

แนวทางพัฒนาทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1

วุฒิศักดิ์ คำมา

การศึกษาครั้งนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร  
ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา  
มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร  
พ.ศ. 2567

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร

ชื่อการศึกษา **ค้นคว้าอิสระ** แนวทางพัฒนาทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1

ชื่อผู้วิจัย นายวุฒิสักดิ์ คำมา รหัสนักศึกษ 644140123

ปริญญา ครุศาสตรมหาบัณฑิต (การบริหารการศึกษา)

อาจารย์ที่ปรึกษา รองศาสตราจารย์ ดร.ภูมิพัฒน์ รักพรหมงคล ปีการศึกษา 2566

### บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 (2) เปรียบเทียบทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 จำแนกตามขนาดสถานศึกษา และ (3) หาแนวทางพัฒนาทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย จำนวน 285 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม มีค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) อยู่ระหว่าง 0.80-1.00 และค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.992 ผู้ให้ข้อมูลประกอบด้วย ผู้เชี่ยวชาญในด้านการบริหารสถานศึกษาที่ประสบความสำเร็จ จำนวน 17 ท่าน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ หาค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) การแจกแจงความถี่ (f) ร้อยละ (%) จัดลำดับ และการหาค่าความแปรปรวนทางเดียว F-test (One Way ANOVA)

ผลการวิจัยพบว่า (1) ทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 โดยรวมและรายด้าน โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับสูงที่สุด คือ มนุษย์สัมพันธ์ และด้านที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับต่ำที่สุด คือ การคิดสร้างสรรค์ ตามลำดับ (2) การเปรียบเทียบทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 จำแนกตามขนาดของสถานศึกษาพบว่า ไม่แตกต่างกัน (3) แนวทางพัฒนาทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 ตามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ พบว่า 1) เขตพื้นที่การศึกษาควรจัดอบรมเพื่อพัฒนาทักษะการสื่อสารภาษาอังกฤษของผู้บริหารสถานศึกษา 2) ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมความร่วมมือ สนับสนุนระหว่างหน่วยงานภายนอกเพื่อการจัดการศึกษา 3) ผู้บริหารสถานศึกษาควรมอบหมายงานที่ทำภายใต้ตรงความสามารถของแต่ละคน 4) เขตพื้นที่การศึกษาควรจัดอบรมพัฒนาและให้ความรู้ด้านการใช้เทคโนโลยีและดิจิทัลสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา 5) เขตพื้นที่การศึกษาควรจัดอบรมพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาให้มีความสามารถในการสร้างทีมงาน เปิดโอกาสให้บุคลากรร่วมกำหนดเป้าหมาย และวิสัยทัศน์ให้เหมาะสมกับสภาพการณ์การเปลี่ยนแปลง

**คำสำคัญ :** แนวทางพัฒนา, ทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21, ผู้บริหารสถานศึกษา

**Independent Study Title:** Guideline Development of 21<sup>st</sup> Century Administrative Skills of School Administrators under Phichit Primary Educational Service Area Office 1.

**Researcher:** Mr. Whuttisak Camma; **Student ID:** 644140123;

**Degree:** Master of Educational Administration (Educational Administration);

**Advisors:** Dr. Poompipat Rukponmongkol, Associate Professor; **Academic Year:** 2023

### Abstract

The purposes of this research were (1) to study 21<sup>st</sup> century administrative skills of school administrators under Phichit Primary Educational Service Area Office 1, (2) to compare 21<sup>st</sup> century administrative skills of school administrators under Phichit Primary Educational Service Area Office 1 classified by school size, and (3) to find the guidelines to develop 21<sup>st</sup> century administrative skills of school administrators under Phichit Primary Educational Service Area Office 1.

The samples consisted of 285 persons. The research instrument was a questionnaire indicating Item Objective Congruence Index between 0.80-1.00 and reliability index was at 0.992. Another respondents consisted of 17 experts in successful administration under Phichit Primary Educational Service Area Office 1 and 2. Another research instrument was structured-interview. The data were analyzed using mean, standard deviation, frequency distribution, percentage, rank ordering, and F-test (One Way ANOVA).

The results revealed that (1) In general and each aspect, 21<sup>st</sup> century administrative skills of school administrators under Phichit Primary Educational Service Area Office 1 were at the high levels. When considering each aspect, it was found that the highest mean was human relationship. The lowest mean was creative thinking. (2) The comparison of 21<sup>st</sup> century administrative skills of school administrators under Phichit Primary Educational Service Area Office 1 classified by school size, it was found that there was no difference. (3) The guideline for the development of 21<sup>st</sup> century administrative skills of school administrators under Phichit Primary Educational Service Area Office 1, the experts suggested that 1) The Educational Service Office should have trainings for English communication for school administrators. 2) School administrators should support the cooperation of external organization for educational management. 3) School administrators should assign jobs to be proper with personnel's abilities. 4) The Educational Service Area Office should set trainings of technology and digital implementation for school administrators. 5) The Educational Service Area Office should train school administrators for team working and allow personnel to participate in setting goals and visions of organizations.

**Keywords:** Guidelines, 21<sup>st</sup> Century Administrative Skills, School Administrators

## กิตติกรรมประกาศ

การศึกษาค้นคว้าอิสระฉบับนี้สำเร็จด้วยดี ด้วยการได้รับความกรุณาจากอาจารย์ที่ปรึกษา  
รองศาสตราจารย์ ดร.ภูมิพิพัฒน์ รักพรหมงคล ซึ่งเป็นผู้ควบคุมการค้นคว้าอิสระ ที่ให้คำปรึกษาและ  
ช่วยเหลือคำแนะนำอย่างดียิ่ง ซึ่งทำให้ผู้วิจัยได้รับแนวทางในการศึกษาค้นคว้าหาความรู้และ  
ประสบการณ์ในการทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ ขอขอบพระคุณอย่างสูง

ขอขอบพระคุณผู้เชี่ยวชาญทุกท่านที่ให้ความอนุเคราะห์เสียเวลาในการตรวจคุณภาพ  
เครื่องมือและให้ข้อชี้แจงในการศึกษาค้นคว้าอิสระครั้งนี้ วิทยานิพนธ์ที่ปรากฏในการศึกษาค้นคว้าอิสระ  
ฉบับนี้ ประกอบด้วย ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประจวบ ขวัญมั่น อาจารย์ประจำสาขาวิชาการบริหาร  
การศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร ดร.พฤษภูมิพล พฤษภูมิกุล อาจารย์ประจำ  
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร ผู้ช่วยศาสตราจารย์  
ดร.จารุพันธ์ ขวัญแน่น อาจารย์ประจำสาขาวิชาการวัดและประเมินผลและวิจัยทางการศึกษา  
คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร ว่าที่พันตรีสุวิศิษฏ์ กันทา รองผู้อำนวยการ  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 นางภัทรวรรณ ภูมินทอง ผู้อำนวยการ  
กลุ่มนิเทศ ติดตาม และประเมินผลการจัดการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร  
เขต 1

ขอขอบพระคุณผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่าน ที่กรุณาให้ความอนุเคราะห์ในการสัมภาษณ์เพื่อหา  
แนวทางพัฒนาทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 รวมทั้งให้ข้อเสนอแนะที่มีคุณค่าอย่างยิ่ง  
ในการปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ

ขอขอบพระคุณ คุณพ่อ คุณแม่ ครอบครัว และกัลยาณมิตรทั้งหลาย ที่มีส่วนในการ  
ช่วยเหลือสนับสนุนและให้กำลังใจมาโดยตลอด และสุดท้ายขอขอบคุณเพื่อร่วมรุ่น สาขาบริหาร  
การศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร ทุกท่านที่ให้ความช่วยเหลือจนการศึกษาค้นคว้าอิสระนี้  
สำเร็จลุล่วงด้วยดี

คุณค่าและประโยชน์อันเกิดจากการศึกษาค้นคว้าอิสระฉบับนี้ ผู้วิจัยขอน้อมบูชาในพระคุณ  
ของบิดามารดา คุณอาจารย์ ตลอดจนผู้มีพระคุณทุกท่าน ที่ได้ให้ความอนุเคราะห์และสนับสนุน  
การทำการศึกษาค้นคว้าอิสระจนประสบความสำเร็จ

วุฒิสักดิ์ คำมา

## สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ค
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	ง
กิตติกรรมประกาศ.....	จ
สารบัญ.....	ฉ
สารบัญตาราง.....	ฌ
สารบัญภาพ.....	ฎ
บทที่	
1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	5
สมมติฐานการวิจัย.....	6
ขอบเขตของการวิจัย.....	6
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	8
ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย.....	10
2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	11
หลักการ ทฤษฎี การบริหารสถานศึกษา.....	11
แนวคิดเกี่ยวกับทักษะการบริหารสถานศึกษา.....	17
บริบทสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1.....	51
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	55
กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	60

## สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
3	62
วิธีดำเนินการวิจัย.....	
ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาและเปรียบเทียบทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา พิจิตร เขต 1.....	62
ขั้นตอนที่ 2 การหาแนวทางพัฒนาทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา พิจิตร เขต 1.....	67
4	70
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	70
ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐาน.....	71
ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1.....	72
ตอนที่ 3 ผลการเปรียบเทียบทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 จำแนกตามขนาดสถานศึกษา.....	80
ตอนที่ 4 ผลการหาแนวทางพัฒนาทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1.....	82
5	87
สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	
สรุปผลการวิจัย.....	88
อภิปรายผลการวิจัย.....	91
ข้อเสนอแนะ.....	96

## สารบัญ (ต่อ)

หน้า

บรรณานุกรม.....	98
ภาคผนวก.....	104
ภาคผนวก ก เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	105
ภาคผนวก ข ผลการหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ของแบบสอบถาม.....	119
ภาคผนวก ค ผลการหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม.....	126
ภาคผนวก ง รายชื่อผู้เชี่ยวชาญในการสัมภาษณ์.....	128
ภาคผนวก จ หนังสือขอความอนุเคราะห์.....	131
ประวัติย่อของผู้วิจัย.....	135

## สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
1	แสดงการสังเคราะห์ตัวแปรทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา..... 40
2	แสดงจำนวนครู นักเรียน ห้องเรียน แยกตามประเภทและขนาดโรงเรียน..... 54
3	แสดงจำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง..... 63
4	แสดงจำนวนและร้อยละข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม..... 71
5	แสดงทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 โดยรวมและรายด้าน..... 73
6	แสดงทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 ด้านการสื่อสาร..... 73
7	แสดงทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 ด้านมนุษยสัมพันธ์..... 75
8	แสดงทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 ด้านการคิดสร้างสรรค์..... 76
9	แสดงทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 ทักษะด้านการใช้เทคโนโลยีและดิจิทัล..... 78
10	แสดงทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 ด้านวิสัยทัศน์..... 79
11	แสดงผลการเปรียบเทียบทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา..... 81
12	แสดงแนวทางพัฒนาทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 ด้านการสื่อสาร..... 82

## สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
13 แสดงแนวทางพัฒนาทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 ด้านมนุษยสัมพันธ์.....	83
14 แสดงแนวทางพัฒนาทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 ด้านการคิดสร้างสรรค์.....	84
15 แสดงแนวทางพัฒนาทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 ด้านการใช้เทคโนโลยีและดิจิทัล.....	85
16 แสดงแนวทางพัฒนาทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 ด้านวิสัยทัศน์.....	86

## สารบัญภาพ

ภาพที่	หน้า
1 แสดงกรอบแนวคิดในการวิจัย.....	61

มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร

# บทที่ 1

## บทนำ

### ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

จากสภาวะการณ์เปลี่ยนแปลงในโลก ที่นานาประเทศทั่วโลกต้องใช้กลยุทธ์ต่างๆ ทั้งในด้านความร่วมมือ และการแข่งขันด้านสินค้าและบริการ เพื่อความอยู่รอดและผลประโยชน์ของประเทศ โดยเฉพาะการก้าวเข้าสู่ประชาคมอาเซียน ที่มี การเปิดเสรีด้านการค้าและบริการ เป็นเหตุผลสำคัญประการหนึ่งที่ประเทศทั่วโลก กำลังตระหนักถึงการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ที่จำเป็นต้องเร่งพัฒนากำลังคนให้มีคุณภาพเทียบมาตรฐานสากลและกลไกที่สำคัญอย่างหนึ่ง ในการพัฒนากำลังคนสู่มาตรฐานสากล คือ การพัฒนาระบบการศึกษาซึ่งเป็นรากฐาน เป็นแนวคิดสำคัญ ในการเชื่อมโยงและสร้างความร่วมมือระหว่างการศึกษา กับทุกภาคส่วนได้ อีกทั้งการศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัย ยังส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้ตลอดชีวิตตามทักษะในศตวรรษที่ 21 เพื่อให้คนไทยที่มีความรู้ความสามารถตรงตามความต้องการของตลาดแรงงานทั้งในระดับประเทศ และระดับนานาชาติ รวมทั้งการมองเห็นถึงเส้นทางการเรียนรู้และความก้าวหน้าอย่างชัดเจน (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2560, หน้า 96)

ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ.2561-2580) สาระสำคัญของกรอบยุทธศาสตร์กำหนด วิสัยทัศน์ประเทศ มีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศพัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง โดยมียุทธศาสตร์สำคัญ ได้แก่ 1) ยุทธศาสตร์ด้านความมั่นคง 2) ยุทธศาสตร์การสร้างความสามารถในการแข่งขัน 3) ยุทธศาสตร์การพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพคน 4) ยุทธศาสตร์ด้านการสร้างโอกาสความเสมอภาคและเท่าเทียมกันทางสังคม 5) ยุทธศาสตร์ด้านการสร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม และ 6) ยุทธศาสตร์ด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาจัดอยู่ในยุทธศาสตร์การพัฒนา และเสริมสร้างศักยภาพมนุษย์ พัฒนาและยกระดับผลิตภาพแรงงานเพื่อส่งเสริมขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ การพัฒนาคนตลอดช่วงชีวิตให้สนับสนุนการเจริญเติบโตของประเทศ โดยพัฒนาเริ่มตั้งแต่ในครรภ์และต่อเนื่องไปตลอดช่วงชีวิตให้มีคุณภาพ เท่าเทียมและทั่วถึง โดยการปฏิรูป โครงสร้างและระบบบริหารจัดการการศึกษาในทุกกระดับ การเข้าถึงการศึกษาอย่างเท่าเทียม และทั่วถึง และการยกระดับสถาบันการศึกษา ในสาขาที่มีความเชี่ยวชาญสู่ความเป็นเลิศ ปฏิรูป

การคลัง ด้านการศึกษาเพื่อเพิ่มคุณภาพและประสิทธิภาพการจัดการศึกษา ส่งเสริมการมีส่วนร่วมจากภาคเอกชนในการจัดการศึกษา ปรับระบบการผลิตและพัฒนาคุณผู้สอน พัฒนาระบบการประเมินและการรับรองคุณภาพรวมทั้งให้มีการปฏิรูประบบการเรียนรู้ (สำนักงานเลขาธิการของคณะกรรมการการอุดมศึกษา, 2561, หน้า 4-37)

แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566-2570) เป็นกลไกที่สำคัญในการแปลงยุทธศาสตร์ชาติไปสู่การปฏิบัติ ซึ่งเป็นการพัฒนาประเทศในช่วง 5 ปี ที่สองของยุทธศาสตร์ชาติเพื่อให้ก้าวข้ามความท้าทายที่เป็นอุปสรรคต่อการบรรลุเป้าหมาย ตามยุทธศาสตร์ชาติเร่งแก้ไขจุดอ่อนและข้อจำกัดของประเทศที่มีอยู่เดิม รวมทั้งเพิ่มศักยภาพในการรับมือกับความเสี่ยงสำคัญที่มาจาก การเปลี่ยนแปลงบริบททั้งจากภายนอกและภายใน ตลอดจนการเสริมสร้างความสามารถในการสร้างสรรค์ประโยชน์จากโอกาสที่เกิดขึ้นอย่างเหมาะสม โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ พลิกโฉมประเทศไทยสู่ “สังคมก้าวหน้า เศรษฐกิจสร้างมูลค่าอย่างยั่งยืน” และมีเป้าหมายหลักจำนวน 5 ประการ ประกอบด้วย 1) การปรับโครงสร้างการผลิตสู่เศรษฐกิจฐานนวัตกรรม 2) การพัฒนาคนสำหรับโลกยุคใหม่ 3) การมุ่งสู่สังคมแห่งโอกาสและความเป็นธรรม 4) การเปลี่ยนผ่านการผลิตและบริโภคไปสู่ความยั่งยืน 5) การเสริมสร้างความสามารถของประเทศในการรับมือกับการเปลี่ยนแปลงและความเสี่ยงภายใต้บริบทโลกใหม่ โดยสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการมีส่วนเกี่ยวข้องกับเป้าหมายที่ 2 เป็นเป้าหมายหลัก ส่วนเป้าหมายที่ 3 5 และ 4 เป็นเป้าหมายรองตามลำดับ และเพื่อถ่ายทอดเป้าหมาย หลักไปสู่ภาพของการขับเคลื่อนที่ชัดเจน เป็นรูปธรรมจึงได้กำหนดหมุดหมายการพัฒนา จำนวน 13 หมุดหมาย ภารกิจสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการมีส่วนเกี่ยวข้องกับหมุดหมายการพัฒนา จำนวน 5 หมุดหมาย ดังนี้ 1) หมุดหมายที่ 8 ไทยมีพื้นที่และเมืองอัจฉริยะที่น่าอยู่ปลอดภัย เด็ดไต่ได้ อย่างยั่งยืน 2) หมุดหมายที่ 9 ไทยมีความยากจนข้ามรุ่นลดลงและคนไทยทุกคนมีความคุ้มครอง ทางสังคมที่เพียงพอ เหมาะสม 3) หมุดหมายที่ 11 ไทยสามารถลดความเสี่ยงและผลกระทบจากภัยธรรมชาติ และการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ 4) หมุดหมายที่ 12 ไทยมีกำลังคนสมรรถนะสูง มุ่งเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ตอบโจทย์ การพัฒนาแห่งอนาคต 5) หมุดหมายที่ 13 ไทยมีภาครัฐที่ทันสมัย มีประสิทธิภาพและตอบโจทย์ประชาชน (สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2565, หน้า 20-23)

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ ฉบับที่ 4 พ.ศ. 2562 มาตรา 9 กำหนดให้จัดโครงสร้างระบบและกระบวนการจัดการศึกษาโดยยึดหลักการกระจายอำนาจและหลักการมีส่วนร่วมซึ่งเป็นเรื่องทั่วโลกรู้จักให้ความสำคัญและมีความสอดคล้องกับหลักธรรมาภิบาล มาตรา 31 กระทรวงมีอำนาจหน้าที่เกี่ยวกับการส่งเสริมและกำกับดูแลการศึกษาทุกระดับทุกประเภท และการอาชีวศึกษา แต่ไม่รวมถึงการศึกษาระดับอุดมศึกษาที่อยู่ในอำนาจหน้าที่ของกระทรวงอื่นที่มีกฎหมายกำหนดไว้เป็นการเฉพาะ กำหนดนโยบาย แผน และมาตรฐานการศึกษา สนับสนุนทรัพยากร เพื่อการศึกษา

ส่งเสริมและประสานงานการศาสนา ศิลปะ วัฒนธรรม และการกีฬา ทั้งนี้ ในส่วนที่เกี่ยวกับการศึกษา รวมทั้งการติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลการจัดการศึกษา และราชการอื่นตามที่มีกฎหมาย กำหนดให้เป็นอำนาจหน้าที่ของกระทรวงหรือส่วนราชการที่สังกัดกระทรวง มาตรา 35/1 ให้มีคณะกรรมการการอุดมศึกษา มีหน้าที่พิจารณาเสนอนโยบาย แผนพัฒนาและมาตรฐาน การอุดมศึกษาที่สอดคล้องกับความต้องการตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติและแผน การศึกษาแห่งชาติ การสนับสนุนทรัพยากร การติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการจัดการศึกษา ระดับอุดมศึกษา โดยคำนึงถึงความเป็นอิสระและความเป็นเลิศทางวิชาการของสถานศึกษาระดับ ปริญญาตามกฎหมายว่าด้วยการจัดตั้งสถานศึกษาแต่ละแห่งและกฎหมายที่เกี่ยวข้อง (กระทรวงศึกษาธิการ, 2562, หน้า 49-50)

แผนการศึกษาแห่งชาติ (พ.ศ. 2560-2579) การศึกษานั้นเป็นเครื่องมือสำคัญในการพัฒนา บุคคลให้เหมาะสมกับสภาพความเป็นอยู่ในปัจจุบัน และเหมาะสมกับกระแสการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ของโลกศตวรรษที่ 21 เนื่องจากการศึกษานั้นมีความสำคัญ สามารถสร้างความได้เปรียบ เพื่อการแข่งขัน อย่างมั่นคงในเวทีโลกภายใต้ระบบ เศรษฐกิจและสังคมในยุคปัจจุบัน ประเทศต่างๆ ทั่วโลกจึงให้ความสำคัญและทุ่มเทกับการพัฒนา การศึกษาเพื่อพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของตนให้ สามารถก้าวทัน การเปลี่ยนแปลงของระบบเศรษฐกิจ และสังคมของประเทศ ภูมิภาค และของโลก ควบคู่กับอัตลักษณ์ของประเทศ ในส่วนของประเทศไทยได้ให้ความสำคัญกับการจัดการศึกษา การ พัฒนาศักยภาพ ชีตความสามารถของคนไทยให้มีทักษะ ความรู้ความสามารถ มีสมรรถนะที่สะท้อน กับความต้องการของตลาดงานและการพัฒนาประเทศ โดยนำยุทธศาสตร์ชาติ (National Strategy) ได้แก่ วิสัยทัศน์ จุดมุ่งหมาย เป้าหมาย ตัวชี้วัด และยุทธศาสตร์ของแผนการศึกษาแห่งชาติโดย แผนการศึกษาแห่งชาติฉบับนี้ได้กำหนดวิสัยทัศน์ (Vision) ไว้ดังนี้ การเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็ว จึงมี ความจำเป็นต้องปรับเปลี่ยน ให้สนองและรองรับความท้าทาย ที่ประเทศไทยต้องเผชิญ โดยให้ระบบ การศึกษาเป็นกลไกหลักของการขับเคลื่อนประเทศ หรือเรียกว่า “คนไทยทุกคนได้รับการศึกษาและ เรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างมีคุณภาพ ดำรงชีวิต อย่างเป็นสุข สอดคล้องกับหลักปรัชญาของเศรษฐกิจ พอเพียง และการเปลี่ยนแปลงของ โลกศตวรรษที่ 21” (กระทรวงศึกษาธิการ, 2560, หน้า 1-4) บริบทขององค์การที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ดังเช่น สถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ซึ่งเป็น สถานศึกษาในยุคดิจิทัล ผู้บริหารสถานศึกษามีความจำเป็นต้องเข้าใจบริบทของสถานศึกษาในยุคนี้ โดยเฉพาะสภาพแวดล้อมทางเทคโนโลยีที่เป็นทั้งปัจจัยเอื้อ และปัจจัยที่เป็นอุปสรรคในการดำเนิน กิจกรรมต่างๆ ของสถานศึกษาในการจัดการเรียนรู้ให้กับผู้เรียนทั้งการเปลี่ยนแปลงในระดับต่างๆ ที่ส่งผลกระทบต่อการศึกษาของไทย การเปลี่ยนแปลงบริบทของสถานศึกษาในยุคดิจิทัล รวมไปถึง การทำให้ครูยอมรับเทคโนโลยี นวัตกรรม และการเปลี่ยนแปลงต่างๆ นั้นจึงเป็นภารกิจที่สำคัญของ ผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งไม่ใช่เรื่องง่ายโดยเฉพาะการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมของสถานศึกษาที่มี

ความซับซ้อน และมีความท้าทายหลากหลายเหตุผล ผู้บริหารจะต้องให้การยอมรับและนำสิ่งเหล่านั้นมาใช้กับตนเองก่อนที่จะเผยแพร่หรือส่งเสริมให้ครูใช้ในการบูรณาการเข้าสู่สถานศึกษาและห้องเรียนต่อไป (สุกัญญา แซ่มซ้อย, 2561) บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคไร้พรมแดน แม้ว่าจะมีการเคลื่อนไหวในระดับชาติ เกี่ยวกับการบริหารจัดการศึกษาแห่งศตวรรษที่ 21 โดยเฉพาะความก้าวหน้าของเทคโนโลยีดิจิทัลและ การสื่อสารที่ทำให้โลกเชื่อมโยง การศึกษาจึงเป็นเสาหลักของการพัฒนาที่ยั่งยืน โดยจะต้องเน้นทักษะ แห่งศตวรรษที่ 21 เกิดจากการขาดแคลน แรงงานทักษะขั้นสูงซึ่งถือว่าเป็นกำลังสำคัญที่จะขับเคลื่อน ประเทศเข้าสู่โลกในศตวรรษที่ 21 แต่การเคลื่อนไหวในเรื่องดังกล่าว นั้น ยังขาดความต่อเนื่องจริงจัง ของทุกฝ่าย ล้วนสร้างความเสียหายต่อการพัฒนาทุนมนุษย์ของประเทศ ผู้บริหารสถานศึกษาทุกระดับ ต้องดำเนินการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ของสถานศึกษา โดยการสร้างคุณภาพสำหรับอนาคตบนพื้นฐาน ของทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 ตามสถานการณ์โลกปัจจุบัน (ระพีพัฒน์ หาญโสภณ และคนอื่นๆ, 2563, หน้า 164)

จากแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 ดำเนินงานตามนโยบายกระทรวงศึกษาธิการ นโยบายสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้ขับเคลื่อน นโยบายสู่การปฏิบัติ โดยกำหนดทิศทางการพัฒนาการศึกษา กำหนดวิสัยทัศน์ (Vision) คือ “สร้างทุนมนุษย์ สู่วิถีอนาคต วิถีคุณภาพ ตามหลักธรรมาภิบาล” มีการกำหนดพันธกิจไว้ดังนี้ 1) จัดการศึกษาเพื่อพัฒนาศักยภาพและคุณภาพผู้เรียนให้มีสมรรถนะตามหลักสูตรและคุณลักษณะในศตวรรษที่ 21 และเสริมสร้างความมั่นคงของสถาบันหลักของชาติและการปกครองในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข 2) จัดการศึกษาให้ประชากรวัยเรียนทุกคน ได้รับการศึกษาอย่างทั่วถึง เท่าเทียม มีคุณภาพ 3) พัฒนาข้าราชการ ครูและบุคลากรทางการศึกษาให้มีสมรรถนะการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ 4) ประสานส่งเสริมการพัฒนาคุณภาพสถานศึกษาขั้นพื้นฐานให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้สู่เป้าหมายคุณภาพสู่วิถีอนาคต 5) พัฒนาประสิทธิภาพการบริหารสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สถานศึกษา ตามหลักธรรมาภิบาลและขับเคลื่อนการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน สู่วิถีความเป็นเลิศ โดยมีเป้าหมาย เพื่อให้ ผู้เรียนทุกคนได้รับโอกาสในการพัฒนา มีทัศนคติที่ดีต่อบ้านเมือง เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ มีทักษะชีวิต ทักษะอาชีพและมีคุณลักษณะของผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 เป็นพลเมืองและพลโลกที่ดี ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษามีจิตวิญญาณความเป็นครู รู้ทันโลก มีสมรรถนะตามมาตรฐานวิชาชีพ เป็นผู้เชี่ยวชาญและนวัตกรรม (Experts & Innovators) ที่ทำหน้าที่ที่ปรึกษา (Mentors & Coach) สามารถสร้างสถานการณ์และร่วมพัฒนาการเรียนรู้ เป็นผู้นำแห่งการเรียนรู้ และเป็นผู้สร้างแรงบันดาลใจให้ผู้เรียน สถานศึกษาสามารถจัดการศึกษาอย่างมีคุณภาพ เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ สถานศึกษามีห้องเรียนคุณภาพ จัดการเรียนรู้ผ่านการปฏิบัติ (Active Learning) การใช้ STEAM ศึกษา และส่งเสริมความสามารถด้านดิจิทัล (Digital Literacy) ตอบโจทย์

ความต้องการของผู้เรียน ชุมชนสังคมไทยและสังคมโลกได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยปรากฏผล การดำเนินงานด้านโอกาสทางการศึกษา มีการสนับสนุนโอกาสทางการศึกษาให้กับเด็กทุกประเภท ทั้งเด็กปกติ เด็กด้อยโอกาสและผู้ที่มีความต้องการจำเป็นพิเศษ จัดการศึกษาให้กับประชากรวัยเรียน อย่างทั่วถึง ลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษาโดยใช้ระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน ส่งผลให้เด็กสามารถ เข้าเรียนได้และลดปัญหาการออกกลางคันของนักเรียนได้บรรลุเป้าหมายที่กำหนด ด้านคุณภาพ การศึกษา การประเมินคุณลักษณะอันพึงประสงค์ไม่เป็นไปตามมาตรฐานที่สถานศึกษากำหนดไว้ ทั้งในด้านการพัฒนาผู้เรียน การพัฒนาบุคลากร และการพัฒนาองค์การให้มีความทันสมัยในการ จัดการเรียนรู้เพื่อพร้อมรับสภาพการเปลี่ยนแปลงที่มีการแข่งขันทางด้านเทคโนโลยีมากขึ้นในสังคม ปัจจุบัน ซึ่งสาเหตุหลักนั้น เกิดมาจากคุณลักษณะด้านความรู้ความสามารถในการบริหารงานของผู้ไม่ เป็นไปตามวิสัยทัศน์และวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ทำให้องค์กรขาดการพัฒนาคุณภาพให้ทัดเทียมนานา ประเทศในศตวรรษที่ 21 การพัฒนาผู้เรียนไม่บรรลุเป้าหมายตามหลักสูตรแกนกลางและคุณลักษณะ อันพึงประสงค์ และด้านการพัฒนาองค์การให้มีความสะดวกทางด้าน การให้บริการและเทคโนโลยี เพื่อตอบสนองต่อความต้องการของผู้รับบริการ (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1, 2566, หน้า 24-26)

จากปัญหาดังกล่าวข้างต้น อาจจะมีปัญหาสำหรับผู้บริหารที่ยังไม่สามารถปรับตัวเข้ากับ ยุคของการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว จึงทำให้ขาดทักษะที่จำเป็นสำหรับการบริหารในองค์กรและ หน่วยงานที่เข้ามาเกี่ยวข้องโดยเฉพาะผู้บริหารสถานศึกษาซึ่งเป็นบุคคลที่มีความสำคัญอย่างยิ่ง ที่จะต้องมีทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 เพื่อพัฒนาหน่วยงานให้มีมาตรฐานสูงขึ้น ดังนั้นจึงสนใจ ศึกษาแนวทางพัฒนาทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 เพื่อใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาทักษะ การบริหารของผู้บริหารและเป็นข้อมูลให้ หน่วยงานที่เกี่ยวข้องนำไปใช้ในการวางแผนงานตลอดจน พัฒนาการบริหารงานในสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพ

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1
2. เพื่อเปรียบเทียบทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 จำแนกตามขนาดสถานศึกษา
3. เพื่อหาแนวทางพัฒนาทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1

## สมมติฐานการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ มีสมมติฐานการคือ ขนาดของสถานศึกษาที่ต่างกัน ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 มีทักษะการบริหารสถานศึกษา ในศตวรรษที่ 21 แตกต่างกัน

## ขอบเขตของการวิจัย

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาและเปรียบเทียบทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง มีขอบเขตการวิจัยดังนี้

ขอบเขตด้านเนื้อหา

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 โดยผู้วิจัยได้ทำการสังเคราะห์จากเอกสารแนวคิดและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยได้ขอบเขตของการวิจัย ทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย 5 ด้าน ดังนี้

1. ทักษะด้านการสื่อสาร (Communication Skill)
2. ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ (Human Relation Skill)
3. ทักษะด้านการคิดสร้างสรรค์ (Creative Thinking Skill)
4. ทักษะด้านการใช้เทคโนโลยีและดิจิทัล (Technological and Digital Literacy Skill)
5. ทักษะด้านวิสัยทัศน์ (Visionary Skill)

ขอบเขตประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากรที่ใช้ในการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารและครู โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 ประจำปีการศึกษา 2565 จาก 132 โรงเรียน จำนวนทั้งสิ้น 1,071 คน
2. กลุ่มตัวอย่าง ได้จากการสุ่มประชากรโดยกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างตามตารางเครจซี่และมอร์แกน ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวนรวมทั้งสิ้น 285 คน จำแนกเป็น ผู้บริหาร 34 คน และครู 251 คน ได้มาโดยวิธีการสุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน (Multi-stage Random Sampling) โดยแบ่งประชากรเป็นชั้นภูมิตามขนาดสถานศึกษา ทำการสุ่มตัวอย่างในแต่ละขนาดโดยใช้เกณฑ์ร้อยละ 30

เลือกแบบเจาะจงให้ผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนที่สุ่มได้เป็นกลุ่มตัวอย่าง และทำการสุ่มครูจากโรงเรียนที่สุ่มได้ตามสัดส่วน

ขอบเขตด้านตัวแปร

1. ตามวัตถุประสงค์การวิจัยข้อที่ 1 ตัวแปรที่ศึกษาได้แก่ ทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาพิจิตร เขต 1

2. ตามวัตถุประสงค์การวิจัยข้อที่ 2 ตัวแปรที่ศึกษา มีดังนี้  
ตัวแปรต้น คือ ขนาดสถานศึกษา

1. ขนาดเล็ก (นักเรียน 120 คนลงมา)
2. ขนาดกลาง (นักเรียน 121-719 คน)
3. ขนาดใหญ่ (นักเรียน 720 คนขึ้นไป)

ตัวแปรตาม คือ ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1

**ขั้นตอนที่ 2 การหาแนวทางพัฒนาทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1**

ขอบเขตด้านเนื้อหา

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 โดยผู้วิจัยได้ทำการสังเคราะห์จากเอกสารแนวคิดและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยได้ขอบเขตการวิจัย ทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย 5 ด้าน ดังนี้

1. ทักษะด้านการสื่อสาร (Communication Skill)
2. ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ (Human Relation Skill)
3. ทักษะด้านการคิดสร้างสรรค์ (Creative Thinking Skill)
4. ทักษะด้านการใช้เทคโนโลยีและดิจิทัล (Technological and Digital Literacy Skill)
5. ทักษะด้านวิสัยทัศน์ (Visionary Skill)

ขอบเขตด้านผู้ให้ข้อมูล

ผู้ให้ข้อมูลแนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 ผู้วิจัยได้กำหนดผู้ให้ข้อมูลที่ใช้ในการเก็บข้อมูลในขั้นตอนนี้ ประกอบด้วย ผู้เชี่ยวชาญในด้านการบริหารสถานศึกษาที่ประสบความสำเร็จ จำนวน 17 ท่าน โดยมีคุณสมบัติดังนี้

1. ผู้บริหารการศึกษา ที่เป็นผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา หรือรองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่มีประสบการณ์ไม่น้อยกว่า 3 ปี จำนวน 5 ท่าน
2. ผู้บริหารสถานศึกษา ที่มีประสบการณ์บริหารสถานศึกษา ได้รับรางวัลสถานศึกษาดีเด่นระดับประเทศ จำนวน 9 ท่าน
3. ศึกษานิเทศก์ ที่มีประสบการณ์บริหารการศึกษา ไม่น้อยกว่า 5 ปี หรือมีวิทยฐานะชำนาญการพิเศษขึ้นไป จำนวน 3 ท่าน

ขอบเขตด้านตัวแปร

ตัวแปรที่ศึกษา ได้แก่ แนวทางพัฒนาทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1

### นิยามศัพท์เฉพาะ

1. ทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ความสามารถหรือพฤติกรรมที่ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องมีการบริหารที่ใช้ศาสตร์และศิลปะทุกประการ เพราะว่าการดำเนินงานต่างๆ มิใช่เพียงกิจกรรมที่ผู้บริหารจะกระทำเพียงลำพังคนเดียว แต่ยังมีผู้ร่วมงานอีกหลายคนที่มีส่วนทำให้งานนั้นประสบความสำเร็จผู้ช่วยงานแต่ละคนมีความแตกต่างกันทั้งในด้านสติปัญญา ความสามารถความถนัด และความต้องการที่ไม่เหมือนกัน จึงเป็นหน้าที่ของผู้บริหาร ที่จะนำเอาเทคนิควิธีและกระบวนการบริหารที่เหมาะสมมาใช้ให้เกิดประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมายของสถานศึกษาซึ่งคนที่เป็นผู้บริหารจะต้องทำหน้าที่สำคัญ 5 ด้าน คือ

- 1.1 ทักษะด้านการสื่อสาร (Communication Skill) หมายถึง พฤติกรรมที่แสดงออกถึงความสามารถในการถ่ายทอด ข่าวสารข้อมูล ความรู้ ประสบการณ์ ความรู้สึก ความคิดเห็น ซึ่งอาจจะใช้วิธีการที่แตกต่างกันไปตามความเหมาะสมของสถานการณ์ โดยมีวัตถุประสงค์ให้เกิดการรับรู้ร่วมกันและมีปฏิริยาตอบสนองต่อกันทำให้เกิดความร่วมมือ มีความชัดเจนในคำสั่ง มอบหมายงาน สามารถเจรจาต่อรองโน้มน้าวและสร้างความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน รวมไปถึงการให้คำแนะนำหรือชี้แนะให้บุคคลากรปฏิบัติตามได้อย่างโดดเด่น เพื่อนำไปสู่ความสำเร็จบรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา

- 1.2 ทักษะทางด้านมนุษยสัมพันธ์ (Human Relation Skill) หมายถึง พฤติกรรมที่แสดงออกถึงความสามารถ ในการทำงานร่วมกับผู้อื่น มีความยืดหยุ่น เข้าใจความแตกต่าง และความต้องการของแต่ละบุคคล มีวิธีการต่างๆ สร้างแรงจูงใจให้บุคคลกรทำงานอย่างเต็มความสามารถ มีความเข้าใจธรรมชาติ พฤติกรรมของมนุษย์ สามารถสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคคล และ

เสริมสร้างความร่วมมือซึ่งกัน และกันภายในสถานศึกษาตลอดจนประสานงานและการให้คำแนะนำแก่ผู้ร่วมงาน

1.3 ทักษะด้านการคิดสร้างสรรค์ (Creative Thinking Skill) หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกถึงความสามารถในการคิดสิ่งใหม่ โดยการนำความรู้ประสบการณ์เดิมมาประยุกต์ต่อยอดความคิดนอกกรอบ คิดอย่างสร้างสรรค์ เพื่อให้ได้สิ่งแปลกใหม่ที่มีความแปลก ความทันสมัย และแตกต่างจากสิ่งที่มีอยู่ก่อนและสิ่งนั้นต้องมีโยชน์หรือนำไปใช้แก้ปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ อีกทั้งยังเผยแพร่นวัตกรรมเพื่อเป็นแบบอย่างให้กับสถานศึกษาอื่นได้

1.4 ทักษะทางเทคโนโลยีและดิจิทัล (Technological and Digital Literacy Skill) หมายถึง พฤติกรรมที่แสดงออกถึงความสามารถในการใช้เครื่องมือ สื่อ อุปกรณ์ และเทคโนโลยีได้อย่างคล่องแคล่ว สามารถนำเทคโนโลยีดิจิทัลที่มีอยู่ในปัจจุบันมาใช้สร้างสรรค์ให้เกิดประโยชน์สูงสุด ในการสื่อสาร การเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารประชาสัมพันธ์กิจกรรมสู่ชุมชน มีการบริหารจัดการข้อมูลอย่างเป็นระบบ สามารถให้คำแนะนำแก่ครูและบุคลากรทางการศึกษาได้ มีการพัฒนาตนเอง อีกทั้งส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาเข้ารับการอบรมพัฒนาการใช้เทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล

1.5 ทักษะด้านวิสัยทัศน์ (Visionary Skill) หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกถึงความสามารถในการกำหนดทิศทางและเป้าหมายของหน่วยงานขึ้นอย่างเป็นรูปธรรมโดยยึดหลักการมีส่วนร่วม เพื่อให้บุคลากรยึดถือและปฏิบัติอย่างมีระบบ เพื่อความก้าวหน้าและความสำเร็จของหน่วยงาน โดยการสื่อสารโน้มน้าวใจกระตุ้นและสร้างแรงบันดาลใจให้บุคลากรที่เป็นผู้ตามเกิดความเข้าใจต่อวิสัยทัศน์ มีความคิดสร้างสรรค์ มีความกระตือรือร้น มีความผูกพันต่อ วิสัยทัศน์ และมีจิตสำนึกที่ดีในการปฏิบัติงาน

2. แนวทางพัฒนาทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 หมายถึง ข้อเสนอแนะข้อควรปรับปรุงของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อการพัฒนาทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21

3. ขนาดสถานศึกษา หมายถึง การกำหนดขนาดตามจำนวนนักเรียนซึ่งแบ่ง เป็น 3 ขนาด คือ 1) ขนาดเล็ก หมายถึง สถานศึกษาที่มีนักเรียน 120 คนลงมา 2) ขนาดกลาง หมายถึง สถานศึกษาที่มีนักเรียนตั้งแต่ 121-719 คน 3) ขนาดใหญ่ หมายถึง สถานศึกษาที่มีนักเรียนตั้งแต่ 720 คนขึ้นไป

4. สถานศึกษา หมายถึง โรงเรียนของรัฐที่เปิดสอนการศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1

5. ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้ที่ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา รองผู้อำนวยการ หรือรักษาราชการแทนผู้อำนวยการสถานศึกษา ที่ปฏิบัติงานสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1

6. ครุ หมายถึง บุคลากรผู้ปฏิบัติหน้าที่หลักทางด้านการเรียนการสอนและส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียนด้วยวิธีการต่างๆ ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาพิจิตร เขต 1

### ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

1. ทราบทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1
2. ได้ข้อมูลการเปรียบเทียบทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 จำแนกตามขนาดสถานศึกษา
3. ได้ข้อมูลสารสนเทศสำหรับหน่วยงานระดับเขตพื้นที่ เกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1
4. เป็นประโยชน์ต่อผู้บริหารสถานศึกษาใช้เป็นแนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1

## บทที่ 2

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่อง แนวทางพัฒนาทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1. หลักการ ทฤษฎี การบริหารสถานศึกษา
  - 1.1 ความหมายของการบริหารสถานศึกษา
  - 1.2 ขอบข่ายและภารกิจการบริหารสถานศึกษา
2. แนวคิดเกี่ยวกับทักษะการบริหารสถานศึกษา
  - 2.1 ความหมายของทักษะการบริหาร
  - 2.2 แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา
  - 2.3 แนวคิดเกี่ยวกับทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21
  - 2.4 การสังเคราะห์ทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21
  - 2.5 ทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21
3. บริบทสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1
  - 3.1 ทิศทางการจัดการศึกษา
  - 3.2 ข้อมูลพื้นฐานทางการศึกษา
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
  - 4.1 งานวิจัยในประเทศ
  - 4.2 งานวิจัยต่างประเทศ
5. กรอบแนวคิดในการวิจัย

### หลักการ ทฤษฎี การบริหารสถานศึกษา

สถานศึกษาเป็นแหล่งเรียนรู้สำหรับนักเรียน เป็นหน่วยงานที่ได้รับอำนาจในการบริหารจัดการทั้งด้านวิชาการ ด้านบุคลากร ด้านงบประมาณ และด้านบริหารทั่วไป โดยมีผู้บริหาร

สถานศึกษาเป็นผู้ที่ใช้อำนาจในการบริหารนั้น ผู้บริหารจึงเป็นผู้ที่มีส่วนสำคัญในการที่จะนำสถานศึกษาไปสู่เป้าหมาย

### ความหมายของการบริหารสถานศึกษา

การทำกิจกรรมใดของหน่วยงานการศึกษาใดก็ตาม จำเป็นต้องมีผู้นำเพื่อให้การจัดกิจกรรมหรือโครงการของหน่วยงานนั้นๆ สำเร็จลุล่วงบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ ซึ่งการที่จะจัดกิจกรรมต่างๆ ได้สำเร็จนั้นต้องอาศัยการบริหารที่มีประสิทธิภาพ จากการศึกษาค้นคว้าความหมายของคำว่า การบริหารสถานศึกษา ได้มีนักวิชาการและนักการศึกษาให้ความหมายไว้แตกต่างกันหลายท่าน ดังนี้

สุภัค ยมพุก (2558, หน้า 14) ได้กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง การดำเนินการต่างๆ ภายในสถานศึกษาที่จะทำให้บุคลากรเกิดการรับรู้กระบวนการในการบริหารสถานศึกษา สร้างความพึงพอใจใน การปฏิบัติงานทำให้เกิดความร่วมมือและความรับผิดชอบต่อหน้าที่ เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายของสถานศึกษา ประกอบด้วย การบริหารงานวิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารงานทั่วไป

ภูมิพิพัฒน์ รักพรหมงคล (2559, หน้า 55) ได้ให้ความหมายของการบริหารไว้ว่า หมายถึง การใช้ศาสตร์และศิลป์ของบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไปร่วมมือดำเนินกิจกรรมหรืองานให้บรรลุวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ที่วางไว้ร่วมกัน

วริศรา บุญธรรม (2560, หน้า 9) ได้สรุปความหมายของการบริหารสถานศึกษาไว้ว่า การบริหารสถานศึกษา เป็นการดำเนินงานตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป อาศัยความร่วมมือกันของสมาชิกภายในสถานศึกษา โดยใช้กระบวนการบริหารจัดการที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพเพื่อให้การบริหารงานในสถานศึกษابรรลุผลตามเป้าหมายที่สถานศึกษากำหนด

มูนา จารง (2560, หน้า 30) ได้กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง แนวทางปฏิรูปการศึกษา มุ่งหวังยกระดับการศึกษาของชาติให้ได้มาตรฐานและทั่วถึง มีคุณภาพโดยได้บัญญัติให้มีการกระจายอำนาจการบริหารจัดการศึกษา เพื่อสร้างความยืดหยุ่น และความเร็วในการบริหารจัดการให้องค์การมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล

ไกรสร เจียมทอง (2561, หน้า 31) ได้กล่าวว่า การบริหารงานในสถานศึกษา หมายถึง การบริหารวิชาการ การบริหารงานงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารงานทั่วไป เป็นกลยุทธ์เพื่อการพัฒนาการบริหารจัดการศึกษาให้มีคุณภาพ โดยเฉพาะการบริหารงานวิชาการ ที่มุ่งพัฒนาผู้เรียนให้มีมาตรฐานตามหลักสูตรกำหนด โดยบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาให้มีทักษะในการจัดการศึกษา จัดสรรงบประมาณให้มีความเหมาะสมเกิดประโยชน์ ประสานชุมชนและองค์กรที่มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ

บุญส่ง กรุงขาลี (2561, หน้า 11) ได้สรุปความหมายของการบริหารสถานศึกษาไว้ว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง กระบวนการดำเนินงานของกลุ่มบุคคลที่มีผู้บริหารสถานศึกษาเป็น

ผู้กำกับดูแลการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบในงานทั้ง 4 งาน คือ ด้านการบริหารวิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารบุคคล และการบริหารงานทั่วไป โดยผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องนำความรู้ความสามารถที่ตนเองมีอยู่ การนำหลักการทฤษฎีมาใช้ในการบริหารสถานศึกษา

จากการศึกษาความหมายของการบริหารสถานศึกษา สรุปได้ว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง กระบวนการในการทำงานที่ใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ การจัดการส่งเสริม ช่วยเหลือกันของผู้เกี่ยวข้องกับการศึกษาได้ร่วมกันปฏิบัติให้สถานศึกษาบรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่วางไว้ โดยมีผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติภารกิจอย่างเป็นระบบ ประกอบด้วย 4 ด้าน คือ ด้านการบริหารงานวิชาการ ด้านการบริหารงานงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารทั่วไป เพื่อการพัฒนาคุณภาพของโรงเรียนและผลผลิตของโรงเรียน ให้นักเรียนที่สำเร็จการศึกษาออกไปมีคุณภาพตามมาตรฐาน ค้นหาความสามารถของตนเอง ตามความถนัดและความสนใจ

### ขอบข่ายและภารกิจการบริหารการศึกษา

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2553, หน้า 14-20) ได้กล่าวตามกฎกระทรวง ซึ่งกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา พ.ศ. 2550 อาศัยอำนาจตามความในมาตรา 5 และมาตรา 39 วรรคสอง แห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 (ซึ่งแก้ไขเพิ่มเติมโดยพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ ฉบับที่ 2 พ.ศ. 2545) รัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการออกกฎกระทรวงไว้ ดังต่อไปนี้

1. ด้านการบริหารงานวิชาการ มีภาระหน้าที่ 17 อย่างด้วยกัน คือ
  - 1.1 การพัฒนาหรือการดำเนินการเกี่ยวกับการให้ความเห็นการพัฒนาสาระหลักสูตรท้องถิ่น
  - 1.2 การวางแผนงานด้านวิชาการ
  - 1.3 การจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา
  - 1.4 การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา
  - 1.5 การพัฒนากระบวนการเรียนรู้
  - 1.6 การวัดผล ประเมินผล และดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน
  - 1.7 การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา
  - 1.8 การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้
  - 1.9 การนิเทศการศึกษา
  - 1.10 การแนะแนว
  - 1.11 การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา
  - 1.12 การส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการ

1.13 การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและ  
องค์กรอื่น

1.14 การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัวยุ องค์กร  
หน่วยงาน สถานประกอบการ และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา

1.15 การจัดทำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของ  
สถานศึกษา

1.16 การคัดเลือกหนังสือ แบบเรียนเพื่อใช้ในสถานศึกษา

1.17 การพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

2. ด้านการบริหารงานงบประมาณ มีภาระหน้าที่ 22 อย่างด้วยกันคือ

2.1 การจัดทำแผนงบประมาณและคำขอตั้งงบประมาณเพื่อเสนอต่อ  
ปลัดกระทรวงศึกษาธิการ หรือ เลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน แล้วแต่กรณี

2.2 การจัดทำแผนปฏิบัติการใช้จ่ายเงินตามที่ได้รับจัดสรรงบประมาณจาก  
สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานโดยตรง

2.3 การอนุมัติการใช้จ่ายงบประมาณที่ได้รับจัดสรร

2.4 การขอโอนและการขอเปลี่ยนแปลงงบประมาณ

2.5 การรายงานผลการเบิกจ่ายงบประมาณ

2.6 การตรวจสอบติดตามและรายงานการใช้งบประมาณ

2.7 การตรวจสอบติดตามและรายงานการใช้ผลผลิตจากงบประมาณ

2.8 การระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา

2.9 การปฏิบัติงานอื่นใดตามที่ได้รับมอบหมายเกี่ยวกับกองทุนเพื่อการศึกษา

2.10 การบริหารจัดการทรัพยากรเพื่อการศึกษา

2.11 การวางแผนพัสดุ

2.12 การกำหนดรูปแบบรายการ หรือคุณลักษณะเฉพาะของครุภัณฑ์ หรือ  
สิ่งก่อสร้างที่ใช้เงินงบประมาณเพื่อเสนอต่อปลัดกระทรวงศึกษาธิการหรือเลขาธิการคณะกรรมการ  
การศึกษาขั้นพื้นฐานแล้วแต่กรณี

2.13 การพัฒนาระบบข้อมูลและสารสนเทศเพื่อการจัดทำและจัดหาพัสดุ

2.14 การจัดหาพัสดุ

2.15 การควบคุมดูแล บำรุงรักษาและจำหน่ายพัสดุ

2.16 การจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สิน

2.17 การเบิกเงินจากคลัง

2.18 การรับเงิน การเก็บรักษาเงิน และการจ่ายเงิน

- 2.19 การนำเงินส่งคลัง
- 2.20 การจัดทำบัญชีการเงิน
- 2.21 การจัดทำรายงานทางการเงินและงบการเงิน
- 2.22 การจัดทำหรือจัดหาแบบพิมพ์บัญชี ทะเบียน และรายงาน
3. ด้านการบริหารงานบุคคล มีภาระหน้าที่ 20 อย่างด้วยกันคือ
- 3.1 การวางแผนอัตรากำลัง
- 3.2 การจัดสรรอัตรากำลังข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
- 3.3 การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง
- 3.4 การเปลี่ยนตำแหน่งให้สูงขึ้น การย้ายข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
- 3.5 การดำเนินการเกี่ยวกับการเลื่อนขั้นเงินเดือน
- 3.6 การลาทุกประเภท
- 3.7 การประเมินผลการปฏิบัติงาน
- 3.8 การดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ
- 3.9 การสั่งพักราชการและการสั่งให้ออกจากราชการไว้ก่อน
- 3.10 การรายงานการดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ
- 3.11 การอุทธรณ์และการร้องทุกข์
- 3.12 การออกจากราชการ
- 3.13 การจัดระบบและการจัดทำทะเบียนประวัติ
- 3.14 การจัดทำ บัญชีรายชื่อและให้ความเห็นเกี่ยวกับการเสนอขอพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์
- 3.15 การส่งเสริมการประเมินวิทยฐานะข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
- 3.16 การส่งเสริมและยกย่องเชิดชูเกียรติ
- 3.17 การส่งเสริมมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณวิชาชีพ
- 3.18 การส่งเสริมวินัย คุณธรรมและจริยธรรมสำหรับข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
- 3.19 การริเริ่มส่งเสริมการขอรับใบอนุญาต
- 3.20 การพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา การดำเนินการที่เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลให้เป็นไปตามกฎหมายว่าด้วยการนั้น

4. ด้านการบริหารงานทั่วไป มีภาระหน้าที่ 21 อย่างด้วยกัน คือ

- 4.1 การพัฒนาระบบและเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ
  - 4.2 การประสานงานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา
  - 4.3 การวางแผนการบริหารงานการศึกษา
  - 4.4 งานวิจัยเพื่อพัฒนานโยบายและแผน
  - 4.5 การจัดระบบการบริหารและพัฒนาองค์กร
  - 4.6 การพัฒนามาตรฐานการปฏิบัติงาน
  - 4.7 งานเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา
  - 4.8 การดำเนินงานธุรการ
  - 4.9 การดูแลอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม
  - 4.10 การจัดทำสำมะโนผู้เรียน
  - 4.11 การรับนักเรียน
  - 4.12 การเสนอความเห็นเกี่ยวกับเรื่องการจัดตั้ง ยุบ รวมหรือเลิกสถานศึกษา
  - 4.13 การประสานการจัดการศึกษาในระบบ นอกระบบและตามอัธยาศัย
  - 4.14 การระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา
  - 4.15 การทัศนศึกษา
  - 4.16 งานกิจการนักเรียน
  - 4.17 การประชาสัมพันธ์งานการศึกษา
  - 4.18 การส่งเสริม สนับสนุนและประสานการจัดการศึกษาของบุคคล ชุมชน องค์กร หน่วยงานและ สถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา
  - 4.19 งานประสานราชการกับส่วนภูมิภาคและส่วนท้องถิ่น (ท) การรายงานผลการปฏิบัติงาน
  - 4.20 การจัดระบบการควบคุมภายในหน่วยงาน
  - 4.21 แนวทางการจัดกิจกรรมเพื่อปรับเปลี่ยนพฤติกรรมในการลงโทษนักเรียน
- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2553, หน้า 11) ได้กล่าวว่า กระบวนการบริหารสถานศึกษา เป็นกิจกรรม ของบริหารงานที่สำคัญ 5 อย่าง ดังนี้คือ 1) การวางแผน (Planning) 2) การจัดองค์กร หรือการจัดรูปงาน (Organizing) 3) การบริหารบุคคล (Staffing) 4) การสั่งงานหรือบัญชาการ (Directing) 5) การควบคุมงาน (Controlling)
- รอล์ฟ และไมเคิล (Ralph & Michael, 1988, p. 166) ได้กล่าวว่า หน้าที่หรือภารกิจ ขอบข่ายงานของสถานศึกษา มี 5 ด้าน ได้แก่ 1) การบริการนักเรียน 2) การบริหารงานบุคคล 3) การบริการชุมชน 4) การจัดโครงสร้างการบริหารงาน 5) บริหารงบประมาณ

เซอร์จิโอแวนนิ (Sergiovanni, 1999, p. 59) ได้กล่าวว่า ขอบข่ายงานบริหารสถานศึกษา มี 8 ประการ คือ 1) งานสัมพันธ์ชุมชน 2) งานกิจกรรมนักเรียน 3) งานหลักสูตรและการสอน 4) งานบริหารบุคคล 5) งานอาคารสถานที่ 6) งานธุรการ 7) งานพัฒนาบุคลากร 8) งานประเมินผล

แคมป์เบล (Campbell, 1997, p. 55) ได้กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษา โดยสรุปว่างานบริหารสถานศึกษามีความสำคัญ 5 ประการ คือ 1) งานชุมชน 2) งานการเรียนการสอน 3) งานกิจกรรมนักเรียน 4) งานบริหารบุคคล 5) งานธุรการ และการเงิน

จากความหมายข้างต้นสรุปได้ว่า ขอบข่ายการบริหารงานสถานศึกษา คือ กระบวนการดำเนินงานต่างๆ โดยมีแบบแผน วิธีการและขั้นตอนต่างๆ ในการปฏิบัติงานไว้อย่างมีระบบและบรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ

## แนวคิดเกี่ยวกับทักษะการบริหารสถานศึกษา

### ความหมายของทักษะการบริหาร

มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายของทักษะการบริหาร ไว้ดังนี้

ศศิตา เพลินจิต (2558, หน้า 23) ได้ให้ความหมายของ ทักษะการบริหาร หมายถึงความสามารถในการบริหารงานของผู้บริหารตามภารกิจที่ได้รับมอบหมายจากองค์กรอย่างรวดเร็วและถูกต้อง โดยใช้ทรัพยากรบุคคลและอื่นๆ ที่มีอยู่อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยผ่านกระบวนการทางการบริหารอย่างมีระบบ เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุตามวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพและเป็นที่ยอมรับของคนทั่วไป

สุริยา ทองยัง (2558, หน้า 11) ได้ให้ความหมายของ ทักษะการบริหาร หมายถึงความสามารถในการใช้ความรู้ ความคิด ปัญญา ในการบริหารงานภายในองค์กร เป็นทักษะของผู้บริหารที่สามารถพัฒนาได้ และเป็นส่วนสำคัญในการเสริมสร้างทักษะด้านอื่นๆ ทำให้การทำงานหรือกระทำให้บรรลุสู่เป้าหมายปลายทางขององค์กรอย่างรวดเร็ว และถูกต้องโดยใช้ทรัพยากรบุคคลและอื่นๆ ที่มีอยู่โดยผ่านกระบวนการทางการบริหารอย่างมีระบบ เพื่อให้การบริหารงานบรรลุตามวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ

ธนพร มากระจัน (2558, หน้า 15) ได้ให้ความหมายของ ทักษะการบริหาร หมายถึงความสามารถของผู้บริหารที่ มีความรู้ ความชำนาญ ความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารโดยใช้ทักษะ ที่จำเป็นสำหรับผู้บริหาร 7 ประการตามแนวคิดของ กริฟฟิน (Griffin) คือ 1) ทักษะด้านเทคนิค (Technical Skills) 2) ทักษะด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Interpersonal Skills) 3) ทักษะ ด้านมโนภาพ (Conceptual Skills) 4) ทักษะด้านการวินิจฉัย

(Diagnostic Skills) 5) ทักษะด้าน การสื่อสาร (Communication Skills) 6) ทักษะด้านการตัดสินใจ (Decision-Making Skills) 7) ทักษะด้านการบริหารเวลา (Time Management Skills)

แคทซ์ (Katz, 1995, pp. 91-94) ได้ให้ความหมายของทักษะการบริหาร หมายถึง ความสามารถ ของผู้บริหารที่ใช้ในการบริหารงานเพื่อความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพและ ประสิทธิภาพ ประกอบด้วย ทักษะ 3 ด้าน คือ ทักษะด้านเทคนิควิธี ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ และ ทักษะด้านความคิดรวบยอด

เดรก และโรว์ (Drake & Roe, 1996, pp. 90-102) ได้ให้ความหมายของทักษะการบริหาร หมายถึง ทักษะที่จำเป็นในการบริหารสถานศึกษามี 5 ทักษะได้แก่ ทักษะด้านเทคนิควิธี ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ ทักษะด้านความคิดรวบยอด ทักษะด้านความรู้ความคิด และทักษะ ด้านการศึกษาและการสอน

สรุปได้ว่าทักษะการบริหาร หมายถึง ความสามารถในการบริหารงานและกิจกรรมของ ผู้บริหารตามภารกิจที่ได้รับมอบหมายจากองค์กรอย่างรวดเร็วและถูกต้อง โดยใช้ทรัพยากรบุคคล และทรัพยากรด้านอื่นๆ ที่มีอยู่โดยผ่านกระบวนการทางการบริหารอย่างมีระบบเพื่อให้การปฏิบัติงาน บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพและเป็นที่ยอมรับของคนทั่วไป

#### **แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา**

ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นความสามารถทางการบริหารที่ผู้บริหาร จำเป็นต้องมีความรู้ความสามารถในการบริหารสถานศึกษาหรือองค์กรเพื่อให้ภารกิจบรรลุผลสำเร็จ ตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์กรมีนักวิชาการหลายท่านที่ให้แนวคิดว่าคุณบริหารสถานศึกษา ควรมีความรู้ความสามารถหรือทักษะทางการบริหารในด้านต่างๆ ดังนี้

แพรดาว สอนงผัน (2557, หน้า 24) ได้ให้ความหมายของ ทักษะของผู้บริหาร สถานศึกษา หมายถึง ความรู้ ความสามารถที่ผู้บริหารมีความชำนาญ หรือความเชี่ยวชาญ ที่สามารถ พัฒนา และแสดงออกเพื่อการเป็นผู้นำอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลบรรลุตามวัตถุประสงค์ ขององค์กร

รุสลัน สาแล (2557, หน้า 15) ได้ให้ความหมายของ ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ความสามารถ ความชำนาญ ความคล่องแคล่วว่องไว ถูกต้องในการบริหารงานของผู้บริหาร ที่แสดงว่าเป็นผู้บริหารที่ดีมีประสิทธิภาพ สามารถบริหารและนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จ โดยสามารถ แสดงออกได้ทางร่างกาย สติปัญญาเป็นที่ยอมรับของบุคคลทั่วไป ผู้บริหารที่มีลักษณะในการ ปฏิบัติงานหรือมีทักษะการบริหารงานซึ่งทักษะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารที่ดีมีประสิทธิภาพและนำไปสู่ ความสำเร็จ

มีสบัย สาเม้าะ (2558, หน้า 90) ได้กล่าวว่า ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ทักษะสำคัญ 4 ด้านด้วยกัน ประกอบด้วย ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ ทักษะด้านเทคนิค ทักษะ

ด้านความคิดรวบยอด และทักษะด้านวิชาการ ซึ่งในงานวิจัยส่วนใหญ่ได้ให้ความสำคัญกับทักษะ ทั้ง 4 ด้านดังกล่าว โดยได้นำมาตั้งไว้เป็นประเด็นต้นๆ เพื่อทำการศึกษาวิจัย งานวิจัยส่วนใหญ่ พบว่า ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน ยังมีอีกหลายข้อคำถามที่จะต้องการพัฒนาต่อไป ดังนั้น ผู้บริหารและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องควรคำนึงถึง ประเด็นหลักใน 4 ด้านนี้ ให้มากขึ้นเพื่อนำไปสู่การพัฒนาทักษะการบริหารงานของผู้บริหาร ให้มีประสิทธิภาพต่อไป

อุษา แซ่เตียว (2559, หน้า 17) ทักษะของผู้บริหารหมายถึงความสามารถในการ บริหารงานของผู้บริหารที่เกิดจากพื้นฐานความรู้ความชำนาญในการนำเอาทรัพยากรทางการบริหาร มาบริหารจัดการเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

โชคชัย นาไชย (2559, หน้า 31) ได้ให้ความหมายของ ทักษะการบริหารสถานศึกษา หมายถึง ทักษะนั้นเป็นได้ทั้งความรู้ ความสามารถและการกระทำ ผู้บริหารที่เป็นผู้นำจึงควรจะต้องมี ทักษะด้านต่างๆ เพื่อการวางแผนการกำหนดนโยบายการประสานงาน เพื่อให้เกิดความร่วมมือภายใน หน่วยงาน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องถ้าผู้บริหารมีทักษะด้านต่างๆ และใช้ทักษะความสามารถที่มี อยู่ จะทำให้ได้รับความรัก ความศรัทธาจากผู้ร่วมงานและคนอื่นๆ ทั่วไปเป็นอย่างดี

อธิภัทร มีแสงเพชร (2560, หน้า 24) ทักษะผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ความสามารถของบุคคลที่มีต่อการปฏิบัติงานด้วยความชำนาญและเชี่ยวชาญในการบริหารและ การจัดการกิจการงานต่างๆ ภายในสถานศึกษา ทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ กิจการนักเรียน อาคาร สถานที่ ได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล ใช้งบประมาณในการบริหารได้อย่างคุ้มค่า ซึ่งส่งผลให้การดำเนินงานในองค์กรเกิดประสิทธิภาพและประสพผลสำเร็จอย่างยั่งยืน

พิมลพรรณ เพชรสมบัติ (2560, หน้า 3) ให้ความหมายของทักษะการบริหาร สถานศึกษา หมายถึง ความรู้ ความสามารถ ของผู้บริหารมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี จังหวัดปทุมธานี ในการบริหารงานที่แสดงออกให้เห็นต่อบุคคลที่เกี่ยวข้องใน 5 ทักษะตามแนวคิด ของเดรก และโรว์ (Drake & Roe) และแคทซ์ (Kat) ได้แก่ ทักษะทางด้านความคิดรวบยอด ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ ทักษะด้านเทคนิค ทักษะด้านการสอน และทักษะด้านความรู้ความเข้าใจ

จากความหมายข้างต้นสรุปได้ว่า ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ความสามารถ ความชำนาญการของผู้บริหารในการบริหารจัดการสถานศึกษาอย่างมีระบบระเบียบแบบแผน โดยผ่านการใช้ทรัพยากรภายในองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ มีความชำนาญ ผึกฝน ความสามารถ เพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงในสังคมกับยุคสมัยใหม่ เพื่อให้สถานศึกษาบรรลุวัตถุประสงค์ได้ อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

## แนวคิดเกี่ยวกับทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21

มีนักวิชาการและนักวิจัยหลายท่าน ได้กล่าวถึง ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา ไว้ดังนี้

แพรวดาว สอนงพันธ์ (2557, หน้า 19-20) ได้เรียบเรียงว่า ผู้บริหารสถานศึกษา ในศตวรรษที่ 21 ต้องประกอบด้วยทักษะ 11 ทักษะ คือ

1. ทักษะด้านเทคนิค (Technical Skills) หมายถึง ผู้บริหารมีเทคนิคในการคิดเชิงกลยุทธ์ วางแผนกำหนดนโยบายและทิศทางของสถานศึกษาได้อย่างชัดเจน มีเทคนิคในการตัดสินใจบนพื้นฐานของข้อมูลสารสนเทศ นอกจากนี้จะต้องมีเทคนิคการสั่งการการมอบหมายงาน การประเมิน การสอนงาน รวมทั้งเทคนิควิธีการในการปฏิบัติการจัดกิจกรรมที่หลากหลายน่าสนใจ เทคนิคในการใช้สื่อ อุปกรณ์ เทคโนโลยีได้อย่างคล่องแคล่ว และมีเทคนิคในการระดมความคิดการทำงานแบบร่วมมือ
2. ทักษะด้านมนุษย (Human Skill) หมายถึง ผู้บริหารมีความยืดหยุ่น เข้าใจในความแตกต่างระหว่างพฤติกรรมและวัฒนธรรม มีมนุษยสัมพันธ์ อธิบายสิ่งที่ดีกับผู้ร่วมงานทุกระดับ ยอมรับนับถือให้เกียรติซึ่งกันและกัน เป็นแบบอย่างที่ดีและสร้างความศรัทธาแก่บุคคลรอบข้าง สามารถทำงานร่วมกับคนได้ทุกประเภท มีความเป็นกันเองทำงานแบบครอบครัวและเพื่อนร่วมงาน นอกจากนี้จะต้องสร้างบรรยากาศการทำงานแบบร่วมมือและเป็นประชาธิปไตยเปิดใจกว้าง มุมมองโลกทัศน์ใหม่ๆ รับฟังความคิดเห็นที่แตกต่างและนำมาบูรณาการอย่างสร้างสรรค์ รวมทั้งสร้างกิจกรรมเพื่อเชื่อมความสัมพันธ์ที่ดีกับ ชุมชนอย่างต่อเนื่องให้ความร่วมมือและบริการชุมชนในทุกๆ เรื่อง เช่น ความรู้ที่มีประโยชน์ วัสดุ ครุภัณฑ์ และการให้บริการอาคารสถานที่ สามารถสร้างความร่วมมือกับสังคมโดยรอบและสามารถสร้างเครือข่ายภายนอกองค์กรได้
3. ทักษะด้านความคิดรวบยอด (Conceptual Skill) หมายถึง ผู้บริหารสามารถมองภาพรวม ความสัมพันธ์ ผลกระทบส่วนต่างๆ ขององค์กรจากส่วนย่อยไปหาส่วนรวมได้อย่างชัดเจน มีความรอบรู้ในรอบด้านทั้งแนวนโยบายการจัดการศึกษาปัจจัยต่างๆ ทั้งภายในและภายนอกที่จะส่งผลกระทบต่อสถานศึกษา สามารถกำหนดทิศทาง วิสัยทัศน์ เป้าหมาย กลยุทธ์ ได้กว้างไกลชัดเจน สอดคล้องกับนโยบายทางการศึกษาและสถานการณ์เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน รวมทั้งสามารถจัดองค์กรโครงสร้างหน้าที่ ภารกิจได้อย่างเหมาะสมกับความสามารถของแต่ละคน และสามารถมองเห็นการเปลี่ยนแปลงในอนาคตที่จะเกิดขึ้นบนพื้นฐานของความเป็นเหตุผลได้อย่างน่าเชื่อถือ
4. ทักษะด้านการศึกษาและการสอน (Educational and Instructional Skills) หมายถึง ผู้บริหารมีภาวะผู้นำทางวิชาการ แสวงหาความรู้ใหม่ๆ เกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอน

เสมอ เข้าใจในหลักสูตรและมีหลักสูตรที่เป็นอัตลักษณ์ เหมาะสมกับบริบทและความต้องการของชุมชน ส่งเสริมการจัดเรียนรู้แบบบูรณาการ เช่น การเรียนรู้แบบโครงงานและการสืบเสาะ เป็นต้น นอกจากนี้ส่งเสริมการจัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาทักษะที่จำเป็น เช่น ภาษาอังกฤษและเทคโนโลยี ส่งเสริมการใช้สื่อนวัตกรรม เทคโนโลยีที่ทันสมัยในการจัดการเรียนการสอนจัดให้มีห้องปฏิบัติการที่เพียงพอ และมีอินเทอร์เน็ตที่ครอบคลุมทุกพื้นที่ จัดให้มีห้องเรียนออนไลน์ห้องสมุดดิจิทัลที่สามารถเรียนรู้ได้ทุกที่ทุกเวลา จัดสภาพบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้ มีการนิเทศอย่างเป็นระบบต่อเนื่อง และมีตารางการนิเทศที่ชัดเจน จัดบุคลากรให้สอนตามวิชาเอกหรือวิชาที่ถนัด รวมทั้งส่งเสริมให้มีการวิจัยเพื่อพัฒนานักเรียนรายคนอย่างต่อเนื่อง และสามารถบูรณาการแหล่งเรียนรู้ภายในและภายนอกสถานศึกษา

5. ทักษะด้านความรู้ความคิด (Cognitive Skill) หมายถึง ผู้บริหารสามารถคิดนอกกรอบรอบได้อย่างสร้างสรรค์ ประยุกต์เพื่อให้เหมาะสมกับสถานการณ์ สามารถคิดเชื่อมโยงข้อมูลอย่างเป็นระบบ จากส่วนน้อยไปหาส่วนใหญ่ได้อย่างเป็นองค์รวม วิเคราะห์และแปลความหมายของข้อมูลได้อย่างน่าเชื่อถือ แก้ไขปัญหาด้วยวิธีการใหม่ๆ ได้อย่างสร้างสรรค์ บูรณาการ และก่อให้เกิดความร่วมมือกับทุกภาคส่วน รวมทั้งสามารถคิดวิเคราะห์ ข้อมูล สภาพปัญหาความต้องการเพื่อจัดทำนโยบายและก่อให้เกิดผลดีต่อการพัฒนาโรงเรียนในอนาคต

6. ทักษะด้านการบริหาร (Administrative Skill) หมายถึง ผู้บริหารเข้าใจในหลักการ แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหาร สามารถประยุกต์และบริหารตามสถานการณ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถบริหารงาน ทรัพยากรได้อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นระบบ และเกิดประโยชน์สูงสุด นอกจากนี้สามารถบริหารโครงการ กิจกรรม และทรัพยากรต่างๆ ได้สอดคล้องกับแผนที่วางไว้ รวมทั้งบริหารงบประมาณได้อย่างถูกต้อง โปร่งใส ตรวจสอบได้และเกิดประโยชน์สูงสุด สามารถจัดให้ชุมชนเป็นส่วนหนึ่งในการบริหารจัดการ และสามารถบริหารการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในอนาคตได้

7. ทักษะด้านการวางแผน (Planning Skill) หมายถึง ผู้บริหารมีความรู้ความเข้าใจในการวางแผนและสามารถวางแผนได้ทั้งในระยะสั้นและระยะยาว สามารถวางแผนร่วมกันทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งสามารถจัดทำแผนปฏิบัติการสถานศึกษา แผนพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาที่มุ่งให้เกิดผลดี คุ่มค่าต่อการศึกษาและสิ่งแวดล้อม นอกจากนี้ สามารถวางแผนได้อย่างมียุทธศาสตร์ กำหนดกิจกรรม ภาระหน้าที่ ความรับผิดชอบ ระยะเวลา งบประมาณได้อย่างชัดเจน จัดทำปฏิทินกิจกรรมการดำเนินงานต่างๆ จัดลำดับความสำคัญของภาระงานได้อย่างชัดเจน และสามารถนำแผนที่วางไว้ไปสู่การปฏิบัติ และก่อให้เกิดผลดีทั้งในปัจจุบัน และอนาคตได้อย่างแท้จริง

8. ทักษะด้านการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ (Effective Communication Skill) หมายถึง ผู้บริหารสามารถฟัง พูด อ่าน เขียนและสรุปได้อย่างชัดเจน ตรงประเด็นเข้าใจง่ายสื่อสาร

ภาษาอังกฤษและภาษาประเทศในอาเซียนได้เป็นอย่างดี สามารถเจรจาต่อรอง โน้มน้าวและเกลี้ยกล่อม เพื่อให้เกิดผลดีในการปฏิบัติงาน สามารถนำการประชุมนำเสนอในที่สาธารณะได้อย่างมืออาชีพ รวมทั้งสามารถเผยแพร่ ประชาสัมพันธ์กิจกรรม ผลงานไปสู่ผู้ปกครอง ชุมชน องค์กรภายนอก ได้ทันเวลา ต่อเนื่องและโดยวิธีการที่หลากหลาย และนำเทคโนโลยีมาใช้เพื่อเพิ่มช่องทางในการสื่อสาร เช่น Website, Line, Facebook เป็นต้น

9. ทักษะด้านการประเมิน (Evaluative Skill) หมายถึง ผู้บริหารมีความรู้ความเข้าใจในหลักการ แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการประเมินกิจกรรมต่างๆ ของโรงเรียน มีความรู้ความเข้าใจในการประเมินการเรียนรู้ของผู้เรียน สามารถประเมินความสำเร็จการจัดกิจกรรม และโครงการต่างๆ ของโรงเรียนได้ รวมทั้งสามารถประเมินการเลื่อนขั้นเงินเดือน ความดีความชอบอย่างโปร่งใส เป็นธรรมและตรวจสอบได้ ประเมินสถานการณ์ต่างๆ ที่จะส่งผลกระทบต่อสถานศึกษาได้ นอกจากนี้ สร้างเครื่องมือที่มีความตรงและความเที่ยง มีเกณฑ์ ตัวชี้วัดที่ชัดเจนครอบคลุมเนื้อหาสามารถประเมินได้หลากหลายวิธี ทั้งที่เป็นระบบและไม่เป็นระบบ รวมทั้งสามารถสะท้อนผลการประเมินได้อย่างรวดเร็ว เป็นกัลยาณมิตรเพื่อเสนอแนวทางในการปรับปรุงและพัฒนาให้ดีขึ้น

10. ทักษะด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการสื่อสารและการบริหารจัดการ (Information and Communication Technology Management Skill) หมายถึง ผู้บริหารสามารถใช้เทคโนโลยีได้อย่างสร้างสรรค์และมีประสิทธิภาพ ใช้ข้อมูลสารสนเทศที่ทันสมัยจากหลากหลายแหล่งข้อมูลที่น่าเชื่อถือเพื่อการตัดสินใจ นอกจากนี้ ใช้เทคโนโลยีในการสื่อสารเผยแพร่ข้อมูล ประชาสัมพันธ์กิจกรรม ผลงานของสถานศึกษาไปสู่องค์กรภายนอกได้อย่างต่อเนื่อง จัดให้มีเทคโนโลยีสำหรับผู้ปกครองเข้ามาเป็นส่วนหนึ่งในการจัดการเรียนการสอน เพื่อให้สามารถตรวจสอบพฤติกรรมการเรียนรู้ของบุตรหลานได้ รวมทั้งใช้เครือข่ายเทคโนโลยีในการบริหารจัดการ จัดเก็บข้อมูลอย่างเป็นระบบ หมดห่วง สามารถเรียกใช้งานได้ง่ายสะดวกรวดเร็วทุกที่ ทุกเวลา และใช้เทคโนโลยีในการสร้างเครือข่ายชุมชนแห่งการเรียนรู้ออนไลน์เพื่อแลกเปลี่ยนข้อมูลและประสบการณ์

11. ทักษะด้านการสร้างทีมงาน (Team Building Skill) หมายถึง ผู้บริหารสามารถนำองค์กรให้เป็นที่ยอมรับของสังคมและเป็นผู้ตามที่ดีได้เหมาะสมกับสถานการณ์สร้างความไว้วางใจ ความสามัคคีและบรรยากาศที่ดีในการทำงาน สร้างคุณธรรมจริยธรรมและวัฒนธรรมองค์กรที่ดีในการปฏิบัติงาน สร้างให้ทุกคนมีความสำคัญและรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของทีมงาน ให้ทุกคนในทีมร่วมกันคิด แก้ปัญหาและรับผิดชอบร่วมกัน สนับสนุนให้บุคลากรพัฒนาตนเอง มีการแบ่งปันความรู้ สอนงาน ช่วยเหลือในกระบวนการทำงานของทีมงานพาและพัฒนาบุคลากรให้สามารถเป็นผู้นำ เป็นวิทยากรในระดับกลุ่ม เขตพื้นที่การศึกษา และระดับชาติ รวมทั้งสร้างขวัญกำลังใจ ยกย่องชมเชย และอำนวยความสะดวกในการทำงาน

ศศิตา เพลินจิต (2558, หน้า 7) ได้เรียบเรียงทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ซึ่งคนที่เป็นผู้บริหารจะต้องทำ มีอยู่ 5 ด้าน คือ

1. ด้านความยืดหยุ่นและการปรับตัว หมายถึง ความสามารถในการปรับตัว ในหน้าที่ และดัดแปลงให้เหมาะสมตามบทบาทหน้าที่ เพื่อเปลี่ยนแปลงบรรยากาศของการทำงาน ความรับผิดชอบส่วนตัว และความยืดหยุ่นในบริบทส่วนตัว ทั้งที่ทำงานและชุมชนกำหนดและบรรลุ ตามมาตรฐานและเป้าหมายที่สูง อดทนต่อสภาวะที่คลุมเครือ
2. ด้านการริเริ่มสร้างสรรค์ และการเป็นตัวของตัวเอง หมายถึง ผู้ที่มีความคิด ริเริ่ม สร้างสรรค์และเป็นผู้นำในทุกด้าน มุ่งความเชี่ยวชาญด้านทักษะและความรู้ทางปัญญาเพื่อการพัฒนา และเป็นผู้ริเริ่มสร้างสรรค์ด้านการสื่อสาร เปิดรับแง่มุมใหม่ๆ ที่หลากหลาย เพื่อความก้าวหน้า ในอนาคต
3. ทักษะด้านสังคมและทักษะข้ามวัฒนธรรม หมายถึง ทักษะการสื่อสาร การจัดการผ่านทางมัลติมีเดียที่มีประสิทธิภาพเพื่อประสิทธิผลเชิงสัมพันธร่วมกับผู้อื่น เพื่อการ อยู่ร่วมกันและยอมรับข้อแตกต่างทางวัฒนธรรม สามารถมองเห็นคุณค่าในความต่างนั้น
4. การเป็นผู้สร้างหรือผลิตรับผิดชอบเชื่อถือได้ หมายถึง ความรับผิดชอบต่อสังคม ใส่ใจกับชุมชน มีการจัดการโครงการ กำหนดเป้าหมายให้ชัดเจน เพื่อมุ่งสู่เป้าหมายของงาน จัดเรียง ลำดับความสำคัญให้เกิดผลลัพธ์ที่มุ่งหวัง การมีส่วนร่วมอย่างแข็งขัน และยอมรับผลผลิตที่เกิดขึ้นด้วยความชื่นชม
5. ภาวะผู้นำและความรับผิดชอบ หมายถึง ผู้ที่เป็นตัวแบบและเป็นผู้นำ โดยใช้ ทักษะการแก้ปัญหาเพื่อนำพาองค์กรไปสู่ผลลัพธ์ที่ประสงค์ เป็นผู้ประสานงานที่มีประสิทธิภาพ ยอมรับความสามารถของคณะทำงานหรือผู้ร่วมงานที่มีความแตกต่างกัน สามารถกำหนดขอบข่าย ของปัญหา วิเคราะห์และแก้ปัญหาด้วยความรับผิดชอบ

ชัยยนต์ เพาพาน (2559, หน้า 4-6) กล่าวถึง ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิผล ในศตวรรษที่ 21 ควรมีทักษะ ดังนี้

1. นักสร้างสรรค์ (Creative) ผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพ มีกระบวนการผลักดันให้ ให้บุคลากรในโรงเรียนที่มีความสามารถสร้างสรรค์งานให้มีคุณภาพและมาตรฐานมากขึ้นต้องผลักดัน เพื่อประโยชน์ของนักเรียน และจะต้องหาวิธีจัดการอย่างต่อเนื่อง
2. นักการสื่อสาร (Communicator) ผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพไม่เพียงแต่การ สื่อสารโดยการแบ่งปันข้อมูลผ่านหลายสื่อเท่านั้นแต่ยังเป็นผู้ฟังที่มีประสิทธิภาพซึ่งเป็นสิ่งจำเป็น ที่กลุ่มผู้บริหารต้องเป็นผู้สื่อสารที่มีประสิทธิภาพกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมด

3. นักคิดวิเคราะห์ (Critical Thinker) ผู้บริหารจึงต้องให้ความสนใจในความคิดที่ครูหรือบุคลากรแสดงออกเป็นสิ่งที่สำคัญยิ่ง โดยเฉพาะด้านผลกระทบที่มีต่อโรงเรียนและนักเรียนในระยะยาว และจะได้รับประโยชน์เหล่านั้นมากที่สุดได้อย่างไร ถือว่าเป็นสิ่งสำคัญสำหรับผู้บริหารที่จะต้องนำเอาข้อมูลและความคิดต่างๆ มาใช้ในการตัดสินใจทั้งหมด

4. สร้างชุมชน (Builds Community) ในที่นี้ หมายถึง การประสานเชื่อมโยงต่อกันของกลุ่มคนที่เหมาะสม ตัวอย่างเช่น วิธีที่จะสร้างโอกาสให้กับบุคลากรเพื่อเชื่อมโยงต่อกับคนอื่นๆ ที่จะช่วยส่งเสริมการเรียนรู้มากขึ้น มันเป็นสิ่งสำคัญ ที่ไม่เพียงแต่พัฒนาผู้นำในโรงเรียนเท่านั้นแต่เป็นการเปิดโอกาสให้คนอื่นเห็นความเป็นผู้นำด้วย

5. การมีวิสัยทัศน์ (Visionary) ผู้บริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพ ต้องมีวิสัยทัศน์ในการที่จะทำให้โรงเรียนเตรียมพร้อมที่ดีที่สุดสำหรับนักเรียนไปสู่อนาคตที่ต้องการ และสามารถแบ่งปันวิสัยทัศน์ไปพัฒนาชุมชนได้อย่างมีประสิทธิภาพพร้อมกันได้ด้วย

6. การสร้างความร่วมมือและการติดต่อ (Collaboration and Connection) ผู้บริหารต้องแสวงหา แบ่งปันข้อมูล และความรู้อย่างเปิดเผยชัดเจน มีการค้นหาความเข้าใจและปฏิบัติอย่างเข้าใจกับคนอื่น มีการติดต่อกับโลกภายนอกผ่านทางบล็อกและสื่อทางสังคม และต้องสร้างการร่วมมือกับผู้อื่น

7. สร้างพลังเชิงบวก (Positive Energy) ผู้บริหารต้องสร้างหลักการทั้งเชิงบวกเชิงรุก และวิธีการดูแลเอาใจใส่ ต้องใช้เวลาในการพบปะพูดคุยกับนักเรียน ครู และผู้ปกครองรับรู้และคุณค่าของพวกเขาโดยการพัฒนาความสัมพันธ์ที่แท้จริงให้เกิดขึ้น นอกจากนี้ ผู้บริหารต้องสร้างสุขภาพตนเอง สวัสดิการและระดับพลังงานให้พร้อมเสมอ

8. ความเชื่อมั่น (Confidence) ผู้บริหารต้องมีลักษณะความมั่นใจ (Confidence) เข้าถึงได้ง่าย (Approachable) มีความโดดเด่น (Be Visible) ในฐานะที่เป็นผู้นำต้องมีความกล้าที่จะต้องเผชิญกับสถานการณ์ที่ยากลำบาก ซึ่งสถานการณ์เหล่านี้มักจะอยู่ในความสงบเสมอ และมีความมั่นใจในการรักษาขวัญกำลังใจและความเชื่อมั่นในชุมชนโรงเรียน

9. ความมุ่งมั่นและความพากเพียร (Commitment and Persistence) ผู้บริหารต้องแสดงความมุ่งมั่นและความทุ่มเท (Dedication) อย่างจริงจัง เพื่อผลักดันให้กับครูและนักเรียนเกิดความมุ่งมั่นทุ่มเทในงาน และอย่ายอมแพ้ (Never give up) เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายการพัฒนาที่กำหนดไว้

10. ความเต็มใจที่จะเรียนรู้ (Willingness to Learn) ผู้บริหารต้องเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอเพราะการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 เป็นที่น่าตื่นเต้นและนำมาใช้เสริมสร้างศักยภาพผู้บริหารและสังคมโรงเรียน ผู้บริหารจึงต้องเป็น ผู้เรียนรู้ตลอดชีวิต (Be a Lifelong Learner)

11. ต้องเป็นนักประกอบการ คิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม (Entrepreneurial, Creative and Innovative) ความสามารถในการคิดนอกกรอบเป็นพลังที่มีอำนาจของผู้บริหาร การคิดสร้างสรรค์ และนวัตกรรมเป็นวิธีที่ดีที่สุดในการบริหารจัดการกับความซับซ้อนทางสังคม ในศตวรรษที่ 21 และต้องพัฒนาโรงเรียนเป็นองค์การประกอบการ (Entrepreneurial Organization) ได้ด้วย

12. นักริเริ่มงาน (Intuitive) ผู้บริหารต้องเรียนรู้ถึงความเชื่อมั่นในสัญชาตญาณ (Instincts) ของตนเอง ความสามารถการเป็นนักคิด นักริเริ่มสร้างสรรค์ ผู้บริหารสามารถจัดการ กับปัญหาให้สำเร็จอย่างไม่คาดฝันหรือจากการสังหรณ์ใจ (Intuitively) ซึ่งเป็นการเกิดขึ้นจากความชาญฉลาดที่ดี

13. ความสามารถในการสร้างแรงบันดาลใจ (Ability to Inspire) ผู้บริหาร ควรสร้างความกระตือรือร้นและความคิดเชิงบวกต่อบุคลากรในการร่วมกันกำหนดทิศทางในอนาคต สิ่งทั้งหมดนี้ต้องเน้นให้เกิดขึ้นในขณะที่ยังดำรงตำแหน่งผู้บริหาร

14. การเจียมเนื้อเจียมตัว (Be Humble) ผู้บริหารมีความสำคัญต่อการทำหน้าที่ ในโรงเรียน ซึ่งงานผู้บริหารไม่ใช่เป็นรูปปั้นแต่เป็นงานที่เอื้อต่อทุกคนในโรงเรียน นั่นคือต้องมี สัมมาคารวะ การรู้จักบุคคลในชุมชน การเปิดโอกาสกับครูและชุมชนเข้ามามีส่วนร่วม

15. ตัวแบบที่ดี (Good Model) ผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 ต้องรู้ มีความคิด สร้างสรรค์ การทำงานร่วมกัน ฝึกการสื่อสารที่ดี และคิดวิเคราะห์เป็นการใช้เทคโนโลยีอย่างมี ประสิทธิภาพ และการปลูกฝังสร้างสรรค์นวัตกรรม จัดสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัยสำหรับการเรียนรู้ และความเสถียร

กรณีศึกษา เรตมอนต์ (2559, หน้า 9-12) ได้กล่าวว่า ทักษะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 หมายถึง การแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ถึงกระบวนการใช้ความสามารถ ความคล่องแคล่ว ความชำนาญ และมีอิทธิพลเหนือคนอื่นสามารถกระตุ้นจิตใจให้ผู้อื่นปฏิบัติงานใน องค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพในสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ซึ่งประกอบด้วยทักษะ ที่สำคัญคือ ทักษะการสื่อสาร ทักษะความคิดสร้างสรรค์ ทักษะวิสัยทัศน์ และทักษะความร่วมมือ ดังนี้

1. การสื่อสาร (Communication) หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของ ผู้บริหารสถานศึกษา สามารถวัดได้จากองค์ประกอบที่เป็นตัวแปรสังเกตได้ 3 ตัวแปร คือ การรู้ เท่าทันสื่อ เทคโนโลยี การนำเสนอโดยแต่ละตัวแปรสังเกตมีนิยามศัพท์เฉพาะ ดังนี้

1.1 การรู้เท่าทันสื่อ (Media Literacy) หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออก ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่แสดงออกถึงการมีความรู้ ความสามารถในการตีความ วิเคราะห์ แยกแยะเนื้อหาสาระของสื่อ ประเมินสื่อและสิ่งที่ได้รับโดยไม่ตกอยู่ภายใต้อิทธิพลของสื่อ

1.2 เทคโนโลยี (Technology) หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่แสดงออกถึงการนำความรู้ทางด้านวิทยาศาสตร์มาประยุกต์ใช้ในการพัฒนาระบบงาน เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล

1.3 การนำเสนอ (Presentation) หมายถึง พฤติกรรมที่แสดงออกถึงการนำเสนอข้อมูล ความรู้ ความคิดเห็นที่ต่อการถ่ายทอดไปยังผู้ฟัง โดยมีเนื้อหาสาระจากประสบการณ์ ความรู้ที่ได้พบเจอและได้เรียนรู้มากับตนเอง โดยใช้เทคโนโลยีหรืออุปกรณ์อื่น เพื่อช่วยให้การนำเสนอข้อมูล ความรู้นั้นประสบความสำเร็จตามที่ได้ตั้งเป้าไว้

2. ความคิดสร้างสรรค์นวัตกรรม (Creativity) หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่แสดงออกถึงความสามารถในการคิดสิ่งแปลกใหม่โดยการนำความรู้ ประสบการณ์เดิมมาประยุกต์ใช้สร้างสรรค์ผลงานเป็นผลงานที่แปลกใหม่ สามารถวัดได้จากองค์ประกอบที่เป็นตัวแปรสังเกตได้ 4 ตัวแปร คือ ความคิดริเริ่ม ความท้าทาย ความยืดหยุ่น และจินตนาการ โดยแต่ละตัวแปรสังเกตมีนิยามศัพท์เฉพาะ ดังนี้

2.1 ความคิดริเริ่ม (Originality) หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่แสดงออกถึงการคิดแบบใหม่ โดยการนำความรู้มาประยุกต์ใช้มีความคิดสร้างสรรค์ เพื่อผลงานในรูปแบบใหม่

2.2 ความท้าทาย (Challenge) หมายถึง การแสดงออกถึงการตัดสินใจในเรื่องต่างๆ ที่เด็ดขาด กล้าเสี่ยงต่อความท้าทาย เพื่อนำไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้

2.3 ความยืดหยุ่น (Flexible) หมายถึง การคิดแบบอย่างอิสระ เป็นการคิดนอกกรอบเปิดโลกกว้าง พร้อมทั้งจะรับมือกับสถานการณ์ในอนาคตที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาได้

2.4 จินตนาการ (Imagination) หมายถึง พฤติกรรมที่มีความคิดเชิงสร้างสรรค์ แก้ไขปัญหาในความคิดรูปแบบใหม่

3. ทักษะผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ (Vision Skill) หมายถึง มีความคิดสร้างสรรค์ มีความกระตือรือร้นมีความผูกพันต่อวิสัยทัศน์ และจิตสำนึกที่ดีในการปฏิบัติงาน สามารถวัดได้จากองค์ประกอบที่เป็นตัวแปรสังเกตได้ 3 ตัวแปร คือ การสร้างวิสัยทัศน์ การสื่อสารวิสัยทัศน์ การสร้างแรงบันดาลใจ โดยแต่ละตัวแปรสังเกตมีนิยามศัพท์เฉพาะ ดังนี้

3.1 การสร้างวิสัยทัศน์ หมายถึง พฤติกรรม ที่กล่าวถึง ความเป็นไปทิศทางในอนาคตข้างหน้าอย่างชัดเจน

3.2 การสื่อสารวิสัยทัศน์ หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่แสดงออกถึงความสามารถในการสื่อสารและได้รับการยอมรับของส่วนรวม

3.3 การสร้างแรงบันดาลใจ หมายถึง การสร้างความเชื่อมั่นว่าเพื่อให้บรรลุเป้าหมายโดยสร้างการจูงใจให้เกิดการทำงานเป็นทีมและมีจิตสำนึกที่ดีในการปฏิบัติงาน

4. ทักษะความร่วมมือ การทำงานเป็นทีม หมายถึง การทำงานร่วมกับคนอื่นในทางต่างๆ เพื่อให้เป็นไปตามเป้าหมายขององค์การหรือหน่วยงาน บุคคลในหน่วยงานหรือองค์กรซึ่งทำงานช่วยเหลือซึ่งกัน ด้วยความเต็มใจเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์อย่างเดียวกัน

ไชยา ภาวะบุตร (2560, หน้า 16-17) ได้กล่าวว่า ทักษะและกระบวนการบริหารที่ผู้อำนวยการสถานศึกษาควรมีและใช้ในการบริหารงาน ได้แก่

1. การบริหารเชิงกลยุทธ์ มีความสามารถในการบริหารจัดการภายใต้สภาวะการณ์จำกัดได้อย่างมีประสิทธิภาพ การวางแผนแบบมีส่วนร่วมใช้โรงเรียนเป็นฐานโดยตอบสนองนโยบายและทิศทางการศึกษา บริหารแผนสู่การปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพและสัมฤทธิ์ผล
2. การจัดการความเสี่ยง วิเคราะห์ปัญหา ทางแก้ไขและดำเนินการแก้ไขสู่การพัฒนาทางการศึกษาภายใต้ข้อมูลที่ถูกต้องชัดเจน
3. การตัดสินใจ ตัดสินใจโดยใช้ข้อมูลพื้นฐานและความรู้ในการเลือกตัดสินใจ ตัดสินใจในเรื่องต่างๆ อย่างมีสติและมีเหตุผลชี้แจงได้ ไม่ยึดเอาความคิดเห็นตนเองเป็นใหญ่ฟังความคิดเห็นของคนอื่นที่เกี่ยวข้องและมีความรับผิดชอบต่อการตัดสินใจ
4. การเป็นผู้นำเชิงวิชาการ มีความรู้เข้าใจด้านวิชาการ การบริหารหลักสูตรสถานศึกษา การจัดการเรียนการสอน การนิเทศชี้แนะการติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน การวิจัย การพัฒนาสื่อนวัตกรรม รวมถึงการมีทักษะภาษาอังกฤษเพื่อการสื่อสารและทักษะทางเทคโนโลยี
5. การคิดริเริ่มสิ่งใหม่อย่างสร้างสรรค์ ริเริ่ม สร้างสรรค์ คิดสร้างสรรค์และพัฒนา นวัตกรรมใหม่ที่นำมาแก้ปัญหาและพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา และตอบสนองนโยบาย ความคิดสร้างสรรค์จะสะท้อนนิสัยทัศน์ของผู้บริหารซึ่งต้องแสวงหาเรียนรู้จากประสบการณ์ผู้สำเร็จและลงมือทำ
6. การบริหารคน ความใส่ใจต่อบุคคลและสมาชิกใช้ความรู้ทักษะเทคนิคในการบริหารจัดการวิทยา แรงจูงใจเน้นความสำคัญบุคลากรให้เกิดเกียรติเชื่อถือ ไว้วางใจกันส่งเสริมพัฒนา จัดครูให้ทำงานตรงกับความรู้ความถนัดบริหารงานบุคคลด้วยหลักธรรมาภิบาล สร้างความรู้ที่ติดต่อกัน แก้ไขปัญหาความขัดแย้งระหว่างบุคคลและประสานให้ร่วมมือกันทำงานเพื่อประโยชน์ของหน่วยงานได้ ทั้งนี้เพื่อสร้างขวัญและกำลังใจแก่ครูและบุคลากรทางการศึกษา
7. การมีความยืดหยุ่นและปรับตัว เพื่อก้าวทันการเปลี่ยนแปลงในยุคโลกาภิวัตน์หรือยุคการสื่อสารไร้พรมแดน ทั้งการพัฒนางาน การพัฒนาตนเองการพัฒนาผู้เรียนและสถานศึกษา
8. การสร้างเครือข่าย สร้างและประสานภาคีเครือข่ายเพื่อความร่วมมือในการจัดการศึกษาของสถานศึกษา

คณิงนิตย กิจวิธี (2560, หน้า 7-8) กล่าวถึงคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา ในศตวรรษที่ 21 ไว้ดังนี้

1. การเป็นนักคิดวิเคราะห์ และคิดสร้างสรรค์ หมายถึง ความสามารถในการคิด เชื่อมโยงข้อมูลอย่างเป็นระบบจากส่วนย่อยไปหาส่วนใหญ่ วิเคราะห์และแปลความหมายของข้อมูล ได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีความสามารถคิดสร้างสรรค์ โดยไม่ยึดติดกับหลักการหรือข้อจำกัดเดิม และประยุกต์เพื่อให้เหมาะสมกับสถานการณ์ นำไปสู่การสร้างสรณ์นวัตกรรมและแก้ไขปัญหา อย่างได้ผล ก่อให้เกิดผลดีต่อการพัฒนาสถานศึกษา
2. การสร้างเครือข่ายชุมชน หมายถึง ความสามารถในการสร้างเครือข่ายเพื่อ พัฒนาคุณภาพการศึกษา แลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อกำหนดวิธีการพัฒนาสถานศึกษา สร้างแรงกระตุ้น ในการทำงานร่วมกัน สนับสนุนส่งเสริมให้มีการสร้างกลุ่มของสมาชิกในสถานศึกษา ให้มีความสำคัญ กับการมีส่วนร่วมของทุกคน สนับสนุนส่งเสริมให้มีการทำงานเป็นทีม สร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ดีงาม ในสถานศึกษา และสนับสนุนส่งเสริมให้มีการพัฒนาความเข้มแข็งขององค์กรในสถานศึกษา
3. การมีวิสัยทัศน์ หมายถึง ความสามารถในการกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมายในการ พัฒนาสถานศึกษาได้อย่างเหมาะสม สามารถปรับเปลี่ยนวิสัยทัศน์ให้เหมาะสมกับสภาพการณ์ ที่เปลี่ยนแปลงได้ ใช้หลักการมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ภารกิจและเป้าหมายในการทำงาน พัฒนาสถานศึกษา ให้เป็นรูปธรรมตามวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา เปิดกว้างในการรับฟังความคิดเห็น จากทุกภาคส่วน บริหารงานให้บรรลุตามวิสัยทัศน์ มีผลสำเร็จของงานบริหารสถานศึกษาเป็นที่ ประจักษ์ เพื่อให้สถานศึกษาเกิดการเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดี กระจายหน้าที่ความรับผิดชอบและ การตัดสินใจร่วมกันกับบุคคลอย่างเหมาะสม สนับสนุนให้บุคลากรได้ทำงานที่ท้าทายความสามารถ และมีการจัดระบบและวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้ร่วมงานที่ดี
4. การสื่อสารและทักษะการใช้เทคโนโลยี หมายถึง ความสามารถในการฟัง พูด อ่าน เขียน สรุปลงได้ตรงประเด็น ชัดเจน มีความสามารถในด้านภาษาอังกฤษเป็นอย่างดี เจรจา ต่อรอง โน้มน้าว เพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติงาน มีความสามารถในการสร้างมนุษยสัมพันธ์เพื่อการทำงาน ร่วมกันเป็นทีม สามารถนำการประชุมนำเสนอในที่สาธารณะได้อย่างมีประสิทธิภาพ เผยแพร่ ประชาสัมพันธ์กิจกรรม ผลงานสถานศึกษาไปสู่ผู้ปกครอง ชุมชน องค์กรภายนอก ได้ทันเวลาต่อเนื่อง และโดยวิธีการที่หลากหลาย นำเทคโนโลยีมาใช้เพื่อเพิ่มช่องทางในการสื่อสาร
5. ความซื่อสัตย์และคุณธรรม หมายถึง ความสามารถในการปฏิบัติงานด้วยความ ตรงไปตรงมา ปฏิบัติตนตามมาตรฐานคุณธรรมจริยธรรมประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้บังคับ บัญชาและผู้อื่น นำหลักการบริหาร หลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารงานมีจรรยาบรรณแห่ง วิชาชีพ ที่นำมาใช้ในการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง ให้การสนับสนุนในการจัดกิจกรรมที่ส่งเสริม คุณธรรมจริยธรรม ให้ความเคารพศรัทธาในเกียรติของตนและผู้อื่น มีความเป็นผู้นำกล้าหาญในเชิง

คุณธรรมจริยธรรมเพื่อการเปลี่ยนแปลง มีสัมมาคาราวะรู้จักบุคคลในชุมชน เปิดโอกาสให้ครูและชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารสถานศึกษา และปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับที่กำหนดไว้อย่างเคร่งครัด

6. ความมุ่งมั่นและพากเพียร หมายถึง ความสามารถในการปฏิบัติงานอย่างมีความรับผิดชอบต่อนหน้าที่ ทุ่มเท กระตือรือร้นในการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง เชื่อมั่นในตนเองและกล้าตัดสินใจในสิ่งที่ถูกต้องอย่างมีเหตุผล มีจิตใจใฝ่บริการและรับใช้ประชาชน มีความมุ่งมั่นในการส่งเสริมความเจริญของงามของครูและนักเรียน สนับสนุนให้นักเรียนเกิดการเรียนรู้และพัฒนาความสามารถเต็มตามศักยภาพ

ทิมลพรรณ เพชรสมบัติ (2560, หน้า 39) ได้กล่าวว่า ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 หมายถึง ความรู้ ความสามารถของผู้บริหาร ในการบริหารงานที่แสดงออกให้เห็นต่อบุคคลที่เกี่ยวข้องใน 5 ทักษะตามแนวคิดของ เดรก และโรว์ (Drake & Roe) และแคทซ์ (Kat) ได้แก่

1. ทักษะด้านความคิดรวบยอด หมายถึง ความสามารถของผู้บริหาร ในการเข้าใจระบบโครงสร้างของคน โครงสร้างตำแหน่ง นโยบายการจัดการศึกษา และระบบการบริหารงานของมหาวิทยาลัย เพื่อบริหารการศึกษาของมหาวิทยาลัยให้บรรลุวัตถุประสงค์ อย่างมีประสิทธิภาพ

2. ทักษะทางด้านมนุษยสัมพันธ์ หมายถึง ความรู้ ความสามารถของผู้บริหาร ในการทำงานให้บรรลุผล โดยใช้กระบวนการกลุ่ม และเสริมสร้างความร่วมมือซึ่งกันและกันภายในมหาวิทยาลัยตลอดจนประสานงานและการให้คำแนะนำแก่ผู้ร่วมงาน

3. ทักษะทางเทคโนโลยี และดิจิทัลหมายถึง ความรู้ความสามารถของผู้บริหาร เกี่ยวกับวิธีการกระบวนการดำเนินงานและเทคนิคต่างๆ ในการจัดกิจกรรม รวมถึงความสามารถในการใช้เครื่องมือต่างๆ เข้ามาช่วยในการบริหาร

4. ทักษะทางการสอน หมายถึง ความรู้ความสามารถของผู้บริหาร ในด้านการใช้สื่อการเรียนการสอน การพูด การอธิบายเพื่อให้เกิดความเข้าใจในสิ่งที่ได้สอนลงไป

5. ทักษะการบริหารองค์การอย่างเข้าใจ หมายถึง การบริหารแบบมีส่วนร่วม เพื่อการพัฒนาการปฏิบัติงานในระดับต่างๆ ให้เกิดประสิทธิผลต่อองค์กรในภาพรวม ลดความขัดแย้งในการทำงาน เพิ่มความร่วมมือวางแผนในการทำงาน

ไกรศร เจียมทอง (2561, หน้า 9-10) ได้กล่าวว่า ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 หมายถึง การปฏิบัติตนของผู้บริหารสถานศึกษาที่ต้องมีทั้งศาสตร์และศิลปะ มีความรู้ความชำนาญ มีความสามารถในการดำเนินกิจกรรมบริหารเพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างถูกต้องรวดเร็ว ซึ่งประกอบด้วย 6 ทักษะ ดังนี้

1. ทักษะการสื่อสารและเทคโนโลยี หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษา สามารถสื่อสารได้อย่างชัดเจนน่าเชื่อถือเข้าใจง่าย ทั้งการพูดการเขียนสามารถสรุปประเด็นได้ชัดเจนถูกต้องรัดกุม

สามารถเจรจาต่อรอง นำเสนอความคิดได้ทั้งระหว่างบุคคลระดับกลุ่มและในที่สาธารณะสื่อสารได้ ทั้งภาษาไทย ภาษาอังกฤษ และภาษาอาเซียนอื่นๆ รวมทั้งสามารถเผยแพร่ประชาสัมพันธ์กิจกรรม ของสถานศึกษาให้แก่ชุมชนและองค์กรภายนอกด้วยวิธีการและช่องทางที่หลากหลายโดยอาศัย เทคโนโลยีในการสื่อสาร

2. ทักษะความคิดสร้างสรรค์ หมายถึง ผู้บริหารสามารถคิดนอกกรอบคิด สร้างสรรค์ คิดวิเคราะห์ข้อมูลได้อย่างรวดเร็ววิเคราะห์สถานการณ์หาสาเหตุของปัญหา รวมทั้ง สามารถตีความและแปลความหมายข้อมูลที่ซับซ้อนประเมินความสำคัญขององค์ประกอบและ เชื่อมโยงข้อมูลตัดสินใจได้อย่างมีคุณภาพบนพื้นฐานของข้อมูลสารสนเทศ

3. ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสามารถทำงาน ร่วมกับบุคคลอื่น โดยจะต้องเข้าใจเกี่ยวกับพฤติกรรมของมนุษย์ มีมนุษยสัมพันธ์สร้างความสัมพันธ์ ที่ดีระหว่างบุคคล รู้จักการยืดหยุ่นเห็นคุณค่าให้เกียรติผู้อื่นสร้างบรรยากาศให้เกิดความเชื่อใจยอมรับ ซึ่งกันและกันรับฟังความคิดเห็น

4. ทักษะด้านเทคนิค หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษา มีเทคนิคแนวคิดวิธีการ รวมไปถึงกระบวนการใหม่ๆ ในการปฏิบัติงานมีเทคนิคการคิดเชิงกลยุทธ์ การระดมทางความคิด ซึ่งอาจก่อให้เกิดนวัตกรรมใหม่ๆ มีเทคนิคในการสื่อสารการนำเสนออย่างมืออาชีพหน่วยงาน รวมไปถึงมีเทคนิคในการใช้เครื่องมือสื่อเทคโนโลยีต่างๆ ที่ทันสมัย

5. ด้านคุณธรรมจริยธรรม หมายถึง ลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา ประพฤติตน อยู่ในศีลธรรมคำสอนของหลักศาสนา มีจรรยาบรรณและมนุษยสัมพันธ์ที่ดี สามารถสร้างความศรัทธา ให้เกิดกับตนเอง ครู นักเรียนและบุคคลทั่วไปยึดระบอบธรรมมาภิบาล

6. ทักษะด้านสร้างสรรค์นวัตกรรม หมายถึง ลักษณะของผู้บริหาร กระบวนการ ของการปรับเปลี่ยนโอกาสไปสู่แนวคิดใหม่ๆ ที่สามารถจะนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์แก่บุคคลทั่วไปได้ เป็นการนำเอาข้อผิดพลาดมาปรับปรุงแก้ไขและพัฒนางานได้อย่างต่อเนื่องแล้วนำเอานวัตกรรมมาสู่ การปฏิบัติ

บุญส่ง กรุงเทพฯ (2561, หน้า 6-8) ทำการสรุปทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ในศตวรรษที่ 21 แบ่งออกเป็น 8 ด้าน ดังนี้

1. ทักษะด้านการคิดวิเคราะห์และการคิดสร้างสรรค์ หมายถึง ความชำนาญหรือ ความสามารถในการกระทำหรือการปฏิบัติของผู้บริหารสถานศึกษา ในการวิเคราะห์นโยบาย จุดมุ่งหมาย ขอบข่ายงาน และระบบงานภายในสถานศึกษา ตลอดจนการนำไปสู่การปฏิบัติผู้บริหาร สถานศึกษาจะต้องเป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์ ศึกษาค้นคว้าหาความรู้ใหม่ๆ อยู่เสมอ และอาจกล่าวได้ว่า ผู้บริหารนั้นสามารถกำหนดภาพในอนาคตของสถานศึกษาได้ และสามารถจัดการศึกษาให้สอดคล้อง

กับแนวปฏิรูปการศึกษา นำแนวคิดใหม่ๆ มาปรับใช้กับการบริหารส่งเสริมให้บุคลากรแสดงความคิดเห็นในงานที่ตนเองได้รับมอบหมาย

2. ทักษะด้านการแก้ปัญหา หมายถึง ความชำนาญหรือความสามารถในการกระทำหรือการปฏิบัติของผู้บริหารสถานศึกษาในการแก้ปัญหาต่างๆ จัดความขัดแย้งโดยใช้กลยุทธ์ทางการบริหาร มีการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบใช้เหตุผลประกอบในการแก้ปัญหา ผู้บริหารควรมีการวิจัยและนำผลการวิจัยหรือผลการประเมินมาปรับปรุงระบบการทำงาน หรือปรับปรุงคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษา ตลอดจนการนำเอานวัตกรรมใหม่ๆ มาช่วยในการวิเคราะห์การแก้ปัญหาภายในสถานศึกษา

3. ทักษะด้านการสื่อสาร หมายถึง ความชำนาญหรือความสามารถในการกระทำหรือการปฏิบัติของผู้บริหารสถานศึกษาในการรับรู้ข้อมูลข่าวสาร โดยใช้วิจารณ์ญาณไตร่ตรองถึงความถูกต้องและน่าเชื่อถือ ให้ข่าวสารที่ถูกต้องและแนะนำแหล่งของข้อมูลข่าวสารให้กับผู้อื่น ได้มีความสามารถในการเลือกรับข้อมูลข่าวสารอย่างมีเหตุผล ใช้ภาษาอังกฤษเพื่อการสื่อสารในชีวิตประจำวันได้ มีวิธีการสื่อสารที่หลากหลายในการติดต่อประสานงานระหว่างบุคคลหรือหน่วยงาน มีการสื่อสารผ่านระบบออนไลน์เพื่อความรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ

4. ทักษะด้านการทำงานเป็นทีม หมายถึง ความชำนาญหรือความสามารถในการกระทำหรือการปฏิบัติของผู้บริหารสถานศึกษา ในการเป็นผู้นำทีม เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานหรือบุคลากรในสถานศึกษาได้ปฏิบัติงานตามความถนัดและความสามารถ ผู้บริหารสถานศึกษาทำหน้าที่ในการประสานงาน และหาแนวทางให้บุคลากรได้ทำงานร่วมกันหรือประสานงานกันแบ่งหน้าที่การทำงานให้บุคลากรมีส่วนในการรับผิดชอบงาน ให้โอกาสบุคลากรได้แสดงบทบาทผู้นำในงานที่ได้รับมอบหมาย

5. ทักษะด้านเทคโนโลยีและดิจิทัล หมายถึง ความชำนาญหรือความสามารถในการกระทำหรือการปฏิบัติของผู้บริหารสถานศึกษาในการเลือกใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและนำมาปรับใช้ในสถานศึกษา ผู้บริหารมีความสามารถในการเก็บรักษาข้อมูลสารสนเทศของสถานศึกษาในระบบออนไลน์ ผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ต ตลอดจนการสั่งการที่รวดเร็วมีประสิทธิภาพโดยใช้เทคโนโลยี มีการพัฒนาระบบเครือข่ายอินเทอร์เน็ตให้ครอบคลุมภายในสถานศึกษา ส่งเสริมให้บุคลากรทุกคนใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีมาใช้ในการจัดการเรียนการสอน ผู้บริหารสามารถจัดทำสื่อนำเสนอข้อมูลข่าวสารเพื่อประชาสัมพันธ์สถานศึกษาได้

6. ทักษะด้านการตัดสินใจผลสัมฤทธิ์ หมายถึง ความชำนาญหรือความสามารถในการกระทำหรือการปฏิบัติของผู้บริหารสถานศึกษาในการนำนโยบาย จุดมุ่งหมาย และขอบข่ายของงานที่ชัดเจนไปใช้ในการปฏิบัติงาน โดยคำนึงถึงความต้องการทางการศึกษาของชุมชนนำมาเป็นแนวทางในการจัดการศึกษา และจัดทำแผนกลยุทธ์ ผู้บริหารสถานศึกษามีการลำดับความสำคัญ

ในงานที่ปฏิบัติ มีระบบการตรวจสอบติดตามงาน กระตุ้นให้บุคลากรมีความมุ่งมั่น ใส่ใจในการปฏิบัติงานให้ประสบผลสำเร็จ และแสดงความยินดียกย่องชมเชยผู้ที่ทำงานประสบผลสำเร็จในโอกาสต่างๆ

7. ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ หมายถึง ความชำนาญหรือความสามารถในการกระทำหรือการปฏิบัติของผู้บริหารสถานศึกษา ในการสร้างความสัมพันธ์กับบุคลากรภายในโรงเรียน ให้ความเป็นกันเองและปรับตัวเข้ากับผู้อื่นในสถานการณ์ต่างๆ ได้อย่างเหมาะสมมีความจริงใจในการให้คำปรึกษา รับฟังและพยายามช่วยเหลือในการแก้ปัญหาของทุกคน สามารถพูดจูงใจหรือโน้มน้าวให้ผู้อื่นเห็นคล้อยตาม พบปะสังสรรค์กับบุคลากรและส่งเสริมให้บุคลากรมีปฏิสัมพันธ์กัน

8. คุณธรรมและจริยธรรม หมายถึง ความชำนาญหรือความสามารถในการกระทำหรือการปฏิบัติของผู้บริหารสถานศึกษา การมีวุฒิภาวะทางอารมณ์ อดทนอดกลั้นไม่หวั่นไหวง่าย ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต รู้จัก เสียสละให้ค วามยุติธรรมแก่เพื่อร่วมงานทุกคนเป็นตัวอย่าง ด้านคุณธรรมจริยธรรมให้กับผู้อื่น ส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรเอาใจใส่และรับผิดชอบบนการพัฒนา คุณธรรมจริยธรรมของนักเรียน

พรทิพย์ มงคลเสถียร (2563, หน้า 124) ได้สังเคราะห์แนวคิดทฤษฎีและงานวิจัย ที่เกี่ยวกับการพัฒนาตัวบ่งชี้ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ทั้งในประเทศและต่างประเทศได้ ได้แก่

### 1. วิสัยทัศน์

- 1.1 ผู้บริหารกำหนดภาพในอนาคตที่พึงประสงค์และชัดเจนให้บรรลุเป้าหมาย
- 1.2 ผู้บริหารเก็บรวบรวมข้อมูลจากแหล่งต่างๆ ทั้งภายนอกและภายใน
- 1.3 ผู้บริหารวิเคราะห์ข้อมูลและสังเคราะห์ข้อมูลสภาพการณ์ของโรงเรียนได้
- 1.4 ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมอภิปรายกำหนดเป้าหมายและ

วิสัยทัศน์ขององค์กรเพื่อเป็นแนวทางปฏิบัติร่วมกัน

### 2. ภาวะผู้นำ

- 2.1 ผู้บริหารสร้างบรรยากาศที่ก่อให้เกิดการมีส่วนร่วม
- 2.2 ผู้บริหารสามารถแยกแยะและตัดสินใจที่รวดเร็วเพื่อให้ทันกับเหตุการณ์
- 2.3 ผู้บริหารพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรให้ปฏิบัติงานให้บรรลุ

เป้าหมายร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ

### 3. คิตรีเริ่มสร้างสรรค์

- 3.1 ผู้บริหารสามารถคิดหาคำตอบอย่างอิสระไม่ตกอยู่ภายใต้กฎเกณฑ์
- 3.2 ผู้บริหารมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ผลงานใหม่

3.3 ผู้บริหารมีความสามารถในการปรับตัวและมีความยืดหยุ่นต่อสถานการณ์ต่างๆ ที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา

3.4 ผู้บริหารมีความคิดแบบหลายมิติ คิดบวก คิดเชิงกว้างและลึกเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติ

#### 4. การสื่อสาร

4.1 ผู้บริหารสามารถใช้การสื่อสารเป็นเครื่องมือในการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับบุคคลอื่น

4.2 ผู้บริหารสามารถสื่อสารทางการพูดการเขียนที่มี ประสิทธิภาพ

4.3 ผู้บริหารมีความรู้ในการแยกแยะ จำแนกความแตกต่างระหว่างสื่อที่ควรรับและไม่ควรรับได้

#### 5. เทคโนโลยีสารสนเทศ

5.1 ผู้บริหารใช้งานเครื่องคอมพิวเตอร์ได้อย่างถูกต้อง

5.2 ผู้บริหารมีความรู้ ความสามารถด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ

5.3 ผู้บริหารใช้เทคโนโลยีในการแก้ไขปัญหาในการทำงาน

5.4 ผู้บริหารมีความรู้ ความเข้าใจเรื่องกระบวนการจัดการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ

#### 6. การศึกษาและการสอน

6.1 ผู้บริหารบริหารหลักสูตรให้สอดคล้องกับภารกิจและนโยบายการศึกษาของรัฐ

6.2 ผู้บริหารจัดให้มีการเปลี่ยนแปลงวิธีการต่างๆ ในเรื่องการเรียนการสอนและใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่นเพื่อให้เกิดความเหมาะสมกับสถานศึกษา

6.3 ผู้บริหารเป็นนักวิชาการที่ดี

พรพิมล แก้วอุทัศน์ (2563, หน้า 9) เรียบเรียงทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาที่สำคัญประกอบไปด้วย 7 ด้าน ดังนี้

1. ทักษะด้านเทคนิค หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการทำงาน โดยการใช้ความรู้และความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านเกี่ยวกับงาน สามารถแสดงการทำงานเป็นตัวอย่างแก่ผู้อื่นได้ และสามารถปรับปรุงวิธีการให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

2. ทักษะด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการเป็นผู้นำ ประพฤติตนให้เป็นที่ยอมรับจากสมาชิกในองค์กร โดยมีความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน และผู้มีตำแหน่งเหนือกว่าในองค์กร สามารถเข้าใจ และสร้างแรงจูงใจให้สมาชิกภายในองค์กรทำหน้าที่ของแต่ละคนได้อย่างเต็มที่ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร

3. ทักษะด้านความคิดรวบยอด หมายถึง ความสามารถในการคิด วิเคราะห์ คาดการณ์ รวมถึงการมีวิสัยทัศน์สามารถมององค์กรในภาพรวม โดยสามารถเข้าใจความผูกพันของหน่วยงานต่างๆ ในองค์กรว่ามีผลต่อกันอย่างไร และเข้าใจความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรกับปัจจัยแวดล้อมองค์กร

4. ทักษะด้านการวินิจฉัย หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการนึกคิด ตอบสนองต่อสถานการณ์ต่างๆ ได้อย่างเหมาะสม โดยผู้บริหารจะต้องวิเคราะห์ปัญหาขององค์กร พร้อมทั้งค้นหาแนวทางการแก้ปัญหา

5. ทักษะด้านการติดต่อสื่อสาร หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการสื่อสาร ความคิดของตนเองไปยังผู้อื่น พร้อมทั้งรับทราบความคิดและข้อมูลจากผู้อื่นอย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถถ่ายทอดความคิดนั้นไปยัง ผู้ได้บังคับบัญชาได้อย่างถูกต้องและเหมาะสม

6. ทักษะด้านการตัดสินใจ หมายถึง มีการตัดสินใจอย่างเป็นขั้นตอน โดยอยู่บนพื้นฐานของข้อมูลที่เป็นจริงและชัดเจนประกอบการตัดสินใจ เพื่อให้การตัดสินใจมีประสิทธิภาพ และเกิดประโยชน์สูงสุด

7. ทักษะด้านการบริหารเวลา หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการวางแผน และจัดสรรเวลาในการทำงานอย่างถูกต้อง เหมาะสม เพื่อให้ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และมอบหมายงานได้อย่างเหมาะสม

ณัฐพงษ์ ปรีชานนทกุล (2563, หน้า 7-8) กล่าวถึง ทักษะของการบริหารสถานศึกษา ในศตวรรษที่ 21 ที่สำคัญประกอบด้วย

1. ทักษะด้านการบริหารและการปรับตัว หมายถึง การบริหารและการปรับตัว เพื่อรับการเปลี่ยนแปลงโดยปรับตัวตามบทบาทหน้าที่ให้เกิดความยืดหยุ่นในการทำงาน โดยสามารถหลอมรวมผลสะท้อนของงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเป็นผู้นำที่สร้างสรรค์ให้เกิดผลเชิงบวกกับการทำงาน ซึ่งมีความสามารถในการปรับตัวในหน้าที่และดัดแปลงให้เหมาะสมตามบทบาทหน้าที่ เพื่อเปลี่ยนแปลงบรรยากาศของการทำงานความรับผิดชอบส่วนตัว และความยืดหยุ่น ในบริบทส่วนตัว ทั้งที่ทำงานและชุมชน กำหนดและบรรลุตามมาตรฐานและเป้าหมายที่สูง

2. ทักษะด้านการสื่อสาร และความร่วมมือ หมายถึง ผู้บริหารต้องมีความเข้าใจ การวางแผน การจัดการ การจัดบุคลากรปฏิบัติงาน การอำนวยความสะดวก การประสานงาน การสื่อสารทางการพูด การเขียนที่มีประสิทธิภาพ การวิเคราะห์ การเข้าถึง การจัดการ การบูรณาการ การประเมินทักษะทางสังคมและการเรียนรู้ให้มีประสิทธิผลเชิงปฏิสัมพันธ์ร่วมกับผู้อื่น โดยรอบรู้ในการสร้างประสิทธิภาพ จังหวะเวลาที่เหมาะสมในการฟังการพูดในโอกาสต่างๆ

3. ทักษะด้านความรู้ ความรับผิดชอบ หมายถึง ผู้บริหารเป็นผู้นำคนอื่นโดยใช้ทักษะการแก้ปัญหา เพื่อนำพองค์กรก้าวบรรลุ จุดมุ่งหมาย เป็นตัวกลางหรือผู้ประสานงานที่มีประสิทธิภาพ สามารถชี้แนะและนำพองค์กรก้าวสู่ผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ ยอมรับความสามารถของคณะทำงานหรือผู้ร่วมงานที่มีความแตกต่างกันและเป็นแบบอย่างในพฤติกรรมที่พึงประสงค์ ผู้อื่นยอมรับใส่ใจต่อชุมชนขนาดใหญ่อย่างมีความรับผิดชอบ

4. ทักษะด้านการเปลี่ยนแปลงและการใช้เทคโนโลยี หมายถึง ผู้บริหารจะต้องใช้เทคโนโลยีได้อย่างมีประสิทธิภาพ ส่งเสริมสนับสนุนการใช้เทคโนโลยีให้เป็นเครื่องมือในการจัดการเรียนการสอน จัดให้มีเว็บไซต์ ออนไลน์เพื่อการจัดการศึกษา นอกจากนี้ จัดให้มีช่องทางติดต่อสื่อสารกับผู้ปกครองและชุมชน หรือเว็บไซต์ในการติดต่อสื่อสารปรับตัวให้ทันสมัยและเท่าทันกับความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในบริบททางสังคมในทุกมิติรอบด้าน

5. ทักษะด้านการสร้างสรรค์ ผลิตรายการ หมายถึง ผู้บริหารควรมีความคิดสร้างสรรค์และความกระตือรือร้นทางปัญญา การพัฒนาการนำไปใช้ และการสื่อสารข้อคิดเห็นไปสู่ผู้อื่น เปิดรับและโต้ตอบแง่มุมที่ใหม่ และเป็นผู้มีความคิดริเริ่มและเป็นผู้กำหนดเป้าหมายได้ชัดเจน บนฐานความสำเร็จตามเกณฑ์ที่กำหนด สร้างความสมดุลในเป้าหมายที่กำหนด และการจัดการให้เกิดประสิทธิภาพสูงที่สุดในการทำงาน การสร้างงานอิสระโดยกำกับ ติดตาม จำแนกวิเคราะห์ จัดเรียงลำดับความสำคัญ และกำหนดภารกิจงานอย่างมีอิสระ ปราศจากการควบคุมจากภายนอก เป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพในตนเอง โดยมุ่งมั่นสู่ความเชี่ยวชาญทั้งทางด้านทักษะความรู้ และขยายผลสู่ความเป็นเลิศต่อไป

แคทซ์ (Katz, 1995, pp. 90-102) ได้กล่าวถึงทักษะการทำงานของผู้บริหารเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในงานเขียนเรื่อง “Skill of an Effective Administrator” ซึ่งเป็นแนวคิดที่กว้างขวาง สรุปได้ 3 ทักษะ ดังนี้

1. ทักษะทางเทคนิค (Technical Skill) หมายถึงความสามารถในการทำงานกิจกรรมเฉพาะอย่าง ซึ่งเกี่ยวกับวิธีการกระบวนการและเทคนิคในการปฏิบัติงาน เช่น ทักษะทางเทคนิค เฉพาะด้านของศัลยแพทย์ นักดนตรี นักบัญชี วิศวกร ที่ต้องอาศัยความรู้ในการปฏิบัติและการวิเคราะห์ปัญหา รู้จักใช้เครื่องมือในการปฏิบัติงานต่างๆ เป็นต้น

2. ทักษะด้านมนุษย (Human Skill) หมายถึง ความสามารถในการนำคนการทำงานร่วมกับคนอื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพราะผู้บริหารต้องทำงานร่วมกับคนหลายประเภท ดังนั้นทักษะด้านมนุษย จึงมีความสำคัญในการทำงานร่วมกับบุคคลอื่น ผู้บริหารต้องเข้าใจความแตกต่างระหว่างบุคคล ความต้องการของบุคคล รวมถึงพฤติกรรมของมนุษย เช่น ความต้องการทางร่างกาย ทางความมั่นคงปลอดภัย ทางสังคม ชื่อเสียงและเกียรติยศในสังคม เพื่อจะได้ตอบสนองความต้องการให้เกิดความพึงพอใจมากที่สุด

3. ทักษะด้านความคิดรวบยอด (Conceptual Skill) หมายถึงความสามารถในการเข้าใจหน่วยงานของตนเองในภาพรวมโครงสร้างหน้าที่ของงานแต่ละงานว่ามีความสัมพันธ์กันอย่างไร ส่งผลกระทบต่อกันอย่างไร รวมทั้งนโยบายการเมืองสังคม และเศรษฐกิจ มีผลอย่างไรต่อหน่วยงาน

เดรก และโรว์ (Drake & Roe, 1996, p. 32) ได้เสนอแนวคิดว่า ทักษะที่จำเป็นในการบริหารสถานศึกษาควรมีด้วยกัน 5 ทักษะ ดังนี้

1. ทักษะด้านความคิดรวบยอด (Conceptual Skill) ผู้บริหารที่มีทักษะนี้ จะมีความสามารถในการเข้าใจหน่วยงานในทุกลักษณะ หรือเรียกได้ว่า เก่งคิด สามารถเห็นได้ว่า งานใดสัมพันธ์กับงานใด ถ้ามีการเปลี่ยนแปลงจะมีผลกระทบต่อส่วนที่เกี่ยวข้องอย่างไร ผู้นำที่ดีจะต้องสามารถเข้าใจปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้น สามารถวิเคราะห์อย่างเป็นระบบว่าอะไรเป็นสาเหตุ อะไรคือผล' ที่จะตามมา สามารถวิเคราะห์การโยงโยของปัญหา และหาแนวทางแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นได้อย่างรัดกุม

2. ทักษะด้านมนุษย (Human Skill) ผู้บริหารจะต้องมีความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ทุกประเภท หรือเรียกได้ว่าเก่งคน มีความสามารถในการเสริมสร้างความร่วมมือ ร่วมใจระหว่างสมาชิกในหน่วยงาน มีความสมดุระหว่างคนกับงาน รู้จักยอมรับเมื่อตนเองมีข้อบกพร่อง ผู้บริหารจะต้องรู้จักตนเอง มีความมั่นใจในตนเอง เข้าใจผู้อื่น ใจกว้าง รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น

3. ทักษะด้านเทคนิค (Technical Skill) ผู้บริหารจำเป็นจะต้องมีความสามารถในการใช้เทคนิควิธีการที่เหมาะสมในการบริหารงานให้บรรลุผล หรือเรียกอีกอย่างหนึ่งว่าเก่งงาน มักจะเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมเฉพาะอย่าง

4. ทักษะด้านการศึกษาและการสอน (Educational and Instructional Skills) เป็นทักษะที่จะต้องใช้ความสามารถหลายด้าน ทั้งด้านเทคนิค วิธีการ การใช้สื่อการเรียนการสอน การพูด การอธิบาย เพื่อให้ผู้เรียนเกิดความเข้าใจ ตลอดจนการสร้างบรรยากาศในห้องเรียน ความเป็นกันเองของผู้เรียน ผู้บริหารในฐานะผู้นำทางการเรียน การสอนจึงควรมีทักษะด้านนี้

5. ทักษะด้านความรู้ความคิด (Cognitive Skill) ทักษะทางด้านนี้สามารถพัฒนาให้กว้างขวางได้ซึ่งเป็นส่วนช่วยในการปฏิบัติงานในระดับสูงๆ ขึ้นอีกด้วย ผู้บริหารที่เป็นผู้นำทางการศึกษาที่มีประสิทธิภาพจะต้องมีทักษะด้านความรู้ความเข้าใจ และสติปัญญาเหนือกว่าผู้บริหารทั่วไป การมีความรู้ความเข้าใจ และสติปัญญาสูงจะช่วยให้เกิดมรรคและผลต่อองค์กรเป็นอย่างดี

ฮอยล์, อิงลิส และสเตฟฟี (Hoyleh, English & Steffy, 2005, อ้างถึงใน แพรดดาว สอนงผัน, 2557, หน้า 34) ได้เขียนหนังสือเรื่อง ทักษะที่ทำให้ประสบความสำเร็จของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 (Skills for Successful 21st Century School Leaders) ประกอบด้วย 10 ทักษะ ดังนี้

1. ทักษะความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ (Skills in Visionary Leadership)

2. ทักษะด้านการกำหนดนโยบายและการปกครอง (Skills in Policy and Governance)
3. ทักษะการสื่อสารและความสัมพันธ์ระหว่างชุมชน (Skills in Communication and Community Relations)
4. ทักษะการบริหารจัดการองค์กร (Skills in Organizational Management)
5. ทักษะการวางแผนและการพัฒนาหลักสูตร (Skills in Curriculum Planning and Development)
6. ทักษะการจัดการเรียนรู้ (Skills in Instructional Management)
7. ทักษะการประเมินผลงานและการบริหารบุคลากร (Skills in Staff Evaluation and Personnel Management)
8. ทักษะการบริหารจัดการบุคลากร (Skills in Staff Management)
9. ทักษะการวิจัยทางการศึกษาการประเมินผลและการวางแผน (Skills in Educational Research, Evaluation and Planning)
10. ค่านิยมและจริยธรรมของการเป็นผู้นำ (Values and Ethics of Leadership

ลี (Lee, 2008, อ้างถึงใน กรรณิกา กันท่า, 2561, หน้า 20) จากงานวิจัยพบว่า ทักษะภาวะผู้นำโรงเรียนที่ส่งผลต่อการสร้างความสัมพันธ์กับผู้อื่นในการปฏิบัติงานร่วมกันให้ประสบความสำเร็จ ได้แก่ ทักษะการสร้างทีมงาน (Team Building Skill) ทักษะด้านความร่วมมือ (Collaboration Skill) ทักษะด้านกาคิดวิเคราะห์และสร้างสรรค์ (Critical Thinking and Creativity Skill) ทักษะด้านการแก้ปัญหา (Problem Solving Skill) ทักษะด้านการสื่อสาร (Communication skill) และทักษะด้านนวัตกรรมเพื่อการเรียนรู้ (Learning Innovation Skill)

โรบินสัน (Robinson, 2012, p. 21) ได้เขียนหนังสือออนไลน์เรื่อง *Crawling Out of the Box: 5 New Skills for 21 Century School Leaders* กล่าวถึง 5 ทักษะใหม่ สำหรับผู้นำโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 โดยมีเนื้อหาสาระสรุปได้ดังนี้

1. การกำหนดนโยบาย คือ ผู้นำในศตวรรษที่ 21 จะต้องสามารถสร้างสะพานและนำคนให้ข้ามไป เพราะเป็นเพียงหนทางเดียวที่จะสามารถพบสิ่งใหม่ๆ ได้ ทั้งนี้ ผู้นำจะต้องใช้ทั้งความรู้ วิธีการ การส่งเสริม การพัฒนาและส่วนประกอบอื่นๆ ที่จำเป็น เช่น วิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยม นอกจากนี้จะต้องมีความกล้าหาญและความซื่อสัตย์จึงจะสามารถนำคนไปยังสิ่งใหม่ๆ ได้
2. การบริหารองค์กร ผลักดันข้อจำกัดและขยายมุมมอง คือ การคิดนอกกรอบทุกคนในองค์กรต้อง เปลี่ยนมุมมอง เพราะเราจะไม่สามารถตีכלานออกจากแนวคิดเดิมๆ ได้ ถ้าปราศจากการลองสิ่งใหม่

3. การคิดสื่อสาร คือ การที่จะเป็นผู้นำโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 ต้องมีความสามารถสื่อสารประเด็นและปัญหาที่พบเจอในโรงเรียน นำไปสู่การดำเนินงานและการแก้ปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

4. การคิดวิเคราะห์สร้างสรรค์นวัตกรรม คือ ผู้นำโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 จะสามารถออกจากกรอบแนวความคิดแบบเดิมๆ ได้ด้วยการหาวิธีที่จะสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ นำวิธีการใหม่ๆ มาใช้กำจัดอุปสรรค ซึ่งนวัตกรรมเป็นกุญแจสำคัญ สำหรับทักษะการเป็นผู้นำโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

5. การทำงานเป็นทีม และความร่วมมือ มองไปที่ขนาดเล็กที่สุด คือ บุคคลในองค์กรจะกลายเป็นจุดเปลี่ยนใหญ่กว่า การร่วมมือมีส่วนร่วมในการทำงาน แลกเปลี่ยนความคิดเห็น การออกจากกรอบแนวความคิดเดิมๆ ผู้นำในศตวรรษที่ 21 ต้องให้ความสำคัญในสิ่งที่เล็กที่สุด แต่ให้ความแตกต่างที่ยิ่งใหญ่ที่สุด คือ มุ่งเน้นกลยุทธ์และการมีส่วนร่วม จะช่วยให้ศิษย์ออกจากแนวความคิดเดิมได้อย่างมีประสิทธิภาพและไม่สามารถกระทำให้เกิดขึ้นภายในครั้งเดียวจะต้องค่อยเป็นค่อยไป

เอ็มวินซี (Mwinzi, 2016) ได้ศึกษาเรื่อง นวัตกรรมการบริหารและความเป็นผู้นำในศตวรรษที่ 21 :สาขาย่อยของโรงเรียนมัธยมในมุมมองของเคนยา กล่าวถึงทักษะความเป็นผู้นำในศตวรรษที่ 21 ดังนี้

1. ทักษะวรรณกรรมพื้นฐาน สิ่งเหล่านี้แสดงให้เห็นว่าผู้นำโรงเรียนใช้ทักษะหลักกับงานประจำวันอย่างไร ทักษะเหล่านี้ทำหน้าที่เป็นฐานที่ผู้นำจำเป็นต้องสร้างความก้าวหน้าและความสำคัญเท่าเทียมกัน ความสามารถและคุณภาพของหมวดหมู่นี้ รวมถึงไม่เพียงแต่ทักษะการรู้หนังสือและการคำนวณ ความรู้ทางวิทยาศาสตร์ ความรู้ด้านไอซีที ความรู้ทางการเงิน ความรู้ทางวัฒนธรรมและพลเมืองเท่านั้น การได้มาซึ่งสิ่งเหล่านี้ทักษะเป็นจุดสนใจดั้งเดิมของการศึกษาทั่วโลกประวัติศาสตร์ความสามารถในการเข้าใจข้อความที่เขียนและความสัมพันธ์เชิงปริมาณก็เพียงพอสำหรับการเข้าสู่กำลังแรงงาน ตอนนี้ทักษะเหล่านี้เป็นเพียงจุดเริ่มต้นบนเส้นทางสู่การเป็นผู้เชี่ยวชาญทักษะความเป็นผู้นำในศตวรรษที่ 21

2. ทักษะด้านสมรรถนะ เหล่านี้รวมถึงการคิดเชิงวิพากษ์การแก้ปัญหาความคิดสร้างสรรค์การสื่อสารและการทำงานร่วมกันพวกเขาอธิบายว่าผู้นำโรงเรียนจัดการกับความท้าทายที่ซับซ้อนอย่างไร ตัวอย่างเช่นการคิดเชิงวิพากษ์คือความสามารถในการระบุวิเคราะห์และประเมินสถานการณ์ความคิดและข้อมูลเพื่อกำหนดคำตอบของปัญหา ความคิดสร้างสรรค์คือความสามารถในการจินตนาการและคิดค้นนวัตกรรมวิธีใหม่ในการแก้ปัญหาตอบคำถามหรือแสดงความหมายผ่านทางศิลปะการประยุกต์ใช้การสังเคราะห์หรือการเปลี่ยนความรู้ การสื่อสารและความร่วมมือเกี่ยวข้องกับทำงานประสานงานกับผู้อื่นเพื่อถ่ายทอดข้อมูลหรือแก้ไขปัญหา สมรรถนะเช่นสิ่งเหล่านี้มีความสำคัญ

ต่อแรงงานในศตวรรษที่ 21 ซึ่งสามารถประเมินผลได้อย่างมีวิจารณ์ญาณและถ่ายทอดความรู้ตลอดจนทำงานได้ดีกับทีมได้กลายเป็นบรรทัดฐาน

3. ทักษะคุณภาพของผู้นำ สิ่งเหล่านี้อธิบายว่าผู้นำโรงเรียนเข้าใกล้สภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอย่างไร ท่ามกลางความรวดเร็วตลาดที่เปลี่ยนแปลงคุณสมบัติของผู้นำเช่นการคงอยู่และความสามารถในการปรับตัวให้มากขึ้นความยืดหยุ่นและความสำเร็จในการเผชิญกับอุปสรรค ความอยากรู้อยากเห็นและความคิดริเริ่ม ทำหน้าที่เป็นจุดเริ่มต้นสำหรับการค้นพบแนวคิดและแนวคิดใหม่ๆ ความเป็นผู้นำและความตระหนักรู้ทางสังคมและวัฒนธรรมการมีปฏิสัมพันธ์ที่สร้างสรรค์กับผู้อื่นในรูปแบบที่เหมาะสมต่อสังคมและวัฒนธรรม

สรุปว่า ทักษะและคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วย ความคิดรวบยอด มนุษยสัมพันธ์ เทคนิค การศึกษาและการสอน ความรู้ความคิด การบริหาร การวางแผน การสื่อสาร การประเมิน การใช้เทคโนโลยีและดิจิทัล การทำงานเป็นทีม การคิดสร้างสรรค์ ความยืดหยุ่นและปรับตัว สังคมและวัฒนธรรม การเป็นผู้สร้างหรือผลิตรับผิดชอบเชื่อถือได้ ภาวะผู้นำและความรับผิดชอบ การคิดวิเคราะห์ การสร้างชุมชน วิสัยทัศน์ การสร้างความร่วมมือและการติดต่อ การสร้างพลังเชิงบวก การสร้างความเชื่อมั่น ความมุ่งมั่นและความพากเพียร ความเต็มใจที่จะเรียนรู้ ความสามารถในการสร้างแรงบันดาลใจ การบริหารเชิงกลยุทธ์ การจัดการความเสี่ยง คุณธรรมจริยธรรม การสร้างสรรค์นวัตกรรม วรรณกรรมพื้นฐาน สมรรถนะ การแก้ปัญหา และการบริหารเวลา

#### **การสังเคราะห์ทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21**

จากการศึกษาเอกสารแนวทาง และทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา ผู้วิจัยได้สังเคราะห์ทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 แสดงการสังเคราะห์ตัวแปรทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหาร  
สถานศึกษา

	Katz (1995)	Drake & Roe (1996)	Hoyle, English & Steffy (2005)	Lee (2008)	Robinson (2012)	แพรวดาว สมองฝัน (2557)	ศศิตา เพลินจิต (2558)	ชัยยนต์ เพาพาน (2559)	กรรณิกา เรตมอนด์ (2559)	เบญจวรรณ ถนอมชัยวัช และคนอื่นๆ (2559)	คะนิงนิต กิจวิธิ (2560)	พิมลพรรณ เพชรสมบัติ (2560)	ไกรศร เขียมทอง (2561)	บุญส่ง กรุงชาติ (2561)	พรทิพย์ มงคลเสถียร (2563)	พรพิมล แก้วอุทัย (2563)	ณัฐพงษ์ ปรีชานนท์ (2563)	ความถี่
1. ความคิดรวบยอด	✓	✓				✓						✓				✓		5
2. มนุษยสัมพันธ์	✓	✓				✓						✓	✓	✓		✓		7
3. เทคนิค	✓	✓				✓						✓				✓		5
4. การศึกษาและการสอน		✓	✓			✓						✓			✓			5
5. ความรู้ ความคิด		✓				✓											✓	3
6. การบริหาร					✓	✓						✓					✓	4
7. การวางแผน			✓			✓												2
8. การสื่อสาร			✓		✓	✓		✓	✓			✓	✓			✓	✓	9
9. การประเมินผล			✓			✓												2
10. การใช้เทคโนโลยีและดิจิทัล						✓					✓		✓	✓	✓		✓	6
11. การทำงานเป็นทีม					✓	✓			✓					✓				4
12. การคิดสร้างสรรค์							✓	✓		✓	✓		✓	✓	✓			7
13. ความยืดหยุ่นและปรับตัว							✓			✓							✓	3
14. ภาวะผู้นำและความรับผิดชอบ							✓			✓				✓			✓	4
15. การคิดวิเคราะห์							✓	✓						✓		✓		4

ตารางที่ 1 (ต่อ)

	Katz (1995)	Drake & Roe (1996)	Hoyle, English & Steffy (2005)	Lee (2008)	Robinson (2012)	แพรวดา สมองฝัน (2557)	ศศิตา เพลินจิต (2558)	ชัยยนต์ เพาพาน (2559)	กรรณิกา เรตมอนด์ (2559)	เบญจวรรณ ถนอมชัยวัช และคนอื่นๆ (2559)	คะเนิงนิต กิจวิรี (2560)	พิมลพรรณ เพชรสมบัติ (2560)	โกศกร เจียมทอง (2561)	บุญส่ง กุรุงชาติ (2561)	พรทิพย์ มงคลเสถียร (2563)	พรพิมล แก้วอุทัย (2563)	ณัฐพงษ์ ปรีชาภามนท์ (2563)	ความถี่
ตัวแปรทักษะ การบริหาร สถานศึกษา ในศตวรรษที่ 21																		
16. การสร้างชุมชน								✓			✓							2
17. วิสัยทัศน์			✓		✓			✓	✓		✓				✓			6
18. การสร้างความ ร่วมมือและ การติดต่อ								✓										1
19. การสร้าง พลังเชิงบวก								✓										1
20. การสร้าง ความเชื่อมั่น								✓										1
21. ความมุ่งมั่นและ ความพากเพียร								✓			✓							2
22. ความเต็มใจเรียนรู้								✓										1
23. การสร้างแรง บันดาลใจ								✓										1
24. การบริหาร เชิงกลยุทธ์			✓					✓										2
25. การจัดการ ความเสี่ยง								✓										1
26. ตัดสินใจ								✓						✓		✓		3

ตารางที่ 1 (ต่อ)

	Katz (1995)	Drake & Roe (1996)	Hoyleh, English & Steffy (2005)	Lee (2008)	Robinson (2012)	แพรวดาว สมองฝัน (2557)	ศศิตา เพลินจิต (2558)	ชัยยนต์ เพาพาน (2559)	กรรณิกา เรตมอนต์ (2559)	เบญจวรรณ ถนอมชัยวัช และคนอื่นๆ (2559)	คณินันต์ กิจวิธิ (2560)	พิมลพรรณ เพชรสมบัติ (2560)	โกศกร เจียมทอง (2561)	บุญส่ง กรุงชาติ (2561)	พรทิพย์ มงคลเสถียร (2563)	พรพิมล แก้วอุทัย (2563)	ณัฐพงษ์ ปริชานนท์ (2563)	ความถี่
27. คุณธรรม จริยธรรม		✓									✓		✓	✓				4
28. สร้างสรรค์ นวัตกรรม						✓			✓				✓				✓	4
29. วรรณกรรม พื้นฐาน				✓														1
30. ด้านสมรรถนะ				✓														1
31. การแก้ปัญหา														✓				1
32. การบริหารเวลา																✓		1

จากตารางที่ 1 การสังเคราะห์ทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ได้ศึกษาแนวคิดของนักวิชาการทางการศึกษาด้านการศึกษา ซึ่งมีทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ตรงกันประกอบนักวิชาการทางการศึกษาดังนี้ แคทซ์ (Katz, 1995), เดรก และโรว์ (Drake & Roe, 1996), ฮอยล์, อิงลิช และสเตฟฟี (Hoyleh, English & Steffy, 2005), ลี (Lee, 2008), โรบินสัน (Robinson, 2012), แพรวดาว สมองฝัน (2557), ศศิตา เพลินจิต (2558), ชัยยนต์ เพาพาน (2559), กรรณิกา เรตมอนต์ (2559), เบญจวรรณ ถนอมชัยวัช และคนอื่นๆ (2559), ไชยา ภาวะบุตร (2560), คณินันต์ กิจวิธิ (2560), พิมลพรรณ เพชรสมบัติ (2560), โกศกร เจียมทอง (2561), บุญส่ง กรุงชาติ (2561), พรทิพย์ มงคลเสถียร (2563), พรพิมล แก้วอุทัย (2563) และ ณัฐพงษ์ ปริชานนท์ (2563) โดยใช้เกณฑ์สังเคราะห์ที่มีระดับความถี่ตั้งแต่ 6 ขึ้นไป จะได้ทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วย 5 ทักษะดังนี้

1. ทักษะการสื่อสาร (Communication Skill)
2. ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ (Human Relation Skill)
3. ทักษะด้านการคิดสร้างสรรค์ (Creative Thinking Skill)
4. ทักษะด้านการใช้เทคโนโลยีและดิจิทัล (Technological and Digital Literacy Skill)
5. ทักษะด้านวิสัยทัศน์ (Visionary Skill)

### ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21

1. ทักษะการสื่อสาร (Communication skill)

ทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ด้านทักษะการสื่อสาร ได้มีนักวิชาการได้ให้ความหมายไว้ ดังนี้

โรบินสัน (Robinson, 2012, p. 21) ได้ให้ความหมาย ด้านทักษะคิดสื่อสาร คือ การที่จะเป็นผู้นำโรงเรียนศตวรรษที่ 21 ต้องมีสามารถสื่อสารประเด็นและปัญหาที่พบเจอในโรงเรียน นำไปสู่การดำเนินงานและการแก้ปัญหา ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

แพรวดาว สอนองฝัน (2557, หน้า 19-20) ทักษะด้านการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ (Effective Communication Skill) หมายถึง ผู้บริหารสามารถฟัง พูด อ่าน เขียนและสรุปได้อย่างชัดเจน ตรงประเด็นเข้าใจง่ายสื่อสารภาษาอังกฤษและภาษาประเทศในอาเซียนได้เป็นอย่างดี สามารถเจรจาต่อรอง โน้มน้าวและเกลี้ยกล่อม เพื่อให้เกิดผลดีในการปฏิบัติงาน สามารถนำการประชุม นำเสนอในที่สาธารณะได้อย่างมีอาชีพ รวมทั้งสามารถเผยแพร่ ประชาสัมพันธ์กิจกรรม ผลงานไปสู่ ผู้ปกครอง ชุมชน องค์กรภายนอกได้ทันเวลา ต่อเนื่องและโดยวิธีการที่หลากหลาย และนำเทคโนโลยี มาใช้เพื่อเพิ่มช่องทางการสื่อสาร เช่น Website, Line, Facebook เป็นต้น

ชัยยนต์ เพาพาน (2559, หน้า 4-6) ได้ให้ความหมาย ทักษะการสื่อสาร (Communication) หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษา สามารถวัดได้จาก องค์ประกอบที่เป็นตัวแปรสังเกตได้ 3 ตัวแปร คือ การรู้เท่าทันสื่อ เทคโนโลยี การนำเสนอโดยแต่ละ ตัวแปรสังเกตมีนิยามศัพท์เฉพาะ ดังนี้

1. การรู้เท่าทันสื่อ (Media Literacy) หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่แสดงออกถึงการมีความรู้ ความสามารถในการตีความ วิเคราะห์ แยกแยะเนื้อหาสาระของสื่อ ประเมินสื่อและสิ่งที่ได้รับโดยไม่ตกอยู่ภายใต้อิทธิพลของสื่อ

2. เทคโนโลยี (Technology) หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่แสดงออกถึงการนำความรู้ทางด้านวิทยาศาสตร์มาประยุกต์ใช้ในการพัฒนาระบบงาน เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล

3. การนำเสนอ (Presentation) หมายถึง พฤติกรรมที่แสดงออกถึงการนำเสนอข้อมูล ความรู้ ความคิดเห็นที่ต้องการถ่ายทอดไปยังผู้ฟัง โดยมีเนื้อหาสาระจากประสบการณ์ ความรู้ที่ได้พบเจอและได้เรียนรู้มากับตนเอง โดยใช้เทคโนโลยีหรืออุปกรณ์อื่น เพื่อช่วยให้การนำเสนอข้อมูล ความรู้นั้นประสบความสำเร็จตามที่ได้ตั้งเป้าไว้

คณิงนิตย์ กิจวิธิ (2560, หน้า 7-8) ได้ให้ความหมาย ทักษะการสื่อสาร หมายถึง ความสามารถในการฟัง พูด อ่านเขียน สรุปลงตรงประเด็น ชัดเจน มีความสามารถในการด้านภาษาอังกฤษเป็นอย่างดี เจริญ ต่อรองโน้มน้าว เพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติงาน มีความสามารถในการสร้างมนุษยสัมพันธ์เพื่อการทำงานร่วมกันเป็นทีม สามารถนำการประชุมนำเสนอในที่สาธารณะได้อย่างมีประสิทธิภาพ เผยแพร่ประชาสัมพันธ์กิจกรรม ผลงานสถานศึกษาไปสู่ผู้ปกครอง ชุมชน องค์กรภายนอก ได้ทันเวลาต่อเนื่อง

มนฑาทิพย์ นามนุ (2561, หน้า 16-17) ได้กล่าวว่า ทักษะการสื่อสาร (Communication Skill) หมายถึง กระบวนการถ่ายทอดข่าวสารข้อมูล ความรู้ ประสบการณ์ ความรู้สึก ความคิดเห็น ซึ่งอาจจะใช้วิธีการที่แตกต่างกันไปตามความเหมาะสมของสถานการณ์ โดยมีวัตถุประสงค์ให้เกิดการรับรู้ร่วมกันและมีปฏิริยาตอบสนองต่อกันทำให้เกิดความร่วมมือ มีความชัดเจนในคำสั่งมอบหมายงาน สามารถเจรจาต่อรองโน้มน้าว และสร้างความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน รวมไปถึงการให้คำแนะนำหรือชี้แนะให้บุคคลากรปฏิบัติตามได้อย่างโดดเด่น เพื่อนำไปสู่ความสำเร็จบรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา

พรพิมล แก้วอุทศน์ (2563, หน้า 9) ได้ให้ความหมาย ทักษะด้านการติดต่อสื่อสาร หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการสื่อสารความคิดของตนเองไปยังผู้อื่น พร้อมทั้งรับทราบความคิดและข้อมูลจากผู้อื่นอย่างมีประสิทธิภาพและสามารถถ่ายทอดความคิดนั้นไปยังผู้ใต้บังคับบัญชาได้อย่างถูกต้องและเหมาะสม

จากความหมายข้างต้นสรุปได้ว่า ทักษะด้านการสื่อสาร หมายถึง พฤติกรรมที่แสดงออกถึงความสามารถในการถ่ายทอด ข่าวสารข้อมูล ความรู้ ประสบการณ์ ความรู้สึก ความคิดเห็น ซึ่งอาจจะใช้วิธีการที่แตกต่างกันไปตามความเหมาะสมของสถานการณ์ โดยมีวัตถุประสงค์ให้เกิดการรับรู้ร่วมกันและมีปฏิริยาตอบสนองต่อกันทำให้เกิดความร่วมมือ มีความชัดเจนในคำสั่งมอบหมายงาน สามารถเจรจาต่อรองโน้มน้าวและสร้างความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน รวมไปถึงการให้คำแนะนำหรือชี้แนะให้บุคคลากรปฏิบัติตามได้อย่างโดดเด่น เพื่อนำไปสู่ความสำเร็จบรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา

## 2. ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ (Human Relations Skill)

ทักษะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ด้านทักษะทางด้านมนุษยสัมพันธ์ได้มีนักวิชาการได้ให้ความหมายไว้ ดังนี้

เดรก และโร (Drake & Roe, 1996, p. 32) ได้ให้ความหมายว่า ทักษะด้านมนุษย (Human Skill) ผู้บริหารจะต้องมีความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ทุกประเภท หรือเรียกได้ว่าเก่งคน มีความสามารถในการเสริมสร้างความร่วมมือ ร่วมใจ ระหว่างสมาชิกในหน่วยงาน มีความสมดุลระหว่างคนกับงาน รู้จักยอมรับเมื่อตนเองมีข้อบกพร่อง ผู้บริหารจะต้องรู้จักตนเอง มีความมั่นใจในตนเอง เข้าใจผู้อื่น ใจกว้าง รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น

แคทซ์ (Katz, 1995, pp. 90-102) ได้ให้ความหมายว่า ทักษะด้านมนุษย (Human Skill) หมายถึง ความสามารถในการนำคนการทำงานร่วมกับคนอื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพราะผู้บริหารต้องทำงานร่วมกับคนหลายประเภทดังนั้นทักษะด้านมนุษย จึงมีความสำคัญในการทำงานร่วมกับบุคคลอื่น ผู้บริหารต้องเข้าใจความแตกต่างระหว่างบุคคล ความต้องการของบุคคล รวมถึงพฤติกรรมของมนุษย์ เช่น ความต้องการทางร่างกาย ทางความมั่นคงปลอดภัยทางสังคม ชื่อเสียงและเกียรติยศในสังคม เพื่อจะได้ตอบสนองความต้องการให้เกิดความพึงพอใจมากที่สุด

แพรวดาว สอนงพันธ์ (2557, หน้า 19-20) ได้ให้ความหมายว่า ทักษะด้านมนุษย (Human Skill) หมายถึง ผู้บริหารมีความยืดหยุ่น เข้าใจในความแตกต่างระหว่างพฤติกรรมและวัฒนธรรม มีมนุษยสัมพันธ์ อธิบายที่ดีกับผู้ร่วมงานทุกระดับยอมรับนับถือให้เกียรติซึ่งกันและกัน เป็นแบบอย่างที่ดีและสร้างความศรัทธาแก่บุคคลรอบข้าง สามารถทำงานร่วมกับคนได้ทุกประเภท มีความเป็นกันเองทำงานแบบครอบครัวและเพื่อนร่วมงาน นอกจากนี้จะต้องสร้างบรรยากาศการทำงานแบบร่วมมือและเป็นประชาธิปไตยเปิดใจกว้าง มุมมอง โลกทัศน์ใหม่ๆ รับฟังความคิดเห็นที่แตกต่างและนำมาบูรณาการอย่างสร้างสรรค์ รวมทั้งสร้างกิจกรรมเพื่อเชื่อมความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชนอย่างต่อเนื่องให้ความร่วมมือและบริการชุมชนในทุกๆ เรื่อง เช่น ความรู้ที่มีประโยชน์ วัสดุ ครุภัณฑ์ และการให้บริการอาคารสถานที่ สามารถสร้างความร่วมมือกับสังคมโดยรอบและสามารถสร้างเครือข่ายภายนอกองค์กรได้

พิมลพรรณ เพชรสมบัติ (2560, หน้า 39) ได้ให้ความหมายว่า ทักษะทางด้านมนุษยสัมพันธ์ หมายถึง ความรู้ ความสามารถของผู้บริหาร ในการทำงานให้บรรลุผล โดยใช้กระบวนการกลุ่ม และเสริมสร้างความร่วมมือซึ่งกันและกันภายในมหาวิทยาลัยตลอดจนประสานงาน และการให้คำแนะนำแก่ผู้ร่วมงาน

ไกรสร เจียมทอง (2561, หน้า 9-10) ได้ให้ความหมายว่า ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสามารถทำงานร่วมกับบุคคลอื่น โดยจะต้องเข้าใจเกี่ยวกับพฤติกรรมของมนุษย์ มีมนุษยสัมพันธ์สร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคคล รู้จักการยืดหยุ่น เห็นคุณค่าให้เกียรติผู้อื่นสร้างบรรยากาศให้เกิดความเชื่อใจยอมรับซึ่งกันและกันรับฟังความคิดเห็น

จากความหมายข้างต้นสรุปได้ว่า ทักษะทางด้านมนุษยสัมพันธ์ หมายถึง พฤติกรรมที่แสดงออกถึงความสามารถ ในการทำงานร่วมกับผู้อื่น มีความยืดหยุ่น เข้าใจความแตกต่าง และ

ความต้องการของแต่ละบุคคล มีวิธีการต่างๆ สร้างแรงจูงใจให้บุคลากรทำงานอย่างเต็มความสามารถ มีความเข้าใจธรรมชาติ พฤติกรรมของมนุษย์ สามารถสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคคล และ เสริมสร้างความร่วมมือซึ่งกันและกันภายในสถานศึกษาตลอดจนประสานงานและการให้คำแนะนำ แก่ผู้ร่วมงาน

### 3. ทักษะด้านการคิดสร้างสรรค์ (Creative Thinking Skill)

ทักษะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ด้านทักษะทางด้านการคิดสร้างสรรค์ ได้มีนักวิชาการได้ให้ความหมายไว้ ดังนี้

โรบินสัน (Robinson, 2012, p. 21) ได้ให้ความหมาย การคิดวิเคราะห์สร้างสรรค์ นวัตกรรม คือ ผู้นำโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 จะสามารถออกจากกรอบแนวความคิดแบบเดิมๆ ได้ ด้วยการหาวิธีที่จะสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ นำวิธีการใหม่ๆ มาใช้กำจัดอุปสรรค ซึ่งนวัตกรรมเป็นกุญแจ สำคัญ สำหรับทักษะการเป็นผู้นำโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ศศิตา เพลินจิต (2558, หน้า 7) ได้ให้ความหมายทักษะด้านการริเริ่มสร้างสรรค์ และการเป็นตัวของตัวเอง หมายถึง ผู้ที่มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และเป็นผู้นำในทุกด้าน มุ่งความ เชี่ยวชาญด้านทักษะและความรู้ทางปัญญาเพื่อการพัฒนา และเป็นผู้ริเริ่มสร้างสรรค์ด้านการสื่อสาร เปิดรับแง่มุมใหม่ๆ ที่หลากหลายเพื่อความก้าวหน้าในอนาคต

ชัยยนต์ เพาพาน (2559, หน้า 4-6) ได้ให้ความหมายว่า ทักษะการคิดริเริ่ม สร้างสรรค์ หมายถึง ผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพ มีกระบวนการผลักดันให้บุคลากรในโรงเรียนที่มี ความสามารถสร้างสรรค์งานให้มีคุณภาพและมาตรฐานมากขึ้นต้องผลักดันเพื่อประโยชน์ของนักเรียน และจะต้องหาวิธีจัดการอย่างต่อเนื่อง

ไชยา ภาวะบุตร (2560, หน้า 16-17) ได้ให้ความหมายว่า ทักษะการคิดริเริ่ม สร้างสรรค์หมายถึง การคิดริเริ่มสิ่งใหม่อย่างสร้างสรรค์ ริเริ่ม สังเคราะห์ คิดสร้างสรรค์และพัฒนา นวัตกรรมใหม่ที่นำมาแก้ปัญหาและพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา และตอบสนองนโยบาย ความคิดสร้างสรรค์จะสะท้อนวิสัยทัศน์ของผู้บริหารซึ่งต้องแสวงหาเรียนรู้ จากประสบการณ์ผู้สำเร็จและลงมือทำ

ไกรสร เจียมทอง (2561, หน้า 9-10) ได้ให้ความหมายว่า ทักษะความคิด สร้างสรรค์ หมายถึง ผู้บริหารสามารถคิดนอกกรอบคิดสร้างสรรค์ คิดวิเคราะห์ข้อมูลได้อย่างรวดเร็ว วิเคราะห์สถานการณ์หาสาเหตุของปัญหาพร้อมทั้งสามารถตีความและแปลความหมายข้อมูลที่ซับซ้อน ประเมินความสำคัญขององค์ประกอบและเชื่อมโยงข้อมูลตัดสินใจได้อย่างมีคุณภาพบนพื้นฐานของ ข้อมูลสารสนเทศ

จากความหมายข้างต้น สรุปได้ว่า ทักษะด้านการคิดสร้างสรรค์ หมายถึง พฤติกรรม การแสดงออกถึงความสามารถในการคิดสิ่งใหม่ โดยการนำความรู้ประสบการณ์เดิมมาประยุกต์

ต่อยอดความคิดนอกกรอบ คิดอย่างสร้างสรรค์ เพื่อให้ได้สิ่งแปลกใหม่ที่มีความแปลก ความทันสมัย และแตกต่างจากสิ่งที่มีอยู่ก่อนและสิ่งนั้นต้องมีโยชน์หรือนำไปใช้แก้ปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพ อีกทั้งยังเผยแพร่นวัตกรรมเพื่อเป็นแบบอย่างให้กับสถานศึกษาอื่นได้

#### 4. ทักษะด้านการใช้เทคโนโลยีและดิจิทัล (Technological and Digital Literacy Skill)

ทักษะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ทักษะด้านการใช้เทคโนโลยีและดิจิทัล ได้มีนักวิชาการได้ให้ความหมายไว้ ดังนี้

แพรวดาว สอนงผัน (2557, หน้า 19-20) ได้ให้ความหมายว่า ทักษะด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการสื่อสารและการบริหารจัดการ (Information and Communication Technology Management Skill) หมายถึง ผู้บริหารสามารถใช้เทคโนโลยีได้อย่างสร้างสรรค์และมีประสิทธิภาพ ใช้ข้อมูลสารสนเทศที่ทันสมัยจากหลากหลายแหล่งข้อมูลที่น่าเชื่อถือเพื่อการตัดสินใจ นอกจากนี้ ใช้เทคโนโลยีในการสื่อสารเผยแพร่ข้อมูล ประชาสัมพันธ์กิจกรรม ผลงานของสถานศึกษา ไปสู่องค์กรภายนอกได้อย่างต่อเนื่องจัดให้มีเทคโนโลยีสำหรับผู้ปกครองเข้ามาเป็นส่วนหนึ่งในการจัดการเรียนการสอน เพื่อให้สามารถตรวจสอบพฤติกรรมการเรียนรู้ของบุตรหลานได้ รวมทั้งใช้เครือข่ายเทคโนโลยีในการบริหารจัดการจัดเก็บข้อมูลอย่างเป็นระบบ หมวดยุทธศาสตร์ สามารถเรียกใช้งานได้ง่ายสะดวกรวดเร็วทุกที่ ทุกเวลา และใช้เทคโนโลยีในการสร้างเครือข่ายชุมชนแห่งการเรียนรู้ออนไลน์เพื่อแลกเปลี่ยนข้อมูลและประสบการณ์

พิมลพรรณ เพชรสมบัติ (2560, หน้า 39) ได้ให้ความหมายว่า ทักษะทางเทคโนโลยีและดิจิทัล หมายถึง ความรู้ความสามารถของผู้บริหาร เกี่ยวกับวิธีการกระบวนการดำเนินงานและเทคนิคต่างๆ ในการจัดกิจกรรม รวมถึงความสามารถในการใช้เครื่องมือต่างๆ เข้ามาช่วยในการบริหาร

คณินนิตย์ กิจวิธี (2560, หน้า 7-8) ได้ให้ความหมายว่า ทักษะด้านเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัลหมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ต้องอาศัยเทคโนโลยี ในการบริหารจัดการจัดการเรียนการสอนและการปลูกฝังสังคมทางบ้านเข้ามามีส่วนช่วยนการเรียนรู้ และการทำงาน ต้องมีการปรับเปลี่ยนรูปแบบการทำงาน ให้ความสำคัญ กับความสัมพันธ์ของผู้ปฏิบัติงานในองค์กร และนอกองค์กรให้ความสนใจต่อวัฒนธรรมองค์กรที่ มุ่งผลลัพธ์ที่รวดเร็วมีประสิทธิภาพ

ไกรศร เจียมทอง (2561, หน้า 9-10) ได้กล่าวว่า ทักษะด้านเทคนิคทางเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษา มีเทคนิคแนวคิดวิธีการ รวมไปถึงกระบวนการใหม่ๆ โดยอาศัยเทคโนโลยี ในการปฏิบัติงานมีเทคนิคการคิดเชิงกลยุทธ์ ทางกาปฏิบัติงานจำเป็นต้องอาศัยเทคนิคต่างๆ เข้ามาบริหาร ให้เกิดความคล่องตัว โดยการระดมทางความคิดซึ่งอาจ ก่อให้เกิด

นวัตกรรมใหม่ๆ มีเทคนิคในการสื่อสารการนำเสนออย่างมืออาชีพ หน่วยงานรวม ไปถึงมีเทคนิคในการใช้เครื่องมือสื่อเทคโนโลยีต่างๆ ที่ทันสมัย

บุญส่ง กรุงชาติ (2561, หน้า 6-8) ได้ให้ความหมายว่า ทักษะด้านเทคโนโลยีและดิจิทัล หมายถึง ความชำนาญหรือความสามารถในการกระทำหรือการปฏิบัติของผู้บริหารสถานศึกษา ในการเลือกใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและนำมาปรับใช้ในสถานศึกษา ผู้บริหารมีความสามารถในการเก็บรักษาข้อมูลสารสนเทศของสถานศึกษาในระบบออนไลน์ ผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ต ตลอดจนการส่งการที่รวดเร็วมีประสิทธิภาพโดยใช้เทคโนโลยี มีการพัฒนาระบบเครือข่ายอินเทอร์เน็ตให้ครอบคลุมภายในสถานศึกษา ส่งเสริมให้บุคลากรทุกคนใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีมาใช้ในการจัดการเรียนการสอน ผู้บริหารสามารถจัดทำสื่อนำเสนอข้อมูลข่าวสารเพื่อประชาสัมพันธ์สถานศึกษาได้

ณัฐพงษ์ ปรีชานนทกุล (2563, หน้า 7-8) ได้ให้ความหมายว่า ทักษะด้านการใช้เทคโนโลยี หมายถึง ผู้บริหารจะต้องใช้เทคโนโลยีได้อย่างมีประสิทธิภาพ ส่งเสริมสนับสนุนการใช้เทคโนโลยีให้เป็นเครื่องมือในการจัดการเรียนการสอน จัดให้มีเว็บไซต์ ออนไลน์เพื่อการจัดการศึกษา นอกจากนี้ จัดให้มีช่องทางติดต่อสื่อสารกับผู้ปกครองและชุมชน หรือเว็บไซต์ในการติดต่อสื่อสาร

จากความหมายข้างต้นสรุปได้ว่า ทักษะด้านการใช้เทคโนโลยี และการใช้ดิจิทัล หมายถึง พฤติกรรมที่แสดงออกถึงความสามารถในการใช้เครื่องมือ สื่อ อุปกรณ์ และเทคโนโลยีได้อย่างคล่องแคล่ว สามารถนำเทคโนโลยีดิจิทัลที่มีอยู่ในปัจจุบันมาใช้อย่างสร้างสรรค์ให้เกิดประโยชน์สูงสุด ในการสื่อสาร การเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารประชาสัมพันธ์กิจกรรมสู่ชุมชน มีการบริหารจัดการข้อมูลอย่างเป็นระบบ สามารถให้คำแนะนำแก่ครูและบุคลากรทางการศึกษาได้ ส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาเข้ารับการอบรมพัฒนาการใช้เทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล

##### 5. ทักษะด้านวิสัยทัศน์ (Visionary skill)

ทักษะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ทักษะด้านวิสัยทัศน์ ได้มีนักวิชาการได้ให้ความหมายไว้ ดังนี้

โรบินสัน (Robinson, 2012, p. 21) ได้กล่าวว่า การกำหนดนโยบาย คือ ผู้นำในศตวรรษที่ 21 จะต้องสามารถสร้างสะพานและนำคนให้ข้ามไป เพราะเป็นเพียงหนทางเดียวที่จะสามารถพบสิ่งใหม่ๆ ได้ ทั้งนี้ ผู้นำจะต้องใช้ทั้งความรู้ วิธีการ การส่งเสริม การพัฒนาและส่วนประกอบอื่นๆ ที่จำเป็น เช่น วิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยม นอกจากนี้จะต้องมีความกล้าหาญและความซื่อสัตย์จึงจะสามารถนำคนไปยังสิ่งใหม่ๆ ได้

ชัยยนต์ เพาพาน (2559, หน้า 4-6) ได้กล่าวว่า การมีวิสัยทัศน์ (Visionary) ผู้บริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล ต้องมีวิสัยทัศน์ในการที่จะทำให้โรงเรียนเตรียมพร้อมที่ดีที่สุดสำหรับ

นักเรียนไปสู่อนาคตที่ต้องการ และสามารถแบ่งปันวิสัยทัศน์ไปพัฒนาชุมชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ ร่วมกันได้ด้วย

กรรณิกา เรตมอนต์ (2559, หน้า 9-12) ได้ให้ความหมายของ ทักษะผู้นำที่มี วิสัยทัศน์ (Vision Skill) หมายถึง มีความคิดสร้างสรรค์ มีความกระตือรือร้นมีความผูกพันต่อวิสัยทัศน์ และจิตสำนึกที่ดีในการปฏิบัติงาน สามารถวัดได้จากองค์ประกอบที่เป็นตัวแปรสังเกตได้ 3 ตัวแปร คือ การสร้างวิสัยทัศน์ การสื่อสารวิสัยทัศน์ การสร้างแรงบันดาลใจ โดยแต่ละตัวแปรสังเกต มีนิยามศัพท์เฉพาะ ดังนี้

1. การสร้างวิสัยทัศน์ หมายถึง พฤติกรรม ที่กล่าวถึง ความเป็นไปทิศทาง ในอนาคตข้างหน้าอย่างชัดเจน
2. การสื่อสารวิสัยทัศน์ หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหาร สถานศึกษาชั้นพื้นฐานที่แสดงออกถึงความสามารถในการสื่อสาร และได้รับการยอมรับของส่วนรวม
3. การสร้างแรงบันดาลใจ หมายถึง การสร้างความเชื่อมั่นว่าเพื่อให้บรรลุ เป้าหมายโดยสร้างการจูงใจให้เกิดการทำงานเป็นทีมและมีจิตสำนึกที่ดีในการปฏิบัติงาน

คณิงนิตย์ กิจวิธี (2560, หน้า 7) ได้ให้ความหมายว่า การมีวิสัยทัศน์ หมายถึง ความสามารถในการกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมายในการพัฒนาสถานศึกษาได้อย่างเหมาะสม สามารถปรับเปลี่ยนวิสัยทัศน์ให้เหมาะสมกับสภาพการณ์ที่เปลี่ยนแปลงได้ ใช้หลักการมีส่วนร่วมในการ กำหนดวิสัยทัศน์ภารกิจและเป้าหมายในการทำงานพัฒนาสถานศึกษา ให้เป็นรูปธรรมตามวิสัยทัศน์ ของสถานศึกษา เปิดกว้างในการรับฟังความคิดเห็นจากทุกภาคส่วน บริหารงานให้บรรลุตามวิสัยทัศน์ มีผลสำเร็จของงานบริหารสถานศึกษาเป็นที่ประจักษ์ เพื่อให้สถานศึกษาเกิดการเปลี่ยนแปลงไป ในทางที่ดี กระจายหน้าที่ความรับผิดชอบและการตัดสินใจร่วมกันกับบุคคลอย่างเหมาะสม สนับสนุน ให้บุคลากรได้ทำงานที่ท้าทายความสามารถและมีการจัดระบบและวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงาน ของผู้ร่วมงานที่ดี

พรทิพย์ มงคลเสถียร (2563, หน้า 124) ได้กล่าวถึงทักษะด้านวิสัยทัศน์ ได้แก่

1. ผู้บริหารกำหนดภาพในอนาคตที่พึงประสงค์และชัดเจนให้บรรลุเป้าหมาย
2. ผู้บริหารเก็บรวบรวมข้อมูลจากแหล่งต่างๆ ทั้งภายนอกและภายใน
3. ผู้บริหารวิเคราะห์ข้อมูลและสังเคราะห์ข้อมูลสภาพการณ์ของโรงเรียนได้
4. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมอภิปรายกำหนดเป้าหมายและ วิสัยทัศน์ขององค์กรเพื่อเป็นแนวทางปฏิบัติร่วมกัน

จากความหมายข้างต้น สรุปได้ว่า ทักษะด้านวิสัยทัศน์ หมายถึง พฤติกรรม การแสดงออกถึงความสามารถในการกำหนดทิศทางและเป้าหมายของหน่วยงานขึ้นอย่างเป็นรูปธรรม โดยยึดหลักการมีส่วนร่วม เพื่อให้บุคลากรยึดถือและปฏิบัติอย่างมีระบบ เพื่อความก้าวหน้าและ

ความสำเร็จของหน่วยงาน โดยการสื่อสารโน้มน้าวใจกระตุ้นและสร้างแรงบันดาลใจให้บุคลากรที่เป็นผู้ตามเกิดความเข้าใจต่อวิสัยทัศน์ มีความคิดสร้างสรรค์ มีความกระตือรือร้น มีความผูกพันต่อวิสัยทัศน์ และมีจิตสำนึกที่ดีในการปฏิบัติงาน

สรุปได้ว่า ทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วย 5 ทักษะ ดังนี้

1. ทักษะการสื่อสาร หมายถึง พฤติกรรมที่แสดงออกถึงความสามารถในการถ่ายทอดข่าวสารข้อมูล ความรู้ ประสบการณ์ ความรู้สึก ความคิดเห็น ซึ่งอาจจะใช้วิธีการที่แตกต่างกันไปตามความเหมาะสมของสถานการณ์ โดยมีวัตถุประสงค์ให้เกิดการรับรู้ร่วมกันและมีปฏิริยาตอบสนองต่อกันทำให้เกิดความร่วมมือ มีความชัดเจนในคำสั่งมอบหมายงาน สามารถเจรจาต่อรองโน้มน้าวและสร้างความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน รวมไปถึงการให้คำแนะนำหรือชี้แนะให้บุคลากรปฏิบัติตามได้อย่างโดดเด่น เพื่อนำไปสู่ความสำเร็จบรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา

2. ทักษะทางด้านมนุษยสัมพันธ์ หมายถึง พฤติกรรมที่แสดงออกถึงความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่น มีความยืดหยุ่น เข้าใจความแตกต่าง และความต้องการของแต่ละบุคคล มีวิธีการต่างๆ สร้างแรงจูงใจให้บุคลากรทำงานอย่างเต็มความสามารถ มีความเข้าใจธรรมชาติพฤติกรรมของมนุษย์ สามารถสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคคล และเสริมสร้างความร่วมมือซึ่งกันและกันภายในสถานศึกษาตลอดจนประสานงานและการให้คำแนะนำแก่ผู้ร่วมงาน

3. ทักษะด้านการคิดสร้างสรรค์ หมายถึง พฤติกรรมที่แสดงออกถึงความสามารถในการคิดสิ่งใหม่ โดยการนำความรู้ประสบการณ์เดิมมาประยุกต์ต่อยอดความคิดนอกกรอบ คิดอย่างสร้างสรรค์ เพื่อให้ได้สิ่งแปลกใหม่ที่มีความแปลก ความทันสมัยและแตกต่างจากสิ่งที่มีอยู่ก่อนและสิ่งนั้นต้องมีโยชน์หรือนำไปใช้แก้ปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพ อีกทั้งยังเผยแพร่นวัตกรรมเพื่อเป็นแบบอย่างให้กับสถานศึกษาอื่นได้

4. ทักษะด้านการใช้เทคโนโลยี และการใช้ดิจิทัล หมายถึง พฤติกรรมที่แสดงออกถึงความสามารถในการใช้เครื่องมือ สื่อ อุปกรณ์ และเทคโนโลยีได้อย่างคล่องแคล่ว สามารถนำเทคโนโลยีดิจิทัลที่มีอยู่ในปัจจุบันมาใช้อย่างสร้างสรรค์ให้เกิดประโยชน์สูงสุด ในการสื่อสาร การเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารประชาสัมพันธ์กิจกรรมสู่ชุมชน มีการบริหารจัดการข้อมูลอย่างเป็นระบบ สามารถให้คำแนะนำแก่ครูและบุคลากรทางการศึกษาได้ ส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาเข้ารับการอบรมพัฒนาการใช้เทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล

5. ทักษะด้านวิสัยทัศน์ หมายถึง พฤติกรรมที่แสดงออกถึงความสามารถในการกำหนดทิศทางและเป้าหมายของหน่วยงานขึ้นอย่างเป็นรูปธรรมโดยยึดหลักการมีส่วนร่วม เพื่อให้บุคลากรยึดถือและปฏิบัติอย่างมีระบบ เพื่อความก้าวหน้าและความสำเร็จของหน่วยงาน โดยการสื่อสารโน้มน้าวใจกระตุ้นและสร้างแรงบันดาลใจให้บุคลากรที่เป็นผู้ตามเกิดความเข้าใจต่อวิสัยทัศน์

มีความคิดสร้างสรรค์ มีความกระตือรือร้น มีความผูกพันต่อ วิทยาลัยฯ และมีจิตสำนึกที่ดีในการปฏิบัติงาน

## บริบทสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1

### ทิศทางการจัดการศึกษา

ทิศทางการพัฒนาการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 จากผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายใน/ภายนอก (SWOT) ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 นั้น เพื่อส่งเสริมพัฒนาจุดแข็งและโอกาส แก้ไขปรับปรุงจุดอ่อนและอุปสรรค ซึ่งจะส่งผลให้การบริหารจัดการตามภารกิจของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาให้มีคุณภาพสูงขึ้นมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 จึงได้ร่วมกันกำหนดทิศทางการพัฒนา ดังนี้

วิสัยทัศน์ (Vision) “สร้างทุนมนุษย์ สู่วิถีอนาคต วิถีคุณภาพ ตามหลักธรรมาภิบาล”

พันธกิจ (Mission)

1. จัดการศึกษาเพื่อพัฒนาศักยภาพและคุณภาพผู้เรียนให้มีสมรรถนะตามหลักสูตรและคุณลักษณะในศตวรรษที่ 21 และเสริมสร้างความมั่นคงของสถาบันหลักของชาติและการปกครองในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข
2. จัดการศึกษาให้ประชากรวัยเรียนทุกคน ได้รับการศึกษาอย่างทั่วถึง เท่าเทียม มีคุณภาพ
3. พัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาให้มีสมรรถนะการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ
4. ประสานส่งเสริมการพัฒนาคุณภาพสถานศึกษาขั้นพื้นฐานให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้สู่เป้าหมายคุณภาพสู่วิถีอนาคต
5. พัฒนาประสิทธิภาพการบริหารสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สถานศึกษา ตามหลักธรรมาภิบาลและขับเคลื่อนการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน สู่ความเป็นเลิศ

เป้าประสงค์ (Goals)

1. ผู้เรียนทุกคนได้รับโอกาสในการพัฒนา มีทัศนคติที่ดีต่อบ้านเมืองเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้มีทักษะชีวิต ทักษะอาชีพและมีคุณลักษณะของผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 เป็นพลเมืองและพลโลกที่ดี
2. ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษามีจิตวิญญาณความเป็นครู รู้ทันโลก มีสมรรถนะตามมาตรฐานวิชาชีพ เป็นผู้เชี่ยวชาญและนวัตกรรม (Experts & Innovators) ทำหน้าที่

ที่ปรึกษา (Mentors & Coach) สามารถสร้างสถานการณ์และร่วมพัฒนาการเรียนรู้ เป็นผู้นำแห่งการเรียนรู้ และเป็นผู้สร้างแรงบันดาลใจให้ผู้เรียน

3. สถานศึกษาสามารถจัดการศึกษาอย่างมีคุณภาพ เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้  
4. สถานศึกษามีห้องเรียนคุณภาพ จัดการเรียนรู้ผ่านการปฏิบัติ (Active Learning) การใช้ STEAMศึกษา และส่งเสริมความสามารถด้านดิจิทัล (Digital Literacy) ตอบโจทย์ความต้องการของผู้เรียน ชุมชนสังคมไทยและสังคมโลกได้อย่างมีประสิทธิภาพ

5. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาขับเคลื่อนการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างมีประสิทธิภาพ ตามหลักธรรมาภิบาลสู่ความเป็นเลิศด้วยฐานวิจัย นวัตกรรมและเทคโนโลยี

#### กลยุทธ์ (Strategy)

กลยุทธ์ที่ 1 เสริมสร้างการบริหารและการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อความมั่นคง มั่งคั่งและยั่งยืน

กลยุทธ์ที่ 2 สร้างโอกาสในการเข้าถึงบริการการศึกษาที่มีคุณภาพ มีมาตรฐานและลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา

กลยุทธ์ที่ 3 ส่งเสริมและพัฒนาสมรรถนะ ทักษะการจัดการเรียนรู้ของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาบนพื้นฐานความสามารถ (Competency Based Development)

กลยุทธ์ที่ 4 ยกระดับคุณภาพการศึกษาให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21

กลยุทธ์ที่ 5 เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ

#### แนวทางการพัฒนาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

1. ใช้หลักการ การบริหารและการจัดการด้วยหลักธรรมาภิบาล ตามยุทธศาสตร์ชาติ นโยบายกระทรวงศึกษาธิการ นโยบายสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานฯ เป้าหมาย 4Q's หรือคุณภาพ 4 ด้าน ได้แก่ คุณภาพนักเรียน คุณภาพครูและบุคลากรทางการศึกษา คุณภาพห้องเรียนและโรงเรียน และคุณภาพสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และ 5M's ได้แก่ 1) คน (Man) ได้รับการดูแล มีความพร้อมในการปฏิบัติงาน 2) เงิน (Money) การบริหารงบประมาณอย่างคุ้มค่า 3) วัสดุอุปกรณ์ (Material) การบริหารจัดการวัสดุ อุปกรณ์ในการทำงาน มีความพร้อม ทันสมัย มีคุณภาพ สะดวก รวดเร็ว 4) การบริหารจัดการ (Management) มีการบริหารจัดการที่ดี และ 5) จิตใจ (Mind) บุคลากรมีความทุ่มเท มุ่งมั่น มีใจรักที่จะทำงาน

## 2. ดำเนินการ 5 ภารกิจ ตามแนวทางดังนี้

2.1 กำหนดกลยุทธ์การเปลี่ยนแปลง ขับเคลื่อนคุณภาพ และประสิทธิภาพการบริหารสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เป้าหมาย 4Q's และ 5M's โดยบุคลากรทุกคนพัฒนางานบนมาตรฐาน ใช้ฐานการวิจัย การใช้และพัฒนานวัตกรรม เทคโนโลยี

2.2 ส่งเสริมการใช้กระบวนการจัดการเรียนรู้ให้หลากหลาย เช่น Active Learning จิตศึกษาการเรียนรู้โดยใช้ปัญหาเป็นฐาน (Problem-based Learning : PBL) การเรียนรู้ Coding การเรียนรู้ผ่านสื่อ DLTV การพัฒนาตามหลักสูตรที่ทำให้ชีวิตประสบความสำเร็จ (Executive Functions : EF) และพัฒนาทักษะอาชีพโดยศูนย์พัฒนาอัจฉริยะอาชีพในสถานศึกษา เพื่อพัฒนาศักยภาพผู้เรียนด้านสุขภาวะ ทักษะชีวิต และทักษะอาชีพ

2.3 พัฒนาศักยภาพครูและบุคลากรทางการศึกษา ด้วยกระบวนการที่หลากหลาย เช่น การใช้กระบวนการ PLC การสร้างระบบพี่เลี้ยงและที่ปรึกษา การเรียนรู้ตามอัธยาศัย การเรียนรู้ในการทำงานการเข้ารับการอบรม ฯลฯ

2.4 พัฒนาคุณภาพสถานศึกษา ให้จัดการเรียนรู้แบบ Active learning และ Coding สนับสนุนการขับเคลื่อนเชิงวิชาการให้สามารถจัดทำหลักสูตรและจัดการเรียนรู้สอดคล้องกับความต้องการของนักเรียน ชุมชน และสังคม เช่น หลักสูตรโครงงานฐานวิจัย หลักสูตรฐานสมรรถนะ หลักสูตรพัฒนาทักษะฐานดิจิทัล ด้วยการสร้างระบบเครือข่ายและพี่เลี้ยงทางวิชาการให้กับสถานศึกษา ส่งเสริมการจัดการเรียนรู้สู่การประกอบอาชีพ ด้วยการจัดตั้งศูนย์พัฒนาอัจฉริยะอาชีพขึ้นในสถานศึกษา

2.5 การพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือ ด้วยการจัดตั้ง Core team ในระดับเขตพื้นที่ และระดับสถานศึกษาที่มีความเข้าใจในบทบาทการมีส่วนร่วมและการเป็นกลไกการจัดการศึกษาด้วยการสร้างเป้าหมายร่วม มีการวางแผนการขับเคลื่อนให้เกิดพื้นที่การเรียนรู้ (Learning Space) ครอบคลุมทั้งเขตพื้นที่ ร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมรับผิดชอบอย่างสร้างสรรค์

### ข้อมูลพื้นฐานทางการศึกษา

ข้อมูลพื้นฐานทางการศึกษา แสดงจำนวนครู นักเรียน ห้องเรียน แยกตามประเภทและขนาดโรงเรียนได้ดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 แสดงจำนวนครู นักเรียน ห้องเรียน แยกตามประเภทและขนาดโรงเรียน

รายการ/อำเภอ		เมืองพิจิตร	วังทรายพูน	โพธิ์ประทับช้าง	สามง่าม	สากเหล็ก	วชิรบำรุง	รวม
โรงเรียน	หลัก	38	11	26	23	13	20	131
	สาขา	-	-	1	-	-	-	1
	รวม	38	11	27	23	13	20	132
ประเภท	อนุบาล-ประถม	29	6	16	20	9	16	96
	ขยายโอกาส	9	4	11	3	4	4	35
	มัธยม	-	-	1	-	-	-	1
	รวม	38	10	28	23	13	20	132
ขนาดโรงเรียน	0-120 คน	27	6	14	15	8	13	83
	121-200 คน	8	3	9	5	4	4	33
	201-300 คน	2	-	3	2	-	2	9
	301-499 คน	-	2	1	1	-	1	5
	500-1,499 คน	-	-	-	-	1	-	1
	1,500-2,499 คน	1	-	-	-	-	-	1
	รวม	38	11	27	23	13	20	132
จำนวน	ครู/ผอ./รองผอ.รร.	306	100	233	172	117	143	1,071
	นักเรียน	5,161	1,543	3,044	2,543	1,638	2,281	16,210
	ห้องเรียน	381	148	254	194	131	174	1,282

ที่มา : (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1, 2565)

จากตารางที่ 2 พบว่า จำนวนสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 มีจำนวนทั้งสิ้น 132 โรงเรียน เป็นโรงเรียนระดับอนุบาล-ประถมศึกษา จำนวน 96 โรงเรียน โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา จำนวน 35 โรงเรียน และโรงเรียนมัธยมศึกษา จำนวน 1 โรงเรียน จำแนกตามขนาดสถานศึกษา ขนาดเล็ก (นักเรียน 120 คนลงมา) จำนวน 83 โรงเรียน ขนาดกลาง (นักเรียน 121-719 คน) จำนวน 48 โรงเรียน และขนาดใหญ่ (นักเรียน

720 คนขึ้นไป) 1 โรงเรียน มีจำนวนครู ผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการโรงเรียน จำนวนทั้งสิ้น 1,071 คน มีจำนวนนักเรียนทั้งสิ้น 16,210 คน มีห้องเรียนทั้งสิ้นจำนวน 1,282 ห้องเรียน

## งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

### งานวิจัยในประเทศ

งานวิจัยที่เกี่ยวกับทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา มีงานวิจัยในประเทศที่พอสรุปได้จากการศึกษาค้นคว้า ดังนี้

แพรวดาว สนองผัน (2557) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุตรธานี เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า ทักษะของผู้บริหาร สถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วย 11 ทักษะ คือ ด้านเทคนิค ด้านมนุษยสัมพันธ์ ด้านความคิดรวบยอด ด้านการศึกษาและการสอน ด้านความรู้ความคิด ด้านการบริหาร ด้านการวางแผน ด้านการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ ด้านการประเมิน ด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการสื่อสาร ด้านการบริหารจัดการ และด้านการสร้างทีมงานโดยทักษะที่มีแนวโน้มเป็นไปได้มากที่สุด และมีความเห็นสอดคล้องกันอันดับแรกคือทักษะด้าน การสร้างทีมงานส่วนแนวโน้มเป็นไปได้มาก และมีความเห็นสอดคล้องกันอันดับสุดท้ายคือทักษะด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการสื่อสาร การบริหารจัดการ แนวทางการพัฒนาทักษะของ ผู้บริหารสถานศึกษาทักษะด้านเทคนิคคือผู้บริหาร จะต้องศึกษาหาความรู้เรียนรู้เทคนิควิธีการ ปฏิบัติงานใหม่ๆ อยู่ตลอดเวลาทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์คือผู้บริหารควรยึดหลักพรหมวิหาร 4 มีอารมณ์ดี ยิ้มแย้มแจ่มใสเข้ากับคนได้ง่ายทักษะด้านความคิดรวบยอดคือผู้บริหารควรศึกษาข้อมูลรอบด้าน วิเคราะห์ประมวลผลและนำไปกำหนดนโยบายกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับสถานการณ์ทักษะด้าน การศึกษาและการสอนคือผู้บริหารจะต้องพัฒนาตนเองและ เป็นผู้นำด้านวิชาการทักษะด้านความรู้ ความคิดคือผู้บริหารควรศึกษาหาความรู้ด้วยตนเองโดยอาศัย ความรู้ประสบการณ์หลักและทฤษฎีต่างๆ มาช่วยในการวิเคราะห์จะทำให้ตัดสินใจได้อย่างถูกต้อง ทักษะด้านการบริหารคือผู้บริหารควรศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมเกี่ยวกับหลักการแนวคิดทฤษฎีการบริหารเรียนรู้จากประสบการณ์และนำมา ประยุกต์ใช้ในการทำงานทักษะด้านการวางแผนคือ ผู้บริหารควรมีเทคนิคในการวางแผนจัดทำ แผนการดำเนินงานที่ชัดเจนและมีการกำกับติดตามผลการดำเนินงาน ทักษะด้านการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพคือผู้บริหารควรรู้เทคนิคการสื่อสารการพูด ให้เหมาะสมกับสถานการณ์เพิ่มช่องทางในการ สื่อสารให้สอดคล้องกับบริบทและสถานการณ์ปัจจุบัน ทักษะด้านการประเมินคือผู้บริหารควรพัฒนา ศึกษาเพิ่มเติมเกี่ยวกับเกณฑ์การประเมินในรูปแบบต่างๆทั้งในรูปแบบที่เป็นระบบและไม่เป็นระบบ ทักษะด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการ สื่อสารและการบริหารจัดการคือผู้บริหารจะต้องเปิดใจกว้างก้าวให้ทันการเปลี่ยนแปลงและเป็นผู้

ในด้านเทคโนโลยีทักษะด้านการสร้างทีมงานคือผู้บริหาร ควรสร้างความตระหนักในการทำงาน เป็นทีมมีความสัมพันธ์ที่ดีและประสานให้เป็นทีมเดียวกัน

ศศิตา เพลินจิต (2558) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 ในภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากทุกด้านเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยคือ ด้านภาวะผู้นำและความรับผิดชอบ รองลงมาคือ ทักษะด้านสังคมและทักษะข้ามวัฒนธรรม ด้านความยืดหยุ่นและการปรับตัว ด้านการเป็นผู้สร้างหรือผลิตและรับผิดชอบต่อเชื่อถือได้และ ด้านการริเริ่ม สร้างสรรค์และการเป็นตัวของตัวเองและการเปรียบเทียบทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 จำแนกตามขนาดของสถานศึกษาในภาพรวมและรายด้านไม่มีความแตกต่างกัน

ภูมิพิพัฒน์ รักพรหมงคล (2558) ได้ศึกษางานวิจัยเรื่อง แนวทางพัฒนาภาวะผู้นำ ของผู้บริหารสถานศึกษาในการพัฒนาสถานศึกษาเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ผลการศึกษาพบว่า แบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาพบว่า มี 3 แบบ โดยส่วนใหญ่เป็นแบบภาวะผู้นำแบบเปลี่ยน สภาพการศึกษาระดับการพัฒนาสถานศึกษาเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาตาม แบบภาวะผู้นำสรุปโดยรวมอยู่ในระดับมาก ผลการเปรียบเทียบการพัฒนาสถานศึกษาเป็นองค์กร แห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาตามแบบภาวะผู้นำทั้ง 5 ด้าน ได้แก่ ด้านบุคคลที่รอบรู้ ด้านรูปแบบวิธีความคิด ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน ด้านการเรียนรู้เป็นทีมและด้านการคิดอย่างเป็น ระบบพบว่าไม่แตกต่างกัน แนวทางพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในการพัฒนา สถานศึกษาเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้พบว่าส่วนใหญ่มีแนวทางการพัฒนาที่แตกต่างกัน

พรทิพย์ พลประเสริฐ (2559) ได้ศึกษางานวิจัยเรื่อง ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา ในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 ผลการศึกษาพบว่า ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอนสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากและผล การ เปรียบเทียบทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและ ครูผู้สอนโดยรวมไม่แตกต่างกันเมื่อจำแนกตามขนาดสถานศึกษาระหว่างสถานศึกษาขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่โดยภาพรวมพบว่าแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

มณฑาทิพย์ นามนุ (2561) ได้ศึกษาเรื่อง ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษ ที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา

ปทุมธานี เขต 2 และเปรียบเทียบทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 จำแนกตามเพศ ระดับการศึกษา และประสบการณ์ทำงาน ผลการวิจัยพบว่า ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ปทุมธานี เขต 2 อยู่ในระดับมาก ทั้งในภาพรวมและรายด้าน และผลการเปรียบเทียบทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 จำแนกตามเพศ ระดับการศึกษา และประสบการณ์ทำงาน ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ไกรสร เจียมทอง (2561) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ทักษะของผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32 ผลการวิจัยพบว่า 1. ระดับความคิดเห็นของประธานกรรมการสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษา และครูที่เป็นกรรมการสถานศึกษา เกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2. เปรียบเทียบทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามสถานภาพและขนาดสถานศึกษา โดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน และ 3. แนวทางการพัฒนาเกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา คือ ผู้บริหารสถานศึกษาควรพัฒนาด้านภาษาเพื่อการสื่อสารเทคโนโลยี

นันทิดา เทพพุลผล (2561) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนในอำเภอวังวิเศษสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตรัง เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า 1. ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 โรงเรียน ในอำเภอวังวิเศษสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตรังเขต 2 ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่ามีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากทุกด้านเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ย คือ ด้านความยืดหยุ่นและการปรับตัว ด้านการเป็นผู้สร้างหรือผลิตซ้ำหรือผลิตซ้ำได้ ด้านการริเริ่มสร้างสรรค์และการเป็นตัวของตัวเอง ด้านทักษะด้านสังคมและทักษะข้ามวัฒนธรรม และด้านภาวะผู้นำและความรับผิดชอบ 2. ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนในอำเภอวังวิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตรัง เขต 2 ที่มีในสถานศึกษาขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่ โดยภาพรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จึงทำการเปรียบเทียบความแตกต่างเป็นรายคู่ด้วยวิธีเชฟเฟ

ทัศนีย์ โมลางาม (2564) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 กับการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี ผลการวิจัยพบว่า 1. ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี โดยภาพรวม มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ย คือ ทักษะการคิดวิเคราะห์และการคิดสร้างสรรค์ ทักษะการตัดสินใจผลสัมฤทธิ์ ทักษะคุณธรรมจริยธรรม ทักษะ

การทำงานเป็นทีม ทักษะมนุษยสัมพันธ์ ทักษะการแก้ปัญหา ทักษะเทคโนโลยีและดิจิทัล และทักษะการสื่อสาร ตามลำดับ 2. ทักษะการบริหารงานวิชาการ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษากาญจนบุรี โดยภาพรวม มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ย คือ ด้านการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ ด้านการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา ด้านการวัดผล ประเมินผลและเทียบโอน ผลการเรียนรู้ ด้านการนิเทศการศึกษา ด้านการพัฒนาหลักสูตร ด้านวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา ตามลำดับ และ 3. ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 กับการบริหารงานวิชาการ ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์ทางบวกอยู่ในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ 0.01

### งานวิจัยต่างประเทศ

งานวิจัยที่เกี่ยวกับทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษามีงานวิจัยต่างประเทศที่พอสรุปได้จากการศึกษาค้นคว้า ดังนี้

โคลีแมน (Coleman, 2008) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องบทบาทผู้บริหารโรงเรียนเกี่ยวกับการจัดการความรู้และกระบวนการปรับปรุงโรงเรียน ความสามารถในการสร้างองค์ความรู้มีความสำคัญต่อผู้บริหารโรงเรียนที่อยู่ในความท้าทายของการปรับปรุงโรงเรียน เป้าหมายของการปรับปรุง คือ การปรับปรุงการเรียนการสอนและเพิ่มผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน การใช้ประโยชน์จากข้อมูลและความรู้ที่ใช้อยู่ร่วมกันผ่านการจัดการความรู้และกลายเป็นเครื่องมือในการจัดการประสิทธิภาพการทำงาน ผลการศึกษาพบว่าผู้บริหารโรงเรียนที่ได้รับการพัฒนาวิชาชีพที่เหมาะสมและทั่วถึงในการจัดการความรู้และกลยุทธ์จะตระหนักถึงการเปลี่ยนแปลงที่ลึกซึ้งซึ่งมีความสามารถที่ดีที่สุดในการปรับปรุงข้อมูลโรงเรียน การปฏิรูปกระบวนการ และผู้บริหารโรงเรียนที่ใช้กลยุทธ์การจัดการความรู้ในการตัดสินใจ ทำให้ผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนเพิ่มขึ้น

หยาง (Yang, 2011) ศึกษาเรื่อง ทักษะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในอเมริกาเหนือ (A Literature Review of the Skill Required by 21st Century School Administrators) ผลของการศึกษาพบว่า ผู้บริหารควรเป็นผู้มีคุณธรรม จริยธรรม (Ethics and Moral) และต้องใช้เทคโนโลยีได้อย่างมีประสิทธิภาพ ส่งเสริมสนับสนุนการใช้เทคโนโลยีให้เป็นเครื่องมือในการจัดการเรียนการสอน จัดให้มีเว็บไซต์ออนไลน์เพื่อการจัดการศึกษา สามารถสร้างสรรค์นวัตกรรม (Innovation) นอกจากนี้โรงเรียนจะต้องติดต่อสื่อสารกับผู้ปกครองและชุมชน จะต้องให้มีช่องทางหรือเว็บไซต์ในการติดต่อสื่อสาร และผู้ปกครองสามารถเข้าไปตรวจสอบการบ้าน พฤติกรรมการเรียนรู้ของนักเรียน การสอนของครูและผู้บริหาร สิ่งต่างๆ เหล่านี้ถือเป็นทักษะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อใช้ในการบริหารสถานศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพ

เทอเนอ (Turner, 2013) ได้วิจัยเรื่อง ผู้อำนวยการเขตการศึกษาของรัฐแคลิฟอร์เนียกับการนำทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 ไปใช้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับทักษะศตวรรษที่ 21 ของผู้อำนวยการเขตการศึกษาของรัฐแคลิฟอร์เนีย ผลการวิจัยพบว่า 1) การพัฒนาวิชาชีพและการฝึกอบรมครู จำเป็นต่อการปฏิรูปทั้งหมด หากไม่มีการฝึกอบรมและการสนับสนุนที่เหมาะสมกับครู การปฏิรูป อย่างยั่งยืนไม่น่าเป็นไปได้ 2) ความเป็นผู้นำของครู มีความจำเป็นต้องทำงานร่วมกับอาจารย์ใหญ่ เพื่อสร้างโรงเรียน ผู้นำสามารถสร้างการปฏิรูปที่ยั่งยืนอย่างมีประสิทธิภาพ 3) หัวหน้าต้องระบุผู้มีส่วนได้ ส่วนเสียที่สำคัญสำหรับการเปลี่ยนแปลงทักษะในศตวรรษที่ 21 ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต้องรับผิดชอบ ต่อการเปลี่ยนแปลง หากปราศจากความรับผิดชอบก็ยากที่จะปฏิรูปทักษะในศตวรรษที่ 21 ให้ยั่งยืน

โจนส์ (Jones, 2016) ได้วิจัยเรื่อง ผู้นำในยุคแห่งการเปลี่ยนแปลง การเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 และการเป็นผู้นำ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ของเรื่อง ผู้นำในยุคแห่งการเปลี่ยนแปลงกับการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ผลการศึกษาคือ ผู้บริหารและครูเห็นความสำคัญของผู้นำการเปลี่ยนแปลง ที่ยั่งยืนในศตวรรษที่ 21 มีแนวทางปฏิบัติในเชิงคุณภาพ เพื่อให้ครูรับรู้ เกี่ยวกับการนำทักษะการเรียนรู้ ในศตวรรษที่ 21 ไปใช้ในการสื่อสาร การทำงานร่วมกัน ความคิดสร้างสรรค์ การคิดวิเคราะห์ และการรับรู้ของครูเกี่ยวกับคุณภาพการบริหารของครู โดยรวบรวมข้อมูลเชิงคุณภาพผ่านการสัมภาษณ์ครู 5 คน และวิเคราะห์ข้อมูล การประเมินเชิงปริมาณโดยใช้การทดสอบแบบคู่ เพื่อตรวจสอบว่า ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนเพิ่มขึ้นหรือลดลง การวิจัยในโรงเรียนที่ได้รับการเปลี่ยนแปลง ด้านวัฒนธรรมและการเรียนการสอน การปฏิบัติที่สะท้อนถึงวิธีการเรียนรู้ในยุคสารสนเทศ ข้อมูลเชิงปริมาณ คือ วิเคราะห์จากคะแนนเกรด 3 ถึง 5 ใน ACT Aspire โดยมีนักเรียนจำนวน 200 คน เข้าร่วมการประเมินตามที่โรงเรียนกำหนด โรงเรียนที่ทำการวิจัย ผลสัมฤทธิ์จะสูงขึ้นอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

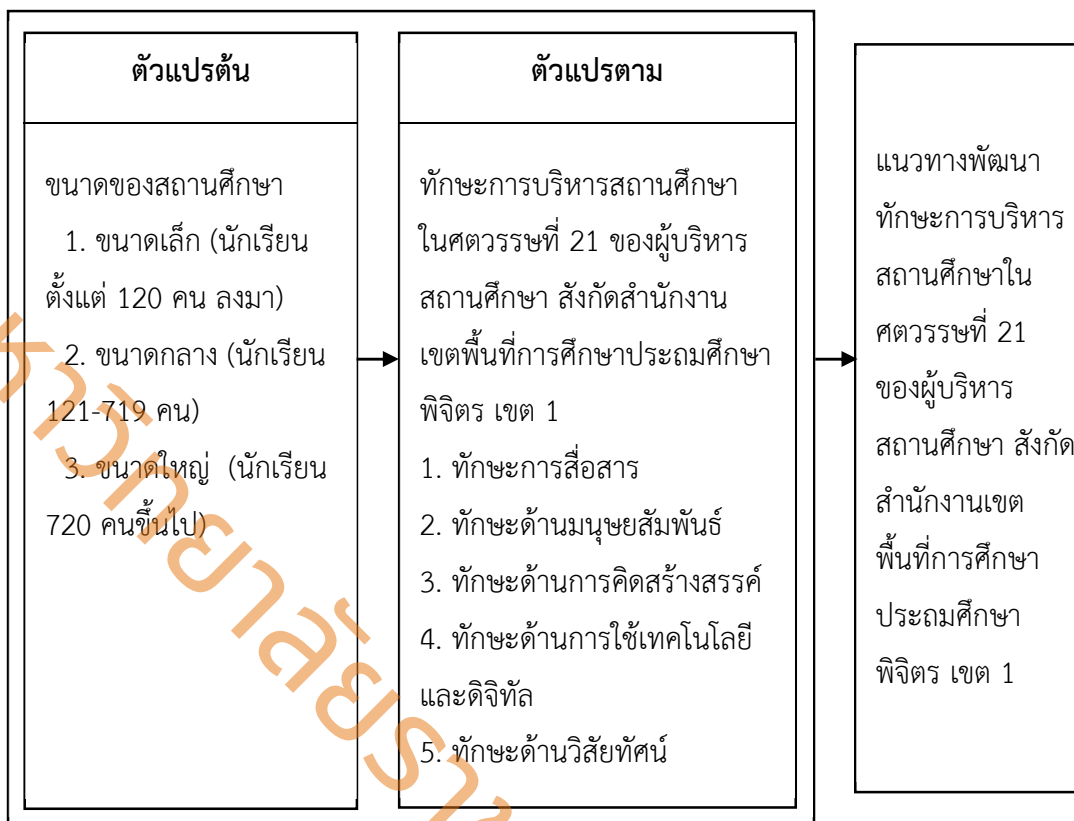
เอสเทอ (Ester, et al., 2020) ได้วิจัยเรื่อง ทักษะในศตวรรษที่ 21 และทักษะดิจิทัลในศตวรรษที่ 21 สำหรับคนทำงาน มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยของทักษะในศตวรรษที่ 21 และ ทักษะดิจิทัลในศตวรรษที่ 21 สำหรับคนทำงาน ผลการวิจัยการศึกษาให้ความสำคัญกับปัจจัยกำหนดของทักษะในศตวรรษที่ 21 และทักษะดิจิทัลในศตวรรษที่ 21 มีการตรวจสอบทักษะต่อไปนี้เป็นเทคนิคข้อมูลการสื่อสารการทำงานร่วมกันการคิดเชิงวิเคราะห์ ความคิดสร้างสรรค์และทักษะการแก้ปัญหา เพื่อให้เข้าใจถึงความแตกต่างในระดับทักษะเหล่านี้ของคนงานเราจำเป็นต้องทราบปัจจัยที่กำหนดระดับทักษะของแต่ละคน มีการทบทวนวรรณกรรมอย่างเป็นระบบ เพื่อให้ภาพรวมที่ครอบคลุมของการศึกษาเชิงประจักษ์ในการวัดตัวกำหนดทักษะ ผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่า มีความต้องการอย่างมากในการวิจัยเกี่ยวกับปัจจัยกำหนดทักษะการสื่อสาร และการทำงานร่วมกัน นอกจากนี้ปัจจัยกำหนดที่ระบุไว้ของการศึกษาทักษะในศตวรรษที่ 21 ยังจำกัดอยู่ที่ปัจจัย ในการ

กำหนดบุคลิกภาพและจิตใจโดยละเอียดปัจจัยทางสังคม เช่น การสนับสนุนทางสังคม แม้ว่าการศึกษาทักษะดิจิทัลจะมีความหลากหลายมากกว่า แต่ส่วนใหญ่ ครอบคลุมปัจจัยทางประชากรและเศรษฐกิจและสังคม

จากการศึกษางานวิจัยในประเทศและต่างประเทศที่เกี่ยวข้อง สรุปได้ว่า ทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา มีความสำคัญอย่างยิ่งในการพัฒนาสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีวิสัยทัศน์ในการบริหารจัดการ มีทักษะด้านการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ คือผู้บริหารควรรู้เทคนิคการสื่อสารการพูดให้เหมาะสมกับสถานการณ์เพิ่มช่องทางในการสื่อสารให้สอดคล้องกับบริบทและสถานการณ์ปัจจุบัน การสร้างทีมงานผู้บริหารควรตระหนักในการทำงานเป็นทีมมีความสัมพันธ์ที่ดีและประสานให้เป็นที่มาเดียวกัน ทักษะด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ การคิดวิเคราะห์ การแก้ปัญหา ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน ด้านการคิดอย่างเป็นระบบซึ่งทักษะในด้านนี้มีความสำคัญต่อการบริหารโรงเรียนของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อใช้ในการบริหารสถานศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพ ส่งเสริมการจัดการศึกษาให้เกิดการเรียนรู้เท่าทันในศตวรรษที่ 21

### กรอบแนวคิดในการวิจัย

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเรื่องกับแนวทางพัฒนาทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สรุปเป็นกรอบความคิดของการวิจัย เรื่องแนวทางทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 แสดงกรอบแนวคิดในการวิจัย

## บทที่ 3

### วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่องแนวทางพัฒนาทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 ผู้วิจัยได้กำหนดการวิจัยเป็น 2 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาและเปรียบเทียบทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1

ขั้นตอนที่ 2 การหาแนวทางพัฒนาทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1

โดยได้ดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้

**ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาและเปรียบเทียบทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1**

#### ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหาร ครู โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 ประจำปีการศึกษา 2565 จาก 132 โรงเรียน จำนวนทั้งสิ้น 1,071 คน

#### กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่าง ได้จากการสุ่มประชากรโดยกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างตามตาราง เครจซี่และมอร์แกน ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวนรวมทั้งสิ้น 285 คน จำแนกเป็น ผู้บริหาร 34 คน และครู 251 คน ได้มาโดยวิธีการสุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน (Multi-stage Random Sampling) โดยแบ่งประชากรเป็นชั้นภูมิตามขนาดสถานศึกษา ทำการสุ่มตัวอย่างในแต่ละขนาดโดยใช้เกณฑ์ร้อยละ 30 เลือกแบบเจาะจงให้ผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนที่สุ่มได้เป็นกลุ่มตัวอย่าง และทำการสุ่มครูจากโรงเรียนที่สุ่มได้ตามสัดส่วนซึ่งจำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างปรากฏ ดังตารางที่ 3

ตารางที่ 3 แสดงจำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

โรงเรียน	ผู้บริหารสถานศึกษา		ข้าราชการครู	
	ประชากร (คน)	กลุ่มตัวอย่าง (คน)	ประชากร (คน)	กลุ่มตัวอย่าง (คน)
<b>โรงเรียนขนาดใหญ่</b>				
1. อนุบาลพิจิตร	1	1	81	49
<b>โรงเรียนขนาดกลาง</b>				
2. อนุบาลวังทรายพูน	1	1	21	13
3. เนินหัวโล้นหนองยางพิทยาคม	1	1	16	10
4. บ้านหนองพระ	1	1	15	9
5. บ้านเนินขวาง	1	1	15	9
6. บ้านเนินพลวงวิทยา	1	1	16	10
7. บ้านหนองสะแก	1	1	16	10
8. บ้านหนองหัวปลวก	1	1	15	9
9. อนุบาลโพธิ์ประทับช้าง	1	1	17	10
10. บ้านไผ่ท่าโพธิ์ใต้	1	1	16	10
11. อนุบาลสากเหล็ก	1	1	31	19
12. บ้านป่ามะคาบ	1	1	16	10
13. บ้านหนองโสน	1	1	18	11
14. วัดสระประทุม(มิตรภาพที่ 54)	1	1	20	12
15. บึงบัวพิทยาคม	1	1	18	11
<b>โรงเรียนขนาดเล็ก</b>				
16. วัดดงชะพลู	1	1	4	2
17. วัดเขารูปช้าง	1	1	6	4
18. วัดหนองไผ่	1	1	4	2
19. บ้านหนองถ้ำ	1	1	4	2
20. บ้านสายคำโห้	1	1	6	4
21. บ้านน้อย	1	1	4	2
22. วัดหนองนาคำพิทยา	1	1	6	4

ตารางที่ 3 (ต่อ)

โรงเรียน	ผู้บริหารสถานศึกษา		ข้าราชการครู	
	ประชากร (คน)	กลุ่มตัวอย่าง (คน)	ประชากร (คน)	กลุ่มตัวอย่าง (คน)
23. บ้านทุ่งโม่ง	1	1	6	4
24. บ้านหนองปลาไหล	1	1	5	3
25. บ้านมาบมะไฟ	1	1	4	2
26. บ้านหนองคล้า	1	1	3	2
27. วัดบ้านลำน้ำ	1	1	4	2
28. บ้านท่าแห	1	1	5	3
29. บ้านยางห้าหลุม	1	1	4	2
30. วัดบ้านไร่	1	1	6	4
31. บ้านตลุกหิน	1	1	2	1
32. บ้านท่าพิกุล	1	1	6	4
33. บ้านยางสุขวัฒน์	1	1	4	2
34. วัดหนองหลุม	1	1	4	2
<b>รวม</b>	<b>34</b>	<b>34</b>	<b>391</b>	<b>251</b>

### เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ลักษณะของเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลคือ แบบสอบถาม ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้  
แบบสอบถาม ลักษณะของแบบสอบถามแบ่งออกเป็น 2 ตอน ได้แก่

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยลักษณะ  
ของแบบสอบถามเป็นแบบคำตอบหลายตัวเลือก (Multiple Choice)

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21  
ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 5 ด้าน คือ  
1) ทักษะการสื่อสาร 2) ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ 3) ทักษะด้านการคิดสร้างสรรค์ 4) ทักษะด้าน  
การใช้เทคโนโลยีและดิจิทัล 5) ทักษะด้านวิสัยทัศน์ ลักษณะของแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วน  
ประมาณค่า (Rating Scale) ของลิเคิร์ต (Likert) มี 5 ระดับ (บุญชม ศรีสะอาด, 2560, หน้า 120)  
ดังนี้

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

### การสร้างเครื่องมือในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

1. ศึกษาแนวคิด ทฤษฎีจากเอกสาร ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งศึกษารูปแบบและวิธีการสร้างแบบสอบถาม และแบบวิเคราะห์เอกสารเพื่อเสนอแนวทางในการสร้างเครื่องมือ
2. นำข้อมูลจากการศึกษาค้นคว้ามาสร้างแบบสอบถาม
3. นำเสนอร่างแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบให้ที่ปรึกษาทำการตรวจสอบเพื่อให้คำแนะนำ ตรวจสอบแก้ไข และนำมาปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะ
4. นำแบบสอบถาม เสนอต่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหา (Content validity) ระหว่างข้อคำถามกับจุดประสงค์การวิจัยโดยผู้เชี่ยวชาญประเมินแบบสอบถาม โดยใช้สูตร IOC (Index Item Objective Congruence) จำนวน 5 ท่าน ดังนี้
  - 4.1 ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประจวบ ขวัญมั่น อาจารย์ประจำสาขาวิชาการบริหาร การศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร
  - 4.2 ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พฤษภูมิพล พฤษภูมิกุล อาจารย์ประจำสาขาวิชา การบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร
  - 4.3 ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จารุพันธ์ ขวัญแน่น อาจารย์ประจำสาขาวิชาการวิจัย วัตผลและประเมินผล มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร
  - 4.4 ว่าที่พันตรี สุวิศิษฐ์ กันทา รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาพิจิตร เขต 1
  - 4.5 นางภัทรวรรณ ภูมินทอง ผู้อำนวยการกลุ่มนิเทศ ติดตาม และประเมินผล การจัดการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1
5. นำแบบสอบถามที่ได้รับการตรวจสอบจากผู้เชี่ยวชาญ หาค่าดัชนีความสอดคล้อง ของข้อคำถาม (Index Of Item total Object Congruence : IOC) โดยเลือกข้อคำถามที่มีค่า IOC  $\geq .50$  ขึ้นไป ซึ่งได้ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) อยู่ระหว่าง 0.80-1.00

6. นำแบบสอบถามมาปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญและนำเสนอประธานและกรรมการที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระพิจารณาอีกครั้งเพื่อปรับปรุงแก้ไข ก่อนนำไปทดลองใช้

7. นำแบบสอบถามที่ผ่านการปรับปรุงแก้ไขไปทดลองใช้ (Try-Out) กับผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 ที่มีลักษณะคล้ายกลุ่มตัวอย่างคือ สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 2 ได้แก่ โรงเรียนบ้านสายดงยาง โรงเรียนวัดดงตะขบ โรงเรียนอนุบาลทับคล้อ โรงเรียนอนุบาลตะพานหิน โรงเรียนวัดบางลายใต้ จำนวน 30 ฉบับ มาคำนวณหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) โดยใช้สัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient Method) ตามวิธีของครอนบาค (Cronbach) ซึ่งได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.992

8. นำแบบสอบถามที่ทำการแก้ไขปรับปรุงแล้วขอรับความเห็นชอบจากคณะกรรมการที่ปรึกษาค้นคว้าอิสระ

9. จัดพิมพ์แบบสอบถามฉบับสมบูรณ์เพื่อนำไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลต่อไป

#### การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการดังนี้

1. ขออนุญาตราชการจากมหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร ส่งถึงผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการส่งแบบสอบถามไปถึงผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน ที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง
2. นำแบบสอบถามไปส่งกลุ่มตัวอย่างโดยตรง และเก็บรวบรวมแบบสอบถามด้วยตนเอง
3. ผู้วิจัยเก็บรวบรวมแบบสอบถาม ได้ทั้งหมด 285 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 ตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถาม และนำข้อมูลที่ได้มาทำการวิเคราะห์ทางสถิติและรายงานผลการวิจัยต่อไป

#### การวิเคราะห์ข้อมูล

ข้อมูลที่เก็บรวบรวมได้ ผู้วิจัยได้นำไปวิเคราะห์โดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป โดยมีรายละเอียด ดังนี้

1. ตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามแต่ละฉบับที่ได้รับกลับคืนมา คัดเลือกแบบสอบถามที่สมบูรณ์เพื่อนำมาวิเคราะห์ข้อมูล โดยการคำนวณค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)
2. วิเคราะห์ข้อมูลตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยการแจกแจงความถี่ (Frequency) และหาค่าร้อยละ (Percentage)

3. วิเคราะห์ข้อมูลตอนที่ 2 เกี่ยวกับทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 โดยการวิเคราะห์หาค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) วิเคราะห์ข้อมูลรายด้าน ทุกด้าน โดยใช้เกณฑ์ประเมินค่าเฉลี่ย ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2560, หน้า 121)

4.51-5.00 มีทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ระดับมากที่สุด

3.51-4.50 มีทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ระดับมาก

2.51-3.50 มีทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ระดับปานกลาง

1.51-2.50 มีทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ระดับน้อย

1.00-1.50 มีทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ระดับน้อยที่สุด

4. การเปรียบเทียบทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา วิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) ใช้สถิติทดสอบ F-test เมื่อพบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ จะตรวจสอบความแตกต่างเป็นรายคู่โดยใช้วิธีการตรวจสอบความแตกต่างของ เซฟเฟ้ (Scheffe')

## ขั้นตอนที่ 2 การหาแนวทางพัฒนาทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21

ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1

### ผู้ให้ข้อมูล

ผู้ให้ข้อมูลแนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 ผู้วิจัยได้กำหนดผู้ให้ข้อมูลที่ใช้ในการเก็บข้อมูลในขั้นตอนนี้ ประกอบด้วย ผู้เชี่ยวชาญในด้านการบริหารสถานศึกษาที่ประสบความสำเร็จ จำนวน 17 ท่าน โดยมีคุณสมบัติดังนี้

1. ผู้บริหารการศึกษา ที่เป็นผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา หรือ รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่มีประสบการณ์ไม่น้อยกว่า 3 ปี จำนวน 5 ท่าน
2. ผู้บริหารสถานศึกษา ที่มีประสบการณ์บริหารสถานศึกษา ได้รับรางวัลสถานศึกษาดีเด่นระดับประเทศ จำนวน 9 ท่าน
3. ศึกษานิเทศก์ ที่มีประสบการณ์บริหารการศึกษา ไม่น้อยกว่า 5 ปี หรือมีวิทยฐานะชำนาญการพิเศษขึ้นไป จำนวน 3 ท่าน

### เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structure Interview) เกี่ยวกับแนวทางพัฒนาทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 ผู้ตอบแบบสอบถามเป็นผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 17 คน ประกอบด้วย ผู้บริหารการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษา ศิษยานุศิษย์ สำหรับแบบสัมภาษณ์แบ่งเป็น 2 ตอนดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์

ตอนที่ 2 แนวทางพัฒนาทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 และนำข้อคำตอบเกี่ยวกับทักษะการบริหารสถานศึกษา ที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดของการปฏิบัติงานอยู่ใน 3 อันดับท้ายมาเป็นประเด็นในการสัมภาษณ์

### การสร้างเครื่องมือในการวิจัย

ผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างเครื่องมือตามลำดับขั้นตอน ดังนี้

1. ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อกำหนดขอบเขต และแนวทางในการออกแบบสัมภาษณ์
2. นำผลการศึกษาในขั้นตอนที่ 1 เกี่ยวกับทักษะและผลการเปรียบเทียบการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 และผลการเปรียบเทียบ เพื่อวางกรอบในการสร้างแบบสัมภาษณ์ เพื่อให้การบริหารสถานศึกษามีแนวทางพัฒนาที่มีประสิทธิภาพต่อไป
3. ร่างแบบสัมภาษณ์ให้ครอบคลุมตัวแปรที่จะทำการศึกษา และนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อแก้ไข และปรับปรุงให้เรียบร้อย
4. จัดทำแบบสัมภาษณ์ฉบับสมบูรณ์ เพื่อนำไปใช้ในการเก็บข้อมูลสัมภาษณ์ต่อไป

### การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยดังนี้

1. ขอนหนังสือจากมหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชรเพื่อขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลต่อผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 17 คน เพื่อขอความร่วมมือและอำนวยความสะดวกในการตอบแบบสัมภาษณ์
2. นัดหมายล่วงหน้ากับผู้ให้ข้อมูลก่อนไปสัมภาษณ์
3. นำหนังสือและแบบสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญด้วยตนเองตามแบบสัมภาษณ์แนวทางพัฒนาทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1

### การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลโดยการนำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับแนวทางพัฒนาการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 มาวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) การแจกแจงความถี่ และจัดลำดับ

มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร

## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา เปรียบเทียบและหาแนวทางพัฒนาทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยเป็นผู้บริหารและครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 1 จำนวน 285 คน และผู้ให้ข้อมูลสำคัญ แนวทางพัฒนาทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 1 จากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 17 คน เพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์และเสนอผลการวิเคราะห์ โดยใช้ตารางประกอบคำบรรยายจำแนกเป็น 4 ส่วน ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐาน

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 1

ตอนที่ 3 ผลการเปรียบเทียบทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 1 จำแนกตามขนาดสถานศึกษา

ตอนที่ 4 ผลการหาแนวทางพัฒนาทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 1

### สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

เพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกันในการสื่อความหมาย ผู้วิจัยได้กำหนดสัญลักษณ์ และอักษรย่อในการวิเคราะห์ข้อมูลไว้ โดยมีรายละเอียด ดังนี้

n แทน จำนวนกลุ่มตัวอย่าง

$\bar{X}$  แทน ค่าเฉลี่ย (Mean)

S.D. แทน ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Descriptive Statistics)

f แทน ค่าความถี่ (Frequency)

F	แทน	ค่าสถิติความแปรปรวนทางเดียว (F-test One Way ANOVA)
df	แทน	ระดับความเป็นอิสระ (Degree of Freedom)
SS	แทน	ผลรวมของคะแนนเบี่ยงเบนยกกำลังสอง (Sum of Squares)
MS	แทน	ค่าเฉลี่ยผลบวกกำลังสองของคะแนนเฉลี่ย (Mean of Squares)
Sig.	แทน	ค่าความน่าจะเป็นที่ปฏิเสธ $H_0$
*	แทน	มีระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .05

### ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐาน

การวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถามมี จำนวน 285 ชุด ผลวิเคราะห์ข้อมูล มีรายละเอียดดังตารางที่ 4

ตารางที่ 4 แสดงจำนวนและร้อยละข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม

(n=285)

ข้อมูลผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน	ร้อยละ
1. เพศ		
ชาย	96	33.68
หญิง	189	66.32
<b>รวม</b>	<b>285</b>	<b>100.00</b>
2. ตำแหน่ง		
ผู้บริหารสถานศึกษา	34	11.93
ครู	251	88.07
<b>รวม</b>	<b>285</b>	<b>100.00</b>
3. วิद्यฐานะ		
ไม่มีวิद्यฐานะ	136	47.72
ชำนาญการ	41	14.38
ชำนาญการพิเศษ	108	37.89
<b>รวม</b>	<b>285</b>	<b>100.00</b>

ตารางที่ 4 (ต่อ)

(n=285)

ข้อมูลผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน	ร้อยละ
4. ประสบการณ์การทำงาน		
น้อยกว่า 5 ปี	112	39.30
5-10 ปี	42	14.74
มากกว่า 10 ปีขึ้นไป	131	45.96
รวม	285	100.00
5. ขนาดสถานศึกษา	71	24.91
สถานศึกษาขนาดเล็ก	164	57.55
สถานศึกษาขนาดกลาง	50	17.54
สถานศึกษาขนาดใหญ่	285	100.00
รวม	285	100.00

จากตารางที่ 4 จำนวนและร้อยละข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามเพศ พบว่า ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 66.32 เพศชาย คิดเป็นร้อยละ 33.68 จำแนกตามตำแหน่งพบว่า ส่วนใหญ่เป็นครู คิดเป็นร้อยละ 88.07 เป็นผู้บริหารสถานศึกษา คิดเป็นร้อยละ 11.93 จำแนกตามวิทยฐานะ พบว่า ส่วนใหญ่ไม่มีวิทยฐานะ คิดเป็นร้อยละ 47.72 รองลงมา ชำนาญการพิเศษ คิดเป็นร้อยละ 37.89 และชำนาญการ คิดเป็นร้อยละ 14.38 จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน พบว่า ส่วนใหญ่มากกว่า 10 ปีขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 45.96 รองลงมาน้อยกว่า 5 ปี คิดเป็นร้อยละ 39.30 และ 5-10 ปี คิดเป็นร้อยละ 14.74 จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา พบว่า ส่วนใหญ่เป็นสถานศึกษาขนาดกลาง คิดเป็นร้อยละ 57.55 รองลงมาเป็นสถานศึกษาขนาดเล็ก คิดเป็นร้อยละ 24.91 และสถานศึกษาขนาดใหญ่ คิดเป็นร้อยละ 17.54 ตามลำดับ

## ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1

การวิเคราะห์ ทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 มีรายละเอียดผลวิเคราะห์ข้อมูล ได้ดังตารางที่ 5-10

ตารางที่ 5 แสดงทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 โดยรวมและรายด้าน

ด้านที่	รายการ	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1	ด้านการสื่อสาร	4.43	0.37	มาก
2	ด้านมนุษยสัมพันธ์	4.51	0.60	มากที่สุด
3	ด้านความคิดสร้างสรรค์	4.39	0.57	มาก
4	ด้านการใช้เทคโนโลยีและดิจิทัล	4.40	0.56	มาก
5	ด้านวิสัยทัศน์	4.46	0.61	มาก
รวมเฉลี่ย		4.44	0.48	มาก

จากตารางที่ 5 พบว่า ทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 โดยรวมและรายด้าน โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.44$ , S.D. = 0.48) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าด้านที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับสูงที่สุด คือ มนุษย์สัมพันธ์ ( $\bar{X} = 4.51$ , S.D. = 0.60) รองลงมาคือวิสัยทัศน์ ( $\bar{X} = 4.46$ , S.D. = 0.61) การใช้เทคโนโลยีและดิจิทัล ( $\bar{X} = 4.40$ , S.D. = 0.56) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับต่ำที่สุด คือ การคิดสร้างสรรค์ ( $\bar{X} = 4.39$ , S.D. = 0.57) ตามลำดับ

ตารางที่ 6 แสดงทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 ด้านการสื่อสาร

ที่	รายการ	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1	ผู้บริหารสถานศึกษารับรู้ข้อมูลข่าวสาร โดยใช้วารณญาณไตร่ตรองถึงความถูกต้องน่าเชื่อถือ	4.75	0.52	มากที่สุด
2	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถ แนะนำแหล่งข้อมูลข่าวสารให้กับบุคลากรในสถานศึกษา	4.69	0.55	มากที่สุด
3	ผู้บริหารสถานศึกษาให้นโยบายและข่าวสารที่ถูกต้องเหมาะสมแก่บุคลากร	4.62	0.57	มากที่สุด
4	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสื่อสารในที่ประชุมสาธารณะได้อย่างถูกต้องและเป็นมืออาชีพ	4.46	0.57	มาก

ตารางที่ 6 (ต่อ)

ที่	รายการ	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสื่อสารภาษาอังกฤษได้	3.55	0.56	มาก
5	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถตัดสินใจในการเลือกรับหรือ	4.50	0.56	มาก
6	ไม่รับข้อมูลข่าวสารอย่างมีเหตุผล			
7	ผู้บริหารสถานศึกษาเลือกใช้วิธีการสื่อสาร ที่เหมาะสมกับ ลักษณะของข้อมูลข่าวสาร	4.38	0.56	มาก
8	ผู้บริหารสถานศึกษามีทักษะการสื่อสารผ่านสังคมออนไลน์ ในการติดต่อประสานงานระหว่างบุคคล หรือหน่วยงาน	4.38	0.60	มาก
9	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสื่อสารเจรจา โน้มน้าวให้ผู้รับฟัง คล้อยตาม เพื่อเป็นประโยชน์ในการปฏิบัติงาน	4.35	0.56	มาก
10	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถเผยแพร่ ประชาสัมพันธ์กิจกรรม ผลงานของสถานศึกษาไปสู่ผู้ปกครอง ชุมชน หน่วยงาน ภายนอก ด้วยวิธีการที่หลากหลายและต่อเนื่อง	4.43	0.67	มาก
<b>เฉลี่ยรวม</b>		<b>4.43</b>	<b>0.37</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 6 พบว่า ด้านการสื่อสาร มีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.43$ , S.D. = 0.37) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษารับรู้ข้อมูลข่าวสาร โดยใช้วิจารณ์ญาติไตร่ตรองถึงความถูกต้องน่าเชื่อถือ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.75$ , S.D. = 0.52) รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถ แนะนำแหล่งข้อมูลข่าวสารให้กับบุคลากรในสถานศึกษา มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.69$ , S.D. = 0.56) ผู้บริหารสถานศึกษาให้นโยบายและข่าวสารที่ถูกต้องเหมาะสมแก่บุคลากร ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.62$ , S.D. = 0.57) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสื่อสารภาษาอังกฤษได้ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.55$ , S.D. = 0.56) ตามลำดับ

ตารางที่ 7 แสดงทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 ด้านมนุษยสัมพันธ์

ที่	รายการ	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถเสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับบุคลากรภายในสถานศึกษา ให้ความเป็นกันเองกับบุคลากรทุกระดับ	4.46	0.76	มาก
2	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถปรับตัวเข้ากับผู้อื่นในสถานการณ์ต่างๆ ได้อย่างเหมาะสม	4.51	0.68	มากที่สุด
3	ผู้บริหารสถานศึกษาให้คำปรึกษา รับฟัง และช่วยเหลือในการแก้ปัญหาด้วยความจริงใจ	4.46	0.83	มาก
4	ผู้บริหารสถานศึกษามีมนุษยสัมพันธ์ มีความเอื้อเฟื้อและอภัยคดียดี	4.59	0.73	มากที่สุด
5	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อชุมชน เพื่อการมีส่วนร่วมในการพัฒนาการศึกษา	4.53	0.71	มากที่สุด
6	ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการสร้างความร่วมมือกับสังคมโดยรอบและสามารถสร้างเครือข่ายทางการศึกษากับหน่วยงานภายนอก	4.43	0.71	มาก
7	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมกิจกรรมพบปะสังสรรค์เพื่อให้บุคลากรมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน	4.50	0.73	มาก
8	ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการแก้ไขปัญหาคความขัดแย้งภายในสถานศึกษา	4.35	0.73	มาก
9	ผู้บริหารสถานศึกษาเห็นคุณค่าในการทำงานของบุคลากรว่ามีความแตกต่างกันตามความสามารถ	4.58	0.66	มากที่สุด
10	ผู้บริหารสถานศึกษาให้รางวัล ยกย่องชมเชยผู้ร่วมงานที่ปฏิบัติงานประสบผลสำเร็จ	4.60	0.66	มากที่สุด
<b>เฉลี่ยรวม</b>		<b>4.50</b>	<b>0.60</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 7 พบว่า ด้านมนุษยสัมพันธ์ มีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.50$ , S.D. = 0.60) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาให้รางวัล

ยกย่อง ชมเชย ผู้ร่วมงานที่ปฏิบัติงานประสบผลสำเร็จ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.60$ , S.D. = 0.66) รองลงมาคือ ผู้บริหารสถานศึกษามีมนุษยสัมพันธ์ มีความเอื้อเฟื้อและอภัยยาศัยดี มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.59$ , S.D. = 0.73) ผู้บริหารสถานศึกษาเห็นคุณค่าในการทำงานของบุคลากร ว่ามีความแตกต่างกันตามความสามารถ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.58$ , S.D. = 0.66) ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการแก้ไขปัญหาความขัดแย้งภายในสถานศึกษา มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.35$ , S.D. = 0.73) ตามลำดับ

ตารางที่ 8 แสดงทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 ด้านการคิดสร้างสรรค์

ที่	รายการ	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถศึกษาค้นคว้าหาความรู้ใหม่ๆ อยู่เสมอ	4.29	0.71	มาก
2	ผู้บริหารสถานศึกษากระตุ้นส่งเสริมให้บุคลากรแสดงความคิดริเริ่มสร้างสรรค์	4.28	0.64	มาก
3	ผู้บริหารสถานศึกษาแนะนำส่งเสริมให้บุคลากรศึกษาหาความรู้ใหม่ๆ เพื่อพัฒนาทักษะการปฏิบัติงานอยู่เสมอ	4.45	0.66	มาก
4	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถนำความรู้ประสบการณ์เดิมมาพัฒนาต่อยอดในการปฏิบัติงานอยู่เสมอ	4.36	0.67	มาก
5	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถคิดสร้างสรรค์ โดยไม่ยึดติดหลักการ หรือข้อจำกัดเดิม	4.41	0.72	มาก
6	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถนำความรู้ประสบการณ์ สู่การคิดนอกกรอบ อย่างสร้างสรรค์และทันสมัย	4.54	0.64	มากที่สุด
7	ผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดสร้างสรรค์ สามารถประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงในปัจจุบัน ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการคิดสร้างสรรค์ซึ่ง	4.40	0.73	มาก
8	นำไปสู่การสร้างสรรค์นวัตกรรม ซึ่งเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาสถานศึกษา	4.40	0.70	มาก

ตารางที่ 8 (ต่อ)

ที่	รายการ	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
9	ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการคิดสร้างสรรค์นวัตกรรมเพื่อนำไปใช้ในการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.33	0.69	มาก
10	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถเผยแพร่นวัตกรรมที่เป็นแบบอย่างให้แก่สถานศึกษาอื่นได้	4.48	0.66	มาก
<b>เฉลี่ยรวม</b>		<b>4.38</b>	<b>0.57</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 8 พบว่า ด้านการคิดสร้างสรรค์ มีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.38$ , S.D. = 0.57) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถนำความรู้ประสบการณ์สู่การคิดนอกกรอบ อย่างสร้างสรรค์และทันสมัย มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.54$ , S.D. = 0.66) และรองลงมาคือ ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถเผยแพร่นวัตกรรมที่เป็นแบบอย่างให้แก่สถานศึกษาอื่นได้ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.48$ , S.D. = 0.66) ผู้บริหารสถานศึกษาแนะนำส่งเสริมให้บุคลากรศึกษาหาความรู้ใหม่ๆ เพื่อพัฒนาทักษะการปฏิบัติงานอยู่เสมอ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.45$ , S.D. = 0.66) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษากระตุ้นส่งเสริมให้บุคลากรแสดงความคิด ริเริ่มสร้างสรรค์ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.28$ , S.D. = 0.64) ตามลำดับ

ตารางที่ 9 แสดงทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 ทักษะด้านการใช้เทคโนโลยีและ  
ดิจิทัล

ที่	รายการ	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถใช้เทคโนโลยีได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.29	0.71	มาก
2	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถนำเทคโนโลยีมาใช้ในการจัดเก็บ ข้อมูลสารสนเทศของสถานศึกษา ในรูปแบบออนไลน์	4.28	0.64	มาก
3	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถเลือกใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสม ในการสืบค้น ความรู้ด้วยตนเองได้อย่างถูกต้อง	4.45	0.66	มาก
4	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถใช้เทคโนโลยีเพื่อสั่งการที่รวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ	4.36	0.67	มาก
5	ผู้บริหารสถานศึกษาจัดทำสื่อเทคโนโลยีนำเสนอข้อมูลข่าวสาร เพื่อประชาสัมพันธ์กิจกรรมต่างๆ ของสถานศึกษา ผ่านช่องทาง ที่หลากหลาย เช่น Youtube, Facebook, Line	4.41	0.72	มาก
6	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรทุกคนนำนวัตกรรมและ สื่อเทคโนโลยีมาใช้ในการจัดการเรียนการสอน	4.54	0.64	มากที่สุด
7	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมหรือสนับสนุนการจัดหาระบบ เครือข่ายอินเทอร์เน็ตได้อย่างครอบคลุมภายในสถานศึกษา	4.40	0.73	มาก
8	ผู้บริหารสถานศึกษาพัฒนาตนเองด้านการใช้เทคโนโลยีและ ดิจิทัลเพื่อใช้ในการบริหารงานอยู่เสมอ	4.40	0.70	มาก
9	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถให้คำแนะนำในการใช้เทคโนโลยี และดิจิทัลในการจัดการเรียนการสอนได้	4.33	0.69	มาก
10	ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุน ครูและบุคลากรให้ได้รับการ พัฒนาการจัดการเรียนการสอนโดยใช้เทคโนโลยีและดิจิทัล	4.48	0.56	มาก
<b>เฉลี่ยรวม</b>		<b>4.39</b>	<b>0.56</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 9 พบว่า ด้านการใช้เทคโนโลยีและดิจิทัล มีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก  
( $\bar{X} = 4.39$ , S.D. = 0.56) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษา  
ส่งเสริมให้บุคลากรทุกคนนำนวัตกรรมและสื่อเทคโนโลยีมาใช้ในการจัดการเรียนการสอน มีค่าเฉลี่ยอยู่

ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.54$ , S.D. = 0.64) และรองลงมาคือ ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุน ครูและบุคลากรให้ได้รับการพัฒนาการจัดการเรียนการสอนโดยใช้เทคโนโลยีและดิจิทัล มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.48$ , S.D. = 0.66) ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถเลือกใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสมในการสืบค้น ความรู้ด้วยตนเองได้อย่างถูกต้อง มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.45$ , S.D. = 0.66) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถนำเทคโนโลยีมาใช้ในการจัดเก็บข้อมูลสารสนเทศของสถานศึกษา ในรูปแบบออนไลน์ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.28$ , S.D. = 0.64) ตามลำดับ

ตารางที่ 10 แสดงทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 ด้านวิสัยทัศน์

ที่	รายการ	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถวิเคราะห์สภาพบริบทของสถานศึกษาได้เป็นอย่างดี	4.44	0.73	มาก
2	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมายในการพัฒนาสถานศึกษาได้อย่างเหมาะสม	4.41	0.69	มาก
3	ผู้บริหารสถานศึกษาใช้หลักการมีส่วนร่วมปรับเปลี่ยนวิสัยทัศน์ให้เหมาะสมกับสภาพการณ์เปลี่ยนแปลงของชุมชนและสังคม	4.37	0.69	มาก
4	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดกว้างในการรับฟังความคิดเห็นจากทุกภาคส่วน เพื่อให้สถานศึกษาเกิดการเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดี	4.46	0.72	มาก
5	ผู้บริหารสถานศึกษามอบหมายหน้าที่ ความรับผิดชอบ การตัดสินใจ ร่วมกันกับบุคลากรในสถานศึกษาได้อย่างเหมาะสมและบรรลุตามวิสัยทัศน์	4.52	0.68	มากที่สุด
6	ผู้บริหารสถานศึกษามีผลสำเร็จในการบริหารงานสถานศึกษาเชิงประจักษ์	3.45	0.73	มาก
7	ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนบุคลากรได้ทำงานที่ท้าทายความสามารถ และมีการจัดระบบ และวิธีการประเมินผล การปฏิบัติงานของผู้ร่วมงานที่ดี	4.47	0.71	มาก

ตารางที่ 10 (ต่อ)

ที่	รายการ	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
8	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถกระตุ้นและสร้างแรงบันดาลใจให้บุคลากรเกิดความเข้าใจต่อวิสัยทัศน์	4.50	0.71	มาก
9	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสร้างความตระหนักแก่บุคลากรให้มีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุตามวิสัยทัศน์	4.52	0.67	มากที่สุด
10	ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการสร้างจิตสำนึกที่ดีของบุคลากรให้มีความตระหนักและให้ความสำคัญต่อวิสัยทัศน์	4.47	0.72	มาก
<b>เฉลี่ยรวม</b>		<b>4.46</b>	<b>0.61</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 10 พบว่า ด้านวิสัยทัศน์ มีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.46$ , S.D. = 0.61) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสร้างความตระหนักแก่บุคลากร ให้มีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุตามวิสัยทัศน์ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.52$ , S.D. = 0.67) และผู้บริหารสถานศึกษามอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบ การตัดสินใจ ร่วมกันกับบุคลากรในสถานศึกษาได้อย่างเหมาะสมและบรรลุตามวิสัยทัศน์ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.52$ , S.D. = 0.68) รองลงมาคือ ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถกระตุ้นและสร้างแรงบันดาลใจให้บุคลากรเกิดความเข้าใจต่อวิสัยทัศน์ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.50$ , S.D. = 0.71) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาใช้หลักการมีส่วนร่วมปรับเปลี่ยนวิสัยทัศน์ ให้เหมาะสมกับสภาวการณ์เปลี่ยนแปลงของชุมชนและสังคม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.37$ , S.D. = 0.69) ตามลำดับ

### ตอนที่ 3 ผลการเปรียบเทียบทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 จำแนกตามขนาดสถานศึกษา

ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ผลการเปรียบเทียบทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา ปรากฏดังตารางที่ 11

ตารางที่ 11 แสดงผลการเปรียบเทียบทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา

ทักษะการบริหารสถานศึกษา		SS	df	MS	F	Sig.
ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา						
1. ด้านการสื่อสาร	ระหว่างกลุ่ม	.56	2	.28	2.016	.135
	ภายในกลุ่ม	39.36	282	.14		
	รวม	39.92	284			
2. ด้านมนุษยสัมพันธ์	ระหว่างกลุ่ม	1.24	2	.62	1.695	.185
	ภายในกลุ่ม	103.02	282	.37		
	รวม	104.26	284			
3. ด้านการคิดสร้างสรรค์	ระหว่างกลุ่ม	.15	2	.08	.227	.797
	ภายในกลุ่ม	92.44	282	.33		
	รวม	92.59	284			
4. ด้านการใช้เทคโนโลยี และดิจิทัล	ระหว่างกลุ่ม	.18	2	.09	.277	.758
	ภายในกลุ่ม	90.80	282	.32		
	รวม	90.98	284			
5. ด้านวิสัยทัศน์	ระหว่างกลุ่ม	.70	2	.35	.941	.391
	ภายในกลุ่ม	105.10	282	.37		
	รวม	105.80	284			
รวม	ระหว่างกลุ่ม	.91	2	.05	.194	.824
	ภายในกลุ่ม	65.93	282	.23		
	รวม	66.02	284			

จากตารางที่ 11 การเปรียบเทียบทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา พบว่า ไม่แตกต่างกัน

**ตอนที่ 4 ผลการหาแนวทางพัฒนาทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21  
ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา  
พิจิตร เขต 1**

ผลการวิเคราะห์แนวทางพัฒนาทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 ตามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ ปรากฏผลดังตารางที่ 12-16

ตารางที่ 12 แสดงแนวทางพัฒนาทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 ด้านการสื่อสาร

ลำดับที่	รายการ	ความถี่ (f)
1	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาควรจัดอบรมเพื่อพัฒนาทักษะการสื่อสารภาษาอังกฤษของผู้บริหารสถานศึกษา	13
2	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาควรจัดอบรมเพื่อพัฒนาทักษะการสื่อสารในที่ประชุมสาธารณะแบบมีออาชีพ	10
3	ผู้บริหารสถานศึกษาควรเตรียมพร้อม และพูดอย่างมั่นใจ มีจังหวะหยุดพักหายใจระหว่างการพูด สรุปลงประเด็นในเรื่องที่สื่อสาร	7
4	ผู้บริหารสถานศึกษาควรฝึกทักษะการสื่อสารภาษาอังกฤษด้วยตนเอง โดยให้ครูผู้สอนภาษาอังกฤษในสถานศึกษาช่วยเป็นโค้ช	6
5	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาควรจัดหาหรือจัดทำ Platform หรือรวม YouTube ที่มีเนื้อหาเกี่ยวกับการสื่อสารภาษาอังกฤษ	5
6	ผู้บริหารสถานศึกษาควรเปิดใจ และยอมรับว่าภาษาอังกฤษมีความจำเป็นสำหรับการสื่อสารในยุคปัจจุบัน	5
7	ผู้บริหารสถานศึกษาควรพยายามฝึกฝนทักษะการสื่อสารภาษาอังกฤษให้เหมือนภาษาแรก คือค่อยๆพยายามฟัง แล้วพูดเลียนแบบสำเนียง	5

จากตารางที่ 12 พบว่า ด้านการสื่อสาร ข้อที่มีความถี่สูงสุด ได้แก่ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาควรจัดอบรมเพื่อพัฒนาทักษะการสื่อสารภาษาอังกฤษของผู้บริหารสถานศึกษา (f=13)

รองลงมา ได้แก่ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาควรจัดอบรมเพื่อพัฒนาทักษะการสื่อสารในที่ประชุม  
 สาธารณะแบบมืออาชีพ (f=10) และผู้บริหารสถานศึกษาควรเตรียมพร้อม และพูดอย่างมั่นใจ  
 มีจังหวะหยุดพักหายใจระหว่างการพูด สรุปลงประเด็นในเรื่องที่สื่อสาร (f=7) ตามลำดับ

ตารางที่ 13 แสดงแนวทางพัฒนาทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหาร  
 สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1  
 ด้านมนุษยสัมพันธ์

ลำดับที่	รายการ	ความถี่ (f)
1	ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมความร่วมมือ สนับสนุนระหว่างหน่วยงาน ภายนอกและชุมชน เพื่อการจัดการศึกษา	16
2	ผู้บริหารสถานศึกษาควรใช้หลักเหตุผล ถูกต้องยุติธรรม บนฐานข้อมูล ที่ครบถ้วนในการแก้ปัญหาความขัดแย้ง	15
3	ผู้บริหารสถานศึกษาควรบริหารโดยใช้วิธีการร่วมมือในสถานการณ์ที่ ความขัดแย้งเกิดจากความแตกต่างและหลากหลายทางความคิด ผู้บริหาร	13
4	สถานศึกษาควรใช้กลยุทธ์ในการทำให้คู่ขัดแย้งเกิดการยอมรับซึ่งกันและ กันในเชิงเหตุผล	11
5	ผู้บริหารสถานศึกษาควรจัดให้มีการอภิปราย อธิบาย มุ่งตอบ ความต้องการของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องให้ได้มากที่สุด	10
6	ผู้บริหารสถานศึกษาควรรอบรู้เทคนิควิธีการ ทำความเข้าใจกับสาเหตุ ของปัญหาที่เกิดขึ้นและแก้ไขปัญหาความขัดแย้ง ในสถานการณ์ต่างๆ	7
7	ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมทักษะการสื่อสารและความร่วมมือ ให้กับครู	4
8	ผู้บริหารสถานศึกษาควรจัดประชุมอบรมพัฒนาคณะกรรมการสถานศึกษา เพื่อร่วมกันพัฒนาการจัดการศึกษา	3

จากตารางที่ 13 พบว่า ด้านมนุษยสัมพันธ์ ข้อที่มีความถี่สูงสุด ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา  
 ควรส่งเสริมความร่วมมือ สนับสนุนระหว่างหน่วยงานภายนอก และชุมชน เพื่อการจัดการศึกษา  
 (f=16) รองลงมา ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาควรใช้หลักเหตุผล ถูกต้องยุติธรรม บนฐานข้อมูล  
 ที่ครบถ้วนในการแก้ปัญหาความขัดแย้ง (f=15) และผู้บริหารสถานศึกษาควรบริหารโดยใช้วิธีการ

ร่วมมือในสถานการณ์ที่ความขัดแย้งเกิดจากความแตกต่างและหลากหลายทางความคิด (f=13) ตามลำดับ

ตารางที่ 14 แสดงแนวทางพัฒนาทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 ด้านการคิดสร้างสรรค์

ลำดับที่	รายการ	ความถี่ (f)
1	ผู้บริหารสถานศึกษาควรมอบหมายงานที่ทำทลายให้ตรงกับความสามารถของแต่ละคน	13
2	ผู้บริหารสถานศึกษาควรสนับสนุนการทำงานเป็นทีม เพื่อให้เกิดการทำงานแบบระดมความคิด	12
3	ผู้บริหารสถานศึกษาควรให้อิสระในการทำงาน เปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงความคิดเห็นในขั้นตอนการทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย	10
4	ผู้บริหารสถานศึกษาควรให้กำลังใจและชื่นชมในการทำงานของบุคลากร เพื่อเป็นการสร้างแรงจูงใจในการคิดสร้างสรรค์หรือการแสวงหาความรู้ใหม่ๆ	7
5	ผู้บริหารควรจัดสรรทรัพยากรให้เพียงพอต่อบุคลากรเพราะเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับความคิดสร้างสรรค์	3
6	ผู้บริหารสถานศึกษาควรจัดอบรมพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษาให้มีความรู้ใหม่ๆ อยู่เสมอ เพื่อนำไปสู่นวัตกรรม	2

จากตารางที่ 14 พบว่า ด้านการคิดสร้างสรรค์ ข้อที่มีความถี่สูงสุด ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาควรมอบหมายงานที่ทำทลายให้ตรงกับความสามารถของแต่ละคน (f=13) รองลงมา ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาควรสนับสนุนการทำงานเป็นทีม เพื่อให้เกิดการทำงานแบบระดมความคิด (f=12) และผู้บริหารสถานศึกษาควรให้อิสระในการทำงาน เปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงความคิดเห็นในขั้นตอนการทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย (f=10) ตามลำดับ

ตารางที่ 15 แสดงแนวทางพัฒนาทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหาร  
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 ด้านการใช้  
เทคโนโลยีและดิจิทัล

ลำดับที่	รายการ	ความถี่ (f)
1	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาควรจัดอบรมพัฒนาความรู้ด้านการใช้เทคโนโลยีและดิจิทัล	15
2	ผู้บริหารสถานศึกษาควรศึกษา เรียนรู้วิธีการจัดเก็บข้อมูลสารสนเทศของสถานศึกษารูปแบบออนไลน์	12
3	ผู้บริหารสถานศึกษาควรตระหนัก รู้และเข้าใจ มองเห็นคุณค่าของการใช้เทคโนโลยีและดิจิทัลในการบริหารงาน	9
4	ผู้บริหารสถานศึกษาควรจัดหาระบบเทคโนโลยีและดิจิทัลด้านอุปกรณ์ให้สะดวกและเพียงพอต่อการใช้งาน	7
5	ผู้บริหารสถานศึกษาควรสนับสนุนส่งเสริมให้บุคลากรนำเทคโนโลยีมาใช้ในการจัดการเรียนการสอนที่เน้นเทคโนโลยีสู่นวัตกรรม	3
6	ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการวางแผนและสนับสนุนงบประมาณในการจัดหาปรับปรุงซ่อมแซมอุปกรณ์ด้านเทคโนโลยีและดิจิทัล	3

จากตารางที่ 15 พบว่า ด้านการใช้เทคโนโลยีและดิจิทัล ข้อที่มีความถี่สูงสุด ได้แก่ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาควรจัดอบรมพัฒนาความรู้ด้านการใช้เทคโนโลยีและดิจิทัล (f=15) รองลงมา ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาควรศึกษา เรียนรู้วิธีการจัดเก็บข้อมูลสารสนเทศของสถานศึกษารูปแบบออนไลน์ (f=12) และผู้บริหารสถานศึกษาควรตระหนัก รู้และเข้าใจ มองเห็นคุณค่าของการใช้เทคโนโลยีและดิจิทัลในการบริหารงาน (f=9) ตามลำดับ

ตารางที่ 16 แสดงแนวทางพัฒนาทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหาร  
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 ด้านวิสัยทัศน์

ลำดับที่	รายการ	ความถี่ (f)
1	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ควรพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาให้มีศักยภาพ ในการทำงานเป็นทีม	14
2	ผู้บริหารสถานศึกษาควรเปิดโอกาสให้บุคลากรร่วมกำหนดเป้าหมาย และ วิสัยทัศน์ให้เหมาะสมกับสภาวการณ์การเปลี่ยนแปลง	13
3	ผู้บริหารสถานศึกษาควรให้ความสำคัญในการสร้างวิสัยทัศน์ โดยการ ใช้ทักษะความร่วมมือจากบุคลากรในองค์กร	10
4	ผู้บริหารสถานศึกษาควรให้บุคลากรร่วมกันวิเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และ อุปสรรค และกำหนดวิสัยทัศน์ร่วมกัน	8
5	ผู้บริหารสถานศึกษาควรให้ความสำคัญในการศึกษาสภาพและบริบทของ องค์กรทั้งภายในและภายนอก	7
6	ผู้บริหารสถานศึกษาควรรับฟังความคิดเห็นจากทุกฝ่าย	4
7	ผู้บริหารสถานศึกษาควรเปิดโอกาสให้ชุมชน หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง มีส่วน ร่วมในการพัฒนาสถานศึกษา	4
8	ผู้บริหารสถานศึกษาควรวางแผนกำหนดโครงสร้างการบริหารสถานศึกษา บทบาทหน้าที่ของงานต่าง	3
9	ผู้บริหารสถานศึกษาควรจัดวางตัวบุคคลให้เหมาะสมกับงาน มีการ ตรวจสอบเพื่อหาจุดบกพร่องและพัฒนาาระบบขององค์กร	2

จากตารางที่ 16 พบว่า ด้านวิสัยทัศน์ ข้อที่มีความถี่สูงสุด ได้แก่ สำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษา ควรพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาให้มีศักยภาพในการทำงานเป็นทีม (f=14) รองลงมาได้แก่  
ผู้บริหารสถานศึกษาควรเปิดโอกาสให้บุคลากรร่วมกำหนดเป้าหมาย และวิสัยทัศน์ให้เหมาะสมกับ  
สภาวการณ์การเปลี่ยนแปลง (f=13) และผู้บริหารสถานศึกษาควรให้ความสำคัญในการสร้างวิสัยทัศน์  
โดยการใช้ทักษะความร่วมมือจากบุคลากรในองค์กร (f=10) ตามลำดับ

## บทที่ 5

### สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

ในการวิจัย เรื่อง แนวทางพัฒนาทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 ในครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา เปรียบเทียบ และหาแนวทางพัฒนาทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 การดำเนินการแบ่งเป็น 2 ขั้นตอน ได้แก่ ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาและเปรียบเทียบทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 ประชากรที่ใช้ในการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหาร ครู โรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 ประจำปีการศึกษา 2565 จาก 132 โรงเรียน จำนวนทั้งสิ้น 1,071 คน กลุ่มตัวอย่างได้จากการสุ่มประชากรโดยกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างตามตาราง เครจซีและมอร์แกน ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวนครูทั้งสิ้น 285 คน จำแนกเป็นผู้บริหาร 34 คน และครู 251 คน ได้มาโดยวิธีการสุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน (Multi-stage Random Sampling) โดยแบ่งประชากรเป็นชั้นภูมิตามขนาดสถานศึกษา ทำการสุ่มตัวอย่างในแต่ละขนาดโดยใช้เกณฑ์ร้อยละ 30 เลือกแบบเจาะจงให้ผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนที่สุ่มได้เป็นกลุ่มตัวอย่าง และทำการสุ่มครูจากโรงเรียนที่สุ่มได้ตามสัดส่วน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ แบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นที่ได้รับการตรวจสอบจากผู้เชี่ยวชาญ ซึ่งได้ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) อยู่ระหว่าง 0.80-1.00 นำแบบสอบถามที่ผ่านการปรับปรุงแก้ไขไปทดลองใช้ (Try-Out) กับผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 ฉบับ มาคำนวณหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) โดยใช้สัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient Method) ตามวิธีของครอนบาค (Cronbach) ซึ่งได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.992 การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้ดำเนินการนำแบบสอบถามไปส่งกลุ่มตัวอย่างโดยตรง และเก็บรวบรวมแบบสอบถามด้วยตนเอง ได้ทั้งหมด 285 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 นำแบบสอบถามที่เก็บรวบรวมได้มาวิเคราะห์ข้อมูล ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยการแจกแจงความถี่ (Frequency) และหาค่าร้อยละ (Percentage) วิเคราะห์ข้อมูลตอนที่ 2 เกี่ยวกับทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา วิเคราะห์หาค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) การเปรียบเทียบทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนก

ตามขนาดของสถานศึกษา วิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) ใช้สถิติทดสอบ F-test เมื่อพบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ จะตรวจสอบความแตกต่างเป็นรายคู่โดยใช้วิธีการตรวจสอบความแตกต่างของเซฟเฟ้ (Scheffe') ขั้นตอนที่ 2 การหาแนวทางพัฒนาทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา ผู้ให้ข้อมูลแนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา ผู้วิจัยได้กำหนดผู้ให้ข้อมูลที่ใช้ในการเก็บข้อมูลในขั้นตอนนี้ ประกอบด้วย ผู้เชี่ยวชาญในด้านการบริหารสถานศึกษาที่ประสบความสำเร็จ จำนวน 17 ท่าน โดยมีคุณสมบัติดังนี้ 1) ผู้บริหารการศึกษา ที่เป็นผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา หรือรองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่มีประสบการณ์ไม่น้อยกว่า 3 ปี จำนวน 5 ท่าน 2) ผู้บริหารสถานศึกษา ที่มีประสบการณ์บริหารสถานศึกษา ได้รับรางวัลสถานศึกษาดีเด่นระดับประเทศ จำนวน 9 ท่าน 3) ศึกษานิเทศก์ ที่มีประสบการณ์บริหารการศึกษา ไม่น้อยกว่า 5 ปี หรือมีวิทยฐานะชำนาญการพิเศษขึ้นไป จำนวน 3 ท่าน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structure Interview) เกี่ยวกับแนวทางพัฒนาทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา แบ่งเป็น 2 ตอน ดังนี้ ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์ ตอนที่ 2 แนวทางพัฒนาทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 และนำข้อคำตอบเกี่ยวกับทักษะการบริหารสถานศึกษา ที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดของการปฏิบัติงานอยู่ใน 3 อันดับทำมาเป็นประเด็นในการสัมภาษณ์ เก็บรวบรวมข้อมูลโดยผู้วิจัยขอหนังสือจากมหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชรเพื่อขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลต่อผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 17 คน นัดหมายล่วงหน้ากับผู้ให้ข้อมูลก่อนไปสัมภาษณ์ นำหนังสือและแบบสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญด้วยตนเองตามแบบสัมภาษณ์ ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลโดยการนำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ มาวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) การแจกแจงความถี่ (Frequency) และจัดลำดับ ผู้วิจัยมีการสรุปผลอภิปรายผล และข้อเสนอแนะการวิจัย ดังนี้

### สรุปผลการวิจัย

การศึกษาทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1

1. ทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 โดยรวมและรายด้าน โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า

1.1 ด้านการสื่อสาร มีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ เรียงค่าเฉลี่ยระดับการปฏิบัติจากน้อยไปหามาก ได้ดังนี้ ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสื่อสารภาษาอังกฤษได้ รองลงมาได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสื่อสารเจรจา โน้มน้าวให้ผู้รับฟัง คล้อยตาม เพื่อเป็นประโยชน์ในการปฏิบัติงาน ตามลำดับ

1.2 ด้านมนุษยสัมพันธ์ มีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ เรียงค่าเฉลี่ยระดับการปฏิบัติจากน้อยไปหามาก ได้ดังนี้ ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการแก้ไขปัญหาความขัดแย้งภายในสถานศึกษา รองลงมาได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการสร้างความร่วมมือกับสังคมโดยรอบและสามารถสร้างเครือข่ายทางการศึกษากับหน่วยงาน ภายนอก ตามลำดับ

1.3 ด้านการคิดสร้างสรรค์ มีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ เรียงค่าเฉลี่ยระดับการปฏิบัติจากน้อยไปหามาก ได้ดังนี้ ผู้บริหารสถานศึกษากระตุ้นส่งเสริมให้บุคลากรแสดงความคิด ริเริ่มสร้างสรรค์ รองลงมาได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถศึกษาค้นคว้าหา ความรู้ใหม่ๆ อยู่เสมอ ตามลำดับ

1.4 ด้านการใช้เทคโนโลยีและดิจิทัล มีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณา เป็นรายข้อ เรียงค่าเฉลี่ยระดับการปฏิบัติจากน้อยไปหามาก ได้ดังนี้ ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถนำ เทคโนโลยีมาใช้ในการจัดเก็บข้อมูลสารสนเทศของสถานศึกษา ในรูปแบบออนไลน์ รองลงมาได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถใช้เทคโนโลยีได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตามลำดับ

1.5 ด้านวิสัยทัศน์ มีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ เรียงค่าเฉลี่ยระดับการปฏิบัติจากน้อยไปหามาก ได้ดังนี้ ผู้บริหารสถานศึกษาใช้หลักการมีส่วนร่วม ปรับเปลี่ยนวิสัยทัศน์ ให้เหมาะสมกับสภาวการณ์เปลี่ยนแปลงของชุมชนและสังคม รองลงมา ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย ในการพัฒนาสถานศึกษาได้อย่างเหมาะสม ตามลำดับ

2. การเปรียบเทียบทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา

ผลการการเปรียบเทียบทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 จำแนกตามขนาดของ สถานศึกษา พบว่า ไม่แตกต่างกัน

3. แนวทางพัฒนาทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 ตามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 17 ท่าน ดังนี้

3.1 ด้านการสื่อสาร พบว่า ข้อที่มีความถี่สูงสุด ได้แก่ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจัดอบรมเพื่อพัฒนาทักษะการสื่อสารภาษาอังกฤษของผู้บริหารสถานศึกษา รองลงมาได้แก่ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาควรจัดอบรมเพื่อพัฒนาทักษะการสื่อสารในที่ประชุมสาธารณะแบบมืออาชีพ และผู้บริหารควรเตรียมความพร้อมก่อนพูดในที่ประชุม เตรียมตั้งคำถามและเตรียมพร้อมในสิ่งที่ต้องตอบ หรือนำเสนอ พูดอย่างมั่นใจและน้ำเสียงที่เข้มแข็งชัดเจน มีจังหวะหยุดพักหายใจระหว่างการพูดบ้าง มีการสรุปจบประเด็นในเรื่องที่สื่อสารในที่ประชุม ตามลำดับ

3.2 ด้านมนุษยสัมพันธ์ พบว่า ข้อที่มีความถี่สูงสุด ได้แก่ ผู้บริหารควรส่งเสริมความร่วมมือ สนับสนุนระหว่างหน่วยงานภายนอกองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น และชุมชน เพื่อการจัดการศึกษา รองลงมาได้แก่ ผู้บริหารควรใช้หลักเหตุผล ถูกต้องยุติธรรม บนฐานข้อมูลที่ครบถ้วนในการแก้ปัญหาความขัดแย้ง เปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายได้แสดงความคิดเห็น และผู้บริหารควรบริหารโดยใช้วิธีการร่วมมือในสถานการณ์ที่ความขัดแย้งเกิดจากความแตกต่างและหลากหลายทางความคิด ผู้บริหารจะต้องใช้ กลยุทธ์ในการทำให้คู่ขัดแย้งเกิดการยอมรับซึ่งกันและกันในเชิงเหตุผล จัดให้มีการอภิปราย อธิบาย มุ่งตอบ ความต้องการของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องให้ได้มากที่สุด ซึ่งจะนำไปสู่การสร้างความร่วมมือที่ดี ตามลำดับ

3.3 ด้านการคิดสร้างสรรค์ พบว่า ข้อที่มีความถี่สูงสุด ได้แก่ ผู้บริหารควรมอบหมายงานที่ทำภายใต้ตรงกับความสามารถของแต่ละคน สนับสนุนการทำงานเป็นทีม ส่งเสริมให้เกิดการทำงานแบบระดมความคิด รองลงมาได้แก่ ผู้บริหารควรให้อิสระในการทำงาน เปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงความคิดเห็นในขั้นตอนการทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายอย่างเต็มความสามารถ และผู้บริหารควรให้กำลังใจและชื่นชมในการทำงานของบุคลากร เพื่อเป็นการสร้างแรงจูงใจในการคิดสร้างสรรค์ หรือการแสวงหาความรู้ใหม่ๆ ตามลำดับ

3.4 ด้านการใช้เทคโนโลยีและดิจิทัล พบว่า ข้อที่มีความถี่สูงสุด ได้แก่ การจัดอบรมพัฒนาและให้ความรู้ด้านการใช้เทคโนโลยีและดิจิทัลสำหรับสำหรับผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษา เพื่อส่งเสริมการจัดเก็บข้อมูลสารสนเทศของสถานศึกษารูปแบบออนไลน์ รองลงมาได้แก่ ผู้บริหารจะต้องตระหนัก รู้และเข้าใจ มองเห็นคุณค่าของการใช้เทคโนโลยีและดิจิทัลในการบริหารงาน และผู้บริหารควรจัดหาระบบเทคโนโลยีและดิจิทัลด้านอุปกรณ์ให้สะดวกและเพียงพอต่อการใช้งาน ตามลำดับ

3.5 ด้านวิสัยทัศน์ พบว่า ข้อที่มีความถี่สูงสุด ได้แก่ สำนักงานเขตพื้นที่ ควรพัฒนาผู้บริหารให้มีความสามารถในการสร้างทีมงาน เปิดโอกาสให้บุคลากรร่วมกำหนดเป้าหมาย และวิสัยทัศน์ให้เหมาะสมกับสถานการณ์การเปลี่ยนแปลง รองลงมาได้แก่ ผู้บริหารควรให้ความสำคัญ ในการสร้างวิสัยทัศน์ โดยการใช้ทักษะความร่วมมือจากบุคลากรในองค์กร โดยให้บุคลากรร่วมกันวิเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และ อุปสรรค และกำหนดวิสัยทัศน์ร่วมกัน และผู้บริหารควรให้

ความสำคัญในการศึกษาสภาพและบริบทขององค์กรทั้งภายในและภายนอก รับฟังความคิดเห็นจากทุกฝ่าย เปิดโอกาสให้ชุมชน หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง มีส่วนร่วมในการพัฒนาสถานศึกษา ตามลำดับ

## อภิปรายผลการวิจัย

ผลจากการศึกษาและเปรียบเทียบทักษะการสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 สามารถนำมาอภิปรายผลดังนี้

1. ทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1

ทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านมนุษยสัมพันธ์ รองลงมาคือ ด้านวิสัยทัศน์ การใช้เทคโนโลยีและดิจิทัล และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การคิดสร้างสรรค์ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารมีการพัฒนาทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 และมีการพัฒนาด้านมนุษยสัมพันธ์ซึ่งนำไปสู่ความร่วมมือกันในการทำงานเป็นทีม มีการระดมความคิดเห็นในการร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์ให้มีความเหมาะสมกับสถานการณ์การเปลี่ยนแปลง อีกทั้งปัจจุบันการใช้เทคโนโลยีและดิจิทัลเข้ามามีบทบาทในการบริหารสถานศึกษาอย่างมาก แต่สำหรับด้านความคิดสร้างสรรค์ มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด เพราะผู้บริหารสถานศึกษายังขาดความเชื่อมโยงการทำงานกับความรู้ใหม่ๆ ที่จะสามารถนำไปสู่การสร้างนวัตกรรมได้ สอดคล้องกับงานวิจัยของ ทศนีย์ โมलगาม (2564) ได้วิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 กับการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี ผลการวิจัยพบว่า ทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 โดยภาพรวม มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า มีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเมื่อเราพิจารณาระดับทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 แต่ละด้านดังนี้

1.1 ด้านการสื่อสาร มีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อเรียงค่าเฉลี่ยระดับการปฏิบัติจากน้อยไปหามาก ได้ดังนี้ ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสื่อสารภาษาอังกฤษได้ รองลงมาได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสื่อสารเจรจา โนมิน่าวให้ผู้รับฟังคล้อยตาม เพื่อเป็นประโยชน์ในการปฏิบัติงาน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ผู้บริหารสถานศึกษาไม่ค่อยเห็นความสำคัญในการสื่อสารภาษาอังกฤษ เหตุเพราะไม่ค่อยได้ใช้ภาษาอังกฤษในการบริหารงาน จึงไม่จำเป็นต้องพัฒนาการใช้ภาษาอังกฤษ แต่ความเป็นจริงแล้วความสามารถในการสื่อสาร

ภาษาอังกฤษ มีความสำคัญในการเรียนรู้และค้นคว้าหาความรู้ใหม่ๆ ที่หลากหลายช่องทางทั้งในประเทศและต่างประเทศ ซึ่งในศตวรรษที่ 21 เป็นช่วงเวลาที่มีการพัฒนาทางด้านเทคโนโลยีไปอย่างรวดเร็ว เกิดการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องเรียนรู้ ปรับตัวและรับมือต่อสถานการณ์ต่างๆ ที่จะเกิดขึ้น เพื่อให้สถานศึกษาได้จัดการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพและทันสมัยยิ่งขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับ แพรตวาท สอนงผัน (2557, หน้า 5-9) ได้ศึกษาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องสามารถฟัง พูด อ่าน เขียนและสรุปได้อย่างชัดเจน ตรงประเด็นเข้าใจง่าย สื่อสารภาษาอังกฤษและภาษาประเทศในอาเซียนได้เป็นอย่างดี สามารถเจรจา ตอรอง โน้มน้าว และเกลี้ยกล่อม เพื่อให้เกิดผลดีในการปฏิบัติงาน

1.2 ด้านมนุษยสัมพันธ์ มีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ เรียงค่าเฉลี่ยระดับการปฏิบัติจากน้อยไปหามาก ได้ดังนี้ ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการแก้ไขปัญหาความขัดแย้งภายในสถานศึกษา รองลงมา ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการสร้างความร่วมมือกับสังคมโดยรอบและสามารถสร้างเครือข่ายทางการศึกษากับหน่วยงานภายนอก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ การเป็นผู้บริหารจำเป็นต้องมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีให้กับผู้ร่วมงาน จึงจะสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงานรวมถึงการแก้ไขปัญหาความขัดแย้งภายในองค์กรได้อีกด้วย ในปัจจุบันมีภาระงานที่ต้องทำงานร่วมกันทั้งกับครูที่โรงเรียน ชุมชน วัด หรือโรงเรียนใกล้เคียง การที่ผู้บริหารมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี รับฟังความคิดเห็นผู้อื่น เข้าใจความแตกต่าง ย่อมทำงานกับผู้อื่นได้ประสบผลสำเร็จ สอดคล้องกับงานวิจัยของ พรทิพย์ พลประเสริฐ (2559) ผลการวิจัยพบว่า ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน ด้านทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เนื่องด้วยการบริหารสถานศึกษาในปัจจุบันต้องอาศัยความร่วมมือของทุกภาคส่วน การที่ผู้บริหารมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องย่อมส่งผลต่อการพัฒนาสถานศึกษาของตนเอง

1.3 ด้านการคิดสร้างสรรค์ มีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ เรียงค่าเฉลี่ยระดับการปฏิบัติจากน้อยไปหามาก ได้ดังนี้ ผู้บริหารสถานศึกษากระตุ้นส่งเสริมให้บุคลากรแสดงความคิด ริเริ่มสร้างสรรค์ รองลงมา ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถศึกษาค้นคว้าหาความรู้ใหม่ๆ อยู่เสมอ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ผู้บริหารในปัจจุบันรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงและความต้องการของสังคม จึงเกิดการค้นคว้าหาความรู้ใหม่ๆ เพื่อวางแผนการพัฒนาสถานศึกษาด้วยความหลากหลาย รวมทั้งมีส่วนร่วมในการออกแบบหลักสูตร กิจกรรมต่างๆ ของโรงเรียนทันสมัย โดยต้องคำนึงถึงบริบทของชุมชน และการนำชุมชนเข้ามามีส่วนในการพัฒนา เพื่อยกศักยภาพขององค์กร สอดคล้องกับงานวิจัยของ บุญส่ง กรุงชาติ (2561) ผลการวิจัยพบว่า การศึกษาทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

ประถมศึกษาสุรินทร์เขต 3 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านทักษะการคิดวิเคราะห์และการคิดสร้างสรรค์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก เนื่องด้วยผู้บริหารโรงเรียนในปัจจุบันมีการเปิดกว้างทางความคิด และปรับตัวเข้ากับสังคมปัจจุบัน มีการคิดวิเคราะห์ วางแผนการทำงานที่เป็นระบบมากขึ้น

1.4 ด้านการใช้เทคโนโลยีและดิจิทัล มีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ เรียงค่าเฉลี่ยระดับการปฏิบัติจากน้อยไปหามาก ได้ดังนี้ ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถนำเทคโนโลยีมาใช้ในการจัดเก็บข้อมูลสารสนเทศของสถานศึกษา ในรูปแบบออนไลน์ รongลงมาได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถใช้เทคโนโลยีได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ผู้บริหารในปัจจุบันจำเป็นต้องมีการฝึกทักษะทางเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล ให้เกิดความชำนาญ โดยได้ ผู้บริหารจะได้รับการส่งเสริมและพัฒนาด้านเทคโนโลยีสารสนเทศจากทางสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาอยู่เสมอ เพราะเทคโนโลยีดิจิทัล มีบทบาทสำคัญในการทำงานทุกแง่มุม ทั้งการบริหาร การสื่อสาร การเรียนการสอน และยังเป็นช่องทางการประชาสัมพันธ์ ให้กับทางโรงเรียน รวมไปถึง การสร้างเครือข่ายชุมชนการเรียนรู้ออนไลน์ การนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาพัฒนาองค์การทำให้มี ความทันสมัย รวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ ขับเคลื่อนองค์การไปสู่ความสำเร็จได้ในที่สุด สอดคล้อง กับงานวิจัยของ วิรวรรณ จิตต์ปราณี (2559) ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับทักษะ ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาที่มีมัธยมศึกษา เขต 2 ด้านทักษะทางเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เนื่องด้วยผู้บริหาร สถานศึกษาตระหนักถึงการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการจัดทำระบบสารสนเทศของโรงเรียน ทำให้เกิด ความถูกต้อง และรวดเร็วในการรับส่งข้อมูล

1.5 ด้านวิสัยทัศน์ มีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ เรียงค่าเฉลี่ยระดับการปฏิบัติจากน้อยไปหามาก ได้ดังนี้ ผู้บริหารสถานศึกษาใช้หลักการมีส่วนร่วม ปรับเปลี่ยนวิสัยทัศน์ ให้เหมาะสมกับสภาวการณ์เปลี่ยนแปลงของชุมชนและสังคม รongลงมาได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย ในการพัฒนาสถานศึกษาได้อย่างเหมาะสม ทั้งนี้เป็นเพราะ ผู้บริหารสถานศึกษาในปัจจุบันได้รับการส่งเสริมพัฒนาในการกำหนดทิศทาง และเป้าหมายของหน่วยงานขึ้นอย่างเป็นรูปธรรมโดยยึดหลักการมีส่วนร่วม เพื่อให้บุคลากรยึดถือ และปฏิบัติอย่างมีระบบ เพื่อความก้าวหน้าและความสำเร็จของหน่วยงาน โดยการสื่อสารโน้มน้าว จูงใจ กระตุ้น และสร้างแรงบันดาลใจให้บุคลากรที่เป็นผู้ตามเกิดความเข้าใจต่อวิสัยทัศน์ มีความคิด สร้างสรรค์ มีความกระตือรือร้น มีความผูกพันต่อ วิสัยทัศน์ และมีจิตสำนึกที่ดีในการปฏิบัติงาน สอดคล้องกับงานวิจัยของ พรทิพย์ มงคลเสถียร (2563) ผลการวิจัยพบว่า การพัฒนาตัวบ่งชี้ทักษะ การบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษา ประถมศึกษาพิเศษโลก เขต 3 ด้านวิสัยทัศน์ ประกอบด้วย 4 ตัวบ่งชี้ ได้แก่ 1) ผู้บริหารกำหนดภาพ

ในอนาคตที่พึงประสงค์และชัดเจนให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ 2) มีการเก็บรวบรวมข้อมูลจากแหล่งต่างๆ ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา 3) มีการวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลสภาพการณ์ของโรงเรียนและ 4) เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมอภิปรายกำหนดเป้าหมายและวิสัยทัศน์ของโรงเรียน เพื่อเป็นแนวปฏิบัติร่วมกัน

2. ผลการเปรียบเทียบทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา

ทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 จำแนกตามขนาดของสถานศึกษาไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ ที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารสถานศึกษาได้รับการพัฒนาทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 อยู่เสมอทั้งก่อนเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาและหลังเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา โดยมีผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสบการณ์เป็นโค้ชคอยให้คำแนะนำในการบริหารจัดการสถานศึกษา ทำให้ผู้บริหารจากสถานศึกษาขนาดแตกต่างกันมีทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ไม่แตกต่างกัน อีกทั้งยังได้รับการพัฒนาจากต้นสังกัด คือสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่มีการอบรมพัฒนาผู้บริหารอยู่เสมอ สอดคล้องกับ ไกรศร เจริญทอง (2561, หน้า 101) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ทักษะของผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 32 ผลการวิจัยพบว่า การเปรียบเทียบทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามสถานภาพและขนาดสถานศึกษา โดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

3. แนวทางพัฒนาทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 ตามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 17 ท่าน ดังนี้

3.1 ด้านการสื่อสาร พบว่า ข้อที่มีความถี่สูงสุด ได้แก่ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจัดอบรมเพื่อพัฒนาทักษะการสื่อสารภาษาอังกฤษของผู้บริหารสถานศึกษา รองลงมาได้แก่ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจัดอบรมเพื่อทักษะการสื่อสารในที่ประชุมสาธารณะแบบมีอาชีพ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษาไม่เห็นความสำคัญของภาษาอังกฤษ และไม่ได้ใช้ภาษาอังกฤษในการบริหารสถานศึกษา แต่แท้ที่จริงแล้วนั้นถ้าผู้บริหารมีความสามารถในการสื่อสารภาษาอังกฤษก็จะมีช่องทางในการสืบค้นและหาความรู้ใหม่ๆ ผ่านเว็บไซต์ทั้งภายในประเทศและต่างประเทศได้ ดังนั้นผู้บริหารควรฝึกทักษะการสื่อสารภาษาอังกฤษด้วยตนเองโดย ให้ครูผู้สอนภาษาอังกฤษในสถานศึกษาช่วยเป็นโค้ช ควรส่งเสริมบุคลากรในโรงเรียนได้รับการพัฒนาภาษาอังกฤษด้วย สอดคล้องกับ แพรดาว สอนองพันธ์ (2557, หน้า 5-9) พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องสามารถฟัง พูด อ่าน เขียน

และสรุปได้อย่างชัดเจน ตรงประเด็นเข้าใจง่าย สื่อสารภาษาอังกฤษและภาษาประเทศในอาเซียน ได้เป็นอย่างดี สามารถเจรจา ตอรอง โน้มน้าว และเกลี้ยกล่อม เพื่อให้เกิดผลดีในการปฏิบัติงาน

3.2 ด้านมนุษยสัมพันธ์ พบว่า ข้อที่มีความถี่สูงสุด ได้แก่ ผู้บริหารควรส่งเสริมความร่วมมือ สนับสนุนระหว่างหน่วยงานภายนอกองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น และชุมชน เพื่อการจัดการศึกษา ที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะ การจัดการศึกษาในยุคปัจจุบันจะต้องมีการบูรณาการความรู้จากหน่วยงานภายนอก เปิดโอกาสให้ชุมชน และหน่วยงานภายนอกเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาเพื่อความหลากหลาย สอดคล้องกับงานวิจัยของ พรทิพย์ พลประเสริฐ (2559) พบว่าการบริหารสถานศึกษาในปัจจุบันต้องอาศัยความร่วมมือของทุกภาคส่วน การที่ผู้บริหารมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องย่อมส่งผลต่อการพัฒนาสถานศึกษาของตนเอง

3.3 ด้านการคิดสร้างสรรค์ พบว่า ข้อที่มีความถี่สูงสุด ได้แก่ ผู้บริหารควรมอบหมายงานที่ทำทลายให้ตรงกับความสามารถของแต่ละคน สนับสนุนการทำงานเป็นทีม ส่งเสริมให้เกิดการทำงานแบบระดมความคิด ที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะงานที่ทำทลายความสามารถของแต่ละบุคคลจะเป็นแรงกระตุ้นให้เกิดผลงานที่มีประสิทธิภาพ รวมไปถึงการทำงานโดยความร่วมมือและระดมความคิดจะนำไปสู่การเกิดวิธีปฏิบัติงานหรือนวัตกรรมใหม่ๆ ซึ่งจะเกิดผลดีต่อองค์การ ทำให้องค์การประสบความสำเร็จ สอดคล้องกับงานวิจัยของ บุญส่ง กรุงเทพฯ (2561) พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนในปัจจุบันมีการเปิดกว้างทางความคิด และปรับตัวเข้ากับสังคมปัจจุบัน มีการคิดวิเคราะห์ วางแผนการทำงานที่เป็นระบบมากขึ้น

3.4 ด้านการใช้เทคโนโลยีและดิจิทัล พบว่า ข้อที่มีความถี่สูงสุด ได้แก่ การจัดอบรมพัฒนาและให้ความรู้ด้านการใช้เทคโนโลยีและดิจิทัลสำหรับสำหรับผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษา เพื่อส่งเสริมการจัดเก็บข้อมูลสารสนเทศของสถานศึกษารูปแบบออนไลน์ ที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะ โลกในยุคปัจจุบันแข่งขันกันด้วยการใช้เทคโนโลยีและดิจิทัล องค์การใดที่สามารถใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีและดิจิทัลได้มากและเกิดประโยชน์สูงสุด ก็จะสามารถทำให้องค์การนั้นประสบความสำเร็จ ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาควรหมั่นศึกษาค้นคว้าและเรียนรู้วิธีการจัดเก็บข้อมูลสารสนเทศในรูปแบบออนไลน์เพื่อความสะดวกในการนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์ในการจัดการศึกษาได้ วิวรรธณ จิตต์ปราณี (2559) พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาตระหนักถึงการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการจัดทำระบบสารสนเทศของโรงเรียน ทำให้เกิดความถูกต้อง และรวดเร็วในการรับส่งข้อมูล

3.5 ด้านวิสัยทัศน์ พบว่า ข้อที่มีความถี่สูงสุด ได้แก่ สำนักงานเขตพื้นที่ ควรพัฒนาผู้บริหารให้มีความสามารถในการสร้างทีมงาน เปิดโอกาสให้บุคลากรร่วมกำหนดเป้าหมาย และวิสัยทัศน์ให้เหมาะสมกับสภาพการณ์การเปลี่ยนแปลง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีความสามารถในการทำงานเป็นทีม ร่วมมือกันทำงานให้บรรลุเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ มีความสามารถในการปรับเปลี่ยนวิสัยทัศน์ให้เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงในโลกยุคปัจจุบัน

พรทิพย์ มงคลเสถียร (2563) พบว่า วิสัยทัศน์ ประกอบด้วย 4 ตัวบ่งชี้ ได้แก่ 1) ผู้บริหารกำหนดภาพในอนาคตที่พึงประสงค์และชัดเจนให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ 2) มีการเก็บรวบรวมข้อมูลจากแหล่งต่างๆ ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา 3) มีการวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลสภาพการณ์ของโรงเรียนและ 4) เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมอภิปรายกำหนดเป้าหมายและวิสัยทัศน์ของโรงเรียน เพื่อเป็นแนวปฏิบัติร่วมกัน

## ข้อเสนอแนะ

### ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

#### 1. นำผลการวิจัยไปใช้พัฒนาด้านนโยบาย

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ควรนำแนวทางพัฒนาทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 มาปรับใช้ในการสร้างนโยบายเกี่ยวกับการประเมินผลการปฏิบัติงาน เพื่อการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

#### 2. นำผลการวิจัยไปใช้พัฒนาองค์กร

สถานศึกษา ควรนำแนวทางพัฒนาทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา มาประยุกต์ใช้ในการสร้างความสามารถในการสื่อสาร การบริหารจัดการ ความขัดแย้ง ความสามารถในการทำงานเป็นทีม การคิดสร้างสรรค์นำไปสู่นวัตกรรม การจัดเก็บข้อมูลสารสนเทศของสถานศึกษา ความสามารถในการปรับวิสัยทัศน์ เพื่อนำมาพัฒนางาน พัฒนาบุคลากร และพัฒนาสถานศึกษาอย่างมีคุณภาพเทียบเคียงมาตรฐานการศึกษา

#### 3. นำผลการวิจัยไปใช้พัฒนาบุคลากร

3.1 คณะกรรมการสถานศึกษา สามารถนำแนวทางพัฒนาทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 มาส่งเสริมและสนับสนุนการปฏิบัติงานให้กับผู้บริหาร ครู และบุคลากร ให้สามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

3.2 ผู้บริหารสถานศึกษา สามารถนำแนวทางพัฒนาทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 มาปรับใช้ในการปฏิบัติงานในหน้าที่ความรับผิดชอบของตนเองไม่ว่าจะในเรื่องของสร้างความสามารถในการสื่อสาร การบริหารจัดการความขัดแย้ง ความสามารถในการทำงานเป็นทีม การคิดสร้างสรรค์นำไปสู่นวัตกรรม การจัดเก็บข้อมูลสารสนเทศของสถานศึกษา ความสามารถในการปรับวิสัยทัศน์หรือการเป็นผู้นำในสถานศึกษาเพื่อให้บุคลากรในสถานศึกษามีความรักความศรัทธาในตัวผู้บริหารเอง

3.3 ครูและบุคลากรทางการศึกษา ได้มีการเรียนรู้เพื่อพัฒนาการทำงานร่วมกัน การทำงานเป็นทีม การระดมความคิดนำไปสู่นวัตกรรมในการจัดการเรียนการสอนที่หลากหลาย การใช้เทคโนโลยีและดิจิทัลในการสร้างสื่อการเรียนการสอน การจัดการข้อมูลสารสนเทศ เพื่อใช้ในการพัฒนาการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพ

#### ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษา เรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา
2. ควรศึกษาตัวแปรในด้านอื่นๆ เช่น เพศ วิทยฐานะ ประสบการณ์การทำงาน เป็นต้น ว่ามีความแตกต่างกันหรือไม่ เนื่องจากผู้วิจัยได้ศึกษาตัวแปรขนาดของสถานศึกษา แล้วพบว่าไม่แตกต่างกัน
3. ควรมีการศึกษา เรื่อง แนวทางพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในการพัฒนาสถานศึกษาเป็นองค์กรแห่งการสร้างสรรค์
4. ควรมีการศึกษา เรื่อง แนวทางพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัล เพื่อพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ
5. ควรมีการศึกษา เรื่อง แนวทางพัฒนาการสื่อสารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารเพื่อพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นองค์กรแห่งความสุข
6. ควรมีการศึกษา เรื่อง แนวทางพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารเพื่อพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ
7. ควรมีการศึกษา เรื่อง แนวทางการพัฒนาทักษะมนุษยสัมพันธ์ของผู้บริหารและบุคลากร ในสถานศึกษา

## บรรณานุกรม

- กรรณิกา กันท่า. (2561, เมษายน-มิถุนายน). ทักษะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. วารสารศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม, 12(2), 18-29.
- กรรณิกา เรตมอนด์. (2559). **ตัวบ่งชี้ทักษะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน**. ดุษฎีนิพนธ์ศึกษาศาสตร์ดุสิตบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย.
- การศึกษาแห่งชาติ, สำนักงานคณะกรรมการ. (2553). **พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 (ซึ่งแก้ไขเพิ่มเติมโดยพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ ฉบับที่ 2 พ.ศ. 2545)**. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ.
- ไกรสร เจียมทอง. (2561). **ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32**. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการจัดการการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.
- เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 1, สำนักงาน. (2565). **ข้อมูลพื้นฐานทางการศึกษา**. พิจิตร: สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 1.
- \_\_\_\_\_. (2566). **แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566**. พิจิตร: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 1.
- คณินนิตย์ กิจวิจิ. (2560). **การศึกษาคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1**. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา.
- ชัยยนต์ เพาพาน. (2559, มกราคม-เมษายน). ผู้บริหารสถานศึกษายุคใหม่ในศตวรรษที่ 21. **วารสารคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยกาฬสินธุ์**, 1(1), 304-306.
- โชคชัย นาไชย. (2559). **ทักษะการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม**. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการจัดการการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.

ไชยา ภาวะบุตร. (2560). **ภาวะผู้นำทางวิชาการ ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2560**. สกลนคร:

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.

ณัฐพงษ์ ปรีชานนทกุล. (2563) **ทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด**. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.

ทัศนีย์ โมลางาม. (2564). **ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 กับการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี**. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏราชกาญจนบุรี.

ธนพร มากระจัน. (2558). **ทักษะการบริหารกับการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพของผู้บริหารในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9**. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย ศิลปากร.

