

ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 1

ฐิติพิรญา โพธิ์ทอง

การค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี
ปีการศึกษา 2565

ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 1

ฐิติพิรญา โพธิ์ทอง

การค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี

ปีการศึกษา 2565

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี

มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี อนุมัติการค้นคว้าอิสระ ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา
ในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 1 เสนอโดย
นางสาวฐิติพิริญา โพธิ์ทอง เป็นส่วนหนึ่งการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชา
การบริหารการศึกษา



.....คณบดีคณะครุศาสตร์

(อาจารย์ ดร.ภัสกร เลาสวัสดิกุล)

วันที่ 24 เดือน พฤษภาคม พ.ศ. 2565

คณะกรรมการสอบการค้นคว้าอิสระ



.....ประธานกรรมการ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ทีปพิพัฒน์ สันตะวัน)



.....กรรมการ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เสริมทรัพย์ วรปัญญา)



.....กรรมการ

(อาจารย์ ดร.กวัดล จุลสุคนธ์)



.....กรรมการ

(อาจารย์ ดร.สรรัชย์ ชูชีพ)

หัวข้อการค้นคว้าอิสระ	ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 1
อาจารย์ที่ปรึกษา	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เสริมทรัพย์ วรปัญญา อาจารย์ ดร.ภูวดล จุลสุคนธ์
ชื่อนักศึกษา	ฐิติพิรญา โพธิ์ทอง
สาขาวิชา	การบริหารการศึกษา
ปีการศึกษา	2565

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อ 1) ศึกษาทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 1 และ 2) เปรียบเทียบทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 1 เมื่อจำแนกตามเพศ ประสบการณ์การทำงาน และขนาดของสถานศึกษา กลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้บริหารสถานศึกษาและครู จำนวน 311 คน ปีการศึกษา 2564 โดยทำการสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิตามขนาดของสถานศึกษา เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถาม มีค่าความเชื่อมั่น 0.992 วิเคราะห์ข้อมูลโดยหาร์้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่าที การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว และทดสอบค่าเฉลี่ยรายคู่ด้วยวิธีของเซฟเฟ

ผลการวิจัย พบว่า

1. ผลการศึกษาทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้ดังนี้ ด้านการพัฒนาตนเองและผู้อื่น ด้านการแก้ปัญหาที่ซับซ้อน ด้านความเป็นผู้นำทางการศึกษา และด้านการสื่อสาร
2. ผลการเปรียบเทียบทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา เมื่อจำแนกตามเพศ ขนาดสถานศึกษา ไม่แตกต่างกัน และเมื่อจำแนกตามประสบการณ์ในการบริหารสถานศึกษา แตกต่างกัน

ประกาศคุณูปการ

การศึกษาค้นคว้าอิสระฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี โดยศึกษาทักษะการบริหารสถานศึกษา ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 1 ซึ่งได้รับความอนุเคราะห์จากบุคคลหลายท่าน โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เสริมทรัพย์ วรปัญญา อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก และอาจารย์ ดร.ภูวดล จุลสุคนธ์ อาจารย์ที่ปรึกษา ร่วม ได้ให้คำปรึกษา แนะนำในการปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ ตลอดจนให้ความอนุเคราะห์ช่วยเหลือในการค้นคว้าอิสระจนสำเร็จสมบูรณ์อย่างดียิ่ง

ขอขอบพระคุณผู้เชี่ยวชาญ ได้แก่ อาจารย์ ดร.ภัสสกร เลาสวัสดิ์กุล ว่าที่ร้อยตรี ดร.ชูชาติ พยอม อาจารย์ ดร.เนติ เฉลยวาเรศ ผู้ช่วยศาสตราจารย์.ดร.ปนิดา เนื่องพะยอม และอาจารย์ ดร.สรรชัย ชูชีพ ที่ได้กรุณาตรวจสอบความถูกต้องของเนื้อหาและคุณภาพของเครื่องมือ ตลอดจนให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์อย่างสูงต่องานวิจัยครั้งนี้

ขอขอบพระคุณ ประธานกรรมการสอบการศึกษาค้นคว้าอิสระ กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ และ กรรมการสอบการศึกษาค้นคว้าอิสระทุกท่าน ที่ให้คำแนะนำในการปรับปรุงการศึกษาค้นคว้าอิสระ ฉบับนี้จนสำเร็จลุล่วงด้วยดี

ขอขอบพระคุณผู้บริหารและครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาลพบุรี เขต 1 ทุกท่าน ที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามเพื่อการวิจัยเป็นอย่างยิ่ง และขอขอบพระคุณ เจ้าของงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง หนังสือ ตำราที่ผู้ค้นคว้าอิสระได้ใช้อ้างอิงทุกท่าน

คุณค่าและประโยชน์อันพึงมีจากการศึกษาค้นคว้าอิสระด้วยตนเองฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบให้ แต่ผู้มีพระคุณทุกท่านที่ให้ความช่วยเหลือและให้กำลังใจ จนการศึกษาค้นคว้าอิสระฉบับนี้ เสร็จสมบูรณ์ และขอมอบให้แก่ผู้สนใจการศึกษาทั้งหมด เพื่อเป็นประโยชน์ต่อการนำไปใช้ในการศึกษาในโอกาสต่อไป

ฐิติพิรญา โพธิ์ทอง

สารบัญ

	หน้า
บทที่ 1 บทนำ.....	1
ภูมิหลัง.....	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	4
สมมติฐานการวิจัย.....	5
กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	5
ขอบเขตของการวิจัย.....	6
ประโยชน์ของการวิจัย.....	7
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	7
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	10
หลักการแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษา.....	10
ความหมายของการบริหารสถานศึกษา.....	10
แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษา.....	14
หลักการแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับทักษะผู้บริหารสถานศึกษา.....	16
ความหมายของทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา.....	16
แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา.....	19
หลักการแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับทักษะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21.....	24
ความหมายของทักษะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21.....	24
ความสำคัญของทักษะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21.....	26
แนวคิดเกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21.....	29
องค์ประกอบทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21.....	35
ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1.....	37
ความเป็นผู้นำทางการศึกษา (educational leadership).....	37
การแก้ปัญหาที่ซับซ้อน (resolving complex problems).....	47
การสื่อสาร (communication).....	56
การพัฒนาตนเองและผู้อื่น (developing self and others).....	64

	หน้า
บทที่ 2 (ต่อ)	
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	72
งานวิจัยในประเทศ.....	72
งานวิจัยต่างประเทศ.....	79
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	82
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	82
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	83
การสร้างเครื่องมือและการหาคุณภาพของเครื่องมือ.....	84
การหาคุณภาพของเครื่องมือ.....	84
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	85
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	85
สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	86
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	91
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	91
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	91
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	92
บทที่ 5 สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	106
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	106
สมมติฐานของการวิจัย.....	106
วิธีการดำเนินการวิจัย.....	106
สรุปผล.....	108
อภิปรายผล.....	110
ข้อเสนอแนะ.....	116
บรรณานุกรม.....	118

	หน้า
ภาคผนวก.....	136
ภาคผนวก ก แบบสอบถามเพื่อการวิจัย.....	137
ภาคผนวก ข ผลการวิเคราะห์คุณภาพของแบบสอบถามในการวิจัย	
ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามในการวิจัย.....	145
ภาคผนวก ค รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ.....	151
ภาคผนวก ง หนังสือขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ.....	153
ภาคผนวก จ หนังสือขอความอนุเคราะห์ ทดลองใช้ (try out) เครื่องมือ	
ในการศึกษาค้นคว้าอิสระ.....	159
ภาคผนวก ฉ หนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย	
ในการศึกษาค้นคว้าอิสระ.....	161
ภาคผนวก ช ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	163
ประวัติผู้ทำการค้นคว้าอิสระ.....	170

มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี

สารบัญตาราง

		หน้า
ตาราง 1	จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 1 ปีการศึกษา 2563 จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา.....	83
ตาราง 2	จำนวนและร้อยละ จำแนกตามสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	92
ตาราง 3	จำนวนและร้อยละ จำแนกตามสถานภาพของผู้บริหารสถานศึกษา.....	93
ตาราง 4	ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 1.....	94
ตาราง 5	ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 1 ด้านความเป็นผู้นำทางการศึกษา.....	94
ตาราง 6	ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 1 ด้านการแก้ปัญหาที่ซับซ้อน.....	96
ตาราง 7	ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 1 ด้านการสื่อสาร.....	98
ตาราง 8	ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 1 ด้านการพัฒนาตนเองและผู้อื่น.....	99
ตาราง 9	ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรีเขต 1 จำแนกตามเพศ.....	101
ตาราง 10	ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 1 จำแนกตามประสบการณ์ ในการบริหารสถานศึกษา.....	101
ตาราง 11	ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 1 ด้านความเป็นผู้นำทางการศึกษา จำแนกตามประสบการณ์ในการบริหารสถานศึกษา.....	102

	หน้า
ตาราง 12 ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 1 ด้านการสื่อสาร จำแนกตามประสบการณ์ในการบริหารสถานศึกษา.....	103
ตาราง 13 ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 1 ด้านการพัฒนาตนเอง และผู้อื่น จำแนกตามประสบการณ์ในการบริหารสถานศึกษา.....	103
ตาราง 14 ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 1 ในภาพรวม จำแนกตามประสบการณ์ในการบริหารสถานศึกษา.....	104
ตาราง 15 ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 1 จำแนกตามขนาดสถานศึกษาที่ผู้บริหารปฏิบัติงานอยู่.....	105

มหาวิทยาลัยราชภัฏลพบุรี

สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	5

มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี

บทที่ 1

บทนำ

ภูมิหลัง

ประเทศไทยมีรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560 ให้รัฐมีหน้าที่ดำเนินการ กำกับ ส่งเสริม และสนับสนุนให้การจัดการศึกษาดังกล่าวมีคุณภาพ และได้มาตรฐานทั้งนี้ ตามกฎหมายว่าด้วยการศึกษาแห่งชาติ ซึ่งมีบทบัญญัติเกี่ยวกับการจัดทำแผนการศึกษาแห่งชาติ ในการดำเนินการ และตรวจสอบการดำเนินการให้เป็นไปตามแผนการศึกษาแห่งชาติด้วย (รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย, 2560, หน้า 14) ส่วนที่เป็นกฎหมายโดยตรงในการกำหนด ทิศทางหรือแนวทางในการจัดการศึกษา คือ พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติซึ่งปัจจุบันเป็น พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไข เพิ่มเติมจนถึงฉบับที่ 4 ซึ่งสาระสำคัญที่มี การเปลี่ยนแปลงนี้ น่าจะเป็นการกำหนดทิศทางใหม่ของการจัดการศึกษาในอนาคตของไทยได้เป็น อย่างดี (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2563, หน้า 3-4) และในปัจจุบันนี้ เป็นยุคที่เทคโนโลยี สารสนเทศเข้ามามีบทบาทสำคัญในชีวิตประจำวันของมนุษย์ส่งผลให้หน่วยงานสถานศึกษาองค์กรทั้ง ภาครัฐและเอกชนต่างก็ต้องปรับตัวเพื่อให้ก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี และนวัตกรรมที่รวดเร็วทำให้องค์กรสถานศึกษาได้รับผลกระทบจึงต้องมีการปรับเปลี่ยนให้อยู่รอด และมีความเหมาะสมกับสถานการณ์ดังกล่าว (ไพฑูริย์ สินลารัตน์, 2560, หน้า 14) ซึ่งทำให้โลก เศรษฐกิจสมัยศตวรรษที่ 21 เน้นการใช้แรงงานที่มี ความรู้ทักษะแนวคิดวิเคราะห์เป็น มีจินตนาการ และเรียนรู้อะไรใหม่ๆ ได้ดีปรับตัว ได้เก่ง แก้ปัญหาได้เก่ง การจัดการศึกษาจึงต้องเปลี่ยนแปลง อย่างขนานใหญ่ เพื่อพัฒนา พลเมืองที่ฉลาด รับผิดชอบ คิดวิเคราะห์สังเคราะห์ประยุกต์ใช้เป็น มีความสามารถในการทำงาน แก้ไขปัญหา และแข่งขันทางเศรษฐกิจได้มากขึ้น ประเทศไทย จำเป็นต้องปฏิรูปการจัดการศึกษาในเชิงโครงสร้างทั้งระบบ อย่างเข้าใจสภาพปัญหา เป้าหมาย แนวทางการพัฒนาเศรษฐกิจสังคมอย่างมีประสิทธิภาพ เป็นธรรม เห็นการณ์ไกลเพื่อประโยชน์คน ส่วนใหญ่ (วิทยากร เชียงกูล, 2559, หน้า 7)

ต่อมากระทรวงศึกษาธิการโดยสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานได้ดำเนินการ ทบทวนหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 (ฉบับปรับปรุง 2560) กำหนด ทิศทาง และกรอบยุทธศาสตร์ของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ.2560- 2564) ซึ่งเกิดขึ้นในช่วงเวลาของการปฏิรูปประเทศและสถานการณ์โลกที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว และ เชื่อมโยงใกล้ชิดกันมากขึ้น โดยจัดทำบนพื้นฐานของกรอบยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ.2560- 2579) ซึ่งเป็นแผนหลักของการพัฒนาประเทศ และเป้าหมายของการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals : SDGs) (สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ กระทรวงศึกษาธิการ, 2559,

หน้า 10) แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2579 ได้กำหนดวิสัยทัศน์ว่า “คนไทยทุกคนได้รับการศึกษาและเรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างมีคุณภาพ ดำรงชีวิตอย่างเป็นสุข สอดคล้องกับหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง และการเปลี่ยนแปลงของโลกศตวรรษที่ 21” จึงเป็นความจำเป็นเร่งด่วนที่รัฐและทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง จะต้องร่วมกันกำหนดกรอบทิศทางและเป้าหมายการผลิตและพัฒนากำลังคนที่ชัดเจนในสาขาต่างๆ เพื่อการผลิตกำลังคนที่ตรงกับความต้องการของตลาดงานและการพัฒนาประเทศ พัฒนาหลักสูตรการศึกษาในระดับต่างๆ ที่สามารถสร้างเสริมทักษะสำคัญในศตวรรษที่ 21 (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2560, หน้า 100)

บุคคลที่มีความสำคัญอย่างยิ่งที่จะทำให้เกิดการพัฒนาการจัดการศึกษาได้ก็คือ ผู้บริหารสถานศึกษา เพราะต้องเป็นผู้นำและผู้ประสานความร่วมมือจากทุกฝ่ายที่มีความสามารถทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในเรื่องการเรียนการสอน และการเรียนรู้ รวมทั้งประสานสัมพันธ์ ระดมและจัดสรรทรัพยากรได้อย่างมีประสิทธิภาพ ในการบริหารการศึกษานอกจากผู้บริหารสถานศึกษาจะปฏิบัติหน้าที่ตามภารกิจของสถานศึกษาแล้ว ผู้บริหารสถานศึกษายังเป็นจุดเชื่อมโยงของนโยบายกับการปฏิบัติที่ใกล้ชิดกับผู้เรียนมากที่สุด ผู้บริหารสถานศึกษาจึงจะต้องเป็นผู้มีสมรรถนะตามหลักเกณฑ์ มีความรู้ความสามารถในการบริหารจัดการ มีวิสัยทัศน์ เพื่อการบรรลุเป้าหมายของสถานศึกษาภายใต้รูปแบบการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาในยุคของการบริหารจัดการศึกษาไทย (บุญมา แพ่งศรีสาร, 2561, หน้า 133) เพราะฉะนั้นในปัจจุบันการจัดการศึกษาในยุคปฏิรูปการศึกษาจะประสบความสำเร็จหรือไม่ตัวแปรที่สำคัญที่สุด ก็คือ ผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งจะต้องเรียนรู้เพื่อการเปลี่ยนแปลงและเป็นผู้นำที่ดี มีทักษะความเป็นผู้นำ มีปัญญา มีความรู้ความสามารถ และใช้การวิจัยเพื่อการบริหารและการจัดการเพื่อปรับปรุงคุณภาพผลการปฏิบัติงานของโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล (กรรณิกา เรตมอนด์, 2559, หน้า 2) ผู้บริหารสถานศึกษาจึงเป็นบุคคลสำคัญในด้านการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพและมีอิทธิพลสูงสุดต่อคุณภาพของผลลัพธ์ที่เกิดจากการบริหาร (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน, 2556, หน้า 9) ในฐานะผู้มีอำนาจขององค์กร ผู้บริหารสถานศึกษาทุกระดับ จะต้องตัดสินใจดำเนินการให้แผนยุทธศาสตร์และภารกิจของสถานศึกษาที่ตนรับผิดชอบ มีการสร้างคุณภาพสำหรับอนาคตบนพื้นฐานของทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 และติดตามกำกับดูแลให้มีการดำเนินงานอย่างจริงจัง (รสสุคนธ์ มกรมณี, 2555, หน้า 38-40)

ผู้บริหารสถานศึกษาในยุคใหม่ในศตวรรษที่ 21 จึงต้องมีคุณลักษณะโดดเด่นเหมาะสม มีความรู้เชิงทฤษฎี ทักษะ บทบาทหน้าที่ คุณธรรมและประสพการณ์ทางการบริหารการศึกษายุคใหม่ เพื่อนำพาสถานศึกษาให้ประสบผลสำเร็จ สามารถตอบสนองต่อการแข่งขัน และ ทันสมัยเหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงของโลก (ชัยยนต์ เพาพาน, 2559, หน้า 301) ซึ่งการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 จะสร้างพลเมืองที่มีความคิดอ่าน อุบนิสัยใจคอ ทักษะ และความรู้แบบใหม่ที่จะใช้งานในโลกศตวรรษที่ 21 ได้ดี เรื่องที่สำคัญ คือ ต้องเปลี่ยนแปลงครู อาจารย์ การบริหารจัดการ หลักสูตร วิธีการเรียน

การสอน การวัดผล เพื่อให้บรรลุเป้าหมายการผลิตคนที่มีความรู้ ทักษะ ชนิดที่เป็นที่ต้องการในศตวรรษที่ 21 ซึ่งแตกต่างไปจากศตวรรษก่อนหน้านั้น โดยองค์การยูเนสโก (UNESCO) ได้สรุปภาพรวมของการเรียนรู้ความรู้และทักษะสำหรับโลกศตวรรษที่ 21 ว่าต้องสร้างทั้งชั้นเรียนและสภาพแวดล้อมทางการศึกษาอื่นๆ ที่สนับสนุน พัฒนาความรู้ในเรื่องหลักๆ รวมทั้งความรู้แบบใช้งานได้เรื่องสื่อใหม่ๆ การคิดอย่างวิพากษ์และอย่างเป็นระบบ ทักษะในการติดต่อสื่อสารกับคนอื่น และในการกำกับดูแลตนเอง (วิทยากร เชียงกุล, 2559, หน้า 74) ผู้บริหารสถานศึกษายุคปฏิรูปการศึกษาในศตวรรษที่ 21 จึงเป็นบุคคลสำคัญที่จะต้องรับผิดชอบจัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพ โดยต้องตระหนักและให้ความสำคัญต่อการบริหารจัดการสถานศึกษาของตน และแสดงบทบาทความเป็นผู้นำและนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จตามภารกิจของสถานศึกษา ในการพัฒนาประชากรให้มีคุณลักษณะเหมาะสมกับการดำรงชีวิตในโลกไร้พรมแดนได้อย่างมีความสุข (ศศิธรค แพงไทย, 2559, หน้า 7) ทำให้เห็นว่าผู้บริหารจะต้องรู้เท่าทันความเปลี่ยนแปลง มีการพัฒนาตนเองโดยคิดหายุทธศาสตร์ในการบริหารจัดการใหม่ๆ มาปรับเปลี่ยนรูปแบบการปฏิบัติงานในองค์กรและนอกองค์กร มีการพัฒนาทักษะการสอนใหม่ๆ ให้กับครูผู้สอน ใส่ใจในเรื่องของศาสตร์ทางการสอนที่เหมาะสม และต้องเข้ามาปรับบทบาทในการเร่งปรับเปลี่ยนรูปแบบ นำเทคโนโลยีมาใช้เพื่อส่งเสริมผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียนและพัฒนาคุณภาพทางการศึกษาให้สูงขึ้น ทั้งด้านความรู้ ความสามารถในด้านต่างๆ สอดคล้องกับ สมาคมแห่งชาติหลักการมัธยมศึกษา (National Association of Secondary School Principals, 2015, pp.67-72) ที่ได้ให้ทรรศนะว่าทักษะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในการดำเนินงานต้องมีทักษะ ดังนี้ ความเป็นผู้นำทางการศึกษา (educational leadership) การแก้ปัญหาที่ซับซ้อน (resolving complex problems) การสื่อสาร (communication) และการพัฒนาตนเองและผู้อื่น (developing self and others) ซึ่งทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาต้องอยู่บนพื้นฐานของ ความเข้าใจเกี่ยวกับภาระงานและบุคลากร ผู้บริหาร โรงเรียนจึงต้องได้รับการสนับสนุนให้ได้รับการพัฒนา ทักษะ ความรู้และประสบการณ์ในการปฏิบัติงานเพื่อเตรียมความพร้อมสำหรับการแข่งขันในบริบทของโลกยุคใหม่ ผู้บริหารสถานศึกษา จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องได้รับการพัฒนาทักษะที่จำเป็นและสำคัญต่อการบริหารจัดการ ด้านทักษะสำหรับผู้บริหารสถานศึกษายุคใหม่ โดยการจัดการเรียนการสอนเพื่อให้ผู้เรียนมีทักษะในศตวรรษที่ 21 เพื่อให้ได้ทั้งความรู้และทักษะที่จำเป็นต้องใช้ในการดำรงชีวิต การประกอบอาชีพ การพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศท่ามกลางกระแสแห่งการเปลี่ยนแปลง

การจัดการศึกษาในปัจจุบันต้องปรับเปลี่ยนให้ตอบสนองกับทิศทางการผลิตและการพัฒนา กำลังคน โดยมุ่งเน้นการจัดการเรียนการสอนเพื่อให้ผู้เรียนมีทักษะในศตวรรษที่ 21 เพื่อให้ได้ทั้งความรู้และทักษะที่จำเป็นต้องใช้ในการดำรงชีวิต การประกอบอาชีพ และการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศท่ามกลางกระแสแห่งการเปลี่ยนแปลง ตามแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 -

2579 (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2560, หน้า 16) ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 เป็นพฤติกรรมที่แสดงออกถึง ความรู้ ความสามารถ ความชำนาญของผู้บริหารในการทำตามบทบาทหน้าที่ มีการกำหนดวิสัยทัศน์ การคิดวิเคราะห์ คิตรีเริ่มสร้างสรรค์ อีกทั้งยังมีการสร้างความสัมพันธ์กับบุคคลอื่นๆ และสามารถใช้เทคโนโลยีและดิจิทัลในการปฏิบัติงานในสถานศึกษาได้อย่างเหมาะสม เป็นไปตามวัตถุประสงค์และมีประสิทธิภาพมากที่สุด ซึ่งที่ผู้บริหารจำเป็นต้องมีเพื่อให้การดำเนินการบริหารประสบผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพจึงเป็นภาระที่สำคัญของผู้บริหารสถานศึกษาที่จะต้องรับผิดชอบจัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพ ส่งเสริมในการนำเทคโนโลยีมาใช้เพื่อพัฒนาคุณภาพทางการศึกษาให้สูงขึ้น การที่ครูและนักเรียนจะพัฒนาได้นั้น ผู้บริหารจะต้องมีทักษะการเป็นผู้นำในการวางแผนบริหารการศึกษา มีทักษะการแก้ปัญหาที่ซับซ้อนในสถานศึกษาที่จะเป็นอุปสรรคขัดขวางความสำเร็จในการบริหารงาน มีทักษะการสื่อสารที่ดีทำให้ผู้บริหารและผู้ใต้บังคับบัญชามีความเข้าใจตรงกันในการปฏิบัติงานตามแผนงานที่วางไว้การสื่อสาร และทักษะการพัฒนาตนเองและผู้อื่นเพื่อให้สถานศึกษาเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลตรงตามวัตถุประสงค์

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 1 ตระหนักและเล็งเห็นความสำคัญของทักษะในศตวรรษที่ 21 มีการส่งเสริมการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา มีการดำเนินการตามเป้าประสงค์ปฏิรูปจะทำให้ผู้บริหารสถานศึกษาใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการบริหารจัดการศึกษา อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งเป็นระบบที่ออกแบบและพัฒนาขึ้นเพื่อเปลี่ยนแปลงไปสู่การบริหารจัดการสมัยใหม่ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเป็นระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการ (management information system) ให้ผู้บริหารสถานศึกษาจัดการทรัพยากรทางการศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพ และเกิดความสมดุล โดยเชื่อว่าผู้บริหารที่มีทักษะในศตวรรษที่ 21 จะเป็นผู้บริหารที่เท่าทันการเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์และสามารถบริหารสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีการกำหนดยุทธศาสตร์ นโยบายการพัฒนาทักษะในศตวรรษที่ 21 ในด้านการศึกษาอย่างต่อเนื่องจนถึงปัจจุบัน โดยดำเนินการให้ความรู้ในรูปแบบที่หลากหลาย ให้กับผู้บริหารสถานศึกษาและครู ให้มีความรู้ความเข้าใจในการพัฒนาผู้เรียนให้มีทักษะในศตวรรษที่ 21 โดยมีเป้าหมายให้ผู้บริหารสถานศึกษา มีทักษะในศตวรรษที่ 21 ในการเตรียมความพร้อมที่จะรับมือกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นได้ (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 1, 2563, หน้า 29) จากที่กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 1

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 1

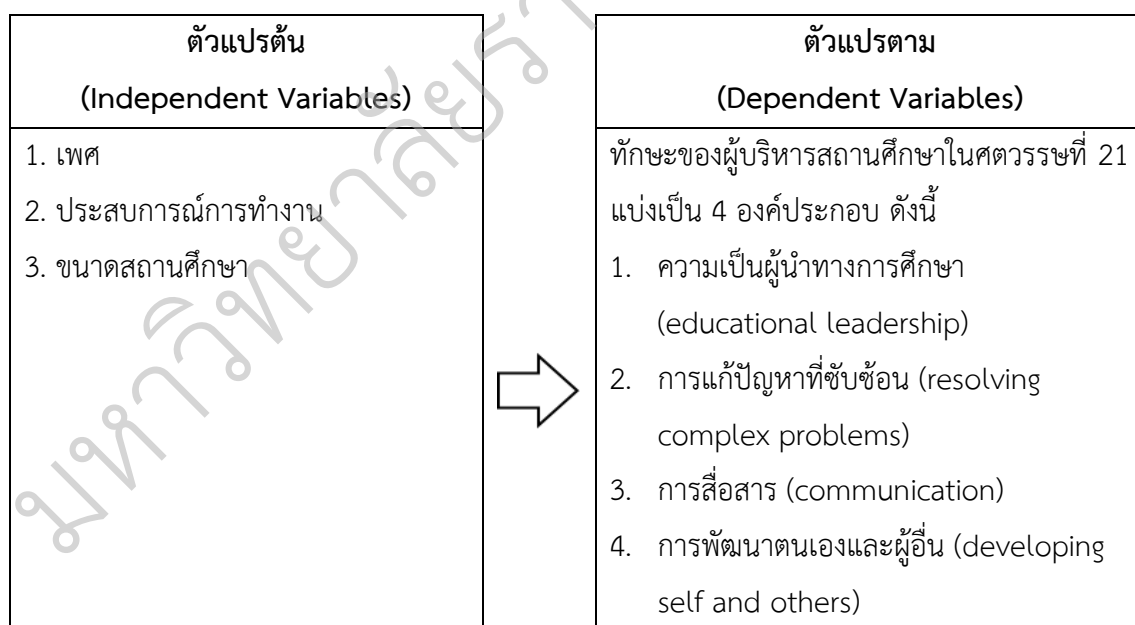
2. เพื่อเปรียบเทียบทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 1 จำแนกตามเพศ ประสบการณ์การทำงาน และขนาดของสถานศึกษา

สมมติฐานการวิจัย

ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 1 จำแนกตามเพศ ประสบการณ์การทำงานและขนาดของสถานศึกษา แตกต่างกัน

กรอบแนวคิดในการวิจัย

จากการศึกษาเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับเรื่องทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ผู้วิจัยเลือกกรอบแนวคิดของ สมาคมแห่งชาติของผู้บริหารโรงเรียนระดับมัธยมศึกษา (National Association of Secondary School Principals : NASSP, 2015) ของประเทศสหรัฐอเมริกา สรุปลงแสดงในภาพ 1



ภาพ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยมุ่งศึกษาการนำทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 1 ดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 1 ปีการศึกษา 2564 จำนวนทั้งสิ้น 1,388 คน จำแนกเป็นผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 149 คน และครู 1,239 คน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 1, 2563)

1.2 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 1 ปีการศึกษา 2563 โดยใช้สูตรทาโร ยามาเน่ (Taro Yamane, 1973, p.727) ที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 และยอมรับให้มีความคลาดเคลื่อน 0.05 ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างจำนวน 311 คน แบ่งเป็นผู้บริหารร้อยละ 40 ครูร้อยละ 60 จะได้กลุ่มตัวอย่างเป็นผู้บริหารจำนวน 124 คน และครู จำนวน 187 คน โดยทำการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นภูมิ (stratified random sampling) ตามขนาดของสถานศึกษา

1.3 ขอบเขตด้านเวลา ระยะเวลาในการทำวิจัยเดือนธันวาคม พ.ศ. 2563 – เดือนพฤษภาคม พ.ศ. 2565 รวมเป็นระยะเวลา 2 ปี 5 เดือน

2. ตัวแปรที่ศึกษา

2.1 ตัวแปรต้น (independent variables) ได้แก่

2.1.1 เพศ

- 1) ชาย
- 2) หญิง

2.1.2 ประสบการณ์การทำงานผู้บริหาร

- 1) น้อยกว่า 5 ปี
- 2) 5 - 10 ปี
- 3) มากกว่า 10 ปี

2.1.3 ขนาดสถานศึกษาที่ผู้บริหารปฏิบัติงานอยู่

- 1) สถานศึกษาขนาดเล็ก (นักเรียนไม่เกิน 120 คน)
- 2) สถานศึกษาขนาดกลาง (นักเรียน 121-300 คน) และสถานศึกษาขนาดใหญ่ (นักเรียนตั้งแต่ 301 คนขึ้นไป)

2.2 ตัวแปรตาม (dependent variables) ได้แก่ ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 1 มี 4 องค์ประกอบประกอบด้วย

2.2.1 ความเป็นผู้นำทางการศึกษา

2.2.2 การแก้ปัญหาที่ซับซ้อน

2.2.3 การสื่อสาร

2.2.4 การพัฒนาตนเองและผู้อื่น

ประโยชน์ของการวิจัย

1. ทราบผลการศึกษาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 1
2. ทราบผลการเปรียบเทียบทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 1 จำแนกตามเพศ ประสบการณ์การทำงาน และขนาดของสถานศึกษา
3. หน่วยงานต้นสังกัด สามารถนำผลการวิจัยเป็นสารสนเทศพื้นฐานในการพิจารณาวางแผนความสามารถผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21
4. ผู้บริหารสถานศึกษา สามารถนำผลการวิจัยเป็นสารสนเทศพื้นฐานในการพัฒนาตนเองให้เป็นผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

นิยามศัพท์เฉพาะ

การบริหารสถานศึกษา หมายถึง กระบวนการในการทำงานของผู้อำนวยการสถานศึกษา ที่นำหลักการ และกระบวนการมาปฏิบัติภารกิจอย่างเป็นระบบ เพื่อพัฒนางานให้เป็นที่น่าพอใจตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตร ในการบริหารสถานศึกษาผู้อำนวยการสถานศึกษามีบทบาทและมีอำนาจหน้าที่ในการบริหารจัดการสถานศึกษา ให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมายที่สถานศึกษาได้กำหนดไว้

ทักษะ หมายถึง ความสามารถ ความชำนาญการ ของผู้อำนวยการสถานศึกษาในการบริหารจัดการสถานศึกษาอย่างมีระเบียบแบบแผน โดยผ่านการใช้ทรัพยากรภายในองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ ใช้ความสามารถ และมีอิทธิพลเหนือคนอื่นสามารถกระตุ้นจิตใจให้ผู้อื่นปฏิบัติงานในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล

ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 หมายถึง ความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่ของผู้อำนวยการสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 1 ในการบริหารจัดการสถานศึกษาให้รู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง ส่งเสริมในการนำเทคโนโลยีมาใช้เพื่อ

พัฒนาคุณภาพทางการศึกษาให้สูงขึ้น โดยใช้ความรู้เชิงทฤษฎี ความสามารถ ทักษะ และประสบการณ์ทางการบริหารการศึกษา เพื่อกำหนดยุทธศาสตร์ในการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 และนำไปสู่การปฏิบัติ ให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล แบ่งออกเป็น 4 ทักษะ ดังนี้

1. ความเป็นผู้นำทางการศึกษา (educational leadership) หมายถึง การถ่ายทอดข้อมูลของผู้อำนวยการสถานศึกษาในการสื่อสารด้วยวาจา โดยใช้เทคนิค น้ำเสียง ภาษาเขียนเป็นลายลักษณ์ การแสดงท่าทางการสื่อสาร ใช้ความสามารถในการถ่ายทอดข้อมูลของตนเองให้ผู้อื่นเกิดความเข้าใจได้อย่างถูกต้องเหมาะสม ใช้คำสั่งให้ผู้อื่นปฏิบัติตามได้เหมาะสมกับสถานการณ์ และใช้ความสามารถด้านเทคโนโลยีในการสื่อสาร มีวิธีการสื่อสารที่ทำให้บุคลากรเกิดการรับรู้ไปในทิศทางเดียวกัน มีการประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารไปสู่ชุมชนเพื่อให้เข้าใจถูกต้อง สามารถเจรจาต่อรอง มีการโน้มน้าวบุคลากร ใช้กระบวนการถ่ายทอดข่าวสาร จากความรู้ ประสบการณ์ได้เป็นอย่างดี และมีความสามารถสื่อสารกับผู้อื่นในสถานการณ์ต่างๆ ด้วยวิธีการที่หลากหลาย เพื่อส่งผลให้การวัตถุประสงค์และเป้าหมายของสถานศึกษา

2. การแก้ปัญหาที่ซับซ้อน (resolving complex problems) หมายถึง การปฏิบัติหน้าที่ของผู้อำนวยการสถานศึกษาในการจัดลำดับความสำคัญของปัญหาที่ต้องแก้ไขได้อย่างเหมาะสม มีความรับผิดชอบในการแก้ปัญหาของสถานศึกษาโดยใช้เหตุผลและหาแนวทางแก้ปัญหาของการทำงานได้อย่างรวดเร็ว ใช้วิจารณ์ญาณในการตัดสินใจเรื่องต่างๆ บนพื้นฐานของข้อมูล มีความสามารถในการตีความข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูล เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งขึ้น ผู้อำนวยการสถานศึกษามีการพัฒนาตนเอง มีการส่งเสริมและมอบหมายงานอย่างเหมาะสมกับความสามารถของบุคลากรที่แตกต่างกันเพื่อให้ได้ผลสัมฤทธิ์ตามมาตรฐานของสถานศึกษา มีความสามารถในการใช้วิธีที่หลากหลายในการบริหารความขัดแย้งที่เกิดขึ้นระหว่างบุคลากรของสถานศึกษา สร้างความเข้มแข็งในสถานศึกษา ให้บุคลากรเกิดความสามัคคี บริหารสถานศึกษาด้วยความเกื้อกูล พัฒนาสถานศึกษาให้สอดคล้องกับสภาพบริบทของชุมชนอย่างยั่งยืน เพื่อส่งเสริมความสัมพันธ์กับชุมชน และบริหารจัดการทรัพยากรในสถานศึกษาให้ได้ประโยชน์อย่างคุ้มค่าเหมาะสม

3. การสื่อสาร (communication) หมายถึง การถ่ายทอดข้อมูลของผู้บริหารสถานศึกษาในการสื่อสารด้วยวาจา โดยใช้เทคนิค น้ำเสียง การแสดงท่าทางการสื่อสาร ในการถ่ายทอดข้อมูลของตนเองให้ผู้อื่นเกิดความเข้าใจได้อย่างเหมาะสมตามสถานการณ์ และสื่อสารด้วยภาษาเขียนเป็นลายลักษณ์อักษรได้อย่างถูกต้องและเหมาะสมตามความแตกต่างของบุคลากร ใช้คำสั่งให้บุคลากรปฏิบัติตามได้เหมาะสมกับสถานการณ์ มีการสื่อสารโดยใช้ความสามารถด้านเทคโนโลยี ใช้วิธีการสื่อสารที่ทำให้บุคลากรเกิดการรับรู้ไปในทิศทางเดียวกัน มีการประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารไปสู่ชุมชนเพื่อให้เข้าใจถูกต้อง ผู้อำนวยการสถานศึกษาใช้ความสามารถในการเจรจาต่อรอง โน้มน้าวบุคลากร

ใช้กระบวนการถ่ายทอดข่าวสาร จากความรู้ ประสบการณ์ สื่อสารกับบุคลากรในสถานการณ์ต่างๆ ด้วยวิธีการที่หลากหลาย เพื่อบรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา

4. การพัฒนาตนเองและผู้อื่น (developing self and others) หมายถึง การปฏิบัติหน้าที่ของผู้อำนวยการสถานศึกษาที่ใช้ความสามารถในการวิเคราะห์ผลที่เกิดจากการปฏิบัติงาน มีความสามารถระบุจุดแข็ง จุดอ่อนของการปฏิบัติงานตนเองเพื่อนำมาพัฒนา แก้ไข ปรับปรุง และความสามารถในการวิเคราะห์สภาพการดำเนินงานของสถานศึกษาเพื่อนำไปสู่เป้าหมายของสถานศึกษา ใช้ศักยภาพดำเนินการปฏิรูปการเรียนรู้ในสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ มีการช่วยเหลือ ส่งเสริม พัฒนาบุคลากรของสถานศึกษามีการพัฒนาความรู้ ศักยภาพ ความสามารถในการปฏิบัติงาน สามารถยอมรับความเสียหายที่ทำให้ส่งผลกระทบต่อเป้าหมายของสถานศึกษาได้ มีการบริหารงานตามสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงด้วยวิธีที่เหมาะสม โดยใช้หลักการบริหารที่ถูกต้องเพื่อให้เกิดผลสำเร็จของสถานศึกษาตามที่ตั้งไว้

ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้อำนวยการสถานศึกษา ผู้รักษาการแทนผู้อำนวยการสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 1

ครู หมายถึง ข้าราชการครูผู้ปฏิบัติการสอนในสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 1 ในเขตอำเภอเมืองลพบุรี อำเภอท่าม่วง อำเภอโคกสำโรง และอำเภอบ้านหมี่ จังหวัดลพบุรี สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

สถานศึกษา หมายถึง โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 1

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 1 หมายถึง หน่วยงานที่รับผิดชอบในการจัดการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในเขตอำเภอเมืองลพบุรี อำเภอท่าม่วง อำเภอโคกสำโรง และอำเภอบ้านหมี่ จังหวัดลพบุรี สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่องทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ผู้วิจัยได้ศึกษาหลักการแนวคิดทฤษฎีเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังต่อไปนี้

1. หลักการแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษา
 - 1.1 ความหมายของการบริหารสถานศึกษา
 - 1.2 แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษา
2. หลักการแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับทักษะผู้บริหารสถานศึกษา
 - 2.1 ความหมายของทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา
 - 2.2 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา
3. หลักการแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับทักษะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21
 - 3.1 ความหมายของทักษะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21
 - 3.2 ความสำคัญของทักษะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21
 - 3.3 แนวคิดเกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21
 - 3.4 องค์ประกอบทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21
4. ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1
 - 4.1 ความเป็นผู้นำทางการศึกษา (educational leadership)
 - 4.2 การแก้ปัญหาที่ซับซ้อน (resolving complex problems)
 - 4.3 การสื่อสาร (communication)
 - 4.4 การพัฒนาตนเองและผู้อื่น (developing self and others)
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
 - 5.1 งานวิจัยในประเทศ
 - 5.2 งานวิจัยต่างประเทศ

หลักการแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษา

1. ความหมายของการบริหารสถานศึกษา

ศิลป์ชัย อ่วงตระกูล (2552, หน้า 8) กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง การดำเนินงาน ร่วมกับชุมชนในท้องถิ่นและกลุ่มบุคคลมืออาชีพ เพื่อให้โรงเรียนมีคุณภาพโดยใช้

ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์กับการศึกษามากที่สุดและให้บริการทางการศึกษาตามวัตถุประสงค์แก่สมาชิกในสังคมอย่างมีคุณภาพ

ณัฐรฎา พวงธรรม (2553, หน้า 14) กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง การปรับปรุงวิธีการบริหารงานด้านต่าง การพัฒนาฯ และกระบวนการบริหาร เพื่อให้สถานศึกษาสู่ความก้าวหน้า ส่งเสริมความเจริญด้านความรู้ ความคิด ควบคู่กับการสอดแทรกคุณธรรมแก่นักเรียนเพื่อส่งผลให้นักเรียนที่มีคุณภาพ

สมพิศ โห้งาม (2553, หน้า 59) ได้ให้ความหมายของการบริหารสถานศึกษา หมายถึง การบริหารสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาควรที่จะกำหนดแนวทางในการปฏิบัติงานให้ทุกคนได้ปฏิบัติ ผู้บริหารสถานศึกษาได้ใช้เป็นแนวทางในการกำหนดแผนการบริหารสถานศึกษาโดยการกำหนดเป้าหมาย วัตถุประสงค์ โครงสร้าง การจัดการศึกษา และกลไกสนับสนุนที่ต้องพัฒนาโรงเรียน

รัตนากาญจนพันธ์ (2554, หน้า 29) ได้ให้ความหมายของการบริหารสถานศึกษา หมายถึง การบริหารสถานศึกษาออกเป็น 4 ด้าน ได้แก่ ด้านวิชาการ มีภารกิจให้สถานศึกษาดำเนินการตามภารกิจให้ตรงกับความต้องการของผู้เรียน ตามความต้องการของชุมชน ด้านงบประมาณมุ่งเน้นความโปร่งใส ตรวจสอบ มีความเป็นอิสระในการบริหารจัดการและมีความคล่องตัว ด้านการบริหารงานบุคคล เป็นภารกิจสำคัญที่มุ่งส่งเสริมให้โรงเรียนสามารถปฏิบัติงานเพื่อตอบสนองภารกิจของสถานศึกษา และด้านการบริหารทั่วไป ที่เกี่ยวข้องกับการจัดระบบบริหารองค์กร ให้บรรลุผลตามมาตรฐาน คุณภาพและเป้าหมายที่กำหนด

ยุกตนันท์ หวานฉ่ำ (2555, หน้า 11) ได้ให้ความหมายของการบริหารสถานศึกษา หมายถึง การทำงานโดยมีผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติภารกิจ มีกระบวนการอย่างเป็นระบบของสถานศึกษา 4 ด้าน คือ ด้านการบริหารงานวิชาการ ด้านการบริหารงานบุคคล ด้านการบริหารงานงบประมาณและด้านการบริหารงานทั่วไป มีการวางแผน และรายงานผลการใช้งบประมาณของสถานศึกษา มีภารกิจงานเกี่ยวกับการจัดหลักสูตรสถานศึกษาให้สนองต่อความต้องการของผู้เรียน และท้องถิ่นที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ และประสานงานร่วมกับชุมชนและท้องถิ่นมีการพัฒนา ส่งเสริมสนับสนุนข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

จิราภา เพียรเจริญ (2556, หน้า 15) ได้ให้ความหมายของการบริหารสถานศึกษา หมายถึง การดำเนินงานที่เกี่ยวกับการเรียนการสอนและงานส่งเสริมสนับสนุนการเรียนการสอน ซึ่งสถานศึกษาจะต้องดำเนินการกำหนดรูปแบบและโครงสร้างของสถานศึกษา แบ่งงานกำหนดผู้รับผิดชอบติดตามประเมินผลอย่างเป็นระบบจะทำให้การบริหารสถานศึกษาประสบผลสำเร็จตามจุดมุ่งหมายของสถานศึกษา

พระสกลฐานธมโม (อินทร์คล้าย) (2556, หน้า 33) ได้ให้ความหมายของการบริหารสถานศึกษา หมายถึง การบริหารกิจกรรมทางการศึกษาที่จะต้องทำเป็นกระบวนการโดยกลุ่มบุคคล

ต่างๆ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ นั่นก็คือการพัฒนาสมาชิกหรือผู้รับบริการทางการศึกษาให้เป็นผู้มีคุณภาพที่สังคมต้องการและเป็นภารกิจที่สำคัญยิ่งของผู้บริหารสถานศึกษาที่จะต้องสามารถนำองค์กรให้อยู่รอดต้องกำหนดแผนงานวิธีการตลอดจนขั้นตอนต่างๆ ในการปฏิบัติงานไว้อย่างมีระบบ โดยพึงพิงงบประมาณจากรัฐที่มีไม่มากนักด้วยความประหยัดใช้ทรัพยากรให้คุ้มค่า ทั้งคน เงิน เวลา และทรัพย์สินอย่างอื่น

อำนาจ พลรักษา (2556, หน้า 17) ได้ให้ความหมายของการบริหารสถานศึกษา หมายถึง การบริหารงานโดยมีการจัดกิจกรรมต่างๆ อย่างมีระบบระเบียบ ตามกระบวนการการทำงาน เพื่อนำไปพัฒนาสถานศึกษาทั้งในด้านบุคลากรผู้เรียนอย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุวัตถุประสงค์ และพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาควรมีเพื่อทำให้สถานศึกษาประสบความสำเร็จ คือ ด้านมนุษยสัมพันธ์ และด้านเทคนิค และด้านความคิดรวบยอด

สุภัค ยมพุก (2558, หน้า 14) ได้ให้ความหมายของการบริหารสถานศึกษา หมายถึง การดำเนินการต่างๆ ภายในสถานศึกษาที่จะทำให้บุคลากรเกิดการรับรู้กระบวนการในการบริหารสถานศึกษาสร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงานทำให้เกิดความร่วมมือและความรับผิดชอบต่อหน้าที่ เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายของสถานศึกษาประกอบด้วย การบริหารงานวิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารงานบุคคลและการบริหารงานทั่วไป

มูนา จารง (2560, หน้า 30) ได้ให้ความหมายของการบริหารสถานศึกษา หมายถึง แนวทางปฏิรูปการศึกษามุ่งหวังยกระดับการศึกษาของชาติให้ได้มาตรฐานและจัดการศึกษาได้อย่างทั่วถึงมีคุณภาพ มีการกระจายอำนาจการบริหารจัดการศึกษาทั้งด้านวิชาการ การบริหารบุคคล งบประมาณและงานบริหารทั่วไป ไปยังสถานศึกษาและคณะกรรมการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อความยืดหยุ่นและความรวดเร็วในการบริหารจัดการให้องค์กรมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล

ไกรศร เจียมทอง (2561, หน้า 31) ได้ให้ความหมายของการบริหารสถานศึกษา หมายถึง การบริหารงานวิชาการ การบริหารงานงบประมาณ การบริหารงานบุคคลและการบริหารงานทั่วไปเป็นกลยุทธ์ เพื่อการพัฒนาระบบการบริหารจัดการศึกษาให้มีคุณภาพ โดยเฉพาะการบริหารงานวิชาการที่มุ่งพัฒนาผู้เรียนให้มีมาตรฐานตามหลักสูตรกำหนด โดยบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาให้มีทักษะในการจัดการการศึกษาจัดสรรงบประมาณให้มีความเหมาะสมเกิดประโยชน์ประสานชุมชนและองค์กรที่มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ

เทย์เลอร์ (Taylor, 1916, p.8) ได้ให้ความหมายของคำว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง หลักการที่ทำให้การบริหารสถานศึกษาเกิดประสิทธิภาพสูงสุดขึ้นอยู่กับสิ่งสำคัญ 3 อย่าง คือ 1) ฝึกอบรมคนงานให้ถูกวิธี (training) 2) หาสิ่งจูงใจให้เกิดกำลังใจในการทำงาน (motivation) 3) เลือกคนที่มีความสามารถสูงสุด (selection) ซึ่งมีการดำเนินงานที่มีหลักเกณฑ์เพื่อให้ได้วิธีการดำเนินงานที่ดีที่สุดอันจะส่งผลให้เกิดประสิทธิภาพของผลลัพธ์จากการบริหาร

ฟาโยล (Fayol, 1916, p.5) ได้ให้ความหมายของคำว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง ได้เสนอแนวคิดในเรื่องหลักเกี่ยวกับการบริหาร มีดังนี้ การบริหารจะต้องประกอบด้วย การวางแผน การจัดองค์การ การบังคับบัญชา การประสานงาน การอำนวยการ มีกระบวนการบริหาร 7 ขั้นตอน คือ การตัดสินใจ การวางแผน การจัดองค์การ การติดต่อสื่อสาร การใช้อิทธิพล การประสานงาน การประเมินผลงาน

กูลิค (Gulick, 1937, p.17) ได้ให้ความหมายของคำว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง กระบวนการดำเนินงานในองค์กรเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ ซึ่งประกอบไปด้วย 7 ขั้นตอน คือ การวางแผน การจัดองค์การ การจัดคนเข้าทำงาน อำนวยการ การประสานงาน การประเมินผลและงบประมาณซึ่ง เรียกว่า “POSDCORB” ซึ่งเป็นที่รู้จักกันอย่างแพร่หลายในศาสตร์สาขาบริหาร การศึกษา

มูนีย์, และไรลีย์ (Mooney, & Reiley, 1947, p.25) ได้ให้ความหมายของคำว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง การสรรหาหรือวิธีการดำเนินงานภายในองค์กรเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ดำเนินงาน ภายในองค์กร เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่องค์การกำหนด ซึ่งมีหลักที่เป็นสากลอยู่ 4 หลัก คือ 1) หลักการประสานงานซึ่งเป็นหลักที่สำคัญที่สุดในองค์กร 2) หลักสายการบังคับบัญชา 3) หลักการแบ่งงานกันทำตามหน้าที่ 4) หลักการอำนวยการ

กรีนวูด (Greenwood, 1965, p.74) ได้ให้ความหมายของคำว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง การนำเอาทรัพยากรทางการบริหารมาดำเนินงานภายในองค์กร ซึ่งประกอบไปด้วยปัจจัยต่างๆ 7 ประการ คือ บุคลากร เงิน วัสดุสิ่งของ อำนาจ เวลา กำลังใจในการทำงาน และความสะอาดต่างๆ รวมถึงประสานงาน เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด

เทอร์รี่ (Terry, 1979, p.4) ได้ให้ความหมายของการบริหารสถานศึกษาว่า คือ กระบวนการของการวางแผนการจูงใจและการควบคุมให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ขององค์การโดยใช้ทรัพยากรมนุษย์และอื่นๆ ที่มีอยู่

เฟสเตอร์, และเคทท์ล (Fester, & Kettl, 1991, p.7) ได้ให้ความหมายของการบริหารสถานศึกษา หมายถึง การจัดการทำให้เกิดความสำเร็จและเห็นว่าการบริหารเป็นกระบวนการระดมความรู้ ความสามารถที่ทำให้บุคลากรดำเนินการให้ไปสู่เป้าหมายได้ผลสำเร็จสูงสุด

ฮอย, และมิเกล (Hoy, & Mikel, 2001, p.437) ได้ให้ความหมายของการบริหารสถานศึกษา หมายถึง กระบวนการที่มุ่งสู่จุดหมายที่กำหนดไว้ อาทิ การตัดสินใจ การสร้างแรงจูงใจภาวะผู้นำ โดยการบริหารต้องคำนึงถึงผลกระทบที่จะตามมา และสภาพการณ์ที่เกิดขึ้นในอนาคตด้วย

จากแนวคิดการบริหารสถานศึกษาที่กล่าวมาข้างต้นสรุปได้ว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง การบริหารที่มี การตัดสินใจ การวางแผน การจัดองค์การ การติดต่อสื่อสาร การใช้อิทธิพล การประสานงาน การประเมินผลงานและงบประมาณ การจัดคนเข้าทำงาน อำนวยการ มีกระบวนการ

โดยกลุ่มบุคคลต่างๆ มีการดำเนินงานที่เกี่ยวกับการเรียนการสอนและงานส่งเสริมสนับสนุนการเรียนการสอน การจัดกิจกรรมอย่างมีระบบระเบียบ มีการดำเนินการต่างๆ ภายในสถานศึกษาที่จะทำให้บุคลากรเกิดการความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ทำให้เกิดความร่วมมือและความรับผิดชอบต่อนหน้าที่โดยกระบวนการการทำงานโดยมีการบริหารงานทั้ง 4 ด้าน คือ การบริหารงานวิชาการ การบริหารงานงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารงานทั่วไป เพื่อการพัฒนากระบวนการบริหารจัดการศึกษาให้มีคุณภาพ เกิดความสำเร็จและนำไปสู่วัตถุประสงค์ขององค์กร

2. แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษา

ทฤษฎีระบบราชการ (Bureaucracy)

เวเบอร์ (Weber, 1947, p.50) เป็นนักทฤษฎีองค์กรชาวเยอรมัน ได้กล่าวเกี่ยวกับทฤษฎีระบบราชการว่าผู้นำหรือนักบริหารจะบริหารงาน ให้มีประสิทธิภาพได้ขึ้นอยู่กับผู้ที่อยู่ใต้บังคับบัญชายินยอมที่จะปฏิบัติตามและจะต้องมีระบบการบริหารมาดำเนินการให้คำสั่ง มีผลให้บังคับได้ ซึ่งแนวคิดระบบราชการ (bureaucracy) ประกอบด้วยโครงสร้าง 7 ประการ ดังนี้ 1) หลักลำดับชั้น คือ การทำให้ระบบการสั่งการและการควบคุมมีความรัดกุม 2) หลักแห่งความสมเหตุสมผล คือ แนวทางในการดำเนินงานของความถูกต้องเหมาะสมจากการปฏิบัติที่จะนำมาใช้ 3) ความสำนึกแห่งความรับผิดชอบ คือ การรับผิดชอบและรับผิดชอบต่อภาระใดๆ ที่ได้กระทำลงไปและมีความพร้อมที่จะได้รับการตรวจสอบจากผู้บังคับบัญชาเสมอ 4) หลักการมุ่งสู่ผลสำเร็จ คือ การปฏิบัติงานใดๆ จะต้องมุ่งสู่เป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ขององค์กรหรือเกิดประสิทธิผล 5) การมีความชำนาญเฉพาะด้านหรือหลักการทำให้เกิดความแตกต่าง คือ การแบ่งงานทำออกเป็นส่วนๆ ตามความชำนาญแต่ละบุคคลขององค์กร 6) หลักระเบียบวินัย คือ กลไกการควบคุมความประพฤติของสมาชิกทุกคนในองค์กรด้วยการกำหนดระเบียบ วินัย และบทลงโทษ 7) ความเป็นวิชาชีพ คือ การที่ผู้ปฏิบัติงานผู้ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานในภาระหน้าที่ของตน จำเป็นต้องมีความรู้เกี่ยวกับ ระเบียบ ข้อบังคับ ความเป็นวิชาชีพ ตลอดจนตัวบทกฎหมายต่างๆ

ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการ 5 ลำดับ (Maslow's Hierarchy of Needs)

มาสโลว์ (Maslow, 1987, p.45) ได้กล่าวเกี่ยวกับทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการว่าการตอบสนองแรงขับเป็นมีความสำคัญที่สุดของพฤติกรรมของมนุษย์ แรงจูงใจของคนมาจากความต้องการพฤติกรรมของคนที่มีมุ่งไปสู่การตอบสนองความพอใจ แบ่งความต้องการพื้นฐานของมนุษย์ออกเป็น 5 ระดับด้วยกัน ได้แก่ 1) ความต้องการทางกายภาพ (physiological needs) เป็นความต้องการพื้นฐานของร่างกายซึ่งจำเป็นในการดำรงชีวิต ได้แก่ ความต้องการอาหาร น้ำ อากาศ เสื้อผ้า 2) ความต้องการความปลอดภัย (safety needs) หมายถึง เป็นความมั่นคงปลอดภัยทั้งทางด้านร่างกายและจิตใจ 3) ความต้องการทางสังคม (social needs) ต้องการที่จะเป็นที่รักของผู้อื่นและต้องการมีสัมพันธ์ที่ดีกับบุคคลอื่น 4) ความต้องการยกย่องชื่อเสียง (esteem needs) ความปรารถนา

ที่จะมองตนเองนำเคารพยกย่อง ต้องการที่จะให้ผู้อื่นเห็นตนมีความสามารถ มีคุณค่า 5) ความต้องการที่จะรู้จักตนเองตามสภาพที่แท้จริงและความสำเร็จของชีวิต (self-actualization needs) คือ ความต้องการที่จะรู้จักและเข้าใจตนเองตามสภาพที่แท้จริงเพื่อพัฒนาชีวิตของตนเองให้สมบูรณ์ (self-fulfillment)

ทฤษฎีการบริหารจัดการสมัยใหม่ (Modern Theory)

ฟาโยล (Fayol, 1925, p.135) บิดาของทฤษฎีการบริหารจัดการปฏิบัติการ (Operational Management Theory) ได้กล่าวเกี่ยวกับทฤษฎีการบริหารจัดการสมัยใหม่ว่า เป็นทฤษฎีนี้เชื่อว่าการบริหารนั้นเป็นเรื่องของทักษะ มุ่งเน้นที่กิจกรรมการจัดการ (managerial activities) ซึ่งประกอบด้วยกิจกรรม 5 อย่าง คือ 1) การวางแผน (planning) 2) การจัดองค์กร (organizing) 3) การบังคับบัญชา หรือการสั่งการ (commanding) 4) การประสานงาน (coordinating) 5) การควบคุม (controlling) โดยอังรี ฟาโยล (Henri Fayol) มีหลักการจัดการ 14 ประการ ซึ่งมีดังต่อไปนี้ 1) การจัดแบ่งงาน (division of work) 2) การมีอำนาจหน้าที่ (authority) 3) ความมีวินัย (discipline) 4) เอกภาพของสายบังคับบัญชา (unity of command) 5) เอกภาพในทิศทาง (unity of direction) 6) ผลประโยชน์ของหมู่คณะจะต้องเหนือผลประโยชน์ส่วนตัว (subordination of individual interests to the general interests) 7) มีระบบค่าตอบแทนที่ยุติธรรม (remuneration) คนทำงานแม้จะต้องเห็นผลประโยชน์ 8) ระบบการรวมศูนย์ (centralization) 9) สายบังคับบัญชา (scalar chain) 10) ความเป็นระบบระเบียบ (order) 11) ความเท่าเทียมกัน (equity) 12) ความมั่นคงและสามัญฐานะของบุคลากร (stability of tenure of personnel) 13) การริเริ่มสร้างสรรค์ (initiative) 14) วิญญาณแห่งหมู่คณะ (esprit de corps)

ทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจ (Motivation Theory)

เฮิร์ซบอร์ก, และคนอื่นๆ (Herzberg, et al., 1959, p.45) ได้กล่าวเกี่ยวกับทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจว่า จะประกอบด้วย 2 ปัจจัย คือ 1) ปัจจัยภายนอกหรือเรียกว่า hygiene factors เป็นแรงจูงใจที่สนองต่อความต้องการภายนอกของคนส่วนใหญ่ จะทำให้คนพึงพอใจได้ในเบื้องต้น และจะมีผลต่อคนอยู่ไม่นานนัก โดยใช้สิ่งแวดล้อมเป็นตัวกระตุ้น ทำให้เห็นจุดหมายและนำไปสู่การแสดงพฤติกรรมของบุคคลโดยทั่วไปพฤติกรรมของบุคคลมักจะ ได้รับการจูงใจจากภายนอก เช่น รางวัล การแข่งขัน การลงโทษ คะแนนเรียน เป็นต้น 2) ปัจจัยภายในหรือ motivation factors จะเป็นแรงจูงใจที่สำคัญต่อคนมากกว่าปัจจัยภายนอก คือ การที่บุคคลมองเห็นคุณค่าที่จะกระทำด้วยความเต็มใจ หรือสภาวะของบุคคลที่มีความต้องการ และอยากแสดงพฤติกรรมบางอย่างอย่างด้วยเหตุผลและความชอบของตนเอง เช่น ความพอใจ ความสำเร็จ ความผิตหวัง มีแรงจูงใจที่เกิดขึ้นในตัวบุคคลทำให้บุคคลประสบความสำเร็จได้มากกว่า เช่น ความพอใจ ความสำเร็จ ความผิตหวัง เป็นต้น โดยผู้บริหารต้องจัดให้มีปัจจัยทั้งสองกลุ่ม เพื่อตอบสนองความต้องการของ

บุคลากรให้เหมาะสม เป็นการสร้างแรงจูงใจและจัดความรู้สึกไม่พอใจในการทำงานของบุคลากรให้หมดไป เพื่อให้บุคลากรในองค์กรเกิดความพึงพอใจ มีความร่วมมือร่วมใจในการทำงานอย่างเต็มที่

