

ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในอำเภอแม่ลาว  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2



ประทีปทิพย์ สลีสงสม

การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองเสนอเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา

หลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

พฤษภาคม 2565

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยพะเยา

ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในอำเภอแม่ลาว  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2



การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองเสนอเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา  
หลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต  
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา  
พฤษภาคม 2565  
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยพะเยา

THE 21<sup>ST</sup> CENTURY SKILLS OF ADMINISTRATORS IN SCHOOL UNDER MAE LAO DISTRICT  
CHIANG RAI PRIMARY EDUCATION SERVICE AREA OFFICE 2



PRATHINTHIP SALEESONGSOM

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

ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในอำเภอแม่ลาว  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2

ของ ประทีปทิพย์ สลีสองสม

ได้รับพิจารณาอนุมัติให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา

หลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

ของมหาวิทยาลัยพะเยา

ประธานกรรมการสอบการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง

(รองศาสตราจารย์ ดร. จิตีมา วรณศรี)

อาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สุนทร คล้ายอ่ำ)

อาจารย์บัณฑิตศึกษามหาวิทยาลัยพะเยา

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. โสภา อำนวยรัตน์)

คณบดีวิทยาลัยการศึกษา

(รองศาสตราจารย์ ดร. รักษิต สุทธิพงษ์)

<b>เรื่อง:</b>	ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในอำเภอแม่ลาว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2
<b>ผู้ศึกษาค้นคว้า:</b>	ประทีนทิพย์ สลีสองสม, การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง: กศ.ม. (การบริหารการศึกษา), มหาวิทยาลัยพะเยา, 2565
<b>อาจารย์ที่ปรึกษา:</b>	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สุนทร คล้ายอ่ำ
<b>คำสำคัญ:</b>	ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา, ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21

### บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในอำเภอแม่ลาว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2) เพื่อเปรียบเทียบทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในอำเภอแม่ลาว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 จำแนกตามเพศ ประสบการณ์ทำงานและตำแหน่งงาน ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ผู้บริหารสถานศึกษาและข้าราชการครูในอำเภอแม่ลาว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 จำนวน 103 คน โดยการกำหนดกลุ่มตัวอย่างจากการเปิดตารางของเครจซี่และมอร์แกน แบ่งกลุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นตามตำแหน่งงาน เครื่องมือที่ใช้แบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ มีสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบ ค่าที (t-test independent) และการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-Way Analysis of Variance: ANOVA) เมื่อพบความแตกต่างใช้วิธีทดสอบความแตกต่างรายคู่ตามวิธีของเชฟเฟ่ (Scheffe') ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) เท่ากับ 0.67-1.00 และค่าความเชื่อมั่นของสัมประสิทธิ์แอลฟา ตามวิธีของ ครอนบาค (Cronbach) เท่ากับ 0.98 จากผลการวิจัยพบว่า 1) ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในอำเภอแม่ลาว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ได้แก่ ทักษะด้านคุณธรรม จริยธรรม รองลงมา คือ ทักษะด้านการทำงานเป็นทีม ทักษะด้านนวัตกรรม ทักษะด้านเทคโนโลยี ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ได้แก่ ทักษะด้านความคิดสร้างสรรค์ 2) จากผลการเปรียบเทียบทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในอำเภอแม่ลาว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 ประกอบด้วยทักษะด้านเทคโนโลยี ทักษะด้านความคิดสร้างสรรค์ ทักษะด้านนวัตกรรม ทักษะด้านการทำงานเป็นทีม และทักษะด้านคุณธรรมจริยธรรมโดยจำแนกตามเพศและตำแหน่งงาน พบว่า ไม่แตกต่างกัน เมื่อจำแนกตามประสบการณ์ทำงาน พบว่า ทั้งภาพรวมและรายด้านมีความแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนทักษะด้านคุณธรรม จริยธรรม มีความคิดเห็นที่ไม่แตกต่างกัน

**Title:** THE 21<sup>ST</sup> CENTURY SKILLS OF ADMINISTRATORS IN SCHOOL UNDER MAE LAO DISTRICT  
CHIANG RAI PRIMARY EDUCATION SERVICE AREA OFFICE 2

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

**Advisor:** Assistant Professor Dr. Sunthon Khlal um

**Keywords:** The Skills of School Administrators, Skills in the 21st Century

### ABSTRACT

This study aims to 1) study the skills of school administrators in the 21st century under Maelao district, Chiangrai Primary Education Area Office 2 2) to compare the skills of school administrators in the 21<sup>st</sup> century under Maelao district, Chiangrai Primary Education Area Office 2 classified by genders, and work experiences and job positions. The sample group used was school administrators and government teachers in Maelao district under ChiangRai Primary Education Service Area Office 2, total 103 persons. After that, the researcher randomized the samples by using the numbering method of Crazy and Morgan and dividing the sample groups by position classification. The research instrument was questionnaire with scales estimated into 5 levels of opinions. the statistics used for data analysis were percentage, mean, and standard deviation. Statistics used in hypothesis testing t-test independent and One-Way Analysis of Variance (ANOVA). When finding the differences, the Scheffe's method is used to test the individual differences. The Index of Item-Objective Congruence: IOC was 0.67–1.00 and the reliability of  $\alpha$ -Coefficient by Cronbach method was 0.98. The results found that 1) the skills of school administrators in the 21st century under Maelao district, Chiangrai Primary Education Area Office 2, in overall was at the high level with the highest value in moral and ethics skills. Next is teamwork skills, innovation skills, technology skills and the lowest mean was the creative skills, 2) The results of the comparison by the skills of school administrators in the 21st century under Maelao district, Chiangrai Primary Education Area Office 2 consisting of technology skills, creative skills, innovation skills, teamwork skills and moral and ethics skills comparing by genders and job positions. The result found that, there was no statistic significant differences in both overall and each aspect. As for classification based on work experiences, the result found that there were statistic significant differences in both overall and each aspect except the moral and ethics skills.

## กิตติกรรมประกาศ

การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองเรื่อง ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในอำเภอแม่ลาว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 สามารถสำเร็จ ลุล่วงด้วยดีด้วยการสนับสนุนจากบุคลากรหลายฝ่าย ผู้วิจัยขอขอบพระคุณ ผศ.ดร.สุนทร คล้ายอ่ำ ซึ่งเป็นอาจารย์ที่ปรึกษาได้ให้คำปรึกษาตลอดจนตรวจสอบแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ ด้วยความเอาใจใส่เป็นอย่างดี จนการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองฉบับนี้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูง

ขอขอบพระคุณ ผศ.ดร.สันติ บุรณะชาติ อาจารย์ประจำวิทยาลัยการศึกษาดร.ชัย สันกวาน ผู้อำนวยการโรงเรียนพานพสกสวัสดิ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เชียงราย เขต 2 นางมัณฑนาพร ธรรมยา ครูวิทยฐานะชำนาญการพิเศษ โรงเรียนอนุบาล จอมหมอกแก้ว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 ที่ได้กรุณาเป็น ผู้เชี่ยวชาญพิจารณาความถูกต้อง ให้คำแนะนำแก้ไขตรวจสอบเครื่องมือ และความเที่ยงตรง เชิงเนื้อหาของแบบสอบถามที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้า จนทำให้การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้มีความสมบูรณ์และมีคุณค่า

ขอขอบพระคุณ ผู้อำนวยการโรงเรียน คณะครูในอำเภอแม่ลาว สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 ทุกท่านที่ให้ความร่วมมือในการตอบ แบบสอบถามเป็นอย่างดี

ขอโน้มรำลึก พระคุณบิดา มารดา ผู้ให้การอบรมสั่งสอน สนับสนุนและเป็นกำลังใจที่ดี ให้กับข้าพเจ้า และสุดท้ายขอขอบคุณกำลังกาย พลังใจจากตนเองที่มุ่งมั่นและตั้งใจในการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองฉบับนี้จนสำเร็จลุล่วงด้วยดี

ประทีนทิพย์ สลีสงสม

## สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ .....	จ
กิตติกรรมประกาศ .....	ฉ
สารบัญ.....	ช
สารบัญตาราง.....	ฅ
สารบัญภาพ.....	ฎ
บทที่ 1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
คำถามการวิจัย.....	4
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	5
ขอบเขตของการวิจัย.....	5
สมมุติฐานของการวิจัย.....	6
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	7
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการวิจัย.....	8
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	9
บริบทองค์กรสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2.....	9
แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษา.....	13
แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21.....	27
ความหมายทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21.....	30
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	48
สรุปกรอบแนวคิด.....	54



บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	56
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	56
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	57
การสร้างเครื่องมือและหาคุณภาพของเครื่องมือ .....	57
การเก็บรวบรวมข้อมูล .....	59
การวิเคราะห์ข้อมูลและการแปลผล .....	59
สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล .....	61
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	62
ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามเพศประสบการณ์ ทำงานและตำแหน่งงาน.....	62
ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในอำเภอ แม่ลาว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศึกษาเชียงราย เขต 2.....	64
ตอนที่ 3 เปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและข้าราชการครู กับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบ แบบสอบถามที่มีต่อเรื่อง ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในอำเภอแม่ ลาว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2.....	70
บทที่ 5 บทสรุป.....	76
สรุปผลการวิจัย .....	76
อภิปรายผลการวิจัย.....	79
ข้อเสนอแนะ.....	87
ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป .....	88
บรรณานุกรม .....	90
ประวัติผู้วิจัย .....	108

## สารบัญตาราง

หน้า

ตาราง 1 แสดงการสังเคราะห์ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21.....	40
ตาราง 2 แสดงจำนวนกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย .....	56
ตาราง 3 แสดงข้อมูลของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามเพศ.....	62
ตาราง 4 แสดงข้อมูลของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน .....	63
ตาราง 5 แสดงข้อมูลของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามตำแหน่งงาน .....	63
ตาราง 6 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา ในศตวรรษที่ 21 ในอำเภอแม่ลาว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 (โดยภาพรวม).....	64
ตาราง 7 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในอำเภอแม่ลาว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงรายเขต 2 ทักษะด้านเทคโนโลยี (รายละเอียด) .....	65
ตาราง 8 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในอำเภอแม่ลาว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงรายเขต 2 ได้รับความคิดสร้างสรรค์ (รายละเอียด).....	66
ตาราง 9 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในอำเภอแม่ลาว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเชียงราย เขต 2 ทักษะด้านนวัตกรรม (รายละเอียด) .....	67
ตาราง 10 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในอำเภอแม่ลาว สังกัดสำนักงานการศึกษาประถมศึกษาเชียงรายเขต 2 ทักษะด้านการทำงานเป็นทีม (รายละเอียด).....	68
ตาราง 11 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในอำเภอแม่ลาว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงรายเขต 2 ทักษะด้านคุณธรรม จริยธรรม (รายละเอียด) .....	69

ตาราง 12 แสดงเปรียบเทียบทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในอำเภอแม่ลาว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 จำแนกตามเพศ .....	70
ตาราง 13 แสดงเปรียบเทียบทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในอำเภอแม่ลาว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 จำแนกตามประสบการณ์ใน การทำงาน .....	71
ตาราง 14 แสดงผลการทดสอบความแตกต่างค่าเฉลี่ยรายคู่ของเปรียบเทียบทักษะของ ผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในอำเภอแม่ลาว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 ด้านทักษะด้านเทคโนโลยี .....	72
ตาราง 15 แสดงผลการทดสอบความแตกต่างค่าเฉลี่ยรายคู่ของเปรียบเทียบทักษะ ของ ผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในอำเภอแม่ลาว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 ทักษะด้านความคิดสร้างสรรค์.....	73
ตาราง 16 แสดงผลการทดสอบความแตกต่างค่าเฉลี่ยรายคู่ของเปรียบเทียบทักษะ ของ ผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในอำเภอแม่ลาว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 ทักษะด้านนวัตกรรม .....	73
ตาราง 17 แสดงผลการทดสอบความแตกต่างค่าเฉลี่ยรายข้อเปรียบเทียบทักษะของผู้บริหาร สถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในอำเภอแม่ลาว สังกัดสำนักงาน.....	74
ตาราง 18 แสดงผลการเปรียบเทียบทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในอำเภอ แม่ลาว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 จำแนกตามตำแหน่ง งาน.....	75

## สารบัญภาพ

หน้า

ภาพ 1 แสดงกรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย .....	55
--	----



## บทที่ 1

### บทนำ

#### ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

สถานการณ์โลกในยุคศตวรรษที่ 21 มีการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลกระทบต่อสถานศึกษา การเปลี่ยนแปลงทางด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรมที่รวดเร็ว ทำให้สถานศึกษาต้องมีการปรับเปลี่ยนให้ทันเหตุการณ์ และมีความเหมาะสมกับสถานการณ์ดังกล่าว ผู้บริหารสถานศึกษาในฐานะผู้นำองค์กรจำเป็นต้องปฏิรูปตนเอง และการเปลี่ยนแปลงองค์การครั้งใหญ่ เพื่อนำพาไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่ต้องการโดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทสำคัญที่จะต้องบริหารจัดการทรัพยากรทางการศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพ และความสำเร็จ เพื่อให้บริหารจัดการศึกษาบรรลุผลสำเร็จ ผู้บริหารต้องเป็นตัวแปรสำคัญในด้านการบริหารจัดการศึกษาให้มีคุณภาพ ดังนั้น จึงต้องมีความรู้ความสามารถ ทักษะและประสบการณ์ทางการบริหารการศึกษาเพื่อพัฒนาสถานศึกษาให้ทันสมัยและเหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงของโลก ในศตวรรษที่ 19 และ 20 แล้วเปลี่ยนผ่านเข้าสู่สังคมในยุคความรู้ในศตวรรษที่ 21 สาเหตุที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วอาจเนื่องมาจากการใช้เทคโนโลยีเพื่อเชื่อมโยงข้อมูลต่าง ๆ ของทุกภูมิภาคของโลกเข้าด้วยกัน ส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วด้วยพลังขับเคลื่อนของเทคโนโลยียุคดิจิทัล และจะยิ่งทวีความรวดเร็วมากยิ่งขึ้นเป็นทวีคูณ ซึ่งการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษา โดยสถานศึกษาจึงต้องมีความตื่นตัวและเตรียมพร้อมในการจัดการเรียนรู้เพื่อเตรียมความพร้อมให้นักเรียนมีทักษะในโลกศตวรรษที่ 21 ซึ่งส่งผลให้มีการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้เพื่อเด็กในศตวรรษที่ 21 (สมหมาย อ่ำดอนกลอย, 2556) ดังนั้น การจัดการศึกษาในยุคศตวรรษที่ 21 นั้น เทคโนโลยีสารสนเทศได้เข้ามามีบทบาทสำคัญต่อการพัฒนาการศึกษาอย่างมาก โดยเฉพาะเทคโนโลยีทางด้านคอมพิวเตอร์และการสื่อสารมีการนำมาใช้ในการจัดการศึกษาโดยช่วยพัฒนาการเรียนการสอนให้มีความทันสมัยมากขึ้น การเรียนรู้ของผู้เรียนจะไม่จำกัดอยู่เฉพาะในห้องเรียนและครู การเรียนการสอนแบบดั้งเดิมจะลดน้อยลง ความสัมพันธ์ระหว่างครูผู้สอนจะเปลี่ยนแปลงไปเกิดกระบวนการเรียนรู้แบบใหม่ จึงจำเป็นต้องปรับปรุงโครงสร้างระบบพัฒนาองค์ความรู้ใหม่ จากองค์ความรู้เดิมที่มีอยู่ให้ยืดหยุ่นและมีความเหมาะสมกับสถานการณ์ดังกล่าวโดยเฉพาะองค์การพัฒนาระบบการเรียนการสอนและสภาพแวดล้อมทางการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นฟันเฟืองหลักเป็นตัวแปรสำคัญในการจัดการศึกษาให้มี

คุณภาพ ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาในยุคใหม่ในศตวรรษที่ 21 จึงต้องมีความรู้ ความสามารถ ทักษะ และประสบการณ์ทางการบริหารการศึกษา เพื่อนำมาพัฒนาสถานศึกษาให้ทันสมัยและมีประสิทธิผลให้เหมาะกับการเปลี่ยนแปลงของโลก (บรรจง ลาวะลี, 2560)

ผู้บริหารสถานศึกษาในยุคศตวรรษที่ 21 สถานศึกษาและสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามีโอกาสในการตัดสินใจมากขึ้น หลักการกระจายอำนาจทางการศึกษาที่ ให้ สถานศึกษาและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาทำหน้าที่รับผิดชอบการบริหารสถานศึกษาโดยตรง เป็นเรื่องที่สถานศึกษาและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจะปรับตัวอย่างมาก ผู้บริหาร สถานศึกษาจะต้องรู้ เข้าใจและมีทักษะของบริหารสถานศึกษาในยุคศตวรรษที่ 21 ที่มีการ เปลี่ยนแปลงทั้งทางด้านเศรษฐกิจ สังคม และบทบาทของเทคโนโลยีที่ทำให้วิถีชีวิต การทำงาน การศึกษาและอื่น ๆ ที่เปลี่ยนไป โดยเฉพาะในช่วงปี พ.ศ. 2563 เป็นต้นมาที่มีการระบาดของ โรคโควิด 19 ทำให้สถานการณ์ของโลกเปลี่ยนไป ผู้คนต้องใช้ชีวิตแบบ New Normal รวมทั้ง การจัดการศึกษาที่มีรูปแบบการบริหารการศึกษา การจัดการเรียนการสอนที่สอดคล้องกับ สถานการณ์และบริบทของพื้นที่ ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษา หัวหน้าฝ่ายงานในสถานศึกษาจะต้อง มีทักษะความรู้และความเข้าใจการบริหารสถานศึกษาเป็นอย่างดีในสถานการณ์ที่ไม่ปกติ โดยใช้ทักษะการบริหารการศึกษาในยุคศตวรรษที่ 21 เพื่อสามารถดำเนินการให้สถานศึกษา เกิดประสิทธิภาพและผล และในขณะเดียวกันก็ตอบสนองของความสามารถ ความต้องการ ความ สนใจ ศักยภาพของผู้เรียน ผู้ปกครอง ชุมชน ท้องถิ่น รวมทั้งสามารถพัฒนาสื่อและเทคโนโลยี การเรียนรู้ที่เหมาะสม ตลอดจนการพัฒนาแหล่งเรียนรู้ที่เพียงพอ (ภาวิดา ธาราศรีสุทธิ , 2550) สถานศึกษาจึงถือได้ว่าเป็นหน่วยงานแรก ๆ ที่ต้องมีการบริหารจัดการศึกษาให้บรรลุ เป้าหมายตามที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพต้องอาศัยการสนับสนุนส่งเสริมด้วยระบบ บริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งผู้ที่ถือได้ว่า มีบทบาทสำคัญ คือ ผู้บริหารสถานศึกษา เป็นบุคคลสำคัญที่จะช่วยให้การบริหารสถานศึกษาประสบผลสำเร็จหรือล้มเหลวขึ้นอยู่กับ ผู้บริหารสถานศึกษา (อุราภรณ์ คุณาเอก, 2554) ดังนั้น ผู้บริหารสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 และผู้บริหารสถานศึกษา ครู และบุคลากรทางการศึกษา ภายใน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 จึงจำเป็นต้องอาศัยทักษะใน การบริหารสถานศึกษา โดยต้องเรียนรู้แลกเปลี่ยนกับผู้อื่น และพร้อมจะเป็นผู้นำที่ดี มีทักษะ ของความรู้เป็นผู้นำที่มีปัญญา มีความรู้ ความสามารถและใช้การวิจัยเพื่อการบริหารและ การจัดการ เพื่อปรับปรุงคุณภาพผลการปฏิบัติงานของสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพและ ประสิทธิภาพ (บุญช่วย สายราม, 2557) ผู้บริหารทุกระดับจะต้องมีทักษะที่ใช้ในการบริหาร สถานศึกษาเพื่อให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งต้องอาศัยทักษะ



การบริหารงานที่มีความหลากหลายด้านเข้ามาผสมผสานกันอย่างเหมาะสม จึงจะทำให้ผู้บริหารสถานศึกษาบริหารงานได้สำเร็จ (พิสมัย แก้วเชื้อ, 2552)

กล่าวได้ว่า ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 มีความสำคัญ เพราะผู้บริหารสถานศึกษาในปัจจุบันต้องให้ความสนใจเป็นอย่างยิ่ง “มองกว้าง คิดไกล ใฝ่สูง มุ่งความสำเร็จ” การที่ผู้บริหารสถานศึกษาจะบริหารงานให้มีคุณภาพ สิ่งสำคัญที่สุดคือตัวผู้บริหารต้องมีคุณภาพ ผู้บริหารต้องพัฒนาตนเอง มีความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีความสามารถในการใช้ทักษะการบริหารได้เป็นอย่างดี ซึ่งทักษะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารสถานศึกษานี้ ผู้บริหารสถานศึกษาแต่ละคนจะมีและใช้แตกต่างกัน ทั้งนี้ ขึ้นอยู่กับความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาแต่ละคน ที่จะแสวงหาให้ได้มาซึ่งความรู้ความสามารถ และทักษะเพื่อทำให้สามารถบริหารงานอย่างผู้บริหารมืออาชีพได้ด้วยเหตุนี้จึงเห็นว่าผู้บริหารสถานศึกษาที่ประสบความสำเร็จในการบริหารสถานศึกษา ต้องนำทักษะต่าง ๆ มาใช้ในการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพและมุ่งประสิทธิผล ปัญหาที่เกิดจากระบบการปฏิรูปการศึกษา การกระจายอำนาจปัญหาการขาดเทคนิคและวิธีการในการบริหารงาน ปัญหาดังกล่าวมาจากสาเหตุที่สำคัญคือ ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อนำไปใช้เป็นข้อมูลพื้นฐานในการพัฒนาทักษะการบริหารต่อไป (อรอุมา ดวงจันทร์, 2558) ผู้บริหารสถานศึกษาในยุคใหม่ต้องเป็นผู้นำมีวิสัยทัศน์ทางการศึกษาเป็นผู้นำที่มีพฤติกรรมทางวิชาการมีความรู้ความสามารถและมีความเป็นมืออาชีพที่สามารถบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผล และสามารถเชื่อมโยงสภาพปัจจุบันไปสู่อนาคตได้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วย การเรียนรู้ที่หลากหลาย อาทิเช่น การเรียนรู้เพื่อรู้ (Learning to Know) การเรียนรู้เพื่อปฏิบัติได้ (Learning to Do) การเรียนรู้ที่จะอยู่ร่วมกัน (Learning to Live Together) และการเรียนรู้เพื่อชีวิต (Learning to Be) เป็นต้น ทักษะของคนในศตวรรษที่ 21 ที่ประเทศทั่วโลกได้นำมาปรับใช้ให้เกิดขึ้นกับพลเมืองของตนเอง ซึ่งการจัดการศึกษาในยุคใหม่นี้ ต่างก็มุ่งปฏิรูปคุณภาพและมาตรฐานผลผลิตทางการศึกษาให้เป็นที่ยอมรับและสร้างความเชื่อมั่นต่อผู้มาใช้บริการ ผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ต้องอาศัยทักษะในการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความสามารถในการแก้ไขปัญหาที่ซับซ้อนมีการใช้เทคโนโลยีเข้ามาเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารสถานศึกษาเพื่อขับเคลื่อน ยกระดับคุณภาพการศึกษาด้วยความร่วมมือจากทุกฝ่ายในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลอย่างสูงสุด หากกล่าวถึงทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมุ่งเน้นถึงคุณลักษณะที่สำคัญของการเป็นผู้นำที่มีประสิทธิผล ผู้บริหารจำเป็นต้องอย่างยิ่งที่จะต้องได้รับการพัฒนาทักษะเพื่อใช้พัฒนาองค์กรที่ใช้ใน

การบริหารงาน บริหารตนเองและบริหารผู้อื่นภายในสถานศึกษา โดยทั่วไปแล้วทักษะพื้นฐานที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารประกอบไปด้วยทักษะหลากหลายซึ่งผู้วิจัยสามารถสังเคราะห์ตามความถี่ได้ทักษะในการบริหารสถานศึกษา 5 ด้านประกอบด้วย ทักษะที่ 1 ด้านความคิดสร้างสรรค์ (Creativity Skills) ทักษะที่ 2 ทักษะด้านการทำงานเป็นทีม (Teamwork Skills) ทักษะที่ 3 ทักษะด้านเทคโนโลยี (Technological Skills) ทักษะที่ 4 ทักษะด้านนวัตกรรม (Innovation Skills) และทักษะที่ 5 ทักษะด้านคุณธรรม จริยธรรม (Ethics and Moral Skills) ซึ่งทักษะของผู้บริหารควรจะต้องมีการแสดงที่เหมาะสมสอดคล้องกับสถานการณ์ บุคคล เวลา สถานที่ ตลอดจนสภาพแวดล้อมใหม่ ๆ ต้องมีการฝึกฝนและสั่งสมประสบการณ์ ผู้บริหารจะต้องสะท้อนผลให้เห็นถึงผลการจัดการศึกษาและการบริหารสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อให้สอดคล้องกับการจัดการศึกษาในยุคศตวรรษที่ 21

ผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 จะปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพตามที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 กำหนดไว้และปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพในศตวรรษที่ 21 ที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วตามที่กล่าวมาข้างต้นนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาจึงควรมีทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาที่สอดคล้องกับสภาพการณ์ในยุคศตวรรษที่ 21 ดังนั้น ผู้วิจัยจึงมีความสนใจจะศึกษาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในอำเภอแม่ลาว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 เพื่อเป็นข้อมูลในการพัฒนาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 และสะท้อนผลการศึกษาแก่ผู้บริหารในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 ในการพัฒนาตนเองให้สอดคล้องกับมาตรฐานวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษาและสอดคล้องกับนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลตามเจตนารมณ์ของการจัดการศึกษาในยุคปัจจุบัน และสอดคล้องกับการจัดการศึกษาในสถานการณ์ไม่ปกติ โดยเฉพาะในช่วงวิกฤติโรคระบาดโควิด-19 ต่อไป

### คำถามการวิจัย

1. ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในอำเภอแม่ลาว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 เป็นอย่างไร
2. ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในอำเภอแม่ลาว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 จำแนกตามเพศ ประสบการณ์ทำงาน และตำแหน่งงานแตกต่างกันหรือไม่



### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในอำเภอแม่ลาว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2
2. เพื่อเปรียบเทียบทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในอำเภอแม่ลาว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 จำแนกตามเพศ ประสบการณ์ทำงาน และตำแหน่งงาน

### ขอบเขตของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตของการวิจัย ดังนี้

#### ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและข้าราชการครูในอำเภอแม่ลาว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 จาก 13 โรงเรียน จำนวนทั้งหมด 140 คน จากนั้นได้ทำการเปิดตารางของเครจซีและมอร์แกน ได้จำนวนกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้จำนวน 103 คน และสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นตามตำแหน่งงาน และเป็นผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 13 คน และข้าราชการครู จำนวน 90 คน

#### ขอบเขตด้านเนื้อหา

จากการสังเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องโดยการแจกแจงความถี่ได้คะแนนตามลำดับความนิยมจากมากไปหาน้อยเพื่อนำไปเป็นกรอบแนวคิดของการศึกษา จึงได้ประมวลทักษะของผู้บริหารศึกษาในศตวรรษที่ 21 โดยผู้วิจัยได้ทำการสังเคราะห์ตัวแปรมีทั้งหมด 5 ด้าน มาใช้เป็นขอบข่ายในการศึกษาครั้งนี้ ได้แก่ 1) ทักษะด้านเทคโนโลยี 2) ด้านความคิดสร้างสรรค์ 3) ทักษะด้านนวัตกรรม 4) ทักษะด้านการทำงานเป็นทีม และ 5) ทักษะด้านคุณธรรมจริยธรรม

#### ขอบเขตด้านตัวแปร

ตัวแปรที่ใช้ในงานวิจัยในครั้งนี้

ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 ประกอบไปด้วย

#### 1. ตัวแปรต้น

##### 1.1 เพศ

##### 1.1.1 ชาย

##### 1.1.2 หญิง

## 1.2 ประสบการณ์ทำงาน

1.2.1 1-5 ปี

1.2.2 6-10 ปี

1.2.3 11-15 ปี

1.2.4 16 ปีขึ้นไป

## 1.3 ตำแหน่งงาน

1.3.1 ผู้บริหารสถานศึกษา

1.3.2 ข้าราชการครู

## 2. ตัวแปรตาม

ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 มีทั้งหมด 5 ด้าน ได้แก่

2.1 ทักษะด้านความคิดสร้างสรรค์ (Creativity Skills)

2.2 ทักษะด้านการทำงานเป็นทีม (Teamwork Skills)

2.3 ทักษะด้านเทคโนโลยี (Technological Skills)

2.4 ทักษะด้านนวัตกรรม (Innovation Skills)

2.5 ทักษะด้านคุณธรรมจริยธรรม (Ethics and Moral Skills)

### ขอบเขตด้านพื้นที่

การวิจัยครั้งนี้ศึกษาในเขตพื้นที่ในสังกัดผู้บริหารสถานศึกษาและข้าราชการครูในอำเภอแม่ลาว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 ประกอบด้วย 13 โรงเรียน ได้แก่ โรงเรียนบ้านดงมะตะ โรงเรียนอนุบาลแม่ลาว โรงเรียนบ้านผาบ่อง (คุรุราษฎร์สามัคคี) โรงเรียนห้วยसानยาววิทยา โรงเรียนบ้านหนองเก๊าห้อง โรงเรียนอนุบาลจอมหมอกแก้ว โรงเรียนบ้านท่ามะโอ โรงเรียนโป่งแพรววิทยา โรงเรียนบ้านห้วยसानพลพลา โรงเรียนชุมชนบ้านปากอคำ โรงเรียนบ้านโป่งมอญ โรงเรียนบัวสลีวิทยา และโรงเรียนบ้านต้นยาง

### สมมุติฐานของการวิจัย

1. ผู้บริหารสถานศึกษาและข้าราชการครูที่มีเพศต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวข้องกับทักษะผู้บริหารสถานศึกษาแตกต่างกัน

2. ผู้บริหารสถานศึกษาและข้าราชการครูที่มีประสบการณ์การทำงานต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวข้องกับทักษะผู้บริหารสถานศึกษาแตกต่างกัน

3. ผู้บริหารสถานศึกษาและข้าราชการครูที่มีตำแหน่งงานต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวข้องกับทักษะผู้บริหารสถานศึกษาแตกต่างกัน

### นิยามศัพท์เฉพาะ

**ผู้บริหารสถานศึกษา** หมายถึง ผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการโรงเรียนหรือผู้รักษาการในตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียน หัวหน้างาน 4 ฝ่ายในโรงเรียน ในอำเภอแม่ลาว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2

**ผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21** หมายถึง ผู้อำนวยการโรงเรียนหรือผู้รักษาการในตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการโรงเรียน รวมถึงหัวหน้างาน 4 ฝ่ายในโรงเรียน ซึ่งต้องมีคุณลักษณะที่โดดเด่น มีทักษะและบทบาทในการบริหาร การเปลี่ยนแปลงให้ได้อย่างมีประสิทธิภาพการใช้ข้อมูลและสารสนเทศ

**ข้าราชการครู** หมายถึง ข้าราชการครูมีหน้าที่ในการจัดการเรียนการสอนโรงเรียน ในอำเภอ แม่ลาว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2

**ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21** หมายถึง ความสามารถของ ผู้บริหารในการใช้กลยุทธ์และกระบวนการในการบริหารจัดการในยุคศตวรรษที่ 21 เพื่อให้ บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้อย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผลต่อสถานศึกษา แบ่งทักษะ ออกเป็น 5 ด้านดังนี้

**ด้านความคิดสร้างสรรค์** หมายถึง ความเชี่ยวชาญในการนำความรู้สมัยใหม่มา พัฒนาการบริหาร โดยอาศัยประสบการณ์เดิมที่มีมาพัฒนาความคิดในรูปแบบใหม่ ผู้บริหาร จะต้องเป็นผู้ที่มีความเชื่อมั่นในตนเอง กล้าคิด กล้าลอง กล้าแสดงออก พร้อมทั้งกล้าที่จะ เผชิญปัญหาต่าง ๆ ที่พบเจอ ซึ่งผู้บริหารจะต้องคิดนอกกรอบไม่ติดอยู่กับความคิดเดิม ๆ เมื่อพบเจอปัญหาสามารถแก้ไขได้อย่างสร้างสรรค์ต่อไป

**ด้านการทำงานเป็นทีม** หมายถึง การทำงานร่วมกันของบุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไป มีปฏิสัมพันธ์หรือการติดต่อสื่อสารในการทำงาน โดยมีวัตถุประสงค์การทำงานร่วมกัน สนับสนุน ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน มีการเปิดโอกาสให้สมาชิกได้แสดงความคิดเห็นมีการร่วมกัน แก้ปัญหาทั้งในเวลาและนอกเวลาด้วยความเต็มใจจนเกิดความสำเร็จ ตามเป้าหมายของงาน ที่ได้กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

**ด้านเทคโนโลยี** หมายถึงความสามารถในการใช้เทคโนโลยีในการค้นหาข้อมูลสารสนเทศที่ทันสมัย จากแหล่งข้อมูลที่หลากหลายและนำเสนอเชื่อถือได้ สามารถใช้ในการเผยแพร่ ข้อมูล ประชาสัมพันธ์กิจกรรมต่าง ๆ ของสถานศึกษา และเทคโนโลยีเป็นเครื่องมือที่ใช้จัดเก็บ

ข้อมูลได้อย่างเป็นระบบและง่ายต่อการใช้งานได้อย่างสะดวกและรวดเร็ว ผู้บริหารส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีให้กับครูเข้ามาใช้ในสถานศึกษา โดยนำมาใช้ในการติดต่อสื่อสารกันภายในสถานศึกษา เพื่อให้ครูสามารถติดต่อกันได้สะดวกขึ้นและใช้ในการจัดการเรียนการสอนอย่างสร้างสรรค์ ซึ่งก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการบริหารสถานศึกษาตามศตวรรษที่ 21 นี้

**ด้านนวัตกรรม** หมายถึง การบริหารงานที่เน้นการลงมือปฏิบัติให้มีประสิทธิภาพเป็นที่ยอมรับจากมุมมองของโลกที่ส่งผลต่อการพัฒนาระบบการทำงานอย่างสร้างสรรค์ พร้อมทั้งสามารถเปลี่ยนวิกฤตให้เป็นโอกาสในการปรับปรุง พัฒนาตนเองในการนำนวัตกรรมมาใช้ในการปฏิบัติงานอย่างสร้างสรรค์ เพื่อช่วยกันสร้างสิ่งใหม่ และมีประโยชน์ต่อประเทศ

**ด้านคุณธรรม จริยธรรม** หมายถึง ผู้บริหารที่มีความดีงามที่ถูกปลูกฝังขึ้นในจิตใจ มีความกตัญญู ชยัน ประหยัด ซื่อสัตย์ สามัคคี มีวินัย มีน้ำใจ จนเกิดจิตสำนึกที่ดีรู้สึกรับผิดชอบจนสามารถเรียกได้ว่าเป็นผู้มีจิตใจดี คิดแต่สิ่งที่ดีอยู่ตลอดเวลา ส่งผลออกมาทางการประพฤติปฏิบัติตนจนกลายเป็นแบบอย่างที่ดี ทั้งทางกาย ทางวาจา และทางใจให้กับผู้ร่วมงาน เมื่อผู้บริหารสถานศึกษามีทักษะด้านคุณธรรม จริยธรรมย่อมนำไปสู่ความสำเร็จในการบริหารสถานศึกษาต่อไปในอนาคต

### ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับการวิจัย

1. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 สามารถนำผลการวิจัยไปใช้เป็นข้อมูลสารสนเทศสำหรับการวางแผนจัดการ ปรับปรุงและพัฒนา เพื่อนำมากำหนดนโยบาย กลยุทธ์ ในการพัฒนาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2
2. ผู้บริหารและครูสามารถนำผลการวิจัยเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาทักษะของตนเองในการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานเพิ่มมากขึ้น

## บทที่ 2

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาเรื่องทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 ซึ่งครั้งนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาหลักการ แนวคิด ทฤษฎี เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1. บริบทองค์กรสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2
2. แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษา
  - 2.1 ความหมายของการบริหารสถานศึกษา
  - 2.2 กระบวนการบริหารสถานศึกษา
  - 2.3 ขอบข่ายของการบริหารสถานศึกษา
  - 2.4 ความหมายของผู้บริหารสถานศึกษา
  - 2.5 บทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษา
3. แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21
  - 3.1 ผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21
  - 3.2 ความหมายทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21
  - 3.3 บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21
  - 3.4 ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
5. สรุปกรอบแนวคิด

#### บริบทองค์กรสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 ตั้งอยู่ที่บ้านร่องศาลา ถนนพหลโยธิน ตำบลดงมะตะ อำเภอแม่ลาว จังหวัดเชียงราย รับผิดชอบการบริหารจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานในพื้นที่จังหวัดเชียงราย จำนวน 577 หมู่บ้าน 39 ตำบล 29 องค์การบริหารส่วนตำบล 17 เทศบาลตำบล 5 อำเภอ ได้แก่ อำเภอแม่ลาว อำเภอพาน อำเภอป่าแดด อำเภอแม่สรวย และอำเภอเวียงป่าเป้า ลักษณะทางภูมิศาสตร์ส่วนใหญ่เป็นพื้นที่สูงประมาณร้อยละ 60 พื้นที่ในเขตบริการ 4,408 ตารางกิโลเมตร

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเป็นส่วนราชการ จัดตั้งขึ้นตามบทบัญญัติ ระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พุทธศักราช 2546 มาตรา 34 ที่บัญญัติให้จัดระเบียบบริหารราชการของเขตพื้นที่การศึกษา ประกอบด้วย สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษาที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐานหรือส่วนราชการที่เรียกชื่ออย่างอื่น และกระทรวงศึกษาธิการ ได้กำหนดอำนาจหน้าที่ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตามประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่องการแบ่งส่วนราชการภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา พ.ศ. 2560 ประกอบด้วย

1. จัดทำนโยบาย แผนพัฒนา และมาตรฐานการศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษาให้สอดคล้องกับนโยบาย มาตรฐานการศึกษา แผนการศึกษา แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน และความต้องการของท้องถิ่น

2. วิเคราะห์การจัดตั้งงบประมาณเงินอุดหนุนทั่วไปของสถานศึกษา และหน่วยงานในเขตพื้นที่การศึกษา และแจ้งการจัดสรรงบประมาณที่ได้รับให้หน่วยงานข้างต้นรับทราบ รวมทั้งกำกับตรวจสอบ ติดตาม การใช้จ่ายงบประมาณของหน่วยงานดังกล่าว

3. ประสาน ส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนาหลักสูตรร่วมกับสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

4. กำกับ ดูแล ติดตาม และประเมินผลสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และภายในเขตพื้นที่การศึกษา

5. ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย และรวบรวมข้อมูลสารสนเทศด้านการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

6. ประสานการระดมทรัพยากรด้านต่าง ๆ รวมทั้งทรัพยากรบุคคล เพื่อส่งเสริม สนับสนุนการจัด และพัฒนาการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

7. จัดระบบการประกันคุณภาพการศึกษา และประเมินผลสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

8. ประสาน ส่งเสริม สนับสนุน การจัดการศึกษาของสถานศึกษาเอกชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น รวมทั้งบุคคล องค์กรชุมชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษาในรูปแบบที่หลากหลายในเขตพื้นที่การศึกษา

9. ดำเนินการและประสาน ส่งเสริม สนับสนุนการวิจัยและพัฒนาการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

10. ประสาน ส่งเสริม การดำเนินงานของคณะกรรมการ คณะอนุกรรมการ และคณะทำงานด้านการศึกษา



11. ประสานการปฏิบัติราชการทั่วไปกับองค์กรหรือหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในฐานะสำนักงานผู้แทนกระทรวงศึกษาธิการในเขตพื้นที่การศึกษา

12. ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่น ที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 มีการแบ่งส่วนราชการภายในออกเป็นกลุ่มตามงานที่ปฏิบัติในลักษณะกำกับดูแล ประสานส่งเสริม และสนับสนุนการจัดการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา ตามอำนาจหน้าที่ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตามกฎหมายว่าด้วยระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 มีการแบ่งส่วนราชการภายในสำนักงาน ตามประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง การแบ่งส่วนราชการภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา พ.ศ. 2560

1. กลุ่มอำนวยการ มีขอบเขตภารกิจเกี่ยวกับ งานการบริหารทั่วไป งานประชาสัมพันธ์ งานประสานงาน และงานส่งเสริมสวัสดิการและสวัสดิภาพ

2. กลุ่มบริหารการเงินและสินทรัพย์ (กบง.) มีขอบเขตภารกิจเกี่ยวกับ งานบริหารการเงินงานบริหารงานบัญชี และงานพัสดุและสินทรัพย์

3. กลุ่มบริหารงานบุคคล มีขอบข่ายภารกิจเกี่ยวกับ งานวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง งานสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง งานบำเหน็จความชอบและทะเบียนประวัติ งานพัฒนาบุคลากรงานเลขานุการ อ.ก.ค.ศ. และงานวินัยและนิติการ

4. กลุ่มพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา มีขอบข่ายภารกิจเกี่ยวกับการฝึกอบรมพัฒนาก่อนแต่งตั้ง พัฒนาเพื่อเพิ่มศักยภาพการปฏิบัติงาน ยกย่องเชิดชูเกียรติข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา วิจัยเสริมสร้างเครือข่ายพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา

5. กลุ่มนโยบายและแผน มีขอบข่ายภารกิจเกี่ยวกับ งานนโยบายและแผน งานวิเคราะห์งบประมาณ งานติดตามประเมินผลและรายงาน

6. กลุ่มส่งเสริมการศึกษาทางไกล เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร มีขอบข่ายภารกิจเกี่ยวกับ ศึกษา วิเคราะห์ ดำเนินการ และส่งเสริมการจัดการศึกษาทางไกล และพัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการศึกษา ส่งเสริม สนับสนุนและดำเนินงานบริการเทคโนโลยีสารสนเทศ

7. กลุ่มส่งเสริมการจัดการศึกษา มีขอบข่ายภารกิจเกี่ยวกับ งานส่งเสริมคุณภาพการจัดการศึกษา งานส่งเสริมกิจการนักเรียน งานส่งเสริมกิจการพิเศษ

8. กลุ่มนิเทศ ติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษา (กนต.) มีขอบข่ายภารกิจเกี่ยวกับงานพัฒนาหลักสูตร งานวัดและประเมินผล งานส่งเสริมและพัฒนาสื่อ นวัตกรรม งานนิเทศติดตามและประเมินผลระบบบริหารและการจัดการศึกษา

9. กลุ่มกฎหมายและคดี มีขอบข่ายภารกิจเกี่ยวกับงาน ส่งเสริม สนับสนุน พัฒนาการมีวินัยและรักษาวินัย ดำเนินการสืบสวนเกี่ยวกับเรื่องร้องเรียน วินัย อุทธรณ์ ร้องทุกข์ และการพิจารณาวินัย อุทธรณ์ ร้องทุกข์ รวมทั้ง การดำเนินการเกี่ยวกับความรับผิดชอบของเจ้าหน้าที่

10. หน่วยตรวจสอบภายใน มีขอบข่ายภารกิจเกี่ยวกับ งานตรวจสอบการเงินและการบัญชี และงานตรวจสอบการดำเนินงานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา

โรงเรียนในสังกัดทั้งหมดมี 166 โรงเรียน โรงเรียนที่มีนักเรียนจำนวน 146 โรงเรียน โดยแยกเป็นรายอำเภอ (ข้อมูล ณ วันที่ 10 กรกฎาคม 2563 ) ดังนี้

อำเภอป่าแดด	8	โรงเรียน
อำเภอพาน	52	โรงเรียน
อำเภอแม่ลาว	13	โรงเรียน
อำเภอแม่สรวย	51	โรงเรียน
อำเภอเวียงป่าเป้า	37	โรงเรียน
รวมโรงเรียนทั้งสิ้น	161	โรงเรียน

จำนวนศูนย์เครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 จำนวน 14 ศูนย์เครือข่าย จำนวนนักเรียนในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ทั้งหมด 23,313 คน และจำนวนครู ทั้งหมด 1,419 คน

กลยุทธ์ในการขับเคลื่อนการจัดการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 ได้แก่

กลยุทธ์ที่ 1 ส่งเสริมการจัดการศึกษาเพื่อความมั่นคงของผู้เรียน

กลยุทธ์ที่ 2 พัฒนาคุณภาพศักยภาพผู้เรียน และส่งเสริมการจัดการศึกษาเพื่อสร้างความสามารถในการแข่งขัน

กลยุทธ์ที่ 3 ส่งเสริม พัฒนาผู้บริหาร ครู บุคลากรทางการศึกษาสู่ความเป็นมืออาชีพ

กลยุทธ์ที่ 4 สร้างโอกาสการเข้าถึงบริการทางการศึกษาแก่ประชากรวัยเรียนทุกคน อย่างทั่วถึง เสมอภาค และมีคุณภาพ



กลยุทธ์ที่ 5 จัดการศึกษาเพื่อส่งเสริมคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม โดยน้อมนำศาสตร์พระราชาสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน

กลยุทธ์ที่ 6 พัฒนาระบบการบริหารจัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพโดยใช้ เทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Technology) และการมีส่วนร่วมตามหลักธรรมาภิบาล

## แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษา

### ความหมายของการบริหารสถานศึกษา

สำเร็จ วงศ์ศักดิ์ดา (2553) การบริหารสถานศึกษา หมายถึง กระบวนการทำงานของผู้บริหารที่จะต้องมีการและกระบวนการบริหารที่ต่อเนื่อง ขั้นตอนในการดำเนินงานแต่ละขั้นตอนต้องมีความสัมพันธ์กัน ดังนั้น ผู้บริหารจะต้องนำหลักและกระบวนการบริหารมาใช้ในการบริหารงบประมาณ วัสดุ ครุภัณฑ์ การพัฒนาบุคลากร เพื่อให้เกิดผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ นับว่าผู้บริหารมีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งต่อการจัดการศึกษาให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงทางสังคม สภาพเศรษฐกิจ วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ทำอย่างไรจะสามารถพัฒนาครู เจ้าหน้าที่ นักเรียนอย่างมีประสิทธิภาพสามารถอยู่ร่วมกับสังคมอย่างมีความสุข

ยุกตพันธ์ หวานฉ่ำ (2555) การบริหารสถานศึกษา หมายถึง กระบวนการในการทำงาน โดยมีผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติภารกิจอย่างเป็นระบบในสถานศึกษาที่ดำเนินการ 4 ด้านคือ ด้านการบริหารงานวิชาการ ด้านการบริหารงานงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารงานทั่วไป

จันทร์เพ็ญ ณะฤกษ์ (2555) การบริหารสถานศึกษา คือ การดำเนินงานต่าง ๆ ของคณะบุคคลหลายฝ่ายที่ประกอบด้วยผู้บริหารสถานศึกษา ครู คณะกรรมการสถานศึกษามาร่วมกันดำเนินการวางแผนและร่วมกันจัดการศึกษาภายในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานให้แก่เยาวชนให้เกิดการพัฒนาในทุกคนและเป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ เป็นสมาชิกที่ดีของสังคมสามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมอย่างมีความสุข

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

พระสกล ฐานธมโม (อินทร์คล้าย) (2556) การบริหารสถานศึกษา หมายถึง การบริหารกิจกรรมทางการศึกษาที่จะต้องทำเป็นกระบวนการโดยกลุ่มบุคคลต่าง ๆ เพื่อให้

บรรลุดัตถุประสงค์ตั้งไว้ นั่นก็คือการพัฒนาสมาชิกหรือผู้รับบริการทางการศึกษาให้เป็นผู้มีคุณภาพที่สังคมต้องการ และเป็นภารกิจที่สำคัญยิ่งของผู้บริหารสถานศึกษาที่จะต้องสามารถนำองค์กรให้อยู่รอด ต้องกำหนดแผนงาน วิธีการตลอดจนขั้นตอนต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานไว้ อย่างมีระบบ โดยพึงพึงงบประมาณจากรัฐที่มีไม่มากนักด้วยความประหยัด ใช้ทรัพยากรให้คุ้มค่า ทั้งคน เงิน เวลาและทรัพย์สินอย่างอื่น เพราะถ้าระบบบริหารภายในสถานศึกษาไม่ดีจะกระทบกระเทือนต่อส่วนอื่น ๆ ของหน่วยงานได้ ดังนั้นความสำเร็จหรือความล้มเหลวในการบริหารสถานศึกษา จึงขึ้นอยู่กับสมรรถภาพของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นสำคัญ

จรรยา เพียรเจริญ (2556) การบริหารสถานศึกษา หมายถึง การดำเนินงานที่เกี่ยวกับการเรียนการสอนและงานส่งเสริมสนับสนุนการเรียนการสอน ซึ่งสถานศึกษาจะต้องดำเนินการกำหนดรูปแบบและโครงสร้างของสถานศึกษา แบ่งงาน กำหนดผู้รับผิดชอบติดตามประเมินผลอย่างเป็นระบบ จะทำให้การบริหารสถานศึกษาประสบผลสำเร็จตามจุดมุ่งหมายของสถานศึกษา

สุภัค ยมพุก (2558) การบริหารสถานศึกษา หมายถึง การดำเนินการต่าง ๆ ภายในสถานศึกษาที่จะทำให้บุคลากรเกิดการรับรู้กระบวนการในการบริหารสถานศึกษา สร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงานทำให้ความร่วมมือและความรับผิดชอบต่อหน้าที่ เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายของสถานศึกษาประกอบด้วย การบริหารงานวิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารงานทั่วไป

มูนา จารง (2560) การบริหารสถานศึกษา หมายถึง แนวทางปฏิรูปการศึกษา มุ่งหวังยกระดับการศึกษาของชาติให้ได้มาตรฐานและจัดการศึกษาได้อย่างทั่วถึง มีคุณภาพ โดยได้บัญญัติให้มีการกระจายอำนาจการบริหารจัดการศึกษา ทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารบุคคลและงานบริหารทั่วไป ไปยังคณะกรรมการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาโดยตรง เพื่อความยืดหยุ่นและความรวดเร็วในการบริหารจัดการให้องค์การมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล

ไกรศร เจียมทอง (2561) การบริหารงานในสถานศึกษา คือ การบริหารงานวิชาการ การบริหารงานงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และกรบริหารงานทั่วไป เป็นกลยุทธ์เพื่อการพัฒนากระบวนการบริหารจัดการศึกษาให้มีคุณภาพ โดยเฉพาะการบริหารงานวิชาการที่มุ่งพัฒนาผู้เรียนให้มีมาตรฐานตามหลักสูตรกำหนด โดยบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาให้มีทักษะในการจัดการการศึกษา จัดสรรงบประมาณให้มีความเหมาะสมเกิดประโยชน์ ประสานชุมชนและองค์กรที่มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ

จากข้อความที่กล่าวมาข้างต้น สามารถสรุปได้ว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง งานบริหารการศึกษา ที่ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องดำเนินการวางแผน จัดการและควบคุม เพื่อพัฒนาศักยภาพของนักเรียน ทั้งร่างกาย อารมณ์ สังคมและสติปัญญา ให้มีความรู้ ความสามารถเป็นบุคคลที่พร้อมเผชิญกับโลกแห่งความเป็นจริงอย่างมีคุณภาพตามเป้าหมาย และนโยบายของประเทศ รวมทั้งเป็นความพยายามที่จะดำเนินงานเกี่ยวกับเรื่องการศึกษาใน ด้านโรงเรียน หลักสูตร ครู นักเรียน วัสดุอุปกรณ์ อาคารสถานที่ให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ จากนั้นผู้บริหารสถานศึกษาจึงนำเข้าสู่กระบวนการของการบริหารในขั้นตอนต่อไป

#### กระบวนการบริหารสถานศึกษา

กระบวนการของการบริหารของแต่ละองค์กรนั้นมีความแตกต่างกันขึ้นอยู่กับว่า องค์กรไหนจะใช้วิธีการใดในการบริหารจัดการกับทรัพยากรภายในองค์กรของตนเพื่อให้เกิด ความสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมและเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์สูงสุดตามที่องค์กรนั้น ๆ ได้วางไว้

Gulick (1987) กำหนดหลักการบริหารไว้ 7 ประการ เรียกว่า POSDCoRB ซึ่งแต่ละ ขั้นตอนมีรายละเอียดสรุปได้ดังนี้

1. Planning การวางแผนงาน หมายถึง การจัดวางโครงการ แผนปฏิบัติงาน และวิธีการปฏิบัติงานไว้ล่วงหน้า ผู้จัดการองค์กรต้องวางแผนงานทุกขั้นตอนของการ ปฏิบัติงานเพราะแผนงานจะเป็นแนวทางปฏิบัติทั้งองค์กร ซึ่งประกอบด้วย แผนงานหลัก และแผนงานย่อย แผนงานต้องมีลักษณะยืดหยุ่น

2. Organizing การจัดหน่วยงาน หมายถึง การกำหนดโครงสร้างอำนาจหน้าที่การ แบ่งส่วนงาน และการจัดสายงาน

3. Staffing การจัดตัวบุคคล หมายถึง การบริหารงานด้านบุคลากร ได้แก่ การจัด อัตรากำลัง การสรรหาและพัฒนาบุคลากร การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งการส่งเสริมขวัญและ กำลังใจสวัสดิการ และการเสริมสร้างบรรยากาศในการทำงาน ซึ่งคนเป็นทรัพยากรที่สำคัญ ที่ส่งผลให้งานสำเร็จหรือล้มเหลว

4. Directing การอำนวยการ หมายถึง การวินิจฉัยสั่งการ การควบคุมบังคับบัญชา และการควบคุมดูแลการปฏิบัติงานของผู้บริหาร ในฐานะหัวหน้าหน่วยงาน หัวหน้าต้อง มอบหมายหน้าที่ให้ลูกน้องแต่ละคนตามลำดับโดยให้สัมพันธ์และสอดคล้องกับความ รับผิดชอบ แต่ละตำแหน่ง ประกาศใช้ระเบียบให้ปฏิบัติตาม มีการตัดสินใจสั่งการอย่างถูกต้อง และรวดเร็ว

5. Coordinating การประสานงาน หมายถึง การประสานกิจกรรมต่าง ๆ ของหน่วยงาน เพื่อให้เกิดมีการร่วมมือที่ดีและนำไปสู่จุดหมายปลายทางเดียวกัน

6. Reporting การรายงาน หมายถึง การรายงานผลการปฏิบัติงานของบุคลากรระดับต่าง ๆ ในหน่วยงาน เพื่อให้ผู้บริหารและสมาชิกหน่วยงานได้รับทราบความเคลื่อนไหวและความคืบหน้าของกิจการอย่างสม่ำเสมอ

7. Budgeting การบริหารงบประมาณ หมายถึง การจัดทำงบประมาณ การจัดทำบัญชีการใช้เงินและการควบคุมตรวจสอบทางด้านการเงินและทรัพย์สิน

ศิริชัย ชินะตั้งกูร (2556) ได้กล่าวว่า หลักและกระบวนการบริหาร แบ่งออกเป็น 7 องค์ประกอบ คือ

1. การวางแผน (Planning) หมายถึง การคาดคะเนเหตุการณ์ในอนาคต ซึ่งจะต้องคำนึงถึงนโยบาย (Policy) ทั้งนี้ เพื่อให้แผนงานที่กำหนดขึ้นไว้มีความสอดคล้องต้องกันในการดำเนินงานการวางแผนเป็นเรื่องที่เกี่ยวกับการใช้ความรู้ในทางวิชาการและวิจารณ์ญาณวินิจฉัยเหตุการณ์ในอนาคตแล้วกำหนดวิธีการโดยถูกต้องอย่างมีเหตุผลเพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปโดยถูกต้องและสมบูรณ์

2. การจัดองค์การ (Organizing) หมายถึง การกำหนดโครงสร้างอำนาจหน้าที่ การแบ่งส่วนงานและการจัดสายงานเพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปได้ตามวัตถุประสงค์

3. การอำนวยการและการสั่งงาน “การอำนวยการ (Directing)” เป็นภาระหน้าที่ของผู้บริหารอย่างหนึ่งในการทำให้องค์การ (หรือหน่วยงาน) ปฏิบัติงานตามแผนต่าง ๆ

4. การตัดสินใจ การบริหารแทบทุกด้านและทุกขั้นตอนจำเป็นต้องเกี่ยวข้องกับการตัดสินใจ

5. การติดต่อสื่อสาร เป็นการส่งข่าวสารจากผู้หนึ่งไปยังอีกผู้หนึ่งซึ่งจะต้องมีสิ่งจำเป็นคือ ผู้ส่งสาร (Sender) สาร (Message) และผู้รับสาร (Receiver)

6. การประสานงาน (Co-ordination) การที่คณะบุคคลมาร่วมกันประกอบกิจการใดกิจการหนึ่งเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ และในการจัดการเพื่อให้งานบรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้นี้ย่อมต้องอาศัยความเข้าใจ ความร่วมมือประสานงานกันเพื่อให้งานต่าง ๆ สามารถเกิดประสิทธิผลและประสิทธิภาพ

7. การควบคุมงาน (Control) เป็นภาระหน้าที่อันสำคัญอีกประการหนึ่งของผู้บริหาร เพราะในการบริหารงานนั้นมีความสำคัญอยู่ประการหนึ่ง คือ ความพยายามในอันที่จะใช้พลังของกลุ่มให้ร่วมมือประสานกันทำงานอย่างมีเหตุผลให้บรรลุวัตถุประสงค์ โดยทั่วไปการบริหารงานนั้นไม่อาจปฏิบัติจัดทำโดยลำพังผู้เดียว จะต้องมีการมอบหมายอำนาจหน้าที่

ให้ปฏิบัติสลับกันไปตามลำดับขั้นและตามสายการบังคับบัญชา เมื่อมีการมอบอำนาจหน้าที่ให้ปฏิบัติจัดทำแล้วก็ย่อมจะต้องเป็นภาระหน้าที่ของผู้บริหารที่จะต้องคอยติดตามหรือควบคุมการปฏิบัติงานที่ได้มอบหมายไป

จากการศึกษาแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องของพอสรุปได้ดังนี้ ขั้นตอนของกระบวนการบริหารจะต้องมีการวางแผน การจัดโครงสร้างขององค์การ การบริหารด้านบุคคล การอำนวยการ การบริหารงบประมาณ การประสานงานและสุดท้ายคือการรายงานผลการปฏิบัติงาน จนไปสู่ข้อบ่งชี้ของการบริหารสถานศึกษาต่อไป

### ข้อบ่งชี้ของการบริหารสถานศึกษา

กระทรวงศึกษาธิการ (2546) ได้กำหนดข้อบ่งชี้ของการบริหารวิชาการไว้ 12 ด้าน ดังนี้

1. การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา
2. การพัฒนากระบวนการเรียนรู้
3. การวัดผล ประเมินผล และเทียบโอนผลการเรียน
4. การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา วิเคราะห์ วิจัย การบริหาร
5. การพัฒนาสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีทางการศึกษา
6. การพัฒนาแหล่งเรียนรู้
7. การนิเทศการศึกษา
8. การแนะแนวการศึกษา
9. การพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา
10. การส่งเสริมความรู้ด้านวิชาการแก่ชุมชน
11. การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่น
12. การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัวยุทธศาสตร์ องค์กร หน่วยงาน

และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา

วุฒิปกร ประทุมพงษ์ (2556) ได้สรุปข้อบ่งชี้งานสถานศึกษาไว้ว่า การจำแนกข้อบ่งชี้งานสถานศึกษาของนักวิชาการชาวต่างประเทศและหน่วยงานทางการศึกษาของไทยนั้นมีส่วนที่คล้ายคลึงกันโดยมีส่วนย่อยในรายละเอียดที่แตกต่างกัน และสถานศึกษาทุกประเภทไม่ว่าจะจัดงานบริหารออกเป็นรูปแบบใด หรือจำแนกงานบริหารสถานศึกษาออกเป็นกี่ประเภท จำนวนมากหรือน้อยแตกต่างกันไปตามสภาพและขนาดของสถานศึกษาเช่นใดก็ตามทุกสถานศึกษาต้องจัดให้มีงานวิชาการในสถานศึกษาของตนเองด้วยทั้งสิ้น งานวิชาการจึงนับว่าเป็นงานที่มีความสำคัญหรืออาจเรียกได้ว่าเป็นงานหลักของสถานศึกษา ส่วนงานอื่น ๆ



ล้นมาสนับสนุนงานวิชาการโดยใช้กระบวนการบริหารสถานศึกษาที่มีคุณภาพมาพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2552) กล่าวถึงพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 เป็นกฎหมาย ฉบับแรกที่ว่าด้วยการศึกษาแห่งชาติใช้เป็นหลักในการปฏิรูปการศึกษาทั้งระบบ ได้กำหนดรายละเอียดสำหรับการนำไปปฏิบัติให้เกิดผลเป็นรูปธรรมไว้อย่างชัดเจนในมาตรา 39 ให้กระทรวงกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาทั้งด้านวิชาการ งบประมาณการบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป ไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาโดยตรง ดังนี้

ขอขยาย/ภารกิจการดำเนินการด้านการบริหารวิชาการของสถานศึกษาตามระบบการพัฒนาการบริหารรูปแบบนิติบุคคล มีรายละเอียดดังนี้

1. การพัฒนาหรือการดำเนินการเกี่ยวกับการพัฒนาสาระหลักสูตรท้องถิ่น
2. การวางแผนงานด้านวิชาการ
3. การจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา
4. การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา
5. การพัฒนากระบวนการเรียนรู้
6. การวัดผล ประเมินผล และดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน
7. การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา
8. การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้
9. การนิเทศการศึกษา
10. การแนะแนว
11. การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา
12. การส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการ
13. การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่น
14. การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัวยุว องค์กร หน่วยงานสถานประกอบการ และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา
15. การจัดทำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษา
16. การคัดเลือกหนังสือ แบบเรียนเพื่อใช้ในสถานศึกษา

17. การพัฒนาและใช้สื่อและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาของบขช/ภารกิจการดำเนินงานด้านการบริหารงบประมาณของสถานศึกษาตามระบบการพัฒนาการบริหารรูปแบบนิติบุคคล มีรายละเอียดดังนี้

17.1 การจัดทำแผนงบประมาณและคำขอตั้งงบประมาณเพื่อเสนอต่อเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

17.2 การจัดทำแผนปฏิบัติการใช้จ่ายเงิน ตามที่ได้รับจัดสรรงบประมาณจากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานโดยตรง

17.3 การอนุมัติการใช้จ่ายงบประมาณที่ได้รับจัดสรร

17.4 การขอโอนและขอเปลี่ยนแปลงงบประมาณ

17.5 การรายงานผลการเบิกจ่ายงบประมาณ

17.6 การตรวจสอบติดตามและรายงานการใช้งบประมาณ

17.7 การตรวจสอบติดตามและรายงานการใช้จ่ายผลผลิตจากงบประมาณ

17.8 การระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา

17.9 การปฏิบัติงานอื่นใดตามที่ได้รับมอบหมายเกี่ยวกับกองทุนเพื่อการศึกษา

17.10 การบริหารจัดการทรัพยากรเพื่อการศึกษา

17.11 การวางแผนพัสดุ

17.12 การกำหนดแบบรูปรายการ หรือคุณลักษณะเฉพาะของครุภัณฑ์ หรือสิ่งก่อสร้างที่ใช้เงินงบประมาณเพื่อเสนอต่อเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

17.13 การพัฒนาระบบข้อมูลและสารสนเทศเพื่อการจัดทำและจัดหาพัสดุ

17.14 การจัดหาพัสดุ

17.15 การควบคุมดูแล บำรุงรักษา และจำหน่ายพัสดุ

17.16 การจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สิน

17.17 การเบิกเงินจากคลัง

17.18 การรับเงิน การเก็บรักษาเงิน และการจ่ายเงิน

17.19 การนำเงินส่งคลัง

17.20 การจัดทำบัญชีการเงิน

17.21 การจัดทำรายงานทางการเงินและงบการเงิน

17.22 การจัดทำและจัดหาแบบพิมพ์บัญชี ทะเบียน และรายงานของบขช/ภารกิจการดำเนินการด้านการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาตามระบบการพัฒนาการบริหารรูปแบบนิติบุคคล มีรายละเอียดดังนี้

- 17.22.1 การวางแผนอัตราค่าจ้าง
- 17.22.2 การจัดสรรอัตราค่าจ้างข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
- 17.22.3 การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง
- 17.22.4 การเปลี่ยนตำแหน่งให้สูงขึ้น การย้ายข้าราชการครูและบุคลากร  
ทางการศึกษา
- 17.22.5 การดำเนินการเกี่ยวกับการเลื่อนขั้นเงินเดือน
- 17.22.6 การลาทุกประเภท
- 17.22.7 การประเมินผลการปฏิบัติงาน
- 17.22.8 การดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ
- 17.22.9 การสั่งพักราชการและการสั่งให้ออกจากราชการไว้ก่อนเมื่อมีการ  
แต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวนกรณีกระทำความผิดวินัยอย่างร้ายแรงและมีเหตุสั่งพักราชการ  
หรือสั่งให้ออกจากราชการไว้ก่อนให้ดำเนินการภายในขอบเขตอำนาจตามที่กฎหมายกำหนดใน  
กรณีตำแหน่งครูผู้ช่วยและตำแหน่งครูที่ยังไม่มีวิทยฐานะ
- 17.22.10 การรายงานการดำเนินการทางวินัยและการลงโทษเสนอรายงาน  
การลงโทษทางวินัยและการลงโทษให้ดำเนินการแก่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา  
ไปยังผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษาพิจารณา  
ตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.ค.ศ. กำหนด
- 17.22.11 การอุทธรณ์และการร้องทุกข์
- 17.22.12 การออกจากราชการ
- 17.22.13 การจัดระบบและการจัดทำทะเบียนประวัติ
- 17.22.14 การจัดทำบัญชีรายชื่อและให้ความเห็นเกี่ยวกับการเสนอขอ  
พระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์
- 17.22.15 การส่งเสริมการประเมินวิทยฐานะข้าราชการครูและบุคลากร  
ทางการศึกษา
- 17.22.16 การส่งเสริมและยกย่องเชิดชูเกียรติ
- 17.22.17 การส่งเสริมมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณวิชาชีพ
- 17.22.18 การส่งเสริมวินัย คุณธรรม จริยธรรม สำหรับข้าราชการครูและ  
บุคลากรทางการศึกษา
- 17.22.19 การริเริ่มส่งเสริมการขอรับใบอนุญาตประกอบวิชาชีพครูและ  
บุคลากรทางการศึกษาดำเนินการขอรับใบอนุญาตประกอบวิชาชีพและการขอต่อใบอนุญาต



ประกอบวิชาชีพของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษาเพื่อเสนอไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาให้ดำเนินการต่อไป

17.22.20 การพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา การดำเนินการที่เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลให้เป็นไปตามกฎหมายว่าด้วยการนั้นขอขยาย/ภารกิจการดำเนินงานด้านการบริหารทั่วไปของสถานศึกษาตามระบบการพัฒนาการบริหารรูปแบบนิติบุคคล มีรายละเอียดดังนี้

- 1) การพัฒนาระบบและเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ
- 2) การประสานงานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา
- 3) การวางแผนการบริหารงานการศึกษา
- 4) งานวิจัยเพื่อพัฒนานโยบายและแผน
- 5) การจัดระบบการบริหารและพัฒนาองค์กร
- 6) การพัฒนามาตรฐานการปฏิบัติงาน
- 7) งานเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา
- 8) การดำเนินงานธุรการ
- 9) การดูแลอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม
- 10) การจัดทำสำมะโนผู้เรียน
- 11) การรับนักเรียน
- 12) การเสนอความเห็นเกี่ยวกับเรื่องการจัดตั้ง ยุบ รวม หรือเลิก

สถานศึกษาเสนอข้อมูลและความต้องการในการจัดตั้ง ยุบ รวม เลิก หรือเปลี่ยนสภาพสถานศึกษาไปยังเขตพื้นที่การศึกษา โดยความเห็นชอบของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

13) การประสานการจัดการศึกษาในระบบ นอกระบบ และตามอัธยาศัย

- 14) การระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา
- 15) การทัศนศึกษา
- 16) งานกิจการนักเรียน
- 17) การประชาสัมพันธ์งานการศึกษา
- 18) การส่งเสริม สนับสนุน และประสานการจัดการศึกษาของ

บุคคล ชุมชน องค์กรหน่วยงาน และสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา ให้คำปรึกษา แนะนำ

ส่งเสริม สนับสนุน และประสานความร่วมมือในการจัดการศึกษาร่วมกับบุคคล ชุมชน องค์กร หน่วยงาน และสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา

19) การประสานราชการกับส่วนภูมิภาคและส่วนท้องถิ่นประสานความร่วมมือกับหน่วยราชการส่วนภูมิภาคและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในการจัดและพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษา

20) การรายงานผลการปฏิบัติงาน

21) การจัดระบบการควบคุมภายในหน่วยงาน

22) แนวทางการจัดกิจกรรมเพื่อปรับเปลี่ยนพฤติกรรมในการ  
ลงโทษนักเรียน

จากข้อมูลและแนวคิดทฤษฎีดังกล่าวข้างต้นสรุปได้ว่า การกำหนดขอบข่ายการบริหารสถานศึกษา มีการกำหนดไว้ทั้งในส่วนหลัก ในด้านงานวิชาการ งานงบประมาณ งานบุคคล และงานบริหารทั่วไป และส่วนปลีกย่อยที่เพิ่มขึ้นมา เป็นงานกิจการนักเรียน งานบริหารอาคารสถานที่ และงานบริหารความสัมพันธ์กับชุมชนทุกงานล้วนมีความสำคัญ เพราะเป็นเหตุปัจจัยที่เกี่ยวข้องเชื่อมโยงส่งเสริมสนับสนุนซึ่งกันและกัน เป็นองค์รวมของคุณภาพสถานศึกษา ซึ่งทางผู้วิจัยได้นำขอบข่ายการบริหารสถานศึกษาเชื่อมโยงเกี่ยวกับการบริหารในศตวรรษที่ 21

#### **ความหมายผู้บริหารสถานศึกษา**

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2552) ในหมวดที่ 7 ได้กำหนดไว้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง บุคลากรวิชาชีพที่รับผิดชอบการบริหารสถานศึกษาทั้งของภาครัฐและเอกชน ซึ่งการที่เป็นผู้บริหารได้ต้องมีใบอนุญาตประกอบวิชาชีพตามกฎหมายกำหนด

สันติ บุญภิรมย์ (2552) ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้ที่มีความรับผิดชอบในการบริหารสถานศึกษาทั้งของภาครัฐและเอกชน ซึ่งผู้ที่จะมาดำรงตำแหน่งได้นั้นต้องผ่านการทดลองด้านการบริหารการศึกษาในระดับปริญญาและต้องเป็นผู้ที่มีความรู้และทักษะในด้านวิชาชีพการบริหารนั้น ๆ

อนันท์ งามสะอาด (2553) ได้ให้ความหมายของบริหารสถานศึกษาไว้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้ที่สามารถจัดการกระบวนการ ของการทำงานและการใช้ทรัพยากร เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การที่ตั้งไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีการวางแผน การจัดองค์การ การสั่งการและการควบคุม เพื่อเป็นเครื่องมือในการบริหาร ความสามารถของผู้บริหาร สามารถวัดได้จากประสิทธิผลและประสิทธิภาพของงานที่เกิดขึ้น