นันทิดา เทพพุลผล. (2561). **ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนในอำเภอวังวิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตรัง เขต 2**. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยปทุมธานี.

บุญส่ง กรุงชาติ. (2561). **การศึกษาทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาชั้น พื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3**. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์.

เบญจวรรณ ถนอมชยธวัช และคนอื่นๆ. (2559, พฤษภาคม-สิงหาคม). **ทักษะแห่งศตวรรษที่ 21: ความท้าทายในการพัฒนานักศึกษา**. วารสารเครือข่ายวิทยาลัยพยาบาลและการสาธารณสุขภาคใต้, 3(2), 208 -222.

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. (2553). **การบริหารงานวิชาการ**. (พิมพ์ครั้งที่ 5). กรุงเทพฯ: ศูนย์สื่อเสริม.

พรทิพย์ พลประเสริฐ. (2559). **ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2**. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยนครพนม.

- พรทิพย์ มงคลเสถียร. (2563). การพัฒนาตัวบ่งชี้ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรดิตถ์.
- พรพิมล แก้วอุทัย. (2563). ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 3 ตามทัศนะของครู. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา.
- พิมลพรรณ เพชรสมบัติ. (2560). ทักษะการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี จังหวัดปทุมธานี. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- แพรวดาว สมองผัน. (2557). ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุตรธานี เขต 3. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- ภูมิพิพัฒน์ รักพรมงค. (2558, เมษายน-กันยายน). แนวทางพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในการพัฒนาสถานศึกษาเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้. วารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง, 4(1), 55-68.
- มณฑาทิพย์ นามนุ. (2561). ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- มีสบัว สาเม้าะ. (2558). ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามจังหวัดปัตตานี. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและการจัดการศึกษาอิสลาม บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.
- มูนา จารง. (2560). การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะครูผู้สอนในศูนย์เครือข่ายตลิ่งชันสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 2. การศึกษาค้นคว้าอิสระครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิต วิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา.
- ระพีพัฒน์ หาญโสภาก และคนอื่นๆ. (2563, พฤศจิกายน). การพัฒนาทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 สำหรับโรงเรียนร่วมโพธิ์ทองธรรมวิทย์. วารสารสังคมศาสตร์และมนุษยวิทยาเชิงพุทธ, 5(11), 163-172.

รุสสัน สาแล. (2557). **ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในการเตรียมความพร้อมสถานศึกษาสู่ประชาคมอาเซียน ศูนย์เครือข่ายยกระดับ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 2.** วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา.

เลขาธิการสภาการศึกษา, สำนักงาน. (2560). **แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2579.** กรุงเทพฯ: พริกหวานกราฟฟิค.

เลขานุการของคณะกรรมการยุทธศาสตร์ชาติ, สำนักงาน. (2561). **ยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2561-2580).** กรุงเทพฯ: สำนักงานเลขานุการของคณะกรรมการยุทธศาสตร์ชาติ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ.

วิศิธา บุญธรรม. (2560). **การศึกษาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดระยองจันทบุรีและตราด.** วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.

วิรวรรณ จิตต์ปราณี. (2559). **ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับทักษะในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่มัธยมศึกษา เขต 2.** วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร.

ศศิตา เพลินจิต. (2558). **ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาานครปฐม เขต 1.** วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี.

ศึกษาธิการ, กระทรวง. (2560). **แผนการศึกษาแห่งชาติ (พ.ศ. 2560-2579).** กรุงเทพฯ: กระทรวงศึกษาธิการ.

\_\_\_\_\_. (2562). **พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ (ฉบับที่ 4) พ.ศ. 2562.** กรุงเทพฯ: กระทรวงศึกษาธิการ.

สภาพพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, สำนักงาน. (2565). **แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566-2570).** กรุงเทพฯ: สำนักงานสภาพพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ.

สุกัญญา แซ่ม้อย. (2561). **การบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล.** กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

- สุภัค ยมพุก. (2558). **การบริหารสถานศึกษาและการรับรู้การสนับสนุนการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการสอนของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 กลุ่มที่ 4.** วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- สุรียา ทองยัง. (2558). **ทักษะของผู้บริหารโรงเรียนวัดตะล่อม สังกัดกรุงเทพมหานคร.** วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- อธิภัทร มีแสงเพชร. (2560). **การวิเคราะห์องค์ประกอบทักษะผู้บริหารสถานศึกษา ยุคไทยแลนด์ 4.0 สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานศึกษาธิการภาค 1.** วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- อุษา แซ่เตียว. (2559). **ทักษะของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม.** วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- Campbell, J. P. (1977). **On the Nature of Organizational Effectiveness.** San Francisco: Jossey-Bass.
- Coleman, L. A. (2008). **The role of School Administrator as Knowledge Manager: A Process for School Improvement.** New Jersey: Princeton University.
- Drake, T. L. & Roe, W. H. (1996). **The Principalship.** New York: Macmillan.
- Ester, V. L., et al. (2020, January). Determinants of 21st-Century Digital Skills and 21st - Century Digital Skills for Workers: A Systematic Literature Review. **SAGE Open, 10(1), 1-14.**
- Hoyle R., English, W., & Steffy, E. (2005). **Skill for Successful 21st Century School Leader.** Maryland: The Rowman & Littlefield Publishing.
- Jones, A. C. (2016). **Leading the Charge in Changing Times: 21St Century Learning and Leading.** USA: University of South Alabama.
- Katz, R. L. (1995, December). Skills of an Effective Administrator. **Harvard Business Review, 33, 33-42.**
- Lee, D. M. (2008). **Essential Skills for Potential School Administrators: A Case Study of One Saskatchewan Urban School Division.** University of Saskatchewan: Saskatoon.

- Mwinzi, K. R. (2016, December). Administrative and Leadership Innovation in the 21st Century: A Secondary School Sub-Sector Perspective in Kenya. **Research in Pedagogy**, 6(2), 85-94.
- Ralph, B. K., & Michael, Y. N. (1988). **Educational Administration : An Introduction**. (3 rd ed.). New York: Macmillan.
- Robinson, J. (2012). **Crawling Out-of-Box: 5 New Skills for 21st Century School Leaders**. [Online]. Available: [www.http://the21stcenturyprincipal.blogspot.com/2012/12/crawling-out-of-box-5-new-skills-for.html](http://www.the21stcenturyprincipal.blogspot.com/2012/12/crawling-out-of-box-5-new-skills-for.html). [2023, June 18].
- Sergiovanni, T. J. (1999). **The Life World of Leadership: Creating Culture, Community, and Personal Meaning in our Schools**. San Francisco: Jossey-Bass
- Turner, C. (2013). **A Study of California Public School District Superintendents and Their Implementation of 21 St Century Skills**. California: University of Southern California.
- Yang, P. (2011). **A Literature Review of the Skills Pequired by 21st Century School Administrators**. Canada: Athbasca University.

ภาคผนวก

มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร  
SRM10MWD1PWS

ภาคผนวก ก

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร  
S.M.D.M.P.W.S

สำหรับผู้วิจัย

   ID

### แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง แนวทางพัฒนาทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1

#### คำชี้แจง

แบบสอบถามนี้สำหรับผู้บริหารและครูผู้สอน ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงาน  
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 แบบสอบถามมี 2 ตอน คือ

ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 5 ข้อ

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของ  
ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 จำนวน 50 ข้อ

แบบสอบถามฉบับนี้มีความมุ่งหมาย เพื่อศึกษาทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่  
21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 เพื่อนำ  
ข้อมูลที่ได้ไปวิเคราะห์และเปรียบเทียบทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ไม่มีผลกระทบ  
ต่อการปฏิบัติงานของท่านหรือผู้ใดทั้งสิ้น คำตอบของท่าน จะมีความสำคัญและเป็นประโยชน์ต่อ  
การพัฒนาการบริหารจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษาที่มีคุณภาพต่อไป

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงที่ได้รับความอนุเคราะห์จากท่าน

นายวุฒิสักดิ์ คำมา

นักศึกษาลัทธิศาสตร์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง  หน้าข้อความที่ตรงกับสถานภาพของท่าน

1. เพศ

ชาย

หญิง

2. ตำแหน่ง

ผู้บริหารสถานศึกษา/รองผู้อำนวยการ/รก.ผู้อำนวยการ

ครูผู้สอน

3. วิทยฐานะ

ไม่มีวิทยฐานะ

ชำนาญการ

เชี่ยวชาญ

ชำนาญการพิเศษ

4. ประสบการณ์ทำงาน

ต่ำกว่า 5 ปี

5-10 ปี

10 ปีขึ้นไป

5. ขนาดของสถานศึกษา

ขนาดเล็ก (นักเรียนน้อยกว่า 120 คน)

ขนาดกลาง (นักเรียน 120-719 คน)

ขนาดใหญ่ (นักเรียน 720 คนขึ้นไป)

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหาร

สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย  ลงในช่อง  ระดับการปฏิบัติของผู้บริหารสถานศึกษา ที่ตรงกับ  
ความคิดเห็นของท่านเพียงช่องเดียว โดยมีคำตอบให้เลือกตอบดังนี้

5 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด

4 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก

3 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง

2 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย

1 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ข้อที่	ทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
<b>ทักษะด้านการสื่อสาร (Communication Skill)</b>						
1	ผู้บริหารสถานศึกษารู้ข้อมูลข่าวสาร โดยใช้วิจารณ์ญาณไตร่ตรองถึงความถูกต้องน่าเชื่อถือ					
2	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถ แนะนำแหล่งข้อมูลข่าวสาร ให้กับบุคลากรในสถานศึกษา					
3	ผู้บริหารสถานศึกษาให้นโยบายและข่าวสารที่ถูกต้องเหมาะสมแก่บุคลากร					
4	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสื่อสารในที่ประชุมสาธารณะได้อย่างถูกต้องและเป็นมืออาชีพ					
5	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสื่อสารภาษาอังกฤษได้					
6	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถตัดสินใจในการเลือกรับหรือไม่รับข้อมูลข่าวสารอย่างมีเหตุผล					
7	ผู้บริหารสถานศึกษาเลือกใช้วิธีการสื่อสาร ที่เหมาะสมกับลักษณะของข้อมูลข่าวสาร					
8	ผู้บริหารสถานศึกษามีทักษะการสื่อสารผ่านสังคมออนไลน์ ในการติดต่อประสานงานระหว่างบุคคล หรือหน่วยงาน					
9	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสื่อสารเจรจา โน้มน้าวให้ผู้รับฟังคล้อยตาม เพื่อเป็นประโยชน์ในการปฏิบัติงาน					

ข้อที่	ทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
10	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถเผยแพร่ ประชาสัมพันธ์กิจกรรมผลงาน ของสถานศึกษาไปสู่ผู้ปกครอง ชุมชน หน่วยงานภายนอก ด้วยวิธีการ ที่หลากหลายและต่อเนื่อง					
<b>ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ (Human Relation Skill)</b>						
11	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถเสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับบุคลากร ภายในสถานศึกษา ให้ความเป็นกันเองกับบุคลากรทุกระดับ					
12	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถปรับตัวเข้ากับผู้อื่นในสถานการณ์ ต่างๆ ได้อย่างเหมาะสม					
13	ผู้บริหารสถานศึกษาให้คำปรึกษา รับฟัง และช่วยเหลือในการ แก้ปัญหาด้วยความจริงใจ					
14	ผู้บริหารสถานศึกษามีมนุษยสัมพันธ์ มีความเอื้อเฟื้อและอภัยค้ายดี					
15	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อชุมชนเพื่อการมี ส่วนร่วมในการพัฒนาการศึกษา					
16	ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการสร้างความร่วมมือกับสังคม โดยรอบและสามารถสร้างเครือข่ายทางการศึกษากับหน่วยงาน ภายนอก					
17	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมกิจกรรมพบปะสังสรรค์เพื่อให้บุคลากรมี ปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน					
18	ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการแก้ไขปัญหาความขัดแย้ง ภายในสถานศึกษา					
19	ผู้บริหารสถานศึกษาเห็นคุณค่าในการทำงานของบุคลากร ว่ามีความ แตกต่างกันตามความสามารถ					
20	ผู้บริหารสถานศึกษาให้รางวัล ยกย่องชมเชยผู้ร่วมงานที่ปฏิบัติงาน ประสบผลสำเร็จ					
<b>ทักษะด้านการคิดสร้างสรรค์ (Creative Thinking Skill)</b>						
21	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถศึกษาค้นคว้าหาความรู้ใหม่ๆ อยู่เสมอ					
22	ผู้บริหารสถานศึกษากระตุ้นส่งเสริมให้บุคลากรแสดงความคิด ริเริ่ม สร้างสรรค์					

ข้อที่	ทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
23	ผู้บริหารสถานศึกษาแนะนำส่งเสริมให้บุคลากรศึกษาหาความรู้ใหม่ๆ เพื่อพัฒนาทักษะการปฏิบัติงานอยู่เสมอ					
24	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถนำความรู้ประสบการณ์เดิมมาพัฒนาต่อยอดในการปฏิบัติงานอยู่เสมอ					
25	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถคิดสร้างสรรค์ โดยไม่ยึดติดหลักการ หรือข้อจำกัดเดิม					
26	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถนำความรู้ประสบการณ์ สู่การคิดนอกกรอบ อย่างสร้างสรรค์และทันสมัย					
27	ผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดสร้างสรรค์ สามารถประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงในปัจจุบัน					
28	ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการคิดสร้างสรรค์ซึ่งนำไปสู่การสร้างนวัตกรรม ซึ่งเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาสถานศึกษา					
29	ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการคิดสร้างสรรค์นวัตกรรม เพื่อนำไปใช้ในการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
30	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถเผยแพร่นวัตกรรมที่เป็นแบบอย่างให้แก่สถานศึกษาอื่นได้					
<b>ทักษะด้านการใช้เทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล (Technological and Digital Literacy Skill)</b>						
31	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถใช้เทคโนโลยีได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
32	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถนำเทคโนโลยีมาใช้ในการจัดเก็บข้อมูลสารสนเทศของสถานศึกษา ในรูปแบบออนไลน์					
33	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถเลือกใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสมในการสืบค้น ความรู้ด้วยตนเองได้อย่างถูกต้อง					
34	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถใช้เทคโนโลยีเพื่อสั่งการที่รวดเร็วและมีประสิทธิภาพ					
35	ผู้บริหารสถานศึกษาจัดทำสื่อเทคโนโลยีนำเสนอข้อมูลข่าวสารเพื่อประชาสัมพันธ์กิจกรรมต่างๆ ของสถานศึกษา ผ่านช่องทางที่หลากหลาย เช่น Youtube, Facebook, Line					

ข้อที่	ทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
36	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรทุกคนนำนวัตกรรมและสื่อเทคโนโลยีมาใช้ในการจัดการเรียนการสอน					
37	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมหรือสนับสนุนการจัดหาระบบเครือข่ายอินเทอร์เน็ตได้อย่างครอบคลุมภายในสถานศึกษา					
38	ผู้บริหารสถานศึกษาพัฒนาตนเองด้านการใช้เทคโนโลยีและดิจิทัลเพื่อใช้ในการบริหารงานอยู่เสมอ					
39	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถให้คำแนะนำในการใช้เทคโนโลยีและดิจิทัลในการจัดการเรียนการสอนได้					
40	ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุน ครูและบุคลากรให้ได้รับการพัฒนาการจัดการเรียนการสอนโดยใช้เทคโนโลยีและดิจิทัล					
<b>ทักษะด้านวิสัยทัศน์ (Visionary Skill)</b>						
41	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถวิเคราะห์สภาพบริบทของสถานศึกษาได้เป็นอย่างดี					
42	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย ในการพัฒนาสถานศึกษาได้อย่างเหมาะสม					
43	ผู้บริหารสถานศึกษาใช้หลักการมีส่วนร่วมปรับเปลี่ยนวิสัยทัศน์ให้เหมาะสมกับสภาพการณ์เปลี่ยนแปลงของชุมชนและสังคม					
44	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดกว้างในการรับฟังความคิดเห็นจากทุกภาคส่วน เพื่อให้สถานศึกษาเกิดการเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดี					
45	ผู้บริหารสถานศึกษามอบหมายหน้าที่ ความรับผิดชอบ การตัดสินใจ ร่วมกันกับบุคลากรในสถานศึกษาได้อย่างเหมาะสมและบรรลุตามวิสัยทัศน์					
46	ผู้บริหารสถานศึกษามีผลสำเร็จในการบริหารงานสถานศึกษาเชิงประจักษ์					
47	ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนบุคลากรได้ทำงานที่ท้าทายความสามารถ และมีการจัดระบบ และวิธีการประเมินผล การปฏิบัติงานของผู้ร่วมงานที่ดี					

ข้อที่	ทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
48	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถกระตุ้นและสร้างแรงบันดาลใจให้บุคลากรเกิดความเข้าใจต่อวิสัยทัศน์					
49	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสร้างความตระหนักแก่บุคลากร ให้มีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุตามวิสัยทัศน์					
50	ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการสร้างจิตสำนึกที่ดีของบุคลากรให้มีความตระหนักและให้ความสำคัญต่อวิสัยทัศน์					

วุฒิสักดิ์ คำมา

เบอร์โทรศัพท์ 091-8434885

E-mail: ajbossanova@gmail.com

นักศึกษาหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร

## แบบสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย

เรื่อง แนวทางพัฒนาทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1

### คำชี้แจง

1. แบบสัมภาษณ์ฉบับนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อหาแนวทางพัฒนาทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 ซึ่งผู้วิจัยใช้ข้อมูลจากการศึกษาทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 มาเป็นข้อคำถาม

2. แบบสัมภาษณ์แบ่งออกเป็น 2 ตอน

ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสัมภาษณ์

ตอนที่ 2 แนวทางพัฒนาทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1

3. แบบสัมภาษณ์ฉบับนี้ เป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัยซึ่งจะนำเสนอผลในภาพรวม จึงไม่มีผลใดๆ ต่อผู้ตอบแบบสัมภาษณ์ทั้งสิ้น ดังนั้น เพื่อความสมบูรณ์ของข้อมูลและเป็นประโยชน์ในการวิเคราะห์ข้อมูล จึงขอความกรุณาตอบแบบสัมภาษณ์ตามความคิดเห็นให้ตรงตามความจริง

ผู้วิจัยขอขอบคุณเป็นอย่างสูงที่ท่านให้ความร่วมมือในการตอบแบบสัมภาษณ์

นายวุฒิศักดิ์ คำมา

เบอร์โทร: 091-8434885

E-mail: ajbossanova@gmail.com

นักศึกษาหลักสูตรปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา

มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร

สัมภาษณ์เมื่อวันที่.....เดือน.....พ.ศ.....  
 ตั้งแต่เวลา.....ถึงเวลา.....  
 สถานที่สัมภาษณ์.....

### ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสัมภาษณ์

คำชี้แจง โปรดให้สัมภาษณ์เกี่ยวกับข้อมูลสถานภาพของท่าน

ชื่อ.....นามสกุล.....  
 อาชีพ.....ตำแหน่ง.....  
 ประสบการณ์การทำงาน.....  
 วุฒิการศึกษาสูงสุด.....  
 สถานที่ปฏิบัติงาน.....

### ตอนที่ 2 แนวทางพัฒนาทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1

จากการรวบรวมเก็บแบบสอบถาม ผู้วิจัยได้นำการศึกษาทักษะการบริหารสถานศึกษา  
 ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร  
 เขต 1 ในข้อที่มีระดับการปฏิบัติต่ำสุด 3 อันดับ มาหาแนวทางพัฒนาทักษะการบริหารสถานศึกษา  
 ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร  
 เขต 1 ท่านมีข้อเสนอแนะหรือแนวทางพัฒนาในภาพรวมอย่างไรบ้าง

#### 1. ทักษะด้านการสื่อสาร (Communication Skill)

1.1 ท่านมีแนวทางพัฒนาความสามารถในการสื่อสารภาษาอังกฤษได้อย่างไร

.....  
 .....  
 .....  
 .....

1.2 ท่านมีแนวทางพัฒนาความสามารถการสื่อสารในที่ประชุมสาธารณะเพื่อความถูกต้องและเป็นมืออาชีพได้อย่างไร

.....

.....

.....

.....

1.3 ท่านมีแนวทางพัฒนาความสามารถในการสื่อสารผ่านช่องทางออนไลน์ ในการติดต่อประสานงานระหว่างบุคคล หรือหน่วยงานอย่างไร

.....

.....

.....

.....

## 2. ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ (Human Relation Skill)

2.1 ท่านมีวิธีแนวทางการแก้ปัญหาความขัดแย้งภายในสถานศึกษาได้อย่างไร

.....

.....

.....

.....

2.2 ท่านมีแนวทางในการสร้างความร่วมมือกับสังคมโดยรอบและการสร้างเครือข่ายทางการศึกษากับหน่วยงานภายนอกอย่างไร

.....

.....

.....

.....

2.3 ท่านมีวิธีการเสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับบุคลากรในสถานศึกษา ให้มีความเป็นกันเองอย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

### 3. ทักษะด้านการคิดสร้างสรรค์ (Creative Thinking Skill)

3.1 ท่านมีวิธีการกระตุ้นส่งเสริมให้บุคลากรแสดงความคิด ริเริ่มสร้างสรรค์อย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

3.2 ท่านมีแนวทางพัฒนาความสามารถในการศึกษาค้นคว้าหาความรู้ใหม่ๆ อย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

3.3 ท่านมีแนวทางพัฒนาความสามารถในการคิดสร้างสรรค์นวัตกรรมเพื่อนำไปใช้ในการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพ อย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

#### 4. ทักษะด้านการใช้เทคโนโลยีและดิจิทัล (Technological and Digital Literacy Skill)

4.1 ท่านมีวิธีการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการจัดเก็บข้อมูลสารสนเทศของสถานศึกษาในรูปแบบออนไลน์ อย่างไร

.....

.....

.....

.....

4.2 ท่านมีแนวทางพัฒนาความสามารถในการใช้เทคโนโลยีอย่างมีประสิทธิภาพอย่างไร

.....

.....

.....

.....

4.3 ท่านมีวิธีการอย่างไรในการให้คำแนะนำแก่ครูและบุคลากรในสถานศึกษาของท่านให้มีการใช้เทคโนโลยีและดิจิทัลในการจัดการเรียนการสอน

.....

.....

.....

.....

#### 5. ทักษะด้านวิสัยทัศน์ (Visionary skill)

5.1 ท่านมีแนวทางใช้หลักการมีส่วนร่วมปรับเปลี่ยนวิสัยทัศน์ให้เหมาะสมกับสภาพการณ์เปลี่ยนแปลงของชุมชนและสังคมอย่างไร

.....

.....

.....

.....

5.2 ท่านมีวิธีการวางแผนอย่างไรเพื่อกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย ในการพัฒนา  
สถานศึกษาให้มีความเหมาะสม

.....

.....

.....

.....

.....

5.3 ท่านมีวิธีการวิเคราะห์สภาพบริบทของสถานศึกษาของท่าน อย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

- ผู้วิจัยขอขอบคุณเป็นอย่างสูงที่ท่านให้ความร่วมมือในการตอบแบบสัมภาษณ์ -

ภาคผนวก ข

ผลการหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ของแบบสอบถาม

มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร  
S.M.D.M.W.D.P.E.S

ตอนที่ 2 ทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน  
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1

ข้อที่	ข้อความคำถาม	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญคนที่					รวม	ค่า IOC	แปลผล
		1	2	3	4	5			
<b>ทักษะด้านการสื่อสาร(Communication skill)</b>									
1	ผู้บริหารสถานศึกษารับรู้ข้อมูลข่าวสาร โดยใช้ วิจรรย์ญาณไตร่ตรองถึงความถูกต้องน่าเชื่อถือ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถ แนะนำแหล่งข้อมูล ข่าวสาร ให้กับบุคลากรในสถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
3	ผู้บริหารสถานศึกษาให้นโยบายและข่าวสารที่ถูกต้อง เหมาะสมแก่บุคลากร	+1	+1	+1	0	+1	4	0.80	ใช้ได้
4	ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการพูด สื่อสารในที่ประชุมได้อย่างถูกต้องตามหลักการใช้ ภาษา นำเสนอในที่สาธารณะได้อย่างมีอาชีพ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
5	ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการสื่อสาร ภาษาอังกฤษได้เป็นอย่างดี	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
6	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถตัดสินใจเลือกรับ หรือไม่รับข้อมูลข่าวสารอย่างมีเหตุผล	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
7	ผู้บริหารสถานศึกษาเลือกใช้วิธีการสื่อสารที่เหมาะสม กับลักษณะของข้อมูลข่าวสาร	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
8	ผู้บริหารสถานศึกษามีทักษะการสื่อสารผ่านสังคม ออนไลน์ ในการติดต่อประสานงานระหว่างบุคคล หรือหน่วยงาน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
9	ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการสื่อสาร เจรจา โน้มน้าวให้ผู้รับฟังคล้อยตาม เพื่อเป็น ประโยชน์ในการปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้

ข้อที่	ข้อความ	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญคนที่					รวม	ค่า IOC	แปลผล
		1	2	3	4	5			
10	ผู้บริหารสามารถเผยแพร่ ประชาสัมพันธ์กิจกรรม ผลงานของสถานศึกษาไปสู่ผู้ปกครอง ชุมชน หน่วยงานภายนอก ด้วยวิธีการที่หลากหลายและต่อเนื่อง	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
<b>ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ (Human Relation Skill)</b>									
11	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถเสริมสร้าง ความสัมพันธ์ที่ดีกับบุคลากรภายในสถานศึกษา และให้ความเป็นกันเองกับบุคลากรทุกระดับ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
12	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถปรับตัวเข้ากับผู้อื่นใน สถานการณ์ต่างๆ ได้อย่างเหมาะสม	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
13	ผู้บริหารสถานศึกษามีความตั้งใจในการให้ คำปรึกษา รับฟัง และพยายามช่วยเหลือในการ แก้ปัญหาของทุกคน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
14	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้มีการจัดกิจกรรม พบปะสังสรรค์เพื่อให้บุคลากรมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
15	ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการแก้ไข ปัญหาความขัดแย้งภายในสถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
16	ผู้บริหารสถานศึกษาเห็นคุณค่าในการทำงานของ บุคลากร ว่ามีความแตกต่างกันตามความสามารถ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
17	ผู้บริหารสถานศึกษาให้รางวัล ยกย่องชมเชย ผู้ร่วมงานที่ปฏิบัติงานประสบผลสำเร็จ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
18	ผู้บริหารสถานศึกษามีมนุษยสัมพันธ์ มีน้ำใจ และ อธิษาศัยดี	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
19	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสร้างความสัมพันธ์ที่ดี ต่อชุมชนเพื่อการมีส่วนร่วมในการพัฒนาการศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้

ข้อที่	ข้อความ	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญคนที่					รวม	ค่า IOC	แปลผล
		1	2	3	4	5			
20	ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการสร้างความร่วมมือกับสังคมโดยรอบและสามารถสร้างเครือข่ายทางการศึกษากับหน่วยงานภายนอก	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
<b>ทักษะด้านการคิดสร้างสรรค์ (Creative Thinking Skill)</b>									
21	ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการศึกษาค้นคว้าหาความรู้ใหม่ๆ อยู่เสมอ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
22	ผู้บริหารสถานศึกษากระตุ้นส่งเสริมให้บุคลากรแสดงความคิดริเริ่มสร้างสรรค์	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
23	ผู้บริหารสถานศึกษาแนะนำส่งเสริมให้บุคลากรศึกษาหาความรู้ใหม่ๆ เพื่อพัฒนาทักษะการปฏิบัติงานอยู่เสมอ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
24	ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการนำความรู้ประสบการณ์เดิมมาพัฒนาต่อยอดในการปฏิบัติงานอยู่เสมอ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
25	ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการคิดสร้างสรรค์ โดยไม่ยึดติดหลักการ หรือข้อจำกัดเดิม	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
26	ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการนำความรู้ประสบการณ์ สู่การคิดนอกกรอบ อย่างสร้างสรรค์ และทันสมัย	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
27	ผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดสร้างสรรค์ สามารถประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงในปัจจุบัน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
28	ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการคิดสร้างสรรค์ซึ่งนำไปสู่การสร้างสรรค์นวัตกรรม ซึ่งเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาสถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้

ข้อที่	ข้อความคำถาม	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญคนที่					รวม	ค่า IOC	แปลผล
		1	2	3	4	5			
29	ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการคิดสร้างสรรค์นวัตกรรมเพื่อนำไปใช้ในการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
30.	ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการเผยแพร่ นวัตกรรมที่สามารถเป็นแบบอย่างให้แก่สถานศึกษาอื่นได้	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
<b>ทักษะด้านการใช้เทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล (Technological and Digital Literacy Skill)</b>									
31	ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีได้อย่างมีประสิทธิภาพ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
32	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถนำเทคโนโลยีมาใช้ในการจัดเก็บข้อมูลสารสนเทศของสถานศึกษา ในรูปแบบออนไลน์	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
33	ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถเลือกใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสมในการสืบค้น ความรู้ด้วยตนเองได้อย่างถูกต้อง	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
34	ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีเพื่อการสั่งการที่รวดเร็วและมีประสิทธิภาพ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
35	ผู้บริหารสถานศึกษามีการจัดทำสื่อเทคโนโลยีนำเสนอข้อมูลข่าวสารเพื่อประชาสัมพันธ์กิจกรรมต่างๆ ของสถานศึกษา ผ่านช่องทางที่หลากหลาย เช่น Youtube, Facebook, Line	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
36	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรทุกคนนำนวัตกรรมและสื่อเทคโนโลยีมาใช้ในการจัดการเรียนการสอน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้

ข้อที่	ข้อความ	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญคนที่					รวม	ค่า IOC	แปลผล
		1	2	3	4	5			
37	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมหรือสนับสนุนการจัดหา ระบบเครือข่ายอินเทอร์เน็ตได้อย่างครอบคลุม ภายในสถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
38	ผู้บริหารสถานศึกษามีการพัฒนาตนเองในด้านใช้ เทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัลเพื่อใช้ในการบริหารงาน อยู่เสมอ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
39	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถให้คำแนะนำในการใช้ เทคโนโลยีและดิจิทัลในการจัดการเรียนการสอนได้	+1	+1	0	+1	+1	4	1.00	ใช้ได้
40	ผู้บริหารสถานศึกษามีการสนับสนุนให้ครูและ บุคลากรทางการศึกษาได้รับการพัฒนาด้านการใช้ เทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัลเพื่อจัดการเรียนการ สอนอยู่เสมอ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
<b>ทักษะด้านวิสัยทัศน์ (Visionary Skill)</b>									
41	ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการวิเคราะห์ สภาพบริบทของสถานศึกษาได้เป็นอย่างดี	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
42	ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการกำหนด วิสัยทัศน์ เป้าหมาย ในการพัฒนาสถานศึกษาได้ อย่างเหมาะสมกับบริบทสถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
43	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถปรับเปลี่ยนวิสัยทัศน์ให้ เหมาะสมกับสภาวการณ์การเปลี่ยนแปลงได้ โดยใช้ หลักการมีส่วนร่วมในการพัฒนาสถานศึกษาให้เป็น รูปธรรมตามวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
44	ผู้บริหารสถานศึกษามีความเปิดกว้างในการรับฟัง ความคิดเห็นจากทุกภาคส่วน เพื่อให้สถานศึกษาเกิด การเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดี	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้

ข้อที่	ข้อความ	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญคนที่					รวม	ค่า IOC	แปลผล
		1	2	3	4	5			
45	ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการบริหารงานให้บรรลุตามวิสัยทัศน์ที่มีการมอบหมายหน้าที่ ความรับผิดชอบ และการตัดสินใจร่วมกันกับบุคลากรในสถานศึกษาได้อย่างเหมาะสม	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
46	ผู้บริหารสถานศึกษามีผลสำเร็จในการบริหารงานสถานศึกษาเชิงประจักษ์	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
47	ผู้บริหารสถานศึกษามีการสนับสนุนให้บุคลากรได้ทำงานที่ท้าทายความสามารถ และมีการจัดระบบและวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้ร่วมงานที่ดี	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
48	ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการกระตุ้นและสร้างแรงบันดาลใจให้บุคลากรเกิดความเข้าใจต่อวิสัยทัศน์ได้เป็นอย่างดี	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
49	ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการสร้างความตระหนักแก่บุคลากร ให้มีกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุตามวิสัยทัศน์	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
50	ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถสร้างจิตสำนึกที่ดีของบุคลากรให้มีความผูกพันต่อวิสัยทัศน์	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้

ภาคผนวก ค  
ผลการหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร  
S.M.D.M.P.W.S

**Case Processing Summary**

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

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

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.992	50

ภาคผนวก ง

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญในการสัมภาษณ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร  
S.M.D.M.P.W.S

**รายชื่อผู้เชี่ยวชาญที่ให้สัมภาษณ์**  
**แนวทางพัฒนาทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา**  
**สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1**

- |                                 |   |
|---------------------------------|---|
| 1. ดร.สิทธิศักดิ์ เทศประสิทธิ์  | รองผู้อำนวยการ<br>สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1                              |
| 2. ว่าที่พันตรี สุวิศิษฐ์ กันทา | รองผู้อำนวยการ<br>สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1                              |
| 3. ดร.บุญครอง กุลดี             | รองผู้อำนวยการ<br>สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1                              |
| 4. ว่าที่ร้อยเอกไพบุลย์ ยกให้   | รองผู้อำนวยการ<br>สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 2                              |
| 5. นายวิวัฒน์ ผลประเสริฐ        | รองผู้อำนวยการ<br>สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 2                              |
| 6. ดร.วนิดา จันทรมณี            | ศึกษานิเทศก์เชี่ยวชาญ<br>สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1                       |
| 7. ดร.บงกช จันทรสุวงศ์          | ศึกษานิเทศก์ชำนาญการ<br>สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1                        |
| 8. ดร.ยุคลธร สังข์สอน           | ศึกษานิเทศก์ชำนาญการพิเศษ<br>สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 2                   |
| 9. นายสุรศักดิ์ หอมเจริญ        | ผู้อำนวยการโรงเรียนเนินหัวไต้หนองยางพิทยาคม<br>สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 |
| 10. นายวรสิทธิ์ ศรีบุตร         | ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านทุ่งโมง<br>สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1              |
| 11. นายประหยัด เจริญชัย         | ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านหนองพระ<br>สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1              |
| 12. นายสุรียา ทองดอนพุ่ม        | ผู้อำนวยการโรงเรียนชุมชนวัดหนองลากซ้อน<br>สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1      |
| 13. นายสาโรจน์ พะลาด            | ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดหนองปล้อง<br>สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1             |

- |                              |   |
|------------------------------|---|
| 14. ดร.สุนันทา สัมอ่ำ        | ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดเขารวก<br>สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 2          |
| 15. นางณัฐรจจา แสนประสิทธิ์  | ผู้อำนวยการโรงเรียนสี่แยกเขาดิน<br>สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 2       |
| 16. นายชูเกียรติ จำนงการ     | ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านใหม่ราษฎร์ดำรง<br>สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 2 |
| 17. นายปราโมทย์ แสนประสิทธิ์ | ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดหนองน้ำเต้า   |

มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร

ภาคผนวก จ

หนังสือขอความอนุเคราะห์

มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร  
SRM10MWD1PWS



ที่ ยว ๐๖๑๕/ว.๓๖๐๑

มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร  
อ.เมือง จ.กำแพงเพชร ๖๒๐๐๐

๒๒ สิงหาคม ๒๕๖๖

เรื่อง ขออนุญาตทดลองใช้ (Try out) เครื่องมือในการทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ ระดับปริญญาโท

เรียน

ด้วย นายวุฒิสักดิ์ คำมา นักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา สังกัดคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร กำลังดำเนินการทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ เรื่อง แนวทางพัฒนาทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ ๒๑ ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหิ จิตร เขต ๑ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.ภูมิพัฒน์ รัชทรงมงคล เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาค้นคว้าอิสระ

ในการนี้ นายวุฒิสักดิ์ คำมา กำลังดำเนินการอยู่ในขั้นตอนทดลองใช้เครื่องมือ (Try out) เพื่อตรวจสอบคุณภาพและปรับปรุงเครื่องมือในการศึกษาค้นคว้าอิสระ มหาวิทยาลัยฯ จึงใคร่ขออนุญาตให้ผู้วิจัยดำเนินการทดลองใช้เครื่องมือในการศึกษาค้นคว้าอิสระ จากท่านและบุคลากรในหน่วยงานของท่านตามจำนวนแบบสอบถามที่ส่งมาด้วยนี้ และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านเป็นด้วยดี และขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

ขอแสดงความนับถือ

อ.อรุณ

(รองศาสตราจารย์วิสิฐ ธีญะวัน)

รองอธิการบดี ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร

๒๒ สิงหาคม ๒๕๖๖

Signature Code : F๒NfidZUwGQ๐cwb๗BMyC



คณะครุศาสตร์

โทร ๐๕๕-๗๐๖๕๓๙ ต่อ ๒๐๓๐

โทรสาร ๐๕๕-๗๐๖๕๓๘

นายวุฒิสักดิ์ คำมา : โทร ๐๙๒ ๘๙๓ ๕๘๘๕



"ราชภัฏ รวมพลัง ยับยั้งทุจริต"



ที่ ยว ๐๖๑๕/๔๕๑๗

มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร  
อ.เมือง จ.กำแพงเพชร ๖๒๐๐๐

๑๘ ตุลาคม ๒๕๖๖

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อการทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ

เรียน ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต ๑

สิ่งที่ส่งมาด้วย ลิงค์และคิวอาร์โค้ดแบบสอบถามออนไลน์

ด้วย นายวุฒิสักดิ์ คำมา นักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา สังกัดคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร กำลังดำเนินการทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ เรื่อง แนวทางพัฒนาทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ ๒๑ ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต ๑ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร. กุมพพัฒน์ ริกพรมงคล เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาค้นคว้าอิสระ

ในการจัดทำการศึกษาค้นคว้าอิสระเรื่องนี้ มีความจำเป็นต้องใช้ข้อมูลจากบุคลากรในสังกัดของท่านเพื่อประกอบในการจัดทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการอย่างยิ่ง มหาวิทยาลัยฯ จึงใคร่ขออนุญาตให้ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลตามแบบสอบถามออนไลน์ที่ลิงค์ <https://forms.gle/๔๘w๕๙UULA๔๔Fdeet๙> หรือคิวอาร์โค้ดที่แนบมาพร้อมกันนี้ และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์วิสิฐ วัฒนุญวัน)

รองอธิการบดี ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร

๑๘ ตุลาคม ๒๕๖๖

Signature Code : F๒NQiKyk๕ub๑๖sLk๑dC



คณะครุศาสตร์

โทร ๐๕๕-๗๐๖๕๓๙ ต่อ ๒๐๓๐

โทรสาร ๐๕๕-๗๐๖๕๓๘

นายวุฒิสักดิ์ คำมา : โทร ๐๙๓ ๘๕๓ ๔๘๘๕



"ราชภัฏ รวมพลัง ยับยั้งทุจริต"



ที่ ฮว ๐๖๑๕/ว ๕๒๖๐

มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร  
อ.เมือง จ.กำแพงเพชร ๖๒๐๐๐

๑๒ ธันวาคม ๒๕๖๖

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลโดยการสัมภาษณ์เพื่อการทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ  
เรียน

ด้วย นายวุฒิสักดิ์ คำมา นักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา สังกัดคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร กำลังดำเนินการทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ เรื่อง แนวทางพัฒนาทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ ๒๑ ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาพิจิตร เขต ๑ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.ภูมิพัฒน์ รักพรหมงคล เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาค้นคว้าอิสระ

ในการจัดทำการศึกษาค้นคว้าอิสระเรื่องนี้ มีความจำเป็นต้องใช้ข้อมูลจากท่านเพื่อประกอบในการจัดทำการศึกษาค้นคว้าอิสระซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการอย่างยิ่ง ทางมหาวิทยาลัยฯ จึงใคร่ขออนุญาตให้ผู้วิจัยเข้าสัมภาษณ์เพื่อเก็บข้อมูลในการทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ สำหรับวัน เวลา และสถานที่ในการสัมภาษณ์นั้น ผู้วิจัยจะประสานกับท่านอีกครั้งหนึ่ง โดยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์วุฒิสักดิ์ คำมา)

รองอธิการบดี รักษาราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร

๑๒ ธันวาคม ๒๕๖๖

Signature Code : F๒๘AikXL๓bUiowldS/๘๓



คณะครุศาสตร์

โทร ๐๕๕-๗๐๖๕๓๙ ต่อ ๒๐๓๐

โทรสาร ๐๕๕-๗๐๖๕๓๘

นายวุฒิสักดิ์ คำมา : โทร ๐๙๓ ๘๔๓ ๔๘๘๕



"ราชภัฏ รวมพลัง ยั่งยืนทุกชีวิต"

## ประวัติย่อของผู้วิจัย

ชื่อ-สกุล	นายวุฒิสักดิ์ คำมา
วัน เดือน ปีเกิด	1 พฤษภาคม 2523
สถานที่เกิด	อำเภอเนินมะปราง จังหวัดพิษณุโลก
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	เลขที่ 1 หมู่ที่ 6 ตำบลวังยาง อำเภอเนินมะปราง จังหวัดพิษณุโลก รหัสไปรษณีย์ 65190
ตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบัน	ข้าราชการครู วิทยฐานะ ครูชำนาญการ
สถานที่ทำงานปัจจุบัน	โรงเรียนเนินหัวโล้นหนองยางพิทยาคม ตำบลวังทรายพูน อำเภอวังทรายพูน จังหวัดพิจิตร รหัสไปรษณีย์ 66170
ประวัติการศึกษา	
พ.ศ. 2546	จบการศึกษาระดับปริญญาตรี สาขาวิชาสถิติประยุกต์ คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี สถาบันราชภัฏพิบูลสงคราม
พ.ศ. 2567	จบการศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร