

ทักษะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามทฤษฎีของครูในสังกัด  
สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดเชียงราย



การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองเสนอเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา

หลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

มิถุนายน 2564

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยพะเยา

ทักษะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามพระคัมภีร์ในสังกัดสำนักงาน  
คณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดเชียงราย



การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองเสนอเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา  
หลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต  
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา  
มิถุนายน 2564  
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยพะเยา

ADMINISTRATION SKILL IN 21ST CENTURY TO TEACHERS' PERSPECTIVES IN AFFILIATION  
OF THE NATIONAL EDUCATION COMMISSION PROVINCE CHIANG RAI



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

June 2021

Copyright 2021 by University of Phayao

การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง

เรื่อง

ทักษะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามทฤษฎีของครูในสังกัดสำนักงาน

คณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดเชียงราย

ของ วัฒนา อภิวัน

ได้รับพิจารณาอนุมัติให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา

หลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

ของมหาวิทยาลัยพะเยา

..... ประธานกรรมการสอบการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. อนุชา กอนพวง)

..... อาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. น้ำฝน กันมา)

..... อาจารย์บัณฑิตศึกษามหาวิทยาลัยพะเยา  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สุนทร คล้ายอ่ำ)

..... คณบดีวิทยาลัยการศึกษา  
(รองศาสตราจารย์ ดร. สมบัติ นพรัถ)

<b>เรื่อง:</b>	ทักษะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามทฤษฎีของครูในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดเชียงราย
<b>ผู้ศึกษาค้นคว้า:</b>	วัฒนา อภิวัน, การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง: กศ.ม. (การบริหารการศึกษา), มหาวิทยาลัยพะเยา, 2563
<b>อาจารย์ที่ปรึกษา:</b>	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. น้ำฝน กันมา
<b>คำสำคัญ:</b>	ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา ในศตวรรษที่ 21

### บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีจุดประสงค์เพื่อ 1. เพื่อศึกษาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามทฤษฎีของครูในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดเชียงราย 2. เพื่อเปรียบเทียบทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามทฤษฎีของครูในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดเชียงรายโดยจำแนกตาม ระดับการศึกษาและประสบการณ์ในการทำงาน กลุ่มตัวอย่างคือกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ได้แก่ ครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดเชียงรายจำนวน 318 คน แบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale) เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ค่าร้อยละ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความแปรปรวนทางเดียว เมื่อพบความแตกต่างจึงทำการทดสอบเป็นรายคู่ โดยวิธีการ(LSD) ผลการศึกษาพบว่าความแตกต่างของความคิดเห็นทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามทฤษฎีของครูในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดเชียงรายของสถานศึกษา โดยภาพรวม จำแนกตามประสบการณ์ทำงาน พบว่า ประสบการณ์ทำงานแตกต่างกันมีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าด้านที่ 2 ทักษะการสื่อสาร, ด้านที่ 3 ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์, ด้านที่ 5 ทักษะการใช้เทคโนโลยีและดิจิทัล, ด้านที่ 6 ทักษะด้านการจัดการเรียนรู้ มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนด้านที่ 1 ทักษะด้านเทคนิคการปฏิบัติงานและด้านที่ 4 ทักษะการคิดวิเคราะห์เชิงสร้างสรรค์ มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ข้อเสนอแนะทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ควรมีการวางแผนงานลำดับความสำคัญเพื่อช่วยต่อการปฏิบัติงานของทุกฝ่าย ควรมีการวางแผนในการสื่อสารอย่างราบรื่นอย่างเป็นระบบ ควรมีความเป็นกันเอง โดยทำงานแบบครอบครัวควรมีความคิดสร้างสรรค์ที่หลากหลาย มองโลกกว้างไกล แตกต่างไปจากเดิม ควรนำข้อมูลที่ได้รับจากสารสนเทศนำไปประยุกต์ใช้งานกับสถานการณ์ในปัจจุบัน ควรจัดสภาพบรรยากาศห้องเรียนและสถานที่พักผ่อนให้เหมาะสมเป็นที่น่าเรียนรู้

**Title:** ADMINISTRATION SKILL IN 21ST CENTURY TO TEACHERS' PERSPECTIVES IN AFFILIATION OF THE VOCATIONAL EDUCATION COMMISSION PROVINCE CHIANG RAI

**Author:** Wattana Apiwan, Independent Study: M.Ed. (Educational Administration), University of Phayao, 2020

**Advisor:** Assistant Professor Dr. Namfon Gunma

**Keyword:** The skills of school administrators in the 21st century

#### ABSTRACT

This research aimed to: 1. Study the skills of school administrators in the 21<sup>st</sup> century according to views of the teacher under office of the vocational education commission, Chiang Rai and 2. Compare the skills of school administrators in the 21<sup>st</sup> century according to views of the teacher under office of the vocational education commission, Chiang Rai. Classified by education level and work experience the sample in this research were 318 teachers in the school under office of the vocational education commission, Chiang Rai. Questionnaire scale estimate 5 levels the research instrument was a questionnaire the statistics used for data analysis were frequency, percentage, mean, standard deviation and analysis of variance (ANOVA) when Scheffé's pair comparison by LSD the findings: differences of reviews the skills of school administrators in the 21<sup>st</sup> century according to views of the teacher under office of the vocational education commission, Chiang Rai of school. By overview classified by work experience found that work experience have an reviews different at a statistical level of .05 when considering each dimension found that side 2 the skills communication, side 3 the skills interpersonal, side 5 the skills use of technology and digital, side 6 the skills learning management have different at a statistical level of .05, part side 1 the skills operational technique and side 4 the skills creative analytical thinking have an reviews not statistically significant different at a level of .05 suggestion the skills of school administrators in the 21<sup>st</sup> should be planned priority for easy operation of all parties should be planned in communication systematically should be friendly by work model family should be creative at various see the world far away different from the original should be bring information received from information applied use with the current situation should organize the classroom atmosphere and resting place to suit it is worth learning.

## กิตติกรรมประกาศ

การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองเรื่อง ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา ในศตวรรษที่ 21 ตาม  
ทรรศนะของครู ในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา จังหวัดเชียงราย สามารถ  
สำเร็จลุล่วงด้วยดีด้วยการสนับสนุนจากบุคลากรหลายฝ่าย ผู้วิจัยขอขอบพระคุณ ผศ.ดร.น้ำฝน  
กันมา ซึ่งเป็นอาจารย์ที่ปรึกษาได้ให้คำปรึกษาตลอดจนตรวจสอบแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ ด้วย  
ความเอาใจใส่เป็นอย่างดี จนการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองฉบับนี้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี ผู้วิจัย  
ขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูง ขอขอบพระคุณ ผศ.ดร.สุนทร คล้ายอ่ำ ดร.อภิชาติ ฅพิกุล  
ครูวิทยฐานะเชี่ยวชาญ วิทยาลัยเทคนิคเชียงราย นายณปตรี อินเรือง รองผู้อำนวยการ  
วิทยาลัยเทคนิคเชียงราย ที่ได้กรุณาเป็นผู้เชี่ยวชาญพิจารณาความถูกต้อง ให้คำแนะนำแก้ไข  
ตรวจสอบเครื่องมือ และความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาของแบบสอบถามที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้า จน  
ทำให้การศึกษาครั้งนี้มีความสมบูรณ์และมีคุณค่า ผู้วิจัยขอขอบพระคุณครูทุกท่านในสังกัด  
สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา จังหวัดเชียงราย และผู้เกี่ยวข้องทุกท่านในสังกัด  
สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา จังหวัดเชียงราย ที่ได้ให้ความอนุเคราะห์อำนวยความสะดวก  
และให้ความร่วมมือเป็นอย่างดีในการเก็บแบบสอบถามและเก็บรวบรวมข้อมูล จนทำให้  
การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองฉบับนี้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยดี

วัฒนา อภิวัน

## สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ .....	จ
กิตติกรรมประกาศ .....	ฉ
สารบัญ.....	ช
สารบัญตาราง.....	ฅ
สารบัญรูปภาพ .....	ฎ
บทที่ 1 บทนำ.....	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย .....	5
สมมุติฐานการวิจัย .....	5
ขอบเขตการวิจัย .....	6
นิยามศัพท์เฉพาะ .....	8
ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย.....	10
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	11
แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษา .....	11
แนวคิดเกี่ยวกับทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21.....	20
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	44
กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	49
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	51
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	51
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	52
การเก็บรวบรวมข้อมูล .....	54



บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	57
ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม วิเคราะห์แจกแจงความถี่ และค่าร้อยละ (Percentage) .....	58
ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นของผู้บริหารและครูในการวิจัย เรื่อง ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามทฤษฎีของครูสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดเชียงราย โดยใช้ทำการวิเคราะห์โดยการหาค่าเฉลี่ย ( Mean: $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation: S.D.) .....	60
ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ตารางเปรียบเทียบระหว่างค่าเฉลี่ยของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามทฤษฎีของครูสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดเชียงราย จำแนกตามระดับการศึกษาและประสบการณ์ทำงาน .....	69
ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ปัญหาและข้อเสนอแนะทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามทฤษฎีของครูสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดเชียงราย จำนวน 6 ด้าน .....	74
บทที่ 5 บทสรุป.....	79
สรุปผลการวิจัย .....	80
อภิปรายผลการวิจัย .....	83
ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป .....	92
บรรณานุกรม .....	93
ภาคผนวก .....	98
ภาคผนวก ก แบบสอบถามการค้นคว้าด้วยตนเอง .....	99
ภาคผนวก ข แบบแสดงความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญที่มีต่อแบบสอบถามในการหาประสิทธิภาพ IOC .....	107
ประวัติผู้วิจัย .....	112

## สารบัญตาราง

หน้า

ตาราง 1 ผลการสังเคราะห์ทักษะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามทรรศนะของครูในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา จังหวัดเชียงราย.....	39
ตาราง 2 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างของครูผู้สอน จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา .....	51
ตาราง 3 แสดงจำนวนและร้อยละข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามอายุ.....	58
ตาราง 4 แสดงจำนวนและร้อยละข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามระดับการศึกษา.....	58
ตาราง 5 แสดงจำนวนและร้อยละข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามประสบการณ์ทำงาน .....	59
ตาราง 6 แสดงจำนวนและร้อยละข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามขนาดสถานศึกษา.....	59
ตาราง 7 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับความคิดเห็นการวิจัย เรื่อง ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามทรรศนะของครูสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดเชียงราย (โดยภาพรวม).....	60
ตาราง 8 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับความคิดเห็นทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามทรรศนะของครูสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดเชียงรายของสถานศึกษา ด้านเทคนิคการปฏิบัติงาน.....	61
ตาราง 9 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับความคิดเห็นทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามทรรศนะของครูสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดเชียงรายของสถานศึกษา ด้านการสื่อสาร .....	62
ตาราง 10 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับความคิดเห็นทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามทรรศนะของครูสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดเชียงรายของสถานศึกษา ด้านมนุษยสัมพันธ์.....	63

ตาราง 11 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับความคิดเห็นทักษะของผู้บริหาร สถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามทรรศนะของครูสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการ อาชีวศึกษาจังหวัดเชียงรายของสถานศึกษา ด้านการคิดวิเคราะห์เชิงสร้างสรรค์.....	64
ตาราง 12 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับความคิดเห็นทักษะของผู้บริหาร สถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามทรรศนะของครูสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการ อาชีวศึกษาจังหวัดเชียงรายของสถานศึกษา ด้านการใช้เทคโนโลยีและดิจิทัล .....	66
ตาราง 13 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับความคิดเห็นทักษะของผู้บริหาร สถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามทรรศนะของครูสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการ อาชีวศึกษาจังหวัดเชียงรายของสถานศึกษา ด้านการจัดการเรียนรู้.....	67
ตาราง 14 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างของความคิดเห็นทักษะของผู้บริหาร สถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามทรรศนะของครูสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการ อาชีวศึกษาจังหวัดเชียงรายของสถานศึกษา โดยภาพรวม จำแนกตามระดับการศึกษา (n=318) .....	69
ตาราง 15 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างของความคิดเห็นทักษะของผู้บริหาร สถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามทรรศนะของครูสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการ อาชีวศึกษาจังหวัดเชียงรายของสถานศึกษา โดยภาพรวม จำแนกตามประสบการณ์ทำงาน (n=318) .....	70
ตาราง 16 ผลการเปรียบเทียบรายคู่เกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตาม ทรรศนะของครูสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดเชียงรายจำแนกตาม ประสบการณ์ทำงาน ด้านทักษะการสื่อสาร.....	72
ตาราง 17 ผลการเปรียบเทียบรายคู่เกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตาม ทรรศนะของครูสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดเชียงราย จำแนกตาม ประสบการณ์ทำงาน ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์.....	72
ตาราง 18 ผลการเปรียบเทียบรายคู่เกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตาม ทรรศนะของครูสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดเชียงราย จำแนกตาม ประสบการณ์ทำงาน ทักษะการใช้เทคโนโลยีและดิจิทัล .....	73

ตาราง 19 ผลการเปรียบเทียบรายคู่เกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตาม  
 ทรรศนะของครูสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดเชียงราย จำแนกตาม  
 ประสบการณ์ทำงาน ทักษะด้านการจัดการเรียนรู้..... 74



## สารบัญรูปภาพ

	หน้า
ภาพ 1 โมเดลภาวะผู้นำทางการศึกษา.....	22
ภาพ 2 กรอบแนวคิดการวิจัย .....	50



## บทที่ 1

### บทนำ

#### ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

สถานการณ์โลกในศตวรรษที่ 21 มีการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลกระทบต่อสถานศึกษา การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี และนวัตกรรมที่รวดเร็ว ทำให้สถานศึกษาต้องมีการปรับเปลี่ยนให้ยืดหยุ่น และมีความเหมาะสมกับสถานการณ์ดังกล่าว ผู้บริหารสถานศึกษาในฐานะผู้นำองค์กรจำเป็นต้องปฏิรูปตนเอง และการเปลี่ยนแปลงองค์การครั้งใหญ่เพื่อนำพาไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่ต้องการโดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทสำคัญที่จะต้องบริหารจัดการทรัพยากรทางการศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพ และความสมดุลเพื่อให้บริหารจัดการศึกษาบรรลุผลสำเร็จ ผู้บริหารต้องเป็นตัวแปรสำคัญในด้านการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพ จึงต้องมีความรู้ความสามารถ ทักษะและประสบการณ์ทางการบริหารการศึกษาเพื่อพัฒนาสถานศึกษาให้ทันสมัยและเหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงของโลก สังคมยุคอุตสาหกรรมในศตวรรษที่ 19 และ 20 เปลี่ยนผ่านเข้าสู่สังคมยุคความรู้ในศตวรรษที่ 21 ที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว เนื่องมาจากการใช้เทคโนโลยีเพื่อเชื่อมโยงข้อมูลต่าง ๆ ของทุกภูมิภาคของโลกเข้าด้วยกัน พลังขับเคลื่อนของเทคโนโลยียุคดิจิทัลส่งผลทำให้เกิด การเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว และเป็นความรวดเร็วที่นักวิชาการเห็นตรงกันว่าเพิ่งจะเริ่มต้นเท่านั้น ในระยะถัดไปจะยิ่งทวีความรวดเร็วมากยิ่งขึ้นเป็นทวีคูณ ซึ่งการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวทำให้เกิด การเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาตามไปด้วยอย่างไม่อาจหลีกเลี่ยงได้ สถานศึกษาจึงต้องมีความตื่นตัวและเตรียมพร้อมในการจัดการเรียนรู้เพื่อเตรียมความพร้อมให้นักเรียนมีทักษะสำหรับการออกไปดำรงชีวิตในโลกในศตวรรษที่ 21 ซึ่งส่งผลให้มีการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้เพื่อเด็กในศตวรรษที่ 21 สมหมาย อ่ำดอนกลอย. (2556).

ดังนั้น การบริหารการศึกษาสำหรับศตวรรษที่ 21 มีความหมายไม่แตกต่างกัน การบริหารการศึกษานั้นคุณลักษณะความเป็นนักนโยบายที่ถูกต้องทาง เป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ และเป็นนักปฏิบัติที่มีหัวใจเป็นผู้นำ ที่จะต้องศึกษาเรียนรู้สารสนเทศเพื่อช่วยเสริมสร้างคุณลักษณะต่าง ๆ ดังกล่าวโดยเฉพาะอย่างยิ่งสารสนเทศในประเด็นและแนวโน้มทางการศึกษาในอนาคต เพราะนโยบายหรือวิสัยทัศน์ เป็นเรื่องของอนาคต เป็นเรื่องการมองไปข้างหน้า ดังนั้นองค์ความรู้ใด ๆ ที่มีผู้กล่าวถึงสำหรับอนาคต ถือเป็นองค์ความรู้ที่สำคัญและจำเป็นต่อการเสริมสร้างวิสัยทัศน์ และการกำหนดนโยบายที่ถูกต้องทางทั้งสิ้น ไม่จำกัดแต่องค์ความรู้เกี่ยวกับการศึกษาศตวรรษที่ 21

วิโรจน์ สารรัตน์ (2557) ซึ่งประสิทธิผลของโรงเรียน เกิดจากโรงเรียนที่มีสภาพทางสังคม บรรยากาศ และสิ่งแวดล้อมที่เอื้อต่อผู้เรียนเพื่อให้สามารถจัดการศึกษาได้อย่างดี ซึ่ง ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2550) ได้กล่าวว่า ประสิทธิผล คือ การใช้ทรัพยากรขององค์กรให้บรรลุ เป้าหมายขององค์กร ประสิทธิผลจึงมุ่งทำให้เกิดการทำสิ่งที่ถูกต้องเป็นวิธีการจัดสรรทรัพยากร เพื่อให้เกิดความสิ้นเปลืองน้อยที่สุดโดยสามารถบรรลุจุดมุ่งหมายโดยใช้ทรัพยากรต่ำสุด กล่าวคือ เป็นการใช้โดยมีเป้าหมาย (Goal) คือประสิทธิผลหรือให้บรรลุจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้ สูงสุด อาจเรียกว่าทำสิ่งต่าง ๆ ให้ถูกต้อง

การเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาไทยในปัจจุบัน ท่ามกลางกระแสแห่งความเป็น โลกาภิวัตน์ ซึ่งเต็มไปด้วยการแข่งขันเพื่อให้สังคมดำเนินเติบโตไปอย่างรวดเร็ว และมีความ หลากหลายนั้น ต่างก็ส่งผลต่อวิชาชีพ รวมทั้งระบบการศึกษาที่ยังมีปัญหาหลายประการ นับตั้งแต่คุณภาพของคนไทยทุกช่วงวัย ปัญหาคุณภาพและมาตรฐานการจัดการศึกษาในทุก ระดับจุดอ่อนของระบบการศึกษาและการพัฒนาบุคลากรด้านวิทยาศาสตร์ ภาษาอังกฤษ เทคโนโลยีและการบริหารจัดการศึกษาที่ยังไม่เหมาะสม ขาดความคล่องตัว ยังมีความเหลื่อมล้ำ ในด้านโอกาสและความเสมอภาคทางการศึกษา ส่งผลกระทบต่อระบบการศึกษา จึงมีความจำเป็นที่ ประเทศไทยต้องมีการปฏิรูปการศึกษาตามกรอบยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2560 –2579) และ กรอบทิศทางของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560 – 2564) ตาม กรอบแนวคิดหลักการจัดการศึกษาเพื่อปวงชน หลักการจัดการศึกษาเพื่อความเท่าเทียมและทั่วถึง หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง หลักการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนของสังคม และยึดตามเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน เพื่อให้คนไทยทุกคนได้รับการศึกษาและเรียนรู้ตลอดชีวิต อย่างมีคุณภาพ ดำรงชีวิตอย่างเป็นสุข โดยมีเป้าหมายตามกรอบยุทธศาสตร์ที่ 3 ให้มีการ พัฒนาคณะบุคคลทุกช่วงวัย และสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ เพื่อให้เป็นไปตามโครงสร้างการบริหารจัดการ การศึกษาภายใต้พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 เป็นการจัดโครงสร้างการบริหารการศึกษาโดยยึดหลักของการมีเอกภาพเชิง นโยบายที่หลากหลายในการปฏิบัติมีการกระจายอำนาจ กำหนดมาตรฐานการศึกษาและ ประกันคุณภาพ ส่งเสริมมาตรฐานวิชาชีพครูและบุคลากรทางการศึกษา ระดมทรัพยากรจาก แหล่งต่าง ๆ มาใช้ในการจัดการศึกษา และการยึดหลักการมีส่วนร่วมของท้องถิ่นเป็นสำคัญ สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2560)

ผู้บริหารการศึกษาได้รับการพัฒนาให้มีคุณภาพและมาตรฐานที่เหมาะสมกับความเป็นวิชาชีพชั้นสูง มีใบอนุญาตประกอบวิชาชีพตามที่กฎหมายกำหนด ตลอดจนมีองค์ความรู้ วิชาชีพ ผู้บริหารสถานศึกษาและผู้บริหารการศึกษาด้วยผู้บริหารในปัจจุบันจะต้องได้รับการพัฒนา



ทักษะ เชิงมโนทัศน์ (conceptual skills) เพื่อให้สามารถมีการกำหนดทิศทางการพัฒนาหน่วยงานหรือสถานศึกษาของตนเองได้อย่างถูกต้องและถูกทิศทาง (do the right things) มากขึ้น ทั้งนี้ยังเป็นผลมาจากผู้บริหารเหล่านั้นจะได้รับการกระจายอำนาจการตัดสินใจในเรื่องสำคัญ ๆ มากขึ้น จะต้องมีบทบาทเป็นผู้พัฒนานโยบายมากกว่าเป็นผู้นำนโยบายไปปฏิบัติมากขึ้น และแนวโน้มของการเปลี่ยนแปลงทางสังคมที่เป็นไปอย่างรวดเร็วจำเป็นต้องมีผู้บริหารที่มีทักษะในลักษณะดังกล่าวสูงกว่าที่เคยเป็นมาจากการพัฒนาทักษะเชิงมโนทัศน์แล้ว ทักษะเชิงมนุษย์ (human skills) ก็มีความสำคัญและจำเป็นด้วยเช่นกันเพราะการบริหารยุคที่จะมีการกระจายอำนาจ บุคลากรในองค์กรจะเป็นผู้มีคุณภาพและมาตรฐานสูงขึ้น จะทำให้ผู้บริหารต้องมีบทบาทในการเจรจาต่อรองกับกลุ่มผลประโยชน์ทางการศึกษา (interest groups) ต่าง ๆ ทั้งในโรงเรียน ในสังคมชุมชนมากขึ้นจึงจำเป็นต้องอาศัยภาวะผู้นำ (leadership) สูงขึ้นมากกว่าที่อาศัยการสั่งการหรือใช้อำนาจบังคับดังที่ผ่านมา อย่างไรก็ตาม การเรียนรู้เกี่ยวกับศาสตร์ทางการบริหาร เกี่ยวกับหลักการแนวคิด และทฤษฎีต่าง ๆ ตามทัศนะเชิงวิทยาศาสตร์ (scientific approach) เพื่อให้เกิดทักษะเชิงเทคนิค (technical skills) ก็ยังคงจำเป็นอยู่ด้วยเช่นกัน เพราะสิ่งเหล่านั้นจะสะท้อนให้เห็นถึงความเป็นวิชาชีพทางการบริหารได้ในระดับหนึ่ง และเป็นสิ่งที่จะช่วยให้เกิดแนวคิดใหม่ ๆ ที่สามารถนำไปประยุกต์ใช้กับสภาพความเป็นจริงของหน่วยงานหรือท้องถิ่นได้อย่างเหมาะสม วิโรจน์ สารรัตนะ (2556)

ดังนั้นทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 มีความสำคัญ เพราะผู้บริหารสถานศึกษาในปัจจุบันต้องให้ความสนใจเป็นอย่างยิ่ง “มองกว้าง คิดไกล ใฝ่สูง มุ่งความสำเร็จ” การที่ผู้บริหารสถานศึกษาจะบริหารงานให้มีคุณภาพ สิ่งสำคัญที่สุดคือ ตัวผู้บริหารต้องมีคุณภาพ ผู้บริหารต้องพัฒนาตนเอง มีความเป็นผู้นำต้องนำความเปลี่ยนแปลงมีความสามารถในการใช้ทักษะการบริหารได้เป็นอย่างดี ซึ่งทักษะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาที่ผู้บริหารสถานศึกษาแต่ละคนจะมีและใช้ไม่เท่ากัน ทั้งนี้ ขึ้นอยู่กับความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาแต่ละคน ที่จะแสวงหาให้ได้มาซึ่งความรู้ความสามารถ และทักษะเพื่อทำให้สามารถบริหารงานอย่างผู้บริหารมืออาชีพได้ด้วยเหตุนี้จะเห็นว่าผู้บริหารสถานศึกษาที่ประสบความสำเร็จในการบริหารสถานศึกษา ต้องนำทักษะต่างๆ มาใช้ในการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพและมุ่งประสิทธิผล ปัญหาที่เกิดจากระบบการปฏิรูปการศึกษา การกระจายอำนาจปัญหาการขาดเทคนิคและวิธีการในการบริหารงาน ปัญหาดังกล่าวมาจากสาเหตุที่สำคัญ คือ ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อนำไปใช้เป็นข้อมูลพื้นฐานในการพัฒนาทักษะการบริหารต่อไป อรุณา ดวงจันทร์ (2558)



สถาบันการอาชีวศึกษา เป็นสถานศึกษาและเป็นหน่วยปฏิบัติการสำคัญในการจัดการเรียนการสอนในพื้นที่อาชีพ ซึ่งเกิดจากการรวมสถานศึกษาอาชีวศึกษาในสังกัดคณะกรรมการการอาชีวศึกษาที่มีความพร้อม ยกระดับและจัดตั้งเป็นสถาบันการอาชีวศึกษา โดยคำนึงถึงการประสานความร่วมมือให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการใช้ทรัพยากรร่วมกัน สอดคล้องและเป็นไปตามมาตรา 13 และมาตรา 14 ของพระราชบัญญัติ การอาชีวศึกษา พ.ศ. 2551 เพื่อเป็นการสร้างความเข้มแข็งในการจัดการศึกษาให้สามารถผลิตกำลังคนที่ตอบสนองต่อความต้องการของผู้ประกอบการในท้องถิ่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยการใช้ทรัพยากร บุคลากร เครื่องมือ วัสดุ อุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ที่แต่ละสถานศึกษาในสังกัดสถาบันการอาชีวศึกษานั้นมีอยู่ร่วมกัน เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการจัดการศึกษา และการพัฒนาวิชาชีพพร้อมกัน แต่ปัญหาสำคัญคือ สถานศึกษาอาชีวศึกษาหลายแห่งที่ยังไม่ได้เข้าสังกัดสถาบันการอาชีวศึกษาใด ๆ ส่งผลต่อการบริหารจัดการสถานศึกษาอาชีวศึกษาให้ เป็นไปอย่างไม่เป็นระบบ อีกทั้งการบริหารจัดการสถาบันการอาชีวศึกษา ยังไม่สามารถบริหารจัดการ ได้อย่างเป็นรูปธรรม เนื่องจากยังไม่มีมีการกระจายอำนาจในการบริหารจัดการ ทั้งทางด้าน งบประมาณ บุคลากร และด้านอื่น ๆ อย่างชัดเจนตาม พระราชบัญญัติการอาชีวศึกษา (2551)

ปัจจุบันหน่วยงานรัฐมีความพยายามอย่างจริงจังในการแก้ไขปัญหาการอาชีวศึกษา มาอย่างต่อเนื่อง ทั้งในส่วนของ การสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้กับการอาชีวศึกษา การส่งเสริม การศึกษาเฉพาะทาง การสร้างเสริมการศึกษาทวิภาคี การยกระดับอาชีวศึกษาสู่สากล โดยมี เป้าหมายและสนับสนุนให้มีผู้เรียนสายอาชีวศึกษาเพิ่มมากขึ้น เพื่อตอบสนองความต้องการ กำลังคนของภาคแรงงานอันส่งผลต่อการพัฒนาประเทศในภาพรวม ขณะนี้การจัดการศึกษา ด้านอาชีวศึกษา ได้ถูกหยิบยกมาเป็นวาระสำคัญเพราะถือได้ว่าผู้ที่เรียนจบจากอาชีวศึกษา เป็นฟันเฟืองที่สำคัญยิ่งในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจภาคการผลิตและบริการของประเทศ สอดคล้องกับความต้องการที่มีคุณภาพ มีวิสัยทัศน์มาช่วยผลักดันและบริหารจัดการให้การจัดการ อาชีวศึกษาก้าวหน้าพัฒนาต่อไปอย่างมีประสิทธิภาพและสร้างประโยชน์ให้กับประเทศชาติ อย่างเป็นรูปธรรม

ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดหน่วยงานอาชีวศึกษา เปรียบเสมือนแม่บ้านของ สถานศึกษา ต้องประสานงานกับบุคคลหลายระดับทั้งภายในและภายนอก จะต้องเป็นบุคคลที่มีความพร้อม มีความเสียสละ มีความยืดหยุ่น และต้องรู้จักแสวงหาวิธีการทำงานเพื่อให้เกิดผลดี ต้องเรียนรู้และมีความชัดเจนในสถานะของตนเอง ที่ต้องเพิ่มเติมมากขึ้นคือ เรื่องของ ทักษะการสื่อสารกับคนรอบข้าง ทักษะการปฏิบัติงานในสังคมยุคดิจิทัล ตลอดจนทักษะการบริหารงานในองค์กร การปรับเปลี่ยนตนเองให้เท่าทันกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงสู่ศตวรรษที่ 21

สามารถนำนโยบายของรัฐบาล ของกระทรวงศึกษาธิการ และของสอศ. ไปสู่การบริหารสถานศึกษาเพื่อก้าวทันสู่โลกยุคศตวรรษที่ 21 อย่างทันสมัย ผลิดกำลังคนในสายอาชีพที่ตอบสนองต่อความต้องการของผู้ประกอบการในท้องถิ่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการจัดการศึกษาและการพัฒนาวิชาชีพพร้อมกัน โดยกำหนดขอบข่ายการบริหารงานด้านการจัดการเรียนการสอนในสายงานอาชีพและประสานความร่วมมือเพื่อเป็นพลังขับเคลื่อนเศรษฐกิจและสังคม เพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ และภูมิภาคต่อไป คณะอนุกรรมการการอาชีวศึกษา คณะกรรมการการศึกษาและการกีฬา ภูมิภาคต่อไป คณะอนุกรรมการการอาชีวศึกษา คณะกรรมการการศึกษาและการกีฬา ภูมิภาคต่อไป (2560)

จากปัญหาดังกล่าวที่เกิดขึ้น ทางผู้วิจัยจึงเล็งเห็นความสำคัญในเรื่องทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามทฤษฎีของครูสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดเชียงราย ว่าผู้บริหารสถานศึกษามีทักษะในการบริหารงานที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 มากน้อยเพียงใดและต้องการเปรียบเทียบว่าทักษะทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา ที่จำแนกตาม ระดับการศึกษาและประสบการณ์ทำงานมีความแตกต่างกันหรือไม่ เพื่อนำผลการวิจัยที่ได้นำไปพัฒนา ปรับปรุงวางแผนการบริหารสถานศึกษาและเป็นข้อมูลสารสนเทศทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดเชียงราย ให้ประสบผลสำเร็จและมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นต่อไป

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามทฤษฎีของครูในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดเชียงราย
2. เพื่อเปรียบเทียบทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามทฤษฎีของครูในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดเชียงรายโดยจำแนกตาม ระดับการศึกษาและประสบการณ์ในการทำงาน

### สมมุติฐานการวิจัย

1. ครูที่มีระดับการศึกษาต่างกันมีทฤษฎีที่แตกต่างกันเกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดเชียงราย

2. ครูที่มีประสบการณ์ทำงานต่างกันมีพรรณนะที่แตกต่างกันเกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดเชียงราย

### ขอบเขตการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้เป็นการศึกษาเกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามพรรณนะของครูในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดเชียงรายโดยมีขอบเขตการศึกษาดังนี้

1. ขอบเขตด้านเนื้อหา การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้มุ่งเน้นศึกษาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามพรรณนะของครูในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดเชียงรายตามแนวคิดทักษะการบริหารงานยุคใหม่ให้ก้าวทันต่อเทคโนโลยีที่มีประสิทธิภาพและศึกษาแนวคิดของนักวิชาการทางด้านการศึกษาที่เกี่ยวข้องกับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามพรรณนะของครู ที่มาจากราย 1 ผลการสังเคราะห์ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามพรรณนะของครูบทที่ 2 หน้า 39 ประกอบด้วย 6 ทักษะดังนี้

- 1.1 ทักษะด้านเทคนิคการปฏิบัติงาน
- 1.2 ทักษะการสื่อสาร
- 1.3 ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์
- 1.4 ทักษะการคิดวิเคราะห์เชิงสร้างสรรค์
- 1.5 ทักษะการใช้เทคโนโลยีและดิจิทัล
- 1.6 ทักษะด้านการจัดการเรียนรู้

2. ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ได้แก่ ครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดเชียงรายปีการศึกษา 2563 มีสถานศึกษาสังกัดรัฐบาล ทั้งหมด 8 แห่ง ซึ่งมีครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดเชียงรายจำนวน 457 คน

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ได้แก่ ครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดเชียงรายจำนวน 318 คน โดยกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างตามสูตรของยามานะ Yamane (1973) อ้างถึงในพวงรัตน์ ทวีรัตน์. (2550)

### 3. ขอบเขตด้านตัวแปร

#### 3.1 ตัวแปรอิสระ ได้แก่ ระดับการศึกษาและประสบการณ์ทำงานดังนี้

##### 3.1.1 ระดับการศึกษา

- 1) ปริญญาตรี
- 2) ปริญญาโท
- 3) ปริญญาเอก

##### 3.1.2 ประสบการณ์ทำงาน

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

3.2 ตัวแปรตาม ได้แก่ ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดเชียงราย ประกอบด้วยเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง จากตารางที่ 2.1 การสังเคราะห์ตัวแปรทักษะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามทฤษฎีของครูในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา จังหวัดเชียงราย. จากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องของ ประภาพร โสภารักษ์ (2555 น.2); Hoyle English and Steffy (2005); Weigel (2012); กรรณิกา เรตมอนด์ (2559, น. 9-12) ;ศศิตา เพลินจิต (2558, น.7); วิจารณ์ พานิช (2555, น.16-21); แพรดาว สมองผัน (2557, น.5 - 9); วิฑูรย์ ลิ้มชะคดี (อ้างถึงในแพรดาว สมองผัน, 2557, น.40 - 41); พิมลพรรณ เพชรสมบัติ (2560, น.39); ไกรศร เจียมทอง (2561, น.9 - 10); บุญช่วย สายราม (2557, น.1 - 3); ชัยยนต์ เพาพาน (2559, น.306); นุรฮานี หย้าหลี (2558, น.9 - 10); ศิริธัญญา ประสุนงค์ (2559, น.4); Lunenburg (2010, น.6 - 8) โดยผู้วิจัยคัดเลือกตัวแปรที่มีความถี่ตั้งแต่ 7 ขึ้นไป ได้ตัวแปรทั้งหมด 6 ด้านดังนี้

##### 3.2.1 ทักษะด้านเทคนิคการปฏิบัติงาน

##### 3.2.2 ทักษะการสื่อสาร

##### 3.2.3 ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์

##### 3.2.4 ทักษะการคิดวิเคราะห์เชิงสร้างสรรค์

##### 3.2.5 ทักษะการใช้เทคโนโลยีและดิจิทัล

##### 3.2.6 ทักษะด้าน การจัดการเรียนรู้

## นิยามศัพท์เฉพาะ

ในการวิจัยครั้งนี้ทางผู้วิจัยได้ให้นิยามศัพท์เฉพาะเพื่อให้เกิดความเข้าใจความหมายเฉพาะของคำที่ใช้ในการวิจัยไว้ดังนี้

ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามทฤษฎีของครุฑหมายถึงความสามารถของผู้บริหารในการใช้กลยุทธ์และกระบวนการในการบริหารจัดการ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้อย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผลต่อสถานศึกษา แบ่งออกเป็น 6 ทักษะ ดังนี้

1. ทักษะด้านเทคนิคการปฏิบัติงาน (Technical Competency) โดยปกติแล้วผู้บริหารระดับต้นต้องมีทักษะด้านนี้มากกว่าผู้บริหารระดับกลางและสูง และต้องมีความรู้และความสามารถในการทำงานมากกว่าผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อจะได้สอนและควบคุมการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ เทคนิคด้านนี้เน้นความสามารถที่จะปฏิบัติงานเฉพาะด้านอันเกี่ยวข้องกับวิธีการหรือกระบวนการใด ๆ เพื่อให้กิจกรรมประจำวันเสร็จสมบูรณ์ ดังนั้นทักษะสำคัญของผู้จัดการยุค 4.0 ในด้านเทคนิคมีดังนี้ 1) ทักษะในสายวิชาชีพ ต้องมีความสามารถในสายงานที่อยู่ในความรับผิดชอบ เช่นงานด้านสายบริหารเป็นต้น และให้คำปรึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ 2) ทักษะการสอนงานและพัฒนาคณะ ผู้บริหารต้องมีความสามารถในการสอนงาน พัฒนาคณะให้เกิดความรู้ ทักษะ และความสามารถได้ตามความต้องการได้อย่างเหมาะสม 3) ทักษะการวางแผนงาน ผู้บริหารต้องมีความสามารถในการวางแผนงานกลยุทธ์เพื่อนำไปสู่การวางแผนงานประจำวัน (Daily planning) เข้าใจถึงความสำคัญและความเร่งด่วนของงาน เข้าใจถึงความแตกต่างระหว่างงานพัฒนา งานที่ต้องสำเร็จ งานที่ไม่เกี่ยวข้องกับเป้าหมายองค์กรเป็นต้น 4) ทักษะการมอบหมายงาน คือ การแบ่งเบาภาระงานและการพัฒนาคณะในหน่วยงาน ซึ่งการสอนงานจะสร้างความรู้ ทักษะ และความสามารถให้เกิดแก่ผู้ปฏิบัติงานนั่นเอง

2. ทักษะการสื่อสาร (communication skill) หมายถึง กระบวนการถ่ายทอดข่าวสาร ข้อมูล ความรู้ ประสบการณ์ ความรู้สึก ทรรศนะ ซึ่งอาจใช้วิธีการที่ต่างกันไปตามความเหมาะสมของสถานการณ์เช่นอาจเป็นด้านเอกสารหรือสื่อออนไลน์ โดยมีวัตถุประสงค์ให้เกิดการรับรู้ร่วมกันและมีปฏิริยาตอบสนองต่อกันทำให้เกิดความร่วมมือ มีความชัดเจนในคำสั่ง มอบหมายงาน สามารถเจรจาต่อรองโน้มน้าวทั้งเรื่องงานและบุคคลเพื่อให้องค์กรขับเคลื่อนได้อย่างราบรื่น และสร้างความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน รวมไปถึงการให้คำแนะนำหรือชี้แนะให้บุคลากรปฏิบัติตามได้อย่างโดดเด่น เพื่อนำไปสู่ความสำเร็จบรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา

3. ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ หมายถึง เป็นกลวิธีการสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างเพื่อนร่วมงานโดยให้มาทำกิจกรรมร่วมกันแบบเต็มใจ และผู้บริหารที่มีมนุษยสัมพันธ์ก็



จะเป็นบุคคลที่สามารถเข้ากับผู้อื่นได้ง่ายไม่วางตัวเหนือคนอื่น มนุษยสัมพันธ์จึงเกี่ยวข้องกับความต้องการของบุคคล แรงจูงใจหรือสาเหตุภายในของบุคคลที่จะเข้ามาทำกิจกรรมใด ๆ ให้บรรลุเป้าหมาย รวมทั้งสามารถเอาชนะจิตใจผู้อื่นให้คล้อยตามจนสามารถทำงานนั้น ๆ ได้สำเร็จ ให้เกียรติซึ่งกันและกันเป็นแบบอย่างที่ดี และสร้างความศรัทธาแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา เป็นที่น่านับถือสามารถทำงานร่วมกับคนได้ทุกประเภท มีความเป็นกันเองทำงานแบบครอบครัวกับเพื่อนร่วมงาน มีวิสัยทัศน์เปิดกว้างไกล มุมมองโลกทัศน์ใหม่ ๆ รับฟังทรรศนะที่แตกต่างและนำมาบูรณาการอย่างสร้างสรรค์ รวมทั้งสร้างกิจกรรมเพื่อเชื่อมความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชนอย่างต่อเนื่อง ให้ความร่วมมือและบริการชุมชนในทุก ๆ เรื่อง

4. ทักษะการคิดวิเคราะห์เชิงสร้างสรรค์ (Creative thinking) หมายถึง ความสามารถในการมองเห็นความสัมพันธ์ของสิ่งต่างๆ การขยายขอบเขตความคิดออกไปจากกรอบความคิดเดิมที่มีอยู่สู่ความคิดใหม่ ๆ ที่ไม่เคยมาก่อนเพื่อ ค้นหาคำตอบที่ดีที่สุดให้กับปัญหาที่เกิดขึ้น เป็นการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ที่แตกต่างไปจากเดิม เป็นความคิดที่ หลากหลาย คิดได้กว้างไกล หลายแง่หลายมุม เน้นทั้งปริมาณและคุณภาพ องค์ประกอบของความคิด สร้างสรรค์ ได้แก่ความคิดนั้นต้องเป็นสิ่งใหม่ไม่เคยมาก่อน (New Original) ใช้การได้ (Workable) และมีความเหมาะสม (Appropriate) การคิดเชิงสร้างสรรค์จึงเป็นการคิดเพื่อการเปลี่ยนแปลงจากสิ่งเดิมไปสู่สิ่ง ใหม่ที่ดีกว่า ซึ่งจะได้อิทธิพลที่ต่างไปโดยสิ้นเชิงหรือที่เรียกว่า "นวัตกรรม" (Innovation) ความคิดสร้างสรรค์ มีความหมายแยกได้เป็น 3 ประเด็นหลัก คือ 1. เป็นความคิดแง่บวก หรือ Positive thinking 2. เป็นการกระทำที่ไม่ทำร้ายใคร หรือ Constructive thinking 3. เป็นการคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ หรือ Creative thinking

5. ทักษะการใช้เทคโนโลยีและดิจิทัล ทักษะความสามารถสำหรับการรู้ดิจิทัลนั้นสามารถแบ่งเป็น 4 ส่วนที่สำคัญได้แก่ 1) ใช้ (Use) หมายถึง ความคล่องแคล่วในการใช้คอมพิวเตอร์และอินเทอร์เน็ต ครอบคลุมตั้งแต่เทคนิคขั้นพื้นฐาน สู่เทคนิคขั้นสูงขึ้นสำหรับการเข้าถึงและการใช้ความรู้ เช่น โปรแกรมต่าง ๆ 2) เข้าใจ (Understand) สามารถใช้สารสนเทศอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อติดต่อสื่อสาร ประสานงานร่วมมือ และแก้ไขปัญหาในเรื่องต่าง ๆ ได้ 3) สร้าง (Create) คือ ความสามารถผลิตเนื้อหาและการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพผ่านเครื่องมือสื่อดิจิทัลที่หลากหลาย สามารถสร้างและสื่อสารด้วยการใช้ Rich media เช่น ภาพ วิดีโอ และเสียง 4) เข้าถึง (Access) คือ เข้าใจอินเทอร์เน็ตและการเข้าถึงอินเทอร์เน็ตด้วยช่องทางต่าง ๆ ค้นหาข้อมูลได้อย่างมีประสิทธิภาพรวมถึงการนำไปประยุกต์ใช้งานในปัจจุบัน

6. ทักษะด้าน การจัดการเรียนรู้ (Educational and Instructional Skills) หมายถึง ผู้บริหารมีภาวะผู้นำทางวิชาการ แสวงหาความรู้ใหม่ ๆ เกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอนเสมอ

เข้าใจในหลักสูตรและหลักสูตรที่เป็นอัตลักษณ์เหมาะสมกับบริบทและความต้องการของชุมชน ส่งเสริมการจัดเรียนรู้แบบบูรณาการ เช่น การเรียนรู้แบบโครงงานและการสืบเสาะ เป็นต้น นอกจากนี้ส่งเสริมการจัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาทักษะที่จำเป็น เช่น ภาษาอังกฤษและเทคโนโลยี ส่งเสริมการใช้สื่อนวัตกรรมเทคโนโลยีที่ทันสมัยในการจัดการเรียนการสอน จัดให้มีห้องปฏิบัติการที่เพียงพอและมีอินเทอร์เน็ตที่ครอบคลุมทุกพื้นที่จัดให้ห้องเรียนออนไลน์ ห้องสมุดดิจิทัลที่สามารถเรียนรู้ได้ทุกที่ทุกเวลา จัดสภาพบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้ มีการนิเทศการเรียนการสอนอย่างเป็นระบบต่อเนื่องและมีตารางการนิเทศที่ชัดเจน จัดบุคลากรให้สอนตามวิชาเอกหรือวิชาที่ถนัด รวมทั้งส่งเสริมให้มีการวิจัยเพื่อพัฒนานักเรียน รายคนอย่างต่อเนื่อง และสามารถ บูรณาการแหล่งเรียนรู้ภายในและภายนอกสถานศึกษาได้

### ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

1. ผลจากการวิจัยเป็นประโยชน์ต่อผู้บริหารสถานศึกษา หน่วยงานที่เกี่ยวข้องสังกัด สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดเชียงรายสามารถนำผลการวิจัยไปใช้เพื่อวางแผนงานและพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาได้
2. ผลจากการวิจัยในครั้งนี้จะทำให้ครูและผู้บริหารทราบถึงทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อนำมาใช้กำหนดนโยบายพัฒนาทักษะต่อไป
3. เพื่อเป็นสารสนเทศพื้นฐานในการวางแผนพัฒนาและปรับปรุงการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัด อาชีวศึกษาจังหวัดเชียงรายต่อไป

## บทที่ 2

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยครั้งนี้เป็นการมุ่งศึกษาทักษะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามทฤษฎีของครูในสังกัดสำนักคณะกรรมการการอาชีวศึกษา จังหวัดเชียงราย โดยผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้า หลักการ ทฤษฎี เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องตามลำดับดังนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษา
  - 1.1 ความหมายของการบริหารสถานศึกษา
  - 1.2 กระบวนการบริหาร
  - 1.3 ขอบข่ายของการบริหารสถานศึกษา
2. แนวคิดเกี่ยวกับทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21
  - 2.1 บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21
  - 2.2 ทักษะการบริหารของผู้บริหารในศตวรรษที่ 21
  - 2.3 การสังเคราะห์ทักษะของผู้บริหารในศตวรรษที่ 21
3. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
  - 3.1 งานวิจัยในประเทศ

#### แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษา

1. ความหมายของการบริหารสถานศึกษา

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

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



สกล ฐานธไม (อินทร์คล้าย) (2556) การบริหารสถานศึกษา หมายถึง การบริหารกิจกรรมทางการศึกษาที่จะต้องทำเป็นกระบวนการโดยกลุ่มบุคคลต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ นั่นก็คือการพัฒนาสมาชิกหรือผู้รับบริการทางการศึกษาให้เป็นผู้มีคุณภาพที่สังคมต้องการและเป็นภารกิจที่สำคัญยิ่งของผู้บริหารสถานศึกษาที่จะต้องสามารถนำองค์กรให้อยู่รอด ต้องกำหนดแผนงาน วิธีการตลอดจนขั้นตอนต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานไว้อย่างมีระบบ โดยพึงพึงงบประมาณจากรัฐที่มีไม่มากนักด้วยความประหยัด ใช้ทรัพยากรให้คุ้มค่า ทั้งคน เงิน เวลาและทรัพย์สินอย่างอื่น เพราะถ้าระบบบริหารภายในสถานศึกษาไม่ดีจะกระทบกระเทือนต่อส่วนอื่น ๆ ของหน่วยงานได้ ดังนั้นความสำเร็จหรือความล้มเหลวในการบริหารสถานศึกษา จึงขึ้นอยู่กับสมรรถภาพของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นสำคัญ

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

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

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

สุภัค ยมพุก (2558) การบริหารสถานศึกษา หมายถึง การดำเนินการต่าง ๆ ภายในสถานศึกษาที่จะทำให้บุคลากรเกิดการรับรู้กระบวนการในการบริหารสถานศึกษา สร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงานทำให้ความร่วมมือและความรับผิดชอบต่อหน้าที่ เพื่อให้การ

ดำเนินงานบรรลุตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายของสถานศึกษาประกอบด้วย การบริหารงานวิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารงานทั่วไป

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

จันทร์เพ็ญ ธนะฤกษ์ (2555) การบริหารสถานศึกษา คือ การดำเนินงานต่าง ๆ ของคณะบุคคลหลายฝ่ายที่ประกอบด้วยผู้บริหารสถานศึกษา ครู คณะกรรมการสถานศึกษามาร่วมกันดำเนินการวางแผนและร่วมกันจัดการศึกษาภายในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานให้แก่เยาวชนให้เกิดการพัฒนาในทุกคนและเป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ เป็นสมาชิกที่ดีของสังคม สามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมอย่างมีความสุข

จากแนวคิดทฤษฎีทั้งหมดที่กล่าวมาการบริหารการศึกษาเป็นกิจกรรมต่าง ๆ ที่บุคคลหรือกลุ่มบุคคลร่วมกันดำเนินการเพื่อพัฒนาเด็ก เยาวชน ประชาชนหรือสมาชิกของสังคมเพื่อให้มีความเจริญงอกงามสู่วัตถุประสงค์ที่กำหนดด้วยสติปัญญา ทักษะ จิตใจ สังคม มีคุณธรรมจริยธรรมเป็นคนดีและเป็นกำลังสำคัญในการพัฒนาประเทศต่อไปในอนาคตรวมทั้งเป็นความพยายามที่จะดำเนินงานเกี่ยวกับเรื่องการศึกษาในด้านโรงเรียน หลักสูตร ครู นักเรียน วัสดุอุปกรณ์ อาคารสถานที่ให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ จากนั้นผู้บริหารสถานศึกษาจึงนำเข้าสู่กระบวนการของการบริหารในขั้นตอนต่อไป

## 2. กระบวนการบริหาร

กระบวนการของการบริหารของแต่ละองค์กรนั้นมีความแตกต่างกันขึ้นอยู่กับว่าองค์กรไหนจะใช้วิธีการใดในการบริหารจัดการกับทรัพยากรภายในองค์กรของตน เพื่อให้เกิดความสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมและเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์สูงสุดตามที่องค์กรนั้น ๆ ได้วางไว้

Gulick (1987) กำหนดหลักการบริหารไว้ 7 ประการ เรียกว่า POSDCRB ซึ่งแต่ละขั้นตอนมีรายละเอียดสรุปได้ดังนี้

1. Planning การวางแผนงาน หมายถึง การจัดวางโครงการ แผนปฏิบัติงาน และวิธีการปฏิบัติงานไว้ล่วงหน้า ผู้จัดการองค์กรต้องวางแผนงานทุกขั้นตอนของการปฏิบัติงาน เพราะแผนงานจะเป็นแนวทางปฏิบัติทั้งองค์กร ซึ่งประกอบด้วย แผนงานหลัก และแผนงานย่อย แผนงานต้องมีลักษณะยืดหยุ่น

2. Organizing การจัดหน่วยงาน หมายถึง การกำหนดโครงสร้างอำนาจหน้าที่การแบ่งส่วนงาน และการจัดสายงาน

3. Staffing การจัดตัวบุคคล หมายถึง การบริหารงานด้านบุคลากร ได้แก่ การจัดอัตรากำลัง การสรรหาและพัฒนาบุคลากร การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งการส่งเสริมขวัญและกำลังใจสวัสดิการ และการเสริมสร้างบรรยากาศในการทำงาน ซึ่งคนเป็นทรัพยากรที่สำคัญที่สุด ที่ส่งผลให้งานสำเร็จหรือล้มเหลว

4. Directing การอำนวยการ หมายถึง การวินิจฉัยสั่งการ การควบคุมบังคับบัญชาและการควบคุมดูแลการปฏิบัติงานของผู้บริหาร ในฐานะหัวหน้าหน่วยงาน หัวหน้าต้องมอบหมายหน้าที่ให้ลูกน้องแต่ละคนตามลำดับโดยให้สัมพันธ์และสอดคล้องกับความสามารถ ชอบแต่ละตำแหน่ง ประกาศใช้ระเบียบให้ปฏิบัติตาม มีการตัดสินใจสั่งการอย่างถูกต้องและรวดเร็ว

5. Coordinating การประสานงาน หมายถึง การประสานกิจกรรมต่าง ๆ ของหน่วยงาน เพื่อให้เกิดมีการร่วมมือที่ดีและนำไปสู่จุดหมายปลายทางเดียวกัน

6. Reporting การรายงาน หมายถึง การรายงานผลการปฏิบัติงานของบุคลากรระดับต่าง ๆ ในหน่วยงานเพื่อให้ผู้บริหารและสมาชิกหน่วยงานได้รับทราบความเคลื่อนไหวและความคืบหน้าของกิจการอย่างสม่ำเสมอ

7. Budgeting การบริหารงบประมาณ หมายถึง การจัดทำงบประมาณ การจัดทำบัญชีการใช้เงินและการควบคุมตรวจสอบทางการเงินและทรัพย์สิน

ศิริชัย ชินะดังกูร (2556) ได้กล่าวว่า หลักและกระบวนการบริหาร แบ่งออกเป็น 7 องค์ประกอบ คือ

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

2. การจัดองค์การ (Organizing) หมายถึง การกำหนดโครงสร้างอำนาจหน้าที่การแบ่งส่วนงานและการจัดสายงานเพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปได้ตามวัตถุประสงค์

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

4. การตัดสินใจ การบริหารแทบทุกด้านและทุกขั้นตอนจำเป็นต้องเกี่ยวข้องกับการตัดสินใจ

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

6. การประสานงาน (Co-ordination) การที่คณะบุคคลมารวมกันประกอบกิจการใดกิจการหนึ่งเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ และในการจัดการเพื่อให้งานบรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้จำเป็นต้องอาศัยความเข้าใจ ความร่วมมือประสานงานกันเพื่อให้งานต่าง ๆ สามารถเกิดประสิทธิผลและประสิทธิภาพ

7. การควบคุมงาน (Control) เป็นภาระหน้าที่อันสำคัญอีกประการหนึ่งของผู้บริหารเพราะในการบริหารงานนั้นมีความสำคัญอยู่ประการหนึ่ง คือ ความพยายามในอันที่จะใช้พลังของกลุ่มให้ร่วมมือประสานกันทำงานอย่างมีเหตุผลให้บรรลุวัตถุประสงค์ โดยทั่วไปการบริหารงานนั้นไม่อาจปฏิบัติจัดทำโดยลำพังผู้เดียว จะต้องมีการมอบหมายอำนาจหน้าที่ให้ปฏิบัติลดหลั่นกันไปตามลำดับชั้นและตามสายการบังคับบัญชา เมื่อมีการมอบอำนาจหน้าที่ให้ปฏิบัติจัดทำแล้วก็ย่อมจะต้องเป็นภาระหน้าที่ของผู้บริหารที่จะต้องคอยติดตามหรือควบคุมการปฏิบัติงานที่ได้มอบหมายไป

จากการศึกษาแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องพอสรุปได้ดังนี้ ขั้นตอนของกระบวนการบริหารจะต้องมีการวางแผน การจัดโครงสร้างขององค์การ การบริหารด้านบุคคล การอำนวยความสะดวก การบริหารงบประมาณ การประสานงานและสุดท้ายคือการรายงานผลการปฏิบัติงาน จนไปสู่ขอบข่ายของการบริหารสถานศึกษาต่อไป

### 3. ขอบข่ายของการบริหารสถานศึกษา

กระทรวงศึกษาธิการ (2547, น.92) ได้กำหนดขอบข่ายของการบริหารวิชาการไว้ 12 ด้าน ดังนี้

- 3.1 การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา
- 3.2 การพัฒนากระบวนการเรียนรู้
- 3.3 การวัดผล ประเมินผล และเทียบโอนผลการเรียน
- 3.4 การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา วิเคราะห์ วิจัย การบริหาร
- 3.5 การพัฒนาสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีทางการศึกษา
- 3.6 การพัฒนาแหล่งเรียนรู้
- 3.7 การนิเทศการศึกษา
- 3.8 การแนะแนวการศึกษา
- 3.9 การพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา
- 3.10 การส่งเสริมความรู้ด้านวิชาการแก่ชุมชน

3.11 การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่น

3.12 การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครั้ว องค์กร หน่วยงานและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา

วุฒิพร ประทุมพงษ์ (2556) ได้สรุปขอบข่ายงานสถานศึกษาไว้ว่า การจำแนก ขอบข่ายงานสถานศึกษาของนักวิชาการชาวต่างประเทศและหน่วยงานทางการศึกษาของไทย นั้นมีส่วนที่คล้ายคลึงกันโดยมีส่วนย่อยในรายละเอียดที่แตกต่างกัน และสถานศึกษาทุก ประเภทไม่ว่าจะจัดงานบริหารออกเป็นรูปแบบใด หรือจำแนกงานบริหารสถานศึกษาออกเป็นกี่ ประเภท จำนวนมากหรือน้อยแตกต่างกันไปตามสภาพและขนาดของสถานศึกษาเช่นใดก็ตาม ทุก สถานศึกษาต้องจัดให้มีงานวิชาการในสถานศึกษาของตนเองด้วยทั้งสิ้น งานวิชาการจึงนับว่า เป็นงานที่มีความสำคัญหรืออาจเรียกได้ว่าเป็นงานหลักของสถานศึกษา ส่วนงานอื่น ๆ ล้วนมา สนับสนุนงานวิชาการโดยใช้กระบวนการบริหารสถานศึกษาที่มีคุณภาพมาพัฒนาคุณภาพและ มาตรฐานการศึกษา

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2556) กล่าวถึงพระราชบัญญัติ การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 เป็นกฎหมาย ฉบับแรกที่ว่าด้วยการศึกษาแห่งชาติใช้เป็นหลักในการ ปฏิรูปการศึกษาทั้งระบบ ได้กำหนดรายละเอียดสำหรับการนำไปปฏิบัติให้เกิดผลเป็นรูปธรรม ไว้อย่างชัดเจนในมาตรา 39 ให้กระทรวงกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา ทั้ง ด้านวิชาการ งบประมาณการบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป ไปยังสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาและสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาโดยตรง ดังนี้

ขอบข่าย/ภารกิจการดำเนินการด้านการบริหารวิชาการของสถานศึกษาตามระบบ การพัฒนาการบริหารรูปแบบนิติบุคคล มีรายละเอียดดังนี้

1. การพัฒนาหรือการดำเนินการเกี่ยวกับการพัฒนาสาระหลักสูตรท้องถิ่น
2. การวางแผนงานด้านวิชาการ
3. การจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา
4. การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา
5. การพัฒนากระบวนการเรียนรู้
6. การวัดผล ประเมินผล และดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน
7. การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา
8. การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้
9. การนิเทศการศึกษา



10. การแนะแนว
11. การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา
12. การส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการ
13. การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่น
14. การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัวยุว องค์กร หน่วยงาน สถานประกอบการ และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา
15. การจัดทำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษา
16. การคัดเลือกหนังสือ แบบเรียนเพื่อใช้ในสถานศึกษา
17. การพัฒนาและใช้สื่อและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาขอข่วย/ภารกิจกาดำเนินงานด้านการบริหารงบประมาณของสถานศึกษาตามระบบการพัฒนากาการบริหารรูปแบบนิติบุคคล มีรายละเอียดดังนี้
  - 17.1 การจัดทำแผนงบประมาณและคำขอตั้งงบประมาณเพื่อเสนอต่อเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
  - 17.2 การจัดทำแผนปฏิบัติการใช้จ่ายเงิน ตามที่ได้รับจัดสรรงบประมาณจากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานโดยตรง
  - 17.3 การอนุมัติการใช้จ่ายงบประมาณที่ได้รับจัดสรร
  - 17.4 การขอโอนและขอเปลี่ยนแปลงงบประมาณ
  - 17.5 การรายงานผลการเบิกจ่ายงบประมาณ
  - 17.6 การตรวจสอบติดตามและรายงานการใช้งบประมาณ
  - 17.7 การตรวจสอบติดตามและรายงานการใช้ผลผลิตจากงบประมาณ
  - 17.8 การระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา
  - 17.9 การปฏิบัติงานอื่นใดตามที่ได้รับมอบหมายเกี่ยวกับกองทุนเพื่อการศึกษา
  - 17.10 การบริหารจัดการทรัพยากรเพื่อการศึกษา
  - 17.11 การวางแผนพัสดุ
  - 17.12 การกำหนดแบบรูปรายการ หรือคุณลักษณะเฉพาะของครุภัณฑ์ หรือสิ่งก่อสร้างที่ใช้เงินงบประมาณเพื่อเสนอต่อเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
  - 17.13 การพัฒนาระบบข้อมูลและสารสนเทศเพื่อการจัดทำและจัดหาพัสดุ
  - 17.14 การจัดหาพัสดุ
  - 17.15 การควบคุมดูแล บำรุงรักษา และจำหน่ายพัสดุ
  - 17.16 การจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สิน

17.17 การเบิกเงินจากคลัง

17.18 การรับเงิน การเก็บรักษาเงิน และการจ่ายเงิน

17.19 การนำเงินส่งคลัง

17.20 การจัดทำบัญชีการเงิน

17.21 การจัดทำรายงานทางการเงินและงบการเงิน

17.22 การจัดทำและจัดหาแบบพิมพ์บัญชี ทะเบียน และรายงานขอข้าย/ภารกิจ การดำเนินการด้านการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาตามระบบการพัฒนาการบริหาร รูปแบบนิติบุคคล มีรายละเอียดดังนี้

- 1) การวางแผนอัตรากำลัง
- 2) การจัดสรรอัตรากำลังข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
- 3) การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง
- 4) การเปลี่ยนตำแหน่งให้สูงขึ้น การย้ายข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
- 5) การดำเนินการเกี่ยวกับการเลื่อนขั้นเงินเดือน
- 6) การลาทุกประเภท
- 7) การประเมินผลการปฏิบัติงาน
- 8) การดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ
- 9) การสั่งพักราชการและการสั่งให้ออกจากราชการไว้ก่อนเมื่อมีการ

แต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวนกรณีกระทำความผิดวินัยอย่างร้ายแรงและมีเหตุสั่งพักราชการ หรือสั่งให้ออกจากราชการไว้ก่อนให้ดำเนินการภายในขอบเขตอำนาจตามที่กฎหมายกำหนดใน กรณีตำแหน่งครูผู้ช่วยและตำแหน่งครูที่ยังไม่มีวิทยฐานะ

10) การรายงานการดำเนินการทางวินัยและการลงโทษเสนอรายงานการ ลงโทษทางวินัยและการลงโทษให้ดำเนินการแก่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาไปยัง ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษาพิจารณาตาม หลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.ค.ศ. กำหนด

- 11) การอุทธรณ์และการร้องทุกข์
- 12) การออกจากราชการ
- 13) การจัดระบบและการจัดทำทะเบียนประวัติ
- 14) การจัดทำบัญชีรายชื่อ และให้ความเห็นเกี่ยวกับการเสนอขอ พระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์

15) การส่งเสริมการประเมินวิทยฐานะข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

- 16) การส่งเสริมและยกย่องเชิดชูเกียรติ
- 17) การส่งเสริมมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณวิชาชีพ
- 18) การส่งเสริมวินัย คุณธรรม จริยธรรม สำหรับข้าราชการครูและ

บุคลากรทางการศึกษา

19) การริเริ่มส่งเสริมการขอรับใบอนุญาตประกอบวิชาชีพครูและบุคลากรทางการศึกษาดำเนินการขอรับใบอนุญาตประกอบวิชาชีพและการขอต่อใบอนุญาตประกอบวิชาชีพของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษาเพื่อเสนอไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาให้ดำเนินการต่อไป

20) การพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา การดำเนินการที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคลให้เป็นไปตามกฎหมายว่าด้วยการนั้นขอขยาย/ภารกิจ การดำเนินงานด้านการบริหารทั่วไปของสถานศึกษาตามระบบการพัฒนาการบริหารรูปแบบนิติบุคคล มีรายละเอียดดังนี้

- 20.1) การพัฒนาระบบและเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ
- 20.2) การประสานงานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา
- 20.3) การวางแผนการบริหารงานการศึกษา
- 20.4) งานวิจัยเพื่อพัฒนานโยบายและแผน
- 20.5) การจัดระบบการบริหารและพัฒนาองค์กร
- 20.6) การพัฒนามาตรฐานการปฏิบัติงาน
- 20.7) งานเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา
- 20.8) การดำเนินงานธุรการ
- 20.9) การดูแลอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม
- 20.10) การจัดทำสำมะโนผู้เรียน
- 20.11) การรับนักเรียน
- 20.12) การเสนอความเห็นเกี่ยวกับเรื่องการจัดตั้ง ยุบ รวม หรือเลิกสถานศึกษาเสนอข้อมูลและความต้องการในการจัดตั้ง ยุบ รวม เลิก หรือเปลี่ยนแปลงสภาพสถานศึกษาไปยังเขตพื้นที่การศึกษา โดยความเห็นชอบของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
- 20.13) การประสานการจัดการศึกษาในระบบ นอกกระบบ และตามอัธยาศัย
- 20.14) การระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา
- 20.15) การทัศนศึกษา
- 20.16) งานกิจการนักเรียน



20.17) การประชาสัมพันธ์งานการศึกษา

20.18) การส่งเสริม สนับสนุน และประสานการจัดการศึกษาของบุคคล ชุมชน องค์กรหน่วยงาน และสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา ให้คำปรึกษา แนะนำ ส่งเสริม สนับสนุน และประสานความร่วมมือในการจัดการศึกษาร่วมกับบุคคล ชุมชน องค์กรหน่วยงาน และสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา

20.19) การประสานราชการกับส่วนภูมิภาคและส่วนท้องถิ่นประสานความร่วมมือกับหน่วยราชการส่วนภูมิภาคและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในการจัดและพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษา

20.20) การรายงานผลการปฏิบัติงาน

20.21) การจัดระบบการควบคุมภายในหน่วยงาน

20.22) แนวทางการจัดกิจกรรมเพื่อปรับเปลี่ยนพฤติกรรมในการ

ลงโทษนักเรียน

จากข้อมูลและแนวคิดทฤษฎีดังกล่าวข้างต้นสรุปได้ว่า การกำหนดขอบข่ายการบริหารสถานศึกษา มีการกำหนดไว้ทั้งในส่วนหลัก ในด้านงานวิชาการ งานงบประมาณ งานบุคคล และงานบริหารทั่วไป และส่วนปลีกย่อยที่เพิ่มขึ้นมา เป็นงานกิจการนักเรียน งานบริหารอาคารสถานที่ และงานบริหารความสัมพันธ์กับชุมชนทุกงานล้วนมีความสำคัญเพราะเป็นเหตุปัจจัยที่เกี่ยวข้องเชื่อมโยงส่งเสริมสนับสนุนซึ่งกันและกัน เป็นองค์รวมของคุณภาพสถานศึกษา ซึ่งทางผู้วิจัยได้นำขอบข่ายการบริหารสถานศึกษาเชื่อมโยงเกี่ยวกับทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ไว้ดังนี้

### แนวคิดเกี่ยวกับทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21

#### 1. บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21

ในยุคปัจจุบันที่มีความเปลี่ยนแปลงเป็นไปอย่างรวดเร็วทั้งด้านการเมือง สังคม วิทยาศาสตร์เทคโนโลยีการ สื่อสารและการคมนาคมทำให้การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เพื่อให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงที่ทันสมัยเป็นสิ่งที่ ต้องปฏิบัติอย่างเร่งรีบโดยการมุ่งให้ประชากรของประเทศ มีลักษณะที่พึงประสงค์อยู่ร่วมกันในสังคมอย่างมีความสุข ร่วมมือกันเสริมสร้างชุมชนสังคมและประเทศชาติ กระบวนการทางการศึกษาเป็นกระบวนการสำคัญอย่างยิ่งในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีประสิทธิภาพและ ประสิทธิภาพดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาควรตระหนักและให้ความสำคัญต่อการบริหารจัดการสถานศึกษาของตน และแสดง

บทบาทความเป็นผู้นำและนำพาองค์กรไปสู่ ความสำเร็จตามภารกิจของสถานศึกษาในการพัฒนา ประชากรให้มีคุณลักษณะเหมาะสมกับการดำรงชีวิตใน โลกไร้พรมแดนได้อย่างมีความสุข

วิจารณ์ พานิช (2555) ได้กล่าวถึงทักษะเพื่อการ ดำรงชีวิตในศตวรรษที่ 21 ว่า สาระวิชามีความสำคัญ แต่ไม่เพียงพอสำหรับการเรียนรู้เพื่อมีชีวิตในโลกยุค ศตวรรษที่ 21 ปัจจุบันการเรียนรู้สาระวิชา (content หรือsubject matter)ควรเป็นการเรียนจากการค้นคว้าเองของนักเรียน โดยครูช่วยแนะนำและช่วยออกแบบ กิจกรรมที่ช่วยให้นักเรียนแต่ละคนสามารถประเมินความ ก้าวหน้าของการเรียนรู้ของตนเองได้สาระวิชาหลัก (Core Subjects) ประกอบด้วย ภาษาแม่ และภาษา สำคัญของโลกศิลปะคณิตศาสตร์การปกครองและหน้าที่พลเมือง เศรษฐศาสตร์ วิทยาศาสตร์ วิทยาศาสตร์ ภูมิศาสตร์และ ประวัติศาสตร์โดยวิชาแกนหลักนี้จะ นำมาสู่การกำหนด เป็นกรอบแนวคิดและยุทธศาสตร์สำคัญต่อการจัดการ เรียนรู้ในเนื้อหา เชิงสหวิทยาการ (Interdisciplinary) หรือหัวข้อสำหรับศตวรรษที่ 21 โดยการส่งเสริมความ เข้าใจในเนื้อหาวิชาแกนหลักและสอดแทรกทักษะแห่ง ศตวรรษที่ 21 ดังนี้ 1. ทักษะด้านการ เรียนรู้และนวัตกรรม จะเป็น ตัวกำหนดความพร้อมของนักเรียนเข้าสู่โลกการทำงานที่ มีความ ซับซ้อนมากขึ้นในปัจจุบัน ได้แก่ ความริเริ่ม สร้างสรรค์และนวัตกรรมความคิดอย่างมีวิจารณญาณ และ การแก้ปัญหา และการสื่อสารและการร่วมมือ 2. ทักษะด้านสารสนเทศ สื่อ และ เทคโนโลยี เนื่องด้วยในปัจจุบันมีการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารผ่านทาง สื่อและเทคโนโลยี มากมาย ผู้เรียนจึงต้องมีความสามารถ ในการแสดงทักษะการคิดอย่างมีวิจารณญาณและ ปฏิบัติ งานได้หลากหลาย โดยอาศัยความรู้ในหลายด้าน ได้แก่ ความรู้ด้านสารสนเทศความรู้ เกี่ยวกับสื่อและความรู้ด้าน เทคโนโลยี 3. ทักษะด้านชีวิตและอาชีพ ในการดำรงชีวิต และ ทำงานในยุคปัจจุบันให้ประสบความสำเร็จนักเรียน จะต้องพัฒนาทักษะชีวิตที่สำคัญ ได้แก่ ความยืดหยุ่นและ การปรับตัว การริเริ่มสร้างสรรค์และเป็นตัวของตัวเอง ทักษะสังคมและ สังคมข้ามวัฒนธรรม การเป็นผู้สร้างหรือ ผู้ผลิต (Productivity) และความรับผิดชอบเชื่อถือได้ (Accountability) และ ภาวะผู้นำ และความรับผิดชอบ (Responsibility)

การเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาได้ยาก้าวมาสู่รั้วโรงเรียนอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ ถ้า ผู้บริหารไม่ตั้งรับ หรือตั้งรับไม่ทัน อะไรจะเกิดกับเด็ก เด็กจะสามารถก้าวเข้าสู่โลกแห่งยุค ดิจิทัลได้หรือไม่Peter F. Drucker กล่าวว่าโลกในศตวรรษที่ 21 เป็นโลกแห่งการเปลี่ยนแปลง การ เปลี่ยนแปลง คือความเป็นจริงของสังคมใหม่ที่มีปัญหาท้าทายสำหรับผู้บริหารกระทรวงศึกษาธิการ ของนิวซีแลนด์(New Zealand Ministry of Education, 2013 อ้างถึงใน วิโรจน์ สารรัตน์ (2556, 70 – 75) กล่าวถึง โมเดลภาวะผู้นำทางการศึกษา (Educational Leadership Model) ซึ่งเป็น โมเดลที่กล่าวถึงเรื่องของคุณภาพ (Qualities) ความรู้ (Knowledge) และทักษะ (Skills) ของผู้นำ

ทางการศึกษาพอสรุปได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องนำสถานศึกษาของตนเองเข้าสู่ศตวรรษที่ 21 และรับผิดชอบต่อผลการจัดการศึกษาในสถานศึกษาของตนเองในด้านต่าง ๆ ดังนี้ 1) ปรับปรุงผลลัพธ์ของนักเรียนทุกคน 2) ริเริ่มการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่มีประสิทธิผล 3) สำรวจและสนับสนุนการใช้ ICT และ E-learning 4) พัฒนาโรงเรียนให้เป็นชุมชนการเรียนรู้ 5) สร้างเครือข่ายเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้และความสำเร็จ และ 6) พัฒนาคนอื่นให้เป็นผู้นำ

โมเดลภาวะผู้นำทางการศึกษาดังกล่าว ได้กำหนดให้ความสัมพันธ์ (Relationship) เป็นศูนย์กลาง มีกิจกรรมภาวะผู้นำและคุณภาพของภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผล (Qualities of Effective Leadership) เป็นองค์ประกอบรายรอบอยู่ ดังภาพ 1



ภาพ 1 โมเดลภาวะผู้นำทางการศึกษา

ที่มา: New Zealand Ministry of Education (2013) อ้างถึงใน วิโรจน์ สารรัตนะ (2556)

จากโมเดลดังกล่าวจะเห็นได้ว่ามีองค์ประกอบของภาวะผู้นำทางการศึกษา ได้แก่ ความสัมพันธ์ (Relationship) ซึ่งอยู่แกนกลางและมีพื้นที่การปฏิบัติ (Areas of Practice) ประกอบด้วย วัฒนธรรม (Culture) ศาสตร์การสอน (Pedagogy) ระบบ (System) ความเป็นหุ้นส่วนและเครือข่าย (Partnership and Net Works) รวมทั้งกิจกรรมภาวะผู้นำที่ประกอบด้วย การนำการเปลี่ยนแปลง (Leading Change) การแก้ปัญหา (Problem Solving) และวงนอกที่เป็นองค์ประกอบของคุณภาพของผู้นำที่มีประสิทธิผล (Qualities of Effective Leadership) ดังรายละเอียดความสัมพันธ์ (Relationship) ลักษณะของความสัมพันธ์เป็นความสัมพันธ์ทั้งภายใน

และภายนอกสถานศึกษา โดยลักษณะของความสัมพันธ์นี้จะต้องตั้งอยู่บนพื้นฐานของไว้วางใจ ที่ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องสร้างให้เกิดขึ้นในองค์กร เช่น แสดงความสนใจและสร้างแรงบันดาลใจให้เกิดขึ้นกับบุคลากร กระตุ้นให้พวกเขาแสดงบทบาทใหม่ ๆ และสร้างโอกาสให้มีการพัฒนาวิชาชีพ ส่งเสริมสนับสนุนการใช้ทรัพยากรในการจัดการเรียนการสอนและสร้างสภาพแวดล้อมให้เอื้อต่อการเรียนรู้ สร้างระบบการประเมินผลงานที่เปิดเผยและโปร่งใส มีการนิเทศชั้นเรียนที่กระตุ้นบรรยากาศการเรียนรู้ ส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการพัฒนาวิชาชีพ และกระตุ้นให้มีการผลิตนวัตกรรมเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ของนักเรียน

วัฒนธรรม (Culture) ผู้บริหารควรมีบทบาทในการสนับสนุนให้มีการสร้างสรรค์วัฒนธรรมในทางบวก และสร้างวัฒนธรรมโรงเรียนโดยรวมให้เอื้อต่อการเรียนการสอน เช่น สร้างความมั่นใจว่าการจัดการศึกษาของสถานศึกษามีคุณภาพเชื่อถือได้ จัดสภาพแวดล้อมให้เหมาะสม ความปลอดภัยและเอื้อต่อการเรียนรู้ การสร้างบรรยากาศที่สนับสนุนความสำเร็จในการเรียนรู้ สร้างตัวแบบการปฏิบัติงานที่ดี มีการชื่นชมในความสำเร็จและก้าวหน้าของนักเรียนและบุคลากร

ศาสตร์การสอน (Pedagogy) เป็นเรื่องของความรู้และการปฏิบัติเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียน ซึ่งผู้บริหารควรสร้างต้นแบบการปฏิบัติการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพสำหรับผู้เรียนแสดงบทบาทในการเป็นผู้นำในด้านวิชาการและควรแสดงบทบาทในการเป็นผู้นำด้านการวางแผนการพัฒนา และประเมินหลักสูตร เพื่อส่งเสริมและกระตุ้นให้ครูปรับเปลี่ยนพฤติกรรมกรเรียนการสอนให้สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงระบบ (System) ผู้บริหารควรสร้างสรรค์ระบบและเงื่อนไขการทำงานที่จะช่วยให้บุคลากรสามารถทำงานและผู้เรียนสามารถเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ เช่น การวางแผนงานการบริหารจัดการทรัพยากร การดำเนินการตามโครงการต่าง ๆ ของสถานศึกษา การติดตามผลการเรียนของนักเรียน การประเมินผล การรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล และการเอาใจใส่ต่อนักเรียน ความเป็นหุ้นส่วนและเครือข่าย (Partnership and Net Works) เพื่อสนับสนุนการเรียนรู้ของผู้เรียนให้มีประสิทธิภาพผู้บริหารควรต้องมีการสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอก กรณีเครือข่ายภายใน เช่น สร้างความเชื่อมโยงระหว่างวิชา และระหว่างชั้นเรียน สร้างความสัมพันธ์ และการปฏิบัติที่สนับสนุนต่อการสอนของครู และการเรียนรู้ของนักเรียน กรณีเครือข่ายภายนอก เช่น การเข้าร่วมสัมมนาการรวมในสมาคม เครือข่ายระหว่างโรงเรียน การทำงานร่วมกับผู้ปกครอง

ปัจจุบันผู้บริหารจำเป็นต้องบริหารบุคลากรเสมือนหนึ่งเป็นหุ้นส่วนของบริษัท และโดยนิยามของหุ้นส่วน แล้วหุ้นส่วนทุกคนจะต้องมีความเท่าเทียมกันและไม่มีใครสามารถ

สั่งงานหุ่นส่วนได้ หากแต่ผู้บริหารจะต้องมีวิธีการชักจูงหุ่นส่วนให้ดำเนินกิจกรรมในสิ่งที่ต้องการด้วยคำถามที่ว่า กลุ่มเป้าหมายของเราต้องการอะไร นิยมชมชอบในสิ่งใด ต้องการผลสุดท้ายออกมาในรูปแบบใด เราควรจะต้องหันมากำหนดขอบเขตของงานในองค์กรอีกครั้งหนึ่ง มันอาจจะไม่ใช่ การบริหารงานบุคคล อาจจะต้องเป็นการบริหารเพื่อผลการปฏิบัติงาน

การนำการเปลี่ยนแปลง (Leading Change) ผู้บริหารต้องมีทักษะและความสามารถในการบริหารการเปลี่ยนแปลงให้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้นผู้บริหารจึงมีการใช้ข้อมูลและสารสนเทศเพื่อใช้ในการกำหนดยุทธศาสตร์และการนำยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ ตระหนักถึงศักยภาพของสถานศึกษาต่อการเปลี่ยนแปลง

การแก้ปัญหา (Problem Solving) ผู้บริหารต้องนำยุทธศาสตร์การมีส่วนร่วมและเหตุการณ์มาใช้เป็นฐานในการแก้ปัญหาต่าง ๆ ในองค์กร ผู้บริหารควรมีการศึกษาในรายละเอียดของเหตุการณ์การทดสอบสมมติฐาน การวิเคราะห์ มีการแก้ไขปัญหาด้วยนวัตกรรมใหม่ โดยคำนึงถึงการบรรลุผลในวิสัยทัศน์และยุทธศาสตร์ของโรงเรียนเป็นหลัก

ด้านคุณภาพของผู้นำที่มีประสิทธิผล ที่สนับสนุนต่อการพัฒนาการสอนและผลลัพธ์การเรียนรู้ในโรงเรียน คือ ผู้นำต้องนำโดยยึดหลักคุณธรรมในการบริหาร มีความเชื่อมั่น ในตนเองเป็นผู้เรียนรู้และพัฒนาตนเองอยู่เสมอ รวมทั้ง ต้องเป็นผู้นำทางและเป็นผู้สนับสนุน

สรุปได้ว่าบทบาทของผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 ซึ่งจะต้องพัฒนาผู้เรียนทั้งในด้านความรู้สาระวิชาหลัก และทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 ซึ่งประกอบด้วย ทักษะการเรียนรู้และนวัตกรรมทักษะชีวิตและอาชีพ และทักษะด้านสารสนเทศ สื่อและเทคโนโลยี จึงเป็นภาระที่สำคัญของผู้บริหารที่จะต้องรับผิดชอบจัดการศึกษาให้ประสิทธิภาพ ซึ่งผู้บริหารจะต้องรู้เท่าทันความเปลี่ยนแปลง พัฒนาตนเอง คิดหายุทธศาสตร์ในการบริหารจัดการใหม่ ๆ ปรับเปลี่ยนรูปแบบการทำงาน ให้มีความสำคัญกับความสัมพันธ์ของผู้ปฏิบัติงานในองค์กร และนอกองค์กร ให้ความสนใจต่อวัฒนธรรมองค์กรที่มุ่งผลลัพธ์ ใส่ใจในเรื่องของศาสตร์ทางการสอนที่เหมาะสม และต้องเข้ามารับมือบทบาทในการเร่งปรับเปลี่ยนรูปแบบการจัดการเรียนการสอนของครูปรับเปลี่ยนเนื้อหาตามหลักสูตรควบคู่ไปกับการพัฒนาทักษะใหม่ ๆ ให้กับครูผู้สอน ส่งเสริมให้มีกานำเทคโนโลยีมาใช้เพื่อพัฒนาคุณภาพทางการศึกษาให้สูงขึ้น รวมทั้งปรับบทบาทในการสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษาเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีความรู้ความสามารถ และมีทักษะเป็นที่ยอมรับต่ออนาคตที่ก้าวทันต่อยุคโลกาภิวัตน์



## 2. ทักษะการบริหารของผู้บริหารในศตวรรษที่ 21

ประภาพร โสภารักษ์ (2557 ,น. 2) กล่าวว่า ทักษะภาวะผู้นำที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งเสริมให้เป็นผู้ที่มีประสิทธิผลสูง ประกอบด้วย 1) ทักษะการสร้างทีมงานที่มีประสิทธิผลสูง (Highly Effective Team Building Skill) 2) ทักษะการแก้ปัญหา (Problem Solving Skills) 3) ทักษะการวางแผน (Planning Project Skills) 4) ทักษะการกำกับการปฏิบัติงาน (Performance Monitoring Skills) 5) ทักษะการสื่อสารที่ดี (Communication and Climate Set Skills) 6) ทักษะการสร้างสัมพันธ์ (Relationship Building up Skills) 7) ทักษะการสอนงาน (Coaching Skills) 8) ทักษะทางสังคม (Social Skill) 9) ทักษะการตัดสินใจ (Decision Making Skill) 10) ทักษะการกระตุ้นใจ (Motivational Skills) 11) ทักษะการคิดเชิงสะท้อน (Reflective & Thinking Skills) 12) ทักษะการจัดการตนเอง (Self-management Skills) 13) ทักษะด้านการใช้เทคโนโลยี (Technological Skills) 14) ทักษะด้านการเรียนการสอน (Pedagogical Skills) 15) ทักษะด้านความฉลาดทางอารมณ์ (Emotional Intelligence Skills)

Hoyle, English and Steffy (2005) อ้างถึงใน แพรดาว สมองผัน (2557, น.34) ได้เขียนหนังสือเรื่อง ทักษะที่ทำให้ประสบความสำเร็จของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 (Sills for Successful 21\* Century School Leaders) ประกอบด้วย 10 ทักษะ ดังนี้

1. ทักษะความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ (Skills in Visionary Leadership)
2. ทักษะในด้านการกำหนดนโยบายและการปกครอง (Skills in Policy and Governance)
3. ทักษะการสื่อสารและความสัมพันธ์ระหว่างชุมชน (Skills in Communication and Community Relations)
4. ทักษะการบริหารจัดการองค์กร (Skills in Organizational Management)
5. ทักษะการวางแผนและการพัฒนาหลักสูตร (Skills in Curriculum Planning and Development)
6. ทักษะการจัดการเรียนรู้ (Skills in Instructional Management)
7. ทักษะการประเมินผลงานและการบริหารบุคลากร (Skills in Staff Evaluation and Personnel Management)
8. ทักษะในการบริหารจัดการบุคลากร (Skill in Staff Management)
9. ทักษะการวิจัยทางการศึกษา การประเมินผลและการวางแผน (Skills in Educational Research, Evaluation and Planning)
10. ค่านิยมและจริยธรรมของการเป็นผู้นำ Values and Ethic of Leadership)

Weigel (2012) อ้างถึงใน ชัยยนต์ เฝ้าพาน (2559, น.306) ได้เขียนบทความเรื่อง Management Skill for the 21<sup>st</sup> Century. Avis Gaze (2016) เขียนงานเรื่อง Preparing School Leaders. 21<sup>st</sup> Century Skill และ National Association of Secondary School Principals (NASSP) (2013) เขียนหนังสือเรื่อง 10 Skills for Successful School Leaders สามารถสังเคราะห์แนวคิดเกี่ยวกับทักษะยุคใหม่ของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 ที่สอดคล้องกันได้ ดังนี้

1. ทักษะการคิดวิเคราะห์และการคิดสร้างสรรค์ (Critical and creative thinking skill)
2. ทักษะการแก้ปัญหา (Problem solving skills)
3. ทักษะการสื่อสาร (communication skill)
4. ทักษะทางเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล (Technological and digital literacy skills)
5. ทักษะด้านการบริหารองค์การ (Organizational management skills)
6. ทักษะการบริหารงานบุคคล (Personal management skill-)
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)

ทักษะสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วยทักษะต่าง ๆ ดังนี้ การคิดวิเคราะห์และการคิดสร้างสรรค์ การแก้ปัญหา การสื่อสาร การทำงานเป็นทีม เทคโนโลยีและดิจิทัล การตัดสินใจมุ่งผลสัมฤทธิ์มาสู่สัมพันธ และคุณธรรมจริยธรรม

กรรณิกา เรคมอนด์ (2559) ทักษะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 หมายถึง การแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ถึงกระบวนการใช้ความสามารถ ความคล่องแคล่วความชำนาญ และมีอิทธิพลเหนือคนอื่นสามารถกระตุ้นจิตใจให้ผู้อื่นปฏิบัติงานในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพในสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ซึ่งประกอบด้วยทักษะที่สำคัญคือทักษะการสื่อสาร ทักษะความคิดสร้างสรรค์ ทักษะวิสัยทัศน์ และทักษะความร่วมมือ ดังนี้

1. ทักษะการสื่อสาร (Communication Skill) หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่แสดงออกถึงการเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถในการ

ตีความวิเคราะห์ แยกแยะเนื้อหาสาระของสื่อ และมีวิธีการถ่ายทอดเนื้อหาสาระที่ผสมผสานกันระหว่างศิลปะการพูดกับการแสดงข้อมูลในรูปแบบต่าง ๆ โดยใช้เทคนิควิธีการผ่านสื่อเทคโนโลยีและอุปกรณ์โดยนำความรู้ด้านวิทยาศาสตร์มาประยุกต์ใช้ในการพัฒนางานได้อย่างเหมาะสม สามารถวัดได้จากองค์ประกอบที่เป็นตัวแปรสังเกตได้ 3 ตัวแปร คือ การรู้เท่าทันสื่อ เทคโนโลยี การนำเสนอโดยแต่ละตัวแปรสังเกตมีนิยามศัพท์เฉพาะ ดังนี้

1.1 การรู้เท่าทันสื่อ (Media Literacy) หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่แสดงออกถึงการมีความรู้ ความสามารถในการตีความวิเคราะห์แยกแยะเนื้อหาสาระของสื่อ ประเมินสื่อและสิ่งที่ได้รับโดยไม่ตกอยู่ภายใต้อิทธิพลของสื่อ ตระหนักถึงผลกระทบของสื่อที่มีต่อบุคคลและสังคม รู้จักเลือกรับและใช้สื่อได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์ต่อตนเอง ชุมชนและสังคม

1.2 เทคโนโลยี (Technology) หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่แสดงออกถึงการนำความรู้ทางด้านวิทยาศาสตร์มาประยุกต์ใช้ในการพัฒนาระบบงาน เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล

1.3 การนำเสนอ (Presentation) หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่แสดงออกถึงกระบวนการวิธีการสื่อสารเพื่อเสนอข้อมูล ความรู้ ความคิดเห็นความต้องการไปสู่ผู้รับสาร โดยการถ่ายทอดเนื้อหาสาระที่ผสมผสานกันระหว่างศิลปะการพูดกับการแสดงข้อมูลในรูปแบบต่าง ๆ โดยใช้เทคนิควิธีการผ่านสื่อและอุปกรณ์ได้อย่างเหมาะสมและทำให้บรรลุผลสำเร็จตามจุดมุ่งหมายของการนำเสนอ

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

2.1 ความคิดริเริ่ม (Originality) หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่แสดงออกถึงการคิดสิ่งแปลกใหม่ไม่ซ้ำกับผู้อื่น โดยการนำความรู้ประสบการณ์เดิมมาประยุกต์ใช้ เกิดความเชื่อมั่นในตนเองกล้าคิดกล้าลองกล้าแสดงออกไม่กลัวต่อความไม่แน่นอน พร้อมทั้งจะเผชิญความเสี่ยงสภาพการณ์ต่าง ๆ และสร้างสรรค์ผลงานที่เกิดจากความคิดริเริ่มเป็นผลงานที่แปลกใหม่

2.2 ความท้าทาย (Challenge) หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกถึงการมีแรงบันดาลใจความมุ่งมั่นความกล้าเสี่ยงในการตัดสินใจอย่างรอบคอบโดยไม่กลัวความผิดพลาด



และเปิดกว้างให้ทายในการทดลองในสิ่งใหม่ๆ เพื่อนำไปสู่เป้าหมายการทำงานที่ยิ่งใหญ่และมีประสิทธิภาพ

2.3 ความยืดหยุ่น (Flexible) หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่แสดงออกถึงการคิดหาคำตอบได้อย่างอิสระ เป็นการคิดนอกกรอบไม่ตกอยู่ภายใต้กฎเกณฑ์หรือความคุ้นเคย และเป็นการปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ต่าง ๆ พร้อมการเปิดกว้างรับความคิดใหม่ๆ ได้อย่างอิสระ

2.4 จินตนาการ (Imagination) หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่แสดงออกถึงการมีความคิดเชิงสร้างสรรค์ มีอารมณ์ขันในการทำงาน และมีสติปัญญาในการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์

3. ทักษะวิสัยทัศน์ (Vision skill) หมายถึง การแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่แสดงออกถึงความสามารถในการกำหนดทิศทางและเป้าหมาย เพื่อสร้างอนาคตผ่านวิสัยทัศน์ขององค์การเพื่อนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงสามารถสื่อสารวิสัยทัศน์ชัดเจน โดยการสื่อสารโน้มน้าวจูงใจหรือกระตุ้นให้ผู้ตามเกิดความเข้าใจต่อวิสัยทัศน์มีความคิดสร้างสรรค์ มีความกระตือรือร้น มีความผูกพันต่อวิสัยทัศน์ และมีจิตสำนึกที่ดีในการปฏิบัติงาน สามารถวัดได้จากองค์ประกอบที่เป็นตัวแปรสังเกตได้ 3 ตัวแปร คือ การสร้างวิสัยทัศน์ การสื่อสารวิสัยทัศน์ การสร้างแรงบันดาลใจ โดยแต่ละตัวแปรสังเกตมีนิยามศัพท์เฉพาะ ดังนี้

3.1 การสร้างวิสัยทัศน์ (Formulating) หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่แสดงออกถึงความสามารถในการสร้างภาพอนาคตขององค์การไว้อย่างชัดเจน โดยการเก็บรวบรวมข้อมูลการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การกระตุ้นให้เกิดความคิดสร้างสรรค์และนำมาวิเคราะห์สภาพการณ์ขององค์การเพื่อกำหนดภาพในอนาคตที่พึงประสงค์และชัดเจนให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้

3.2 การสื่อสารวิสัยทัศน์ (Communicating) หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่แสดงออกถึงความสามารถในการสื่อสารให้ผู้เกี่ยวข้องมีความเข้าใจวิสัยทัศน์ได้อย่างชัดเจน เกิดการยอมรับและเต็มใจที่จะปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุตามวิสัยทัศน์รวมถึงการโน้มน้าวจูงใจหรือกระตุ้นให้ผู้ตามเกิดความเข้าใจต่อวิสัยทัศน์และยอมรับในวิสัยทัศน์ว่าจะสามารถบรรลุเป้าหมายร่วมกันได้โดยเห็นคุณค่าและให้ความสำคัญกับองค์การ

3.3 การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational) หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่แสดงออกถึงการสร้างแรงบันดาลใจให้เห็นคุณค่างานเห็นความท้าทาย สร้างความเชื่อมั่นว่าจะสามารถบรรลุเป้าหมายได้โดยให้กำลังใจและ

เสริมสร้างความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีการกระตุ้น จูงใจให้เกิดการทำงานเป็นทีมและมีจิตสำนึกที่ดีในการปฏิบัติงาน

ศศิตา เพลินจิต (2558) ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ซึ่งคนที่เป็นผู้บริหารจะต้องทำมีหน้าที่สำคัญอยู่ 5 ด้าน คือ

1. ทักษะค้นความยืดหยุ่นและการปรับตัว หมายถึง ความสามารถในการปรับตัวในหน้าที่ และดัดแปลงให้เหมาะสมตามบทบาทหน้าที่ เพื่อเปลี่ยนแปลงบรรยากาศของการทำงานความรับผิดชอบส่วนตัว และความยืดหยุ่นในบริบทส่วนตัวทั้งที่ทำงานและชุมชน กำหนดและบรรลุตามมาตรฐานและเป้าหมายที่สูง อดทนต่อสภาวะที่คลุมเครือ

2. ด้านการริเริ่มสร้างสรรค์และการเป็นตัวของตัวเอง หมายถึง ผู้ที่มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และเป็นผู้นำในทุกด้าน ทุกความเชี่ยวชาญด้านทักษะและความรู้ทางปัญญา เพื่อการพัฒนาและเป็นผู้ริเริ่มสร้างสรรค์ด้านการสื่อสาร เปิดรับแง่มุมใหม่ๆ ที่หลากหลายเพื่อความก้าวหน้าในอนาคต

3. ทักษะด้านสังคมและทักษะทางวัฒนธรรม หมายถึง ทักษะการสื่อสาร การจัดการผ่านทางมัลติมีเดียที่มีประสิทธิภาพเพื่อประสิทธิผลเชิงสัมพันธร่วมกับผู้อื่น เพื่อการอยู่ร่วมกันและยอมรับข้อแตกต่างทางวัฒนธรรม สามารถมองเห็นคุณค่าในความต่างนั้น

4. การเป็นผู้สร้างหรือผลิตรับผิดชอบเชื่อถือได้ หมายถึง ความรับผิดชอบต่อสังคมใส่ใจกับชุมชน มีการจัดการโครงการกำหนดเป้าหมายให้ชัดเจน เพื่อมุ่งสู่เป้าหมายของงาน จัดเรียงลำดับความสำคัญให้เกิดผลลัพธ์ที่มุ่งหวัง การมีส่วนร่วมอย่างแข็งขันและยอมรับผลผลิตที่เกิดขึ้นด้วยความชื่นชม

5. ภาวะผู้นำและความรับผิดชอบ หมายถึง ผู้ที่เป็นตัวแบบและเป็นผู้นำ โดยใช้ทักษะการแก้ปัญหาเพื่อนำพาองค์กรไปสู่ผลลัพธ์ที่ประสงค์ เป็นผู้ประสานงานที่มีประสิทธิภาพยอมรับความสามารถของคณะทำงานหรือผู้ร่วมงานที่มีความแตกต่างกัน สามารถกำหนดขอบข่ายของปัญหา วิเคราะห์และแก้ปัญหาด้วยความรับผิดชอบ

วิจารณ์ พานิช (2555) ได้กล่าวถึง ทักษะเพื่อการดำรงชีวิตในศตวรรษที่ 21 ว่าสาระวิชามีความสำคัญแต่ไม่เพียงพอสำหรับการเรียนรู้เพื่อการดำรงชีวิตในศตวรรษที่ 21 ปัจจุบันการเรียนรู้สาระวิชา (content หรือ subject matter) ควรเป็นการเรียนจากการค้นคว้าเองของนักเรียนโดยครูช่วยแนะนำ และช่วยออกแบบกิจกรรมที่ช่วยให้นักเรียนแต่ละคนสามารถประเมินความก้าวหน้าของการเรียนรู้ของตนเองได้ สาระวิชาหลัก (Core Subject) ประกอบด้วย ภาษาแม่ และภาษาสำคัญของโลกศิลปะ คณิตศาสตร์ การปกครองและหน้าที่พลเมือง เศรษฐศาสตร์ วิทยาศาสตร์ ภูมิศาสตร์ และประวัติศาสตร์ โดยวิชาแกนหลักนี้จะ

นำมาสู่การกำหนดเป็นกรอบแนวคิดและยุทธศาสตร์สำคัญต่อการจัดการเรียนรู้ในเนื้อหาเชิงสหวิทยาการ (Interdisciplinary) หรือหัวข้อสำหรับศตวรรษที่ 21 โดยการส่งเสริมความเข้าใจในเนื้อหาวิชาแกนหลัก และสอดแทรกทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 เข้าไปในทุกวิชาแกนหลัก ดังนี้

1. ทักษะด้านการเรียนรู้และนวัตกรรม จะเป็นตัวกำหนดความพร้อมของนักเรียนเข้าสู่โลกการทำงานที่มีความซับซ้อนมากขึ้นในปัจจุบัน ได้แก่ ความริเริ่มสร้างสรรค์และนวัตกรรม การคิดอย่างมีวิจารณญาณและการแก้ปัญหา และการสื่อสารและการร่วมมือ

2. ทักษะด้านสารสนเทศ สื่อ และเทคโนโลยี เนื่องด้วยในปัจจุบันมีการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารผ่านทางสื่อและเทคโนโลยีมากมาย ผู้เรียนจึงต้องมีความสามารถในการแสดงทักษะการคิดอย่างมีวิจารณญาณและปฏิบัติงานได้หลากหลาย โดยอาศัยความรู้ในหลายด้าน ได้แก่ ความรู้ด้านสารสนเทศ ความรู้เกี่ยวกับสื่อและความรู้ด้านเทคโนโลยี

3. ทักษะด้านชีวิตและอาชีพ ในการดำรงชีวิตและทำงานในยุคปัจจุบันให้ประสบความสำเร็จนักเรียนจะต้องพัฒนาทักษะชีวิตที่สำคัญ ได้แก่ ความยืดหยุ่นและการปรับตัว การริเริ่มสร้างสรรค์และเป็นตัวของตัวเอง ทักษะสังคมและสังคมข้ามวัฒนธรรม การเป็นผู้สร้างหรือผู้ผลิต(Productivity) และความรับผิดชอบเชื่อถือได้ (Accountability) และภาวะผู้นำและความรับผิดชอบ(Responsibility)

แพรวดาว สอนองพันธ์ (2557) ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ความรู้ความสามารถด้านศักยภาพ ความชำนาญ หรือความเชี่ยวชาญของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่สามารถพัฒนาได้โดยการเรียนรู้และฝึกฝน แสดงออกในรูปการกระทำในการนำเอาความรู้ทรัพยากร ปัจจัยทางกรบริหารมาใช้ในการดำเนินงานให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

1. ทักษะด้านเทคนิค (Technical Skill) หมายถึง ผู้บริหารมีเทคนิคในการคิดเชิงกลยุทธ์วางแผนกำหนดนโยบายและทิศทางของสถานศึกษาได้อย่างชัดเจน มีเทคนิคในการตัดสินใจบนพื้นฐานของข้อมูลสารสนเทศ นอกจากนี้จะต้องมีเทคนิคการสั่งการการมอบหมายงาน การประเมิน การสอนงาน รวมทั้งเทคนิควิธีการในการปฏิบัติการจัดกิจกรรมที่หลากหลายน่าสนใจ เทคนิคในการใช้สื่อ อุปกรณ์ เทคโนโลยีได้อย่างคล่องแคล่ว และมีเทคนิคในการระดมความคิดการทำงานแบบร่วมมือ

2. ทักษะด้านมนุษย์ (Human Skills) หมายถึง ผู้บริหารมีความยืดหยุ่น เข้าใจในความแตกต่างระหว่างพฤติกรรมและวัฒนธรรม มีมนุษย์สัมพันธ์ อัจฉริยะที่ดีกับผู้ร่วมงานทุกระดับยอมรับนับถือให้เกียรติซึ่งกันและกันเป็นแบบอย่างที่ดี และสร้างความศรัทธาแก่บุคคลรอบข้างสามารถทำงานร่วมกับคนได้ทุกประเภท มีความเป็นกันเองทำงานแบบครอบครัวและ

เพื่อนร่วมงานนอกจากนี้จะต้องสร้างบรรยากาศการทำงานแบบร่วมมือและเป็นประชาธิปไตย เปิดใจกว้าง มุมมองโลกทัศน์ใหม่ๆ รับฟังความคิดเห็นที่แตกต่างและนำมาบูรณาการอย่างสร้างสรรค์ รวมทั้งสร้างกิจกรรมเพื่อเชื่อมความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชนอย่างต่อเนื่อง ให้ความร่วมมือและบริการชุมชนในทุก ๆ เรื่อง เช่น ความรู้ที่มีประโยชน์ วัสดุ ครุภัณฑ์ และการให้บริการอาคารสถานที่ สามารถสร้างความร่วมมือกับสังคมโดยรอบและสามารถสร้างเครือข่ายภายนอกองค์กรได้

3. ทักษะด้านความคิดรวบยอด (Conceptual Skills) หมายถึง ผู้บริหารสามารถมองภาพรวม ความสัมพันธ์ ผลกระทบส่วนต่าง ๆ ขององค์กรจากส่วนย่อยไปหาส่วนรวมได้อย่างชัดเจนมีความรอบรู้ในรอบด้านทั้งแนวนโยบายการจัดการศึกษา ปัจจัยต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกที่จะส่งผลกระทบต่อสถานศึกษา สามารถกำหนดทิศทางวิสัยทัศน์ เป้าหมาย กลยุทธ์ ได้กว้างไกลชัดเจนสอดคล้องกับนโยบายทางการศึกษาละสถานการณ์เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน รวมทั้งสามารถจัดองค์กรโครงสร้างหน้าที่ ภารกิจได้อย่างเหมาะสมกับความสามารถของแต่ละคน และสามารถมองเห็นการเปลี่ยนแปลงในอนาคตที่จะเกิดขึ้นบนพื้นฐานของความมีเหตุผลได้อย่างน่าเชื่อถือ

4. ทักษะด้านการศึกษาและการสอน (Educational and Instructional Skills) หมายถึงผู้บริหารมีภาวะผู้นำทางวิชาการ แสวงหาความรู้ใหม่ ๆ เกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอนเสมอ เข้าใจในหลักสูตรและหลักสูตรที่เป็น อัตลักษณ์เหมาะสมกับบริบทและความต้องการของชุมชน ส่งเสริมการจัดเรียนรู้แบบบูรณาการ เช่น การเรียนรู้แบบโครงงานและการสืบเสาะ เป็นต้น นอกจากนี้ส่งเสริมการจัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาทักษะที่จำเป็น เช่น ภาษาอังกฤษและเทคโนโลยี ส่งเสริมการใช้สื่อนวัตกรรมเทคโนโลยีที่ทันสมัยในการจัดการจัดการเรียนการสอน จัดให้มีห้องปฏิบัติการที่เพียงพอ และมีอินเทอร์เน็ตที่ครอบคลุมทุกพื้นที่ จัดให้ห้องเรียนออนไลน์ ห้องสมุดดิจิทัลที่สามารถเรียนรู้ได้ทุกที่ทุกเวลา จัดสภาพบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้ มีการนิเทศอย่างเป็นระบบต่อเนื่องและมีตารางการนิเทศที่ชัดเจน จัดบุคลากรให้สอนตามวิชาเอกหรือวิชาที่ถนัด รวมทั้งส่งเสริมให้มีการวิจัยเพื่อพัฒนานักเรียนรายคนอย่างต่อเนื่อง และสามารถ บูรณาการแหล่งเรียนรู้ภายในและภายนอกสถานศึกษา

5. ทักษะด้านความรู้ความคิด (Cognitive Skills) หมายถึง ผู้บริหารสามารถคิดนอกกรอบได้อย่างสร้างสรรค์ ประยุกต์เพื่อให้เหมาะสมกับสถานการณ์ สามารถคิดเชื่อมโยงข้อมูลอย่างเป็นระบบจากส่วนย่อยไปหาส่วนใหญ่ได้อย่างเป็นองค์รวม วิเคราะห์และแปลความหมายของข้อมูลได้อย่างน่าเชื่อถือ แก้ไขปัญหาด้วยวิธีการใหม่ ได้อย่างสร้างสรรค์

บูรณาการและก่อให้เกิดความร่วมมือกับทุกภาคส่วน รวมทั้งสามารถคิดวิเคราะห์ข้อมูล สภาพปัญหา ความต้องการเพื่อจัดทำนโยบายและก่อให้เกิดผลดีต่อการพัฒนาโรงเรียนในอนาคต

6. ทักษะด้านการบริหาร (Administrative Skill) หมายถึง ผู้บริหารเข้าใจในหลักการแนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหาร สามารถประยุกต์และบริหารตามสถานการณ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพสามารถบริหารงาน ทรัพยากรได้อย่างมีประสิทธิภาพเป็นระบบและเกิดประโยชน์สูงสุด นอกจากนี้สามารถบริหารโครงการ กิจกรรม และทรัพยากรต่าง ๆ ได้สอดคล้องกับแผนที่วางไว้ รวมทั้งบริหารงบประมาณได้อย่างถูกต้อง โปร่งใสตรวจสอบได้และเกิดประโยชน์สูงสุด สามารถจัดให้ชุมชนเป็นส่วนหนึ่งในการบริหารจัดการ และสามารถบริหารการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในอนาคตได้

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

8. ทักษะด้านการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ (Effective Communication Skills) หมายถึง ผู้บริหารสามารถฟัง พูด อ่าน เขียนและสรุปได้อย่างชัดเจน ตรงประเด็นเข้าใจง่าย สื่อสารภาษาอังกฤษและภาษาประเทศในอาเซียนได้เป็นอย่างดี สามารถเจรจา ตอรอง โน้มน้าวและเกลี้ยกล่อมเพื่อให้เกิดผลดีในการปฏิบัติงาน สามารถนำการประชุม นำเสนอในที่สาธารณะได้อย่างมีอาชีพรวมทั้งสามารถเผยแพร่ ประชาสัมพันธ์กิจกรรม ผลงานไปสู่ผู้ปกครอง ชุมชนองค์กรภายนอกได้ทันเวลา ต่อเนื่องและโดยวิธีการที่หลากหลาย และนำเทคโนโลยีมาใช้เพื่อเพิ่มช่องทางในการสื่อสารเช่น Website, Line, Facebook เป็นต้น

9. ทักษะด้านการประเมิน (Evaluative Skills) หมายถึง ผู้บริหารมีความรู้ความเข้าใจในหลักการ แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการประเมินกิจกรรมต่าง ๆ ของโรงเรียน มีความรู้ความเข้าใจในการประเมินการเรียนรู้ของผู้เรียน สามารถประเมินความสำเร็จการจัดกิจกรรมและโครงการต่าง ๆ ของโรงเรียนได้ รวมทั้งสามารถประเมินการเลื่อนขั้นเงินเดือน ความดีความชอบ อย่างโปร่งใส เป็นธรรมและตรวจสอบได้ ประเมินสถานการณ์ต่าง ๆ ที่จะส่งผลกระทบต่อสถานศึกษาได้ นอกจากนี้สร้างเครื่องมือที่มีความตรงและความเที่ยง มีเกณฑ์



ตัวชี้วัดที่ชัดเจน ครอบคลุมเนื้อหาสามารถประเมินได้หลากหลายวิธีทั้งที่เป็นระบบและไม่เป็นระบบ รวมทั้งสามารถสะท้อนผลการประเมินได้อย่างรวดเร็ว เป็นกัลยาณมิตรเพื่อเสนอแนวทางในการปรับปรุงและพัฒนาให้ดีขึ้น

10. ทักษะด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการสื่อสาร และการบริหารจัดการ (Information and Communication Technology Management Skills) หมายถึง ผู้บริหารสามารถใช้เทคโนโลยีได้อย่างสร้างสรรค์และมีประสิทธิภาพ ใช้ข้อมูลสารสนเทศที่ทันสมัยจากหลากหลายแหล่งข้อมูลที่น่าเชื่อถือเพื่อการตัดสินใจ นอกจากนี้ใช้เทคโนโลยีในการสื่อสาร เผยแพร่ข้อมูล ประชาสัมพันธ์กิจกรรม ผลงานของสถานศึกษาไปสู่องค์กรภายนอกได้อย่างต่อเนื่อง จัดให้มีเทคโนโลยีสำหรับผู้ปกครองเข้ามาเป็นส่วนหนึ่งในการจัดการเรียนการสอนเพื่อให้สามารถตรวจสอบพฤติกรรมการเรียนรู้ของบุตรหลานได้ รวมทั้งใช้เครือข่ายเทคโนโลยีในการบริหารจัดการจัดเก็บข้อมูลอย่างเป็นระบบ หมวดยุค สามารถเรียกใช้งานได้ง่ายสะดวกรวดเร็วทุกที่ทุกเวลาและใช้เทคโนโลยีในการสร้างเครือข่ายชุมชนแห่งการเรียนรู้ออนไลน์เพื่อแลกเปลี่ยนข้อมูลและประสบการณ์

11. ทักษะด้านการสร้างทีมงาน (Team Building Skills) หมายถึง ผู้บริหารสามารถนำองค์กรให้เป็นที่ยอมรับของสังคมและเป็นผู้ตามที่ดีได้เหมาะสมกับสถานการณ์ สร้างความไว้วางใจ ความสามัคคีและบรรยากาศที่ดีในการทำงาน สร้างคุณธรรมจริยธรรมและวัฒนธรรมองค์กรที่ดีในการปฏิบัติงาน สร้างให้ทุกคนมีความสำคัญและรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของทีมงาน ให้ทุกคนในทีมร่วมกันคิดแก้ปัญหาและรับผิดชอบร่วมกัน สนับสนุนให้บุคลากรพัฒนาตนเอง มีการแบ่งปันความรู้สอนงานช่วยเหลือในกระบวนการทำงานของทีม นำพาและพัฒนาบุคลากรให้สามารถเป็นผู้นำ เป็นวิทยากรในระดับกลุ่ม เขตพื้นที่ การศึกษาและระดับชาติ รวมทั้งสร้างขวัญกำลังใจ ยกย่องชมเชยละอานวยความสะดวกในการทำงาน

วิฑูรย์ สิมะโชคดี (2541 อ้างถึงในแพรวดา สอนองพันธ์, 2557) กล่าวว่าปี ค.ศ.2000 มีความหมายอย่างยิ่งในแง่เริ่มศตวรรษใหม่ ในยุคที่มีการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีอย่างรวดเร็วในแขนงต่าง ๆ ตามกระแสโลกาภิวัตน์เช่นทุกวันนี้ ใครยืนอยู่หนึ่งอยู่กับที่เฉย ๆ หรือขยับตัวอย่างเชื่องช้าก็จะถูกคู่แข่งทิ้งห่างออกไป ดังนั้นองค์กรที่เตรียมพร้อมหรือองค์กรที่ปรับตัวอยู่ตลอดใครที่สามารถปรับเปลี่ยนได้เร็วกว่าก็จะอยู่รอดและเติบโตได้ หัวหน้างานหลังยุค 2000 จึงหมายถึง จึงควรเป็นบุคคลที่มี 5 ทักษะ ดังต่อไปนี้

1. ทักษะนักแก้ปัญหา ปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นหัวหน้างานควรรู้และเห็นชัด ไม่ว่าจะเป็นเรื่องความขัดข้องของเครื่องจักรอุปกรณ์ ประสิทธิภาพการผลิต หรือปัญหาจากตัวพนักงานเองของหัวหน้างาน ต้องเป็นผู้ที่สามารถค้นหาหรือระบุปัญหาต่าง ๆ ดังกล่าวได้ และ



ต้องเป็นผู้ที่สามารถในการจัดการแก้ปัญหาต่าง ๆ เหล่านั้นให้หมดไปได้อย่างรวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ ความเป็นนักแก้ปัญหา ทำให้ต้องรู้จักใช้เครื่องมือ สำหรับการแก้ปัญหาได้อย่างเหมาะสม ทำให้ไม่เสียเวลา ไม่ใช่แก้ปัญหด้วยการลองผิดลองถูก

2. ทักษะนักปรับปรุงงานนักเพิ่มผลผลิต ของหัวหน้างานต้องรู้จักปรับปรุงงานที่รับผิดชอบอยู่ให้ดีขึ้น มีความก้าวหน้ามากขึ้น โดยดูจากผลการปฏิบัติงานที่มากกว่าเดิม (High performance) เรื่องที่ต้องให้ความสำคัญในการปรับปรุงให้ดีขึ้นก็คือคุณภาพต้นทุน และเวลาส่งมอบเมื่อปรับปรุงงานได้ดีขึ้น ผลผลิตก็เพิ่มมากขึ้นด้วย

3. ทักษะนักสอนงาน ความเป็นหัวหน้างานทำให้มีหน้าที่ต้องสอนงาน โดยเฉพาะการฝึกอบรมของหัวหน้างานต้องมีความเป็นนักสอนงาน คือ พูดเป็น สอนเป็น อธิบายเรื่องยาก ๆ ให้ฟังเข้าใจได้ง่าย การเป็นนักสอนงานทำให้เราสามารถเปลี่ยนบุคลิกภาพจาก "นาย" หรือ "ผู้เผด็จการ" เป็น "ผู้ให้คำปรึกษา" หรือ "ผู้กำกับติดตาม" ทำให้สัมพันธ์ภาพระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาดีขึ้น ทำให้ได้รับความร่วมมือมากขึ้น

4. ทักษะนักคิด การทำงานอย่างมีประสิทธิภาพจะต้องอาศัยความเป็นนักคิดด้วย คือไม่ใช่ทำเป็นอย่างเดียวต้องคิดเป็นด้วย องค์ประกอบที่ประสบความสำเร็จ มักจะเป็นองค์กรที่มีบุคลากรที่มีความคิดสร้างสรรค์ (Creative Ideas) เป็นจำนวนมาก จึงสร้างผลิตภัณฑ์ที่แปลกใหม่และสร้างความพอใจให้แก่ลูกค้าได้ หัวหน้างานที่รู้จักใช้สมอง รู้จักใช้ความคิดคือคิดเป็น ก็จะได้เปรียบและเป็นที่ต้องการของทุกองค์กร นักคิดที่เป็นที่ต้องการมากขึ้นทุกวันนี้คือ "นักคิดสร้างสรรค์" ซึ่งทุกคนสามารถพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ให้เกิดได้

5. ทักษะนักเรียนรู้อยอดหัวหน้างานต้องมีความเป็นนักเรียนรู้อยู่ด้วย การเป็นนักเรียนรู้อย่างไรให้มันเวียนกับความผิดพลาด ก้าวสู่ประสบการณ์ใหม่ ได้ การเรียนรู้ถือ การได้ประสบการณ์จากการทำงาน เพิ่มความรู้ เพิ่มทักษะ ดังนั้น การเป็นนักเรียนรู้อยู่ ก็จะเป็นทั้งนักแก้ปัญหา นักปรับปรุงงาน นักสอนงาน และนักคิดรวมกันไปในตัว

พิมลพรรณ เพชรสมบัติ (2560, น.39) ทักษะการบริหาร หมายถึง ความรู้ความสามารถของผู้บริหาร ในการบริหารงานที่แสดงออกให้เห็นต่อบุคคลที่เกี่ยวข้อง ใน 5 ทักษะตามแนวคิดของ เดเรค และ โร และแคทซ์ ได้แก่ ทักษะทางด้านความคิดรวบยอด ทักษะทางด้านมนุษยสัมพันธ์ ทักษะทางด้านเทคนิค ทักษะทางการสอน และทักษะทางด้านความรู้ความเข้าใจ

1. ทักษะทางด้านความคิดรวบยอด หมายถึง ความสามารถของผู้บริหาร มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี จังหวัดปทุมธานี ในการเข้าใจระบบโครงสร้างของคน

โครงสร้างตำแหน่ง นโยบายการจัดการศึกษา และระบบการบริหารงานของมหาวิทยาลัย เพื่อบริหารการศึกษาของมหาวิทยาลัยให้บรรลุวัตถุประสงค์ อย่างมีประสิทธิภาพ

2. ทักษะทางด้านมนุษยสัมพันธ์ หมายถึง ความรู้ ความสามารถของผู้บริหารมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี จังหวัดปทุมธานี ในการทำงานให้บรรลุผล โดยใช้กระบวนการกลุ่ม และเสริมสร้างความร่วมมือซึ่งกันและกันภายในมหาวิทยาลัย ตลอดจนประสานงานและการให้คำแนะนำแก่ผู้ร่วมงาน

3. ทักษะทางด้านเทคนิค หมายถึง ความรู้ความสามารถของผู้บริหารมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี จังหวัดปทุมธานี เกี่ยวกับวิธีการ กระบวนการดำเนินงานและเทคนิคต่าง ๆ ในการจัดกิจกรรม รวมถึงความสามารถในการใช้เครื่องมือต่าง ๆ

4. ทักษะทางการสอน หมายถึง ความรู้ความสามารถของผู้บริหารมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี จังหวัดปทุมธานี ในด้านการใช้สื่อการเรียนการสอน การพูด การอธิบายเพื่อให้ผู้ฟังและนักศึกษาเกิดความเข้าใจ ตลอดจนงานการสร้างบรรยากาศในการทำงาน ความเป็นกันเองกับบุคคลรอบข้าง สามารถสาคิดให้อาจารย์ดูเป็นตัวอย่าง และทำให้นักศึกษาเกิดความยอมรับและศรัทธา

5. ทักษะด้านความรู้ความเข้าใจ หมายถึง ความรู้และสติปัญญาของผู้บริหารมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี จังหวัดปทุมธานี ในการพัฒนาการปฏิบัติงานในระดับต่าง ๆ ให้เกิดประสิทธิผลต่อองค์กร

Baird (2006 อ้างถึงใน แพรดาว สมองพันธ์, 2557, น.34) โดย Harvard Business School กล่าวว่าผู้นำจำเป็นต้องมีทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ต่าง ๆ ดังต่อไปนี้ทักษะในการสื่อสารที่จะทำให้สามารถพูดและเขียนได้อย่างน่าเชื่อถือ

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

ไกรศร เจียมทอง (2561) ทักษะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามทฤษฎีของครูในสังกัดสำนักคณะกรรมการการอาชีวศึกษา จังหวัดเชียงราย. หมายถึง การปฏิบัติตนของผู้บริหารสถานศึกษาที่ต้องมีทั้งศาสตร์และศิลปะ มีความรู้ความชำนาญมี

ความสามารถในการดำเนินกิจกรรมบริหาร เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างถูกต้องรวดเร็วซึ่งประกอบด้วย 6 ทักษะ ดังนี้

1. ทักษะการสื่อสารและเทคโนโลยี หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32 สามารถสื่อสารได้อย่างชัดเจนน่าเชื่อถือเข้าใจง่าย ทั้งการพูดการเขียนสามารถสรุปประเด็นได้ชัดเจน ถูกต้อง รัดกุม สามารถเจรจาต่อรองนำเสนอความคิดได้ทั้งระหว่างบุคคลระดับกลุ่ม และในที่สาธารณะ สื่อสารได้ทั้งภาษาไทย ภาษาอังกฤษ และภาษาอาเซียนอื่น ๆ รวมทั้งสามารถเผยแพร่ประชาสัมพันธ์กิจกรรมขอสถานศึกษาให้แก่ชุมชนละองค์กรภายนอกด้วยวิธีการและช่องทางที่หลากหลายโดยอาศัยเทคโนโลยีในการสื่อสาร

2. ทักษะความคิดสร้างสรรค์ หมายถึง ผู้บริหารสามารถคิดนอกกรอบคิดสร้างสรรค์คิดวิเคราะห์ข้อมูลได้อย่างรวดเร็ว วิเคราะห์สถานการณ์หาสาเหตุของปัญหา รวมทั้งสามารถตีความและแปลความหมายข้อมูลที่ซับซ้อน ประเมินความสำคัญขององค์ประกอบละเอียดเชื่อมโยงข้อมูลตัดสินใจได้อย่างมีคุณภาพบนพื้นฐานของข้อมูลสารสนเทศ

3. ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 3 สามารถทำงานร่วมกับบุคคลอื่นโดยจะต้องเข้าใจเกี่ยวกับพฤติกรรมของมนุษย์ มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคคล รู้จักการยืดหยุ่นเห็นคุณค่าให้เกียรติผู้อื่น สร้างบรรยากาศให้เกิดความเชื่อใจยอมรับซึ่งกันและกันรับฟังความคิดเห็น

4. ทักษะด้านเทคนิค หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32 มีเทคนิคแนวความคิดวิธีการ รวมไปถึงกระบวนการใหม่ๆ ในการปฏิบัติงานมีเทคนิคการคิดเชิงกลยุทธ์ การระดมทางความคิดซึ่งอาจก่อให้เกิดนวัตกรรมใหม่ๆ มีเทคนิคในการสื่อสารการนำเสนออย่างมืออาชีพ หน่วยงานรวมไปถึงมีเทคนิคในการใช้เครื่องมือสื่อเทคโนโลยีต่าง ๆ ที่ทันสมัย

5. ด้านคุณธรรม จริยธรรม หมายถึง ลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32 ประพฤติตนอยู่ในศีลธรรม คำสอนของหลักศาสนา มีจรรยาบรรณและมนุษยสัมพันธ์ที่ดี สามารถสร้างความศรัทธาให้เกิดขึ้นกับตนเอง ครู นักเรียนและบุคคลทั่วไป ยึดระบบธรรมมาภิบาล

6. ทักษะด้านสร้างสรรค์นวัตกรรม หมายถึง ลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32 กระบวนการของการปรับเปลี่ยน

โอกาสไปสู่แนวคิดใหม่ ที่สามารถจะนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์แก่บุคคลทั่วไปได้เป็นการนำเอาข้อผิดพลาดมาปรับปรุงแก้ไขและพัฒนางานได้อย่างต่อเนื่องแล้วนำเอานวัตกรรมมาสู่การปฏิบัติ

บุญช่วย สายราม (2557) กล่าวว่า ทักษะภาวะผู้นำ (Leadership Skills) เป็นกระบวนการใช้ความสามารถและความชำนาญในการปฏิบัติงานตามหน้าที่และการบริหารงานในองค์กรให้มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล การพัฒนาทักษะภาวะผู้นำช่วยให้ผู้นำมีความเข้าใจในประสบการณ์และเข้าใจคุณค่าของความเป็นผู้นำในตัวเอง ตระหนักถึงวิธีการขจัดความขัดแย้งในการปฏิบัติงาน ส่งเสริมพฤติกรรมและพัฒนาความสามารถพิเศษของความเป็นผู้นำมุ่งบรรลุเป้าหมายของการปฏิบัติงานร่วมกันภายใต้ความท้าทายต่าง ๆ โดยให้ทุกคนมีบทบาทและมีส่วนร่วมในการวางแผนไปสู่เป้าหมายของการปฏิบัติงานร่วมกัน โดยเฉพาะอย่างยิ่งทักษะภาวะผู้นำที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 (Essential Leadership Skills in the 21<sup>st</sup> Century) ซึ่งเป็นทักษะภาวะผู้นำที่จะต้องเสริมสร้างให้เกิดขึ้นในตัวผู้นำในระดับต่าง ๆ ที่สำคัญ ดังนี้ 1) ทักษะการสร้างทีมงานที่มีประสิทธิผล (Effective Team Building Skill) 2) ทักษะการแก้ปัญหา (Problem Solving Skills) 3) ทักษะการวางแผน (Planning Project Skills) 4) ทักษะการกำกับกรปฏิบัติงาน (Performance Monitoring Skills) 5) ทักษะการสื่อสาร (Communication Skills) 6) ทักษะการสร้างความสัมพันธ์ (Relationship Building up Skills) 7) ทักษะการเป็นพี่เลี้ยง (Coaching Skills) 8) ทักษะทางสังคม (Social Skill) 9) ทักษะการตัดสินใจ (Decision Making Skill) 10) ทักษะการกระตุ้นจิตใจ (Motivational Skills) 11) ทักษะการคิดและสะท้อนผล (Reflective & Thinking Skills) 12) ทักษะการจัดการตนเอง (Self-Management Skills) 13) ทักษะด้านการใช้เทคโนโลยี (Technological Skills) 14) ทักษะด้านการเรียนการสอน (Pedagogical Skills) 15) ทักษะด้านความฉลาดทางอารมณ์ (Emotional Intelligence Skills) 16) ทักษะการเสริมพลังอำนาจ (Empowerment Skills) 17) ทักษะการกำหนด วิสัยทัศน์ (Visioning Skills) 18) ทักษะการบริหารเวลา (Time Management Skills) 19) ทักษะการแก้ปัญหาความขัดแย้ง (Conflict Resolution) 20) ทักษะการจัดการความเสี่ยง (Risk Management Skills)

ชัยยนต์ เพาพาน (2559) ได้กล่าวถึง แนวคิดเกี่ยวกับทักษะยุคใหม่ของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21. ได้ดังนี้ 1) ทักษะการคิดวิเคราะห์ และการคิดสร้างสรรค์ (Critical and Creative Thinking Skill) 2) ทักษะการแก้ปัญหา (Problem Solving Skills) 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) ทักษะการกำหนด

ทิศทางการจัดการ (Setting Instructional Direction Skill) 10) ทักษะการรับรู้ (Sensitivity Skill) 11) ทักษะการตัดสินใจ (Adjustment Skill) 12) ทักษะมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Results Orientation Skill) 13) ทักษะความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Interpersonal Skill) 14) ทักษะคุณธรรมจริยธรรม (Ethical-moral Skills)

นุรฮานี หย่าหลี่ (2558) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารงานกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชนจังหวัดสตูล โดยกำหนดกรอบในการศึกษา 5 ด้าน คือ 1) ทักษะทางความรู้ความคิด 2) ทักษะทางเทคนิค 3) ทักษะทางการศึกษาและการสอน 4) ทักษะทางมนุษย์ และ 5) ทักษะทางความคิดรวบยอด

ศิริธัญญ์ ประสุนงค์ (2559) ได้ศึกษาทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25 โดยกำหนดกรอบในการศึกษา 5 ด้าน คือ 1) ทักษะการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ 2) ทักษะการคิดวิเคราะห์หรืออย่างสร้างสรรค์ 3) ทักษะการแก้ปัญหา 4) ทักษะการสร้างแรงจูงใจ 5) ทักษะการสร้างทีมงาน และ 6) ทักษะการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ

Lunenburg (2010) ได้กล่าวว่า ทักษะการบริหารเป็นอีกวิธีการหนึ่งในการตรวจสอบว่าสิ่งที่มีความสำคัญต่อการปฏิบัติหน้าที่และการปฏิบัติตามบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา มีทักษะที่จำเป็นได้แก่ ทักษะเพื่อการวางแผน การจัดการ การนำและการกำกับติดตาม ซึ่งทักษะเหล่านี้มาจาก 3 ส่วนที่สำคัญ คือ ความคิดรวบยอด (Conceptual) มนุษย์สัมพันธ์ (Human) และเทคนิค (Technic) Katz, 1974 Cited in Lunenburg. (2010, น.6) ผู้บริหารสถานศึกษาทั้งหมดต้องมีทักษะเหล่านี้และสามารถใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ







ตาราง 1 (ต่อ)

ทักษะ	นักวิชาการ	ประภาพร ไกรรักษ์ (2557:2)	Hoyle, English and Steffy (2005)	Weigel (2012)	กรรณิภา เรตมอนด์ (2559)	ศศิตา เพลินจิต (2558, น.7)	วิจารณ์ พานิช (2555, น16-21)	แพรวดา สมองฝัน (2557)	วิฑูรย์ ลิ้มชะโชติ (2557)	พิมพ์พรณ เพชรสมบัติ (2560)	โกศลร เจียมทอง 2561	บุญช่วย สายงาม (2557)	ชัยนัต เพาพาน (2559)	นุรฮานี หยาดลี (2558)	ศิริบุญญ์ ประสงค์ (2559)	Lunenburg, (2010)	ความถี่
ทักษะการบริหารจัดการองค์กร		✓	✓				✓					✓					4
ทักษะการประเมินผลงาน		✓					✓										2
ทักษะการวิจัยทางการศึกษา		✓															1
ทักษะด้านนวัตกรรมเพื่อการเรียนรู้				✓							✓		✓				3
ทักษะมุ่งผลสัมฤทธิ์				✓									✓				2
ทักษะคุณธรรมจริยธรรม				✓							✓		✓				3
ภาวะผู้นำและความรับผิดชอบ					✓												1
ทักษะด้านชีวิตและอาชีพ							✓										1
ทักษะทางสังคมและวัฒนธรรม					✓												1
ทักษะนักปรับปรุงเพิ่มผลผลิต									✓								1
ทักษะการบริหารเวลา												✓					1
ทักษะการจัดการความเสี่ยง												✓					1
ทักษะความยืดหยุ่นและการปรับตัว						✓											1
ทักษะการบริหารงานบุคคล													✓				1
ทักษะการกำหนดทิศทางองค์กร													✓				1
ทักษะทางมนุษย์														✓	✓		1

จากตาราง 1 การสังเคราะห์ตัวแปรทักษะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามทฤษฎีของครุโนสสังกัดสำนักคณะกรรมการการอาชีวศึกษา จังหวัดเชียงราย. จากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องของ ประภาพร โสภารักษ์. (2557); Hoyle English and Steffy. (2005); Weigel (2012); กรรณิกา เรตมอนด์ (2559); ศศิตา เพลินจิต (2558); วิจารย์ พานิช (2555); แพรดาว สมองพันธ์ (2557); วิฑูรย์ สิมะโชคดี อ้างถึงในแพรดาว สมองพันธ์ (2557); พิมลพรรณเพชรสมบัติ (2560); ไกรศร เจียมทอง (2561); บุญช่วย สายราม (2557); ชัยยนต์ เพาพาน (2559); นุรฮานี หย่าหลี (2558); ศิริธัญญา ประสุนงค์ (2559); Lunenburg (2010) โดยผู้วิจัยคัดเลือกตัวแปรที่มีความถี่ตั้งแต่ 7 ขึ้นไป ได้ตัวแปรทั้งหมด 6 ด้านดังนี้

1. ทักษะด้านเทคนิคการปฏิบัติงาน
2. ทักษะการสื่อสาร
3. ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์
4. ทักษะการคิดวิเคราะห์เชิงสร้างสรรค์
5. ทักษะการใช้เทคโนโลยีและดิจิทัล
6. ทักษะด้านการจัดการเรียนรู้

ซึ่งทางผู้วิจัยจะได้นำทักษะการบริหารงานทั้ง 7 ด้านมาใช้ศึกษาทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดเชียงราย โดยแต่ละทักษะการบริหารงานมีดังนี้

1. ทักษะด้านเทคนิคการปฏิบัติงาน (Technical Competency) โดยปกติแล้วผู้บริหารระดับต้นต้องมีทักษะด้านนี้มากกว่าผู้บริหารระดับกลางและสูง และต้องมีความรู้และความสามารถในการทำงานมากกว่าผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อจะได้สอนและควบคุมการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ เทคนิคด้านนี้เน้นความสามารถที่จะปฏิบัติงานเฉพาะด้านอันเกี่ยวข้องกับวิธีการหรือกระบวนการใด ๆ เพื่อให้กิจกรรมประจำวันเสร็จสมบูรณ์ ดังนั้นทักษะสำคัญของผู้จัดการยุค 4.0 ในด้านเทคนิคมีดังนี้

1.1 ทักษะในสายวิชาชีพ (Technical or Professional Expertise) ผู้ที่จะมาเป็นผู้บริหารได้ต้องมีความสามารถในสายงานที่อยู่ในความรับผิดชอบของตนเองก่อน เมื่อมีผู้ใต้บังคับบัญชาจึงสามารถสอนงาน ควบคุมงาน แก้ปัญหา และให้คำปรึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ ถ้าทักษะด้านนี้น้อยเกินไป ปัญหาที่ตามคือการควบคุมงาน การแก้ปัญหา และการให้คำปรึกษาจะไม่มีประสิทธิภาพ ส่งผลต่อมุมมองของผู้ใต้บังคับบัญชาต่อผู้จัดการในด้านภาวะผู้นำ

1.2 ทักษะการสอนงานและพัฒนาคคน (Develops Others) ผู้บริหารต้องมีความสามารถในการสอนงาน พัฒนาคคนให้เกิดความรู้ ทักษะ และความสามารถที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน (KSA) ทักษะนี้มีความสำคัญอย่างมากในการช่วยแบ่งเบาภาระความรับผิดชอบของผู้บริหารด้วยการมอบหมายงาน

1.3 ทักษะการวางแผนงาน (Planning Skill) ผู้บริหารต้องมีความสามารถในการวางแผนงานกลยุทธ์เพื่อนำไปสู่การวางแผนงานประจำวัน (Daily planning) ต้องเข้าใจถึงความสำคัญและความเร่งด่วนของงาน เข้าใจถึงความแตกต่างระหว่างงานพัฒนา งานที่ต้องสำเร็จ งานที่ไม่เกี่ยวข้องกับเป้าหมายองค์กร เป็นต้น เพื่อการใส่กิจกรรมลงในแผนงานเกิดประสิทธิภาพที่สุด

1.4 ทักษะการมอบหมายงาน (Delegation Skill) ถ้าผู้บริหารสอนงานเก่ง การมอบหมายงานจะไม่เป็นเรื่องยาก เนื่องจากวัตถุประสงค์ของการสอนงานคือ การแบ่งเบาภาระงานและการพัฒนาคคนในหน่วยงาน ซึ่งการสอนงานจะสร้างความรู้ ทักษะ และความสามารถ (KSA) ให้เกิดแก่ผู้ปฏิบัติงานนั่นเอง

2. ทักษะการสื่อสาร (communication skill) หมายถึง กระบวนการถ่ายทอดข่าวสาร ข้อมูล ความรู้ ประสบการณ์ ความรู้สึก ความคิดเห็น ซึ่งอาจใช้วิธีการที่แตกต่างกันไปตามความเหมาะสมของสถานการณ์ โดยมีวัตถุประสงค์ให้เกิดการรับรู้ร่วมกันและมีปฏิริยาตอบสนองต่อกันทำให้เกิดความร่วมมือ มีความชัดเจนในคำสั่งมอบหมายงาน สามารถเจรจาต่อรองโน้มน้าว และสร้างความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน รวมไปถึงการให้คำแนะนำหรือชี้แนะให้บุคลากรปฏิบัติตามได้อย่างโดดเด่น เพื่อนำไปสู่ความสำเร็จบรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา

3. ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ หมายถึง เป็นกลวิธีการสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างเพื่อนมนุษย์ให้มาทำกิจกรรมร่วมกันแบบเต็มใจ และบุคคลที่มีมนุษยสัมพันธ์ก็จะเป็นบุคคลที่สามารถเข้ากับผู้อื่นได้ง่าย มีจิตสาธารณะที่เป็นที่รักใคร่ของผู้อื่นใครเห็นใครก็อยากอยู่ใกล้ มนุษยสัมพันธ์จึงเกี่ยวข้องกับความต้องการของบุคคล แรงจูงใจหรือสาเหตุภายในของบุคคลที่จะเข้ามาทำกิจกรรมใด ๆ ให้บรรลุเป้าหมาย รวมทั้งการสามารถเอาชนะจิตใจผู้อื่นให้คล้อยตามจนสามารถทำงานนั้น ๆ ได้สำเร็จ

4. ทักษะการคิดวิเคราะห์เชิงสร้างสรรค์ (Creative thinking) หมายถึง ความสามารถในการมองเห็นความสัมพันธ์ของสิ่งต่าง ๆ การขยายขอบเขตความคิดออกไปจากกรอบความคิดเดิมที่มีอยู่สู่ความคิดใหม่ ๆ ที่ไม่เคยมาก่อนเพื่อ ค้นหาคำตอบที่ดีที่สุดให้กับปัญหาที่เกิดขึ้น เป็นการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ที่แตกต่างไปจากเดิม เป็นความคิดที่ หลากหลาย คิดได้ กว้างไกล หลายนแงหลายมุม เน้นทั้งปริมาณและคุณภาพ องค์ประกอบของความคิด สร้างสรรค์

ได้แก่ความคิดนั้นต้องเป็นสิ่งใหม่ไม่เคยมาก่อน (New Original) ใช้การได้ (Workable) และมีความเหมาะสม (Appropriate) การคิดเชิงสร้างสรรค์จึงเป็นการคิดเพื่อการเปลี่ยนแปลงจากสิ่งเดิมไปสู่สิ่งใหม่ที่ดีกว่า ซึ่งจะได้ผลลัพธ์ที่ต่างไปโดยสิ้นเชิงหรือที่เรียกว่า "นวัตกรรม" (Innovation) ความคิดสร้างสรรค์ มีความหมายแยกได้เป็น 3 ประเด็นหลัก คือ 1. เป็นความคิดแง่บวก หรือ Positive thinking 2. เป็นการกระทำที่ไม่ทำร้ายใคร หรือ Constructive thinking 3. เป็นการคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ หรือ Creative thinking

5. ทักษะการใช้เทคโนโลยีและดิจิทัล ทักษะความสามารถสำหรับการรู้ดิจิทัลนั้นสามารถแบ่งเป็น 4 ส่วนที่สำคัญ ได้แก่ ใช้ (Use) เข้าใจ (Understand) สร้าง (Create) และเข้าถึง (Access) เทคโนโลยีดิจิทัลได้อย่างมีประสิทธิภาพ ในแต่ละส่วนมีรายละเอียดดังนี้

ใช้ (Use) หมายถึง ความคล่องแคล่วทางเทคนิคที่จำเป็นในการใช้คอมพิวเตอร์และอินเทอร์เน็ต ทักษะและความสามารถที่เกี่ยวข้องกับคำว่า "ใช้" ครอบคลุมตั้งแต่เทคนิคขั้นพื้นฐาน คือ การใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ เช่น โปรแกรมประมวลผลคำ (Word processor) เว็บเบราว์เซอร์ (Web browser) อีเมล และเครื่องมือสื่อสารอื่น ๆ สู่วิธีคิดขั้นสูงขึ้นสำหรับการเข้าถึงและการใช้ความรู้ เช่น โปรแกรมที่ช่วยในการสืบค้นข้อมูล หรือ เสิร์ชเอนจิน (Search engine) และฐานข้อมูลออนไลน์ รวมถึงเทคโนโลยีอุบัติใหม่ เช่น Cloud computing

เข้าใจ (Understand) คือ ชุดของทักษะที่จะช่วยผู้เรียนเข้าใจบริบทและประเมินสื่อดิจิทัล เพื่อให้สามารถตัดสินใจเกี่ยวกับอะไรที่ทำได้และพบบนโลกออนไลน์ จัดว่าเป็นทักษะที่สำคัญและที่จำเป็นที่จะต้องเริ่มสอนเด็กให้เร็วที่สุดเท่าที่พวกเขาเข้าสู่โลกออนไลน์ เข้าใจยังรวมถึงการตระหนักว่าเทคโนโลยีเครือข่ายมีผลกระทบต่อพฤติกรรมและมุมมองของผู้เรียนอย่างไร มีผลกระทบต่อความเชื่อและความรู้สึกเกี่ยวกับโลกรอบตัวผู้เรียนอย่างไร เข้าใจยังช่วยเตรียมผู้เรียนสำหรับเศรษฐกิจฐานความรู้ที่ผู้เรียนพัฒนาทักษะการจัดการสารสนเทศเพื่อค้นหา ประเมิน และใช้สารสนเทศอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อติดต่อสื่อสาร ประสานงานร่วมมือ และแก้ไขปัญหา

สร้าง (Create) คือ ความสามารถในการผลิตเนื้อหาและการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพผ่านเครื่องมือสื่อดิจิทัลที่หลากหลาย การสร้างด้วยสื่อดิจิทัลเป็นมากกว่าแค่การรู้วิธีการใช้โปรแกรมประมวลผลคำหรือการเขียนอีเมล แต่มันยังรวมความสามารถในการดัดแปลงสิ่งที่ผู้เรียนสร้างสำหรับบริบทและผู้ชมที่แตกต่างและหลากหลาย ความสามารถในการสร้างและสื่อสารด้วยการใช้ Rich media เช่น ภาพ วิดีโอ และเสียง ตลอดจนความสามารถในการมีส่วนร่วมกับ Web 2.0 อย่างมีประสิทธิภาพและรับผิดชอบ เช่น Blog การแชร์ภาพและวิดีโอ และ Social media รูปแบบอื่น ๆ

เข้าถึง (Access) คือ การเข้าถึงและใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีดิจิทัล และข้อมูลข่าวสาร เป็นฐานรากในการพัฒนา การสร้างความเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจ ผู้เรียนจำเป็นต้องเข้าใจอินเทอร์เน็ตและการเข้าถึงอินเทอร์เน็ตด้วยช่องทางต่าง ๆ รวมถึง ข้อดีข้อเสียของแต่ละช่องทางได้ เพื่อให้สามารถใช้ Search Engine ค้นหาข้อมูลที่ต้องการจาก อินเทอร์เน็ตได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ยังจำเป็นต้องเข้าใจสื่อทางดิจิทัลชนิดต่าง ๆ รวมถึง การนำไปประยุกต์ใช้งานในปัจจุบัน

6. ทักษะด้านการเรียนการสอน การจัดการเรียนรู้ (Educational and Instructional Skills) หมายถึงผู้บริหารมีภาวะผู้นำทางวิชาการ แสวงหาความรู้ใหม่ ๆ เกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอนเสมอ เข้าใจในหลักสูตรและหลักสูตรที่เป็น อัตลักษณ์เหมาะสมกับบริบทและความต้องการของชุมชน ส่งเสริมการจัดการเรียนรู้แบบบูรณาการ เช่น การเรียนรู้แบบโครงงานและการสืบเสาะ เป็นต้น นอกจากนี้ส่งเสริมการจัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาทักษะที่จำเป็น เช่น ภาษาอังกฤษและเทคโนโลยี ส่งเสริมการใช้สื่อนวัตกรรมเทคโนโลยีที่ทันสมัยในการจัดการจัดการเรียนการสอน จัดให้มีห้องปฏิบัติการที่เพียงพอ และมีอินเทอร์เน็ตที่ครอบคลุมทุกพื้นที่ จัดให้ห้องเรียนออนไลน์ ท้องสมุดดิจิทัลที่สามารถเรียนรู้ได้ทุกที่ทุกเวลา จัดสภาพบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้ มีการนิเทศอย่างเป็นระบบต่อเนื่องและมีตารางการนิเทศที่ชัดเจน จัดบุคลากรให้สอนตามวิชาเอกหรือวิชาที่ถนัด รวมทั้งส่งเสริมให้มีการวิจัยเพื่อพัฒนานักเรียนรายคนอย่างต่อเนื่อง และสามารถ บูรณาการแหล่งเรียนรู้ภายในและภายนอกสถานศึกษา

## งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

### 1. งานวิจัยในประเทศ

แพรวดา สนองพันธ์ (2557) ได้ศึกษาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา ในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 ผลการวิจัยพบว่าในภาพรวม พบว่า ทักษะที่มีแนวโน้มเป็นไปได้มากที่สุดและมีความเห็นสอดคล้องกัน 3 อันดับแรกเรียงจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ทักษะด้านการสร้างทีมงาน ทักษะด้านมนุษย และ ทักษะด้านการประเมินตามลำดับ ส่วนทักษะที่มีแนวโน้มเป็นไปได้มากที่สุดและมีความเห็นสอดคล้องกัน 3 อันดับสุดท้ายเรียงจากน้อยที่สุด ได้แก่ ทักษะด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการสื่อสารและการบริหารจัดการ ทักษะด้านการบริหาร และทักษะการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ ทักษะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามทฤษฎีของครุในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา จังหวัดเชียงราย ในแต่ละรายด้านสามารถสรุปผลการวิจัยได้ ดังนี้ 1) ทักษะด้านเทคนิค (Technical Skills) ในภาพรวมมีแนวโน้มเป็นไปได้ในระดับมาก เมื่อ



พิจารณาเป็นรายชื่อแนวโน้มที่มีโอกาสเป็นไปได้ในระดับมากที่สุด และมีความเห็นสอดคล้องกัน จำนวน 2 ข้อ ได้แก่ เทคนิคในการตัดสินใจบนพื้นฐานของข้อมูลสารสนเทศ และเทคนิคการสั่งการการมอบหมายงาน 2) ทักษะด้านมนุษย (Human Skills)

ในภาพรวมมีแนวโน้มเป็นไปได้ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อมีแนวโน้มเป็นไปได้ในระดับมากที่สุด และมีความเห็นสอดคล้องกันในทุกข้อ 3) ทักษะด้านความคิดรวบยอด (Conceptual Skills) ในภาพรวมมีแนวโน้มเป็นไปได้ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อแนวโน้มที่มีโอกาสเป็นไปได้ในระดับมากที่สุด และมีความเห็นสอดคล้องกัน จำนวน 1 ข้อ คือ สามารถจัดองค์กร โครงสร้างหน้าที่ภารกิจได้อย่างเหมาะสมกับความสามารถของแต่ละคน 4) ทักษะด้านการศึกษาและการสอน (Education and Instructional Skills) ในภาพรวมมีแนวโน้มเป็นไปได้ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อแนวโน้มที่มีโอกาสเป็นไปได้ในระดับมากที่สุด และมีความเห็นสอดคล้องกัน จำนวน 5 ข้อ ได้แก่ ส่งเสริมการจัดเรียนรู้แบบบูรณาการ ส่งเสริมการจัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาทักษะที่จำเป็น ส่งเสริมการใช้สื่อนวัตกรรม เทคโนโลยีที่ทันสมัยในการจัดการเรียนการสอน จัดให้มีห้องปฏิบัติการที่เพียงพอ และมีอินเทอร์เน็ตที่ครอบคลุมทุกพื้นที่ และจัดสภาพบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้ และมีความเห็นไม่สอดคล้องกัน จำนวน 1 ข้อ คือ ส่งเสริมให้มีการวิจัยเพื่อพัฒนานักเรียนรายคนอย่างต่อเนื่อง 5) ทักษะด้านความรู้ความคิด (Cognitive Skills) ในภาพรวมมีแนวโน้มเป็นไปได้ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อแนวโน้มที่มีโอกาสเป็นไปได้ในระดับมากที่สุด และมีความเห็นสอดคล้องกัน จำนวน 3 ข้อ ได้แก่ สามารถคิดประยุกต์เพื่อให้เหมาะสมกับสถานการณ์ คิด วิเคราะห์ และแปลความหมายของข้อมูลได้อย่างน่าเชื่อถือ และคิดวิเคราะห์ข้อมูล สภาพปัญหา ความต้องการเพื่อจัดทำนโยบายและก่อให้เกิดผลดีต่อการพัฒนาโรงเรียนในอนาคต 6) ทักษะด้านการบริหาร (Administrative Skills) ในภาพรวมมีแนวโน้มเป็นไปได้ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อแนวโน้มที่มีโอกาสเป็นไปได้ในระดับมากที่สุด และมีความเห็นสอดคล้องกัน จำนวน 4 ข้อ ได้แก่ ผู้บริหารเข้าใจในหลักการ แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหาร สามารถประยุกต์และบริหารตามสถานการณ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพบริหารงานได้อย่างเป็นระบบ บริหารโครงการ กิจกรรมและทรัพยากรต่าง ๆ ได้สอดคล้องกับแผนที่วางไว้ และบริหารจัดการทรัพยากรได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์สูงสุด 7) ทักษะด้านการวางแผน (Planning Skills) ในภาพรวมมีแนวโน้มเป็นไปได้ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อแนวโน้มที่มีโอกาสเป็นไปได้ในระดับมากที่สุด และมีความเห็นสอดคล้องกัน จำนวน 3 ข้อ ได้แก่ จัดทำแผนปฏิบัติการสถานศึกษา แผนพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาที่มุ่งให้เกิดผลดี คุ่มค่าต่อการศึกษาและสิ่งแวดล้อม จัดทำปฏิทินกิจกรรมการดำเนินงานต่าง ๆ และสามารถจัดลำดับความสำคัญของ



ภาระงานได้อย่างชัดเจน นำแผนที่วางไว้ไปสู่การปฏิบัติและก่อให้เกิดผลดีทั้งในปัจจุบันและอนาคตได้อย่างแท้จริง 8) ทักษะด้านการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ (Effective Communication Skills) ในภาพรวมมีแนวโน้มเป็นไปได้ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อแนวโน้มที่มีโอกาสเป็นไปได้ในระดับมากที่สุด และมีความเห็นสอดคล้องกัน คือ เผยแพร่ ประชาสัมพันธ์กิจกรรม ผลงานไปสู่ผู้ปกครองชุมชน องค์กรภายนอกได้ทันเวลา ต่อเนื่องและโดยวิธีการที่หลากหลาย และแนวโน้มที่มีโอกาสเป็นไปได้ในระดับปานกลาง มีความเห็นสอดคล้องกัน จำนวน 1 ข้อ คือ ผู้บริหารสามารถสื่อสารภาษาอังกฤษและภาษาประเทศในอาเซียนได้เป็นอย่างดี 9) ทักษะด้านการประเมิน (Evaluative Skills) ในภาพรวมมีแนวโน้มเป็นไปได้ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ แนวโน้มที่มีโอกาสเป็นไปได้ในระดับมากที่สุด และมีความเห็นสอดคล้องกัน จำนวน 5 ข้อ ได้แก่ ผู้บริหารมีความรู้ความเข้าใจในหลักการแนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการประเมินกิจกรรมต่าง ๆ ของโรงเรียน ประเมินความสำเร็จการจัดกิจกรรมและโครงการต่าง ๆ ของโรงเรียนได้ ประเมินการเลื่อนขั้นเงินเดือน ความดีความชอบ อย่างโปร่งใสเป็นธรรม และตรวจสอบได้ ประเมินสถานการณ์ต่าง ๆ ที่จะส่งผลกระทบต่อสถานศึกษาได้ และสามารถประเมินได้หลากหลายวิธี ทั้งที่เป็นระบบและไม่เป็นระบบ 10) ทักษะด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการสื่อสารและการบริหารจัดการ (Information and Communication Technology Management Skills) ในภาพรวมมีแนวโน้มเป็นไปได้ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อมีแนวโน้มเป็นไปได้ในระดับมากที่สุด และมีความเห็นสอดคล้องกันทุกข้อ 11) ทักษะด้านการสร้างทีมงาน (Team Building Skills) ในภาพรวมมีแนวโน้มเป็นไปได้ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อแนวโน้มที่มีโอกาสเป็นไปได้ในระดับมากที่สุด และมีความเห็นสอดคล้องกัน จำนวน 8 ข้อ ได้แก่ ผู้บริหารสามารถนำองค์กรให้เป็นที่ยอมรับของสังคมและเป็นผู้ตามที่ดีได้เหมาะสมกับสถานการณ์ สร้างความไว้วางใจ ความสามัคคีและบรรยากาศที่ดีในการทำงานสร้างคุณธรรมจริยธรรม และวัฒนธรรมองค์กรที่ดีในการปฏิบัติงานสร้างให้ทุกคนมีความสำคัญและรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของทีมงาน สร้างให้ทุกคนในที่มาร่วมกันคิด แก้ปัญหาและรับผิดชอบร่วมกัน สนับสนุนให้บุคลากรพัฒนาตนเอง มีการแบ่งปันความรู้ สอนงาน ช่วยเหลือในกระบวนการทำงานของทีมงาน สร้างขวัญกำลังใจและยกย่องชมเชย และอำนวยความสะดวกในการทำงาน

ศศิตา เพลินจิต (2558) ได้ศึกษาทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 ในภาพรวม มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้านเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ย

คือ ด้านภาวะผู้นำและความรับผิดชอบ รองลงมาคือ ด้านทักษะด้านสังคมและทักษะข้ามวัฒนธรรม ด้านความยืดหยุ่นและการปรับตัว ด้านการเป็นผู้สร้างหรือผลิตและรับผิดชอบ เชื่อถือได้ และด้านการริเริ่มสร้างสรรค์และการเป็นตัวของตัวเอง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน สามารถสรุปได้ดังนี้ ด้านความยืดหยุ่นและการปรับตัว ในภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ คือ ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรมีการนำเสนอความคิดเห็นในการทำงาน ด้วยวิธีการที่หลากหลาย รองลงมาคือ ผู้บริหารส่งเสริมและให้โอกาสผู้ร่วมงานมีบทบาทเป็นผู้นำเกี่ยวกับงานที่ได้รับมอบหมาย และผู้บริหารมีการส่งเสริมให้บุคลากรมีปฏิสัมพันธ์ที่ติดต่อกันรู้จักการปรับตัวเข้าหากัน ตามลำดับ สำหรับข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือผู้บริหารให้ความยุติธรรมแก่เพื่อนร่วมงานทุกระดับ ด้านการริเริ่มสร้างสรรค์และการเป็นตัวของตัวเองในภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ คือ ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรใช้สื่อเทคโนโลยีที่ทันสมัยในการปฏิบัติงาน รองลงมาคือ ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงาน และผู้บริหารมีวิสัยทัศน์กว้างไกลรู้เท่าทันกระแสโลกาภิวัตน์ ตามลำดับ สำหรับข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือผู้บริหารกระตุ้นส่งเสริมให้บุคลากรแสดงความคิดเห็นริเริ่มสร้างสรรค์และกล้าแสดงออก ด้านทักษะด้านสังคมและทักษะข้ามวัฒนธรรม ในภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่ามีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ คือ ผู้บริหารมีทักษะการสื่อสารภาษาอังกฤษเพื่อการสื่อสารในชีวิตประจำวัน รองลงมาคือ ผู้บริหารยอมรับข้อแตกต่างทางวัฒนธรรมของบุคคลในองค์กร และผู้บริหารมีทักษะการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศพัฒนาการบริหารจัดการและให้บริการ ตามลำดับ สำหรับข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารสามารถให้คำแนะนำในการใช้เทคโนโลยีกับบุคลากรได้ ด้านการเป็นผู้สร้างหรือผลิตรับผิดชอบเชื่อถือได้ ในภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ คือ ผู้บริหารมีการบริหารจัดการศึกษาให้บรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้ในแผนปฏิบัติการประจำ รองลงมาคือ ผู้บริหารสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน และผู้บริหารมีความสามารถในการดำเนินงานพัฒนาคุณภาพการศึกษาครอบคลุมงาน 4 ฝ่ายของสถานศึกษาตามลำดับ สำหรับข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารสามารถวิเคราะห์แนวทางในการแก้ปัญหาได้อย่างถูกต้อง ด้านภาวะผู้นำและความรับผิดชอบ ในภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่ามีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับคือ ผู้บริหารรู้จัก

เสียสละประโยชน์ส่วนตนเพื่อรักษาประโยชน์ส่วนรวม รองลงมาคือ ผู้บริหารปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต และผู้บริหารมี กลยุทธ์และเทคนิควิธีการในการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสมตามลำดับ สำหรับข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารมีความสามารถในการแก้ปัญหาและความขัดแย้งโดยใช้ความคิดเชิงกลยุทธ์

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

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

ศิริธัญญ์ ประสุนงค์ (2559) ได้ศึกษาทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25 ผลการวิจัยพบว่า ทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมากทั้ง 6 ทักษะ ได้แก่ 1) ทักษะการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ 2) ทักษะการคิดวิเคราะห์อย่างสร้างสรรค์ 3) ทักษะ

การแก้ปัญหา 4) ทักษะการสร้างแรงจูงใจ 5) ทักษะการสร้างทีมงาน และ 6) ทักษะการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ

เดือนเพ็ญ บุญใหญ่เอก (2557) ได้ศึกษาการบริหารการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า การบริหารการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 3 ในภาพรวม มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากทุกด้านเรียงลำดับค่าเฉลี่ย คือ ด้านให้ความสำคัญกับเทคนิคการเรียนรู้ รองลงมาคือ ด้านยึดเป้าหมายเดิมแต่ด้วยสิ่งใหม่ ๆ ด้านเน้นการกระทำ ด้านเป็นที่เลี้ยง และด้านให้ความสำคัญกับเทคโนโลยี ผลการเปรียบเทียบการบริหารจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 3 จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา ในภาพรวมพบว่า มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านยึดเป้าหมายเดิมแต่ด้วยสิ่งใหม่ ๆ และด้านให้ความสำคัญกับเทคนิคการเรียนรู้ มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

### กรอบแนวคิดในการวิจัย

จากการศึกษาทักษะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามทฤษฎีของครูใน สังกัดสำนักคณะกรรมการการอาชีวศึกษา จังหวัดเชียงราย ผู้วิจัยได้สังเคราะห์แนวคิด ทฤษฎี และแนวทางการบริหารยุคใหม่ที่มีประสิทธิภาพ เพื่อนำมาจัดทำกรอบแนวคิดในการศึกษา ดังต่อไปนี้

## ตัวแปรต้น

1.ระดับการศึกษาแบ่งเป็น 3 กลุ่มคือ

- ปริญญาตรี
- ปริญญาโท
- ปริญญาเอก

2.ประสบการณ์ทำงาน

แบ่งเป็น 3 กลุ่มคือ

- น้อยกว่า 5 ปี
- 5 – 10 ปี
- มากกว่า 10 ปีขึ้นไป

## ตัวแปรตาม

ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษ

ที่ 21 สังกัด อาชีวศึกษาจังหวัดเชียงราย

1)ทักษะด้านเทคนิคการปฏิบัติงาน

2)ทักษะการสื่อสาร

3)ทักษะการสร้างความสัมพันธ์

4)ทักษะการคิดวิเคราะห์เชิงสร้างสรรค์

5)ทักษะการใช้เทคโนโลยีและดิจิทัล

6)ทักษะด้านการเรียนการสอน การจัดการเรียนรู้

ภาพ 2 กรอบแนวคิดการวิจัย



### บทที่ 3

#### วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัย เรื่อง ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามทฤษฎีของครูสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดเชียงราย มีขั้นตอนในการดำเนินการดังนี้

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

#### ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ ครูในสถานศึกษาสังกัด สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดเชียงราย ปีการศึกษา 2563 มีสถานศึกษาทั้งหมด 8 แห่ง ซึ่งมีครูในสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดเชียงราย จำนวน 457 คน

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ ครูในสถานศึกษาสังกัด สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา จังหวัดเชียงราย จำนวน 318 คน โดยการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง ตามสูตรของยามานะ (Yamane, 1973: 888; อ้างถึงในพวงรัตน์ ทวีรัตน์, 2550 : 303) ในการวิจัยครั้งนี้ใช้การสุ่มแบบชั้นภูมิแบบมีสัดส่วน จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา ประกอบด้วย สถานศึกษาขนาดเล็ก สถานศึกษาขนาดกลาง สถานศึกษาขนาดใหญ่ ดังตาราง 2

ตาราง 2 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างของครูผู้สอน จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

จำนวนของสถานศึกษา	ประชากร(คน)	กลุ่มตัวอย่าง (คน)
สถานศึกษาขนาดเล็ก	105	83
สถานศึกษาขนาดกลาง	102	81
สถานศึกษาขนาดใหญ่	250	154
รวมทั้งสิ้น	457	318

ที่มา: สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา จังหวัดเชียงราย (2563)



### เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ผู้วิจัยใช้แบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale) เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถาม แบ่งออกเป็น 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบสำรวจรายการ (Check list) ประกอบด้วย ระดับการศึกษา ประสบการณ์ทำงาน

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามทฤษฎีของครูสังกัต สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดเชียงรายจำนวน 6 องค์ประกอบได้แก่ 1) ทักษะด้านเทคนิคการปฏิบัติงาน 2) ทักษะการสื่อสาร 3) ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ 4) ทักษะการคิดวิเคราะห์เชิงสร้างสรรค์ 5) ทักษะการใช้เทคโนโลยีและดิจิทัล 6) ทักษะด้านการจัดการเรียนรู้ แบบสอบถามมีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) ตามแนวคิดของลิเคอร์ท (Likert Rating Scale) ที่ 5 ระดับ ในแต่ละช่วงจะมีความห่างของคะแนนเท่ากัน เท่ากับ 1 คะแนน ดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามทฤษฎีของครูอยู่ในระดับ มากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามทฤษฎีของครูอยู่ในระดับ มาก

ระดับ 3 หมายถึง ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามทฤษฎีของครูอยู่ในระดับ ปานกลาง

ระดับ 2 หมายถึง ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามทฤษฎีของครูอยู่ในระดับ น้อย

ระดับ 1 หมายถึง ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามทฤษฎีของครูอยู่ในระดับ น้อยที่สุด

ตอนที่ 3 แบบสอบถามปลายเปิด (Open-ended question) เกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามทฤษฎีของครูสังกัต สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดเชียงราย

การสร้างและหาคคุณภาพเครื่องมือ

1. ศึกษาค้นคว้าเอกสารตำรา แนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามทฤษฎีของครูรวบรวมข้อมูลมาใช้เป็นกรอบหรือเป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถาม

2. สร้างแบบสอบถามให้ครอบคลุมวัตถุประสงค์ของการวิจัยและตัวแปรทุกตัวตามกรอบแนวคิดและขอบเขตของการวิจัย โดยแบ่งแบบสอบถามออกเป็น 3 ตอน

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม (วุฒิการศึกษา, ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน) มีลักษณะเป็นแบบสอบถามแบบเลือกตอบ(Check List)

ตอนที่ 2 แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามทฤษฎีของครูสังกัด สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดเชียงราย มีลักษณะเป็นแบบสอบถามแบบเลือกตอบ(Check List)

ตอนที่ 3 แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับข้อเสนอแนะทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามทฤษฎีของครูสังกัด สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดเชียงรายมีลักษณะเป็นคำถามปลายเปิด (Open-ended question)

3. นำแบบสอบถามที่สร้างเสร็จเรียบร้อยแล้วไปหาคุณภาพของเครื่องมือ ดังนี้

3.1 นำแบบสอบถามที่สร้างเสร็จ เสนออาจารย์ที่ปรึกษา พิจารณาตรวจสอบความสอดคล้อง และครอบคลุมกรอบแนวคิด นิยามศัพท์เฉพาะ ความเหมาะสมของภาษา แล้วนำมาปรับปรุงแก้ไขตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษา

3.2 นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขแล้วให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 ท่าน พิจารณาตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ซึ่งเป็นความสอดคล้อง ระหว่างเนื้อหาที่ต้องการจะวัดกับเนื้อหาที่ปรากฏในเครื่องมือ โดยกำหนดคะแนนไว้ ดังนี้

ให้คะแนน +1 ผู้เชี่ยวชาญแน่ใจคำถามนั้นสอดคล้องกับวัตถุประสงค์

ให้คะแนน 0 ผู้เชี่ยวชาญไม่แน่ใจคำถามนั้นสอดคล้องกับวัตถุประสงค์

ให้คะแนน -1 ผู้เชี่ยวชาญแน่ใจคำถามนั้นไม่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์

โดยใช้สูตร ค่า IOC ดังนี้

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

เมื่อ IOC แทน ความสอดคล้องระหว่างวัตถุประสงค์กับแบบทดสอบ

$\sum R$  แทน ผลรวมของคะแนนจากผู้เชี่ยวชาญทั้งหมด

n แทน จำนวนผู้เชี่ยวชาญทั้งหมด

นำความคิดเห็น ข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญมาพิจารณาหาค่าดัชนีความสอดคล้องของเนื้อหาในข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ (Index of Item Objective Congruence : IOC) โดยใช้เกณฑ์ในการพิจารณา ดังนี้ ค่า IOC ระหว่าง 0.67 – 1.00 แสดงว่าข้อคำถามนั้นใช้ได้

3.3 หาความเชื่อมั่นของเครื่องมือ (Reliability) โดยนำแบบสอบถามที่ได้ปรับปรุงแก้ไข แล้วตามความเห็นของผู้เชี่ยวชาญและความเห็นชอบของอาจารย์ที่ปรึกษาไปทดลองใช้ (Try out) กับ ครูสังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดพะเยา จำนวน 30 คน

3.4 นำข้อมูลที่ได้จากการนำแบบสอบถามไปทดลองใช้มาวิเคราะห์หาความเชื่อมั่นของเครื่องมือ โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ตามวิธีของ (Cronbach) ความคิดเห็นเกี่ยวกับข้อคำถามภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา มีค่าความเชื่อมั่น เท่ากับ....

3.5 นำแบบสอบถามที่ได้ปรับปรุงแก้ไขแล้วเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อขอความเห็นชอบ และจัดพิมพ์แบบสอบถามฉบับสมบูรณ์เพื่อใช้เก็บข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่างจริงในการวิจัย

### การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้ดำเนินการรวบรวมข้อมูล ตามลำดับดังนี้

1.ติดต่อขอหนังสือจากมหาวิทยาลัยพะเยา วิทยาเขตเชียงราย ถึงผู้บริหารสถานศึกษาสังกัด สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดเชียงรายเพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

2.นำหนังสือจากมหาวิทยาลัยพะเยา วิทยาเขตเชียงราย พร้อมด้วยแบบสอบถามไปยังสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่างด้วยตนเอง เพื่อขอความร่วมมือให้ ครูตอบแบบสอบถามในการศึกษาคั้งนี้

3.นำแบบสอบถามที่ได้รับคืนมา ตรวจสอบความเรียบร้อยและความสมบูรณ์ของแบบสอบถาม

4. นำแบบสอบถามมาตรวจให้คะแนนตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ นำข้อมูลจัดลงรหัสเพื่อนำไปวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป

การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิจัย

วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปเพื่อวิเคราะห์หาค่าสถิติต่าง ๆ โดยนำข้อมูลทั้งหมดมาดำเนินการ ดังนี้

1. นำแบบสอบถามตอนที่1 เกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งเป็นแบบสอบถามแบบเลือกตอบ (Check List) นำมาวิเคราะห์โดยการแจกแจงความถี่ (Frequency)เป็นรายชื่อ และนำมาวิเคราะห์หาค่าร้อยละ (Percentage) แล้วนำเสนอในรูปแบบตารางประกอบการบรรยาย

2. นำแบบสอบถามตอนที่ 2 เกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา จังหวัดเชียงราย ซึ่งเป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scales) มาตรวจให้คะแนน ตามเกณฑ์น้ำหนัก 5 ระดับ แล้วนำไปวิเคราะห์การหาค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และนำเสนอในรูปแบบตารางประกอบการบรรยาย โดยกำหนดเกณฑ์ในการ แปลความหมายของค่าเฉลี่ย บุญชม ศรีสะอาด), 2553, หน้า 118) ดังนี้

5.00 – 4.50 หมายถึง มีทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21อยู่ในระดับ มากที่สุด

4.49 – 3.50 หมายถึง มีทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21อยู่ในระดับ มาก

3.49 – 2.50 หมายถึง มีทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21อยู่ในระดับ ปานกลาง

2.49 – 1.50 หมายถึง มีทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21อยู่ในระดับ น้อย

1.00 – 1.49 หมายถึง มีทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21อยู่ในระดับ น้อยที่สุด

3. นำแบบสอบถามตอนที่ 2 มาเปรียบเทียบทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามพรรณนาของครูสังกัด สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดเชียงราย จำแนกตาม วุฒิการศึกษา และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน โดยใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว (One-way analysis of variance) ในการทดสอบโดยการกำหนดค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

4. นำแบบสอบถามตอนที่ 3 มาวิเคราะห์ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามพรรณนาของครูสังกัด สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดเชียงราย โดยใช้ความถี่ประกอบการบรรยาย

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูล โดยเลือกเฉพาะวิธีที่สอดคล้องกับความมุ่งหมายของการวิจัย มีสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

1. สถิติที่ใช้ในการตรวจสอบคุณภาพแบบสอบถาม

1.1 ค่า IOC (Index of item objective congruence)

1.2 ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม (Reliability)

## 2. สถิติพื้นฐาน

### 2.1 ค่าร้อยละ

### 2.2 ค่าเฉลี่ย (Mean)

### 2.3 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation)

## 3. สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน

3.1 F-test (One Way ANOVA) เมื่อพบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และหาแตกต่างของค่าเฉลี่ยรายคู่โดยใช้วิธีของเชฟเฟ้ (Scheffe's method)



## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามทฤษฎีของครูสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดเชียงราย แบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยการแจกแจงความถี่และร้อยละ (Percentage)

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลระดับความคิดเห็นของผู้บริหารและครูเกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามทฤษฎีของครูสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดเชียงราย โดยใช้ทำการวิเคราะห์โดยการหาค่าเฉลี่ย (Mean:  $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation: S.D.)

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ตารางเปรียบเทียบระหว่างค่าเฉลี่ยของระดับความคิดเห็นครูเกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามทฤษฎีของครูสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดเชียงราย จำแนกตามระดับการศึกษา และประสบการณ์ทำงาน

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ปัญหาและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามทฤษฎีของครูสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดเชียงราย



ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม วิเคราะห์แจกแจงความถี่ และร้อยละ (Percentage)

ตาราง 3 แสดงจำนวนและร้อยละข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามอายุ

อายุ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
1) น้อยกว่า 30 ปี	35	10.70
2) 31 – 35 ปี	137	43.10
3) 36 – 40 ปี	55	17.30
4) มากกว่า 40 ปีขึ้นไป	91	28.60
<b>รวม</b>	<b>318</b>	<b>100.00</b>

จากตาราง 3 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมดที่เป็นกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามอายุ เป็นน้อยกว่า 30 ปี จำนวน 35 คน คิดเป็นร้อยละ 10.70, 31 – 35 ปี จำนวน 137 คน คิดเป็นร้อยละ 43.10, 36 – 40 ปี จำนวน 55 คน คิดเป็นร้อยละ 17.30 และมากกว่า 40 ปี ขึ้นไป จำนวน 91 คน คิดเป็นร้อยละ 28.60

ตาราง 4 แสดงจำนวนและร้อยละข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามระดับการศึกษา

ระดับการศึกษา	จำนวน (คน)	ร้อยละ
1) ต่ำกว่าปริญญาตรี	8	2.50
2) ปริญญาตรี	198	62.26
3) ปริญญาโท	102	32.10
4) ปริญญาเอก	10	3.14
<b>รวม</b>	<b>318</b>	<b>100.00</b>

จากตาราง 2 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมดที่เป็นกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามระดับการศึกษาพบว่าต่ำกว่าปริญญาตรี จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 2.50, ปริญญาตรี จำนวน 198 คน คิดเป็นร้อยละ 62.26, ปริญญาโท จำนวน 102 คน คิดเป็นร้อยละ 32.10 และปริญญาเอก จำนวน 10 คน คิดเป็นร้อยละ 3.14

ตาราง 5 แสดงจำนวนและร้อยละข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตาม  
ประสบการณ์ทำงาน

ประสบการณ์ทำงาน	จำนวน (คน)	ร้อยละ
1) น้อยกว่า 5 ปี	37	11.60
2) 6 – 10 ปี	101	31.80
3) 11 – 15 ปี	53	16.70
4) 16 – 20 ปี	32	10.10
5) 20 ปี ขึ้นไป	95	29.90
<b>รวม</b>	<b>318</b>	<b>100.00</b>

จากตาราง 5 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมดที่เป็นกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามประสบการณ์ทำงานพบว่า น้อยกว่า 5 ปี จำนวน 37 คน คิดเป็นร้อยละ 11.60, 6 – 10 ปี จำนวน 101 คน คิดเป็นร้อยละ 31.80, 11 – 15 ปี จำนวน 53 คน คิดเป็นร้อยละ 16.70, 16 – 20 ปี จำนวน 32 คน คิดเป็นร้อยละ 10.10 และ 20 ปี ขึ้นไป จำนวน 95 คน คิดเป็นร้อยละ 29.90

ตาราง 6 แสดงจำนวนและร้อยละข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามขนาด  
สถานศึกษา

ขนาดสถานศึกษา	จำนวน (คน)	ร้อยละ
สถานศึกษาขนาดเล็ก	83	26.10
สถานศึกษาขนาดกลาง	81	25.47
สถานศึกษาขนาดใหญ่	154	48.43
<b>รวม</b>	<b>318</b>	<b>100.00</b>

จากตาราง 6 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมดที่เป็นกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามขนาดสถานศึกษาพบว่าสถานศึกษาขนาดเล็ก 83 คน คิดเป็นร้อยละ 26.10 สถานศึกษาขนาดกลาง 81 คน คิดเป็นร้อยละ 25.47 และสถานศึกษาขนาดใหญ่ 154 คน คิดเป็นร้อยละ 48.43

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นของผู้บริหารและครูในการวิจัย เรื่อง ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามทัศนะของครูสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดเชียงราย โดยใช้ทำการวิเคราะห์โดยการหาค่าเฉลี่ย ( Mean:  $\bar{X}$  ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation: S.D.)

ตาราง 7 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับความคิดเห็นการวิจัย เรื่อง ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามทัศนะของครูสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดเชียงราย (โดยภาพรวม)

ข้อ	ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามทัศนะของครูสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดเชียงราย	n = 318		ระดับ
		$\bar{X}$	SD	
1	ทักษะด้านเทคนิคการปฏิบัติงาน	3.89	0.91	มาก
2	ทักษะการสื่อสาร	3.85	0.92	มาก
3	ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์	3.91	0.92	มาก
4	ทักษะการคิดวิเคราะห์เชิงสร้างสรรค์	3.85	0.93	มาก
5	ทักษะการใช้เทคโนโลยีและดิจิทัล	3.77	0.99	มาก
6	ทักษะด้านการจัดการเรียนรู้	3.84	0.90	มาก
รวมเฉลี่ย		3.85	0.87	มาก

จากตาราง 7 พบว่าระดับความคิดเห็นการวิจัย เรื่อง ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามทัศนะของครูสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดเชียงราย (โดยภาพรวม) อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.85 ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ทักษะมนุษยสัมพันธ์ อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.91 ด้านที่มีค่าเฉลี่ยรองลงมา คือ ทักษะด้านเทคนิคการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.89 ทักษะการคิดวิเคราะห์เชิงสร้างสรรค์ ทักษะด้าน อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.85 ทักษะการสื่อสาร อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.85 ทักษะด้านการจัดการเรียนรู้ อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.84 ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือด้านทักษะการใช้เทคโนโลยีและดิจิทัล อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.77

ตาราง 8 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับความคิดเห็นทักษะของ  
ผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามทรรศนะของครูสังกัดสำนักงาน  
คณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดเชียงรายของสถานศึกษา ด้านเทคนิค  
การปฏิบัติงาน

ข้อที่	ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ด้านเทคนิคการปฏิบัติงาน	n = 318		ระดับ
		$\bar{X}$	SD	
1	ผู้บริหารมีความรู้ความสามารถในการบริหาร สถานศึกษาในศตวรรษที่ 21	3.88	0.97	มาก
2	ผู้บริหารมีความรู้เกี่ยวกับทักษะวิชาชีพที่เกี่ยวข้อง เกี่ยวกับการบริหารงานอาชีวศึกษาเป็นอย่างดี	3.92	1.03	มาก
3	ผู้บริหารมีทักษะการสอนงานให้คำปรึกษาและพัฒนา ครูให้เกิดความรู้ความสามารถได้อย่างเหมาะสม	3.90	1.04	มาก
4	ผู้บริหารมีการวางแผนงานลำดับความสำคัญเพื่อ ง่ายต่อการปฏิบัติงานของทุกฝ่าย	3.85	1.08	มาก
5	ผู้บริหารมีทักษะในการมอบหมายงานเพื่อแบ่งเบา ภาระหน้าที่ให้งานประสบผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์	3.93	1.03	มาก
<b>รวมเฉลี่ย</b>		3.89	0.91	<b>มาก</b>

จากตาราง 8 พบว่าทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามทรรศนะของ  
ครูสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดเชียงรายด้านเทคนิคการปฏิบัติงาน  
ในภาพรวมอยู่ในระดับมากมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.89 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ผู้บริหารมี  
ทักษะในการมอบหมายงานเพื่อแบ่งเบาภาระหน้าที่ให้งานประสบผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์  
ในระดับมากมีค่าเฉลี่ย 3.93 รองลงมาได้แก่ผู้บริหารมีความรู้เกี่ยวกับทักษะวิชาชีพที่เกี่ยวข้อง  
เกี่ยวกับการบริหารงานอาชีวศึกษาเป็นอย่างดีอยู่ในระดับ มาก มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด 3.92  
ผู้บริหารมีทักษะการสอนงานให้คำปรึกษาและพัฒนาครูให้เกิดความรู้ความสามารถได้อย่าง  
เหมาะสม อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.90 ผู้บริหารมีความรู้ความสามารถในการบริหาร  
สถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.88 และผู้บริหารมีการวางแผนงาน  
ลำดับความสำคัญเพื่อง่ายต่อการปฏิบัติงานของทุกฝ่าย อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.85

ตาราง 9 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับความคิดเห็นทักษะของ  
ผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามทรรศนะของครูสังกัดสำนักงาน  
คณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดเชียงรายของสถานศึกษา ด้านการ  
สื่อสาร

ข้อที่	ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ด้านการสื่อสาร	n = 318		ระดับ
		$\bar{X}$	SD	
1	ผู้บริหารสามารถถ่ายทอดความรู้ ข้อมูลข่าวสารให้ครู ได้ทราบอย่างทั่วถึง	3.86	1.02	มาก
2	ผู้บริหารถ่ายทอดประสบการณ์ให้ครูประยุกต์ใช้ ปฏิบัติงาน	3.85	1.02	มาก
3	ผู้บริหารมีความชัดเจนในการมอบหมายงานแก่ ผู้ใต้บังคับบัญชาทั้งด้านเอกสารและสื่อออนไลน์	3.83	1.04	มาก
4	ผู้บริหารมีความสามารถในการเจรจาต่อรองทั้งเรื่อง งานและบุคคลเพื่อให้องค์กรขับเคลื่อนได้อย่างราบรื่น	3.84	1.08	มาก
5	ผู้บริหารมีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานเพื่อเป็น แบบอย่างที่ดีให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา	3.89	1.04	มาก
6	ผู้บริหารคอยให้คำแนะนำชี้แนะต่อผู้บังคับบัญชาเมื่อ ประสบกับปัญหา เพื่อหาแนวทางแก้ไขนำไปสู่ ความสำเร็จ	3.86	1.06	มาก
<b>รวมเฉลี่ย</b>		3.85	0.92	<b>มาก</b>

จากตาราง 9 พบว่าทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามทรรศนะของ  
ครูสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดเชียงรายด้านการสื่อสารในภาพรวม  
อยู่ในระดับมากมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.85 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าผู้บริหารมีความมุ่งมั่นใน  
การปฏิบัติงานเพื่อเป็นแบบอย่างที่ดีให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา อยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ย  
3.89 รองลงมา ได้แก่ ผู้บริหารคอยให้คำแนะนำชี้แนะต่อผู้บังคับบัญชาเมื่อประสบกับปัญหา  
เพื่อหาแนวทางแก้ไขนำไปสู่ความสำเร็จ และผู้บริหารสามารถถ่ายทอดความรู้ ข้อมูลข่าวสาร  
ให้ครูได้ทราบอย่างทั่วถึง อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.86 ผู้บริหารสามารถถ่ายทอด

ประสบการณ์ให้ครูนำไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานได้อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.85 ผู้บริหารมีความสามารถในการเจรจาต่อรองทั้งเรื่องงานและบุคคลเพื่อให้องค์กรขับเคลื่อนได้อย่างราบรื่น อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.84 และผู้บริหารมีความชัดเจนในการมอบหมายงานแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาทั้งด้านเอกสารและสื่อออนไลน์ อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.83

ตาราง 10 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับความคิดเห็นทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามทฤษฎีของครูสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดเชียงรายของสถานศึกษา ด้านมนุษยสัมพันธ์

ข้อที่	ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ด้านมนุษยสัมพันธ์	n = 318		ระดับ
		$\bar{X}$	SD	
1	ผู้บริหารมีความสัมพันธ์อันดีกับเพื่อนร่วมงานโดยมีการทำกิจกรรมร่วมกันแบบเต็มใจ	3.92	1.00	มาก
2	ผู้บริหารมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีเข้ากับผู้อื่นได้ง่ายไม่ว่าจะตัวเหนือคนอื่น	3.92	1.08	มาก
3	ผู้บริหารสามารถสร้างแรงจูงใจให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาให้คล้อยตาม โดยการทำงานด้วยใจ มีประสิทธิภาพ	3.91	1.03	มาก
4	ผู้บริหารให้เกียรติซึ่งกันและกัน เป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา	3.89	1.06	มาก
5	ผู้บริหารสามารถสร้างความศรัทธาแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นที่น่านับถือ	3.90	1.03	มาก
6	ผู้บริหารมีความเป็นกันเอง โดยทำงานแบบครอบครัวกับเพื่อนร่วมงาน	3.88	1.08	มาก
7	ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล มองโลกทัศน์ใหม่ๆ ยอมรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่าง	3.92	1.06	มาก
8	ผู้บริหารมีการสร้างกิจกรรมเพื่อเชื่อมความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชนและให้ความร่วมมือกับชุมชนในทุกๆด้าน	3.92	1.02	มาก
<b>รวมเฉลี่ย</b>		3.91	0.92	<b>มาก</b>



จากตาราง 10 พบว่าระดับความคิดเห็นทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามทฤษฎีของครูลังกัตสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดเชียงรายด้านมนุษยสัมพันธ์ ในภาพรวมอยู่ในระดับมากมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.91 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าผู้บริหารมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีเข้ากับผู้อื่นได้ง่ายไม่วางตัวเหนือคนอื่นอยู่ในระดับ มาก มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด 3.92 รองลงมาผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล มองโลกทัศน์ใหม่ ๆ ยอมรับการฟังความคิดเห็นที่แตกต่างอยู่ในระดับ มาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.92 ผู้บริหารมีการสร้างกิจกรรมเพื่อเชื่อมความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชนและให้ความร่วมมือกับชุมชนในทุกๆด้านและผู้บริหารมีความสัมพันธ์อันดีกับเพื่อนร่วมงานโดยมีการทำกิจกรรมร่วมกันแบบเต็มใจอยู่ในระดับ มาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.92 ผู้บริหารสามารถสร้างแรงจูงใจให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาให้คล้อยตาม โดยการทำงานด้วยใจ มีประสิทธิภาพอยู่ในระดับ มาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.91 ผู้บริหารสามารถสร้างความศรัทธาแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นที่น่านับถืออยู่ในระดับ มาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.90 ผู้บริหารให้เกียรติซึ่งกันและกัน เป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.89 และผู้บริหารมีความเป็นกันเอง โดยทำงานแบบครอบครัวกับเพื่อนร่วมงานอยู่ในระดับ มาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.88

ตาราง 11 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับความคิดเห็นทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามทฤษฎีของครูลังกัตสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดเชียงรายของสถานศึกษา ด้านการคิดวิเคราะห์เชิงสร้างสรรค์

ข้อที่	ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21ด้าน การคิดวิเคราะห์เชิงสร้างสรรค์	n = 318		ระดับ
		$\bar{X}$	SD	
1	ผู้บริหารมีความสามารถในการคิดนอกกรอบนำความรู้ใหม่ๆ มาพัฒนาสถานศึกษา	3.84	1.02	มาก
2	ผู้บริหารสามารถคิดค้นหาคำตอบที่ดีที่สุดให้กับการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในองค์กรได้	3.84	1.11	มาก
3	ผู้บริหารมีความคิดสร้างสรรค์ที่หลากหลาย มองโลกกว้างไกล แตกต่างไปจากเดิม	3.81	1.04	มาก
4	ผู้บริหารสามารถคิดและสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ เพื่อมาใช้ในการพัฒนาสถานศึกษาและการจัดการเรียนรู้	3.88	1.06	มาก
5	ผู้บริหารมีความคิดแง่บวก หรือ Positive thinking	3.88	1.03	มาก

ตาราง 11 (ต่อ)

ข้อที่	ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ด้าน การคิดวิเคราะห์เชิงสร้างสรรค์	n = 318		ระดับ
		$\bar{X}$	SD	
6	ผู้บริหารเป็นบุคคลมีความคิดและการกระทำที่ไม่ทำร้าย ใคร หรือ Constructive thinking	3.87	1.07	มาก
7	ผู้บริหารมีความคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ หรือ Creative thinking	3.84	1.05	มาก
<b>รวมเฉลี่ย</b>		3.85	0.93	<b>มาก</b>

จากตาราง 11 พบว่าระดับความคิดเห็นเห็นทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามทฤษฎีของครูสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดเชียงราย ด้านการคิดวิเคราะห์เชิงสร้างสรรค์ อยู่ในระดับมากมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.85 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ ผู้บริหารสามารถคิดและสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ เพื่อมาใช้ในการพัฒนาสถานศึกษาและการจัดการเรียนรู้อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด 3.88 รองลงมา ได้แก่ ผู้บริหารมีความคิดแง่บวก หรือ Positive thinking อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.88 ผู้บริหารเป็นบุคคลมีความคิดและการกระทำที่ไม่ทำร้ายใคร หรือ Constructive thinking อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.87 ผู้บริหารสามารถคิดค้นหาคำตอบที่ดีที่สุดให้การแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในองค์กรได้ และผู้บริหารมีความคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ หรือ Creative thinking และผู้บริหารมีความสามารถในการคิดนอกกรอบนำความรู้ใหม่ๆ มาพัฒนาสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.84 และผู้บริหารมีความคิดสร้างสรรค์ที่หลากหลาย มองโลกกว้างไกล แตกต่างไปจากเดิม อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.81

ตาราง 12 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับความคิดเห็นทักษะของ  
ผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามพรรณนะของครูสังกัดสำนักงาน  
คณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดเชียงรายของสถานศึกษา ด้านการใช้  
เทคโนโลยีและดิจิทัล

ข้อที่	ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ด้านการใช้เทคโนโลยีและดิจิทัล	n = 318		ระดับ
		$\bar{X}$	SD	
1	ผู้บริหารสามารถใช้งานพื้นฐานคอมพิวเตอร์ และ อินเทอร์เน็ตได้อย่างคล่องแคล่ว	3.78	1.05	มาก
2	ผู้บริหารสามารถใช้สารสนเทศเพื่อการติดต่อสื่อสาร ประสานงานความร่วมมือทางออนไลน์ได้อย่าง คล่องแคล่ว	3.77	1.10	มาก
3	ผู้บริหารสามารถสร้างงานเพื่อสื่อสารผ่านเครื่องมือ ดิจิทัลในการบริหารงานในองค์กรได้อย่างมี ประสิทธิภาพ	3.80	1.07	มาก
4	ผู้บริหารสามารถเข้าถึงอินเทอร์เน็ตด้วยช่องทางต่างๆ เพื่อสืบค้นข้อมูลและบริหารงานภายในองค์กรอย่างมี ประสิทธิภาพ	3.76	1.10	มาก
5	ผู้บริหารสามารถนำข้อมูลที่ได้รับจาสารสนเทศนำไป ประยุกต์ใช้งานกับสถานการณ์ในปัจจุบันได้	3.75	1.11	มาก
<b>รวมเฉลี่ย</b>		3.77	0.99	<b>มาก</b>

จากตาราง 12 พบว่าระดับความคิดเห็นทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21  
ตามพรรณนะของครูสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดเชียงราย ด้านการใช้  
เทคโนโลยีและดิจิทัล อยู่ในระดับมากมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.77 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า  
ผู้บริหารสามารถสร้างงานเพื่อสื่อสารผ่านเครื่องมือดิจิทัลในการบริหารงานในองค์กรได้อย่าง  
มีประสิทธิภาพอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด 3.80 รองลงมา ได้แก่ ผู้บริหารสามารถใช้  
งานพื้นฐานคอมพิวเตอร์ และอินเทอร์เน็ตได้อย่างคล่องแคล่วอยู่ในระดับ มาก มีค่าเฉลี่ย 3.78  
ผู้บริหารสามารถใช้สารสนเทศเพื่อการติดต่อสื่อสารประสานงานความร่วมมือทางออนไลน์ได้  
อย่างคล่องแคล่วอยู่ในระดับ มาก มีค่าเฉลี่ย 3.77 ผู้บริหารสามารถเข้าถึงอินเทอร์เน็ตด้วย  
ช่องทางต่าง ๆ เพื่อสืบค้นข้อมูลและบริหารงานภายในองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพอยู่ในระดับมาก

มีค่าเฉลี่ย 3.76 และผู้บริหารสามารถนำข้อมูลที่ได้รับจากสารสนเทศนำไปประยุกต์ใช้งานกับสถานการณ์ในปัจจุบันได้อยู่ในระดับ มาก มีค่าเฉลี่ย 3.75

ตาราง 13 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับความคิดเห็นทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามทรรศนะของครูสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดเชียงรายของสถานศึกษา ด้านการจัดการเรียนรู้

ข้อที่	ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ด้านการจัดการเรียนรู้	n = 318		ระดับ
		$\bar{X}$	SD	
1	ผู้บริหารมีภาวะผู้นำทางวิชาการ แสวงหาความรู้ใหม่ๆ เพื่อใช้ในการจัดการเรียนรู้	3.87	1.00	มาก
2	ผู้บริหารสามารถจัดหลักสูตรการเรียนการสอนที่สอดคล้องกับบริบทและความต้องการของชุมชน	3.84	1.04	มาก
3	ผู้บริหารมีการส่งเสริมการจัดการเรียนรู้แบบบูรณาการที่หลากหลาย	3.83	1.07	มาก
4	ผู้บริหารส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ เพื่อพัฒนาทักษะด้านภาษาอังกฤษและเทคโนโลยี	3.80	1.01	มาก
5	ผู้บริหารจัดให้มีบริการอินเทอร์เน็ตครอบคลุมทุกพื้นที่ เพื่ออำนวยความสะดวกและการจัดการเรียนการสอนออนไลน์	3.81	1.10	มาก
6	ผู้บริหารจัดสภาพบรรยากาศห้องเรียนและสถานที่พักผ่อนให้เหมาะสมเป็นที่น่าเรียนรู้	3.80	1.06	มาก
7	จัดครูที่ทำการสอนให้ตรงกับสาขาวิชาเอก และครบทุกสาขาวิชา	3.88	1.02	มาก
8	ผู้บริหารมีการนิเทศการเรียนการสอนอย่างเป็นระบบต่อเนื่องและมีตารางนิเทศที่ชัดเจน	3.87	1.01	มาก

ตาราง 13 (ต่อ)

ข้อ ที่	ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ด้านการจัดการเรียนรู้	n = 318		ระดับ
		$\bar{X}$	SD	
9	ผู้บริหารมีการส่งเสริมการทำวิจัยในชั้นเรียนเพื่อทราบปัญหาแนวทางแก้ไขและพัฒนาครู ผู้เรียนให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น	3.86	1.03	มาก
10	ผู้บริหารสามารถบูรณาการแหล่งเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษาเพื่อสนองต่อความต้องการของสถานฯ	3.89	1.00	มาก
<b>รวมเฉลี่ย</b>		3.84	0.90	<b>มาก</b>

จากตาราง 13 พบว่าระดับความคิดเห็นทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามทฤษฎีของครูสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดเชียงราย ด้านการจัดการเรียนรู้ อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.84 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าผู้บริหารสามารถบูรณาการแหล่งเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษาเพื่อสนองต่อความต้องการของสถานประกอบการได้ อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3.89 รองลงมา ได้แก่ จัดครูที่ทำการสอนให้ตรงกับสาขาวิชาเอก และครบทุกสาขาวิชาอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.88 ผู้บริหารมีการนิเทศการเรียนการสอนอย่างเป็นระบบต่อเนื่องและมีตารางนิเทศที่ชัดเจน และผู้บริหารมีภาวะผู้นำทางวิชาการแสวงหาความรู้ใหม่ ๆ เพื่อใช้ในการจัดการเรียนรู้อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.87 ผู้บริหารมีการส่งเสริมการทำวิจัยในชั้นเรียนเพื่อทราบปัญหาแนวทางแก้ไขและพัฒนาครู ผู้เรียนให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้นอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.86 ผู้บริหารสามารถจัดหลักสูตรการเรียนการสอนที่สอดคล้องกับบริบทและความต้องการของชุมชนอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.84 ผู้บริหารมีการส่งเสริมการจัดการเรียนรู้แบบบูรณาการที่หลากหลายอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.83 ผู้บริหารจัดให้มีบริการอินเทอร์เน็ตครอบคลุมทุกพื้นที่เพื่ออำนวยความสะดวกและการจัดการเรียนการสอนออนไลน์อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.81 และผู้บริหารจัดสภาพบรรยากาศห้องเรียนและสถานที่พักผ่อนให้เหมาะสมเป็นที่น่าเรียนรู้และผู้บริหารส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ เพื่อพัฒนาทักษะด้านภาษาอังกฤษและเทคโนโลยีอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.80

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ตารางเปรียบเทียบระหว่างค่าเฉลี่ยของระดับความคิดเห็นครูเกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามทฤษฎีของครูสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดเชียงราย จำแนกตามระดับการศึกษาและประสบการณ์ทำงาน

ตาราง 14 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างของความคิดเห็นทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามทฤษฎีของครูสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดเชียงรายของสถานศึกษา โดยภาพรวม จำแนกตามระดับการศึกษา (n=318)

ทักษะของผู้บริหาร สถานศึกษาใน ศตวรรษที่ 21	แหล่งความ แปรปรวน	ss	df	MS	F	Sig
1 ทักษะด้านเทคนิค การปฏิบัติงาน	ระหว่างกลุ่ม	2.77	3.00	0.92	1.13	0.34
	ภายในกลุ่ม	257.84	314.00	0.82		
	รวม	260.61	317.00			
2 ทักษะการสื่อสาร	ระหว่างกลุ่ม	3.38	3.00	1.13	1.33	0.27
	ภายในกลุ่ม	267.14	314.00	0.85		
	รวม	270.53	317.00			
3 ทักษะด้านมนุษย สัมพันธ์	ระหว่างกลุ่ม	3.89	3.00	1.30	1.53	0.21
	ภายในกลุ่ม	266.76	314.00	0.85		
	รวม	270.65	317.00			
4 ทักษะการคิด วิเคราะห์เชิง สร้างสรรค์	ระหว่างกลุ่ม	4.08	3.00	1.36	1.56	0.20
	ภายในกลุ่ม	273.01	314.00	0.87		
	รวม	277.09	317.00			
5 ทักษะการใช้ เทคโนโลยีและดิจิทัล	ระหว่างกลุ่ม	4.91	3.00	1.64	1.70	0.17
	ภายในกลุ่ม	302.98	314.00	0.96		
	รวม	307.89	317.00			
6 ทักษะด้านการจัดการ เรียนรู้	ระหว่างกลุ่ม	3.67	3.00	1.22	1.51	0.21
	ภายในกลุ่ม	254.25	314.00	0.81		
	รวม	257.91	317.00			



ตาราง 14 (ต่อ)

ทักษะของผู้บริหาร สถานศึกษาใน ศตวรรษที่ 21	แหล่งความ แปรปรวน	ss	df	MS	F	Sig
รวมเฉลี่ย	ระหว่างกลุ่ม	3.44	3.00	1.15	1.51	0.21
	ภายในกลุ่ม	238.13	314.00	0.76		
	รวม	241.58	317.00			

หมายเหตุ: \* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

จากตาราง 14 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างของความคิดเห็นทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามพรรณนะของครูสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดเชียงราย จำแนกตามระดับการศึกษา พบว่าโดยภาพรวมระดับการศึกษาต่างกันมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

ตาราง 15 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างของความคิดเห็นทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามพรรณนะของครูสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดเชียงรายของสถานศึกษา โดยภาพรวม จำแนกตามประสบการณ์ทำงาน (n=318)

ทักษะของผู้บริหาร สถานศึกษาในศตวรรษที่ 21	แหล่งความ แปรปรวน	ss	df	MS	F	Sig
1 ทักษะด้านเทคนิคการ ปฏิบัติงาน	ระหว่างกลุ่ม	4.56	4.00	1.14	1.39	0.24
	ภายในกลุ่ม	256.06	313.00	0.82		
	รวม	260.61	317.00			
2 ทักษะการสื่อสาร	ระหว่างกลุ่ม	8.25	4.00	2.06	2.46*	0.05
	ภายในกลุ่ม	262.28	313.00	0.84		
	รวม	270.53	317.00			
3 ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์	ระหว่างกลุ่ม	10.57	4.00	2.64	3.18*	0.01
	ภายในกลุ่ม	260.08	313.00	0.83		
	รวม	270.65	317.00			

ตาราง 15 (ต่อ)

ทักษะของผู้บริหาร สถานศึกษาในศตวรรษที่ 21	แหล่งความ แปรปรวน	ss	df	MS	F	Sig
4 ทักษะการคิดวิเคราะห์เชิง สร้างสรรค์	ระหว่างกลุ่ม	7.15	4.00	1.79	2.07	0.08
	ภายในกลุ่ม	269.95	313.00	0.86		
	รวม	277.09	317.00			
5 ทักษะการใช้เทคโนโลยี และดิจิทัล	ระหว่างกลุ่ม	9.82	4.00	2.45	2.58*	0.04
	ภายในกลุ่ม	298.07	313.00	0.95		
	รวม	307.89	317.00			
6 ทักษะด้านการจัดการ เรียนรู้	ระหว่างกลุ่ม	8.38	4.00	2.10	2.63*	0.03
	ภายในกลุ่ม	249.53	313.00	0.80		
	รวม	257.91	317.00			
รวมเฉลี่ย	ระหว่างกลุ่ม	7.81	4.00	1.95	2.61*	0.04
	ภายในกลุ่ม	233.77	313.00	0.75		
	รวม	241.58	317.00			

หมายเหตุ: \* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

จากตาราง 15 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างของความคิดเห็นทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามพรรณนะของครูสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาจังหวัดเชียงรายของสถานศึกษา โดยภาพรวม จำแนกตามประสบการณ์ทำงานพบว่า ประสบการณ์ทำงานแตกต่างกันมีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าด้านที่ 2 ทักษะการสื่อสาร, ด้านที่ 3 ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์, ด้านที่ 5 ทักษะการใช้เทคโนโลยีและดิจิทัล, ด้านที่ 6 ทักษะด้านการจัดการเรียนรู้ มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนด้านที่ 1 ทักษะด้านเทคนิคการปฏิบัติงานและด้านที่ 4 ทักษะการคิดวิเคราะห์เชิงสร้างสรรค์ มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติผู้วิจัยจึงทำการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่โดยวิธีการของ LSD รายละเอียดดังตาราง 14

ตาราง 16 ผลการเปรียบเทียบรายคู่เกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามทฤษฎีของครูสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัด เชียงราย จำแนกตามประสบการณ์ทำงาน ด้านทักษะการสื่อสาร

ประสบการณ์ ทำงาน	ค่าเฉลี่ย $\bar{X}$	ผลต่างของค่าเฉลี่ย				
		น้อยกว่า 5 ปี	6-10 ปี	11-15 ปี	16-20 ปี	20 ปีขึ้นไป
น้อยกว่า 5 ปี	4.14	-	0.16	0.43*	0.26	0.46*
6-10 ปี	3.98		-	0.27	0.10	0.30
11-15 ปี	3.71			-	-0.17	0.03
16-20 ปี	3.88				-	0.20
20 ปีขึ้นไป	3.68					-

จากตาราง 16 ผลการเปรียบเทียบรายคู่เกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามทฤษฎีของครูสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัด เชียงราย จำแนกตามประสบการณ์ทำงาน ด้านทักษะการสื่อสาร พบว่ามีจำนวนคู่ที่มีความคิดเห็นต่างกันจำนวน 2 คู่ได้แก่ ผู้มีประสบการณ์ทำงานน้อยกว่า 5 ปีมีความคิดเห็นต่างกับผู้มีประสบการณ์ทำงาน 11-15 ปี และผู้มีประสบการณ์ทำงานน้อยกว่า 5 ปีมีความคิดเห็นต่างกับผู้มีประสบการณ์ทำงาน 20 ปีขึ้นไปแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 นอกนั้นไม่แตกต่าง

ตาราง 17 ผลการเปรียบเทียบรายคู่เกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามทฤษฎีของครูสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัด เชียงราย จำแนกตามประสบการณ์ทำงาน ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์

ประสบการณ์ ทำงาน	ค่าเฉลี่ย $\bar{X}$	ผลต่างของค่าเฉลี่ย				
		น้อยกว่า 5 ปี	6-10 ปี	11-15 ปี	16-20 ปี	20 ปีขึ้นไป
น้อยกว่า 5 ปี	4.27	-	0.24	0.44*	0.46*	0.56*
6-10 ปี	4.03		-	0.20	0.22	0.32*
11-15 ปี	3.83			-	0.02	0.12
16-20 ปี	3.81				-	0.10
20 ปีขึ้นไป	3.71					-

จากตาราง 17 ผลการเปรียบเทียบรายคู่เกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามทฤษฎีของครูสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดเชียงราย จำแนกตามประสบการณ์ทำงาน ด้านทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ พบว่ามีจำนวนคู่ที่มีความคิดเห็นต่างกันจำนวน 4 คู่ ได้แก่ ผู้มีประสบการณ์ทำงานน้อยกว่า 5 ปีมีความคิดเห็นต่างกับผู้มีประสบการณ์ทำงาน 11-15 ปี, ผู้มีประสบการณ์ทำงานน้อยกว่า 5 ปีมีความคิดเห็นต่างกับผู้มีประสบการณ์ทำงาน 16-20 ปี, ผู้มีประสบการณ์ทำงานน้อยกว่า 5 ปีมีความคิดเห็นต่างกับผู้มีประสบการณ์ทำงาน 20 ปีขึ้นไป และผู้มีประสบการณ์ทำงาน 6-10 ปี มีความคิดเห็นต่างกับผู้มีประสบการณ์ทำงาน 20 ปีขึ้นไป อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 นอกนั้นไม่แตกต่าง

**ตาราง 18 ผลการเปรียบเทียบรายคู่เกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามทฤษฎีของครูสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดเชียงราย จำแนกตามประสบการณ์ทำงาน ทักษะการใช้เทคโนโลยีและดิจิทัล**

ประสบการณ์ทำงาน	ค่าเฉลี่ย $\bar{X}$	ผลต่างของค่าเฉลี่ย				
		น้อยกว่า 5 ปี	6-10 ปี	11-15 ปี	16-20 ปี	20 ปีขึ้นไป
ทำงาน	$\bar{X}$	4.15	3.88	3.67	3.58	3.64
น้อยกว่า 5 ปี	4.15	-	0.27	0.47*	0.57*	0.51*
6-10 ปี	3.88		-	0.21	0.30	0.24
11-15 ปี	3.67			-	0.10	0.03
16-20 ปี	3.58				-	-.06
20 ปีขึ้นไป	3.64					-

จากตาราง 18 ผลการเปรียบเทียบรายคู่เกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามทฤษฎีของครูสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดเชียงราย จำแนกตามประสบการณ์ทำงาน ด้านทักษะการใช้เทคโนโลยีและดิจิทัล พบว่ามีจำนวนคู่ที่แตกต่างกันจำนวน 3 คู่ ได้แก่ ผู้มีประสบการณ์ทำงานน้อยกว่า 5 ปีมีความคิดเห็นต่างกับผู้มีประสบการณ์ทำงาน 11-15 ปี, ผู้มีประสบการณ์ทำงานน้อยกว่า 5 ปีมีความคิดเห็นต่างกับผู้มีประสบการณ์ทำงาน 16-20 ปี, และผู้มีประสบการณ์ทำงานน้อยกว่า 5 ปีมีความคิดเห็นต่างกับผู้มีประสบการณ์ทำงาน 20 ปีขึ้นไป แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 นอกนั้นไม่แตกต่าง

ตาราง 19 ผลการเปรียบเทียบรายคู่เกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามทฤษฎีของครูสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัด เชียงราย จำแนกตามประสบการณ์ทำงาน ทักษะด้านการจัดการเรียนรู้

ประสบการณ์ทำงาน	ค่าเฉลี่ย $\bar{X}$	ผลต่างของค่าเฉลี่ย				
		น้อยกว่า 5 ปี	6-10 ปี	11-15 ปี	16-20 ปี	20 ปีขึ้นไป
น้อยกว่า 5 ปี	4.14	-	0.18	0.34	0.39	.48*
6-10 ปี	3.96		-	0.16	0.21	.30*
11-15 ปี	3.80			-	0.05	0.14
16-20 ปี	3.75				-	0.90
20 ปีขึ้นไป	3.66					-

จากตาราง 19 ผลการเปรียบเทียบรายคู่เกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามทฤษฎีของครูสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัด เชียงราย จำแนกตามประสบการณ์ทำงาน ทักษะด้านการจัดการเรียนรู้ พบว่ามีจำนวนคู่ที่แตกต่างกันจำนวน 2 คู่ได้แก่ ผู้มีประสบการณ์ทำงานน้อยกว่า 5 ปี มีความคิดเห็นต่างกับผู้มีประสบการณ์ทำงาน 20 ปีขึ้นไป และผู้มีประสบการณ์ทำงานน้อยกว่า 6-10 ปี มีความคิดเห็นต่างกับผู้มีประสบการณ์ทำงาน 20 ปีขึ้นไป แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 นอกนั้นไม่แตกต่าง

#### ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ปัญหาและข้อเสนอแนะทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามทฤษฎีของครูสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัด เชียงราย จำนวน 6 ด้าน

ผลการวิเคราะห์ปัญหาและข้อเสนอแนะทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามทฤษฎีของครูสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัด เชียงราย สามารถสรุปได้ดังนี้

##### 1. ทักษะด้านเทคนิคการปฏิบัติงาน

###### 1.1 ปัญหา

1.1.1 ปัจจุบันผู้บริหารรุ่นใหม่ยังขาดประสบการณ์ทางด้านการบริหาร จากเดิมที่เคยอยู่สถานศึกษาขนาดเล็กและย้ายมาปฏิบัติงานอยู่สถานศึกษาขนาดใหญ่ ทำให้ไม่สามารถแก้ไขปัญหาในหลาย ๆ ด้านได้ (f=12)

1.1.2 ผู้บริหารควรจะใส่ใจในภาคปฏิบัติมากกว่าทฤษฎีเพราะหน่วยงานในสังกัดอาชีวศึกษาจะเน้นเรียนจบเพื่อปฏิบัติงานจบแล้วมีงานทำ ในบางแผนกขาดแคลนอุปกรณ์การเรียนและไม่ได้คุณภาพ (f=12)

## 1.2 ข้อเสนอแนะ

1.2.1 หน่วยงานสังกัดอาชีวศึกษารวมจนถึงสถาบันการอาชีวศึกษาควรมีกฎระเบียบข้อบังคับ สำหรับผู้บริหารที่จะสอบหรือจะมาปฏิบัติงาน ที่มีทั้งสถานศึกษาขนาดเล็กขนาดกลางและขนาดใหญ่ ควรระบุให้ชัดเจนว่าต้องมีวุฒิการศึกษาอย่างน้อยเท่าไร ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานมาแล้วไม่น้อยกว่ากี่ปี หากผู้บริหารที่สอบบรรจุใหม่ควรเริ่มปฏิบัติงานในสถานศึกษาขนาดเล็กไปก่อนแล้วพอมีประสบการณ์ในการทำงานที่มากพอจึงค่อยย้ายไปบริหารงานในสถานศึกษาขนาดกลางและขนาดใหญ่ต่อไป (f=10)

1.2.2 การบริหารงานในหน่วยงานสังกัดอาชีวศึกษานอกจากงานของรองผู้อำนวยการทั้ง 4 ฝ่ายแล้วผู้บริหารจะต้องคำนึงถึงการเรียนการสอนของครูในภาคปฏิบัติด้วย อาชีวศึกษาจะเน้นฝึกปฏิบัติมากกว่าทฤษฎีจึงจำเป็นต้องส่งเสริมสนับสนุนทั้งเครื่องมือ อุปกรณ์ เครื่องจักรที่ทันสมัย วัสดุฝึกที่มีเพียงพอต่อจำนวนนักเรียนทุกคนต้องได้ฝึกฝนจนชำนาญและคล่องแคล่ว ฉะนั้นทางฝ่ายบริหารจึงต้องจัดสรรทั้งงบประมาณจัดหาครุภัณฑ์เป็นทั้งฝ่ายส่งเสริมและสนับสนุนให้ครอบคลุมทุกฝ่ายทุกแผนก (f=10)

## 2. ทักษะการสื่อสาร

### 2.1 ปัญหา

2.1.1 การสื่อสารการทำงานส่วนใหญ่จะเอาผู้บริหารเป็นหลักขาดการวางแผนงานที่ดี

2.1.2 ผู้บริหารมีการสื่อสารกับผู้ใต้บังคับบัญชาในระบบคำสั่งมากเกินไปขาดการสื่อสารที่เป็นกัลยาณมิตร (f=8)

2.1.3 ผู้บริหารขาดทักษะการสื่อสารทางด้านภาษาที่นอกเหนือจากภาษาไทยกลาง ไม่ทันต่อทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 (f=8)

### 2.2 ข้อเสนอแนะ

2.2.1 ผู้บริหารควรมีการวางแผนในการสื่อสารอย่างสาธิตอย่างเป็นระบบ สั่งงานตามขั้นตอนไล่จากระดับบนลงล่างแล้วคอยติดตามผลงานที่มอบหมายไปให้บรรลุผล



สำเร็จ ไม่ก้าวร้าวไม่ข้ามขั้นตอน รับฟังความคิดเห็นจากทุกฝ่ายแล้วนำมาคิดวิเคราะห์ก่อนตัดสินใจอย่าทำทุกอย่างตามใจตัวเองแล้วจะทำให้การติดต่อสื่อสารและการประสานงานจะเป็นระบบมากขึ้น (f=8)

2.2.2 ในการสื่อสารกับผู้ใต้บังคับบัญชาในบางครั้งหากผู้บริหารเอากฎระเบียบมาบังคับใช้มากเกินไปก็อาจจะทำให้งานที่ได้สำเร็จจริงแต่ประสิทธิภาพของงานอาจทำมาด้วยความไม่เต็มใจไม่มีคุณภาพ ฉะนั้นผู้บริหารควรจะต้องมีทั้งพระเดชและพระคุณใช้หลักมนุษยสัมพันธ์สร้างกัลยาณมิตรที่ดีในการทำงาน สร้างทีมงานที่มีคุณภาพสามารถติดต่อสื่อสารพูดคุยใช้งานที่ทีมงานได้โดยง่าย งานที่ออกมาก็จะสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ (f=8)

2.2.3 ในการบริหารสังกัดอาชีวศึกษาทางผู้บริหารจำเป็นต้องมีความรู้ทางด้านภาษาต่างประเทศควบคู่ไปด้วยเพราะอาชีวศึกษาสอนทั้งหลักสูตรช่างอุตสาหกรรม พาณิชยกรรม เกษตรกรรม คหกรรม ซึ่งสอดคล้องกับอุตสาหกรรมหลักในการพัฒนาประเทศชาติ ผู้บริหารต้องมีวิสัยทัศน์ที่กว้างขวางมองการไกลติดต่อสื่อสารแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทั้งในและต่างประเทศ จึงจำเป็นมากในการเรียนรู้ทางด้านภาษาเพื่อพัฒนาสถานศึกษาต่อไป (f=8)

### 3. ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์

#### 3.1 ปัญหา

3.1.1 ควรมีมุขยสัมพันธ์ที่ดีกับบุคลากรทุกคนอย่างสร้างสรรค์เท่าเทียม และไม่มี ความชอบเร้นแบ่งพรรคแบ่งพวก (f=10)

3.1.2 ควรวางตัวให้อ่อนน้อม ถ่อมตน ไม่ยึดติดตำแหน่ง หน้าที่ ผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการ (f=10)

#### 3.2 ข้อเสนอแนะ

3.2.1 ผู้บริหารควรวางตัวเป็นกลางไม่แบ่งฝักแบ่งฝ่ายทำงานด้วยความเปิดเผยไม่มีนอก ไม่มีนัยที่ซ่อนเร้น สามารถอธิบายทุกคำถามหากมีข้อสงสัยและยินดีรับฟังความเห็นของครูและผู้ร่วมงานด้วยความยินดี (f=10)

3.2.2 ผู้บริหารไม่ควรวางตัวเหนือบุคคลอื่นจนเกินไป พึงคิดเสมอว่าหัวใจที่เขาสวมให้เราในวันนี้ถึงเวลาถอดออกมาเราก็คือสามัญชนคนธรรมดาเหมือนกัน อย่าเอาอำนาจหน้าที่ ที่เรามีไปใช้ในทางที่ผิด ไม่ทำตัวข่มเหงกดดัน รังแกลูกน้องผู้ร่วมงานหรือครูผู้น้อย ที่ไม่กล้าที่จะพูดแสดงออก ควรมีกิริยาที่อ่อนน้อมถ่อมตนพูดจาไพเราะน่าฟังมีอัธยาศัยที่ดีใครก็อยากจะทำด้วยจะทำให้ทุกฝ่ายช่วยกันแก้ไขปัญหาและทำงานอย่างมีความสุข (f=10)

### 4. ทักษะการคิดวิเคราะห์เชิงสร้างสรรค์

#### 4.1 ปัญหา

4.1.1 ผู้บริหารขาดแนวคิดเชิงสร้างสรรค์แบบใหม่ในด้านทักษะการบริหาร ศตวรรษที่ 21 ในการปรับประยุกต์มาใช้กับสถานศึกษา (f=14)

4.1.2 ผู้บริหารขาดความคิดเชิงสร้างสรรค์และไม่มีการถ่ายทอดความรู้ ความคิดที่ทันสมัยกับศตวรรษที่ 21 แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา (f=14)

#### 4.2 ข้อเสนอแนะ

4.2.1 ผู้บริหารควรมีการศึกษาหาความรู้ในรูปแบบใหม่ตลอดเวลาให้ทันต่อ ยุคสมัยที่เปลี่ยนแปลงเพื่อก้าวอย่างสุดศตวรรษ ที่ 21 นำแนวคิด ไอที เทคโนโลยีสมัยใหม่เข้ามา ปรับประยุกต์ใช้ในการบริหารงานควบคู่กันไป (f=14)

4.2.2 ผู้บริหารควรจัดการอบรมส่งเสริมความรู้ทั้งในด้านวิชาการและ เทคโนโลยีสมัยใหม่ให้กับผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษาทุกปีงบประมาณเพื่อเพิ่ม ทักษะการเรียนรู้ความคิดเชิงสร้างสรรค์ ควบคู่ไปกับการพัฒนาสถานศึกษาต่อไป (f=14)

### 5. ทักษะการใช้เทคโนโลยีและดิจิทัล

#### 5.1 ปัญหา

5.1.1 ผู้บริหารขาดความรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยีที่นำมาใช้ช่วยเป็นสื่อในการ เรียนการสอนและการนำมาใช้บริหารราชการในสถานศึกษา (f=11)

5.1.2 ผู้บริหารยุคเก่าไม่ยอมรับในการใช้เทคโนโลยี ยังใช้บริหารราชการ แบบเดิมที่ทั้งสิ้นเปลืองทรัพยากรธรรมชาติและทรัพยากรบุคคล (f=11)

5.1.3 สถานศึกษาขาดทั้งอุปกรณ์เทคโนโลยีสมัยใหม่ที่ทันต่อโลกในศตวรรษที่ 21 ขาดสัญญาณอินเทอร์เน็ตที่ไม่ครอบคลุม (f=11)

#### 5.2 ข้อเสนอแนะ

5.2.1 ควรมีการจัดอบรมทางวิชาการเกี่ยวกับการใช้เครื่องมืออุปกรณ์ทาง เทคโนโลยีสมัยใหม่ให้กับผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษาให้ครอบคลุมแล้วนำมาปรับ ประยุกต์ใช้ในการเรียนการสอนและการบริหารราชการต่อไปได้ (f=12)

5.2.2 ผู้บริหารควรปรับเปลี่ยนวิสัยทัศน์ในการบริหารราชการและสถานศึกษา นำเทคโนโลยีมาช่วยเพื่อลดการใช้งบประมาณ เพิ่มความรวดเร็วและมีประสิทธิภาพและคุณภาพใน การบริหารงาน (f=12)

5.2.3 ทางผู้บริหารควรจัดหาครุภัณฑ์ที่ใหม่ทันกับยุคสมัยศตวรรษที่ 21 ก้าวทันต่อเทคโนโลยีพัฒนาขึ้นอย่างต่อเนื่อง จัดหาอินเทอร์เน็ตความเร็วสูงที่ครอบคลุมและ นำมาประยุกต์ใช้กับการเรียนการสอนและการบริหารสถานศึกษา (f=12)

## 6. ทักษะด้านการจัดการเรียนรู้

### 6.1 ปัญหา

6.1.1 ผู้บริหารปัจจุบันมาจากหลากหลายที่ หลายสาขาและไม่เข้าใจระบบวิชา สาขาวิชาที่ตนมาบริหารมากนัก การจัดการเรียนรู้ไม่เชิงรุก ทำตามตามระบบอย่างเดียว (f=13)

6.1.2 ผู้บริหารไม่มีชั่วโมงสอน ไม่เข้าใจบริบทของครูผู้สอนจึงจัดการเรียนรู้ให้กับครูด้วยความเข้าใจตามบริบทของตนเอง แล้วนำมาพัฒนาสถานศึกษาจึงส่งผลกระทบต่อครูและผู้เรียนในภายหลัง (f=13)

### 6.2 ข้อเสนอแนะ

6.2.1 ผู้บริหารควรศึกษาและทำความเข้าใจเกี่ยวกับบริบทของอาชีวศึกษาซึ่งมีหลากหลายแผนกหลายสาขา จะนำเอาความคิดจากพื้นฐานของรายวิชาที่ตนเองเคยสอนและถนัดมาบริหารจัดการเรียนรู้ซึ่งเป็นสิ่งไม่เหมาะสม ฉะนั้นผู้บริหารควรมีการนำศาสตร์ที่หลากหลายแขนงนำมาปรับประยุกต์ใช้อย่างมีส่วนร่วมทั้งครู นักเรียน ชุมชน เพื่อทำการออกแบบการจัดการเรียนรู้ที่เหมาะสมต่อไป (f=12)

6.2.2 อีกหนึ่งช่องทางที่ผู้บริหารจะทิ้งไม่ได้คือจิตวิญญาณของความเป็นครู เพราะจะทำให้หน้าที่บริหารอย่างเดียวยังไม่สามารถมองเห็นปัญหาในด้านการจัดการเรียนรู้ของครูเลย จึงจำเป็นที่จะต้องให้ทางผู้บริหารต้องมีชั่วโมงสอนควบคู่ไปกับการบริหารด้วยเพื่อจะได้พัฒนาทักษะการจัดการเรียนรู้ควบคู่กันไป (f=13)

## บทที่ 5

### บทสรุป

การศึกษาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามทฤษฎีของครูในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดเชียงราย มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามทฤษฎีของครูในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดเชียงราย 2) เพื่อเปรียบเทียบทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามทฤษฎีของครูในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดเชียงรายโดยจำแนกตามระดับการศึกษาและประสบการณ์ในการทำงาน ทำการศึกษาจากกลุ่มตัวอย่าง คือ และครูผู้สอนในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดเชียงราย สถานศึกษาขนาดเล็ก ขนาดกลาง ขนาดใหญ่ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดเชียงราย จำนวน 318 คน โดยการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง ตามสูตรของยามาเน่ (Yamane, 1973: 888; อ้างถึงในพวงรัตน์ ทวีรัตน์, 2550 : 303) ในการวิจัยครั้งนี้ใช้การสุ่มแบบชั้นภูมิแบบมีสัดส่วน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามประมาณ ค่า 5 ระดับแบ่งออกเป็น 3 ตอนได้แก่ ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งประกอบด้วย อายุ ระดับการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงาน จำนวน 3 ข้อ ตอนที่ 2 แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามทฤษฎีของครูในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา จังหวัดเชียงราย จำนวน 41 ข้อตอนที่ 3 แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับข้อเสนอแนะทักษะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามทฤษฎีของครูในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา จังหวัดเชียงราย จำนวน 6 ข้อ การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของแบบสอบถามด้วยการหาค่าความถี่และร้อยละ วิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามทฤษฎีของครูในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดเชียงราย ในภาพรวมรายด้านและรายข้อ โดยใช้ค่าเฉลี่ย (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) วิเคราะห์เปรียบเทียบทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามทฤษฎีของครูในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดเชียงราย โดยจำแนกตามสถานภาพใช้การทดสอบค่า F-test (One Way ANOVA) เมื่อพบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญ

ทางสถิติและหาแตกต่างของค่าเฉลี่ยรายคู่โดยใช้วิธีของLSD กำหนดค่าสถิติที่มีระดับนัยสำคัญที่ 0.05 และวิเคราะห์แบบสอบถามปลายเปิดเกี่ยวกับความคิดเห็นและข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามทฤษฎีของครูในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาระดับมัธยมศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดเชียงราย ด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

### สรุปผลการวิจัย

การดำเนินการวิจัยในครั้งนี้ เป็นการศึกษาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามทฤษฎีของครูในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดเชียงราย จากผลการวิเคราะห์ข้อมูล สรุปผลการวิจัยได้ ดังนี้

1. พบว่าระดับความคิดเห็นการวิจัย เรื่อง ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามทฤษฎีของครูสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดเชียงราย (โดยภาพรวม) อยู่ในระดับมาก ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ทักษะมนุษยสัมพันธ์ ด้านที่มีค่าเฉลี่ยรองลงมา คือ ทักษะด้านเทคนิคการปฏิบัติงาน และทักษะการคิดวิเคราะห์เชิงสร้างสรรค์ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือด้านทักษะการใช้เทคโนโลยีและดิจิทัล เมื่อพิจารณาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามทฤษฎีของครูสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดเชียงราย รายงานสรุปได้ดังนี้

1.1 ด้านเทคนิคการปฏิบัติงาน ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ผู้บริหารมีทักษะในการมอบหมายงานเพื่อแบ่งเบาภาระหน้าที่ให้งานประสบผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ ในระดับมากที่สุด รองลงมาได้แก่ผู้บริหารมีความรู้เกี่ยวกับทักษะวิชาชีพที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับการบริหารงานอาชีวศึกษาเป็นอย่างดีและ ผู้บริหารมีทักษะการสอนงานให้คำปรึกษาและพัฒนาครูให้เกิดความรู้ความสามารถได้อย่างเหมาะสม ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือผู้บริหารมีการวางแผนงานลำดับความสำคัญเพื่อง่ายต่อการปฏิบัติงานของทุกฝ่าย

1.2 ด้านการสื่อสารในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าผู้บริหารมีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานเพื่อเป็นแบบอย่างที่ดีให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชามีค่าเฉลี่ยระดับมากที่สุด รองลงมา ได้แก่ ผู้บริหารคอยให้คำแนะนำชี้แนะต่อผู้บังคับบัญชาเมื่อประสบกับปัญหาเพื่อหาแนวทางแก้ไขนำไปสู่ความสำเร็จ และผู้บริหารสามารถถ่ายทอดความรู้ข้อมูลข่าวสารให้ครูได้ทราบอย่างทั่วถึง ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือผู้บริหารมีความชัดเจนในการมอบหมายงานแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาทั้งด้านเอกสารและสื่อออนไลน์



1.3 ด้านมนุษยสัมพันธ์ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหารมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีเข้ากับผู้อื่นได้ง่ายไม่วางตัวเหนือคนอื่นมีค่าเฉลี่ยระดับมากที่สุด รองลงมาผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล มองโลกทัศน์ใหม่ๆ ยอมรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่างและ ผู้บริหารมีการสร้างกิจกรรมเพื่อเชื่อมความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชนให้ความร่วมมือกับชุมชนในทุกๆ ด้านผู้บริหารมีความสัมพันธ์อันดีกับเพื่อนร่วมงานโดยมีการทำกิจกรรมร่วมกันแบบเต็มใจ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ผู้บริหารมีความเป็นกันเอง โดยทำงานแบบครอบครัวกับเพื่อนร่วมงาน

1.4 ด้านการคิดวิเคราะห์เชิงสร้างสรรค์ อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ ผู้บริหารสามารถคิดและสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ เพื่อมาใช้ในการพัฒนาสถานศึกษาและการจัดการเรียนรู้มีค่าเฉลี่ยระดับมากที่สุด รองลงมา ได้แก่ ผู้บริหารมีความคิดแง่บวก หรือ Positive thinking และผู้บริหารเป็นบุคคลมีความคิดและการกระทำที่ไม่ทำร้ายใคร หรือ Constructive thinking ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือผู้บริหารมีความคิดสร้างสรรค์ที่หลากหลาย มองโลกกว้างไกล แตกต่างไปจากเดิม

1.5 ด้านการใช้เทคโนโลยีและดิจิทัล อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหารสามารถสร้างงานเพื่อสื่อสารผ่านเครื่องมือดิจิทัลในการบริหารงานในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพมีค่าเฉลี่ยระดับมากที่สุด รองลงมา ได้แก่ ผู้บริหารสามารถใช้งานพื้นฐานคอมพิวเตอร์ และอินเทอร์เน็ตได้อย่างคล่องแคล่วและ ผู้บริหารสามารถใช้สารสนเทศเพื่อการติดต่อสื่อสารประสานงานความร่วมมือทางออนไลน์ได้อย่างคล่องแคล่ว ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือผู้บริหารสามารถนำข้อมูลที่ได้รับจากสารสนเทศนำไปประยุกต์ใช้งานกับสถานการณ์ในปัจจุบันได้

1.6 ด้านการจัดการเรียนรู้ อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหารสามารถบูรณาการแหล่งเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษาเพื่อสนองต่อความต้องการของสถานประกอบการได้ ค่าเฉลี่ยระดับมากที่สุด รองลงมา ได้แก่ จัดครูที่ทำการสอนให้ตรงกับสาขาวิชาเอก และครบทุกสาขาวิชาและ ผู้บริหารมีการนิเทศการเรียนการสอนอย่างเป็นระบบต่อเนื่องและมีตารางนิเทศที่ชัดเจนและผู้บริหารมีภาวะผู้นำทางวิชาการ แสวงหาความรู้ใหม่ ๆ เพื่อใช้ในการจัดการเรียน และผู้บริหารจัดสภาพบรรยากาศห้องเรียน ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือสถานที่พักผ่อนให้เหมาะสมเป็นที่น่าเรียนรู้และผู้บริหารส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ เพื่อพัฒนาทักษะด้านภาษาอังกฤษและเทคโนโลยี

2. ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามพรรณนะของครูในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา



จังหวัดเชียงรายโดยจำแนกตามระดับการศึกษาและประสบการณ์ในการทำงานสรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูล ได้ดังนี้

2.1 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างของความคิดเห็นทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามทฤษฎีของครูสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดเชียงรายของสถานศึกษา จำแนกตามระดับการศึกษา พบว่าโดยภาพรวมระดับการศึกษาต่างกันมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

2.2 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างของความคิดเห็นทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามทฤษฎีของครูสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดเชียงรายของสถานศึกษา โดยภาพรวม จำแนกตามประสบการณ์ทำงาน พบว่า ประสบการณ์ทำงานต่างกันมีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าด้านที่2 ทักษะการสื่อสาร, ด้านที่ 3 ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์,ด้านที่5 ทักษะการใช้เทคโนโลยีและดิจิทัล, ด้านที่6 ทักษะด้านการจัดการเรียนรู้ มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนด้านที่1 ทักษะด้านเทคนิคการปฏิบัติงานและด้านที่4 ทักษะการคิดวิเคราะห์เชิงสร้างสรรค์ มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติผู้วิจัยจึงทำการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่โดยวิธีการของ LSD

3. ผลการเปรียบเทียบรายคู่เกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามทฤษฎีของครูสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดเชียงราย จำแนกตามประสบการณ์ทำงาน โดยวิธีของ LSD สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูล ได้ดังนี้

3.1 ผลการเปรียบเทียบรายคู่เกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามทฤษฎีของครูสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดเชียงราย จำแนกตามประสบการณ์ทำงาน ด้านทักษะการสื่อสาร พบว่ามีจำนวนคู่ที่มีความคิดเห็นต่างกันจำนวน 2 คู่ได้แก่ ผู้มีประสบการณ์ทำงานน้อยกว่า 5 ปีมีความคิดเห็นต่างกับผู้มีประสบการณ์ทำงาน 11-15ปี และผู้มีประสบการณ์ทำงานน้อยกว่า 5 ปีมีความคิดเห็นต่างกับผู้มีประสบการณ์ทำงาน20 ปีขึ้นไปแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

3.2 ผลการเปรียบเทียบรายคู่เกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามทฤษฎีของครูสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดเชียงรายจำแนกตามประสบการณ์ทำงาน ด้านทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ พบว่ามีจำนวนคู่ที่มีความคิดเห็นต่างกันจำนวน 4 คู่ได้แก่ ผู้มีประสบการณ์ทำงานน้อยกว่า 5 ปีมีความคิดเห็นต่างกับผู้มีประสบการณ์ทำงาน 11-15ปี, ผู้มีประสบการณ์ทำงานน้อยกว่า 5 ปีมีความคิดเห็นต่างกับผู้มี

มีประสบการณ์ทำงาน 16-20 ปี, ผู้มีประสบการณ์ทำงานน้อยกว่า 5 ปีมีความคิดเห็นต่างกับกับผู้ที่มีประสบการณ์ทำงาน 20 ปีขึ้นไป, และผู้ที่มีประสบการณ์ทำงาน 6-10 ปี มีความคิดเห็นต่างกับกับผู้ที่มีประสบการณ์ทำงาน 20 ปีขึ้นไป อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

3.3 ผลการเปรียบเทียบรายคู่เกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามทฤษฎีของครูสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดเชียงราย จำแนกตามประสบการณ์ทำงาน ด้านทักษะการใช้เทคโนโลยีและดิจิทัล พบว่ามีจำนวนคู่ที่แตกต่างกันจำนวน 3 คู่ ได้แก่ ผู้มีประสบการณ์ทำงานน้อยกว่า 5 ปีมีความคิดเห็นต่างกับกับผู้ที่มีประสบการณ์ทำงาน 11-15ปี, ผู้มีประสบการณ์ทำงานน้อยกว่า 5 ปีมีความคิดเห็นต่างกับกับผู้ที่มีประสบการณ์ทำงาน 16-20ปี, และผู้ที่มีประสบการณ์ทำงานน้อยกว่า 5 ปีมีความคิดเห็นต่างกับกับผู้ที่มีประสบการณ์ทำงาน 20 ปีขึ้นไป แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

3.4 ผลการเปรียบเทียบรายคู่เกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามทฤษฎีของครูสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดเชียงราย จำแนกตามประสบการณ์ทำงาน ทักษะด้านการจัดการเรียนรู้ พบว่ามีจำนวนคู่ที่แตกต่างกันจำนวน 2 คู่ ได้แก่ ผู้มีประสบการณ์ทำงานน้อยกว่า 5 ปี มีความคิดเห็นต่างกับกับผู้ที่มีประสบการณ์ทำงาน 20 ปีขึ้นไปและผู้มีประสบการณ์ทำงานน้อยกว่า 6-10 ปี มีความคิดเห็นต่างกับกับผู้ที่มีประสบการณ์ทำงาน 20 ปีขึ้นไป แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

### อภิปรายผลการวิจัย

จากการศึกษาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามทฤษฎีของครูสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดเชียงราย ผู้วิจัยได้พบประเด็นที่สำคัญและสามารถนำมาอภิปรายผล ได้ดังนี้

1. ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามทฤษฎีของครูสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดเชียงราย (โดยภาพรวม) อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดที่สุด คือ ทักษะมนุษยสัมพันธ์ อยู่ในระดับมาก ด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยลงมา คือ ทักษะด้านเทคนิคการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมาก ทักษะการคิดวิเคราะห์เชิงสร้างสรรค์ทักษะ อยู่ในระดับมาก ทักษะการสื่อสาร อยู่ในระดับมาก ทักษะด้านการจัดการเรียนรู้ อยู่ในระดับมาก ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือด้านทักษะการใช้เทคโนโลยีและดิจิทัล อยู่ในระดับมาก เมื่ออภิปรายรายด้านสามารถอภิปรายผลได้ดังนี้

1.1 ทักษะด้านเทคนิคการปฏิบัติงานในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ผู้บริหารมีทักษะในการมอบหมายงานเพื่อแบ่งเบาภาระหน้าที่ให้งานประสบผลสำเร็จ

ตามวัตถุประสงค์ มีความรู้เกี่ยวกับทักษะวิชาชีพที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับการบริหารงานอาชีวศึกษา เป็นอย่างดีมีทักษะการสอนงานให้คำปรึกษาและพัฒนาครูให้เกิดความรู้ความสามารถได้อย่างเหมาะสม มีความรู้ความสามารถในการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 มีการวางแผนงานลำดับความสำคัญเพื่อง่ายต่อการปฏิบัติงานของทุกฝ่าย ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ แพรดดาว สมองผัน (2557) ได้ศึกษา ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาอุตรธานี เขต 3 สรุปผลการศึกษาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ได้ดังนี้ ทักษะด้านเทคนิค (Technical Skills) ในภาพรวมมีแนวโน้มเป็นไปได้ในระดับ “มาก” เมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อแนวโน้มที่มีโอกาสเป็นไปได้ในระดับ “มากที่สุด” ได้แก่ เทคนิคการสั่งการการมอบหมายงาน และสอดคล้องกับงานวิจัยของ อรุมา รุ่งเรืองวณิชกุล (2559) ได้ศึกษาทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา ตามการรับรู้ของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 2 ครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 2 มีการรับรู้ต่อทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านทักษะทางเทคนิค โดยรวมในระดับมาก เพราะสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 2 มีแนวทางการพัฒนาตามหลักการการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง 3 เป้าหมาย เป็นการพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาและการเรียนรู้ของคนไทย เพื่อโอกาสทางการศึกษาและการเรียนรู้ อย่างทั่วถึงและมีคุณภาพ พร้อมทั้งส่งเสริมการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนของสังคมในการบริหารและจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยการวางกรอบแนวทางการพัฒนา 4 กรอบแนวทางเป็น การพัฒนาคุณภาพคนไทยยุคใหม่ พัฒนาคุณภาพครูยุคใหม่พัฒนาคุณภาพสถานศึกษาและ แหล่งเรียนรู้ใหม่ และพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการใหม่ ด้วยแนวนโยบายดังกล่าวผู้บริหาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 2 จึงพัฒนาตนเองในการใช้ความรู้ วิธีการ เทคนิค เครื่องมือ และอุปกรณ์ที่จำเป็นการปฏิบัติภารกิจ ซึ่งนำไปประสพการณ์ ด้านการศึกษา การฝึกอบรม มาปรับประยุกต์ใช้ในการบริหารงานด้วยวิธีการทางเทคนิคทั้งหลาย ที่อาศัย ทักษะและความชำนาญในการลงมือปฏิบัติด้วยสิ่งอำนวยความสะดวกเพื่อให้เกิดความ คล่องตัวในการปฏิบัติงานและเกิดประสิทธิผลและประสิทธิภาพต่องานได้ดีมากขึ้น ทั้งนี้ ผู้บริหารสามารถเข้าใจการทำงานให้เกิดประโยชน์สูงสุดด้วยเทคนิควิธีต่าง ๆ โดยถ่ายทอดให้ ผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นผู้ลงมือปฏิบัติอย่างไรก็ตามผู้บริหารเองควรมีความรู้ความเข้าใจในเทคนิค วิธีการทำงานเพื่อเป็นแบบอย่างการทำงานหรือวัฒนธรรมที่ดีขององค์กร ซึ่งเป็นคุณสมบัติของ ผู้นำทั้งนักคิดและนักปฏิบัติ โดยเฉพาะความสามารถในการใช้อุปกรณ์ เทคโนโลยีที่ปัจจุบันมี อิทธิพลต่อการเรียนรู้ในสังคมเป็นอย่างยิ่ง เพื่อให้รู้เท่าทันเหตุการณ์ และนโยบายการ ขับเคลื่อนสู่โรงเรียนมาตรฐานสากล

1.2 ทักษะด้านการสื่อสารในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าผู้บริหารมีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานเพื่อเป็นแบบอย่างที่ดีให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา รองลงมา ได้แก่ ผู้บริหารคอยให้คำแนะนำชี้แนะต่อผู้บังคับบัญชาเมื่อประสบกับปัญหาเพื่อหาแนวทางแก้ไขนำไปสู่ความสำเร็จ และผู้บริหารสามารถถ่ายทอดความรู้ ข้อมูลข่าวสารให้ครูได้ทราบอย่างทั่วถึง ถ่ายทอดประสบการณ์ให้ครูนำไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานได้ มีความสามารถในการเจรจาต่อรองทั้งเรื่องงานและบุคคลเพื่อให้องค์กรขับเคลื่อนได้อย่างราบรื่น และผู้บริหารมีความชัดเจนในการมอบหมายงานแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาทั้งด้านเอกสารและสื่อออนไลน์ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ปัทมา ประทุมสุวรรณ (2562) ได้ศึกษาทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ทักษะการทำงานเป็นทีม ทักษะการแก้ปัญหา ทักษะการตัดสินใจ ทักษะการใช้เทคโนโลยี ทักษะการสื่อสาร และทักษะการกระตุ้นจูงใจ และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน ดังนี้ ทักษะการสื่อสาร พบว่าโดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าท่านสามารถชี้แจงเกี่ยวกับระเบียบการปฏิบัติงานในหน้าที่และข้อราชการต่าง ๆ ให้ผู้ร่วมงานทราบด้วยวิธีที่หลากหลาย มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ ท่านสามารถประสานงานระหว่างสถานศึกษากับหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องได้อย่างมีประสิทธิภาพ และท่านสามารถสร้างความเข้าใจระหว่างผู้ร่วมงานเกี่ยวกับข้อมูลข่าวสารได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตามลำดับ ส่วนท่านสามารถสื่อสารจัดการสิ่งที่เป็นอุปสรรคขัดขวางการดำเนินงานเพื่อให้งานสำเร็จตามกรอบเวลาที่กำหนด มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด และสอดคล้องกับงานวิจัยของ มณฑาทิพย์ นามนุ (2561) ได้ศึกษาทักษะของผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ปทุมธานีเขต 2 ทักษะทางด้านการสื่อสาร พบว่า มีการปฏิบัติโดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยผู้บริหารมีกระบวนการในการถ่ายทอดข่าวสาร ข้อมูล ความรู้ ประสบการณ์ ได้เป็นอย่างดี มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารของสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 มีกระบวนการหรือแนวคิดในการถ่ายทอดข่าวสาร ข้อมูล ความรู้ ประสบการณ์ ที่ถูกส่งไปยังผู้รับสารได้อย่างชัดเจน น่าเชื่อถือ เข้าใจง่าย สรุปประเด็นได้ชัดเจนถูกต้อง รัดกุม สามารถถ่ายทอดข่าวสารข้อมูลภายในองค์กรและถ่ายทอดข้อมูลไปสู่ชุมชนได้เป็นอย่างดีด้วยวิธีการที่หลากหลาย ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ แพรดาว สนวนงพันธ์ (2557) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 พบว่า ภาพรวมของผู้บริหารในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 ในภาพรวมราย



ด้านอยู่ในระดับมาก และ ไปสอดคล้องกับ ไกรศร เจียมทอง (2561) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32 พบว่า ภาพรวมของผู้บริหารในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32 ในภาพรวมรายด้านอยู่ในระดับมาก

1.3 ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ผู้บริหารมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีเข้ากับผู้อื่นได้ง่ายไม่วางตัวเหนือคนอื่น รองลงมาผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล มองโลกทัศน์ใหม่ๆยอมรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่าง มีการสร้างกิจกรรมเพื่อเชื่อมความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชนและให้ความร่วมมือกับชุมชนในทุก ๆ ด้านและผู้บริหารมีความสัมพันธ์อันดีกับเพื่อนร่วมงานโดยมีการทำกิจกรรมร่วมกันแบบเต็มใจ สร้างแรงจูงใจให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาให้คล้อยตาม โดยการทำงานด้วยใจ มีประสิทธิภาพสร้างความศรัทธาแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นที่น่านับถืออยู่ให้เกียรติซึ่งกันและกัน เป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา และผู้บริหารมีความเป็นกันเอง โดยทำงานแบบครอบครัวกับเพื่อนร่วมงาน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ มณฑาทิพย์ นามนุ (2561) ทักษะทางด้านมนุษยสัมพันธ์ พบว่า มีการปฏิบัติโดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยผู้บริหารมีวิธีการต่าง ๆ ในการสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ปทุมธานี เขต 2 เข้าใจเกี่ยวกับพฤติกรรมของมนุษย์ มีมนุษยสัมพันธ์สร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคคล รู้จักการยืดหยุ่นเห็นคุณค่าให้เกียรติผู้อื่น สร้างบรรยากาศให้เกิดความเชื่อใจยอมรับซึ่งกันและกัน รับฟังความคิดเห็น เสริมสร้างความร่วมมือซึ่งกันและกันภายในสถานศึกษา ตลอดจนประสานงานและการให้คำแนะนำแก่ผู้ร่วมงานเป็นอย่างดี

1.4 ทักษะด้านการคิดวิเคราะห์เชิงสร้างสรรค์ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ ผู้บริหารสามารถคิดและสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ เพื่อมาใช้ในการพัฒนาสถานศึกษาและการจัดการเรียนรู้รองลงมา ได้แก่ ผู้บริหารมีความคิดแง่บวก หรือ Positive thinking เป็นบุคคลมีความคิดและการกระทำที่ไม่ทำร้ายใคร หรือ Constructive thinking สามารถคิดค้นหาคำตอบที่ดีที่สุดให้กับการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในองค์กรได้ มีความคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ หรือ Creative thinking มีความสามารถในการคิดนอกกรอบนำความรู้ใหม่ ๆ มาพัฒนาสถานศึกษา และผู้บริหารมีความคิดสร้างสรรค์ที่หลากหลาย มองโลกกว้างไกล แตกต่างไปจากเดิม ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ มณฑาทิพย์ นามนุ (2561) ได้ศึกษาทักษะของผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ปทุมธานีเขต 2 ผลการศึกษาสามารถสรุปได้ดังนี้ ทักษะทางด้าน การคิดวิเคราะห์และการคิด

สร้างสรรค์ พบว่า มีการปฏิบัติโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากร นำแนวคิดใหม่ ๆ มาใช้ในการปฏิบัติงานมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารของ สถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 มีกระบวนการ และทักษะในด้านการคิดวิเคราะห์ และการคิดสร้างสรรค์และเป็นผู้ที่มีความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์และเป็นผู้นำในทุกด้าน มุ่งความเชี่ยวชาญด้านทักษะและความรู้ทางปัญญาเพื่อการ พัฒนาและเป็นผู้ริเริ่มสร้างสรรค์ด้านการสื่อสาร เปิดรับแง่มุมใหม่ ๆ ที่หลากหลายเพื่อ ความก้าวหน้าในอนาคต ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ศศิตา เพลินจิต (2558) ได้ศึกษาวิจัย เรื่องทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 พบว่า ภาพรวมของผู้บริหารในสถานศึกษาสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 ในภาพรวมรายด้านอยู่ในระดับมาก และไปสอดคล้องกับ

1.5 ทักษะด้านการใช้เทคโนโลยีและดิจิทัล ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อ พิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหารสามารถสร้างงานเพื่อสื่อสารผ่านเครื่องมือดิจิทัลในการ บริหารงานในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ รองลงมา ได้แก่ ผู้บริหารสามารถใช้งานพื้นฐาน คอมพิวเตอร์ และอินเทอร์เน็ตได้อย่างคล่องแคล่ว สามารถใช้สารสนเทศเพื่อการติดต่อสื่อสาร ประสานงานความร่วมมือทางออนไลน์ได้อย่างคล่องแคล่ว สามารถเข้าถึงอินเทอร์เน็ตด้วย ช่องทางต่าง ๆ เพื่อสืบค้นข้อมูลและบริหารงานภายในองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ และ ผู้บริหารสามารถนำข้อมูลที่ได้รับจากสารสนเทศนำไปประยุกต์ใช้งานกับสถานการณ์ในปัจจุบัน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ มณีนรัตน์ พรรณพุ่มพฤษ (2560) ได้ศึกษาทักษะผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร 2 พบว่าทักษะ ผู้บริหารสถานศึกษาทุกด้านอยู่ในระดับมาก โดยทักษะผู้บริหารสถานศึกษาที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการบริหารบุคคล ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ด้านการคิดและการตัดสินใจ และ ด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการสื่อสาร เมื่อพิจารณาในแต่ละด้าน ปรากฏผล ดังนี้ ทักษะด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการสื่อสาร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อ พิจารณารายข้อ พบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมาก โดยทักษะด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อ การสื่อสารที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ข้อ 5 ผู้บริหารนำเทคโนโลยีมาใช้เพื่อเพิ่มช่องทางในการ สื่อสาร เช่น Websit, Facebook, Line, Skype เป็นต้น ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ข้อ 4 ผู้บริหารจัดให้มีการใช้เครือข่ายเทคโนโลยีในการบริหารจัดการเก็บข้อมูลอย่างเป็นระบบ หมวดยุทธศาสตร์ สามารถเรียกใช้งานได้ง่าย สะดวก รวดเร็ว ผลการเปรียบเทียบทักษะผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 2 จำแนกตามตำแหน่ง และ



จำแนกตามระดับการศึกษาทักษะด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการสื่อสาร ในภาพรวม ผู้บริหารและครูผู้สอนมีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อ 4 ผู้บริหารจัดให้มีการใช้เครือข่ายเทคโนโลยีในการบริหารจัดการเก็บข้อมูลอย่างเป็นระบบ หมดเหตุ สามารถเรียกใช้งานได้ง่าย สะดวก รวดเร็ว ผู้บริหารและครูผู้สอนมีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

1.6 ทักษะด้านการจัดการเรียนรู้ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหารสามารถบูรณาการแหล่งเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษาเพื่อสนองต่อความต้องการของสถานประกอบการได้ รองลงมา ได้แก่ จัดครูที่ทำการสอนให้ตรงกับสาขาวิชาเอก และครบทุกสาขาวิชา มีการนิเทศการเรียนการสอนอย่างเป็นระบบต่อเนื่องมีตารางนิเทศที่ชัดเจนมีภาวะผู้นำทางวิชาการ แสวงหาความรู้ใหม่ๆ เพื่อใช้ในการจัดการเรียนรู้ มีการส่งเสริมการทำวิจัยในชั้นเรียนเพื่อทราบปัญหาแนวทางแก้ไขและพัฒนาครู ผู้เรียนให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น จัดหลักสูตรการเรียนการสอนที่สอดคล้องกับบริบทและความต้องการของชุมชน มีการส่งเสริมการจัดการเรียนรู้แบบบูรณาการที่หลากหลาย มีบริการอินเทอร์เน็ตครอบคลุมทุกพื้นที่เพื่ออำนวยความสะดวกและการจัดการเรียนการสอนออนไลน์ และจัดสภาพบรรยากาศห้องเรียนและสถานที่พักผ่อนให้เหมาะสมเป็นที่น่าเรียนรู้และผู้บริหารส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ เพื่อพัฒนาทักษะด้านภาษาอังกฤษและเทคโนโลยี ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ แพรดาว สมองผัน (2557) ได้ศึกษา ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 สรุปผลการศึกษาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ได้ดังนี้ ทักษะด้านการศึกษาและการสอน (Educational and Instructional Skills) ในภาพรวมมีแนวโน้มเป็นไปได้ในระดับ “มาก” เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ แนวโน้มที่มีโอกาสเป็นไปได้ในระดับ “มากที่สุด” และมีความเห็นสอดคล้องกัน จำนวน 5 ข้อ ได้แก่ ส่งเสริม การจัดการเรียนรู้แบบบูรณาการ ส่งเสริมการจัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาทักษะที่จำเป็น ส่งเสริมการใช้สื่อนวัตกรรม เทคโนโลยีที่ทันสมัยในการจัดการเรียนการสอน จัดให้มีห้องปฏิบัติการที่เพียงพอและมีอินเทอร์เน็ตที่ครอบคลุมทุกพื้นที่ และจัดสภาพบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้ และมีความเห็นไม่สอดคล้องกัน จำนวน 1 ข้อ คือ ส่งเสริมให้มีการวิจัยเพื่อพัฒนานักเรียนรายคนอย่างต่อเนื่อง และสอดคล้องกับงานวิจัยของ มณีรัตน์ คำจำปา (2558) ทักษะผู้บริหารด้านการจัดการเรียนรู้ มีค่าเฉลี่ยรองเป็นอันดับห้า เมื่อพิจารณารายข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ การกำหนดวิธีป้องกันปัญหาต่าง ๆ ที่จะเกิดขึ้นกับสถานศึกษาในอนาคตและรายข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ มีกลไกในการจัดระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา และสามารถจัดทำแผนการเชิงประมาถของโรงเรียนอย่างมีประสิทธิภาพโดยได้รับความ

เห็นชอบจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากความรู้ความเข้าใจ ความสามารถและความชำนาญในการจัดการบริหารหลักสูตรการเรียนรู้อย่างเป็นทักษะที่สำคัญและจำเป็นสำหรับผู้บริหารโรงเรียนซึ่งจะต้องมีความรู้ความเข้าใจในการจัดการเรียนรู้ ต้องรู้องค์ประกอบของการจัดการเรียนรู้ ขอบข่ายงานวิชาการครอบคลุมตั้งแต่การวางแผน การจัดทำแผนงาน เกี่ยวกับการจัดการเรียนรู้ การจัดบริการการวัดผลประเมินผลและการติดตามผล รวมทั้งการใช้จัดหาทรัพยากรแหล่งวิทยาการในการสนับสนุนการจัดการเรียนรู้ ผู้บริหารโรงเรียนจำเป็นต้องเป็นผู้มีภูมิรู้ เป็นนักวิชาการที่ดีจึงจะบริหารงานในโรงเรียนให้บรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายของการจัดการศึกษา

2. ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของความคิดเห็นทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามทรรศนะของครูสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดเชียงราย จำแนกตามระดับการศึกษา พบว่าโดยภาพรวมระดับการศึกษาต่างกันมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้เนื่องจากผู้บริหารเมื่อปฏิบัติงานกับผู้ร่วมงานไม่ว่าจะระดับการศึกษาที่ต่างกัน แต่ทักษะของผู้บริหารที่แสดงออกมาก็ไม่มีผลต่อทรรศนะของครูสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดเชียงราย ดังที่ มณฑาทิพย์ นามนุ.(2561).ทำวิจัยเรื่อง ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ครูที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ผู้บริหารเข้าใจ ในหลักการ แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารสามารถประยุกต์และบริหารตามสถานการณ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถบริหารงานทรัพยากรได้อย่างมีประสิทธิภาพเป็นระบบและเกิดประ โยชน์สูงสุด

ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของความคิดเห็นทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามทรรศนะของครูสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดเชียงราย จำแนกตามประสบการณ์ทำงานพบว่าประสบการณ์ทำงานต่างกันมีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยด้านที่แตกต่างกันได้แก่ ทักษะการสื่อสาร, ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์, ทักษะการใช้เทคโนโลยีและดิจิทัล, ทักษะด้านการจัดการเรียนรู้ ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้เนื่องจากประสบการณ์ในการทำงานเป็นปัจจัยที่สำคัญที่ทำให้เกิดความชำนาญในการปฏิบัติงานเพราะประสบการณ์จะช่วยให้เรามีความเข้าใจ

และสามารถคาดการณ์ในเรื่องต่างๆได้ จากประสบการณ์ที่ผ่ามาจะทำให้ผู้บริหารมีทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 มากขึ้นในทุกด้านที่กล่าวมาและนำประสบการณ์มาช่วยพัฒนาหน่วยงานและสถานศึกษามากขึ้น ดังที่ (ศศิตา เพลินจิต ,2558) ทำวิจัยเรื่อง ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานครปฐม เขต 1 พบว่า ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 ในภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากทุกด้านเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ย คือ ด้านภาวะผู้นำและความรับผิดชอบ รองลงมาคือด้านทักษะด้านสังคมและทักษะ ข้ามวัฒนธรรม ด้านความยืดหยุ่นและการปรับตัว ด้านการเป็นผู้สร้างหรือผลิตและรับผิดชอบต่อเชื่อถือได้ และด้านการริเริ่มสร้างสรรค์และการเป็นตัวของตัวเอง ผลการเปรียบเทียบทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 จำแนกตามประสบการณ์ทำงานพบว่าประสบการณ์ทำงานแตกต่างกันเมื่อพิจารณารายด้านสามารถอภิปรายได้ดังนี้

2.1 ทักษะการสื่อสารผลการเปรียบเทียบรายคู่เกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามทฤษฎีของครูสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดเชียงรายจำแนกตามประสบการณ์ทำงาน ด้านทักษะการสื่อสาร พบว่ามีจำนวนคู่ที่มีความคิดเห็นต่างกันจำนวน 2 คู่ได้แก่ ผู้มีประสบการณ์ทำงานน้อยกว่า 5 ปีมีความคิดเห็นต่างกับผู้มีประสบการณ์ทำงาน 11-15 ปี และผู้มีประสบการณ์ทำงานน้อยกว่า 5 ปีมีความคิดเห็นต่างกับผู้มีประสบการณ์ทำงาน 20 ปีขึ้นไปแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 นอกนั้นไม่แตกต่าง สอดคล้องกับ บุญส่ง กรุงชาติ (2561) ทำวิจัยเรื่องทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เขต 3 ทักษะด้านการสื่อสาร จำแนกตามประสบการณ์ทำงาน พบว่า ความคิดเห็นของผู้บริหารเกี่ยวกับทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็กกับผู้บริหารในสถานศึกษาขนาดกลาง และผู้บริหารในสถานศึกษาขนาดเล็กกับผู้บริหารในสถานศึกษาขนาดใหญ่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานการวิจัยที่กำหนดไว้ ส่วนคู่อื่นไม่แตกต่าง

2.2 ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ ผลการเปรียบเทียบรายคู่เกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามทฤษฎีของครูสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดเชียงรายจำแนกตามประสบการณ์ทำงาน ด้านทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์

พบว่าจำนวนคู่ที่มีความคิดเห็นต่างกันจำนวน 4 คู่ได้แก่ ผู้มีประสบการณ์ทำงานน้อยกว่า 5 ปีมีความคิดเห็นต่างกับผู้มีประสบการณ์ทำงาน 11-15ปี, ผู้มีประสบการณ์ทำงานน้อยกว่า 5 ปีมีความคิดเห็นต่างกับผู้มีประสบการณ์ทำงาน 16-20ปี, ผู้มีประสบการณ์ทำงานน้อยกว่า 5 ปีมีความคิดเห็นต่างกับผู้มีประสบการณ์ทำงาน 20 ปีขึ้นไป, และผู้มีประสบการณ์ทำงาน 6-10ปี มีความคิดเห็นต่างกับผู้มีประสบการณ์ทำงาน 20 ปีขึ้นไป อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 นอกนั้นไม่แตกต่าง สอดคล้องกับ อรุณา รุ่งเรืองวณิชกุล (2559) ทำวิจัยเรื่องทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา ตามการรับรู้ของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 2 พบว่า ครูที่มีประสบการณ์ในการสอน น้อยกว่า 5 ปี และ 5-10 ปีมีการรับรู้การใช้ทักษะการบริหารงานของผู้บริหาร ด้านมนุษยสัมพันธ์สูงกว่า ครูที่มีประสบการณ์ในการสอน 11-15 ปีอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนครูที่มีประสบการณ์สอนระยะเวลาอื่น ๆ มีการรับรู้ไม่ต่างกัน

2.3 ทักษะการใช้เทคโนโลยีและดิจิทัล ผลการเปรียบเทียบรายคู่เกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามทรรศนะของครูสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดเชียงรายจำแนกตามประสบการณ์ทำงาน ด้านทักษะการใช้เทคโนโลยีและดิจิทัล พบว่ามีจำนวนคู่ที่แตกต่างกันจำนวน 3 คู่ได้แก่ ผู้มีประสบการณ์ทำงานน้อยกว่า 5 ปีมีความคิดเห็นต่างกับผู้มีประสบการณ์ทำงาน 11-15ปี, ผู้มีประสบการณ์ทำงานน้อยกว่า 5 ปีมีความคิดเห็นต่างกับผู้มีประสบการณ์ทำงาน 16-20ปี, และผู้มีประสบการณ์ทำงานน้อยกว่า 5 ปีมีความคิดเห็นต่างกับผู้มีประสบการณ์ทำงาน 20 ปีขึ้นไป แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 นอกนั้นไม่แตกต่าง สอดคล้องกับ บุญส่ง กรุงชาติ (2561) ทำวิจัยเรื่องทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีนครินทร์ เขต 3 ความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาเกี่ยวกับทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีนครินทร์ เขต 3 จำแนกตามประสบการณ์ทำงานโดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทักษะด้านการคิดวิเคราะห์และการคิดสร้างสรรค์ ทักษะด้านการแก้ปัญหา ทักษะด้านการสื่อสาร ทักษะด้านการทำงานเป็นทีม ทักษะด้านเทคโนโลยีและดิจิทัล ทักษะด้านการตัดสินใจสัมฤทธิ์ ทักษะด้านคุณธรรมจริยธรรม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

2.4 ทักษะด้านการจัดการเรียนรู้ ผลการเปรียบเทียบรายคู่เกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามทรรศนะของครูสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดเชียงรายจำแนกตามประสบการณ์ทำงาน ทักษะด้านการจัดการเรียนรู้

พบว่ามีความคิดเห็นที่แตกต่างกันจำนวน 2 คู่ได้แก่ ผู้มีประสบการณ์ทำงานน้อยกว่า 5 ปี มีความคิดเห็นต่างกับผู้มีประสบการณ์ทำงาน 20 ปีขึ้นไปและผู้มีประสบการณ์ทำงานน้อยกว่า 6-10 ปี มีความคิดเห็นต่างกับผู้มีประสบการณ์ทำงาน 20 ปีขึ้นไป แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 นอกนั้นไม่แตกต่างสอดคล้องกับอนุญา บัณยาม (2559) ทำวิจัยเรื่องสภาพและปัจจัยการบริหารสถานศึกษาตามแนวคิดการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา จังหวัดอุบลราชธานี ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวน พบว่า ผู้บริหารและครูที่มีประสบการณ์การทำงานต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพการบริหารจัดการเรียนรู้สถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา จังหวัดอุบลราชธานีโดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และได้ทำการเปรียบเทียบรายคู่ โดยใช้วิธีของเชฟเฟ (Scheffe' method) ผลการวิเคราะห์การเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ ตามวิธีของ Scheffe' พบว่า ผู้บริหารและครูที่มีประสบการณ์การทำงานต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพการบริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดอุบลราชธานีโดยภาพรวม ด้านบริหารทรัพยากร ระหว่างประสบการณ์ทำงาน 11-20 ปี กับ ประสบการณ์ทำงาน 31ปีขึ้นไป มีความคิดเห็นแตกต่างกัน ส่วนด้านแผนงานและความร่วมมือ ด้านพัฒนาการเรียนนักเรียนนักศึกษา ด้านวิชาการ ระหว่างประสบการณ์ทำงาน ต่ำกว่า 10 ปี กับประสบการณ์ทำงาน 31 ปีขึ้นไป มีความคิดเห็นแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

### ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กับประสิทธิผลทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษาสังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดเชียงรายต่อไป
2. ควรศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อทักษะผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารงานด้านเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดเชียงราย



## บรรณานุกรม

- กรรณิกา เรคมอนต์. (2559). **ตัวบ่งชี้ทักษะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21** สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. ดุษฎีนิพนธ์ ศษ.ด., มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย, นครปฐม.
- ไกรศร เจียมทอง. (2561). **ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21** สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32 วิทยานิพนธ์ ค.ม., มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม, มหาสารคาม.
- จันทร์เพ็ญ ธนะฤกษ์. (2555). **ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพตามความคิดเห็นของครูผู้สอนในโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดกาญจนบุรี** สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม., ราชภัฏกาญจนบุรี, กาญจนบุรี.
- จิราภา เพียรเจริญ. (2556). **บทบาทผู้บริหารในการส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ของครู ตามหลักสูตรสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดปทุมธานี.** วิทยานิพนธ์ ศษ.ม., มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์, กรุงเทพฯ.
- ชัยยนต์ เพาพาน (ผู้บรรยาย). (3 มกราคม 2559). **ผู้บริหารสถานศึกษายุคใหม่ในศตวรรษที่ 21. ในการประชุมวิชาการระดับชาติครุศาสตร์ ครั้งที่ 1 การจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาท้องถิ่นสู่ประชาคมอาเซียน:ทิศทางใหม่ในศตวรรษที่ 21 (หน้า 1-9).** กภาพสินธุ์: มหาวิทยาลัยกาฬสินธุ์.
- นุรฮานี หย่าหลี. (2558). **ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารงานกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชนจังหวัดสตูล.** สารนิพนธ์ ศษ.ม., มหาวิทยาลัยหาดใหญ่, สงขลา
- บุญช่วย สายราม. (2557). **ทักษะภาวะผู้นำสำหรับผู้บริหารสถานศึกษายุคใหม่. สืบค้นเมื่อ 15 มีนาคม 2561** จาก: <http://drrammsu.blogspot.com/2014/11/blog-post.html>.
- บุญส่ง กรุงชาลี. (2561). **ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีนครินทร์ เขต 3.** วิทยานิพนธ์ ค.ม., มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์, บุรีรัมย์.
- ประภาพร โสภารักษ์. (2557). **บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษายุคไร้พรหมแดน. สืบค้นเมื่อ 19 มีนาคม 2562** จาก <https://sites.google.com/site/narubadininterschool>.
- ปัทมา ประทุมสุวรรณ. (2561). **ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่ส**



- ผลตอบประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ  
ธานี เขต 2. วิทยานิพนธ์ ค.ม., มหาวิทยาลัยราชภัฏศรีสะเกษธานี, ศรีสะเกษธานี.
- พวงรัตน์ ทวีรัตน์. (2550). **วิธีการวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์และสังคมศาสตร์.** (พิมพ์ครั้งที่ 7).  
กรุงเทพฯ: สำนักทดสอบการศึกษาและจิตวิทยา มหาวิทยาลัย ศรีนครินทรวิโรฒ.
- พิมลพรรณ เพชรสมบัติ. (2560). **ทักษะการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล  
ธัญบุรี จังหวัดปทุมธานี.** ปทุมธานี: มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- แพรวดา สนองพันธ์. (2557). **ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัด  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3.** วิทยานิพนธ์ ศษ.ม.,  
มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ขอนแก่น.
- มณฑาทิพย์ นามนุ. (2561). **ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 สังกัดเขตพื้นที่การศึกษา  
ประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2.** วิทยานิพนธ์ ศษ.ม., มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล  
ธัญบุรี, ปทุมธานี.
- มณีรัตน์ คำจำปา. (2558). **ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะผู้บริหารสถานศึกษากับการ  
บริหารงานในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด  
เขต 2.** วิทยานิพนธ์ กศ.ม., มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, มหาสารคาม.
- มณีรัตน์ พรรณพุ่มพุกภัย. (2559). **การศึกษาทักษะผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน  
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 2.** วิทยานิพนธ์ กศ.ม.,  
มหาวิทยาลัยนเรศวร, พิษณุโลก.
- มูนา จารง. (2560). **การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะครูผู้สอน  
ในศูนย์เครือข่ายตลิ่งชัน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา  
เขต 2.** วิทยานิพนธ์ ค.ม., มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา, ยะลา.
- ยุกตนันท์ หวานฉ่ำ. (2555). **การบริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของโรงเรียนในอำเภอ  
คลองหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1**  
วิทยานิพนธ์ ศษ.ม., มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี, ปทุมธานี.
- วิจารณ์ พานิช. (2555). **วิธีสร้างการเรียนรู้เพื่อศิษย์ ในศตวรรษที่ 21.** กรุงเทพฯ: ตถาคตพับลิเคชั่น.
- วิจารณ์ พานิช. (2555). **การจัดการความรู้กับการบริหารราชการไทย.** กรุงเทพฯ:  
สถาบันส่งเสริมเพื่อสังคม.
- วุฒิพร ประทุมพงษ์. (2556). **ปัจจัยทางการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนขนาด  
เล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3.** วิทยานิพนธ์

ศษ.ม., มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ขอนแก่น.

วิโรจน์ สารรัตน์. (2545). **กระบวนการทัศน์ใหม่ทางการศึกษา กรณีทัศนคติต่อการศึกษา ศตวรรษที่ 21**. สืบค้นเมื่อ 30 พฤศจิกายน 2556, จาก <http://www.the Partnership For 21 stcentury skills-youtube>.

ศรินทิพย์ ธนะวดี. (2562). **ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทัศนะของ ครูผู้สอนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 4**. การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง กศ.ม., มหาวิทยาลัยพะเยา, พะเยา.

ศศิตา เพลินจิต. (2558). **ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาชั้น พื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1**. วิทยานิพนธ์ ค.ม., มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี, กาญจนบุรี.

ศิริชัย ชินะตั้งกูร. (2556). **หลักการทฤษฎีการบริหารและการบริหารสถานศึกษาเพื่อความ เป็นเลิศ**. ประมวลความรู้ชุดวิชา หน่วยที่ 1 – 5 กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรี

ศิริชัย ประสุนงค์. (2559). **ทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25**. สารนิพนธ์ ศษ.ม., มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย, นครปฐม.

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. (2550). **การจัดการและพฤติกรรมองค์กร**. กรุงเทพฯ: ธีระฟิล์มและไซเท็กซ์.

สกล ฐานรมโม (อินทร์คล้าย). (2556). **การบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของ ผู้บริหารสถานศึกษาในจังหวัดนครสวรรค์**. วิทยานิพนธ์ พศ.ด., มหาวิทยาลัยมหา จุฬาลงกรณ์ราชวิทยาลัย, กรุงเทพฯ.

สุภัค ชมพุก. (2558). **การบริหารสถานศึกษาและการรับรู้การสนับสนุนการปฏิบัติงานที่ ส่งผลต่อประสิทธิภาพการสอนของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 1 กลุ่มที่ 4**. วิทยานิพนธ์ ค.ม., มหาวิทยาลัย ศิลปากร, กรุงเทพฯ.

ลำเร้ว วงศ์ศักดิ์ดา. (2553). **รูปแบบการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อส่งผลต่อความสำเร็จใน การบริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา**. วิทยานิพนธ์ ค.อ.ม., มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ, กรุงเทพฯ

สมหมาย อำคองกลอย. (2556). **บทบาทผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21**. *วารสารบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม*, 7, 1–8.

อรอุมา ดวงจันทร์. (2558). **ทักษะการบริหารงานของหัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็กสังกัด**

- องค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตจังหวัดอุบลราชธานี. วิทยานิพนธ์ ค.ม., มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี, อุบลราชธานี.
- อำนาจ พลรักษา. (2556). ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ขอนแก่น เขต 2. สารนิพนธ์ พศ.ม., มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, กรุงเทพฯ.
- อนัญญา บั๊นงาม. (2559). สภาพและปัจจัยการบริหารสถานศึกษาตามแนวคิดการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานคณะกรรมการอาชีวศึกษาจังหวัดอุบลราชธานี. วิทยานิพนธ์ ค.ม., มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี, อุบลราชธานี.
- อรอุมา รุ่งเรืองวณิชกุล. (2559). ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา ตามการรับรู้ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 2. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม., มหาวิทยาลัยรามคำแหง, กรุงเทพฯ.
- Gaziel, H. H. (2012). The Antecedents of Primary School Principals' Management and Leadership Behaviors. *Journal of Educational and Social Research. Department of Educational Sciences and Early Childhood Education, University of Patras, Rion-Patras.* 2, 1–11.
- Gulick, L. (1987). *Papers on the Science of Administration.* New York: McGraw Hill.
- Hoyle. English and Steffy. (2005). *Skills for Successful 21st Century School Leaders.* [n.p.].
- Lunenburg, F. C. (2010). The Principal and the School: What Do Principals Do?. *National Forum of Educational Administration and Supervision Journal,* 27, 1–13.
- Weigel. (2012). *Management Skills for the 21st Century: Avis Gaze /Preparing School Leaders: 21<sup>st</sup> Century Skills and National Association of Secondary School Principals (NASSP).* [n.p.].



ภาคผนวก

ภาคผนวก ก แบบสอบถามการค้นคว้าด้วยตนเอง

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง ทักษะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามทัศนะของครูในสังกัดสำนักงาน  
คณะกรรมการการอาชีวศึกษา จังหวัดเชียงราย

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามฉบับนี้จัดทำขึ้นเพื่อรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับ ทักษะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามทัศนะของครูในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา จังหวัดเชียงราย

2. แบบสอบถามมีทั้งหมด 3 ตอน จำนวน 50 ข้อ ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งประกอบด้วย อายุ ระดับการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงาน จำนวน 3 ข้อ

ตอนที่ 2 แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามทัศนะของครูในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา จังหวัดเชียงราย จำนวน 41 ข้อ

ตอนที่ 3 แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับข้อเสนอแนะทักษะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามทัศนะของครูในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา จังหวัดเชียงราย จำนวน 6 ข้อ

ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถามจากท่านเป็นอย่างดีและขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

นายวัฒนา อภิวัน

นิสิตปริญญาโท หลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยา

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน  ที่ตรงกับความเป็นจริง

1. อายุ

น้อยกว่า 30 ปี

31 – 35 ปี

36 – 40 ปี

มากกว่า 40 ปี ขึ้นไป

2. วุฒิการศึกษา

ต่ำกว่าปริญญาตรี

ปริญญาตรี

ปริญญาโท

ปริญญาเอก

3. ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานในสถานศึกษาสังกัดอาชีวศึกษา

น้อยกว่า 5 ปี

6 – 10 ปี

11 – 15 ปี

15 – 20 ปี

20 ปีขึ้นไป





ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับทักษะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตาม  
 ทรรศนะของครูในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา จังหวัดเชียงราย

คำชี้แจง จงเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับการปฏิบัติตามสภาพที่เป็นจริงและตรงกับ  
 ความคิดเห็นของท่านมากที่สุด โปรดตอบทุกข้อ โดยพิจารณาจากเกณฑ์ ดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง มีทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา มากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง มีทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา มาก

ระดับ 3 หมายถึง มีทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา ปานกลาง

ระดับ 2 หมายถึง มีทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา น้อย

ระดับ 1 หมายถึง มีทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา น้อยที่สุด

ข้อที่	ทักษะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามทรรศนะ ของครูในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา จังหวัดเชียงราย	ระดับทักษะผู้บริหารสถานศึกษา ในศตวรรษที่ 21 ตามทรรศนะของ ครูในสังกัดสำนักงาน คณะกรรมการการอาชีวศึกษา จังหวัดเชียงราย				
		(5) มากที่สุด	(4) มาก	(3) ปานกลาง	(2) น้อย	(1) น้อยที่สุด
ด้านที่ 1 ทักษะด้านเทคนิคการปฏิบัติงาน						
1	ผู้บริหารมีความรู้ความสามารถในการบริหารสถานศึกษา ในศตวรรษที่ 21					
2	ผู้บริหารมีความรู้เกี่ยวกับทักษะวิชาชีพที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับ การบริหารงานอาชีวศึกษาเป็นอย่างดี					
3	ผู้บริหารมีทักษะการสอนงานให้คำปรึกษาและพัฒนาครู ให้เกิดความรู้ความสามารถได้อย่างเหมาะสม					
4	ผู้บริหารมีการวางแผนงานลำดับความสำคัญเพื่อถ่ายทอด การปฏิบัติงานของทุกฝ่าย					
5	ผู้บริหารมีทักษะในการมอบหมายงานเพื่อแบ่งเบา ภาระหน้าที่ให้งานประสบผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์					
ด้านที่ 2 ทักษะการสื่อสาร						
6	ผู้บริหารสามารถถ่ายทอดความรู้ ข้อมูลข่าวสารให้ครูได้ ทราบอย่างทั่วถึง					

ข้อที่	ทักษะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามทฤษฎีของครูในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา จังหวัดเชียงราย	ระดับทักษะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามทฤษฎีของครูในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา จังหวัดเชียงราย				
		(5) มากที่สุด	(4) มาก	(3) ปานกลาง	(2) น้อย	(1) น้อยที่สุด
7	ผู้บริหารสามารถถ่ายทอดประสบการณ์ให้ครูนำไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานได้					
8	ผู้บริหารมีความชัดเจนในการมอบหมายงานแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาทั้งด้านเอกสารและสื่อออนไลน์					
9	ผู้บริหารมีความสามารถในการเจรจาต่อรองทั้งเรื่องงานและบุคคลเพื่อให้องค์กรขับเคลื่อนได้อย่างราบรื่น					
10	ผู้บริหารมีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานเพื่อเป็นแบบอย่างที่ดีให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา					
11	ผู้บริหารคอยให้คำแนะนำชี้แนะต่อผู้บังคับบัญชาเมื่อประสบกับปัญหา เพื่อหาแนวทางแก้ไขนำไปสู่ความสำเร็จ					
ตามข้อ 3 ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์						
12	ผู้บริหารมีความสัมพันธ์อันดีกับเพื่อนร่วมงานโดยมีการทำกิจกรรมร่วมกันแบบเต็มใจ					
13	ผู้บริหารมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีเข้ากับผู้อื่นโดยง่ายไม่วางตัวเหนือคนอื่น					
14	ผู้บริหารสามารถสร้างแรงจูงใจให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาให้คล้อยตาม โดยการทำงานด้วยใจ มีประสิทธิภาพ					
15	ผู้บริหารให้เกียรติซึ่งกันและกัน เป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา					
16	ผู้บริหารสามารถสร้างความศรัทธาแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นที่น่าเชื่อถือ					
17	ผู้บริหารมีความเป็นกันเอง โดยทำงานแบบครอบครัวกับเพื่อนร่วมงาน					
18	ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล มองโลกทัศน์ใหม่ๆ ยอมรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่าง					

ข้อที่	ทักษะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามทฤษฎีของครูในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา จังหวัดเชียงราย	ระดับทักษะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามทฤษฎีของครูในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา จังหวัดเชียงราย				
		(5) มากที่สุด	(4) มาก	(3) ปานกลาง	(2) น้อย	(1) น้อยที่สุด
19	ผู้บริหารมีการสร้างกิจกรรมเพื่อเชื่อมความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชนและให้ความร่วมมือกับชุมชนในทุกๆด้าน					
ด้านที่ 4 ทักษะการคิดวิเคราะห์เชิงสร้างสรรค์						
20	ผู้บริหารมีความสามารถในการคิดนอกกรอบนำความรู้ใหม่ๆ มาพัฒนาสถานศึกษา					
21	ผู้บริหารสามารถคิดค้นหาคำตอบที่ดีที่สุดให้กับการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในองค์กรได้					
22	ผู้บริหารมีความคิดสร้างสรรค์ที่หลากหลาย มองโลกกว้างไกล แตกต่างไปจากเดิม					
23	ผู้บริหารสามารถคิดและสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ เพื่อมาใช้ในการพัฒนาสถานศึกษาและการจัดการเรียนรู้					
24	ผู้บริหารมีความคิดแง่บวก หรือ Positive thinking					
25	ผู้บริหารเป็นบุคคลมีความคิดและการกระทำที่ไม่ทำร้ายใคร หรือ Constructive thinking					
26	ผู้บริหารมีความคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ หรือ Creative thinking					
ด้านที่ 5 ทักษะการใช้เทคโนโลยีและดิจิทัล						
27	ผู้บริหารสามารถใช้งานพื้นฐานคอมพิวเตอร์ และอินเทอร์เน็ตได้อย่างคล่องแคล่ว					
28	ผู้บริหารสามารถใช้สารสนเทศเพื่อการติดต่อสื่อสารประสานงานความร่วมมือทางออนไลน์ได้อย่างคล่องแคล่ว					
29	ผู้บริหารสามารถสร้างงานเพื่อสื่อสารผ่านเครื่องมือดิจิทัลในการบริหารงานในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
30	ผู้บริหารสามารถเข้าถึงอินเทอร์เน็ตด้วยช่องทางต่างๆ					

ข้อที่	ทักษะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามทฤษฎีของครูในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา จังหวัดเชียงราย	ระดับทักษะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามทฤษฎีของครูในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา จังหวัดเชียงราย				
		(5) มากที่สุด	(4) มาก	(3) ปานกลาง	(2) น้อย	(1) น้อยที่สุด
	เพื่อสืบค้นข้อมูลและบริหารงานภายในองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ					
31	ผู้บริหารสามารถนำข้อมูลที่รับจากรสารสนเทศนำไปประยุกต์ใช้ร่วมกับสถานการณ์ในปัจจุบันได้					
ตามข้อที่ 6 ทักษะด้านการจัดการเรียนรู้						
32	ผู้บริหารมีภาวะผู้นำทางวิชาการ แสวงหาความรู้ใหม่ๆ เพื่อใช้ในการจัดการเรียนรู้					
33	ผู้บริหารสามารถจัดหลักสูตรการเรียนการสอนที่สอดคล้องกับบริบทและความต้องการของชุมชน					
34	ผู้บริหารมีการส่งเสริมการจัดการเรียนรู้แบบบูรณาการที่หลากหลาย					
35	ผู้บริหารส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ เพื่อพัฒนาทักษะด้านภาษาอังกฤษและเทคโนโลยี					
36	ผู้บริหารจัดให้มีบริการอินเทอร์เน็ตครอบคลุมทุกพื้นที่ เพื่ออำนวยความสะดวกและการจัดการเรียนการสอนออนไลน์					
37	ผู้บริหารจัดสภาพบรรยากาศห้องเรียนและสถานที่พักผ่อนให้เหมาะสมเป็นที่น่าเรียนรู้					
38	จัดครูที่ทำการสอนให้ตรงกับสาขาวิชาเอก และครบทุกสาขาวิชา					
39	ผู้บริหารมีการนิเทศการเรียนการสอนอย่างเป็นระบบต่อเนื่องและมีตารางนิเทศที่ชัดเจน					
40	ผู้บริหารมีการส่งเสริมการทำวิจัยในชั้นเรียนเพื่อทราบปัญหาแนวทางแก้ไขและพัฒนาครู ผู้เรียนให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น					

ข้อที่	ทักษะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามทฤษฎีของครูในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา จังหวัดเชียงราย	ระดับทักษะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามทฤษฎีของครูในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา จังหวัดเชียงราย				
		(5) มากที่สุด	(4) มาก	(3) ปานกลาง	(2) น้อย	(1) น้อยที่สุด
41	ผู้บริหารสามารถบูรณาการแหล่งเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษาเพื่อสนองต่อความต้องการของสถานประกอบการได้					



ตอนที่ 3 แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับข้อเสนอแนะทักษะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามทฤษฎีของครูในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา จังหวัดเชียงราย

คำชี้แจง โปรดเขียนความคิดเห็นและข้อเสนอแนะทักษะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามทฤษฎีของครูในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา จังหวัดเชียงราย ดังต่อไปนี้

1. ทักษะด้านเทคนิคการปฏิบัติงาน

.....

.....

.....

2. ทักษะการสื่อสาร

.....

.....

.....

3. ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์

.....

.....

.....

4. ทักษะการคิดวิเคราะห์เชิงสร้างสรรค์

.....

.....

.....

5. ทักษะการใช้เทคโนโลยีและดิจิทัล

.....

.....

.....

6. ทักษะด้านการจัดการเรียนรู้

.....

.....



ภาคผนวก ข แบบแสดงความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญที่มีต่อแบบสอบถามในการหา  
ประสิทธิภาพ IOC

### แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง ทักษะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามทรรศนะของครูในสังกัดสำนักงาน

คณะกรรมการการอาชีวศึกษา จังหวัดเชียงราย

#### คำชี้แจง

การวิจัย เรื่อง ทักษะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามทรรศนะของครูใน  
สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา จังหวัดเชียงราย มีวัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาทักษะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามทรรศนะของครูในสังกัด  
สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา จังหวัดเชียงราย

2. เพื่อเปรียบเทียบทักษะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามทรรศนะของครู  
ในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา จังหวัดเชียงราย โดยจำแนกตามระดับ  
การศึกษาและประสบการณ์ในการทำงาน

ขอความกรุณาตอบแบบสอบถามตามความเป็นจริง เพื่อเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนา  
การศึกษา โดยผู้วิจัยจะเก็บข้อมูลของท่านไว้เป็นความลับในการวิเคราะห์และนำเสนอ  
ผลการวิจัยเป็นภาพรวม

โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุดในการ  
ตรวจสอบเครื่องมือของการค้นคว้าอิสระ โดยมีความหมายดังนี้

+ 1 หมายถึง เนื้อหาสอดคล้อง ถูกต้องและเหมาะสม

0 หมายถึง ไม่แน่ใจ

- 1 หมายถึง ข้อความ เนื้อหา ไม่สอดคล้องและไม่เหมาะสม

ผู้วิจัยขอขอบคุณผู้เชี่ยวชาญที่กรุณาตรวจสอบเครื่องมือในครั้งนี้

นายวัฒนา อภิวัน

นิสิตปริญญาโท สาขาการบริหารการศึกษา

มหาวิทยาลัยพะเยา

ข้อคำถามเกี่ยวกับทักษะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามทรรศนะของครูใน  
สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา จังหวัดเชียงราย

ข้อคำถาม	ระดับความคิดเห็น			IOC	แปลผล
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3		
<b>ด้านที่ 1 เทคนิคการปฏิบัติงาน</b>					
1.ผู้บริหารมีความรู้ความสามารถในการบริหาร สถานศึกษาในศตวรรษที่ 21	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
2.ผู้บริหารมีความรู้เกี่ยวกับทักษะวิชาชีพที่เกี่ยวข้อง เกี่ยวกับการบริหารงานอาชีวศึกษาเป็นอย่างดี	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
3.ผู้บริหารมีทักษะการสอนงานให้คำปรึกษาและ พัฒนาครูให้เกิดความรู้ความสามารถได้อย่าง เหมาะสม	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
4.ผู้บริหารมีการวางแผนงานลำดับความสำคัญเพื่อ ง่ายต่อการปฏิบัติงานของทุกฝ่าย	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
5.ผู้บริหารมีทักษะในการมอบหมายงานเพื่อแบ่งเบา ภาระหน้าที่ให้งานประสบผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
<b>ด้านที่ 2 ทักษะการสื่อสาร</b>					
6.ผู้บริหารสามารถถ่ายทอดความรู้ ข้อมูลข่าวสารให้ ครูได้ทราบอย่างทั่วถึง	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
7.ผู้บริหารสามารถถ่ายทอดประสบการณ์ให้ครูนำไป ประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานได้	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
8.ผู้บริหารมีความชัดเจนในการมอบหมายงานแก่ ผู้ใต้บังคับบัญชาทั้งด้านเอกสารและสื่อออนไลน์	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
9.ผู้บริหารมีความสามารถในการเจรจาต่อรองทั้งเรื่อง งานและบุคคลเพื่อให้องค์กรขับเคลื่อนได้อย่างราบรื่น	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
10.ผู้บริหารมีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานเพื่อเป็น แบบอย่างที่ดีให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา	+1	0	+1	0.67	ใช้ได้
11.ผู้บริหารคอยให้คำแนะนำชี้แนะต่อผู้บังคับบัญชา เมื่อประสบกับปัญหา เพื่อหาแนวทางแก้ไขนำไปสู่ ความสำเร็จ	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้

ข้อคำถาม	ระดับความคิดเห็น			IOC	แปลผล
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3		
<b>ด้านที่ 3 ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์</b>					
12.ผู้บริหารมีความสัมพันธ์อันดีกับเพื่อนร่วมงานโดยมีการทำกิจกรรมร่วมกันแบบเต็มใจ	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
13.ผู้บริหารมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีเข้ากับผู้อื่นโดยไม่วางตัวเหนือคนอื่น	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
14.ผู้บริหารสามารถสร้างแรงจูงใจให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาให้คล้อยตาม โดยการทำงานด้วยใจ มีประสิทธิภาพ	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
15.ผู้บริหารให้เกียรติซึ่งกันและกัน เป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
16.ผู้บริหารสามารถสร้างความศรัทธาแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นที่น่านับถือ	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
17.ผู้บริหารมีความเป็นกันเอง โดยทำงานแบบครอบครัวกับเพื่อนร่วมงาน	0	+1	+1	0.67	ใช้ได้
18.ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล มองโลกทัศน์ใหม่ๆ ยอมรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่าง	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
19.ผู้บริหารมีการสร้างกิจกรรมเพื่อเชื่อมความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชนและให้ความร่วมมือกับชุมชนในทุกๆด้าน	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
<b>ด้านที่ 4 ทักษะการคิดวิเคราะห์เชิงสร้างสรรค์</b>					
20.ผู้บริหารมีความสามารถในการคิดนอกกรอบนำความรู้ใหม่ๆ มาพัฒนาสถานศึกษา	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
21.ผู้บริหารสามารถคิดค้นหาคำตอบที่ดีที่สุดให้การแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในองค์กรได้	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
22.ผู้บริหารมีความคิดสร้างสรรค์ที่หลากหลาย มองโลกกว้างไกล แตกต่างไปจากเดิม	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
23.ผู้บริหารสามารถคิดและสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ เพื่อมาใช้ในการพัฒนาสถานศึกษาและการจัดการเรียนรู้	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
24.ผู้บริหารมีความคิดแง่บวก หรือ Positive thinking	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้

ข้อคำถาม	ระดับความคิดเห็น			IOC	แปลผล
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3		
25. ผู้บริหารเป็นบุคคลที่มีความคิดและการกระทำที่ไม่ทำร้ายใคร หรือ Constructive thinking	+1	+1	0	0.67	ใช้ได้
26. ผู้บริหารมีความคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ หรือ Creative thinking	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
<b>ด้านที่ 5 ทักษะการใช้เทคโนโลยีและดิจิทัล</b>					
27. ผู้บริหารสามารถใช้งานพื้นฐานคอมพิวเตอร์ และ อินเทอร์เน็ตได้อย่างคล่องแคล่ว	+1	+1	0	0.67	ใช้ได้
28. ผู้บริหารสามารถใช้สารสนเทศเพื่อการติดต่อสื่อสารประสานงานความร่วมมือทางออนไลน์ได้อย่างคล่องแคล่ว	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
29. ผู้บริหารสามารถสร้างงานเพื่อสื่อสารผ่านเครื่องมือดิจิทัลในการบริหารงานในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
30. ผู้บริหารสามารถเข้าถึงอินเทอร์เน็ตด้วยช่องทางต่างๆ เพื่อสืบค้นข้อมูลและบริหารงานภายในองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
31. ผู้บริหารสามารถนำข้อมูลที่ได้รับการสารสนเทศนำไปประยุกต์ใช้งานกับสถานการณ์ในปัจจุบันได้	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
<b>ด้านที่ 6 ทักษะด้านการจัดการเรียนรู้</b>					
32. ผู้บริหารมีภาวะผู้นำทางวิชาการ แสวงหาความรู้ใหม่ๆ เพื่อใช้ในการจัดการเรียนรู้	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
33. ผู้บริหารสามารถจัดหลักสูตรการเรียนการสอนที่สอดคล้องกับบริบทและความต้องการของชุมชน	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
34. ผู้บริหารมีการส่งเสริมการจัดการเรียนรู้แบบบูรณาการที่หลากหลาย	+1	0	+1	0.67	ใช้ได้
35. ผู้บริหารส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ เพื่อพัฒนาทักษะด้านภาษาอังกฤษและเทคโนโลยี	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
36. ผู้บริหารจัดให้มีบริการอินเทอร์เน็ตครอบคลุมทุกพื้นที่เพื่ออำนวยความสะดวกและการจัดการเรียนการสอนออนไลน์	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้

ข้อคำถาม	ระดับความคิดเห็น			IOC	แปลผล
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3		
37.ผู้บริหารจัดสภาพบรรยากาศห้องเรียนและสถานที่พักผ่อนให้เหมาะสมเป็นที่น่าเรียนรู้	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
38.จัดครูที่ทำการสอนให้ตรงกับสาขาวิชาเอก และครบทุกสาขาวิชา	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
39.ผู้บริหารมีการนิเทศการเรียนการสอนอย่างเป็นระบบต่อเนื่องและมีตารางนิเทศที่ชัดเจน	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
40.ผู้บริหารมีการส่งเสริมการทำวิจัยในชั้นเรียนเพื่อทราบปัญหาแนวทางแก้ไขและพัฒนาครู ผู้เรียนให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
41.ผู้บริหารสามารถบูรณาการแหล่งเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษาเพื่อสนองต่อความต้องการของสถานประกอบการได้	+1	+1	0	0.67	ใช้ได้

## ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ-สกุล	วัฒนา อภิวัน
วัน เดือน ปี เกิด	1 มิถุนายน 2526
สถานที่เกิด	น่าน
วุฒิการศึกษา	พ.ศ. 2549 ค.อ.บ., (วิศวกรรมโยธา), มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร วิทยาเขตเทเวศร์, กรุงเทพฯ.
ที่อยู่ปัจจุบัน	39 ม.5 ต.จอมจันทร์ อ.เวียงสา จ.น่าน
ผลงานตีพิมพ์	วัฒนา อภิวัน และนำฝน กันมา (ผู้บรรยาย). (28 พฤษภาคม 2564). ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามทฤษฎีของครูในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา จังหวัดเชียงราย. ในการประชุมวิชาการบัณฑิตศึกษา ครั้งที่ 7 (หน้า 964-976). พะเยา: มหาวิทยาลัยพะเยา.