เฉลิมพล คนตรง (2555) กล่าวไว้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง บุคคลที่ได้รับการแต่งตั้งให้ทำหน้าที่เป็นผู้นำจนได้รับความไว้วางใจ เชื่อมั่นในการทำงาน การยอมรับจากผู้คนส่วนมากให้มาบริหารงานตามหน้าที่ให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

ข้อบังคับคุรุสภาว่าด้วยจรรยาบรรณวิชาชีพ (2556, หน้า 73) ได้กำหนดความหมายผู้บริหารสถานศึกษาไว้ว่า บุคลากรที่ปฏิบัติหน้าที่ในการบริหารสถานศึกษาภายในเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาอื่นที่จัดการศึกษาปฐมวัยขั้นพื้นฐานและอุดมศึกษาที่ต่ำกว่าปริญญา ทั้งของภาครัฐและเอกชน

วราภรณ์ มุกดาอ่อน (2556) ได้กล่าวไว้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง บุคลากรที่มีอำนาจและอิทธิพลเหนือผู้อื่น ซึ่งเป็นผู้มีความสามารถในการประสานงานให้บุคลากรในองค์กรมีความร่วมมือในการทำงานให้ได้ประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมาย ตามที่กำหนดไว้

จรัส พังเร็ว (2558) ได้ให้ความหมายของผู้บริหารสถานศึกษาไว้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง บุคคลที่ได้รับมอบหมายให้ทำหน้าที่เป็นผู้นำและบริหารจัดการภารกิจของโรงเรียนให้บรรลุเป้าหมาย โดยใช้ความรู้ความสามารถในการปกครอง บังคับบัญชา สร้างความสามัคคีในหมู่คณะ ประสานงานและตัดสินใจ ทั้งนี้เพื่อให้บังเกิดผลสำเร็จของงานอย่างมีประสิทธิภาพ

สามารถ พงศ์ศิริ (2558) ได้ให้ความหมายของผู้บริหารสถานศึกษาไว้ว่า บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้นำทางการศึกษา มีบทบาทและหน้าที่ ซึ่งเกี่ยวข้องกันทั้งคน เงิน วัสดุ วิธีการ บทบาท และหน้าที่ที่จะต้องแสดงออกมาตามเป้าหมายที่ตั้งไว้คือ การจัดการศึกษาให้ได้คุณภาพกล่าวคือ ผลผลิตที่เป็นนักเรียนจะต้องมีความรู้ ความสามารถ มีคุณธรรม จริยธรรม คุณลักษณะที่พึงประสงค์

จากที่กล่าวมาจึงสรุปได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้ที่มีความรู้ ความสามารถและความสำคัญในการบริหารงานที่มีหน้าที่กำกับ ควบคุม ดูแลและอำนวยความสะดวกในการทำงาน ให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยต้องคำนึงผู้ร่วมงานและสภาพแวดล้อมในการทำงาน ซึ่งผู้ที่จะบริหารสถานศึกษาได้นั้น ต้องเป็นผู้ที่มีใบอนุญาตประกอบวิชาชีพตามที่กฎหมายกำหนดไว้

### **บทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษา**

ผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทหน้าที่สำคัญในการนำแนวทาง นโยบายของรัฐที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษามาปฏิบัติให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ผู้บริหารจึงมีบทบาทหน้าที่สำคัญในการบริหารสถานศึกษา จึงมีผู้คนไปกสารที่เกี่ยวข้องกับบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารศึกษาไว้ ดังนี้

กระทรวงศึกษาธิการ (2546) ได้กล่าวถึงบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาไว้ ดังนี้

1. บทบาทเป็นผู้บังคับบัญชาของข้าราชการในสถานศึกษาที่ดูแล รับผิดชอบบทบาท เป็นผู้ดูแลรับผิดชอบการจัดการศึกษาของสถานศึกษา
2. บทบาทเป็นผู้กำกับตรวจสอบ ติดตามและประเมินผลการดำเนินงานของบุคลากร ในสถานศึกษาให้ดำเนินงานเป็นไปตามนโยบาย คุณภาพและมาตรฐานการศึกษาของกระทรวง
3. บทบาทเป็นผู้ระดมสรรพกำลังและทรัพยากรต่าง ๆ จากท้องถิ่นมาใช้ในการ จัดการและพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษา

ผู้บริหารสถานศึกษายังมีบทบาทหน้าที่ ขอบข่ายของภารกิจงาน 4 ด้าน ของสถานศึกษา ตามกฎกระทรวง ว่าด้วย เรื่องกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจ การบริหาร และการจัดการศึกษา พ.ศ. 2550 ดังนี้ (ราชกิจจานุเบกษา, 2550)

1. บทบาทด้านบริหารวิชาการ ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีหน้าที่พัฒนา ดำเนินการ เกี่ยวกับการให้ความเห็นการพัฒนาสาระหลักสูตรท้องถิ่น วางแผนงานด้านวิชาการ จัดการ เรียนการสอนในสถานศึกษา พัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษาและกระบวนการเรียนรู้ การ วัดผลประเมินผลและ การดำเนินงานเทียบโอนผลการเรียน รวมทั้งสนับสนุนงานวิจัยเพื่อ พัฒนาคุณภาพการศึกษา ตลอดจนการส่งเสริมและพัฒนาแหล่งเรียนรู้ในสถานศึกษามีการ นิเทศการแนะแนว การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา รวมถึงการ ส่งเสริมความสัมพันธ์ร่วมกับชุมชน ให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการ

2. บทบาทด้านบริหารงบประมาณ ผู้บริหารมีหน้าที่จัดทำแผนงบประมาณและคำสั่ง แต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินงบประมาณเพื่อเสนอเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และจัดทำแผนปฏิบัติการใช้จ่ายเงินในสถานศึกษา ตามที่ได้รับจัดสรรงบประมาณจาก สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานโดยตรง รวมทั้งอนุมัติการใช้จ่ายงบประมาณที่ ได้รับจัดสรรการโอนและการขอเปลี่ยนแปลงงบประมาณ การรายงานผลการเบิกจ่าย งบประมาณ การตรวจสอบ ติดตามและรายงานการใช้งบประมาณ การตรวจสอบติดตามและ รายงานการใช้จ่ายผลผลิตจากงบประมาณรวมถึงการระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา เป็นต้น

3. ด้านการบริหารงานบุคคล ผู้บริหารมีหน้าที่วางแผนและจัดสรรอัตรากำลังสรรหา บรรจุแต่งตั้งและการเปลี่ยนตำแหน่งให้สูงขึ้น การย้ายข้าราชการครูบุคลากรทางการศึกษา การดำเนินการเลื่อนขั้นเงินเดือน การลาทุกประเภท รวมถึงประเมินผลงานปฏิบัติงาน การดำเนินงาน ทางวินัยและการลงโทษ การรายงานการดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ

การอุทธรณ์และการร้องทุกข์ การออกจากราชการการจ้ดระบบและการจัดทำทะเบียนประวัติ การจัดทำบัญชีรายชื่อและให้ความเห็นเกี่ยวกับการเสนอขอพระราชทานเครื่องอิสริยาภรณ์ ส่งเสริมการประเมินวิทยฐานะ มาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณ วิชาชีพวินัย คุณธรรม จริยธรรมและยกย่องเชิดชูเกียรติ การขอรับใบอนุญาต รวมถึงพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

4. ด้านการบริหารทั่วไป ผู้บริหารต้องมีหน้าที่พัฒนาระบบและเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศประสานงานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา วางแผนการบริหารงานการศึกษา วิจัยเพื่อพัฒนานโยบายและแผน จ้ดระบบการบริหารและพัฒนาองค์กร พัฒนามาตรฐานการปฏิบัติงาน เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา ดำเนินงานธุรการ ดูแลอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม จัดทำสำมะโนผู้เรียนและการรับนักเรียน เสนอความเห็นเกี่ยวกับเรื่องการจัดตั้ง ยุบ รวม หรือเลิกสถานศึกษา รวมไปถึงประสานการจัดการศึกษาในระบบ นอกกระบบและตามอัธยาศัย นอกจากนี้ต้องระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา การทัศนศึกษากิจกรรมนักเรียนประชาสัมพันธ์ งานการศึกษา ส่งเสริม สนับสนุนและประสานการจัดการศึกษาของบุคคลชุมชน องค์กร หน่วยงาน ประสานราชการกับส่วนภูมิภาคและส่วนท้องถิ่น รายงานผลการปฏิบัติงานจัดระบบ การควบคุมภายในหน่วยงาน จัดกิจกรรมเพื่อปรับเปลี่ยนพฤติกรรมในการลงโทษนักเรียน

สุรกิจ กิณเรศ (2554) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบในการบริหารและการพัฒนาต่อองค์กร เพื่อให้ดำเนินงานขององค์กรเป็นไปตามที่กำหนดไว้ อย่างมีประสิทธิภาพ โดยการแนะนำให้ความรู้ ตรวจสอบ กำกับ ดูแล จูงใจ สานความคิดสู่ การปฏิบัติงานเพื่อนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

สวัชพงษ์ พรหมจักร (2555, หน้า 15) กล่าวว่าไว้ว่า บทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษา คือ ผู้รับผิดชอบในการปฏิบัติงานของบุคลากรในสถานศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพ เป็นผู้นำทางการศึกษา ในการเสริมสร้างคุณภาพของงานให้เกิดประสิทธิภาพและผลสำเร็จตามความมุ่งหมายของสถานศึกษา

ธารทิพย์ ฤทธิโพธิ์ (2557) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญในการบริหารจัดการคุณภาพการศึกษาที่ต้องแสดงบทบาทที่หลากหลายในแต่ละสถานการณ์ ทั้งในด้านการบริหารวิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารบุคคล การบริหารทั่วไป ของสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพ

ประภาพร โสภารักษ์ (2558) กล่าวถึงบทบาทของผู้บริหารในยุคไร้พรมแดนว่า

1. ผู้บริหารต้องทำความรู้จักกับการเปลี่ยนแปลง (Change) การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นมาจากการแข่งขันที่ไร้พรมแดน โลกกำลังอยู่ในยุคของเทคโนโลยีและข่าวสาร ความรู้เป็นสิ่ง



สำคัญที่ทำให้เกิดความได้เปรียบในการแข่งขัน ดังนั้น เมื่อผู้บริหารเข้าใจถึงการเปลี่ยนแปลงแล้วก็จะสามารถจัดการกับการเปลี่ยนแปลงได้ ด้วยการเปลี่ยนแปลงจะเกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลาและมีผลกระทบหรือมีปฏิสัมพันธ์กับองค์กร

2. ผู้บริหารต้องสร้างการเปลี่ยนแปลง (Change Intervention) หมายถึง แผนปฏิบัติการในการปรับแต่งสิ่งต่าง ๆ ให้แตกต่างจากเดิมโดยอาจจะกระทำอย่างรวดเร็วหรือกระทำอย่างค่อยเป็นค่อยไป การบริหารความเปลี่ยนแปลงนั้น ผู้บริหารต้องเข้าใจถึงการเปลี่ยนแปลงก่อนแล้วจึงกำหนดเป้าหมายและเลือกวิธีที่จะนำมาใช้ในการจัดการกับความเปลี่ยนแปลงซึ่งต้องอาศัยการวางแผนการเปลี่ยนแปลงเชิงกลยุทธ์แล้วจึงนำไปปฏิบัติตามแผนที่ต้องอาศัยความเข้าใจและความร่วมมือจากทุกคนในองค์กร โดยผู้บริหารจะต้องมีการเสริมแรงให้กับความเปลี่ยนแปลงโดยการชี้แจงให้บุคลากรในองค์กรทราบถึงความเปลี่ยนแปลงหรือการปรับปรุงที่เกิดขึ้นแล้วและแสดงความขอบคุณต่อบุคคลที่เกี่ยวข้องและมีส่วนช่วยให้เกิดความเปลี่ยนแปลงแล้วจึงทำการประเมินผลต่อไป

3. ผู้บริหารต้องเป็นตัวแทนความเปลี่ยนแปลง (Change Agent) หมายถึง การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง หรือมีหน้าที่ในการจัดกระบวนการเปลี่ยนแปลงภายในองค์กรเพื่อพัฒนาเน้นผลการปฏิบัติงานโดยส่วนรวมมากกว่าการเน้นไปที่ผลงานของแต่ละคนในองค์กร ให้บุคลากรในองค์กรรับรู้ถึงผลการดำเนินงานขององค์กร เพื่อให้ทราบถึงสถานการณ์และวิกฤตการณ์ต่าง ๆ ที่องค์กรเผชิญอยู่เช่นจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรค เป็นต้น

4. ปฏิรูป เป็นนักคิด นักพัฒนา ต้องทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลก มีวิสัยทัศน์ในการบริหารงานที่พร้อมรับกลับเปลี่ยนแปลง ไม่ยึดติดต่อสิ่งใด

5. ประชาธิปไตย บริหารงานแบบประชาธิปไตย ได้รับความเห็นชอบของผู้อื่น ร่วมคิดร่วมทำ ร่วมแก้ปัญหากับบุคลากรในองค์กร

6. ประสาน เป็นผู้ประสานงานในองค์กรให้เกิดการทำงานที่ราบรื่นมุ่งให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงาน และประสานงานนอกองค์กรให้เกิดภาคีเครือข่ายร่วมคิดและร่วมจัดการศึกษา

7. ประนีประนอม พยายามไม่ให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความขัดแย้งในองค์กรเป็นผู้ประนีประนอม เมื่อเกิดปัญหา ผ่อนหนักให้เป็นเบา

8. ประชาสัมพันธ์ ผู้บริหารต้องสนับสนุนให้ทุกคนทำรายงานผลการดำเนินงานและนำรายงานมาประชาสัมพันธ์ให้ผู้เกี่ยวข้อง และสาธารณชนทราบ

9. ประชาสงเคราะห์ ผู้บริหารจะต้องให้ความช่วยเหลือผู้ร่วมงานทุกเรื่อง เป็นห่วงเป็นใยตลอดเวลา จะประสานงานกับหน่วยงานอื่นเพื่อให้ความช่วยเหลือผู้ร่วมงาน การพัฒนา

บุคลากรและพัฒนาอย่างต่อเนื่องให้ทุกคนมีความก้าวหน้าในอาชีพและครอบครัวเสมอมีการให้กำลังใจเพื่อนร่วมงาน ไม่มีการดักเตือนอย่างรุนแรง ร่วมงานจะมีความสุขมากในการทำงาน เป็นกัลยาณมิตรกับทุกคน

อำนาจ พลรักษา (2556) กล่าวว่า ผู้บริหารจะมองว่าตนเองมีทักษะในการบริหารในด้านต่าง ๆ มีความสามารถในการเข้าใจระบบโครงสร้างของงาน ระบบการบริหารงานต่าง ๆ ของสถานศึกษา เพื่อให้งานก่อนสถานศึกษาบรรลุวัตถุประสงค์ และมีประสิทธิภาพ ส่วนครูผู้สอนมีความคิดเห็น มีความคาดหวังในทักษะของผู้บริหาร

จากที่กล่าวมาจึงสรุปได้ว่า บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา คือ บุคคลที่ทำหน้าที่รับผิดชอบในการนำแนวทางหรือนโยบายที่ได้รับไปสู่หน่วยงานต้นสังกัดหรือสถานศึกษาเพื่อนำพาองค์กรให้บรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพในการจัดการศึกษา

### แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21

ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นบุคคลสำคัญที่ช่วยในการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพตามระบบการจัดการศึกษาให้ได้ประสิทธิภาพของการบริหารและประสิทธิผลของสถานศึกษา การศึกษาซึ่งมีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความเห็นว่าผู้บริหารเป็นกลไกสำคัญในการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพ ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาในยุคศตวรรษที่ 21 ที่จะต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถ ประสบการณ์และมีทักษะที่พร้อมที่จะเรียนรู้และปรับตัวกับการเปลี่ยนแปลงของโลกโดยผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีทักษะและบทบาทผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ดังต่อไปนี้

#### ผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21

จากการศึกษา แนวคิด และทฤษฎีการเป็นผู้นำในศตวรรษที่ 21 สามารถสรุปและนำมาประยุกต์ กับการเป็นผู้บริหารสถานศึกษาที่ดีมีคุณภาพ และเพื่อเป็นแนวทางการบริหาร

จัดการศึกษาแนวใหม่ไปสู่การสร้าง คุณภาพทางการศึกษาดังนี้

1. ผู้บริหารสถานศึกษายุคใหม่จะต้องปรับเปลี่ยนบทบาทจากการเป็นผู้ควบคุม (Controlling) มาเป็น ผู้นำที่วางแนวทางการปฏิบัติงาน (Aligning) ของบุคลากร มีการมอบอำนาจ สามารถโน้มน้าวให้มีการปฏิบัติงานอย่าง ทัวถึงด้วยเหตุนี้ องค์กรทุกองค์การจะต้องพยายามมองหาผู้บริหารที่เป็นคลื่นลูกใหม่ต้องมีแนวคิดที่กว้างไกล (Thinking Globally) มีความรู้ความสามารถ มีมนุษยสัมพันธ์ รู้จักการสื่อสารที่ดีมีวินัยในตนเองเพื่อเป็นตัวอย่างในองค์กรมั่นคงในหลักการและอุดมการณ์รู้จักแก้ปัญหาทั้งระยะสั้นและระยะยาว และมีทัศนคติ

ที่ดีในการทำงาน มีใจ รักในงาน รักผู้ร่วมงาน รักผู้มารับบริการและเป็นผู้สร้างโอกาสใหม่ ๆ ให้กับองค์กร ปรับตัวให้เข้ากับกระแสการเปลี่ยนแปลงของโลกอย่างกลมกลืนตลอดจนเข้าใจ และภาคภูมิใจในวัฒนธรรมของตนและเป็นคนดีมีคุณธรรมมีความ ซื่อสัตย์สุจริตมีความ รับผิดชอบและมีความเชื่อมั่นในตนเองสูง

2. ผู้บริหารสถานศึกษายุคใหม่ต้องมีความเข้าใจในความหลากหลายทางวัฒนธรรม (Appreciating Cultural Diversity) ผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 จึงต้องเข้าใจความหลากหลายทาง วัฒนธรรมของในองค์กร หรือแม้แต่ วัฒนธรรมของประเทศต่าง ๆ ทั่วโลกที่จะต้องเข้าใจทั้ง ระบบเศรษฐกิจ กฎหมาย สังคม วัฒนธรรมและขนบธรรมเนียม ประเพณี และต้องเคารพ ความแตกต่างด้านวัฒนธรรมทุกระดับนอกจากนี้ผู้บริหารต้องสร้างเครือข่าย (Net Work) หรือหุ้นส่วนเชิงธุรกิจทางการศึกษา (Building Partnerships) เพื่อให้สามารถแข่งขันบนเวทีทาง การศึกษาได้ แต่ไม่ควร สร้างคู่แข่งชั้นในในอนาคต ผู้บริหารแห่งอนาคตต้องมีที่ปรึกษาที่มีความรู้ และประสบการณ์ เข้ามาช่วยเหลือ (Outsourcing) ดังนั้นผู้บริหารยุคใหม่ควรสร้างแนวคิด เชิงบวก สร้างความสัมพันธ์ระยะยาว และให้ได้มาซึ่งวิธีการแบบ “ชนะ-ชนะ” (Win-Win) กับองค์กรอื่น ๆ

3. ผู้บริหารสถานศึกษายุคใหม่ต้องบริหารงานโดยยึดหลักการมีส่วนร่วม (Participation) และแบ่งปันประสบการณ์ด้านผู้นำ (Sharing Leadership) โดยให้ความสำคัญกับ ผู้ปฏิบัติงานทุกระดับเปิดโอกาสให้ทุกคนได้มีส่วนร่วม ร่วมในการกำหนดวัตถุประสงค์ และมี นวัตกรรมแก้ปัญหาใหม่ ๆ (Inventive Problem Solving) การสร้างทีมงาน (Working Team) และการสร้างความร่วมมือ ที่แข็งแกร่งในองค์กรนอกจากนี้ ผู้บริหารต้องมีภาวะผู้นำร่วม (Sharing Leadership) มีกระบวนการบริหารจัดการแนวใหม่ มีสัมพันธภาพ (Relationships) การปรับตัว (Adaptability) เพื่อตอบสนองความไม่แน่นอนได้รวดเร็วสร้างแรงบันดาลใจ (Inspiration) และทะเยอทะยาน (Aspiration) เพื่อมุ่งสร้าง ความสำเร็จ

4. ผู้บริหารสถานศึกษายุคใหม่ต้องบริหารจัดการเชิงรุก (Proactive Management) เป็น กระบวนการสร้างโอกาสในการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการทำงานส่วนบุคคลและการ บริหารงานภายในองค์กร เปลี่ยนแปลงกรอบความคิดเดิม ๆ เพื่อให้เข้าใจและประยุกต์ใช้ สามารถมองโอกาสใหม่ ๆ ของการปฏิบัติงาน ผู้บริหาร ต้องมีศักยภาพสูงทุกระดับพร้อมทั้งมี พันธะรับผิดชอบ (Accountability) ในการสร้างความมั่นใจต่อพันธะผูกพันของ บุคลากร และ ต้องบริหารงานเชิงป้องกันและพัฒนามากกว่าการแก้ไขปัญหาหรือตั้งรับปัญหาลักษณะของ การทำงาน เชิงรุก มีการวางแผนล่วงหน้า บริหารจัดการด้วยวิจาร์ณญาณด้วยความรอบคอบ



สามารถคาดการณ์สิ่งที่จะเกิดขึ้น ล่วงหน้าได้ด้วยข้อมูลที่มีอยู่ และสามารถตอบสนองความต้องการที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ซึ่งเป็นการทำงานที่เรียกว่า “กันไว้ดีกว่าแก้”

5. ผู้บริหารสถานศึกษายุคใหม่ ต้องรู้จักส่งเสริมการให้บริการอย่างเสมอภาค (Equality) เป็นธรรมมีความยืดหยุ่น และมีจิตสร้างสรรค์ (Inventive Mind) ให้เกิดแก่ผู้รับบริการมากที่สุดในที่นี้หมายรวมถึงนักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน เน้นผู้รับบริการเป็นศูนย์กลางการบริหารงานเพื่อให้เกิดความพึงพอใจ ตลอดจนการเชื่อมโยงคนเข้าด้วยกัน (Connect People Together) การเชื่อมโยงบุคลากรเป็นสิ่งที่ยิ่งใหญ่ นั่นคือ การสร้างความร่วมมือและสร้างวิสัยทัศน์ร่วม (Shared Vision) เห็นคุณค่าของคน (Values People) ซึ่งจะเป็นการสร้างความเป็นเอกภาพ ให้กับองค์กร ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษายุคใหม่ต้องเอาใจใส่ (Attention) ให้ความสำคัญต่อผู้มารับบริการ ดังนั้น บุคลากรทุกคนจึงถูกขับเคลื่อนการให้ความสำคัญต่อผู้มาใช้บริการมากกว่าการมุ่งเน้นปริมาณของงาน

6. ผู้บริหารสถานศึกษายุคใหม่ต้องปรับองค์การให้เป็นองค์การขนาดเล็กหรือ "จิ๋วแต่แจ๋ว (Small is Beautiful) โดยการสร้างความคล่องตัว และมีประสิทธิภาพให้เกิดขึ้นจากการบริหารจัดการด้านเทคโนโลยีสมัยใหม่ (Modern Demonstrating Technology Savvy) และมีบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาอย่างมีคุณภาพเข้าปฏิบัติหน้าที่ในหน่วยงานจำนวนพอเหมาะ โดยมีกลยุทธ์การดำเนินงานในการใช้เทคโนโลยีใหม่ ๆ อย่างชาญฉลาด รู้จักคัดเลือก พัฒนา และจูงใจทีมงานที่มีความรู้ความสามารถด้านเทคโนโลยีให้อยู่กับองค์กรต้องรู้วิธีการบริหาร และการลงทุนในเทคโนโลยีใหม่ ๆ และต้องเป็นผู้นำตัวอย่างในการใช้เทคโนโลยีใหม่ ๆ ในปัจจุบันและอนาคต

7. ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องส่งเสริมให้มีการสร้างหุ้นส่วนทางการศึกษา (Building Educational Sponsors) โดยดึงติดต่อเอกชนเข้ามามีส่วนร่วมดำเนินการ (Contracting Out) ในกิจกรรมบางอย่างเพื่อเป็นการลด ภาระงานภาครัฐการลดกำลังคนลดงบประมาณและเกิดประสิทธิภาพระยะยาวจำเป็นต้องมีการปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานให้เหมาะสมและสอดคล้องกับความเจริญก้าวหน้าขององค์กรโดยใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่และในอนาคต การเปลี่ยนแปลงของตลาดทั่วโลกจะมีความสำคัญต่อการจัดการศึกษา ดังนั้นผู้บริหารแห่งอนาคตอนาคตควรสร้างแนวคิดเชิงบวก สร้างความสัมพันธ์ระยะยาว และให้ได้มาซึ่งวิธีการแบบ “ชนะ-ชนะ” (win-win) กับองค์กรอื่น ๆ โดยเฉพาะแนวโน้มการบริหารจัดการจะมีการกระจายให้สถานศึกษามีอำนาจในการตัดสินใจมากขึ้น เพื่อให้สอดคล้องกับการบริหารจัดการแบบโรงเรียนนิติบุคคล

### ความหมายทักษะการบริหารสถานในศตวรรษที่ 21

ทัศนัย บุญชูวิทย์ (2552) ได้กล่าวไว้ว่า ทักษะการบริหารสถานศึกษา หมายถึง ความสามารถที่ได้แสดงออกมาจากความคิดส่งผลไปยังทางด้านร่างกาย ซึ่งนำไปปฏิบัติอยู่เป็นประจำจนเรียกได้ว่าเป็น “ทักษะ”

สุธนา อิศสาหาก (2553) กล่าวว่า ทักษะการบริหารสถานศึกษา หมายถึง ความสามารถในการทำงานได้อย่าง คล่องแคล่ว ว่องไว รวดเร็ว ถูกต้อง แม่นยำและความชำนาญในการปฏิบัติจนเป็นที่เชื่อถือและยอมรับของบุคคลทั่วไป

สัมมา ธรนิธย์ (2553ก) กล่าวว่า ทักษะการบริหารของการบริหารสถานศึกษา หมายถึง ความสามารถในการดำเนินงานซึ่งมีความสำคัญมาก หากผู้บริหารมีทักษะทางการบริหารไม่เพียงพออาจส่งผลต่อการดำเนินงานให้ประสบความสำเร็จได้แตกต่างกันไปทักษะทางการบริหารถือว่ามีค่าสำคัญในทุกระดับของผู้บริหาร แต่อาจแตกต่างกันเล็กน้อยไม่เท่ากัน ทักษะทางการบริหารแบ่งเป็น 3 ด้าน ได้แก่ ทักษะด้านมนุษย ทักษะด้านเทคนิคการทำงาน และทักษะด้านความคิด

วริศรา บุญธรรม (2560) ทักษะการบริหารงานของการบริหารสถานศึกษา หมายถึง ความสามารถในการบริหารงานตามภารกิจหลักซึ่งมีความสำคัญมากอาศัยการทำงานร่วมกับบุคคลในองค์กรผู้บริหารต้องคำนึงถึงความแตกต่างของแต่ละบุคคล เมื่อมีการทำงานร่วมกัน รวยการมีทักษะทางการบริหารต่อการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพคือ ด้านเทคนิควิธี ด้านมนุษยสัมพันธ์ และด้านความคิดรวบยอด เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ

จากที่กล่าวมาจึงสรุปได้ว่า ทักษะการบริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้ที่มีความรู้ในการใช้ศาสตร์และศิลป์ในการบริหารสถานศึกษาให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ของสถานศึกษาโดยใช้ทักษะ ในหลากหลายรูปแบบในการบริหารจัดการสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพในยุคศตวรรษที่ 21

### บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21

บทบาททางพฤติกรรมที่แสดงออกตามตำแหน่งหน้าที่ ซึ่งเป็นสิ่งที่สังคมตามคาดหวังเอาไว้ ดังนั้น บทบาทของบุคคลจึงมีความแตกต่างกันไปท้องถิ่นและวัฒนธรรม ซึ่งบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นหน้าที่ที่ต้องปฏิบัติในการบริหารสถานศึกษาให้บรรลุเป้าหมายตามวัตถุประสงค์และตำแหน่งที่ดำรงอยู่ ซึ่งมีนักวิชาการให้ความที่เกี่ยวกับด้านบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ควรนำไปใช้ประโยชน์ ดังนี้

Grossman (2011) กล่าวว่า บทบาทหน้าที่เป็นการแสดงความรับผิดชอบต่อสถานศึกษาสังคมมีแนวทางที่ผู้บริหารต้องรับผิดชอบต่อตามบทบาท ดังนี้

1. บทบาทในการจัดการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพ
2. บทบาทในการออกแบบหลักสูตรการใช้หลักสูตรการวัดและการประเมินผล
3. บทบาทหลักการแสดงความสัมพันธ์กับการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์
4. บทบาทในการบริหารสารสนเทศการรวบรวมข้อมูลและกลยุทธ์การวิเคราะห์

ข้อมูล

5. วิธีสร้างแรงบันดาลใจบุคคลด้วยวิสัยทัศน์ที่ให้ผู้เรียนสามารถเรียนรู้ในระดับสูงขึ้น

The Wallace Foundation (2012) เป็นมูลนิธิให้ทุนสนับสนุนโครงการส่งเสริมความเป็นผู้นำการศึกษาใน 24 รัฐของประเทศสหรัฐอเมริกาเสนอแนวทางสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิผลควรนำไปใช้มี 5 ประการ ดังนี้

1. การสร้างวิสัยทัศน์เพื่อความสำเร็จทางวิชาการสำหรับนักเรียน (Shaping a Vision of Academic Success for all Students) การนำวิสัยทัศน์สู่การปฏิบัติเพื่อให้เกิดความเข้าใจและมีส่วนร่วมของบุคลากรในการมุ่งผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียนได้บรรลุผลตามเป้าหมาย

2. สร้างบรรยากาศที่อบอุ่นเพื่อการศึกษา (Creating a Climate Hospitable to Education) ผู้บริหารต้องจัดสภาพแวดล้อมให้เหมาะสมกับผู้เรียนและบุคคลภายนอกว่าโรงเรียนเป็นศูนย์กลางทางการเรียนและกิจกรรม บรรยากาศมีความสำคัญที่เอื้อต่อการเรียนการสอนและการเรียนรู้ของผู้เรียน

3. การปลูกฝังภาวะผู้นำให้กับบุคคลอื่น (Cultivating Leadership in Others) ทั้งครูในโรงเรียนถือว่าทรัพยากรสำคัญในการบริหาร การสร้างให้ครูเป็นผู้นำทางวิชาการ จะส่งผลให้โรงเรียนมีการพัฒนาไปสู่คุณภาพและมีมาตรฐานทางการศึกษา

4. การปรับปรุงการเรียนการสอน (Improving Instruction) ผู้บริหารที่มีประสิทธิผลจะมุ่งทำงานด้วยความเอาใจใส่ในการปรับปรุงผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน โดยมุ่งถึงคุณภาพการสอนและการให้บรรลุผลสำเร็จตามความคาดหวังของผู้เรียนและผู้ปกครอง

5. การบริหารจัดการกับคน ข้อมูลและกระบวนการ (Managing People , Data and Processes) บริหารที่มีประสิทธิผลต้องให้ความสำคัญกับบุคลากรทั้งครูบุคลากรและผู้เรียนรวมทั้ง การนำข้อมูลมาใช้ประโยชน์ต่อการพัฒนาสารสนเทศเพื่อการบริหารและกระบวนการบริหาร

DoDEA 21 (2014) ได้นำเสนอเครื่องมือการประเมินเรื่อง Instructional Leaderships: Self-Assessment and Reflection Continuum เป็นเครื่องมือประเมินความเป็นผู้นำทาง

การศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 การกำหนดตัวชี้วัดด้านสมรรถนะและความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิผลในศตวรรษที่ 21 มีบทบาท 4 ด้านหลัก ดังนี้

1. ผู้นำโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 กำหนดให้มีการกำกับดูแลด้านการบูรณาการกับการเรียนการสอนต่อการประยุกต์นวัตกรรมใหม่ ๆ มาใช้และการประเมินผล ได้แก่ การให้คำแนะนำแนวใหม่สำหรับครูผู้สอนเกี่ยวกับการใช้ห้องเรียนที่มีประสิทธิภาพการสนับสนุนให้การเรียนการสอนซึ่กซึ่กกับปัจจัยภายในและภายนอกโรงเรียน

2. มีการนำรูปแบบทางดิจิทัลมาสนับสนุนการเรียนการสอนของครูเพื่อการเรียนรู้ของผู้เรียน ได้แก่ การนำไปใช้ในห้องเรียน ส่งเสริมให้ครู นักเรียนใช้เครื่องมือทางดิจิทัลอย่างมีประสิทธิภาพและใช้อย่างต่อเนื่องรวมทั้งการประเมินความพร้อมของโรงเรียนที่จะนำทักษะทางดิจิทัลมาใช้

3. ให้โอกาสแก่ครูได้พิจารณาไตร่ตรอง กำหนดเป้าหมายและการร่วมมือกันเพื่อให้เกิดการเรียนรู้ที่มีอาชีพในสภาพแวดล้อมที่มีความเสี่ยงแล้วสามารถนำมาเป็นโอกาสให้แก่ให้ครูกำหนดยุทธศาสตร์การวิจัยด้านหลักสูตร ด้านการเรียนการสอนและด้านการประเมินผล และให้นำผลการวิจัยมาใช้ประโยชน์ รวมทั้ง เปิดโอกาสให้ครูได้เรียนรู้ตัวอย่างมืออาชีพได้อย่างแท้จริง

4. ต้องจัดสภาพแวดล้อมบนพื้นฐานยึดการเรียนรู้ของผู้เรียนเป็นศูนย์กลางการส่งเสริมปฏิสัมพันธ์และความรู้สึกที่ดีต่อของชุมชน ได้แก่ การสร้างสภาพแวดล้อมของโรงเรียนเพื่อสนับสนุนการสอนและการเรียนรู้ด้านทักษะในศตวรรษที่ 21 กำหนดให้จัดสภาพแวดล้อมเพื่อการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพและความน่าเชื่อถือยึดหยุ่นภายในโรงเรียนและชุมชน นอกจากนี้ควรเพิ่มโอกาส การเรียนรู้ด้านโลกมากขึ้นและออกแบบทางสิ่งแวดล้อมที่เพิ่มโอกาสการพัฒนาทักษะการคิด ทักษะชีวิต และทักษะทางอาชีพและเตรียมผู้เรียนสำหรับการทำงานในอนาคต

Derick (2016, Online) ผู้เชี่ยวชาญด้านการสอนได้เขียนบทความเรื่อง The Role of the Principal in Schools ได้สรุปบทบาทหน้าที่ในโรงเรียนของผู้บริหารสถานศึกษายุคใหม่ที่สำคัญ 9 บทบาท ดังนี้

1. บทบาทในฐานะผู้นำ (Role as School Leader) ประกอบด้วยการเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพ (Being an Effective Leader) ของการจัดหาทุนอุปถัมภ์โรงเรียนการพัฒนาการประเมินผลครูผู้สอนและนโยบายการพัฒนาโรงเรียน เป็นต้น

2. บทบาทในฐานะผู้รักษาระเบียบวินัยของผู้เรียน (Role in Student Discipline) งานส่วนใหญ่ของผู้บริหาร การรักษาระเบียบวินัยของนักเรียนที่ผู้บริหารต้องสร้างความเข้าใจให้แก่ครูทุกคนและตั้งเป้าหมายของการนำไปใช้กับนักเรียนจะทำให้ทำงานง่ายขึ้น

3. บทบาทในฐานะผู้ประเมิน (Role in Developing, Implementing, and Evaluating Programs) ผู้บริหารส่วนใหญ่ต้องมีความรับผิดชอบในการประเมินผลงานของครูในโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพจะต้องมีครูผู้สอนที่มีประสิทธิภาพ ผู้บริหารต้องจัดให้มีการประเมินตามกระบวนการด้านคุณภาพครูอย่างมีความเป็นธรรมและต้องให้เห็นทั้งจุดแข็งและจุดอ่อนของการปฏิบัติหน้าที่ของครู

4. บทบาทในการพัฒนาการดำเนินงานและการประเมินโครงการ (Role in Developing, Implementing, and Evaluating Programs) เป็นหนึ่งบทบาทที่ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องหาวิธีการพัฒนา ประสิทธิภาพของผู้เรียนเพิ่มขึ้น โครงการพัฒนาที่มีประสิทธิภาพต้องครอบคลุมพื้นที่เพื่อเป็นแนวทางเดียวกันและต้องมีการประเมินทุกปีและพัฒนาเสมอถือว่าเป็นสิ่งจำเป็น

5. บทบาทในการทบทวนนโยบายและกระบวนการภายใน (Role in Reviewing Policies and Procedures) เอกสารสำคัญอย่างหนึ่งของการบริหาร (Governing) โรงเรียน คือ คู่มือนักเรียน (Student Handbook) ถือเป็นตัวชี้วัดการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของนักเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ยังสามารถทำให้งานของผู้บริหารง่ายขึ้น ให้นักเรียน ครู และผู้ปกครองได้รู้นโยบายและขั้นตอนการทำงานประสบผลสำเร็จได้

6. บทบาทในการกำหนดตาราง (Role in Schedule Setting) การสร้างตารางต้องทำทุก ๆ ปีซึ่งเป็นภาระงานที่ผู้บริหารต้องการสร้างขึ้นมาเอง ได้แก่ ตารางการตีระฆังการเข้าเรียน ตารางการปฏิบัติงาน ตารางการใช้ห้องปฏิบัติการคอมพิวเตอร์ ตารางการใช้ห้องสมุด และอื่น ๆ ตรงข้ามผู้บริหารต้องตรวจสอบแต่ละตารางเหล่านั้นว่าไม่ทำให้บุคลากรแต่ละคนต้องมีตารางมากเกินไปในแต่ละปี

7. บทบาทในการจ้างครูใหม่ (Role in Hiring New Teachers) เป็นหน้าที่สำคัญของผู้บริหารโรงเรียนต้องจ้างหรือรับครูและเจ้าหน้าที่เข้ามาใหม่ในการทำงานได้อย่างถูกต้องด้วยกระบวนการสัมภาษณ์หรืออบรมจึงเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่ง

8. บทบาทในการปกครองและชุมชนสัมพันธ์ มีความสัมพันธ์ที่ดีกับพ่อแม่และสมาชิกในชุมชนสามารถเป็นประโยชน์ต่อคุณในความหลากหลายของพื้นที่การสร้าง ความสัมพันธ์กับบุคคลและธุรกิจในชุมชน สามารถช่วยให้โรงเรียนอย่างมาก รวมถึงประโยชน์ที่ได้รับบริจาคเวลาส่วนตัวและการสนับสนุนในเชิงบวกโดยรวม



9. บทบาทในการมอบหมายงาน (Delegating) ผู้นำหลายคนโดยธรรมชาติมีงานหนัก อยู่ในมือที่ต้องสั่งการลงไป ผู้บริหารต้องมีการมอบหมายงานบางอย่างซึ่งเป็นสิ่งจำเป็น โดยมอบหมายให้กับบุคคลที่มีความรู้และไว้วางใจ ผู้บริหารโรงเรียนที่ไม่มีเวลามากพอที่จะทำทุกอย่างที่ต้องการทำด้วยตัวเอง จึงต้องพึ่งพาคนอื่น ๆ มาช่วยทำให้ผลงานบรรลุผลสำเร็จ

จากที่กล่าวมาสามารถสรุปบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วย บทบาทในฐานะผู้นำทางวิชาการ บทบาทในฐานะผู้รักษาระเบียบวินัย บทบาทในฐานะผู้ประเมิน บทบาทในการทบทวนนโยบาย บทบาทในการบริหารหลักสูตรและการสอน บทบาทในการกำหนดตารางการปฏิบัติงาน บทบาทในการสร้างบรรยากาศและวัฒนธรรมการเรียนรู้ บทบาทในการส่งเสริมการพัฒนาครูและบุคลากร บทบาทในการประชาสัมพันธ์ บทบาทในการสานสัมพันธ์กับชุมชน และบทบาทในการปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี

### ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21

ประภาพร รักษ์เลี้ยง (2556) ได้กล่าวถึงแนวคิดของ Robert L. Katz แห่ง มหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ด ที่กล่าวถึงทักษะสำคัญของผู้บริหารที่แบ่งออกเป็น 3 ด้านด้วยกัน คือ ทักษะด้านมนุษย (Human Skill) ทักษะด้านเทคนิค (Technical Skill) และทักษะด้านความคิด (Conceptual Skill) โดยทักษะแต่ละด้านเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในแต่ละระดับ ที่มีความแตกต่างกันออกไป ทักษะด้านมนุษย (Human Skill) เป็นการแสดงความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่น ผู้บริหารที่มีทักษะด้านมนุษยเป็นผู้ที่มีความเข้าใจตนเอง (Self-Awareness) เข้าใจความรู้สึกของผู้อื่นและมีความฉลาดทางอารมณ์ ซึ่งความฉลาดทางอารมณ์เป็นการแสดงความสามารถในการจัดการกับอารมณ์และมีสัมพันธภาพที่แสดงต่อผู้อื่นในระดับสูง ทักษะด้านเทคนิค (Technical Skill) เป็นทักษะที่ใช้ความชำนาญและความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงานตามภาระหน้าที่ ทักษะด้านนี้จะได้มาจากการเรียนรู้ ประสบการณ์การทำงาน และการพัฒนาการเข้าร่วมอบรม ทักษะด้านเทคนิคจึงจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องเรียนรู้ระบบสารสนเทศและเทคโนโลยีสารสนเทศ ทักษะด้านความคิด (Conceptual Skill) คือ ความสามารถในการคิดวิเคราะห์คิด สร้างสรรค์ คิดแก้ไขปัญหาที่ซับซ้อน การเป็นผู้บริหารระดับสูงต้องเรียนรู้การรับผิดชอบสถานศึกษาที่มีความซับซ้อนมากและสามารถส่งผลกระทบในระยะยาวได้อีกด้วย

สัมมา รณิธย์ (2556) ให้ความหมายทักษะการบริหาร (Managerial Skill) หมายถึง ความสามารถในการปฏิบัติงาน หากผู้บริหารมีทักษะไม่เพียงพออาจส่งผลต่อการปฏิบัติงาน ดังนั้น ทักษะการบริหารจึงถือว่าเป็นทักษะที่มีความสำคัญสำหรับผู้บริหาร จึงสามารถแบ่งออกได้ 3 ประเภท ดังนี้



1. ทักษะด้านมนุษย คือ ความสามารถในการทำงานที่ร่วมกับเพื่อนร่วมงานได้เป็นอย่างดีจึงส่งผลให้การทำงานร่วมกันด้วยความร่วมมือกับผู้อื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้นทักษะด้านมนุษยจึงเป็นสิ่งสำคัญมากต่อผู้บริหารสถานศึกษาในทุกระดับรวมถึงผู้ปฏิบัติงานด้วย

2. ทักษะด้านการคิด คือ ความสามารถในการใช้ความคิดในการวิเคราะห์และคิดอย่างมีวิจารณญาณ ผู้บริหารจึงเป็นบุคคลที่สามารถมองสถานการณ์ได้ไกลเคียงหรือถูกต้องพร้อมทั้งต้องแก้ไขปัญหาที่ยุ่งยากและซับซ้อนอีกด้วย

3. ทักษะด้านเทคนิคการทำงาน คือ ความสามารถเฉพาะส่วนบุคคลที่ประจำสายงานซึ่งต้องเป็นผู้ที่มีความเชี่ยวชาญในวิธีและกระบวนการทำงานอย่างลึกซึ้ง เช่น ครู แพทย์ วิศวกร ทนายความ นักบัญชี เป็นต้น

สุรศักดิ์ อินศรีไกร (2556) ทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 มี ดังนี้

1. ทักษะการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School-Based Management: SBM) ชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา

2. ทักษะการบริหารจัดการระบบข้อมูลสารสนเทศ เช่น SMIS สื่อเพื่อการเรียนรู้ อุปกรณ์บันทึกรายการ

3. ทักษะการบริหารโดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการสื่อสาร (I.C.T) ความเร็วของอินเทอร์เน็ตไม่ต่ำกว่า 100 Mbps. ผู้เรียนสามารถแสวงหาและเรียนรู้ได้ตลอดเวลา

4. ทักษะเชิงวิชาการ รอบรู้และลึกซึ้งในเชิงวิชาการ การจัดการเรียนรู้คล้องกับธรรมชาติของวิชา เป็นผู้นำและผู้ทำเพื่อสร้างความศรัทธาที่มีต่อผู้บริหาร

5. ทักษะการบริหารเชิงระบบ โดยใช้วงจรคุณภาพ PDCA : Deming Cycle

บุญช่วย สายราม (2557) สามารถสรุปทักษะภาวะผู้นำสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในศตวรรษที่ 21 จากการศึกษาของ Center Creative Leadership (CCL) และ National Association of Secondary School Principals (NASSP) จำนวน 10 ทักษะ ดังนี้

1. ทักษะการสร้างทีมงาน

2. ทักษะการตัดสินใจ

3. ทักษะการคิดสร้างสรรค์

4. ทักษะการแก้ไขปัญหาเชิงสร้างสรรค์

5. ทักษะสนใจ

6. ทักษะสื่อสาร

7. ทักษะการมอบหมายงานและการสอนงาน

8. ทักษะชีวิต
9. ทักษะการจัดการความขัดแย้ง
10. ทักษะทางเทคโนโลยีนวัตกรรมดิจิทัล

ชัยยนต์ เพาพาน (2559) ได้กล่าวถึงแนวคิดเกี่ยวกับทักษะยุคใหม่ของผู้บริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพของ Weigel ที่ได้เขียนบทความ เรื่อง Management Skills for the 21<sup>st</sup> Century: Avis Gaze สามารถสังเคราะห์แนวคิดเกี่ยวกับทักษะยุคใหม่ของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 ที่สอดคล้องกัน ดังนี้

1. ทักษะการคิดวิเคราะห์และการคิดสร้างสรรค์
2. ทักษะการแก้ไขปัญหา
3. ทักษะการสื่อสาร
4. ทักษะทางเทคโนโลยีและดิจิทัล
5. ทักษะการบริหารองค์การ
6. ทักษะการบริหารงานบุคคล
7. ทักษะการทำงานเป็นทีม
8. ทักษะด้านนวัตกรรมเพื่อการเรียนรู้
9. ทักษะการกำหนดทิศทางองค์กร
10. ทักษะการตัดสินใจ
11. ทักษะการมุ่งผลสัมฤทธิ์
12. ทักษะการรับรู้
13. ทักษะความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล
14. ทักษะคุณธรรมและจริยธรรม

Kennedy (2011, Online) ทักษะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ได้เขียนองค์ประกอบของทักษะไว้ในบทความที่มีชื่อว่า Leadership for System Transformation มีทักษะ ดังนี้

1. ทักษะการมีวิสัยทัศน์
2. ทักษะความร่วมมือร่วมใจ
3. ทักษะความกระตือรือร้น
4. ทักษะความยืดหยุ่น
5. ทักษะการกล้าเผชิญสภาวะภายนอก
6. ทักษะการยืดหยุ่น

7. ทักษะการคิดเชิงระบบ
8. ทักษะด้านคุณธรรม จริยธรรม
9. ทักษะการเรียนรู้เท่าทันกับเหตุการณ์ปัจจุบัน
10. ทักษะความสามารถด้านเทคโนโลยี
11. ทักษะด้านสร้างนวัตกรรม

Yang (2011) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ทักษะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา ในศตวรรษที่ 21 ในอเมริกาเหนือ การศึกษาจึงพบว่า ผู้บริหารควรเป็นผู้ที่มีความคุณธรรม จริยธรรม สามารถใช้เทคโนโลยีได้อย่างมีประสิทธิภาพ คอยส่งเสริมสนับสนุนการใช้เทคโนโลยี เข้ามาเป็นส่วนหนึ่งในการจัดการเรียนการสอน สามารถสร้างนวัตกรรมได้ จัดให้มีการสร้าง เว็บไซต์ออนไลน์เพื่อจัดการศึกษา ทั้งนี้ทางโรงเรียนต้องมีบริการช่องทางการติดต่อสื่อสาร ระหว่างโรงเรียนและผู้ปกครองเข้าไปตรวจสอบพฤติกรรมกรรมการเรียนรู้ภายในสถานศึกษาได้

Joshi (2010) ได้กล่าวไว้ว่า ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วย ดังต่อไปนี้

1. ด้านการมีคุณธรรม จริยธรรม
2. ด้านการสร้างสรรค์นวัตกรรม
3. ด้านภาวะผู้นำ
4. ด้านทางการบริหารสถานศึกษา
5. ด้านการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ
6. ด้านพฤติกรรม
7. ด้านการบริหารเวลา
8. ด้านการตัดสินใจอย่างมีประสิทธิภาพ

Bensenki (2013) Associate Superintendent of school ได้กล่าวไว้ว่า ทักษะที่มีความสำคัญอย่างยิ่งสำหรับผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 ควรมีทักษะการสร้างทีมทักษะการจัดการ ความขัดแย้ง เพื่อเป็นการสร้างความเชื่อมั่นได้ว่าการจัดการศึกษาจะสามารถสร้างสภาพ บรรยากาศการเรียนสู่สากลในทุก ๆ ห้องเรียน ซึ่งผู้บริหารจะต้องอาศัยทีมงานเพื่อช่วย ในการทำงานจึงแสดงให้เห็นได้ชัดว่าเมื่อมีทีมงานเป็นทีมก็ย่อมมีความขัดแย้งเข้ามาเกี่ยวข้อง ดังนั้นผู้บริหารจึงต้องอาศัยทักษะการบริหารความขัดแย้งเข้ามาเป็นส่วนหนึ่งในการบริหารทีม

Robinson (2012, Online) เขียนบทความทางออนไลน์เรื่อง “Crawling Out-of-the-Box : 5 New Skills for 21<sup>st</sup> Century School Leaders” การตีบคานนอกจากกรอบ 5 ทักษะ ใหม่สำหรับผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 ที่ควรเรียกว่า “ทักษะความเป็นผู้นำ” ดังนี้

1. การสร้างสะพาน คือ ผู้นำในศตวรรษที่ 21 ต้องสามารถเป็นผู้นำที่พาบุคคลข้ามสะพานเพื่อให้พบสิ่งใหม่ ๆ ได้โดยต้องอาศัยทั้งความรู้ ทักษะ วิธีการ ส่งเสริม การพัฒนาไปพร้อมกับการมีคุณธรรม จริยธรรมไปด้วย

2. การคิดนอกกรอบ คือ การผลักดันข้อจำกัดที่มีอยู่ในองค์การให้เปลี่ยนมุมมองในการทำงานเพื่อให้ก้าวสู่ศตวรรษที่ 21 นี้

3. การมีความคิดสร้างสรรค์ การที่ผู้นำมีความรู้ ความคิดที่แปลกใหม่แตกต่างไปจากการจัดการศึกษาแบบเดิม ๆ โดยผู้บริหารจะต้องคำนึงถึงสภาพแวดล้อมหรือปัญหาที่เกิดขึ้นภายในสถานศึกษาด้วยกระบวนการ วิธีการใหม่ ๆ ในการแก้ไขปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

4. การสร้างสรรค์นวัตกรรม คือ การที่ผู้บริหารออกจากกรอบแนวคิดเดิม ๆ ด้วยกระบวนการที่สร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ จนกลายเป็นการสร้างนวัตกรรมให้กับผู้บริหารสถานศึกษา ดังนั้น นวัตกรรมจึงเป็นกุญแจสำคัญสำหรับทักษะการเป็นผู้นำโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

5. การเน้นไปที่ขนาดเล็กที่สุด การที่ผู้บริหารต้องการเปลี่ยนแปลงให้ก้าวเข้าสู่การบริหารในศตวรรษที่ 21 นั้น ผู้บริหารต้องเริ่มจากการเปลี่ยนแปลงที่เล็ก ๆ ก่อนเสมอโดยอาศัยระยะเวลาในการทำงานให้สู่เป้าหมายที่ยิ่งใหญ่เสมอ

วัฒนา อภิวัน (2562) ได้ศึกษาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา ในศตวรรษที่ 21 ตามทฤษฎีของครู ในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา จังหวัดเชียงราย ผลการวิจัยพบว่า ความแตกต่างของความคิดเห็นทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามทฤษฎีของครูสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดเชียงรายของสถานศึกษา โดยได้ศึกษา 6 ด้าน ดังนี้ ด้านที่ 1 ทักษะด้านเทคนิคการปฏิบัติงาน ด้านที่ 2 ทักษะการสื่อสาร ด้านที่ 3 ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ ด้านที่ 4 ทักษะการคิดวิเคราะห์เชิงสร้างสรรค์, ด้านที่ 5 ทักษะการใช้เทคโนโลยีและดิจิทัล และด้านที่ 6 ทักษะด้านการจัดการเรียนรู้

เมธพร ชิวชยาภรณ์ (2563) ได้ศึกษาทักษะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในอำเภอเชียงแสน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า 1) ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในอำเภอเชียงแสน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 โดยศึกษาทักษะผู้บริหารในยุคศตวรรษที่ 21 จำนวน 5 ด้าน ได้แก่ ทักษะด้านคุณธรรม จริยธรรม ทักษะด้านเทคโนโลยี ทักษะด้านการทำงานเป็นทีม ทักษะด้านนวัตกรรม และทักษะด้านความคิดสร้างสรรค์

จากทัศนะของนักวิชาการและนักการศึกษาวิชาการจากแหล่งต่าง ๆ สามารถสังเคราะห์ทักษะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่มีการปรับมากที่สุด เพื่อเป็นการกำหนดในการทำวิจัยต่อไป ดังนี้



ตาราง 1 แสดงการสังเคราะห์ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21

ทักษะ ผู้บริหาร สถานศึกษา	ผู้เขียน/ปี										รวม		
	Weigel (2012)	กรณีกา ก้นท่า, พระครูธรรมวิมล (2560)	บุญชาย สายราม (2557)	ประภาพรรณ รักเสียง (2556)	วัฒนา อภิวัน (2562)	อรสา มาสิงห์ (2560)	เมธาพร ธีรชยาภรณ์ (2563)	Kennedy (2011)	Yong (2011)	Joshi (2012)		Bensenki (2013)	Robinson (2012)
1. ทักษะการ คิด สร้างสรรค์	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓					✓	7
2. ทักษะ การแก้ไข ปัญหา	✓			✓		✓							3
3. ทักษะ การสื่อสาร	✓	✓	✓		✓	✓							5
4. ทักษะ ด้าน เทคโนโลยี	✓		✓	✓	✓		✓	✓	✓				7
5. ทักษะ การบริหาร องค์การ	✓				✓					✓			3
6. ทักษะ การ บริหารงาน บุคคล	✓												1
7. ทักษะ การทำงาน เป็นทีม	✓		✓	✓	✓	✓	✓				✓		7
8. ทักษะ ด้าน นวัตกรรม	✓						✓	✓	✓	✓		✓	6





ตาราง 1 (ต่อ)

ทักษะ ผู้บริหาร สถานศึกษา	Weigel (2012)	กรณีศึกษา ก้นเท้า, พระครูธรรมวิธาน	บุญช่วย สาขาราม (2557)	ประภาพรพรณ รักเสียง (2556)	วัฒนา อภิวัน (2562)	อรสา มาสิงห์ (2560)	เมธาพร ธีรชยาภรณ์ (2563)	Kennedy (2011)	Yong (2011)	Joshi (2012)	Bensenki (2013)	Robinson (2012)	ตามถึ
19. ทักษะ ความ ร่วมมือ จาก ภายนอก		✓		✓				✓	✓	✓			5
20. ทักษะ ด้านความ กระตือรือร้น				✓				✓					2
21. ทักษะ ด้านการ ปรับตัว				✓				✓					2
22. ทักษะ การคิดเชิง ระบบ								✓					1
23. ทักษะ พฤติกรรม มุ่ง ผลสัมฤทธิ์													1
24. ทักษะ การบริหาร เวลา													1
25. ทักษะ วิสัยทัศน์		✓											1

จากตาราง 1 ผลการสังเคราะห์ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 พบว่า  
มีจำนวน 25 ทักษะ ซึ่งในการศึกษางานวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้พิจารณาทักษะของผู้บริหาร

สถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่มีค่าความถี่สูงตั้งแต่ 6 ขึ้นไปเพื่อคัดสรรเป็นทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่เป็นกรอบแนวคิดเพื่อการวิจัยได้จำนวน 5 ทักษะ ดังนี้

ทักษะที่ 1 ทักษะการคิดสร้างสรรค์ (Creativity Skills)

ทักษะที่ 2 ทักษะด้านการทำงานเป็นทีม (Teamwork Skills)

ทักษะที่ 3 ทักษะด้านเทคโนโลยี (Technological Skills)

ทักษะที่ 4 ทักษะด้านนวัตกรรม (Innovation Skills)

ทักษะที่ 5 ทักษะด้านคุณธรรม จริยธรรม (Ethics and Moral Skills)

ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถตามยุคศตวรรษที่ 21 จำเป็นต้องมีทักษะในการบริหารสถานศึกษาทั้ง 5 ด้าน ซึ่งได้มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในแต่ละด้านโดยละเอียด ดังนี้

ทักษะที่ 1 ทักษะด้านความคิดสร้างสรรค์ (Creativity Skills) หมายถึง ความสามารถในการมองเห็นความสัมพันธ์ของสิ่งต่าง ๆ ในมุมมองใหม่ ๆ การขยายขอบเขตความคิดออกไปจากกรอบความคิดเดิมที่มีอยู่สู่ความคิดใหม่ ๆ ที่ไม่เคยปฏิบัติหรือมีมาก่อนเพื่อ ค้นหาคำตอบที่ดีที่สุดให้กับปัญหาที่เกิดขึ้น เป็นการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ที่แตกต่างไปจากเดิม เป็นความคิดที่หลากหลาย คิดได้กว้างไกล หลายแง่หลายมุม เน้นทั้งปริมาณและคุณภาพ องค์ประกอบของความคิด สร้างสรรค์ได้แก่ความคิดนั้นต้องเป็นสิ่งใหม่ไม่เคยมาก่อน (New Original) ใช้การได้ (Workable) และมีความเหมาะสม (Appropriate) การคิดเชิงสร้างสรรค์จึงเป็นการคิดเพื่อการเปลี่ยนแปลงจากสิ่งเดิมไปสู่สิ่งใหม่ที่ดีกว่า ซึ่งจะได้ผลลัพธ์ที่ต่างไปโดยสิ้นเชิงหรือที่เรียกว่า "นวัตกรรม" (Innovation) ความคิดสร้างสรรค์ มีความหมายแยกได้เป็น 3 ประเด็นหลัก คือ 1) เป็นความคิดแง่บวก หรือ Positive thinking 2) เป็นการกระทำที่ไม่ทำร้ายใคร หรือ Constructive thinking 3) เป็นการคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ หรือ Creative thinking เป็นทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ได้มีนักวิชาการศึกษาได้ให้ความหมายด้านความคิดสร้างสรรค์ (Creativity Skills) ไว้ ดังนี้

ทิตนา แชมมณี (2560) การคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่หรือการคิดในทางที่ดีขึ้น เรียกว่าการเกิดลักษณะใหม่ ที่มีความแตกต่างไปจากเดิมและเป็นความคิดที่สามารถนำมาใช้ประโยชน์ได้จริง ซึ่งต้องเป็นที่ยอมรับและมีความสมเหตุสมผลที่บุคคลทั่วไปสามารถยอมรับได้

อนุชา โสมาบุตร (2560) ได้อธิบายความคิดสร้างสรรค์ (Think Creativity) สามารถทำได้ โดยใช้เทคนิคการสร้างสรรค์ที่สามารถเปิดออกไปได้กว้าง มีความคิดสิ่งใหม่ ๆ มีความละเอียดรอบคอบโดยผ่านกระบวนการคิดวิเคราะห์ ประเมินค่า นำไปปรับปรุงและพัฒนาเพื่อก่อให้เกิดงานที่สร้างสรรค์ขึ้นมา

Robinson (2012) กล่าวไว้ว่า การเป็นผู้บริหารในยุคศตวรรษที่ 21 ต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถในการเป็นผู้นำที่มีความคิดอย่างเป็นระบบ เพื่อเสริมสร้างและสนับสนุนให้บุคคลมีความคิดสร้างสรรค์ต่อไป

ไกรศร เจียมทอง (2561) สรุปได้ว่า ทักษะด้านการคิดสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้ที่สามารถวิเคราะห์ข้อมูล สถานการณ์ได้อย่างรวดเร็ว สามารถหาสาเหตุของปัญหาและเข้าใจข้อมูลที่มีความซับซ้อนได้อย่างรวดเร็ว แล้วนำผลที่ได้ไปประเมินสถานศึกษาเพื่อใช้เชื่อมโยงข้อมูลไว้ประกอบการตัดสินใจได้อย่างมีคุณภาพบนพื้นฐาน การใช้ข้อมูลสารสนเทศโดยคำนึงถึงผลที่จะเกิดขึ้นทั้งในระยะสั้นและระยะยาวต่อไปซึ่งสามารถนำมาวางแผนในการพัฒนาสถานศึกษาในอนาคตต่อไป

จากที่กล่าวมาจึงสรุปได้ว่า ทักษะความคิดสร้างสรรค์นั้น คือ บริหารมีความเชี่ยวชาญในการนำความรู้ทางสมัยมาพัฒนาการบริหาร โดยอาศัยประสบการณ์เดิมที่มีมาพัฒนาความคิดในรูปแบบใหม่ ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้ที่มีความเชื่อมั่นในตนเอง กล้าคิด กล้าลอง กล้าแสดงออก พร้อมทั้งกล้าที่จะเผชิญปัญหาต่าง ๆ ที่พบเจอ ซึ่งผู้บริหารจะต้องคิดนอกกรอบไม่ติดอยู่กับความคิดเดิม ๆ เมื่อพบเจอปัญหาสามารถแก้ไขได้อย่างสร้างสรรค์ต่อไป

ทักษะที่ 2 ทักษะด้านการทำงานเป็นทีม (Teamwork Skills) เป็นทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ได้มีนักวิชาการการศึกษาได้ให้ความหมายด้านการทำงานเป็นทีม (Teamwork Skills) ไว้ ดังนี้

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2562) ได้กล่าวไว้ว่า การทำงานเป็นทีมประกอบไปด้วยคนตั้งแต่ 2 คนรวมกัน ด้วยวัตถุประสงค์เดียวกันและมุ่งทำงานเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ โดยมีประเภทของทีมงานตามวัตถุประสงค์ 4 รูปแบบ ได้แก่ ทีมแก้ปัญหา ทีมบริหารงานตนเอง ทีมข้ามสายงานและทีมเสมือนจริง

ดิเรก วรธนะเศียร (2552) ได้กล่าวไว้ว่า การทำงานเป็นทีม หมายถึง การทำงานร่วมกันมีปฏิสัมพันธ์ในการติดต่อสื่อสารในการทำงานร่วมกัน เพื่อให้งานบรรลุเป้าหมายเดียวกันและทุกฝ่ายมีความพึงพอใจในการทำงานร่วมกัน

อริศขรา อุ่มสิน (2560) การทำงานเป็นทีม หมายถึงการทำงานกับบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป มีการติดต่อสัมพันธ์ การติดต่อสื่อสารร่วมกันในการดำเนินกิจกรรม คอยช่วยเหลือสนับสนุนการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ

จันทร์จิรา จิตนาวสาร (2559) การทำงานเป็นทีม หมายถึง การที่บุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไป มีความสัมพันธ์ใกล้ชิดมาร่วมกันดำเนินกิจกรรมทั้งหลายให้บรรลุเป้าหมายไปในทิศทาง

เดียวกัน โดยอาศัยทักษะประสบการณ์ การทำงานร่วมมือกันอย่างเต็มความสามารถ เพื่อแก้ไขปัญหาและพัฒนา องค์การให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ

จากที่กล่าวมาข้างต้นสามารถสรุปได้ว่า ทักษะด้านการทำงานเป็นทีม (Teamwork Skills) ของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 นั้นหมายถึงการทำงานร่วมกันของบุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไป มีปฏิสัมพันธ์หรือการติดต่อสื่อสารในการทำงานและ โดยมีวัตถุประสงค์การทำงานร่วมกัน สนับสนุน ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ผู้บริหารเปิดโอกาสให้สมาชิกได้แสดงความคิดเห็นในการทำงานร่วมกัน มีการร่วมกันแก้ไขปัญหาทั้งในเวลาและนอกเวลาด้วยความเต็มใจ จนเกิดความสำเร็จตามเป้าหมายของงานที่ได้กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

ทักษะที่ 3 ทักษะด้านเทคโนโลยี (Technological Skills) ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ด้านเทคโนโลยี (Technological Skills) มีนักวิชาการทางการศึกษาได้ให้ความหมายไว้ ดังนี้

มณีรัตน์ พรหมพุ่มพุกษ์ (2560) ได้กล่าวไว้ว่า เทคโนโลยีสารสนเทศ หมายถึงความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการนำเสนอและเทคโนโลยีสารสนเทศ มาใช้เพื่ออำนวยความสะดวกในการบริหารงานและการจัดการเรียนรู้สำหรับครูและนักเรียนในสถานศึกษาการบริหารจัดระบบข้อมูลสารสนเทศและการแปลความข้อมูล การสื่อสารและการนำเสนอข้อมูล

จารุวรรณ นาดัน (2552) ได้กล่าวไว้ว่า เทคโนโลยีที่เกี่ยวข้องกับการใช้จัดเก็บประมวลผลข้อมูล และการเผยแพร่ ซึ่งได้แก่การใช้เทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ การใช้เทคโนโลยีด้านต่าง ๆ ในการรวบรวมข้อมูลเพื่อใช้หาความรู้หรือใช้สื่อสารระหว่างกัน

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2562) ได้กล่าวไว้ว่า ทักษะความเข้าใจและใช้เทคโนโลยีดิจิทัล หรือ Digital literacy หมายถึง ทักษะในการนำเครื่องมือ อุปกรณ์และเทคโนโลยีดิจิทัลที่มีอยู่ในปัจจุบัน อาทิ คอมพิวเตอร์ โทรศัพท์ แท็บเล็ต โปรแกรมคอมพิวเตอร์ และสื่อออนไลน์ มาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด ในการสื่อสาร การปฏิบัติงาน และการทำงานร่วมกันเพื่อใช้พัฒนากระบวนการทำงาน หรือระบบงานในองค์กรให้มีความทันสมัยและมีประสิทธิภาพ

พรชนิตว์ ลีนาราช (2560) ได้กล่าวว่า เทคโนโลยีในยุคดิจิทัล คือ ความรู้ ความเข้าใจในการใช้เครื่องมือทางเทคนิค และเกี่ยวข้องกับความรู้ ความสามารถพื้นฐานในการใช้การทำงานกับเทคโนโลยีสารสนเทศและเครือข่ายสารสนเทศ ได้แก่ ความสามารถในการค้นคืนการจัดการการแบ่งปันรวมถึงการสร้างสารสนเทศและความรู้

Yang (2011) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีความรู้ความสามารถในการใช้เทคโนโลยี เพื่อใช้ในการติดต่อสื่อสารระหว่างภายในสถานศึกษา การสื่อสารระหว่างโรงเรียน ผู้ปกครอง ชุมชนและองค์กรภายนอกได้อย่างสะดวกรวดเร็ว

จากที่กล่าวมาสรุปได้ว่าเป็น ทักษะด้านเทคโนโลยี หมายถึง การที่ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถใช้เทคโนโลยีในการค้นหาข้อมูลสารสนเทศที่ทันสมัย จากแหล่งข้อมูลที่หลากหลายและน่าเชื่อถือได้ สามารถใช้ในการเผยแพร่ข้อมูล ประชาสัมพันธ์กิจกรรมต่าง ๆ ของสถานศึกษาและเทคโนโลยีเป็นเครื่องมือที่ใช้จัดเก็บข้อมูลได้อย่างเป็นระบบและง่ายต่อการใช้งานได้อย่างสะดวกและรวดเร็ว ผู้บริหารควรนำเทคโนโลยีเข้ามาใช้ในสถานศึกษา เพื่อให้ครูใช้ในการจัดการเรียนการสอนอย่างสร้างสรรค์ซึ่งก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการบริหารสถานศึกษาตามศตวรรษที่ 21 นี้

ทักษะที่ 4 ทักษะด้านนวัตกรรม (Innovation Skills) เป็นทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ได้มีนักวิชาการศึกษาได้ให้ความหมายด้านนวัตกรรม (Innovation Skills)ไว้ ดังนี้

ไพฑูริย์ สีนลารัตน์ (2559) ได้กล่าวว่า นวัตกรรมเป็นแนวทางในการแก้ไขปัญหาให้กับรูปแบบเดิม โดยนวัตกรรมต้องมีการคิดวิเคราะห์ด้านใหม่ ๆ คิดนอกกรอบจากเดิมซึ่งเป็นสิ่งที่จำเป็นในการพัฒนาผู้บริหารด้วยรูปแบบ กระบวนการแบบใหม่ที่สามารถนำมาแก้ไขปัญหาเพื่อสามารถสร้างสิ่งที่ยั่งยืนในอนาคต

อนุชา โสมาบุตร (2560) นวัตกรรม คือ ผู้ที่มีความรู้และความเข้าใจการทำงานร่วมกับผู้อื่นโดยการมุ่งพัฒนาที่เน้นการลงมือปฏิบัติที่มีแนวคิดใหม่ ๆ ยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นเพื่อเป็นการปรับมุมมองที่หลากหลาย เพื่อเป็นการสร้างวิกฤตให้เป็นโอกาส ซึ่งต้องอาศัยระยะเวลาในการเข้าใจวิธีการเพื่อนำมาปรับปรุง แก้ไขและพัฒนางานในการได้นวัตกรรมมาใช้ในอนาคต

ไกรศร เจียมทอง (2561) สรุปได้ว่า นวัตกรรม หมายถึง กระบวนการเปลี่ยนแปลงวิกฤตให้เป็นโอกาสไปสู่แนวคิดใหม่ ๆ ที่สามารถนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์กับบุคคลทั่วไปได้

สมชาย รุ่งเรืองและธีระวัฒน์ จันทิก (2560) อธิบายว่า ผู้นำที่มีทักษะด้านนวัตกรรม คือ ผู้ที่มีความสามารถในการจูงใจผู้อื่นอย่างมีจินตนาการ มีวิสัยทัศน์และแนวทางใหม่ ๆ เพื่อให้สถานศึกษามีความยั่งยืนและลุ่มที่มุ่งสู่การเรียนรู้ในอนาคต

Puccio and Mance (2011) ทักษะผู้บริหารในยุคศตวรรษที่ 21 เป็นการส่งเสริมให้ผู้บริหารมีประสิทธิภาพในการทำงาน ซึ่งทักษะด้านนวัตกรรมจะเป็นผู้ที่มีความรู้



ความสามารถวิธีการเรียนรู้ค้นคว้าสิ่งใหม่ ๆ เพื่อนำมาแก้ไขและปรับปรุงในการมุ่งสู่องค์กร ตามที่เป้าหมายกำหนดไว้

จากเอกสารข้างต้นจึงสามารถสรุปได้ว่า ทักษะด้านนวัตกรรม (Innovation Skills) หมายถึง การบริหารงานที่เน้นการลงมือปฏิบัติให้มีประสิทธิภาพ เป็นที่ยอมรับจากมุมมองของโลกที่ส่งผลต่อการพัฒนาระบบการทำงานอย่างสร้างสรรค์ พร้อมทั้งสามารถเปลี่ยนวิกฤตให้เป็นโอกาสในการปรับปรุงพัฒนาตนเองในการนำนวัตกรรมมาใช้ในการปฏิบัติอย่างสร้างสรรค์ เพื่อช่วยกันสร้างสิ่งใหม่และมีประโยชน์ต่อประเทศ

ทักษะที่ 5 ทักษะด้านคุณธรรม จริยธรรม (Ethics and Moral Skills) เป็นทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ได้มีนักวิชาการศึกษาได้ให้ความหมาย

จรรยาพร ธรณินทร์ (2550) ให้ความหมายคุณธรรม คือ การปฏิบัติทางพฤติกรรม ออกมาในทางที่ดี ส่วน จริยธรรม คือ การปฏิบัติที่เกิดจากในจิตใจ การที่บุคคลใดมีคุณธรรม จริยธรรมในตนเองบุคคลนั้นย่อมประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี ก่อให้เกิดความสงบเรียบร้อย สงบสุขในสังคม

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2553) กล่าวไว้ว่า การปฏิบัติงานของผู้บริหารควรมีคุณหลักคุณธรรม จริยธรรมในการบริหาร อันได้แก่ ปัญญาพละ คือ ผู้ที่มีความรอบรู้ในเรื่องต่าง ๆ รอบตัว วิริยะพละ คือ ความขยันหมั่นเพียรในการปฏิบัติหน้าที่การงาน อดวัชชพละ คือ การทำงานด้วยความสุจริตและสังคหพละ คือ การมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อผู้อื่น ในการบริหารงานต่อไป

ธีระ รุญเจริญ (2553) กล่าวไว้ว่า ผู้ที่มีคุณธรรมจริยธรรม คือ ผู้ที่มีวิสัยทัศน์ กว้างไกลพร้อมที่จะรับการเปลี่ยนแปลงในการทำงานอยู่ตลอดเวลา ซึ่งแสดงถึงความรับผิดชอบ ยุติธรรม ความซื่อสัตย์ ในหน้าที่การงานของตนเองเป็นอย่างสูง

ไกรศร เจียมทอง (2561) ทักษะของผู้มีคุณธรรมจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้ที่ประพฤติอยู่ในศีลธรรม คำสอนตามหลักศาสนา มีจรรยาบรรณและมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีในการทำงานต่อผู้อื่น

ชนาภัทร เกิดประกอบ (2552) กล่าวว่า คุณธรรม จริยธรรม หมายถึง การประพฤติปฏิบัติในสิ่งที่ดีงาม โดยมีความตั้งมั่นอยู่บนพื้นฐานของความซื่อสัตย์ สุจริต ไม่เอารัฐเอาเปรียบหรือเห็นแก่ได้และไม่ทำให้ผู้อื่นเดือดร้อน เป็นแบบอย่างที่ดีแก่บุคคลอื่น ๆ โดยไม่ใช้ตำแหน่งหน้าที่การงานแสวงหาผลประโยชน์ให้ตนเองไม่ว่าจะเป็นทางตรงและทางอ้อม

โอภาส อินโสม (2552) กล่าวว่า คุณธรรม จริยธรรม หมายถึง ความเชื่อ ค่านิยม และพฤติกรรมที่คนในแต่ละสังคมยึดถือว่า ถูกต้อง ดีงาม เป็นสิ่งที่มีค่าควรปฏิบัติ เพราะจะทำให้สังคมมีความสงบเรียบร้อยน่าอยู่ ไม่เกิดปัญหาต่าง ๆ ในสังคมนั้น ๆ

จากที่กล่าวมาข้างต้นสามารถสรุปได้ว่า ทักษะด้านคุณธรรมจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 นั้น หมายถึง ผู้บริหารที่มีความดีงามที่ถูกปลูกฝังขึ้นในจิตใจมีความกตัญญู ชยัน ประหยัด ซื่อสัตย์ สามัคคี มีวินัย มีน้ำใจ จนเกิดจิตสำนึกที่ดี รู้สึกรับผิดชอบ จนสามารถเรียกได้ว่าเป็นผู้มีจิตใจดี คิดแต่สิ่งที่ดีอยู่ตลอดเวลา ส่งผลออกมาทางการประพฤติปฏิบัติตนจนกลายเป็นแบบอย่างที่ดี ทั้งทางกาย ทางวาจา และทางใจให้กับผู้ร่วมงานเมื่อผู้บริหารสถานศึกษามีทักษะด้านคุณธรรมจริยธรรมย่อมนำไปสู่ความสำเร็จในการบริหารสถานศึกษาต่อไปในอนาคต

### งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

จันทร์เพ็ญ ธนะฤกษ์ (2555) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพตามความคิดเห็นของครูสอนในโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดกาญจนบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 ผลการวิจัย พบว่า 1) ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพตามความคิดเห็นของครูผู้สอนในโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดกาญจนบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 อยู่ในระดับมากส่วนรายด้าน พบว่า ผู้บริหารมีทักษะทุกด้านอยู่ในระดับมากเรียงตามลำดับ คือ ทักษะทางความคิดรวบยอด ทักษะทางมนุษย์ ทักษะด้านเทคโนโลยี และทักษะคุณธรรม จริยธรรม 2) ผลการเปรียบเทียบทักษะของผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพตามความคิดเห็นของครูผู้สอนในโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดกาญจนบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 จำแนกตามเพศในภาพรวม และรายด้านไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติในระดับ 0.05 3) ผลการเปรียบเทียบทักษะของผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพตามความคิดเห็นของครูผู้สอนในโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดกาญจนบุรี จำแนกตามประสบการณ์ทำงานโดยภาพรวม พบว่า มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทักษะทางความคิดรวบยอด ทักษะด้านเทคโนโลยี และทักษะคุณธรรม จริยธรรม มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

แพรวดาว สอนองฝัน (2557) ได้ศึกษาเรื่อง ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 พบว่า ทักษะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วย 11 ทักษะ คือ ทักษะด้านเทคนิค ทักษะด้านมนุษย์

ทักษะด้านความคิดรวบยอด ทักษะด้านการศึกษาและการสอน ทักษะด้านความรู้ ความคิด ทักษะด้านการบริหาร ทักษะด้านการวางแผน ทักษะด้านการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ ทักษะด้านการประเมิน ทักษะด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการสื่อสารและการบริหารจัดการ และทักษะด้านการสร้างทีมงาน โดยทักษะที่มีแนวโน้มเป็นไปได้มากและมีความเห็น สอดคล้องกับอันดับแรก คือ ทักษะด้านการสร้างทีมงาน ส่วนแนวโน้มเป็นไปได้มากและมีความเห็น สอดคล้องในอันดับสุดท้าย คือ การบริหารจัดการ ในส่วนแนวทางการพัฒนาทักษะ ของผู้บริหารสถานศึกษา คือ ทักษะด้านเทคนิค คือ ผู้บริหารจะต้องศึกษาหาความรู้เรียนรู้ เทคนิควิธีการปฏิบัติใหม่ ๆ อยู่ตลอดเวลา ทักษะด้านมนุษย คือ การบริหารควรยึดหลักพรหม วิหาร 4 มีอารมณ์ดียิ้มแย้ม

พิพัฒน์ กล้าผจญ (2558) ได้ทำวิจัยเรื่อง ผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามทัศนะของครูกลุ่มเครือข่ายทับดิงรินทร์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สระแก้ว เขต 2 ผลการวิจัย พบว่า ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามทัศนะ ของครูกลุ่มเครือข่ายทับดิงรินทร์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สระแก้ว เขต 2 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงอันดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยสามอันดับแรก คือ ทักษะด้านการพัฒนาผู้ร่วมงาน ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ทิศทางการเรียนการสอน และด้านการทำงานเป็นทีม ผลการเปรียบเทียบโดยจำแนกตามให้เพราะว่าโดยรวมและราย ด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติระดับ .05 ส่วนการจำแนกตามวุฒิการศึกษา โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ศศิตา เพลินจิต (2558) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า 1) ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้น พื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานครปฐม เขต 1 ในภาพรวมมีการ ปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงลำดับตามค่าเฉลี่ย คือ ด้านภาวะผู้นำและความรับผิดชอบ รองลงมา คือ ด้านทักษะด้าน สังคมและทักษะข้ามวัฒนธรรม ด้านความยืดหยุ่นและการปรับตัวด้านการเป็นผู้สร้างหรือ ผลิตและรับผิดชอบต่อเชื่อถือได้ และด้านความคิดสร้างสรรค์และการเป็นตัวของตัวเอง 2) การเปรียบเทียบทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานครปฐมเขต 1 จำแนกตามเพศ ตำแหน่งและขนาด ของสถานศึกษาในภาพรวมและรายด้านไม่มีความแตกต่างกัน

นุรฮานี หย่าหลี่. (2558) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารงานกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชนจังหวัดสตูล ผลการวิจัยพบว่า ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชนจังหวัดสตูล โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงตามลำดับคือ ด้านทักษะความคิดรวบยอด ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ ทักษะการศึกษาและการสอน ทักษะความคิดการตัดสินใจ และทักษะด้านเทคนิควิธีการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดสตูล โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงตามลำดับคือ ด้านงบประมาณ ด้านการบริหารทั่วไป ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านวิชาการ

เพชรศิรินทร คำพิลา (2558) ได้ศึกษาทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3 ผลการวิจัย พบว่า ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงตามลำดับคือด้านความคิดรวบยอด ด้านเทคนิควิธี และด้านมนุษยสัมพันธ์ ตามลำดับ เปรียบเทียบทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3 จำแนกตามประสบการณ์ โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 เปรียบเทียบทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3 จำแนกตามขนาดโรงเรียน โดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

สิริธัญญ์ ประสูนิงค์ (2559) ได้ศึกษาทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25 ผลการวิจัยพบว่า ทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมากทั้ง 6 ทักษะ ได้แก่ 1) ทักษะการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ 2) ทักษะการคิดวิเคราะห์อย่างสร้างสรรค์ 3) ทักษะการแก้ปัญหา 4) ทักษะการสร้างแรงจูงใจ 5) ทักษะการสร้างทีมงาน และ 6) ทักษะการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ

อนัญญา บั๊นงาม (2559) ได้ศึกษาสภาพและปัจจัยการบริหารสถานศึกษาตามแนวคิดการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดอุบลราชธานี ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพการบริหารสถานศึกษาตามแนวคิดการจัดการศึกษา

ในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดอุบลราชธานี ทั้งภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนปัจจัยการบริหารสถานศึกษา ทั้งภาพรวม และรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) เมื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นผู้บริหารและครูต่อสภาพการบริหารสถานศึกษาตามแนวคิดการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดอุบลราชธานี พบว่าแตกต่างกันที่ระดับ .05 เฉพาะจำแนกตามวุฒิการศึกษา ส่วนปัจจัยการบริหารสถานศึกษา พบว่าแตกต่างกันที่ระดับ .05 เมื่อเปรียบเทียบตามตำแหน่งและประสบการณ์ทำงาน 3) ข้อเสนอแนะในการบริหารที่สำคัญเป็นดังนี้ ด้านบริหารทรัพยากรควรมีการจัดระบบเวลาราชการให้ตรงตามเวลาและพิจารณาความดีความชอบโดยใช้ผลการจัดการเรียนการสอนมากกว่าปฏิบัติกรณีพิเศษ ด้านแผนงานและความร่วมมือควรใช้ครูและบุคลากรมีส่วนร่วมมากขึ้นและควรจัดงบประมาณการเรียนการสอนให้มากขึ้น ด้านพัฒนากิจการนักเรียนนักศึกษา ควรให้ความสำคัญกับงานทุกด้านเท่าเทียมกันและจัดระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนให้รวดเร็วและรายงานผลทุกครั้ง และด้านวิชาการ ควรจัดหลักสูตรการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับตลาดแรงงานและท้องถิ่นและควรมีการนิเทศอย่างจริงจังและเป็นระบบ

บทมา ประทุมสุวรรณ (2561) ได้ศึกษาทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐานที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า 1) ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ทักษะการทำงานเป็นทีม ทักษะการแก้ปัญหา ทักษะการตัดสินใจ ทักษะการใช้เทคโนโลยี ทักษะการสื่อสาร และทักษะการกระตุ้นจิตใจ 2 ประสิทธิผลโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานีเขต 2 โดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียนความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีเจตคติทางบวก ความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียน และความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น 3) ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน จำนวน 4 ด้าน ที่สามารถพยากรณ์ประสิทธิผลโรงเรียน ได้แก่ ทักษะการตัดสินใจ ทักษะการแก้ปัญหา ทักษะการใช้เทคโนโลยี และทักษะการทำงานเป็นทีม ตามลำดับ โดยร่วมกันพยากรณ์ประสิทธิผลโรงเรียน ได้ร้อยละ 66.20 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จากผลการวิจัย ผู้บริหารควรเป็นผู้ที่ก้าวทันเทคโนโลยี เป็นผู้นำในการกระตุ้นให้ครูทำงานร่วมกัน รับฟังข้อเสนอแนะในการแก้ปัญหา ให้โอกาสครูเข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการปฏิบัติงาน



มีทักษะที่ดีในการสื่อสาร และมีวิธีการกระตุ้นจูงใจครูให้พัฒนางานไปสู่แนวทางที่ต้องการได้อย่างมีประสิทธิภาพ

วริศรา บุญธรรม (2560) ผลการวิจัยพบว่า 1) ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐานการศึกษาในจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุดนี้อาจเนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน มีความเห็นว่า ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา เป็นปัจจัยสำคัญประการหนึ่งในการทำให้ องค์การมีการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาได้อย่างมีประสิทธิภาพ คือ ทักษะการบริหารของผู้นำจะสามารถโน้มน้าวจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชาให้ปฏิบัติงานบรรลุวัตถุประสงค์เพิ่มระดับแรงจูงใจทุ่มเทปฏิบัติงานทำให้เกิดความจงรักภักดีความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การ และปัจจัยอีกประการหนึ่งที่ทำให้องค์การพัฒนาอย่างมีประสิทธิภาพ คือ การสร้างทีมงาน เพราะเป็นการรวมพลังในการพัฒนาแก้ไขปัญหาด้านต่าง ๆ ตลอดจนจนพนักงานสามารถตรวจสอบพฤติกรรมของตนเอง และค้นหาสาเหตุของการกระทำอันนำไปสู่การปรับปรุงพัฒนาการทำงาน และส่งผลถึงความมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์การ

2) การเปรียบเทียบ ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐานในจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงานโดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ .05

3) ผลการเปรียบเทียบทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐานในจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด จำแนกตามขนาดของสถานศึกษาโดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติระดับ .05

ไกรศร เจียมทอง (2561) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32 ผลจากการศึกษาพบว่า

1) ผลการศึกษาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32 โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากที่สุด 1 ด้าน คือ ทักษะด้านคุณธรรม จริยธรรมและอยู่ในระดับมาก 5 ด้านโดยเรียงลำดับจากด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงไปหาต่ำ ได้ดังนี้ ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ ทักษะด้านเทคนิค ทักษะด้านการสร้างสรรค์นวัตกรรม ทักษะการคิดสร้างสรรค์ และทักษะการสื่อสารและเทคโนโลยีตามลำดับ

2) การเปรียบเทียบความคิดเห็นของประธานกรรมการสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาและครูที่เป็นกรรมการสถานศึกษาปรากฏผล ดังนี้ 2.1) ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของประธานกรรมการสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาและครูที่เป็นกรรมการสถานศึกษาจำแนกตามตำแหน่ง ทั้งโดยรวมและรายด้าน ไม่ต่างกัน 2.2) ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของประธานกรรมการสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาและครูที่เป็นกรรมการสถานศึกษาจำแนกตามขนาดของสถานศึกษา โดยรวมไม่ต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านทักษะการสื่อสารและ



เทคโนโลยี และด้านทักษะด้านการสร้างสรรค์นวัตกรรมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติระดับ .05 ส่วนด้านอื่น ๆ ไม่ต่างกัน

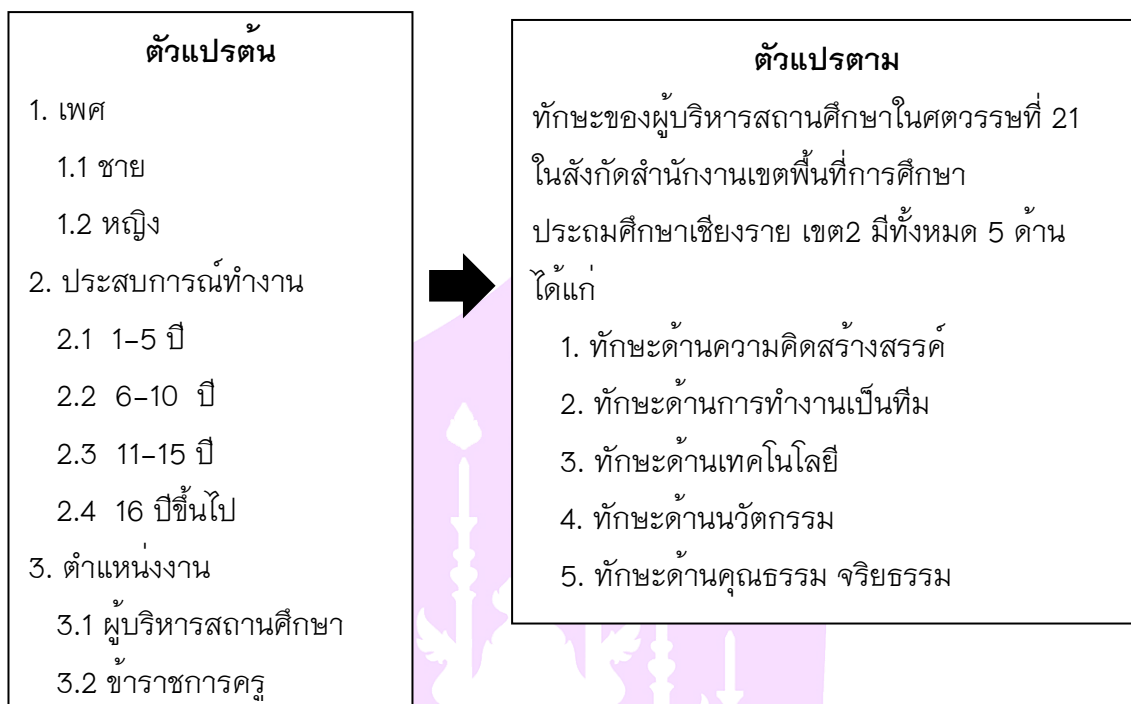
บุญส่ง กรุงเทพฯ (2561) ได้ศึกษาทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า 1) ความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาเกี่ยวกับทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมาก 2) การเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาเกี่ยวกับทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 จำแนกตามประสบการณ์ในการบริหารสถานศึกษา ทั้งโดยรวมและรายด้านทุกด้านไม่แตกต่างกัน จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทักษะด้านการคิดวิเคราะห์และการคิดสร้างสรรค์ ทักษะด้านการแก้ปัญหา ทักษะด้านการสื่อสาร ทักษะด้านการทำงานเป็นทีม ทักษะด้านเทคโนโลยีและดิจิทัล ทักษะด้านการตัดสินใจผลสัมฤทธิ์ ทักษะด้านคุณธรรมจริยธรรม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านอื่นไม่แตกต่างกัน

วัฒนา อภิวัน (2562) ได้ศึกษาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา ในศตวรรษที่ 21 ตามทฤษฎีของครุ ในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา จังหวัดเชียงราย ผลการวิจัยพบว่า ความแตกต่างของความคิดเห็นทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามทฤษฎีของครุสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดเชียงรายของสถานศึกษา โดยภาพรวม จำแนกตามประสบการณ์ทำงาน พบว่า ประสบการณ์ทำงานแตกต่างกันมีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าด้านที่ 2 ทักษะการสื่อสาร, ด้านที่ 3 ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์, ด้านที่ 5 ทักษะการใช้เทคโนโลยีและดิจิทัล, ด้านที่ 6 ทักษะด้านการจัดการเรียนรู้ มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนด้านที่ 1 ทักษะด้านเทคนิคการปฏิบัติงานและด้านที่ 4 ทักษะการคิดวิเคราะห์เชิงสร้างสรรค์ มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ข้อเสนอแนะทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ควรมีการวางแผนงานลำดับความสำคัญเพื่อย่อยต่อการทำงานของทุกฝ่าย ควรมีการวางแผนในการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ ควรมีความเป็นกันเอง โดยทำงานแบบครอบครัวควรมีความคิดสร้างสรรค์ที่หลากหลาย มองโลกกว้างไกล แตกต่างไปจากเดิม ควรนำข้อมูลที่ได้รับจากสารสนเทศนำไปประยุกต์ใช้งานกับสถานการณ์ในปัจจุบัน ควรจัดสภาพบรรยากาศห้องเรียนและสถานที่พักผ่อนให้เหมาะสมเป็นที่น่าเรียนรู้

เมธาพร ชิวชยาภรณ์ (2563) ได้ศึกษาทักษะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในอำเภอเชียงแสน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า 1) ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในอำเภอเชียงแสน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับดีมาก โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ทักษะด้านคุณธรรม จริยธรรม รองลงมาเป็นทักษะด้านเทคโนโลยี ทักษะด้านการทำงานเป็นทีม ทักษะด้านนวัตกรรม และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ทักษะด้านความคิดสร้างสรรค์ 2) จากผลการเปรียบเทียบทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในอำเภอเชียงแสน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ประกอบด้วย ทักษะด้านเทคโนโลยี ทักษะด้านความคิดสร้างสรรค์ ทักษะด้านนวัตกรรม ทักษะด้านการทำงานเป็นทีม และทักษะด้านคุณธรรม จริยธรรม โดยจำแนกตามเพศและตำแหน่งงาน พบว่า ทั้งภาพรวมและรายด้านมีความแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05

### สรุปกรอบแนวคิด

จากการศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เรื่องการศึกษาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 ผู้วิจัยจึงสรุปกรอบแนวคิดในการวิจัย ดังนี้



ภาพ 1 แสดงกรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย



### บทที่ 3

#### วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้ เป็นการศึกษาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในอำเภอแม่ลาว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 ผู้วิจัยได้ดำเนินการศึกษาโดยมีขั้นตอนการทำงานการวิจัย ดังนี้

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

#### ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูในอำเภอแม่ลาว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 จำนวน 13 โรงเรียน โดยจำแนกเป็นผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 13 คน ครู จำนวน 127 คน รวมทั้งหมด 140 คน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2, 2564) จากนั้นได้ทำการเปิดตารางของเครจซี่และมอร์แกน ได้จำนวนกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 103 คน และสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นตามตำแหน่ง แบ่งเป็นผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 13 คน และข้าราชการครู จำนวน 90 คน ดังตาราง

ตาราง 2 แสดงจำนวนกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

กลุ่มประชากร	จำนวนกลุ่มประชากร (คน)	กลุ่มตัวอย่าง	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง (คน)
ผู้บริหารสถานศึกษา	13	ผู้บริหารสถานศึกษา	13
ข้าราชการครู	127	ข้าราชการครู	90
<b>รวมทั้งสิ้น</b>	<b>140</b>	<b>รวมทั้งสิ้น</b>	<b>103</b>

### เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้เครื่องมือเป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยแบบสอบถามแบ่งออกเป็น 2 ตอน ได้แก่

**ตอนที่ 1** แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลด้านสภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับเพศ ประสบการณ์ทำงานและตำแหน่งของผู้บริหารสถานศึกษา มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check List)

**ตอนที่ 2** แบบสอบถามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูเกี่ยวกับระดับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในอำเภอแม่ลาว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) มี 5 ระดับ คือ ระดับมากที่สุด มาก ปานกลาง น้อยและระดับน้อยที่สุด (บุญชม ศรีสะอาด, 2554, หน้า 121) สำหรับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาจำนวน 5 ด้าน ได้แก่

1. ทักษะด้านเทคโนโลยี (Technological Skills)
2. ด้านความคิดสร้างสรรค์ (Creativity Skills)
3. ทักษะด้านนวัตกรรม (Innovation Skills)
4. ทักษะด้านการทำงานเป็นทีม (Teamwork Skills)
5. ทักษะด้านคุณธรรม จริยธรรม (Ethics and Moral Skills)

โดยมีเกณฑ์ประเมิน ดังนี้

- 5 หมายถึง ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในระดับมาก
- 3 หมายถึง ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในระดับน้อย
- 1 หมายถึง ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในระดับน้อยที่สุด

### การสร้างเครื่องมือและหาคุณภาพของเครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นตามกรอบแนวคิดการวิจัยมีลำดับขั้นตอนในการสร้าง ดังนี้

1. ศึกษาหลักการ ทฤษฎี และเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 แล้วกำหนดกรอบแนวคิด วัตถุประสงค์ นิยามศัพท์ เพื่อเป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถามในการขอคำแนะนำ ข้อคิดเห็นจากผู้เชี่ยวชาญทางด้านทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 เพื่อเป็นการสร้างเครื่องมือต่อไป

2. สร้างแบบสอบถามฉบับร่างนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อตรวจสอบและปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของอาจารย์ที่ปรึกษา ซึ่งประกอบด้วย ทักษะในการบริหารสถานศึกษา 5 ด้าน ได้แก่ ทักษะที่ 1 ด้านความคิดสร้างสรรค์ (Creativity Skills) ทักษะที่ 2 ทักษะด้านการทำงานเป็นทีม (Teamwork Skills) ทักษะที่ 3 ทักษะด้านเทคโนโลยี (Technological Skills) ทักษะที่ 4 ทักษะด้านนวัตกรรม (Innovation Skills) และทักษะที่ 5 ทักษะด้านคุณธรรมจริยธรรม (Ethics and Moral Skills)

3. นำแบบสอบถามไปให้ผู้เชี่ยวชาญ 3 คน ตรวจสอบความเที่ยงตรงตามโครงสร้าง (Construct Validity) ความเที่ยงตรงตามเนื้อหา (Content Validity) รูปแบบ (Format) การใช้ภาษา (Wording) โดยให้ผู้เชี่ยวชาญประเมินความสอดคล้องของเนื้อหาเป็นรายข้อลงในแบบประเมินความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับจุดประสงค์ ได้แก่

3.1 ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สันติ บุรณะชาติ ตำแหน่งอาจารย์ประจำวิทยาลัยการศึกษามหาวิทยาลัยพะเยา

3.2 ดร.ชัย สันกวาน ตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียนพานพสกวิสัย อำเภอกันทรวิชัย จังหวัดเชียงราย

3.3 นางมัทธนาพร ธรรมยา ตำแหน่งครู วิทยฐานะชำนาญการพิเศษ โรงเรียนอนุบาลจอมหมอกแก้ว อำเภอมะลาว จังหวัดเชียงราย

4. นำผลการตรวจสอบของผู้เชี่ยวชาญแต่ละท่านมาคำนวณหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ (IOC: Index of Item Objective Congruence) โดยใช้เกณฑ์การพิจารณา ดังนี้

ให้คะแนน +1 ผู้เชี่ยวชาญแน่ใจคำถามนั้นสอดคล้องกับวัตถุประสงค์

ให้คะแนน 0 ผู้เชี่ยวชาญไม่แน่ใจคำถามนั้นสอดคล้องกับวัตถุประสงค์

ให้คะแนน -1 ผู้เชี่ยวชาญแน่ใจคำถามนั้นไม่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์

นำความคิดเห็น ข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญมาพิจารณาหาค่าดัชนีความสอดคล้องของ เนื้อหาในข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ (Index of Item Objective Congruence : IOC) โดยใช้เกณฑ์ ในการพิจารณา ดังนี้ ค่า IOC ระหว่าง 0.67–1.00 แสดงว่าข้อคำถามนั้นใช้ได้

5. นำคะแนนของผู้เชี่ยวชาญทั้ง 3 คน มาคิดค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามแต่ละข้อกับจุดประสงค์ที่ต้องการวัด (Index of Item–Objective Congruence: IOC) แบบสอบถามที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ตอนที่ 2 ข้อคำถามมีค่าดัชนีความสอดคล้อง อยู่ระหว่าง 0.67–1.00 ซึ่งค่าดัชนีความสอดคล้องที่ได้จากการสรุปผลการตอบคำถาม ค่า IOC ที่ได้เท่ากับ 0.67–1.00



6. นำแบบสอบถามมาปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญและเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อนำไปทดลองใช้ (Try Out) กับผู้บริหารสถานศึกษาและครู ในอำเภอพาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ จำนวน 30 คน แล้วนำมาหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามที่ฉบับด้วยวิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา ( $\alpha$ - Coefficient) ตามวิธีของครอนบาร์ท (Cronbach) กำหนดค่าความเชื่อมั่นของสัมประสิทธิ์แอลฟาไว้ที่ 0.70 ขึ้นไป ได้ค่าความเชื่อมั่นของสัมประสิทธิ์แอลฟา เท่ากับ 0.98

7. นำแบบสอบถามไปปรับปรุงแก้ไขและจัดพิมพ์แบบสอบถามฉบับสมบูรณ์เสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อนำไปเก็บรวบรวมข้อมูลกับประชากรกลุ่มตัวอย่างต่อไป

### การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้นำเนิการเก็บรวบรวมข้อมูลตามขั้นตอน ดังนี้

1. ทำบันทึกเสนอวิทยาลัยการศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยา ออกหนังสือขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามถึงผู้บริหารสถานศึกษาและครูในอำเภอแม่ลาว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล จากกลุ่มตัวอย่างที่กำหนดไว้

2. ผู้วิจัยนำส่งหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลส่งไปยังสถานศึกษาในอำเภอแม่ลาว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บข้อมูลจากผู้บริหารสถานศึกษาและครู จำนวน 103 ชุด ได้รับกลับคืนมา 103 ชุด คิดเป็น 100 เปอร์เซ็นต์

3. ผู้วิจัยนำส่งหนังสือขอความอนุเคราะห์จากวิทยาลัยการศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยา ทำการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยการส่งแบบสอบถาม ให้กับสถานศึกษาในอำเภอแม่ลาว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 เพื่อชี้แจงวัตถุประสงค์และขออนุญาตเก็บข้อมูล

4. นำข้อมูลที่ได้รับคืนมาไปวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ

### การวิเคราะห์ข้อมูลและการแปลผล

ในการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามและดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

1. ข้อมูลส่วนที่เกี่ยวข้องกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามมาแจกแจงความถี่ (Frequency Distribution) คำนวณเป็นร้อยละ (Percentage) นำเสนอข้อมูลในรูปแบบเป็นตาราง แสดงจำนวนและร้อยละประกอบการบรรยาย

2. ข้อมูลเกี่ยวกับระดับทักษะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูในอำเภอแม่ลาว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 มาวิเคราะห์ด้วยค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน โดยใช้เกณฑ์การพิจารณาในการวิเคราะห์ตามแนวคิดของ บุญชม ศรีสะอาด (บุญชม ศรีสะอาด, 2554, หน้า 121) แล้วแปลความหมายตามเกณฑ์ที่กำหนด ดังนี้

4.51-5.00 หมายถึง มีทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 อยู่ในระดับมากที่สุด

3.51-4.50 หมายถึง ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 อยู่ในระดับมาก

2.51-3.50 หมายถึง ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 อยู่ในระดับปานกลาง

1.51-2.50 หมายถึง ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 อยู่ในระดับน้อย

1.00-1.50 หมายถึง ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 อยู่ในระดับน้อยที่สุด

3. วิเคราะห์เปรียบเทียบระดับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและข้าราชการครู ในอำเภอแม่ลาว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 โดยการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

3.1 เปรียบเทียบทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและข้าราชการครู ในอำเภอแม่ลาว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 จำแนกตามเพศและตำแหน่งงาน โดยการทดสอบค่าที่ของกลุ่มประชากรที่อิสระจากกัน (t-test for Independent Samples)

3.2 วิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและข้าราชการครู กับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามที่มีต่อเรื่อง ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในอำเภอแม่ลาว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน โดยการทดสอบค่าเอฟ (F-test) วิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว

(One-Way ANOVA) และเมื่อพบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ผู้วิจัยจะดำเนินการตรวจสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ โดยใช้วิธีการของเชฟเฟ (Scheffe's Method)

### สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

#### 1. สถิติที่ใช้ในการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

1.1 การวิเคราะห์หาความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ใช้การวิเคราะห์หาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item Objective Congruence: IOC) โดยให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเชิงเนื้อหา โดยพิจารณาข้อคำถามสอดคล้องกับนิยามศัพท์หรือไม่ ซึ่งในการวิจัยครั้งนี้ได้ค่าดัชนีความสอดคล้อง ตั้งแต่ 0.67–1.00

1.2 ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม (Reliability) ด้วยวิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของ Cronbach (Cronbach's Alpha Coefficient)

#### 2. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐาน

2.1 ร้อยละ (Percentage)

2.2 ค่าเฉลี่ย (Mean) ( $\bar{X}$ )

2.3 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

#### 3. สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน

3.1 การทดสอบค่าทีของกลุ่มตัวอย่างที่เป็นอิสระจากกัน (t-test for Independent Samples)

3.2 การทดสอบค่าเอฟ (F-test) การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-Way ANOVA) กรณีพบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ผู้วิจัยจะทำการทดสอบความแตกต่างรายคู่โดยใช้วิธีการของเชฟเฟ (Scheffe's Method)

## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในอำเภอแม่ลาว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 และเปรียบเทียบทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในอำเภอแม่ลาว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 จำแนกตามเพศ ประสบการณ์ทำงานและตำแหน่งงานให้เข้าใจตามให้ประเด็นการศึกษา จึงแบ่งผลการศึกษาเป็น 3 ขั้นตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามเพศ ประสบการณ์และตำแหน่งงาน

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในอำเภอแม่ลาว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2

ตอนที่ 3 ผลการเปรียบเทียบทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในอำเภอแม่ลาว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเชียงราย เขต 2

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามเพศ ประสบการณ์ทำงานและตำแหน่งงาน

ตาราง 3 แสดงข้อมูลของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามเพศ

เพศ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ชาย	30	29.60
หญิง	73	70.40
รวม	103	100.00

จากตาราง 3 พบว่าผลการศึกษาสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามเพศพบว่า จากจำนวนผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน 103 คน มีผู้ตอบแบบสอบถามเพศหญิง

มากกว่าเพศชายโดยผู้ตอบแบบสอบถามเพศหญิง มีจำนวนทั้งสิ้น 73 คน คิดเป็นร้อยละ 70.40 และผู้ตอบแบบสอบถามเพศชาย มีจำนวนทั้งสิ้น 30 คน คิดเป็นร้อยละ 29.60

**ตาราง 4 แสดงข้อมูลของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน**

ประสบการณ์การทำงาน	จำนวน (คน)	ร้อยละ
1-5 ปี	6	5.60
6-10 ปี	7	7.20
11-15 ปี	22	20.80
16 ปี ขึ้นไป	68	66.40
<b>รวม</b>	<b>103</b>	<b>100.00</b>

จากตาราง 4 พบว่าผลการศึกษาสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน พบว่า จากจำนวนผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 103 คน มีผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์การทำงาน 16 ปีขึ้นไปมากที่สุดจำนวน 68 คน คิดเป็นร้อยละ 66.40 รองลงมาคือผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์ทำงาน 11-15 ปี จำนวน 22 คน คิดเป็นร้อยละ 20.80 รองลงมาคือผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์ทำงาน 6-10 ปี จำนวน 7 คน คิดเป็นร้อยละ 7.20 และน้อยที่สุดคือผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์ทำงาน 1-5 ปีจำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 5.60 ตามลำดับ

**ตาราง 5 แสดงข้อมูลของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามตำแหน่งงาน**

ตำแหน่งงาน	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ผู้บริหารสถานศึกษา	13	12.62
ข้าราชการครู	90	87.38
<b>รวม</b>	<b>103</b>	<b>100.00</b>

จากตาราง 5 พบว่าผลการศึกษาสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามตำแหน่งงาน พบว่า จากจำนวนผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 103 คน มีผู้ตอบแบบสอบถามเป็นข้าราชการครูมากกว่าผู้บริหารสถานศึกษา โดยผู้ตอบแบบสอบถามข้าราชการครูมีจำนวนทั้งสิ้น 90 คน คิดเป็นร้อยละ 87.38 และผู้ตอบแบบสอบถามผู้บริหารสถานศึกษามีจำนวนทั้งสิ้น 13 คน คิดเป็นร้อยละ 12.62

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในอำเภอ  
แม่ลาว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเชียงราย เขต 2

ตาราง 6 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา  
ในศตวรรษที่ 21 ในอำเภอแม่ลาว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
ประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 (โดยภาพรวม)

ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาด้านต่าง ๆ	ระดับความคิดเห็น (n = 103)		
	( $\bar{X}$ )	(S.D.)	ระดับ
1. ทักษะด้านเทคโนโลยี	4.41	0.61	มาก
2. ทักษะความคิดสร้างสรรค์	4.30	0.64	มาก
3. ทักษะด้านนวัตกรรม	4.44	0.65	มาก
4. ทักษะด้านการทำงานเป็นทีม	4.48	0.60	มาก
5. ทักษะด้านคุณธรรม จริยธรรม	4.66	0.50	มากที่สุด
<b>รวมเฉลี่ย</b>	<b>4.46</b>	<b>0.55</b>	<b>มาก</b>

จากตาราง 6 พบว่า ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในอำเภอแม่ลาว  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเชียงราย เขต 2 โดยภาพรวมทุกด้านอยู่ในระดับมาก  
( $\bar{X} = 4.46$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมากและมากที่สุด โดยด้านที่มี  
ค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ทักษะด้านคุณธรรม จริยธรรม ( $\bar{X} = 4.66$ ) รองลงมาได้แก่ ทักษะด้าน  
การทำงานเป็นทีม ( $\bar{X} = 4.48$ ) รองลงมาได้แก่ ทักษะด้านนวัตกรรม ( $\bar{X} = 4.44$ ) รองลงมา  
ได้แก่ ทักษะด้านเทคโนโลยี ( $\bar{X} = 4.41$ ) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดได้แก่ ทักษะด้านความคิด  
สร้างสรรค์ ( $\bar{X} = 4.30$ ) ตามลำดับ



ตาราง 7 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในอำเภอแม่ลาว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงรายเขต 2 ทักษะด้านเทคโนโลยี (รายละเอียด)

ทักษะด้านเทคโนโลยี	ระดับความคิดเห็น (n = 103)		
	( $\bar{X}$ )	(S.D.)	ระดับ
1. ผู้บริหารสามารถค้นหาข้อมูลสารสนเทศที่เป็นปัจจุบันทันสมัย	4.49	0.77	มาก
2. ผู้บริหารสามารถค้นหาข้อมูลสารสนเทศมาจากแหล่งอ้างอิงที่เชื่อถือได้	4.46	0.79	มาก
3. ผู้บริหารสามารถใช้เทคโนโลยีเผยแพร่ข้อมูลที่มีประโยชน์ให้แก่ผู้อื่น	4.46	0.75	มาก
4. ผู้บริหารเข้าใจสภาพการณ์เป็นอย่างดีจากการใช้เทคโนโลยีในการวิเคราะห์ข้อมูลต่าง ๆ ขององค์การ	4.37	0.69	มาก
5. ผู้บริหารใช้เทคโนโลยีเป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูลอย่างเป็นระบบ	4.26	0.80	มาก
6. ผู้บริหารสามารถใช้ข้อมูลที่จัดเก็บอย่างเป็นระบบไว้มานำใช้ได้อย่างสะดวกและรวดเร็ว โดยใช้เทคโนโลยี	4.29	0.80	มาก
7. ผู้บริหารส่งเสริมให้มีการใช้เทคโนโลยีมาช่วยในการบริหารจัดการภายในสถานศึกษา	4.45	0.65	มาก
8. ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูใช้เทคโนโลยีในการจัดการเรียนการสอนอย่างสม่ำเสมอ	4.52	0.60	มากที่สุด
9. ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูใช้สื่อเทคโนโลยีในการติดต่อสื่อสารภายในสถานศึกษา	4.55	0.57	มากที่สุด
10. ผู้บริหารสามารถใช้สื่อเทคโนโลยีในการติดต่อสื่อสารภายในและภายนอกสถานศึกษา	4.34	0.76	มาก
11. ผู้บริหารใช้เทคโนโลยีในการบริหารสถานศึกษาทำให้งานต่าง ๆ ง่ายขึ้น	4.34	0.76	มาก
<b>รวมเฉลี่ย</b>	<b>4.41</b>	<b>0.61</b>	<b>มาก</b>

ตาราง 7 พบว่า ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในอำเภอแม่ลาว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 ทักษะด้านเทคโนโลยีในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.41$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมากและมากที่สุด โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูใช้สื่อเทคโนโลยีในการติดต่อสื่อสารภายในสถานศึกษา ( $\bar{X} = 4.55$ ) รองลงมา ได้แก่ ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูใช้เทคโนโลยีในการจัดการเรียนการสอนอย่างสม่ำเสมอ ( $\bar{X} = 4.52$ ) ได้ด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ผู้บริหารใช้เทคโนโลยีเป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูลอย่างเป็นระบบ ( $\bar{X} = 4.26$ )

ตาราง 8 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในอำเภอแม่ลาว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงรายเขต 2 ได้ความคิดสร้างสรรค์ (รายละเอียด)

ทักษะด้านความคิดสร้างสรรค์	ระดับความคิดเห็น (n = 103)		
	( $\bar{X}$ )	(S.D.)	ระดับ
1. ผู้บริหารมีความเชี่ยวชาญในการนำความรู้สมัยใหม่มาพัฒนาการบริหารโรงเรียน	4.24	0.77	มาก
2. ผู้บริหารสามารถนำประสบการณ์เดิมมาใช้พัฒนาความคิดในรูปแบบใหม่	4.30	0.70	มาก
3. ผู้บริหารมีความคิดแปลกใหม่กล้าที่จะลงมือทำในสิ่งที่จะนำมาใช้ในการเปลี่ยนแปลงและเป็นความคิดที่มีเหตุผลก่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กร	4.32	0.72	มาก
4. ผู้บริหารเป็นผู้ที่มีความกล้าแสดงออกและกล้าที่จะเผชิญปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นอย่างสม่ำเสมอ	4.34	0.72	มาก
5. ผู้บริหารเป็นผู้ที่มีความสามารถในการคิดนอกกรอบโดยไม่ติดอยู่กับความคิดเดิม ๆ	4.25	0.79	มาก
6. ผู้บริหารสามารถแก้ไขปัญหาได้อย่างสร้างสรรค์บรรลุเป้าหมายตามที่กำหนด	4.34	0.77	มาก
<b>รวมเฉลี่ย</b>	<b>4.30</b>	<b>0.64</b>	<b>มาก</b>

จากตาราง 8 พบว่าทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในอำเภอแม่ลาว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 ด้านความคิดสร้างสรรค์

ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.30$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมากโดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ บริหารเป็นผู้ที่มีความการแสดงออกและการที่จะประเชิญปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นอย่างสม่ำเสมอและผู้บริหารสามารถแก้ไขปัญหาได้อย่างสร้างสรรค์ บรรลุเป้าหมายตามที่กำหนด ( $\bar{X} = 4.34$ ) รองลงมา ได้แก่ ผู้บริหารสามารถนำประสบการณ์เดิมมาใช้พัฒนาความคิดในรูปแบบใหม่ ( $\bar{X} = 4.30$ ) ด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ผู้บริหารมีความเชี่ยวชาญในการนำความรู้สมัยใหม่มาพัฒนาการบริหารโรงเรียน ( $\bar{X} = 2.24$ )

ตาราง 9 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในอำเภอแม่ลาว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเชียงราย เขต 2 ทักษะด้านนวัตกรรม (รายละเอียด)

ทักษะด้านนวัตกรรม	ระดับความคิดเห็น (n = 103)		
	( $\bar{X}$ )	(S.D.)	ระดับ
1. ผู้บริหารได้บริหารงานโดยเน้นการลงมือปฏิบัติให้มีประสิทธิภาพ	4.50	0.65	มาก
2. ผู้บริหารเปิดใจกว้างยอมรับมุมมองใหม่ของโลก	4.51	0.72	มากที่สุด
3. ผู้บริหารสามารถเปลี่ยนวิกฤตให้เป็นโอกาสอย่างสร้างสรรค์	4.45	0.74	มาก
4. ผู้บริหารมีการปรับปรุงพัฒนางานโดยการนำรูปแบบและวิธีการใหม่ ๆ มาใช้อยู่เสมอ	4.40	0.71	มาก
5. ผู้บริหารมีการพัฒนาตนเอง ในการนำเทคนิคใหม่ ๆ มาใช้ในการปฏิบัติอย่างสร้างสรรค์	4.37	0.79	มาก
6. ผู้บริหารสามารถสร้างรูปแบบและวิธีการบริหารที่เป็นประโยชน์ต่อประเทศ	4.40	0.77	มาก
<b>รวมเฉลี่ย</b>	<b>4.44</b>	<b>0.65</b>	<b>มาก</b>

จากตาราง 9 พบว่าทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในอำเภอแม่ลาว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศรีสะเกษวิทยาเขต 2 ทักษะด้านนวัตกรรม ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.44$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมากและมากที่สุด และข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ผู้บริหารเปิดใจกว้างยอมรับมุมมองใหม่ของโลก ( $\bar{X} = 5.51$ ) รองลงมา ได้แก่ ผู้บริหารได้บริหารงานโดยเน้นการลงมือปฏิบัติให้มีประสิทธิภาพ

( $\bar{X} = 4.50$ ) ด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ผู้บริหารมีการพัฒนาตนเอง ในการนำเทคนิคใหม่ ๆ มาใช้ในการปฏิบัติงานอย่างสร้างสรรค์ ( $\bar{X} = 4.37$ )

ตาราง 10 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา ในศตวรรษที่ 21 ในอำเภอแม่ลาว สังกัดสำนักงานการศึกษาประถมศึกษา เชียงราย เขต 2 ทักษะด้านการทำงานเป็นทีม (รายละเอียด)

ทักษะด้านนวัตกรรม	ระดับความคิดเห็น (n = 103)		
	( $\bar{X}$ )	(S.D.)	ระดับ
1. ผู้บริหารมีการสื่อสารเป้าหมายในการการทำงานให้กับเพื่อนร่วมงานที่ชัดเจน	4.43	0.73	มาก
2. ผู้บริหารมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีในการติดต่อสื่อสารการทำงานกับเพื่อนร่วมงาน	4.44	0.66	มาก
3. ผู้บริหารมีการสนับสนุนช่วยเหลือผู้ร่วมงานในการทำงานอย่างสม่ำเสมอ	4.54	0.67	มากที่สุด
4. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนร่วมได้แสดงความคิดเห็นในการทำงานร่วมกัน	4.43	0.68	มาก
5. ผู้บริหารใช้การมีส่วนร่วม ในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในองค์กรอย่างทันท่วงที	4.49	0.71	มาก
6. ผู้บริหารสามารถปรับเปลี่ยนบทบาทในการทำงานร่วมกับผู้อื่นทั้งเป็นผู้นำและผู้ตามที่ดีได้	4.46	0.70	มาก
7. ผู้บริหารทำงานด้วยความเต็มใจเพื่อให้เกิดความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.54	0.64	มากที่สุด
<b>รวมเฉลี่ย</b>	<b>4.48</b>	<b>0.60</b>	<b>มาก</b>

จากตาราง 10 พบว่า ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในอำเภอแม่ลาว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 ทักษะการทำงานเป็นทีม ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.48$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมาก และมากที่สุด โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ผู้บริหารมีการสนับสนุนช่วยเหลือผู้ร่วมงานในการทำงานอย่างสม่ำเสมอ และผู้บริหารทำงานด้วยความเต็มใจเพื่อให้เกิดความสำเร็จตามเป้าหมาย

ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ ( $\bar{X} = 4.54$ ) รองลงมา ได้แก่ ผู้บริหารใช้การมีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในองค์กรอย่างทั่วถึง ( $\bar{X} = 4.49$ ) ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ผู้บริหารมีการสื่อสารเป้าหมายในการการทำงานให้กับเพื่อนร่วมงานที่ชัดเจน และผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนร่วมได้แสดงความ คิดเห็นในการทำงานร่วมกัน ( $\bar{X} = 4.43$ )

ตาราง 11 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในอำเภอแม่ลาว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงรายเขต 2 ทักษะด้านคุณธรรม จริยธรรม (รายละเอียด)

ทักษะด้านคุณธรรม จริยธรรม	ระดับความคิดเห็น (n = 103)		
	( $\bar{X}$ )	(S.D.)	ระดับ
1. ผู้บริหารส่งเสริม และสนับสนุนให้ครูและบุคลากรอื่น ๆ ใช้หลักธรรมในการดำรงชีวิต และปฏิบัติตนเป็นคนดี	4.68	0.53	มากที่สุด
2. ผู้บริหารเป็นผู้ที่มีความกตัญญูต่เวทีทั้งต่อตนเองและผู้อื่น	4.64	0.55	มากที่สุด
3. ผู้บริหารเป็นผู้ที่มีความขยันในการทำงานอย่างเต็มความสามารถ	4.68	0.56	มากที่สุด
4. ผู้บริหารเป็นผู้ที่มีความประหยัดมัธยัสถ์เป็นแบบอย่างที่ดีให้กับผู้อื่น	4.62	0.66	มากที่สุด
5. ผู้บริหารเป็นผู้ที่มีความซื่อสัตย์สุจริตในการทำงาน	4.72	0.54	มากที่สุด
6. ผู้บริหารสามารถสร้างวินัยให้กับบุคลากรในสถานศึกษา	4.56	0.65	มากที่สุด
7. ผู้บริหารเป็นผู้ที่มีน้ำใจให้กับผู้อื่นอย่างสม่ำเสมอ			
8. ผู้บริหารมีจิตสำนึกที่ดีมีความรับผิดชอบ	4.63	0.60	มากที่สุด
9. ผู้บริหารมีการปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีทั้งกาย วาจา และจิตใจ	4.67	0.61	มากที่สุด
10. ผู้บริหารใช้หลักธรรมในการบริหารสถานศึกษาสู่ความสำเร็จ	4.66	0.55	มากที่สุด
	4.54	0.64	มากที่สุด
11. ผู้บริหารใช้หลักธรรมในการบริหารสถานศึกษา	4.71	0.55	มากที่สุด
<b>รวมเฉลี่ย</b>	<b>4.66</b>	<b>0.50</b>	<b>มากที่สุด</b>

จากตาราง 11 พบว่า ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในอำเภอแม่ลาว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงรายเขต 2 ทักษะด้านคุณธรรม

จริยธรรม ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.66$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าทุกด้านอยู่ในระดับมากที่สุด โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ผู้บริหารเป็นผู้ที่มีความซื่อสัตย์สุจริตในการทำงาน ( $\bar{X} = 4.72$ ) รองลงมา ได้แก่ ผู้บริหารใช้หลักธรรมในการบริหารสถานศึกษา ( $\bar{X} = 4.71$ ) ด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ผู้บริหารสามารถสร้างวินัยให้กับบุคลากรในสถานศึกษา ( $\bar{X} = 4.56$ )

ตอนที่ 3 เปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและข้าราชการครู กับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามที่มีต่อเรื่อง ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในอำเภอแม่ลาว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2

ตาราง 12 แสดงเปรียบเทียบทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในอำเภอแม่ลาว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 จำแนกตามเพศ

ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา ในศตวรรษที่ 21	เพศชาย		เพศหญิง		t	SIG (2tailed)
	(n = 103)					
	( $\bar{X}$ )	(S.D.)	( $\bar{X}$ )	(S.D.)		
1. ทักษะด้านเทคโนโลยี	4.57	0.44	4.33	0.65	1.986	0.050
2. ทักษะความคิดสร้างสรรค์	4.44	0.53	4.23	0.67	1.684	0.095
3. ทักษะด้านนวัตกรรม	4.55	0.51	4.38	0.69	1.471	0.145
4. ทักษะด้านการทำงานเป็นทีม	4.54	0.51	4.44	0.61	0.791	0.430
5. ทักษะด้านคุณธรรม จริยธรรม	4.68	0.39	4.64	0.53	0.409	0.683
รวม	4.55	0.45	4.41	0.58	1.391	0.167

จากตาราง 12 พบว่า ผู้บริหารและข้าราชการครูที่มีเพศต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในอำเภอแม่ลาว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 โดยภาพรวมไม่แตกต่างกันเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทักษะด้านเทคโนโลยี ทักษะด้านความคิดสร้างสรรค์ ทักษะด้านนวัตกรรม ทักษะด้านการทำงานเป็นทีม และทักษะด้านคุณธรรมจริยธรรมไม่แตกต่างกันทุกด้าน



ตาราง 13 แสดงเปรียบเทียบทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในอำเภอแม่ลาว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน

ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา ในศตวรรษที่ 21	แปรปรวน	df	ss	ms	f	Sig.
1. ทักษะด้านเทคโนโลยี	ระหว่างกลุ่ม	1	3.902	1.301	3.761*	.013
	ภายในกลุ่ม	101	41.844	.346		
	รวม	102	45.746	.387		
2. ทักษะด้านความคิดสร้างสรรค์	ระหว่างกลุ่ม	1	4.659	1.553	4.009*	.009
	ภายในกลุ่ม	101	46.873	.387		
	รวม	102	51.532			
3. ทักษะด้านนวัตกรรม	ระหว่างกลุ่ม	1	4.112	1.371	3.421*	.020
	ภายในกลุ่ม	101	48.481	.0401		
	รวม	102	52.592			
4. ทักษะด้านการทำงานเป็นทีม	ระหว่างกลุ่ม	1	3.222	1.074	3.187*	.026
	ภายในกลุ่ม	101	40.769	.337		
	รวม	102	43.991			
5. ทักษะด้านคุณธรรม จริยธรรม	ระหว่างกลุ่ม	1	1.776	.592	2.492	.063
	ภายในกลุ่ม	101	28.748	.238		
	รวม	102	30.524			
	ระหว่างกลุ่ม	1	13.263	4.421	5.360*	.001
	ภายในกลุ่ม	101	145.991	.825		
	รวม	102	159.254			

จากตาราง 13 พบว่า ผู้บริหารและข้าราชการครูที่มีประสบการณ์ทำงานที่ต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในอำเภอแม่ลาว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 โดยรวมมีความแตกต่างกันทางสถิติที่ระดับ 0.05 เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ทักษะด้านเทคโนโลยี ทักษะด้านความคิดสร้างสรรค์ ทักษะด้านนวัตกรรม และทักษะด้านการทำงานเป็นทีม มีความแตกต่างกันอย่างมี

นัยสำคัญที่ระดับ 0.05 และทักษะด้านคุณธรรม จริยธรรม ไม่แตกต่างกัน ตามที่ได้ทำการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยรายคู่ โดยวิธีการของเซฟเฟ่ ดังตาราง 14-18

ตาราง 14 แสดงผลการทดสอบความแตกต่างค่าเฉลี่ยรายคู่ของเปรียบเทียบทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในอำเภอแม่ลาว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 ด้านทักษะด้านเทคโนโลยี

ทักษะของผู้บริหาร สถานศึกษาด้านต่าง ๆ	ประสบการณ์ในการทำงาน (n = 103)			
	1-5 ปี	6-10 ปี	11-15 ปี	16 ปีขึ้นไป
1-5 ปี	-	-.695	-.791*	-.761*
6-10 ปี	-	-	-.095	-.065
11-15 ปี	-	-	-	0.30
16 ปีขึ้นไป	-	-	-	-

จากตาราง 14 พบว่า ผลการทดสอบความแตกต่างค่าเฉลี่ยรายคู่ของการเปรียบเทียบทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในอำเภอแม่ลาว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 ทักษะด้านเทคโนโลยี พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 1-5 ปี กับประสบการณ์ในการทำงาน 11-15 ปี และประสบการณ์ในการทำงาน 1-5 ปี กับประสบการณ์ในการทำงาน 16 ปีขึ้นไป มีความคิดเห็นโดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตาราง 15 แสดงผลการทดสอบความแตกต่างค่าเฉลี่ยรายคู่ของเปรียบเทียบทักษะ  
ของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในอำเภอแม่ลาว สังกัดสำนักงาน  
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 ทักษะด้านความคิดสร้างสรรค์

ประสบการณ์ในการทำงาน	ประสบการณ์ในการทำงาน (n = 103)			
	1-5 ปี	6-10 ปี	11-15 ปี	16 ปีขึ้นไป
1-5 ปี	-	-.828	-.899	-.793*
6-10 ปี	-	-	-.071	.035
11-15 ปี	-	-	-	.105
16 ปีขึ้นไป	-	-	-	-

จากตาราง 15 ผลการทดสอบความแตกต่างค่าเฉลี่ยรายคู่ของเปรียบเทียบทักษะของ  
ผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในอำเภอแม่ลาว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
ประถมศึกษาเชียงรายเขต 2 ทักษะด้านความคิดสร้างสรรค์ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่มี  
ประสบการณ์ในการทำงาน 1-5 ปี กับผู้ตอบแบบสอบถามผู้ที่มีประสบการณ์ในการทำงาน  
11-15 ปี และผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 1-5 ปี กับประสบการณ์ใน  
การทำงาน 16 ปีขึ้นไป มีความคิดเห็นโดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่  
ระดับ 0.05

ตาราง 16 แสดงผลการทดสอบความแตกต่างค่าเฉลี่ยรายคู่ของเปรียบเทียบทักษะ  
ของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในอำเภอแม่ลาว สังกัดสำนักงาน  
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 ทักษะด้านนวัตกรรม

ประสบการณ์ในการทำงาน	ประสบการณ์ในการทำงาน (n = 103)			
	1-5 ปี	6-10 ปี	11-15 ปี	16 ปีขึ้นไป
1-5 ปี	-	-.749	-.850*	-.742*
6-10 ปี	-	-	-.101	.007
11-15 ปี	-	-	-	.108
16 ปีขึ้นไป	-	-	-	-

จากตาราง 16 ผลการทดสอบความแตกต่างค่าเฉลี่ยรายคู่ของเปรียบเทียบทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในอำเภอแม่ลาวสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงรายเขต 2 ทักษะด้านนวัตกรรม พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 1-5 ปี กับ ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 11-15 ปี และผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 1-5 ปี กับผู้ที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 16 ปีขึ้นไป มีคิดเห็นโดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตาราง 17 แสดงผลการทดสอบความแตกต่างค่าเฉลี่ยรายข้อเปรียบเทียบทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในอำเภอแม่ลาว สังกัดสำนักงาน

ประสบการณ์ในการทำงาน	ประสบการณ์ในการทำงาน (n = 103)			
	1-5 ปี	6-10 ปี	11-15 ปี	16 ปีขึ้นไป
1-5 ปี	-	-.691	-.700	-.698*
6-10 ปี	-	-	-.009	-.007
11-15 ปี	-	-	-	.001
16 ปีขึ้นไป	-	-	-	-

จากตาราง 17 ผลการทดสอบความแตกต่างค่าเฉลี่ยรายคู่ของเปรียบเทียบทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในอำเภอแม่ลาว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงรายเขต 2 ทักษะด้านการทำงานเป็นทีม พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 1-5 ปีกับประสบการณ์ในการทำงาน 16 ปีขึ้นไป มีคิดเห็นโดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตาราง 18 แสดงผลการเปรียบเทียบทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในอำเภอแม่ลาว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 จำแนกตามตำแหน่งงาน

ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา ในศตวรรษที่ 21	ข้าราชการ		ผู้บริหาร		t	SIG (2tailed)
	ครู		สถานศึกษา			
	( $\bar{X}$ )	(S.D.)	( $\bar{X}$ )	(S.D.)		
1. ทักษะด้านเทคโนโลยี	4.38	0.62	4.63	0.38	1.438	0.153
2. ทักษะความคิดสร้างสรรค์	4.28	0.66	4.49	0.48	1.123	0.264
3. ทักษะด้านนวัตกรรม	4.43	0.68	4.54	0.35	.974	0.339
4. ทักษะด้านการทำงานเป็นทีม	4.46	0.61	4.62	0.41	.894	0.373
5. ทักษะด้านคุณธรรม จริยธรรม	4.65	0.52	4.77	0.25	.850	0.397
<b>รวม</b>	<b>4.44</b>	<b>0.57</b>	<b>4.61</b>	<b>0.32</b>	<b>1.07</b>	<b>0.285</b>

จากตาราง 18 พบว่า ผู้บริหารและข้าราชการครูที่มีตำแหน่งที่ต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในอำเภอแม่ลาว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 โดยรวมไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทักษะด้านเทคโนโลยี ทักษะด้านความคิดสร้างสรรค์ ทักษะด้านนวัตกรรม ทักษะด้านคุณธรรม จริยธรรมไม่แตกต่างกันทุกด้าน

## บทที่ 5

### บทสรุป

การศึกษาค้นคว้าอิสระ เรื่องทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในอำเภอแม่ลาว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 ได้นำเสนอ โดยเรียงลำดับหัวข้อ ดังนี้

1. สรุปผลการวิจัย
2. อภิปรายผลการวิจัย
3. ข้อเสนอแนะ

#### สรุปผลการวิจัย

ผลการศึกษาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในอำเภอแม่ลาว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเชียงราย เขต 2 ผลการวิจัยสรุปได้ ดังนี้

1. จากผลการศึกษาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในอำเภอแม่ลาว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 พบว่า ภาพรวมของทักษะผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมากและมากที่สุด โดยทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ได้แก่ ทักษะด้านคุณธรรม จริยธรรม รองลงมา คือ ทักษะด้านการทำงานเป็นทีม ทักษะด้านนวัตกรรม ทักษะด้านเทคโนโลยี ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ได้แก่ ทักษะด้านความคิดสร้างสรรค์ เมื่อพิจารณาแต่ละด้านปรากฏผล ดังนี้

1.1 ทักษะด้านคุณธรรม จริยธรรม โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมากที่สุด โดย ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ผู้บริหารเป็นผู้ที่มีความซื่อสัตย์สุจริตในการทำงาน รองลงมา ได้แก่ ผู้บริหารใช้หลักธรรมในการบริหารสถานศึกษา ผู้บริหารส่งเสริม และสนับสนุนให้ครูและบุคลากรอื่น ๆ ใช้หลักธรรมในการดำรงชีวิต และปฏิบัติตน เป็นคนดี ผู้บริหารเป็นผู้ที่มีความขยันในการทำงาน อย่างเต็มความสามารถ ผู้บริหารมีจิตสำนึกที่ดีมีความรับผิดชอบ ผู้บริหารมีการปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีทั้งกายวาจา และจิตใจ ผู้บริหารเป็นผู้ที่มีความกตัญญูกตเวทีทั้งต่อตนเองและผู้อื่น ผู้บริหารเป็นผู้ที่มีน้ำใจให้กับผู้อื่นอย่างสม่ำเสมอ ผู้บริหารเป็นผู้ที่มีความประหยัดมัธยัสถ์



เป็นแบบอย่างที่ดีให้กับผู้อื่น ผู้บริหารสามารถสร้างวินัยให้กับบุคลากรในสถานศึกษา ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ได้แก่ ผู้บริหารใช้หลักธรรมในการบริหารสถานศึกษาสู่ความสำเร็จ

1.2 ทักษะด้านการทำงานเป็นทีม โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมากและมากที่สุด โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ได้แก่ ผู้บริหารมีการสนับสนุน ช่วยเหลือผู้ร่วมงานในการทำงานอย่างสม่ำเสมอ และ ผู้บริหารทำงานด้วยความเต็มใจเพื่อให้เกิดความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ รองลงมา ได้แก่ ผู้บริหารใช้การมีส่วนร่วม ในการแก้ไขปัญหา ที่เกิดขึ้นในองค์กรอย่างทันท่วงที ผู้บริหารสามารถปรับเปลี่ยนบทบาทในการทำงานร่วมกับผู้อื่นทั้งเป็นผู้นำและผู้ตามที่ดีได้ ผู้บริหารมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีในการติดต่อสื่อสารการทำงานกับเพื่อนร่วมงาน ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ได้แก่ ผู้บริหารมีการสื่อสารเป้าหมายในการการทำงานให้กับเพื่อนร่วมงานที่ชัดเจน และผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนร่วมได้แสดงความคิดเห็นในการทำงานร่วมกัน

1.3 ทักษะด้านนวัตกรรม โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมากและมากที่สุด โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ได้แก่ ผู้บริหารเปิดใจกว้าง ยอมรับมุมมองใหม่ของโลก รองลงมา ได้แก่ ผู้บริหารได้บริหารงานโดยเน้นการลงมือปฏิบัติให้ มีประสิทธิภาพ ผู้บริหารสามารถเปลี่ยนวิกฤตให้เป็นโอกาสอย่างสร้างสรรค์ ผู้บริหารมีการปรับปรุงพัฒนางานโดยการนำรูปแบบและวิธีการใหม่ ๆ มาใช้อยู่เสมอ ผู้บริหารสามารถสร้างรูปแบบและวิธีการบริหารที่ เป็นประโยชน์ต่อประเทศส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ได้แก่ ผู้บริหารมีการพัฒนาตนเอง ในการนำเทคนิคใหม่ ๆ มาใช้ในการปฏิบัติอย่างสร้างสรรค์

1.4 ทักษะด้านเทคโนโลยี โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมากและมากที่สุด โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ได้แก่ ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูใช้สื่อเทคโนโลยีในการติดต่อสื่อสารภายในสถานศึกษา รองลงมา ได้แก่ ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูใช้เทคโนโลยีในการจัดการเรียนการสอนอย่างสม่ำเสมอ ผู้บริหารสามารถค้นหาข้อมูลสารสนเทศที่เป็นปัจจุบันทันสมัยได้ ผู้บริหารสามารถค้นหาข้อมูลสารสนเทศมาจากแหล่งอ้างอิงที่เชื่อถือได้ผู้บริหารสามารถใช้เทคโนโลยีเผยแพร่ข้อมูลที่มีประโยชน์ให้แก่ผู้อื่น ผู้บริหารส่งเสริมให้มีการใช้เทคโนโลยีมาช่วยในการบริหารจัดการภายในสถานศึกษา ผู้บริหารสามารถใช้สื่อเทคโนโลยีในการติดต่อสื่อสารภายในและภายนอกสถานศึกษา ผู้บริหารใช้เทคโนโลยีในการบริหารสถานศึกษาทำให้ลดการใช้ปัจจัยต่าง ๆ ในการบริหาร ผู้บริหารเข้าใจสภาพการณ์ เป็นอย่างดีจากการใช้เทคโนโลยีในการวิเคราะห์ข้อมูลต่าง ๆ ขององค์กรผู้บริหารสามารถใช้ข้อมูลที่จัดเก็บอย่างเป็นระบบไว้ มาใช้ได้อย่างสะดวกและรวดเร็ว โดยใช้เทคโนโลยีส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ได้แก่ ผู้บริหารใช้เทคโนโลยีเป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูลอย่างเป็นระบบ

1.5 ทักษะด้านความคิดสร้างสรรค์ โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ได้แก่ ผู้บริหารเป็นผู้ที่มีความกล้าแสดงออกและกล้าที่จะเผชิญปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นอย่างสม่ำเสมอ รองลงมา ได้แก่ ผู้บริหารสามารถแก้ไขปัญหาได้อย่างสร้างสรรค์บรรลุเป้าหมายตามที่กำหนด ผู้บริหารมีความคิดแปลกใหม่กล้าที่จะลงมือทำในสิ่งที่จะนำมาใช้ในการเปลี่ยนแปลงและเป็นผู้ที่มีความคิดที่มีเหตุผลก่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กร ผู้บริหารสามารถนำประสบการณ์เดิมมาใช้พัฒนาความคิดในรูปแบบใหม่ ผู้บริหารเป็นผู้ที่มีความสามารถในการคิดนอกกรอบโดยไม่ติดอยู่กับความคิดเดิม ๆ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ได้แก่ ผู้บริหารมีความเชี่ยวชาญในการนำความรู้สมัยใหม่มาพัฒนาการบริหารโรงเรียน

2. จากผลการเปรียบเทียบทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในอำเภอแม่ลาว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 จำแนกตามเพศ ประสบการณ์การทำงานและตำแหน่งงาน สามารถสรุปผลการวิจัย ดังนี้

2.1 จากผลการเปรียบเทียบทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในอำเภอแม่ลาว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 จำแนกตามเพศในภาพรวม พบว่า ทักษะด้านเทคโนโลยี ทักษะด้านความคิดสร้างสรรค์ ทักษะด้านนวัตกรรม ทักษะด้านการทำงานเป็นทีม และทักษะด้านคุณธรรมจริยธรรมไม่แตกต่างกันทุกด้าน

2.2 จากผลการเปรียบเทียบทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในอำเภอแม่ลาว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน พบว่า ทักษะด้านเทคโนโลยี ทักษะด้านความคิดสร้างสรรค์ ทักษะด้านนวัตกรรม และทักษะด้านการทำงานเป็นทีม มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และทักษะด้านคุณธรรม จริยธรรม ไม่มีความแตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน ปรากฏผล ดังนี้

2.2.1 ทักษะด้านเทคโนโลยี ผลการทดสอบความแตกต่างค่าเฉลี่ยรายคู่ของเปรียบเทียบทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในอำเภอแม่ลาว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 ทักษะด้านเทคโนโลยี พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 1-5 ปี กับประสบการณ์ในการทำงาน 11-15 ปี และ ประสบการณ์ในการทำงาน 16 ปีขึ้นไป มีความคิดเห็นโดยภาพรวมแตกต่างกันแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

2.2.2 ทักษะด้านความคิดสร้างสรรค์ ผลการทดสอบความแตกต่างค่าเฉลี่ยรายคู่ของเปรียบเทียบทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในอำเภอแม่ลาว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 ทักษะด้านความคิดสร้างสรรค์ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 1-5 ปี กับผู้ตอบแบบสอบถามผู้ที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 11-15 ปี และประสบการณ์ในการทำงาน 16 ปีขึ้นไป มีความคิดเห็นโดยภาพรวมแตกต่างกันแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

2.2.3 ทักษะด้านนวัตกรรม ผลการทดสอบความแตกต่างค่าเฉลี่ยรายคู่ของการเปรียบเทียบทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในอำเภอแม่ลาว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 1-5 ปีกับประสบการณ์ในการทำงาน 16 ปีขึ้นไป มีคิดเห็นโดยภาพรวมแตกต่างกันแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

2.2.4 ทักษะด้านการทำงานเป็นทีม ผลการทดสอบความแตกต่างค่าเฉลี่ยรายคู่ของเปรียบเทียบทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในอำเภอแม่ลาว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 1-5 ปีกับประสบการณ์ในการทำงาน 16 ปีขึ้นไป มีคิดเห็นโดยภาพรวมแตกต่างกันแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

2.3 จากผลการเปรียบเทียบทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในอำเภอแม่ลาว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 จำแนกตามตำแหน่งงานในภาพรวม พบว่า ทักษะด้านเทคโนโลยี ทักษะด้านความคิดสร้างสรรค์ ทักษะด้านนวัตกรรม ทักษะด้านการทำงานเป็นทีมและรักษาด้านคุณธรรม จริยธรรมในภาพรวมไม่แตกต่างกันทุกด้าน

### อภิปรายผลการวิจัย

จากผลการศึกษาศานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในอำเภอแม่ลาว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 มีประเด็นการอภิปรายผล ดังต่อไปนี้

1. จากการศึกษาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในอำเภอแม่ลาว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 พบว่า โดยภาพรวมทุกด้านอยู่ในระดับมาก สามารถอภิปรายผลเป็นรายด้าน ดังนี้

1.1 ทักษะด้านเทคโนโลยีในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารสถานศึกษาสามารถใช้เทคโนโลยีในการค้นหาข้อมูลสารสนเทศที่ทันสมัย

จากแหล่งข้อมูลที่หลากหลายและน่าเชื่อถือ สามารถใช้ในการเผยแพร่ข้อมูลประชาสัมพันธ์ กิจกรรมต่าง ๆ ของสถานศึกษาและเทคโนโลยีเป็นเครื่องมือที่ใช้จัดเก็บข้อมูลได้อย่างเป็นระบบ และสามารถนำมาใช้งานได้อย่างสะดวก รวดเร็ว ซึ่งก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการบริหารสถานศึกษาตามศตวรรษที่ 21 ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ไกรศร เจียมทอง (2561) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32 ผลจากการศึกษาพบว่า พบว่าทักษะด้านเทคโนโลยีในภาพรวม อยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของ แพรดาว นองพันธ์ (2557) ได้ศึกษาเรื่องทักษะ ของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา อุตรธานี เขต 3 พบว่า ทักษะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 คือทักษะด้านการใช้ เทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อการสื่อสารอยู่ในระดับมาก

1.2 ทักษะด้านความคิดสร้างสรรค์ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็น เพราะว่าคุณบริหารมีความเชี่ยวชาญในการนำความรู้สมัยใหม่มาพัฒนาการบริหาร โดยอาศัย ประสบการณ์เดิมที่มีมาพัฒนาความคิดในรูปแบบใหม่ ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้ที่มีความเชื่อมั่นใน ตนเอง กล้าคิด กล้าลอง กล้าแสดงออก พร้อมทั้งกล้าที่จะเผชิญปัญหาต่าง ๆ ที่พบเจอ ซึ่งผู้บริหารจะต้องคิดนอกกรอบไม่ติดอยู่กับความคิดเดิม ๆ เมื่อพบเจอปัญหาสามารถแก้ไขได้ อย่างสร้างสรรค์ต่อไปได้ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ศศิตา เพลินจิต (2558) ได้ศึกษาวิจัย เรื่องทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาานครปฐม เขต 1 ผลการวิจัยพบว่าทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านความคิดสร้างสรรค์มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก

1.3 ทักษะด้านนวัตกรรม ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าการ บริหารงานที่เน้นการลงมือปฏิบัติให้มีประสิทธิภาพ เป็นที่ยอมรับจากมุมมองของโลกที่ส่งผล ต่อการพัฒนาระบบการทำงานอย่างสร้างสรรค์ พร้อมทั้งสามารถเปลี่ยนวิกฤตให้เป็นโอกาสใน การปรับปรุง พัฒนาตนเอง ในการนำนวัตกรรมมาใช้ในการปฏิบัติอย่างสร้างสรรค์เพื่อช่วยกัน สร้างสิ่งใหม่และมีประโยชน์ต่อประเทศ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ เมธาพร ชิวชยาภรณ์ (2563) ได้ศึกษาทักษะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในอำเภอเชียงแสน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 พบว่าทักษะด้านนวัตกรรม ภาพรวมอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ไกรศร เจียมทอง (2561) ได้ศึกษา วิจัยเรื่อง ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 32 ผลจากการศึกษา พบว่า การศึกษาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา

ในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32 พบว่า ทักษะด้านการสร้างสรรค์นวัตกรรมอยู่ในระดับมาก

1.4 ทักษะด้านการทำงานเป็นทีม ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะว่าการทำงานร่วมกันของบุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไป มีปฏิสัมพันธ์หรือการติดต่อสื่อสารในการทำงานและโดยมีวัตถุประสงค์ การทำงานร่วมกัน สนับสนุน ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ให้ผู้บริหารเปิดโอกาสให้สมาชิกได้แสดงความคิดเห็นในการทำงานร่วมกัน มีการร่วมกันแก้ไขปัญหาทั้งในเวลาและนอกเวลา ด้วยความเต็มใจจนเกิดความสำเร็จตามเป้าหมายของงานที่ได้กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ เมธาพร ชิวชยาภรณ์ (2563) ได้ศึกษาทักษะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในอำเภอเชียงแสน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 พบว่าทักษะด้านการทำงานเป็นทีม ภาพรวมอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของ แพรดาว สนองพันธ์ (2557) ได้ศึกษาเรื่องทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 พบว่า ทักษะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 มีความเห็นสอดคล้องกับอันดับแรก คือ ทักษะด้านการสร้างทีมงาน

1.5 ทักษะด้านคุณธรรม จริยธรรม ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารมีความรับผิดชอบในการครองคน ครองตน และครองงาน จนเกิดความดีงามขึ้นภายในจิตใจ และส่งผลออกมาทางการประพฤติปฏิบัติตนกลายเป็นแบบอย่างที่ดีทางกาย ทางวาจา และทางใจ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ไกรศร เจียมทอง (2561) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32 ผลจากการศึกษาพบว่า ผลการศึกษาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32 โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากที่สุด คือ ทักษะด้านคุณธรรม จริยธรรม และสอดคล้องกับงานวิจัยของ เมธาพร ชิวชยาภรณ์ (2563). ได้ศึกษาทักษะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในอำเภอเชียงแสน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับดีมาก โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ทักษะด้านคุณธรรม จริยธรรม จันทร์เพ็ญ ณะฤกษ์ (2555) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพ ตามความคิดเห็นของครูผู้สอนในโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดกาญจนบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 ผลการวิจัย พบว่า ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพ ตามความคิดเห็นของครูผู้สอนในโรงเรียนมัธยมศึกษา



จังหวัดกาญจนบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 พบว่า ทักษะคุณธรรม จริยธรรม อยู่ในระดับมาก

2. จากผลการเปรียบเทียบทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในอำเภอแม่ลาว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระดับมัธยมศึกษาเชียงราย เขต 2 จำแนกตามเพศ ประสบการณ์ทำงาน และตำแหน่งงานสามารถอภิปรายผลได้ ดังนี้

2.1 จากผลการเปรียบเทียบทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในอำเภอแม่ลาว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระดับมัธยมศึกษาเชียงราย เขต 2 จำแนกตามเพศ พบว่าไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติในทุกด้าน ซึ่งไม่เป็นตามที่สมมุติฐานตั้งไว้ ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะว่าผู้ตอบแบบสอบถามทั้งเพศหญิงและเพศชายมีความคิดเห็นว่า ทักษะของผู้บริหารในทุกด้านเป็นสิ่งที่ผู้บริหารควรประพฤติและปฏิบัติ ในการพัฒนาสถานศึกษาไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ เมธาพร ชิวชยาภรณ์ (2563) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องทักษะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในอำเภอเชียงแสน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระดับมัธยมศึกษาเชียงราย เขต 3 พบว่าผลการเปรียบเทียบทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในอำเภอเชียงแสน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระดับมัธยมศึกษาเชียงราย เขต 3 ประกอบด้วยทักษะด้านเทคโนโลยี ทักษะด้านความคิดสร้างสรรค์ ทักษะด้านนวัตกรรม ทักษะด้านการทำงานเป็นทีม และทักษะด้านคุณธรรม จริยธรรม โดยจำแนกตามเพศ พบว่าไม่แตกต่างกันในทุกด้าน และสอดคล้องกับงานวิจัยของ จันทรเพ็ญ ณะฤกษ์ (2555) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาเมื่ออาชีพตามความคิดเห็นของครูผู้สอน ในโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดกาญจนบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 พบว่า ผลการเปรียบเทียบทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาเมื่ออาชีพ ตามความคิดเห็นของครูผู้สอนในโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดกาญจนบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 จำแนกตามเพศในภาพรวมและรายด้าน ไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

2.2 จากผลการเปรียบเทียบทักษะทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในอำเภอแม่ลาว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระดับมัธยมศึกษาเชียงราย เขต 2 จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน พบว่า ทักษะด้านเทคโนโลยี ทักษะด้านการทำงานเป็นทีม ทักษะด้านความคิดสร้างสรรค์และทักษะด้านนวัตกรรม มีความคิดเห็นที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 ซึ่งเป็นตามที่สมมุติฐานตั้งไว้ และทักษะด้านคุณธรรม จริยธรรม มีความคิดเห็นที่ไม่แตกต่างกัน ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะว่าผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 1-5 ปีมีความคิดเห็นที่แตกต่างกัน ทั้งการใช้เทคโนโลยีในการค้นหาข้อมูลสารสนเทศจาก



แหล่งข้อมูลต่าง ๆ ความสามารถวิเคราะห์ข้อมูลสถานการณ์การประเมินค่านำไปปรับปรุงและพัฒนา เพื่อก่อให้เกิดงานที่สร้างสรรค์ขึ้นการทำงานร่วมกับผู้อื่น ซึ่งผู้บริหารต้องเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับผู้ร่วมงาน ซึ่งมีความแตกต่างกับผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 11-15 ปี และ ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 16 ปีขึ้นไป ซึ่งสอดคล้องกับ จันทรเพ็ญ ณะฤกษ์ (2555) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษามีอาชีพตามความคิดเห็นของครูผู้สอน ในโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดกาญจนบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 ผลการวิจัยพบว่าผลการเปรียบเทียบทักษะของผู้บริหารสถานศึกษามีอาชีพ ตามความคิดเห็นของครูผู้สอนในโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดกาญจนบุรี จำแนกตามประสบการณ์ทำงาน โดยภาพรวมพบว่ามีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ วริศรา บุญธรรม (2560) ผลการวิจัยพบว่าผลการเปรียบเทียบลักษณะของการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในจังหวัดระยอง จันทบุรีและตราด จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน โดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 เมื่อพิจารณารายด้าน สามารถอภิปรายผลได้ ดังนี้

ทักษะด้านเทคโนโลยี ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 1-5 ปีมีความคิดเห็นที่แตกต่างกับผู้ที่ประสบการณ์การทำงานที่มากกว่า ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า มีทักษะด้านเทคโนโลยีในการบริหารงานในสถานศึกษาที่รวดเร็วและทันสมัย มีความเข้าใจในการนำเทคโนโลยีสารสนเทศใหม่ ๆ และหลากหลายมาใช้ในการบริหารสถานศึกษาในด้านต่าง ๆ สอดคล้องกับแนวคิดของ Yang (2011) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีความรู้ความสามารถในการใช้เทคโนโลยี เพื่อใช้ในการติดต่อสื่อสารระหว่างภายในสถานศึกษา การสื่อสารระหว่างโรงเรียน ผู้ปกครอง ชุมชนและองค์กรภายนอกได้อย่างสะดวกรวดเร็ว สอดคล้องกับงานวิจัยของ จันทรเพ็ญ ณะฤกษ์ (2555) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษามีอาชีพตามความคิดเห็นของครูผู้สอนในโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดกาญจนบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 ผลการวิจัย พบว่า ผลการเปรียบเทียบทักษะของผู้บริหารสถานศึกษามีอาชีพตามความคิดเห็นของครูผู้สอนในโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดกาญจนบุรี จำแนกตามประสบการณ์ทำงานโดยภาพรวม พบว่า มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทักษะด้านเทคโนโลยี มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ทักษะด้านการทำงานเป็นทีม มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 ซึ่งเป็นตามที่สมมุติฐานตั้งไว้ ผลการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 1-5 ปีกับประสบการณ์ในการทำงาน 16 ปีขึ้นไป มีความคิดเห็น

โดยภาพรวมแตกต่างกันทางสถิติที่ระดับ 0.05 ผู้ที่มีประสบการณ์การทำงานที่แตกต่างกันมาก ความคิดเห็นต่อทักษะผู้บริหารสถานศึกษาในยุคศตวรรษที่ 21 แตกต่างกัน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารต้องมีความชัดเจนในการสื่อสารเป้าหมายในการการทำงานให้กับเพื่อนร่วมงาน การเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนร่วมได้แสดงความคิดเห็นในการทำงานร่วมกันของผู้บริหาร ตามแนวคิดของ สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2562) ได้กล่าวไว้ว่า การทำงานเป็นทีมประกอบไปด้วยคนตั้งแต่ 2 คนรวมกัน ด้วยวัตถุประสงค์เดียวกันและมุ่งทำงานเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ โดยมีประเภทของทีมงานตามวัตถุประสงค์ 4 รูปแบบ ได้แก่ ทีมแก้ปัญหา ทีมบริหารงานตนเอง ทีมข้ามสายงานและทีมเสมือนจริง และแนวคิดของ จันท์จิรา จิตนาวสาร (2559) การทำงานเป็นทีม หมายถึง การที่บุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไป มีความสัมพันธ์ใกล้ชิดมาร่วมกันดำเนินกิจกรรมทั้งหลายให้บรรลุเป้าหมายไปในทิศทางเดียวกัน โดยอาศัยทักษะประสบการณ์ การทำงานร่วมมือกันอย่างเต็มความสามารถ เพื่อแก้ไขปัญหาและพัฒนาองค์การให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับงานวิจัยของ บุญส่ง กรุงเทพฯ (2561). ได้ศึกษาทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า การเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาเกี่ยวกับทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 จำแนกตามประสบการณ์ในการบริหารสถานศึกษา ทั้งโดยรวมและรายด้านทุกด้านไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทักษะด้านการทำงานเป็นทีม มีความคิดเห็นแตกต่างกับอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ทักษะด้านความคิดสร้างสรรค์ มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 ซึ่งเป็นตามที่สมมุติฐานตั้งไว้ ผลการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 1-5 ปี กับผู้ตอบแบบสอบถามผู้ที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 11-15 ปี และ 16 ปีขึ้นไป มีความคิดเห็นโดยภาพรวมแตกต่างกันทางสถิติที่ระดับ 0.05 ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะว่าผู้ที่มีประสบการณ์การทำงานน้อย มีความคิดเห็นว่า ผู้บริหารควรเป็นผู้ที่มีความสามารถในการคิดนอกกรอบโดยไม่ติดอยู่กับความคิดเดิม ๆ ผู้บริหารควรมีความเชี่ยวชาญในการนำความรู้สมัยใหม่มาพัฒนาการบริหารโรงเรียน ตามแนวคิดของ Robinson (2012) กล่าวไว้ว่า การเป็นผู้บริหารในยุคศตวรรษที่ 21 ต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถในการเป็นผู้นำที่มีความคิดอย่างเป็นระบบ เพื่อเสริมสร้างและสนับสนุนให้บุคคลมีความคิดสร้างสรรค์ต่อไป สอดคล้องกับงานวิจัยของ บุญส่ง กรุงเทพฯ (2561) ได้ศึกษาทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

ประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า การเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาเกี่ยวกับทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 จำแนกตามประสบการณ์ในการบริหารสถานศึกษา ทั้งโดยรวมและรายด้านทุกด้านไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทักษะด้านการคิดวิเคราะห์และการคิดสร้างสรรค์ มีความคิดเห็นแตกต่างกับอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ทักษะด้านนวัตกรรม มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 ซึ่งเป็นตามที่สมมุติฐานตั้งไว้ ผลการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 1-5 ปี กับผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 11-15 ปี และ 16 ปีขึ้นไป มีความคิดเห็นโดยภาพรวมแตกต่างกันทางสถิติที่ระดับ 0.05 ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะว่า ผู้ที่มีประสบการณ์การทำงานน้อย มีความคิดเห็นว่าคุณบริหารในศตวรรษที่ 21 ควรเป็นผู้บริหารที่มีการพัฒนาตนเอง ในการนำเทคนิคใหม่ ๆ มาใช้ในการปฏิบัติอย่างสร้างสรรค์ ผู้บริหารควรมีการปรับปรุงพัฒนางานโดยการนำรูปแบบและวิธีการใหม่ ๆ มาใช้อยู่เสมอ ผู้บริหารควรสามารถสร้างรูปแบบและวิธีการบริหารที่เป็นประโยชน์ต่อประเทศ ตามแนวคิดของ อนุชา โสมาบุตร (2560) นวัตกรรม คือ ผู้ที่มีความรู้และความเข้าใจการทำงานร่วมกับผู้อื่นโดยการมุ่งพัฒนาที่เน้นการลงมือปฏิบัติที่มีแนวคิดใหม่ ๆ ยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นเพื่อเป็นการปรับมุมมองที่หลากหลาย เพื่อเป็นการสร้างวิกฤตให้เป็นโอกาส ซึ่งต้องอาศัยระยะเวลาในการเข้าใจวิธีการเพื่อนำมาปรับปรุง แก้ไขและพัฒนางานในการได้นวัตกรรมมาใช้ในอนาคต สอดคล้องกับงานวิจัยของ วริศรา บุญธรรม (2560) ได้ศึกษาการเปรียบเทียบ ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐานในจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงานโดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ .05

ทักษะด้านคุณธรรม จริยธรรม ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์ในการทำงานแตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 ซึ่งไม่เป็นตามที่สมมุติฐานตั้งไว้ ทั้งนี้ อาจเนื่องมาจาก ทักษะด้านคุณธรรม จริยธรรม เป็นคุณลักษณะพื้นฐานของผู้บริหารสถานศึกษา กล่าวคือผู้บริหารเป็นผู้ที่มีความดีงามที่ถูกปลูกฝังขึ้นในจิตใจมีความกตัญญู ชยัน ประหยัด ซื่อสัตย์ สามัคคี มีวินัย มีน้ำใจ จนเกิดจิตสำนึกที่ดี รู้สึกรับผิดชอบ จนสามารถเรียกได้ว่าเป็นผู้มีจิตใจดี คิดแต่สิ่งที่ดีอยู่ตลอดเวลา ส่งผลออกมาทางการประพฤติปฏิบัติตนจนกลายเป็นแบบอย่างที่ดี ทั้งทางกาย ทางวาจา และทางใจให้กับผู้ร่วมงานเมื่อผู้บริหารสถานศึกษามี

ทักษะด้านคุณธรรมจริยธรรมย่อมนำไปสู่ความสำเร็จในการบริหารสถานศึกษาต่อไป สอดคล้องตามแนวคิดของ ชีระ รุญเจริญ (2553) กล่าวว่า ผู้ที่มีคุณธรรมจริยธรรม คือ ผู้ที่มีวิสัยทัศน์กว้างไกลพร้อมที่จะรับการเปลี่ยนแปลงในการทำงานอยู่ตลอดเวลา ซึ่งแสดงถึงความรับผิดชอบ ยุติธรรม ความซื่อสัตย์ ในหน้าที่การงานของตนเองเป็นอย่างสูง สอดคล้องกับงานวิจัยของ อนัญญา บัณเฑาะ (2559) ได้ศึกษาสภาพและปัจจัยการบริหารสถานศึกษาตามแนวคิดการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษา จังหวัดอุบลราชธานี พบว่า เมื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นผู้บริหารและครูต่อสภาพการบริหารสถานศึกษาตามแนวคิดการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษา จังหวัดอุบลราชธานี พบว่าแตกต่างกันที่ระดับ 0.05 เมื่อเปรียบเทียบตามตำแหน่งและประสบการณ์ทำงาน และทักษะด้านคุณธรรม จริยธรรม ไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 ซึ่งไม่เป็นไปตามที่สมมุติฐานตั้งไว้

2.3 จากผลการเปรียบเทียบทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในอำเภอแม่ลาว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 จำแนกตามตำแหน่งงาน พบว่า ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติในทักษะด้านเทคโนโลยี ทักษะด้านการทำงานเป็นทีม ทักษะด้านความคิดสร้างสรรค์ ทักษะด้านนวัตกรรม และทักษะด้านคุณธรรม จริยธรรม ซึ่งไม่เป็นไปตามที่สมมุติฐานตั้งไว้ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ผู้บริหารสถานศึกษาและข้าราชการครูมีความคิดเห็นที่ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 คือผู้ที่มีทักษะด้านคุณธรรมจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ผู้บริหารที่มีความดีงามที่ถูกลูกศิษย์ชื่นชมในจิตใจมีความกตัญญู ชยัน ประหยัด ซื่อสัตย์ สามัคคี มีวินัย มีน้ำใจ จนเกิดจิตสำนึกที่ดี รู้สึกประทับใจ ชอบใจ จนสามารถเรียกได้ว่าเป็นผู้มีจิตใจดี คิดแต่สิ่งที่ดีอยู่ตลอดเวลา ส่งผลออกมาทางการประพฤติปฏิบัติตนจนกลายเป็นแบบอย่างที่ดี ทั้งทางกาย ทางวาจา และทางใจให้กับผู้ร่วมงานเมื่อผู้บริหารสถานศึกษามีทักษะด้านคุณธรรมจริยธรรมย่อมนำไปสู่ความสำเร็จในการบริหารสถานศึกษาต่อไปในอนาคต ทักษะด้านการทำงานเป็นทีม ของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 คือการทำงานร่วมกันของบุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไป มีปฏิสัมพันธ์หรือการติดต่อสื่อสารในการทำงานและ โดยมีวัตถุประสงค์การทำงานร่วมกัน สนับสนุน ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ผู้บริหารเปิดโอกาสให้สมาชิกได้แสดงความคิดเห็นในการทำงานร่วมกัน มีการร่วมกันแก้ไขปัญหาทั้งในเวลาและนอกเวลาด้วยความเต็มใจจนเกิดความสำเร็จตามเป้าหมายของงานที่ได้กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ ทักษะด้านนวัตกรรม การบริหารงานที่เน้นการลงมือปฏิบัติให้มีประสิทธิภาพ เป็นที่ยอมรับจากมุมมองของโลกที่ส่งผลต่อการพัฒนาระบบการทำงานอย่างสร้างสรรค์ พร้อมทั้งสามารถเปลี่ยนวิกฤตให้เป็นโอกาสในการปรับปรุงพัฒนา



ตนเองในการนำนวัตกรรมมาใช้ในการปฏิบัติอย่างสร้างสรรค์ เพื่อช่วยกันสร้างสิ่งใหม่และมีประโยชน์ต่อประเทศ ทักษะด้านเทคโนโลยี การที่ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถใช้เทคโนโลยีในการค้นหาข้อมูลสารสนเทศที่ทันสมัย จากแหล่งข้อมูลที่หลากหลายและน่าเชื่อถือได้ สามารถใช้ในการเผยแพร่ข้อมูล ประชาสัมพันธ์กิจกรรมต่าง ๆ ของสถานศึกษาและเทคโนโลยีเป็นเครื่องมือที่ใช้จัดเก็บข้อมูลได้อย่างเป็นระบบและง่ายต่อการใช้งานได้อย่างสะดวกและรวดเร็ว ผู้บริหารควรนำเทคโนโลยีเข้ามาใช้ในสถานศึกษา เพื่อให้ครูใช้ในการจัดการเรียนการสอนอย่างสร้างสรรค์ซึ่งก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการบริหารสถานศึกษาตามศตวรรษที่ 21 ทักษะความคิดสร้างสรรค์ ผู้บริหารมีความเชี่ยวชาญในการนำความรู้ทางสมัยมาพัฒนาการบริหาร โดยอาศัยประสบการณ์เดิมที่มีมาพัฒนาความคิดในรูปแบบใหม่ ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้ที่มีความเชื่อมั่นในตนเอง กล้าคิด กล้าลอง กล้าแสดงออก พร้อมทั้งกล้าที่จะเผชิญปัญหาต่าง ๆ ที่พบเจอ ซึ่งผู้บริหารจะต้องคิดนอกกรอบไม่ติดอยู่กับความคิดเดิม ๆ เมื่อพบเจอปัญหาสามารถแก้ไขได้อย่างสร้างสรรค์ ซึ่งสอดคล้องกับ ไกรศร เจียมทอง (2561) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32 ผลจากการศึกษาพบว่า ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของประธานกรรมการสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาและครูที่เป็นกรรมการสถานศึกษาจำแนกตามตำแหน่งทั้งโดยรวมและรายด้าน ไม่ต่างกัน สอดคล้องกับงานวิจัยของ ศศิตา เพลินจิต (2558) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า การเปรียบเทียบทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานครปฐมเขต 1 จำแนกตามเพศ ตำแหน่งและขนาดของสถานศึกษาในภาพรวมและรายด้านไม่มีความแตกต่างกัน

### ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1. ผู้บริหารควรมีทักษะด้านความคิดสร้างสรรค์ ผู้บริหารควรมีความเชี่ยวชาญในการนำความรู้สมัยใหม่มาพัฒนาการบริหารโรงเรียน ผู้บริหารควรบริหารงานแบบมีส่วนร่วม เปิดใจรู้จักแสวงหาความรู้ใหม่ ๆ อย่างสม่ำเสมอ กล้าที่จะลงมือทำในสิ่งที่จะนำมาใช้ในการสร้างสรรค์ผลงาน พัฒนาบุคลากรและผู้เรียนให้เป็นผู้ที่มีความรู้และทักษะในศตวรรษที่ 21 และก่อให้เกิดสิ่งใหม่ที่เป็นประโยชน์ต่อสถานศึกษา

2. ผู้บริหารควรมีทักษะด้านเทคโนโลยี ผู้บริหารควรใช้เทคโนโลยีเป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูลอย่างเป็นระบบ ดังนั้นผู้บริหารจะต้องพัฒนาตนเองในด้านการใช้เทคโนโลยีและนำเทคโนโลยีมาใช้ในสถานศึกษาอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้ครูใช้ในการทำงานและจัดการเรียนการสอนอย่างสร้างสรรค์ซึ่งก่อให้เกิดความทันสมัยและมีประสิทธิภาพในการบริหารสถานศึกษาในยุคศตวรรษที่ 21

3. ผู้บริหารควรมีทักษะด้านนวัตกรรม ผู้บริหารควรมีการพัฒนาตนเอง ในการนำเทคนิคใหม่ ๆ มาใช้ในการปฏิบัติอย่างสร้างสรรค์ สามารถเปลี่ยนวิกฤตให้เป็นโอกาสในการปรับปรุงพัฒนาตนเองในการนำนวัตกรรมมาใช้ในการปฏิบัติงาน เพื่อช่วยกันสร้างสิ่งใหม่และมีประโยชน์ต่อสถานศึกษา

4. ผู้บริหารควรมีทักษะด้านการทำงานเป็นทีม ผู้บริหารควรมีการสื่อสารเป้าหมายในการทำงานให้กับเพื่อนร่วมงานที่ชัดเจน และผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนร่วมได้แสดงความคิดเห็นในการทำงานร่วมกัน ดังนั้นผู้บริหารควรมีการพัฒนาตนเองให้เป็นผู้นำองค์กรในการทำงานร่วมกัน สนับสนุนและช่วยเหลือ กระจายอำนาจ มีเป้าหมายความสำเร็จร่วมกัน

5. ผู้บริหารควรมีทักษะด้านคุณธรรม จริยธรรม ผู้บริหารควรสร้างวินัยให้กับบุคลากรในสถานศึกษา มีความจริงใจ มีความโปร่งใสเป็นแบบอย่างที่ดี ใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงาน ความมีน้ำใจรู้จักให้เวลากับตัวเอง ให้เวลากับงานและครอบครัว ใช้หลักธรรมในการดำเนินชีวิตและการบริหารบุคลากรในองค์กร เช่น พรหมวิหาร 4 อิทธิบาท 4 เป็นต้น

### ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาทักษะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อการพัฒนาทักษะในศตวรรษที่ 21 ของครูผู้สอน และผู้เรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2

2. ควรศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อทักษะในการบริหารงานด้านเทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรม ของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2

3. ควรศึกษาแนวทางการพัฒนาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สำหรับผู้บริหารสถานศึกษารุ่นใหม่





บรรณานุกรม

## บรรณานุกรม

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2546). พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม ฉบับที่ 2 พ.ศ. 2545. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว.
- ไกรศร เจียมทอง. (2561). ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32. วิทยานิพนธ์ ค.ม., มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม, มหาสารคาม.
- ข้อบังคับคุรุสภาว่าด้วยแบบแผนพฤติกรรมตามจรรยาบรรณของวิชาชีพ พ.ศ. 2550. (27 เมษายน 2550). ราชกิจจานุเบกษา. 124(51ง), หน้า 3-5.
- ข้อบังคับคุรุสภาว่าด้วยจรรยาบรรณของวิชาชีพ พ.ศ. 2556. ราชกิจจานุเบกษา เล่ม 130 ง, ตอนพิเศษ (4 ตุลาคม 2556). 2556
- จรัส พังเร้ว. (2558). คุณลักษณะที่เป็นจริงและคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนราชประชานุเคราะห์กลุ่ม 6 ภาคเหนือตอนบน สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ. การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง กศ.ม., มหาวิทยาลัยพะเยา, พะเยา.
- จรรยาพร ธรณินทร์. (2550). ทักษะและประสบการณ์ทางวิชาชีพสำหรับนักบริหารระดับสูง. สืบค้นเมื่อ 27 กันยายน 2562, จาก [https://www.moe.go.th/charuayopon/works/word\\_charuayopon\\_118](https://www.moe.go.th/charuayopon/works/word_charuayopon_118)
- จันทร์จิรา จิตนาวสาร. (2559). การศึกษาการทำงานเป็นทีมของครูผู้สอนในเขตอำเภอคงใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาดุสิต. งานนิพนธ์ กศ.ม., มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.
- จันทร์เพ็ญ ณะฤกษ์. (2555). ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพ ตามความคิดเห็นของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดกาญจนบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 ภาคนิพนธ์ ค.ม., มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี, กาญจนบุรี.
- จรรุวรรณ นาตัน. (2552). สภาพการดำเนินงานและความคาดหวังในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการบริหารงานของโรงเรียนในฝัน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาน่าน เขต 1. วิทยานิพนธ์ ค.ม., มหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรดิตถ์, อุตรดิตถ์.
- จิราภา เพียรเจริญ. (2556). บทบาทผู้บริหารในการส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ของครูตามหลักสูตรสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดปทุมธานี.

- วิทยานิพนธ์ ศษ.ม., มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต, กรุงเทพฯ.
- เฉลิมพล คนตรง. (2555). **ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดสุโขทัยในทศวรรษที่ 2 ของการปฏิรูปการศึกษา**. การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง กศ.ม., มหาวิทยาลัยนเรศวร, พิษณุโลก.
- ชนาภัทร เกิดประกอบ. (2552). **การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะผู้บริหารมืออาชีพกับคุณภาพงานวิชาการตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอ่างทอง**. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม., มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา, พระนครศรีอยุธยา.
- ชัยยนต์ เพาพาน. (ผู้บรรยาย). (9 สิงหาคม 2559). ผู้บริหารสถานศึกษายุคใหม่ในศตวรรษที่ 21. ใน **การประชุมวิชาการระดับชาติครุศาสตร์ ครั้งที่ 1** (หน้า 308). กภาพัสนันท์: คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยกาฬสินธุ์.
- ดิเรก วรณเคียร. (2552). รูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงของโรงเรียนในเครือสารสาสน์เพื่อเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้. **วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต**, 2(2), 1-4.
- ทัศนีย์ บุญชูวิทย์. (2552). **กรอบสมรรถนะของอาจารย์มหาวิทยาลัยขอนแก่นที่สนับสนุนยุทธศาสตร์การเป็นมหาวิทยาลัยวิจัย**. ดุษฎีนิพนธ์ ปริญญาโท., มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ขอนแก่น.
- ทีศนา แคมมณี. (2560). ทักษะการคิดวิเคราะห์ สังเคราะห์ สร้างสรรค์ และการคิดอย่างมีวิจารณญาณการบูรณาการจัดการเรียนรู้. **The Journal of the Royal Institute of Thailand**, 36(2), 188-192.
- ธารทิพย์ ฤทธิโพธิ์. (2557). **การศึกษาบทบาทผู้บริหารสถานศึกษาในการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในโรงเรียนขยายโอกาส สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศุโขทัยธานี เขต 2**. วิทยานิพนธ์ ศ.ม., มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์, นครสวรรค์.
- ธีระ รุณเจริญ. (2553). **ความเป็นมืออาชีพในการตัดและบริหารการศึกษายุคปฏิรูปการศึกษา**. กรุงเทพฯ: ข้าวฟ่าง.
- นุรฮานี หยาดหลี. (2558). **ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารงานกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดสตูล**. วิทยานิพนธ์ กศ.ม., มหาวิทยาลัยหาดใหญ่. สงขลา.

- บรรจง ลาวะลี. (2560). บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคไร้พรมแดน. **วารสาร มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตอภัยภูฏา**, 6(2), 206–210.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2554). **การวิจัยเบื้องต้น** (พิมพ์ครั้งที่ 9). กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- บุญช่วย สายราม. (2557). **ทักษะภาวะผู้นำองค์กรโรงเรียนในศตวรรษที่ 21**. สืบค้นเมื่อ 27 กันยายน 2562, จาก <https://www.gotoknow.org/posts/565807>
- บุญส่ง กรุงชาติ. (2561). **ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา ขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3**. วิทยานิพนธ์ กศ.ม., มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์, บุรีรัมย์.
- ประภาพร ไสภารักษ์. (2558). **บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษายุคไร้พรมแดน**. สืบค้นเมื่อ 5 ตุลาคม 2562, จาก <https://sites.google.com/site/narubadininterschool/phil-ngan/bthbath-khxng-phu-brihar-sthan-yud-ri-phrhm-daen>.
- ประภาพรณ รักเลี้ยง. (2556). **หลักทฤษฎีและปฏิบัติการบริหารการศึกษา**. พิษณุโลก: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยพิษณุโลก.
- ปัทมา ประทุมสุวรรณ. (2561). **ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา ขั้นพื้นฐานที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2**. วิทยานิพนธ์ กศ.ม., มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี, สุราษฎร์ธานี.
- พระสกล ฐานรมโม (อินทร์คล้าย). (2556). **การบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาในจังหวัดนครสวรรค์**. วิทยานิพนธ์ กศ.ม., มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, นครสวรรค์.
- พรชนิดย์ สีนาราช. (2560). **ทักษะรู้ดิจิทัลเพื่อพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้**. **วารสารห้องสมุด**, 61(2), 76–92.
- พิพัฒน์ กล้าผจญ. (2558). **การศึกษาคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามทัศนะของครูกลุ่มเครือข่ายทับดิงรินทร์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2**. วิทยานิพนธ์ กศ.ม., มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.
- พิสมัย แก้วเชื้อ. (2552). **ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี เขต 3**. วิทยานิพนธ์ ค.ม., มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี, อุบลราชธานี.

- เพชรศิรินทร คำพิลา. (2558). **ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต3.** วิทยานิพนธ์ ศึกษาศาสตรมหา บัณฑิต. มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์.
- แพรวดาว สอนองฝัน. (2557). **ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3. วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 37(4).** 42-50.
- ไพฑูริย์ ลินลารัตน์. (2559). **การศึกษาไทย 4.0: ปรัชญาการศึกษาเชิงสร้างสรรค์และผลิตภาพ.** กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต.
- ภาวิดา ธาราศรีสุทธิ. (2550). **ทฤษฎีการบริการการศึกษาและการบริหารการศึกษา.** สืบค้นเมื่อ 9 สิงหาคม 2552, จาก [www.vcharkarn.com/javafeed/article/16268](http://www.vcharkarn.com/javafeed/article/16268)
- มณีรัตน์ พรรณพุ่มพฤษ. (2560). **การศึกษาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 2.** วิทยานิพนธ์ กศ.ม., มหาวิทยาลัยนเรศวร, พิษณุโลก.
- มูนา จารง. (2560). **การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะครูผู้สอนในศูนย์เครือข่ายตลิ่งชัน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ ศึกษาศึกษาประถมศึกษายะลา เขต2.** วิทยานิพนธ์ ค.ม., มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา, ยะลา.
- เมธพร ชิวขยาภรณ์. (2563). **ทักษะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในอำเภอ เชียงแสน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3.** การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง กศ.ม., มหาวิทยาลัยพะเยา, พะเยา.
- ยุกตนันท์ หวานฉ่ำ. (2555). **การบริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของโรงเรียนในอำเภอคลองหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1.** วิทยานิพนธ์ กศ.ม., มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี, ปทุมธานี.
- จรรยาภรณ์ มุกดาอ่อน. (2556). **ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3.** วิทยานิพนธ์ กศ.ม., มหาวิทยาลัยนเรศวร, พิษณุโลก.
- วริศรา บุญธรรม. (2560). **การศึกษาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด.** วิทยานิพนธ์ กศ.ม., มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี, จันทบุรี.

- วัฒนา อภิวัน. (2562). **ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามทรรศนะของครูในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา จังหวัดเชียงราย.** การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง กศ.ม., มหาวิทยาลัยพะเยา, พะเยา.
- วุฒิพร ประทุมพงษ์. (2556). **ปัจจัยทางการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุตรธานี เขต 3.** วิทยานิพนธ์ กศ.ม., มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ขอนแก่น.
- ศศิตา เพลินจิต. (2558). **ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1.** วิทยานิพนธ์ ค.ม., มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี, กาญจนบุรี.
- ศิริชัย ชินะตั้งกูร. (2556). **ประมวลความรู้ชุดวิชาหลักการทฤษฎีการบริหารและการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ (หน่วยที่ 1-5).** กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรี.
- สิริธัญญา ประสุนงค์. (2559). **ทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25.** สารนิพนธ์ กศ.ม., มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย, นครปฐม.
- สมชาย รุ่งเรือง และธีระวัฒน์ จันทร์ทีก. (2560). **รูปแบบการพัฒนาผู้นำสู่การสร้างแรงผลักดันเชิงสร้างสรรค์.** สืบค้นเมื่อ 27 สิงหาคม 2562, จาก [https://kmutt.ac.th/jif/puplic\\_thml/article\\_derail.php?ArticleID=191559](https://kmutt.ac.th/jif/puplic_thml/article_derail.php?ArticleID=191559)
- สมหมาย อ่ำดอนกลอย. (2556). **บทบาทผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21.** วารสารบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม, 7(1), 1-7.
- สวัชพงษ์ พรหมจักร. (2555). **การศึกษาบทบาทของผู้บริหารในการส่งเสริมการจัดการเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 3.** วิทยานิพนธ์ กศ.ม., มหาวิทยาลัยนเรศวร, พิษณุโลก.
- สันติ บุญภิรมย์. (2552). **หลักการบริหารการศึกษา.** กรุงเทพฯ: บุ๊คพอยท์.
- สัมมา ธรนิธย์. (2553ก). **ทฤษฎีการปฏิบัติการบริหารการศึกษา.** กรุงเทพฯ: ข้าวฟ่าง.
- สัมมา ธรนิธย์. (2556ข). **หลัก ทฤษฎี และปฏิบัติการบริหารการศึกษา (พิมพ์ครั้งที่ 4).** กรุงเทพฯ: พิมพ์ดี.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2. (2564). **แผนปฏิบัติงานประจำปี พ.ศ. 2564.** เชียงราย: โรงพิมพ์สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2.



สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. (2552). **พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ**

**พ.ศ. 2542** กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ.

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. (2553). **คู่มือกำหนดสมรรถนะในราชการ**

**พลเรือน: คู่มือสมรรถนะทางการบริหาร.** นนทบุรี: ประชุมช่าง.

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. (2562). **การสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพ.**

สืบค้นเมื่อ 28 สิงหาคม 2562, จาก <https://www.ocsc.go.th/sites/default/files/document-2017-eb01.pdf>

สำเร็จ วงศ์ศักดิ์ดา. (2553). **รูปแบบการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อส่งผลต่อความสำเร็จ**

**ในการบริหารสถานศึกษา** สังกัดสำนักงานคณะกรรมการ

**การอาชีวศึกษา.** วิทยานิพนธ์ ปริญญาโท., มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ, กรุงเทพฯ.

สามารถ ฟองศิริ. (2558). **คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัด**

**สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 5.** วิทยานิพนธ์ ด.ม., มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี, อุบลราชธานี.

สุธมา อีสสาหาก. (2553). **ทักษะการบริหาร.** สืบค้นเมื่อ 26 สิงหาคม 2552, จาก

<https://gotonow.org/blog/sunda242/126541>

สุภัค ชมพุก. (2558). **การบริหารสถานศึกษาและการรับรู้การสนับสนุนการปฏิบัติงาน**

**ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการสอนของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา** สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 1 กลุ่มที่ 4. วิทยานิพนธ์ กศ.ม., มหาวิทยาลัยศิลปากร, นครปฐม.

สุรกิจ กิณเรศ. (2554). **ทักษะการบริหารของผู้อำนวยการสถานศึกษาตามทัศนะของครู**

**ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 2.** วิทยานิพนธ์ วท.บ., มหาวิทยาลัยหาดใหญ่, สงขลา.

สุรศักดิ์ อินศรีไกร. (2556). **ทักษะที่สำคัญของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผล**

**ต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 2.** กรุงเทพฯ: กระทรวงศึกษาธิการ.

อนัญญา บั๊นงาม. (2559). **สภาพและปัจจัยการบริหารสถานศึกษาตามแนวคิด**

**การจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21** สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา จังหวัดอุบลราชธานี. วิทยานิพนธ์ ด.ม., มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี,

อุบลราชธานี.

อนันท์ งามสะอาด. (2553). **กระบวนการจัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาผู้เรียนอาชีวศึกษา.**

สืบค้นเมื่อ 27 สิงหาคม 2562, จาก <https://sisatblog.woe/rdpress.com/2019/08/07/rr/>

อนุชา โสมาบุตร. (2560). **ทักษะการเรียนรู้และนวัตกรรมสำหรับการเรียนรู้**

**แห่งศตวรรษที่ 21.** สืบค้นเมื่อ 27 สิงหาคม 2562, จาก

<https://teacherweekly.wordpress.com/2013/09/25/learning-and-innovation-skills/>.

อริศษรา อุ่มสิน. (2560). **การศึกษาการทำงานเป็นทีมของครูผู้สอนในสถานศึกษาสังกัด**

**สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 17.** วิทยานิพนธ์ ค.ม., มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี, จันทบุรี.

อรอุมา ดวงจันทร์. (2558). **ทักษะการบริหารงานของหัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก**

**สังกัดองค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตจังหวัดอุบลราชธานี.** วิทยานิพนธ์ ค.ม., มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี, อุบลราชธานี.

อำนาจ พลรักษา. (2556). **ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัด**

**สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษaxonแก่น เขต 2.** วิทยานิพนธ์ พศ.ม., มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, พระนครศรีอยุธยา.

อุราภรณ์ คุณาเอก. (2554). **ทักษะการบริหารของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการนิเทศ**

**ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 1.** วิทยานิพนธ์ ศษ.ม., มหาวิทยาลัยศิลปากร, นครปฐม.

ไอลาส อินโสม. (2552). **การศึกษาคุณธรรมจริยธรรมของนักเรียนในกลุ่มเครือข่าย**

**การเรียนรู้พนา อำเภอพนา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษอำนาจเจริญ.** วิทยานิพนธ์ ค.ม., มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี, อุบลราชธานี.

Bensenki, M. (2013). **School leadership in the 21<sup>st</sup> Century.** Retrieved August 28,

2019, from <https://blogs.Rocyview.ab.ca/blog/2013/01/15/school-leadership-in-the21st-Century>

Derick, M. (2016). **The Role of the Principal in Schools.** Retrieved August 27, 2019,

from <https://teaching.about.com/oadmin/tp/Role-of-The-Principal.htm>

DoDEA 21. (2014). **Instructional Leadership: Self-Assessment and Reflection**

**Continuum.** Retrieved August 27, 2019, from [https://content.dodea.edu/teach\\_learn/professional\\_development/21/docs/principals/self\\_assessment/self\\_](https://content.dodea.edu/teach_learn/professional_development/21/docs/principals/self_assessment/self_)

assessment\_instructional\_leadership.pdf

- Grossman, N. (2011). **King Bhumibol Adulyadej: a life's work: Thailand's monarchy in perspective.** Bangkok: Editions Didier.
- Gulick, L. (1987). **Papers on the Science of Administration.** New York: McGraw Hill.
- Joshi, M. (2010). **Administration Skills.** Retrieved August 27, 2019, from <https://www.sterrentages.nept/manager/files/book/administration-skills.pdf>.
- Kennedy, S. (2011). **Leadership for System Transformation.** Retrieved August 27, 2019, from <https://cultureofyes.ca/2011/11/25/leadership-for-system-transformation/>
- Lunenburg, F.C. (2010). The Principal and the School: What Do Principals Do?. **National Forum of Educational Administration and Supervision Journal**, 27, 1–13.
- Puccio, G. J. and Mance, M. (2011). **Creative leadership: skills that drive change** (2<sup>nd</sup> ed.). Thousand Oaks, CA: Sage.
- Robinson, J. (2012). **Crawling Out-of-the-Box: 5 new Skills for 21<sup>st</sup> Century school Leaders.** Retrieved August 27, 2019, from <https://the21stcenturyprincipal.blogspot.com>
- The Wallace Foundation. (2012). **The school principal as leader: Guiding schools to better teaching and learning.** Retrieved August 27, 2019, from [www.wallacefoundation.org/knowledge-center/school-leadership/effective-principal-leadership/Pages/The-schoolprincipal-as-leader-Guiding-schools-to-better-teaching-and-learning.aspx](http://www.wallacefoundation.org/knowledge-center/school-leadership/effective-principal-leadership/Pages/The-schoolprincipal-as-leader-Guiding-schools-to-better-teaching-and-learning.aspx)
- Weigel, H. J. (2012). Regression analysis to describe yield and metabolic responses of beans (*Phaseolus vulgaris*) to chronic ozone stress. **Angewandte Botanik**, 6(4). 29.
- Yang, P. (2011). **A Literature Review of the skills Required by 21<sup>st</sup> Century school Administrators.** Canada: Athabasca University.



ภาคผนวก

ภาคผนวก ก รายนามผู้เชี่ยวชาญ

1. ดร.ชัย สันแก้ว ผู้อำนวยการโรงเรียนพานพสกสวีสดี  
อำเภอพาน จังหวัดเชียงราย
2. นางมีทัศนาวพร ธรรมยา ครู วิทยฐานะชำนาญการพิเศษ  
โรงเรียนอนุบาลจอมหมอกแก้ว  
อำเภอแม่ลาว จังหวัดเชียงราย
3. ผศ. ดร.สันติ บุรณะชาติ อาจารย์ประจำวิทยาลัยการศึกษา  
สาขาวิชาการศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยา



## ภาคผนวก ข แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

### แบบสอบถามสำหรับการวิจัย

เรื่อง ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในอำเภอแม่ลาว  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2

#### คำชี้แจง

1. แบบสอบถามฉบับนี้มุ่งที่จะศึกษาทักษะของผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 ในอำเภอแม่ลาว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3
2. แบบสอบถามแบ่งออกเป็น 2 ตอน คือ  
ตอนที่ 1 สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม  
ตอนที่ 2 ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 จำนวน 40 ข้อ
3. ข้อมูลที่ได้จะนำไปใช้เพื่อการศึกษาวิจัยเท่านั้น ไม่กระทบต่อผู้ตอบแบบสอบถามใด ๆ ทั้งสิ้น กรุณาตอบแบบสอบถามให้ครบทุกข้อและตรงกับความเป็นจริงมากที่สุด เพื่อประโยชน์ในการวิจัยและนำผลการวิจัยไปใช้  
ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงจะได้รับความร่วมมือด้วยดีและขอขอบพระคุณท่านผู้ตอบแบบสอบถามไว้ ณ โอกาสนี้

นางประทีปทิพย์ สลีสองสม

นิสิตปริญญาโท หลักสูตรศึกษามหาบัณฑิต  
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยา



## ตอนที่ 1

## สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดใส่เครื่องหมาย / ลงในช่อง [ ] หน้าข้อความตามที่เป็นจริงที่เกี่ยวกับท่าน

## 1. เพศ

[ ] ชาย

[ ] หญิง

## 2. ประสบการณ์ในการสอน

[ ] 1-5 ปี

[ ] 6-10 ปี

[ ] 11-15 ปี

[ ] 16 ปีขึ้นไป

## 3. ตำแหน่งงาน

[ ] ผู้บริหารสถานศึกษา

[ ] ข้าราชการครู



## ตอนที่ 2

## ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21

## คำชี้แจง

โปรดใส่เครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างทางขวามือตามความคิดเห็นของท่าน ว่าทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในอำเภอแม่ลาว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 อยู่ในระดับใด ตามเกณฑ์ที่กำหนด ดังนี้

- 5 หมายถึง ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในระดับมาก
- 3 หมายถึง ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในระดับน้อย
- 1 หมายถึง ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในระดับน้อยที่สุด

## ตัวอย่างการตอบแบบสอบถามตอนที่ 2

ที่	ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21	ระดับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา				
		5	4	3	2	1
0	ผู้บริหารคอยให้คำแนะนำและช่วยเหลือในการทำงานของครู.....		✓			

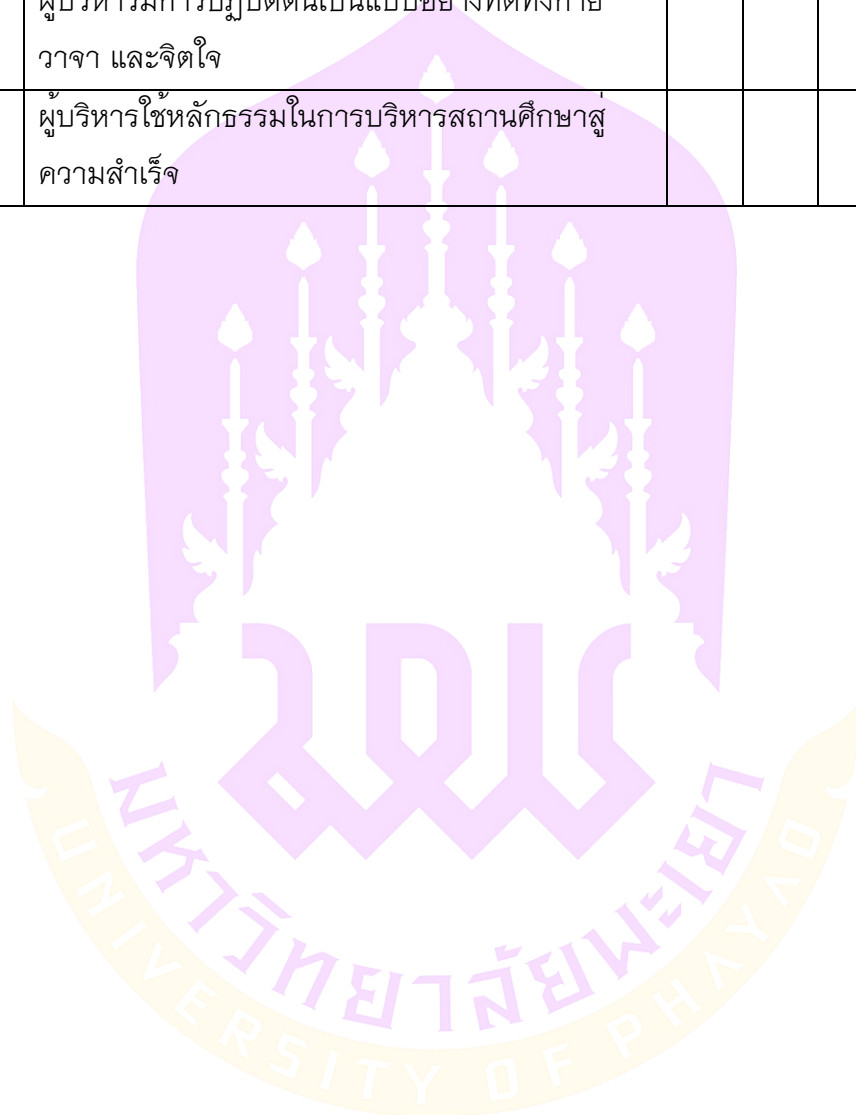
คำอธิบาย จากข้อ 0 ผู้ตอบแบบสอบถามใส่เครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาระดับ 4 แปลว่า ผู้บริหารคอยให้คำแนะนำและช่วยเหลือในการทำงานของครูอยู่ในระดับมาก

ที่	ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา ในศตวรรษที่ 21	ระดับทักษะของ ผู้บริหารสถานศึกษา				
		5	4	3	2	1
<b>ทักษะด้านเทคโนโลยี (Technology Skills)</b>						
1	ผู้บริหารสามารถค้นหาข้อมูลสารสนเทศที่เป็นปัจจุบันทันสมัยได้					
2	ผู้บริหารสามารถค้นหาข้อมูลสารสนเทศมาจากแหล่งอ้างอิงที่เชื่อถือได้					
3	ผู้บริหารสามารถใช้เทคโนโลยีเผยแพร่ข้อมูลที่มีประโยชน์ให้แก่ผู้อื่น					
4	ผู้บริหารเข้าใจสภาพการณ์เป็นอย่างดีจากการใช้เทคโนโลยีในการวิเคราะห์ข้อมูลต่าง ๆ ขององค์การ					
5	ผู้บริหารใช้เทคโนโลยีเป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูลอย่างเป็นระบบ					
6	ผู้บริหารสามารถใช้ข้อมูลที่จัดเก็บอย่างเป็นระบบไว้มานำใช้ได้อย่างสะดวกและรวดเร็ว โดยใช้เทคโนโลยี					
7	ผู้บริหารส่งเสริมให้มีการใช้เทคโนโลยีมาช่วยในการบริหารจัดการภายในสถานศึกษา					
8	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูใช้เทคโนโลยีในการจัดการเรียนการสอนอย่างสม่ำเสมอ					
9	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูใช้สื่อเทคโนโลยีในการติดต่อสื่อสารภายในสถานศึกษา					
10	ผู้บริหารสามารถใช้สื่อเทคโนโลยีในการติดต่อสื่อสารภายในและภายนอกสถานศึกษา					
11	ผู้บริหารใช้เทคโนโลยีในการบริหารสถานศึกษาทำให้งานการปฏิบัติงานต่าง ๆ ในการบริหาร					
<b>ทักษะด้านความคิดสร้างสรรค์ (Creativity Skills)</b>						
1	ผู้บริหารมีความเชี่ยวชาญในการนำความรู้สมัยใหม่มาพัฒนาการบริหารโรงเรียน					

ที่	ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา ในศตวรรษที่ 21	ระดับทักษะของ ผู้บริหารสถานศึกษา				
		5	4	3	2	1
2	ผู้บริหารสามารถนำประสบการณ์การทำงานมาใช้พัฒนาแนวทางการบริหารงานในรูปแบบใหม่					
3	ผู้บริหารมีความคิดแปลกใหม่กล้าที่จะลงมือทำในสิ่งที่จะนำมาใช้ในการเปลี่ยนแปลงและเป็นความคิดที่มีเหตุผลก่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กร					
4	ผู้บริหารเป็นผู้ที่มีความกล้าแสดงออกและกล้าที่จะเผชิญปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นอย่างสม่ำเสมอ					
5	ผู้บริหารเป็นผู้ที่มีความสามารถในการคิดนอกกรอบที่ทำให้เกิดการพัฒนาย่างสร้างสรรค์					
6	ผู้บริหารสามารถแก้ไขปัญหาได้อย่างสร้างสรรค์ บรรลุเป้าหมายตามที่กำหนด					
<b>ทักษะดานนวัตกรรม (Innovative Skills)</b>						
1	ผู้บริหารบริหารงานโดยเน้นการลงมือปฏิบัติใหม่มีประสิทธิภาพ					
2	ผู้บริหารเปิดใจกว้างยอมรับมุมมองใหม่ของโลก					
3	ผู้บริหารสามารถเปลี่ยนวิกฤตให้เป็นโอกาสอย่างสร้างสรรค์					
4	ผู้บริหารมีการปรับปรุงพัฒนางานโดยการนำรูปแบบและวิธีการใหม่ ๆ มาใช้อยู่เสมอ					
5	ผู้บริหารมีการพัฒนาตนเอง ในการนำเทคนิคใหม่ ๆ มาใช้ในการปฏิบัติอย่างสร้างสรรค์					
6	ผู้บริหารสามารถสร้างรูปแบบและวิธีการบริหารที่เป็นประโยชน์ต่อการจัดการศึกษา					
<b>ทักษะดานการทำงานเป็นทีม (Teamwork Skills)</b>						
1	ผู้บริหารมีการสื่อสารเป้าหมายในการการทำงานให้กับเพื่อนร่วมงานที่ชัดเจน					

ที่	ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา ในศตวรรษที่ 21	ระดับทักษะของ ผู้บริหารสถานศึกษา				
		5	4	3	2	1
2	ผู้บริหารมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีในการติดต่อสื่อสารการทำงานกับเพื่อนร่วมงาน					
3	ผู้บริหารมีการสนับสนุน ช่วยเหลือผู้ร่วมงานในการทำงานอย่างสม่ำเสมอ					
4	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนร่วมได้แสดงความคิดเห็นในการทำงานร่วมกัน					
5	ผู้บริหารใช้การมีส่วนร่วม ในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในองค์กรอย่างทันท่วงที					
6	ผู้บริหารสามารถปรับเปลี่ยนบทบาทในการทำงานร่วมกับผู้อื่นทั้งเป็นผู้นำและผู้ตามที่ดีได้					
7	ผู้บริหารทำงานด้วยความเต็มใจเพื่อให้เกิดความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ					
<b>ทักษะด้านคุณธรรม จริยธรรม (Ethics and Moral Skills)</b>						
1	ผู้บริหารส่งเสริม และสนับสนุนให้ครูและบุคลากรอื่น ๆ ใช้หลักธรรมในการดำรงชีวิต และปฏิบัติตนเป็นคนดี					
2	ผู้บริหารเป็นผู้ที่มีความกตัญญูตเวทีทั้งต่อครอบครัวและสังคม					
3	ผู้บริหารเป็นผู้ที่มีความขยันในการทำงานอย่างเต็มความสามารถ					
4	ผู้บริหารเป็นผู้ที่มีความประหยัดมัธยัสถ์เป็นแบบอย่างที่ดีให้กับผู้อื่น					
5	ผู้บริหารเป็นผู้ที่มีความซื่อสัตย์สุจริตในการทำงาน					
6	ผู้บริหารสามารถสร้างวินัยให้กับบุคลากรในสถานศึกษา					
7	ผู้บริหารเป็นผู้ที่มีน้ำใจให้กับผู้อื่นอย่างสม่ำเสมอ					

ที่	ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา ในศตวรรษที่ 21	ระดับทักษะของ ผู้บริหารสถานศึกษา				
		5	4	3	2	1
8	ผู้บริหารมีจิตสำนึกที่ดีและมีความรับผิดชอบ					
9	ผู้บริหารมีการปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีทั้งกาย วาจา และจิตใจ					
10	ผู้บริหารใช้หลักธรรมในการบริหารสถานศึกษาสู่ ความสำเร็จ					





## ภาคผนวก ค ดัชนีความสอดคล้องของแบบสอบถาม

### แบบประเมินผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

เรื่อง ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในอำเภอแม่ลาว สังกัดสำนักงาน  
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2

#### คำชี้แจง

1. แบบสอบถามฉบับนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาทักษะของผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 ในอำเภอแม่ลาว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2
2. แบบสอบถามฉบับนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ ตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยวิเคราะห์ค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ (IOC: Index of Item Objective Congruence) จากผู้เชี่ยวชาญ เพื่อนำข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญไปปรับปรุงแบบสอบถามให้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น
3. แบบสอบถามแบ่งออกเป็น 2 ตอน คือ  
**ตอนที่ 1** ข้อมูลด้านสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม  
**ตอนที่ 2** แบบสอบถามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูเกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในอำเภอแม่ลาว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 ในทักษะ 5 ด้าน ได้แก่ ด้านที่ 1 ทักษะด้านเทคโนโลยี ด้านที่ 2 ด้านความคิดสร้างสรรค์ ด้านที่ 3 ทักษะด้านนวัตกรรม ด้านที่ 4 ทักษะด้านการทำงานเป็นทีม และด้านที่ 5 ทักษะด้านคุณธรรมจริยธรรม
4. ขอความกรุณาผู้เชี่ยวชาญในการพิจารณาว่าแบบสอบถามมีความสอดคล้องระหว่างระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์หรือไม่ ด้วยการทำเครื่องหมาย ✓ ในช่องความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญของข้อคำถามแต่ละข้อ

#### เกณฑ์การให้คะแนน

- +1 หมายถึง แน่ใจว่าข้อคำถามวัดได้ตรงตามวัตถุประสงค์
- 0 หมายถึง ไม่แน่ใจว่าข้อคำถามตรงตามวัตถุประสงค์
- 1 หมายถึง แน่ใจว่าข้อคำถามวัดได้ไม่ตรงตามวัตถุประสงค์

นางประทีปทิพย์ สลีสงสม  
หลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา  
มหาวิทยาลัยพะเยา (วิทยาเขตเชียงราย)



## ตอนที่ 1

## สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดใส่เครื่องหมาย ✓ ลงในช่องความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ

ข้อ	ข้อคำถาม	คะแนน ผู้เชี่ยวชาญ			รวม	ค่า IOC	สรุปผล
		1	2	3			
1.	เพศของผู้ตอบแบบสอบถาม ชาย หญิง	+1	+1	+1	3	1.0	สอดคล้อง
2.	ประสบการณ์ในการสอน 1-5 ปี 6-10 ปี 11-15 ปี 16 ปีขึ้นไป	+1	+1	+1	3	1.0	สอดคล้อง
3.	ตำแหน่งปัจจุบัน ผู้บริหารสถานศึกษา ข้าราชการครู	+1	+1	+1	3	1.0	สอดคล้อง

**ตอนที่ 2** แบบสอบถามความคิดเห็นของผู้บริหารและครู เกี่ยวกับทักษะของผู้บริหาร  
สถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในอำเภอแม่ลาว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา  
เชียงราย เขต 2

ข้อ	ข้อความ	คะแนน ผู้เชี่ยวชาญ			รวม	ค่า IOC	สรุปผล
		1	2	3			
<b>ทักษะด้านเทคโนโลยี (Technology Skills)</b>							
1	ผู้บริหารสามารถค้นหาข้อมูลสารสนเทศที่เป็นปัจจุบันทันสมัยได้	+1	+1	+1	3	1.0	สอดคล้อง
2	ผู้บริหารสามารถค้นหาข้อมูลสารสนเทศมาจากแหล่งอ้างอิงที่เชื่อถือได้	+1	+1	+1	3	1.0	สอดคล้อง
3	ผู้บริหารสามารถใช้เทคโนโลยีเผยแพร่ข้อมูลที่มีประโยชน์ให้แก่ผู้อื่น	+1	+1	+1	3	1.0	สอดคล้อง
4	ผู้บริหารเข้าใจสภาพการณ์เป็นอย่างดีจากการใช้เทคโนโลยีในการวิเคราะห์ข้อมูลต่างๆ ขององค์กร	+1	0	+1	2	0.67	สอดคล้อง
5	ผู้บริหารใช้เทคโนโลยีเป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูลอย่างเป็นระบบ	+1	+1	+1	3	1.0	สอดคล้อง
6	ผู้บริหารสามารถใช้ข้อมูลที่จัดเก็บอย่างเป็นระบบไว้มายังได้อย่างสะดวกและรวดเร็ว โดยใช้เทคโนโลยี	+1	+1	+1	3	1.0	สอดคล้อง
7	ผู้บริหารส่งเสริมให้มีการใช้เทคโนโลยีมาช่วยในการบริหารจัดการภายในสถานศึกษา	+1	+1	+1	3	1.0	สอดคล้อง
8	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูใช้เทคโนโลยีในการจัดการเรียนการสอนอย่างสม่ำเสมอ	+1	+1	+1	3	1.0	สอดคล้อง
9	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูใช้สื่อเทคโนโลยีในการติดต่อสื่อสารภายในสถานศึกษา	+1	+1	+1	3	1.0	สอดคล้อง
10	ผู้บริหารสามารถใช้สื่อเทคโนโลยีในการติดต่อสื่อสารภายในและภายนอกสถานศึกษา	0	+1	+1	2	0.67	สอดคล้อง

ข้อ	ข้อความ	คะแนน			รวม	ค่า IOC	สรุปผล
		1	2	3			
11	ผู้บริหารใช้เทคโนโลยีในการบริหารสถานศึกษา ทำให้ลดการใช้ปัจจัยต่าง ๆ ในการบริหาร	+1	0	+1	2	0.67	สอดคล้อง
<b>ทักษะด้านความคิดสร้างสรรค์ (Creativity Skills)</b>							
1	ผู้บริหารมีความเชี่ยวชาญในการนำความรู้สมัยใหม่มาพัฒนาการบริหารโรงเรียน	+1	+1	+1	3	1.0	สอดคล้อง
2	ผู้บริหารสามารถนำประสบการณ์การทำงานมาใช้พัฒนาแนวทางการบริหารงานในรูปแบบใหม่	+1	+1	+1	3	1.0	สอดคล้อง
3	ผู้บริหารมีความคิดแปลกใหม่กล้าที่จะลงมือทำในสิ่งที่จะนำมาใช้ในการเปลี่ยนแปลงและเป็นความคิดที่มีเหตุผลก่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กร	+1	+1	+1	3	1.0	สอดคล้อง
4	ผู้บริหารเป็นผู้ที่มีความกล้าแสดงออกและกล้าที่จะเผชิญปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นอย่างสม่ำเสมอ	+1	+1	+1	3	1.0	สอดคล้อง
5	ผู้บริหารเป็นผู้ที่มีความสามารถในการคิดนอกกรอบที่ทำให้เกิดการพัฒนาย่างสร้างสรรค์	+1	+1	+1	3	1.0	สอดคล้อง
6	ผู้บริหารสามารถแก้ไขปัญหาได้อย่างสร้างสรรค์ บรรลุเป้าหมายตามที่กำหนด	+1	+1	+1	3	1.0	สอดคล้อง
<b>ทักษะด้านนวัตกรรม (Innovative Skills)</b>							
1	ผู้บริหารบริหารงานโดยเน้นการลงมือปฏิบัติให้มีประสิทธิภาพ	+1	+1	+1	3	1.0	สอดคล้อง
2	ผู้บริหารเปิดใจกว้างยอมรับมุมมองใหม่ของโลก	+1	+1	+1	3	1.0	สอดคล้อง
3	ผู้บริหารสามารถเปลี่ยนวิกฤตให้เป็นโอกาสอย่างสร้างสรรค์	+1	+1	+1	3	1.0	สอดคล้อง
4	ผู้บริหารมีการปรับปรุงพัฒนางานโดยการนำรูปแบบและวิธีการใหม่ ๆ มาใช้อยู่เสมอ	0	+1	+1	2	0.67	สอดคล้อง

ข้อ	ข้อคำถาม	คะแนน			รวม	ค่า IOC	สรุปผล
		ผู้เชี่ยวชาญ 1	2	3			
5	ผู้บริหารมีการพัฒนาตนเอง ในการนำเทคนิคใหม่ ๆ มาใช้ในการปฏิบัติอย่างสร้างสรรค์	+1	+1	+1	3	1.0	สอดคล้อง
6	ผู้บริหารสามารถสร้างรูปแบบและวิธีการบริหารที่เป็นประโยชน์ต่อการจัดการศึกษา	+1	+1	+1	3	1.0	สอดคล้อง
<b>ทักษะการทำงานเป็นทีม (Teamwork Skills)</b>							
1	ผู้บริหารมีการสื่อสารเป้าหมายในการการทำงานให้กับเพื่อนร่วมงานที่ชัดเจน	+1	0	+1	2	0.67	สอดคล้อง
2	ผู้บริหารมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีในการติดต่อสื่อสารการทำงานกับเพื่อนร่วมงาน	+1	+1	+1	3	1.0	สอดคล้อง
3	ผู้บริหารมีการสนับสนุน ช่วยเหลือผู้ร่วมงานในการทำงานอย่างสม่ำเสมอ	+1	+1	+1	3	1.0	สอดคล้อง
4	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนร่วมได้แสดงความคิดเห็นในการทำงานร่วมกัน	+1	+1	+1	3	1.0	สอดคล้อง
5	ผู้บริหารใช้การมีส่วนร่วม ในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในองค์กรอย่างทันท่วงที	+1	+1	+1	3	1.0	สอดคล้อง
6	ผู้บริหารสามารถปรับเปลี่ยนบทบาทในการทำงานร่วมกับผู้อื่นทั้งเป็นผู้นำและผู้ตามที่ดีได้	+1	+1	+1	3	1.0	สอดคล้อง
7	ผู้บริหารทำงานด้วยความเต็มใจเพื่อให้เกิดความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ	+1	+1	+1	3	1.0	สอดคล้อง
<b>ทักษะด้านคุณธรรม จริยธรรม (Ethics and Moral Skills)</b>							
1	ผู้บริหารส่งเสริม และสนับสนุนให้ครูและบุคลากรอื่น ๆ ใช้หลักธรรมในการดำรงชีวิต และปฏิบัติตนเป็นคนดี	+1	+1	+1	3	1.0	สอดคล้อง
2	ผู้บริหารเป็นผู้ที่มีความกตัญญูกตเวทีทั้งต่อครอบครัวและสังคม	0	+1	+1	2	0.67	สอดคล้อง



ข้อ	ข้อความ	คะแนน			รวม	ค่า IOC	สรุปผล
		ผู้เชี่ยวชาญ 1	2	3			
3	ผู้บริหารเป็นผู้ที่มีความขยันในการทำงานอย่างเต็มความสามารถ	+1	+1	+1	3	1.0	สอดคล้อง
4	ผู้บริหารเป็นผู้ที่มีความประหยัคมัธยัสถ์เป็นแบบอย่างที่ดีให้กับผู้อื่น	+1	+1	+1	3	1.0	สอดคล้อง
5	ผู้บริหารเป็นผู้ที่มีความซื่อสัตย์สุจริตในการทำงาน	+1	+1	+1	3	1.0	สอดคล้อง
6	ผู้บริหารสามารถสร้างวินัยให้กับบุคลากรในสถานศึกษา	+1	+1	+1	3	1.0	สอดคล้อง
7	ผู้บริหารเป็นผู้ที่มีน้ำใจให้กับผู้อื่นอย่างสม่ำเสมอ	+1	+1	+1	3	1.0	สอดคล้อง
8	ผู้บริหารมีจิตสำนึกที่ดีและมีความรับผิดชอบ	+1	0	+1	2	0.67	สอดคล้อง
9	ผู้บริหารมีการปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีทั้งกาย วาจา และจิตใจ	+1	0	+1	2	0.67	สอดคล้อง
10	ผู้บริหารใช้หลักธรรมในการบริหารสถานศึกษาสู่ความสำเร็จ	+1	+1	+1	3	1.0	สอดคล้อง



ประวัติผู้วิจัย

มหาวิทยาลัยพะเยา

UNIVERSITY OF PHAYAO

## ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ-สกุล	ประทีนทิพย์ สลีสองสม
วัน เดือน ปี เกิด	22 มกราคม 2517
สถานที่เกิด	จังหวัดเชียงราย
วุฒิการศึกษา	พ.ศ. 2552 ศศ.ม. (ภาษาอังกฤษ), มหาวิทยาลัยนเรศวร, จังหวัดพิษณุโลก พ.ศ. 2548 ศศ.บ. (ภาษาอังกฤษ), สถาบันราชภัฏลำปาง, จังหวัดลำปาง
ที่อยู่ปัจจุบัน	370/5 หมู่ 4 ตำบลริมกก อำเภอเมืองเชียงราย จังหวัดเชียงราย
ผลงานตีพิมพ์	ประทีนทิพย์ สลีสองสม. (ผู้บรรยาย). (17-23 เมษายน 2565). ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในอำเภอแม่ลาว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 ในการประชุมวิชาการบัณฑิตศึกษา ครั้งที่ 8 (หน้า 624-638). พะเยา: กองบริหารงานวิจัย มหาวิทยาลัยพะเยา.

