้ปฏิบัติงานที่มีทักษะสามารถแก้ปัญหาได้ด้วยตนเอง เนื่องจากปัญหาเหล่านี้มาจากประสบการณ์การทำงาน ผู้บริหารระดับสูงขาดทักษะทางเทคนิคหรือขาดหายไป ดังนั้นทักษะของมนุษย์ ความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่นจึงมีความจำเป็นต่อการจัดการทุกระดับ และได้รับการสนับสนุนจากผลการศึกษา ดังนี้

1. ทักษะในด้านมนุษย มีความสำคัญมากสำหรับหัวหน้าฝ่ายงานต่าง ๆ ซึ่งเป็นผู้ที่ต้องลงไปสัมผัสโดยตรงกับกลุ่มผู้ปฏิบัติงาน
2. ผู้บริหารระดับกลาง ต้องให้ความสำคัญเกี่ยวกับเรื่องการสื่อสารภายในสถานศึกษาให้มากขึ้น
3. ผู้บริหารระดับสูงสุด ต้องเข้าใจตนเองและเข้าใจในความเป็นมนุษย์และเข้าใจในความสัมพันธ์ของมนุษย์

Harris (1985) ได้พัฒนาทฤษฎี 3 ทักษะของ Katz (1974) ให้สามารถใช้งานได้ง่ายกว่า และใช้ได้กับงานหลาย ๆ ด้าน โดยมีรายละเอียดของทักษะดังต่อไปนี้

1. ทักษะในด้านมโนภาพ (Conceptual skills) ประกอบด้วย การมองเห็นภาพโดยรวม การวิเคราะห์ การวินิจฉัย การสังเคราะห์ วิพากษ์วิจารณ์ การรู้จักใช้คำถาม

2. ทักษะในด้านมนุษย์ (Human skills) ประกอบด้วย การรู้จักสังเกตและ เข้าใจผู้อื่น รู้จักนำการอภิปราย การมีส่วนร่วมในการอภิปราย และสามารถสะท้อนความรู้สึกและ ความคิดออกมา

3. ทักษะในด้านเทคนิค (Technical skills) ประกอบด้วย การรู้จักฟัง การพูด การอ่าน เขียนจัดลำดับเรื่อง การสาธิต เขียนแผนภูมิ วาดภาพ คำนวณได้ และเป็นผู้นำในสถานการณ์ต่าง ๆ ได้

Drake and Roe (1986) ได้เสนอว่า ทักษะที่จำเป็นในการบริหารสถานศึกษาควรมี 5 ทักษะ ดังนี้

1. ทักษะในด้านความรู้ความคิด (Cognitive skills) ได้แก่ ความสามารถในการใช้ความรู้ความคิดปัญญาในการบริหารงานภายในสถานศึกษา เป็นทักษะของผู้บริหารที่สามารถพัฒนาได้ และเป็นส่วนสำคัญในการเสริมสร้างทักษะในด้านอื่น ๆ

2. ทักษะในด้านเทคนิค (Technical skills) ได้แก่ ความสามารถและความเชี่ยวชาญเฉพาะทางของผู้บริหารในการใช้เครื่องมือและเทคนิควิธีในการปฏิบัติงาน และสามารถแนะนำหรือชี้แนะให้ผู้อื่นปฏิบัติตามได้

3. ทักษะในด้านการศึกษาและการสอน (Instructional skills) ได้แก่ความสามารถในการจัดการและการบริหารหลักสูตรการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับภารกิจ สังคม และชุมชนทักษะในด้านนี้มีความจำเป็นสำหรับผู้บริหาร ในฐานะที่เป็นผู้นำทางการศึกษาต้องมีความรู้ความเข้าใจในการเรียนการสอน และเป็นนักวิชาการที่ดี

4. ทักษะในด้านมนุษย์ (Human skills) ความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่น และรู้จักใช้คน ให้ปฏิบัติงานในสถานศึกษา เข้าใจสภาพความแตกต่างของมนุษย์ สามารถสร้างระบบความร่วมมือระหว่างฝ่ายงานต่าง ๆ ได้

5. ทักษะในด้านมโนภาพ (Conceptual skills) ความสามารถในการมองเห็นความสัมพันธ์ของส่วนต่าง ๆ ทั้งหมดในสถานศึกษา มองเห็นความสัมพันธ์ระหว่างส่วนประกอบต่าง ๆ ภายในและภายนอกสถานศึกษา

Bartol and Martin (1997) กล่าวว่า ผู้บริหารที่ดีนอกจากต้องมีความรู้ดีเป็นพื้นฐานแล้วยังต้องมีทักษะ (skills) ในการบริหารจัดการให้ประสบความสำเร็จ คือ

1. ทักษะในด้านเทคนิค (Technical skills) คือ ความสามารถของผู้บริหารที่สะท้อนให้เห็นถึงความเข้าใจและประสิทธิภาพในการทำงานเฉพาะด้าน เช่น มีความรู้ความชำนาญด้านเทคโนโลยี วิทยาศาสตร์ คอมพิวเตอร์ เป็นต้น

2. ทักษะในด้านมนุษย์ (Human skills) คือ ทักษะในด้านทั่ว ๆ ไป เป็นความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่น สามารถทำงานได้ทุกสถานการณ์ การจูงใจ การสื่อสารที่ดี มีการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ สามารถปฏิบัติงานได้ดีบรรลุตามวัตถุประสงค์

3. ทักษะในด้านมโนภาพ (Conceptual skills) คือ ความสามารถในการมองภาพรวมทั้งในปัจจุบันและอนาคตของสถานศึกษา

Hersey and Blanchard (2001) กล่าวว่า ทักษะในด้านการบริหารที่เป็นที่ยอมรับในกระบวนการบริหาร คือ ทักษะในด้านเทคนิค (Technical skill) ทักษะในด้านมนุษย์ (Human skills) และทักษะในด้านความคิดรวบยอด (Conceptual skills) ทั้ง 3 ทักษะ ส่งผลให้งานประสบความสำเร็จทักษะในด้านความคิดเหมาะสมสำหรับผู้บริหารระดับล่างเป็นความสามารถในการใช้ความรู้ วิธีการเทคนิคเป็นสิ่งที่จำเป็นสำหรับภาระหน้าที่โดยเฉพาะ ซึ่งเกิดจากประสบการณ์ การศึกษา และการฝึกอบรมโดยเฉพาะหัวหน้าที่ทำหน้าที่ควบคุมดูแล เพราะเป็นกลุ่มที่ต้องการพัฒนาการใช้เครื่องมืออุปกรณ์การพัฒนาเจ้าหน้าที่เทคนิคและพนักงานประเภทอื่น ๆ ให้มีความชำนาญเฉพาะ ส่วนทักษะในด้านความรู้ความคิดเหมาะสมสำหรับผู้บริหารระดับสูง เพราะการบริหารงานในระดับนี้ในสถานศึกษาไม่ต้องการรู้เฉพาะขั้นตอนการทำงานและการปฏิบัติ แต่เน้นประสิทธิผลที่เกิดขึ้นกับสถานศึกษาและการทำให้สถานศึกษาในภาพรวมประสบความสำเร็จ การใช้ทักษะในด้านเทคนิค และทักษะในด้านความคิดรวบยอดจะใช้มากหรือน้อยแตกต่างกัน ขึ้นอยู่กับระดับการบริหารงานของผู้บริหาร แต่ผู้บริหารทั้งหมดต้องใช้ทักษะในด้านมนุษย์ในการบริหารประกอบกันด้วย ทักษะในด้านมนุษย์เป็นทักษะที่จำเป็นที่สุดมีความสำคัญมากกว่าสติปัญญาความเฉลียวฉลาด ความเด็ดขาด ความแน่วแน่ ความรู้หรือทักษะเกี่ยวกับการทำงาน เพราะงานจะไม่ประสบผลได้หากขาดความสามารถ ในการทำงานร่วมกับผู้อื่น

Sergiovanni (1998) ได้กล่าวว่า ความสามารถในการบริหารงานของผู้บริหารสามารถประมวลได้จากการใช้ทักษะในด้านการบริหารของผู้บริหาร ซึ่งทักษะดังกล่าวประกอบด้วย

1. ทักษะในด้านเทคนิค (Technical Skills) เป็นทักษะในด้านที่ผู้บริหารมีความเข้าใจ มีความรู้ความชำนาญในกระบวนการ วิธีการดำเนินการ ตลอดจนขั้นตอน แนวทาง และเทคนิค ด้านการศึกษา ทักษะในด้านเทคนิคไม่ใช่ทักษะในด้านการสอน แต่เป็นเทคนิคที่

ครอบคลุมถึงความรู้เฉพาะด้านประกอบด้วย ความรู้ด้านการเงินการบัญชี การจัดซื้อจัดจ้าง งานด้านวิชาการ เป็นต้น ทักษะในด้านเทคนิคมีความสำคัญกับผู้บริหารมาก และมีบทบาทในผู้บริหารระดับหัวหน้าฝ่ายหรือระดับผู้ควบคุมดูแล ทักษะในด้านเทคนิคที่ดีต้องมีความสัมพันธ์กับการชี้แนะและการแนะนำ

2. ทักษะในด้านมนุษย (Human skills) เป็นความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพ และเป็นทักษะที่ผู้บริหารจะต้องรู้จักตนเอง มีความมั่นใจ มั่นคงในอารมณ์จะต้องรู้จัก และพยายามเข้าใจผู้อื่น ลักษณะของผู้บริหารที่แสดงถึงความโอปอ้อมอารี เป็นเครื่องมือสำหรับผู้ดำเนินการสร้างแรงจูงใจ การสร้างขวัญกำลังใจในการทำงาน มีภาวะผู้นำวิธีสร้างทีมงาน เพื่อให้การบริหารสำเร็จตามจุดมุ่งหมาย หรือพัฒนาทัศนคติ การทำงานร่วมกันของบุคลากรในสถานศึกษา ทักษะในด้านมนุษยสัมพันธ์เป็นทักษะที่สำคัญต่อการบริหารงานและมีบทบาทต่อผู้บริหารสถานศึกษาทุกระดับเป็นทักษะที่เอื้อให้งานบรรลุเป้าหมายและประสบความสำเร็จ

3. ทักษะในด้านความคิดรวบยอด (Conceptual skills) เป็นความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการมองภาพรวมของสถานศึกษาได้อย่างครบถ้วน ทั้งด้านโครงสร้างเข้าใจในความซับซ้อนภายในสถานศึกษา สามารถที่จะผสมผสานระบบงานในสถานศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพ

Sergiovanni ยังกล่าวอีกว่า การพัฒนาทักษะในด้านความคิดรวบยอด มีความสำคัญเท่า ๆ กับการมีความรู้และการใช้ทฤษฎี การบริหาร การรู้พฤติกรรมมนุษย์ ปรัชญาการศึกษา

Steers (1977) ได้กล่าวว่า ผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จต้องแสดงออกถึงทักษะ 3 แบบ ที่แตกต่างกันได้แก่

1. ทักษะในด้านเทคนิค (Technical Skills) เป็นความสามารถที่ผู้บริหารมีความชำนาญในการใช้อุปกรณ์ วิธีการปฏิบัติ กระบวนการ และเทคนิคพิเศษเฉพาะ รวมถึงความรู้ความชำนาญเฉพาะทาง ทักษะในด้านนี้เป็นทักษะที่เกี่ยวข้องกับสิ่งของ

2. ทักษะในด้านมนุษย (Human skills) เป็นทักษะในด้านที่แสดงออกถึงความสามารถในการทำงานร่วมกับคน เข้าใจธรรมชาติของคน สามารถจูงใจคน ให้ร่วมกันทำงาน สามารถทำงานเป็นทีมทำให้สถานศึกษามีการทำงานเป็นกลุ่ม

3. ทักษะในด้านความคิดรวบยอด (Conceptual skills) หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารที่เข้าใจ รู้ข้อมูลต่าง ๆ ในสถานศึกษาสามารถปรับปรุงแก้ไขและพัฒนาสถานศึกษาให้ประสบความสำเร็จ

Griffin (2013) ได้กล่าวว่า ผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จต้องมีทักษะพิเศษสำหรับการบริหาร ดังนี้

1. ทักษะในด้านเทคนิค (Technical Skills) เป็นทักษะในด้านที่จำเป็นที่ทำให้งานบรรลุผลสำเร็จเป็นความสามารถในการวางแผน การทำโครงการ การใช้เครื่องมืออุปกรณ์ต่าง ๆ ผู้บริหารจำนวนมากโดยเฉพาะผู้บริหารระดับกลางและระดับล่างจะใช้ทักษะในด้านนี้ในการทำงาน ให้มีประสิทธิภาพ

2. ทักษะในด้านมนุษยสัมพันธ์ (Interpersonal skills) เป็นทักษะในด้านการบริหารที่ผู้บริหารใช้ในการปฏิสัมพันธ์กับบุคคลอื่นทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษาเห็นได้ชัดว่าผู้บริหารใช้เวลาส่วนมากในการมีปฏิสัมพันธ์กับบุคคล ผู้บริหารจึงต้องมีความสามารถในการใช้ทักษะในด้านนี้ในการติดต่อสื่อสาร การสร้างความเข้าใจที่ดี การเจรจาต่อรอง การบรรยาย การประสานงานกันทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา ผู้บริหารที่มีทักษะในด้านมนุษยสัมพันธ์มากจะประสบความสำเร็จมากกว่าผู้บริหารที่มีทักษะในด้านมนุษยสัมพันธ์น้อย

3. ทักษะในด้านความคิดรวบยอด (Conceptual skills) เป็นความสามารถในการคิดเกี่ยวกับการเข้าใจถึงผลลัพธ์และความสัมพันธ์ของสิ่งต่าง ๆ ในสถานศึกษา การมองเห็นความเหมาะสมของส่วนต่าง ๆ ในสถานศึกษา และสามารถคาดคะเนทิศทางที่จะพาสถานศึกษาไปสู่ความสำเร็จ

4. ทักษะในด้านการวินิจฉัย (Diagnostic skills) ซึ่งเป็นทักษะที่ช่วยให้ผู้บริหารสามารถเข้าใจรายละเอียดของส่วนต่าง ๆ ของสถานศึกษาและแต่ละประเด็นได้ เพื่อให้สามารถจัดการงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ สิ่งสำคัญคือต้องเข้าใจเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นและที่มาของปัญหา

5. ทักษะในด้านการวิเคราะห์ (Analytic skills) เป็นทักษะในด้านที่คล้ายกันกับทักษะในด้านการตัดสินใจ ทำให้ทักษะในด้านการวินิจฉัยมีความสมบูรณ์ เป็นความสามารถในการระบุรายละเอียดสำคัญในสถานการณ์ และสามารถเชื่อมโยงรายละเอียดเหล่านั้นของผู้บริหารที่เข้าใจ รู้ข้อมูลต่าง ๆ แยกองค์ประกอบต่าง ๆ เพื่อสรุปเหตุการณ์ว่าต้องทำอะไร

พิมลพรรณ เพชรสมบัติ (2560) ทักษะในด้านการบริหาร หมายถึง ความรู้ความสามารถของผู้บริหารในการบริหารงานที่แสดงออกให้เห็นต่อบุคคลที่เกี่ยวข้องใน 5 ทักษะ ตามแนวคิดของ Drake and Roe (1986), Katz (1974) ได้แก่

1. ทักษะในด้านความคิดรวบยอด หมายถึง ความสามารถของผู้บริหาร การเข้าใจระบบโครงสร้างของคน โครงสร้างตำแหน่ง นโยบายการจัดการศึกษาและระบบการบริหารงานของมหาวิทยาลัย เพื่อบริหารการศึกษาให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ

2. ทักษะในด้านมนุษยสัมพันธ์ หมายถึง ความรู้ความสามารถของผู้บริหารในการทำงานให้บรรลุผลโดยใช้กระบวนการกลุ่ม และเสริมสร้างความร่วมมือซึ่งกันและกันภายในสถานศึกษาตลอดจนประสานงาน และการให้คำแนะนำแก่ผู้ร่วมงาน

3. ทักษะในด้านเทคนิค หมายถึง ความรู้ความสามารถของผู้บริหาร เกี่ยวกับวิธีการกระบวนการดำเนินงานและเทคนิคต่าง ๆ ในการจัดกิจกรรม รวมถึงความสามารถในการใช้เครื่องมือต่าง ๆ

4. ทักษะในการสอน หมายถึง ความสามารถในการบริหารด้านการใช้สื่อ การพูด และการอธิบายเพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเข้าใจและสร้างบรรยากาศการทำงานที่มีประสิทธิภาพ การเป็นมิตรกับคนรอบข้างก็เป็นตัวอย่างได้ ซึ่งจะช่วยให้บุคลากรมีแนวโน้มเป็นที่ยอมรับและมีศรัทธาในองค์กรมากขึ้น

5. ทักษะในด้านความรู้ความเข้าใจ หมายถึง ความรู้และสติปัญญาของผู้บริหารในการพัฒนาการปฏิบัติงานในระดับต่าง ๆ ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อสถานศึกษา

อำนาจ พลรักษา (2556) ทักษะในการบริหารของผู้บริหาร หมายถึง ความรู้ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารงานที่แสดงออกให้บุคคลที่เกี่ยวข้องเห็น ซึ่งแบ่งออกเป็น 3 ด้าน ดังนี้

1. ทักษะในด้านมนุษยสัมพันธ์ หมายถึง ความรู้ ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการทำงานให้บรรลุเป้าหมาย โดยใช้กระบวนการกลุ่ม การเสริมสร้างความร่วมมือซึ่งกันและกัน ตลอดจน การประสานงานทั้งภายในและภายนอก และการให้คำแนะนำแก่ผู้ร่วมงานได้

2. ทักษะในด้านเทคนิควิธี หมายถึง ความรู้ ความสามารถที่เกี่ยวกับกระบวนการดำเนินงาน และเทคนิคต่าง ๆ ในการจัดกิจกรรม รวมถึงความสามารถในการใช้เครื่องมือต่าง ๆ อย่างถูกต้อง

3. ทักษะในด้านความคิดรวบยอด หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการเข้าใจระบบโครงสร้างของงาน โครงสร้างตำแหน่ง นโยบายการจัดการศึกษา และระบบการบริหารงานของสถานศึกษา เพื่อบริหารงานการศึกษาของสถานศึกษา ให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ

สุรียา ทองยัง (2558) ทักษะของผู้บริหาร หมายถึง ความสามารถของบุคคลที่ใช้กระบวนการและกลยุทธ์ในการนำเอาทรัพยากรทางการบริหารมาบริหารจัดการ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล โดยการฝึกฝนและพัฒนาเป็นประจำ ซึ่งประกอบด้วย 5 ด้าน คือ

1. ทักษะในด้านความรู้ความคิด เป็นความสามารถในการใช้ความรู้ ความคิด ปัญญา ในการบริหารงานภายในสถานศึกษา เป็นทักษะของผู้บริหารที่สามารถพัฒนาได้ และเป็นส่วนสำคัญในการเสริมสร้างทักษะด้านอื่น ๆ

2. ทักษะในด้านเทคนิค เป็นความสามารถและความเชี่ยวชาญเฉพาะทางของผู้บริหารในการใช้เครื่องมือและเทคนิควิธีในการปฏิบัติงาน และสามารถแนะนำให้ผู้อื่นปฏิบัติตามได้

3. ทักษะในด้านการศึกษาและการสอน เป็นความสามารถในการจัดการและการบริหารหลักสูตรการเรียนการสอน ให้สอดคล้องกับภารกิจ สังคม และชุมชน ทักษะด้านนี้มีความจำเป็นสำหรับผู้บริหารในฐานะที่เป็นผู้นำทางการศึกษาต้องมีความรู้ความเข้าใจในการเรียนการสอนเป็นนักวิชาการที่ดี

4. ทักษะในด้านมนุษยสัมพันธ์ เป็นความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่น และรู้จักใช้คนให้ปฏิบัติงานในสถานศึกษา เข้าใจสภาพความแตกต่างของมนุษย์ สามารถสร้างระบบความร่วมมือระหว่างผู้ร่วมงานฝ่ายต่าง ๆ ได้

5. ทักษะในด้านมโนภาพ เป็นความสามารถในการมองเห็นความสัมพันธ์ของส่วนต่าง ๆ ทั้งหมดในสถานศึกษา มองเห็นความสัมพันธ์ระหว่างส่วนประกอบต่าง ๆ ภายในและภายนอกสถานศึกษา

มีสปีช สาเม๊าะ (2558) ทักษะในด้านการบริหาร หมายถึง ความสามารถ ความคล่องแคล่วความชำนาญในการปฏิบัติงาน โดยใช้หลักการ ทฤษฎี กระบวนการ และปัจจัยต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์แบ่งออกเป็น 4 ด้าน ด้านมนุษยสัมพันธ์ ด้านเทคนิค ด้านความคิดรวบยอด และด้านวิชาการ ดังนี้

1. ทักษะในด้านมนุษยสัมพันธ์ หมายถึง ความสามารถในการปฏิบัติงานกับผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างมีประสิทธิภาพ ความสามารถในการบริหารความขัดแย้งที่เกิดขึ้นและเลือกใช้วิธีจูงใจได้ถูกต้องเหมาะสม ตลอดจนจนให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการบริหารงานรวมถึงการให้คำปรึกษาแนะนำและการเป็นที่ยอมรับของผู้ร่วมงาน

2. ทักษะในด้านเทคนิค หมายถึง ความสามารถในการใช้ความรู้กระบวนการ และเครื่องมือที่จำเป็นในการดำเนินงานเพื่อให้งานสำเร็จเป็นไปตามวัตถุประสงค์ การสื่อสารด้วยภาษาที่เข้าใจง่ายทั้งการพูดและการเขียน การจัดลำดับความสำคัญก่อนหลังของวัตถุประสงค์ ตลอดจนการวางแผนและจัดระบบทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3. ทักษะในด้านความคิดรวบยอด หมายถึง ความสามารถในการเข้าใจสถานศึกษาโดยรวมสามารถประสานสัมพันธ์ทั้งภายในสถานศึกษาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง สามารถ

ปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ต่าง ๆ ในการบริหารให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง ตลอดจนวิเคราะห์จุดแข็ง และจุดด้อยของสถานศึกษาได้

4. ทักษะในด้านวิชาการ หมายถึง ความสามารถในการบริหารหลักสูตร การพัฒนาหลักสูตรและนำหลักสูตรไปใช้ให้เกิดผล ความสามารถในการเป็นผู้นำทางวิชาการ ความสามารถในการวัดผลและประเมินผล ตลอดจนความสามารถในการนิเทศการสอน

สรุปได้ว่า ทักษะในด้านการบริหาร หมายถึง ความสามารถในการบริหารงาน และแนะนำและควบคุมการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ปฏิบัติงานตามภารกิจที่ได้รับ มอบหมายจากสถานศึกษาได้อย่างรวดเร็ว และถูกต้อง โดยใช้ทรัพยากรบุคคล และทรัพยากร ด้านอื่น ๆ ที่มีอยู่โดยผ่านกระบวนการทางการบริหารอย่างมีระบบเพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุ วัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ และเป็นที่ยอมรับของคนทั่วไป ตลอดจนสามารถแสวงหา เทคนิคและวิธีการที่จะปฏิบัติงานเฉพาะด้านอันเกี่ยวข้องกับวิธีการหรือกระบวนการใด ๆ เพื่อให้การบริหารจัดการบรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่ตั้งไว้

หลักการ แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับทักษะผู้บริหารสถานศึกษาใน ศตวรรษที่ 21

แนวคิดเกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21

Hoyle, English and Steffy (2005) ได้เขียนหนังสือเรื่อง ทักษะที่ทำให้ประสบความสำเร็จของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 (Skills for Successful 21st Century School Leaders) ประกอบด้วย 10 ทักษะ ดังนี้

1. ทักษะในด้านความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ (Skills in Visionary Leadership)
2. ทักษะในด้านในการกำหนดนโยบายและการปกครอง (Skills in Policy and Governance)
3. ทักษะในด้านการสื่อสารและความสัมพันธ์ระหว่างชุมชน (Skills in Communication and Community Relations)
4. ทักษะในด้านการบริหารจัดการสถานศึกษา (Skills in Organizational Management)
5. ทักษะในด้านการวางแผนและการพัฒนาหลักสูตร (Skills in Curriculum Planning and Development)
6. ทักษะในด้านการจัดการเรียนรู้ (Skills in Instructional Management)
7. ทักษะในด้านการประเมินผลงานและการบริหารบุคลากร (Skills in Staff Evaluation and Personnel Management)

8. ทักษะในด้านการบริหารจัดการบุคลากร (Skills in Staff Management)

9. ทักษะในด้านการวิจัยทางการศึกษา การประเมินผลและการวางแผน (Skills in Educational Research, Evaluation and Planning)

10. ทักษะในด้านผู้นำเชิงคุณธรรมจริยธรรม (Moral and Ethical Leadership Skills)

Weigel (2012) ได้เขียนบทความเรื่อง Management Skills for the 21st Century: Avis Gaze (2016) เขียนงานเรื่อง Preparing School Leaders: 21st Century Skills และ National Association of Secondary School Principals (NASSP) (2013) เขียนหนังสือเรื่อง 10 Skills for Successful School Leaders สามารถสังเคราะห์แนวคิดเกี่ยวกับทักษะยุคใหม่ของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่สอดคล้องกันได้ ดังนี้

1. ทักษะในด้านการรับรู้ (Sensitivity skills)
2. ทักษะในด้านการตัดสินใจ (Adjustment skills)
3. ทักษะในด้านทำงานเป็นทีม (Teamwork skills)
4. ทักษะในด้านการสื่อสาร (communication skills)
5. ทักษะในด้านการแก้ปัญหา (Problem solving skills)
6. ทักษะในด้านคุณธรรมจริยธรรม (Ethical-moral skills)
7. ทักษะในด้านมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Results orientation skills)
8. ทักษะในด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Interpersonal skills)
9. ทักษะในด้านการบริหารงานบุคคล (Personal management skills)
10. ทักษะในด้านนวัตกรรมเพื่อการเรียนรู้ (Learning innovation skills)
11. ทักษะในด้านการบริหารสถานศึกษา (Organizational management skills)
12. ทักษะในด้านการกำหนดทิศทางสถานศึกษา (Setting instructional direction skills)
13. ทักษะในด้านเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล (Technological and digital literacy skills)
14. ทักษะในด้านการคิดวิเคราะห์และการคิดสร้างสรรค์ (Critical and creative thinking skills)

ทักษะสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วยทักษะในด้านต่าง ๆ ดังนี้การคิดวิเคราะห์และการคิดสร้างสรรค์ การแก้ปัญหา การสื่อสาร การทำงานเป็นทีม เทคโนโลยีและดิจิทัล การตัดสินใจมุ่งผลสัมฤทธิ์ มนุษยสัมพันธ์ และคุณธรรมจริยธรรม

กรรณิกา เรตมอนด์ (2559) ทักษะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 หมายถึง การแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ถึงกระบวนการใช้ความสามารถ

ความคล่องแคล่ว ความชำนาญ และมีอิทธิพลเหนือคนอื่นสามารถกระตุ้นจิตใจให้ผู้อื่นปฏิบัติงานในสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพในสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ซึ่งประกอบด้วยทักษะในด้านที่สำคัญ คือ ทักษะในด้านการสื่อสาร ทักษะในด้านความคิดสร้างสรรค์ ทักษะในด้านวิสัยทัศน์ และทักษะในด้านความร่วมมือ ดังนี้

1. ทักษะในด้านการสื่อสาร (Communication Skills) หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมักแสดงความรู้ในการวิเคราะห์และตีความเนื้อหา พวกเขาใช้เทคนิคสื่อ เทคโนโลยี และความรู้ทางวิทยาศาสตร์ที่แตกต่างกันเพื่อถ่ายทอดเนื้อหาในลักษณะที่มีประสิทธิภาพและมีศิลปะโดยใช้เทคนิควิธีการผ่านสื่อเทคโนโลยีและอุปกรณ์โดยอาศัยความรู้ด้านวิทยาศาสตร์มาประยุกต์ใช้ในการพัฒนางานได้อย่างเหมาะสม สามารถวัดได้จากองค์ประกอบที่เป็นตัวแปรสังเกตได้ 3 ตัวแปร คือ การรู้เท่าทันสื่อ เทคโนโลยี การนำเสนอโดยแต่ละตัวแปรสังเกตมีนิยามศัพท์เฉพาะ ดังนี้

1.1 การรู้เท่าทันสื่อ (Media Literacy) หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่แสดงออกถึงการมีความรู้ ความสามารถในการตีความ วิเคราะห์แยกแยะเนื้อหาสาระของสื่อ ประเมินสื่อและสิ่งที่ได้รับโดยไม่ตกอยู่ภายใต้อิทธิพลของสื่อตระหนักถึงผลกระทบของสื่อที่มีต่อบุคคลและสังคม รู้จักเลือกรับและใช้สื่อได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์ต่อตนเอง ชุมชนและสังคม

1.2 เทคโนโลยี (Technologies) หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่แสดงออกถึงการนำความรู้ทางด้านวิทยาศาสตร์มาประยุกต์ใช้ในการพัฒนาระบบงาน เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล

1.3 การนำเสนอ (Presentation) หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานใช้วิธีการสื่อสารนำเสนอข้อมูล ความรู้ และความคิดเห็นต่อผู้ฟัง ใช้เทคนิค วิธีการ และสื่อในการถ่ายทอดเนื้อหาที่ผสมผสานกับศิลปะการพูดและการแสดงข้อมูลในรูปแบบต่างๆ

2. ความคิดสร้างสรรค์ (Creativity) หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่แสดงออกถึงความสามารถในการคิดสิ่งแปลกใหม่โดยการนำความรู้ประสบการณ์เดิมมาประยุกต์ใช้สร้างสรรค์ผลงานเป็นผลงานที่แปลกใหม่ สามารถวัดได้จากองค์ประกอบที่เป็นตัวแปรสังเกตได้ 4 ตัวแปร คือ ความคิดริเริ่ม ความท้าทาย ความยืดหยุ่น และจินตนาการ โดยแต่ละตัวแปรสังเกตมีนิยามศัพท์เฉพาะ ดังนี้

2.1 ความคิดริเริ่ม (Originality) หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่แสดงออกถึงการคิดสิ่งแปลกใหม่ไม่ซ้ำกับผู้อื่น โดยการนำความรู้

ประสบการณ์ในอดีตมาสร้างความมั่นใจในตนเอง กล้าคิดกล้า กล้าลงมือทำโดยไม่ต้องกลัว ผิดพลาด พร้อมรับความเสี่ยงในสถานการณ์ต่างๆ เพื่อสร้างผลงานที่เป็นนวัตกรรมใหม่

2.2 ความท้าทาย (Challenge) หมายถึง พฤติกรรมแสดงให้เห็นสิ่งที่จูงใจคนที่อยู่เบื้องหลัง นั่นคือความมุ่งมั่นและความกล้าหาญที่จะลองสิ่งใหม่ ๆ และว่าพวกเขาเต็มใจที่จะเผชิญกับความท้าทายและทำผิดพลาดหรือไม่

2.3 ความยืดหยุ่น (Flexible) หมายถึง การกระทำและการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่แสดงความคิดด้วยความสมัครใจเป็นความคิดริเริ่มที่ไม่สอดคล้องกับความคุ้นเคยและการปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ต่าง ๆ ที่เปิดกว้างต่อกฎเกณฑ์และแนวคิดใหม่ ๆ โดยเสรี

2.4 จินตนาการ (Imagination) หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่แสดงออกถึงการมีความคิดเชิงสร้างสรรค์ มีลักษณะการทำงานแบบผ่อนคลาย และมีสติปัญญาในการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์

3. ทักษะในด้านวิสัยทัศน์ (Vision skills) หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนสำหรับอนาคต และสามารถกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ตามทิศทางเพื่อช่วยเปลี่ยนวิสัยทัศน์ให้เป็นจริงได้ เพื่อนำไปสู่การเปลี่ยนแปลง การสื่อสารวิสัยทัศน์ของตัวเองอย่างชัดเจนกับผู้ติดตามเป็นสิ่งสำคัญ ความคิดสร้างสรรค์ ความกระตือรือร้น และความมุ่งมั่นต่อวิสัยทัศน์สามารถวัดได้จากตัวแปรต่าง ๆ สามารถวัดได้จากองค์ประกอบที่เป็นตัวแปรสังเกตได้ 3 ตัวแปร ดังนี้

3.1 การสร้างวิสัยทัศน์ (Formulating) หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานแสดงความสามารถที่ชัดเจนในการเก็บรวบรวมข้อมูล เรียนรู้ กระตุ้นความคิดสร้างสรรค์ และวิเคราะห์สถานการณ์ของสถานศึกษาเพื่อกำหนดภาพในอนาคตที่ต้องการ พวกเขาสามารถบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้

3.2 การสื่อสารวิสัยทัศน์ (Communicating) หมายถึง พฤติกรรมและการแสดงออกของผู้บริหารการศึกษาระดับขั้นพื้นฐานที่แสดงความสามารถในการสื่อสารอย่างชัดเจนกับผู้ที่เกี่ยวข้องเพื่อให้เข้าใจวิสัยทัศน์ เพื่อให้ได้รับการยอมรับและเต็มใจทำงานเพื่อมุ่งสู่วิสัยทัศน์ รวมถึงการชักจูงหรือจูงใจให้ผู้ติดตามเข้าใจวิสัยทัศน์ และยอมรับวิสัยทัศน์ที่ว่าพวกเขาสามารถบรรลุเป้าหมายร่วมกันได้ด้วยการชื่นชมและให้ความสำคัญอย่างยิ่งกับการพัฒนาสถานศึกษา

3.3 การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational) หมายถึง พฤติกรรมและการแสดงออกของผู้บริหารที่สร้างแรงบันดาลใจให้ชื่นชมงานของพวกเขา เห็นความท้าทาย และสร้างความ

เชื่อมั่นว่าเป้าหมายที่สามารถทำได้โดยการสนับสนุนและส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม และความคิดเชิงบวกคือการทำงาน

ศศิตา เพลินจิต (2558) ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ซึ่งคนที่เป็นผู้บริหารจะต้องทำมีหน้าที่สำคัญอยู่ 5 ด้าน คือ

1. ทักษะในด้านความยืดหยุ่นและการปรับตัว หมายถึง ความสามารถในการปรับตัวในหน้าที่ และดัดแปลงให้เหมาะสมตามบทบาทหน้าที่ เพื่อเปลี่ยนแปลงบรรยากาศของการทำงานความรับผิดชอบส่วนตัว และความยืดหยุ่นในบริบทส่วนตัว ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา เพื่อให้บรรลุตามมาตรฐานและเป้าหมายที่สูง อดทนต่อสภาวะที่คลุมเครือ

2. ด้านการริเริ่มสร้างสรรค์และการเป็นตัวของตัวเอง หมายถึง ผู้ที่มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และเป็นผู้นำในทุกด้าน มุ่งความเชี่ยวชาญด้านทักษะและความรู้ทางปัญญาเพื่อการพัฒนาและเป็นผู้ริเริ่มสร้างสรรค์ด้านการสื่อสาร เปิดรับมุมมองใหม่ ๆ ที่หลากหลายเพื่อความก้าวหน้าในอนาคต

3. ทักษะในด้านสังคมและทักษะทางวัฒนธรรม หมายถึง ทักษะในการสื่อสารการจัดการผ่านทางมัลติมีเดียที่มีประสิทธิภาพเพื่อประสิทธิผลเชิงปฏิสัมพันธ์ร่วมกับผู้อื่น เพื่อการอยู่ร่วมกันและยอมรับข้อแตกต่างทางวัฒนธรรม สามารถมองเห็นคุณค่าในความแตกต่างนั้น

4. การเป็นผู้สร้างหรือผลิตรับผิดชอบเชื่อถือได้ หมายถึง ความรับผิดชอบต่อสังคมใส่ใจกับชุมชน มีการจัดการโครงการกำหนดเป้าหมายให้ชัดเจน เพื่อมุ่งสู่เป้าหมายของงานจัดเรียงลำดับความสำคัญให้เกิดผลลัพธ์ที่มุ่งหวัง การมีส่วนร่วมอย่างเข้มแข็งและยอมรับผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นด้วยความชื่นชม

5. ภาวะผู้นำและความรับผิดชอบ หมายถึง ผู้ที่เป็นตัวอย่างและเป็นผู้นำ โดยใช้ทักษะในการแก้ปัญหาเพื่อนำพาสถานศึกษาไปสู่ผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ เป็นผู้ประสานงานที่มีประสิทธิภาพยอมรับความสามารถของผู้ร่วมงานที่มีความแตกต่างกันสามารถกำหนดขอบข่าย ของปัญหา วิเคราะห์และแก้ปัญหาด้วยความรับผิดชอบ

วิจารณ์ พานิช (2556) ได้กล่าวถึง ทักษะเพื่อการดำรงชีวิตในศตวรรษที่ 21 ว่าความสำคัญของเนื้อหาไม่สามารถเน้นมากเกินไปได้ แต่เพื่อที่จะประสบความสำเร็จในโลกปัจจุบัน นักศึกษาจำเป็นต้องมีพื้นฐานที่แข็งแกร่งในด้านความรู้อื่น ๆ ทุกวันนี้เนื้อหาการเรียนรู้ควรเป็นการเรียนจากการค้นคว้าด้วยตนเอง ความสนใจของผู้เรียนถูกชี้แนะโดยครูผู้สอนและช่วยออกแบบกิจกรรมที่ช่วยให้ผู้เรียนแต่ละคนสามารถประเมินความก้าวหน้าในการเรียนรู้ของตนเองได้วิชาหลักควรรวมวิชาหลักในภาษาศาสตร์ คณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ การเมือง

ธรรมาภิบาล สัญชาติ เศรษฐศาสตร์ ภูมิศาสตร์ และประวัติศาสตร์ หลักสูตรหลักทางเทคนิคนี้ จะนำไปสู่การกำหนดกรอบแนวคิดและกลยุทธ์ที่สำคัญสำหรับการจัดการเรียนรู้ในเนื้อหา เชิงสหวิทยาการ (Interdisciplinary) หรือหัวข้อการศึกษาสำหรับศตวรรษที่ 21 โดยการส่งเสริม ความเข้าใจในเนื้อหาสาระวิชาหลัก และสอดแทรกทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 เข้าไปในทุกวิชา เช่น

1. ทักษะในด้านการเรียนรู้และนวัตกรรม ทักษะการเรียนรู้และนวัตกรรมเป็น ตัวกำหนดความพร้อมของบุคคลสำหรับโลกแห่งการทำงานที่ซับซ้อนมากขึ้นในปัจจุบัน มีความคิดสร้างสรรค์และสร้างสรรค์ มีความคิดเชิงวิพากษ์ แก้ปัญหา สื่อสารและทำงาน ร่วมกับผู้อื่น

2. ทักษะในด้านสารสนเทศ สื่อ และเทคโนโลยี เนื่องจากปัจจุบันมีการเผยแพร่ข้อมูล ผ่านสื่อและเทคโนโลยีมากมาย ผู้เรียนสามารถแสดงทักษะของตนเองในด้านนี้สิ่งนี้สำคัญมาก และสามารถทำงานบนฐานความรู้ได้หลากหลายในด้านต่าง ๆ รวมถึงความรู้ข้อมูล ความรู้ ด้านสื่อ และความรู้ด้านเทคโนโลยี

3. ทักษะในด้านชีวิตและอาชีพ ในการดำรงชีวิตและทำงานในยุคปัจจุบันให้ประสบความสำเร็จผู้เรียนจะต้องพัฒนาทักษะในด้านชีวิตที่สำคัญ ได้แก่ ความยืดหยุ่นและการปรับตัว การริเริ่มสร้างสรรค์ และเป็นตัวของตัวเอง มีทักษะในการคิด และ ความรู้ด้านเนื้อหา ความสามารถที่จะนำพาชีวิตและอาชีพให้อยู่รอด ในยุคแห่งข้อมูลข่าวสารที่มีการแข่งขันระดับโลก ต้องอาศัยความตั้งใจในการพัฒนาทักษะในด้านชีวิตและอาชีพอย่างเพียงพอ

แพรวดา สมองฝัน (2557) ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ความรู้ทักษะ การบริหารหมายถึงความรู้ ความสามารถ ศักยภาพ ความเชี่ยวชาญ หรือความเชี่ยวชาญที่ ผู้จัดการสามารถพัฒนาผ่านการเรียนรู้และการปฏิบัติ ซึ่งสะท้อนให้เห็นในการดำเนินการของ การนำทรัพยากรการบริหารไปใช้เพื่อให้บรรลุผลการปฏิบัติงาน

1. ทักษะในด้านเทคนิค (Technical Skills) หมายถึง ผู้บริหารมีเทคนิคในการคิด เชิงกลยุทธ์ วางแผนกำหนดนโยบายและทิศทางของสถานศึกษาได้อย่างชัดเจนมีเทคนิคในการ ตัดสินใจบนพื้นฐานของข้อมูลสารสนเทศ นอกจากนี้ จะต้องมีเทคนิคการสั่งการการมอบหมาย งาน การประเมิน การสอนงาน รวมทั้งเทคนิควิธีการในการปฏิบัติการจัดกิจกรรม ที่หลากหลายน่าสนใจเทคนิคในการใช้สื่อ อุปกรณ์ เทคโนโลยีได้อย่างชำนาญ และมีเทคนิค ในการระดมความคิดการทำงานแบบร่วมมือ

2. ทักษะในด้านมนุษย์ (Human Skills) หมายถึง ผู้บริหารมีความยืดหยุ่น เข้าใจ ในความแตกต่างระหว่างพฤติกรรมและวัฒนธรรม มีมนุษยสัมพันธ์ อธิบายดีที่ดีกับผู้ร่วมงาน

ทุกระดับยอมรับนับถือให้เกียรติซึ่งกันและกัน เป็นแบบอย่างที่ดี และสร้างความศรัทธาแก่บุคคลรอบข้างสามารถทำงานร่วมกับคนได้ทุกประเภท มีความเป็นกันเอง นอกจากนี้จะต้องสร้างบรรยากาศการทำงานแบบร่วมมือและเป็นประชาธิปไตย เปิดใจกว้าง มุมมองโลกทัศน์ใหม่ ๆ รับฟังความคิดเห็นที่แตกต่างและนำมาบูรณาการอย่างสร้างสรรค์ รวมทั้งสร้างกิจกรรมเพื่อ เชื่อมความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชนอย่างต่อเนื่อง ให้ความร่วมมือและบริการชุมชนในทุก ๆ เรื่อง เช่น ด้านวิชาการองค์ความรู้ด้านต่าง ๆ วัสดุ ครุภัณฑ์ และการให้บริการอาคารสถานที่ สามารถสร้างความร่วมมือกับสังคมโดยรอบและสามารถสร้างเครือข่ายภายนอกสถานศึกษาได้

3. ทักษะด้านความคิดรวบยอด (Conceptual Skills) หมายถึง ผู้บริหารสามารถมองภาพรวม ความสัมพันธ์ ผลกระทบส่วนต่าง ๆ ของสถานศึกษาจากส่วนย่อยไปหาส่วนรวมได้อย่างชัดเจน มีความรอบรู้ในรอบด้านทั้งแนวนโยบายการจัดการศึกษา ปัจจัยต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกที่จะส่งผลกระทบต่อสถานศึกษา สามารถกำหนดทิศทาง วิสัยทัศน์ เป้าหมาย กลยุทธ์ ได้กว้างไกลชัดเจนสอดคล้องกับนโยบายทางการศึกษา รวมทั้งสามารถจัดสถานศึกษาโครงสร้างหน้าที่ ภารกิจได้อย่างเหมาะสมกับความสามารถของแต่ละคน และสามารถมองเห็นการเปลี่ยนแปลงในอนาคตที่จะเกิดขึ้นบนพื้นฐานของความเป็นเหตุผลการได้อย่างน่าเชื่อถือ

4. ทักษะในด้านการศึกษาและการสอน (Educational and Instructional Skills) หมายถึง ผู้บริหารมีภาวะผู้นำทางวิชาการ แสวงหาความรู้ใหม่ ๆ เกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอนอยู่เสมอ เข้าใจในหลักสูตรและมีหลักสูตรที่เป็นนวัตลักษณ์เหมาะสมกับบริบทและความต้องการของชุมชน ส่งเสริมการจัดเรียนรู้แบบบูรณาการ เช่น การเรียนรู้แบบโครงงาน และการสืบเสาะ เป็นต้น นอกจากนี้ส่งเสริมการจัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาทักษะในด้านที่จำเป็น เช่น ภาษาอังกฤษและเทคโนโลยี ส่งเสริมการใช้สื่อนวัตกรรม เทคโนโลยีที่ทันสมัยในการจัดการเรียนการสอน จัดให้มีห้องปฏิบัติการที่เพียงพอ และมีอินเทอร์เน็ตที่ครอบคลุมทุกพื้นที่ จัดให้มีห้องเรียนออนไลน์ ห้องสมุดดิจิทัลที่สามารถเรียนรู้ได้ทุกที่ทุกเวลา จัดสภาพบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้ มีการนิเทศอย่างเป็นระบบต่อเนื่องและมีตารางนิเทศที่ชัดเจน จัดบุคลากรให้สอนตามวิชาเอกหรือวิชาที่ถนัด รวมทั้งส่งเสริมให้มีการวิจัยเพื่อพัฒนาผู้เรียนรายคนอย่างต่อเนื่อง และสามารถ บูรณาการแหล่งเรียนรู้ภายในและภายนอกสถานศึกษา

5. ทักษะในด้านความรู้ความคิด (Cognitive Skills) หมายถึง ผู้บริหารสามารถเป็นนักคิดเชิงสร้างสรรค์ แอปพลิเคชันที่เหมาะสมกับสถานการณ์สามารถคิดได้ว่าเป็นการเชื่อมโยง

ข้อมูล เป็นระบบจากส่วนย่อยไปยังส่วนใหญ่ วิเคราะห์และตีความข้อมูลได้อย่างน่าเชื่อถือ แก้ปัญหาเชิงนวัตกรรม สร้างสรรค์ และบูรณาการ และสร้างความร่วมมือกับทุกภาคส่วน ตลอดจนความสามารถในการคิดวิเคราะห์ข้อมูล เจ้นไขปัญหา และความต้องการ เพื่อกำหนดนโยบายและสนับสนุนการพัฒนาสถานศึกษาในอนาคต

6. ทักษะในด้านการบริหาร (Administrative Skills) หมายถึง ผู้บริหารระดับสูงเข้าใจแนวคิดนี้ ทฤษฎีการจัดการ งานและทรัพยากรที่สามารถนำไปใช้อย่างมีประสิทธิภาพและจัดการในบริบทสามารถจัดการได้อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นระบบ และเพื่อประโยชน์สูงสุด นอกจากนี้ โครงการ กิจกรรม และทรัพยากรได้รับการจัดการตามแผนงานที่มีการวางแผนไว้ จัดการงบประมาณของคุณอย่างถูกต้อง โปร่งใส และตรวจสอบได้เพื่อให้ได้ ประสิทธิภาพสูงสุด ผู้บริหารสามารถดึงชุมชนให้เป็นส่วนหนึ่งของการบริหารสถานศึกษาเพื่อตอบสนองต่อเปลี่ยนแปลงในอนาคต

7. ทักษะในด้านการวางแผน (Planning Skills) หมายถึง ผู้บริหารมีความรู้ความเข้าใจในการวางแผนและสามารถวางแผนได้ทั้งในระยะสั้นและระยะยาว สามารถวางแผนร่วมกับทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งสามารถจัดทำแผนปฏิบัติการสถานศึกษา แผนพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาที่มุ่งให้เกิดผลดี คุ่มค่าต่อการศึกษาและสิ่งแวดล้อม นอกจากนี้สามารถวางแผนได้อย่างมียุทธศาสตร์กำหนดกิจกรรม ภาระหน้าที่ ความรับผิดชอบ ระยะเวลา งบประมาณได้อย่างชัดเจน จัดทำปฏิทินกิจกรรมการดำเนินงานต่าง ๆ จัดลำดับความสำคัญของภาระงานได้อย่างชัดเจน และสามารถนำแผนที่วางไว้ไปสู่การปฏิบัติและก่อให้เกิดผลดีทั้งในปัจจุบันและอนาคตได้อย่างแท้จริง

8. ทักษะในด้านการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ (Effective Communication Skills) หมายถึง ผู้บริหารสามารถสื่อสารได้อย่างมีประสิทธิภาพในหลากหลายวิธี ทักษะการสื่อสารที่ดีในภาษาอังกฤษและความสามารถในการเจรจาโน้มน้าวใจและบรรลุผลที่ดีเป็นสิ่งจำเป็น นักพูดในที่สาธารณะที่มีทักษะซึ่งสามารถจัดและส่งเสริมการประชุมหรืองานให้กับผู้ชมอย่างเป็นมืออาชีพทำงานเพื่อให้ผู้ปกครอง ชุมชน และสถาบันการศึกษาภายนอกทราบทันเวลาและผ่านวิธีการต่างๆ รวมถึงเทคโนโลยีและโดยวิธีการที่หลากหลาย และนำเทคโนโลยีมาใช้เพื่อเพิ่มช่องทางในการสื่อสาร เช่น Website, Line, Facebook, Microsoft Team, Zoom, Google classroom เป็นต้น

9. ทักษะในด้านการประเมิน (Evaluative Skills) หมายถึง ผู้บริหารมีความรู้ความเข้าใจในหลักการ แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการประเมินกิจกรรมต่าง ๆ ของสถานศึกษา มีความรู้ความเข้าใจในการประเมินการเรียนรู้ของผู้เรียน สามารถประเมินความสำเร็จการจัดกิจกรรม

และโครงการต่าง ๆ ของสถานศึกษาได้ รวมทั้งสามารถประเมินการเลื่อนขั้นเงินเดือน ความดีความชอบ อย่างโปร่งใส เป็นธรรมและตรวจสอบได้ ประเมินสถานการณ์ต่าง ๆ ที่จะส่งผลกระทบต่อสถานศึกษาได้ นอกจากนี้สร้างเครื่องมือที่มีความตรงและความเที่ยง มีเกณฑ์ตัวชี้วัดที่ชัดเจน ครอบคลุมเนื้อหาสามารถประเมินได้หลากหลายวิธีทั้งที่เป็นระบบและไม่เป็นระบบ รวมทั้งสามารถสะท้อนผลการประเมินได้อย่างรวดเร็ว เป็นกัลยาณมิตรเพื่อเสนอแนวทางในการปรับปรุงและพัฒนาให้ดีขึ้น

10. ทักษะในด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการสื่อสาร และการบริหารจัดการ (Information and Communication Technology Management Skills) หมายถึง ผู้บริหารสามารถใช้เทคโนโลยีได้อย่างสร้างสรรค์และมีประสิทธิภาพ ใช้ข้อมูลสารสนเทศที่ทันสมัยจากหลากหลายแหล่งข้อมูลที่น่าเชื่อถือเพื่อการตัดสินใจ นอกจากนี้ ใช้เทคโนโลยีในการสื่อสาร เผยแพร่ข้อมูลประชาสัมพันธ์กิจกรรม ผลงานของสถานศึกษาไปสู่สถานศึกษาภายนอกได้อย่างต่อเนื่อง จัดให้มีเทคโนโลยีสำหรับผู้ปกครองเข้ามาเป็นส่วนหนึ่งในการจัดการเรียนการสอนเพื่อให้สามารถ ตรวจสอบพฤติกรรมการเรียนรู้ของบุตรหลานได้ รวมทั้งใช้เครือข่ายเทคโนโลยีในการบริหารจัดการจัดเก็บข้อมูลอย่างเป็นหมวดหมู่และเป็นระบบ สามารถเรียกใช้งานได้ง่ายสะดวกรวดเร็วทุกที่ทุกเวลา และใช้เทคโนโลยีในการสร้างเครือข่ายชุมชนแห่งการเรียนรู้ออนไลน์เพื่อแลกเปลี่ยนข้อมูลและประสบการณ์

11. ทักษะในด้านการสร้างทีมงาน (Team Building Skills) หมายถึง ผู้บริหารสามารถนำสถานศึกษาให้เป็นที่ยอมรับของสังคมและเป็นผู้ตามที่ดีได้เหมาะสมกับสถานการณ์ สร้างความไว้วางใจ ความสามัคคีและบรรยากาศที่ดีในการทำงาน สร้างคุณธรรมจริยธรรม และวัฒนธรรมสถานศึกษาที่ดีในการปฏิบัติงาน สร้างให้ทุกคนมีความสำคัญและรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของทีมงาน ให้ทุกคนในทีมร่วมกันคิดแก้ปัญหาและรับผิดชอบร่วมกัน สนับสนุนให้บุคลากรพัฒนาตนเอง มีการแบ่งปันความรู้สอนงานช่วยเหลือในกระบวนการทำงานของทีม นำพาและพัฒนาบุคลากรให้สามารถเป็นผู้นำ รวมทั้งสร้างขวัญกำลังใจ ยกย่องชมเชยและอำนวยความสะดวกในการทำงาน

วิฑูรย์ สิมะโชคดี (2557) กล่าวว่า ปี ค.ศ. 2000 มีความหมายอย่างยิ่งในแง่เริ่มศตวรรษใหม่ ในยุคที่มีการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีอย่างรวดเร็วในแขนงต่าง ๆ ตามกระแส โลกภิวัตน์ เช่น ทุกวันนี้ ใครยืนอยู่หนึ่งอยู่กับที่เฉย ๆ ไม่พัฒนาหรือขยับตัวอย่างเชื่องช้าก็จะถูกคู่แข่งทิ้งห่างออกไป ดังนั้นสถานศึกษาที่เตรียมพร้อมหรือสถานศึกษาที่ปรับตัวอยู่ตลอดเวลา และสามารถปรับเปลี่ยนได้เร็วกว่าก็จะอยู่รอดและเติบโตได้ หัวหน้านางานหลังยุค 2000 จึงควรเป็นบุคคลที่มี 5 ทักษะ ดังต่อไปนี้

1. ทักษะในด้านนักแก้ปัญหา ปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นหัวหน้างานควรรู้และเห็นชัดไม่ว่าจะเป็นเรื่องความขัดข้องของเครื่องจักรอุปกรณ์ ประสิทธิภาพการผลิต หรือปัญหาจากตัวพนักงานเองยอดหัวหน้างาน ต้องเป็นผู้ที่สามารถค้นหาหรือระบุปัญหาต่าง ๆ ดังกล่าวได้ และต้องเป็นผู้ที่สามารถในการจัดการแก้ปัญหาต่าง ๆ เหล่านั้นให้หมดไปได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ ความเป็นนักแก้ปัญหาทำให้ต้องรู้จักใช้เครื่องมือ สำหรับการแก้ปัญหาได้อย่างเหมาะสมและรวดเร็ว ไม่ต้องมาวุ่นเสียเวลาไปกับการแก้ปัญหาด้วยวิธีการลองผิดลองถูก

2. ทักษะในด้านนักปรับปรุงงาน นักเพิ่มผลผลิต หัวหน้างานที่ดีต้องรู้จักปรับปรุงงานที่รับผิดชอบอยู่ให้ดีขึ้น มีความก้าวหน้ามากขึ้น โดยดูจากผลการปฏิบัติงานที่มากกว่าเดิม (High Performance) เรื่องที่ต้องให้ความสำคัญในการปรับปรุงให้ดีขึ้นก็คือ คุณภาพ ต้นทุน และเวลาส่งมอบ เมื่อปรับปรุงงานได้ดีขึ้น ผลผลิตก็เพิ่มมากขึ้นด้วย

3. ทักษะในด้านนักสอนงาน ความเป็นหัวหน้างานทำให้มีหน้าที่ต้องสอนงาน โดยเฉพาะการฝึกอบรม หัวหน้างานที่ดีต้องมีความเป็นนักสอนงาน คือ พูดเป็น สอนเป็น อธิบายเรื่องยาก ๆ ให้ฟังเข้าใจได้ง่าย การเป็นนักสอนงานทำให้เราสามารถเปลี่ยนบุคลิกภาพจาก “เจ้านาย” หรือ “ผู้เผด็จการ” เป็น “ผู้ให้คำปรึกษา” หรือ “ผู้กำกับติดตาม” ทำให้ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาดีขึ้น ทำให้ได้รับความร่วมมือมากขึ้น

4. ทักษะในด้านนักคิด การทำงานอย่างมีประสิทธิภาพจะต้องอาศัยความเป็นนักคิดด้วย คือไม่ใช่ทำเป็นอย่างเดียวต้องคิดเป็นด้วย โดยมักจะเป็นสถานศึกษาที่มีบุคลากรที่มีความคิดสร้างสรรค์ (Creative Ideas) เป็นจำนวนมากจึงส่งผลสถานศึกษาที่ประสบความสำเร็จ จากการสร้างผลิตภัณฑ์ที่แปลกใหม่และสร้างความพอใจให้แก่ลูกค้าได้ หัวหน้างานที่รู้จักใช้สมอง คิดเป็นก็จะได้เปรียบและเป็นที่ต้องการของทุกสถานศึกษา นักคิดที่เป็นที่ต้องการมากขึ้นทุกวันนี้คือ “นักคิดสร้างสรรค์” ซึ่งทุกคนสามารถพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ให้เกิดขึ้นได้

5. ทักษะในด้านนักเรียนรู้ หัวหน้างานที่ดีต้องมีความเป็นนักเรียนรู้ด้วย การเป็นนักเรียนรู้ทำให้ไม่วนเวียนกับความผิดพลาด เปิดประสบการณ์ใหม่ ๆ ได้ การเรียนรู้ คือ การได้ประสบการณ์จากการทำงาน เพิ่มความรู้ เพิ่มทักษะ ดังนั้น การเป็นนักเรียนรู้ ก็จะเป็นทั้งนักแก้ปัญหา นักปรับปรุงงาน นักสอนงาน และนักคิดรวมกันไปในตัว

พิมลพรรณ เพชรสมบัติ (2560) ทักษะในการบริหาร หมายถึง ความรู้ความสามารถของผู้บริหาร ในการบริหารงานที่แสดงออกให้เห็นต่อบุคคลที่เกี่ยวข้องใน 5 ทักษะตามแนวคิดของ Drake and Roe (1986) และ Katz (1974) ได้แก่

1. ทักษะในด้านความคิดรวบยอด หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการเข้าใจระบบโครงสร้างของคน โครงสร้างตำแหน่ง นโยบายการจัดการศึกษา และระบบการบริหารงาน เพื่อบริหารการศึกษาให้บรรลุวัตถุประสงค์ อย่างมีประสิทธิภาพ

2. ทักษะในด้านมนุษยสัมพันธ์ หมายถึง ความรู้ ความสามารถของผู้บริหารในการทำงานให้บรรลุผล โดยใช้กระบวนการกลุ่ม และเสริมสร้างความร่วมมือซึ่งกันและกัน ตลอดจนประสานงาน และการให้คำแนะนำแก่ผู้ร่วมงาน

3. ทักษะในด้านเทคนิค หมายถึง ความรู้ความสามารถของผู้บริหาร เกี่ยวกับวิธีการกระบวนการดำเนินงานและเทคนิคต่าง ๆ ในการจัดกิจกรรม รวมถึงความสามารถในการใช้เครื่องมือต่าง ๆ

4. ทักษะในการสอน หมายถึง ผู้บริหารมีความสามารถในการใช้สื่อการพูดและคำอธิบายที่สามารถช่วยให้ผู้ฟังเข้าใจและสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่สะดวกสบายเป็นมิตรและช่วยเหลือคนรอบข้าง

5. ทักษะในด้านความรู้ความเข้าใจ หมายถึง ความรู้และสติปัญญาของผู้บริหารในการพัฒนาการปฏิบัติงานในระดับต่าง ๆ ให้เกิดประสิทธิผลต่อสถานศึกษา

Baird (2006) โดย Harvard Business School กล่าวว่า ผู้นำจำเป็นต้องมีทักษะในการบริหารในศตวรรษที่ 21 ต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

1. ทักษะในการสื่อสารที่จะทำให้สามารถพูดและเขียนได้อย่างน่าเชื่อถือ
2. ทักษะในด้านมนุษยสัมพันธ์ที่สามารถรับรู้และรับฟังสิ่งที่ผู้อื่นต้องการสื่อออกมาจริง
3. ทักษะในการคลี่คลายความขัดแย้ง เพื่อรับมือกับช่วงเวลาแห่งการต่อต้านและความตึงเครียดที่ไม่อาจหลีกเลี่ยงได้
4. ทักษะในการเจรจาต่อรองที่จะทำให้กลุ่มต่าง ๆ ทำงานร่วมกันได้
5. ทักษะในการสร้างแรงจูงใจที่จะทำให้ผู้คนเชื่อถือและพยายามที่จะบรรลุเป้าหมายร่วมกัน

ไกรสร เจียมทอง (2561) ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 หมายถึง การปฏิบัติตนของผู้บริหารสถานศึกษาที่ต้องมีทั้งศาสตร์และศิลปะ มีความรู้ความชำนาญ มีความสามารถในการดำเนินกิจกรรมด้านการบริหาร เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างถูกต้องรวดเร็วและเหมาะสม ซึ่งประกอบด้วย 6 ทักษะ ดังนี้

1. ทักษะในการสื่อสารและเทคโนโลยี หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษา สามารถสื่อสารได้อย่างชัดเจน น่าเชื่อถือเข้าใจง่าย ทั้งการพูดการเขียนสามารถสรุปประเด็นได้ชัดเจน

ถูกต้อง วัตถุประสงค์ สามารถเจาะจงต่อรองนำเสนอความคิดได้ทั้งระหว่างบุคคล ระดับกลุ่ม และในที่สาธารณะ สื่อสารได้ทั้งภาษาไทยภาษาอังกฤษ และภาษาอื่น ๆ รวมทั้งสามารถเผยแพร่ประชาสัมพันธ์กิจกรรมของสถานศึกษาให้แก่ชุมชนและสถานศึกษาภายนอกด้วยวิธีการและช่องทางที่หลากหลาย โดยอาศัยเทคโนโลยีในการสื่อสาร

2. ทักษะในด้านความคิดสร้างสรรค์ หมายถึง ผู้บริหารสามารถคิดนอกกรอบคิดสร้างสรรค์คิดวิเคราะห์ข้อมูลได้อย่างรวดเร็ว วิเคราะห์สถานการณ์หาสาเหตุของปัญหา รวมทั้งสามารถตีความและแปลความหมายข้อมูลที่ซับซ้อน ประเมินความสำคัญขององค์ประกอบและเชื่อมโยงข้อมูลตัดสินใจได้อย่างมีคุณภาพบนพื้นฐานของข้อมูลสารสนเทศ

3. ทักษะในด้านมนุษยสัมพันธ์ หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาสามารถทำงานร่วมกับบุคคลอื่นโดยจะต้องเข้าใจเกี่ยวกับพฤติกรรมของมนุษย์ มีมนุษยสัมพันธ์ สร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคคล รู้จักการยืดหยุ่นเห็นคุณค่าให้เกียรติผู้อื่น สร้างบรรยากาศให้เกิดความเชื่อใจยอมรับนับถือซึ่งกันและกัน รับฟังความเห็นต่าง

4. ทักษะในด้านเทคนิค หมายถึง ผู้บริหาร มีเทคนิคแนวคิดวิธีการ รวมไปถึงกระบวนการใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงาน มีเทคนิคการคิดเชิงกลยุทธ์ การระดมทางความคิดซึ่งอาจก่อให้เกิดนวัตกรรมใหม่ ๆ มีเทคนิคในการสื่อสารการนำเสนออย่างมืออาชีพ หน่วยงาน รวมไปถึง มีเทคนิคในการใช้เครื่องมือสื่อเทคโนโลยีต่าง ๆ ที่ทันสมัย

5. ด้านคุณธรรม จริยธรรม หมายถึง ลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาประพฤติตนอยู่ในศีลธรรม ตามหลักศาสนา มีจรรยาบรรณและมนุษยสัมพันธ์ที่ดี สามารถสร้างความศรัทธาให้เกิดขึ้นกับตนเอง ครู ผู้เรียน และบุคคลทั่วไป ยึดระบบธรรมมาภิบาล 9

6. ทักษะในด้านสร้างสรรค์นวัตกรรม หมายถึง ลักษณะของผู้บริหาร มีกระบวนการของการปรับเปลี่ยนโอกาสไปสู่แนวคิดใหม่ ๆ ที่สามารถจะนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้ เป็นการนำเอาข้อผิดพลาดมาปรับปรุง แก้ไขและพัฒนางานได้อย่างต่อเนื่องแล้วนำเอานวัตกรรมมาสู่การปฏิบัติ

ตาราง 1 แสดงการสังเคราะห์

นักวิชาการ	Hoyle, English and Steffy (2005)	Baird (2006)	Weigel (2012)	วิจารณ์ พานิช (2555)	แพรวดา สอนงพันธ์ (2557)	วิฑูรย์ ลิ้มะโชติดี(2557)	ศศิตา เพลินจิต (2558)	กรรณิกา เรตมอนด์ (2559)	พิมพ์พรณ เพชรสมบัติ (2560)	ไกรศร เข็มทอง (2561)	รวมทวมถึ
ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา											
ทักษะในด้านความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์	✓							✓			2
ทักษะในการกำหนดนโยบายและการปกครอง	✓			✓							2
ทักษะในการสื่อสาร	✓	✓	✓	✓				✓		✓	6
ทักษะในการบริหารจัดการสถานศึกษา	✓		✓	✓	✓		✓				4
ทักษะในการวางแผนและการพัฒนาหลักสูตร	✓										1
ทักษะในการจัดการเรียนรู้	✓										1
ทักษะในการประเมินผลงานและการบริหารบุคลากร	✓			✓							2
ทักษะในด้านในการบริหารจัดการบุคลากร	✓		✓								2
ทักษะในการวิจัยทางการศึกษา การประเมินผลและการวางแผน	✓										1
ทักษะในด้านผู้นำเชิงคุณธรรมจริยธรรม	✓	✓	✓						✓		4
ทักษะในการแก้ปัญหา			✓			✓					2
ทักษะในด้านทางเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล			✓	✓	✓					✓	4
ทักษะในการทำงานเป็นทีม			✓		✓						2
ทักษะในด้านนวัตกรรมเพื่อการเรียนรู้			✓								1
ทักษะในการกำหนดทิศทางการศึกษา			✓								1

ตาราง 1 (ต่อ)

นักวิชาการ	Hoyle, English and Steffy (2005)	Baird (2006)	Weigel (2012)	วิจารณ์ พานิช (2555)	แพรวดา สมองฝัน (2557)	วิฑูรย์ ลิ้มชะโชคดี(2557)	ศศิตา เพลินจิต (2558)	กรรณิกา เรตมอนด์ (2559)	พิมพ์พรรณ เพชรสมบัติ (2560)	ไกรศร เจียมทอง (2561)	รวมความถี่
ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา											
ทักษะในด้านนักเจรจาต่อรอง		✓									1
ทักษะในด้านการสร้างแรงจูงใจ		✓									1
ทักษะในด้านชีวิตและอาชีพ				✓							1

จากการสังเคราะห์ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามตาราง ได้ศึกษาแนวคิดของนักวิชาการทางด้านการศึกษา ซึ่งมีทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ตรงกันของนักวิชาการทางด้านการศึกษา ดังนี้ Hoyle, English and Steffy (2005), Baird (2006), Weigel (2012), วิจารณ์ พานิช (2555), แพรวดา สมองฝัน (2557), วิฑูรย์ ลิ้มชะโชคดี (2557), ศศิตา เพลินจิต (2558), กรรณิกา เรตมอนด์ (2559), พิมพ์พรรณ เพชรสมบัติ (2560) และ ไกรศร เจียมทอง (2561) โดยใช้เกณฑ์ในการสังเคราะห์ที่มีระดับความถี่ตั้งแต่ 3 ขึ้นไป จะได้ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่เหมือนกัน ประกอบด้วย 6 ทักษะ ดังนี้

1. ทักษะในด้านการสื่อสาร (Communication skills)
2. ทักษะในด้านการบริหารจัดการสถานศึกษา (Skills in Organizational Management)
3. ทักษะในด้านผู้นำเชิงคุณธรรมจริยธรรม (Moral and Ethical Leadership Skills)
4. ทักษะในด้านการคิดวิเคราะห์และการคิดสร้างสรรค์ (Critical and Creative thinking skills)
5. ทักษะในด้านทางเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล (Technological and Digital literacy skills)
6. ทักษะในด้านมนุษยสัมพันธ์ (Human relations skills)

สรุปได้ว่า ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการใช้กลยุทธ์และกระบวนการในการบริหารจัดการ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์

ที่ตั้งไว้อย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผลต่อสถานศึกษา แบ่งออกเป็น 6 ด้าน ประกอบด้วย ทักษะดังนี้

1. ทักษะในด้านการสื่อสาร (Communication skills)
2. ทักษะในด้านการบริหารจัดการสถานศึกษา (Skills in Organizational Management)
3. ทักษะในด้านผู้นำเชิงคุณธรรมจริยธรรม (Moral and Ethical Leadership Skills)
4. ทักษะในด้านการคิดวิเคราะห์และการคิดสร้างสรรค์ (Critical and Creative thinking skills)
5. ทักษะในด้านเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล (Technological and Digital literacy skills)
6. ทักษะในด้านมนุษยสัมพันธ์ (Human relations skills)

ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21

จากการสังเคราะห์แนวคิดเบื้องต้น ทักษะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ประกอบไปด้วย 6 ทักษะ จากนั้นผู้วิจัยได้ศึกษาสังเคราะห์และจัดกลุ่มทักษะในแต่ละด้านจากเอกสารแนวคิดที่เกี่ยวข้อง สรุปได้ดังนี้

1. ทักษะในด้านการสื่อสาร (Communication skills) หมายถึง กระบวนการถ่ายทอดข่าวสาร ข้อมูล ความรู้ ประสบการณ์ ความรู้สึก ความคิดเห็น ซึ่งอาจจะใช้วิธีการที่แตกต่างกันไปตามความเหมาะสมของสถานการณ์ โดยมีวัตถุประสงค์ให้เกิดการรับรู้ร่วมกัน ทำให้เกิดความร่วมมือ มีความชัดเจนในคำสั่งมอบหมายงาน สามารถเจรจาต่อรองโน้มน้าว และสร้างความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน รวมไปถึงการให้คำแนะนำหรือชี้แนะให้บุคลากรปฏิบัติตามได้อย่างโดดเด่น เพื่อนำไปสู่ความสำเร็จบรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา

2. ทักษะในด้านการบริหารจัดการสถานศึกษา (Skills in Organizational Management) หมายถึง กระบวนการกำหนดความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรและกิจกรรมต่าง ๆ ของสถานศึกษา เพื่อที่จะก่อให้เกิดการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด เป็นการจัดระเบียบกิจกรรมต่าง ๆ มีการบริหารโครงการ กิจกรรม ทรัพยากรและสามารถประยุกต์การบริหารจัดการให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในอนาคต จัดให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการและมอบหมายงานให้บุคลากรปฏิบัติได้อย่างเหมาะสมเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย

3. ทักษะในด้านผู้นำเชิงคุณธรรมจริยธรรม (Moral and Ethical Leadership Skills) หมายถึง ลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาประพฤติตนอยู่ในศีลธรรม ตามหลักศาสนา

มีจรรยาบรรณและมนุษยสัมพันธ์ที่ดี สามารถสร้างความศรัทธาให้เกิดขึ้นกับตนเอง ครู ผู้เรียน และ บุคคลทั่วไป ยึดหลักธรรมมาภิบาล

4. ทักษะในด้านการคิดวิเคราะห์ และการคิดสร้างสรรค์ (Critical and Creative thinking skills) หมายถึง กระบวนการทางสมองในการแปลความหมายของข้อมูลได้อย่าง น่าเชื่อถือ สามารถเชื่อมโยงข้อมูลหรือสิ่งเร้าได้อย่างเป็นระบบจากส่วนย่อย ๆ ไปหาส่วนใหญ่ ได้อย่างเป็นองค์รวมมีแนวคิดใหม่ ๆ มาใช้ในการแก้ไขปัญหา เป็นแบบอย่างและกระตุ้นให้ บุคลากรได้ริเริ่มความคิดใหม่ ๆ มาใช้ในการปฏิบัติงานอย่างสร้างสรรค์ เพื่อให้เกิดผลดีในการ พัฒนาสถานศึกษาในอนาคต

5. ทักษะในด้านเทคโนโลยี และการใช้ดิจิทัล (Technological and Digital literacy skills) หมายถึง ความชำนาญในการใช้เครื่องมือ สื่อ อุปกรณ์และเทคโนโลยีต่างๆ ความสามารถในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลที่มีอยู่อย่างคล่องแคล่วและสร้างสรรค์เพื่อเพิ่มประโยชน์ของการ ประชาสัมพันธ์เผยแพร่ข้อมูลสู่กิจกรรมในชุมชน การจัดการข้อมูลอย่างเป็นระบบของ สถานศึกษา และใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อสร้างชุมชนการเรียนรู้ออนไลน์ แลกเปลี่ยน ประสบการณ์ และส่งเสริมการพัฒนาภาพสถานศึกษาที่ทันสมัยและมีประสิทธิภาพ

6. ทักษะในด้านมนุษยสัมพันธ์ (Human relations skills) หมายถึง ความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่น มีความยืดหยุ่น เข้าใจความแตกต่างและความต้องการของแต่ละบุคคล มีวิธีการต่าง ๆ สร้างแรงจูงใจให้บุคลากรทำงานอย่างเต็มความสามารถ มีความเข้าใจ ธรรมชาติพฤติกรรมของมนุษย์ สามารถสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคคล และเสริมสร้างความร่วมมือทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษาตลอดจนประสานงานและการให้คำแนะนำแก่ ผู้ร่วมงาน

สถานศึกษาขั้นพื้นฐานในถิ่นทุรกันดารบนเขตพื้นที่สูง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ตั้งอยู่ทางทิศเหนือของ จังหวัดเชียงราย มีพื้นที่ทั้งหมดประมาณ 2,494.37 ตารางกิโลเมตร คิดเป็นร้อยละ 21.36 ของจังหวัดเชียงราย สูงกว่าระดับน้ำทะเลปานกลางประมาณ 580 เมตร มีชายแดนติดต่อกับ สาธารณรัฐสหภาพเมียนมา ระยะทางยาวประมาณ 130 กิโลเมตร และสาธารณรัฐ ประชาธิปไตยประชาชนลาว พื้นที่ส่วนใหญ่ภูเขาสูง มีที่ราบในหุบเขาและที่ราบบริเวณลุ่มแม่น้ำ ที่สำคัญในอำเภอแม่จัน อำเภอแม่สาย และอำเภอเชียงแสน อำเภอที่มีประชากรมากที่สุดใน

เขตพื้นที่ คือ อำเภอ แม่ฟ้าหลวง ประชาชนในเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 มีหลากหลายทางชาติพันธุ์ แบ่งออกเป็น 4 กลุ่มใหญ่ ๆ ดังนี้

1. กลุ่มคนไทยพื้นราบ ได้แก่ คนพื้นเมือง คนไทย ไทลื้อ ไทเขิน และไทใหญ่
2. กลุ่มคนไทยบนพื้นที่สูง ได้แก่ อาข่า ล่าหู่ กะเหรี่ยง ลีซอ และเย้า
3. กลุ่มจีนคณะชาติ ได้แก่ อดีตทหารจีนคณะชาติจีนฮ่ออพยพ และจีนฮ่อหลบหนีเข้าเมือง
4. กลุ่มผู้พลัดถิ่นหลบหนีเข้าเมือง ได้แก่ ผู้พลัดถิ่นสัญชาติพม่าและผู้พลัดถิ่นสัญชาติลาว

ในเขตอำเภอแม่ฟ้าหลวง มีการแบ่งเขตการปกครองออกเป็น 4 ตำบล ได้แก่ ตำบลแม่สลองใน ตำบลแม่สลองนอก ตำบลเทอดไทย และตำบลแม่ฟ้าหลวง มีการจัดการเรียนการสอนตั้งแต่ระดับชั้นอนุบาลจนถึงระดับชั้นมัธยมศึกษาตอนปลาย มีสถานศึกษาจำนวนทั้งสิ้น 31 โรงเรียน ได้แก่ 1) รร.ชุมชนศึกษาบ้านแม่สะแลบ 2) รร.ดอยแสนใจ (ตชด.อนุสรณ์) 3) รร.ตำรวจตระเวนชายแดนเจ้าพ่อหลวงอุปถัมภ์ 3 ช่างกลปทุมวันอนุสรณ์ 4) รร.ตำรวจตระเวนชายแดนบ้านนาโต (วปรอ. 344 อุปถัมภ์) 5) รร.ตำรวจตระเวนชายแดนป่ารุ้ง ที่ 87 6) รร.ตำรวจตระเวนชายแดนศรีสมวงศ์ 7) รร.บ้านกลาง 8) รร.บ้านขาหย่างพัฒนา 9) รร.บ้านจะดี 10) รร.บ้านเทอดไทย 11) รร.บ้านปางมะหัน 12) รร.บ้านป่าซางนาเงิน 13) รร.บ้านผาจี 14) รร.บ้านผาเตื้อ 15) รร.บ้านพญาไพร 16) รร.บ้านพนาสวรรค์ 17) รร.บ้านมนตรีวิทยา 18) รร.บ้านแม่เตอ 19) รร.บ้านแม่หม้อ 20) รร.บ้านสันติคีรี 21) รร.บ้านห้วยไร่สามัคคี 22) รร.บ้านห้วยผึ้ง 23) รร.บ้านห้วยหก 24) รร.บ้านห้วยหยวกป่าไซ 25) รร.บ้านห้วยอื่น 26) รร.บ้านใหม่สันติ 27) รร.พญาไพรไตรมิตร 28) รร.รัฐราษฎร์วิทยา 29) รร.ราษฎร์พัฒนา 30) รร.สามัคคีพัฒนา 31) รร.อนุบาลแม่ฟ้าหลวง (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเชียงราย เขต 3, 2563)

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยในประเทศ

งานวิจัยในประเทศที่เกี่ยวข้องกับทักษะของผู้บริหารในสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ดังนี้

มณฑาทิพย์ นามนุ (2561) ได้ทำวิจัยเรื่อง ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 พบว่า 1) ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี

เขต 2 อยู่ในระดับมาก ทั้งในภาพรวมและรายด้าน และ 2) ผลการเปรียบเทียบทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 แบ่งออกเป็นตามเพศ ระดับการศึกษา และประสบการณ์ทำงาน ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

โชคชัย นาไชย (2559) ได้ทำวิจัยเรื่อง ทักษะการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสถานศึกษาบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม ผลการวิจัยพบว่า 1) ทักษะการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสถานศึกษาบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคามโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมากทั้ง 4 ด้าน เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านการเจรจา ด้านการกระจายความเป็นธรรม ด้านการวิเคราะห์สถานการณ์ และด้านการใช้อำนาจตามลำดับ 2) การเปรียบเทียบทักษะในด้านการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสถานศึกษาบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม แบ่งออกเป็นตามเพศ วุฒิการศึกษาและประสบการณ์ในตำแหน่ง พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีเพศ วุฒิการศึกษา และประสบการณ์ใน ตำแหน่ง แตกต่างกัน มีทักษะในด้านการบริหารความขัดแย้งไม่แตกต่างกัน 3) แนวทางการพัฒนาทักษะในด้านการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสถานศึกษาบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม พบว่าแนวทางที่สำคัญคือ 3.1) ด้านการวิเคราะห์ สถานการณ์ ผู้บริหารควรใช้วิธีการระงับความขัดแย้งไม่ให้สถานการณ์ลุกลามบานปลาย 3.2) ด้านการเจรจา ผู้บริหารควรใช้หลักมนุษยสัมพันธ์เจรจาให้คู่ขัดแย้งเข้าใจมีทัศนคติที่ดีต่อกัน 3.3) ด้านการกระจายความเป็นธรรม ผู้บริหารควรหาแนวทางแก้ปัญหา ร่วมกันเพื่อสร้างความพึงพอใจให้กับผู้เกี่ยวข้อง 3.4) ด้านการใช้อำนาจ ผู้บริหารควรแก้ปัญหาโดยยึดเป้าหมายของงานเป็นสำคัญ

กรรณิกา เรตมอนด์ (2559) ได้ทำวิจัยเรื่อง ตัวบ่งชี้ทักษะในด้านภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานวัดอุปประสงค์ คือ พัฒนาตัวอย่างความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างตัวบ่งชี้ ทักษะในด้านภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการวิจัยพบว่า 1) ตัวบ่งชี้ที่ใช้ในการวิจัย 72 ตัวบ่งชี้ ได้รับการคัดสรรไว้ในตัวอย่างความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างทุกตัว โดยมีความเหมาะสมตามเกณฑ์ที่กำหนดคือ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับหรือสูงกว่า 3.00 และค่าสัมประสิทธิ์ การกระจายเท่ากับหรือต่ำกว่า 20% 2) ตัวอย่างความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างตัวบ่งชี้ทักษะในด้านภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่พัฒนาขึ้นจากทฤษฎีและผลงานวิจัยมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยมีค่าไคสแควร์ (χ^2) เท่ากับ 34.88ค่าองศาอิสระ (df)

เท่ากับ 25 ค่านัยสำคัญทางสถิติ (P-value) เท่ากับ 0.09 ค่าดัชนีวัดระดับ ความสอดคล้อง (GFI) เท่ากับ 0.99 ค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้องที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) เท่ากับ 0.97 และค่าความคลาดเคลื่อนในการประมาณค่าพารามิเตอร์ (RMSEA) เท่ากับ 0.03 ซึ่งเป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนด 3) ค่าน้ำหนักองค์ประกอบหลักมีค่าระหว่าง 0.84–0.95 ซึ่งสูงกว่าเกณฑ์ 0.70 ทุกองค์ประกอบหลัก ค่าน้ำหนักองค์ประกอบย่อย มีค่าระหว่าง 0.70–0.92 และค่าน้ำหนักตัวบ่งชี้ มีค่าระหว่าง 0.46–0.90 ซึ่งสูงกว่าเกณฑ์ 0.30 ทุกองค์ประกอบย่อย และทุกตัวบ่งชี้

ศศิตา เพลินจิต (2558) ได้ทำวิจัยเรื่อง ทักษะในด้านการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า 1) ทักษะในด้านการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ในภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงลำดับตามค่าเฉลี่ย คือ ด้านภาวะผู้นำและความรับผิดชอบ รองลงมาคือ ด้านทักษะด้านสังคมและทักษะข้ามวัฒนธรรม ด้านความยืดหยุ่นและการปรับตัว ด้านการเป็นผู้สร้างหรือผลิตและรับผิดชอบต่อผู้อื่นได้ และด้านการริเริ่มสร้างสรรค์และการเป็นตัวของตัวเอง 2) การเปรียบเทียบทักษะในด้านการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 แบ่งออกเป็นตามขนาดของสถานศึกษา ในภาพรวมและรายด้านไม่มีความแตกต่างกัน

สุรียา ทองยัง (2558) ได้ทำวิจัยเรื่อง ทักษะของผู้บริหารโรงเรียนวัดตะล่อม สังกัดกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า 1) ทักษะผู้บริหารโรงเรียนวัดตะล่อม สังกัดกรุงเทพมหานคร พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากโดยเรียงตามค่าเฉลี่ยเลขคณิตจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ทักษะของผู้บริหารด้านความรู้ความคิด ทักษะของผู้บริหารด้านการศึกษาและการสอน ทักษะของผู้บริหารด้านเทคนิค ทักษะของผู้บริหารด้านมนุษยสัมพันธ์และทักษะของผู้บริหารด้าน มโนภาพ 2) แนวทางการพัฒนาทักษะผู้บริหารโรงเรียนวัดตะล่อม สังกัดกรุงเทพมหานคร ดังนี้ 2.1) ทักษะผู้บริหารด้านมโนภาพ ควรพัฒนาวิสัยทัศน์กว้างไกลในการบริหารจัดการ การศึกษาชั้นพื้นฐานได้อย่างมีประสิทธิภาพ สร้างแรงกระตุ้นหรือแรงจูงใจให้บุคลากรในสถานศึกษาปฏิบัติตาม และกำหนดทิศทางและแนวทางในการดำเนินงานของสถานศึกษาได้อย่างเหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษา ประกอบกับต้องมีแผนงานในการพัฒนาสถานศึกษาอย่างชัดเจน 2.2) ทักษะผู้บริหารด้านมนุษยสัมพันธ์ คือ การเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานมีโอกาสในการแสดงความคิดเห็น การยอมรับในความสามารถของบุคลากรรวมถึงการยกย่องให้เกียรติกันในฐานะของคนที่อยู่ในสายงานหรือเพื่อนร่วมอาชีพ 2.3) ทักษะผู้บริหารด้านเทคนิค ควรมีการ

ส่งเสริมให้ผู้บริหารมีความรู้ความเข้าใจในการใช้เทคนิคและวิธีการจัดการที่มีประสิทธิภาพ อย่างเป็นระบบ ไม่ว่าจะเป็นการระดมทรัพยากรเพื่อบริหารจัดการสถานศึกษาที่เหมาะสมกับ ความต้องการของสถานศึกษาให้เกิดประโยชน์สูงสุด และสามารถใช้วิธีการต่างๆ เพื่อสนับสนุน เครื่องมือได้ เพื่อใช้ประเมินปัญหาที่เกิดขึ้นในสถานศึกษาอย่างถูกต้องและเป็นระบบ

แพรวดาว สมองผัน (2557) ได้ทำวิจัยเรื่อง ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษ ที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า ทักษะ ของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วย 11 ทักษะ คือ ทักษะในด้านเทคนิค ทักษะในด้านมนุษย ทักษะในด้านความคิดรวบยอด ทักษะในการศึกษาและการสอน ทักษะ ในด้านความรู้ความคิด ทักษะในการบริหาร ทักษะในการวางแผน ทักษะในการ การสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ ทักษะในการประเมินทักษะในการใช้เทคโนโลยี สารสนเทศเพื่อการสื่อสารและการบริหารจัดการ และทักษะในการสร้างทีมงาน โดยทักษะที่มีแนวโน้มเป็นไปได้มากที่สุดและมีความเห็นสอดคล้องกันอันดับแรก คือ ทักษะ ในด้านการสร้างทีมงาน ส่วนแนวโน้มเป็นไปได้มาก และมีความเห็นสอดคล้องกันอันดับสุดท้าย คือ ทักษะในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการสื่อสารและการบริหารจัดการ

บุญยวีร์ย์ เศรษฐวงศ์สกุล (2557) ได้ทำวิจัยเรื่อง ทักษะในการบริหารของ ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครศรีธรรมราช เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า 1) ทักษะในการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครศรีธรรมราช เขต 3 พบว่า โดยภาพรวมมีทักษะในการบริหารอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีทักษะในการบริหารอยู่ในระดับมากทุกด้าน ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ทักษะในการ การศึกษาและการสอน รองลงมาตามลำดับคือทักษะในด้านมนุษย ทักษะในด้านความคิด รวบยอด ทักษะในด้านเทคนิค และทักษะในด้านความรู้ความคิด 2) ทักษะในการบริหารของ ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครศรีธรรมราช เขต 3 2.1) แบ่งออกเป็นตามขนาดของสถานศึกษา พบว่า ผู้บริหาร สถานศึกษามีทักษะในการบริหารไม่แตกต่างกัน 2.2) แบ่งออกเป็นตามประสบการณ์ใน การทำงานของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษา มีทักษะในการบริหาร แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 2.3) แบ่งออกเป็นตามประสบการณ์ในการ อบรมเชิงบริหารต่อปี ของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีทักษะในการ บริหารแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

อำนาจ พลรักษา (2556) ได้ทำวิจัยเรื่อง ทักษะในด้านการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า 1) ทักษะในด้านการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2 มีพฤติกรรมอยู่ในระดับมาก ทั้งในภาพรวมและรายด้าน โดยด้านที่มีทักษะสูงสุดคือ ด้านมนุษย ร่องมาคือ ด้านเทคนิค ส่วนด้านที่มีพฤติกรรมต่ำสุดด้าน คือ ด้านความคิดรวบยอด 2) การเปรียบเทียบทักษะในด้านการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2 แบ่งออกเป็นตามสถานภาพมีพฤติกรรมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.02 ทั้งในภาพรวมและรายด้าน โดยผู้บริหารสถานศึกษามีพฤติกรรมสูงกว่าครูผู้สอน และเมื่อแบ่งออกเป็นตามประสบการณ์ในการทำงานมีพฤติกรรมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ทั้งภาพรวมและรายด้านเช่นเดียวกันโดยบุคลากรที่มีประสบการณ์ในการทำงานมากกว่า 20 ปี มีพฤติกรรมสูงกว่าบุคลากรที่มีประสบการณ์ 11-20 ปี และต่ำกว่า 10 ปี ตามลำดับ

จันทร์เพ็ญ ณะฤกษ์ (2555) ได้ทำวิจัยเรื่อง ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพตามความคิดเห็นของครูผู้สอนในสถานศึกษามัธยมศึกษา จังหวัดกาญจนบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 ผลการวิจัยพบว่า 1) ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพ ตามความคิดเห็นของครูผู้สอนในสถานศึกษามัธยมศึกษา จังหวัดกาญจนบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 อยู่ในระดับมาก ส่วนรายด้านพบว่า ผู้บริหารมีทักษะทุกด้านอยู่ในระดับมาก เรียงตามลำดับคือ ทักษะทางความคิดรวบยอด ทักษะทางมนุษย และทักษะทางเทคนิค 2) ผลการเปรียบเทียบทักษะของผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพ ตามความคิดเห็นของครูผู้สอนในสถานศึกษามัธยมศึกษา จังหวัดกาญจนบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 8 แบ่งออกเป็นตามเพศ ในภาพรวมและรายด้านไม่มีความแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 3) ผลการเปรียบเทียบทักษะของผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพ ตามความคิดเห็นของครูผู้สอนในสถานศึกษามัธยมศึกษา จังหวัดกาญจนบุรี แบ่งออกเป็นตามประสบการณ์ทำงาน โดยภาพรวมพบว่า มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทักษะทางความคิดรวบยอด มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ทักษะทางเทคนิค และทักษะทางมนุษยมีความแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จิราภา เพียรเจริญ (2555) ได้ทำวิจัยเรื่อง บทบาทผู้บริหารในการส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ของครู ตามหลักสูตรสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในสถานศึกษามัธยมศึกษา

จังหวัดปทุมธานีวัตถุประสงค์คือ เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบระดับการรับรู้ในการปฏิบัติของผู้บริหารและครูตามข้อมูลภูมิสังคมคือ ตำแหน่ง ที่ตั้ง และขนาดของสถานศึกษา เกี่ยวกับบทบาทผู้บริหารในการส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ของครูตามหลักสูตรสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในสถานศึกษามัธยมศึกษา จังหวัดปทุมธานี ผลการวิจัยพบว่า 1) ผู้บริหารและครูมีระดับการเรียนรู้ในการปฏิบัติเกี่ยวกับบทบาทผู้บริหารในการ ส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ของครูตามหลักสูตรสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในสถานศึกษามัธยมศึกษา จังหวัดปทุมธานี ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่ามีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยด้านการกำหนดนโยบายและแผนการจัดการเรียนรู้ของครู มีค่าเฉลี่ยของระดับคะแนนสูงสุด ด้านการจัดสรรงบประมาณ และจัดทุนสนับสนุนการจัดการเรียนรู้ของครูมีค่าเฉลี่ยของคะแนนอยู่ในระดับต่ำ ส่วนด้านการส่งเสริมการพัฒนาครู มีค่าเฉลี่ยของระดับคะแนนต่ำสุดตามลำดับ 2) ผลการเปรียบเทียบระดับการรับรู้ในการปฏิบัติของผู้บริหารและครูเกี่ยวกับบทบาทผู้บริหารในการส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ของครู ตามหลักสูตรสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในสถานศึกษามัธยมศึกษา จังหวัดปทุมธานี ตามข้อมูลภูมิสังคม คือ ตำแหน่ง ที่ตั้ง และขนาดของสถานศึกษาพบว่าไม่แตกต่างกัน ยกเว้นผลการเปรียบเทียบตามขนาดสถานศึกษาหลายด้าน พบว่าการกำหนดนโยบายและแผนการจัดการเรียนรู้ของครูที่มีระดับการรับรู้ในการปฏิบัติ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติระดับ .01 และด้านการส่งเสริมการพัฒนาครูแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติระดับ .0568

งานวิจัยต่างประเทศ

งานวิจัยต่างประเทศที่เกี่ยวข้องกับทักษะของผู้บริหารในสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ดังนี้

Coleman (2008) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง บทบาทผู้บริหารสถานศึกษาเกี่ยวกับการ จัดการความรู้และกระบวนการปรับปรุงสถานศึกษา ความสามารถในการสร้างสถานศึกษามีความสำคัญต่อผู้บริหารสถานศึกษาที่อยู่ในความท้าทายของการปรับปรุงสถานศึกษา เป้าหมายของการปรับปรุงสถานศึกษาคือ การปรับปรุงการเรียนการสอนและเพิ่มผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน การใช้ประโยชน์จากข้อมูลและความรู้ที่ใช้ร่วมการผ่านการจัดการความรู้และใช้เป็นเครื่องมือในการจัดการประสิทธิภาพการทำงาน ผลการศึกษาพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาที่ได้รับการพัฒนาริชาชีพที่เหมาะสมและทั่วถึงในการจัดการความรู้และกลยุทธ์จะตระหนักถึงการเปลี่ยนแปลงที่ลึกซึ้ง มีความสามารถที่ดีที่สุดในการปรับปรุงข้อมูลสถานศึกษาการปฏิรูปกระบวนการ และผู้บริหารสถานศึกษาที่ใช้กลยุทธ์การจัดการความรู้ในการตัดสินใจทำให้ผลสัมฤทธิ์ ของผู้เรียนเพิ่มขึ้น

Kindred (1975) ผู้วิจัยได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาที่ไม่มีทักษะทางการบริหารทั้ง 3 ด้าน คือ ทักษะในด้านความคิด ทักษะในด้านมนุษยสัมพันธ์ และทักษะในด้านเทคนิค ทำให้เกิดปัญหา เช่น ความมีอคติ การขาดเป้าหมายที่แน่นอน การขาดคุณสมบัติผู้นำที่ดี การขาดแผนงานที่ดี และอาจทำให้เกิดบรรยากาศของความขัดแย้ง

Rice (1971) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง พฤติกรรมครูใหญ่ในโรงเรียนประถมศึกษาดำเนินการของอาจารย์ใหญ่โรงเรียนประถมศึกษาศูนย์ในเขตแม่น้ำสะวันนาตอนกลางรัฐจอร์เจีย ทดสอบความสำคัญของความแตกต่างในมุมมองของอาจารย์ใหญ่และครูเกี่ยวกับพฤติกรรมของผู้นำของอาจารย์ใหญ่ในเรื่องต่อไปนี้รูปแบบบทบาทและความสามารถในการอดทนต่อความไม่แน่นอนและความสามารถในการมีอิทธิพลต่อ การวางแผน ความอดทนของการไม่มีวินัย คุณสมบัติที่สำคัญที่สุดสำหรับงานที่ประสบความสำเร็จคือวินัย การตัดสินใจ และการมุ่งเน้นที่ผลลัพธ์ ผลการวิจัยพบว่า ความคิดเห็นของผู้คนเกี่ยวกับการบูรณาการความสามารถ มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ บางคนคิดว่าควรเน้นที่ความก้าวหน้า ในขณะที่บางคนเชื่อว่าควรเน้นที่การทำให้มั่นใจว่าบุคคลทุกคนมีความสามารถเท่ากันพฤติกรรมความเป็นผู้นำของครูใหญ่และครูประถมศึกษาในการตัดสินใจเน้นนำใจความสามารถ เน้นการทำงานและความสามารถในการบูรณาการหัวข้อที่สามารถพูดคุยรวมถึงภูมิหลังทางการศึกษา ครูผู้สอนเด็กก่อนประถมศึกษาและแผนกห้องสมุดในสถาบันการศึกษา ความร่วมมือระหว่างครูบรรณารักษ์และผู้ปกครอง บุคลิกภาพและพฤติกรรมในเด็กก่อนวัยเรียนพัฒนาการที่จะปฏิบัติที่เหมาะสมสำหรับการใช้ห้องสมุดของสถานศึกษา

Roberts (1995) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างความเชื่อมั่นในความสำเร็จของตนเองของอาจารย์ใหญ่กับวิธีการจัดการความขัดแย้งกับครู ผลการวิจัยพบว่า มีความสัมพันธ์เชิงบวกระหว่างความเชื่อมั่นในความสำเร็จของตนเอง และแบบการจัดการความขัดแย้งของอาจารย์ใหญ่ ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนบ่งบอกว่า ความสำเร็จของตนเอง และแบบการจัดการกับความขัดแย้งแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญ เมื่อแบ่งออกเป็นตามตัวแปร เชื้อชาติ ประสบการณ์ในวงการศึกษาระดับการศึกษา

Willeto (2001) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การพัฒนาภาวะผู้นำเพื่อประสิทธิผลของสถานศึกษา โดยศึกษาผลจากการดำเนินกิจกรรมการพัฒนาภาวะผู้นำ 4 กิจกรรมในกลุ่มผู้บริหารวิทยาลัยระดับวิทยาเขตในฐานะที่เป็นกลยุทธ์หนึ่งในการบริหารงานเพื่อบรรลุพันธกิจของวิทยาลัย โดยมีกลุ่มผู้ให้ข้อมูลประกอบในการศึกษา คือ คณะบดี เจ้าหน้าที่วิทยาเขต ผู้ให้ข้อมูลเพื่อการประเมินและผู้เกี่ยวข้อง เพื่อสรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลในเนื้อหาลงใน

leadership educational plan (LEAP II) ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการวิจัย ผลการศึกษาพบว่าการพัฒนาภาวะผู้นำเป็นแนวทางในการนำไปสู่ความมีประสิทธิภาพของสถาบัน

OECD, (2019, Online) ได้กล่าวไว้ว่า สถานศึกษาในขนาดเล็กมักถูกมองในเชิงลบจากความห่างไกลทางภูมิศาสตร์ และองค์ประกอบทางเศรษฐกิจและสังคมที่ไม่เอื้ออำนวยยิ่งทำให้เสียเปรียบในด้านโครงสร้างพื้นฐาน ขาดครูดีครูเก่ง และทางเลือกทางการศึกษาที่มีอย่างจำกัด ผลจาก PISA 2019 ยืนยันว่า ทรัพยากรวัตถุดิบและทางเลือกทางการศึกษาของสถานศึกษาขนาดเล็กมีจำกัด ผู้บริหารสถานศึกษาในหลายประเทศโดยเฉพาะประเทศที่มีรายได้ปานกลาง รายงานว่า ยิ่งสถานศึกษามีขนาดใหญ่จะมีทรัพยากรและบุคลากรที่มีความพร้อมมากและดีกว่าสถานศึกษาขนาดเล็กมาก นอกจากนี้สถานศึกษาขนาดเล็กยังมีกิจกรรมพิเศษนอกหลักสูตรน้อยกว่าสถานศึกษาขนาดใหญ่ อย่างไรก็ตาม ยังพบปัญหาอื่น ๆ อีก เช่น ปัญหาในเรื่องการหาทรัพยากรทางการศึกษาให้พอเพียงทั้งด้านปริมาณและคุณภาพ

กรอบแนวคิดการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าแนวคิด ทฤษฎี และผลงานวิจัยต่าง ๆ มาประยุกต์ เป็นกรอบแนวคิดสำหรับการวิจัยเพื่อใช้ศึกษาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน ในศตวรรษที่ 21 ในถิ่นทุรกันดารบนเขตพื้นที่สูง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 โดยได้สังเคราะห์แนวคิดต่าง ๆ ของนักวิชาการทางด้านการศึกษา ดังนี้ Hoyle and Steffy (2005), Baird (2006), Weigel (2012), วิจารย์พานิช (2555), แพรดาว สมองพันธ์ (2557), วิฑูรย์ ลิ้มโชคดี (2557), ศศิตา เพลินจิต (2558), กรรณิกา เรดมอนด์ (2559), พิมลพรรณ เพชรสมบัติ (2560) และ ไกรศร เจียมทอง (2561) ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ตรงกันโดยใช้เกณฑ์ในการสังเคราะห์ที่มีระดับความถี่ตั้งแต่ 3 ขึ้นไป จะได้สรุปเป็นกรอบแนวคิด ดังภาพต่อไปนี้

ตัวแปรต้น

ตัวแปรตาม

**ลักษณะทั่วไปของ
ผู้ตอบแบบสอบถาม**

1. เพศ
2. วุฒิการศึกษา
3. ประสบการณ์ทำงาน
4. ขนาดสถานศึกษา



**ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21
ประกอบด้วย 6 ทักษะ ดังนี้**

1. ทักษะในด้านการสื่อสาร (Communication skill)
2. ทักษะในด้านการบริหารจัดการองค์กร (Skills in Organizational Management)
3. ทักษะในด้านผู้นำเชิงคุณธรรมจริยธรรม (Moral and Ethical Leadership Skills)
4. ทักษะในด้านการคิดวิเคราะห์และการคิดสร้างสรรค์ (Critical and Creative thinking skill)
5. ทักษะในด้านเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล (Technological and Digital literacy skills)
6. ทักษะในด้านมนุษยสัมพันธ์ (Human relations skill)

ภาพ 1 แสดงกรอบแนวคิดการวิจัย



บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัย เรื่อง ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐานในศตวรรษที่ 21 ในถิ่นทุรกันดารบนเขตพื้นที่สูง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 มีขั้นตอนในการดำเนินการ ดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
3. การสร้างและหาคุณภาพเครื่องมือ
4. การเก็บรวบรวมข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล
5. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาของสถานศึกษาชั้นพื้นฐานในถิ่นทุรกันดารบนเขตพื้นที่สูง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ซึ่งประกอบด้วย 4 ตำบล ได้แก่ ตำบลแม่สลอง ใน ตำบลแม่สลองนอก ตำบลเทอดไทย และ ตำบลแม่ฟ้าหลวง ปีการศึกษา 2564 จำนวน 533 คน

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยได้แก่ ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ปีการศึกษา 2564 ทั้งหมด 31 สถานศึกษา จำนวน 533 คน กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้เกณฑ์การกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างของ Krejcie and Morgan (1970) และการสุ่มแบบชั้น (Stratified Random Sampling) โดยใช้สถานศึกษาเป็นชั้นในการสุ่ม ได้กลุ่มตัวอย่าง 226 คน

ตาราง 2 แสดงจำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างของครูผู้สอน แบ่งออกเป็นตามขนาดของสถานศึกษา สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในถิ่นทุรกันดารบนเขตพื้นที่สูง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3

ขนาดของสถานศึกษา	ประชากร(คน)	กลุ่มตัวอย่าง (คน)
สถานศึกษาขนาดเล็ก	45	23
สถานศึกษาขนาดกลาง	293	145
สถานศึกษาขนาดใหญ่	95	48
สถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ	100	50
รวมทั้งสิ้น	533	266

ที่มา: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3, 2563

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ผู้วิจัยใช้แบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating scale) เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามแบ่งออกเป็น 2 ตอน คือ

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบสำรวจรายการ (Check list) ประกอบด้วย เพศ วุฒิการศึกษา ประสบการณ์ทำงานและขนาดสถานศึกษา

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในศตวรรษที่ 21 ในถิ่นทุรกันดารบนเขตพื้นที่สูง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 แบบสอบถามมีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) ตามแนวคิดของลิเคอร์ท (Likert's Rating Scale) มี 5 ระดับ ซึ่งมีความหมาย ดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 อยู่ในระดับ มากที่สุด
 ระดับ 4 หมายถึง ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 อยู่ในระดับ มาก
 ระดับ 3 หมายถึง ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 อยู่ในระดับ ปานกลาง
 ระดับ 2 หมายถึง ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 อยู่ในระดับ น้อย
 ระดับ 1 หมายถึง ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 อยู่ในระดับ น้อยที่สุด

การสร้างและหาคุณภาพเครื่องมือ

1. ศึกษาค้นคว้าจากเอกสารตำรา แนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการทักษะของ ผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 นำข้อมูลมารวบรวมใช้เป็นกรอบหรือเป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถาม

2. สร้างแบบสอบถามให้ครอบคลุมวัตถุประสงค์ของการวิจัย และตัวแปรทุกตัวตามกรอบแนวคิดและขอบเขตของการวิจัย

3. เสนอแบบสอบถามฉบับร่างต่ออาจารย์ที่ปรึกษางานวิจัย เพื่อตรวจสอบความถูกต้องและความครอบคลุมด้านเนื้อหาที่ต้องการวัด

4. ปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถามตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษางานวิจัยแล้ว จึงนำไปให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 ท่าน ประกอบไปด้วย

1. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุนทร คล้ายอ่ำ อาจารย์ผู้สอนสาขาวิชาการศึกษาวិทยาลัยการศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยา

2. นายदनัยวัฒน์ มณี ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านปางมะหัน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3

3. นางสาวชুমพูนุช ปันนำ ศึกษานิเทศก์ชำนาญการ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3

ตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ของข้อคำถาม โดยผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบพิจารณาความเหมาะสมในประเด็นของความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content validity) ผู้เชี่ยวชาญทั้ง 3 ท่าน ได้ตรวจสอบคุณภาพในด้านความเที่ยงตรงของเนื้อหาด้วยวิธีการหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ (IOC: index of item-objective congruence) กำหนดเกณฑ์ในการตรวจพิจารณาข้อคำถาม ดังนี้

ให้คะแนน +1 ผู้เชี่ยวชาญแน่ใจคาถามนั้นสอดคล้องกับวัตถุประสงค์

ให้คะแนน 0 ผู้เชี่ยวชาญไม่แน่ใจว่าคาถามนั้นสอดคล้องกับวัตถุประสงค์

ให้คะแนน -1 ผู้เชี่ยวชาญแน่ใจคาถามนั้นไม่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์

โดยใช้สูตร ค่า IOC ดังนี้

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

เมื่อ IOC แทน ความสอดคล้องระหว่างวัตถุประสงค์กับแบบสอบถาม

ΣR แทน ผลรวมของคะแนนจากผู้เชี่ยวชาญทั้งหมด

n แทน จำนวนผู้เชี่ยวชาญทั้งหมด

เกณฑ์การพิจารณาเลือกข้อคำถาม โดยพิจารณาจากข้อคำถามที่มีค่าดัชนีความสอดคล้องตั้งแต่ 0.50 ขึ้นไป ถ้าข้อคำถามใดมีค่าดัชนีความสอดคล้องต่ำกว่า 0.50 ต้องนำไปปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะ ผู้วิจัยได้ตรวจสอบแบบสอบถามทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา ขั้นพื้นฐานในศตวรรษที่ 21 ในถิ่นทุรกันดารบนเขตพื้นที่สูง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ทั้ง 6 ด้าน ประกอบด้วย ทักษะในด้านการสื่อสาร ทักษะในด้านการบริหารจัดการสถานศึกษา ทักษะในด้านผู้นำเชิงคุณธรรมจริยธรรม ทักษะในด้านการคิดวิเคราะห์และการคิดสร้างสรรค์ ทักษะในด้านเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล ทักษะในด้านมนุษยสัมพันธ์ พบว่า ได้ค่าดัชนีความสอดคล้องเท่ากับ 1 จำนวน 54 ข้อ

5. นำเครื่องมือที่ได้รับการปรับปรุงแก้ไขแล้วไปทดลองใช้ (Try out) กับครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 4 (ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง) จำนวน 30 คน โดยใช้การหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ของครอนบาค (Cronbach) (บุญชม ศรีสะอาด, 2556)

$$\alpha = \frac{n}{n-1} \left[1 - \frac{\sum s_1^2}{s_1^2} \right]$$

เมื่อ α แทน ค่าสัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่น

n แทน จำนวนข้อของเครื่องมือวัด

$\sum s_1^2$ แทน ผลรวมของความแปรปรวนของคะแนนแต่ละข้อ

s_1^2 แทน ความแปรปรวนของคะแนนทั้งฉบับ

ได้ค่าความเชื่อมั่นที่ระดับ 0.984

6. นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขเรียบร้อยแล้วมาจัดทำเครื่องมือฉบับสมบูรณ์แล้วนำไปใช้ในการวิจัยเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างต่อไป

การเก็บรวบรวมข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการรวบรวมข้อมูล ตามลำดับดังนี้

1. ติดต่อจัดทำหนังสือขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากงานบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยา ถึงผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 เพื่อขออนุญาตเก็บรวบรวมข้อมูล

2. ติดต่อขอหนังสือจากผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ถึงผู้อำนวยการสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง เพื่อขออนุญาตเก็บรวบรวมข้อมูล

3. ผู้วิจัยเก็บรวบรวมแบบสอบถามจากกลุ่มตัวอย่างด้วย Google Form จากการส่ง link และQR Code แบบสอบถามไป มีผู้ตอบกลับคืนมาจำนวน 217 ชุด คิดเป็นร้อยละ 81.58

4. นำแบบสอบถามที่ได้มาจัดเรียงข้อมูลแยกข้อมูลและตรวจให้คะแนนตามเกณฑ์ที่ตั้งไว้

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามมาทำการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

1. นำข้อมูลจากแบบสอบถามมาแปลงค่าแล้วทำการบันทึกในตารางบันทึกข้อมูล

2. นำข้อมูลที่ได้ไปวิเคราะห์โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป ดังนี้

2.1 การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ทำการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติโดยใช้การแจกแจงหาความถี่ และหาค่าร้อยละ แบ่งออกเป็นตาม เพศ วุฒิการศึกษา ประสบการณ์ทำงาน และขนาดสถานศึกษา

2.2 ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในศตวรรษที่ 21 ในถิ่นทุรกันดาร บนเขตพื้นที่สูง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 มีลักษณะเป็นแบบ มาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) โดยการหาค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

3. ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในศตวรรษที่ 21 ในถิ่นทุรกันดาร บนเขตพื้นที่สูง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 แบ่งออกเป็นตามเพศ โดยใช้การทดสอบด้วยค่าที (t-test) วุฒิการศึกษา และประสบการณ์การทำงาน ใช้การทดสอบ การวิเคราะห์ความแปรปรวน (Analysis of Variance: ANOVA)

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัย โดยใช้สถิติในการศึกษา ดังนี้

1. วิธีการวิเคราะห์ข้อมูลเมื่อได้รับข้อมูลครบถ้วนตามที่ต้องการแล้ว การวิเคราะห์ข้อมูลในครั้งนี้ ผู้วิจัยนำแบบสอบถาม ตอนที่ 1 และตอนที่ 2 ที่เก็บรวบรวมได้ไปวิเคราะห์ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปเพื่อประมวลผลและหาค่าสถิติ ดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

1. แบบสอบถาม ตอนที่ 1 ซึ่งเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ทำการวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้การแจกแจงหาความถี่ และหาค่าร้อยละ แบ่งออกเป็นตามเพศ วุฒิการศึกษา และประสบการณ์การทำงาน

2. แบบสอบถาม ตอนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐานในศตวรรษที่ 21 ในถิ่นทุรกันดารบนเขตพื้นที่สูง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) โดยการหาค่าเฉลี่ย (Mean) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) เป็นรายชื่อและภาพรวมทั้ง 6 ด้าน

2. สถิติพื้นฐาน ประกอบด้วย

1. ความถี่ (Frequency)

2. ค่าร้อยละ (Percentage) ใช้สูตรคำนวณ ดังนี้

$$P = \frac{F}{N} \times 100$$

เมื่อ P แทน ร้อยละ

F แทน ความถี่ที่ต้องการแปลงให้เป็นร้อยละ

N แทน จำนวนความถี่ทั้งหมด

3. ค่าเฉลี่ย (Mean) คำนวณจากสูตร ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2556)

$$\bar{X} = \frac{\sum X}{N}$$

เมื่อ \bar{X} แทน ค่าเฉลี่ย

$\sum X$ แทน ผลรวมคะแนนทั้งหมด

N แทน จำนวนความถี่ทั้งหมด

4. ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2556)

$$S.D = \sqrt{\frac{n \sum x^2 - (\sum x)^2}{n(n-1)}}$$

เมื่อ **S.D** แทน ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
X แทน คะแนนแต่ละตัว
n แทน จำนวนคะแนนในกลุ่ม
 $\sum X$ แทน ผลรวมคะแนนทั้งหมด

3. สถิติที่ใช้ทดสอบสมมติฐานการวิจัย ประกอบด้วย

1. การทดสอบค่าที (t-test) ใช้สูตรคำนวณ (บุญชม ศรีสะอาด, 2556) ดังนี้

$$t = \frac{\bar{x}_1 - \bar{x}_2}{\left(\frac{(n_1-1)s_1^2 + (n_2-1)s_2^2}{(n_1+n_2-2)} \right) \left(\frac{s_1^2}{n_1} + \frac{s_2^2}{n_2} \right)}$$

เมื่อ **t** แทน ค่าสถิติที่ใช้ในการเปรียบเทียบค่าวิกฤติในการแจกแจงแบบ **t** เพื่อทราบความมีนัยสำคัญ

\bar{X}_1, \bar{X}_2 แทน ค่าเฉลี่ยของกลุ่มที่ 1 และกลุ่มที่ 2 ตามลำดับ

n_1, n_2 แทน จำนวนคนในกลุ่มที่ 1 และกลุ่มที่ 2 ตามลำดับ

S_1^2, S_2^2 แทน ความแปรปรวนของกลุ่มที่ 1 และกลุ่มที่ 2 ตามลำดับ

2. การวิเคราะห์ความแปรปรวน (F-test หรือ One Way ANOVA) เมื่อพบความแตกต่างกันทำการเปรียบเทียบเป็นรายคู่ด้วยวิธีการของ (Scheffe's Method) ใช้สูตรคำนวณ ดังนี้

$$F = \frac{Ms_b}{Ms_w}$$

เมื่อ **F** แทน ค่าสถิติในการแจกแจงแบบเอฟ (F-Distribution)

Ms_b แทน ความแปรปรวนระหว่างกลุ่ม

Ms_w แทน ความแปรปรวนภายในกลุ่ม

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลเรื่องทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน ในศตวรรษที่ 21 ในถิ่นทุรกันดารบนเขตพื้นที่สูง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 มีวัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาระดับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐานในศตวรรษที่ 21 ในถิ่นทุรกันดารบนเขตพื้นที่สูง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3
2. เพื่อเปรียบเทียบทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐานในศตวรรษที่ 21 ในถิ่นทุรกันดารบนเขตพื้นที่สูง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 จำแนกตามตัวแปร เพศ อายุ ประสบการณ์การทำงาน และขนาดของสถานศึกษาที่แตกต่างกัน

การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยกำหนดเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลในรูปแบบตารางและแบบบรรยาย เพื่อความสะดวกและความกระชับ โดยแบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ทำการวิเคราะห์ข้อมูลด้วย สถิติ โดยใช้การแจกแจงหาความถี่ และหาค่าร้อยละ แบ่งออกเป็นตาม เพศ ระดับ การศึกษา ประสบการณ์ทำงาน และขนาดสถานศึกษา

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐานในศตวรรษที่ 21 ในถิ่นทุรกันดารบนเขตพื้นที่สูง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) โดยการหาค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์การเปรียบเทียบทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐานในศตวรรษที่ 21 ในถิ่นทุรกันดารบนเขตพื้นที่สูง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 แบ่งออกเป็นตามเพศ โดยใช้การทดสอบด้วยค่าที (t-test) ระดับ การศึกษาประสบการณ์ทำงาน และขนาดของสถานศึกษา ใช้การทดสอบ การวิเคราะห์ความแปรปรวน (Analysis of Variance: ANOVA)

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิจัย

ในการวิเคราะห์ข้อมูลสำหรับการวิจัยในครั้งนี้ เพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกันในการแปลความหมายการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้กำหนดสัญลักษณ์ต่าง ๆ แทนความหมาย ดังนี้

n	แทน กลุ่มตัวอย่าง
\bar{X}	แทน ค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง
S.D.	แทน ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน
F	แทน ค่าสถิติที่ใช้การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยกรณีของประชากรมากกว่า 2 กลุ่ม
sig.	แทน ค่าจริงของความน่าจะเป็น
SS	แทน ผลรวมกำลังสอง
df	แทน ชั้นแห่งความเป็นอิสระ
MS	แทน ค่าเฉลี่ยผลรวมกำลังสอง

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามทำการวิเคราะห์ข้อมูลด้วย สถิติ โดยใช้การแจกแจงหาความถี่ และหาร้อยละ แบ่งออกเป็นตาม เพศ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ทำงาน และขนาดสถานศึกษา ปรากฏดังตารางที่ 3

ตาราง 3 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม แบ่งออกเป็นตาม เพศ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ทำงาน และขนาดสถานศึกษา

ตัวแปรต้น	จำนวน	ร้อยละ
1. เพศ		
1.1 ชาย	57	73.70
1.2 หญิง	160	26.30
รวม	217	100.00
2. ระดับการศึกษา		
2.1 ปริญญาตรี	181	83.40
2.2 ปริญญาโท	36	16.60
2.3 ปริญญาเอก	-	-
รวม	217	100.00

ตาราง 3 (ต่อ)

ตัวแปรต้น	จำนวน	ร้อยละ
3. ระดับการศึกษา		
3.1 ปริญญาตรี	181	83.40
3.2 ปริญญาโท	36	16.60
3.3 ปริญญาเอก	-	-
รวม	217	100.00
4. ประสบการณ์ทำงาน		
4.1 น้อยกว่า 5 ปี	115	53.00
4.2 5-10ปี	75	34.60
4.3 10 ปีขึ้นไป	27	12.40
รวม	217	100.00
5. ขนาดสถานศึกษา		
5.1 สถานศึกษาขนาดเล็ก	20	9.20
5.2 สถานศึกษาขนาดกลาง	108	49.80
5.3 สถานศึกษาขนาดใหญ่	58	26.70
5.4 สถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ	31	14.30
รวม	217	100.00

หมายเหตุ: n = 217

จากตารางที่ 3 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ เป็นเพศหญิง จำนวน 160 คน คิดเป็นร้อยละ 73.70 มีการศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 181 คน คิดเป็นร้อยละ 83.40 มีประสบการณ์ทำงานน้อยกว่า 5 ปี จำนวน 115 คน คิดเป็นร้อยละ 53.00 และอยู่ในสถานศึกษาขนาดกลาง จำนวน 108 คน คิดเป็นร้อยละ 49.80

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐานในศตวรรษที่ 21 ในถิ่นทุรกันดารบนเขตพื้นที่สูง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) โดยการหาค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

ตาราง 4 แสดงค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐานในศตวรรษที่ 21 ในถิ่นทุรกันดารบนเขตพื้นที่สูง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 เป็นรายด้าน

ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐานในศตวรรษที่ 21 ในถิ่นทุรกันดารบนเขตพื้นที่สูง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3	\bar{X}	S.D.	ระดับ	อันดับที่
1. ทักษะในด้านการสื่อสาร	4.25	0.74	มาก	5
2. ทักษะในด้านการบริหารจัดการสถานศึกษา	4.24	0.75	มาก	6
3. ทักษะในด้านผู้นำเชิงคุณธรรมจริยธรรม	4.26	0.77	มาก	4
4. ทักษะในด้านการคิดวิเคราะห์และการคิดสร้างสรรค์	4.28	0.74	มาก	2
5. ทักษะในด้านเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล	4.27	0.76	มาก	3
6. ทักษะในด้านมนุษยสัมพันธ์	4.29	0.74	มาก	1
รวม	4.27	0.75	มาก	

หมายเหตุ: n = 217

จากตารางที่ 4 พบว่า ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐานในศตวรรษที่ 21 ในถิ่นทุรกันดารบนเขตพื้นที่สูง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.27$, S.D. = 0.75) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ทักษะในด้านมนุษยสัมพันธ์ มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ($\bar{X} = 4.29$, S.D. = 0.74) รองลงมาเป็นทักษะในด้านการคิดวิเคราะห์และการคิดสร้างสรรค์ มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 4.28$, S.D. = 0.74) และทักษะในด้านการบริหารจัดการสถานศึกษามีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ($\bar{X} = 4.24$, S.D. = 0.75) ตามลำดับ

ตาราง 5 แสดงผลการศึกษาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในศตวรรษที่ 21
ในถิ่นทุรกันดารบนเขตพื้นที่สูง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
เชียงใหม่ เขต 3 ด้านทักษะในด้านการสื่อสาร เป็นรายชื่อ

ทักษะการสื่อสาร (Communication skills)	\bar{X}	S.D.	ระดับ	อันดับที่
1. ผู้บริหารมีกระบวนการในการถ่ายทอดข่าวสาร ข้อมูลความรู้ ประสบการณ์ ได้เป็นอย่างดี	4.21	0.74	มาก	10
2. ผู้บริหารมีวิธีการในการสื่อสารที่แตกต่างกันไปตามความ เหมาะสมของแต่ละสถานการณ์	4.26	0.72	มาก	5
3. ผู้บริหารมีวิธีการสื่อสารที่ทำให้บุคลากรเกิดการรับรู้ ร่วมกัน และมีปฏิริยาตอบสนองต่อกันทำให้เกิดความร่วมมือ ในสถานศึกษา	4.25	0.70	มาก	7
4. ผู้บริหารสามารถเจรจาต่อรอง โน้มน้าว เพื่อให้เกิดผลดีใน การปฏิบัติงานของบุคลากร	4.23	0.79	มาก	9
5. ผู้บริหารมีความชัดเจนในคำสั่งมอบหมายงานให้ ความสำคัญต่อความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชา	4.28	0.73	มาก	3
6. ผู้บริหารมีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ประสบการณ์ใน การปฏิบัติงาน	4.25	0.75	มาก	6
7. ผู้บริหารมีวิธีการสร้างความมุ่งมั่นให้กับบุคลากร เพื่อ นำไปสู่ความสำเร็จของสถานศึกษา	4.29	0.73	มาก	2
8. ผู้บริหารสามารถประชาสัมพันธ์ผลงานไปสู่ชุมชนด้วย วิธีการที่หลากหลาย	4.27	0.72	มาก	4
9. ผู้บริหารสามารถนำการประชุม นำเสนอในที่สาธารณะได้ อย่างมืออาชีพ	4.19	0.81	มาก	11
10. ผู้บริหารสามารถฟัง พูด อ่าน เขียนและสรุปได้ อย่างชัดเจนตรงประเด็นเข้าใจง่าย	4.30	0.70	มาก	1
11. ผู้บริหารสามารถแนะนำหรือชี้แนะให้ผู้อื่นปฏิบัติตามได้ อย่างโดดเด่น	4.24	0.73	มาก	8
รวม	4.25	0.74	มาก	

หมายเหตุ: n = 217

จากตารางที่ 5 พบว่า การศึกษาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในศตวรรษที่ 21 ในถิ่นทุรกันดารบนเขตพื้นที่สูง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ด้านทักษะการสื่อสารโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.25$, S.D. = 0.74) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหารสามารถฟัง พูด อ่าน เขียนและสรุปได้อย่าง ชัดเจนตรงประเด็นเข้าใจง่าย มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ($\bar{X} = 4.30$, S.D. = 0.70) รองลงมาผู้บริหารมีวิธีการสร้างความมุ่งมั่นให้กับบุคลากร เพื่อนำไปสู่ความสำเร็จของสถานศึกษาที่สุด ($\bar{X} = 4.29$, S.D. = 0.73) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารสามารถนำการประชุม นำเสนอในที่สาธารณะได้อย่างมืออาชีพ ($\bar{X} = 4.19$, S.D. = 0.81) ตามลำดับ

ตาราง 6 แสดงผลการศึกษาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในศตวรรษที่ 21 ในถิ่นทุรกันดารบนเขตพื้นที่สูง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ทักษะในด้านการบริหารจัดการสถานศึกษา เป็นรายข้อ

ทักษะในด้านการบริหารจัดการสถานศึกษา (Skills in Organizational Management)	\bar{X}	S.D.	ระดับ	อันดับที่
1. ผู้บริหารมีการวิเคราะห์โอกาสและพัฒนาวิสัยทัศน์อยู่เสมอ	4.23	0.72	มาก	4
2. ผู้บริหารมีการจัดทำหลักการ หรือแผนยุทธศาสตร์การปฏิบัติงานล่วงหน้าทุกงาน	4.23	0.75	มาก	5
3. ผู้บริหารมีการจัดทำโครงสร้างการบริหารงานที่ชัดเจนเหมาะสม	4.20	0.76	มาก	7
4. ผู้บริหารมีการจัดแบ่งตำแหน่งหน้าที่รับผิดชอบอย่างชัดเจน	4.31	0.70	มาก	1
5. ผู้บริหารมีการวิเคราะห์โอกาสและพัฒนาวิสัยทัศน์อยู่เสมอ	4.29	0.75	มาก	2
6. ผู้บริหารมีการจัดทำหลักการ หรือแผนยุทธศาสตร์การปฏิบัติงานล่วงหน้าทุกงาน	4.17	0.79	มาก	8
7. ผู้บริหารมีการจัดทำโครงสร้างการบริหารงานที่ชัดเจนเหมาะสม	4.24	0.80	มาก	3
8. ผู้บริหารมีการจัดแบ่งตำแหน่งหน้าที่รับผิดชอบอย่างชัดเจน	4.23	0.72	มาก	6
รวม	4.23	0.72	มาก	

หมายเหตุ: n = 217

จากตารางที่ 6 พบว่า การศึกษาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในศตวรรษที่ 21 ในถิ่นทุรกันดารบนเขตพื้นที่สูง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ด้านทักษะในด้านการบริหารจัดการสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.23, S.D. = 0.72) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหารมีการจัดแบ่งตำแหน่งหน้าที่รับผิดชอบอย่างชัดเจน มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด (\bar{X} = 4.31, S.D. = 0.70) รองลงมาผู้บริหารมีการวิเคราะห์โอกาสและพัฒนาวิสัยทัศน์อยู่เสมอ (\bar{X} = 4.29, S.D. = 0.75) ส่วนข้อที่มีค่าน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารมีการจัดทำหลักการ หรือแผนยุทธศาสตร์การปฏิบัติงานล่วงหน้าทุกงาน (\bar{X} = 4.17, S.D. = 0.79) ตามลำดับ

ตาราง 7 แสดงผลการศึกษาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในศตวรรษที่ 21 ในถิ่นทุรกันดารบนเขตพื้นที่สูง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ทักษะในด้านผู้นำเชิงคุณธรรมจริยธรรมเป็นรายข้อ

ทักษะในด้านผู้นำเชิงคุณธรรมจริยธรรม(Moral and Ethical Leadership Skills)	\bar{X}	S.D.	ระดับ	อันดับที่
1. ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดีในการประพฤติปฏิบัติตามครรลองครองธรรม	4.28	0.73	มาก	3
2. ผู้บริหารทำงานด้วยความทุ่มเท เสียสละ มุ่งมั่น เพื่อความสำเร็จของงาน	4.26	0.80	มาก	5
3. ผู้บริหารสร้างสัมพันธภาพ ความผูกพันให้เกิดขึ้นในสถานศึกษา	4.20	0.78	มาก	8
4. ผู้บริหารได้รับความศรัทธา ชื่นชมจากบุคคลภายในและภายนอก	4.26	0.83	มาก	4
5. ผู้บริหารยอมรับ ยกย่อง ชมเชยผู้ร่วมงานที่ทำงานสำเร็จต่อสาธารณชน	4.23	0.77	มาก	7
6. ผู้บริหารสร้างแรงจูงใจโดยให้รางวัลแก่ผู้ร่วมงานที่ทำงานสำเร็จ	4.28	0.80	มาก	2
7. ผู้บริหารแสดงความเชื่อมั่นในความสามารถของผู้ร่วมงาน	4.24	0.73	มาก	6
8. ผู้บริหารแสดงความตั้งใจรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะในการปฏิบัติงานจากผู้ร่วมงานด้วยความจริงใจ	4.31	0.75	มาก	1
รวม	4.26	0.77	มาก	

หมายเหตุ: n = 217

จากตารางที่ 7 พบว่า การศึกษาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐานในศตวรรษที่ 21 ในถิ่นทุรกันดารบนเขตพื้นที่สูง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ด้านทักษะในด้านผู้นำเชิงคุณธรรมจริยธรรมโดยรวมอยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.26, S.D. = 0.77) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหารแสดงความตั้งใจรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะในการปฏิบัติงานจากผู้ร่วมงานด้วยความจริงใจ มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด (\bar{X} = 4.31, S.D. = 0.75) รองลงมาผู้บริหารสร้างแรงจูงใจโดยให้รางวัลแก่ผู้ร่วมงานที่ทำงานสำเร็จ (\bar{X} = 4.28, S.D. = 0.80) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารสร้างสัมพันธภาพ ความผูกพันให้เกิดขึ้นในสถานศึกษา (\bar{X} = 4.20, S.D. = 0.78) ตามลำดับ

ตาราง 8 แสดงผลการศึกษาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐานในศตวรรษที่ 21 ในถิ่นทุรกันดารบนเขตพื้นที่สูง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ทักษะในด้านการคิดวิเคราะห์และการคิดสร้างสรรค์ เป็นรายข้อ

ทักษะในด้านการคิดวิเคราะห์และการคิดสร้างสรรค์ (Critical and Creative thinking skills)	\bar{X}	S.D.	ระดับ	อันดับ ที่
1. ผู้บริหารมีกระบวนการกำหนดความสัมพันธ์ระหว่าง บุคลากรและกิจกรรมต่างๆ ของสถานศึกษาได้อย่าง เหมาะสม	4.30	0.70	มาก	2
2. ผู้บริหารมีการจัดระเบียบกิจกรรมต่าง ๆ ให้มี ความเหมาะสมกับช่วงเวลาและสถานการณ์	4.35	0.73	มาก	1
3. ผู้บริหารมีการบริหารจัดการทรัพยากรในสถานศึกษา ได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.23	0.75	มาก	9
4. ผู้บริหารสามารถประยุกต์และบริหารจัดการตาม สถานการณ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.29	0.77	มาก	3
5. ผู้บริหารมีกระบวนการคิดวิเคราะห์ และแปล ความหมายของข้อมูลได้อย่างน่าเชื่อถือ	4.26	0.71	มาก	8
6. ผู้บริหารสามารถคิดแก้ปัญหาด้วยวิธีการใหม่ ๆ ได้อย่าง สร้างสรรค์	4.29	0.76	มาก	4

ตาราง 8 (ต่อ)

ทักษะในด้านการคิดวิเคราะห์และการคิดสร้างสรรค์ (Critical and Creative thinking skills)	\bar{X}	S.D.	ระดับ	อันดับ ที่
7. ผู้บริหารเป็นแบบอย่างในการนำแนวคิดใหม่ ๆ มาใช้ ในการปฏิบัติงาน	4.28	0.75	มาก	6
8. ผู้บริหารมีวิธีการกระตุ้นให้บุคลากรแสดงความคิด ริเริ่มสร้างสรรค์และกล้าแสดงความคิดเห็น	4.29	0.73	มาก	5
9. ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรนำแนวคิดใหม่ ๆ มาใช้ ในการปฏิบัติงาน	4.28	0.70	มาก	7
10. ผู้บริหารมีกระบวนการคิดที่แปลกใหม่แตกต่างไป จากเดิมทำให้เกิดการพัฒนาสถานศึกษาในอนาคต	4.23	0.75	มาก	10
รวม	4.28	0.74	มาก	

หมายเหตุ: n = 217

จากตารางที่ 8 พบว่า การศึกษาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐานในศตวรรษ
ที่ 21 ในถิ่นทุรกันดารบนเขตพื้นที่สูง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย
เขต 3 ด้านทักษะในด้านการคิดวิเคราะห์และการคิดสร้างสรรค์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก
($\bar{X} = 4.28$, S.D.=0.74) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหารมีการจัดระเบียบกิจกรรม
ต่าง ๆ ให้มีความเหมาะสมกับช่วงเวลาและสถานการณ์มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ($\bar{X} = 4.35$,
S.D. = 0.73) รองลงมาผู้บริหารมีกระบวนการกำหนดความสัมพันธ์ระหว่าง บุคลากรและ
กิจกรรมต่าง ๆ ของสถานศึกษาได้อย่างเหมาะสม ($\bar{X} = 4.30$, S.D. = 0.70) ส่วนข้อที่มี
ค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารมีกระบวนการคิดที่แปลกใหม่แตกต่างไปจากเดิมทำให้เกิดการ
พัฒนาสถานศึกษาในอนาคต ($\bar{X} = 4.23$, S.D. = 0.75) ตามลำดับ

ตาราง 9 แสดงผลการศึกษาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐานในศตวรรษที่ 21 ในถิ่นทุรกันดารบนเขตพื้นที่สูง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ทักษะในด้านเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล เป็นรายชื่อ

ทักษะในด้านเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล (Technological and Digital literacy skills)	\bar{X}	S.D.	ระดับ	อันดับ ที่
1. ผู้บริหารสามารถใช้เครื่องมือ สื่อ อุปกรณ์ และเทคโนโลยี ได้อย่างคล่องแคล่ว	4.29	0.75	มาก	2
2. ผู้บริหารสามารถใช้เทคโนโลยีดิจิทัลได้อย่างสร้างสรรค์	4.29	0.79	มาก	3
3. ผู้บริหารสามารถนำเทคโนโลยีดิจิทัลที่มีอยู่ในปัจจุบัน มาใช้ให้เหมาะสมและเกิดประโยชน์สูงสุด	4.31	0.75	มาก	1
4. ผู้บริหารมีการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการสื่อสาร เผยแพร่ข้อมูล ประชาสัมพันธ์กิจกรรมสู่ชุมชน	4.21	0.80	มาก	7
5. ผู้บริหารนำเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารจัดการ ข้อมูลอย่างเป็นระบบ	4.26	0.71	มาก	6
6. ผู้บริหารมีการสร้างเครือข่ายชุมชนการเรียนรู้ ออนไลน์ใน การแลกเปลี่ยนประสบการณ์ใหม่ ๆ เพื่อนำมาใช้ในการ ปฏิบัติงาน	4.27	0.76	มาก	5
7. ผู้บริหารมีกระบวนการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาพัฒนา สถานศึกษาให้มีความทันสมัยและมีประสิทธิภาพ	4.28	0.82	มาก	4
รวม	4.27	0.76	มาก	

หมายเหตุ: n = 217

จากตารางที่ 9 พบว่า การศึกษาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐานในศตวรรษที่ 21 ในถิ่นทุรกันดารบนเขตพื้นที่สูง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ทักษะในด้านทางเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.27$, S.D. = 0.76) เมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อ พบว่า ผู้บริหารสามารถนำเทคโนโลยีดิจิทัล

ที่มีอยู่ในปัจจุบัน มาใช้ให้เหมาะสมและเกิดประโยชน์สูงสุด มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 4.35$, S.D. = 0.75) รองลงมาผู้บริหารสามารถใช้เครื่องมือ สื่อ อุปกรณ์ และเทคโนโลยีได้อย่างคล่องแคล่ว ($\bar{X} = 4.29$, S.D. = 0.75) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารมีการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการสื่อสารเผยแพร่ข้อมูล ประชาสัมพันธ์กิจกรรมสู่ชุมชน ($\bar{X} = 4.21$, S.D. = 0.80) ตามลำดับ

ตาราง 10 แสดงผลการศึกษาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในศตวรรษที่ 21 ในถิ่นทุรกันดารบนเขตพื้นที่สูง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ทักษะในด้านมนุษยสัมพันธ์ เป็นรายชื่อ

ทักษะในด้านมนุษยสัมพันธ์ (Human relations skills)	\bar{X}	S.D.	ระดับ	อันดับ ที่
1. ผู้บริหารสามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.36	0.76	มาก	1
2. ผู้บริหารมีความยืดหยุ่น เข้าใจความแตกต่างและความต้องการของแต่ละบุคคล	4.28	0.71	มาก	6
3. ผู้บริหารมีวิธีการต่าง ๆ ในการสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ	4.30	0.75	มาก	2
4. ผู้บริหารมีความเข้าใจธรรมชาติพฤติกรรมของมนุษย์ และให้ความสำคัญกับทุกคนเสมอภาค	4.27	0.75	มาก	7
5. ผู้บริหารมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ร่วมงานทุกระดับ	4.28	0.72	มาก	5
6. ผู้บริหารมีวิธีการในการสร้างความร่วมมือให้กับผู้ร่วมงานในฐานะผู้นำได้อย่างชัดเจน	4.28	0.73	มาก	4
7. ผู้บริหารสามารถประสานงานและให้คำแนะนำแก่ผู้ร่วมงานได้เป็นอย่างดี	4.29	0.74	มาก	3
รวม	4.29	0.74	มาก	

หมายเหตุ: n = 217

จากตารางที่ 10 พบว่า การศึกษาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในศตวรรษที่ 21 ในถิ่นทุรกันดารบนเขตพื้นที่สูง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา

เชียงราย เขต 3 ทักษะในด้านมนุษยสัมพันธ์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.29$, S.D. = 0.74) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหารสามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ($\bar{X} = 4.35$, S.D.=0.76) รองลงมาผู้บริหารมีวิธีการต่าง ๆ ในการสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ ($\bar{X} = 4.30$, S.D. = 0.75) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารมีความเข้าใจธรรมชาติพฤติกรรมของมนุษย์และให้ความสำคัญกับทุกคนเสมอภาค ($\bar{X} = 4.27$, S.D. = 0.75) ตามลำดับ

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์การเปรียบเทียบทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐานในศตวรรษที่ 21 ในถิ่นทุรกันดารบนเขตพื้นที่สูง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 แบ่งออกเป็นตามเพศ โดยการใช้ทดสอบด้วยค่าที่ (t-test) ระดับการศึกษาประสบการณ์ทำงาน และขนาดของสถานศึกษา ใช้การทดสอบ การวิเคราะห์ความแปรปรวน (Analysis of Variance: ANOVA)

ตาราง 11 แสดงผลการวิเคราะห์การเปรียบเทียบทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐานในศตวรรษที่ 21 ในถิ่นทุรกันดารบนเขตพื้นที่สูง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 แบ่งออกเป็นตามเพศ

ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน ในศตวรรษที่ 21 ในถิ่นทุรกันดารบนเขต พื้นที่สูง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3	เพศ				t	Sig.
	ชาย		หญิง			
	\bar{X}	s.d.	\bar{X}	s.d.		
1. ทักษะในด้านการสื่อสาร	4.22	0.71	4.26	0.56	-	0.64
2. ทักษะในด้านการบริหารจัดการ	4.24	0.66	4.24	0.60	-	0.98
3. ทักษะในด้านผู้นำเชิงคุณธรรมจริยธรรม	4.26	0.68	4.25	0.63	0.107	0.92
4. ทักษะในด้านการคิดวิเคราะห์และการคิด	4.28	0.64	4.28	0.59	-	0.96
5. ทักษะในด้านเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล	4.26	0.71	4.27	0.60	-	0.82
6. ทักษะในด้านมนุษยสัมพันธ์	4.32	0.63	4.28	0.59	0.44	0.66
รวม	4.26	.65	4.26	.56	-	0.97

หมายเหตุ: * ระดับนัยสำคัญ 0.05

จากตารางที่ 11 พบว่า ครูที่มีเพศต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐานในศตวรรษที่ 21 ในถิ่นทุรกันดารบนเขตพื้นที่สูง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตาราง 12 แสดงผลการวิเคราะห์การเปรียบเทียบทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐานในศตวรรษที่ 21 ในถิ่นทุรกันดารบนเขตพื้นที่สูง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 แบ่งออกเป็นระดับการศึกษา

ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา ชั้นพื้นฐานในศตวรรษที่ 21 ในถิ่น ทุรกันดารบนเขตพื้นที่สูง สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3	แหล่ง ความ แปรปรวน	ss	df	MS	F	Sig.
1. ทักษะในด้านการสื่อสาร	ระหว่าง	0.02	1	0.02	0.06	0.81
	ภายในกลุ่ม	78.41	215	0.31		
	รวม	78.43	216			
2. ทักษะในด้านการบริหารจัดการ	ระหว่าง	0.07	1	0.07	0.18	0.68
	ภายในกลุ่ม	81.62	215	0.38		
	รวม	81.68	216			
3. ทักษะในด้านผู้นำเชิงคุณธรรมจริยธรรม	ระหว่าง	0.01	1	0.01	0.02	0.88
	ภายในกลุ่ม	89.80	215	0.42		
	รวม	89.81	216			
4. ทักษะในด้านการคิดวิเคราะห์และการคิด สร้างสรรค์	ระหว่าง	0.02	1	0.02	0.05	0.82
	ภายในกลุ่ม	78.14	215	0.36		
	รวม	78.16	216			
5. ทักษะในด้านเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล	ระหว่าง	0.051	1	0.05	0.13	0.72
	ภายในกลุ่ม	86.61	215	0.40		
	รวม	86.66	216			
6. ทักษะในด้านมนุษยสัมพันธ์	ระหว่าง	0.05	1	0.05	0.15	0.70
	ภายในกลุ่ม	78.57	215	0.37		
	รวม	78.62	216			
รวม	ระหว่าง	0.02	1	0.02	0.06	0.80
	ภายในกลุ่ม	73.54	215	0.34		
	รวม	73.57	216			

หมายเหตุ: n = 217

จากตารางที่ 12 พบว่า ครูที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในศตวรรษที่ 21 ในถิ่นทุรกันดารบนเขตพื้นที่สูง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ไม่แตกต่างกัน ในภาพรวมและรายด้านทุกด้าน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตาราง 13 แสดงผลการวิเคราะห์การเปรียบเทียบทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในศตวรรษที่ 21 ในถิ่นทุรกันดารบนเขตพื้นที่สูง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 แบ่งออกเป็นตามประเภทการทำงาน

ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา ขั้นพื้นฐานในศตวรรษที่ 21 ในถิ่น ทุรกันดารบนเขตพื้นที่สูง สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาเชียงราย เขต 3	แหล่งความ แปรปรวน		ss	df	MS	F	Sig.
	ระหว่างกลุ่ม	ภายในกลุ่ม					
1. ทักษะในด้านการสื่อสาร	ระหว่างกลุ่ม		0.25	2	0.12	0.34	0.72
	ภายในกลุ่ม		78.18	214	0.37		
	รวม		78.43	216			
2. ทักษะในด้านการบริหารจัดการ	ระหว่างกลุ่ม		0.17	2	0.09	0.22	0.80
	ภายในกลุ่ม		81.51	214	0.38		
	รวม		81.68	216			
3. ทักษะในด้านผู้นำเชิงคุณธรรม	ระหว่างกลุ่ม		0.30	2	0.15	0.36	0.70
	ภายในกลุ่ม		89.51	214	0.42		
	รวม		89.81	216			
4. ทักษะในด้านการคิดวิเคราะห์และการ คิดสร้างสรรค์	ระหว่างกลุ่ม		0.26	2	0.13	0.35	0.71
	ภายในกลุ่ม		77.91	214	0.36		
	รวม		78.16	216			
5. ทักษะในด้านเทคโนโลยีและการใช้	ระหว่างกลุ่ม		0.41	2	0.21	0.51	0.60
	ภายในกลุ่ม		86.24	214	0.40		
	รวม		86.66	216			
6. ทักษะในด้านมนุษยสัมพันธ์	ระหว่างกลุ่ม		0.41	2	0.21	0.56	0.57
	ภายในกลุ่ม		78.21	214	0.37		
	รวม		78.62	216			
รวม	ภายในกลุ่ม		0.22	2			
	ภายในกลุ่ม		73.35	214	0.11	0.32	0.72
	รวม		73.58	2.6	0.34		

จากตารางที่ 13 พบว่า ครูที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในศตวรรษที่ 21 ในถิ่นทุรกันดารบนเขตพื้นที่สูง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ไม่แตกต่างกัน ในภาพรวม และรายด้านทุกด้าน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตาราง 14 แสดงผลการวิเคราะห์การเปรียบเทียบทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในศตวรรษที่ 21 ในถิ่นทุรกันดารบนเขตพื้นที่สูง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 แบ่งออกเป็นตามขนาดสถานศึกษา

ทักษะของผู้บริหาร สถานศึกษาขั้นพื้นฐานใน ศตวรรษที่ 21 ในถิ่น ทุรกันดารบนเขตพื้นที่สูง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษา เชียงราย เขต 3	แหล่งความ แปรปรวน		ss	df	MS	F	Sig.
	ระหว่างกลุ่ม	ภายในกลุ่ม					
1. ทักษะในด้านการสื่อสาร	ระหว่างกลุ่ม		3.23	3	1.08	3.05	0.03*
	ภายในกลุ่ม		75.20	213	0.35		
	รวม		78.43	216			
2. ทักษะในด้านการบริหาร	ระหว่างกลุ่ม		3.82	3	1.27	3.48	0.017*
	ภายในกลุ่ม		77.87	213	0.37		
	รวม		81.68	216			
3. ทักษะในด้านผู้นำเชิงคุณธรรม	ระหว่างกลุ่ม		3.35	3	1.12	2.75	0.044*
	ภายในกลุ่ม		86.45	213	0.41		
	รวม		89.81	216			
4. ทักษะในด้านการคิด วิเคราะห์และการคิด	ระหว่างกลุ่ม		4.67	3	1.56	4.51	0.004*
	ภายในกลุ่ม		73.49	213	0.35		
	รวม		78.16	216			
5. ทักษะในด้านเทคโนโลยีและ	ระหว่างกลุ่ม		5.51	3	1.84	4.82	0.003*
	ภายในกลุ่ม		81.15	213	0.38		
	รวม		86.66	216			
	ระหว่างกลุ่ม		4.54	3	1.51	4.35	0.005*

ตาราง 14 (ต่อ)

ทักษะของผู้บริหาร สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในศตวรรษที่ 21 ในถิ่น ทุรกันดารบนเขตพื้นที่สูง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษา เชียงราย เขต 3		แหล่งความ แปรปรวน	ss	df	MS	F	Sig.
1. ทักษะในด้านการสื่อสาร	ระหว่างกลุ่ม	3.23	3	1.08	3.05	0.03*	
	ภายในกลุ่ม	75.20	213	0.35			
	รวม	78.43	216				
2. ทักษะในด้านการบริหาร	ระหว่างกลุ่ม	3.82	3	1.27	3.48	0.017*	
	ภายในกลุ่ม	77.87	213	0.37			
	รวม	81.68	216				
3. ทักษะในด้านผู้นำเชิงคุณธรรม	ระหว่างกลุ่ม	3.35	3	1.12	2.75	0.044*	
	ภายในกลุ่ม	86.45	213	0.41			
	รวม	89.81	216				
4. ทักษะในด้านการคิด วิเคราะห์และการคิด	ระหว่างกลุ่ม	4.67	3	1.56	4.51	0.004*	
	ภายในกลุ่ม	73.49	213	0.35			
	รวม	78.16	216				
5. ทักษะในด้านเทคโนโลยีและ	ระหว่างกลุ่ม	5.51	3	1.84	4.82	0.003*	
	ภายในกลุ่ม	81.15	213	0.38			
	รวม	86.66	216				
6. ทักษะในด้านมนุษยสัมพันธ์	ระหว่างกลุ่ม	4.54	3	1.51	4.35	0.005*	
	ภายในกลุ่ม	74.08	213	0.35			
	รวม	78.62	216				
รวม	ระหว่างกลุ่ม	4.01	3	1.33	4.10	0.007*	
	ภายในกลุ่ม	69.56	213	0.33			
รวม		73.57	216				

หมายเหตุ: * ระดับนัยสำคัญ .05

n = 217

จากตารางที่ 14 พบว่า ครูที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาที่มีขนาดต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐานในศตวรรษที่ 21 ในถิ่นทุรกันดารบนเขตพื้นที่สูง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

เมื่อพบความแตกต่างกันทำการเปรียบเทียบเป็นรายคู่ด้วยวิธีการของ (Scheffe's Method)

ตาราง 15 แสดงผลการวิเคราะห์การเปรียบเทียบทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐานในศตวรรษที่ 21 ในถิ่นทุรกันดารบนเขตพื้นที่สูง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 แบ่งออกตามขนาดสถานศึกษา ทักษะในด้านการสื่อสาร

ขนาดสถานศึกษา	\bar{X}	ขนาดเล็ก n = 20	ขนาดกลาง n = 108	ขนาดใหญ่ n = 58	ขนาดใหญ่พิเศษ n = 31
		4.61	4.25	4.18	4.16
ขนาดเล็ก	4.61	-	- 0.36*	- 0.44*	- 0.46*
ขนาดกลาง	4.25	- 0.36*	-	- 0.78	- 0.095
ขนาดใหญ่	4.18	- 0.44*	0.078	-	- 0.02
ขนาดใหญ่พิเศษ	4.16	- 0.46*	0.10	0.02	-

จากตาราง ที่ 15 ครูที่ปฏิบัติงานของในสถานศึกษาที่มีขนาดต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐานในศตวรรษที่ 21 ในถิ่นทุรกันดารบนเขตพื้นที่สูง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 แตกต่างกัน โดยครูที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาเล็กมีความคิดเห็นว่าคุณสมบัติด้านการสื่อสาร น้อยกว่าครูที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาขนาดกลาง ขนาดใหญ่ และขนาดใหญ่พิเศษ

ตาราง 16 แสดงผลการวิเคราะห์การเปรียบเทียบทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา
 ชั้นพื้นฐานในศตวรรษที่ 21 ในถิ่นทุรกันดารบนเขตพื้นที่สูง สังกัดสำนักงาน
 เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 แบ่งออกตามขนาด
 สถานศึกษา ทักษะในด้านการบริหารจัดการ

ขนาดสถานศึกษา	\bar{X}	ขนาดเล็ก n = 20	ขนาดกลาง n = 108	ขนาดใหญ่ n = 58	ขนาดใหญ่ พิเศษ n = 31
		4.57	4.28	4.11	4.12
ขนาดเล็ก	4.57	-	0.29*	0.47*	0.45*
ขนาดกลาง	4.28	-0.29*	-	0.17	0.15
ขนาดใหญ่	4.11	-0.47*	-0.17	-	0.18
ขนาดใหญ่พิเศษ	4.12	-0.45*	-0.15	0.02	-

จากตาราง ที่ 16 ครูที่ปฏิบัติงานของในสถานศึกษาที่มีขนาดต่างกัน มีความคิดเห็น
 เกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐานในศตวรรษที่ 21 ในถิ่นทุรกันดารบนเขตพื้นที่
 สูง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 แตกต่างกัน โดยครูที่
 ปฏิบัติงานในสถานศึกษาเล็กมีความคิดเห็นว่าคุณสมบัติ ทักษะในด้านการบริหารจัดการ
 น้อยกว่าครูที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาขนาดกลาง ขนาดใหญ่ และขนาดใหญ่พิเศษ

ตาราง 17 แสดงผลการวิเคราะห์การเปรียบเทียบทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา
 ชั้นพื้นฐานในศตวรรษที่ 21 ในถิ่นทุรกันดารบนเขตพื้นที่สูง สังกัดสำนักงาน
 เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 แบ่งออกตามขนาด
 สถานศึกษา ทักษะในด้านผู้นำเชิงคุณธรรมจริยธรรม

ขนาด สถานศึกษา	\bar{X}	ขนาดเล็ก	ขนาดกลาง	ขนาดใหญ่	ขนาดใหญ่ พิเศษ
		n = 20	n = 108	n = 58	n = 31
		4.61	4.27	4.16	4.17
ขนาดเล็ก	4.61	-	0.35*	0.45*	0.45*
ขนาดกลาง	4.27	-0.35*	-	0.11	0.10
ขนาดใหญ่	4.16	-0.45	-0.11	-	-0.01
ขนาดใหญ่พิเศษ	4.17	-0.45	-0.10	0.01	-

จากตาราง ที่ 17 ครูที่ปฏิบัติงานของในสถานศึกษาที่มีขนาดต่างกัน มีความคิดเห็น
 เกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐานในศตวรรษที่ 21 ในถิ่นทุรกันดารบนเขตพื้นที่
 สูง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 แตกต่างกัน โดยครูที่
 ปฏิบัติงานในสถานศึกษาเล็กมีความคิดเห็นว่าผู้บริหารมี ทักษะในด้านผู้นำเชิงคุณธรรม
 จริยธรรมน้อยกว่าครูที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาขนาดกลาง ขนาดใหญ่ และขนาดใหญ่พิเศษ

ตาราง 18 แสดงผลการวิเคราะห์การเปรียบเทียบทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา
 ชั้นพื้นฐานในศตวรรษที่ 21 ในถิ่นทุรกันดารบนเขตพื้นที่สูง สังกัดสำนักงาน
 เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 แบ่งออกตามขนาด
 สถานศึกษา ทักษะในด้านการคิดวิเคราะห์และการคิดสร้างสรรค์

ขนาดสถานศึกษา	\bar{x}	ขนาดเล็ก	ขนาดกลาง	ขนาดใหญ่	ขนาดใหญ่ พิเศษ
		n = 20	n = 108	n = 58	n = 31
		4.70	4.29	4.16	4.19
ขนาดเล็ก	4.70	-	0.41*	0.54*	0.51*
ขนาดกลาง	4.29	-0.41*	-	0.14	0.10
ขนาดใหญ่	4.16	-0.54*	-0.14	-	-0.33
ขนาดใหญ่พิเศษ	4.19	-0.51*	-0.10	0.33	-

จากตารางที่ 18 ครูที่ปฏิบัติงานของในสถานศึกษาที่มีขนาดต่างกัน มีความคิดเห็น
 เกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐานในศตวรรษที่ 21 ในถิ่นทุรกันดารบนเขตพื้นที่
 สูง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 แตกต่างกัน โดยครูที่
 ปฏิบัติงานในสถานศึกษาเล็กมีความคิดเห็นว่าคุณบริหารมี ทักษะในด้านการคิดวิเคราะห์และการ
 คิดสร้างสรรค์ น้อยกว่าครูที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาขนาดกลาง ขนาดใหญ่ และขนาดใหญ่
 พิเศษ

ตาราง 19 แสดงผลการวิเคราะห์การเปรียบเทียบทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา
 ชั้นพื้นฐานในศตวรรษที่ 21 ในถิ่นทุรกันดารบนเขตพื้นที่สูง สังกัดสำนักงาน
 เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 แบ่งออกตามขนาด
 สถานศึกษา ทักษะในด้านเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล

ขนาดสถานศึกษา	\bar{X}	ขนาดเล็ก	ขนาดกลาง	ขนาดใหญ่	ขนาดใหญ่พิเศษ
		n = 20	n = 108	n = 58	n = 31
		4.64	4.33	4.10	4.14
ขนาดเล็ก	4.64	-	0.31*	0.55*	0.50*
ขนาดกลาง	4.33	-0.31*	-	0.24*	0.19
ขนาดใหญ่	4.10	-0.55*	-0.24*	-	-0.50
ขนาดใหญ่พิเศษ	4.14	-0.50*	-0.19	0.05	-

จากตาราง ที่ 19 ครูที่ปฏิบัติงานของในสถานศึกษาที่มีขนาดต่างกัน มีความคิดเห็น
 เกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐานในศตวรรษที่ 21 ในถิ่นทุรกันดารบนเขตพื้นที่
 สูง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 แตกต่างกัน โดยครูที่
 ปฏิบัติงานในสถานศึกษาเล็กมีความคิดเห็นว่าผู้บริหารมี ทักษะในด้านเทคโนโลยีและการใช้
 ดิจิทัลน้อยกว่าครูที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาขนาดกลาง ขนาดใหญ่ และขนาดใหญ่พิเศษ

ตาราง 20 แสดงผลการวิเคราะห์การเปรียบเทียบทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา
 ชั้นพื้นฐานในศตวรรษที่ 21 ในถิ่นทุรกันดารบนเขตพื้นที่สูง สังกัดสำนักงาน
 เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 แบ่งออกตามขนาด
 สถานศึกษา ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์

ขนาดสถานศึกษา	\bar{X}	ขนาดเล็ก n = 20	ขนาดกลาง n = 108	ขนาดใหญ่ n = 58	ขนาดใหญ่ พิเศษ n = 31
		4.63	4.35	4.11	4.23
ขนาดเล็ก	4.63	-	0.28*	0.52*	0.40*
ขนาดกลาง	4.35	-0.28*	-	0.23*	0.12
ขนาดใหญ่	4.11	0.52*	-0.23*	-	-0.12
ขนาดใหญ่พิเศษ	4.23	-0.40*	-0.11	0.12	-

จากตารางที่ 20 ครูที่ปฏิบัติงานของในสถานศึกษาที่มีขนาดต่างกัน มีความคิดเห็น
 เกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐานในศตวรรษที่ 21 ในถิ่นทุรกันดารบนเขตพื้นที่
 สูง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 แตกต่างกัน โดยครูที่
 ปฏิบัติงานในสถานศึกษาเล็กมีความคิดเห็นว่าผู้บริหารมี ทักษะในด้านทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์
 น้อยกว่าครูที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาขนาดกลาง ขนาดใหญ่ และขนาดใหญ่พิเศษ

ตาราง 21 แสดงผลการวิเคราะห์การเปรียบเทียบทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา
 ชั้นพื้นฐานในศตวรรษที่ 21 ในถิ่นทุรกันดารบนเขตพื้นที่สูง สังกัดสำนักงาน
 เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 แบ่งออกตามขนาด
 สถานศึกษา ในภาพรวม

ขนาดสถานศึกษา	\bar{X}	ขนาดเล็ก n = 20	ขนาดกลาง n = 108	ขนาดใหญ่ n = 58	ขนาดใหญ่ พิเศษ n = 31
		4.63	4.30	4.14	4.17
ขนาดเล็ก	4.63	-	0.33*	0.50*	0.46*
ขนาดกลาง	4.30	-0.33*	-	0.16	0.13
ขนาดใหญ่	4.14	-0.50*	-0.16	-	-0.33
ขนาดใหญ่พิเศษ	4.17	-0.46*	-0.13	0.34	-

จากตารางที่ 21 ครูที่ปฏิบัติงานของในสถานศึกษาที่มีขนาดต่างกัน มีความคิดเห็น
 เกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐานในศตวรรษที่ 21 ในถิ่นทุรกันดารบนเขตพื้นที่
 สูง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 แตกต่างกัน โดยครูที่
 ปฏิบัติงานในสถานศึกษาเล็กมีความคิดเห็นว่า ผู้บริหารมีทักษะในภาพรวม น้อยกว่า ครูที่
 ปฏิบัติงานในสถานศึกษาขนาดกลาง ขนาดใหญ่ และขนาดใหญ่พิเศษ

บทที่ 5

บทสรุป

การวิจัย เรื่อง ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐานในศตวรรษที่ 21 ในถิ่นทุรกันดารบนเขตพื้นที่สูง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาทักษะของทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐานในศตวรรษที่ 21 ในถิ่นทุรกันดารบนเขตพื้นที่สูง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 และเพื่อเปรียบเทียบทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐานในศตวรรษที่ 21 ในถิ่นทุรกันดารบนเขตพื้นที่สูง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3

สรุปผลการวิจัย

ผลการศึกษาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐานในศตวรรษที่ 21 ในถิ่นทุรกันดารบนเขตพื้นที่สูง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 สามารถสรุปได้ดังนี้

1. ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐานในศตวรรษที่ 21 ในถิ่นทุรกันดารบนเขตพื้นที่สูง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐานในศตวรรษที่ 21 ในถิ่นทุรกันดารบนเขตพื้นที่สูง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ทักษะในด้านมนุษยสัมพันธ์ มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด (รองลงมาเป็นทักษะในด้านการคิดวิเคราะห์และการคิดสร้างสรรค์ มีค่าเฉลี่ยและทักษะในด้านการบริหารจัดการสถานศึกษามีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อของแต่ละด้านพบว่า

- 1.1 การศึกษาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐานในศตวรรษที่ 21 ในถิ่นทุรกันดารบนเขตพื้นที่สูง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ด้านทักษะการสื่อสารโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหารสามารถฟัง พูด อ่าน เขียนและสรุปได้อย่าง ชัดเจนตรงประเด็นเข้าใจง่าย มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด รองลงมาผู้บริหารมีวิธีการสร้างความมุ่งมั่นให้กับบุคลากร เพื่อนำไปสู่ความสำเร็จของ

สถานศึกษาที่สุด ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารสามารถนำการประชุม นำเสนอในที่สาธารณะได้อย่างมืออาชีพ

1.2 การศึกษาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในศตวรรษที่ 21 ในถิ่นทุรกันดารบนเขตพื้นที่สูง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ด้านทักษะการบริหารจัดการสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหารมีการจัดแบ่งตำแหน่งหน้าที่รับผิดชอบอย่างชัดเจน มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด รองลงมาผู้บริหารมีการวิเคราะห์โอกาสและพัฒนาวิสัยทัศน์อยู่เสมอ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารมีการจัดทำหลักการ หรือแผนยุทธศาสตร์การปฏิบัติงานล่วงหน้าทุกงาน

1.3 การศึกษาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในศตวรรษที่ 21 ในถิ่นทุรกันดารบนเขตพื้นที่สูง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ด้านทักษะในด้านผู้นำเชิงคุณธรรมจริยธรรมโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหารแสดงความตั้งใจรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะในการปฏิบัติงานจากผู้ร่วมงานด้วยความจริงใจ มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด รองลงมาผู้บริหารสร้างแรงจูงใจโดยให้รางวัลแก่ผู้ร่วมงานที่ทำงานสำเร็จ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารสร้างสัมพันธภาพ ความผูกพันให้เกิดขึ้นในสถานศึกษา

1.4 การศึกษาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในศตวรรษที่ 21 ในถิ่นทุรกันดารบนเขตพื้นที่สูง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ด้านทักษะการคิดวิเคราะห์และการคิดสร้างสรรค์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก (เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหารมีการจัดระเบียบกิจกรรมต่าง ๆ ให้มีความเหมาะสมกับช่วงเวลาและสถานการณ์มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด รองลงมาผู้บริหารมีการบวณการกำหนดความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรและกิจกรรมต่าง ๆ ของสถานศึกษาได้อย่างเหมาะสม ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารมีการบวณการคิดที่แปลกใหม่แตกต่างไปจากเดิมทำให้เกิดการพัฒนาสถานศึกษาในอนาคต

1.5 การศึกษาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในศตวรรษที่ 21 ในถิ่นทุรกันดารบนเขตพื้นที่สูง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ด้านทักษะทางเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหารสามารถนำเทคโนโลยีดิจิทัลที่มีอยู่ในปัจจุบัน มาใช้ให้เหมาะสมและเกิดประโยชน์สูงสุด มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด รองลงมาผู้บริหารสามารถใช้เครื่องมือ สื่อ อุปกรณ์ และเทคโนโลยีได้อย่างคล่องแคล่ว ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารมีการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการสื่อสารเผยแพร่ข้อมูล ประชาสัมพันธ์กิจกรรมสู่ชุมชน

1.6 การศึกษาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในศตวรรษที่ 21 ในถิ่นทุรกันดารบนเขตพื้นที่สูง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ด้านทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าผู้บริหารสามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาผู้บริหารมีวิธีการต่าง ๆ ในการสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารมีความเข้าใจธรรมชาติพฤติกรรมของมนุษย์และให้ความสำคัญกับทุกคนเสมอภาค

2. ผลการเปรียบเทียบทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในศตวรรษที่ 21 ในถิ่นทุรกันดารบนเขตพื้นที่สูง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 แบ่งออกเป็นตามเพศ ระดับการศึกษาประสบการณ์ทำงาน และขนาดของสถานศึกษาการสรุปได้ดังนี้

2.1 ครูที่มีเพศต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในศตวรรษที่ 21 ในถิ่นทุรกันดารบนเขตพื้นที่สูง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

2.2 ครูที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในศตวรรษที่ 21 ในถิ่นทุรกันดารบนเขตพื้นที่สูง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

2.3 ครูที่มีประสบการณ์ทำงานต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในศตวรรษที่ 21 ในถิ่นทุรกันดารบนเขตพื้นที่สูง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

2.4 ครูที่อยู่สถานศึกษาขนาดต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในศตวรรษที่ 21 ในถิ่นทุรกันดารบนเขตพื้นที่สูง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

อภิปรายผล

ผลการวิเคราะห์ ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในศตวรรษที่ 21 ในถิ่นทุรกันดารบนเขตพื้นที่สูง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 มีประเด็นสำคัญที่ผู้วิจัยสามารถนำมาอภิปรายผล ดังต่อไปนี้

1. ผลการศึกษาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในศตวรรษที่ 21 ในถิ่นทุรกันดารบนเขตพื้นที่สูง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 พบว่า ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในศตวรรษที่ 21 ในถิ่นทุรกันดารบนเขตพื้นที่สูง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 โดยรวมอยู่ในระดับมาก ได้แก่ 1) ทักษะในด้านการสื่อสาร 2) ทักษะในด้านการบริหารจัดการสถานศึกษา 3) ทักษะในด้านผู้นำเชิงคุณธรรมจริยธรรม 4) ทักษะในด้านการคิดวิเคราะห์และการคิดสร้างสรรค์ 5) ทักษะในด้านเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล 6) ทักษะในด้านมนุษยสัมพันธ์ สามารถนำมาอภิปรายได้ดังนี้

1.1 ทักษะในด้านการสื่อสาร พบว่า มีการปฏิบัติโดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยพบว่า ผู้บริหารสามารถฟัง พูด อ่าน เขียนและสรุปได้อย่าง ชัดเจนตรงประเด็นเข้าใจง่าย อาจเป็นเพราะผู้บริหารของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในศตวรรษที่ 21 ในถิ่นทุรกันดารบนเขตพื้นที่สูง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 มีกระบวนการหรือแนวคิดในการถ่ายทอดข่าวสาร ข้อมูล ความรู้ประสบการณ์ ที่ถูกส่งไปยังผู้รับสารได้อย่างชัดเจน น่าเชื่อถือ เข้าใจง่าย สรุปประเด็นได้ชัดเจนถูกต้อง รัดกุม มีวิธีการสร้างความมุ่งมั่นให้กับบุคลากร เพื่อ นำไปสู่ความสำเร็จของสถานศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ มณฑาทิพย์ นามนุ (2561) ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 พบว่า ภาพรวมของผู้บริหารในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ในภาพรวมรายด้านอยู่ในระดับมาก และไปสอดคล้องกับ ไกรศร เจียมทอง (2561) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32 พบว่า ภาพรวมของผู้บริหารในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32 ในภาพรวมรายด้านอยู่ในระดับมาก

1.2 ทักษะในด้านการบริหารจัดการสถานศึกษา พบว่า มีการปฏิบัติโดยรวมอยู่ในระดับ มาก โดยพบว่า ผู้บริหารมีการจัดแบ่งตำแหน่งหน้าที่รับผิดชอบอย่างชัดเจน และมีการวิเคราะห์โอกาสและพัฒนาวิสัยทัศน์อยู่เสมอ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในศตวรรษที่ 21 ในถิ่นทุรกันดารบนเขตพื้นที่สูง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

ประถมศึกษาเชิงราย เขต 3 มีกระบวนการและทักษะการบริหารจัดการได้อย่างมีประสิทธิภาพและ ประสิทธิผล มีการกำหนดเป้าหมายและการวางแผน การจัดการสถานศึกษา การควบคุมและติดตามงานเพื่อให้การบริหารงานได้บรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ มณฑาทิพย์ นามนุ (2561) ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 พบว่า ภาพรวมของผู้บริหารในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ในภาพรวมรายด้านอยู่ในระดับมาก และไปสอดคล้องกับกรรณิกา เรดมอนด์ (2559) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ตัวบ่งชี้ทักษะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า ภาพรวมผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผ่านเกณฑ์ที่กำหนดทุกตัวบ่งชี้

1.3 ด้านทักษะในด้านผู้นำเชิงคุณธรรมจริยธรรมพบว่า มีการปฏิบัติโดยรวมอยู่ในระดับ มาก โดยพบว่า ผู้บริหารแสดงความตั้งใจรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะในการปฏิบัติงานจากผู้ร่วมงานด้วยความจริงใจ และยังสามารถสร้างแรงจูงใจโดยให้รางวัลแก่ผู้ร่วมงานที่ทำงานสำเร็จซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ศศิตา เพลินจิต (2558) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 พบว่า ภาพรวมของผู้บริหารในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาานครปฐม เขต 1 ในภาพรวมรายด้านอยู่ในระดับมาก และไปสอดคล้องกับ มณฑาทิพย์ นามนุ (2561) ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 พบว่า ภาพรวมของผู้บริหารในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ในภาพรวมรายด้านอยู่ในระดับมาก

1.4 ด้านทักษะการคิดวิเคราะห์และการคิดสร้างสรรค์ พบว่า มีการปฏิบัติโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยพบว่าผู้บริหารมีการจัดระเบียบกิจกรรมต่าง ๆ ให้มีความเหมาะสมกับช่วงเวลาและสถานการณ์มีกระบวนการกำหนดความสัมพันธ์ระหว่าง บุคลากรและกิจกรรมต่าง ๆ ของสถานศึกษาได้อย่างเหมาะสม ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ศศิตา เพลินจิต (2558) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาานครปฐม เขต 1 พบว่า ภาพรวมของผู้บริหารในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาานครปฐม เขต 1 ในภาพรวมรายด้านอยู่ในระดับมาก และไปสอดคล้องกับ ไกรศร เจียมทอง (2561) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่

การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32 พบว่า ภาพรวมของผู้บริหารในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 ในภาพรวมรายด้านอยู่ในระดับมาก

1.5 ด้านทักษะทางเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล พบว่า มีการปฏิบัติโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยพบว่าผู้บริหารสามารถนำเทคโนโลยีดิจิทัลที่มีอยู่ในปัจจุบัน มาใช้ให้เหมาะสมและเกิดประโยชน์สูงสุด สามารถใช้เครื่องมือ สื่อ อุปกรณ์ และเทคโนโลยีได้อย่างคล่องแคล่ว ซึ่งสอดคล้องกับ งานวิจัยของ แพรดาว สนองพันธ์ (2557) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 พบว่า ภาพรวมของผู้บริหารใน สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 ในภาพรวมรายด้านอยู่ใน ระดับมาก และไปสอดคล้องกับ ไกรศร เจียมทอง (2561) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32 พบว่า ภาพรวมของผู้บริหารในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32 ในภาพรวมรายด้านอยู่ในระดับมาก

1.6 ด้านทักษะในด้านมนุษยสัมพันธ์ พบว่า มีการปฏิบัติโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยพบว่า ผู้บริหารสามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตลอดจนมีวิธีการต่าง ๆ ในการสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ อาจเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในศตวรรษที่ 21 ในถิ่นทุรกันดารบนเขตพื้นที่สูง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 เข้าใจเกี่ยวกับพฤติกรรมของมนุษย์ มีมนุษยสัมพันธ์สร้างความสัมพันธ์ที่ดี รู้จักการยืดหยุ่นและเห็นคุณค่า การให้เกียรติผู้อื่น สร้างบรรยากาศให้เกิดความเชื่อใจยอมรับซึ่งกันและกันซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัย) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32 พบว่า ภาพรวมของผู้บริหารในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32 ในภาพรวมรายด้านอยู่ในระดับมาก และไปสอดคล้องกับ พิมลพรรณ เพชรสมบัติ (2560) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ทักษะการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี จังหวัดปทุมธานี พบว่า ภาพรวมผู้บริหารมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรีจังหวัดปทุมธานี โดยรวมอยู่ในระดับมาก

2. ผลการเปรียบเทียบทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในศตวรรษที่ 21 ในถิ่นทุรกันดารบนเขตพื้นที่สูง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 แบ่งออกเป็นตามเพศ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ทำงาน และขนาดสถานศึกษา อภิปรายผลได้ดังนี้

2.1 ครู ที่มีเพศต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน ในศตวรรษที่ 21 ในถิ่นทุรกันดารบนเขตพื้นที่สูง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ไปตาม สมมุติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐานในศตวรรษที่ 21 ในถิ่น ทุรกันดารบนเขตพื้นที่สูง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ที่เป็นเพศชายและเพศหญิงใกล้เคียงกัน ซึ่งพิจารณาได้จากค่าเฉลี่ยผู้บริหารสถานศึกษา ชั้นพื้นฐานในศตวรรษที่ 21 ในถิ่นทุรกันดารบนเขตพื้นที่สูง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ที่เพศชายและหญิงไม่ต่างกัน ซึ่งไปสอดคล้องกับงานวิจัยของ จันทรเพ็ญ ณะฤกษ์ (2555) ศึกษาวิจัยเรื่อง ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษามีอาชีพ ตาม ความคิดเห็นของครูผู้สอนในสถานศึกษามัธยมศึกษา จังหวัดกาญจนบุรี สังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 พบว่า ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษามีอาชีพ ตามความ คิดเห็นของครูผู้สอนในสถานศึกษามัธยมศึกษาจังหวัดกาญจนบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 อยู่ในระดับมาก ส่วนรายด้าน พบว่า ผู้บริหารมีทักษะทุกด้านอยู่ ในระดับมาก ได้แก่ ทักษะทางมนุษย ทักษะทางเทคนิค และ ทักษะทางความคิดรวบยอด ผลการเปรียบเทียบทักษะของผู้บริหารสถานศึกษามีอาชีพ ตามความคิดเห็นของครูผู้สอนใน สถานศึกษามัธยมศึกษา จังหวัดกาญจนบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 แบ่งออกเป็นตามเพศในภาพรวมและรายด้านไม่มีความแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญ ทางสถิติที่ระดับ .05

2.2 ครูที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับผู้บริหารสถานศึกษาชั้น พื้นฐานในศตวรรษที่ 21 ในถิ่นทุรกันดารบนเขตพื้นที่สูง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ไม่เป็นไป ตามสมมุติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐานในศตวรรษที่ 21 ในถิ่นทุรกันดารบนเขตพื้นที่สูง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ผู้บริหารเข้าใจในทฤษฎีหลักการ สามารถนำแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารมาประยุกต์ใช้ ตามสถานการณ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถบริหารงานทรัพยากรได้อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นระบบ และเกิดประโยชน์สูงสุด ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ โชคชัย นาไชย (2559) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ทักษะในด้านการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาในสถานศึกษา ชั้นพื้นฐาน ทักษะในด้านการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสถานศึกษา บริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมาก การเปรียบเทียบทักษะในด้านการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา

ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสถานศึกษาบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม แบ่งออกเป็นตามเพศ วุฒิ การศึกษา และประสบการณ์ในตำแหน่ง พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีเพศ วุฒิ การศึกษา และ ประสบการณ์ในตำแหน่ง แตกต่างกันไป มีทักษะในด้านการบริหาร ความขัดแย้งไม่แตกต่างกัน

2.3 ครูที่มีประสบการณ์ทำงานต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในศตวรรษที่ 21 ในถิ่นทุรกันดารบนเขตพื้นที่สูง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ไม่เป็นไปตามสมมุติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในศตวรรษที่ 21 ในถิ่นทุรกันดารบนเขตพื้นที่สูง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ผู้บริหารมีเทคนิคในการคิดวางแผนกำหนดนโยบายเชิงกลยุทธ์ และทิศทางของสถานศึกษาได้อย่างชัดเจน มีเทคนิคในการตัดสินใจบนพื้นฐานของข้อมูลสารสนเทศ นอกจากนี้จะต้องมีเทคนิคการสั่งการการมอบหมายงาน การประเมิน การสอนงาน รวมทั้งเทคนิควิธีการในการปฏิบัติการจัดกิจกรรมที่หลากหลายน่าสนใจ เทคนิคในการใช้สื่อ อุปกรณ์ เทคโนโลยีได้อย่างคล่องแคล่ว ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ศศิตา เพลินจิต (2558) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ได้ศึกษาวิจัยเรื่องทักษะในด้านการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 พบว่า ภาพรวมของผู้บริหารในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 ในภาพรวมรายด้านอยู่ในระดับมาก ทุกด้าน

2.4 ครูที่ปฏิบัติหน้าที่ขนาดสถานศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในศตวรรษที่ 21 ในถิ่นทุรกันดารบนเขตพื้นที่สูง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 แตกต่างกันไป อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เป็นไปตามสมมุติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในศตวรรษที่ 21 ในถิ่นทุรกันดารบนเขตพื้นที่สูง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 เอาใจใส่ในระบบการบริหารสถานศึกษาของตนเอง ในด้านโครงสร้างการบริหารงานของสถานศึกษา มีระบบการบริหารงานที่ดีมีการจัดโครงสร้างการบริหารงานอย่างเป็นระบบมีจำนวนบุคลากรเพียงพอต่อการจัดกิจกรรมต่าง ๆ อีกทั้งความแตกต่างด้านงบประมาณก็มีส่วนสำคัญต่อการบริการจัดการองค์กร มีการแสดงขอบเขตอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบการทำงาน แต่ละคนแต่ละฝ่ายสอดคล้องกับแนวคิด OECD (2019) ที่กล่าวว่า สถานศึกษาขนาดเล็กมักถูกมองในเชิงลบจากความห่างไกลทางภูมิศาสตร์ และองค์ประกอบทางเศรษฐกิจและสังคมที่ไม่เอื้ออำนวยยิ่งทำให้เสียเปรียบในด้านโครงสร้าง

พื้นฐาน ขาดครูดีครูเก่ง และทางเลือกทางการศึกษาที่มีอย่างจำกัด ผลจาก PISA 2019 ยืนยันว่า ทรัพยากรวัตถุและทางเลือกทางการศึกษาของสถานศึกษาในชนบทมีจำกัด ผู้บริหารสถานศึกษาในหลายประเทศโดยเฉพาะประเทศที่มีรายได้ปานกลางรายงานว่า สถานศึกษาขนาดใหญ่มีทรัพยากรวัตถุและบุคลากรดีกว่าสถานศึกษาขนาดเล็กมาก สอดคล้องกับสูตรเสน ทังทอง (2551) ที่กล่าวว่า สถานศึกษาขนาดเล็กส่วนใหญ่จะประสบปัญหาการขาดแคลนครูและบุคลากรทางการศึกษา งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ อาคารเรียน อาคารประกอบ เครื่องช่วยอำนวยความสะดวก ความสะดวกบริหารสถานศึกษาให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 สิ่งต่าง ๆ เหล่านี้ก่อให้เกิดปัญหาหรือเกิดวิกฤติคุณภาพเป็นทวีคูณ และยังมีการบริหารจัดการแบบเดิม ๆ ในสถานศึกษาขนาดเล็กที่ไม่สามารถตอบสนองความต้องการของหลักสูตรหรือตอบสนองต่อความต้องการของผู้เรียนในปัจจุบัน

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ ผู้วิจัยขอเสนอแนะเพื่อเป็นแนวทางในการปรับปรุงและพัฒนาความพึงพอใจของทักษะผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในศตวรรษที่ 21 ในถิ่นทุรกันดารบนเขตพื้นที่สูง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ดังต่อไปนี้

1. ทักษะในด้านการสื่อสาร พบว่า ผู้บริหารสามารถนำการประชุม นำเสนอในที่สาธารณะได้อย่างมีอาชีพ มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในศตวรรษที่ 21 ในถิ่นทุรกันดารบนเขตพื้นที่สูง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ควรพัฒนาและศึกษาการสร้างความรู้ความเข้าใจให้ตรงกันเพื่อให้เกิดความร่วมมือภายนอกสถานศึกษา เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน

2. ด้านทักษะในด้านการบริหารจัดการสถานศึกษา พบว่า ผู้บริหารมีการจัดทำหลักการ หรือแผนยุทธศาสตร์การปฏิบัติงานล่วงหน้าทุกงาน มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในศตวรรษที่ 21 ในถิ่นทุรกันดารบนเขตพื้นที่สูง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ควรมีการกำหนดแผนยุทธศาสตร์การปฏิบัติงานที่มีความยืดหยุ่น ทันต่อเหตุการณ์ เพื่อให้การดำเนินงานสำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี

3. ด้านทักษะในด้านผู้นำเชิงคุณธรรมจริยธรรมพบว่า ผู้บริหารสร้างสัมพันธภาพความผูกพันให้เกิดขึ้นในสถานศึกษา ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในศตวรรษที่ 21 ในถิ่นทุรกันดารบนเขตพื้นที่สูง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3

มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ดังนั้น ผู้บริหารควรเสริมสร้างความผูกพันด้วยวิธีการดังนี้ ด้านความมีอิสระในงาน คือ ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายและสามารถเสนอความคิดเห็นของตนเอง ด้านความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน คือ สถานศึกษาจัดกิจกรรมเพื่อเสริมสร้างวัฒนธรรมสถานศึกษาและทำให้ครูมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน และ ด้านการได้รับโอกาสพัฒนางาน คือ ผู้บริหารมีนโยบายในการสนับสนุนให้ครูพัฒนาศักยภาพของตนเอง เพื่อเลื่อนวิทยฐานะหรือได้รับการยอมรับจากบุคคลภายนอก

4. ด้านทักษะในด้านการคิดวิเคราะห์และการคิดสร้างสรรค์ พบว่า ผู้บริหารมีกระบวนการคิดที่แปลกใหม่แตกต่างไปจากเดิมทำให้เกิดการพัฒนาสถานศึกษาในอนาคตของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในศตวรรษที่ 21 ในถิ่นทุรกันดารบนเขตพื้นที่สูง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในศตวรรษที่ 21 ในถิ่นทุรกันดารบนเขตพื้นที่สูง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ควรมีการพัฒนาองค์ความรู้และเน้นการลงมือปฏิบัติ ศึกษาเทคนิควิธีการปฏิบัติงานสม่ำเสมอในการเชื่อมโยงส่วนต่าง ๆ ของกิจกรรมภายในสถานศึกษา

5. ด้านทักษะในด้านเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล พบว่าผู้บริหารมีการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการสื่อสารเผยแพร่ข้อมูล ประชาสัมพันธ์กิจกรรมสู่ชุมชน มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในศตวรรษที่ 21 ในถิ่นทุรกันดารบนเขตพื้นที่สูง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ควรจะนำเทคโนโลยีดิจิทัลที่มีอยู่ในปัจจุบัน มาใช้ให้เหมาะสมและเกิดประโยชน์สูงสุด ในด้านของการประชาสัมพันธ์กิจกรรมต่าง ๆ ของสถานศึกษาลงไปสู่ชุมชน

6. ด้านทักษะในด้านมนุษยสัมพันธ์ พบว่า ผู้บริหารมีความเข้าใจธรรมชาติพฤติกรรมของมนุษย์และให้ความสำคัญกับทุกคนอย่างเสมอภาค มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในศตวรรษที่ 21 ในถิ่นทุรกันดารบนเขตพื้นที่สูง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ควรให้โอกาสและสนับสนุนให้ครูมีเวทีในการแสดงความสามารถ และตัวผู้บริหารเองพร้อมที่จะส่งเสริมและพัฒนาความสามารถให้กับครูอย่างสม่ำเสมอและทั่วถึง

ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาแนวทางการพัฒนาทักษะในด้านการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในสถานการณ์ โควิด-19 ของผู้บริหารสถานศึกษา

2. ความสำเร็จที่ส่งผลต่อทักษะในด้านเทคโนโลยี และการใช้ดิจิทัล
ของผู้บริหารสถานศึกษาในสถานการณ์โควิด-19 ในเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
และมัธยมศึกษา





บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2553). พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 (แก้ไขเพิ่มเติม 2545, แก้ไขเพิ่มเติม 2553 และแก้ไขเพิ่มเติม 2562). กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว.
- กรรณิกา เรตมอนด์. (2559). **ตัวบ่งชี้ทักษะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน**. วิทยานิพนธ์ ศษ.ด., มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย, นครปฐม.
- ไกรศร เจียมทอง. (2561). **ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32**. วิทยานิพนธ์ ค.ม., มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม, มหาสารคาม.
- จันทร์เพ็ญ ณะฤกษ์. (2555). **ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษามีอาชีพ ตามความคิดเห็นของครูผู้สอนในโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดกาญจนบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8**. วิทยานิพนธ์ ค.ม., มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี. กาญจนบุรี.
- จิราภา เพียรเจริญ. (2556). **บทบาทผู้บริหารในการส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ของครูตามหลักสูตรสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดปทุมธานี**. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม, มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์. กรุงเทพฯ.
- โชคชัย นาไชย. (2559). **ทักษะการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสถานศึกษาบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม**. วิทยานิพนธ์ กศ.ม., มหาวิทยาลัยมหาสารคาม. มหาสารคาม.
- ธนจรรย์ สุระมณี. (2552). **ชนเผ่าเล้าขาน**. เชียงใหม่: บุญศิริงานพิมพ์.
- บุญช่วย สายราม. (2557). **การบริหารและพัฒนาการศึกษา**. มหาสารคาม: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2556). **วิธีการทางสถิติสำหรับการวิจัย (พิมพ์ครั้งที่ 5)**. กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- บุญยวรีย์ เศวตวงศ์สกุล. (2557). **ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครศรีธรรมราช**. วิทยานิพนธ์ ค.ม., มหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช, นครศรีธรรมราช.

พงษ์พัชรินทร์ พุฒวัฒน์. (2550). **บทบาทศึกษาศาสตร์เพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืนในจังหวัด**

ชายแดนภาคใต้. สืบค้นเมื่อ 22 สิงหาคม 2564, จาก

https://soreda.oas.psu.ac.th/show_detail.php?research_id=436

พิมลพรรณ เพชรสมบัติ. (2560). **ทักษะในด้านการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัย**

เทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี จังหวัดปทุมธานี. ปทุมธานี:

โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.

พิสมัย แก้วเชื้อ. (2552). **ทักษะในด้านการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน**

เขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี. ปริญญาณีพนธ์ กศ.ม.,

มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี, อุบลราชธานี.

แพรวดาว สมองผัน. (2557). **ทักษะในด้านของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัด**

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3. วิทยานิพนธ์ กศ.ม.,

มหาวิทยาลัยขอนแก่น. ขอนแก่น.

ภาวิตา ธาราศรีสุทธิ. (2550). **การจัดและการบริหารงานวิชาการ**. กรุงเทพฯ:

สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

มณฑาทิพย์ นามนุ. (2561). **ทักษะในด้านของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัด**

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2. วิทยานิพนธ์ ค.ม.,

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี, ปทุมธานี.

มีสบัว สาเมื้อะ. (2558). **ทักษะในด้านการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน**

สอนศาสนาอิสลามจังหวัดปัตตานี. วิทยานิพนธ์ กศ.ม.,

มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์, ปัตตานี.

มูนา จารง. (2560). **การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะครูผู้สอน**

ในศูนย์เครือข่ายตลิ่งชัน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา

เขต 2. วิทยานิพนธ์ ค.ม., มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา, ยะลา.

ยุกตนันท์ หวานน้ำ. (2555). **การบริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของโรงเรียนในอำเภอ**

คลองหลวงสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1.

วิทยานิพนธ์ ค.ม., มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี, ปทุมธานี.

รุสสัน สาลแล. (2557). **ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในการเตรียมความพร้อมสถานศึกษา**

สู่ประชาคมอาเซียน ศูนย์เครือข่ายยะรัง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

ประถมศึกษาปัตตานี เขต 2. วิทยานิพนธ์ ค.ม.,

มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา, ยะลา.

วิจารณ์ พานิช. (2556). **วิธีสร้างการเรียนรู้เพื่อศิษย์** (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: ตาตา.

วิฑูรย์ สิมะโชคดี. (2557). **ยอดหัวหน้างาน Excellent Supervisor** (พิมพ์ครั้งที่ 5). กรุงเทพฯ: TPA Publishing.

วิโรจน์ สารรัตน์. (2556). **กระบวนทัศน์ใหม่ทางการศึกษากรณีทัศนคติต่อการศึกษา
ศตวรรษที่ 21**. กรุงเทพฯ: ทิพย์วิสุทธิ.

ศศิตา เพลินจิต. (2558). **ทักษะในด้านการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา
ชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1.**
วิทยานิพนธ์ ค.ม., มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี, กาญจนบุรี.

สุรเสน ทั้งทอง. (2551). **การพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอนแบบรวมชั้นในโรงเรียนขนาดเล็ก
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาดาก เขต 1.** วิทยานิพนธ์ คศ.ม.,
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, นนทบุรี.

สุรียา ทองยัง. (2558). **ทักษะของผู้บริหารโรงเรียนวัดตะล่อม สังกัดกรุงเทพมหานคร.**
วิทยานิพนธ์ ศษ.ม., มหาวิทยาลัยศิลปากร. กรุงเทพฯ.

สุภัค ยมพุก. (2558). **การบริหารสถานศึกษาและการรับรู้การสนับสนุนการปฏิบัติงาน
ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการสอนของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 กลุ่มที่ 4.** วิทยานิพนธ์ ศษ.ม., มหาวิทยาลัย
ศิลปากร. กรุงเทพฯ.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2560). **นโยบาย ปีงบประมาณ 2560.**
กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2552). **ผลกระทบโลกาภิวัตน์ต่อการจัดการศึกษาไทย
ใน 5 ปีข้างหน้า.** กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา.

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2558). **สถานภาพการผลิตและพัฒนาครูในประเทศ
ไทย.** กรุงเทพฯ: พริกหวานกราฟิก.

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเชียงราย เขต 3. (2563). **รายงานผลการปฏิบัติงานประจำปี
งบประมาณ 2562.** เชียงราย: โรงพิมพ์สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเชียงราย
เขต 3.

สำนักงานนโยบายและแผนการศึกษา. (2560). **คู่มือการคัดเลือกโรงเรียนพื้นที่สูงในถิ่นทุรกันดาร
และมีความยากลำบากในการจัดการศึกษาประจำปีงบประมาณ 2560.** กรุงเทพฯ:

โรงพิมพ์สำนักนโยบายและแผนการศึกษา.

- อุราภรณ์ คุณาเอก. (2554). **ทักษะในด้านการบริหารของผู้บริหารที่ส่งผลกระทบต่อกรณีพิเศษในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 1.** วิทยานิพนธ์ ศษ.ม., มหาวิทยาลัยศิลปากร, นครปฐม.
- อุษา แซ่เตี๋ยว. (2559). **ทักษะของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม.** วิทยานิพนธ์ ศษ.ม., มหาวิทยาลัยศิลปากร, กรุงเทพฯ.
- อำนาจ พลรักษา. (2556). **ทักษะในด้านการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ขอนแก่น เขต 2.** วิทยานิพนธ์ ศษ.ม., มหาวิทยาลัยศิลปากร, กรุงเทพฯ.
- เอกรินทร์ สังข์ทอง. (2552). **ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในสังคมพหุวัฒนธรรม: การทบทวนแนวคิด ทฤษฎีและการปฏิบัติ. วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี, 20(1), 1-16.**
- Bartol, K. M., and Martin, D. C. (1997). **Management** (2nd ed.). New York: McGraw–Hill.
- Baird, L. (2006). **Skills of an Effective Administrator.** Harvard: Harvard Business Review.
- Cronbach, L.J. (1990). **Essentials of Psychological Testing** (5th ed.). New York: Harper & Row.
- Coleman, L. A. (2008). **The role of school administrator as knowledge manager: A process for school improvement.** New Jersey: Princeton University Press.
- Drake, Thelbert L. and William H. Roe. (1986). **The Principalship** (3rd ed.). New York: Macmillan.
- Fayol, H. (1964). **General and Industrial Management.** London: Pittman and Sons.
- Gardner, M.E. and Enomoto, E.K. (2006). Urban school principals and their role as multicultural leader. **Urban Education, 41, 560–584.**
- Gaze, A. (2016). **Preparing School Leaders: 21st Century Skills.** Retrieved March 6, 2021, from shorturl.at/cmyJU
- Griffin, W Ricky. (2013). **Management Principles and Practices** (11th ed.). Canada: Erin Joyner.
- Harris, B.M. (1985). **Supervisory Behavior in Education** (2nd ed.). New Jersey: Prentice–

Hall.

Hersey, P., and Blanchard, K.H. (2001). **Management Of organizational** (6th ed.). New Jersey: Prentice–Hall.

Herzberg, F. (1991). **A Harvard Business Review Paperback: Motivation**. Massachusetts: Harvard Business School.

Hoyle, E., and Steffy, B. E. (2005). **Skills for Successful 21st Century School Leaders**. Virginia: American Association of School Administrators.

Katz, Robert L. (1974). **Skills of an Effective Administrator**. New York: McGraw – Hill.

Kavanaugh, A, L, (2005). **introduction to principalship**. New York: Peter Lang.

Kindred, L. (1975). **School public relation**. New Jersey: Prentice–Hall.

Krejcie, R. V. and Morgan, D. W. (1970). Determining Sample Size for Research Activities. **Educational and Psychological Measurement**, 30(3), 607–610.

Likert, R. (1967). **The Method of Constructing and Attitude Scale**. New York: Wiley & Son.

Maslow, A. M. (1954). **Motivation and Personality**. New York: Harper and Row.

OECD. (2019). **Does attending a rural school make a difference in how and what you learn?**, Retrieved April 11, 2019, from <https://doi.org/10.1787/d076ecc3-en>

Rice, W. L. (1971). Leadership behavior of elementary school principals and teacher in five central savannah river area school districts in Georgia. **Dissertation Abstract International**, 52(2), 378–A.

Riehl, C. (2012). **Edging in: Locating a focus on school–family–community partnerships within the scholarship of allocational leadership In S**. New York: Routledge.

Robert, L. K. (1955). **Skill of an Effective Administrator**. USA.: Harvard Business.

Sergiovanni, T. (1998). Leadership as pedagogy, capital development and school effectiveness. **International Journal of Leadership in Education**, 1(1), 78–92.

Steers, R. M. (1977). Antecedents and Outcome of Organizational Commitment. **Administrative Science Quarterly**, 22, 46–56.

Weber, M. (1966). **The Theory of Social and Economic Organization**. New York: The free Press.

Weigel, H. J. (2012), **Management Skills for the 21st Century: Avis Gaze /Preparing School Leaders: 21st Century Skills**. School Principals (NASSP).

Willeto, P. (2001). A study on leadership development for effectiveness: The effects of Implementing four leadership development activities with tribal collage administrators at the branch campus level as a strategy to articulate a college mission. **Dissertation Abstracts International**, 68(11), 2403–A.





ภาคผนวก

มหาวิทยาลัยพะเยา

UNIVERSITY OF PHAYAO

ภาคผนวก ก รายนามผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

1. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุนทร คล้ายอ่ำ

ตำแหน่ง รองคณบดีและอาจารย์ผู้สอนสาขาวิชาการศึกษา
วิทยาลัยการศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยา

สถานที่ทำงาน มหาวิทยาลัยพะเยา เลขที่ 19 ตำบลแม่กา อำเภอเมืองพะเยา
จังหวัดพะเยา 56000

2. นายदनัยวัฒน์ มณี

ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านปางมะหัน สำนักงานเขต
พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3

สถานที่ทำงาน โรงเรียนบ้านปางมะหัน เลขที่ 111 ตำบลเทอดไทย
อำเภอแม่ฟ้าหลวง จังหวัดเชียงราย 57240

3. นางสาวชুমพูนุช ปันนำ

ตำแหน่งศึกษานิเทศก์ชำนาญการสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3

สถานที่ทำงาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3
เลขที่ 10 หมู่ 8 บ้านศาลา อำเภอแม่จัน เชียงราย 57110

ภาคผนวก ข แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในศตวรรษที่ 21 ในถิ่นทุรกันดารบน
เขตพื้นที่สูง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3

คำชี้แจง

แบบสอบถามฉบับนี้ สร้างขึ้นเพื่อนำไปใช้เก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย เรื่อง ทักษะของ
ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในศตวรรษที่ 21 ในถิ่นทุรกันดารบนเขตพื้นที่สูง สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ผู้วิจัยจะเก็บข้อมูลที่ได้อาจเป็น
ความลับ ไม่ส่งผลกระทบต่อ ใดๆ ต่อการปฏิบัติงานของท่าน แบบสอบถาม ชุดนี้มี 2 ตอน
ประกอบด้วย

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยมีข้อคำถาม
จำนวน 4 ข้อ

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 โดยมี
ข้อคำถามจำนวน 50 ข้อ

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง ที่ตรงกับความเป็นจริงของท่านมากที่สุด

1. เพศ

- ชาย
 หญิง

2. วุฒิการศึกษา

- ปริญญาตรี
 ปริญญาโท
 ปริญญาเอก

3. ประสบการณ์การทำงาน

- น้อยกว่า 5 ปี
- 5-10 ปี
- 10 ขึ้นไป

4. ขนาดโรงเรียน

- ขนาดเล็ก จำนวนนักเรียน 1-120 คน
- ขนาดกลาง จำนวนนักเรียน 121-600 คน
- ขนาดใหญ่ จำนวนนักเรียน 601-1,500 คน
- ขนาดใหญ่พิเศษ จำนวนนักเรียน 1,501 คนขึ้นไป

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21

คำชี้แจง โปรดตอบแบบสอบถามโดยทำเครื่องหมาย ลงในช่อง ที่ตรงกับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน โดยพิจารณาจากเกณฑ์ดังนี้

- 5 หมายถึง ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 อยู่ในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 อยู่ในระดับมาก
- 3 หมายถึง ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 อยู่ในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 อยู่ในระดับน้อย
- 1 หมายถึง ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ข้อ	ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในถิ่นทุรกันดารบนเขตพื้นที่สูง สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
ทักษะการสื่อสาร (Communication skills)						
1	ผู้บริหารมีกระบวนการในการถ่ายทอดข่าวสาร ข้อมูล ความรู้ ประสบการณ์ ได้เป็นอย่างดี					
2	ผู้บริหารมีวิธีการในการสื่อสารที่แตกต่างกันไปตามความ เหมาะสมของแต่ละสถานการณ์					

ข้อ	ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในถิ่นทุรกันดารบนเขตพื้นที่สูง สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
3	ผู้บริหารมีวิธีการสื่อสารที่ทำให้บุคลากรเกิดการรับรู้ ร่วมกัน และมีปฏิริยาตอบสนองต่อกันทำให้เกิดความ ร่วมมือในองค์กร					
4	ผู้บริหารสามารถเจรจาต่อรอง โน้มน้าว เพื่อให้เกิดผลดีใน การปฏิบัติงานของบุคลากร					
5	ผู้บริหารมีความชัดเจนในคำสั่งมอบหมายงานให้ความ สำคัญต่อความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชา					
6	ผู้บริหารมีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ประสพการณ์ใน การปฏิบัติงาน					
7	ผู้บริหารมีวิธีการสร้างความมุ่งมั่นให้กับบุคลากร เพื่อ นำไปสู่ความสำเร็จของสถานศึกษา					
8	ผู้บริหารสามารถประชาสัมพันธ์ผลงานไปสู่ชุมชนด้วย วิธีการที่หลากหลาย					
9	ผู้บริหารสามารถนำการประชุม นำเสนอในที่สาธารณะได้ อย่างมืออาชีพ					
10	ผู้บริหารสามารถฟัง พูด อ่าน เขียนและสรุปได้อย่าง ชัดเจนตรงประเด็นเข้าใจง่าย					
11	ผู้บริหารสามารถแนะนำหรือชี้แนะให้ผู้อื่นปฏิบัติตามได้ อย่างโดดเด่น					
ทักษะการบริหารจัดการองค์กร (Skills in Organizational Management)						
12	ผู้บริหารมีการวิเคราะห์โอกาสและพัฒนาวิสัยทัศน์อยู่เสมอ					
13	ผู้บริหารมีการจัดทำหลักการ หรือแผนยุทธศาสตร์การ ปฏิบัติงานล่วงหน้าทุกงาน					
14	ผู้บริหารมีการจัดทำโครงสร้างการบริหารงานที่ชัดเจน เหมาะสม					
15	ผู้บริหารมีการจัดแบ่งตำแหน่งหน้าที่รับผิดชอบอย่างชัดเจน					

ข้อ	ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในถิ่นทุรกันดารบนเขตพื้นที่สูง สังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
16	ผู้บริหารมีนโยบายชัดเจนในการปฏิบัติงาน					
17	ผู้บริหารมีการจัดระบบการทำงานที่ชัดเจน ไม่ซ้ำซ้อน					
18	ผู้บริหารจัดทำระบบการประเมินผลงานของผู้ปฏิบัติงาน อย่างเหมาะสม					
ทักษะในด้านผู้นำเชิงคุณธรรมจริยธรรม (Moral and Ethical Leadership Skills)						
19	ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดีในการประพฤติปฏิบัติตาม ครรลองครองธรรม					
20	ผู้บริหารทำงานด้วยความทุ่มเท เสียสละ มุ่งมั่น เพื่อความสำเร็จของงาน					
21	ผู้บริหารสร้างสัมพันธภาพ ความผูกพันให้เกิดขึ้นใน สถานศึกษา					
22	ผู้บริหารได้รับความศรัทธา ชื่นชมจากบุคคลภายในและ ภายนอก					
23	ผู้บริหารยอมรับ ยกย่อง ชมเชยผู้ร่วมงานที่ทำงานสำเร็จต่อ สาธารณชน					
24	ผู้บริหารสร้างแรงจูงใจโดยให้รางวัลแก่ผู้ร่วมงานที่ทำงาน สำเร็จ					
25	ผู้บริหารแสดงความเชื่อมั่นในความสามารถของผู้ร่วมงาน					
26	ผู้บริหารแสดงความตั้งใจรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะในการ ปฏิบัติงานจากผู้ร่วมงานด้วยความจริงใจ					
ทักษะการคิดวิเคราะห์และการคิดสร้างสรรค์ (Critical and Creative thinking skills)						
27	ผู้บริหารมีกระบวนการกำหนดความสัมพันธ์ระหว่าง บุคลากรและกิจกรรมต่าง ๆ ของสถานศึกษาได้อย่าง เหมาะสม					
28	ผู้บริหารมีการจัดระเบียบกิจกรรมต่าง ๆ ให้มีความ เหมาะสมกับช่วงเวลาและสถานการณ์					

ข้อ	ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในถิ่นทุรกันดารบนเขตพื้นที่สูง สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 3	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
29	ผู้บริหารมีการบริหารจัดการทรัพยากรในองค์การได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
30	ผู้บริหารสามารถประยุกต์และบริหารจัดการตามสถานการณ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
31	ผู้บริหารมีกระบวนการคิดวิเคราะห์ และแปลความหมายของข้อมูลได้อย่างน่าเชื่อถือ					
32	ผู้บริหารสามารถคิดแก้ปัญหาด้วยวิธีการใหม่ ๆ ได้อย่างสร้างสรรค์					
33	ผู้บริหารเป็นแบบอย่างในการนำแนวคิดใหม่ ๆ มาใช้ในการปฏิบัติงาน					
34	ผู้บริหารมีวิธีการกระตุ้นให้บุคลากรแสดงความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และกล้าแสดงความคิดเห็น					
35	ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรนำแนวคิดใหม่ ๆ มาใช้ในการปฏิบัติงาน					
36	ผู้บริหารมีกระบวนการคิดที่แปลกใหม่แตกต่างไปจากเดิม ทำให้เกิดการพัฒนาศึกษาในอนาคต					
ทักษะทางเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล (Technological and Digital literacy skills)						
37	ผู้บริหารสามารถใช้เครื่องมือ สื่อ อุปกรณ์ และเทคโนโลยีได้อย่างคล่องแคล่ว					
38	ผู้บริหารสามารถใช้เทคโนโลยีดิจิทัลได้อย่างสร้างสรรค์					
39	ผู้บริหารสามารถนำเทคโนโลยีดิจิทัลที่มีอยู่ในปัจจุบันมาใช้ให้เหมาะสมและเกิดประโยชน์สูงสุด					
40	ผู้บริหารมีการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการสื่อสาร เผยแพร่ข้อมูล ประชาสัมพันธ์กิจกรรมสู่ชุมชน					
41	ผู้บริหารนำเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารจัดการข้อมูลอย่างเป็นระบบ					

ข้อ	ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในถิ่นทุรกันดารบนเขตพื้นที่สูง สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
42	ผู้บริหารมีการสร้างเครือข่ายชุมชนการเรียนรู้ออนไลน์ในการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ใหม่ ๆ เพื่อนำมาใช้ในการปฏิบัติงาน					
43	ผู้บริหารมีกระบวนการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาพัฒนาองค์การให้มีความทันสมัยและมีประสิทธิภาพ					
ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ (Human relations skills)						
44	ผู้บริหารสามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
45	ผู้บริหารมีความยืดหยุ่น เข้าใจความแตกต่างและความต้องการของแต่ละบุคคล					
46	ผู้บริหารมีวิธีการต่าง ๆ ในการสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ					
47	ผู้บริหารมีความเข้าใจธรรมชาติพฤติกรรมของมนุษย์และให้ความสำคัญกับทุกคนเสมอภาค					
48	ผู้บริหารมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ร่วมงานทุกระดับ					
49	ผู้บริหารมีวิธีการในการสร้างความร่วมมือให้กับผู้ร่วมงานในฐานะผู้นำได้อย่างชัดเจน					
50	ผู้บริหารสามารถประสานงานและให้คำแนะนำแก่ผู้ร่วมงานได้เป็นอย่างดี					

~ ขอขอบคุณที่ให้ความร่วมมือตอบแบบสอบถาม ~

ภาคผนวก ค ผลการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ

ค่าอำนาจจำแนก และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม เรื่อง ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในศตวรรษที่ 21 ในถิ่นทุรกันดารบนเขตพื้นที่สูง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ทักษะในด้านการสื่อสาร ทักษะในการบริหารจัดการสถานศึกษา ทักษะในด้านผู้นำเชิงคุณธรรมจริยธรรม ทักษะในการคิดวิเคราะห์และการคิดสร้างสรรค์ ทักษะในด้านเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล ทักษะในด้านมนุษยสัมพันธ์



ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดตอบแบบสอบถามโดยทำเครื่องหมาย ลงในช่อง ที่ตรงกับทักษะของผู้บริหาร

สถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน โดยพิจารณาจากเกณฑ์ดังนี้

- 1 หมายถึง สามารถใช้ประเมินทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ได้
- 0 หมายถึง ไม่แน่ใจว่าจะใช้ประเมินทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ได้
- 1 หมายถึง ไม่สามารถใช้ประเมินทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ได้

ข้อ	ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			รวม	เฉลี่ย	แปลผล
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3			
1	เพศชาย หญิง	1	1	1	3	1	ใช้ได้
2	วุฒิการศึกษา ปริญญาตรี ปริญญาโท ปริญญาเอก	1	1	1	3	1	ใช้ได้
3	ประสบการณ์การทำงาน น้อยกว่า 5 ปี 5-10 ปี 10 ขึ้นไป	1	1	1	3	1	ใช้ได้
4	ขนาดโรงเรียน ขนาดเล็ก จำนวนนักเรียน 1-120 คน ขนาดกลาง จำนวนนักเรียน 121-600 คน ขนาดใหญ่ จำนวนนักเรียน 601 - 1,500 คน ขนาดใหญ่พิเศษ จำนวนนักเรียน 1,501 คนขึ้นไป	1	1	1	3	1	ใช้ได้

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21

คำชี้แจง โปรดตอบแบบสอบถามโดยทำเครื่องหมาย ลงในช่อง ที่ตรงกับทักษะของผู้บริหาร

สถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน โดยพิจารณาจากเกณฑ์ดังนี้

1 หมายถึง สามารถใช้ประเมินทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ได้

0 หมายถึง ไม่แน่ใจว่าจะใช้ประเมินทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ได้

-1 หมายถึง ไม่สามารถใช้ประเมินทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ได้

ข้อ	ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา ในศตวรรษที่ 21 ในถิ่นทุรกันดาร บนเขตพื้นที่สูง สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เชียงราย เขต 3	ความคิดเห็นของ ผู้เชี่ยวชาญ			รวม	เฉลี่ย	แปลผล
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3			
ทักษะในด้านการสื่อสาร (Communication skills)							
1	ผู้บริหารมีกระบวนการในการ ถ่ายทอดข่าวสาร ข้อมูลความรู้ ประสบการณ์ ได้เป็นอย่างดี	1	1	1	3	1	ใช้ได้
2	ผู้บริหารมีวิธีการในการสื่อสารที่ แตกต่างกันไปตามความ เหมาะสม ของแต่ละสถานการณ์	1	1	1	3	1	ใช้ได้
3	ผู้บริหารมีวิธีการสื่อสารที่ทำให้ บุคลากรเกิดการรับรู้ร่วมกัน และมี ปฏิริยาตอบสนองต่อกันทำให้เกิด ความร่วมมือในองค์กร	1	1	1	3	1	ใช้ได้
4	ผู้บริหารสามารถเจรจาต่อรอง โน้มน้าว เพื่อให้เกิดผลดีในการ ปฏิบัติงานของบุคลากร	1	1	1	3	1	ใช้ได้

ข้อ	ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา ในศตวรรษที่ 21 ในถิ่นทุรกันดาร บนเขตพื้นที่สูง สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เชียงราย เขต 3	ความคิดเห็นของ ผู้เชี่ยวชาญ			รวม	เฉลี่ย	แปลผล
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3			
5	ผู้บริหารมีความชัดเจนในคำสั่ง มอบหมายงานให้ความสำคัญต่อ ความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชา	1	1	1	3	1	ใช้ได้
6	ผู้บริหารมีการแลกเปลี่ยนความ คิดเห็น ประสพการณ์ในการ ปฏิบัติงาน	1	1	1	3	1	ใช้ได้
7	ผู้บริหารมีวิธีการสร้างความมุ่งมั่น ให้กับบุคลากร เพื่อ นำไปสู่ ความสำเร็จของสถานศึกษา	1	1	1	3	1	ใช้ได้
8	ผู้บริหารสามารถประชาสัมพันธ์ ผลงานไปสู่ชุมชนด้วยวิธีการที่ หลากหลาย	1	1	1	3	1	ใช้ได้
9	ผู้บริหารสามารถนำการประชุม นำเสนอในที่สาธารณะได้อย่างมี อาชีพ	1	1	1	3	1	ใช้ได้
10	ผู้บริหารสามารถฟัง พูด อ่าน เขียน และสรุปได้อย่าง ชัดเจนตรงประเด็น เข้าใจง่าย	1	1	1	3	1	ใช้ได้
11	ผู้บริหารสามารถแนะนำหรือชี้แนะ ให้ผู้อื่นปฏิบัติตามได้อย่างโดดเด่น	1	1	1	3	1	ใช้ได้
ทักษะในด้านการบริหารจัดการองค์กร (Skills in Organizational Management)							
12	ผู้บริหารมีการวิเคราะห์โอกาสและ พัฒนาวิสัยทัศน์อยู่เสมอ	1	1	1	3	1	ใช้ได้

ข้อ	ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา ในศตวรรษที่ 21 ในถิ่นทุรกันดาร บนเขตพื้นที่สูง สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เชียงราย เขต 3	ความคิดเห็นของ ผู้เชี่ยวชาญ			รวม	เฉลี่ย	แปลผล
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3			
13	ผู้บริหารมีการจัดทำหลักการ หรือ แผนยุทธศาสตร์การปฏิบัติงาน ล่วงหน้าทุกงาน	1	1	1	3	1	ใช้ได้
14	ผู้บริหารมีการจัดทำโครงสร้างการ บริหารงานที่ชัดเจน เหมาะสม	1	1	1	3	1	ใช้ได้
15	ผู้บริหารมีการจัดแบ่งตำแหน่งหน้าที่ รับผิดชอบอย่างชัดเจน	1	1	1	3	1	ใช้ได้
16	ผู้บริหารมีนโยบายชัดเจนในการ ปฏิบัติงาน	1	1	1	3	1	ใช้ได้
17	ผู้บริหารมีการจัดระบบการทำงานที่ ชัดเจน ไม่ซ้ำซ้อน	1	1	1	3	1	ใช้ได้
18	ผู้บริหารจัดทำระบบการประเมินผล งานของผู้ปฏิบัติงานอย่างเหมาะสม	1	1	1	3	1	ใช้ได้
ทักษะในด้านผู้นำเชิงคุณธรรมจริยธรรม (Moral and Ethical Leadership Skills)							
19	ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดีในการ ประพฤติปฏิบัติตามครรลองครอง ธรรม	1	1	1	3	1	ใช้ได้
20	ผู้บริหารทำงานด้วยความทุ่มเท เสียสละ มุ่งมั่น เพื่อความ สำเร็จ ของงาน	1	1	1	3	1	ใช้ได้
21	ผู้บริหารสร้างสัมพันธภาพ ความ ผูกพันให้เกิดขึ้นในสถานศึกษา	1	1	1	3	1	ใช้ได้
22	ผู้บริหารได้รับความศรัทธา ชื่นชม จากบุคคลภายในและภายนอก	1	1	1	3	1	ใช้ได้

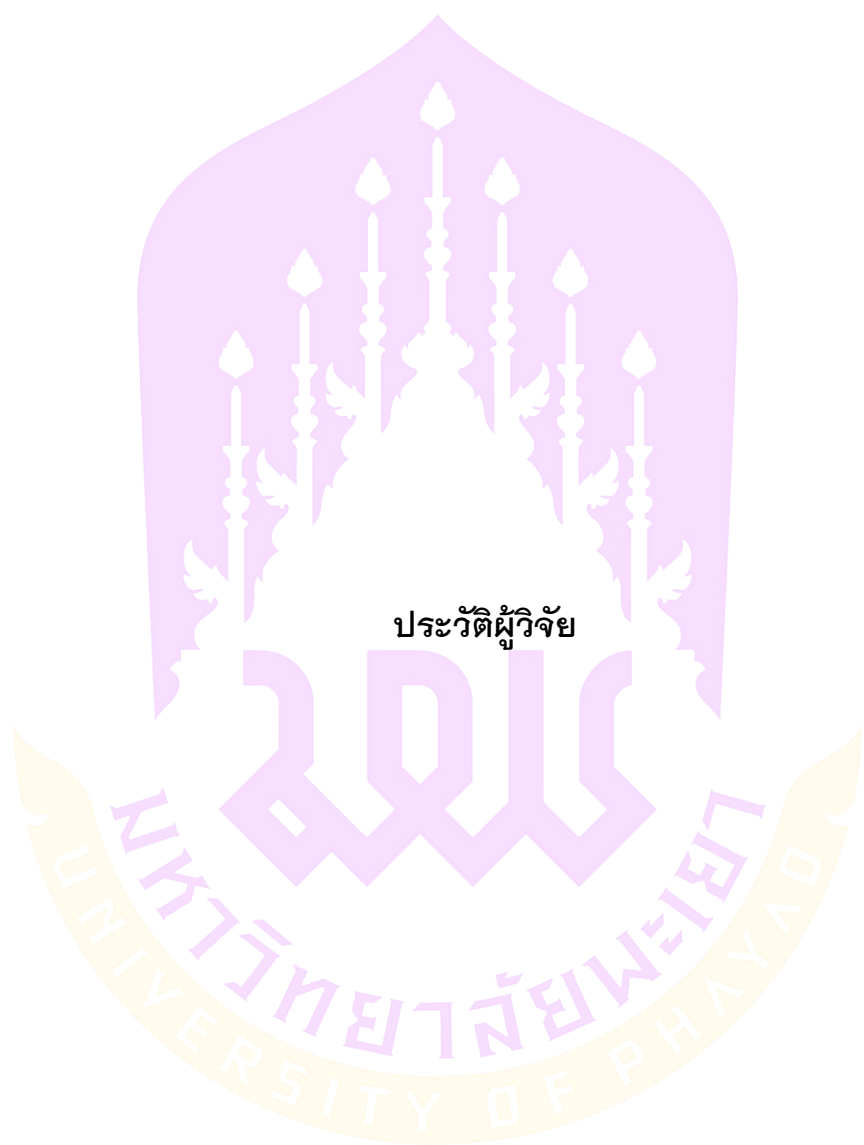
ข้อ	ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา ในศตวรรษที่ 21 ในถิ่นทุรกันดาร บนเขตพื้นที่สูง สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เชียงราย เขต 3	ความคิดเห็นของ ผู้เชี่ยวชาญ			รวม	เฉลี่ย	แปลผล
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3			
23	ผู้บริหารยอมรับ ยกย่อง ชมเชย ผู้ร่วมงานที่ทำงานสำเร็จต่อ สาธารณชน	1	1	1	3	1	ใช้ได้
24	ผู้บริหารสร้างแรงจูงใจโดยให้รางวัล แก่ผู้ร่วมงานที่ทำงานสำเร็จ	1	1	1	3	1	ใช้ได้
25	ผู้บริหารแสดงความเชื่อมั่นใน ความสามารถของผู้ร่วมงาน	1	1	1	3	1	ใช้ได้
26	ผู้บริหารแสดงความตั้งใจรับฟัง ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะในการ ปฏิบัติงานจากผู้ร่วมงานด้วยความ จริงใจ	1	1	1	3	1	ใช้ได้
27	ผู้บริหารมีกระบวนการกำหนด ความสัมพันธ์ระหว่าง บุคลากรและ กิจกรรมต่าง ๆ ของสถานศึกษาได้ อย่างเหมาะสม	1	1	1	3	1	ใช้ได้
28	ผู้บริหารมีการจัดระเบียบกิจกรรม ต่าง ๆ ให้มีความเหมาะสมกับ ช่วงเวลาและสถานการณ์	1	1	1	3	1	ใช้ได้
29	ผู้บริหารมีการบริหารจัดการ ทรัพยากรในสถานศึกษาได้อย่างมี ประสิทธิภาพ	1	1	1	3	1	ใช้ได้
30	ผู้บริหารสามารถประยุกต์และ บริหารจัดการตามสถานการณ์ได้ อย่างมีประสิทธิภาพ	1	1	1	3	1	ใช้ได้

ข้อ	ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา ในศตวรรษที่ 21 ในถิ่นทุรกันดาร บนเขตพื้นที่สูง สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เชียงราย เขต 3	ความคิดเห็นของ ผู้เชี่ยวชาญ			รวม	เฉลี่ย	แปลผล
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3			
31	ผู้บริหารมีกระบวนการคิดวิเคราะห์ และแปลความหมายของข้อมูลได้ อย่างน่าเชื่อถือ	1	1	1	3	1	ใช้ได้
32	ผู้บริหารสามารถคิดแก้ปัญหาด้วย วิธีการใหม่ ๆ ได้อย่างสร้างสรรค์	1	1	1	3	1	ใช้ได้
33	ผู้บริหารเป็นแบบอย่างในการนำ แนวคิดใหม่ ๆ มาใช้ในการ ปฏิบัติงาน	1	1	1	3	1	ใช้ได้
34	ผู้บริหารมีวิธีการกระตุ้นให้บุคลากร แสดงความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และ กล้าแสดงความคิดเห็น	1	1	1	3	1	ใช้ได้
35	ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรนำ แนวคิดใหม่ ๆ มาใช้ในการ ปฏิบัติงาน	1	1	1	3	1	ใช้ได้
36	ผู้บริหารมีกระบวนการคิดที่แปลก ใหม่แตกต่างไปจากเดิมทำให้เกิด การพัฒนาสถานศึกษาในอนาคต	1	1	1	3	1	ใช้ได้
ทักษะในด้านเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล (Technological and Digital literacy skills)							
37	ผู้บริหารสามารถใช้เครื่องมือ สื่อ อุปกรณ์ และเทคโนโลยีได้อย่าง คล่องแคล่ว	1	1	1	3	1	ใช้ได้
38	ผู้บริหารสามารถใช้เทคโนโลยี ดิจิทัลได้อย่างสร้างสรรค์	1	1	1	3	1	ใช้ได้

ข้อ	ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา ในศตวรรษที่ 21 ในถิ่นทุรกันดาร บนเขตพื้นที่สูง สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เชียงราย เขต 3	ความคิดเห็นของ ผู้เชี่ยวชาญ			รวม	เฉลี่ย	แปลผล
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3			
39	ผู้บริหารสามารถนำเทคโนโลยี ดิจิทัลที่มีอยู่ในปัจจุบัน มาใช้ให้ เหมาะสมและเกิดประโยชน์สูงสุด	1	1	1	3	1	ใช้ได้
40	ผู้บริหารมีการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล ในการสื่อสารเผยแพร่ข้อมูล ประชาสัมพันธ์กิจกรรมสู่ชุมชน	1	1	1	3	1	ใช้ได้
41	ผู้บริหารนำเทคโนโลยีมาใช้ในการ บริหารจัดการข้อมูลอย่างเป็นระบบ	1	1	1	3	1	ใช้ได้
42	ผู้บริหารมีการสร้างเครือข่ายชุมชน การเรียนรู้ออนไลน์ในการแลกเปลี่ยน ประสบการณ์ใหม่ ๆ เพื่อ นำมาใช้ในการปฏิบัติงาน	1	1	1	3	1	ใช้ได้
43	ผู้บริหารมีกระบวนการนำเทคโนโลยี ดิจิทัลมาพัฒนาสถานศึกษาให้มี ความทันสมัยและมีประสิทธิภาพ	1	1	1	3	1	ใช้ได้
44	ผู้บริหารสามารถทำงานร่วมกับผู้อื่น ได้อย่างมีประสิทธิภาพ	1	1	1	3	1	ใช้ได้
45	ผู้บริหารมีความยืดหยุ่น เข้าใจความ แตกต่างและความต้องการของแต่ละ บุคคล	1	1	1	3	1	ใช้ได้
46	ผู้บริหารมีวิธีการต่าง ๆ ในการสร้าง แรงจูงใจให้บุคลากรปฏิบัติงานอย่าง เต็มความสามารถ	1	1	1	3	1	ใช้ได้

ข้อ	ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา ในศตวรรษที่ 21 ในถิ่นทุรกันดาร บนเขตพื้นที่สูง สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เชียงราย เขต 3	ความคิดเห็นของ ผู้เชี่ยวชาญ			รวม	เฉลี่ย	แปลผล
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3			
47	ผู้บริหารมีวิธีการในการสร้างความ ร่วมมือให้กับผู้ร่วมงานในฐานะ ผู้นำได้อย่างชัดเจน	1	1	1	3	1	ใช้ได้





ประวัติผู้วิจัย

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ-สกุล	ศิวนัฐ ตรีเจียงคำ
วัน เดือน ปี เกิด	5 มีนาคม 2529
สถานที่เกิด	จังหวัดพะเยา
วุฒิการศึกษา	พ.ศ. 2555 ค.บ. (สังคมศึกษา) มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย, จังหวัดเชียงราย
ที่อยู่ปัจจุบัน	92 หมู่ 7 ตำบลอ่างทอง อำเภอเชียงคำ จังหวัดพะเยา
ผลงานตีพิมพ์	ศิวนัฐ ตรีเจียงคำ. (2565). ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐานในศตวรรษที่ 21 ในถิ่นทุรกันดารบนเขตพื้นที่สูง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3. วารสารบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย, 15(3).