ทฤษฎีการจัดการตามหลักวิทยาศาสตร์ (Scientific Management)

เทย์เลอร์, และโรเซน (Taylor, & Rosen, 1989, p.134) เป็นบิดาแห่งการจัดการตามหลักวิทยาศาสตร์ได้กล่าวเกี่ยวกับทฤษฎีการจัดการตามหลักวิทยาศาสตร์ว่า หลักการบริหารเชิงวิทยาศาสตร์มี 4 ประการ ได้แก่ 1) ทำการศึกษางานแต่ละส่วนด้วยวิธีการทางวิทยาศาสตร์และพัฒนาวิธีการที่ดีที่สุดสำหรับการทำงานแต่ละอย่าง 2) ใช้หลักการทางวิทยาศาสตร์ในการคัดเลือกและการฝึกอบรมพนักงานและมอบหมายความรับผิดชอบให้ทำงานที่เหมาะสมที่สุดสำหรับแต่ละคน 3) มีการประสานงานกันอย่างใกล้ชิดระหว่างผู้บริหารและพนักงาน 4) แบ่งงานและความรับผิดชอบในงานเป็นส่วนต่างๆ ทฤษฎีการจัดการตามหลักวิทยาศาสตร์ จึงเป็นการศึกษางานแต่ละส่วนด้วยวิธีการทางวิทยาศาสตร์ มีการแบ่งงานและรับผิดชอบงานในส่วนต่างๆ ของงานได้อย่างเหมาะสมกับความสามารถและความแตกต่างของแต่ละบุคคล เป็นการจัดการที่ใช้แรงงานและทรัพยากรในการทำงานให้น้อย ใช้วิธีการที่คัดเลือกคนที่มีความสามารถเข้ามาทำงาน โดยให้การฝึกอบรมในการทำงานเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพกับงานอย่างสูงสุด

สรุปได้ว่า ที่ผู้บริหารสามารถนำไปประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมตามบริบทให้สถานศึกษาของตนเองสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ไม่ว่าจะเป็นทฤษฎีการบริหารจัดการสมัยใหม่ ใช้ทักษะของผู้บริหารให้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงของสังคม ทฤษฎีระบบราชการของการบริหาร เน้นขั้นตอนและกฎเกณฑ์ การปฏิบัติตามผู้บังคับบัญชา ทฤษฎีการจัดการตามหลักวิทยาศาสตร์ ที่มุ่งเน้นไปที่ศักยภาพและการพัฒนาการทำงานของบุคลากรอย่างเต็มที่ ทฤษฎีของมาสโลว์ ใช้รูปแบบใดต้องคำนึงถึงการตอบสนองความต้องการและการสร้างแรงจูงใจในการทำงานของบุคลากรในองค์กร และทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจ ใช้สิ่งแวดล้อมเป็นตัวกระตุ้น เพื่อให้บุคลากรในองค์กรเกิดความพึงพอใจ มีความร่วมมือร่วมใจในการทำงานด้วยความเต็มที่ ซึ่งทุกทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษามีเป้าหมายเพื่อให้สถานศึกษาประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

หลักการแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับทักษะผู้บริหารสถานศึกษา

1. ความหมายของทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา

สุภาพร บุญมาก (2552, หน้า 23) ได้กล่าวว่าทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ทักษะจำเป็นของผู้บริหารที่ดีมีประสิทธิภาพนั้น มีทักษะ 3 ประการ คือ 1) ทักษะด้านมโนภาพ 2) ทักษะด้านมนุษย และ 3) ทักษะด้านเทคนิค ซึ่งมีผู้บริหารจำเป็นต้องฝึกฝนทักษะทั้ง 3 ประการให้เกิดความชำนาญ แต่เนื่องจากการปรับเปลี่ยนของสังคมที่ส่งผลต่อองค์กรและต้องเปลี่ยนแปลงการบริหารจัดการให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดผู้บริหารโรงเรียน จึงจำเป็นต้องมีทักษะด้านการบริหาร

ที่บูรณาการการบริหารการศึกษาปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศน์ให้สอดคล้องกับบริบทแห่งความเปลี่ยนแปลงของสังคมปัจจุบัน

จันทร์เพ็ญ ณะฤกษ์ (2555, หน้า 32) ได้กล่าวว่าทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ความสามารถทางการบริหารที่ผู้บริหารจำเป็นต้องมีความรู้ความสามารถในการบริหารองค์กร เพื่อให้ภารกิจบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์กรมีนักวิชาการหลายท่านที่ให้แนวคิดว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีความรู้ความสามารถหรือมีทักษะทางการบริหารในด้านต่างๆ

รุสสัน สาแล (2557, หน้า 15) ได้กล่าวว่าทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ความสามารถ ความชำนาญความคล่องแคล่วว่องไวถูกต้อง ในการบริหารงานของผู้บริหารที่แสดงว่าเป็นผู้บริหารที่ดีมีประสิทธิภาพ สามารถบริหารและนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จ โดยสามารถแสดงออกได้ทางร่างกาย สติปัญญา เป็นที่ยอมรับของบุคคลทั่วไป ซึ่งทักษะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารที่ดี มีประสิทธิภาพและนำไปสู่ความสำเร็จประกอบด้วย ทักษะทางด้านเทคนิคการจัดการบริหาร ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ครองตนครองงาน และทักษะด้านความคิดการวิเคราะห์สังเคราะห์

สุริยา ทองยัง (2558, หน้า 6) ได้กล่าวว่าทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ความสามารถในการใช้ความรู้ ความคิดปัญญา ในการบริหารงานภายในองค์กรเป็นทักษะของผู้บริหารที่สามารถพัฒนาได้และเป็นส่วนสำคัญในการเสริมสร้างทักษะด้านอื่นๆ ทำให้การทำงานหรือกระทำให้บรรลุสู่เป้าหมายปลายทางขององค์กรอย่างรวดเร็วและถูกต้อง โดยใช้ทรัพยากรบุคคลและอื่นๆที่มีอยู่โดยผ่านกระบวนการทางการบริหารอย่างมีระบบ เพื่อให้การบริหารงานบรรลุตามวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ

ศศิตา เพลินจิต (2558, หน้า 28) ได้กล่าวว่าทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง การใช้ศาสตร์และศิลป์ในการดำเนินงานต่างๆ เป็นทักษะที่ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องมีผู้ร่วมงานอีกหลายคนที่มีส่วนทำให้งานนั้นประสบความสำเร็จ ผู้ช่วยงานแต่ละคนมีความแตกต่างกันทั้งในด้านสติปัญญา ความสามารถ ความถนัดและความต้องการที่ไม่เหมือนกัน มิใช่เพียงกิจกรรมที่ผู้บริหารจะกระทำเพียงลำพังคนเดียว จึงเป็นหน้าที่ของผู้บริหารที่จะนำเอากระบวนการบริหารและเทคนิควิธีที่เหมาะสมมาใช้ให้บรรลุเป้าหมายของสถานศึกษาและเกิดประสิทธิภาพ

โชคชัย นาไชย (2559, หน้า 31) ได้กล่าวว่าทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ทักษะของความรู้ ความสามารถและการกระทำผู้บริหารที่เป็นผู้นำจึงควรจะต้องมีทักษะด้านต่างๆ เพื่อการวางแผน การกำหนดนโยบาย การประสานงาน เพื่อให้เกิดความร่วมมือภายในหน่วยงานและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องถ้าผู้บริหารมีทักษะด้านต่างๆ และใช้ทักษะตามความสารถที่มีอยู่จะทำให้ได้รับความรักความศรัทธาจากผู้ร่วมงานและคนอื่นๆ ทั่วไปเป็นอย่างดี

อุษา แซ่เตี่ยว (2559, หน้า 17) ได้กล่าวว่าทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ความสามารถในการบริหารงานของผู้บริหาร ที่เกิดจากพื้นฐานของความรู้ความชำนาญ ในการนำเอา ทรัพยากรทางการบริหารมาบริหารจัดการ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล

ผ่องพรรณ พลราช (2560, หน้า 37) ได้ให้ความหมายว่าทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ความสามารถในการบริหารงานของผู้บริหารตามความสามารถอย่างเต็มศักยภาพ โดยอาศัย ทรัพยากรบุคคลและกระบวนการบริหารอย่างมีระบบ เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุวัตถุประสงค์ ที่กำหนดไว้

พิมลพรรณ เพชรสมบัติ (2560, หน้า 15) ได้ให้ความหมายว่า ทักษะของผู้บริหาร สถานศึกษา หมายถึง ความชำนาญ ความสามารถ ของผู้บริหารในการบริหารจัดการสถานศึกษาอย่าง มีระบบ ระเบียบแบบแผนโดยผ่านการใช้ทรัพยากรภายในองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ เป็นทั้งศาสตร์ และศิลป์ที่ผู้บริหารต้องพัฒนาตนเอง ฝึกฝนตนเองให้มีความชำนาญในการบริหารจัดการให้มีความรวดเร็วถูกต้องและก้าวทันยุคเทคโนโลยีเพื่อให้สถานศึกษาบรรลุวัตถุประสงค์ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

มณฑาทิพย์ นามนุ (2561, หน้า 15) ได้กล่าวว่า ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ความชำนาญการ ความสามารถ ของผู้บริหารในการบริหารจัดการสถานศึกษาอย่างมีระบบ ระเบียบแบบแผน โดยผ่านการใช้ทรัพยากรภายในองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารต้องฝึกฝน ความสามารถตนเองให้มีความชำนาญในการบริหารที่ใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ ที่บริหารจัดการให้มีความก้าวทันยุคเทคโนโลยีและรวดเร็วถูกต้อง เพื่อให้สถานศึกษามีประสิทธิภาพและประสิทธิผล บรรลุวัตถุประสงค์

นิวแมน (Newman, 1963, p.5) ได้กล่าวว่าทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการทำงานหรือกระทำให้บรรลุสู่เป้าหมายปลายทางขององค์กรอย่าง รวดเร็วอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

แมคเคลแลนด์ (McClelland, 1973, p.1) ให้ความหมายทักษะของผู้บริหาร สถานศึกษา หมายถึง สิ่งที่ทำได้อย่างมีประสิทธิภาพซึ่งเกิดจากพื้นฐานความรู้และเป็นความสามารถ ที่ปฏิบัติได้อย่างคล่องแคล่วเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล

สโตนเนอร์ (Stoner, 1978, p.8) กล่าวว่า ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง การบริหารที่ใช้กระบวนการของการวางแผน การจัดการ การแนะนำและการควบคุม โดยระดม ทรัพยากรที่มีอยู่ทั้งหมดในองค์กรมุ่งใช้เพื่อบรรลุเป้าหมายที่วางไว้

เดรก, และโรว์ (Drake, & Roe, 1986, p.29) ได้กล่าวว่าทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึงทักษะที่ใช้ความสามารถในการใช้ความรู้ ความคิด ปัญญา ในการบริหารงานภายในองค์กร เป็นทักษะของผู้บริหารที่สามารถพัฒนาได้และเป็นส่วนสำคัญในการเสริมสร้างทักษะด้านอื่นๆ

แคทซ์, และคานัน (Katz, & Kahn, 1990, p.91) ได้กล่าวว่าทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารที่ใช้ในการบริหารงานเพื่อความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ประกอบด้วยทักษะ 3 ด้าน คือ ทักษะด้านเทคนิค ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ และทักษะด้านคตินิยม

ฮอย, และมิสเกล (Hoy, & Miskel, 2001, p.437) กล่าวว่า ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง กระบวนการที่มุ่งสู่จุดหมายที่กำหนดไว้ อาทิ การตัดสินใจ การสร้างแรงจูงใจ ภาวะผู้นำ โดยการบริหารต้องคำนึงถึงผลกระทบที่จะตามมาและสภาพการณ์ที่เกิดขึ้นในอนาคตด้วย

อิงลิช, และสเตฟฟี (English, & Steffy, 2005, p.9) กล่าวว่า ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ความสามารถในการตัดสินใจการบริหารงานที่เกิดมาจากการสังเคราะห์ความรู้ด้วยตนเองส่งผลให้งานประสบความสำเร็จ

สรุปได้ว่า ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา คือ เทคนิควิธี ความชำนาญการ ความรู้ ปัญญา ความคิด ความสามารถ การตัดสินใจ และกระบวนการบริหารอย่างมีระบบ เพื่อนำมาใช้ในการวางแผน การกำหนดนโยบาย การประสานงาน ในการบริหารจัดการสถานศึกษาอย่างมีระบบระเบียบแบบแผน โดยผ่านการใช้ทรัพยากร ใช้ศาสตร์และศิลป์ในการบริหารจัดการ เพื่อให้ภารกิจบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของสถานศึกษาเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล

2. แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา

พะยอม วงศ์สารศรี (2547, หน้า 57) กล่าวถึง ทักษะด้านการจัดการไว้ 3 ทักษะ คือ 1) ทักษะด้านความคิด (conceptual skill) คือ ความสามารถในการมององค์กรในภาพรวม จากสิ่งแวดล้อมภายในและภายนอกไม่ว่าจะเป็นการแปรเปลี่ยนทางด้านเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง เพราะสิ่งเหล่านี้เป็นปัจจัยสำคัญต่อ กระบวนการตัดสินใจ เป็นการพิจารณาหน้าที่ต่างๆ ในองค์กร และผลกระทบ 2) ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ (human skills) เป็นการจัดการกับมนุษย์โดยตรงเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของบุคคลที่ร่วมงานไปใน ทิศทางที่พึงประสงค์ ใช้วิธีการต่างๆ จูงใจสมาชิกอยากทำงาน มีวิธีที่สามารถโน้มน้าว 3) ทักษะด้านเทคนิค (technical skills) คือ ความสามารถของผู้บริหารที่สามารถทำงานฝีมือและเป็นที่ปรึกษาสาธิตวิธีการต่างๆ

วิโรจน์ สารรัตน์ (2547, หน้า 5) ได้กล่าวถึง การบริหารว่า การบริหารอาศัยทักษะที่สำคัญ 3 ทักษะ 1) ทักษะเชิงมโนทัศน์ (conceptual skills) เข้าใจความสัมพันธ์ ระหว่างส่วนต่างๆ ขององค์กรและความรู้ที่สามารถวินิจฉัย ประเมินปัญหาต่างๆ เป็นความสามารถในการจัดองค์กรโดย

ภาพรวมกับความสัมพันธ์กับภายนอก 2) ทักษะเชิงเทคนิค (technical skills) เป็นความสามารถในการใช้เครื่องมือหรือ วิธีการเฉพาะ 3) ทักษะเชิงมนุษย์ (human skills) เป็นความสามารถที่จะทำงานกับคนอื่นหรือเข้ากับคนอื่นได้ดี

ชาญชัย อาจินสมาจาร (2548, หน้า 17) กล่าวว่า ผู้บริหารที่ดีนั้นต้องมีทักษะ 3 ประการ คือ 1) ทักษะทางความคิดรวบยอด (conceptual skill) คือ ทักษะต่างๆ ที่ให้ผู้นำสามารถมองเห็นบางสิ่งบางอย่างหรือทั้งหมดในภาพรวมขององค์การ มีความคิดรวบยอดที่ดี เพื่อสามารถตัดสินใจได้อย่างชาญฉลาดพิจารณาผลกระทบบางอย่างที่เกิดจากการตัดสินใจ 2) ทักษะทางวิชาการ (technical skills) เป็นความสามารถของผู้นำที่มีความรู้ทางวิชาการ เพื่อเข้าใจลักษณะทางวิชาการของงานที่ดำเนินอยู่ในองค์กร 3) ทักษะทางมนุษย์สัมพันธ์ (human skills) คือทักษะต่างๆ ที่เกี่ยวกับการทำงานกับคนอื่น ซึ่งเกี่ยวข้องกับความรู้สึก ความเชื่อ เจตคติที่ผู้นำมีต่อผู้อื่น

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2548, หน้า 179) ได้กล่าวว่าทักษะของผู้บริหารเป็น ที่มีประสิทธิภาพ ควรมีทักษะ 3 ด้าน ที่ผสมผสานกันไปตาม อัตราส่วนที่แตกต่างกันได้แก่ 1) ทักษะทางด้านจัดการ เป็นความสามารถของผู้บริหารที่จะบริหารงานและรักษาไว้ซึ่งความร่วมมือของบุคคลในการทำงาน การสร้างความก้าวหน้า และพัฒนาสถานศึกษาเพื่อผลิต และความสัมพันธ์ที่ผลตาม จุกมุงหมายของสถานศึกษา 2) ทักษะด้านมนุษย์สัมพันธ์ เป็นความสามารถที่จะทำงานร่วมกับผู้อื่นอย่างมีประสิทธิภาพ ในกลุ่มและสร้างความสัมพันธ์และความร่วมมือระหว่างสมาชิกในกลุ่ม รวมทั้งการมีอิทธิพลสร้างแรงจูงใจผู้อื่น พัฒนางานกลุ่มและการยอมรับความเปลี่ยนแปลง 3) ทักษะทางเทคนิค เป็นทักษะที่ผสมผสานระหว่างความรู้และความสามารถในการทำงานในหน้าที่ของตน ผู้บริหารควรมีความรู้เกี่ยวกับงานในหน้าที่ต่างๆ

สุเทพ เชาวลิต (2548, หน้า 21) ได้กล่าวว่า ทักษะการบริหารจัดการเบื้องต้นของนักบริหารที่ต้องพัฒนาอย่างต่อเนื่องซึ่งได้แก่ 1) ทักษะทางด้านเทคนิคการปฏิบัติงาน (technical skills) หมายถึง ความรู้ความสามารถ ในเชิงปฏิบัติการ เทคนิคกระบวนการบริหารและการจัดการ 2) ทักษะด้านความคิด (conceptual skills) หมายถึง การคิดเพื่อสร้างวิสัยทัศน์ให้กับ ตนเองและองค์กร 3) ทักษะด้านมนุษย์สัมพันธ์ (human skills) หมายถึง การเรียนรู้พฤติกรรม ของบุคคล การเข้าใจธรรมชาติของคน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายในการทำงาน

สุริยา ทองยั้ง (2558, หน้า 9) กล่าวว่า ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา กลยุทธ์ในการนำเอาทรัพยากรทางการบริหารมาบริหารจัดการ เป็นความสามารถของบุคคลที่ใช้กระบวนการ และเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผล ซึ่งประกอบด้วย 5 ด้าน ดังนี้ 1) ทักษะด้านมนุษย์ เป็นความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่น และรู้จักใช้คนให้ปฏิบัติงานในโรงเรียนเข้าใจสภาพความแตกต่างของมนุษย์ สามารถสร้างระบบความร่วมมือระหว่างผู้ร่วมงานฝ่ายต่างๆ ได้ 2) ทักษะด้านความรู้ ความคิด เป็นความสามารถในการใช้ความรู้

ความคิดปัญญา ในการบริหารงานภายในองค์กร เป็นทักษะของผู้บริหารที่สามารถพัฒนาได้ และเป็นส่วนสำคัญในการเสริมสร้างทักษะด้านอื่นๆ 3) ทักษะด้านการศึกษาและการสอน เป็นความสามารถในการจัดการและการบริหารหลักสูตรการเรียนการสอน ให้สอดคล้องกับภารกิจ สังคม และชุมชน 4) ทักษะด้านเทคนิค เป็นความสามารถและความเชี่ยวชาญเฉพาะทางของผู้บริหารในการใช้เครื่องมือและเทคนิควิธีในการปฏิบัติงาน และสามารถแนะนำหรือชี้แนะให้ผู้อื่นปฏิบัติตามได้ และ 5) ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ เป็นความสามารถในการมองเห็นความสัมพันธ์ของส่วนต่างๆทั้งหมดในองค์กร มองเห็นความสัมพันธ์ระหว่างส่วนประกอบต่างๆ ภายในและภายนอกองค์กร

อำนาจ พลรักษา (2556, หน้า 7) กล่าวว่า ทักษะของผู้บริหาร หมายถึง ความรู้ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารงานที่แสดงออกให้บุคคลที่เกี่ยวข้องเห็น ซึ่งแบ่งออกเป็น 3 ด้าน ดังนี้ 1) ทักษะด้านความคิดรวบยอด คือ ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการเข้าใจระบบโครงสร้างของงานโครงสร้าง ตำแหน่งนโยบายการจัดการศึกษา และระบบการบริหารงานของสถานศึกษา เพื่อบริหารงานการศึกษาของสถานศึกษา ให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ 2) ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ คือ ความรู้ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการทำงานให้บรรลุเป้าหมาย โดยใช้กระบวนการกลุ่ม การเสริมสร้างความร่วมมือซึ่งกันและกัน ตลอดจนการประสานงาน และการให้คำแนะนำแก่ผู้ร่วมงานได้ และ 3) ทักษะด้านเทคนิควิธี คือ ความรู้ความสามารถที่เกี่ยวกับวิธีการกระบวนการดำเนินงานและเทคนิคต่างๆ ในการจัดกิจกรรม รวมถึงความสามารถในการใช้เครื่องมือต่างๆ อย่างถูกต้อง

เซอร์จิโอวานนี (Sergiovanni, 1980, p.331) กล่าวว่า ทักษะของผู้บริหารเป็นความสามารถในการบริหารงานของผู้บริหาร ซึ่งทักษะดังกล่าวประกอบด้วย 1) ทักษะด้านความคิดรวบยอด (conceptual skill) เป็นความสามารถของผู้บริหารโรงเรียนในการมองภาพรวมของโรงเรียนได้อย่างครบถ้วน ทั้งด้านโครงสร้างเข้าใจในความซับซ้อนภายในองค์กร สามารถที่จะผสมผสานระบบงานในโรงเรียนให้เกิดประสิทธิภาพ 2) ทักษะด้านเทคนิค (technical skill) เป็นทักษะที่ผู้บริหารมีความเข้าใจมีความรู้ความชำนาญในกระบวนการ วิธีการดำเนินการตลอดจนขั้นตอน แนวทาง และเทคนิคด้านการศึกษาเป็นเทคนิคที่ครอบคลุมถึงความรู้เฉพาะด้าน และ 3) ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ (human skill) เป็นความสามารถของผู้บริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพและเป็นทักษะที่ทำให้รู้จักตนเอง มีความมั่นใจมั่นคงในอารมณ์จะต้องรู้จักและพยายามเข้าใจผู้อื่น มีภาวะผู้นำรู้วิธีสร้างทีมงาน เพื่อให้การบริหารสำเร็จตามจุดมุ่งหมาย หรือพัฒนาทัศนคติ การทำงานร่วมกันของบุคลากรในองค์กร ให้งานบรรลุเป้าหมายและประสบความสำเร็จ

ไพเซย์ (Palsey, 1981, p.96) กล่าวว่า ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารควรมี ดังนี้ 1) ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ เป็นความสามารถในการกระตุ้นส่งเสริมให้คนใช้ความสามารถอย่างเต็มที่เพื่อทำงานและทุ่มเทให้กับองค์กรที่สังกัดอยู่ ทักษะนี้ยังรวมถึงการสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงานเพื่อให้

เกิดการเปลี่ยนแปลงในทางที่พึงประสงค์โดยใช้วิธีที่ไม่กระทบกระเทือนต่อขวัญและกำลังใจของบุคคลกรในองค์กรและเป็นวิธีการที่ทุกคนเข้าใจชัดเจนพร้อมกันช่วยให้บุคคลเหล่านี้เกิดความมั่นใจว่าเขาสามารถปฏิบัติงานได้ 2) ทักษะทางเทคนิค เป็นเรื่องของการรู้งานและสามารถปฏิบัติงานได้ข้อมูลสารสนเทศทางด้านการเคลื่อนไหว พฤติกรรมความสามารถของบุคคลการควบคุมการหาแนวทางและการทำงานร่วมกัน จำแนกด้านการศึกษา การพัฒนากำลังคน การเงินและสิ่งอำนวยความสะดวกและความสัมพันธ์กับชุมชน

แฮริส (Harris, 1985, p.33) ได้กล่าวถึงรายละเอียดของทักษะในการบริหารสถานศึกษา ดังต่อไปนี้ 1) ทักษะทางด้านมนุษย์ (human skill) ประกอบด้วยการรู้จักสังเกตเข้าอกเข้าใจผู้อื่นรู้จักสัมภาษณ์รู้จักนำการอภิปรายการมีส่วนร่วมในการอภิปรายและสามารถสะท้อนความรู้สึกและความคิดออกมา 2) ทักษะทางด้านเทคนิค (technical skill) ประกอบด้วยการรู้จักฟังพูดอ่านเขียนจัดลำดับเรียงการสาธิตเขียนแผนภูมิวาดภาพคำนวณได้และเป็นประธานในที่ประชุมได้ 3) ทักษะทางด้านมโนภาพ (conceptual skill) ประกอบด้วยการมองเห็นภาพจน์โดยรวมการวิเคราะห์การวินิจฉัยการสังเคราะห์วิพากษ์วิจารณ์การรู้จักใช้คำถาม

เดรก, และโรว์ (Drake, & Roe, 1986, p.29) ได้เสนอแนวคิดที่ว่าทักษะที่จำเป็นในการบริหารสถานศึกษาควรมีด้วยกัน 5 ทักษะ ดังนี้ 1) ทักษะด้านมโนภาพ (conceptual skills) ความสามารถในการมองเห็นความสัมพันธ์ของส่วนต่างๆ ทั้งหมดในองค์กรมองเห็นความสัมพันธ์ระหว่างส่วนประกอบต่างๆ ภายในและภายนอกองค์กร 2) ทักษะด้านความรู้ความคิด (cognitive skills) เป็นความสามารถในการใช้ความรู้ความคิดปัญญาในการบริหารงานภายในองค์กร 3) ทักษะด้านเทคนิค (technical skills) เป็นความสามารถและความเชี่ยวชาญเฉพาะทางของผู้บริหารในการใช้เครื่องมือและเทคนิควิธีในการปฏิบัติงานและสามารถแนะนำหรือนำให้ผู้อื่นปฏิบัติตามได้ 4) ทักษะด้านการศึกษาและการสอน (instructional skills) เป็นความสามารถในการจัดการและการบริหารหลักสูตรการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับภารกิจสังคมและชุมชน 5) ทักษะด้านมนุษย์ (human skills) เป็นความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่นและรู้จักใช้คนให้ปฏิบัติงานโดยเข้าใจความแตกต่างของมนุษย์

เฮอร์เชย์, และบลานชาร์ด (Hersey, & Blanchard, 1988, p.80) กล่าวว่า ทักษะของผู้บริหารที่เป็นที่ยอมรับในกระบวนการบริหาร คือ ทักษะด้านมนุษย์ (human skill) ทักษะด้านความคิดรวบยอด (conceptual skill) และทักษะด้านเทคนิค (technical skill) ทักษะด้านมนุษย์เป็นทักษะที่จำเป็นที่สุดมีความสำคัญมากกว่าสติปัญญาความเฉลียวฉลาดความเด็ดขาดความแน่วแน่มุมมองหรือทักษะเกี่ยวกับการทำงานเพราะงานจะไม่ประสบความสำเร็จ หากขาดความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่นทั้ง 3 ทักษะ ส่งผลให้งานประสบความสำเร็จ ทักษะด้านความคิดเหมาะสมสำหรับผู้บริหารระดับกลางเป็นความสามารถในการใช้ความรู้ วิธีการเทคนิคเป็นสิ่งที่จำเป็นสำหรับ

ภาระหน้าที่โดยเฉพาะ ซึ่งเกิดจากประสบการณ์การศึกษา และการฝึกอบรมเน้นประสิทธิผลที่เกิดขึ้นกับองค์กรและการทำให้องค์กรในภาพรวมประสบความสำเร็จ

แคทซ์, และคานัน (Katz, & Kahn, 1990, p.27) กล่าวว่า ทักษะที่จำเป็นของผู้บริหารมีอยู่ 3 ทักษะ ดังนี้ 1) ทักษะด้านความคิดรวบยอด (conceptual skill) เป็นทักษะของผู้บริหารที่จะมองภาพรวมจากองค์ประกอบย่อยๆ ให้เข้าใจในความซับซ้อนภายในองค์กร และความสามารถที่จะมองเห็นจุดด้อยขององค์กรที่จะมีผลกระทบต่อส่วนอื่นๆ ภายในองค์กร 2) ทักษะด้านเทคนิค (technical skill) เป็นทักษะที่ผู้บริหารใช้ความรู้ความสามารถและเทคนิคต่างๆ เป็นทักษะเทคนิคที่เกิดจากการฝึกอบรม การศึกษาหาความรู้ต่างๆ จากประสบการณ์ จนทำให้ผู้บริหารเกิดความชำนาญในการบริหารงาน และ 3) ทักษะด้านมนุษย (human skill) เป็นทักษะที่ผู้บริหารต้องเกี่ยวข้องกับคน โดยผู้บริหารต้องมีภาวะผู้นำ มีความสามารถในการสร้างแรงจูงใจ การสร้างขวัญกำลังใจในการทำงาน รู้วิธี สร้างทีมงานเพื่อให้การบริหารสำเร็จตามจุดมุ่งหมาย และพยายามเข้าใจผู้อื่นและต้องรู้จักใช้คนให้เหมาะสมกับการงานให้ตรงกับความรู้ความสามารถและความสนใจของบุคคลนั้นๆ

บาร์ทอล, และมาติน (Bartol, & Martin, 1994, p.34) กล่าวว่า ผู้บริหารที่จำเป็นต้องมีทักษะ (skill) ในการบริหารจัดการให้ประสบความสำเร็จและมีความรู้ดีเป็นพื้นฐาน ดังนี้ 1) ทักษะด้านมโนภาพ (conceptual skills) คือ ความสามารถในการเชิงคิดวิสัยทัศน์ การมองภาพรวมทั้งในปัจจุบันและอนาคตขององค์กร 2) ทักษะด้านเทคนิค (technical skills) คือ ความสามารถของผู้บริหารที่สะท้อนให้เห็นถึงความเข้าใจและประสิทธิภาพในการทำงานเฉพาะด้าน และ 3) ทักษะด้านมนุษย (human skills) คือ ทักษะที่เป็นความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่น สามารถทำงานได้ทุกสถานภาพ การจูงใจ การสื่อสารที่ดี มีการพัฒนาตนเองอยู่เสมอสามารถปฏิบัติงานได้ที่บรรลุตามวัตถุประสงค์

ไวลส์ (Wiles, 1955, p.115) กล่าวว่า ทักษะทางการบริหารสามารถพัฒนาความเป็นผู้นำให้เกิดขึ้นในตัวผู้อื่น ช่วยให้ผู้อื่นมีความรับผิดชอบที่จำเป็นสำหรับผู้บริหาร ทักษะผู้บริหารสถานศึกษามี 5 ทักษะ ดังนี้ 1) ทักษะในการประเมินผล (skill in evaluation) 2) ทักษะในความเป็นผู้นำ (skill in leadership) 3) ทักษะในมนุษยสัมพันธ์ (skill in human relation) 4) ทักษะในกระบวนการกลุ่ม (skill in group process) 5) ทักษะในการบริหารบุคคล (skill in personnel administration) ผู้บริหารสถานศึกษา จึงจำเป็นต้องเป็นผู้มีบทบาทในการเป็นผู้นำในสถานศึกษา เพราะการนิเทศการศึกษาเป็นความช่วยเหลือในการปรับปรุงกระบวนการทำงานให้ดีขึ้น เป็นความร่วมมือ เป็นการปฏิสัมพันธ์มากกว่าการชี้แนะ เป็นประชาธิปไตยมากกว่าเป็นเผด็จการและเน้นครูเป็นสำคัญมากกว่าเป็นผู้นิเทศเป็นสำคัญ

สเตียร์ (Steers, 1996, p.46) กล่าวว่า เป็นความสามารถของผู้บริหาร ที่เข้าใจข้อมูลต่างๆ ในองค์กร สามารถปรับปรุงแก้ไขและพัฒนาองค์กรให้ประสบความสำเร็จ ผู้บริหารที่ประสบ

ความสำเร็จต้องแสดงออกถึงทักษะ 3 แบบที่แตกต่างกัน ได้แก่ 1) ทักษะด้านความคิดรวบยอด (conceptual skill) 2) ทักษะด้านเทคนิค (technical skill) เป็นความสามารถที่ผู้บริหารมีความชำนาญในการใช้อุปกรณ์ วิธีการปฏิบัติ กระบวนการ และเทคนิคพิเศษเฉพาะ และ 3) ทักษะด้านมนุษย (human skill) เป็นทักษะที่แสดงออกถึงความสามารถในการทำงานร่วมกับคน เข้าใจธรรมชาติของคน สามารถจูงใจคน ให้สามารถร่วมกันทำงานเป็นทีมทำให้องค์กรมีการทำงานกลุ่ม

กริฟฟิน (Griffin, 2007, p.20) กล่าวว่า ผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จต้องมีทักษะพิเศษสำหรับการบริหาร คือ 1) ทักษะด้านการวิเคราะห์ เป็นทักษะที่เชื่อมโยง การระบุรายละเอียดสำคัญในสถานการณ์หนึ่งๆ รู้ข้อมูลต่างๆ แยกองค์ประกอบต่างๆ เพื่อสรุปเหตุการณ์ว่าต้องทำอะไร 2) ทักษะด้านเทคนิค เป็นทักษะที่ขทำให้งานบรรลุผลสำเร็จเป็นความสามารถในการวางแผน การทำโครงการการเงิน การบัญชี การใช้เครื่องมืออุปกรณ์ต่างๆ ทำงานให้มีประสิทธิภาพ 3) ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ เป็นทักษะการบริหารที่ผู้บริหารใช้ในการปฏิสัมพันธ์กับบุคคลอื่น ในการติดต่อสื่อสาร การสร้างความเข้าใจที่ดี เจรจา การบรรยาย และการประสานงาน 4) ทักษะด้านความคิดรวบยอด เป็นความสามารถในการคิดเกี่ยวกับการเข้าใจถึงผลลัพธ์และความสัมพันธ์ของสิ่งต่างๆ ในองค์กร และสามารถคาดคะเนทิศทางที่จะพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จ และ 5) ทักษะด้านการวินิจฉัย เป็นทักษะความสามารถของผู้บริหารที่สามารถเข้าใจรายละเอียดในส่วนต่างๆหรือแยกประเด็น แต่ละสิ่งภายในองค์กรการเข้าใจเหตุการณ์มองเห็นปัญหา ให้บริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

สรุปได้ว่า ทักษะของผู้บริหาร หมายถึง ความรู้และความสามารถในการบริหารองค์กร เพื่อจะได้แนะนำและควบคุมการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีทักษะที่จะปฏิบัติงานเฉพาะด้านอันเกี่ยวข้องกับวิธีการหรือกระบวนการใดๆ เพื่อให้การบริหารจัดการบรรลุวัตถุประสงค์ ได้แก่ ทักษะด้านความรู้ ความคิด ทักษะด้านเทคนิคการปฏิบัติงาน ทักษะด้านมนุษย ทักษะด้านมโนภาพ ทักษะเชิงมโนทัศน์ ทักษะทางด้านจัดการ ทักษะวิชาการ ทักษะความคิดรวบยอด ทักษะในการประเมินผล ทักษะในการบริหารบุคคล ทักษะในกระบวนการกลุ่ม ทักษะในความเป็นผู้นำ ทักษะด้านการวิเคราะห์ ทักษะด้านการวินิจฉัย ทักษะด้านการศึกษาและการสอน ทักษะด้านความรู้ความคิด เพื่อบริหารงาน การศึกษาของสถานศึกษา ให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ

หลักการแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับทักษะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21

1. ความหมายของทักษะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21

ชาลวชัย อาจินสมาจาร (2551, หน้า 6) กล่าวว่า ทักษะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 หมายถึง ทักษะที่แสดงออกทางพฤติกรรมจากการพยายามจะ แน่ สั้งและผสมผสาน ความพยายามของมนุษย์ ซึ่งมีเป้าหมาย หรือจุดรวมอยู่ที่จุดหมายปลายทางบางอย่าง การบริหารเป็น

กิจกรรมที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารในองค์กร ซึ่งมีหน้าที่สั่งให้ความสะดวกในการทำงานของกลุ่มที่มีวัตถุประสงค์เดียวกัน

ธีระ รุญเจริญ (2553, หน้า 31) กล่าวว่า ทักษะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 หมายถึง ทักษะการดำเนินงานด้วยกระบวนการที่หลายคน เพื่อให้นักเรียนสามารถพัฒนาตนเอง พัฒนาอาชีพ พัฒนาสังคม ให้ดำรงชีวิตในสังคมเป็นไปด้วยความสงบสุข และได้พัฒนาทุกด้านจนบรรลุตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตร

กรรณิกา เรตมอนด์ (2559, หน้า 9) กล่าวว่า ทักษะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 หมายถึง การแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาขั้น พื้นฐาน ถึงกระบวนการใช้ความสามารถ ความคล่องแคล่ว ความชำนาญ และมีอิทธิพลเหนือคนอื่น สามารถกระตุ้นจูงใจให้ผู้อื่นปฏิบัติงานในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพในสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ซึ่งประกอบด้วยทักษะที่สำคัญ คือ ทักษะการสื่อสาร ทักษะความคิด สร้างสรรค์ ทักษะวิสัยทัศน์ และทักษะความร่วมมือ

พิมพ์พร จารุจิตร (2559, หน้า 206) กล่าวว่า ทักษะสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วยทักษะต่างๆ ได้แก่ การคิดวิเคราะห์และการคิดสร้างสรรค์การแก้ปัญหา การสื่อสารการทำงานเป็นทีมเทคโนโลยีและดิจิทัล การตัดสินใจผลสัมฤทธิ์มนุษย์สัมพันธ์ และคุณธรรมจริยธรรม

ชัยยนต์ เพาพาน (2559, หน้า 304) กล่าวว่า ทักษะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ต้องมีลักษณะ ดังนี้ นักประกอบการคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม นักริเริ่มงาน ความสามารถในการสร้างแรงบันดาลใจ การเจียมเนื้อเจียมตัว ตัวแบบที่ดี นักคิดวิเคราะห์ นักการสื่อสาร นักสร้างสรรค์ การมีวิสัยทัศน์ การสร้างความร่วมมือและการติดต่อ การสร้างชุมชน สร้างพลังเชิงบวก ความมุ่งมั่นและความพากเพียร ความเชื่อมั่น ความเต็มใจที่จะเรียนรู้

ไกรสร เจียมทอง (2561, หน้า 9) กล่าวว่า ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 หมายถึง การปฏิบัติตนของผู้บริหารสถานศึกษาที่ต้องมีทั้งศาสตร์และศิลป์มีความรู้ ความชำนาญมีความสามารถในการดำเนินกิจกรรมบริหาร เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างถูกต้องรวดเร็ว

มณฑาทิพย์ นามนุ (2561, หน้า 16) ได้กล่าวว่าทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการใช้กลยุทธ์และกระบวนการในการบริหารจัดการ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลต่อสถานศึกษา

เบอคลาดท์, และจีน่า (Burkhardt, & Gina, 2003, p.26) กล่าวว่า ทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 ว่าในศตวรรษที่ 21 เป็นยุคที่จำเป็นต้องใช้เทคโนโลยี (digital-age literacy) มีกระบวนการคิด

เชิงประดิษฐ์อย่างสร้างสรรค์ (inventive thinking) การสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ (effective communication) และการเพิ่มผลิตผลระดับสูง (high productivity)

เทอร์รี่ (Terry, 2004, p.4) ได้ให้ทรรศนะสอดคล้องกันว่า ผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 คือ ผู้ที่ใช้อิทธิพลหรืออำนาจหน้าที่เพื่อปฏิบัติการและอำนวยความสะดวกให้ต่อบุคคลได้ปฏิบัติตามโดยใช้กระบวนการติดต่อสื่อสารซึ่งกันและกันเพื่อให้องค์กรบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

บิล (Bill, 2010, para. 3) กล่าวว่า ผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 ต้องมุ่งเน้นด้านการปฏิบัติที่ยั่งยืน โดยเน้นด้านวางแผนทางการปฏิบัติงานของบุคลากร (aligning people) ที่เกี่ยวข้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยม การเสริมสร้างศักยภาพของผู้นำ (empowering leaders) ทุกระดับ การให้ความสนใจกับผู้รับบริการ (serving customers) และการสร้างความร่วมมือทั่วทั้งองค์กร (collaborating throughout the organization) มีบทบาทที่สำคัญ

กระทรวงศึกษาธิการของนิวซีแลนด์ (New Zealand Ministry of Education, 2013, para. 2) กล่าวว่า ทักษะผู้บริหารสถานศึกษามีความจำเป็นในการนำสถานศึกษาของตนเองเข้าสู่ศตวรรษที่ 21 มีดังนี้ พัฒนาคนอื่นให้เป็นผู้นำ ปรับปรุงผลลัพธ์ของนักเรียน ริเริ่มการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ สำรวจและสนับสนุนการใช้ ICT และ E-Learning พัฒนาโรงเรียนให้เป็นชุมชนการเรียนรู้ และสร้างเครือข่ายเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้และความสำเร็จ

ภาคีความร่วมมือเพื่อการศึกษาในศตวรรษที่ 21 (The Partnership for 21st Century Learning, 2015) กล่าวว่า ทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 คือ ทักษะที่จำเป็นต่อสำหรับผู้บริหารสำหรับการใช้ชีวิตในยุคของการเติบโตทางเศรษฐกิจของโลกปัจจุบันที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว

สรุปได้ว่า ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 หมายถึง การใช้ศาสตร์และศิลป์ กระบวนการ ความสามารถ ความคล่องแคล่ว ความชำนาญ กระตุ้นใจให้ผู้อื่นปฏิบัติงานในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพในสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 จำเป็นต้องมีความสร้างสรรค์และนวัตกรรม การสื่อสาร คิววิเคราะห้ สร้างสัมพันธ์ในชุมชน การมีวิสัยทัศน์ การสร้างความร่วมมือ ความเชื่อมั่น ความมุ่งมั่นความพากเพียร ความคิดริเริ่มงาน พัฒนาผู้อื่น ความเป็นผู้นำ การสร้างเครือข่าย และที่จำเป็นต้องใช้ คือ ทักษะด้านเทคโนโลยีและดิจิทัล ที่นำมาใช้ในสถานศึกษา เพื่อให้ให้นักเรียนได้พัฒนาทุกด้านจนบรรลุตามจุดหมายของหลักสูตรในศตวรรษที่ 21 เป็นไปตามจุดหมายการศึกษา มีสุขภาพดี มีคุณธรรมและเป็นพลเมืองที่ดี และสามารถพัฒนาตนเอง พัฒนาอาชีพ พัฒนาสังคม ให้ดำรงชีวิตในสังคมเป็นไปด้วยความสงบสุข

2. ความสำคัญของทักษะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21

ธีระ รุญเจริญ (2553, หน้า 182) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นบุคคลที่มีความสำคัญ ต้องมีความรู้ความสามารถ และต้องเป็นนักบริหารการศึกษาที่มีอาชีพ มีคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 เพื่อก้าวทันต่อโลก ปัจจุบันที่มีความเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ

สังคมและเทคโนโลยีดิจิทัล การสร้างงานที่โดดเด่น มีความรับผิดชอบในการปฏิบัติหน้าที่ภายในสถานศึกษา ฝ่าฟันอุปสรรคต่างๆ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีความพร้อมทางด้านวุฒิภาวะ คุณลักษณะ ศักยภาพความรู้ ความสามารถทางศาสตร์และศิลป์ในการบริหารงาน

พิชญานา ชันทอง (2554, หน้า 37) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 เป็นบุคคลที่มีความสำคัญที่จะนำสถานศึกษาไปสู่ความสำเร็จ เพราะเป็นผู้ที่ได้รับการมอบหมายจากผู้บังคับบัญชาให้เป็นผู้ใช้อำนาจ หน้าที่และทำหน้าที่บริหารทรัพยากรต่างๆ ที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการเรียนการสอน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่วางและการเป็นผู้บริหารสถานศึกษาที่ดีนั้นจะต้องเข้าใจสภาพปัจจุบันปัญหา และความต้องการของสถานศึกษาและชุมชนเพื่อสามารถกำหนดนโยบายและวางแผนการดำเนินงาน ให้สอดคล้องกับความต้องการของสถานศึกษาและชุมชน

จำลอง นักพ่อน (2555, ย่อหน้า 3) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 มีความหมายลึกซึ้งและสมบูรณ์ในตัวเอง สามารถแสดงพฤติกรรมในการบริหารงานให้บรรลุเป้าหมาย และได้ผลลัพธ์ของงานที่ยอดเยี่ยมได้ผลลัพธ์ที่เป็นผลผลิตที่มีคุณภาพ การที่จะระบุว่าผู้บริหารสถานศึกษามีประสิทธิภาพอย่างแท้จริง ควรจะมีศักยภาพเช่นไรนั้นอาจจะทำไม่ได้ เนื่องจากมีองค์ประกอบในหลายมุมมองที่นักวิชาการที่มีชื่อเสียงด้านการบริหารต่างก็มีความเชื่อและมุ่งเน้นในศักยภาพของผู้บริหารสถานศึกษาตามแนวความคิด ของตนเองในด้านใดด้านหนึ่ง

สุภัททา พิณทะแพทย์ (2555, ย่อหน้า 4) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ควรมีสิ่งสำคัญในอันที่จะ บริหารจัดการสถานศึกษาให้บรรลุเป้าหมายมี 2 ประเภท ดังนี้ 1) มีคุณสมบัติด้านมาตรฐาน ความรู้ และประสบการณ์วิชาชีพพระราชบัญญัติสภาครู และบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2546 มาตรา 43 กำหนดให้ “ห้ามมิให้ผู้ใดประกอบวิชาชีพควบคุม โดยไม่ได้รับอนุญาตตามพระราชบัญญัตินี้” และ 2) มีคุณสมบัติทั่วไปได้แก่ มีความรับผิดชอบสูง มีความขยันหมั่นเพียร มีความอดทน อุทิศตน มีความซื่อสัตย์สุจริต มีความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์ มีแรงจูงใจ ใฝ่สัมฤทธิ์ กระตือรือร้นในการทำงานมีทักษะในการวินิจฉัยสั่งการ มีการรักษา ระเบียบวินัยที่ดี มีความตรงต่อเวลา การบริหารเวลามีบุคลิกภาพที่ดี

วรางคณา ทองนพคุณ (2556, หน้า 8) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 เป็นการกำหนดแนวทางยุทธศาสตร์ในการจัดการเรียนรู้โดยร่วมกันสร้างรูปแบบ และแนวปฏิบัติในการเสริมสร้างประสิทธิภาพของการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โดยเน้นที่ องค์ความรู้ ทักษะ เพื่อใช้ในการดำรงชีวิตในสังคมให้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงในปัจจุบัน

วิจารณ์ พานิช (2556, หน้า 11) กล่าวว่า ทักษะในศตวรรษที่ 21 เป็นทักษะที่ผู้บริหารต้องเผชิญกับเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของเทคโนโลยี ผู้บริหารยุคใหม่จึงจำเป็นต้องมีทักษะนี้ เพราะเป็นทักษะที่ใช้ในการเรียนรู้และปรับตัวให้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง พัฒนาตนเองให้มีทักษะของ

การเรียนรู้ด้วย และในขณะเดียวกันต้องมีทักษะในการทำหน้าที่ในศตวรรษที่ 21 ซึ่งแตกต่างจากการทำงานในรูปแบบเดิม

สมเกียรติ ตั้งกิจวานิชย์ (2556, หน้า 13) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 แตกต่างจากทักษะแบบเดิม แต่บางทักษะมีความสำคัญตลอดมา เพราะมีความสำคัญต่อการศึกษาไทย เช่น ทักษะ 4C คือ) การคิดอย่างมีวิจารณญาณ (critical thinking) การสื่อสาร (communication) และการทำงานเป็นทีม (collaboration) ความคิดสร้างสรรค์ (creativity) แต่ทักษะเหล่านี้ มีลักษณะเปลี่ยนไปในโลกยุคดิจิทัล เป็นทักษะชุดใหม่ที่จำเป็นในบริบทของศตวรรษใหม่ เช่น ทักษะด้านสารสนเทศและการสื่อสาร (information and communication technologies) ซึ่งได้ส่งผลกระทบต่อรูปแบบความสัมพันธ์ทางเศรษฐกิจ การเมืองสังคม และวัฒนธรรม อย่างรอบด้าน ซึ่งสามารถสรุปว่าเหตุผล 3 ประการ ว่าเหตุใดทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 จึงจำเป็น อย่างยิ่งต่อการดำรงชีวิตในศตวรรษใหม่นั้น คือ รูปแบบเศรษฐกิจที่เปลี่ยนไป การพึ่งพาอาศัย ในระดับโลกที่เพิ่มมากขึ้นและภูมิทัศน์ในการเรียนรู้ที่เปลี่ยนไป

นันทวัน จันทร์กลีน (2557, หน้า 20) ได้กล่าวว่า ทักษะในศตวรรษที่ 21 เป็นแนวทางในการพัฒนาการจัดการศึกษาที่เปลี่ยนแปลงไปตามความ เจริญก้าวหน้าทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี จึงจำเป็นต้องบูรณาการทั้งด้านศาสตร์ต่างๆ และบูรณาการการเรียน ในห้องเรียนและชีวิตจริง

ชัยยนต์ เพาพาน (2559, หน้า 306) กล่าวว่า ทักษะในศตวรรษที่ 21 มีความจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องได้รับการพัฒนาทักษะที่จำเป็นและสำคัญต่อการบริหารจัดการสถานศึกษาของการเป็นผู้บริหารที่มีประสิทธิผลอย่างต่อเนื่อง เป็นคุณลักษณะที่สำคัญ เพื่อนำไปสู่การบริหารงานให้มีประสิทธิภาพ

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษากระทรวงศึกษาธิการ (2557, หน้า 34) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 เป็นทักษะที่อยู่ในตัวผู้บริหารเกิดขึ้นเพื่อตอบสนอง พลวัตการเปลี่ยนแปลง รวมถึงการสร้างพลังของการเปลี่ยนแปลงของการพัฒนาการศึกษาเรียนรู้ของไทยในทางปฏิบัติอย่าง ยั่งยืนและสมดุล เป็นรากฐานของการพัฒนาประเทศอย่างแท้จริง

เลทวูด, และมอนต์โกรี่ (Leithwood, & Montgomery, 1986, p.25) กล่าวถึง ความสำคัญ โดยสรุปไว้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีทักษะในศตวรรษที่ 21 ส่งผลให้ทักษะในการบริหารงานสถานศึกษามีประสิทธิภาพ สามารถส่งผลให้ครูและบุคลากรในองค์กรที่มีสามารถปฏิบัติหน้าที่ในได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

เคย์ (Kay, 2010, p.40) ได้กล่าวถึงความสำคัญโดยสรุปไว้ว่า ผู้บริหารที่มีทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 จะช่วยเตรียมความพร้อมให้ นักเรียนรู้จักคิด เรียนรู้ทำงาน แก้ปัญหา สื่อสารและร่วมมือทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งมีเหตุผลอยู่สามประการ คือ ประการแรก ผู้ที่เริ่มทำงานใหม่ๆ ก็ถูกคาดหวังว่าจะสามารถใช้ทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 ได้แก่ ความยืดหยุ่นและความสามารถในการ

ปรับตัว ความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม ความเป็นผู้นำและการเรียนรู้ข้ามวัฒนธรรมประการที่สอง ทักษะเหล่านี้ไม่ได้ถูกบรรจุใน หลักสูตร หรือถูกประเมินเลย อาจจะถูกชีวิตประจำวันหรือ ประสบการณ์ ในการทำงาน ประการที่สาม ทักษะเหล่านี้มีความสำคัญต่อนักเรียนทุกคน องค์กร มีการปรับ โครงสร้างการบริหารให้มีการใช้เทคโนโลยี สร้างระบบงานที่ยืดหยุ่น

จอร์จ เค้าท์รูส, และอีแลนด์ (George Couros, & Eland, 2010, p.304) กล่าวว่า คุณลักษณะที่ผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 คือ มีวิสัยทัศน์การบริหารนวัตกรรมและเทคโนโลยีความคิด ริเริ่ม สร้างสรรค์ การบริหารแบบมีส่วนร่วม ภาวะผู้นำทางวิชาการ ประสานงานที่ดี

ยัง (Yang, 2011, p.37) กล่าวว่า โรงเรียนจะต้องติดต่อสื่อสารกับผู้ปกครองและชุมชน จึงจำเป็นต้องจัดให้มีเว็บไซต์ในการสื่อสารและยังสามารถให้ผู้ปกครองเข้าไปตรวจสอบการบ้าน พฤติกรรมการเรียนรู้ของนักเรียนการสอนของครู และผู้บริหารผู้บริหารจะต้องใช้เทคโนโลยีได้อย่างมีประสิทธิภาพ ส่งเสริมสนับสนุนการใช้เทคโนโลยี

วีเกล (Weigel, 2012, p.45) กล่าวว่า ผู้บริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพจะต้องมี ทักษะในศตวรรษที่ 21 ในการปฏิบัติงาน ทักษะ ความรู้และประสบการณ์ในการปฏิบัติงานเพื่อเตรียม ความพร้อมสำหรับการบริหารงานในบริบทของโลกยุคใหม่และมีความสามารถในการแก้ปัญหา ที่ซับซ้อน ถ้าผู้บริหารโรงเรียนไม่มีความสามารถในการแก้ไขปัญหาของโรงเรียนได้ อาจหมายถึง การขาดภาวะการเป็นผู้นำด้วย ซึ่งทักษะภาวะผู้นำต้องอยู่บนพื้นฐานของความเข้าใจเกี่ยวกับงานใน โรงเรียนและบุคลากร ผู้บริหาร

สรุปได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 มีความสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่ง ในการบริหารตนเองอย่างต่อเนื่อง เพื่อนำไปสู่การบริหารงานให้มีประสิทธิภาพ ผู้บริหารจะมีการพัฒนา ตนเองอย่างต่อเนื่อง เป็นการเตรียมเผชิญสังคมการเปลี่ยนแปลง ใช้ทักษะที่สูงใช้ในการเรียนรู้และ ปรับตัว มีความสามารถช่วยเตรียมความพร้อมให้คนรู้จักคิด เรียนรู้ ทำงาน แก้ปัญหา สื่อสารและ ร่วมมือ และทักษะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ยังส่งผลให้นักเรียนรู้จักคิด เรียนรู้ทำงาน แก้ปัญหา สื่อสาร ร่วมมือทำงาน นำความรู้ด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีมาใช้ในการศึกษา พัฒนา ความสัมพันธ์ทางเศรษฐกิจ การเมืองสังคม และวัฒนธรรม อย่างรอบด้าน เพื่อนำไปสู่การบริหารงาน ให้มีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล สร้างพลังของการเปลี่ยนแปลงของการพัฒนาการศึกษาเรียนรู้ ของไทยในทางปฏิบัติอย่างยั่งยืนและสมดุล เป็นรากฐานของการพัฒนาประเทศอย่างแท้จริง

3. แนวคิดเกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21

มัทนา วัณณอมศักดิ์ (2556, หน้า 205) ศึกษาพบว่า ทักษะผู้บริหารสถานศึกษา ในศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วย 17 ทักษะ ดังนี้ 1) การเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง 2) นิเทศและการสอน 3) ชักจูง 4) ความคิดรวบยอด 5) ด้านอารมณ์ 6) เชิงเทคนิค 7) ด้านคอมพิวเตอร์ 8) การเมือง 9) ภาษาต่างประเทศ 10) การบริหารจัดการทรัพยากรต่างๆ 11) ธุรกิจ 12) การจัดการตนเอง 13) การวิจัย

14) การวัดและประเมินผล 15) การบริหารความเปลี่ยนแปลง 16) ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล และ 17) การจัดการอาชีพ

แพรวดาว สนองฝัน (2557, หน้า 24) ได้กล่าวว่าทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 หมายถึง ความรู้ ความสามารถด้านศักยภาพ ความชำนาญหรือ ความเชี่ยวชาญของผู้บริหารที่สามารถพัฒนาได้ โดยการเรียนรู้และฝึกฝนแสดงออกในรูปการกระทำ ในการนำเอาทรัพยากรปัจจัยทางการบริหารมาใช้ในการดำเนินงานให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล มี 11 ทักษะ ดังนี้ 1) ทักษะด้านความคิดรวบยอด 2) ทักษะด้านมนุษย 3) ทักษะด้านการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ 4) ทักษะด้านการศึกษาและการสอน 5) ทักษะด้านความรู้ความคิด 6) ทักษะด้านการบริหาร 7) ทักษะด้านการประเมิน 8) ทักษะด้านเทคนิค 9) ทักษะด้านการวางแผน 10) ทักษะด้านการสร้างทีมงาน และ 11) ทักษะด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการสื่อสารและการบริหารจัดการ

มีสัชย สาเม้าะ (2558, หน้า 90) ได้กล่าวว่า ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาเป็น ความสามารถ ความคล่องแคล่ว ความชำนาญในการปฏิบัติงาน โดยใช้หลักการทฤษฎี กระบวนการ และปัจจัยต่างๆ เพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์แบ่งออกเป็น 4 ด้าน ดังนี้ 1) ด้านเทคนิค คือ ความสามารถในการใช้ความรู้กระบวนการและเครื่องมือในการดำเนินงาน เพื่อให้งานสำเร็จเป็นไปตามวัตถุประสงค์ 2) ด้านมนุษยสัมพันธ์ คือ ความสามารถในการบริหารความขัดแย้งและเลือกใช้วิธี จูงใจได้ถูกต้องเหมาะสม 3) ทักษะด้านวิชาการ คือ ความสามารถในการบริหารหลักสูตร และ นำหลักสูตรไปใช้ให้เกิดผล ความสามารถในการเป็นผู้นำทางวิชาการ ความสามารถในการวัดผลและ ประเมินผล ตลอดจนความสามารถในการนิเทศการสอนและ 4) ด้านความคิดรวบยอด คือ ความสามารถในการเข้าใจองค์กรโดยรวม สามารถปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ต่างๆ ในการบริหาร ตลอดจน วิเคราะห์จุดแข็งและจุดด้อยขององค์กรได้

ศศิตา เพลินจิต (2558, หน้า 7) ศึกษาทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 พบว่า ผู้บริหารจะต้องทำมีหน้าที่สำคัญอยู่ 5 ด้าน คือ 1) ด้านความยืดหยุ่นและการปรับตัว 2) ด้านการริเริ่ม สร้างสรรค์และการเป็นตัวของตัวเอง 3) ทักษะด้านสังคมและทักษะข้ามวัฒนธรรม 4) การเป็นผู้สร้าง หรือผลิตรับผิดชอบเชื่อถือได้ 5) ภาวะผู้นำและความรับผิดชอบ

กรรณิกา เรตมอนด์ (2559, หน้า 9) ทักษะผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 หมายถึง ทักษะ ที่สำคัญ คือ ทักษะการสื่อสาร ทักษะความคิดสร้างสรรค์ ทักษะวิสัยทัศน์และทักษะความร่วมมือ ดังนี้ 1) ทักษะการสื่อสาร (communication skill) หมายถึง เนื้อหาสาระของสื่อ การแยกแยะ ดีความ วิเคราะห์ และการมีศิลปะการพูดกับการแสดงข้อมูลในรูปแบบต่างๆ ใช้วิธีการถ่ายทอดเนื้อหาสาระ โดยใช้วิธีการ เทคนิค ผ่านเทคโนโลยีและอุปกรณ์ โดยมีการพัฒนางานได้อย่างเหมาะสมโดยนำความรู้ ด้านวิทยาศาสตร์มาประยุกต์ใช้ มีองค์ประกอบ 3 ตัวแปร คือ การนำเสนอ เทคโนโลยี การรู้เท่าทันสื่อ

2) ความคิดสร้างสรรค์ (creativity) หมายถึง ความสามารถในการคิดสิ่งแปลกใหม่ สร้างสรรค์ผลงานที่แปลกจากเดิม การแสดงออกของพฤติกรรมที่แสดงออกถึงความรู้ ประสบการณ์เดิม มีองค์ประกอบคือ คิดริเริ่ม คิดทำหาย คิดยืดหยุ่นและคิดจินตนาการ 3) ทักษะวิสัยทัศน์ (vision skill) หมายถึง สร้างอนาคตผ่านวิสัยทัศน์ขององค์กร เพื่อนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงการกำหนดทิศทางและเป้าหมายให้บรรลุเป้าหมาย มีองค์ประกอบ 3 ตัวแปร คือ การสร้างแรงบันดาลใจ การสื่อสารวิสัยทัศน์ การสร้างวิสัยทัศน์ และ 4) ความร่วมมือ (collaboration) หมายถึง การทำงานให้เป็นไปตามเป้าหมาย บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร โดยทำงานร่วมกับบุคคลอื่น มีความร่วมมือร่วมใจกัน ซึ่งมีองค์ประกอบ 3 ตัวแปร คือ การมีส่วนร่วม ความไว้วางใจ แก้ไขปัญหาความขัดแย้ง

พินลพรรณ เพชรสมบัติ (2560, หน้า 39) กล่าวว่า ทักษะของผู้บริหาร หมายถึง ความรู้ความสามารถของผู้บริหารในการบริหารงานที่แสดงออกให้เห็นต่อบุคคลที่เกี่ยวข้องใน 5 ทักษะ ดังนี้ 1) ทักษะทางด้านเทคนิค คือ เทคนิคต่างๆ ในการจัดกิจกรรมรวมถึงความสามารถในการใช้เครื่องมือต่างๆ และทักษะทางด้านการสอนความรู้ความสามารถของผู้บริหารเกี่ยวกับวิธีการกระบวนการดำเนินงาน 2) ทักษะทางด้านมนุษยสัมพันธ์ คือ ความรู้ความสามารถของผู้บริหารในการทำงานให้บรรลุผล โดยใช้กระบวนการกลุ่มและเสริมสร้างความร่วมมือซึ่งกันและกันตลอดจนประสานงานและการให้คำแนะนำ 3) ทักษะทางด้านความคิดรวบยอด คือ ความสามารถของผู้บริหารในการเข้าใจระบบโครงสร้างและระบบการบริหารงานให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ และ 4) ทักษะทางด้านความรู้ความเข้าใจ หมายถึง ความรู้และสติปัญญาของผู้บริหารในการพัฒนาการปฏิบัติงานในระดับต่างๆ ให้เกิดประสิทธิผลต่อองค์กร และ 5) ทักษะทางด้านความรู้ความเข้าใจ คือ ความรู้ความสามารถของผู้บริหารในด้านการอธิบาย การพูด การใช้สื่อการเรียนการสอน เพื่อให้ผู้ฟังเกิดความเข้าใจ

ไกรสร เจียมทอง (2561, หน้า 9) ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วย 6 ทักษะ ดังนี้ 1) ทักษะความคิดสร้างสรรค์ หมายถึง ผู้บริหารสามารถคิดนอกกรอบ คิดสร้างสรรค์ คิดวิเคราะห์ข้อมูล วิเคราะห์สถานการณ์ ประเมินความสำคัญขององค์ประกอบ และเชื่อมโยงข้อมูลตัดสินใจได้อย่างมีคุณภาพบนพื้นฐานของข้อมูลสารสนเทศ 2) ทักษะการสื่อสารและเทคโนโลยี หมายถึง การสื่อสารได้อย่างชัดเจน น่าเชื่อถือ เข้าใจง่าย ทั้งระหว่างบุคคลระดับกลุ่ม และในที่สาธารณะสื่อสารได้ทั้งภาษาไทยภาษาอังกฤษและภาษาอาเซียนอื่นๆ รวมทั้งสามารถเผยแพร่ประชาสัมพันธ์กิจกรรม 3) ทักษะด้านเทคนิค หมายถึง ผู้บริหารมีเทคนิคแนวคิดวิธีการรวมถึงกระบวนการใหม่ๆ ในการปฏิบัติงาน มีเทคนิคการคิดเชิงกลยุทธ์ การระดมทางความคิด รวมไปถึงมีเทคนิคในการใช้เครื่องมือสื่อเทคโนโลยีต่างๆ ที่ทันสมัย 4) ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารทำงานร่วมกับบุคคลอื่น รู้จักการยืดหยุ่น ให้เกียรติผู้อื่น 5) ทักษะด้านสร้างสรรค์นวัตกรรม หมายถึง การนำเอาข้อผิดพลาดมาปรับปรุงแก้ไข และพัฒนางานได้อย่าง

ต่อเนืองแล้วนำเอานวัตกรรมมาสู่การปฏิบัติ 6) ด้านคุณธรรมจริยธรรม หมายถึง ลักษณะของผู้บริหารประพฤติตนอยู่ในศีลธรรมค้ำสอนของหลักศาสนา มีจรรยาบรรณและมนุษยสัมพันธ์ที่ดี

ฮอย, อิงลิส, และสเตฟฟี (Hoyle, English, & Steffy, 1998, p.7) กล่าวถึงทักษะที่ทำให้ประสบความสำเร็จของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 (skills for successful 21 century school leaders) ประกอบด้วย 10 ทักษะ ดังนี้ 1) ความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ (skills in visionary leadership) 2) ด้านในการกำหนดนโยบายและการปกครอง (skills in policy and governance) 3) การสื่อสารและความสัมพันธ์ระหว่างชุมชน (skills in communication and community relations) 4) การบริหารจัดการองค์กร (skills in organizational management) 5) การวางแผนและการพัฒนาหลักสูตร (skills in curriculum planning a personnel management) 6) การจัดการเรียนรู้ (skills in instructional management) 7) การประเมินผลงานและการบริหาร (evaluation and personal management) 8) การบริหารจัดการบุคลากร (skills in staff management) 9) การวิจัยทางการศึกษา การประเมินและการวางแผน (skills in educational research, evaluation and planning) 10) ค่านิยมและจริยธรรมของการเป็นผู้นำ (values and ethics of leadership)

วีเกิล (Weigel, 2012, p.152) กล่าวถึงแนวคิดเกี่ยวกับทักษะยุคใหม่ของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 สักเคราะห์ได้ ดังนี้ 1) ทักษะการคิดวิเคราะห์และการคิดสร้างสรรค์ (critical and creative thinking skill) 2) ทักษะการแก้ปัญหา (problem solving skill) 3) ทักษะการสื่อสาร (communication skill) 4) ทักษะทางเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล (technological and digital literacy skills) 5) ทักษะด้านการบริหารองค์กร (organizational management skills) 6) ทักษะการบริหารงานบุคคล (personal management skills) 7) ทักษะทำงานเป็นทีม (teamwork skills) 8) ทักษะด้านนวัตกรรมเพื่อการเรียนรู้ (learning innovation skill) 9) ทักษะการกำหนดทิศทางองค์กร (setting instructional direction skill) 10) ทักษะการรับรู้ไว (sensitivity skill) 11) ทักษะการตัดสินใจ (adjustment skill) 12) ทักษะมุ่งผลสัมฤทธิ์ (results orientation skill) 13) ทักษะความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (interpersonal skill) 14) ทักษะคุณธรรมจริยธรรม (ethical-moral skills)

องค์การเพื่อความร่วมมือและการพัฒนาทางเศรษฐกิจ (Organization for Economic Cooperation and Development, 2012, p.89) องค์กรเพื่อความร่วมมือทางเศรษฐกิจและการพัฒนา ได้นำเสนอเกี่ยวกับทักษะผู้บริหารที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ซึ่งเป็นทักษะผู้บริหารที่จะต้องเสริมสร้างให้เกิดขึ้นในตัวของผู้บริหารในระดับต่างๆ ได้แก่

1. ทักษะวรรณกรรมพื้นฐาน (foundational literaries skills) มีรายละเอียด ดังนี้ ทักษะการรู้หนังสือ ทักษะการคำนวณ ทักษะความรู้ทางวิทยาศาสตร์ ทักษะความรู้ด้าน ICT ทักษะ

ความรู้ทางการเงิน ทักษะความรู้ทางวัฒนธรรมและพลเมือง ทักษะความสามารถในการเข้าใจ ข้อความจากการเขียน และทักษะความสัมพันธ์เชิงปริมาณ ซึ่งสิ่งเหล่านี้เป็นทักษะที่เป็นจุดสนใจ ดั้งเดิมของประวัติศาสตร์การศึกษาทั่วโลก เป็นเพียงจุดเริ่มต้นบนเส้นทางสู่การเป็นผู้เชี่ยวชาญ ทักษะ ความเป็นผู้นำในศตวรรษที่ 21

2. ทักษะความสามารถ (competencies skills) มีรายละเอียด ดังนี้

2.1 ทักษะความสามารถในการคิดเชิงวิพากษ์ คือ ความสามารถในการระบุ วิเคราะห์และประเมินสถานการณ์ความคิดและข้อมูลเพื่อกำหนดคำตอบของปัญหาการแก้ปัญหา

2.2 ทักษะความคิดสร้างสรรค์ คือ ความสามารถในการจินตนาการ คิดค้น นวัตกรรม วิธีการใหม่ในการจัดการปัญหา การตอบคำถามหรือแสดงความหมายผ่านทาง การประยุกต์ใช้ การสังเคราะห์หรือการปรับเปลี่ยนความรู้

2.3 ทักษะการสื่อสาร คือ การสื่อสารและความร่วมมือเกี่ยวข้องกับการทำงาน ร่วมกับผู้อื่น เพื่อถ่ายทอดข้อมูลหรือแก้ไขปัญหา

2.4 ทักษะการทำงานร่วมกัน คือ การทำงานร่วมกับผู้อื่นเพื่อถ่ายทอดข้อมูลหรือ แก้ไขปัญหา มีสมรรถนะ สามารถประเมินผลได้อย่างมีวิจารณ์ญาณและถ่ายทอดความรู้ตลอดจน ทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ตามบรรทัดฐานของสังคมสมรรถนะ

3. ทักษะการจัดการตนเอง (character qualities skills) มีรายละเอียด ดังนี้

3.1 ทักษะการปรับตัวและมีความยืดหยุ่นเป็นการปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อม ที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว เป็นความสามารถในการเผชิญกับอุปสรรค

3.2 ทักษะความคิดริเริ่ม มีความอยากรู้อยากเห็นสำหรับการค้นพบแนวคิดใหม่ๆ

3.3 ทักษะความเป็นผู้นำและความตระหนักรู้ทางสังคมและวัฒนธรรม การมี ปฏิสัมพันธ์ที่สร้างสรรค์กับผู้อื่นในรูปแบบที่เหมาะสมกับสังคมวัฒนธรรมและวัฒนธรรม

ศูนย์สร้างสรรค์ผู้นำและสมาคมผู้บริหารโรงเรียนมัธยมแห่งชาติ (Center Creative Leadership, 2014, p.135) ได้สรุปเกี่ยวกับทักษะผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในศตวรรษที่ 21 ที่สำคัญ จำนวน 10 ทักษะ ประกอบด้วย 1) การสร้างทีมงาน 2) การจัดการความขัดแย้ง 3) การแก้ปัญหาเชิงสร้างสรรค์ 4) การตัดสินใจ 5) การคิดสร้างสรรค์ 6) ทางเทคโนโลยี/นวัตกรรม/ดิจิทัล 7) การสื่อสาร 8) การจูงใจ 9) การมอบหมายงานและการสอนงาน 10) ชีวิต

สมาคมผู้บริหารโรงเรียนมัธยมแห่งชาติ (National Association of Secondary School Principals NASSP, 2015, p.67) ได้กล่าวถึง องค์ประกอบทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา ในศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วยทักษะ ดังนี้

1. ความเป็นผู้นำทางการศึกษา (educational leadership)

1.1 กำหนดทิศทางของแผนการสอน (setting instructional direction) การนำกลยุทธ์ไปใช้เพื่อปรับปรุงการเรียนการสอน รวมถึงการวางโปรแกรมและปรับปรุงความพยายามสู่การปฏิบัติ พัฒนาวิสัยทัศน์ของการเรียนรู้และกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน การกำหนดทิศทางในการบรรลุเป้าหมายที่ระบุไว้ ส่งเสริมให้ผู้อื่นมีส่วนร่วมในการบรรลุเป้าหมาย รักษาความมุ่งมั่นในการดำเนินการจากบุคคลและกลุ่ม

1.2 การทำงานเป็นทีม (teamwork) การแสวงหาและสนับสนุนการมีส่วนร่วมของสมาชิกในทีม การสร้างแบบจำลองและส่งเสริมพฤติกรรมที่ย้ายกลุ่มไปสู่การทำให้งานสำเร็จ สนับสนุนความสำเร็จของกลุ่ม

1.3 มีความรู้สึกลึก (sensitivity) การรับรู้ความต้องการและข้อกังวลของผู้อื่น การเจรจาต่อรองกับผู้อื่นในสถานการณ์ที่ตึงเครียดทางอารมณ์หรือในความขัดแย้ง รู้ว่าข้อมูลใดที่จะสื่อสารและกับใคร เกี่ยวข้องกับผู้อื่นที่มีภูมิหลังทางชาติพันธุ์วัฒนธรรมและศาสนาที่แตกต่างกัน

2. การแก้ปัญหาที่ซับซ้อน (resolving complex problems)

2.1 มีวิจารณญาณ (judgment) ความสามารถในการตัดสินใจที่มีคุณภาพบนพื้นฐานของข้อมูล ทักษะในความต้องการด้านการศึกษาและการจัดลำดับความสำคัญ โดยกำหนดลำดับความสำคัญที่เหมาะสมกับปัญหา

2.2 มุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน (results orientation) ความสามารถในการค้นหาวิเคราะห์และตีความข้อมูลที่เกี่ยวข้องการวางแผนผลลัพธ์ ความรับผิดชอบ การรับรู้ เมื่อจำเป็นต้องมีการตัดสินใจ ดำเนินการอย่างรวดเร็วจากข้อมูลเมื่อมีปัญหาเกิดขึ้น การแก้ไขปัญหาระยะสั้นให้มีความสมดุลกับวัตถุประสงค์ที่ตั้งขึ้นให้เกิดผลในระยะยาว

2.3 สร้างความเข้มแข็งในองค์กร (organizational ability) กำหนดเวลาและผลงานให้สมดุลกัน เพื่อให้เกิดการใช้ทรัพยากรอย่างเหมาะสม เป็นการจัดตารางการทำงานของกิจกรรม การกำหนดขั้นตอนการติดตามโครงการ ฝึกเวลาและการจัดการมอบหมายงานให้เหมาะสมกับคน

3. การสื่อสาร (communication)

3.1 การสื่อสารด้วยวาจา (oral communication) สื่อสารอย่างชัดเจน ทำการนำเสนอด้วยปากเปล่าที่ชัดเจนและเข้าใจง่าย

3.2 การสื่อสารด้วยภาษาเขียน (written communication) ความสามารถในการแสดงความคิดเห็นอย่างฉับพลันและถูกต้องเป็นลายลักษณ์อักษร เพื่อเขียนให้ถูกต้องตามความเหมาะสมสำหรับผู้อ่านที่แตกต่างกัน เช่น นักเรียน ครู ผู้ปกครอง และอื่นๆ

4. การพัฒนาตนเองและผู้อื่น (developing self and others)

4.1 พัฒนาผู้อื่น (developing others) ในการพัฒนาผู้อื่น มีการสอนการฝึกสอน และการช่วยเหลือผู้อื่น ให้ข้อเสนอแนะที่เฉพาะเจาะจงตามข้อสังเกตและข้อมูล

4.2 รู้จักจุดอ่อนจุดแข็งของตนเอง (understanding own strengths and weaknesses) ระบุจุดแข็งและจุดอ่อนของตนเอง ให้สามารถรับมือกับสิ่งที่ไม่เหมาะสม โดยการดำเนินกิจกรรม การพัฒนาเพื่อให้เกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง

สรุปแนวคิด ทักษะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 เป็นทักษะของผู้บริหาร ในการแสดงออก โดยใช้ความรู้ ความสามารถ การปฏิบัติงานในสถานศึกษาที่แตกต่างจากเดิม และเป็นทักษะที่เท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลงในยุคปัจจุบัน เช่น ทักษะการแก้ปัญหาที่ซับซ้อน ทักษะ การสื่อสาร ทักษะการพัฒนาตนเองและผู้อื่น ทักษะทางเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล ทักษะ การกำหนดทิศทางองค์กร ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ ทักษะด้านเทคโนโลยี ทักษะการมีวิจรรย์ญาณ ทักษะความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ ทักษะความเป็นผู้นำทางการศึกษาที่มีความสามารถด้านการกำหนด นโยบายและการปกครอง วางแผนและการพัฒนาหลักสูตร การจัดการเรียนรู้ การประเมินผลงานและ การบริหาร การบริหารจัดการบุคลากร การวิจัยทางการศึกษา การประเมินและการวางแผน เป็นต้น ผู้บริหารที่ใช้ทักษะในศตวรรษที่ 21 ในการดำเนินงานสามารถทำให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ของ สถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

4. องค์ประกอบทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21

วิจารณ์ พานิช (2555, หน้า 16) ได้กล่าวถึง ทักษะเพื่อการดำรงชีวิตในศตวรรษที่ 21 ดังนี้ ทักษะด้านนวัตกรรมและการเรียนรู้ โลกการทำงานปัจจุบันมีความซับซ้อนมากขึ้น ทักษะด้านนี้ จะเป็นตัวกำหนดความพร้อมของนักเรียนเข้าสู่ทักษะด้านสารสนเทศ สื่อ และเทคโนโลยีการสื่อสาร และการร่วมมือ ความริเริ่มสร้างสรรค์และนวัตกรรม การคิดอย่างมีวิจรรย์ญาณและการแก้ปัญหา เนื่องด้วยในปัจจุบันมีการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารผ่านทางสื่อและเทคโนโลยีมากมาย ผู้เรียนจึงต้องมีความสามารถในการแสดงทักษะการคิดอย่างมีวิจรรย์ญาณปฏิบัติงานได้หลากหลาย และทักษะด้าน ชีวิตและอาชีพ ในการดำรงชีวิตและทำงาน ในยุคปัจจุบันให้ประสบความสำเร็จนักเรียนจะต้องพัฒนา ทักษะชีวิตที่สำคัญ คือ ภาวะผู้นำและความรับผิดชอบ (responsibility) ความยืดหยุ่นและ การปรับตัว การริเริ่มสร้างสรรค์และเป็นตัวของตัวเอง ทักษะสังคมและสังคมข้ามวัฒนธรรม และ ความรับผิดชอบเชื่อถือได้ (accountability) การเป็นผู้สร้างหรือผู้ผลิต (productivity)

ชัยยนต์ เพาพาน (2559, หน้า 306) ศึกษาพบว่า ทักษะผู้บริหารสถานศึกษายุคใหม่ใน ศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วย 14 ทักษะ ดังนี้ 1) การคิดวิเคราะห์ และการคิดสร้างสรรค์ (critical and creative thinking skill) 2) เทคโนโลยี และการใช้ดิจิทัล (technological and digital literacy skill) 3) การสื่อสาร (communication skill) 4) การแก้ปัญหา (problem solving skills) 5) การบริหารงาน

บุคคล (personal management skill) 6) การบริหารองค์การ (organizational management skill) 7) ทำงานเป็นทีม (teamwork skill) 8) นวัตกรรมเพื่อการเรียนรู้ (learning innovation skill) 9) มุ่งผลสัมฤทธิ์ (results orientation skill) 10) การรับรู้ไว (sensitivity skill) 11) ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (interpersonal skill) 12) การกำหนดทิศทางองค์กร (setting instructional direction skill) และ 13) การตัดสินใจ (adjustment skill)

มณฑาทิพย์ นามนุ (2561, หน้า 16) กล่าวว่า ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 แบ่งออกเป็น 5 ทักษะ ดังนี้ 1) ทักษะการบริหารจัดการองค์กร เป็นการบริหารจัดการและมอบหมายงานให้บุคลากรปฏิบัติได้อย่างเหมาะสมเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย 2) ทักษะการสื่อสาร เป็นความชัดเจนในคำสั่งมอบหมายงาน เจรจาต่อรอง โน้มน้าว ให้คำแนะนำ และสร้างความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จบรรลุเป้าหมาย 3) ทักษะทางด้านมนุษยสัมพันธ์ เป็นการทำงานร่วมกับผู้อื่นซึ่งกันและกันในสถานศึกษา 4) ทักษะการคิดวิเคราะห์และการคิดสร้างสรรค์ เป็นกระบวนการปฏิบัติงานอย่างสร้างสรรค์เพื่อให้เกิดผลดีในการพัฒนาสถานศึกษา และ 5) ทักษะทางเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล เป็นการใช้เครื่องมือสื่ออุปกรณ์และเทคโนโลยีได้อย่างคล่องแคล่ว สามารถนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้อย่างสร้างสรรค์ให้เกิดประโยชน์สูงสุดพัฒนาองค์กร

กรีนเบิร์ก, และบารอน (Greenberg, & Baron, 2012, p.97) เป็นศาสตราจารย์ที่ Professor at Alliant International University San Diego และนักจิตวิทยาที่ศูนย์วิจัยการแพทย์เวอร์จิเนียซานดิเอโก ได้กล่าวถึงทักษะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ไว้ในบทความที่ชื่อว่า five essential skills for leadership in the 21st century ประกอบด้วย 5 ทักษะดังต่อไปนี้ 1) ร่วมสร้างเอกลักษณ์ (contribute uniqueness) 2) ปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ (act effectively) 3) ความยืดหยุ่น (resilient) 4) ยอมรับการเปลี่ยนแปลง (embrace change) 5) อยู่บนพื้นฐานของความเป็นจริง (stay grounded)

องค์การเพื่อความร่วมมือทางเศรษฐกิจและการพัฒนา (Organization for Economic Cooperation and Development, 2012, p.84) กล่าวว่า องค์ประกอบทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 พบว่าผู้บริหารสถานศึกษาในยุคศตวรรษที่ 21 ต้องได้รับการพัฒนาให้มีทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาที่จำเป็นอย่างต่อเนื่อง เพราะมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการบริหารงานในสถานศึกษาให้เกิดประสิทธิผลสูงขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งทักษะที่สำคัญที่สถาบันและองค์กรชั้นนำระดับโลกต่างให้ความสำคัญประกอบด้วยทักษะ ดังนี้ 1) ทักษะการสร้างทีมงาน (team building skill) 2) ทักษะการจัดการความขัดแย้ง (conflict management skill)

โพลินี (Podolny, 2015, para.2) ได้กล่าวถึงความถนัดเชิงกลยุทธ์ว่าเป็นกุญแจแห่งความสำเร็จของผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 ไว้ในบทความที่ชื่อว่า 21st Century Skills Success in

Life : 6C's plus Leadership ดังนี้ 1) ทักษะการสื่อสาร (communication skills) 2) การคิดเชิงวิพากษ์ (critical thinking) 3) ความคิดสร้างสรรค์/นวัตกรรม (creativity/innovation) 4) การร่วมมือ (collaboration) 5) มีความตระหนักรู้และปรับตัวทางวัฒนธรรม (cultural awareness & adaptability) 6) ความคล่องตัวเรื่องคอมพิวเตอร์ (computer literacy) 7) ภาวะผู้นำ (leadership)

สมาคมผู้บริหารโรงเรียนมัธยมแห่งชาติ (National Association of Secondary School Principals, 2015, p.67) พบว่า ทักษะภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่สำคัญและส่งผลดีต่อการบริหาร โรงเรียนให้เกิดผลสำเร็จตามเป้าหมาย ประกอบด้วยทักษะดังต่อไปนี้ 1) กำหนดทิศทางของแผนการสอน (setting instructional direction) 2) ความร่วมมือ (collaboration) 3) มีความรู้สึกไว (sensitivity) 4) มีวิจารณญาณ (judgment) 5) มุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน (results orientation) 6) สร้างความเข้มแข็งในองค์กร (organizational ability) 7) การสื่อสารด้วยวาจา (oral communication) 8) การสื่อสารด้วยภาษาเขียน (written communication) 9) พัฒนาผู้อื่น (developing others) 10) รู้จักจุดอ่อนจุดแข็งของตนเอง (understanding own strengths and weaknesses)

ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 1

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 1 จำนวน 4 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) ความเป็นผู้นำทางการศึกษา 2) การแก้ปัญหาที่ซับซ้อน 3) การสื่อสาร 4) การพัฒนาตนเองและผู้อื่น

1. ความเป็นผู้นำทางการศึกษา (educational leadership)

สมาคมแห่งชาติหลักการมัธยมศึกษา (National Association of Secondary School Principals, 2015, p.67) กล่าวว่า องค์ประกอบทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของความเป็นผู้นำทางการศึกษา ประกอบด้วย กำหนดทิศทางของแผนการสอน การทำงานเป็นทีม มีความรู้สึกไว มีนักวิชาการหลายท่านกล่าวไว้ ดังนี้

ศักดิ์ ชุณหกลาง (2552, หน้า 18) กล่าวว่า ผู้นำการศึกษา มีความมุ่งมั่นศึกษา มีความเฉลียวฉลาด ความสามารถในการตัดสินใจ ทักษะการพูดความซื่อสัตย์ ความมีมนุษยสัมพันธ์ ความมุ่งมั่นการเสียสละ เป็นต้น

ประภาพรรณ รักเลี้ยง (2556, หน้า 68) กล่าวว่า ความเป็นผู้นำทางการศึกษา หมายถึง การบริหารการศึกษา (educational administration) ที่เกี่ยวกับการวางแผนการจัดองค์กร การนำและการควบคุมการใช้ทรัพยากรในการจัดกระบวนการเรียนรู้ เพื่อให้สังคมและบุคคลมีความเจริญงอกงาม โดยการถ่ายทอดความรู้ การฝึกฝน การอบรม การจรรโลงความก้าวหน้าทาง

วิชาการ การสืบสวนทางวัฒนธรรม การสร้างสรรค์ ปัจจัยเกื้อหนุนให้บุคคลเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิตและการสร้างองค์ความรู้อันเกิดจากการจัดสภาพแวดล้อมสังคมการเรียนรู้

วิโรจน์ สารรัตน์ (2556, หน้า 75) กล่าวว่า ความเป็นผู้นำทางการศึกษา หมายถึง กระบวนการใช้ความสามารถและความชำนาญในการปฏิบัติงานตามหน้าที่และการบริหารงานในองค์กรให้มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล โดยเฉพาะอย่างยิ่งทักษะภาวะผู้นำ ที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 (essential leadership skills in the 21st century) ซึ่งจะต้องเสริมสร้างให้เกิดขึ้นในตัวผู้นำในระดับต่างๆ

กานต์ บุญศิริ (2557, หน้า 1) กล่าวว่า ผู้นำทางการศึกษางานจำเป็นต้องมีทั้งความรู้ด้านเทคนิคการบริหาร สามารถวางแผน และมีแนวความคิดด้านการบริหารภายในองค์กรเพื่อบ่มงู่ความสำเร็จ ต้องเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีวิสัยทัศน์ที่สามารถกำหนดภาพในอนาคตขององค์กรได้อย่างชัดเจน มีคุณธรรมและจริยธรรม ต้องเป็นผู้มีภูมิความรู้ทางด้านการศึกษา ความเป็นผู้นำทางวิชาการ เป็นผู้นำในการบริหารคุณภาพการศึกษา และมีความรู้ในหลักการบริหาร เทคนิคการบริหาร และการวางแผนกลยุทธ์ รวมทั้งต้องรู้จักนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารองค์กรอย่างต่อเนื่อง

ต้องลักษณะ บุญธรรม (2559, หน้า 14) กล่าวว่า ความเป็นผู้นำการศึกษายุคเศรษฐกิจดิจิทัลกับการพัฒนาที่ยั่งยืนสู่องค์กรทางการศึกษานั้น มีความเชื่อมโยงและสัมพันธ์กันและจะเกิดขึ้นได้นั้นอยู่ที่ผู้นำองค์กร ผู้นำจำเป็นต้องสั่งสมพัฒนาและแสวงหาให้ได้มาซึ่งคุณลักษณะทักษะและสมรรถนะทางการบริหารที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ซึ่งการเป็นผู้นำยุคเศรษฐกิจดิจิทัลที่มีประสิทธิภาพและกระทำการดังกล่าวอย่างเป็นพลวัต (dynamic) ไม่สามารถหยุดนิ่งอยู่กับที่ได้ เนื่องด้วยการเปลี่ยนแปลงทั้งวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี

โทมัส (Thomas, 1988, p.19) กล่าวว่า ความเป็นผู้นำทางการศึกษา หมายถึง ความเป็นผู้นำทางการศึกษา เป็นหลักสำคัญที่ทำให้เกิดความเข้าใจและเกิดการพัฒนาองค์กร ความเป็นผู้นำทางการศึกษามีผลกระทบต่อองค์กรทางการศึกษาอย่างเด่นชัด

แคลดเวล (Caldwell, 2000, p.183) กล่าวว่า ความเป็นผู้นำทางการศึกษา หมายถึง ภาวะผู้นำสูง ซึ่งเป็นองค์ประกอบที่สำคัญของการเป็นนักบริหารมืออาชีพที่สามารถขับเคลื่อนให้งานด้านการศึกษา มุ่งสู่จุดมุ่งหมายของการจัดการศึกษาเพื่อสร้างและจุดประกายให้การดำเนินการเป็นไปอย่างราบรื่นและมีประสิทธิภาพสูงสุดตามศักยภาพขององค์กร หล่อเลี้ยงให้เกิดชุมชนแห่งการเรียนรู้ทั้งในระดับโลกและท้องถิ่น

ดาร์เนล (Darnell, 2010, p.96) ให้ความเห็นว่าผู้นำทางการศึกษาในศตวรรษที่ 21 นั้นจะต้องให้ความสำคัญต่อการพัฒนาโรงเรียนใน 8 ด้าน ได้แก่ การดูแลหลักสูตรของโรงเรียน การประเมินผลการเรียนรู้การพัฒนาแบบและวิธีการจัดการเรียนการสอนการใช้เทคโนโลยี

เพื่อการศึกษาการสร้างวัฒนธรรมและบรรยากาศที่สนับสนุนการเรียนการสอนการพัฒนาบุคลากร การให้โดยได้เสนอแนะและยกตัวอย่างการดำเนินงานในด้านต่างๆ ไว้ดังนี้คำแนะนำและการนิเทศ และการพัฒนาโรงเรียน

รอสไตน์, และเบิร์ค (Rothstein, & Burke, 2010, p.108) กล่าวว่า ความเป็นผู้นำทางการศึกษา หมายถึง วิสัยทัศน์และคุณภาพจะต้องมีลักษณะด้านบุคลิกภาพที่ชัดเจน มีจุดมุ่งหมายสูงสุดของการเป็นผู้นำ โดยการพัฒนาทักษะการปฏิบัติงานและกิจกรรมต่างๆ เพื่อนำมาใช้ในการทำงาน ให้บรรลุเป้าหมายที่ให้ประสบความสำเร็จ การเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนในทุกประการจะเป็นในการพัฒนาบุคลิกภาพและลักษณะเฉพาะตัวของความเป็นผู้นำที่ทุกคนให้การยอมรับ และการเคารพนับถือในองค์กร

สมาคมแห่งชาติหลักการมัธยมศึกษา (National Association of Secondary School Principals, 2015, p.67) กล่าวว่า ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ด้านทักษะความเป็นผู้นำทางการศึกษา ประกอบด้วยทักษะกำหนดทิศทางของแผนการสอน (setting instructional direction) การทำงานเป็นทีม (teamwork) และมีความรู้สึกไว (sensitivity)

ดังนั้นสรุปได้ว่า ความเป็นผู้นำทางการศึกษา เป็นทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ผู้บริหารต้องมีความสามารถและความชำนาญ การวางแผนการจัดองค์กร การใช้ทรัพยากรในการจัดกระบวนการเรียนรู้ในการปฏิบัติงานตามหน้าที่ มีการปฏิบัติหน้าที่ของความเป็นผู้นำโดยใช้ทักษะและสมรรถนะทางการบริหารที่จำเป็นในยุคดิจิทัล เพื่อสร้างและจุดประกายให้การดำเนินการเป็นไปอย่างราบรื่นและมีประสิทธิภาพสูงสุดตามศักยภาพขององค์กรให้มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล

1.1 กำหนดทิศทางของแผนการสอน (setting instructional direction)

พสุ เดชะรินทร์ (2548, หน้า 24) ได้กล่าวถึง การกำหนดทิศทางของแผนการสอน หมายถึง วิสัยทัศน์ ภารกิจและประเด็นยุทธศาสตร์ขององค์กร เป็นองค์ประกอบของการบริหารยุทธศาสตร์ ที่ต้องมีการกำหนดทิศทางขององค์กร

จิราภา เพียรเจริญ (2556, หน้า 15) กล่าวว่า การกำหนดทิศทางของแผนการสอน คือ ผู้บริหารต้องมีบทบาทในการบริหารจัดการเรียนรู้ โดยยึดหลักการแนวคิดและจุดเน้นของการจัดการเรียนรู้ตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 เป็นแนวทางในการจัดการเรียนรู้ของสถานศึกษา โดยเป็นผู้กำหนดนโยบาย กระบวนการจัดการเรียนรู้ที่เป็นระบบครบวงจร ให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด

มัทนา วัจนอมศักดิ์ (2556, หน้า 124) กล่าวว่า กำหนดทิศทางของแผนการสอน หมายถึง ความสามารถในการถ่ายทอดแนะนำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความเข้าใจในการเรียนการสอนและความสามารถในการบริหารหลักสูตร เช่น การจัดตารางการเรียนการสอนที่สอดคล้องกับหลักสูตร

และเหมาะสมตามวัยผู้เรียน ส่งเสริมให้ครูพัฒนาวิธีการสอน โดยยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ ส่งเสริมให้ครูมีความก้าวหน้าทางวิชาการ นิเทศการสอนอย่างสม่ำเสมอ สนับสนุนให้ครูทำวิจัยในชั้นเรียน เป็นต้น

สุกัญญา รอดระกำ (2561, หน้า 579) กล่าวว่า การกำหนดทิศทางของแผนการสอน เป็นบทบาทผู้บริหารสถานศึกษาในยุคไทยแลนด์ 4.0 การบริหารการศึกษาตามแนวทางนโยบายไทยแลนด์ 4.0 นั้น ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญต่อความสำเร็จในการบริหารการศึกษา เพราะนอกจากจะปฏิบัติหน้าที่ตามภารกิจของสถานศึกษาแล้ว ผู้บริหารสถานศึกษายังเป็นผู้เชื่อมโยงนโยบายกับการปฏิบัติให้เป็นรูปธรรมในการจัดการศึกษา

มอนท์โกเมอรี (Montgomery, 1984, p.87) กล่าวว่า ผู้นำทางการเรียนการสอน เป็นบทบาทหลักของผู้บริหารโรงเรียนระดับประถมศึกษาทั้งนี้ภาวะผู้นำทางการเรียนการสอนนั้นเกิดขึ้นมาจากการ การผสมผสานความเป็นผู้เชี่ยวชาญและคุณสมบัติในการจูงใจคนในการปฏิบัติงาน ด้านหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอนและพร้อมที่จะทำงานร่วมกับครูเพื่อพัฒนาการจัดการเรียนรู้และการสอนในโรงเรียน

แบมเบิร์ก, และแอนดริวส์ (Bamburg, & Andrews, 1990, p.175) กล่าวว่า ผู้นำทางการเรียนการสอนมีความสำคัญอย่างมากกับผู้บริหารโรงเรียนในการประสานงาน ควบคุม นิเทศ ติดตาม พัฒนาหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอนในโรงเรียน

คูเดย์ (DoDEA, 2014, para. 2) กล่าวว่า การกำหนดทิศทางการสอน เป็นการนำรูปแบบทางดิจิทัลมาสนับสนุนการเรียนการสอนของครูเพื่อการเรียนรู้ของผู้เรียน ได้แก่ นำไปใช้ในห้องเรียน ส่งเสริมให้ครูนักเรียนใช้เครื่องมือทางดิจิทัลอย่างมีประสิทธิภาพและใช้อย่างต่อเนื่อง

สมาคมแห่งชาติหลักการมัธยมศึกษา (National Association of Secondary School Principals, 2015, p.67) กล่าวว่า กำหนดทิศทางของแผนการสอน (Setting Instructional Direction) เป็นการนำกลยุทธ์ไปใช้เพื่อปรับปรุงการเรียนการสอน รวมถึงการวางแผนและปรับปรุงความพยายามสู่การปฏิบัติ พัฒนาวิสัยทัศน์ของการเรียนรู้และกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน การกำหนดทิศทางในการบรรลุเป้าหมายที่ระบุไว้ ส่งเสริมให้ผู้อื่นมีส่วนร่วมในการบรรลุเป้าหมาย รักษาความมุ่งมั่นในการดำเนินการจากบุคคลและกลุ่ม

ดังนั้นสรุปได้ว่า ผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 จำเป็นต้องมีการกำหนดทิศทางของแผนการสอน มีการกำหนดนโยบาย การประสานงาน ควบคุม นิเทศติดตาม พัฒนาหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอนในโรงเรียน ใช้ความสามารถในการถ่ายทอด แนะนำให้ผู้ได้บังคับบัญชาเกิดความเข้าใจในการเรียนการสอนและพัฒนาความสามารถเพื่อปรับปรุงการเรียนการสอน นำรูปแบบทางดิจิทัลมาสนับสนุนการเรียนการสอนของครูเพื่อการเรียนรู้ของผู้เรียน มีการกำหนดเป้าหมายแนวทางในการจัดการเรียนรู้ของสถานศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด

1.2 การทำงานเป็นทีม (teamwork)

สุนันทา เลานันท์ (2551, หน้า 131) กล่าวว่า การทำงานเป็นทีม หมายถึง กลุ่มของบุคคลที่ทำงานร่วมกัน มีปฏิสัมพันธ์กันระหว่างสมาชิกในกลุ่ม ช่วยกันทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายเดียวกันอย่างมีประสิทธิภาพ และผู้ร่วมทีมต่างมีความพอใจในการทำงานนั้น

ดิเรก วรรณเสียร (2552, หน้า 148) ได้ให้ความหมายว่าการทำงานเป็นทีม หมายถึง กลุ่มบุคคลที่ทำงานร่วมกัน มีปฏิสัมพันธ์หรือมีการติดต่อสื่อสารกันระหว่างสมาชิกในทีมงาน ช่วยกันทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายเดียวกันอย่างมีประสิทธิภาพ และผู้ร่วมทีมต่างมีความพอใจในการทำงานนั้น

ทองพันชั่ง พงษ์วารินทร์ (2552, หน้า 6) กล่าวว่า การทำงานเป็นทีม คือ หัวใจสำคัญของการทำงาน ซึ่งจะต้องสร้างความไว้วางใจ และกระตุ้นให้เกิดความสามัคคี และความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างกัน เพื่อให้สมาชิกเกิดความมุ่งมั่นที่จะทำงานให้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ ทุกคนจะต้อง 1) เปิดใจรับฟังความคิดเห็น ที่แตกต่างไม่มีอคติ 2) ปรับเปลี่ยนพฤติกรรมที่ไม่ดีให้เป็นที่ยอมรับของสมาชิกทุกคน 3) ปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มความสามารถ 4) มีน้ำใจช่วยเหลือผู้อื่นสร้างความสามัคคี และการทำงานเป็นทีมให้เกิดขึ้นกับหน่วยงาน

มัลลิกา วิชชุกรองครัต (2553, หน้า 11) กล่าวว่า การทำงานเป็นทีม หมายถึง การร่วมกันทำกิจกรรมโดยมีวัตถุประสงค์เดียวกัน ใช้ทักษะประสบการณ์ร่วมกันทำงานอย่างเต็มความสามารถและสนับสนุนช่วยเหลือกัน มีการประสานงานอย่างของบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป เพื่อพัฒนาองค์กรให้บรรลุเป้าหมายสูงสุดของทีมได้และแก้ไขปัญหาต่างๆ

อัจฉรา ชุณณะวงศ์ (2553, หน้า 12) กล่าวว่า การทำงานเป็นทีม หมายถึง ความร่วมมือร่วมใจประสานงานติดต่อสื่อสารร่วมกัน เป็นการทำงานร่วมกันของบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป มีจุดมุ่งหมายหรือวัตถุประสงค์เดียวกัน เพื่อให้งานที่ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล

วิโรจน์ สารรัตน์ (2556, หน้า 122) กล่าวว่า ทักษะที่มีความสำคัญยิ่งสำหรับผู้ผู้นำในศตวรรษที่ 21 เช่น ทักษะการสร้างทีมงาน (team building) ทักษะการจัดการความขัดแย้ง (conflict management) เพื่อให้มั่นใจได้ว่า สภาพบรรยากาศ การเรียนรู้เป็นสากล (universal learning environments) เกิดขึ้นในทุกๆ ห้องเรียน ซึ่งผู้นำสถานศึกษาเพียงลำพัง ไม่สามารถทำให้บรรลุผลในภารกิจที่มากมายนี้ได้ จึงต้องอาศัยการทำงานเป็นทีม ดังนั้น ทักษะการสร้างทีมจึงเป็นทักษะที่สำคัญทักษะหนึ่ง เมื่อมีการทำงานเป็นทีมขึ้นย่อมต้องมีความขัดแย้งเกิดขึ้น

แพรวดาว สอนงผัน (2557, หน้า 70) กล่าวว่า การทำงานเป็นทีม หมายถึง การสร้างขวัญและกำลังใจทีมงาน จูงใจผู้ใต้บังคับบัญชาให้ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ รู้จักยกย่องชมเชย มีความเป็นมิตร ให้รางวัล สร้างขวัญกำลังใจ สร้างวัฒนธรรมขององค์กร ความสามัคคีและบรรยากาศ

การทำงาน เป็นทีม เปิดใจรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่าง โดยไม่มีอคติ รวมทั้งสามารถให้คำปรึกษา แนะนำ ให้ความช่วยเหลือด้วยความเต็มใจ มีการแลกเปลี่ยนแบ่งปันความรู้ ความคิด สอนงาน ช่วยเหลือในกระบวนการ ทำงานของทีม ให้ทุกคนร่วมกันแสดงความคิดเห็น รับผิดชอบและแก้ปัญหา ร่วมกันอย่างบูรณาการ สามารถจัดการความขัดแย้งที่เกิดขึ้น ติดตามผลงานอย่างสม่ำเสมอ พร้อมทั้งอำนวยความสะดวก สนับสนุนการทำงานให้ทีมประสบความสำเร็จ มุ่งมั่นพัฒนาผู้ร่วมงานให้สามารถ ปฏิบัติงานได้เต็มศักยภาพ

อ้อมจันทร์ ภิรมย์ราช (2557, หน้า 79) กล่าวว่า การทำงานเป็นทีม หมายถึง การร่วมกันทำงานโดย ที่สมาชิกทุกคนจะต้องมีเป้าหมายและวัตถุประสงค์ในการทำงานอย่างเดียวกัน ซึ่งสมาชิกของทีมงาน สามารถติดต่อสื่อสารและมีการทำงานร่วมกันอย่างเต็มใจ โดยอาศัย ความร่วมมือ ทักษะ ประสิทธิภาพ ความรู้ และความสามารถของสมาชิกที่ทีมงานทุกคน เพื่อเพิ่ม ประสิทธิภาพและ ประสิทธิภาพของการทำงานเป็นทีม ทำให้กิจกรรมต่างๆ สำเร็จตามเป้าหมาย ที่กำหนดไว้

บุญหนุน ซาเสน (2558, หน้า 5) กล่าวว่า การทำงานเป็นทีม หมายถึง การให้ ความร่วมมือช่วยเหลือสนับสนุนเสริมแรงให้กำลังใจแก่เพื่อนร่วมงาน การปรับตัวเข้ากับผู้อื่นหรือ ทีมงานแสดงบทบาทการเป็นผู้นำหรือผู้ตามได้อย่างเหมาะสมในการท างานร่วมกับผู้อื่น เพื่อสร้างเสริม และดำรงสัมพันธ์ภาพของสมาชิก ตลอดจนเพื่อพัฒนาการจัดการศึกษาให้บรรลุผลสำเร็จตาม เป้าหมาย

ลำเทียน เผ่าอาจ (2559, หน้า 16) กล่าวว่า การทำงานเป็นทีม หมายถึง กระบวนการ ทำงานในองค์กรโดยมีสมาชิกตั้งแต่ 2 คนขึ้นไปมาทำงานร่วมกันเพื่อร่วมกันไปสู่จุดมุ่งหมายเดียวกัน บุคลากรในองค์กรมีภาระหน้าที่รับผิดชอบแตกต่างกัน แต่ต้องขับเคลื่อนการทำงานไปพร้อมๆ กัน การทำงานเป็นทีมจึงต้องอาศัยความร่วมมือร่วมใจความสามัคคีการพึ่งพาอาศัยกันการยอมรับ ความคิดเห็นของคนอื่นและการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกันการทำงานเป็นทีมต้องใช้ การประสานงานเป็นหลักในการติดต่อสื่อสารระหว่างสมาชิกภายในกลุ่มและหน่วยงานภายนอก การปฏิสัมพันธ์ที่ดีจะเป็นผลลัพธ์ที่ก่อให้เกิดความเข้ามามีส่วนร่วมในการทำงานเมื่อเกิดปัญหา สามารถร่วมกันแก้ไขและตัดสินใจได้ตั้งนั้นองค์กรใดที่มีผู้ปฏิบัติงานมีศักยภาพในการดำเนินงาน มีจุดมุ่งหมายไปในทิศทางเดียวกันก็สามารถนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จได้

วูดคอค (Woodcock, 1989, p.101) กล่าวว่า การทำงานเป็นทีม หมายถึง การที่ แต่ละบุคคลมาร่วมกันทำงานเพื่อที่จะนำไปสู่ผลสำเร็จได้มากกว่าการที่จะทำงานตามลำพัง

แคทเซนแบช (Katzenbach, 1997, p.37) กล่าวว่า การทำงานเป็นทีม หมายถึง การทำงานของกลุ่มบุคคลจำนวนน้อยที่มีความชำนาญตามความสามารถของตนเองในแต่ละด้าน ซึ่งดำเนินตามเป้าหมาย วัตถุประสงค์ร่วมกัน และกลุ่มคนนั้นนั้นได้ยึดถือในความรับผิดชอบร่วมกัน

เซอร์เมอร์ฮอร์น, ฮันท์, และออสบอร์น (Shermerhorn, Hunt, & Osborn, 2000, p.100) กล่าวว่า การทำงานเป็นทีม หมายถึง การทำงานของบุคคลกลุ่มหนึ่ง มีวัตถุประสงค์การทำงานเพื่อบรรลุจุดมุ่งหมายและเป้าหมายร่วมกัน

คูก, และฮันเซคเคอร์ (Cook, & Hunsaker, 2001, p.357) กล่าวว่า การทำงานเป็นทีม หมายถึง การทำงานของกลุ่มคนประเภทหนึ่ง ซึ่งเป็นบุคคลจำนวนน้อยที่มีความชำนาญเฉพาะด้าน เป็นบุคคลที่ได้ได้รับมอบหมายเป้าหมายตามวัตถุประสงค์ และได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงานร่วมกันมีวิธีการรับผิดชอบแตกต่างกัน

นิวส์ตรอม, และเดวิส (Newstrom, & Davis, 2002, p.465) กล่าวว่า การทำงานเป็นทีมหมายถึง กลุ่มๆ หนึ่งที่สมาชิกใช้ทักษะต่างๆ ที่มีอยู่และทำงานร่วมกันเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่รับผิดชอบร่วมกัน

จอห์นสัน, และจอห์นสัน (Johnson, & Johnson, 2003, p.435) ได้ให้ความหมายว่า การทำงานเป็นทีม หมายถึง กลุ่มบุคคลจำนวนหนึ่งที่ได้มีความสัมพันธ์เกี่ยวข้อง มารวมตัวกันเพื่อปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ร่วมกัน

เซอร์โต (Corto, 2003, p.386) กล่าวว่า การทำงานเป็นทีม หมายถึง กลุ่มที่สมาชิกมีความเกี่ยวข้องกัน มีอิทธิพลร่วมกัน ทำงานร่วมกันเพื่อมุ่งสู่ความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กร

ดราฟ (Daft, 2003, p.466) กล่าวว่า การทำงานเป็นทีม หมายถึง กระบวนการของกลุ่มคนที่ทำงานร่วมกันเพื่อให้บรรลุความสำเร็จในเป้าหมายที่มีอยู่ร่วมกัน

ปาร์คเกอร์ (Parker, 2005, p.2) กล่าวว่า การทำงานเป็นทีม หมายถึง กลุ่มบุคคลที่มีความเป็นอิสระระดับสูงมาประสานงานกันเพื่อมุ่งสร้างความสำเร็จของเป้าหมายหรือความสมบูรณ์ของงาน

เฮลริเกลม, แจ็คสัน, และสโลคัม (Hellriegel, Jackson, & Slocum, 2005, p. 324) กล่าวว่า ทักษะการทำงานเป็นทีม เป็นความสามารถของผู้บริหารในการสร้างทีมที่มีประสิทธิภาพ เป็นหน้าที่และความรับผิดชอบของผู้บริหารที่จะต้องกำหนดเป้าหมาย บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบที่ชัดเจน ตลอดจนมอบหมายงานให้แก่สมาชิกแต่ละคนอย่างเหมาะสม สามารถสร้างบรรยากาศในการทำงานที่เกื้อกูลกัน เกิดแรงจูงใจให้ร่วมกันทำงานเพื่อบรรลุเป้าหมาย และมีการเรียนรู้และพัฒนาตนเองให้เป็นที่ยอมรับของสมาชิกของทีมได้

โรบบินส์ (Robbins, 2007, p.258) ได้ให้ความหมายว่า การทำงานเป็นทีม หมายถึง การทำงานร่วมกันของกลุ่มบุคคล เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จและผลสำเร็จที่เกิดขึ้นเป็นของสมาชิกทุกคนที่ทำงานไม่ใช่เป็นผลสำเร็จของผู้ใดผู้หนึ่ง

สมาคมแห่งชาติหลักการมัธยมศึกษา (National Association of Secondary School Principals, 2015, p.67) กล่าวว่า การทำงานเป็นทีม (teamwork) การแสวงหาและสนับสนุน การมีส่วนร่วมของสมาชิกในทีม การสร้างแบบจำลองและส่งเสริมพฤติกรรมที่ย้ายกลุ่มไปสู่การทำงานสำเร็จ สนับสนุนความสำเร็จของกลุ่ม

สรุปได้ว่า การทำงานเป็นทีม คือ การที่กลุ่มบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไปมารวมตัวกัน มีการติดต่อสื่อสารกัน ร่วมดำเนินกิจกรรม ใช้ทักษะประสบการณ์ร่วมกันทำงานอย่างเต็มความสามารถ เพื่อแก้ไขปัญหา ผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 จำเป็นต้องมีทักษะการทำงานเป็นทีม มีความรู้ ความสามารถ ของผู้บริหารเพื่อให้เกิดความสามัคคี ความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างกัน ช่วยเหลือในกระบวนการทำงาน ของทีม ให้ทุกคนร่วมกันแสดงความคิดเห็น รับผิดชอบและแก้ปัญหาาร่วมกันเพื่อทำให้องค์กรบรรลุผล สำเร็จตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่ตั้งไว้ร่วมกัน

1.3 มีความรู้สึกไว (sensitivity)

สุรศักดิ์ ปาเฮ (2543, หน้า 70) กล่าวว่า ความรู้สึกไว เกี่ยวข้องกับระดับสติปัญญา สามารถค้นหาทางเลือก ได้หลากหลายเพื่อการแก้ไขปัญหา รู้จักเอาใจเขามาใส่ใจเรา ให้เกียรติและ สนใจในความรู้สึก ของคนอื่น

รัชฎา โสภณ (2546, หน้า 44) กล่าวว่า ความไวในการรับความรู้สึกทำให้มีการ เข้าใจผู้อื่น การเข้าใจความแตกต่างระหว่างบุคคล การร่วมความรู้สึกด้านการพัฒนาผู้อื่น และการ ตระหนักถึงสถานการณ์ในกลุ่มสูงขึ้น

ศักดิ์ไทย สุรกิจบวร (2547, หน้า 58) กล่าวว่า ความรู้สึกไวต่อคนอื่น เกี่ยวข้องกับ ระดับสติปัญญา สามารถค้นหาทางเลือก ได้หลากหลายเพื่อการแก้ปัญหา รู้จักเอาใจเขามาใส่ใจเรา ให้ เกียรติและสนใจความรู้สึกของคนอื่น

แฮทฟิลด์, คาเซียพโป, และแร็ปสัน (Hatfield, Cacioppo, & Rapson, 1994, p.176) บุคคลที่มีความไวในการรับรู้อารมณ์ มีความสามารถที่จะเข้าใจอารมณ์ มีการติดต่อสัมพันธ์ กับผู้อื่น มีความอ่อนไหวต่อปฏิกิริยาทางอารมณ์ มักจะมีความโน้มเอียงที่จะรับรู้อารมณ์ของบุคคลอื่น ได้ง่าย

โกลแมน (Goleman, 1998, p.85) ความไวในการรับความรู้สึกเหมือนเป็นการฝึก สมองซึ่งทำหน้าที่ควบคุมอารมณ์ แรงจูงใจและสัญชาตญาณ ทำให้เกิดการแสดงพฤติกรรมที่ เหมาะสม

ไวส์, แฮนสัน, และอาร์เนเซน (Weis, Hanson, & Arnesen, 2009, pp.83-103) กล่าวว่า ความไวในการรับความรู้สึกเป็นการให้ความสำคัญกับการเข้าใจสภาวะอารมณ์และปฏิกิริยา ตอบสนองของสมาชิกกลุ่ม เน้นการพิจารณาความรู้สึกและอารมณ์ เรียนรู้เกี่ยวกับอารมณ์มากกว่า การคิดหรือการใช้เหตุผล ก่อให้เกิดการเรียนรู้ผ่านประสบการณ์และปัญหาที่สมาชิกกลุ่มได้แบ่งปัน

รวมถึงการให้ข้อมูลย้อนกลับ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้ตระหนักรู้เท่าทันอารมณ์ตนเองในขณะนั้น สามารถแยกแยะอารมณ์ความรู้สึกและรับผิดชอบต่อความรู้สึก ความคิดและการกระทำของตน ตระหนักถึงผลกระทบของพฤติกรรมของตนที่มีต่อผู้อื่น ฝึกทักษะในการให้และรับการสะท้อนกลับ ส่งเสริมทักษะการจัดการกับความขัดแย้ง และการเอื้ออำนวยให้เกิดกระบวนการกลุ่ม พัฒนาการทำงานเป็นทีมและฝึกทักษะการสื่อสารระหว่างบุคคล

สมาคมแห่งชาติหลักการมัธยมศึกษา (National Association of Secondary School Principals, 2015, p.67) กล่าวว่า มีความรู้สึกไว (sensitivity) การรับรู้ความต้องการและข้อกังวลของผู้อื่น การเจรจาต่อรองกับผู้อื่นในสถานการณ์ที่ตึงเครียดทางอารมณ์หรือในความขัดแย้ง รู้ว่าข้อมูลใดที่จะสื่อสารและกับใคร เกี่ยวข้องกับผู้อื่นที่มีภูมิหลังทางชาติพันธุ์วัฒนธรรมและศาสนา ที่แตกต่างกัน

ดังนั้นสรุปได้ว่า ผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 จำเป็นต้องมีความรู้สึกไวในการเข้าใจ และสนใจในความรู้สึกของผู้อื่น เน้นการพิจารณาความรู้สึกและอารมณ์ มากกว่าการคิดหรือการใช้เหตุผล มีการคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล การรับรู้ความต้องการและข้อกังวลของผู้อื่น เพื่อลดสถานการณ์ที่ตึงเครียดทางอารมณ์และความขัดแย้งของบุคลากรในองค์กร

1.4 ความสำคัญของความเป็นผู้นำทางการศึกษา (essence of educational leadership)

เศรษฐธิยา เปรื่องพิชญาร (2553, หน้า 1) กล่าวว่า ผู้นำทางการศึกษาจะต้องคำนึงถึงมีจุดมุ่งหมายและพันธกิจ ซึ่งทั้งสองประการนี้จะนำให้องค์กรบรรลุทั้งเป้าหมายของการบริหารองค์กร และบรรลุเป้าหมายของการจัดการศึกษา คือ การบรรลุถึงคุณภาพของผู้เรียนอันเป็นเป้าหมายสูงสุดของการจัดการศึกษา เนื่องจากองค์กรโดยทั่วไปนั้นจะมีจุดมุ่งหมายและพันธกิจที่ไม่ซับซ้อนเท่ากับองค์กรทางการศึกษา

ประภาพรรณ รักเลี้ยง (2556, หน้า 68) กล่าวว่า ความเป็นผู้นำทางการศึกษา อย่างมืออาชีพ ผู้นำต้องเผชิญกับแรงกดดันและความเปลี่ยนแปลงต่างๆ อย่างมากมาย การไหลของข้อมูลข่าวสารมีมากขึ้นและกว้างไกลยิ่งขึ้น การมีความคิดเห็นที่แตกต่างและขัดแย้งของคนในองค์กร หรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีมากขึ้นปัจจัยความเสี่ยงต่างๆ ในการบริหารงาน ทั้งความเสี่ยงในองค์กรบอกรวมถึงความเสี่ยงของสภาพภูมิอากาศมีมากขึ้นทำให้ยากแก่การเล็งผลลัพธ์ในอนาคต ผู้นำหรือผู้บริหารจึงต้องมีความรู้ด้านเทคนิคสายบริหารมีทักษะและประสบการณ์การสื่อสารข้อมูลและสร้างปฏิสัมพันธ์กับบุคคลในระดับต่างๆ

วิโรจน์ สารรัตน์ (2556, หน้า 75) กล่าวว่า ความผู้นำทางการศึกษา (educational leadership) เป็นบุคคลที่มีความรู้ความสามารถใช้ปัญญาชี้นำและเป็นต้นแบบที่ดีในด้านการศึกษา ให้แก่ผู้ตาม เป็นบุคคลที่มีความรู้ความสามารถในการใช้ปัญญาชี้นำผู้นำหรือสังคม

ต้องลักษณะ บุญธรรม (2559, หน้า 14) กล่าวว่า การบริหารองค์กรของผู้นำทางการศึกษายุคเศรษฐกิจดิจิทัลด้วยการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้บนโลกยุคเศรษฐกิจดิจิทัลบนพื้นฐานของหลักจริยธรรมและวัฒนธรรมที่จำเป็น สำหรับการพัฒนาที่ยั่งยืนจะส่งผลให้องค์กรจะสามารถปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง หาหนทางที่องค์กรจะประสบความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพไปสู่การพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืน

อรสา มาสิงห์ (2560, หน้า 106) กล่าวว่า ทักษะความเป็นผู้นำทางการศึกษามีเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ต้องการ ดังนี้ ทักษะการแก้ปัญหาผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องมีวิธีการแก้ปัญหาในการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบและเหมาะสม ทักษะมนุษยสัมพันธ์ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่เอาใจใส่ผู้อื่นอย่างต่อเนื่องการปฏิบัติงานทุกอย่างต้องมีการวางแผนผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องมีทักษะการวางแผนการปฏิบัติงานที่ดีของการทำงานเพื่อให้งานประสบความสำเร็จ และการปฏิบัติงานจำเป็นต้องมีทักษะการสร้างทีมงาน ทีมงานที่ดีสามารถทำให้เกิดความร่วมมือซึ่งกันและกัน ส่งเสริม จูงใจให้ครูแสดงพฤติกรรมออกมาอย่างมีทิศทางที่เหมาะสม และทักษะการสื่อสารจำเป็นสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาเนื่องจากการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา ต้องสร้างปฏิสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานและชุมชน

สต็อกคิล (Stogdill, 1974, p.232) กล่าวว่า ความเป็นผู้นำทางการศึกษา จะนำคนอื่นให้ทำงานบรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์กร โดยปราศจากความขัดแย้งของคนในองค์กรหรือลดความขัดแย้งให้เหลือน้อยที่สุด ผู้บริหารหรือผู้นำจึงควรมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ในการบริหารงานด้วย

เบนนิส (Bennis, 1989, p.254) กล่าวว่า ความเป็นผู้นำมีความสำคัญ มี 3 ประการ คือ ประการแรก เป็นผู้ต้องรับผิดชอบต่อประสิทธิภาพขององค์กร ความสำเร็จขององค์กรขึ้นอยู่กับการบริหารของผู้นำที่รับรู้ได้ ประการที่สอง ผู้นำคือผู้ที่เข้ามาเติมเต็ม เป็นผู้เปลี่ยนแปลงและการปฏิรูปทำให้เกิดความสำคัญของการมีหลักยึดเหนี่ยวและเป้าประสงค์นำ และ ประการที่สาม โรงเรียนมีส่วนเกี่ยวข้องกับการพัฒนาในระดับชาติบทบาทหลักของผู้นำทางการศึกษาคือการแบ่งเบาภาระที่เกี่ยวข้องกับสาธารณชน

ดาร์เนล (Darnell, 2010, p.99) กล่าวว่า ผู้นำผู้นำทางการศึกษาสำหรับศตวรรษที่ 21 มีการบูรณาการความรู้ที่ทันสมัยทักษะวิธีการและเครื่องมือ สนับสนุนนำทาง (direct) ผู้นำจะสามารถอธิบายได้ถึงจุดมุ่งหมายของการพัฒนามาตรฐานที่พึงประสงค์สามารถสร้างแรงบันดาลใจให้เกิดการสร้างสรรค่นวัตกรรม การทดลอง การเข้าร่วมและสามารถจัดเตรียมการพัฒนาอบรมทางวิชาชีพทรัพยากรในด้านต่างๆ

รอธสไตน์, และเบิร์ค (Rothstein, & Burke, 2010, p.89) ได้กล่าวถึง ความสำคัญของการมีทักษะความเป็นผู้นำทางการศึกษานั้นถือว่าเป็นปัจจัยสำคัญที่เป็นแรงผลักดันและ

ช่วยส่งเสริมความเป็นผู้นำที่สมบูรณ์ ดังนี้ 1) ช่วยพัฒนาบุคลิกภาพความเป็นผู้นำที่สมบูรณ์ (character development) บุคลิกภาพเป็นภาพที่แสดงออกถึงการเป็นผู้นำที่น่าเชื่อถือ การเรียนรู้ และพัฒนาบุคลิกภาพของผู้หน้านั้นจึงต้องอาศัยทักษะในการนำเอาความรู้ ทักษะคติ ไปปรับใช้ในสถานการณ์ที่จำเป็นในการปฏิบัติหน้าที่ของผู้นำ 2) ช่วยกระตุ้นแรงบันดาลใจและพัฒนาคุณภาพความเป็นผู้นำ (aspire and develop leadership qualities) ความสามารถในการสร้างความสัมพันธ์ และการปรับตัวในสถานการณ์ต่างๆ ได้ดี 3) ช่วยพัฒนาให้มีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน (clear vision) ผู้นำต้องมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนในการกำหนดวัตถุประสงค์ การกำหนดเป้าหมายความสำเร็จ การจัดสรรและการใช้ทรัพยากร โดยคำนึงถึงสภาพการณ์ของสังคม วัฒนธรรม การเมืองและเศรษฐกิจ สิ่งแวดล้อม และสถานการณ์ที่ผู้นำพบในขณะนั้น 4) ช่วยทดสอบการเป็นผู้นำที่แท้จริง (true test of a leader) อุปสรรคและความยากลำบาก เป็นสิ่งที่ทำให้ผู้นำแสดงให้เห็นถึง ทักษะภาวะผู้นำในตัวตนของผู้นำจะเป็นตัวช่วยผลักดันให้ผู้นำใช้ความสามารถ ความชำนาญและความคล่องแคล่ว ให้หมดไป

สรุปได้ว่า ความเป็นผู้นำทางการศึกษา มีความสำคัญ ทำให้ผู้นำมองกว้างและมองไกลในการสร้างคนในระบบการศึกษา ปรับตัวเข้ากับสภาวะการเปลี่ยนแปลงของสังคมในปัจจุบันหรือยุคแห่งศตวรรษที่ 21 เป็นปัจจัยสำคัญที่เป็นแรงผลักดันและช่วยส่งเสริมความเป็นผู้นำที่สมบูรณ์ นำผู้อื่นให้ทำงานบรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์กร โดยปราศจากความขัดแย้งของคนในองค์กรหรือลดความขัดแย้งให้เหลือน้อยที่สุด เพื่อทำให้องค์กรจะประสบความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพไปสู่การพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืน

2. การแก้ปัญหาที่ซับซ้อน (resolving complex problems)

สมาคมแห่งชาติ หลักการมัธยมศึกษา (National Association of Secondary School Principals, 2015, p.67) กล่าวว่า องค์ประกอบทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของการแก้ปัญหาที่ซับซ้อน ประกอบด้วย มีวิจารณญาณ (judgment) สร้างความเข้มแข็งในองค์กร (organizational ability) และมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน (results orientation) มีนักวิชาการหลายท่านกล่าวไว้ ดังนี้

สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ (2561, หน้า 6) กล่าวว่า ทักษะการแก้ไขปัญหาที่ซับซ้อน หมายถึง การคิดเชิงระบบ หรือ system thinking ซึ่งเป็นทักษะการมองภาพรวมหรือองค์รวม ในการวิเคราะห์องค์ประกอบของระบบที่มีความเกี่ยวข้องกัน หรือมีอิทธิพลต่อกัน

ต่อเกียรติ น้อยสำลี (2562, หน้า 5) กล่าวว่า การแก้ไขปัญหาที่มีความซับซ้อน หมายถึง การค้นหาสาเหตุจาก ความสัมพันธ์ ของปัจจัยต่างๆ ในระบบ หรือในโครงสร้าง เพื่อแก้ไข ไม่ให้เกิดรูปแบบความผิดปกติอื่นๆ ซ้ำอีก โดยใช้กระบวนการคิดเชิงระบบ

วิทวัส เพ็ญภู (2562, หน้า 255) กล่าวว่า การแก้ปัญหาที่ซับซ้อน หมายถึง การแก้ปัญหาที่อยู่ในโลกแห่งความเป็นจริง ซึ่งผลลัพธ์หรือเป้าหมายของปัญหานั้นจะไม่แน่นอนเสมอไป

ย่อมมีการเปลี่ยนแปลงไปตามช่วงเวลา การแก้ปัญหาที่ซับซ้อนผู้บริหารจะไม่เพียงมองแต่ผลที่เกิดจากการแก้ปัญหาเท่านั้น แต่ต้องมองกระบวนการระหว่างการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นหรือระหว่างการดำเนินการแก้ปัญหาด้วย ซึ่งกระบวนการนี้แต่ละบุคคลจะมีวิธีการแก้ไขที่แตกต่างกัน

เฟรนช์, และฟังก์ (Frensch, & Funke, 1995, p.41) กล่าวว่า การแก้ปัญหาที่ซับซ้อนจะไม่สามารถรู้ถึงอุปสรรคระหว่างทางได้ การแก้ปัญหาที่ซับซ้อนขึ้นอยู่กับตัวบุคคลและเงื่อนไขของปัญหา ซึ่งจะต้องใช้ทั้งกระบวนการทางปัญญา อารมณ์ และความรู้พื้นฐานของแต่ละบุคคล เพื่อลดอุปสรรคระหว่างช่วงสถานะเริ่มต้น (start state) กับสถานะเป้าหมายที่ตั้งไว้ (goal state) ต้องอาศัยกิจกรรมทางปัญญา (cognitive activities) และพฤติกรรม

วีเกล (Weigel, 2012, p.45) ได้ให้ทรรศนะว่า ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีทักษะในการปฏิบัติงานสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพและมีความสามารถในการแก้ปัญหาที่ซับซ้อน ถ้าผู้บริหารโรงเรียนขาดทักษะภาวะผู้นำก็จะไม่สามารถแก้ไขปัญหาของสถานศึกษาได้ ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องมีความเข้าใจเกี่ยวกับภาระงานและบุคลากรในองค์กรของตนเอง ผู้บริหารโรงเรียนจึงต้องได้รับการสนับสนุนให้ได้รับการพัฒนา ทักษะ ความรู้และประสบการณ์ในการปฏิบัติงานเพื่อเตรียมความพร้อมในการเป็นผู้บริหารการเปลี่ยนแปลงในยุคใหม่

ชไวท์เซอร์ (Schweitzer, 2016, p.102) กล่าวว่า การแก้ปัญหาที่ซับซ้อนยังเป็นกระบวนการแบบที่มีการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นตามกาลเวลา โดยแต่ละช่วงเวลาจะมีขั้นตอนการแก้ปัญหาที่แตกต่างกันไป แต่สำหรับการแก้ปัญหาโดยทั่วไปตามปกตินั้นจะขั้นตอนการแก้ปัญหาในแต่ละช่วงเวลา และใช้ ความรู้เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการแก้ปัญหาเพียงอย่างเดียว สำหรับการแก้ปัญหาที่ซับซ้อนนั้นจะมีปัจจัยต่างๆ ที่หลากหลายตามมาแม้เราจะพยายามป้องกันแล้วก็ตาม ซึ่งผู้แก้ปัญหาสามารถสร้างตัวเลือกทางออกของปัญหาให้เกิดขึ้นในบางสถานการณ์ได้อีกมากมาย

ฟังก์, ฟิชเชอร์, และโฮลท์ (Funke, Fischer, & Holt, 2018, p.65) ได้กล่าวว่า การแก้ปัญหาที่ซับซ้อน ไม่สามารถทำได้ด้วยการประเมินจากหนึ่งประเภทหรือสองประเภท ต้องใช้สมรรถนะต่างๆและทักษะหลากหลายด้าน เนื่องจากการแก้ปัญหาที่ซับซ้อน จำเป็นต้องมีเครื่องมือประเมินจำนวนเพื่อที่จะอธิบายสาเหตุของปัญหาได้ ซึ่งสามารถอธิบายการแก้ปัญหาที่ซับซ้อนได้ 3 ประเด็น ได้แก่ 1) ระบบที่ใช้กลยุทธ์ต่างๆ ใช้ความรู้ จำนวนมาก เป็นเครือข่ายขนาดใหญ่ในการแก้ไขปัญหา 2) ระบบที่ซับซ้อนสามารถอธิบายในเชิงนามธรรมได้ และ 3) ระบบที่ซับซ้อนของเหตุการณ์ปัจจุบันจะขึ้นอยู่กับระยะเวลาของการแก้ไขปัญหา

สมาคมแห่งชาติหลักการมัธยมศึกษา (National Association of Secondary School Principals, 2015, p.67) กล่าวว่า องค์ประกอบทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ทักษะการแก้ปัญหาที่ซับซ้อน ประกอบด้วย ทักษะมีวิจารณญาณ ทักษะมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน และทักษะสร้างความเข้มแข็งในองค์กร

สรุปว่า ทักษะการแก้ปัญหาที่ซับซ้อน เป็นการแก้ปัญหาที่ขึ้นอยู่กับตัวบุคคลและเงื่อนไขของปัญหา ซึ่งจะต้องใช้ทั้งกระบวนการทางปัญญา อารมณ์ และความรู้พื้นฐานของแต่ละบุคคล ไม่เพียงมุ่งเน้นแต่ผลลัพธ์ของการแก้ปัญหาเท่านั้น แต่เป็นกระบวนการแก้ไขข้อผิดพลาดระหว่างการดำเนินการด้วย ผู้บริหารจึงต้องได้รับการพัฒนา ทักษะ ความรู้และประสบการณ์ในการปฏิบัติงานเพื่อเตรียมความพร้อมสำหรับการแข่งขันในบริบทของโลกยุคใหม่ ที่มีขั้นตอนการแก้ปัญหาต่างกันไปในแต่ละช่วงเวลาและสถานการณ์

2.1 มีวิจารณ์ญาณ (judgment)

ปณิตา วรรณพิรุณ (2551, หน้า 105) กล่าวว่า วิจารณ์ญาณ หมายถึง การคิดหรือกระบวนการคิดที่ใช้ข้อมูล ข้อความรู้ ประกอบการคิดพิจารณาไตร่ตรองอย่างรอบคอบในการทำ ความเข้าใจกับเรื่องราว แล้วนำมาตั้งเป็นสมมติฐานจากเรื่องราวนั้น เพื่อนำมาใช้ในการวิเคราะห์ แปลความหมายและสรุปข้อมูลอย่างสมเหตุสมผลมาประเมินและตัดสินใจในการปฏิบัติต่อสถานการณ์ หนึ่งๆ

สุชาติ วัฒนชัย (2551, หน้า 44) ได้กล่าวไว้ว่า การคิดอย่างมีวิจารณ์ญาณ หมายถึง กระบวนการคิดที่ต้องใช้วิธีการวิเคราะห์ สังเคราะห์ ตัดสินใจ และแก้ปัญหา โดยอาศัย หลักการของเหตุผล

สุคนธ์ สนิธพานนท์ (2555, หน้า 105) การคิดอย่างมีวิจารณ์ญาณ เป็นการคิดที่มี กระบวนการทางปัญญาอย่างเป็นระบบ โดยมีการคิดพิจารณา ไคร่ครวญ ไตร่ตรองอย่างมีเหตุผล รอบด้าน มีจุดมุ่งหมายเพื่อการตัดสินใจว่าสิ่งใด ข้อความใดเป็นจริง ซึ่งจะต้องอาศัยข้อมูลหลักฐาน ต่างๆ มาประกอบการคิดตัดสินใจ บุคคลที่รู้จักใช้การคิดอย่างมีวิจารณ์ญาณย่อมจะเป็นผู้ที่กระทำ กิจการงานต่างๆ ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายอย่างมีคุณภาพ สังคมใดที่สมาชิกรู้จักใช้การคิด อย่างมีวิจารณ์ญาณย่อมจะทำให้เกิดความสงบสุข ส่งผลต่อความสงบเรียบร้อย ความมั่นคงต่อ ประเทศชาติ

ชนาธิป พรกุล (2557, หน้า 7) กล่าวว่า วิจารณ์ญาณ หมายถึง ความสามารถในการใช้เหตุผล ซึ่งได้แก่ ความสามารถในการใช้กระบวนการจัดการกับองค์ประกอบให้ได้ตามเกณฑ์ หรือมาตรฐาน

วิภาวี ศิริลักษณ์ (2557, หน้า 151) กล่าวว่า มีวิจารณ์ญาณ หมายถึง กระบวนการ คิดที่ผู้คิดต้องคิดกว้าง คิดลึก คิดถูกต้องอย่างมีเหตุผล ซึ่งการคิดอย่างมีวิจารณ์ญาณ มีความสัมพันธ์ กับการคิดแก้ปัญหา คลุมเครือ หรือมีความขัดแย้ง วิเคราะห์ ประเมิน สรุป และ เลือกใช้ข้อมูลที่มีอยู่ เพื่อเป็นแนวทางในการสร้างทางเลือกสำหรับแก้ไขปัญหา รวมถึงการตัดสินใจลง ข้อสรุปในการแก้ปัญหา โดยคำนึงถึงผลกระทบที่จะตามมาอย่างรอบด้านและสมเหตุสมผล

วรลักษณ์ คำหว่าง (2559, หน้า 128) กล่าวว่า มีวิจารณ์ญาณ หมายถึง ความมีเหตุผล พิจารณาไตร่ตรองอย่างรอบคอบ เพื่อประกอบการ ตัดสินใจ เลือกใช้ข้อมูลที่มีอยู่เป็นแนวทางเลือกสำหรับการแก้ไขปัญหา รวมถึงการตัดสินใจในข้อสรุปนั้นๆ ซึ่งวิจารณ์ญาณ ประกอบด้วยการทำความเข้าใจกับปัญหา ประเด็นสำคัญ คิดวางแผนจัดระบบการเรียนรู้ให้สอดคล้องในสถานการณ์ที่พบ สามารถคิดวิเคราะห์ สังเคราะห์และเชื่อมโยงข้อมูลต่างๆ ให้เกิดในกระบวนการเรียนรู้อย่างเป็นระบบ พิจารณาข้อมูลเพื่อตัดสินใจหาทางเลือกหรือคำตอบที่ถูกต้องอย่างรอบคอบ และสามารถสรุปประเมินผลจาก กระบวนการคิดและการแก้ไขปัญหาได้อย่างเหมาะสมกับสถานการณ์

กระทรวงศึกษาธิการ (2560, หน้า 30) กล่าวว่า วิจารณ์ญาณ เป็นการสร้างทักษะ ดังนี้ 1) ใช้แบบอุปนัย และแบบอนุมานแบบเป็นเหตุเป็นผล 2) แบบวิเคราะห์ที่ปัจจัยย่อย ใช้การคิด กระบวนการ และระบบจนเกิดผลในภาพรวม 3) แบบใช้การตัดสินใจและวิจารณ์ญาณ วิเคราะห์เปรียบเทียบและประเมินความเห็นประเด็นหลักๆ ที่สามารถวิเคราะห์และประเมินข้อมูลหลักฐาน การกล่าวอ้างอิง การโต้แย้ง และความน่าเชื่อถือ และสังเคราะห์เชื่อมโยงระหว่างการโต้แย้งและข้อเท็จจริง โดยการทบทวนอย่างจริงจัง และกระบวนการตีความแปลความหมายของด้านความรู้ สารสนเทศ และการสรุปพื้นฐานของการวิเคราะห์

เอ็ดเวิร์ด, และเกลเซอร์ (Edward, & Glaser, 1941, p.28) กล่าวว่า มีวิจารณ์ญาณ หมายถึง 1) การพิจารณาจากความไตร่ตรองต่อ เหตุการณ์ ปัญหา ประสบการณ์ และทัศนคติที่โน้ม นำมาต่อความถูกต้อง 2) การให้เหตุผล การใช้ความรู้ และวิธีการของการถามอย่างมีตรรกะ 3) การใช้ทักษะในการประยุกต์เข้ากับวิธีการในการตัดสินใจ

สไครเวน (Scriven, 1967, p.78) กล่าวว่า มีวิจารณ์ญาณ หมายถึง เป็นการมีทักษะและแข่งขันในการตีความ ประเมินการสังเกต การสื่อสาร สารสนเทศ และข้อโต้แย้ง

เอนนิส (Ennis, 1985, p.28) กล่าวว่า วิจารณ์ญาณ หมายถึง การตัดสินใจว่า เหตุการณ์ใดควรเชื่อหรือไม่ควรเชื่อ ควรทำหรือไม่ควรทำ ซึ่งเป็นการพิจารณา ไตร่ตรอง อย่างมีเหตุผลบนพื้นฐานของการคิด เพื่อช่วยให้จุดหมายของการตัดสินใจเป็นไปในทิศทางที่ถูกต้อง

มอร์, และปาร์คเกอร์ (More, & Parker, 1986, p.4) กล่าวว่า วิจารณ์ญาณ หมายถึง การตัดสินใจอย่างฉลาด เป็นการพิจารณา ไตร่ตรองอย่างรอบคอบ เพื่อพิจารณาตัดสินใจ การกระทำต่างๆ อย่างถูกต้องเหมาะสม ในสิ่งที่ตัดสินใจที่จะส่งผลต่อการตัดสินใจที่จะรับหรือปฏิเสธ โดยมีประเมินสถานการณ์โดยใช้ความคิดอย่างละเอียด และสามารถเชื่อมโยงประเด็นปัญหา

บอส (Boss, 2010, p.24) กล่าวว่า มีวิจารณ์ญาณ หมายถึง การสะสมทักษะที่ใช้ในทุกๆ วันอันจำเป็นต่อการเติมเต็มสติปัญญา และการพัฒนาของบุคคลมอร์

สมาคมแห่งชาติหลักการมัธยมศึกษา (National Association of Secondary School Principals, 2015, p.67) กล่าวว่า การคิดวิจารณ์ญาณ หมายถึง ความสามารถในการ

ตัดสินใจที่มีคุณภาพบนพื้นฐานของข้อมูล ทักษะในความต้องการด้านการศึกษาและการจัดลำดับความสำคัญ โดยกำหนดลำดับความสำคัญที่เหมาะสมกับปัญหา

ดังนั้นสรุปได้ว่า การคิดอย่างมีวิจารณญาณ หมายถึง การคิดพิจารณา ไตร่ตรองอย่างมีเหตุผล ช่วยให้การตัดสินใจ การพิจารณาไตร่ตรองอย่างรอบคอบในสภาพการณ์และเชื่อมโยงประเด็นปัญหาเพื่อพิจารณาตัดสินใจการกระทำต่างๆ อย่างถูกต้องเหมาะสม สามารถคิดวิเคราะห์สังเคราะห์และเชื่อมโยงข้อมูลต่างๆ ให้เกิดในกระบวนการเรียนรู้อย่างเป็นระบบเพื่อกระทำกิจการงานต่างๆ ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายอย่างมีคุณภาพ

2.2 มุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน (results orientation)

ทิพาวดี เมฆสุวรรณ (2545, หน้า 12) กล่าวว่า การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน หมายถึง การบริหารโดยมุ่งเน้นความสัมฤทธิ์หรือผลลัพธ์เป็นหลัก มีการใช้ระบบการประเมินผลงาน มีตัวบ่งชี้เป็นตัวสะท้อนผลงานอย่างเป็น รูปธรรมเพื่อให้ได้แสดงผลงานต่อสาธารณะและมีการการพัฒนาปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้น

ทศพร ศิริสัมพันธ์ (2549, หน้า 146) กล่าวว่า การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน หมายถึง การบริหารที่เน้นการวางแผนการกำหนด เป้าหมาย วัตถุประสงค์และกลยุทธ์ การดำเนินงานแบบมีส่วนร่วม ผู้บริหารในแต่ละระดับขององค์กรต้องยอมรับและคำนึงถึงผลงานในองค์กร รวมถึงการให้ความสำคัญกับการจัดระบบเกี่ยวกับการตรวจสอบผลงานและการมอบรางวัลตอบแทนผลงาน (performance related pay)

รุ่งนภา สุตินันท์โอภาส (2550, หน้า 13) กล่าวว่า การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน หมายถึง การใช้กระบวนการการบริหารแบบประเมินผลงานที่อาศัยตัวชี้วัดเป็นตัวสะท้อนออกมาเป็นอย่างเป็นรูปธรรม

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2553, หน้า 38) กล่าวว่า การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ หมายถึง ความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานในหน้าที่อย่างมีคุณภาพ ถูกต้องครบถ้วน สมบูรณ์ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์โดยมีการวางแผน กำหนดเป้าหมาย ติดตามประเมินผล การปฏิบัติงาน และปรับปรุงพัฒนาประสิทธิภาพและผลงานอย่างต่อเนื่อง

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2556, หน้า 3) การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน หมายถึง กระบวนการที่จะต้องนำมาใช้ในการสร้างกลยุทธ์ (strategy) ทั้งนี้เพื่อนำเอากลยุทธ์ที่สร้างขึ้นไปใช้ในการบริหารงาน โดยมุ่งที่จะทำให้ผลกลยุทธ์นั้นเกิดผลผลิต (outputs) ผลลัพธ์ (outcomes) และผลลัพธ์สุดท้าย (ultimate outcomes) เป็นสำคัญ ซึ่งผลต่างๆ เหล่านี้รวมแล้วเรียกว่าผลสัมฤทธิ์ (results) ทั้งนี้ผลในแต่ละระดับจะต้องมีตัวชี้วัด (indicators) ที่ชัดเจน และสามารถพิสูจน์ได้แบบเชิงประจักษ์

บุญหนุน ซาเสน (2558, หน้า 5) กล่าวว่า การมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน หมายถึง การปฏิบัติงานในหน้าที่ด้วยความความมุ่งมั่นให้มีคุณภาพ ถูกต้องสมบูรณ์และครบถ้วน มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีการวางแผน กำหนดเป้าหมายติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานและปรับปรุงพัฒนา ประสิทธิภาพและผลงานอย่างต่อเนื่อง

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2563, หน้า 12) กล่าวว่า การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ หมายถึง การปฏิบัติงานขององค์กรมีผลสัมฤทธิ์เพียงใดพิจารณาได้ จากการเปรียบเทียบผลลัพธ์และผลผลิตที่เกิดขึ้นให้ตรงกับเป้าหมาย มีวิธีการบริหารที่มุ่งเน้นสัมฤทธิ์ผลขององค์กรเป็นหลัก กำหนดการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ดังนี้ 1) การรับผิดชอบตรวจสอบได้ (accountability) 2) การทำงานให้บรรลุผลสัมฤทธิ์ (achieving result) 3) การบริหารทรัพยากร (managing resources)

มอทท์ (Mott, 1966, p.398) มีแนวความคิดว่า สถานศึกษาจะมีประสิทธิผลขึ้นมักพิจารณาที่ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ซึ่งเป็นเพียงส่วนหนึ่งเท่านั้น และขึ้นอยู่กับ 1) ความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติในทางบวก (positive attitude) 2) ความสามารถในการผลิต นักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง (productivity) 3) ความสามารถในการแก้ปัญหาภายในสถานศึกษา (flexibility) และ 4) ความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษาได้ (adaptability)

กอร์ดอน, และคนอื่นๆ (Gordon, et al., 1990, p.14) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ให้ประสิทธิผลขององค์กร หมายถึง ชีตความสามารถขององค์กรที่จะดำเนินการผลิตเพื่อก่อให้เกิดผลผลิตสำเร็จตามเป้าหมายต่างๆ ที่องค์กรกำหนดขึ้น

นาฮาเวนดี, และมาเล็คซาเด (Nahavandi, & Malekzadeh, 1990, p.532) กล่าวว่า การมุ่งผลสัมฤทธิ์ให้เกิดประสิทธิผล คือ การที่บุคคล หรือองค์กร ได้บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ตามแผน อันหมายถึง 4 ประการ ดังนี้ 1) คุณภาพของงาน 2) ความพึงพอใจของลูกค้า หรือผู้รับบริการ 3) นวัตกรรมใหม่ๆ ที่ดีกว่าเดิม และ 4) ความพึงพอใจของบุคลากรที่ทำงาน

สำนักงานพัฒนาระหว่างประเทศของแคนาดา (Canadian International Development Agency, 2001, p.31) กล่าวว่า การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน เป็นการกำหนดเป้าหมายและความเสี่ยง เพื่อใช้ในการประเมินความเสี่ยง มีการกำกับติดตามของกระบวนการดำเนินงาน มีวิธีการในการปรับปรุงการบริหารให้เกิดประสิทธิภาพ และโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ รวมถึงการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจและการรายงานผลการปฏิบัติงานจากงานที่ตั้งเป้าหมาย โดยที่ผู้เกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมในการทำงาน ให้งานบรรลุผลตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

สมาคมแห่งชาติหลักการมัธยมศึกษา (National Association of Secondary School Principals, 2015, p.67) กล่าวว่า มุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน (results orientation) หมายถึง ความสามารถในการค้นหาวิเคราะห์และตีความข้อมูลที่เกี่ยวข้องการวางแผนผลลัพธ์ ความรับผิดชอบ

การรับรู้ เมื่อจำเป็นต้องมีการตัดสินใจ ดำเนินการอย่างรวดเร็วจากข้อมูลเมื่อมีปัญหาเกิดขึ้น การแก้ไขปัญหาระยะสั้นให้มีความสมดุลกับวัตถุประสงค์ที่ตั้งขึ้นให้เกิดผลในระยะยาว

สรุปได้ว่า การบริหารองค์กรของผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 ผลสัมฤทธิ์เป็นเป้าหมายที่จะทำให้องค์กรประสบผลสำเร็จ บริหารให้เกิดประสิทธิภาพ โปร่งใส และสามารถตรวจสอบได้ เน้นการวางแผนการกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมาย และกลยุทธ์ทั้งในแง่การบริหารให้เกิดประสิทธิภาพ เป็นการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน เพื่อการบรรลุผลตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยอาศัยการมีส่วนร่วมระหว่างผู้บริหาร สมาชิกขององค์กรและตลอดถึงผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานขององค์กร

2.3 สร้างความเข้มแข็งในองค์กร (organizational ability)

กระทรวงศึกษาธิการ (2546, หน้า 30) กล่าวว่า สถานศึกษามีปัจจัยที่สำคัญ คือ ความเข้มแข็งในการบริหาร มีการวัดผลประเมินผลและเทียบโอนผลการเรียน การพัฒนาสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา การแนะแนวการศึกษา การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา การพัฒนา แหล่งเรียนรู้ การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ การส่งเสริมความรู้ด้านวิชาการแก่ชุมชนที่เกี่ยวข้อง การนิเทศการศึกษา การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการ แก่หน่วยงาน มีการประสานความร่วมมือ ในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาอื่นและสถาบันอื่นที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา ซึ่งเป็น การมุ่งให้เกิดการกระจายอำนาจในการบริหารจัดการไปให้สถานศึกษา

พนม พงษ์ไพโรบลย์ (2546, หน้า 114) ที่กล่าวว่า พระราชบัญญัติการศึกษา แห่งชาติ พุทธศักราช 2542 มาตราที่ 29 กล่าวโดยมีความหมายว่า ให้สถานศึกษาร่วมกับครอบครัว องค์กรชุมชน องค์กรปกครองส่วน ท้องถิ่น องค์กรเอกชน สถาบันศาสนา องค์กรวิชาชีพ สถาน ประกอบการและสถาบันสังคมอื่น ส่งเสริมความเข้มแข็งของชุมชน เพื่อพัฒนาชุมชนให้สอดคล้องกับ สภาพ ปัญหา และความต้องการ รวมทั้งหาวิธีการสนับสนุนให้มีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ การพัฒนาระหว่าง ชุมชน โดยมีกระบวนการเรียนรู้ภายนอกในชุมชน เพื่อให้รู้จักเลือกสรรภูมิปัญญา และวิทยาการต่างๆ ชุมชน มีการจัดการศึกษา อบรม มีการ แสวงหาความรู้ ข้อมูลข่าวสาร

โกวิทย์ พวงงาม (2550, หน้า 120) กล่าวว่า ความเข้มแข็งขององค์กร หมายถึง การรวมตัวกันเป็นองค์กร โดยมีการเรียนรู้การจัดการและการแก้ไขปัญหาพร้อมกันแล้วถึงได้เกิด การเปลี่ยนแปลงหรือการพัฒนาทั้งทางด้านเศรษฐกิจสังคมวัฒนธรรมและสิ่งแวดล้อม

สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา (2556, หน้า 69) จากมาตรฐานด้านการปฏิบัติงาน ของผู้บริหารสถานศึกษา มาตรฐานที่ 11 ผู้บริหารสามารถเป็นผู้นำและสามารถสร้างผู้นำ สร้างวัฒนธรรมขององค์กร มุ่งมั่นพัฒนาผู้ร่วมงานให้สามารถปฏิบัติงานได้เต็มศักยภาพ รวมทั้ง ผู้บริหารจึงต้องสร้างความรู้สึกรับรู้ประสบความสำเร็จให้แก่บุคลากรแต่ละคนและทุกคน จนเกิดภาพ ความเป็นผู้นำในทุกระดับนำไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างแท้จริง

ศิริรักษ์ บุญพร้อมรักษา (2560, หน้า 3) กล่าวว่า ทักษะและบทบาทของผู้นำที่แท้จริง คือ การบรรลุเป้าหมาย และมุ่งความสำเร็จขององค์กรในอนาคตเพื่อความยั่งยืนและความอยู่รอดในมุมมองต่างๆ ของการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ดังนั้นสถานศึกษาจำเป็นต้องมีการบริหารจัดการที่ดีและผู้บริหารจำเป็นต้องให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการ

เซงกี (Senge, 1990, p.55) ให้คำอธิบายว่า การสร้างสรรค์ให้เกิดองค์กรที่เข้มแข็ง คือ การทำให้คนในองค์กรรู้จักเรียนรู้การทำงานร่วมกันเป็นทีมงานที่ดีจนสามารถยกระดับผลสำเร็จขององค์กรให้สูงยิ่งขึ้น ทั้งนี้ในกระบวนการพัฒนาทีมงานให้เป็นทีมงานชั้นยอดจนสามารถร่วมสร้างและร่วมขับเคลื่อนวิสัยทัศน์ร่วม (shared vision) ได้นั้นสมาชิกแต่ละคนของทีมงานจะได้รับการพัฒนาความรู้และทักษะใหม่ๆ ที่ใช้ปฏิบัติงาน เพื่อยกระดับผลงานให้สูงขึ้น และจากการมีโอกาสทำงานร่วมกันเช่นนี้ทำให้สมาชิกของทีมงานได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกันพร้อมไปกับการเรียนรู้วิธีการทำงานของตนให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

กิลล์ (Gill, 2007, p.69) การบริหารองค์กรที่เข้มแข็งแห่งศตวรรษที่ 21 จำเป็นต้องอาศัยการบริหารจัดการที่ดี (management) และความเป็นผู้นำ ยุคใหม่ก็ต้องมีความเด่นชัด โดยผู้นำต้องแสวงหาวิธีการที่สร้างสรรค์และสร้างความฝันที่มีต่อองค์กรให้เป็นจริงเพื่อที่จะอยู่รอดได้อย่างยั่งยืนผู้นำควรมีประสิทธิภาพเพื่อทำให้การเปลี่ยนแปลงนั้นมีความยั่งยืน

สมาคมแห่งชาติหลักการมัธยมศึกษา (National Association of Secondary School Principals, 2015, p.67) กล่าวว่า การสร้างความเข้มแข็งในองค์กร (organizational ability) เป็นความสามารถในการค้นหาวิเคราะห์และตีความข้อมูลที่เกี่ยวข้องการวางแผนผลลัพธ์ ความรับผิดชอบ การรับรู้ เมื่อจำเป็นต้องมีการตัดสินใจ ดำเนินการอย่างรวดเร็วจากข้อมูลเมื่อมีปัญหาเกิดขึ้น การแก้ไขปัญหาระยะสั้นให้มีความสมดุลกับวัตถุประสงค์ที่ตั้งขึ้นให้เกิดผลในระยะยาว

สรุปได้ว่า การสร้างความเข้มแข็งในองค์กร เป็นการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงการทำงานร่วมกับบุคคลอื่นเพื่อให้เป็นไปตามเป้าหมายและเปิดโอกาสให้บุคลากรในองค์กรและชุมชนมีส่วนร่วมคิดร่วมตัดสินใจ ร่วมวางแผนการดำเนินกิจกรรมมีความร่วมมือร่วมใจกัน เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร สามารถวัดได้จากองค์ประกอบ คือการมีส่วนร่วม ความไว้วางใจ แก้ไขปัญหาความขัดแย้ง

2.4 ความสำคัญการแก้ปัญหาที่ซับซ้อน (essence of resolving complex problems)

สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ (2561, หน้า 6) กล่าวว่า ทักษะการแก้ปัญหาที่ซับซ้อน ช่วยให้เห็นภาพรวมและปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการเปลี่ยนแปลงขององค์กรได้อย่างรอบด้าน สามารถวางแผนและตัดสินใจจัดการปัญหาทางธุรกิจได้อย่างชัดเจนและเกิดประโยชน์สูงสุด จึงถือเป็นปัจจัยที่จะช่วยขับเคลื่อนองค์กรให้สามารถรับมือกับอนาคตได้อย่างมั่นคง

ต่อเกียรติ น้อยสำลี (2562, หน้า 6) กล่าวว่า การแก้ปัญหาที่มีความซับซ้อน ทำให้สามารถจัดการประเด็นต่างๆ ที่เกิดขึ้นในเหตุการณ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงการวิเคราะห์ ปัญหาต่างๆ ที่จะเกิดขึ้นในอนาคต และหาแนวทางแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ให้เกิดมุมมองใหม่ๆ ที่แตกต่างจากกรอบแนวคิดเดิม

วิทวัส เพ็ญภู (2562, หน้า 256) กล่าวว่า ทักษะในแก้ปัญหาที่ซับซ้อนช่วยในการแก้ปัญหาต่างๆ เป็นกลยุทธ์ที่ชัดเจนที่จะนำมาใช้ ไม่ว่าจะเกิดปัญหาที่ขึ้นภายในหรือภายนอก สถานศึกษา สามารถให้ผู้บริหารเลือกแนวทางในการแก้ปัญหาได้อย่างรวดเร็ว ทักษะการแก้ปัญหาที่ซับซ้อนช่วยในการแก้ปัญหาต่างๆ และเป็นการพัฒนาศักยภาพมนุษย์ในศตวรรษที่ 21 ซึ่งเป็นหัวใจ สำคัญของความสำเร็จที่คนรุ่นใหม่ต้องใส่ใจและพัฒนาอย่างไม่หยุดยั้ง

สภาเศรษฐกิจโลก (World Economic Forum, 2015, p.44) กล่าวว่า ทักษะ การแก้ไขปัญหที่ซับซ้อน ช่วยพัฒนาบุคลากร ช่วยให้เห็นภาพรวมและปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อ การเปลี่ยนแปลงขององค์กรได้อย่างรอบด้าน สามารถวางแผนและตัดสินใจจัดการปัญหาได้อย่าง ชัดเจนและเกิดประโยชน์สูงสุด จึงถือเป็นปัจจัยที่จะช่วยขับเคลื่อนองค์กรให้สามารถรับมือกับอนาคต ได้อย่างมั่นคง

เบอร์รี่, และบรอดเบนท์ (Berry, & Broadbent, 1984, p.209) การแก้ปัญหาที่ ซับซ้อน แบ่งประเภทเป็น 2 ประเภท ได้แก่ 1) มีความรู้ แบบชัดแจ้ง (explicit) ใช้ความรู้ ในแบบ ความรู้ ที่เป็นแบบรูปธรรม เป็นความรู้ที่ได้รับมาจากประสบการณ์ตรง การศึกษาค้นคว้าจนเกิดเป็น ความรู้ ความเข้าใจได้ด้วยตนเอง ไม่ว่าจะเกิดจากในตำรา หรือแหล่งความรู้อื่น มีผลการวิจัย สรุปได้ว่า ผู้ที่มีความรู้ จะส่งผลให้เป็นบุคคลผู้ที่สามารถแก้ปัญหาที่ซับซ้อนได้ดี เพราะฉะนั้นผู้ที่มีความรู้ที่ฝังอยู่ ในตัวบุคคลมาก มีความสัมพันธ์กับทักษะที่ต้องฝึกฝนเป็นประจำ จะเป็นผู้ที่มีทักษะการแก้ปัญหา ที่ซับซ้อนได้ดี 2) มีความรู้ เป็นประสบการณ์ติดตัวของบุคคล เป็นเทคนิคเฉพาะตัวบุคคล ที่เป็นความ รู้ที่อยู่ในตัวบุคคล (implicit) หมายถึง ความรู้ ที่กลายเป็นความชำนาญ เกิดจากการฝึกฝน การปฏิบัติ เมื่อกลายเป็นทักษะก็จะเกิดเป็นความชำนาญ ความรู้ที่เกิดจาก ปฏิภาณ ไหวพริบ วิจารณ์ญาณ

วีเกิล (Weigel, 2012, p.45) กล่าวว่า ทักษะในศตวรรษที่ 21 เมื่อผู้บริหารโรงเรียน มีทักษะนี้ จะส่งผลให้เป็นผู้บริหารที่มีความสามารถในการแก้ปัญหาที่ซับซ้อน มีประสิทธิภาพ ในการปฏิบัติงาน แต่ถ้าผู้บริหารโรงเรียนขาดทักษะด้านนี้ ก็อาจจะทำให้ไม่สามารถแก้ไขปัญหของ โรงเรียนและนำไปสู่เป้าหมายได้

สรุปได้ว่า การแก้ปัญหาที่ซับซ้อนเป็นการพัฒนาศักยภาพมนุษย์ในศตวรรษที่ 21 เป็นหัวใจสำคัญของความสำเร็จที่คนรุ่นใหม่ต้องใส่ใจและพัฒนาอย่างไม่หยุดยั้ง ผู้บริหารสถานศึกษา ในศตวรรษที่ 21 มีความสำคัญมากเพราะเป็นกลยุทธ์ที่ช่วยแก้ปัญหาความขัดแย้งที่เหมาะสมจะทำให้ เกิดบรรยากาศของความร่วมมือและสนับสนุนความขัดแย้ง ผู้บริหารจึงมีความสำคัญอย่างยิ่งที่จะต้องมีความ

ด้วยข้อมูล ความรู้และประสบการณ์แก้ไข้ปัญหาของสถานศึกษาเพื่อสร้างความมั่นใจให้กับตนเอง และองค์กร

3. การสื่อสาร (communication)

สมาคมแห่งชาติหลักการมัธยมศึกษา (National Association of Secondary School Principals, 2015, p.67) กล่าวว่า องค์ประกอบทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของการสื่อสาร ประกอบด้วย การสื่อสารด้วยภาษาเขียน (written communication) และการสื่อสารด้วยวาจา (oral communication) มีนักวิชาการหลายท่านกล่าวไว้ ดังนี้

อุบลรัตน์ ศิริยุวศักดิ์ (2550, หน้า 41) กล่าวว่า เป็นกระบวนการในการถ่ายทอด ความรู้สึกนึกคิดอารมณ์ข่าวสารข้อมูลความรู้ ความเชื่อ ค่านิยม ภูมิปัญญา มรดกทางวัฒนธรรมหรือ ที่กล่าวโดยรวมว่าเป็นการถ่ายทอดสารจากฝ่ายหนึ่งไปยังอีกฝ่ายหนึ่ง การสื่อสารขอมมนุษย์เป็นทั้ง ศาสตร์ (science) และศิลป์ (arts) ในการสื่อสารเพื่อให้วัตถุประสงค์ในการเชื่อมโยงความสัมพันธ์กัน ทำงานร่วมกันเพื่อประโยชน์ด้านธุรกิจการค้า ถ่ายทอดความบันเทิงเรีงรมย์ กระชับมิตรไมตรีระหว่าง กัน และการรังสรรค์สุนทรียรส

กระทรวงศึกษาธิการ (2551, หน้า 55) การสื่อสาร หมายถึง ความสามารถในการรับ และส่งสาร เพื่อถ่ายทอดสิ่งที่ตนเองคิดและประสบการณ์ที่พบเจอ รวมถึงความรู้และทัศนคติของตน อย่างเหมาะสม กระบวนการถ่ายทอดข่าวสาร ความรู้ ข้อมูล ประสบการณ์ ความรู้สึก ความคิดเห็น หรือ ความต้องการจากผู้ส่งสารโดยผ่านสื่อต่างๆ ที่เหมาะสมกับวัฒนธรรมและสถานการณ์ เป็นการถ่ายทอดข้อมูลข่าวสารไปยังผู้รับสาร ผ่านการพูด การเขียน การใช้สัญลักษณ์ การแสดงออก ของท่าทาง หรือการจัด กิจกรรมต่างๆ

สุนันท์ สังข์อ่อง (2555, หน้า 34) กล่าวว่า การสื่อสาร คือสามารถสื่อสารอย่างชัดเจน และแยกแยะแนวคิดอย่างมีเหตุผลโดยใช้การสนทนา การเขียน และทักษะการสื่อสารต่างๆ ในหลาย รูปแบบ และในหลายบริบท ฟังอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อเข้าใจความหมาย ความรู้ค่านิยม ทัศนคติ และจุดมุ่งหมาย ใช้การสื่อสารหลายๆ วิธีที่จะสนองต่อจุดประสงค์ ใช้สื่อและเทคโนโลยี สามารถ ประเมินผลกิจกรรมและผลกระทบได้อย่างมีประสิทธิภาพ ในหลากหลายบรรยากาศ

วิโรจน์ สารรัตน์ (2556, หน้า 182) กล่าวว่า การสื่อสาร เป็นการนำเสนอความรู้สึก นึกคิด ทั้งการเขียน การพูดและการกระทำหลายรูปแบบตามสถานการณ์ที่เหมาะสม และตามบริบท ของการฟังอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้ผู้ฟังตีความจากความรู้ ค่านิยม ทัศนคติและความสนใจ และ ความคิดอย่างมีประสิทธิภาพ ใช้การสื่อสารเพื่อจุดมุ่งหมายต่างๆ เช่น การแจ้งข่าวข้อมูลข่าวสารให้ ผู้รับสารรับรู้และปฏิบัติตาม เป็นต้น มีการสื่อสารได้อย่างมีประสิทธิภาพในหลายๆ สถานการณ์ มีการใช้สื่อ และเทคโนโลยีให้เกิดประสิทธิผล คำนึงถึงผลกระทบ รวมทั้งการใช้ภาษาไทยและภาษาต่างประเทศ ให้ผู้รับสารเกิดความเข้าใจไปในทิศทางเดียวกัน

แพรวดาว สมองผัน (2557, หน้า 6) กล่าวว่า ผู้บริหารที่สามารถฟัง พูด อ่าน เขียนและสรุปใจความสำคัญได้อย่างชัดเจน เข้าใจง่ายตรงประเด็น ในการสื่อสาร ถือว่าเป็นผู้บริหารที่มีทักษะด้านการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงการสื่อสารที่ใช้ภาษาต่างประเทศและภาษาในประเทศอาเซียนได้เป็นอย่างดีสามารถเจรจา ต่อรอง โน้มน้าวใจคู่สนทนา เพื่อให้เกิดผลดีในการปฏิบัติงานสามารถนำการประชุม นำเสนอในที่สาธารณะได้อย่างมีอาชีพ รวมทั้งสามารถ ประชาสัมพันธ์ เผยแพร่ ข้อมูล ข่าวสาร ไปสู่ผู้ปกครอง ชุมชน องค์กรภายนอกด้วยวิธีการที่หลากหลาย และนำเทคโนโลยีมาใช้เพื่อเพิ่มช่องทางในการสื่อสารตามทักษะในศตวรรษที่ 21

บุญยง สุขนารถ (2558, หน้า 8) กล่าวว่า ทักษะการสื่อสารที่ดีมีลักษณะของผู้สื่อสารที่ต้องสร้างความสัมพันธ์ที่ดี มีปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรและองค์กร จัดระบบประสานงานระหว่างงานในด้านต่างๆ มีการประสานเครือข่ายทางการศึกษาอย่างต่อเนื่อง และการเรียนรู้และเข้าใจธรรมชาติความแตกต่างของมนุษย์

บงอร พรพิรุณโรจน์ (2560, หน้า 7) กล่าวว่า ทักษะด้านการสื่อสาร หมายถึง การสื่อสารอย่างมีวัฒนธรรม มีการใช้ภาษาได้สองภาษา ผู้สื่อสารใช้การสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ โดยใช้ทักษะทางการพูด การเขียนที่มีคุณภาพ สามารถถ่ายทอดความรู้ ความคิดและสร้างความเข้าใจของตนเองได้

ไพฑูรย์ สิ้นลารัตน์ (2560, หน้า 7) กล่าวว่า ทักษะในการสื่อสาร (communication) ศตวรรษที่ 21 เป็นศตวรรษใหม่ที่มีนวัตกรรมและการผลิตใหม่ๆ จะเกิดขึ้นมาก ยุคของศตวรรษที่ 21 จึงเป็นยุคของความร่วมมือ ยุคของเครือข่ายที่คนจะติดต่อถึงกันผ่านเทคโนโลยี และการสื่อสารในรูปแบบใหม่ๆ ความสามารถทางด้านนี้จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งเช่นเดียวกับทักษะอื่นๆ

อรสา มาสิงห์ (2560, หน้า 9) กล่าวว่า ทักษะการสื่อสาร (communication skills) หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีความชำนาญในการสื่อสารสิ่งที่ต้องการให้เข้าใจได้เหมาะสมกับผู้รับสารทุกประเภท ด้วยวิธีการที่หลากหลายโปร่งใสและมีประสิทธิภาพ

อาลี วัฒนะ (2562, หน้า 7) กล่าวว่า ทักษะการสื่อสาร (communication skills) หมายถึง ความสามารถ หรือความชำนาญ ในการสื่อสาร สิ่งที่ต้องการให้เกิดความเข้าใจชัดเจน ด้วยวิธีการที่หลากหลายโปร่งใสและมีประสิทธิภาพ ตลอดจนเลือกใช้ภาษาและวิธีการสื่อสารได้เหมาะสมกับผู้รับสารทุกประเภท

กุลจิรา รักษนคร (2563, หน้า 279) ทักษะด้านการสื่อสาร (communication skill) หมายถึง การแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงการเป็นผู้มีความรู้ความสามารถในการตีความ วิเคราะห์แยกแยะเนื้อหาสาระของสื่อและมีวิธีการถ่ายทอดเนื้อหาสาระที่ผสมผสานกันระหว่างศิลปะการพูดกับการแสดงข้อมูลในรูปแบบต่างๆ โดยใช้เทคนิควิธีการผ่านสื่อเทคโนโลยีและอุปกรณ์โดยนำความรู้ด้านวิทยาศาสตร์มาประยุกต์ใช้ในการพัฒนางานได้อย่างเหมาะสม

แดเนียล, และสไปเกอร์ (Daniels, & Spiker, 1994, p.108) กล่าวว่า การสื่อสาร คือ การร่วมกันสร้างการสื่อสารโดยใช้วัจนภาษาและอวัจนภาษา ที่บุคคลสองคนหรือมากกว่าสองขึ้นไป ทำให้เกิดการรับรู้และแปลความหมายของข้อความที่ต้องการจะสื่อสารนั้น

ทับส์, และมอส (Tubbs, & Moss, 2000, p.4) กล่าวว่า การสื่อสาร เป็นกระบวนการของการร่วมกันสร้างสรรค์ความหมายระหว่างคนสองคนหรือมากกว่านั้น

ซาเรมบ้า (Zaremba, 2003, p.94) กล่าวถึง การสื่อสารช่วยให้บุคลากรในองค์กร ได้รับทราบกิจกรรมต่างๆ ในองค์กร ที่องค์กรตั้งใจจะสื่อสารให้บุคลากรในองค์กรเกิดความเข้าใจตรงกัน ถือได้ว่าเป็นองค์ประกอบสำคัญที่มีผลต่อความสำเร็จขององค์กรนั้นๆ

เบลช์, และเบลช์ (Belch, & Belch, 2004, p.5) ให้ความหมายว่า การสื่อสาร คือ การที่ผู้ส่งและผู้รับทำการส่งผ่านข้อมูลข่าวสาร แลกเปลี่ยนความคิด หรือกระบวนการทำความเข้าใจความหมายร่วมกันนั่นเอง

กอร์เก็ม (Gorkem, 2014, p.859) กล่าวว่า การสื่อสารเปรียบเสมือนเครื่องมือขององค์กร เป็นสิ่งที่ทำให้เกิดความสัมพันธ์ภายนอกและภายในองค์กร ส่งผลต่อภาพลักษณ์ขององค์กร ในด้านการสื่อสารกับหน่วยงานอื่นๆ ซึ่งในกิจกรรมขององค์กรณ์ด้านต่างๆ การสื่อสารจะเปรียบเสมือนตัวกลางที่จะส่งผลให้บุคคลภายนอกมีมุมมองต่อองค์กรในทิศทางใด

เฮลริเกิล, แจ็คสัน, และสโลคัม (Hellriegel, Jackson, & Slocum, 2005, p.6) กล่าวว่า ทักษะการสื่อสาร เป็นความสามารถในการถ่ายทอดและแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างผู้บริหารกับผู้อื่นอย่างมีประสิทธิภาพ โดยใช้ทักษะการ สื่อสารด้านการพูดและตอบคำถามต่างๆ ได้อย่างเหมาะสม การเขียนได้ชัดเจน ตรงประเด็นและตอบสนองวัตถุประสงค์ตามที่องค์กรต้องการ ด้วยการรับฟังและการแสดงออกของท่าทางที่สื่อ ความหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถวิเคราะห์ข้อมูลด้วยหลักเหตุผลและความถูกต้อง มีการจัด ประชุมและนำเสนอข้อมูล โดยเลือกใช้สื่อและเทคนิควิธีการที่เหมาะสม รวมถึงการเจรจาต่อรองเพื่อ ขจัดและลดปัญหาความขัดแย้งที่อาจเกิดขึ้นได้

สมาคมแห่งชาติหลักการมัธยมศึกษา (National Association of Secondary School Principals, 2015, p.67) กล่าวว่า การสื่อสาร ประกอบด้วย การสื่อสารด้วยวาจา (oral communication) และการสื่อสารด้วยภาษาเขียน (written communication)

สรุปได้ว่า การสื่อสารมีทั้งการการสื่อสารด้วยวาจาและการสื่อสารด้วยการเขียน เป็นสิ่งจำเป็นที่ผู้บริหารจำเป็นต้องฝึกฝนและเรียนรู้ ให้สามารถใช้ทักษะการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพตลอดจนเลือกใช้ภาษา และวิธีการสื่อสารได้เหมาะสมกับผู้รับสารทุกประเภท เพื่อลดความขัดแย้งของบุคลากรหรือปัญหาที่ส่งผลกระทบต่อองค์กร ตลอดจนเพื่อสร้างแรงจูงใจไปสู่ความสำเร็จ และความเชื่อมั่นให้กับบุคลากรในสถานศึกษา เกิดความร่วมมืออย่างแข็งขันในการดำเนินการต่างๆ

ให้เป็นไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ สามารถยืดหยุ่นได้อย่างมั่นคงต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกในศตวรรษที่ 21

3.1 การสื่อสารด้วยวาจา (oral communication)

สุภาวดี แสันทวีสุข (2543, หน้า 40) กล่าวว่า การสื่อสารแบบเป็นทางการด้วยวาจา เป็นรูปแบบการสื่อสารที่เป็นระเบียบแบบแผน แต่ใช้วาจาหรือการพูดในการสื่อสาร ซึ่งทำให้การสื่อสารเป็นไปอย่างรวดเร็ว และผู้พูดสามารถปรับหรือเปลี่ยนถ้อยคำให้เหมาะสมกับความเข้าใจของผู้ฟังได้ เช่น การประชุม อบรม สัมมนา การประกาศหรือแจ้งให้พนักงานหรือสมาชิกในองค์กรทราบถึงเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น

ภัสรา ชนะชัย (2550, หน้า 25) กล่าวว่า การติดต่อสื่อสารทางวาจา (oral communication) หมายถึง การติดต่อสื่อสารที่แสดงออกโดยการพูด เช่น การประชุมกลุ่ม (group meeting) การร้องทุกข์โดยวาจาการปรึกษาหารือ (counseling) การสัมภาษณ์พนักงานที่ออก (exit interview) การอบรม การสัมมนา การพบปะตัวต่อตัว การสนทนาเผชิญหน้า การพูดโทรศัพท์ การฝากบอกต่อและข่าวลือ

สุนิษฐ์ ภูจิฐาพันธุ์ (2554, หน้า 64) กล่าวว่า การสื่อสารด้วยวาจา หมายถึง การถ่ายทอดความรู้ ความคิด ความรู้สึก ประสบการณ์ หรือสิ่งต่างๆ ด้วยถ้อยคำ น้ำเสียง และกิริยาท่าทางให้ผู้ฟังรับรู้และตอบสนองตามที่ต้องการ

จิรวัดน์ เพชรรัตน์, และอัมพร ทองใบ (2555, หน้า 75) กล่าวว่า การสื่อสารด้วยวาจา หมายถึง พฤติกรรมของการสื่อความหมายจากสิ่งที่ผู้พูดต้องการจะสื่อสารออกมาเป็นคำพูดจากผู้พูดไปสู่ผู้ฟัง โดยการใช้สัญลักษณ์ต่างๆ เช่น ภาษา เสียง กิริยาท่าทาง ในการถ่ายทอดความรู้ ความรู้สึกและความคิดเห็น

จุไรรัตน์ ลักษณะศิริ, และวีรวัดน์ อินทรพร (2556, หน้า 92) กล่าวว่า การสื่อสารด้วยวาจา หมายถึง การถ่ายทอดข้อมูลความสารเพื่อสื่อความหมายไปยังผู้ฟัง โดยใช้ถ้อยคำ น้ำเสียง และอากัปกิริยาทางจนเป็นที่เข้าใจกันได้ที่นำข้อมูลข่าวสารมาจาก ความรู้ ความคิด ความรู้สึก หรือความต้องการของผู้ที่ต้องการส่งสาร

ธิดา โมสิกรัตน์ (2557, หน้า 242) ทักษะการสื่อสารโดยการพูด (oral communication skills) จำเป็นต้องคำนึงถึงหลักการ ของการเริ่มต้นประโยคของการพูด ในรูปแบบการทักทาย เพื่อเป็นการนำเข้าสู่เรื่องของผู้พูดที่ต้องการจะพูด เช่น การใช้คำถามในการกล่าวนำ การกล่าวนำโดยแสดงให้ผู้ฟังได้เห็นความสำคัญของเรื่องของผู้พูดที่ต้องการจะพูด เป็นต้น และในขณะที่พูดนั้น ต้องใช้ทักษะในการควบคุมสิ่งที่พูดและวิธีการพูดให้ดี อาจใช้เทคนิคการถาม โดยถามให้ตรงประเด็น เพื่อสื่อสารสองทางทำให้ผู้ฟังไม่เกิดความรู้สึกเบื่อหน่าย ในระหว่างที่พูดก็มีการปรับการพูดให้เหมาะสมกับผู้ฟัง การมีการเลือกใช้ภาษาให้ตรงกับความชอบของผู้ฟังตาม สถานการณ์ต่างๆ

ใช้ภาษาที่เข้าใจง่าย สั้น กระชับ และ การที่จะสื่อสารสิ่งหนึ่งออกมา ผู้พูดต้องมีความสามารถ แยกแยะข้อเท็จจริงและความคิดเห็นเพื่อไม่ให้เกิดความขัดแย้ง

แพรวดาว สอนงผัน (2557, หน้า 6) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษา ต้องเปิดใจกว้าง เพื่อให้ก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกทางเทคโนโลยีที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว สามารถเรียนรู้ที่จะใช้ทักษะเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อสร้างประสิทธิภาพในการสื่อสารและการบริหารจัดการ ผู้บริหาร จำเป็นต้องมีความสามารถในการพูด รวมถึงการใช้เทคนิค วิธีการสื่อสารให้เหมาะสมกับบุคคลและ สถานการณ์ มีทักษะด้านการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสิ่งเหล่านี้จะส่งผลให้องค์กร ดำเนิน กิจการต่างๆ อย่างมีประสิทธิภาพ ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ ตลอดจนก้าวทัน สถานการณ์การเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21

ปอรรีชม์ ยอดเณร (2561, หน้า 15) กล่าวว่า การพูดใช้เสียงเน้นหนักเบา การเว้น จังหวะ การทอดเสียง และการใช้น้ำเสียงจะสะท้อนถึงอารมณ์และภาวะภายในจิตใจของผู้พูดด้วย

อัจฉรา สุขกลิ่น (2560, หน้า 86) กล่าวว่า การสื่อสารด้วยวาจา (ภาษาพูด) คือ การพูดที่ เป็นประโยชน์ โดยมีน้ำเสียงเบา และค่อยๆ มีความเร็วหรือช้าของการพูด

สมาคมแห่งชาติหลักการมัธยมศึกษา (National Association of Secondary School Principals, 2015, p.67) กล่าวว่า การสื่อสารด้วยวาจา คือ การสื่อสารอย่างชัดเจน ทำการนำเสนอ ด้วยปากเปล่าที่ชัดเจนและเข้าใจง่าย

สรุปได้ว่า การสื่อสารด้วยวาจาของผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 เป็นการสนทนาด้วย ปากเปล่าที่ชัดเจนและเข้าใจง่ายโดยแสดงให้เห็นความสำคัญของเรื่องที่จะพูด มีการใช้เทคนิค การสื่อสารให้เหมาะสมกับสถานการณ์ เปิดใจกว้างเพื่อให้ก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี และสามารถใช้ทักษะเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อสร้างประสิทธิภาพในการสื่อสาร ส่งผลให้องค์กร ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้

3.2 การสื่อสารด้วยภาษาเขียน (written communication)

ภัสรา ชนะชัย (2550, หน้า 25) กล่าวว่า การสื่อสารทางลายลักษณ์อักษร (written communication) หมายถึง การติดต่อสื่อสารที่แสดงออกโดยการเขียน ซึ่งอาจเป็น ตัวอักษร หรือ ตัวเลขแสดงจำนวนก็ได้เช่น หนังสือเวียน และบันทึกโต้ตอบ (circulation - notes - letters - memo) ป้าย ประกาศ บันทึก ข้อความ รายงานประจำปี แผนข่าวสาร แผ่นปลิว สิ่งตีพิมพ์ จดหมายข่าว และวารสาร คู่มือการ ปฏิบัติงาน เป็นต้น ส่วนมากผู้บริหารต้องการข่าวสารที่บันทึกเป็น ลายลักษณ์อักษร แต่บางครั้งการ ขาดการพิจารณาข้อความของข่าวสารที่ส่งมาให้โดยรอบคอบก็ อาจจะทำให้เกิดผลกระทบที่เสียหายต่อองค์กรได้

ปัทมา สายสอาด (2551, หน้า 12) การรับรู้ของผู้รับข่าวสารที่มีต่อภาษาต่างๆ ไม่เท่ากัน ดังนั้น เมื่อต้องการสื่อความหมายอาจต้องใช้ภาษาหลายๆประเภท เพื่อช่วยให้การสื่อสาร

นั้นบรรลุตามที่เรากำลังต้องการ นอกจากนั้นภาษาที่ใช้สื่อสารกันอยู่นี้ยังมีขีดจำกัดอยู่ในตัวของมันเองอีกมาก และภาษาเขียน (written language) น่าจะเป็นภาษาที่มีความบกพร่องน้อยที่สุดแต่ขอให้ระวัง การสะกดการันต์ เว้นวรรคตอนความผิดพลาดที่แสนสาหัสที่สุด คือ ความผิดพลาดที่ถูกบันทึก พิมพ์ไว้เป็นหลักฐานและแจกจ่ายไปทั่ว

วิเชียร วิทยอดม (2551, หน้า 60) กล่าวว่า ทักษะการสื่อสารโดยการเขียน (writing communication skills) มักใช้ในรูปแบบของการบันทึกช่วยจำหรือบันทึกข้อความ โดยที่ผู้บันทึกต้องสามารถใช้ ภาษาที่ถูกต้อง สั้น กระชับ ชัดเจน เขียนครบถ้วน ตรงประเด็น มีข้อมูล ประกอบ เลือกใช้คำได้เหมาะสม ใช้โครงสร้างประโยคได้หลากหลาย ถูกต้องตามหลักไวยากรณ์ มีการลำดับความต่อเนื่อง และใช้เครื่องหมาย วรรคตอนถูกต้องเหมาะสม

คณินิจ ศีลรักษ์ (2555, หน้า 23) กล่าวว่า การสื่อสารมีความสำคัญ และมีลักษณะของการสื่อสาร แบ่งออกได้ 3 วิธี คือ 1) การสื่อสารด้วยวาจาหรือวจนภาษา (oral communication) เช่น การพูด การร้อง เพลง เป็นต้น 2) การสื่อสารที่ไม่ใช้วาจาหรืออวจนภาษา (nonverbal communication) และการสื่อสารด้วยภาษาเขียน (written communication) เช่น การสื่อสารด้วยท่าทาง ภาษามือ และตัวหนังสือ เป็นต้น 3) การสื่อสารด้วยการใช้จักขุสัมผัสหรือการเห็น (visual communication) เช่น การสื่อสารด้วยภาพ โปสเตอร์สไลด์ เป็นต้นหรือโดยการใช้สัญลักษณ์และเครื่องหมายต่างๆ เช่น ลูกศรชี้ทางเดิน เป็นต้น

จิรวัดน์ เพชรรัตน์, และอัมพร ทองใบ (2555, หน้า 78) กล่าวว่า การสื่อสารที่แสดงออกด้วยภาษาเขียนของผู้บริหาร ข้อความ สิ่งที่ต้องการจะสื่อสารผ่านการเขียนนี้เป็นการแสดง ความรู้สึกร่างกาย อารมณ์จิตใจ ความคิด ของผู้เขียนผ่านลายลักษณ์อักษร เพื่อให้ผู้อ่านเข้าใจ วัตถุประสงค์ของข้อความที่ผู้เขียนต้องการจะสื่อสารหรือเพื่อให้ผู้อ่านเกิดพฤติกรรมตามเป้าหมายของผู้เขียน

จุไรรัตน์ ลักษณะศิริ, และวีรวัดน์ อินทรพร (2556, หน้า 97) กล่าวว่า การสื่อสารด้วยภาษาเขียน การสื่อสารด้วยตัวอักษรเพื่อถ่ายทอดความรู้ ความคิด อารมณ์ ความรู้สึก ประสบการณ์ ข่าวสาร และจินตนาการจากผู้เขียนไปสู่ผู้อ่าน

อัจฉรา สุขกลิ่น (2560, หน้า 87) กล่าวว่า การสื่อด้วยลายลักษณ์อักษร (ภาษาเขียน) ได้แก่ สัญลักษณ์ และรูปต่างๆ ดังนั้นการเลือกวิธีการสื่อสารจะมีปัจจัยที่เข้ามาเกี่ยวข้องมากมาย แต่ขึ้นอยู่กับผู้รับ และผู้ส่ง รวมถึงสภาพแวดล้อมต่างๆ

ทิม (Tim, 1995, p.84) กล่าวว่า การติดต่อสื่อสารทางลายลักษณ์อักษร (Written communication) หมายถึง การติดต่อสื่อสารที่แสดงออกโดยการเขียน ซึ่งอาจเป็นตัวอักษร หรือตัวเลขแสดงจำนวนก็ได้ เช่น หนังสือเวียน และบันทึกโต้ตอบ (circulation - notes - letters - memo) ป้าย ประกาศ บันทึก ข้อความ รายงานประจำปี แฉงข่าวสาร แผ่นปลิว สิ่งตีพิมพ์ จดหมาย

ข่าว และวารสาร คู่มือการ ปฏิบัติงาน เป็นต้น ส่วนมากผู้บริหารต้องการข่าวสารที่บันทึกเป็นลายลักษณ์อักษร แต่บางครั้งการขาดการพิจารณาข้อความของข่าวสารที่ส่งมาให้โดยรอบคอบก็อาจจะเกิดผลกระทบที่เสียหายต่อองค์กรได้

สมาคมแห่งชาติหลักการมัธยมศึกษา (National Association of Secondary School Principals, 2015, p.67) กล่าวว่า การสื่อสารด้วยภาษาเขียน (written communication) คือ ความสามารถในการแสดงความคิดเห็นอย่างฉับพลันและถูกต้องเป็นลายลักษณ์อักษร ข้อมูลประกอบ เลือกใช้คำได้เหมาะสม ใช้โครงสร้างประโยคได้หลากหลาย ถูกต้องตามหลักไวยากรณ์ มีการลำดับความต่อเนื่อง และใช้เครื่องหมาย วรรคตอนถูกต้องเหมาะสมเพื่อเขียนให้ถูกต้องตามความเหมาะสมสำหรับผู้อ่านที่แตกต่างกัน เช่น นักเรียน ครู ผู้ปกครอง และอื่นๆ

สรุปได้ว่า การใช้ภาษาเขียน ของผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 ต้องสามารถใช้ภาษา ที่ถูกต้อง สั้น กระชับ ชัดเจน เขียนครบถ้วน ตรงประเด็น มีข้อมูลประกอบ เลือกใช้คำได้เหมาะสม ข้อมูลประกอบ เลือกใช้คำได้เหมาะสม ใช้โครงสร้างประโยคได้หลากหลาย ถูกต้องตามหลักไวยากรณ์ มีการลำดับความต่อเนื่อง ใช้เครื่องหมาย วรรคตอนถูกต้องเหมาะสม คำนึงถึงความเหมาะสมสำหรับผู้อ่านที่แตกต่างกัน และมีวิจารณญาณในการสื่อสาร วิเคราะห์สิ่งที่ได้รับข้อมูลมา ซึ่งถ้าขาดการพิจารณาข้อความของข่าวสารที่ส่งมาให้โดยรอบคอบก็อาจจะเกิดผลกระทบที่เสียหายต่อองค์กรได้

3.3 ความสำคัญของการสื่อสาร (essence of communication)

สาธิต วิมลคุณารักษ์, และประยงค์ เนาวบุตร (2546, หน้า 135) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษาล้วนเกี่ยวข้องกับการติดต่อสื่อสารทั้งสิ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งความสำคัญ ในการมอบหมายงาน ซึ่งเป็นการสั่งการของผู้บริหารสู่ผู้ปฏิบัติงานเพื่อให้การทำงานเป็นไปด้วยความถูกต้อง

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช (2552, หน้า 54) กล่าวว่า การสื่อสารมีความสำคัญต่อมนุษย์ 5 ประการ ความสำคัญต่อการเป็นสังคม ในความเข้าใจกัน และทำความเข้าใจกัน เพื่อสร้างกฎระเบียบของสังคม เพื่อจะได้อยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข ความสำคัญต่อชีวิตประจำวัน ที่มีการสื่อสารกันตลอดเวลา ความสำคัญต่ออุตสาหกรรมและธุรกิจ เพื่อการเผยแพร่ข่าวสาร โฆษณาสินค้าผ่านสื่อต่างๆ ความสำคัญต่อประชาสัมพันธ์การปกครองเพื่อกระตุ้นประชาชนให้เกิดความร่วมมือในการปฏิบัติตามนโยบายและกฎเกณฑ์ของรัฐ และความสำคัญต่อการเมืองการปกครองระหว่างประเทศ ด้านเทคโนโลยีและการสื่อสารช่วยให้ สามารถติดต่อแลกเปลี่ยนข่าวสารกันได้สะดวก รวดเร็ว เพื่อดำเนินความสัมพันธ์ระหว่างประเทศ และนโยบายการเมืองระหว่างประเทศ

มาลีวรรณ ศุขวัฒน์ (2552, หน้า 9) กล่าวว่า การสื่อสาร คือ กระบวนการในการถ่ายทอดข่าวสารข้อมูลหนึ่งผู้ส่งสารไปยังบุคคลหนึ่ง (ผู้รับสาร) โดยผ่านสื่อ เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงความรู้ ทักษะคติ พฤติกรรม เกิดความเข้าใจและสามารถที่จะกระทำโต้ตอบไปกลับมา ระหว่างผู้ส่งสารและผู้รับสารได้

อรอนงค์ สวัสดิ์บุรี (2555, หน้า 105) กล่าวว่า ทักษะที่สำคัญยิ่งของศตวรรษที่ 21 คือ ทักษะด้านการสื่อสาร ผู้บริหารต้องให้ความสำคัญกับการสื่อสารของบุคลากร จะต้องเตรียมพร้อมให้บุคลากรมีความชำนาญในทักษะการสื่อสาร เพราะการสื่อสารเป็นตัวขับเคลื่อนองค์กรให้พัฒนาไปสู่ความสำเร็จ

วิโรจน์ สารรัตนะ (2556, หน้า 182) กล่าวว่า ความสำคัญของทักษะการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพว่าเป็นการนำเสนอความคิดอย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งการพูด การเขียน และการกระทำอย่างหลากหลายรูปแบบและเหมาะสมเข้ากับสถานการณ์ใช้การสื่อสารเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายต่างๆ เช่น การแจ้งข่าว การสอน การจูงใจ และเชื้อเชิญ ตลอดจนนำสื่อและเทคโนโลยีมาใช้อย่างมีประสิทธิภาพและทราบถึงผลกระทบ

แพรวดาว สนองพันธ์ (2557, หน้า 4) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีทักษะด้านการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ กล่าวคือ สามารถใช้การพูด และเทคนิคการสื่อสารให้เหมาะสมกับสถานการณ์ เปิดใจกว้างยอมรับต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกทางเทคโนโลยี ที่เกิดทักษะเทคโนโลยีสารสนเทศให้ได้เรียนรู้มากมาย เกิดการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา ในการดำเนินกิจการต่างๆ ทำให้สถานศึกษาประสบผลสำเร็จ ตามเป้าหมายที่วางไว้ เมื่อยึดหยัดมั่นคงต่อการเปลี่ยนแปลงของศตวรรษที่ 21 ได้แล้ว องค์กรก็จะสามารถก้าวหน้ามีประสิทธิภาพ

อภิชญา อยู่ในธรรม (2557, หน้า 148) กล่าวว่า การสื่อสารในศตวรรษที่ 21 ต้องสามารถถ่ายทอดความคิดได้อย่างชัดเจนทั้งการพูด การเขียน และทักษะการสื่อสารที่หลากหลายรูปแบบ รวมถึงภาษากายในการสื่อสาร และการสื่อสารเป็นการให้ข้อมูล การสอนการกระตุ้นหรือการโน้มน้าว จากสื่อและเทคโนโลยีที่หลากหลายได้หลายภาษา ต้องคำนึงถึงการเลือกใช้สื่อได้อย่างเหมาะสม เพื่อตอบสนองวัตถุประสงค์ที่หลากหลาย ตลอดจนสามารถใช้การสื่อสารได้หลากหลายเพื่อให้เกิดประโยชน์ได้มากที่สุด รวมทั้งสามารถประเมินผลที่จะเกิดขึ้นจากการใช้สื่อ และสามารถสื่อสารได้อย่างมีประสิทธิภาพจากบริบทที่แตกต่างกัน

พิมลพรรณ เพชรสมบัติ (2560, หน้า 5) กล่าวว่า ทักษะการสื่อสาร มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการบริหารสถานศึกษาให้ดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพในศตวรรษที่ 21 โดยเป็นองค์ประกอบที่สำคัญของภาวะผู้นำของสถานศึกษา ในการสร้างแรงบันดาลใจ และความเชื่อมั่นให้กับบุคลากรในสถานศึกษา ตลอดจนผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการจัดการศึกษาของสถานศึกษา เพื่อให้เกิดความร่วมมือ ท่วมเทแรงกายและแรงใจในการดำเนินการต่างๆ ในสถานศึกษาที่ได้ทำร่วมกับผู้นำ

ไพฑูรย์ สีนลาร์ตัน (2560, หน้า 7) กล่าวว่า ในศตวรรษที่ 21 เป็นการเปลี่ยนแปลงของความร่วมมือ เกิดเครือข่ายที่เกิดการติดต่อสื่อสารผ่านเทคโนโลยี และการสื่อสารในรูปแบบใหม่ๆ ทักษะในการสื่อสาร ศตวรรษที่ 21 เป็นศตวรรษใหม่ที่มีนวัตกรรมและการผลิตใหม่ๆ จะเกิดขึ้นมาก ความสามารถทางด้านการสื่อสารจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งเพื่อให้เกิดผลสำเร็จตามเป้าหมาย

แชรรมม์ (Schramm, 1974, p.19) กล่าวว่า ในการสื่อสาร มีวัตถุประสงค์ การสื่อสาร 1) เพื่อแจ้งให้ทราบ (to inform) เผยแพร่หรือบอกกล่าวเรื่องราวเหตุการณ์ต่างๆ 2) เพื่อให้การศึกษา (to educate) ผู้รับสารได้เรียนรู้ และเกิดความเข้าใจที่ลึกซึ้ง 3) เพื่อโน้มน้าวใจ (to persuade) ความต้องการให้ผู้รับสารเกิดความรู้สึกชอบใจ สนใจหรือคล้อยตามสนับสนุนและ ต้องการที่จะปฏิบัติตาม 4) เพื่อความบันเทิง (to entertain) ต้องการให้ผู้รับสารเกิดความพึงพอใจ สนุกสนาน

เดวิต (Davito, 2000, p.6) กล่าวว่า การสื่อสาร ทำให้ค้นพบและเรียนรู้ เข้าใจ ตนเอง เข้าใจบุคคลอื่นมากขึ้น เป็นการแลกเปลี่ยนความคิด ความรู้สึก สร้างความสัมพันธ์กับทุกคน โน้มน้าวทัศนคติและพฤติกรรมของบุคคลอื่นให้คล้อยตามเห็นด้วยกับตนและการสื่อสาร คือ ความต้องการที่จะลดความตึงเครียดหรือแสวงหาความพึงพอใจและความเพลิดเพลิน

ซาแรมบ่า (Zaremba, 2003, p.5) กล่าวว่า การสื่อสารคือเครื่องสร้างความเข้าใจ และสร้างวัฒนธรรมตลอดจนสามารถสร้างความมั่นคงให้กับองค์กรนั้นๆ เป็นศูนย์รวมให้องค์กรนั้นๆ ทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยผู้ใช้จะต้องเข้าใจและเข้าถึงกระบวนการสื่อสารเป็นอย่างดี เป็นการติดต่อระหว่างบุคคลในองค์กร มีลักษณะเป็นเครือข่าย (network) ซึ่งอาจจะทำได้โดยใช้ เครื่องมือในการสื่อความหมายด้วยการพูด การเขียน การใช้สัญลักษณ์ เพื่อให้ผู้อื่นรับทราบได้

หยาง (Yang, 2011, p.9) กล่าวว่า การสื่อสารจัดเป็นทักษะที่เป็นกุญแจสำคัญ ต่อการประสบความสำเร็จสำหรับผู้นำและผู้บริหารองค์กรในศตวรรษที่ 21

สรุปได้ว่า ความสามารถในการสื่อสารได้อย่างชัดเจนของผู้บริหาร มีศิลปะ ในการสื่อสาร เป็นการสร้างความร่วมมือร่วมใจกับบุคลากรในองค์กร สร้างปฏิสัมพันธ์ในการทำงาน ร่วมกัน กำหนดบทบาทหน้าที่ของบุคลากรเพื่อส่งผลให้องค์กร ดำเนินกิจการต่างๆ อย่างมีประสิทธิภาพ ประสพผลสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ ตลอดจนนำทักษะด้านเทคโนโลยีมาช่วยให้ สามารถติดต่อแลกเปลี่ยนข่าวสารกันได้สะดวก สร้างประสิทธิภาพในการสื่อสารและการบริหารจัดการที่ส่งผลให้องค์กรดำเนินกิจการต่างๆ อย่างมีประสิทธิภาพ ประสพผลสำเร็จ ตามเป้าหมาย ที่วางไว้ ตลอดจนยืนหยัดอย่างมั่นคงต่อการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21

4. การพัฒนาตนเองและผู้อื่น (developing self and others)

สมาคมแห่งชาติหลักการมัธยมศึกษา (National Association of Secondary School Principals, 2015, p.67) กล่าวว่า องค์กรประกอบทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของทักษะการพัฒนาตนเองและผู้อื่น ประกอบด้วย ทักษะพัฒนาผู้อื่น (developing others) และทักษะรู้จักจุดอ่อนจุดแข็งของตนเอง (understanding own strengths and weaknesses) มีนักวิชาการหลายท่านกล่าวไว้ ดังนี้

สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย (2554, หน้า 25) กล่าวว่า การพัฒนาคนในองค์กรจำเป็นต้องสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมการเรียนรู้เพิ่มเติมอยู่เสมออย่างยิ่ง การแสวงหาความรู้โดยการอ่านและการคิด เพราะความรู้เป็นทรัพย์สินที่มีค่าที่สามารถสร้างคุณค่าและประโยชน์ให้แก่ตนเองและองค์กรและมีวิธีการพัฒนาตนเองโดยการฝึกอบรม เมื่อบุคคลได้มีการพัฒนาตนเองได้อย่างสมบูรณ์แล้ว จะก่อให้เกิดประโยชน์ต่างๆ กับตนเองรวมถึงประโยชน์จากการเกี่ยวข้องกับบุคคลอื่นและสังคม

ปราณี งามสุด, และจำรัส ดวงสุวรรณ (2555, หน้า 125) ได้กล่าวถึง การพัฒนาตนเอง ผู้พัฒนาตนเองต้องตระหนัก เห็นความสำคัญและความจำเป็นของการพัฒนาตนเองให้ดีขึ้น ความต้องการของผู้ที่ต้องการพัฒนาตนเองคือ อยากระบายชีวิตตนเองประสบความสำเร็จในด้านใดด้านหนึ่งที่หวังและตั้งใจเพื่อส่งผลดีและประโยชน์อย่างสูงสุด เมื่อตระหนักเห็นความสำคัญของการพัฒนาตนเองแล้วขั้นต่อไปคือการวิเคราะห์ตนเอง จากการสังเกตและการประเมินตนเอง การสังเกตที่มองที่ตนเองเพียงอย่างเดียวและการสังเกตที่มองที่ผู้อื่นด้วย เพื่อนำมาเปรียบเทียบกับตนเอง รวมทั้งเปรียบเทียบกับสังคม ว่าสิ่งที่สังคมส่วนใหญ่แสดงออกขัดกับตนเองหรือไม่ เป็นการปรับปรุงตนเองให้เข้ากับสังคม และขั้นสุดท้ายคือการวางแผนพัฒนาตนเองและการตั้งเป้าหมาย

บุญหนุน ชาเสน (2558, หน้า 26) การพัฒนาตนเอง หมายถึง การศึกษาค้นคว้าหาความรู้ ติดตามและแลกเปลี่ยนเรียนรู้องค์ความรู้ใหม่ๆ ทางวิชาการและวิชาชีพ มีการสร้างองค์ความรู้และนวัตกรรม เพื่อพัฒนาตนเอง และพัฒนางาน

ศิริรักษ์ บุญพร้อมรักษา (2560, หน้า 39) กล่าวว่า ผู้นำจำเป็นต้องคิดหากกลยุทธ์ นวัตกรรม วิทยาการที่ทันสมัย เพื่อปรับเปลี่ยนระบบการบริหารจัดการในรูปแบบเดิมได้อย่างต่อเนื่อง ตามการเปลี่ยนแปลงของโลกในศตวรรษที่ 21 จึงจำเป็นที่ผู้นำต้องพัฒนาตนเอง ในยุคการเปลี่ยนแปลง เพื่อสามารถนำพาองค์กรไปสู่เป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2563, หน้า 15) ได้กล่าวถึง การพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชา (empowering and developing others) เป็นสมรรถนะสำคัญในการบริหารคนของผู้บริหารระดับสูง บุคลากรภาครัฐรุ่นใหม่ที่มีความรู้ความสามารถที่ยังอยู่ในระบบราชการ มักขาดการมีส่วนร่วมในการรับรู้และขับเคลื่อน นโยบายของประเทศ ขาดโอกาสในการซักถามหรือแลกเปลี่ยน มุมมองกับผู้บริหารระดับสูง

บอยเดล (Boydell, 1985, p.9) ได้กล่าวไว้ว่า การพัฒนาตนเอง คือ การมีความคิดเห็นในมุมมองต่างจากเดิม ทำตนเองให้ดีขึ้นกว่าเดิม จนนำไปสู่ความสำเร็จ มีความพยายามทำสิ่งต่างๆ ให้สำเร็จด้วยตนเอง มีการพัฒนาตนเองจนเกิดเป็นความสามารถที่แปลกใหม่ มีความรู้สึกใหม่ในด้านที่รู้สึกดีกับตนเอง

ชูลเลอร์, และสจวร์ต (Schuler, & Stuart, 1986, p.124) กล่าวว่า การพัฒนาบุคลากร หมายถึง ความพยายามที่จะปรับปรุงผลการปฏิบัติทั้งในปัจจุบันและอนาคตของพนักงานโดยการเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ ทักษะ และการเปลี่ยนแปลงทัศนคติในการปฏิบัติงานของบุคลากร

เว็กซ์ลีย์, และลาธัม (Wexley, & Latham, 1991, p.232) กล่าวว่า การพัฒนาบุคลากร คือการเพิ่มพูนทักษะความรู้และความสามารถ และการปรับเปลี่ยนทัศนคติของบุคคลเพื่อการทำงานในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

เมกกินสัน, และเพดเลอร์ (Megginson, & Pedler, 1992, p.19) กล่าวถึง การพัฒนาตนเองว่า เป็นการที่ผู้เรียนมีความต้องการเปลี่ยนแปลงสภาพของตนเองไปสู่สิ่งใหม่ๆ เพื่อให้เกิดการพัฒนาทักษะ ความรู้และความสามารถในการทำงาน การเลือกพัฒนาตนเองจะมีผลต่อการปฏิบัติงานในความรับผิดชอบของตน

สรุปได้ว่า ผู้บริหารบริหารองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล จำเป็นต้องมีการพัฒนาตนเอง พัฒนาความรู้ พัฒนางาน มีการสร้างองค์ความรู้และนวัตกรรม อีกทั้งยังสามารถพัฒนาบุคลากรในองค์กร ด้วยการเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ ทักษะและการเปลี่ยนแปลงทัศนคติในการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กร มีการปรับเปลี่ยนทัศนคติของบุคคลเพื่อการทำงาน ในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพในยุคศตวรรษที่ 21 ที่เป็นยุคการเปลี่ยนแปลงทำให้เกิดประโยชน์ต่างๆ กับตนเองรวมถึงประโยชน์ที่เกี่ยวข้องกับบุคคลอื่นและสังคม

4.1 การพัฒนาผู้อื่น (developing others)

ขวัญหทัย วงษ์สุริยัน (2547, หน้า 9) ได้ให้ความหมายของการพัฒนาบุคลากรไว้ว่า การพัฒนาบุคลากร หมายถึง การพัฒนาสมรรถภาพให้สามารถปฏิบัติงานที่ตนเองรับผิดชอบได้อย่างมีประสิทธิภาพ ของบุคลากรในองค์กรผ่านกระบวนการต่างๆ โดยอาศัยวิธีการต่างๆ เพื่อช่วยเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ และทัศนคติแก่บุคลากร เพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

น้ำทิพย์ วิชาวิน (2547, หน้า 28) กล่าวถึงความหมายของการพัฒนาบุคลากรว่า คือ การจัดการความรู้เป็นกลยุทธ์กระบวนการ และเทคโนโลยีที่ใช้ในองค์กรเพื่อแสวงหา สร้าง จัดการ แลกเปลี่ยน และทำให้ความรู้ที่ต้องการได้รับผลสำเร็จตามวิสัยทัศน์ที่องค์กรต้องการ เป็นกลยุทธ์หลักที่ใช้สร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน โดยมุ่งที่ความสามารถขององค์กร

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2548, หน้า 196) ได้กล่าวว่า การพัฒนาบุคลากร หมายถึง การ สร้างสังคมแห่งปัญญาโดยการพัฒนาคนให้มีปัญญา ความเจริญมั่นคงของประเทศ ไม่ได้ขึ้นอยู่กับทรัพยากรธรรมชาติอีกต่อไป แต่ขึ้นอยู่กับการแข่งขันด้านความรู้ ภูมิปัญญา และวิชาการ ซึ่งเป็น เครื่องวัดศักยภาพและความสำเร็จของประเทศ

ศุภชัย ยาวะประภาช (2548, หน้า 174) กล่าวว่า ความหมายของการพัฒนาบุคลากร โดยทั่วไปที่นักวิชาการเห็นตรงกัน หมายถึง การกำหนดเพื่อเพิ่มโอกาสให้บุคลากรในองค์กร

บุคลิกลักษณะประจำตัวของบุคคล (traits) และแรงจูงใจ/เจตคติ (motives/attitude) ที่ทำให้บุคคลแสดงพฤติกรรมที่มุ่งไปสู่เป้าหมายที่ดีกว่าหรือสูงกว่ามาตรฐาน

ศิริรักษ์ บุญพร้อมรักษา (2560, หน้า 39) กล่าวว่า ผู้นำในยุคศตวรรษที่ 21 มีเป้าหมายเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพให้กับผลผลิตของบุคลากรอย่างต่อเนื่อง องค์กรจึงมีความจำเป็นต้องมีการให้ความสำคัญในการพัฒนาบุคลากรภายในในองค์กร

เจมส์ (James, 1970, p.4) ได้สรุปแนวคิดสำหรับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรไว้ ดังต่อไปนี้ 1) การพัฒนาของมนุษย์ในองค์กรโดยทั่วไปจะเกิดผลมาจากประสบการณ์จากการทำงาน 2) เครื่องมือที่มีประสิทธิภาพมากที่สุดสำหรับการพัฒนาอยู่ด้วยกันสามประการ คือ การกำหนดความรับผิดชอบ การกำหนดสิทธิอำนาจและต้องป้อนข้อมูลให้กับผู้ปฏิบัติงานได้ด้วยตัวของเขาเอง 3) การพัฒนาของมนุษย์ในองค์กรเป็นไปตามมาตรฐานของกรปฏิบัติงานที่ได้กำหนดไว้ นำไปสู่การพัฒนา 4) กิจกรรมที่องค์กรกำหนดขึ้น เพื่อนำไปสู่การพัฒนาจะต้องมุ่งเน้นอยู่ที่งานของบุคคล 5) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร เป็นเรื่องการสร้างสภาพแวดล้อมในการทำงาน 6) การพัฒนามนุษย์ในองค์กรจะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อสอดคล้องกับความต้องการในชีวิต 7) การพัฒนามนุษย์ในองค์กรต้องได้รับการสนับสนุนจากฝ่ายบริหารอย่างเต็มที่ซึ่งจะทำให้การพัฒนาสัมฤทธิ์ผล

แมคเคลแลนด์ (McClelland, 1973, p.34) งานด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์นั้นเป็นกระบวนการที่มีขั้นตอนที่สัมพันธ์กัน 4 ขั้นตอนดังนี้ 1) การประเมินความจำเป็นการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ 2) การออกแบบกิจกรรม การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เช่น การจัดโครงการ การฝึกอบรมและพัฒนา การพัฒนาสายอาชีพ และการพัฒนาองค์กร 3) การนำแผนกิจกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ไปปฏิบัติจริง และ 4) การประเมินผลกิจกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การจัดให้มีข้อมูลสะท้อนกลับ (feedback)

เพส และคนอื่นๆ (Pace, et al., 1991, p.3) ให้ความหมายเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ว่าเป็นการพัฒนาบุคคลในองค์กรโดยใช้กิจกรรมการพัฒนา การพัฒนาจะต้องครอบคลุมทั้งสองด้าน คือ ทักษะและด้านองค์กร คือ นโยบาย โครงสร้างและการจัดการและด้านบุคคลซึ่งจะต้องพัฒนาในด้านความรู้ ทักษะ เพื่อไปสู่คุณภาพและผลลัพธ์ที่สูงขึ้นและเกิดความพึงพอใจกับปฏิบัติงานของผู้นำและสมาชิกในองค์กรมากขึ้น

สมาคมแห่งชาติหลักการมัธยมศึกษา (National Association of Secondary School Principals, 2015, p.67) กล่าวว่า ในการพัฒนาผู้อื่น มีการสอนการฝึกสอนและการช่วยเหลือผู้อื่น ให้ข้อเสนอแนะที่เฉพาะเจาะจงตามข้อสังเกตและข้อมูล

สรุปได้ว่า ผู้บริหารจำเป็นต้องการพัฒนาบุคลากรในองค์กร ส่งเสริมการเรียนรู้เพิ่มเติมอยู่เสมอ มีการสอนการฝึกสอนและการช่วยเหลือผู้อื่น ดึงความสามารถที่อยู่ในตัวบุคคลให้นำไปสู่การปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพขององค์กร เกิดทักษะสามารถประยุกต์แนวความคิดใหม่ๆ

มาใช้ในการปฏิบัติงาน ทำให้หน่วยงานบรรลุเป้าหมายที่ต้องการอย่างมีประสิทธิภาพ เครื่องมือสำหรับการพัฒนามีอยู่ด้วยกันสามประการ คือ การกำหนดความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน การกำหนดสิทธิอำนาจกับความรับผิดชอบอย่างเหมาะสมและต้องป้อนข้อมูลให้กับผู้ปฏิบัติงานได้รู้ด้วยตัวเอง

4.2 รู้จักจุดอ่อนจุดแข็งของตนเอง (understanding own strengths and weaknesses)

รังสรรค์ มณีเล็ก (2549, หน้า 22) ได้เสนอแนะให้พิจารณาปัจจัยหรือข้อมูลที่จะนำมาวิเคราะห์จุดแข็ง (strengths) และจุดอ่อน (weaknesses) ดังนี้ 1) บุคลากร (man) 2) เงิน (money) 3) วัสดุอุปกรณ์ (materials) 4) การบริหารจัดการ (management)

สมพร ศิลป์สุวรรณ (2551, หน้า 76) ได้กล่าวถึง กลยุทธ์ในการพัฒนาตนเองของผู้บริหารให้เป็นคุณภาพ โดยการ SWOT ตัวเองเป็นการกำจัดจุดอ่อนและเสริมจุดแข็งของตนเอง ขั้นตอนในการพัฒนา 1) สำรวจและค้นคว้าจุดอ่อนและจุดเด่น ทำได้หลายวิธี ได้แก่ การเปรียบเทียบเรื่องต่างๆ กับผู้อื่น เช่น การควบคุมอารมณ์ทักษะภาษา ทักษะด้านการสื่อสาร ระบบการคิด การอ่าน การเขียน การนำเสนอ รวมถึงวินัยในตัวเองด้านต่างๆ โดยให้บุคคลที่อยู่รอบตัวเราเป็นคนวิเคราะห์ จะทำให้เรามองเห็นตัวเองในทุกมิติ การใช้แบบสอบถาม เช่น แบบสอบถามทางจิตวิทยาเพื่อดูลักษณะนิสัย แบบทดสอบทางภาษาแบบทดสอบ การคำนวณ เป็นต้น การนำเอาปัญหาและความสำเร็จในชีวิตมาทบทวนเพื่อหาจุดอ่อนและจุดเด่น 2) จัดลำดับความสำคัญเมื่อทราบจุดอ่อนและจุดเด่นของตัวเองแล้วให้จัดลำดับเรื่องที่สำคัญ ที่ต้องกำจัดและพัฒนาเร่งด่วน 3) ลงมือกำจัดจุดอ่อนและพัฒนาจุดแข็ง โดยลงมือปฏิบัติจริง ข้อสำคัญอย่าง ล้มเลิกความตั้งใจ 4) ประเมินผลและแก้ไขปรับปรุงการประเมินผลจะช่วยให้เราสามารถ ตั้งเป้าหมายที่ท้าทายเพิ่มขึ้น

สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย (2554, หน้า 26) ได้กล่าวถึงการพัฒนาตนเอง และผู้อื่นว่าเป็นการเปลี่ยนแปลงตนเองจากศักยภาพเดิมที่มีอยู่ไปสู่ศักยภาพที่สูงกว่า โดยบุคคลต้องสามารถปลดปล่อยศักยภาพออกมาจากสิ่งท้าทายภายนอกที่เหมาะสม การพัฒนาตนเองต้องมีการเรียนรู้อย่างสร้างสรรค์ มีความตั้งใจที่เข้มแข็งเพียงพอที่จะผ่านขึ้นไปสู่ศักยภาพใหม่ รับคำแนะนำและการสนับสนุนของผู้อื่นที่มีวุฒิภาวะมากกว่า

กุลจิรา รักชนคร (2563, หน้า 275) แนวทางการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง (ค.ศ. 2009-2018) กล่าวโดยสรุปว่า ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องพัฒนาตนเองและพัฒนางาน เพราะการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานถือว่าเป็นเรื่องสำคัญ ผู้บริหารสถานศึกษาจึงจำเป็นต้องมีการพัฒนาทักษะทางการบริหารงานอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง เป็นประเด็นหนึ่งของการปฏิรูปการศึกษา โดยมุ่งหมายให้เกิดการศึกษาในรูปแบบใหม่ เพื่อให้มีความพร้อม ความรู้ความเข้าใจ

สามารถบริหารจัดการการศึกษาและดำเนินการปฏิรูปการเรียนรู้ ในสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตามสมรรถนะและศักยภาพจากการพัฒนาตนเอง

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2563, หน้า 22) กล่าวว่า ความสามารถในการพัฒนาศักยภาพและพัฒนาผลการปฏิบัติงาน ของตนเองและผู้อื่นด้วยวิธีการต่างๆ อย่างเหมาะสม และการให้ความสำคัญกับการเรียนรู้ เช่น การวิเคราะห์ ความจำเป็นในการพัฒนาตนเอง การระบุและแสวงหาโอกาสในการเรียนรู้การให้คำปรึกษาแนะนำ การให้ข้อมูลป้อนกลับ การสอนงาน การส่งเสริมการพัฒนา การสร้างสภาพแวดล้อมและการมีปฏิสัมพันธ์ที่สร้างการมีส่วนร่วม การสร้างการมีส่วนร่วม การแบ่งปันองค์ความรู้และแนวปฏิบัติ และสนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกัน เป็นต้น สำหรับผู้ที่ดำรงตำแหน่งประเภทอำนวยการขึ้นไปยังหมายรวมถึงความสามารถในการกำกับดูแลให้เกิดการเรียนรู้ และพัฒนา การให้ทรัพยากร การเป็นแบบอย่างในการเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ และการกำหนด ให้เกิดการมีส่วนร่วมภายในองค์กร

โดว์ (Doe, 2015, para. 3) กล่าวว่า ผู้บริหารจะต้องเข้าใจในความรู้สึก รู้ข้อมูล ภูมิหลังของแต่ละคน สร้างคุณธรรมจริยธรรมและวัฒนธรรมองค์กร เป็นแบบอย่างที่ดี รู้จุดอ่อน จุดแข็งของแต่ละคน ภายในทีมและสนับสนุนให้บุคลากรพัฒนาตนเอง มีการแลกเปลี่ยนแบ่งปัน ความรู้ ความคิด สอนงาน ช่วยเหลือในกระบวนการทำงานของทีม ให้ทุกคนร่วมกันแสดงความคิดเห็น รับผิดชอบและแก้ปัญหาร่วมกันอย่างบูรณาการ สามารถจัดการความขัดแย้งที่เกิดขึ้น สนับสนุนให้ทีมประสบความสำเร็จ

บาแพท, และทีม (Bapat, & Team, 2015, para. 1) ได้กล่าวถึง การบริหารตนเอง ผู้บริหารที่ดีต้องรู้คุณค่ารู้จุดแข็งและข้อจำกัดของตนเอง สามารถที่จะควบคุมอารมณ์และพฤติกรรมของตนเอง มีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ขอรับความช่วยเหลือคำแนะนำเมื่อจำเป็น และยอมรับเมื่อทำผิดพลาด สามารถปรับตัวให้เข้ากับ ความเครียด ความกดดัน ในสถานการณ์ต่างๆ ได้ และสามารถที่จะรักษาความสมดุลระหว่างชีวิตการทำงานกับชีวิตส่วนตัว การนำผู้อื่น ผู้บริหารต้องดึงศักยภาพของบุคคลอื่นและจูงใจให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน สามารถจัดการปัจเจกบุคคลและของกลุ่มบุคคลด้วยความเข้าใจในกระบวนการกลุ่มและสร้างทีม ผู้บริหารจะต้องกระตือรือร้นที่จะฟังและสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อชักจูงบุคคลอื่นและสร้างข้อตกลงร่วมกันให้เกิดความไว้วางใจ เข้าใจอารมณ์ความรู้สึกและความต้องการของบุคคลและสามารถที่จะแก้ปัญหาคความขัดแย้งต่างๆ ได้อย่างน่าเชื่อถือ

สมาคมแห่งชาติหลักการมัธยมศึกษา (National Association of Secondary School Principals, 2015, p.67) กล่าวว่า การรู้จักจุดอ่อนจุดแข็งของตนเอง ระบุจุดแข็งและจุดอ่อนของตนเองให้สามารถรับผิดชอบต่อสิ่งที่ไม่เหมาะสม โดยการดำเนินกิจกรรม การพัฒนาเพื่อให้เกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง

สรุปได้ว่า การกำหนดจุดอ่อนจุดแข็งของผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 เพื่อระบุจุดแข็งและจุดอ่อนของตนเองให้สามารถรับมือกับสิ่งที่ไม่เหมาะสม โดยการดำเนินกิจกรรมการพัฒนาเพื่อให้เกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง เพื่อให้มีความรู้ความเข้าใจ มีความพร้อม มีสมรรถนะและศักยภาพในการปฏิบัติงาน สามารถบริหารจัดการการศึกษาและดำเนินการปฏิรูป การเรียนรู้ในสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

4.3 ความสำคัญของการพัฒนาตนเองและผู้อื่น (essence of developing self and others)

วิลาวรรณ ศรีสงคราม (2549, หน้า 1) ความสำคัญของการพัฒนาตนเองจะส่งผลต่อบุคคลอื่นด้วย เมื่อพัฒนาตนเองสิ่งที่พัฒนาก็จะส่งผลให้สิ่งรอบตัวดีขึ้นตามมา การปรับปรุงและพัฒนาตนเองจึงส่งผลดีต่อผู้อื่น ในครอบครัว บุคลากรในองค์กรและตัวองค์กร ดังนี้ เพราะเป็นการแก้ไขปรับปรุงสิ่งที่บกพร่องให้ดีขึ้น และพัฒนาพฤติกรรมให้เหมาะสม เสริมสร้างคุณลักษณะที่สังคมต้องการและยอมรับ คุณลักษณะที่ไม่เป็นที่ต้องการของสังคมก็จะค่อยๆ หายไป การพัฒนาตนเองเป็นการเตรียมความพร้อมตนเองให้มีความพร้อมที่จะทำงานในสถานการณ์ที่หลากหลาย ได้อย่างเหมาะสม รวมถึงส่งเสริมให้ตนเองมีความมั่นใจในการใช้ชีวิตเพื่อสามารถพัฒนาไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้ และสุดท้ายการพัฒนาตนเองทำให้เห็นคุณค่าในตนเอง มีความเข้าใจตนเอง สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้เต็มตามศักยภาพ

ยงยุทธ เกษสาคร (2551, หน้า 16) กล่าวว่า การพัฒนาบุคลากรเป็น การทำให้องค์กรลดความเสี่ยงที่จะส่งผลกระทบต่อการทำงาน เป็นการจัดการองค์กรให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด พัฒนาความสามารถเฉพาะ บุคลิกภาพ การเรียนรู้งาน เพื่อฝึกฝนการตัดสินใจ ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน เพื่อส่งผลให้องค์กรก้าวหน้าขึ้นกว่าเดิม

เยาวพา ภัทรธีรนนท์ (2556, หน้า 6) กล่าวว่า ส่งเสริมให้พัฒนาพฤติกรรมที่เหมาะสม เสริมสร้างคุณลักษณะที่สังคมต้องการ โดยมีการวางแผนทางให้ตนเองสามารถพัฒนาไปสู่เป้าหมายได้และการพัฒนาตนเองมีความสำคัญที่เป็นการเตรียมตนให้พร้อมในด้านต่างๆ เพื่อรับกับสถานการณ์ทั้งหลายสามารถปรับปรุงข้อบกพร่อง

นวลละออง อุทามนตรี (2558, หน้า 27) กล่าวถึง บุคลากรมีความจำเป็นต้องได้รับการพัฒนาให้เป็นผู้มี มีคุณธรรม จริยธรรม ความรู้ ความสามารถและทัศนคติต่างๆ ที่ดีต้องการเพื่อการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพและทรงคุณค่ามากยิ่งขึ้นความสำคัญของการพัฒนาบุคลากรภายใต้โลกที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ไม่ว่าจะเป็นด้านเศรษฐกิจ สังคม เทคโนโลยี และวิทยาการต่างๆ ล้วนส่งผลให้การเรียนรู้ เกิดการเปลี่ยนแปลง การจัดการศึกษา มีการพัฒนาองค์ความรู้ใหม่ๆ ให้มีความเจริญมากยิ่งขึ้น

จิราภรณ์ ศรีไชย (2563, หน้า 35) กล่าวว่า มนุษย์ทุกคนต้องการเป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ หรือเป็นมนุษย์ที่ดีขึ้น การพัฒนาตนเองให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในสังคมจึงมีความสำคัญ ดังนี้ 1) เป็นการพัฒนาตนเองให้ไปสู่เป้าหมายได้อย่างตั้งใจตามแนวทางที่ตนเองได้กำหนดไว้ 2) มีศักยภาพในการทำงานได้ดีขึ้น ส่งผลให้เกิดการเห็นคุณค่าและความสามารถของตนเองมากขึ้นกว่าเดิม 3) สามารถปฏิบัติตนเองได้เหมาะสมในการปฏิบัติงานต่อสถานการณ์ที่หลากหลาย 4) สามารถปรับปรุงสิ่งที่ตนเองบกพร่องซึ่งจะส่งผลเสียหายในอนาคต เป็นการเสริมสร้างคุณลักษณะที่สังคมต้องการและพัฒนาพฤติกรรมให้เหมาะสม

วิกซ์ (Wiggs, 1989, p.189) กล่าวว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นกระบวนการให้เกิดความรู้ ความเข้าใจ ทักษะ และพฤติกรรมที่ดี วางแผนอย่างเป็นระบบเพื่อพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในการปฏิบัติงาน ทักษะ และสามารถปรับปรุง ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานขององค์กรให้ สูงขึ้นได้นั้น

สเนล, และเบตแมน (Snell, & Bateman, 2014, p.416) การให้ความสำคัญกับความสามารถ ความรู้ ทักษะของบุคลากร นั้นมีคุณค่าต่อการเพิ่มขีดความสามารถให้แก่องค์กร เป็นบ่อแห่งความรู้ความสามารถ ที่สร้างคุณค่าและก่อมูลค่าเพิ่มให้กับองค์กรได้โดยมุ่งเน้นการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ดึงความสามารถหรือสมรรถนะภายในคน (human competency) ออกมาเป็นสินทรัพย์ทางปัญญา (intellectual asset) ที่ปราศจากตัวตน

สรุปได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษา จำเป็นต้องมีการปรับตัว ปรับวิสัยทัศน์ เพื่อการพัฒนาตนเองและพัฒนาองค์กรให้สอดคล้องกับการพัฒนาเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาในยุคศตวรรษที่ 21 เพื่อเป็นการเตรียมตนให้พร้อมในด้านต่างๆ เพื่อรับกับสถานการณ์ ปรับเปลี่ยนพฤติกรรมในด้านที่ไม่เหมาะสม มีความเข้าใจตนเอง ซึ่งส่งผลให้การจัดการศึกษา การเรียนรู้เกิดการเปลี่ยนแปลง มีการพัฒนาองค์ความรู้ใหม่ๆ ให้มีความเจริญมากยิ่งขึ้น สามารถทำหน้าที่ตามบทบาทของตนได้เต็มศักยภาพเพื่อไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. งานวิจัยในประเทศ

งานวิจัยในประเทศที่เกี่ยวข้องกับทักษะของผู้บริหารในสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 จันท์เพ็ญ ธนะฤกษ์ (2555, หน้า 1) ทำวิจัย เรื่อง ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา มีเนื้อหาซีพตามความคิดเห็นของครูผู้สอนในโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดกาญจนบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 วัตถุประสงค์ คือ เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาตามสภาพจริงกับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษามีอาชีพและเปรียบเทียบทักษะของผู้บริหารสถานศึกษามีอาชีพตามความคิดเห็นของครูผู้สอนในโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดกาญจนบุรี

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 ผลการวิจัย พบว่า 1) ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพ ตามความคิดเห็นของครูผู้สอนในโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดกาญจนบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 อยู่ในระดับมาก ส่วนรายด้าน พบว่า ผู้บริหารมีทักษะทุกด้านอยู่ในระดับมาก เรียงตามลำดับ คือ ทักษะทางความคิดรวบยอดทักษะทางมนุษยสัมพันธ์และทักษะทางเทคนิค 2) ผลการเปรียบเทียบทักษะของผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพตามความคิดเห็นของครูผู้สอนในโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดกาญจนบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 จำแนกตามเพศในภาพรวมและรายด้านไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 3) ผลการเปรียบเทียบทักษะของผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพตามความคิดเห็นของครูผู้สอนในโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดกาญจนบุรี จำแนกตามประสบการณ์ทำงานโดยภาพรวม พบว่ามีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทักษะทางความคิดรวบยอดมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทักษะทางเทคนิคและทักษะทางมนุษยสัมพันธ์มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จิราภา เพียรเจริญ (2556, หน้า 1) ทำวิจัย เรื่อง บทบาทผู้บริหารในการส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ของครูตามหลักสูตรสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดปทุมธานี วัตถุประสงค์ คือ เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบระดับการรับรู้ในการปฏิบัติของผู้บริหารและครูตามข้อมูลภูมิสังคม คือ ตำแหน่งที่ตั้งและขนาดของโรงเรียนเกี่ยวกับบทบาทผู้บริหารในการส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ของครูตามหลักสูตรสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดปทุมธานี ผลการวิจัย พบว่า 1) ผู้บริหารและครูมีระดับการเรียนรู้ในการปฏิบัติเกี่ยวกับบทบาทผู้บริหารในการส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ของครูตามหลักสูตรสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดปทุมธานี ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยด้านการกำหนดนโยบายและแผนการจัดการเรียนรู้ของครูมีค่าเฉลี่ยของระดับคะแนนสูงสุด ด้านการจัดสรรงบประมาณและจัดทุนสนับสนุนการจัดการเรียนรู้ของครูมีค่าเฉลี่ยของคะแนนอยู่ในระดับต่ำ ส่วนด้านการส่งเสริมการพัฒนาครูมีค่าเฉลี่ยของระดับคะแนนต่ำสุด ตามลำดับ 2) ผลการเปรียบเทียบระดับการรับรู้ในการปฏิบัติของผู้บริหารและครูเกี่ยวกับบทบาทผู้บริหารในการส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ของครูตามหลักสูตรสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดปทุมธานี ตามข้อมูลภูมิสังคม คือ ตำแหน่งที่ตั้งและขนาดของโรงเรียน พบว่า ไม่แตกต่างกัน ยกเว้นผลการเปรียบเทียบตามขนาดโรงเรียนหลายด้าน พบว่า การกำหนดนโยบายและแผนการจัดการเรียนรู้ของครูที่มีระดับการรับรู้ในการปฏิบัติแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติระดับ .01 และด้านการส่งเสริมการพัฒนาครูแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติระดับ .05

เดือนเพ็ญ บุญใหญ่เอก (2557, หน้า 89) ได้ศึกษาการบริหารจัดการการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี

เขต 3 ผลการวิจัย พบว่า การบริหารการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 3 ในภาพรวม มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากทุกด้านเรียงลำดับค่าเฉลี่ยคือ เทคนิคการเรียนรู้ที่ต้องให้ความสำคัญ รองลงมา คือ ด้านยึดเป้าหมายเดิมแต่ด้วยสิ่งใหม่ๆ ด้านเน้นการกระทำ ด้านเป็นพี่เลี้ยง และด้านให้ความสำคัญกับเทคโนโลยีผลการเปรียบเทียบการบริหารจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 3 จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา ในภาพรวม พบว่ามีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านยึดเป้าหมายเดิมแต่ด้วยสิ่งใหม่ๆ และด้านให้ความสำคัญกับเทคนิคการเรียนรู้ มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

บุญวรีย์ เศวดวงศ์สกุล (2557, หน้า 187) ทำวิจัย เรื่อง ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครศรีธรรมราช เขต 3 วัดดูประสงค์ คือ ศึกษาและเปรียบเทียบทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาานครศรีธรรมราช เขต 3 จำแนกตามขนาดโรงเรียน ประสพการณ์ในการทำงานและประสพการณ์ในการอบรมเชิงบริหารต่อปี ผลการวิจัย พบว่า 1) ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 3 พบว่า โดยภาพรวมมีทักษะการบริหารอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีทักษะการบริหารอยู่ในระดับมากทุกด้าน ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ทักษะด้านการศึกษาและการสอนรองลงมาตามลำดับ คือ ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ ทักษะด้านความคิดรวบยอด ทักษะด้านเทคนิค และทักษะด้านความรู้ความคิด 2) ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 3 1) จำแนกตามขนาดของโรงเรียน พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีทักษะการบริหารไม่แตกต่างกัน 2) จำแนกตามประสพการณ์ในการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่าผู้บริหารสถานศึกษามีทักษะการบริหารแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และ 3) จำแนกตามประสพการณ์ในการอบรมเชิงบริหารต่อปีของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีทักษะการบริหารแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05

แพรวดาว สอนงผัน (2557, หน้า 1) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุตรธานี เขต 3 มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาทักษะของผู้บริหารเป็นการวิจัยเชิงพรรณนาตามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 17 คน และเสนอแนวการพัฒนาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา ในศตวรรษที่ 21 สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุตรธานี เขต 3 จากผลการวิจัย พบว่า ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาใน

ศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วย 11 ทักษะ คือ ความรู้ความคิด ความคิดรวบยอด การสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ การศึกษาและการสอน เทคนิค การบริหาร การวางแผน การประเมิน ด้านมนุษย การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการสื่อสารและการบริหารจัดการ และการสร้างทีมงาน โดยทักษะที่มีพัฒนาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา คือ ทักษะด้านการสร้างทีมงาน และมีแนวทางการพัฒนาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา ดังนี้ 1) ทักษะเทคนิค 2) ทักษะมนุษย 3) ทักษะความคิดรวบยอด 4) ทักษะการศึกษาและการสอน 5) ทักษะความรู้ความคิด 6) ทักษะการบริหาร 7) ทักษะการวางแผน 8) ทักษะการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ 9) ทักษะการประเมิน 10) ทักษะการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการสื่อสารและการบริหารจัดการ และ 11) ทักษะการสร้างทีมงาน

ศศิตา เพลินจิต (2558, หน้า 1) ทำวิจัย เรื่อง ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 วัตถุประสงค์ คือ เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า 1) ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 ในภาพรวม มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงลำดับตามค่าเฉลี่ย คือ ด้านภาวะผู้นำและความรับผิดชอบ รองลงมา คือ ด้านทักษะด้านสังคมและทักษะข้ามวัฒนธรรม ด้านความยืดหยุ่นและการปรับตัว ด้านการเป็นผู้สร้างหรือผลิตและรับผิดชอบต่อผู้อื่นได้ และด้านการริเริ่มสร้างสรรค์และการเป็นตัวของตัวเอง 2) การเปรียบเทียบทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 จำแนกตามขนาดของสถานศึกษาในภาพรวมและรายด้านไม่มีความแตกต่างกัน

สุรียา ทองยัง (2558, หน้า 1) ทำวิจัยเรื่อง ทักษะของผู้บริหารโรงเรียนวัดตะล่อม สังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มตัวอย่างผู้บริหารโรงเรียนวัดตะล่อม มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อทราบทักษะของผู้บริหาร 2) เพื่อทราบแนวทางการพัฒนาทักษะของผู้บริหาร ผลการวิจัย พบว่า 1) ทักษะผู้บริหารโรงเรียนวัดตะล่อม สังกัดกรุงเทพมหานคร พบว่า โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก โดยเรียงตามค่าเฉลี่ยลดจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ทักษะของผู้บริหารด้านความรู้ ความคิด ทักษะของผู้บริหารด้านการศึกษาและการสอน ทักษะของผู้บริหารด้านเทคนิค ทักษะของผู้บริหารด้านมนุษย และทักษะของผู้บริหารด้านมโนภาพ 2) แนวทางการพัฒนาทักษะผู้บริหารโรงเรียนวัดตะล่อม สังกัดกรุงเทพมหานคร ดังนี้ 1) ทักษะผู้บริหารด้านมโนภาพ โรงเรียนปฏิบัติตามกำหนดทิศทางพัฒนาวิสัยทัศน์กว้างไกลในการบริหารจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ควรสร้างแรงกระตุ้นหรือแรงจูงใจให้บุคลากรในได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีแนวทางในการดำเนินงานของโรงเรียนไว้อย่างเหมาะสมกับบริบทของโรงเรียนและมีแผนงานในการพัฒนาโรงเรียนอย่างชัดเจน 2) ทักษะผู้บริหารด้านมนุษย

คือ การแสดงความคิดเห็นและการเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานในการแสดงความคิดเห็น รวมถึงการให้เกียรติทำงานร่วมกันด้วยความสามัคคี 3) ทักษะผู้บริหารด้านเทคนิคควรมีการระดมทรัพยากรที่ใช้ในการบริหารโรงเรียนได้อย่างเพียงพอกับความต้องการของโรงเรียน และมีประโยชน์คุ้มค่าสูงสุด ทั้งยังสามารถใช้วิธีการต่างๆ มีการส่งเสริมให้ผู้บริหารมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการใช้เทคนิคและวิธีการต่างๆ ในการบริหารงานให้มีประสิทธิภาพอย่างเป็นระบบ เพื่อช่วยเป็นเครื่องมือในการตัดสินใจได้อย่างถูกต้องและเป็นระบบของปัญหาที่เกิดขึ้นในโรงเรียน

กรรณิกา เรตมอนด์ (2559, หน้า 1) ทำวิจัย เรื่อง ตัวบ่งชี้ทักษะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานวัตถุประสงค์ คือ พัฒนาโมเดลความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างตัวบ่งชี้ทักษะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีวัตถุประสงค์ ดังนี้ 1) ศึกษาความเหมาะสมของตัวบ่งชี้เพื่อคัดเลือกไว้ในโมเดลความสัมพันธ์เชิงโครงสร้าง 2) ทดสอบความสอดคล้องของโมเดลที่พัฒนาขึ้นจากทฤษฎีและผลการวิจัยกับข้อมูลเชิงประจักษ์ 3) องค์ประกอบหลักองค์ประกอบย่อยที่มีค่าน้ำหนักให้ตรวจสอบและตัวบ่งชี้ผลการวิจัยพบว่า 1) ตัวบ่งชี้ในงานวิจัย 72 ตัวบ่งชี้ได้รับการคัดสรรไว้ในโมเดลความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างทุกตัว โดยมีความเหมาะสมตามเกณฑ์ที่กำหนด คือ มีค่าเฉลี่ยร้อยละ 3.00 2) โมเดลความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างตัวบ่งชี้ทักษะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่พัฒนาขึ้นจากทฤษฎีและผลงานวิจัย มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์โดยมีค่าไค-สแควร์ (7) เท่ากับ 34.88 ค่าองศาอิสระ (at) เท่ากับ 25 ค่านัยสำคัญทางสถิติ (P-value) เท่ากับ 0.09 ค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้อง (GFI) เท่ากับ 0.99 ค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้องที่-ปรับแก้แล้ว (AGFI) เท่ากับ 0.97 และค่าความคลาดเคลื่อนในการประมาณค่าพารามิเตอร์ (RMSEA) เท่ากับ 0.03 ซึ่งเป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนด 3) ค่าน้ำหนักองค์ประกอบหลักมีค่าระหว่าง 0.84-0.95 ซึ่งสูงกว่าเกณฑ์ 0.70 ทุกองค์ประกอบหลักค่าน้ำหนักองค์ประกอบย่อยมีค่าระหว่าง 0.70-0.92 และค่าน้ำหนักตัวบ่งชี้มีค่าระหว่าง 0.46-0.90 ซึ่งสูงกว่าเกณฑ์ 0.30 ทุกองค์ประกอบย่อยและทุกตัวบ่งชี้

โชคชัย นาไชย (2559, หน้า 85) ทำวิจัย เรื่อง ทักษะการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดองค์กรบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม วัตถุประสงค์ คือ 1) เพื่อศึกษาทักษะการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดองค์กรบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม 2) เพื่อเปรียบเทียบทักษะการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสังกัดองค์กรบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม จำแนกตาม เพศ วุฒิการศึกษา และประสบการณ์ในตำแหน่ง 3) เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาการใช้ทักษะการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารผลการวิจัย พบว่า 1) ทักษะการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดองค์กรบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทั้ง 4 ด้านเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านการเจรจา ด้านการกระจายความเป็นธรรม ด้านการวิเคราะห์

สถานการณ์ และด้านการใช้อำนาจตามลำดับ 2) การเปรียบเทียบทักษะการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาในสถานศึกษาชั้นพื้นฐานสังกัดองค์กรบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคามจำแนกตามเพศ การศึกษา และประสบการณ์ในตำแหน่ง พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาที่มี เพศ วุฒิการศึกษา และประสบการณ์ในตำแหน่งแตกต่างกันมีทักษะการบริหารความขัดแย้งไม่แตกต่างกัน 3) แนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดองค์กรบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม พบว่า แนวทางที่สำคัญ คือ 1) ด้านการวิเคราะห์สถานการณ์ผู้บริหารควรใช้วิธีการระงับความขัดแย้งไม่ให้สถานการณ์ลุกลามบานปลาย 2) ด้านการเจรจาผู้บริหารควรใช้หลักมนุษยสัมพันธ์เจรจาให้คู่ขัดแย้งเข้าใจมีทัศนคติที่ดีต่อกัน 3) ด้านการกระจายความเป็นธรรมผู้บริหารควรหาแนวทางแก้ปัญหาาร่วมกัน เพื่อสร้างความพึงพอใจให้กับผู้เกี่ยวข้อง 4) ด้านการใช้อำนาจผู้บริหารควรแก้ปัญหา โดยยึดเป้าหมายของงานเป็นสำคัญ

สุคนธ์ มณีรัตน์ (2559, หน้า 1) ศึกษา เรื่อง รูปแบบการเจรจาต่อรองของผู้บริหารโรงเรียนสาธิต ผลการศึกษา พบว่า 1) องค์ประกอบของการเจรจาต่อรองของผู้บริหารโรงเรียนสาธิตประกอบด้วย 6 องค์ประกอบ ดังนี้ กลยุทธ์การเจรจาต่อรอง การวางแผนการเจรจาต่อรอง การติดต่อสื่อสารบุคลิกภาพของผู้เจรจาต่อรอง ความสัมพันธ์ในการเจรจาต่อรอง และประสิทธิผลของการเจรจาต่อรอง 2) รูปแบบการเจรจาต่อรองของผู้บริหารโรงเรียนสาธิตเป็นความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของพหุองค์ประกอบ โดยกลยุทธ์การเจรจาต่อรอง และการวางแผนการเจรจาต่อรองมีอิทธิพลทางตรงต่อประสิทธิผลของการเจรจาต่อรอง นอกจากนี้ความสัมพันธ์ในการเจรจาต่อรอง การติดต่อสื่อสาร และบุคลิกภาพของผู้เจรจาต่อรอง มีอิทธิพลทางอ้อมต่อประสิทธิผลการเจรจาต่อรอง

ผ่องพรรณ พลราช (2560, หน้า 1) ศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 29 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยคือ ผู้บริหาร สถานศึกษา จำนวน 123 คน ครูผู้สอน จำนวน 335 คน รวมทั้งสิ้น 458 คน ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 29 โดยรวม และรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บริหาร สถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 29 จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน และขนาดสถานศึกษาพบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทาง สถิติที่ระดับ .05 ส่วนเมื่อจำแนกตามตำแหน่ง พบว่าไม่แตกต่างกัน

สุกัญญา รอดระกำ (2561, หน้า 575) ได้ศึกษา เรื่อง การบริหารการศึกษาตามแนวทางนโยบายไทยแลนด์ 4.0 นั้น พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญต่อความสำเร็จในการปฏิบัติหน้าที่ตามภารกิจของสถานศึกษา การบริหารการศึกษา การจัดการศึกษาให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ผู้บริหารสถานศึกษาในยุคไทยแลนด์ 4.0 จะต้องรู้เท่าทัน

การเปลี่ยนแปลง อีกทั้งผู้บริหารสถานศึกษาต้องเป็นผู้เชื่อมโยงนโยบายกับการปฏิบัติให้เป็นรูปธรรมในการจัดการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษานอกจากจะต้องมีคุณลักษณะที่ดีแล้ว ต้องมีความรู้ความสามารถเป็นผู้นำครูและบุคลากรทางการศึกษา ตลอดจนผู้ปกครองและชุมชนให้มาร่วมมือส่งเสริมและสนับสนุน เป็นนักคิด นักพัฒนา มี วิสัยทัศน์ ในการบริหารงานที่พร้อมรับกับการเปลี่ยนแปลง จะต้องรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง เป็นนักคิดนักพัฒนาสถานศึกษาโดยใช้นวัตกรรมใหม่ คำนึงถึงการบรรลุในวิสัยทัศน์และยุทธศาสตร์ของโรงเรียนเป็นหลัก

คะนิงนิตย กิจวิธี (2561, หน้า 1) ทำวิจัยเรื่อง การศึกษาคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 วัตถุประสงค์ของงานวิจัยครั้งนี้ เพื่อ 1) ศึกษาคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 และ 2) เปรียบเทียบคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 จำแนกตามประสบการณ์การบริหารสถานศึกษา และขนาดโรงเรียน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ ผู้บริหารสถานศึกษา ปีการศึกษา 2559 จำนวน 128 คน ซึ่งได้มาโดยวิธีการสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน ผลการวิจัย พบว่า 1) ผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา พระนครศรีอยุธยา เขต 1 มีคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก 2) ผู้บริหาร สถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 ที่มีประสบการณ์การบริหารสถานศึกษาต่างกันมีคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 โดยรวมรายด้าน และรายข้อไม่แตกต่างกัน ยกเว้น ข้อ 3 ในด้านการเป็นนักคิดวิเคราะห์ และคิดสร้างสรรค์ และข้อ 4 ในด้านการสื่อสารและการใช้เทคโนโลยี พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 3) ผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 ในโรงเรียนขนาดต่างกันมีคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ไม่แตกต่างกัน ยกเว้น ข้อ 3 ในด้านการเป็นนักคิดวิเคราะห์ และคิดสร้างสรรค์ พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

สุวิมล ทองจำรัส (2561, หน้า 168) ทำวิจัย เรื่อง ทักษะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 2 มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาทักษะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 และ 2) เพื่อเปรียบเทียบทักษะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 2 จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา ผลการวิจัย พบว่า ทักษะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในภาพรวม ไม่แตกต่างกัน และเมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ทักษะการสื่อสารของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 2) ทักษะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 โดยรวมทั้ง 5 ด้าน อยู่ในระดับมาก ตามลำดับค่าเฉลี่ย คือ

การสร้างทีมงาน ความคิดสร้างสรรค์ ความสามารถทางเทคโนโลยีและนวัตกรรม การแก้ปัญหาและทักษะการสื่อสาร

มณฑาทิพย์ นามนุ (2561, หน้า 1) ทำวิจัย เรื่อง ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 และ 2) เปรียบเทียบทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 จำแนกตามเพศระดับการศึกษาและประสบการณ์ทำงาน ผลการวิจัย พบว่า 1) ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 อยู่ในระดับมาก ทั้งในภาพรวมและรายด้าน และ 2) ผลการเปรียบเทียบทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 จำแนกตามเพศ ระดับการศึกษาและประสบการณ์ทำงาน ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

วารากรณ์ ทรัพย์รวงทอง (2563, หน้า 302) ศึกษา เรื่อง การศึกษาปัญหาการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุทัยธานี เขต 1 การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษากับครูผู้สอนที่มีต่อระดับปัญหาในการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุทัยธานี เขต 1 เก็บข้อมูลกับผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 28 คน และครูผู้สอน จำนวน 173 คน รวม 201 คน สุ่มตัวอย่างโดยการจับสลาก ผลการวิจัย พบว่า ปัญหาในการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุทัยธานี เขต 1 โดยรวมมีปัญหอยู่ในระดับน้อย โดยเรียง 3 อันดับแรก ดังนี้ ด้านการตรวจสอบ/กำกับ ดูแล/ประเมินผล ด้านการจัดองค์กร ด้านการให้รางวัล การเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีตำแหน่งในสถานศึกษา และระดับการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นต่อระดับปัญหาในการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุทัยธานี เขต 1 โดยภาพรวม ไม่แตกต่างกัน ผู้ที่มีประสบการณ์ทำงานในตำแหน่งต่างกัน มีความคิดเห็นต่อระดับปัญหาในการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติของสถานศึกษา โดยภาพรวม และด้านการให้ความสนับสนุนจากผู้บริหาร และด้านการจัดองค์กร แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

2. งานวิจัยต่างประเทศ

งานวิจัยต่างประเทศที่เกี่ยวข้องกับทักษะของผู้บริหารในสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ดังนี้

วัตสัน (Waston, 2000, p.8) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 ตามการรับรู้ของผู้นำในภาคเอกชน ประเทศแคนาดา โดยใช้แบบสอบถามและการโทรศัพท์สัมภาษณ์ ผลการศึกษา พบว่า ผู้นำในภาคเอกชน รับรู้ถึงความสำคัญอย่างมากเกี่ยวกับการมีวิสัยทัศน์ การทำงานเป็นทีม กระแสโลกาภิวัตน์ ความสามารถในการเรียนรู้ การเจรจาต่อรอง ทักษะการสอน ความคิดริเริ่ม ทักษะของการเป็นผู้ประกอบการ ทักษะระหว่างบุคคลจริยธรรม ความอดทน การแก้ปัญหา การใช้เทคโนโลยีและการตื่นตัวกับกระแสโลกาภิวัตน์ นอกจากนี้ ผู้นำให้ความสำคัญในการที่จะผลักดันให้วิสัยทัศน์มีการนำไปปฏิบัติขยายแนวคิดสู่บริบทโลกอย่างมีประสิทธิภาพ โดยพิจารณาเห็นความสำคัญของโปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำควรเน้น การพัฒนาศักยภาพผู้นำที่มุ่งสอนอนาคตอย่างมีวิสัยทัศน์ในโลกาภิวัตน์และความสารถที่สำคัญของผู้นำ การปรับวิธีการลดขนาดกำลังคนในการทำงานและยอมรับในความหลากหลายของสังคมที่มีความสำคัญด้วยเช่นกัน

วิลิต (Willeto, 2001, p.12) ได้ศึกษาวิจัย เรื่อง การพัฒนาภาวะผู้นำเพื่อประสิทธิผลขององค์กรโดยศึกษาผลจากการดำเนินกิจกรรมการพัฒนาภาวะผู้นำ 4 กิจกรรมในกลุ่มผู้บริหารวิทยาลัยระดับวิทยาเขต ในฐานะที่เป็นกลยุทธ์หนึ่งในการบริหารงาน เพื่อบรรลุพันธกิจของวิทยาลัย โดยมีกลุ่มผู้ให้ข้อมูลประกอบในการศึกษา คือ คณบดีเจ้าหน้าที่วิทยาเขตผู้ให้ข้อมูลเพื่อการประเมินและผู้เกี่ยวข้อง เพื่อสรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลในเนื้อหาหลงใน leadership educational plan (leap) ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการวิจัยผลการศึกษาพบว่าการพัฒนาภาวะผู้นำเป็นแนวทางในการนำไปสู่ความมีประสิทธิภาพของสถาบันในด้านอื่นๆ เช่น การทำงานเป็นทีม การติดต่อสื่อสาร เพื่อการก้าวเข้าสู่ภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21

หยาง (Yang, 2011, p.5) ได้ศึกษาเรื่อง ทักษะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในอเมริกาเหนือ (a literature review of the skill required by 21st century school administrators) ผลของการศึกษา พบว่า ผู้บริหารจะต้องใช้เทคโนโลยีได้อย่างมีประสิทธิภาพ ส่งเสริมสนับสนุนการใช้เทคโนโลยีให้เป็นเครื่องมือในการจัดการเรียนการสอน จัดให้มีเว็บไซต์ออนไลน์ เพื่อการจัดการศึกษา นอกจากนี้โรงเรียนจะต้องติดต่อสื่อสารกับผู้ปกครองและชุมชนจะต้องจัดให้มี ช่องทางหรือเว็บไซต์ในการติดต่อสื่อสาร และผู้ปกครองสามารถเข้าไปตรวจสอบการสอนของครูและผู้บริหาร พฤติกรรมนักเรียน การเรียนรู้ของนักเรียนและการบ้านของนักเรียน

โฮมเมส, และแวนเดอ โมเลน (Hommes, & Vander Molen, 2012, p.4) ศึกษาเรื่อง ผลของการฝึกทักษะการสื่อสารด้วยตนเอง ความสามารถของตนเอง แรงจูงใจ และการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร พบว่า การฝึกทักษะการสื่อสารเท่านั้นที่จะทำให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงานในองค์กร ถ้ามีทักษะการสื่อสารจะสามารถสร้างแรงจูงใจได้นอกเหนือจากความสามารถด้านพฤติกรรมในการศึกษานี้ กำหนดแรงจูงใจเป็นสิ่งที่ได้รับการฝึกอบรมเกี่ยวกับการใช้ทักษะการสื่อสาร และ ความคาดหวังในผลที่มีต่อการใช้ทักษะการสื่อสาร แสดงให้เห็นว่าการฝึกอบรมกับ ประสบการณ์

ในสถานการณ์จริงมีส่วนเกี่ยวข้องกับแรงจูงใจ นอกจากนี้สามารถเพิ่มแรงจูงใจขึ้นได้โดยการให้ข้อเสนอแนะในเชิงบวกอย่างเพียงพอ ในโปรแกรมการฝึกอบรมโดยใช้วิธีการสร้างแบบจำลองการแสดงบทบาทสมมติ ผู้เข้าร่วมการอบรมที่มีทักษะการสื่อสารของตัวเองจะสามารถประสบความสำเร็จได้ด้วยตนเอง และทำให้เกิดแรงจูงใจได้มากยิ่งขึ้น

จากการศึกษาค้นคว้างานวิจัยทั้งในประเทศและต่างประเทศ สรุปได้ว่า การบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ผู้บริหารสถานศึกษามีความสำคัญอย่างยิ่งในการพัฒนาสถานศึกษา จำเป็นต้องมีทักษะทางด้านผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 ไม่ว่าจะเป็นทักษะภาวะผู้นำทางการศึกษา ต้องให้ความสำคัญต่อการวางแผน กำหนดวิสัยทัศน์พันธกิจ นโยบาย เป้าหมาย วัตถุประสงค์และกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา ทักษะการแก้ปัญหาที่มีความหนักแน่น ความยืดหยุ่น การเข้าใจการเปลี่ยนแปลงและแก้ปัญหาโดยอาศัยประสบการณ์ ทักษะการคิดสร้างสรรค์ที่ต้องเปลี่ยนมุมมองการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ และทักษะการพัฒนาตนเองและบุคลากรในองค์กร ผู้นำที่เน้นการพัฒนาตนเองภายในสถานศึกษาสำคัญอย่างยิ่งต่อความสำเร็จของการจัดการศึกษา และยังเป็นปัจจัยที่สำคัญที่ทำให้บุคลากรในโรงเรียนทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อพัฒนาให้มีความพร้อมที่จะอยู่ในสังคมแห่งศตวรรษที่ 21

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ มีความมุ่งหมายเพื่อศึกษาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาลพบุรี เขต 1 ผู้ศึกษาได้มีวิธีดำเนินการศึกษาตามลำดับขั้นตอน ดังต่อไปนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
3. การสร้างเครื่องมือและการหาคุณภาพของเครื่องมือ
4. การหาคุณภาพของเครื่องมือ
5. การเก็บรวบรวมข้อมูล
6. การวิเคราะห์ข้อมูล
7. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 1 ปีการศึกษา 2563 จำนวนทั้งสิ้น 1,388 คน จำแนกเป็นผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 149 คน และครู 1,239 คน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 1, 2563)

2. กลุ่มตัวอย่าง

การกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างและขั้นตอนการสุ่มตัวอย่างของผู้วิจัยใช้สูตรของทาโรยามาเน่ (Taro Yamane, 1973, pp.727-728) ความเชื่อมั่นร้อยละ 95 ยอมให้มีความคลาดเคลื่อน 0.05 ในการคำนวณหาขนาดของกลุ่มตัวอย่าง ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างจำนวน 311 คน โดยมีขั้นตอนการสุ่มตัวอย่าง ดังต่อไปนี้

ขั้นตอนที่ 1 คำนวณหาความเหมาะสมเป็นตัวแทนที่ดีในแต่ละตำแหน่ง เนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษามีจำนวนน้อยกว่าครู ผู้วิจัยจึงกำหนดสัดส่วนกลุ่มตัวอย่าง 40 : 60 โดยเป็น ผู้บริหารสถานศึกษา ร้อยละ 40 ของกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด ได้จำนวน 124 คน และครู ร้อยละ 60 ของกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด ได้จำนวน 187 คน

ขั้นตอนที่ 2 ทำการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นภูมิ (stratified random sampling) ตามสัดส่วนขนาดของสถานศึกษา แล้วคำนวณหากลุ่มตัวอย่างในแต่ละขนาดของสถานศึกษาโดยใช้วิธีเทียบบัญญัติไตรยางศ์ สามารถจำแนกได้ดังนี้

1. ผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก จำนวน 79 คน สถานศึกษาขนาดกลางและขนาดใหญ่ จำนวน 45 คน รวมทั้งสิ้น จำนวน 124 คน

2. ครู ประกอบด้วย สถานศึกษาขนาดเล็ก จำนวน 58 คน สถานศึกษาขนาดกลางและขนาดใหญ่ จำนวน 174 คน และสถานศึกษาขนาดใหญ่ จำนวน 28 คน รวมทั้งสิ้น จำนวน 187 คน

ตาราง 1 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 1 ปีการศึกษา 2563 จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา

ขนาดของสถานศึกษา	ประชากร			กลุ่มตัวอย่าง		
	ผู้บริหาร	ครู	รวม	ผู้บริหาร	ครู	รวม
เล็ก	95	384	479	79	58	137
กลางและใหญ่	54	855	909	45	129	174
รวม	149	1,239	1,388	124	187	311

(ข้อมูล ณ วันที่ 9 ธันวาคม 2563)

ที่มา : สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 1

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

1. เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับ ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 1 โดยแบ่งแบบสอบถามออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบสำรวจรายการ (check list) จำแนกตามตำแหน่ง วุฒิการศึกษา และประสบการณ์การทำงาน

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้อำนวยการสถานศึกษา มีลักษณะเป็นแบบสำรวจรายการ (check list) จำแนกตามเพศ ประสบการณ์ในการทำงานและขนาดสถานศึกษา

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 1 แบ่งเป็น 4 องค์ประกอบ จำนวน p53 ข้อ ดังนี้

1. ความเป็นผู้นำทางการศึกษา จำนวน 13 ข้อ
2. การแก้ปัญหาที่ซับซ้อน จำนวน 16 ข้อ
3. การสื่อสาร จำนวน 12 ข้อ
4. การพัฒนาตนเองและผู้อื่น จำนวน 12 ข้อ

มีลักษณะเป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า (rating scale) 5 ระดับ ตามแนวคิดของลิเคิร์ต (Likert, 1967, p.90) มี 5 ระดับ ซึ่งมีรายละเอียดระดับคะแนนที่ให้ ความหมาย ดังนี้

ระดับ 5 หมายถึงทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 อยู่ในระดับมากที่สุด
 ระดับ 4 หมายถึงทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 อยู่ในระดับมาก
 ระดับ 3 หมายถึงทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 อยู่ในระดับปานกลาง
 ระดับ 2 หมายถึงทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 อยู่ในระดับน้อย
 ระดับ 1 หมายถึงทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 อยู่ในระดับน้อยที่สุด

การสร้างเครื่องมือและการหาคุณภาพของเครื่องมือ

ผู้ศึกษาได้ดำเนินการสร้างเครื่องมือตามขั้นตอน ดังนี้

1. ศึกษาค้นคว้าเอกสารตำราแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการทักษะของ ผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 รวบรวมข้อมูลมาใช้เป็นกรอบหรือเป็นแนวทางในการสร้าง แบบสอบถาม
2. นำข้อมูลที่ได้อามาวิเคราะห์สังเคราะห์เนื้อหาและสร้างคำถามให้ครอบคลุมทักษะของ ผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 แบ่งเป็น 4 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) ความเป็นผู้นำทางการศึกษา 2) การแก้ปัญหาที่ซับซ้อน 3) การสื่อสาร 4) การพัฒนาตนเองและผู้อื่น

การหาคุณภาพของเครื่องมือ

ในการหาคุณภาพของเครื่องมือ ผู้ศึกษาได้ดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

1. ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามที่อาจารย์ที่ปรึกษาได้ทำการตรวจสอบเบื้องต้น และให้ผู้เชี่ยวชาญ ด้านบริหารสถานศึกษาจำนวน 5 คน เพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (conceptual validity) โดยให้ผู้เชี่ยวชาญพิจารณาแบบสอบถามลงความเห็นและให้คะแนน และวิเคราะห์หาค่าดัชนีความ สอดคล้อง (Index of Objective Congruence : IOC) ระหว่างข้อคำถามและเนื้อหา โดยใช้เกณฑ์ ตั้งแต่ 0.5 ขึ้นไป ได้ค่าดัชนีความสอดคล้องอยู่ระหว่าง 0.80 - 1.00

2. นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขแล้ว นำไปทดลองใช้ (try out) กับผู้บริหารสถานศึกษาและครู ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ จำนวน 30 คน โดยแบ่งเป็นผู้บริหารจำนวน 12 คน และครูจำนวน 18 คน

3. นำแบบสอบถามที่ทดลองใช้ทุกฉบับมาหาความเชื่อมั่น (reliability) ด้วยวิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (alpha coefficient) ของครอนบาค (Cronbach, 1990, p.160) ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป ได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.992

4. นำแบบสอบถามที่ผ่านการหาความเชื่อมั่นแล้วเสนออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อขอความเห็นและจัดพิมพ์แบบสอบถามฉบับสมบูรณ์เพื่อใช้เก็บรวบรวมข้อมูลในการค้นคว้าอิสระ

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้ศึกษาดำเนินการเก็บข้อมูลตามขั้นตอนดังต่อไปนี้

1. ขอนหนังสือแนะนำตัวผู้วิจัยและขออนุญาตเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการศึกษาจากคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี ถึงผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต1

2. ขอนหนังสือจากผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต1 ถึงผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อขออนุญาตเก็บข้อมูลจากผู้ที่เกี่ยวข้องกับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต1 ซึ่งได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา และครู

3. ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยส่งแบบสอบถามที่เป็นกลุ่มตัวอย่างทุกคนโดยผู้ศึกษาส่งด้วยตนเองและแนะนำวิธีการตอบแบบสอบถาม

4. ผู้วิจัยเก็บแบบสอบถามจากกลุ่มตัวอย่างด้วยตนเอง นำมาตรวจสอบความสมบูรณ์ จากนั้นจึงนำแบบสอบถามที่มีความถูกต้องครบถ้วนมาจัดเรียงข้อมูลและตรวจให้คะแนนตามเกณฑ์ที่ตั้งไว้

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามทั้งหมด มาตรวจสอบหาความสมบูรณ์ ความถูกต้องในการตอบแบบสอบถาม และวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป ซึ่งมีขั้นตอนการวิเคราะห์ ดังรายละเอียดต่อไปนี้

ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งเป็นแบบสอบถามชนิดเลือกตอบ (check list) วิเคราะห์โดยการแจกแจงความถี่ (frequency) และหาค่าร้อยละ (percentage)

ตอนที่ 2 สถานภาพของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งเป็นแบบสอบถามชนิดเลือกตอบ (check list) วิเคราะห์โดยการแจกแจงความถี่ (frequency) และหาค่าร้อยละ (percentage)

ตอนที่ 3 ข้อมูลเกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรีเขต 1 ซึ่งเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า (rating scale) วิเคราะห์โดยการหาค่าเฉลี่ย (mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation) มีเกณฑ์การแปลผลค่าเฉลี่ยตามหลักเกณฑ์ของช่วงระดับคะแนน (class Interval) 5 ระดับ ดังนี้

4.51 - 5.00 หมายถึงทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 อยู่ในระดับมากที่สุด

3.51 - 4.50 หมายถึงทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 อยู่ในระดับมาก

2.51 - 3.50 หมายถึงทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 อยู่ในระดับปานกลาง

1.51 - 2.50 หมายถึงทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 อยู่ในระดับน้อย

1.00 - 1.50 หมายถึงทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 4 วิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรีเขต 1 เมื่อจำแนกตามเพศ ประสบการณ์การทำงานและขนาดของสถานศึกษา โดยใช้ค่าสถิติทดสอบค่าที (t-test) และการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (one - way ANOVA) เมื่อพบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ จึงเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ ด้วยวิธีการของเชฟเฟ (Scheffe's method)

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยโดยใช้สถิติในการศึกษาดังนี้

1. การคำนวณขนาดตัวอย่าง จากสูตร (สุวรีย์ ศิริโกศาภิรมย์, 2546, หน้า 129)

$$n = \frac{N}{1+Ne^2}$$

เมื่อ

n แทน ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง

N แทน จำนวนประชากร

E แทน ความคลาดเคลื่อนที่ยอมรับให้เกิดขึ้นได้ 0.05

2. การหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) เพื่อวัดความเที่ยงตรง (validity) จากสูตร (สุวรรีย์ ศิริโกคาภิรมย์, 2546, หน้า 94)

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

เมื่อ	IOC	แทน	ดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับเนื้อหาตามความเห็นของผู้เชี่ยวชาญ
	R	แทน	คะแนนความสอดคล้องของผู้เชี่ยวชาญแต่ละคน
	N	แทน	จำนวนผู้เชี่ยวชาญทั้งหมด

3. การหาค่าความเชื่อมั่นแบบสอบถาม โดยวิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค จากสูตร (Cronbach's alpha coefficient) (Cronbach, 1990, p.202)

$$\alpha = \frac{n}{n-1} \left\{ 1 - \frac{\sum S_i^2}{S_t^2} \right\}$$

เมื่อ	IOC	แทน	ดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับเนื้อหาตามความเห็นของผู้เชี่ยวชาญ
	R	แทน	คะแนนความสอดคล้องของผู้เชี่ยวชาญแต่ละคน
	N	แทน	จำนวนผู้เชี่ยวชาญทั้งหมด

4. การหาค่าร้อยละ (percentage) จากสูตร (สุวรรีย์ ศิริโกคาภิรมย์, 2546, หน้า 95)

$$P = \frac{f}{n} \times 100$$

เมื่อ	p	แทน	ค่าร้อยละ
	f	แทน	ความถี่
	n	แทน	จำนวนผู้ตรวจสอบแบบสอบถามทั้งหมด

5. การหาค่าเฉลี่ย (mean) จากสูตร (สุวริย์ ศิริโกคาภิรมย์, 2546, หน้า 106)

$$\bar{x} = \frac{\sum x}{n}$$

เมื่อ	\bar{x}	แทน	คะแนนเฉลี่ย
	$\sum x$	แทน	ผลรวมของคะแนน
	n	แทน	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง

6. การหาค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard Deviation) จากสูตร (สุวริย์ ศิริโกคาภิรมย์, 2546, หน้า 106)

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

เมื่อ	S.D.	แทน	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
	X	แทน	คะแนนแต่ละข้อ
	$\sum x$	แทน	จำนวนผู้ตรวจสอบแบบสอบถามทั้งหมด
	N	แทน	จำนวนข้อมูลทั้งหมด

7. การทดสอบความแตกต่างระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่ม ที่เป็นอิสระต่อกัน (independent sample) จากสูตร (วิไล ทองแผ่, 2542, หน้า 227)

7.1 ในกรณีที่กลุ่มตัวอย่างทั้งสองมาจากประชากรที่มีความแปรปรวนไม่เท่ากันจากสูตร

$$\sigma_1^2 \neq \sigma_2^2$$

$$t = \frac{\bar{x}_1 - \bar{x}_2}{\sqrt{\frac{s_1^2}{n_1} + \frac{s_2^2}{n_2}}}$$

$$df = \frac{\left[\frac{s_1^2}{n_1} + \frac{s_2^2}{n_2} \right]^2}{\frac{\left[\frac{s_1^2}{n_1} \right]^2}{n_1 - 1} + \frac{\left[\frac{s_2^2}{n_2} \right]^2}{n_2 - 1}}$$

7.2 ในกรณีที่กลุ่มตัวอย่างทั้งสองมาจากประชากรที่มีความแปรปรวนเท่ากันจากสูตร

$$\sigma_1^2 = \sigma_2^2$$

$$t = \frac{\bar{x}_1 - \bar{x}_2}{\sqrt{\frac{(n_1 - 1)S_1^2 + (n_2 - 1)S_2^2}{n_1 + n_2 - 2} \left[\frac{1}{n_1} + \frac{1}{n_2} \right]}}$$

$$df = n_1 + n_2 - 2$$

เมื่อ

t	แทน	ค่าสถิติที
\bar{x}	แทน	ค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง 1
\bar{x}_2	แทน	ค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง 2
S_1^2	แทน	ความแปรปรวนของกลุ่มตัวอย่างกลุ่ม 1
S_2^2	แทน	ความแปรปรวนของกลุ่มตัวอย่างกลุ่ม 2
n_1	แทน	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง 1
n_2	แทน	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง 2
Df	แทน	องศาแห่งความเป็นอิสระ

8. การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (one-way analysis of variance) จากสูตร (กานดา พูนลาภทวี, 2539, หน้า 228)

$$F = \frac{MS_b}{MS_w}$$

เมื่อ

F	แทน	ค่าสถิติทดสอบเอฟ
MS_b	แทน	ความแปรปรวนระหว่างกลุ่ม
MS_w	แทน	ความแปรปรวนภายในกลุ่ม

9. การทดสอบความแตกต่างระหว่างกลุ่ม ด้วยวิธี S-Method ของเซฟเฟ (Scheffe) โดย การทดสอบค่าเอฟ (F – test) จากสูตร (สุรศักดิ์ อมรรัตนศักดิ์, เตือนใจ เกตุษา, และบุญมี พันธุ์ไทย, 2545, หน้า 301)

$$F_1 = \frac{(\bar{x}_1 - \bar{x}_2)}{MS_w \left(\frac{1}{n_1} + \frac{1}{n_2} \right) (k-1)}$$

$$F_1 = n_1 + n_2 - 2$$

เมื่อ	F_1	แทน	ค่าสถิติเซฟเฟ
	\bar{x}_1	แทน	ค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง 1
	\bar{x}_2	แทน	ค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง 2
	k	แทน	จำนวนกลุ่ม
	n_1	แทน	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง 1
	n_2	แทน	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง 1
	MS_w	แทน	ความแปรปรวนภายในกลุ่ม

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเรื่องทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ผู้วิจัยได้จัดลำดับการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

1. สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล
2. การวิเคราะห์ข้อมูล
3. ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิเคราะห์ข้อมูลและแปลความหมาย ผู้วิจัยได้ใช้สัญลักษณ์ ดังนี้

n	แทน	จำนวนคนในกลุ่มตัวอย่าง
\bar{X}	แทน	ค่าคะแนนเฉลี่ย
S.D.	แทน	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน
t	แทน	ค่าสถิติทดสอบที
F	แทน	ค่าสถิติทดสอบเอฟ
df	แทน	ค่าองศาแห่งความเป็นอิสระ
SS	แทน	ผลรวมของกำลังสองของค่าเบี่ยงเบน
MS	แทน	ผลเฉลี่ยกำลังสอง
p	แทน	ค่าทดสอบนัยสำคัญทางสถิติ
* $p \leq .05$	แทน	มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน 311 คน ซึ่งสามารถแบ่งผลการศึกษาเป็น 4 ตอน ดังนี้

- ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม
- ตอนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้บริหารสถานศึกษา
- ตอนที่ 3 ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1

ตอนที่ 4 เปรียบเทียบทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 1 จำแนกตาม เพศ ตำแหน่งผู้บริหาร ประสบการณ์ในการบริหารสถานศึกษา และขนาดสถานศึกษาที่ผู้บริหารปฏิบัติงานอยู่

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งจำแนกตาม เพศ วุฒิ การศึกษา และประสบการณ์การทำงาน เป็นการวิเคราะห์โดยหาจำนวนและร้อยละ ดังแสดงรายละเอียดในตาราง 2

ตาราง 2 จำนวนและร้อยละ จำแนกตามสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

สถานภาพ	จำนวน (n = 311)	ร้อยละ
1. ตำแหน่ง		
ผู้บริหารสถานศึกษา	124	39.87
ครู	187	60.13
2. วุฒิการศึกษา		
ปริญญาตรี	151	48.55
สูงกว่าปริญญาตรี	160	51.45
3. ประสบการณ์ในการทำงาน		
น้อยกว่า 5 ปี	84	27.01
5 - 10 ปี	71	22.83
มากกว่า 10 ปี	156	50.16
รวม	311	100.00

จากตาราง 2 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นครู คิดเป็นร้อยละ 60.13 มีวุฒิการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 51.45 และมีประสบการณ์ในการทำงาน มากกว่า 10 ปี คิดเป็นร้อยละ 50.16

ตอนที่ 2 สถานภาพของผู้บริหารสถานศึกษา

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสถานภาพของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งจำแนกตามเพศ ตำแหน่ง ประสบการณ์การทำงาน และขนาดสถานศึกษา ดังแสดงรายละเอียดในตาราง 3

ตาราง 3 จำนวนและร้อยละ จำแนกตามสถานภาพของผู้บริหารสถานศึกษา

สถานภาพ	จำนวน (n = 311)	ร้อยละ
1. เพศ		
ชาย	126	40.51
หญิง	185	59.49
2. ประสบการณ์การทำงาน		
น้อยกว่า 5 ปี	93	29.90
5 - 10 ปี	91	29.26
มากกว่า 10 ปี	127	40.84
3. ขนาดสถานศึกษา		
สถานศึกษาขนาดเล็ก (นักเรียนไม่เกิน 120 คน)	137	44.05
สถานศึกษาขนาดกลาง (นักเรียนตั้งแต่ 121-300 คน)	174	55.95
และสถานศึกษาขนาดใหญ่ (นักเรียนตั้งแต่ 301 คนขึ้นไป)		
รวม	311	100.00

จากตาราง 3 สถานภาพของผู้บริหารสถานศึกษาส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 59.49 มีประสบการณ์การทำงานผู้บริหารมากกว่า 10 ปี คิดเป็นร้อยละ 40.84 และปฏิบัติงานอยู่ในสถานศึกษาขนาดกลาง คิดเป็นร้อยละ 55.95

ตอนที่ 3 ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 1

ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรีเขต 1 แบ่งเป็น 4 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ความเป็นผู้นำทางการศึกษา 2) การแก้ปัญหาที่ซับซ้อน 3) การสื่อสาร และ 4) การพัฒนาตนเองและผู้อื่น ดังแสดงรายละเอียดในตาราง 4

ตาราง 4 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 1

ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 1	การนำทักษะ ในศตวรรษที่ 21 ไปปฏิบัติ			
	\bar{X}	S.D.	แปลผล	อันดับ
	1. ความเป็นผู้นำทางการศึกษา	4.39	0.53	มาก
2. การแก้ปัญหาที่ซับซ้อน	4.40	0.56	มาก	2
3. การสื่อสาร	4.35	0.56	มาก	4
4. การพัฒนาตนเองและผู้อื่น	4.41	0.55	มาก	1
ภาพรวม	4.39	0.53	มาก	

จากตาราง 4 ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 1 พบว่า ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.39$, S.D. = 0.53) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การพัฒนาตนเองและผู้อื่น ($\bar{X} = 4.41$, S.D. = 0.55) รองลงมาคือ การแก้ปัญหาที่ซับซ้อน ($\bar{X} = 4.40$, S.D. = 0.56) และ ความเป็นผู้นำทางการศึกษา ($\bar{X} = 4.39$, S.D. = 0.53) ตามลำดับ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ การสื่อสาร ($\bar{X} = 4.35$, S.D. = 0.56)

ตาราง 5 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 1 ด้านความเป็นผู้นำทางการศึกษา

ความเป็นผู้นำทางการศึกษา	การนำทักษะ ในศตวรรษที่ 21 ไปปฏิบัติ			
	\bar{X}	S.D.	แปลผล	อันดับ
	1. มีการกำหนดจุดมุ่งหมายที่จะนำไปสู่เป้าหมายของสถานศึกษา	4.39	0.67	มาก
2. มีการนำกลยุทธ์ปรับปรุงการเรียนการสอนของครูเพื่อให้ บรรลุวัตถุประสงค์อย่างต่อเนื่อง	4.34	0.64	มาก	10

ตาราง 5 (ต่อ)

ความเป็นผู้นำทางการศึกษา	การนำทักษะ			
	ในศตวรรษที่ 21 ไปปฏิบัติ			
	\bar{X}	S.D.	แปลผล	อันดับ
3. มีการวางแผนงานก่อนการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของสถานศึกษาสม่ำเสมอ	4.40	0.62	มาก	7
4. มีการปรับปรุงการปฏิบัติงานเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จของสถานศึกษาสม่ำเสมอ	4.44	0.63	มาก	4
5. พัฒนาวิสัยทัศน์ของสถานศึกษาเพื่อนำไปสู่เป้าหมายความสำเร็จของสถานศึกษา	4.34	0.59	มาก	11
6. มีการกำหนดเป้าหมายความสำเร็จการเรียนรู้ของนักเรียนในสถานศึกษาที่ชัดเจน	4.42	0.57	มาก	6
7. ส่งเสริมให้บุคลากรของสถานศึกษามีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานเพื่อบรรลุเป้าหมายของสถานศึกษาสม่ำเสมอ	4.44	0.60	มาก	5
8. มีการจูงใจบุคลากรของสถานศึกษาให้ร่วมกันปฏิบัติงานให้สำเร็จด้วยความสมัครใจสม่ำเสมอ	4.36	0.65	มาก	9
9. ให้ความสำคัญกับการทำงานร่วมกันของบุคลากรของสถานศึกษา	4.50	0.66	มาก	1
10. สร้างความสามัคคีให้เกิดขึ้นภายในสถานศึกษา	4.47	0.66	มาก	2
11. มีการรับรู้ความรู้สึkBุคลากรของสถานศึกษาใน สถานการณ์ต่างๆ ด้วยความเข้าใจ	4.27	0.71	มาก	13
12. มีความเข้าใจในความแตกต่างระหว่างบุคคลของบุคลากรของ สถานศึกษา	4.34	0.68	มาก	12
13. ยอมรับฟังความคิดเห็นของบุคลากรที่ปฏิบัติงานร่วมกัน เพื่อให้การทำงานบรรลุวัตถุประสงค์	4.46	0.70	มาก	3
ภาพรวม	4.39	0.53	มาก	

จากตาราง 5 ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 1 ด้านความเป็นผู้นำทางการศึกษา ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.39$, S.D. = 0.53) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ให้ความสำคัญกับการ

ทำงานร่วมกันของบุคลากรของสถานศึกษา ($\bar{X} = 4.50$, S.D. = 0.66) รองลงมาคือ สร้างความสามัคคีให้เกิดขึ้นภายในสถานศึกษา ($\bar{X} = 4.47$, S.D. = 0.66) และ ยอมรับฟังความคิดเห็นของบุคลากรที่ปฏิบัติงานร่วมกันเพื่อให้การทำงานบรรลุวัตถุประสงค์ ($\bar{X} = 4.46$, S.D. = 0.70) ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ มีการรับรู้ความรู้สึกร่วมกันของบุคลากรของสถานศึกษาในสถานการณ์ต่างๆ ด้วยความเข้าใจ ($\bar{X} = 4.27$, S.D. = 0.71)

ตาราง 6 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 1 ด้านการแก้ปัญหาที่ซับซ้อน

ด้านการแก้ปัญหาที่ซับซ้อน	การนำทักษะ ในศตวรรษที่ 21 ไปปฏิบัติ			
	\bar{X}	S.D.	แปลผล	อันดับ
1. มีความสามารถในการจัดลำดับความสำคัญของปัญหาที่ต้องแก้ไขได้อย่างเหมาะสม	4.33	0.68	มาก	14
2. มีการแก้ปัญหาของสถานศึกษาโดยใช้เหตุผลสม่าเสมอ	4.43	0.64	มาก	5
3. หาแนวทางสำหรับแก้ไขปัญหาในการทำงานได้อย่างรวดเร็ว	4.33	0.68	มาก	15
4. มีความรับผิดชอบแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นภายในสถานศึกษา	4.48	0.64	มาก	2
5. ใช้วิจารณ์ถ้อยแถลงในการตัดสินใจเรื่องต่างๆ บนพื้นฐานของข้อมูล	4.46	0.62	มาก	3
6. มีความสามารถในการวิเคราะห์ข้อมูลต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับ การวางแผนเป้าหมายของสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง	4.41	0.58	มาก	7
7. มีความสามารถในการตีความข้อมูลเพื่อนำมาวางแผนเป้าหมาย ของสถานศึกษาสม่าเสมอ	4.36	0.62	มาก	12
8. สามารถแก้ปัญหาเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งขึ้นในระยะ ยาวอย่างต่อเนื่อง	4.35	0.64	มาก	13
9. ผู้บริหารสถานศึกษามีการพัฒนาตนเองตามแนวทางการ ปฏิบัติงานเพื่อให้ได้ผลสัมฤทธิ์ตามมาตรฐานของสถานศึกษา สม่าเสมอ	4.43	0.62	มาก	6
10. มอบหมายงานให้เหมาะสมกับความสามารถของบุคลากร ที่แตกต่างกัน	4.40	0.60	มาก	9
11. ส่งเสริมบุคลากรให้มีแนวทางการปฏิบัติงานเพื่อให้ได้ผล สัมฤทธิ์ตามมาตรฐานของสถานศึกษาสม่าเสมอ	4.48	0.57	มาก	1

ตาราง 6 (ต่อ)

ด้านการแก้ปัญหาที่ซับซ้อน	การนำทักษะ			
	ในศตวรรษที่ 21 ไปปฏิบัติ			
	\bar{X}	S.D.	แปลผล	อันดับ
12. ใช้วิธีที่หลากหลายในการบริหารความขัดแย้งที่เกิดขึ้นระหว่างบุคลากรของสถานศึกษา	4.30	0.73	มาก	16
13. สร้างความเข้มแข็งในสถานศึกษา ให้บุคลากรเกิดความสามัคคีเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน	4.39	0.74	มาก	11
14. พัฒนาสถานศึกษาให้สอดคล้องกับสภาพบริบทของชุมชนอย่างยั่งยืน	4.40	0.65	มาก	10
15. บริหารสถานศึกษาด้วยความเกื้อกูล เพื่อส่งเสริมความสัมพันธ์กับชุมชน	4.41	0.68	มาก	8
16. บริหารจัดการทรัพยากรในสถานศึกษาให้ได้ประโยชน์อย่างคุ้มค่าเหมาะสม	4.46	0.66	มาก	4
ภาพรวม	4.40	0.56	มาก	

จากตาราง 6 ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 1 ด้านการแก้ปัญหาที่ซับซ้อน ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.40$, S.D. = 0.56) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ มีความรับผิดชอบแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นภายในสถานศึกษา ($\bar{X} = 4.48$, S.D. = 0.64) และส่งเสริมบุคลากรให้มีแนวทางการปฏิบัติงานเพื่อให้ได้ผลสัมฤทธิ์ตามมาตรฐานของสถานศึกษาสม่ำเสมอ ($\bar{X} = 4.48$, S.D. = 0.57) ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากัน รองลงมา คือ ใช้วิจารณ์ญาณในการตัดสินใจเรื่องต่างๆ บนพื้นฐานของข้อมูล ($\bar{X} = 4.46$, S.D. = 0.62) และมีความรับผิดชอบแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นภายในสถานศึกษา ($\bar{X} = 4.46$, S.D. = 0.62) ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากัน ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ใช้วิธีที่หลากหลายในการบริหารความขัดแย้งที่เกิดขึ้นระหว่างบุคลากรของสถานศึกษา ($\bar{X} = 4.30$, S.D. = 0.73)

ตาราง 7 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 1 ด้านการสื่อสาร

ด้านการสื่อสาร	การนำทักษะ			
	ในศตวรรษที่ 21 ไปปฏิบัติ			
	\bar{X}	S.D.	แปลผล	อันดับ
1. ใช้เทคนิคในการสื่อสารด้วยวาจา โดยใช้น้ำเสียงหรือท่าทาง ประกอบในการถ่ายทอดข้อมูลให้บุคลากรของสถานศึกษา เกิดความเข้าใจได้อย่างชัดเจน	4.37	0.59	มาก	4
2. ใช้การสื่อสารด้วยภาษาเขียนเป็นลายลักษณ์อักษรให้ บุคลากรของสถานศึกษาเกิดความเข้าใจได้อย่างถูกต้อง	4.27	0.74	มาก	12
3. มีการสื่อสารโดยใช้ภาษาเขียนได้ถูกต้องเหมาะสมกับความ แตกต่างหลากหลายของบุคคล	4.35	0.60	มาก	7
4. ใช้ความสามารถในการสื่อสารให้ผู้อื่นเข้าใจได้อย่างถูกต้อง ครบถ้วน	4.32	0.69	มาก	9
5. ใช้คำสั่งให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานตามสถานการณ์ได้ เหมาะสม	4.47	0.65	มาก	1
6. มีการใช้ความสามารถด้านเทคโนโลยีในการสื่อสารที่มี ประสิทธิภาพเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา	4.39	0.66	มาก	2
7. ใช้วาจาสื่อสารกับบุคลากรของสถานศึกษาตามสถานการณ์ได้ อย่างเหมาะสม	4.39	0.62	มาก	3
8. มีวิธีการสื่อสารที่ทำให้บุคลากรเกิดการรับรู้ไปในทิศทางเดียวกัน	4.37	0.66	มาก	5
9. มีการประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารไปสู่ชุมชนเพื่อให้เข้าใจ ถูกต้องต่อกันสม่ำเสมอ	4.37	0.60	มาก	6
10. มีความสามารถเจรจาต่อรอง โน้มน้าวบุคลากรเพื่อให้ เกิดผลดีต่อการปฏิบัติงานของสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง	4.35	0.64	มาก	8
11. มีกระบวนการถ่ายทอดข่าวสาร ความรู้ ประสบการณ์ ได้เป็นอย่างดี	4.31	0.64	มาก	11
12. มีความสามารถสื่อสารกับผู้อื่นในสถานการณ์ต่างๆ ด้วยวิธีการที่หลากหลาย	4.32	0.67	มาก	10
ภาพรวม	4.35	0.56	มาก	

จากตาราง 7 ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 1 ด้านการสื่อสาร ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.35$, S.D. = 0.56) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ใช้คำสั่งให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงาน ตามสถานการณ์ได้เหมาะสม ($\bar{X} = 4.47$, S.D. = 0.65) รองลงมา คือ มีการใช้ความสามารถด้าน เทคโนโลยีในการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา ($\bar{X} = 4.39$, S.D. = 0.62) และใช้วาจาสื่อสารกับบุคลากรของสถานศึกษาตามสถานการณ์ได้อย่างเหมาะสม ($\bar{X} = 4.39$, S.D. = 0.66) ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากัน ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ใช้การสื่อสารด้วยภาษาเขียนเป็น ลายลักษณ์อักษรให้บุคลากรของสถานศึกษาเกิดความเข้าใจได้อย่างถูกต้อง ($\bar{X} = 4.27$, S.D. = 0.74)

ตาราง 8 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 1 ด้านการพัฒนาตนเอง และผู้อื่น

การพัฒนาตนเองและผู้อื่น	การนำทักษะ			
	ในศตวรรษที่ 21 ไปปฏิบัติ			
	\bar{X}	S.D.	แปลผล	อันดับ
1. สามารถวิเคราะห์ผลที่เกิดจากการปฏิบัติงานเพื่อนำไปสู่เป้าหมายของสถานศึกษา	4.36	0.65	มาก	11
2. มีความสามารถระบุจุดแข็งของการปฏิบัติงานของตนเอง เพื่อนำมาพัฒนาความสามารถด้านที่ถนัด	4.41	0.60	มาก	6
3. มีความสามารถระบุจุดอ่อนจากการปฏิบัติงานของตนเอง เพื่อนำมาแก้ไข ปรับปรุง	4.38	0.65	มาก	9
4. วิเคราะห์สภาพการดำเนินงานของสถานศึกษา เพื่อค้นหาจุดแข็ง จุดอ่อนเพื่อนำไปสู่เป้าหมายของสถานศึกษา	4.35	0.63	มาก	12
5. ใช้ศักยภาพในการปฏิบัติงานดำเนินการปฏิรูปการเรียนรู้ในสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.37	0.65	มาก	10
6. ส่งเสริมให้บุคลากรของสถานศึกษามีการพัฒนาความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง	4.39	0.63	มาก	8

ตาราง 8 (ต่อ)

การพัฒนาตนเองและผู้อื่น	การนำทักษะ			
	ในศตวรรษที่ 21 ไปปฏิบัติ			
	\bar{X}	S.D.	แปลผล	อันดับ
7. มีการช่วยเหลือ ส่งเสริมความสามารถของบุคลากรของ สถานศึกษาด้วยการสนับสนุน ช่วยเหลือแนวทาง การปฏิบัติงานสม่ำเสมอ	4.45	0.66	มาก	4
8. บริหารสถานศึกษาตามสถานการณ์การเปลี่ยนแปลง ที่เกิดขึ้นด้วยวิธีที่เหมาะสมทุกครั้ง	4.46	0.64	มาก	2
9. ยอมรับความเสียหายที่ทำให้ส่งผลกระทบต่อเป้าหมาย ของสถานศึกษาทุกครั้ง	4.46	0.62	มาก	3
10. ส่งเสริมการพัฒนาบุคลากรของสถานศึกษาจากการประชุม หรืออบรม ตามความสามารถของบุคลากรของสถานศึกษา	4.50	0.56	มาก	1
11. มีการส่งเสริมการใช้ศักยภาพของบุคลากรของสถานศึกษา เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของสถานศึกษาร่วมกันอย่างต่อเนื่อง	4.43	0.59	มาก	5
12. บริหารสถานศึกษาโดยใช้หลักการบริหารที่ถูกต้องเพื่อให้ เกิดผลสำเร็จของสถานศึกษาตามที่ตั้งไว้	4.41	0.62	มาก	7
ภาพรวม	4.41	0.55	มาก	

จากตาราง 8 ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 1 ด้านการพัฒนาตนเองและผู้อื่น ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.41$, S.D. = 0.55) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ส่งเสริมการพัฒนาบุคลากรของสถานศึกษาจากการประชุมหรืออบรม ตามความสามารถของบุคลากรของสถานศึกษา ($\bar{X} = 4.50$, S.D. = 0.56) รองลงมา คือ บริหารสถานศึกษาตามสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นด้วยวิธีที่เหมาะสมทุกครั้ง ($\bar{X} = 4.46$, S.D. = 0.64) และ ยอมรับความเสียหายที่ทำให้ส่งผลกระทบต่อเป้าหมายของสถานศึกษาทุกครั้ง ($\bar{X} = 4.46$, S.D. = 0.62) ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากัน ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ วิเคราะห์สภาพการดำเนินงานของสถานศึกษา เพื่อค้นหาจุดแข็ง จุดอ่อนเพื่อนำไปสู่เป้าหมายของสถานศึกษา ($\bar{X} = 4.35$, S.D. = 0.63)

ตอนที่ 4 การเปรียบเทียบทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 1 จำแนกตาม เพศ ประสบการณ์ในการบริหารสถานศึกษา และขนาดสถานศึกษาที่ผู้บริหารปฏิบัติงานอยู่

ตาราง 9 ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรีเขต 1 จำแนกตามเพศ

ทักษะการบริหารสถานศึกษา ในศตวรรษที่ 21	เพศ				t	p
	ชาย (n=126)		หญิง (n=185)			
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.		
1. ความเป็นผู้นำทางการศึกษา	4.37	0.61	4.41	0.47	-0.586	.559
2. การแก้ปัญหาที่ซับซ้อน	4.36	0.64	4.42	0.49	-0.894	.372
3. การสื่อสาร	4.30	0.62	4.39	0.52	-1.336	.183
4. การพัฒนาตนเองและผู้อื่น	4.36	0.64	4.45	0.48	-1.325	.187
ภาพรวม	4.35	0.61	4.42	0.46	-1.054	.293

* มีค่านัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ($*p \leq .05$)

จากตาราง 9 พบว่า ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 1 จำแนกตามเพศ ในภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตาราง 10 ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 1 จำแนกตามประสบการณ์ในการบริหารสถานศึกษา

ทักษะการบริหารสถานศึกษา ในศตวรรษที่ 21	แหล่งความ แปรปรวน	SS	df	MS	F	p
1. ความเป็นผู้นำทางการศึกษา	ระหว่างกลุ่ม	2.167	2	1.084	3.852	.022*
	ภายในกลุ่ม	86.652	308	0.281		
	รวม	88.820	310			
2. การแก้ปัญหาที่ซับซ้อน	ระหว่างกลุ่ม	1.728	2	0.864	2.787	.063
	ภายในกลุ่ม	95.499	308	0.310		
	รวม	97.227	310			

ตาราง 10 (ต่อ)

ทักษะการบริหารสถานศึกษา ในศตวรรษที่ 21	แหล่งความ แปรปรวน	SS	df	MS	F	p
3. การสื่อสาร	ระหว่างกลุ่ม	2.863	2	1.431	4.591	.011*
	ภายในกลุ่ม	96.029	308	0.312		
	รวม	98.891	310			
4. การพัฒนาตนเองและผู้อื่น	ระหว่างกลุ่ม	3.766	2	1.883	6.326	.002*
	ภายในกลุ่ม	91.682	308	0.298		
	รวม	95.449	310			
ภาพรวม	ระหว่างกลุ่ม	2.478	2	1.239	4.452	.012*
	ภายในกลุ่ม	85.729	308	0.278		
	รวม	88.207	310			

* มีค่านัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ($*p \leq .05$)

จากตาราง 10 พบว่า ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 1 จำแนกตามประสบการณ์ในการบริหารสถานศึกษา ในภาพรวมและรายด้านแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ยกเว้น ด้านการแก้ปัญหาที่ซับซ้อน เมื่อพบความแตกต่างของทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 1 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ จึงทำการเปรียบเทียบความแตกต่างค่าเฉลี่ยรายคู่ตามวิธีการของเชฟเฟ (Scheffe's method) ปรากฏดังตาราง 11 - 14

ตาราง 11 ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 1 ด้านความเป็นผู้นำทางการศึกษา จำแนกตามประสบการณ์ในการบริหารสถานศึกษา

ประสบการณ์ใน การบริหารสถานศึกษา	\bar{X}	น้อยกว่า 5 ปี	5 - 10 ปี	มากกว่า 10 ปี
		4.27	4.42	4.47
น้อยกว่า 5 ปี	4.27	-	0.15	0.20*
5 - 10 ปี	4.42		-	0.05
มากกว่า 10 ปี	4.47			-

* มีค่านัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ($*p \leq .05$)

จากตาราง 11 พบว่า ผู้บริหารที่ประสบการณ์ในการบริหารสถานศึกษาแตกต่างกัน มีทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ด้านความเป็นผู้นำทางการศึกษา แตกต่างกัน 1 คู่ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสบการณ์ในการบริหารสถานศึกษา น้อยกว่า 5 ปี แตกต่างจาก ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสบการณ์ในการบริหารสถานศึกษา มากกว่า 10 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตาราง 12 ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ด้านการสื่อสาร จำแนกตาม ประสบการณ์ในการบริหารสถานศึกษา

ประสบการณ์ใน การบริหารสถานศึกษา	\bar{X}	น้อยกว่า 5 ปี	5 - 10 ปี	มากกว่า 10 ปี
		4.21	4.40	4.43
น้อยกว่า 5 ปี	4.21	-	0.19	0.22*
5 - 10 ปี	4.40		-	0.03
มากกว่า 10 ปี	4.43			-

* มีค่านัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 (* $p \leq .05$)

จากตาราง 12 พบว่า ผู้บริหารที่ประสบการณ์ในการบริหารสถานศึกษาแตกต่างกัน มีทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ด้านการสื่อสาร แตกต่างกัน 1 คู่ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสบการณ์ในการบริหารสถานศึกษา น้อยกว่า 5 ปี แตกต่างจาก ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสบการณ์ในการบริหารสถานศึกษา มากกว่า 10 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตาราง 13 ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ด้านการพัฒนาตนเอง และผู้อื่น จำแนกตามประสบการณ์ในการบริหารสถานศึกษา

ประสบการณ์ใน การบริหารสถานศึกษา	\bar{X}	น้อยกว่า 5 ปี	5 - 10 ปี	มากกว่า 10 ปี
		4.25	4.44	4.50
น้อยกว่า 5 ปี	4.25	-	0.19	0.25*
5 - 10 ปี	4.44		-	0.06
มากกว่า 10 ปี	4.50			-

* มีค่านัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 (* $p \leq .05$)

จากตาราง 13พบว่า ผู้บริหารที่ประสบการณ์ในการบริหารสถานศึกษาแตกต่างกัน มีทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ด้านการพัฒนาตนเองและผู้อื่น แตกต่างกัน 1 คู่ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสบการณ์ในการบริหารสถานศึกษา น้อยกว่า 5 ปี แตกต่างจาก ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสบการณ์ในการบริหารสถานศึกษา มากกว่า 10 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตาราง 14 ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 1 ในภาพรวม จำแนกตามประสบการณ์ในการบริหารสถานศึกษา

ประสบการณ์ในการบริหารสถานศึกษา	\bar{X}	น้อยกว่า 5 ปี	5 - 10 ปี	มากกว่า 10 ปี
น้อยกว่า 5 ปี	4.25	-	0.18	0.21*
5 - 10 ปี	4.43		-	0.03
มากกว่า 10 ปี	4.46			-

* มีค่านัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 (* $p \leq .05$)

จากตาราง 14 พบว่า ผู้บริหารที่ประสบการณ์ในการบริหารสถานศึกษาแตกต่างกัน มีทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในภาพรวม แตกต่างกัน 1 คู่ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสบการณ์ในการบริหารสถานศึกษา น้อยกว่า 5 ปี แตกต่างจาก ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสบการณ์ในการบริหารสถานศึกษา มากกว่า 10 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตาราง 15 ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 1 จำแนกตามขนาดสถานศึกษาที่ผู้บริหารปฏิบัติงานอยู่

ทักษะการบริหารสถานศึกษา ในศตวรรษที่ 21	ขนาดสถานศึกษา				t	p
	เล็ก (n=137)		กลางและใหญ่ (n=174)			
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.		
1. ความเป็นผู้นำทางการศึกษา	4.35	0.54	4.43	0.52	-1.234	.218
2. การแก้ปัญหาที่ซับซ้อน	4.40	0.54	4.39	0.57	0.183	.855
3. การสื่อสาร	4.34	0.53	4.36	0.59	-0.220	.826
4. การพัฒนาตนเองและผู้อื่น	4.34	0.56	4.46	0.53	-1.967	.050*
ภาพรวม	4.36	0.52	4.41	0.53	-0.759	.449

* มีค่านัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 (* $p \leq .05$)

จากตาราง 15 ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรีเขต 1 จำแนกตามขนาดสถานศึกษาที่ผู้บริหารปฏิบัติงานอยู่ในภาพรวมไม่แตกต่างกัน และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการพัฒนาตนเองและผู้อื่น แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาค้นคว้าอิสระครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ มีความมุ่งหมายเพื่อศึกษาทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาลพบุรี เขต 1 ผู้ศึกษาได้มีวิธีดำเนินการศึกษาตามลำดับขั้นตอน ดังต่อไปนี้

1. วัตถุประสงค์ของการวิจัย
2. สมมติฐานของการวิจัย
3. วิธีการดำเนินการวิจัย
4. สรุปผล
5. อภิปรายผล
6. ข้อเสนอแนะ

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 1
2. เพื่อเปรียบเทียบทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 1 จำแนกตามเพศ ประสบการณ์การทำงาน และขนาดของสถานศึกษา

สมมติฐานของการวิจัย

ทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 1 จำแนกตามเพศ ประสบการณ์การทำงานและขนาดของสถานศึกษา แตกต่างกัน

วิธีการดำเนินการวิจัย

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 1 ปีการศึกษา 2563 จำนวนทั้งสิ้น 1,388 คน จำแนกเป็นผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 149 คน และ ครู 1,239 คน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 1, 2563)

1.2 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูสังกัดสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต1 ปีการศึกษา 2564 โดยใช้สูตรทาโร ยามาเน่ (Taro Yamane, 1973, p.727) ที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 และยอมรับให้มีความคลาดเคลื่อน .05 ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างจำนวน 311 คน แบ่งเป็นผู้บริหารร้อยละ 40 ครูร้อยละ 60 จะได้กลุ่มตัวอย่างเป็นผู้บริหารจำนวน 124 คน และครู จำนวน 187 คน โดยทำการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น (stratified random sampling) ตามสัดส่วนขนาดของโรงเรียนเพื่อให้ได้จำนวนของกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

1.3 ขอบเขตด้านเวลา ระยะเวลาในการทำวิจัยเดือนธันวาคม พ.ศ. 2563 – เดือนพฤษภาคม พ.ศ. 2565 รวมเป็นระยะเวลา 2 ปี 5 เดือน

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

1. เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับ ทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต1 โดยแบ่งแบบสอบถามออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบสำรวจรายการ (check list) จำแนกตามตำแหน่ง วุฒิการศึกษา และประสบการณ์การทำงาน

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้อำนวยการสถานศึกษา มีลักษณะเป็นแบบสำรวจรายการ (check list) ประกอบด้วย 1 จำแนกตามเพศ ประสบการณ์ในการทำงาน และขนาดสถานศึกษา

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต1 แบ่งเป็น 4 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) ความเป็นผู้นำทางการศึกษา 2) การแก้ปัญหาที่ซับซ้อน 3) การสื่อสาร 4) การพัฒนาตนเองและผู้อื่น

3. การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อหาค่าสถิติ โดยการนำแบบสอบถามทั้งหมดมาตรวจสอบความสมบูรณ์ ความถูกต้อง และวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งเป็นแบบสอบถามชนิดเลือกตอบวิเคราะห์โดยการแจกแจงความถี่ และหาค่าร้อยละ

ตอนที่ 2 สถานภาพของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งเป็นแบบสอบถามชนิดเลือกตอบวิเคราะห์โดยการแจกแจงความถี่ และหาค่าร้อยละ

ตอนที่ 3 ข้อมูลเกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 1 ซึ่งเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า วิเคราะห์โดยการหาค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ตอนที่ 4 วิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 1 เมื่อจำแนกตามเพศ ประสบการณ์การทำงาน และขนาดของสถานศึกษา โดยใช้ค่าสถิติที (t-test) และแบบวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (one - way ANOVA) เมื่อพบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ จึงเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ ด้วยวิธีการของเชฟเฟ (Scheffe's method)

สรุปผล

ผลการวิจัยทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 1 ผู้วิจัยมีข้อค้นพบที่นำมากำหนดเป็นประเด็นในการอภิปรายผล ดังนี้

1. ผลการวิจัยทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 1 ภาพรวม พบว่า อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้ดังนี้

1.1 ด้านการพัฒนาตนเองและผู้อื่น พบว่า ภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 ลำดับแรก ดังนี้ 1) มีส่งเสริมการพัฒนาบุคลากรของสถานศึกษาจากการประชุมหรืออบรม ตามความสามารถของบุคลากรของสถานศึกษา 2) บริหารสถานศึกษาตามสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นด้วยวิธีที่เหมาะสมทุกครั้ง และยอมรับความเสียหายที่ทำให้ส่งผลกระทบต่อเป้าหมายของสถานศึกษาทุกครั้ง ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากันตามลำดับ 3) มีการช่วยเหลือ ส่งเสริมความสามารถของบุคลากรของสถานศึกษาด้วยการสนับสนุนช่วยเหลือแนวทางการปฏิบัติงานสม่ำเสมอ ตามลำดับ ส่วนค่าเฉลี่ยในลำดับสุดท้าย คือ วิเคราะห์สภาพการดำเนินงานของสถานศึกษา เพื่อค้นหาจุดแข็ง จุดอ่อนเพื่อนำไปสู่เป้าหมายของสถานศึกษา

1.2 ด้านการแก้ปัญหาที่ซับซ้อน พบว่า ภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 ลำดับแรก ดังนี้ 1) มีความรับผิดชอบแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นภายในสถานศึกษา และส่งเสริมบุคลากรให้มีแนวทางการปฏิบัติงานเพื่อให้ได้ผลสัมฤทธิ์ตามมาตรฐานของสถานศึกษาสม่ำเสมอ ซึ่งมีความเฉลี่ยเท่ากัน ตามลำดับ 2) ใช้วิจารณ์งานในการตัดสินใจเรื่องต่างๆ บนพื้นฐานของข้อมูล และมีความรับผิดชอบแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นภายในสถานศึกษา ซึ่งมีความเฉลี่ยเท่ากันตามลำดับ และ 3) มีการแก้ปัญหาของสถานศึกษา

โดยใช้เหตุผลสม่ำเสมอ และผู้บริหารสถานศึกษามีการพัฒนาตนเองตามแนวทางการปฏิบัติงาน เพื่อให้ได้ผลสัมฤทธิ์ตามมาตรฐานของสถานศึกษาสม่ำเสมอ ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากันตามลำดับ ส่วนค่าเฉลี่ยในลำดับสุดท้าย คือ ใช้วิธีที่หลากหลายในการบริหารความขัดแย้งที่เกิดขึ้นระหว่างบุคลากรของสถานศึกษา

1.3 ด้านความเป็นผู้นำทางการศึกษา พบว่า ภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 ลำดับแรก ดังนี้ 1) ให้ความสำคัญกับการทำงานร่วมกันของบุคลากรของสถานศึกษา 2) สร้างความสามัคคีให้เกิดขึ้นภายในสถานศึกษา และ 3) ยอมรับฟังความคิดเห็นของบุคลากรที่ปฏิบัติงานร่วมกันเพื่อให้การทำงานบรรลุวัตถุประสงค์ ตามลำดับ ส่วนค่าเฉลี่ยในลำดับสุดท้าย คือ มีการรับรู้ความรู้สึกละเลยของบุคลากรของสถานศึกษาในสถานการณ์ต่างๆ ด้วยความเข้าใจ

1.4 ด้านการสื่อสาร พบว่าภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 ลำดับแรก ดังนี้ 1) ใช้คำสั่งให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานตามสถานการณ์ได้เหมาะสม 2) มีการใช้ความสามารถด้านเทคโนโลยีในการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา และใช้วาจาสื่อสารกับบุคลากรของสถานศึกษาตามสถานการณ์ได้อย่างเหมาะสม ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากันตามลำดับ และ 3) มีวิธีการสื่อสารที่ทำให้บุคลากรเกิดการรับรู้ไปในทิศทางเดียวกัน และมีการประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารไปสู่ชุมชนเพื่อให้เข้าใจถูกต้องกันสม่ำเสมอ ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากันตามลำดับ ส่วนค่าเฉลี่ยในลำดับสุดท้าย คือ ใช้การสื่อสารด้วยภาษาเขียนเป็นลายลักษณ์อักษรให้บุคลากรของสถานศึกษาเกิดความเข้าใจได้อย่างถูกต้อง

2. ผลการเปรียบเทียบทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 1 จำแนกตามเพศ ตำแหน่ง ประสบการณ์ และขนาดของสถานศึกษา มีดังนี้

2.1 การเปรียบเทียบทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 1 จำแนกตามเพศ ดังนี้ เพศชายและเพศหญิง พบว่า ทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน ด้านความเป็นผู้นำทางการศึกษา ด้านการแก้ปัญหาที่ซับซ้อน และด้านการสื่อสาร แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 ในภาพรวมและรายด้านแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 ยกเว้น ส่วนด้านการพัฒนาตนเองและผู้อื่น ไม่แตกต่างกัน

2.2 การเปรียบเทียบทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 1 จำแนกตามประสบการณ์การทำงานผู้บริหาร น้อยกว่า

5 ปี, 5 - 10 ปี และมากกว่า 10 ปี ทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในภาพรวมและรายด้านทุกด้านแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05

2.3 การเปรียบเทียบทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 1 จำแนกตามขนาดสถานศึกษาที่ผู้บริหารปฏิบัติงานอยู่ ดังนี้ สถานศึกษาขนาดเล็ก (นักเรียนไม่เกิน 120 คน) สถานศึกษาขนาดกลาง (นักเรียนตั้งแต่ 121-300 คน) และสถานศึกษาขนาดใหญ่ (นักเรียนตั้งแต่ 300 คนขึ้นไป) มีทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในภาพรวมและรายด้านทุกด้านไม่แตกต่างกัน

อภิปรายผล

ทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 1 ตอบวัตถุประสงค์ของการทำวิจัย ดังนี้

1. ทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 1 พบว่า ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารสถานศึกษามีการขับเคลื่อน และให้ความสำคัญกับนโยบายตามเป้าหมายการจัดการศึกษาชาติ เป็นผู้คอยประสานการดำเนินงานกิจกรรมต่างๆ อีกทั้งยังมีการส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรภายในโรงเรียนได้รู้จักและเข้าใจ และปฏิบัติเพื่อให้บรรลุตามนโยบายตามเป้าหมายการจัดการศึกษาชาติ ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษา คือ ผู้เชื่อมโยงระหว่างต้นสังกัดกับสถานศึกษาในฐานะผู้บริหาร ผู้บริหารสถานศึกษาจึงมีความสำคัญเป็นอย่างมากในการขับเคลื่อนนโยบายที่ได้กำหนดมาไว้แล้วตามแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 – 2579 ตามที่ได้กำหนดวิสัยทัศน์ว่า “คนไทยทุกคนได้รับการศึกษาและเรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างมีคุณภาพ ดำรงชีวิตอย่างเป็นสุข สอดคล้องกับหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง และการเปลี่ยนแปลงของโลกศตวรรษที่ 21” เพื่อกำหนดทิศทางหรือแนวทางในการจัดการศึกษาให้สอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติซึ่งปัจจุบันเป็นพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติมจนถึงฉบับที่ 4 ซึ่งสาระสำคัญที่มีการเปลี่ยนแปลงนี้ น่าจะเป็นการกำหนดทิศทางใหม่ของการจัดการศึกษาในอนาคตของไทยได้เป็นอย่างดี (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2563, หน้า 3) ซึ่งในปัจจุบันนี้ เป็นยุคที่เทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามามีบทบาทสำคัญในชีวิตประจำวันของมนุษย์ส่งผลให้หน่วยงานสถานศึกษาองค์กรทั้งภาครัฐและเอกชนต่างก็ต้องปรับตัวเพื่อให้ก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลงการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีและนวัตกรรมที่รวดเร็วทำให้องค์กรสถานศึกษาได้รับผลกระทบจึงต้องมีการปรับเปลี่ยนให้อยู่รอดและมีความเหมาะสมกับสถานการณ์ดังกล่าว (ไพฑูริย์ สีนลารัตน์, 2560, หน้า 14) สอดคล้องกับบรรจง ลาวะลี (2560, หน้า 206) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นกลไกสำคัญและมีอิทธิพลสูงสุดต่อคุณภาพของผลลัพธ์ที่ได้จากระบบการศึกษาประสิทธิภาพและประสิทธิผลของสถานศึกษา

ผู้บริหารสถานศึกษาในยุคใหม่ในศตวรรษที่ 21 จึงต้องมีความรู้ความสามารถทักษะและประสบการณ์ทางการบริหารการศึกษาเพื่อพัฒนาสถานศึกษาให้ทันสมัยเหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงของโลก และยังคงสอดคล้องกับงานวิจัยของเดือนเพ็ญ บุญใหญ่เอก (2557, หน้า 210) ได้ศึกษาการบริหารการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กาญจนบุรี เขต 3 ผลการวิจัย พบว่า การบริหารการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กาญจนบุรี เขต 3 ในภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก และยังคงสอดคล้องกับงานวิจัยของศศิตา เพลินจิต (2558, หน้า 1) ทำวิจัยเรื่องทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐมเขต 1 ผลการวิจัยพบว่า ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 ในภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก และงานวิจัยของมณฑาทิพย์ นามนุ (2561, หน้า 1) ทำวิจัยเรื่องทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ปทุมธานีเขต 2 ผลการวิจัย พบว่า ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ปทุมธานี เขต 2 อยู่ในระดับมาก ทั้งในภาพรวมและรายด้านและผลการเปรียบเทียบทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ปทุมธานี เขต 2 จำแนกตามเพศระดับการศึกษาและประสบการณ์ทำงาน ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงลำดับตามค่าเฉลี่ย คือ ด้านการพัฒนาตนเอง และผู้อื่น รองลงมา คือ ด้านการแก้ปัญหาที่ซับซ้อน ด้านความเป็นผู้นำทางการศึกษา และด้านการสื่อสาร จากผลการวิจัยในรายด้านมีประเด็นสำคัญที่อภิปราย ดังนี้

1.1 ด้านการพัฒนาตนเองและผู้อื่น พบว่า ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารสถานศึกษาผู้บริหารสถานศึกษา จำเป็นต้องมีการปรับตัว ปรับวิสัยทัศน์ เพื่อการพัฒนาตนเองและพัฒนาองค์กรให้สอดคล้องกับการพัฒนาเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาในยุคศตวรรษที่ 21 เพื่อเป็นการเตรียมตนให้พร้อมในด้านต่างๆ ปรับเปลี่ยนพฤติกรรมในด้านที่ไม่เหมาะสม มีความเข้าใจตนเอง ซึ่งส่งผลให้การจัดการศึกษา การเรียนรู้ เกิดการเปลี่ยนแปลง มีการพัฒนาองค์ความรู้ใหม่ๆ ให้มีความเจริญมากยิ่งขึ้น สามารถทำหน้าที่ตามบทบาทของตนได้เต็มศักยภาพเพื่อไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของสุกัญญา รอดระกำ (2561, หน้า 575) ได้ศึกษา เรื่อง บทบาทผู้บริหารในยุคไทยแลนด์ 4.0 ผลการศึกษา พบว่า ผู้บริหารในยุคไทยแลนด์ 4.0 จะต้องรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง เป็นนักคิดนักพัฒนา มีวิสัยทัศน์ในการบริหารงานที่พร้อมรับการเปลี่ยนแปลง บริหารงานแบบประชาธิปไตย รับผิดชอบต่อความคิดเห็นของคนอื่น ร่วมทำร่วมแก้ไขปัญหาบุคลากรในองค์กร และพัฒนาสถานศึกษาโดยใช้นวัตกรรมใหม่ คำนึงถึงการบรรลุ

ในวิสัยทัศน์และยุทธศาสตร์ของโรงเรียนเป็นหลัก และสอดคล้องกับกับงานวิจัยของสุริยา ทองยัง (2558, หน้า 1) ทำวิจัย เรื่อง ทักษะของผู้บริหารโรงเรียนวัดตะล่อม สังกัดกรุงเทพมหานคร เพื่อทราบแนวทางการพัฒนาการทักษะของผู้บริหารโรงเรียนวัดตะล่อม ผลการวิจัย พบว่า แนวทางการพัฒนาทักษะผู้บริหารโรงเรียนวัดตะล่อม สังกัดกรุงเทพมหานคร ควรพัฒนาวิสัยทัศน์กว้างไกล ในการบริหารจัดการการศึกษาขั้นพื้นฐานได้อย่างมีประสิทธิภาพ สร้างแรงกระตุ้นหรือแรงจูงใจ ให้บุคลากรในโรงเรียนปฏิบัติตามและกำหนดทิศทางและแนวทางในการดำเนินงานของโรงเรียน ไว้อย่างเหมาะสมกับบริบทของโรงเรียน ประกอบกับต้องมีแผนงานในการพัฒนาโรงเรียนอย่างชัดเจน มีการเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานมีโอกาสในการแสดงความคิดเห็นการยอมรับในความสามารถของ บุคลากร รวมถึงการยกย่องให้เกียรติกันในฐานะของคนที่อยู่ในสายงานหรือเพื่อนร่วมอาชีพ และควร มีการส่งเสริมให้ผู้บริหารมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการใช้เทคนิคและวิธีการต่างๆ ในการบริหารงาน ให้มีประสิทธิภาพอย่างเป็นระบบ ไม่ว่าจะเป็นการระดมทรัพยากรที่ใช้ในการบริหารโรงเรียนได้อย่าง เพียงพอกับความต้องการของโรงเรียน และมีประโยชน์คุ้มค่าสูงสุดทั้งยังสามารถใช้วิธีการต่างๆ เพื่อ ช่วยเป็นเครื่องมือในการตัดสินใจปัญหาที่เกิดขึ้นในโรงเรียนได้อย่างถูกต้องและเป็นระบบ

1.2 ด้านการแก้ปัญหาที่ซับซ้อน พบว่า ภาพรวม อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็น เพราะผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีการกำหนดนโยบายในการพัฒนาตนเองและบุคลากรใน สถานศึกษาเกี่ยวกับกระบวนการคิดนอกกรอบและกระบวนการแก้ไขปัญหาการทำงานที่มีความ ซับซ้อน เป็นการพัฒนาวิธีการคิด การแก้ปัญหาและเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานเพื่อให้สถานศึกษา สำเร็จตามเป้าหมายได้อย่างรอบด้าน ซึ่งสอดคล้องกับวีเกิล (Weigel, 2012, p. 45) ได้ให้ทรรศนะว่า ผู้บริหาร โรงเรียนที่มีประสิทธิภาพจะต้องมีทักษะในการปฏิบัติงาน และมีความสามารถในการ แก้ปัญหาที่ซับซ้อน ถ้าผู้บริหารโรงเรียนขาดทักษะภาวะผู้นำก็จะไม่สามารถแก้ไขปัญหาของโรงเรียน ได้ และสอดคล้องกับทรรศนะวิทวัส เพ็ญภู (2562, หน้า 256) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษาใน ปัจจุบันมีความรู้ความสามารถในการบริหารจัดการปัญหา ทักษะในการแก้ปัญหาที่ซับซ้อนช่วยในการ แก้ปัญหาต่างๆ เป็นกลยุทธ์ที่ชัดเจนที่จะนำมาใช้ ไม่ว่าจะปัญหาที่เกิดขึ้นภายในหรือภายนอก สถานศึกษา สามารถให้ผู้บริหารเลือกแนวทางในการแก้ปัญหาได้อย่างรวดเร็ว ทักษะการแก้ปัญหาที่ ซับซ้อนช่วยในการแก้ปัญหาต่างๆ และเป็นการพัฒนาศักยภาพมนุษย์ในศตวรรษที่ 21 และนอกจากนี้ สอดคล้องกับงานวิจัยของสุวิมล ทองจำรัส (2561, หน้า 1) ได้ศึกษาเรื่องทักษะผู้บริหารสถานศึกษา ในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 2 ทักษะการแก้ ปัญหา โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะในการบริหารงานของผู้บริหาร สถานศึกษา ใช้เหตุผล หาแนวทางแก้ปัญหาของการทำงานได้อย่างรวดเร็วมีความเหมาะสม ซึ่งจะ ช่วยให้สามารถวางแผนและตัดสินใจจัดการปัญหาได้อย่างชัดเจนและเกิดประโยชน์สูงสุด ทำให้

สามารถพัฒนาบุคลากรในองค์กร โดยเฉพาะการพัฒนาศักยภาพในศตวรรษที่ 21 และช่วยให้มองเห็นภาพรวม และปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการเปลี่ยนแปลงขององค์กรได้อย่างรอบด้าน

1.3 ด้านความเป็นผู้นำทางการศึกษา พบว่าภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารสถานศึกษาศตวรรษที่ 21 ผู้บริหารต้องมีความสามารถและความชำนาญ การวางแผนการจัดองค์กร การใช้ทรัพยากรในการจัดกระบวนการเรียนรู้ในการปฏิบัติงานตามหน้าที่ มีการปฏิบัติหน้าที่ของความเป็นผู้นำโดยใช้ทักษะและสมรรถนะทางการบริหารที่จำเป็นในยุคดิจิทัล เพื่อสร้างและจุดประกายให้การดำเนินการเป็นไปอย่างราบรื่นและมีประสิทธิภาพสูงสุดตามศักยภาพขององค์กรให้มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล ซึ่งสอดคล้องกับไกรศร เจียมทอง (2561, หน้า 1) กล่าวว่า ผู้บริหารมีการพัฒนาความเป็นผู้นำด้านความคิดสร้างสรรค์เป็นแบบอย่างที่ดีในการทำงาน ทั่วทั้งกาย วาจา ใจ ให้ความสัมพันธ์กับทุกคนอย่างเสมอภาคกัน สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ สร้างความสัมพันธ์อันดีในฐานะผู้นำอย่างชัดเจน รวมทั้งนำเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัลมาประยุกต์ใช้ในองค์กร มีการเจรจาต่อรองโน้มน้าว ให้คำปรึกษา มีความพร้อมในการปฏิบัติงานต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพ และมีการประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารของสถานศึกษาไปสู่ชุมชนด้วยวิธีการที่หลากหลายโดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเป็นสื่อในการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสาร และสอดคล้องกับงานวิจัยของผ่องพรรณ พลราช (2560, หน้า 1) ที่ได้ศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 29 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 29 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก

1.4 ด้านการสื่อสาร พบว่า ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญกับการสื่อสาร ผู้บริหารจำเป็นต้องเรียนรู้และฝึกฝนให้สามารถใช้ทักษะการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพตลอดจนเลือกใช้ภาษาและวิธีการสื่อสารได้เหมาะสมกับผู้รับสารทุกประเภท เพื่อลดปัญหาในองค์กร ตลอดจนเพื่อสร้างแรงบันดาลใจ และความเชื่อมั่นให้กับบุคลากรในสถานศึกษา เกิดความร่วมมืออย่างแข็งขันในการดำเนินการต่างๆ ให้เป็นไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ สามารถยืนหยัดได้อย่างมั่นคงต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกในศตวรรษที่ 21 สอดคล้องกับงานวิจัยของสุคนธ์ มณีรัตน์ (2559, หน้า 69-75) ศึกษาเรื่อง รูปแบบการเจรจาต่อรองของผู้บริหารโรงเรียนสาธิต ผลการศึกษา พบว่า กลยุทธ์การเจรจาต่อรอง การวางแผนการเจรจาต่อรองการติดต่อสื่อสารบุคลิกภาพของผู้เจรจาต่อรอง ความสัมพันธ์ในการเจรจาต่อรอง และประสิทธิผลของการเจรจาต่อรอง ของผู้บริหารโรงเรียนสาธิตเป็นความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของพหุองค์ประกอบ โดยกลยุทธ์การเจรจาต่อรอง และการวางแผนการเจรจาต่อรองมีอิทธิพลทางตรงต่อประสิทธิผลของการเจรจาต่อรอง นอกจากนี้ความสัมพันธ์ในการเจรจาต่อรอง การติดต่อสื่อสาร และบุคลิกภาพของผู้เจรจาต่อรอง มีอิทธิพลทางอ้อมต่อประสิทธิผลการเจรจาต่อรอง และสอดคล้องกับ

โฮมเมส, และแวนเดอ โมเลน (Hommes, & Vander Molen, 2012, p.4) ศึกษาเรื่อง ผลของการฝึกทักษะการสื่อสารด้วยตนเอง ความสามารถของตนเอง แรงจูงใจ และการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร พบว่า การฝึกทักษะการสื่อสารเท่านั้นที่จะเกิดประสิทธิภาพในการทำงาน การใช้ทักษะการสื่อสารและความคาดหวังในผลที่มีต่อการใช้ทักษะการสื่อสาร แสดงให้เห็นว่ามีผลต่อสถานการณ์ในชีวิตจริงที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจ

2. การเปรียบเทียบทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 1 โดยจำแนกตามเพศ ประสบการณ์ในการทำงาน และขนาดสถานศึกษา พบว่า

2.1 ทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 1 โดยจำแนกตามเพศ มีทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานการวิจัย ทั้งนี้อาจเป็นเพราะทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 1 กำหนดให้ผู้บริหารสถานศึกษา จำเป็นต้องผ่านการพัฒนาก่อนแต่งตั้งดำรงตำแหน่งตามมาตรฐานตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา ผ่านการพัฒนาเพื่อให้ผู้เข้ารับการพัฒนาแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่ง มีความรู้ ความสามารถ ทักษะการบริหาร วิสัยทัศน์และพฤติกรรมที่เหมาะสมต่อการเป็นผู้อำนวยการสถานศึกษา ดังนั้น ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา ไม่ว่าจะเป็นผู้บริหารสถานศึกษาเพศชาย หรือผู้บริหารสถานศึกษาหญิง ต่างก็ต้องมีทักษะการบริหารสถานศึกษาเพื่อให้เป็นบุคคลมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของจันทร์เพ็ญ ธนะฤกษ์ (2555, หน้า 1) ทำวิจัย เรื่อง ทักษะของ ผู้บริหารสถานศึกษา มืออาชีพ ตามความคิดเห็นของครูผู้สอนในโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดกาญจนบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 พบว่า ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพ ตามความคิดเห็นของครูผู้สอนในโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดกาญจนบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 อยู่ในระดับมาก ส่วนรายด้าน พบว่า ผู้บริหารมีทักษะทุกด้านอยู่ในระดับมากเรียงตามลำดับ คือ ทักษะทางความคิดรวบยอด ทักษะทางมนุษย์ และทักษะทางเทคนิค ผลการเปรียบเทียบทักษะของผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพ ตามความคิดเห็นของครูผู้สอนในโรงเรียน มัธยมศึกษา จังหวัดกาญจนบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 จำแนกตามเพศ ในภาพรวมและรายด้านไม่มีความแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

2.2 ทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 1 โดยจำแนกตามประสบการณ์ พบว่า จำแนกตามประสบการณ์ในการบริหารสถานศึกษา พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสบการณ์ในการบริหารสถานศึกษา น้อยกว่า 5 ปี แตกต่างจาก ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสบการณ์ในการบริหาร

สถานศึกษา มากกว่า 10 ปี ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานการวิจัย ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ผู้บริหารสถานศึกษาส่วนใหญ่มีประสบการณ์การทำงานที่มากกว่า และได้บริหารงานโดยผ่านพ้นอุปสรรคมาจนชำนาญ จนมีความคล่องตัวในการปฏิบัติงานทำให้สามารถวิเคราะห์ถึงเกี่ยวกับการบริหารตามสถานการณ์ที่มีอุปสรรคแตกต่างกัน ของแต่ละบริบทของสถานศึกษาหรือสิ่งแวดล้อมภายในภายนอก ทำให้มีการกำหนดเป้าหมาย นโยบายและการปฏิบัติในการจัดการศึกษาที่แตกต่างกัน ซึ่งมีความเห็นสอดคล้องกับงานวิจัย ของวรารภรณ์ ทรัพย์รวงทอง (2563, หน้า 292) ได้ทำการศึกษาปัญหาการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติของโรงเรียนขนาดเล็กสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุทัยธานี เขต 1 ผลการศึกษา พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสบการณ์ทำงานต่างกัน มีความคิดเห็นต่อระดับปัญหาในการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุทัยธานี เขต 1 โดยภาพรวมแตกต่างกัน

2.3 ทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 1 โดยจำแนกตามขนาดสถานศึกษาที่ผู้บริหารปฏิบัติงานอยู่ พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสบการณ์ในการบริหารสถานศึกษาไม่แตกต่างกัน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ มีการนำนโยบายตามเป้าหมายการจัดการศึกษาชาติสู่การปฏิบัติในสถานศึกษา ในภาพรวมและรายด้านทุกด้านไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานของงานวิจัย แต่สอดคล้องกับงานวิจัยของศศิตา เพ็ลนจิต (2558, หน้า 1) ทำวิจัย เรื่อง ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 พบว่า ทักษะการบริหารใน ศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 ในภาพรวม มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงลำดับตามค่าเฉลี่ย คือ ด้านภาวะผู้นำ และความรับผิดชอบ รองลงมา คือ ด้านทักษะ ด้านสังคมและทักษะข้ามวัฒนธรรม ด้านความยืดหยุ่น และการปรับตัว ด้านการเป็นผู้สร้างหรือผลิตและรับผิดชอบเชื่อถือได้ และด้านการริเริ่มสร้างสรรค์ และการเป็นตัวของตัวเอง ผลการเปรียบเทียบทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา ในภาพรวม และรายด้านไม่มีความแตกต่างกัน และสอดคล้องกับงานวิจัยของคะนิงนิตย์ กิจวิธิ (2561, หน้า 1) ศึกษาวิจัย เรื่อง คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 ผลการวิจัย พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนขนาดต่างกันมีคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 โดยรวม และรายด้านไม่แตกต่างกัน

ข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 1 ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

1. ข้อเสนอแนะทั่วไป

1.1 ด้านความเป็นผู้นำทางการศึกษา พบว่า รายการที่มีค่าเฉลี่ยในลำดับสุดท้าย คือ มีการรับรู้ความรู้สึกบุคลากรของสถานศึกษาในสถานการณ์ต่างๆ ด้วยความเข้าใจ ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาควรวางแผนแนวปฏิบัติต่อบุคลากรที่ชัดเจน เป็นเป้าหมายของการบริหารสถานศึกษา เพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21

1.2 ด้านการแก้ปัญหาที่ซับซ้อน พบว่า รายการที่มีค่าเฉลี่ยในลำดับสุดท้าย คือ ใช้วิธีที่หลากหลายในการบริหารความขัดแย้งที่เกิดขึ้นระหว่างบุคลากรของสถานศึกษา ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาควรสร้างความศรัทธาในการบริหารงาน โดยใช้วิธีการร่วมมือในสถานการณ์ที่ความขัดแย้งเกิดจากความแตกต่างและหลากหลายทางความคิด ผู้บริหารจะต้องใช้กลยุทธ์ในการทำให้คู่ขัดแย้งเกิดการยอมรับซึ่งกันและกันในเชิงเหตุผล จัดให้มีการอภิปราย อธิบาย มุ่งตอบความต้องการของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องให้ได้มากที่สุด

1.3 ด้านการสื่อสาร พบว่า รายการที่มีค่าเฉลี่ยในลำดับสุดท้าย คือ ใช้การสื่อสารด้วยภาษาเขียนเป็นลายลักษณ์อักษรให้บุคลากรของสถานศึกษาเกิดความเข้าใจได้อย่างถูกต้อง ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาควรพัฒนาทักษะการสื่อสารให้มีประสิทธิภาพ สื่อสารข้อมูลข่าวสารให้บุคลากรในโรงเรียนทราบเป็นลายลักษณ์อักษรที่ชัดเจนและเข้าใจง่าย ให้ข่าวสารข้อมูลอยู่บนพื้นฐานของความจริงใจเพื่อมุ่งเน้นพัฒนางานของโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพ ถูกต้องและทันสมัย อย่างเหมาะสมกับสถานการณ์และเหมาะสมกับผู้ร่วมสนทนา

1.4 ด้านการพัฒนาตนเองและผู้อื่น พบว่า รายการที่มีค่าเฉลี่ยในลำดับสุดท้าย คือ วิเคราะห์สภาพการดำเนินงานของสถานศึกษา เพื่อค้นหาจุดแข็ง จุดอ่อนเพื่อนำไปสู่เป้าหมายของสถานศึกษา ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาควรเข้าใจบริบทของสถานศึกษา จุดแข็งของสถานศึกษาที่ต้องส่งเสริมให้ดียิ่งขึ้น จุดอ่อนที่เป็นอุปสรรคของการบริหารงานที่ต้องแก้ไข และมีการกำหนดวิสัยทัศน์ นโยบาย เป้าหมาย และภารกิจที่ชัดเจน เพื่อบริหารจัดการการศึกษาให้บรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา

2. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ผู้วิจัยควรทำการวิจัยเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 1

2.2 ผู้วิจัยควรทำการวิจัยเกี่ยวกับทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานในสถานศึกษา สังกัดสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 1

2.3 ผู้วิจัยควรศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 1

มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี

บรรณานุกรม

- กรรณิกา เรตมอนด์. (2559). **ตัวบ่งชี้ทักษะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา
ขั้นพื้นฐาน**. วิทยานิพนธ์ปริญญาคุชฎบัณฑิต มหาวิทาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2546). **พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 แก้ไข
เพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พุทธศักราช 2545**. กรุงเทพฯ : ศรุสภา.
- _____. (2551). **หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551**. กรุงเทพฯ : ศรุสภาลาดพร้าว.
- _____. (2560). **หลักสูตรการศึกษาปฐมวัย พุทธศักราช 2560**. กรุงเทพฯ : ชุมชนสหกรณ์
การเกษตรแห่งประเทศไทย.
- กานดา พูนลาภทวี. (2539). **สถิติเพื่อการวิจัย**. กรุงเทพฯ : พิสิกส์เซ็นเตอร์.
- กานต์ บุญศิริ. (2557). **ภาวะผู้นำกับการเป็นนักบริหารการศึกษามืออาชีพ. วารสารบัณฑิตศึกษา
มหาวิทาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ในพระบรมราชูปถัมภ์, 8(1), 1.**
- กุลจิรา รักษานคร. (2563). **การศึกษากรอบแนวคิดในการพัฒนาทักษะภาวะผู้นำของผู้บริหาร
สถานศึกษาในศตวรรษที่ 21. วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทาลัยขอนแก่น, 5(3), 279.**
- เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์. (2548). **การคิดเชิงวิเคราะห์ (พิมพ์ครั้งที่ 5)**. กรุงเทพฯ : ซัคเซสมิเดีย.
- โกวิทย์ พวงงาม. (2550). **การปกครองท้องถิ่นไทย (พิมพ์ครั้งที่ 5)**. กรุงเทพฯ : เดือนตุลา.
- ไกรสร เจริญทอง. (2561). **ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขต
พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต มหาวิทาลัย
ราชภัฏมหาสารคาม.**
- ขวัญหทัย วงษ์สุริยัน. (2547). **การพัฒนาครูด้านการวิจัยในชั้นเรียนโรงเรียนชัยนาคำวิทยา อำเภอ
บ้านดุง จังหวัดอุดรธานี. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต มหาวิทาลัยมหาสารคาม.**
- คณินิจ ศิลรักษ์. (2555). **ภาษาไทยเพื่อการสื่อสาร (พิมพ์ครั้งที่ 2)**. กรุงเทพฯ : สัมปชัญญะ.
- คะนิงนิตย กิจวิธิ. (2561). **คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขต
พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1. วารสารวิจัยราชภัฏกรุงเก่า,
5(1), 33.**
- จันทร์เพ็ญ ธนะฤกษ์. (2555). **ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพตามความคิดเห็นของ
ครูผู้สอนในโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดกาญจนบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
มัธยมศึกษา เขต 5. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต มหาวิทาลัยราชภัฏกาญจนบุรี.**
- จิรประภา อัครบวร. (2549). **สร้างคนสร้างผลงาน**. กรุงเทพฯ : ก. พลพิมพ์.
- จิรวัดน์ เพชรรัตน์, และอัมพร ทองใบ. (2555). **ภาษาไทยเพื่อการสื่อสาร**. กรุงเทพฯ : โอเดียนสโตร์.

- จิราภรณ์ ศรีไชย. (2563). การพัฒนาตนเองเริ่มต้นที่ความรัก. วารสารพุทธจิตวิทยา มหาวิทยาลัย
มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, (5)1, 35.
- จิราภา เพียรเจริญ. (2556). บทบาทผู้บริหารในการส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ของครูตามหลักสูตร
สถานศึกษาขั้นพื้นฐานในโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดปทุมธานี. วิทยานิพนธ์ปริญญา
มหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต.
- จุไรรัตน์ ลักษณะศิริ, และวีรวัฒน์ อินทรพร. (2556). ภาษาไทยเพื่อการสื่อสาร. นครปฐม :
มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- จำลอง นักพ่อน. (2555). เส้นทางสู่นักบริหารการศึกษามีอาชีพ. สืบค้น มิถุนายน 21, 2564, จาก
[http://www.moe.go.th/wijai/road%20 map.html](http://www.moe.go.th/wijai/road%20map.html).
- ชนาธิป พรกุล. (2557). การสอนกระบวนการคิดทฤษฎีและการนำไปใช้ (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ :
วีพริ้น.
- ชัยยนต์ เพาพาน. (2559). การจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาท้องถิ่นสู่ประชาคมอาเซียน. ใน การประชุม
วิชาการระดับชาติครุศาสตร์ ครั้งที่ 1 หัวข้อ ทิศทางใหม่ในศตวรรษที่ 21 (หน้า 304).
กาฬสินธุ์ : มหาวิทยาลัยกาฬสินธุ์.
- ชาญชัย อาจินสมาจาร. (2548). ศิลปะการเป็นผู้นำ. กรุงเทพฯ : พิมพ์ดี.
_____. (2551). การบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ : พิมพ์ดี.
- โชคชัย นาไชย. (2559). ทักษะการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาในสถานศึกษา
ขั้นพื้นฐาน สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม. วิทยานิพนธ์ปริญญา
มหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.
- ณัฐรฎา พงธรรม. (2553). การมีส่วนร่วมของครูในการบริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัด
กรุงเทพมหานคร สำนักงานเขตดุสิต กรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต
มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี.
- ดิเรก วรณเศียร. (2552). รูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงของโรงเรียนในเครือสารสาสน์ เพื่อ
เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้. วารสารวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต, 2(2), 148.
- เดือนเพ็ญ บุญใหญ่เอก. (2557). การบริหารการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษา
ขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 3.
วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี.
- ต่อเกียรติ น้อยสำลี. (2562). Design Solution for Complex Problem เทคนิคการออกแบบ
แนวทางแก้ไขปัญหาที่ซับซ้อน. ใน การประชุมสัมมนา เรื่อง Design Solution for
Complex Problem (หน้า 6). กรุงเทพฯ : สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ.

- ต้องลักษณะ บุญธรรม. (2559). การเป็นผู้นำยุคเศรษฐกิจดิจิทัลกับการพัฒนาที่ยั่งยืนขององค์กรทางการศึกษา Leadership in Digital Economy Era and Sustainable Development of Educational Organizations. วารสารวิชาการครุศาสตร์ อุตสาหกรรม, 7(1), 217.
- ทศพร ศิริสัมพันธ์. (2549). การจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ คณะรัฐศาสตร์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์. กรุงเทพฯ : ทีพีเอ็น เพรส.
- ทองพันชั่ง พงษ์วารินทร์. (2552). การพัฒนา 10 ความสามารถหลักเพื่อก้าวสูงสุดยอดหัวหน้างาน. กรุงเทพฯ : ริงค์ ปียอนด์.
- ทิพาวดี เมฆสุวรรณ. (2545). การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์. กรุงเทพฯ : สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน.
- ธิดา โมสิกรัตน์. (2557). ภาษาเพื่อการสื่อสาร Language for communication (พิมพ์ครั้งที่ 19). กรุงเทพฯ : แสงจันทร์.
- ธีระ รุญเจริญ. (2553). รายงานการวิจัย เรื่อง สภาพและปัญหาการบริหารและการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานของสถานศึกษาในประเทศไทย. กรุงเทพฯ : สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ.
- นพมาศ พาโคกทม. (2555). การพัฒนาบุคลากรเกี่ยวกับการจัดกิจกรรมลูกเสือสามัญรุ่นใหญ่ โรงเรียนวัดบ้านตำแย อำเภอประทาย จังหวัดนครราชสีมา. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- นวลละออง อุทามนตรี. (2558). การพัฒนาบุคลากรกรณีศึกษา มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี. วารสารศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี, 11(1), 27.
- นันทวัน จันทร์กลิ่น. (2557). การศึกษาปัญหาและแนวทางการบริหารจัดการคุณภาพในการพัฒนาทักษะผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนบ้านเนินมะปราง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 2. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม.
- น้ำทิพย์ วิชาวิน. (2547). การจัดการความรู้กับคลังความรู้. กรุงเทพฯ : เอสอาร์พรีนติ้งแมสโปรดักส์.
- บรรจง ลาวะลี. (2560). บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคไร้พรมแดน. วารสารมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด, 6(2), 206.
- บังอร พรพิรุณโรจน์. (2560). การประเมินความต้องการจำเป็นของการบริหารงานวิชาการของโครงการจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการเป็นภาษาอังกฤษของโรงเรียนโยธินบูรณะตามกรอบแนวคิดคุณลักษณะผู้เรียน 4.0. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.

- บุญมา แฟงศรีสาร. (2561). คุณลักษณะผู้บริหารทางการศึกษาในยุคศตวรรษใหม่. วารสาร มจร นครน่านปริทรรศน์, 2 (2), 131-141.
- บุญหนุน ชาเสน. (2558). การพัฒนาสมรรถนะหลักครูของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 4. วิทยานิพนธ์ปริญญา มหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช.
- บุญยวีร์ เศวตวงศ์สกุล. (2557). ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาานครศรีธรรมราช เขต 3. วิทยานิพนธ์ปริญญา มหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช.
- ปณิตา วรรณพิรุณ. (2551). การพัฒนารูปแบบการเรียนบนเว็บแบบผสมผสานโดยใช้ปัญหาเป็น หลักเพื่อพัฒนาการคิดอย่างมีวิจารณญาณของนิสิตปริญญาบัณฑิต. วิทยานิพนธ์ ปริญญาคุุฎบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ประภาพรรณ รักเลี้ยง. (2556). หลักทฤษฎีและปฏิบัติการบริหารการศึกษา. วิทยานิพนธ์ปริญญา มหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยพิษณุโลก.
- ปราณี रामสูต, และจำรัส ดั่งสุวรรณ. (2555). พฤติกรรมมนุษย์กับการพัฒนาตน (พิมพ์ครั้งที่ 5). กรุงเทพฯ : Sunprinting.
- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. (2548). การนิเทศการสอน. กรุงเทพฯ : ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพฯ.
- ปอรรักษ์ ยอดเณร. (2561). การพัฒนาอวัจนภาษาในการสื่อสารผ่านกระบวนการสื่อสารการแสดง. วารสารการประชาสัมพันธ์และการโฆษณาฉบับพิเศษ ฉบับพิเศษ เรื่อง ทศนคติ ความพึงพอใจกับการสื่อสารผ่านสื่อที่แตกต่าง, 6(1), 15.
- ปัทมา สายสอาด. (2551). ทักษะการติดต่อสื่อสารของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน เป็นทีมของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 2. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- ปิยะดา มาตราช. (2552). การพัฒนาบุคลากรด้านการจัดประสบการณ์สำหรับเด็กก่อนเกณฑ์ สังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลนาหัวบ่อ อำเภอพรรณานิคม จังหวัดสกลนคร. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- บุญนุช สุนนารถ. (2558). ทักษะการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 โรงเรียน ประถมศึกษา อำเภอเมือง จังหวัดนครพนม. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยนครพนม.
- ผ่องพรรณ พลราช. (2560). ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษา เขต 29. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต มหาวิทยาลัย ราชภัฏอุบลราชธานี.

- พนม พงษ์ไพบูลย์. (2546). **รวมกฎหมายการศึกษา**. กรุงเทพฯ : วัฒนาพานิชย์.
- พระสกลฐานธมโม (อินทร์คล้าย). (2556). **การบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาในจังหวัดนครสวรรค์**. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- พสุ เดชะรินทร์. (2548). **การสร้างตัวชี้วัดสำหรับแนวคิดการรวมหรือการกระจายการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ของธุรกิจโรงพยาบาลและโรงแรม**. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พะยอม วงศ์สารศรี. (2547). **องค์การและการจัดการ**. กรุงเทพฯ : คุรุสภา.
- พิชญาภา ชันทอง. (2554). **กระบวนการบริหารของโรงเรียนที่ผ่านเกณฑ์มาตรฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชุมพร เขต 2 จังหวัดชุมพร**. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต.
- พิมพ์พร จารุจิตร. (2559). **ภาวะผู้นำกับการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21**. อดุธานี : มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี.
- พิมลพรรณ เพชรสมบัติ. (2560). **ทักษะการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี จังหวัดปทุมธานี**. ปทุมธานี : มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- พีไลวรรณ อินทร์กา. (2550). **การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์**. กรุงเทพฯ : มูลนิธิพุทธธรรม.
- แพรวดาว สอนงพันธ์. (2557). **ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานีเขต 3**. วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 37(4), 42.
- ไพฑูริย์ สีนลารัตน์. (2560). **ความเป็นผู้นำทางการศึกษา**. กรุงเทพฯ : วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต.
- ภัสรา ชนะชัย. (2550). **ทฤษฎีการสื่อสาร**. ใน อินเทอร์เน็ตเพื่อการเรียนรู้คณะศึกษาศาสตร์สาขาเทคโนโลยีและสื่อสารการศึกษา. มหาสารคาม : มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- มณฑาทิพย์ นามนุ. (2561). **ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2**. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชชมงคลธัญบุรี.
- มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช. (2552). **ทฤษฎีและพฤติกรรมสื่อสาร (พิมพ์ครั้งที่ 2)**. นนทบุรี : ผู้แต่ง.
- มัทนา วัฒนอมศักดิ์. (2556). **ภาวะผู้นำทางการศึกษา**. วารสารบริหารการศึกษามหาวิทยาลัยศิลปากร, (3)2, 124.

- มัลลิกา วิชชุกรองครัต. (2553). การศึกษาการทำงานเป็นทีมของพนักงานครูเทศบาล สังกัด
เทศบาลเมืองชลบุรี. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยบูรพา.
- มาลีวรรณ สุขวัฒน์. (2552). กระบวนการสื่อสารกับสาธารณชน กระบวนการตัดสินใจและปัจจัย
การสื่อสารที่มีผลต่อการเข้าร่วมโครงการจิตประภัสสรตั้งแต่ก่อนอยู่ในครรภ์
ของเสถียรธรรมสถาน. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- มีสปีธ สาเมื้อ. (2558). ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม
จังหวัดปัตตานี. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.
- มูนา จารง. (2560). การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะครูผู้สอนในศูนย์
เครือข่ายตลิ่งชัน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 2.
วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา.
- ยงยุทธ เกษสาคร. (2551). การพัฒนาบุคลากรและการฝึกอบรม. กรุงเทพฯ : วี. เจ. พรินต์ติ้ง.
- ยุกตนันท์ หวานฉ่ำ. (2555). การบริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของโรงเรียนในอำเภอ
คลองหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1.
วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- เยาวพา ภัทรธีรนนท์. (2556). การบริหารทรัพยากรมนุษย์. ลำพูน : คณะสังคมศาสตร์.
- รสสุคนธ์ มกรมณี. (2555). การจัดการเรียนรู้เพื่อสร้างสรรค์ด้วยปัญญา. วารสารการศึกษาไทย,
3(1), 30.
- รังสรรค์ มณีเล็ก. (2549). การวางแผนเชิงกลยุทธ์ในสถานศึกษา. กรุงเทพฯ : ทิพย์พับลิเคชั่น.
- รัชฎา โสภณ. (2546). ผลของกิจกรรมการฝึกความไวต่อการรับรู้ของผู้อื่นที่มีต่อการร่วม
รู้สึกของนิสิตมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560. (2560). ราชกิจจานุเบกษา เล่ม 134 ตอนที่
40 ก. กรุงเทพฯ : สำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ.
- รัตนา กาญจนพันธ์. (2554). การบริหารสถานศึกษา. กรุงเทพฯ : มิตรภาพการพิมพ์และสตูดิโอ.
- รุ่งนภา สุตินันท์โอภาส. (2550). ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารจัดการแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์กับ
สัมฤทธิ์ผลตามภารกิจที่กำหนดตามการรับรู้ของอาจารย์ที่ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัย
พยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข. วิทยานิพนธ์ปริญญา
โทมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- รุสลัน สาแล. (2557). ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในการเตรียมความพร้อมสถานศึกษา
ประชาคมอาเซียนศูนย์เครือข่ายยะรัง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
ปัตตานี เขต 2. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา.

- ลำเทียน ฝ้าอาจ. (2559). การทำงานเป็นทีมของข้าราชการครูในโรงเรียนขยายโอกาส อำเภอเมืองตราด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด. วิทยานิพนธ์ปริญญา มหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยบูรพา.
- วรลักษณ์ คำหว่าง. (2559). แนวทางพัฒนาทักษะครูในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาในจังหวัดพิษณุโลก. วารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง, 6(1), 128.
- วรางคณา ทองนพคุณ. (2556). ทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 ความท้าทายในอนาคต 21st Century Skills : The Challenges Ahead. ใน การประชุมทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 ความท้าทาย ในอนาคต (หน้า 8). ภูเก็ต : มหาวิทยาลัยราชภัฏภูเก็ต.
- วรภรณ์ ทรัพย์รวงทอง. (2563). การศึกษาปัญหาการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุทัยธานี เขต 1. วารสารรัชต์ภาคย์, (15)40, 292.
- วิจารณ์ พานิช. (2555). วิธีสร้างการเรียนรู้เพื่อศิษย์ในศตวรรษที่ 21. กรุงเทพฯ : มูลนิธิ สดศรีศึกษาดีวงศ์.
- _____. (2556). วิธีสร้างการเรียนรู้เพื่อศิษย์ (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ : ตาตาตา.
- วิเชียร วิทยอดม. (2551). การสื่อสารทางธุรกิจ. กรุงเทพฯ : ธนัช.
- วิทยากร เชียงกุล. (2559). รายงานสภาวะการศึกษาไทย ปี 2557/2558 จะปฏิรูปการศึกษาไทย ให้ทันโลกในศตวรรษที่ 21 ได้อย่างไร. กรุงเทพฯ : พิมพ์ดี.
- วิทวัส เพ็ญภู. (2562). การแก้ปัญหาที่ซับซ้อน : ทักษะที่สำคัญอันดับแรกของศักยภาพมนุษย์ ในศตวรรษที่ 21. วารสารครุศาสตร์สาร, 14(1), 255.
- วิภาวี ศิริลักษณ์. (2557). การพัฒนาตัวบ่งชี้ทักษะของนักเรียนในศตวรรษที่ 21. วิทยานิพนธ์ ปริญญา มหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- วิโรจน์ สารรัตนะ. (2547). การบริหาร : หลักทฤษฎีประเด็นทางการศึกษาและบทวิเคราะห์องค์กร ทางการศึกษา. กรุงเทพฯ : อักษรวิพัฒน์.
- _____. (2556). กระบวนทัศน์ใหม่ทางการศึกษากรณีทัศนะต่อการศึกษาศตวรรษที่ 21. กรุงเทพฯ : ทิพย์วิสุทธิ.
- วีไล ทองแผ่. (2542). ความรู้พื้นฐานเกี่ยวกับการวิจัย. ลพบุรี : สถาบันราชภัฏเทพสตรี.
- วีไลวรรณ ศรีสงคราม. (2549). จิตวิทยาทั่วไป. กรุงเทพฯ : ทริปปี้ลกรุ๊ป.
- ศศิตา เพลินจิต. (2558). ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐมเขต 1. วิทยานิพนธ์ปริญญา มหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี.

- ศศิธรดา แพงไทย. (2559). บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21. วารสารวิทยาลัย
บัณฑิตเอเชีย, 6(1), 7.
- ศักดิ์ ชุ่นกลาง. (2552). การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแบบภาวะผู้นำกับความฉลาดทางอารมณ์
ของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครราชสีมา เขต 1-7.
วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา.
- ศักดิ์ไทย สุรกิจบวร. (2547). ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลภาวะผู้นำของคณบดีในสถาบันราชภัฏ.
วารสารบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร, 1(2), 58.
- ศิริรักษ์ บุญพร้อมรักษา. (2560). ทักษะและบทบาทผู้นำที่แท้จริงกับการบริหารองค์การแห่งศตวรรษ
ที่ 21. วารสารเกษตรศาสตร์ธุรกิจประยุกต์, (12)17, 39.
- ศิลป์ชัย อ่วงตระกูล. (2552). การบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่จัดการศึกษาพิเศษแบบเรียนร่วม
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเชียงราย เขต 4. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต
มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย.
- ศุภชัย ยาวะประภาส. (2548). การบริหารบุคลากรภาครัฐ: กระแสใหม่และสิ่งท้าทาย. กรุงเทพฯ :
จุดทอง.
- เศรษฐิยา เป็รื่องพิชญาธร. (2553). ภาวะผู้นำทางวิชาการ. กรุงเทพฯ : สัตยการพิมพ์.
- สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ. (2561). Complex Problem Solving ทักษะจำเป็นในอนาคต เพื่อ
สร้างคุณค่าทางธุรกิจที่ยั่งยืน. ใน การประชุมสัมมนาทักษะจำเป็นในอนาคต เพื่อสร้าง
คุณค่าทางธุรกิจที่ยั่งยืน (หน้า 6). กรุงเทพฯ : ผู้แต่ง.
- สมเกียรติ ตั้งกิจวานิชย์. (2556). ปฏิรูปการศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อการเรียนรู้ แห่งศตวรรษที่ 21.
กรุงเทพฯ : สำนักงานสถิติแห่งชาติ.
- สมพร ศิลป์สุวรรณ. (2551). ความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรสายสนับสนุน สถาบันบัณฑิต
พัฒนบริหารศาสตร์ : กรณีศึกษาพนักงานสถาบันระบบใหม่. กรุงเทพฯ : สำนักวิจัย
สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- สมพิศ ไห้งาม. (2553). การวางแผนการศึกษา (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ : มิตรภาพการพิมพ์และ
สตูดิโอ.
- สาธิต วิมลคุณารักษ์, และประยงค์ เนาวบุตร. (2546). ประสบการณ์วิชาชีพประกาศนียบัตรบัณฑิต
ทางการบริหารศึกษา. นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 1. (2563). แผนปฏิบัติราชการประจำปี.
ลพบุรี : ผู้แต่ง.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2553). คู่มือการประเมินสมรรถนะครู พ.ศ. 2553.
กรุงเทพฯ : ผู้แต่ง.

- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน. (2556). **แนวทางการดำเนินการเพื่อการประกันคุณภาพและรับรองมาตรฐานคุณภาพการศึกษาเอกชน**. กรุงเทพฯ : การศาสนา.
- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. (2563). **คู่มือแนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. 2563-2565**. กรุงเทพฯ : ผู้แต่ง.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. (2556). **แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย (พ.ศ. 2556-2561)**. กรุงเทพฯ : ผู้แต่ง.
- สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ กระทรวงศึกษาธิการ. (2559). **แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 – 2579**. กรุงเทพฯ : สำนักนโยบายและยุทธศาสตร์ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ กระทรวงศึกษาธิการ.
- สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา. (2556). **มาตรฐานความรู้และประสบการณ์วิชาชีพสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาของสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา**. กรุงเทพฯ : คุรุสภาลาดพร้าว.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2560). **แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 – 2579 (ฉบับที่ 1) พ.ศ. 2550-2554**. กรุงเทพฯ : พริกหวานกราฟฟิค.
- _____. (2563). **กฎหมายว่าด้วยการศึกษาแห่งชาติ กฎหมายว่าด้วยระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ กฎหมายว่าด้วยระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา**. กรุงเทพฯ : ผู้แต่ง.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษากระทรวงศึกษาธิการ. (2557). **การประชุมงานวิจัย เรื่อง การกำหนดแนวทางการพัฒนาการศึกษาไทยกับการเตรียมความพร้อมสู่ศตวรรษที่ 21**. กรุงเทพฯ : คุรุสภาลาดพร้าว.
- สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย. (2554). **มาตรฐาน กศน.ต่ำบล**. กรุงเทพฯ : องค์การค้ำของ สกสค.
- สุกัญญา รอดระกำ. (2561). **บทบาทผู้บริหารสถานศึกษาในยุคไทยแลนด์ 4.0. ใน การประชุมวิชาการเสนอผลงานวิจัยระดับชาติ (ครั้งที่ 1)**. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา.
- สุคนธ์ มณีรัตน์. (2554). **การบริหารทรัพยากรมนุษย์กับรูปแบบความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรโรงเรียนสาธิตในจังหวัดนครปฐม. วารสารบริหารการศึกษามหาวิทยาลัย, 3(1), 69.**
- _____. (2559). **รูปแบบการเจรจาต่อรองของผู้บริหารโรงเรียนสาธิต**. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- สุคนธ์ สินธพานนท์. (2555). **พัฒนาทักษะการคิดพิชิตการสอน**. กรุงเทพฯ : เลี้ยงเลี้ยง.
- สุชาติ วัฒนชัย. (2551). **รายงานการวิจัย เรื่อง โครงการวิจัยประเภททุนอุดหนุนทั่วไป การออกแบบและพัฒนานวัตกรรมการเรียนรู้ที่ส่งเสริมศักยภาพการเรียนรู้ทางสมองของผู้เรียน โดยใช้ Brain-Based Learning**. ขอนแก่น : มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

- สุธินี ฤกษ์ขำ. (2557). **การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์หลักการและการประยุกต์**. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สุเทพ เชาวลิต. (2548). **การบริหารจัดการแนวใหม่ (new public management)**. กรุงเทพฯ : เสมาธรรม.
- สุนันท์ สังข์อ่อง. (2555). **หลักสูตรและการสอนสำหรับศตวรรษที่ 21**. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต.
- สุนันทา เลาหนันท์. (2551). **การสร้างทีมงาน (พิมพ์ครั้งที่ 4)**. กรุงเทพฯ : แอนด์เมตสติเกอร์ แอนด์ดีไซน์.
- สุนิติ ภูจิราพันธุ์. (2554). **การใช้ภาษาไทยเพื่อการสื่อสาร**. กรุงเทพฯ : ทริปปี้ลเอดดูเคชั่น.
- สุภักดิ์ ยมพุก. (2558). **การบริหารสถานศึกษาและการรับรู้การสนับสนุนการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการสอนของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 1 กลุ่มที่ 4**. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- สุภาพร บุญมาก. (2552). **ทักษะการบริหารของผู้บริหารที่สัมพันธ์กับมาตรฐานด้านการบริหารและการจัดการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศุพรรณบุรี เขต 2**. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- สุภาวดี แสนทวีสุข. (2543). **สภาพและปัญหาการสื่อสารภายในองค์กรของปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล จังหวัดอุบลราชธานี**. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- สุภัททา ปินตะแพทย์. (2555). **ภาวะผู้นำของนักบริหารการศึกษามีอาชีพ**. สืบค้น สิงหาคม 4, 2562, จาก <http://www.supatta.haysamy.com/leaoler-pro.html>.
- สุรศักดิ์ ปาเอ. (2543). **สัมมนาการเป็นนักบริหารการศึกษามีอาชีพ**. **วารสารวิชาการ**, 10(6), 70.
- สุรศักดิ์ อมรรัตนศักดิ์, เตือนใจ เกตุษา, และบุญมี พันธุ์ไทย. (2545). **วิธีการวิเคราะห์ข้อมูลทางการศึกษา 1**. กรุงเทพฯ : ศูนย์ส่งเสริมวิชาการ.
- สุรียา ทองยัง. (2558). **ทักษะของผู้บริหารโรงเรียนวัดตะล่อมสังกัดกรุงเทพมหานคร**. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- สุวรีย์ ศิริโกคาภิรมย์. (2546). **การวิจัยทางการศึกษา**. ลพบุรี : สถาบันราชภัฏเทพสตรี.
- สุวิมล ทองจำรัส. (2561). **ทักษะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 2**. **วารสารการวิจัยการบริหารการพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา**, 10(3), 168.
- อภิขญา อยู่ในธรรม. (2557). **การสื่อสารกระบวนการทำงานปัญหาและอุปสรรคของฝ่ายบริหารงานลูกค้าบริษัทตัวแทนโฆษณา**, **วารสารนิเทศศาสตร์ธุรกิจบัณฑิต**, 8(2), 148.

- อรสา มาสิงห์. (2560). การพัฒนาทักษะภาวะผู้นำศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา. **วารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี**, 13(2), 100.
- อรอนงค์ สวัสดิ์บุรี. (2555). **พฤติกรรมและการสื่อสารภายในองค์กร**. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- อ้อมจันทร์ ภิรมย์ราช. (2557). แนวทางการพัฒนาการทำงานเป็นทีมของบุคลากรระดับท้องถิ่นในเขตอำเภอเนินไทย จังหวัดนครราชสีมา. **วารสารรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์**, 6(1), 79.
- อัจฉรา ชุนณะวงศ์. (2553). การศึกษาการทำงานเป็นทีมของผู้บริหารโรงเรียนตามความคิดเห็นของครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนในจังหวัดระยอง. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยรำไพพรรณี.
- อัจฉรา สุขกลิ่น. (2560). กลยุทธ์การสื่อสารองค์กรเพื่อสร้างวัฒนธรรมที่แข็งแกร่ง. **วารสารการจัดการสมัยใหม่**, 6(1), 86.
- อาลี วัฒนะ. (2562). การศึกษาการส่งเสริมทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสตูล. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยทักษิณ.
- อำนวยการ พลรักษา. (2556). ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัย มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- อุบลรัตน์ ศิริยุวศักดิ์. (2550). **สื่อสารมวลชนเบื้องต้น สื่อมวลชนและสังคม (Masscommunication : Media, Cultura)**. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- อุษา แซ่เตียว. (2559). ทักษะของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- Bamburg, J., & Andrews, R. (1990). School goals, principals and achievement. **School effectiveness and school improvement**, 2(3), 175.
- Bapat, & Team. (2015). **A leadership competency model : Describing the capacity to lead**. Retrieved February 20, 2021, from <http://www.safiyahsatterwhite.com/wp-content/uploads/2014/11/Leadership-Online-Model.pdf>.
- Bartol, K.M., & Martin, D.C. (1994). **Management** (2nd ed.). New York : McGraw-Hill.

- Bateman, T.S., & Snell, S.A. (2014). **Management : Leading and collaborating in a competitive world, 11th edition, burr ridge.** IL : McGraw-Hill Higher Education.
- Belch, G.E., & Belch, M.A. (2004). **Advertising and promotion : An integrated marketing communications perspective (6th ed.).** Boston : McGraw-Hill.
- Bennis, W.G. (1989). **On becoming a leader.** MA : Addison-Wesley.
- Berry, D.C., & Broadbent, D.E. (1984). On the relationship between task performance and associated verbalizable knowledge. **The quarterly journal of experimental psychology section a, 36(2), 209.**
- Bill, G. (2010). **The new 21st century leaders.** Retrieved February 20, 2021, from <http://blogs.hbr.org/2010/04/the-new-21st-century-leaders-1/Frankin>.
- Boss, J.A. (2010). **Think : Critical thinking and logical skills for everyday life.** New York : McGraw-Hill.
- Boydell, T. (1985). **Management self-development : A guide for managers, organizations and institution.** Geneva : International Labour Office.
- Burkhardt, & Gina. (2003). **Engage 21st century skills : Literacy in the digital age.** Illinois : The north central regional educational laboratory and the metiri group.
- Caldwell, B.J. (2000). **The changing role of the school principal : A review of developments in Australia and New Zealand school-based management and school effectiveness.** London : Routledge.
- Canadian International Development Agency. (2001). **Results based management in CIDA : An introductory guide to concept and principles.** Retrieved from http://www.acdi-cida.gc.ca/cida_ind.nsf.
- Center Creative Leadership. (2014). **10 Skill for successful school leaders.** Retrieved February 20, 2021, from https://www.nassp.org/Content/44755/Tenskills%202nd_edtexec_summ.pdf.
- Cook, C.W., & Hunsaker, P.L. (2001). **Management and organizational behavior (3rd ed.).** New York : McGraw-Hill.
- Corto, S.C. (2003). **Modern management (9th ed.).** Upper Saddle River, New Jersey : Prentice-Hall.

- Cronbach, L.J. (1990). **Essentials of psychological testing** (5th ed.). New York : Harper & Row.
- Daft, D.A. (2003). **Team building : Lssues and aiternative reading**. New York : McGraw-Hill.
- Daniels, T.D., & Spiker, B.K. (1994). **Perspectives on organizational communication** (3rd ed.). Dubuque, IA : William C. Brown.
- Darnell, B. (2010). **The 21st century instructional leader**. ASCD E-Book : Alexandria, VA.
- Davito, J.A. (2000). **Human communication** (8th ed.). New York : Longman
- DoDEA. (2014). **Instructional leadership : Self-assessment and reflection continuum**. Retrieved February 20, 2021, from https://content.dodea.edu/teach_learn/professional_development/21/docs/principals/self_assessment/self_assessment_instructional_leadership.pdf.
- Doe, J. (2015). **21st century school administration skills assessment report**. Retrieved February 20, 2021, from <http://www.ndlead.k12.nd.us/surveys/SASsamplereport.pdf>.
- Drake, T.L., & Roe, W.H. (1986). **The Principalship** (3rd ed.). New York : Macmillan,
- Edward, M., & Glaser. (1941). **An experiment in the development of critical thinking**. New York : Bureau of Publications, Teachers College, Columbia University.
- English, & Steffy. (2005). **Skills for successful 21st century school leaders**. American : American Association of School Administrators.
- Enniss, R.H. (1985). Critical thinking and the curriculum. **National forum phi kappa phi journal**, 65(1), 28.
- Fayol, H. (1916). **General and industrial management**. Washington DC : Robert Brookings Charles Scripner's Sons.
- _____. (1925). **General and industrial management**. London : Sir Issac Pitman & Sons.
- Fester, J.F., & Kettl. (1991). **The politics of the administrative process**. New Jersey : Chatham House.
- Frensch, P.A., & Funke, J. (1995). **Complex problem solving : The european perspective**. New Jersey : Erlbaum.

- Funke, J., Fischer, A., & Holt, D.V. (2018). **Competencies for complexity : Problem solving in the twenty-first century.** In E. Care, P. Griffin, & M. Wilson (Eds.), *Assessment and Teaching of 21st Century Skills.* Berlin : Springer International.
- George C., & Eland P. (2010). **The 21st century principal.** New Jersey : Prentice-Hall.
- Gill, R. (2007). **Theory and practice of leadership.** New Delhi : Sage.
- Goleman, D. (1998). **Working with emotional intelligence.** New York : Bantam.
- Gordon, J.R., et al. (1990). **Management and organizational behavior.** Needham Heights, Massachusetts : Allyn & Bacon.
- Gorkem, S.Y. (2014). **Corporate communication in large-scale organizations in Turkey : Structure and responsibilities.** Istanbul Turkey : Maltepe University.
- Greenberg, J., & Baron, R.A. (2012). **Five essential skills for leadership in the 21st.** Englewood Cliffs, NJ : Prentice-Hall.
- Greenwood, W.T. (1965). **Management and organizational behavior.** Ohio : South Western.
- Griffin, R.W. (2007). **Management principles and practices (11st ed).** Canada : Nelson Education.
- Gulick, Luther. (1937). **Paper on the science of administration.** New York : Institute of Public Administration.
- Harris, Ben M. (1985). **Supervisory behavior in education.** New Jersey : Prentice-Hall.
- Hatfield, E., Cacioppo, J.T., & Rapson, R.L. (1994). **Emotional contagion.** New York : Cambridge.
- Hellriegel, D., Jackson, S.E., & Slocum, Jr. J.W. (2005). **Management : A competency-based approach (10th ed.).** Singapore : Thomson South-Western.
- Hersey, P., & Blanchard, H.B. (1988). **Management of organizational behavior : Utilizing human resources.** Englewood. Boston : PWS-Kent.
- Herzberg, F., et al. (1959). **The motivation to work.** New York : John Wiley & Sons.
- Hommel, M.A., & Vander Molen, H.T. (2012). Effects of a self-instruction communication skills training on skills, self-efficacy, motivation, and transfer. **European journal of open, distant and e-learning.**

- Hoy, W.K., & Mikel, C.G. (2001). **Education and administration theory, research and practice**. New York : McGraw-Hill.
- Hoyle, J.R., English, F.W., & Steffy, B.E. (1998). **Skills for successful 21st century school leaders : Standards for peak performers**. Virginia : American Association of School Administrators.
- James. (1970). **Public policy making**. London : Longman. American Association of School Administrators.
- Johnson, D.W., & Johnson, F.P. (2003). **Joining together : Group theory and group skill**. Boston : Allyn & Bacon.
- Katzenbach, J.R. (1997). The Myth of the Top Management Team (Performance Issue in Work Group). **Harvard Business Review**, 2(4), 34-54.
- Katz, D., & Kahn, R.L. (1990), **The social psychology of organizations**. New York : John Wiley & Sons.
- Kay, K. (2010). **21st century skills : Why they matter, what they are, and how we get there**. USA : Solution Tree Press.
- Leithwood, K.A., & Montgomery, D.J. (1986). **The principal profile**. Totonto, ONT : OISE Press.
- Likert, Rensis. (1967). **The method of constructing and attitude scale**. In Reading, in Fishbein M (Ed.). **Attitude theory and measurement**. New York : Wiley & Son.
- Maslow, A.H. (1987). **Motivation and personality** (3rd ed.). New York : Harper & Row.
- McClelland, D.C. (1973). Testing for competence rather than for intelligence American psychologist. **American psychologist**, 28(1), 1.
- Meggison, D., & Pedler, M. (1992). **Self development : A facilitator' guide**. London : McGraw-Hill.
- Montgomery, D.C. (1984). **Design and analysis of experiments**. New York : Wiley.
- Mooney, & Reiley. (1947). **The principles of organization**. New York : Harper.
- More, & Parker, R. (1986). **Critical thinking evaluation claims and argument in everyday life**. California : Mayfiel.
- Mott, P.E. (1966). **The characteristic of effective organization**. New York : Macmillan.

- Nahavandi, A., & Malekzadeh, A.R. (1990). **Organizational behavior : The person organizational fit**. New Jersey : Prentice-Hall.
- National Association of Secondary School Principals (NASSP). (2015). **Breaking ranks : 10 skills for successful school leaders**. United States of America : Boston.
- New Zealand Ministry of Education. (2013). **The education leadership model- ELM**. Retrieved February 20, 2021, from [http://www. Education leadership.](http://www.education.govt.nz/education-leadership/)
- Newman, W.H. (1963). **Administrative action: The techniques of organization and management**. Englewood Cliffs, NJ : Prentice-Hall.
- Newstrom, J.W., & Davis, K. (2002). **Human behavior at work : Organizational behavior** (11th ed.). New York : McGraw-Hill.
- Organization for Economic Cooperation and Development. (2012). **Preparing teachers and developing school leadership for 21st Century**. USA : OECD.
- Pace, et al. (1991). **Communicating with the public : Opportunities and rewards for analyses of ecosystems : Patterns mechanisms and theories**. Printed in Holland at Rotatie Boekendruk B.V.
- Palsey, W.J. (1981). **Public Communication campaigns**. Newbury Park, CA : Sage.
- Parker, G.M. (2005). **Cross-functional teams : Working with allies, enemies, and other strangers**. San Francisco, California : John Willey & Sons.
- Podolny, A. (2015). **21st century skills : Success in life : 6 C's plus leadership**. Retrieved February 20, 2021, from <http://wanetusa.org/achieve-your-dream/21st-century-skills/>.
- Robbins, S.P. (2007). **Organizational behavior**. New York : John Wiley.
- Rothstein, M.G., & Burke. (2010). **Self-management and leadership development**. United States of America : Edward Elgar.
- Schramm, W. (1974). **Nature of communication between humans in W**. Urbana IL : University of Illinois.
- Schuler, S., & Stuart, Y. (1986). **Effective personnel management**. Singapore : Harper.
- Schweitzer, T. (2016). Cognitive and affective aspects of creative option generation in everyday life situations. **Frontiers in psychology, 7(1132)**.
- Scriven, M.S. (1967). **The methodology of evaluation**. Chicago : Rand McNally.

- Senge, P.M. (1990). **The fifth discipline : The art and practice of the learning organization**. New York : Doubleday Currency.
- Sergiovanni, T.J. (1980). **Education governance and administration**. New Jersey : Englewood Cliffs.
- Shermerhorn, J.R., Hunt, J.G., & Osborn, R.N. (2000). **Organization behavior** (7th ed.). USA : John Wiley & Sons.
- Snell, S., & Bateman, T.S. (2014). **Management : Leading and collaborating in the competitive world** (11th ed.). International ed. : McGraw- Hill.
- Steers, R.M. (1996). Antecedents and outcomes of organizational commitment. **Administrative science quarterly**, 22, 46-49.
- Stogdill, R.M. (1974). **Handbook of leadership : A survey of theory and research**. New York : The Free Press.
- Stoner, J. (1978). **Management**. New Jersey : Prentice-Hall.
- Taylor, F.W. (1916). **The principles of scientific management**. New York : Harper.
- Taylor, R., & Rosen, B.W. (1989). **Leadership : Challenges for today's manager**. New York : Nichols.
- Terry, G.R. (1979). **Principles of management**. Illinois : Richard D. Irwin.
- Terry, T. (2004). Strategic leadership of ethical behavior in business. **Academy of management executive**, 18(2), 4.
- The Partnership for 21st Century Learning. (2015). **Framework for 21st century learning**. Retrieved February 20, 2021, from <http://www.p21.org>.
- Thomas, A.B. (1988). Does leadership make a difference to organizational performance administrative science quarterly. **Journal of Industrial and business management**, 14(2), 388.
- Tim, I. (1995). **Building, Dwelling, Living : How animals and people make themselves at home in the world**. New York : Routledge.
- Tubbs, S.L., & Moss, S. (2000). **Human communication**. Boston : McGraw-Hill.
- Waston, S.H. (2000). **Leadership requirements in the 21 century : The perceptions of canadian private sector leaders**. Andrews University.
- Wiles, K. (1955). **Supervision for Better School**. New York : Prentice-Hall.

- Willeto. (2001). **An analysis of guideline for inservice teacher education practice In selected school grade 5–9**. Dissertation Abstracts International. A&I. (Publication No. AAT 7428619).
- Weber, M. (1947). **The theory of social and economic organizations**. Translated by A.M. Handerson and T. Parsons. New York : Free Press.
- Weigel. (2012). **Management skills for the 21st century : Avis gaze /preparing school leaders : 21st century skills**. National Association of Secondary School Principals (NASSP).
- Weis, L.W., Hanson, L., & Arnesen, W.D. (2009). The use of training groups (t-group) in raising self and social awareness and enhancing emotionally intelligence. **Journal of organizational culture, communications and conflict**, 12(2), 83.
- Wexley, K.N., & Latham, G.P. (1991). **Developing and training human resources in organizations** (4th ed.). New York : McGraw-Hill.
- Wiggs, G.D. (1989). **Managing human resource development**. San Francisco : Jossey-Bass.
- Woodcock, M. (1989). **Team development manual** (2nd ed.). Brookfield, Vermont : Gower.
- World Economic Forum. (2015). **New vision for education : Unlocking the potential of technology**. Geneva : World Economic Forum.
- Yamane, Taro. (1973). **Statistics : An introductory analysis** (3rd ed.). New York : Harper & Row.
- Yang, P. (2011). **A literature review of the skills required by 21st Century school administrators**. An applied research project, Degree of master of business administration, Athabasca University.
- Zaremba, A.J. (2003). **Organizational communication : Foundations for business & management**. Mason, OH : Thomson South-Western.

ภาคผนวก

มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี

ภาคผนวก ก
แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย
เรื่อง ทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1

คำชี้แจงในการตอบแบบสอบถาม

1. แบบสอบถามเพื่อการศึกษานี้มีความมุ่งหมายเพื่อศึกษาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1
 2. ผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 แบบสอบถามฉบับนี้มี 3 ขั้นตอน ดังนี้
ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม
ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้อำนวยการสถานศึกษา
ตอนที่ 3 แบบสอบถามทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1
 3. โปรดกรอกแบบสอบถามทุกข้อตามสภาพความเป็นจริงของท่านลงในช่องที่กำหนด เพื่อเป็นประโยชน์ในการนำผลของการวิจัยครั้งนี้จะได้มีคุณค่าต่อการศึกษาต่อไป
 4. ผู้วิจัยจะใช้คำตอบจากแบบสอบถามนี้เพื่อการวิจัยเท่านั้น และจะไม่มีผลกระทบต่อการศึกษาปฏิบัติในตำแหน่งหน้าที่ของท่านแต่ประการใด
- ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงที่กรุณาให้ความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถามในครั้งนี้

ขอขอบพระคุณอย่างสูง



นางสาววิทธิพิรญา โพธิ์ทอง

นักศึกษาหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี

ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง ที่ตรงกับสถานภาพของท่าน

1. ตำแหน่ง
 - ผู้บริหารสถานศึกษา
 - ครู
2. วุฒิการศึกษา
 - ปริญญาตรี
 - สูงกว่าปริญญาตรี
3. ประสบการณ์การทำงาน
 - น้อยกว่า 5 ปี
 - 5 - 10 ปี
 - มากกว่า 10 ปี

ตอนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้อำนวยการสถานศึกษา

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง ที่ตรงกับความจริงเกี่ยวกับรายละเอียดของผู้อำนวยการสถานศึกษาของท่านให้มากที่สุด ดังนี้

1. เพศ
 - ชาย
 - หญิง
2. ตำแหน่งผู้บริหาร
 - ผู้อำนวยการชำนาญการ
 - ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ
 - ผู้อำนวยการเชี่ยวชาญ
 - ผู้อำนวยการเชี่ยวชาญพิเศษ
3. ประสบการณ์ในการบริหารสถานศึกษา
 - น้อยกว่า 5 ปี
 - 5 - 10 ปี
 - มากกว่า 10 ปี
4. ขนาดสถานศึกษาที่ผู้บริหารปฏิบัติงานอยู่
 - สถานศึกษาขนาดเล็ก (นักเรียนไม่เกิน 120 คน)
 - สถานศึกษาขนาดกลางหรือขนาดใหญ่ (นักเรียนตั้งแต่ 121 คน ขึ้นไป)

ตอนที่ 3 แบบสอบถามทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 1

คำชี้แจง โปรดอ่านข้อความในแต่ละข้อแล้วเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง ที่ท่านเห็นว่าตรงกับ
ความคิดเห็นของท่าน เกี่ยวกับทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหาร
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 1 ไว้ดังนี้

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

ข้อที่	ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
ความเป็นผู้นำทางการศึกษา (educational leadership)						
1	มีการกำหนดจุดมุ่งหมายที่จะนำไปสู่เป้าหมายของสถานศึกษา					
2	มีการนำกลยุทธ์ปรับปรุงการเรียนการสอนของครูเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างต่อเนื่อง					
3	มีการวางแผนงานก่อนการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของสถานศึกษาสม่ำเสมอ					
4	มีการปรับปรุงการปฏิบัติงานเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จของสถานศึกษาสม่ำเสมอ					
5	พัฒนาวิสัยทัศน์ของสถานศึกษาเพื่อนำไปสู่เป้าหมายความสำเร็จของสถานศึกษา					
6	มีการกำหนดเป้าหมายความสำเร็จการเรียนรู้ของนักเรียนในสถานศึกษาที่ชัดเจน					
7	ส่งเสริมให้บุคลากรของสถานศึกษามีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานเพื่อบรรลุเป้าหมายของสถานศึกษาสม่ำเสมอ					
8	มีการจูงใจบุคลากรของสถานศึกษาให้ร่วมกันปฏิบัติงานให้สำเร็จด้วยความสมัครใจสม่ำเสมอ					
9	ให้ความสำคัญกับการทำงานร่วมกันของบุคลากรของสถานศึกษา					

ข้อที่	ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
10	สร้างความสามัคคีให้เกิดขึ้นภายในสถานศึกษา					
11	มีการรับรู้ความรู้สึกบุคลากรของสถานศึกษาในสถานการณ์ต่างๆด้วยความเข้าใจ					
12	มีความเข้าใจในความแตกต่างระหว่างบุคคลของบุคลากรของสถานศึกษา					
13	ยอมรับฟังความคิดเห็นของบุคลากรที่ปฏิบัติงานร่วมกันเพื่อให้งานบรรลุวัตถุประสงค์					
การแก้ปัญหาที่ซับซ้อน (resolving complex problems)						
14	มีความสามารถในการจัดลำดับความสำคัญของปัญหาที่ต้องแก้ไขได้อย่างเหมาะสม					
15	มีการแก้ปัญหาของสถานศึกษาโดยใช้เหตุผลสม่าเสมอ					
16	หาแนวทางสำหรับแก้ไขปัญหาในการทำงานได้อย่างรวดเร็ว					
17	มีความรับผิดชอบแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นภายในสถานศึกษา					
18	ใช้วิธีการถกเถียงในการตัดสินใจเรื่องต่างๆ บนพื้นฐานของข้อมูล					
19	มีความสามารถในการวิเคราะห์ข้อมูลต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับ การวางแผนเป้าหมายของสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง					
20	มีความสามารถในการตีความข้อมูลเพื่อนำมาวางแผนเป้าหมายของสถานศึกษาสม่าเสมอ					
21	สามารถแก้ปัญหาเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งขึ้นในระยะยาวอย่างต่อเนื่อง					
22	ผู้บริหารสถานศึกษามีการพัฒนาตนเองตามแนวทางการปฏิบัติงานเพื่อให้ได้ผลสัมฤทธิ์ตามมาตรฐานของสถานศึกษาสม่าเสมอ					
23	มอบหมายงานให้เหมาะสมกับความสามารถของบุคลากรที่แตกต่างกัน					
24	ส่งเสริมบุคลากรให้มีแนวทางการปฏิบัติงานเพื่อให้ได้ผลสัมฤทธิ์ตามมาตรฐานของสถานศึกษาสม่าเสมอ					
25	ใช้วิธีที่หลากหลายในการบริหารความขัดแย้งที่เกิดขึ้นระหว่างบุคลากรของสถานศึกษา					

ข้อที่	ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
26	สร้างความเข้มแข็งในสถานศึกษา ให้บุคลากรเกิดความสามัคคี เป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน					
27	พัฒนาสถานศึกษาให้สอดคล้องกับสภาพบริบทของชุมชน อย่างยั่งยืน					
28	บริหารสถานศึกษาด้วยความเกื้อกูล เพื่อส่งเสริมความสัมพันธ์ กับชุมชน					
29	บริหารจัดการทรัพยากรในสถานศึกษาให้ได้ประโยชน์อย่าง คุ่มค่าเหมาะสม					
การสื่อสาร (communication)						
30	ใช้เทคนิคในการสื่อสารด้วยวาจา โดยใช้น้ำเสียงหรือท่าทาง ประกอบในการถ่ายทอดข้อมูลให้บุคลากรของสถานศึกษาเกิด ความเข้าใจได้อย่างชัดเจน					
31	ใช้การสื่อสารด้วยภาษาเขียนเป็นลายลักษณ์อักษรให้บุคลากร ของสถานศึกษาเกิดความเข้าใจได้อย่างถูกต้อง					
32	มีการสื่อสารโดยใช้ภาษาเขียนได้ถูกต้องเหมาะสมกับ ความแตกต่างหลากหลายของบุคคล					
33	ใช้ความสามารถในการสื่อสารให้ผู้อื่นเข้าใจได้อย่างถูกต้อง ครบถ้วน					
34	ใช้คำสั่งให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานตามสถานการณ์ ได้เหมาะสม					
35	มีการใช้ความสามารถด้านเทคโนโลยีในการสื่อสารที่มี ประสิทธิภาพเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา					
36	ใช้วาจาสื่อสารกับบุคลากรของสถานศึกษาตามสถานการณ์ ได้อย่างเหมาะสม					
37	มีวิธีการสื่อสารที่ทำให้บุคลากรเกิดการรับรู้ไปในทิศทาง เดียวกัน					
38	มีการประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารไปสู่ชุมชนเพื่อให้เข้าใจ ถูกต้องต่อกันสม่ำเสมอ					

ข้อที่	ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
39	มีความสามารถเจรจาต่อรอง โน้มน้าวบุคลากรเพื่อให้เกิดผลดีต่อการปฏิบัติงานของสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง					
40	มีกระบวนการถ่ายทอดข่าวสาร ความรู้ ประสบการณ์ได้เป็นอย่างดี					
41	มีความสามารถสื่อสารกับผู้อื่นในสถานการณ์ต่างๆ ด้วยวิธีการที่หลากหลาย					
การพัฒนาตนเองและผู้อื่น (developing self and others)						
42	สามารถวิเคราะห์ผลที่เกิดจากการปฏิบัติงานเพื่อนำไปสู่เป้าหมายของสถานศึกษา					
43	มีความสามารถระบุจุดแข็งของการปฏิบัติงานของตนเองเพื่อนำมาพัฒนาความสามารถด้านที่ถนัด					
44	มีความสามารถระบุจุดอ่อนจากการปฏิบัติงานของตนเองเพื่อนำมาแก้ไข ปรับปรุง					
45	วิเคราะห์สภาพการดำเนินงานของสถานศึกษา เพื่อค้นหาจุดแข็ง จุดอ่อนเพื่อนำไปสู่เป้าหมายของสถานศึกษา					
46	ใช้ศักยภาพในการปฏิบัติงานดำเนินการปฏิรูปการเรียนรู้ในสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
47	ส่งเสริมให้บุคลากรของสถานศึกษามีการพัฒนาความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง					
48	มีการช่วยเหลือ ส่งเสริมความสามารถของบุคลากรของสถานศึกษาด้วยการสนับสนุน ช่วยเหลือแนวทางการปฏิบัติงานสม่ำเสมอ					
49	บริหารสถานศึกษาตามสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นด้วยวิธีที่เหมาะสมทุกครั้ง					
50	ยอมรับความเสียหายที่ทำให้ส่งผลกระทบต่อเป้าหมายของสถานศึกษาทุกครั้ง					
51	ส่งเสริมการพัฒนาบุคลากรของสถานศึกษาจากการประชุมหรืออบรม ตามความสามารถของบุคลากรของสถานศึกษา					

ข้อที่	ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
52	มีการส่งเสริมการใช้ศักยภาพของบุคลากรของสถานศึกษา เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของสถานศึกษาร่วมกันอย่างต่อเนื่อง					
53	บริหารสถานศึกษาโดยใช้หลักการบริหารที่ถูกต้องเพื่อให้เกิดผลสำเร็จของสถานศึกษาตามที่ตั้งไว้					

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

.....

.....

.....

.....

ขอขอบคุณที่ให้ความร่วมมือตอบแบบสอบถาม

มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี

ภาคผนวก ข

ผลการวิเคราะห์คุณภาพของแบบสอบถามในการวิจัย

ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามในการวิจัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี

ตารางค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item-Objective Congruence : IOC)
 แบบสอบถามเพื่อการวิจัย เรื่อง ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21
 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1

ข้อที่	รายการประเมิน	ความคิดเห็นของ ผู้เชี่ยวชาญ					รวม	ค่า IOC	แปล ผล
		1	2	3	4	5			
ความเป็นผู้นำทางการศึกษา (educational leadership)									
1	มีการกำหนดจุดมุ่งหมายที่จะนำไปสู่เป้าหมายของสถานศึกษา	0	1	1	1	1	4	0.8	ใช้ได้
2	มีการนำกลยุทธ์ปรับปรุงการเรียนการสอนของครูเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างต่อเนื่อง	1	1	1	1	1	5	1.0	ใช้ได้
3	มีการวางแผนงานก่อนการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา	1	1	1	1	1	5	1.0	ใช้ได้
4	มีการปรับปรุงการปฏิบัติงานเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จของสถานศึกษาสม่ำเสมอ	1	1	1	1	1	5	1.0	ใช้ได้
5	พัฒนาวิสัยทัศน์ของสถานศึกษาเพื่อนำไปสู่เป้าหมายความสำเร็จของสถานศึกษา	1	1	1	1	1	5	1.0	ใช้ได้
6	มีการกำหนดเป้าหมายความสำเร็จการเรียนรู้ของนักเรียนในสถานศึกษาที่ชัดเจน	1	1	1	1	1	5	1.0	ใช้ได้
7	ส่งเสริมให้บุคลากรของสถานศึกษามีส่วนร่วมในการบรรลุเป้าหมายของสถานศึกษาสม่ำเสมอ	1	1	1	1	1	5	1.0	ใช้ได้
8	มีการจูงใจบุคลากรของสถานศึกษาให้ร่วมกันปฏิบัติงานให้สำเร็จด้วยความสมัครใจสม่ำเสมอ	1	1	1	1	1	5	1.0	ใช้ได้
9	ให้ความสำคัญกับการทำงานร่วมกันของบุคลากรของสถานศึกษา	1	1	1	1	0	4	0.8	ใช้ได้
10	สร้างความสามัคคีให้เกิดขึ้นภายในสถานศึกษา	1	1	1	1	1	5	1.0	ใช้ได้
11	มีการรับรู้ความรู้สึกของผู้อื่นในสถานการณ์ต่างๆ ด้วยความเข้าใจ	0	1	1	0	1	3	0.6	ใช้ได้

ข้อที่	รายการประเมิน	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					รวม	ค่า IOC	แปลผล
		1	2	3	4	5			
12	มีความเข้าใจในความแตกต่างระหว่างบุคคลของบุคลากรของสถานศึกษา	1	1	1	1	1	5	1.0	ใช้ได้
13	ยอมรับฟังความคิดเห็นของบุคลากรที่ปฏิบัติงานร่วมกันเพื่อให้การทำงานบรรลุวัตถุประสงค์	1	1	1	1	1	5	1.0	ใช้ได้
การแก้ปัญหาที่ซับซ้อน (resolving complex problems)									
14	มีความสามารถในการจัดลำดับความสำคัญของปัญหาที่ต้องแก้ไขได้อย่างเหมาะสม	1	1	1	1	1	5	1.0	ใช้ได้
15	มีการแก้ปัญหาของสถานศึกษาโดยใช้เหตุผล	1	1	1	1	1	5	1.0	ใช้ได้
16	หาแนวทางสำหรับแก้ไขปัญหาในการทำงานได้อย่างรวดเร็ว	0	1	1	1	1	4	0.8	ใช้ได้
17	หาแนวทางสำหรับแก้ไขปัญหาในการทำงานได้อย่างรวดเร็ว	0	1	1	1	1	4	0.8	ใช้ได้
18	มีความรับผิดชอบแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นภายในสถานศึกษา	1	1	1	1	1	5	1.0	ใช้ได้
19	ใช้วิจารณญาณในการตัดสินใจเรื่องต่างๆ บนพื้นฐานของข้อมูล	1	1	1	1	1	5	1.0	ใช้ได้
20	มีความสามารถในการตีความข้อมูลเพื่อนำมาวางเป้าหมายของสถานศึกษาสม่ำเสมอ	1	0	1	1	1	4	0.8	ใช้ได้
21	สามารถแก้ปัญหาเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งขึ้นในระยะยาวอย่างต่อเนื่อง	0	1	1	1	1	4	0.8	ใช้ได้
22	ผู้บริหารสถานศึกษามีการพัฒนาตนเองตามแนวทางการปฏิบัติงานเพื่อให้ได้ผลสัมฤทธิ์ตามมาตรฐานของสถานศึกษาสม่ำเสมอ	1	1	1	1	1	5	1.0	ใช้ได้
23	มอบหมายงานให้เหมาะสมกับความสามารถของบุคลากรที่แตกต่างกัน	1	1	1	1	1	5	1.0	ใช้ได้

ข้อที่	รายการประเมิน	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					รวม	ค่า IOC	แปลผล
		1	2	3	4	5			
24	ส่งเสริมบุคลากรให้มีแนวทางการปฏิบัติงานเพื่อให้ได้ผลสัมฤทธิ์ตามมาตรฐานของสถานศึกษาสม่ำเสมอ	1	1	1	1	1	5	1.0	ใช้ได้
25	ใช้วิธีที่หลากหลายในการบริหารความขัดแย้งที่เกิดขึ้นระหว่างบุคลากรของสถานศึกษา	1	1	1	1	1	5	1.0	ใช้ได้
26	สร้างความเข้มแข็งในสถานศึกษาให้บุคลากรเกิดความสามัคคี เป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน	0	1	1	1	1	4	0.8	ใช้ได้
27	พัฒนาสถานศึกษาให้สอดคล้องกับสภาพบริบทของชุมชนอย่างยั่งยืน	1	1	1	1	1	5	1.0	ใช้ได้
28	บริหารสถานศึกษาด้วยความเอื้อกุล เพื่อส่งเสริมความสัมพันธ์กับชุมชน	0	1	1	1	1	4	0.8	ใช้ได้
29	บริหารจัดการทรัพยากรในสถานศึกษาให้ได้ประโยชน์อย่างคุ้มค่าเหมาะสม	1	1	1	1	1	5	1.0	ใช้ได้
การสื่อสาร (communication)									
30	ใช้เทคนิคในการสื่อสารด้วยวาจา โดยใช้ น้ำเสียงหรือท่าทางประกอบในการถ่ายทอดข้อมูลให้ผู้อื่นเกิดความเข้าใจได้อย่างชัดเจน	1	1	1	1	1	5	1.0	ใช้ได้
31	ใช้การสื่อสารด้วยภาษาเขียนเป็นลายลักษณ์อักษรให้ผู้อื่นความเข้าใจได้อย่างถูกต้อง	1	1	1	1	1	5	1.0	ใช้ได้
32	มีการสื่อสารโดยใช้ภาษาเขียนได้ถูกต้องเหมาะสมกับความแตกต่างหลากหลายของบุคคล	1	1	1	1	1	5	1.0	ใช้ได้
33	ใช้ความสามารถในการสื่อสารให้ผู้อื่นเข้าใจได้อย่างถูกต้องครบถ้วน	1	1	1	1	1	5	1.0	ใช้ได้
34	ใช้คำสั่งให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานตามสถานการณ์ได้เหมาะสม	1	1	1	1	1	5	1.0	ใช้ได้

ข้อที่	รายการประเมิน	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					รวม	ค่า IOC	แปลผล
		1	2	3	4	5			
35	มีการใช้ความสามารถด้านเทคโนโลยีในการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา	1	1	1	1	1	5	1.0	ใช้ได้
36	ใช้วาจาสื่อสารกับบุคลากรของสถานศึกษาตามสถานการณ์ได้อย่างเหมาะสม	1	1	1	1	0	4	0.8	ใช้ได้
37	มีวิธีการสื่อสารที่ทำให้บุคลากรเกิดการรับรู้ไปในทิศทางเดียวกัน	1	1	1	1	1	5	1.0	ใช้ได้
38	มีการประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารไปสู่ชุมชนเพื่อให้เข้าใจถูกต้องต่อกันสม่ำเสมอ	1	1	1	1	1	5	1.0	ใช้ได้
39	มีความสามารถเจรจาต่อรอง โน้มน้าวบุคลากรเพื่อให้เกิดผลดีต่อการปฏิบัติงานของสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง	1	1	1	1	1	5	1.0	ใช้ได้
40	มีกระบวนการถ่ายทอดข่าวสาร ความรู้ ประสบการณ์ได้เป็นอย่างดี	1	1	1	1	1	5	1.0	ใช้ได้
41	มีความสามารถสื่อสารกับผู้อื่นในสถานการณ์ต่างๆ ด้วยวิธีการที่หลากหลาย	0	1	1	1	1	4	0.8	ใช้ได้
การพัฒนาตนเองและผู้อื่น (developing self and others)									
42	สามารถวิเคราะห์ผลที่เกิดจากการปฏิบัติงานเพื่อนำไปสู่เป้าหมายของสถานศึกษา	1	1	1	1	1	5	1.0	ใช้ได้
43	มีความสามารถระบุจุดแข็งของการปฏิบัติงานของตนเองเพื่อนำมาพัฒนาความสามารถด้านที่ถนัด	1	1	1	1	1	5	1.0	ใช้ได้
44	มีความสามารถระบุจุดอ่อนจากการปฏิบัติงานของตนเองเพื่อนำมาแก้ไข ปรับปรุง	1	1	1	1	1	5	1.0	ใช้ได้
45	วิเคราะห์สภาพการดำเนินงานของสถานศึกษาเพื่อค้นหาจุดแข็ง จุดอ่อนเพื่อนำไปสู่เป้าหมายของสถานศึกษา	1	1	1	1	1	5	1.0	ใช้ได้

ข้อที่	รายการประเมิน	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					รวม	ค่า IOC	แปลผล
		1	2	3	4	5			
46	ใช้ศักยภาพในการปฏิบัติงานดำเนินการปฏิรูปการเรียนรู้ ในสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ	1	1	1	1	1	5	1.0	ใช้ได้
47	ส่งเสริมให้บุคลากรของสถานศึกษามีการพัฒนาความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง	1	1	1	1	1	5	1.0	ใช้ได้
48	มีการช่วยเหลือ ส่งเสริมความสามารถของบุคลากรของสถานศึกษาด้วยการสนับสนุนช่วยเหลือแนวทางการปฏิบัติงานสม่ำเสมอ	1	1	1	1	1	5	1.0	ใช้ได้
49	บริหารสถานศึกษาตามสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นด้วยวิธีที่เหมาะสมทุกครั้ง	1	1	1	1	1	5	1.0	ใช้ได้
50	ยอมรับความเสียหายที่ทำให้ส่งผลกระทบต่อเป้าหมายของสถานศึกษาทุกครั้ง	0	1	1	1	1	4	0.8	ใช้ได้
51	มีส่งเสริมการพัฒนาบุคลากรของสถานศึกษาจากการประชุมหรืออบรมความสามารถของบุคลากรของสถานศึกษา	1	1	1	1	1	5	1.0	ใช้ได้
52	มีการส่งเสริมการใช้ศักยภาพของบุคลากรของสถานศึกษาเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของสถานศึกษาร่วมกันอย่างต่อเนื่อง	1	0	1	1	0	3	0.6	ใช้ได้
53	บริหารสถานศึกษาโดยใช้หลักการบริหารที่ถูกต้องเพื่อให้เกิดผลสำเร็จของสถานศึกษาตามที่ตั้งไว้	1	1	1	1	0	4	0.8	ใช้ได้

ภาคผนวก ค

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

- | | |
|------------------------------------|--|
| 1. อาจารย์ ดร.ภัสสร เลาสวัสดิกุล | คณบดีคณะครุศาสตร์
มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี |
| 2. รศ.ว่าที่ร้อยตรี ดร.ชูชาติ พยอม | รองคณบดีฝ่ายวิชาการ
คณะเทคโนโลยีอุตสาหกรรม
มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี |
| 3. อาจารย์ ดร.เนติ เฉลยวาเรศ | อาจารย์ประจำหลักสูตร
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์
มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี |
| 4. ผศ.ดร.ปนิดา เนื่องพะยอม | อาจารย์ประจำหลักสูตร
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์
มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี |
| 5. อาจารย์ ดร.สรรัชต์ ชูชีพ | รองคณบดีฝ่ายวิชาการ คณะครุศาสตร์
มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี |

ภาคผนวก ง

หนังสือขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ

มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี



บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี

ที่ ๓๑/๒๕๖๕

วันที่ ๓๑ มกราคม ๒๕๖๕

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ

เรียน อาจารย์ ดร.ภัสยกร เลาสวัสดิกุล

- สิ่งที่ส่งมาด้วย
๑. คำโครงการศึกษาค้นคว้าอิสระ
 ๒. แบบสอบถามการศึกษาค้นคว้าอิสระ
 ๓. แบบประเมินคุณภาพเครื่องมือ

ด้วยนางสาวฐิติพิริญา โพธิ์ทอง นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี ได้รับการอนุมัติให้ทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ เรื่อง ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ ๒๑ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต ๑ โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เสริมทรัพย์ วรปัญญา เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาหลัก และ อาจารย์ ดร.ภูวดล จุลสุคนธ์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาร่วม ปัจจุบันอยู่ในขั้นตอนการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าอิสระ ซึ่งผู้วิจัยได้เรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือในครั้งนี้

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี จังหวัดลพบุรี ไคร้ขอความอนุเคราะห์จาก ท่านในการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือของการศึกษาค้นคว้าอิสระ ตามเอกสารที่แนบมาพร้อมหนังสือฉบับนี้ และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

(อาจารย์ ดร.ภัสยกร เลาสวัสดิกุล)
คณบดีคณะครุศาสตร์



บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี

ที่ ๓๒/๒๕๖๕

วันที่ ๓๑ มกราคม ๒๕๖๕

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ

เรียน รศ.ว่าที่ร้อยตรี ดร.ชชาติ พยอม

- สิ่งที่ส่งมาด้วย
๑. คำโครงการศึกษาค้นคว้าอิสระ
 ๒. แบบสอบถามการศึกษาค้นคว้าอิสระ
 ๓. แบบประเมินคุณภาพเครื่องมือ

ด้วยนางสาวฐิติพิริญา โพธิ์ทอง นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี ได้รับการอนุมัติให้ทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ เรื่อง ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ ๒๑ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต ๑ โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เสริมทรัพย์ วรรณปัญญา เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาหลัก และ อาจารย์ ดร.ภูวดล จุลสุคนธ์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาร่วม ปัจจุบันอยู่ในขั้นตอนการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าอิสระ ซึ่งผู้วิจัยได้เรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือในครั้งนี้

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี จังหวัดลพบุรี ไคร์ขอความอนุเคราะห์จาก ท่านในการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือของการศึกษาค้นคว้าอิสระ ตามเอกสารที่แนบมาพร้อมหนังสือฉบับนี้ และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

(อาจารย์ ดร.ภัสยกร เลาสวัสดิกุล)
คณบดีคณะครุศาสตร์



บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี

ที่ ๓๓/๒๕๖๕

วันที่ ๓๑ มกราคม ๒๕๖๕

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ

เรียน อาจารย์ ดร.เนติ เฉลยวาเรศ

- สิ่งที่ส่งมาด้วย
๑. คำโครงการศึกษาค้นคว้าอิสระ
 ๒. แบบสอบถามการศึกษาค้นคว้าอิสระ
 ๓. แบบประเมินคุณภาพเครื่องมือ

ด้วยนางสาวฐิติพรญา โพธิ์ทอง นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี ได้รับการอนุมัติให้ทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ เรื่อง ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ ๒๑ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต ๑ โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เสริมทรัพย์ จรปัญญา เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาหลัก และ อาจารย์ ดร.ภูวดล จุลสุคนธ์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาร่วม ปัจจุบันอยู่ในขั้นตอนการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าอิสระ ซึ่งผู้วิจัยได้เรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือในครั้งนี้

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี จังหวัดลพบุรี ไคร์ขอความอนุเคราะห์จาก ท่านในการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือของการศึกษาค้นคว้าอิสระ ตามเอกสารที่แนบมาพร้อมหนังสือฉบับนี้ และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

(อาจารย์ ดร.ภัสยกร เลาสวัสดิกุล)
คณบดีคณะครุศาสตร์



บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี

ที่ ๓๔/๒๕๖๕

วันที่ ๓๑ มกราคม ๒๕๖๕

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ

เรียน ผศ.ดร.ปนิดา เนื่องพะยอม

- สิ่งที่ส่งมาด้วย
๑. คำโครงการศึกษาค้นคว้าอิสระ
 ๒. แบบสอบถามการศึกษาค้นคว้าอิสระ
 ๓. แบบประเมินคุณภาพเครื่องมือ

ด้วยนางสาวฐิติพิรญา โพธิ์ทอง นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี ได้รับการอนุมัติให้ทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ เรื่อง ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ ๒๑ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต ๑ โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เสริมทรัพย์ วรรณปัญญา เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาหลัก และ อาจารย์ ดร.ภูวดล จุลสุคนธ์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาร่วม ปัจจุบันอยู่ในขั้นตอนการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าอิสระ ซึ่งผู้วิจัยได้เรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือในครั้งนี้

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี จังหวัดลพบุรี ไคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านในการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือของการศึกษาค้นคว้าอิสระ ตามเอกสารที่แนบมาพร้อมหนังสือฉบับนี้ และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

(อาจารย์ ดร.รัศยกร เลาสวัสดิกุล)
คณบดีคณะครุศาสตร์



บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี

ที่ ๓๕/๒๕๖๕

วันที่ ๓๑ มกราคม ๒๕๖๕

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ

เรียน อาจารย์ ดร.สรรัชต์ ชูชีพ

- สิ่งที่ส่งมาด้วย
๑. คำโครงการศึกษาค้นคว้าอิสระ
 ๒. แบบสอบถามการศึกษาค้นคว้าอิสระ
 ๓. แบบประเมินคุณภาพเครื่องมือ

ด้วยนางสาวฐิติพิรญา โพธิ์ทอง นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี ได้รับการอนุมัติให้ทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ เรื่อง ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ ๒๑ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต ๑ โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เสริมทรัพย์ วรปัญญา เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาหลัก และ อาจารย์ ดร.ภูวดล จุลสุคนธ์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาร่วม ปัจจุบันอยู่ในขั้นตอนการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าอิสระ ซึ่งผู้วิจัยได้เรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือในครั้งนี้

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี จังหวัดลพบุรี ไคร่ขอความอนุเคราะห์จาก ท่านในการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือของการศึกษาค้นคว้าอิสระ ตามเอกสารที่แนบมาพร้อมหนังสือฉบับนี้ และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

(อาจารย์ ดร.รตัศกร เลาสวัสดิกุล)
คณบดีคณะครุศาสตร์

ภาคผนวก จ
หนังสือขอความอนุเคราะห์
ทดลองใช้ (try out) เครื่องมือในการศึกษาค้นคว้าอิสระ

มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี



ที่ อว. ๐๖๒๘.๐๒/๑๑๒

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต ๑	
เลขที่รับ	5167
วันที่ 7 มี.ค. 2565	
เวลา	15:11
<input checked="" type="checkbox"/> กลุ่มคำนำถาวร	<input type="checkbox"/> กลุ่มนโยบายและแผน
<input type="checkbox"/> กลุ่มบริหารงานบุคคล	<input type="checkbox"/> หน่วยงานส่งเสริมภายใน
<input type="checkbox"/> กลุ่มส่งเสริมการจัดการศึกษา	<input type="checkbox"/> กลุ่มส่งเสริมสนับสนุนเขต
<input type="checkbox"/> กลุ่มนิเทศ ติดตาม ประเมินผล	<input type="checkbox"/>

มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี
ถนนนารายณ์มหาราช
อ.เมือง จ.ลพบุรี ๑๕๐๐๐

๒๘ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๕

เรื่อง ขออนุญาตทดลองใช้ (Try out) เครื่องมือในการค้นคว้าอิสระ

เรียน ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต ๑

ด้วยนางสาวฐิติพิรุณา โพธิ์ทอง นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ได้รับอนุมัติให้ทำการค้นคว้าอิสระ เรื่อง ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ ๒๑ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต ๑ โดยมีผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เสริมทรัพย์ วรปัญญา เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาหลัก และ อาจารย์ ดร.ภูวดล จุลสุคนธ์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาร่วม ปัจจุบันอยู่ในขั้นตอนการทดลองใช้เครื่องมือ (Try out) เพื่อตรวจสอบคุณภาพและปรับปรุงเครื่องมือวิจัยที่สร้างขึ้น

ในการนี้คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี ไคร้ขอความอนุเคราะห์จากท่านให้นางสาวฐิติพิรุณา โพธิ์ทอง ดำเนินการทดลองใช้เครื่องมือในการค้นคว้าอิสระกับกลุ่มตัวอย่างซึ่งได้แก่ผู้บริหารและครูในสถานศึกษาสังกัดของท่าน หวังอย่างยิ่งในความกรุณาและคงได้รับความอนุเคราะห์ด้วยดี ทั้งนี้ นักศึกษาจะเป็นผู้ติดต่อและประสานขอความอนุเคราะห์ด้วยตนเอง

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาอนุญาต และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(อาจารย์ ดร. ภัศยกร เลาสวัสดิ์กุล)
คณบดีคณะครุศาสตร์ ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี

โทร. ๐-๓๖๔๑-๑๑๑๒, ๐-๓๖๔๒-๗๔๘๕-๔๓ ต่อ ๑๔๔๑๑

โทรสาร ๐-๓๖๔๒-๒๖๑๐

E-mail : saraban_edu@lawasri.tru.ac.th

ภาคผนวก ฉ
หนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัยในการศึกษา
ค้นคว้าอิสระ



ที่ อว. ๐๖๒๘.๐๒/ ๑๑๘

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต ๑	
เลขที่รับ	5168
วันที่	๑๓ มี.ค. ๒๕๖๕ 15:12
เวลา	
<input checked="" type="checkbox"/> กลุ่มดำเนินการ	<input type="checkbox"/> กลุ่มนโยบายและแผน
<input type="checkbox"/> กลุ่มบริหารงานบุคคล	<input type="checkbox"/> กลุ่มบริหารงานทั่วไป
<input type="checkbox"/> กลุ่มส่งเสริมการจัดการศึกษา	<input type="checkbox"/> กลุ่มส่งเสริมงานวิชาการ
<input type="checkbox"/> กลุ่มนิเทศ ติดตาม ประเมินผล	<input type="checkbox"/>

มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี
ถนนนารายณ์มหาราช
อ.เมือง จ.ลพบุรี ๑๕๐๐๐

๓ มีนาคม ๒๕๖๕

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัยในการค้นคว้าอิสระ

เรียน ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต ๑

ด้วยนางสาวฐิติพรญา โพธิ์ทอง นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ได้รับอนุมัติให้ทำการค้นคว้าอิสระ เรื่อง ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ ๒๑ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต ๑ โดยมีผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เสริมทรัพย์ วรปัญญา เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาหลัก และ อาจารย์ ดร.ภูวดล จุลสุคนธ์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาร่วม ปัจจุบันอยู่ในขั้นตอนการเก็บข้อมูล ซึ่งสถานศึกษาในสังกัดของท่านได้ถูกเลือกเป็นกลุ่มตัวอย่างในการเก็บข้อมูลในครั้งนี้

ในการนี้คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี ไคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านให้นางสาวฐิติพรญา โพธิ์ทอง ดำเนินการเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัยในการค้นคว้าอิสระกับกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งได้แก่ ผู้บริหารและครูในสถานศึกษาสังกัดของท่าน หวังอย่างยิ่งในความกรุณาและคงได้รับความอนุเคราะห์ด้วยดี ทั้งนี้นักศึกษาจะเป็นผู้ติดต่อและประสานขอความอนุเคราะห์ด้วยตนเอง

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาอนุญาต และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(อาจารย์ ดร. ภัสยกร เลาสวัสดิกุล)
คณบดีคณะครุศาสตร์ ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี

โทร.๐-๓๖๔๑-๑๑๑๒, ๐-๓๖๔๒-๗๔๘๕-๙๓ ต่อ ๑๔๔๑๑

โทรสาร ๐-๓๖๔๒-๒๖๑๐

E-mail : saraban_edu@lawasri.tru.ac.th

ภาคผนวก ข
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี

Frequencies

สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตำแหน่ง

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid ผู้บริหารสถานศึกษา	124	39.87	39.87	39.87
ครู	187	60.13	60.13	100.00
Total	311	100.00	100.00	

วุฒิการศึกษา

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid ปริญญาตรี	151	48.55	48.55	48.55
สูงกว่าปริญญาตรี	160	51.45	51.45	100.00
Total	311	100.00	100.00	

ประสบการณ์การทำงาน

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid น้อยกว่า 5 ปี	84	27.01	27.01	27.01
5 - 10 ปี	71	22.83	22.83	49.84
มากกว่า 10 ปี	156	50.16	50.16	100.00
Total	311	100.00	100.00	

สถานภาพของผู้บริหารสถานศึกษา

เพศ

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid ชาย	126	40.51	40.51	40.51
หญิง	185	59.49	59.49	100.00
Total	311	100.0	100.0	

ประสบการณ์ในการบริหารสถานศึกษา

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid น้อยกว่า 5 ปี	93	29.90	29.90	29.90
5 - 10 ปี	91	29.26	29.26	59.16
มากกว่า 10 ปี	127	40.84	40.84	100.00
Total	311	100.00	100.00	

ขนาดสถานศึกษาของผู้บริหาร

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid สถานศึกษาขนาดเล็ก (นักเรียนไม่เกิน 120 คน)	137	44.05	44.05	44.05
สถานศึกษาขนาดกลาง (นักเรียนตั้งแต่ 121-300 คน) และ สถานศึกษาขนาดใหญ่ (นักเรียนตั้งแต่ 300 คนขึ้นไป)	174	55.95	55.95	100.00
Total	311	100.00	100.00	

Descriptives

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
ความเป็นผู้นำทางการศึกษา	311	2.00	5.00	4.3987	.53527
การแก้ปัญหาที่ซับซ้อน	311	2.31	5.00	4.4017	.56003
การสื่อสาร	311	1.92	5.00	4.3577	.56481
การพัฒนาตนเองและผู้อื่น	311	2.42	5.00	4.4137	.55489
ภาพรวม	311	2.34	5.00	4.3937	.53342
Valid N (listwise)	311				

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
ข้อ 1	311	1	5	4.39	.677
ข้อ 2	311	2	5	4.34	.643
ข้อ 3	311	2	5	4.40	.624
ข้อ 4	311	2	5	4.44	.634
ข้อ 5	311	3	5	4.34	.596
ข้อ 6	311	3	5	4.42	.579
ข้อ 7	311	3	5	4.44	.602
ข้อ 8	311	2	5	4.36	.652
ข้อ 9	311	1	5	4.50	.662
ข้อ 10	311	1	5	4.47	.661
ข้อ 11	311	1	5	4.27	.716
ข้อ 12	311	2	5	4.34	.685
ข้อ 13	311	1	5	4.46	.708
ความเป็นผู้นำทางการศึกษา	311	2.00	5.00	4.3987	.53527
Valid N (listwise)	311				

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
ข้อ 14	311	2	5	4.33	.683
ข้อ 15	311	2	5	4.43	.648
ข้อ 16	311	1	5	4.33	.689
ข้อ 17	311	2	5	4.48	.647
ข้อ 18	311	2	5	4.46	.626
ข้อ 19	311	3	5	4.41	.588
ข้อ 20	311	3	5	4.36	.621
ข้อ 21	311	2	5	4.35	.644
ข้อ 22	311	2	5	4.43	.628
ข้อ 23	311	3	5	4.40	.608
ข้อ 24	311	3	5	4.48	.573
ข้อ 25	311	1	5	4.30	.731
ข้อ 26	311	1	5	4.39	.745
ข้อ 27	311	2	5	4.40	.654
ข้อ 28	311	2	5	4.41	.680
ข้อ 29	311	2	5	4.46	.665
การแก้ปัญหาที่ซับซ้อน	311	2.31	5.00	4.4017	.56003
Valid N (listwise)	311				

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
ข้อ 30	311	2	5	4.37	.598
ข้อ 31	311	1	5	4.27	.749
ข้อ 32	311	2	5	4.35	.604
ข้อ 33	311	2	5	4.32	.690
ข้อ 34	311	1	5	4.47	.656
ข้อ 35	311	1	5	4.39	.668
ข้อ 36	311	2	5	4.39	.623
ข้อ 37	311	2	5	4.37	.669
ข้อ 38	311	2	5	4.37	.607
ข้อ 39	311	2	5	4.35	.645
ข้อ 40	311	2	5	4.31	.648
ข้อ 41	311	2	5	4.32	.671
การสื่อสาร	311	1.92	5.00	4.3577	.56481
Valid N (listwise)	311				

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
ข้อ 42	311	3	5	4.36	.651
ข้อ 43	311	3	5	4.41	.605
ข้อ 44	311	2	5	4.38	.656
ข้อ 45	311	2	5	4.35	.634
ข้อ 46	311	2	5	4.37	.654
ข้อ 47	311	2	5	4.39	.632
ข้อ 48	311	2	5	4.45	.660
ข้อ 49	311	2	5	4.46	.641
ข้อ 50	311	2	5	4.46	.620
ข้อ 51	311	3	5	4.50	.567
ข้อ 52	311	3	5	4.43	.591
ข้อ 53	311	2	5	4.41	.620
การพัฒนาตนเองและผู้อื่น	311	2.42	5.00	4.4137	.55489
Valid N (listwise)	311				

T-Test

Group Statistics

	เพศ	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
ความเป็นผู้นำทางการศึกษา	ชาย	126	4.3761	.61594	.05487
	หญิง	185	4.4141	.47370	.03483
การแก้ปัญหาที่ซับซ้อน	ชาย	126	4.3656	.64450	.05742
	หญิง	185	4.4264	.49469	.03637
การสื่อสาร	ชาย	126	4.3042	.62024	.05526
	หญิง	185	4.3941	.52232	.03840
การพัฒนาตนเองและผู้อื่น	ชาย	126	4.3604	.64651	.05760
	หญิง	185	4.4500	.48117	.03538
ภาพรวม	ชาย	126	4.3531	.61676	.05494
	หญิง	185	4.4214	.46805	.03441

Independent Samples Test

		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means						
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
									Lower	Upper
ความเป็นผู้นำทางการศึกษา	Equal variances assumed	6.147	.014	-.615	309	.539	-.03807	.06189	-.15985	.08371
	Equal variances not assumed			-.586	221.568	.559	-.03807	.06499	-.16615	.09001
การแก้ปัญหาที่ซับซ้อน	Equal variances assumed	10.334	.001	-.939	309	.348	-.06078	.06470	-.18808	.06653
	Equal variances not assumed			-.894	221.240	.372	-.06078	.06797	-.19472	.07317
การสื่อสาร	Equal variances assumed	5.417	.021	1.380	309	.169	-.08991	.06514	-.21809	.03827
	Equal variances not assumed			1.336	237.301	.183	-.08991	.06729	-.22247	.04265
การพัฒนาตนเองและผู้อื่น	Equal variances assumed	10.528	.001	1.399	309	.163	-.08955	.06399	-.21547	.03637
	Equal variances not assumed			1.325	216.200	.187	-.08955	.06759	-.22278	.04367
ภาพรวม	Equal variances assumed	13.033	.000	1.109	309	.268	-.06832	.06159	-.18951	.05287
	Equal variances not assumed			1.054	219.364	.293	-.06832	.06483	-.19609	.05945

Oneway

Descriptives

		N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence Interval for Mean		Minimum	Maximum
						Lower Bound	Upper Bound		
เป็นผู้นำทางการศึกษา	น้อยกว่า 5 ปี	93	4.2746	.65196	.06761	4.1403	4.4089	2.00	5.00
	5 - 10 ปี	91	4.4235	.44683	.04684	4.3304	4.5166	3.62	5.00
	มากกว่า 10 ปี	127	4.4718	.48451	.04299	4.3868	4.5569	2.92	5.00
	Total	311	4.3987	.53527	.03035	4.3390	4.4584	2.00	5.00
การแก้ปัญหาที่ซับซ้อน	น้อยกว่า 5 ปี	93	4.2876	.65603	.06803	4.1525	4.4227	2.31	5.00
	5 - 10 ปี	91	4.4478	.48522	.05086	4.3468	4.5489	3.19	5.00
	มากกว่า 10 ปี	127	4.4523	.52489	.04658	4.3601	4.5444	3.06	5.00
	Total	311	4.4017	.56003	.03176	4.3392	4.4642	2.31	5.00
การสื่อสาร	น้อยกว่า 5 ปี	93	4.2124	.60199	.06242	4.0884	4.3363	2.67	5.00
	5 - 10 ปี	91	4.4002	.51253	.05373	4.2934	4.5069	2.92	5.00
	มากกว่า 10 ปี	127	4.4337	.56668	.04940	4.3360	4.5315	1.92	5.00
	Total	311	4.3577	.56481	.03203	4.2947	4.4207	1.92	5.00
พัฒนาตนเองและผู้อื่น	น้อยกว่า 5 ปี	93	4.2500	.66212	.06866	4.1136	4.3864	2.42	5.00
	5 - 10 ปี	91	4.4469	.46273	.04851	4.3505	4.5433	3.75	5.00
	มากกว่า 10 ปี	127	4.5098	.50457	.04477	4.4212	4.5984	3.00	5.00
	Total	311	4.4137	.55489	.03146	4.3518	4.4756	2.42	5.00
รวมทั้งฉบับ	น้อยกว่า 5 ปี	93	4.2589	.63209	.06554	4.1287	4.3891	2.34	5.00
	5 - 10 ปี	91	4.4309	.43895	.04601	4.3394	4.5223	3.49	5.00
	มากกว่า 10 ปี	127	4.4659	.50103	.04446	4.3779	4.5539	2.75	5.00
	Total	311	4.3937	.53342	.03025	4.3342	4.4533	2.34	5.00

ANOVA

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
ความเป็นผู้นำ ทางการศึกษา	Between Groups	2.167	2	1.084	3.852	.022
	Within Groups	86.652	308	.281		
	Total	88.820	310			
การแก้ปัญหา ที่ซับซ้อน	Between Groups	1.728	2	.864	2.787	.063
	Within Groups	95.499	308	.310		
	Total	97.227	310			
การสื่อสาร	Between Groups	2.863	2	1.431	4.591	.011
	Within Groups	96.029	308	.312		
	Total	98.891	310			
การพัฒนา ตนเองและ ผู้อื่น	Between Groups	3.766	2	1.883	6.326	.002
	Within Groups	91.682	308	.298		
	Total	95.449	310			
ภาพรวม	Between Groups	2.478	2	1.239	4.452	.012
	Within Groups	85.729	308	.278		
	Total	88.207	310			

Post Hoc Tests

Multiple Comparisons

Scheffe

Dependent Variable	(I) ประสบการณ์ในการ บริหารสถานศึกษา	(J) ประสบการณ์ในการ บริหารสถานศึกษา	Mean Difference (I- J)	Std. Error	Sig.	95% Confidence Interval	
						Lower Bound	Upper Bound
ความเป็นผู้นำทางการศึกษา	น้อยกว่า 5 ปี	5 - 10 ปี	-.14889	.07821	.165	-.3413	.0435
		มากกว่า 10 ปี	-.19723*	.07239	.026	-.3753	-.0192
	5 - 10 ปี	น้อยกว่า 5 ปี	.14889	.07821	.165	-.0435	.3413
		มากกว่า 10 ปี	-.04834	.07285	.803	-.2275	.1308
	มากกว่า 10 ปี	น้อยกว่า 5 ปี	.19723*	.07239	.026	.0192	.3753
		5 - 10 ปี	.04834	.07285	.803	-.1308	.2275
การแก้ปัญหาที่ซับซ้อน	น้อยกว่า 5 ปี	5 - 10 ปี	-.16017	.08211	.151	-.3621	.0418
		มากกว่า 10 ปี	-.16463	.07600	.097	-.3516	.0223
	5 - 10 ปี	น้อยกว่า 5 ปี	.16017	.08211	.151	-.0418	.3621
		มากกว่า 10 ปี	-.00446	.07648	.998	-.1926	.1836
	มากกว่า 10 ปี	น้อยกว่า 5 ปี	.16463	.07600	.097	-.0223	.3516
		5 - 10 ปี	.00446	.07648	.998	-.1836	.1926
การสื่อสาร	น้อยกว่า 5 ปี	5 - 10 ปี	-.18782	.08233	.076	-.3903	.0147
		มากกว่า 10 ปี	-.22136*	.07621	.016	-.4088	-.0339
	5 - 10 ปี	น้อยกว่า 5 ปี	.18782	.08233	.076	-.0147	.3903
		มากกว่า 10 ปี	-.03354	.07669	.909	-.2222	.1551
	มากกว่า 10 ปี	น้อยกว่า 5 ปี	.22136*	.07621	.016	.0339	.4088
		5 - 10 ปี	.03354	.07669	.909	-.1551	.2222
การพัฒนาตนเองและผู้อื่น	น้อยกว่า 5 ปี	5 - 10 ปี	-.19689	.08045	.052	-.3948	.0010
		มากกว่า 10 ปี	-.25984*	.07446	.003	-.4430	-.0767
	5 - 10 ปี	น้อยกว่า 5 ปี	.19689	.08045	.052	-.0010	.3948
		มากกว่า 10 ปี	-.06296	.07493	.703	-.2473	.1214
	มากกว่า 10 ปี	น้อยกว่า 5 ปี	.25984*	.07446	.003	.0767	.4430
		5 - 10 ปี	.06296	.07493	.703	-.1214	.2473

ภาพรวม	น้อยกว่า 5 ปี	5 - 10 ปี	-.17198	.07779	.089	-.3633	.0194
		มากกว่า 10 ปี	-.20703*	.07200	.017	-.3841	-.0299
5 - 10 ปี	น้อยกว่า 5 ปี	มากกว่า 10 ปี	.17198	.07779	.089	-.0194	.3633
		มากกว่า 10 ปี	-.03505	.07246	.890	-.2133	.1432
มากกว่า 10 ปี	น้อยกว่า 5 ปี	5 - 10 ปี	.20703*	.07200	.017	.0299	.3841
		5 - 10 ปี	.03505	.07246	.890	-.1432	.2133

*. The mean difference is significant at the 0.05 level.

T-Test

Group Statistics

	ขนาดสถานศึกษาของผู้บริหาร	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
ความเป็นผู้นำทางการศึกษา	สถานศึกษาขนาดเล็ก (นักเรียนไม่เกิน 120 คน)	137	4.3565	.54774	.04680
	สถานศึกษาขนาดกลางหรือใหญ่ (นักเรียนตั้งแต่ 121 คน ขึ้นไป)	174	4.4319	.52444	.03976
การแก้ปัญหาที่ซับซ้อน	สถานศึกษาขนาดเล็ก (นักเรียนไม่เกิน 120 คน)	137	4.4083	.54560	.04661
	สถานศึกษาขนาดกลางหรือใหญ่ (นักเรียนตั้งแต่ 121 คน ขึ้นไป)	174	4.3966	.57265	.04341
การสื่อสาร	สถานศึกษาขนาดเล็ก (นักเรียนไม่เกิน 120 คน)	137	4.3498	.53041	.04532
	สถานศึกษาขนาดกลางหรือใหญ่ (นักเรียนตั้งแต่ 121 คน ขึ้นไป)	174	4.3640	.59192	.04487
การพัฒนาตนเองและผู้อื่น	สถานศึกษาขนาดเล็ก (นักเรียนไม่เกิน 120 คน)	137	4.3443	.56896	.04861
	สถานศึกษาขนาดกลางหรือใหญ่ (นักเรียนตั้งแต่ 121 คน ขึ้นไป)	174	4.4684	.53891	.04085
ภาพรวม	สถานศึกษาขนาดเล็ก (นักเรียนไม่เกิน 120 คน)	137	4.3679	.52688	.04501
	สถานศึกษาขนาดกลางหรือใหญ่ (นักเรียนตั้งแต่ 121 คน ขึ้นไป)	174	4.4141	.53916	.04087

Independent Samples Test

		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means						
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
									Lower	Upper
ความเป็นผู้นำทางการศึกษา	Equal variances assumed	.574	.449	-.1234	309	.218	-.07538	.06109	-.19558	.04482
	Equal variances not assumed			-.1228	286.032	.221	-.07538	.06141	-.19624	.04549
การแก้ปัญหาที่ซับซ้อน	Equal variances assumed	3.479	.063	.183	309	.855	.01175	.06407	-.11431	.13781
	Equal variances not assumed			.184	297.997	.854	.01175	.06370	-.11360	.13711
การสื่อสาร	Equal variances assumed	3.292	.071	-.220	309	.826	-.01423	.06461	-.14136	.11291
	Equal variances not assumed			-.223	303.826	.824	-.01423	.06377	-.13972	.11127
การพัฒนาตนเองและผู้อื่น	Equal variances assumed	.247	.620	-.1967	309	.050	-.12411	.06309	-.24825	.00003
	Equal variances not assumed			-.1955	284.427	.052	-.12411	.06350	-.24909	.00088
ภาพรวม	Equal variances assumed	1.571	.211	-.759	309	.449	-.04626	.06097	-.16623	.07371
	Equal variances not assumed			-.761	295.041	.447	-.04626	.06080	-.16592	.07340

ประวัติผู้ทำการค้นคว้าอิสระ

ชื่อ - ชื่อสกุล	นางสาวฐิติพิรญา โปธิทอง
วัน เดือน ปีเกิด	วันที่ 1 เดือน มีนาคม พ.ศ. 2535
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	บ้านเลขที่ 33/135 หมู่ 8 ตำบลท่าศาลา อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี รหัสไปรษณีย์ 15000
ประวัติการศึกษา	พ.ศ. 2559 ครุศาสตรบัณฑิต (ค.บ.) สาขาวิชาการศึกษาระดับมัธยมศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา พ.ศ. 2559 นิติศาสตรบัณฑิต (น.บ.) สาขาวิชานิติศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง พ.ศ. 2562 ศีษศาสตรมหาบัณฑิต (ศษ.ม.) สาขาวิชาประถมศึกษา มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ พ.ศ. 2566 ครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี