



การพัฒนาตัวบ่งชี้ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา
ขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3


พรทิพย์ มงคลเสถียร

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรดิตถ์

พฤศจิกายน 2563


การพัฒนาตัวบ่งชี้ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา
ขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3



พรทิพย์ มงคลเสถียร

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรดิตถ์
พฤศจิกายน 2563
ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรดิตถ์

Development of 21st Century Management Skills Indicators of
School Administrators under Phitsanulok Primary Educational
Service Area Office 3

The image features a large, faint watermark of the Uttaradit Rajabhat University logo in the background. The logo is circular and contains a central emblem with a flame-like top and a base, surrounded by Thai script and the English text "UTTARADIT RAJABHAT UNIVERSITY".

Phonthip Mongkhonsathain

A Thesis Submitted in partial Fulfillment of Requirements
for Master of Education Program (Educational Administration)
faculty of Education Uttaradit Rajabhat University

November 2020

Copyright of Uttaradit Rajabhat University

วิทยานิพนธ์ เรื่อง

การพัฒนาตัวบ่งชี้ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3

ของ

พรทิพย์ มงคลเสถียร

ได้รับการพิจารณาเห็นชอบจากคณะกรรมการที่ปรึกษาและคณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์
ให้นับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา ตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

เมื่อวันที่.....เดือน.....พ.ศ.....

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อนุชา กอนพ่วง)

ประธานกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.มานี แสงหิรัญ)

กรรมการสอบวิทยานิพนธ์

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชัชฎุมิ สีชมภู)

กรรมการสอบวิทยานิพนธ์

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พิมพกา ธรรมสิทธิ์)

กรรมการสอบวิทยานิพนธ์และเลขานุการ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.หยกแก้ว กมลวรรณ)

ประธานกรรมการบัณฑิตศึกษาประจำหลักสูตร

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พิมพกา ธรรมสิทธิ์)

คณบดีคณะครุศาสตร์

(อาจารย์ ดร.เชาวฤทธิ์ จันจัน)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เรืองเดช วงศ์หล้า)

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรดิตถ์

บทคัดย่อ

ชื่อเรื่อง	การพัฒนาตัวบ่งชี้ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3
ผู้วิจัย	พรทิพย์ มงคลเสถียร
ปริญญา	หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (สาขาวิชาการบริหารการศึกษา)
อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พิมพกา ธรรมสิทธิ์
อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชัชฎุมิ สีชมภู

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาตัวบ่งชี้และตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลตัวบ่งชี้ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษพิษณุโลก เขต 3 ที่พัฒนาขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์ กลุ่มตัวอย่างเป็นผู้บริหารและครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษพิษณุโลก เขต 3 ปีการศึกษา 2562 จำนวน 370 คน โดยเป็นผู้บริหารจำนวน 28 คน ได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง และครูจำนวน 342 คน ได้มาโดยการสุ่มอย่างง่ายตามสัดส่วน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสหสัมพันธ์เพียร์สัน และการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันเพื่อตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลตัวบ่งชี้ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษากับข้อมูลเชิงประจักษ์

ผลการวิจัยพบว่า การพัฒนาตัวบ่งชี้ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษพิษณุโลก เขต 3 มี 6 องค์ประกอบ 21 ตัวบ่งชี้ ได้แก่ องค์ประกอบวิสัยทัศน์มี 4 ตัวบ่งชี้ องค์ประกอบภาวะผู้นำมี 3 ตัวบ่งชี้ องค์ประกอบคิดริเริ่มสร้างสรรค์มี 4 ตัวบ่งชี้ องค์ประกอบการสื่อสารมี 3 ตัวบ่งชี้ องค์ประกอบเทคโนโลยีสารสนเทศมี 3 ตัวบ่งชี้ และองค์ประกอบการศึกษาและการสอนมี 4 ตัวบ่งชี้ โดยองค์ประกอบด้านภาวะผู้นำมีค่าน้ำหนักสูงที่สุด และตัวบ่งชี้ผู้บริหารมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ผลงานใหม่มีค่าน้ำหนักสูงที่สุด โมเดลตัวบ่งชี้ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษพิษณุโลก เขต 3 สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

คำสำคัญ : การพัฒนาตัวบ่งชี้, ทักษะการบริหาร, สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน, ศตวรรษที่ 21



Abstract

Title	Development of 21 st Century Management Skills Indicators of School Administrators under Phitsanulok Primary Educational Service Area Office 3
Author	Phonthip Mongkhonsathain
Degree	Master of Education Program (Educational Administration)
Advisor	Assistant Professor Dr. Phimphaka Thammasit
Co-Advisor	Assistant Professor Dr.Chatphum Sichomphoo

The purposes of this research were to develop indicators and examine validity of the model of the 21st Century Management Skill Indicators of school administrators under the Phitsanulok Primary Educational Service Area Office 3 and empirical data. The sample of this research was 370 school administrators and teachers under the Phitsanulok Primary Educational Service Area Office 3. The sample included 28 school administrators that were selected by purposive sampling and 342 teachers that were obtained by simple random sampling. The instruments used was a questionnaire. The percentage, mean, standard deviation, Pearson Correlation and confirmatory factor analysis were the parameters used for statistical analysis.

The results revealed that the 21st Century Management Skill Indicators Development of school administrators under the Phitsanulok Primary Educational Service Area Office 3 consisted of 6 factors and 21 indicators, namely vision comprising 4 indicators, leadership comprising 3 indicators, creativity comprising 4 indicators, communication comprising 3 indicators, information technology comprising 3 indicators, and learning and teaching comprising 4 indicators. The highest ranked factor loading was leadership and the highest ranked indicator loading was creativity. In addition, the 21st Century Management Skill Indicators Model of school administrators under the Phitsanulok Primary Educational Service Area Office 3

conformed to empirical data.

Keyword : Indicator Development, Management Skills, Basic Education Institutions,
The 21stCentury



กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์เล่มนี้ สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดีโดยได้รับความกรุณาเป็นอย่างยิ่งจาก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. พิมผกา ธรรมสิทธิ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ชัชภูมิ สีชมภูอาจารย์ที่ปรึกษา วิทยานิพนธ์ที่ให้คำปรึกษา ให้แนวคิด คำแนะนำ การสั่งสอนอบรมด้านคุณธรรมจริยธรรม ตลอดจนแก้ไขข้อบกพร่องในการทำวิทยานิพนธ์ตั้งแต่เริ่มต้นจนกระทั่งสำเร็จลุล่วงผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอกราบขอบพระคุณคณาจารย์ประจำหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหาร การศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรดิตถ์ และคณาจารย์ผู้สอนประจำโครงการปริญญาโททุกท่าน ที่ได้ทุ่มเทความรู้ ความสามารถสั่งสอนศิษย์ให้เกิดการเรียนรู้ และนำผลการเรียนรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อสังคมในปัจจุบันและอนาคต ตลอดจนท่านผู้เชี่ยวชาญทุกท่านที่กรุณาเสียสละเวลาอันมีค่ายิ่งเพื่อให้ข้อเสนอแนะในการตรวจสอบเครื่องมือวิจัย จนได้เครื่องมือที่มีคุณภาพสำหรับการวิจัยในครั้งนี้

ขอกราบขอบพระคุณ ผู้อำนวยการสถานศึกษาและคณะครูที่เป็นกลุ่มตัวอย่างและให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามเป็นอย่างดี

ขอกราบขอบพระคุณครอบครัวของข้าพเจ้า ได้แก่ บิดา มารดา พี่ชาย ที่คอยให้กำลังใจ และให้ความช่วยเหลือ เป็นที่ปรึกษาทางใจตลอดมา

ท้ายที่สุดนี้ ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณทุกท่านที่มีส่วนช่วยให้วิทยานิพนธ์เล่มนี้สำเร็จ ลุล่วงไป ได้ด้วยดี จนทำให้ผู้วิจัยประสบความสำเร็จและภาคภูมิใจในวันนี้ ตลอดจนขอบพระคุณทุกท่านที่มีได้กล่าวนามมา ณ ที่นี้

พรทิพย์ มงคลเสถียร

สารบัญ

บทที่	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ก
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	ค
กิตติกรรมประกาศ.....	จ
สารบัญ.....	ฉ
สารบัญตาราง.....	ณ
สารบัญภาพ.....	ญ
บทที่ 1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
คำถามการวิจัย.....	2
วัตถุประสงค์การวิจัย.....	2
ขอบเขตการวิจัย.....	3
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	3
ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย.....	5
กรอบแนวคิดการวิจัย.....	5
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	7
แนวคิดเกี่ยวกับตัวบ่งชี้และการพัฒนาตัวบ่งชี้.....	7
แนวคิดเกี่ยวกับทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน.....	13
องค์ประกอบทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21.....	29
บริบททั่วไปของสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3.....	47
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	53
บทที่ 3 วิธีการดำเนินงานวิจัย.....	68

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	69
เครื่องมือการวิจัย.....	69
การสร้างและหาคุณภาพเครื่องมือ	70
การเก็บรวบรวมข้อมูล	70
การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้.....	71
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	72
ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ค่าสถิติพื้นฐานข้อมูลสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามและผลการ พัฒนาตัวบ่งชี้ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3	73
ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์เพื่อตอบวัตถุประสงค์การวิจัย	75
บทที่ 5 สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	89
ผลการวิจัย.....	89
สรุปผลการวิจัย.....	91
อภิปรายผล.....	91
ข้อเสนอแนะ	94
บรรณานุกรม.....	97
ภาคผนวก.....	106
ภาคผนวก ก รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิในการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ	107
ภาคผนวก ข หนังสือขอความอนุเคราะห์	109
ภาคผนวก ค เครื่องมือการวิจัย	115
ภาคผนวก ง ผลการวิเคราะห์ความตรงเชิงเนื้อหา (IOC).....	121
ภาคผนวก จ ผลการหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม (Reliability).....	124
ภาคผนวก ฉ ผลการตรวจสอบการพัฒนาตัวบ่งชี้ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหาร สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3.	127
ประวัติย่อผู้วิจัย	139

สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
ตารางที่ 1 ผลการสังเคราะห์องค์ประกอบหลักของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21	27
ตารางที่ 2 ผลการสังเคราะห์ตัวบ่งชี้สำหรับองค์ประกอบด้านวิสัยทัศน์.....	30
ตารางที่ 3 ผลการสังเคราะห์ตัวบ่งชี้สำหรับองค์ประกอบด้านภาวะผู้นำ.....	35
ตารางที่ 4 ผลการสังเคราะห์ตัวบ่งชี้สำหรับองค์ประกอบด้านคิตรีเริ่มสร้างสรรค์	37
ตารางที่ 5 ผลการสังเคราะห์ตัวบ่งชี้สำหรับองค์ประกอบด้านการสื่อสาร	39
ตารางที่ 6 ผลการสังเคราะห์ตัวบ่งชี้สำหรับองค์ประกอบด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ.....	42
ตารางที่ 7 ผลการสังเคราะห์ตัวบ่งชี้สำหรับองค์ประกอบด้านการศึกษาและการสอน	44
ตารางที่ 8 ความถี่และร้อยละของข้อมูลแสดงสถานภาพของกลุ่มตัวอย่าง	73
ตารางที่ 9 ค่าเฉลี่ย (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) ของตัวแปรที่ใช้ในการวิจัยของ	75
ตารางที่ 10 ผลการวิเคราะห์ความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โมเดลการวัดตัวบ่งชี้ ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3.....	81
ตารางที่ 11 ด้านวิสัยทัศน์ (IS1)	83
ตารางที่ 12 ด้านภาวะผู้นำ (IS2).....	84
ตารางที่ 13 ด้านคิตรีเริ่มสร้างสรรค์ (IS3).....	85
ตารางที่ 14 ด้านการสื่อสาร (IS4).....	86
ตารางที่ 15 ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (IS5).....	87
ตารางที่ 16 ด้านการศึกษาและการสอน (IS6).....	88

สารบัญภาพ

ภาพที่	หน้า
ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย	6
ภาพที่ 2 โมเดลองค์ประกอบทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา	28
ภาพที่ 3 โมเดลตัวบ่งชี้ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21	46
ภาพที่ 4 โครงสร้างหน่วยงานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3.....	49
ภาพที่ 5 โมเดลการวัดตัวบ่งชี้ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา ชั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3.....	82



บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การเปลี่ยนแปลงกระแสโลกาภิวัตน์ที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วทั้งด้านวิทยาการและด้านเทคโนโลยีสารสนเทศทำให้แต่ละประเทศไม่สามารถปิดตัวอยู่โดยลำพังได้ต้องร่วมมือและพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกันเพื่อปรับตัวให้ทันกับเหตุการณ์ในสังคมที่มีความสลับซับซ้อนมากขึ้น สิ่งเหล่านี้นำไปสู่สภาพการณ์ของการแข่งขันทางเศรษฐกิจ การค้าและอุตสาหกรรมระหว่างประเทศอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ จึงเป็นแรงผลักดันสำคัญทำให้หลายประเทศต้องมีการปฏิรูปการศึกษา คุณภาพการจัดการศึกษาจึงเป็นตัวบ่งชี้สำคัญประการหนึ่งที่บ่งบอกว่าในศตวรรษที่ 21 คนที่มีคุณภาพเกิดจากการจัดการศึกษาที่มีประสิทธิภาพ (จารุวัจน์ สองเมือง, 2559) ดังนั้นผู้บริหารจึงเป็นบุคคลที่สำคัญในการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพเพราะเป็นผู้นำในการบริหารสถานศึกษาให้มีคุณภาพและบรรลุตามเป้าหมาย ดังที่วิโรจน์ สารรัตน์ (2556) และเพ็ญภา กรวยทอง (2559) ได้กล่าวไว้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 จะต้องมีความสามารถในการบริหารงาน มีทักษะการสร้างทีมงาน สร้างเครือข่าย การจัดการข้อขัดแย้ง ทักษะความคิดรวบยอด เพื่อนำมาใช้ในการบริหารสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

จากภารกิจที่สำคัญในการพัฒนาผู้เรียนให้มีความพร้อมทั้งร่างกาย จิตใจ และสติปัญญา รวมทั้งมีพัฒนาการที่ครบด้านและมีสุขภาวะที่ดีในทุกช่วงวัย ตลอดจนมีจิตสาธารณะ รับผิดชอบต่อสังคมและผู้อื่น เป็นพลเมืองดีของชาติ มีทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 มีทักษะสื่อสารภาษาอังกฤษและภาษาที่ 3 ดังนั้นในปีงบประมาณ พ.ศ. 2562 สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จึงกำหนดนโยบายโดยยึดหลักสำคัญในการจัดการศึกษา ประกอบด้วย คุณภาพของคนทุกช่วงวัย การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างประชากรของประเทศ ความเหลื่อมล้ำของการกระจายรายได้ และวิกฤติด้านสิ่งแวดล้อม โดยนำยุทธศาสตร์ชาติ (National Strategy) มาเป็นกรอบความคิดสำคัญในการจัดทำแผนการศึกษาแห่งชาติ และการปฏิรูปการศึกษา (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2562) โดยสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3 ได้นำนโยบายไปสู่การปฏิบัติเพื่อให้บุคลากรในสังกัดมีความรู้ความสามารถและทักษะที่สำคัญเพื่อเข้าสู่ศตวรรษที่ 21 มีภูมิคุ้มกันต่อการเปลี่ยนแปลงและสังคมพหุวัฒนธรรม ซึ่งหนึ่งในเป้าประสงค์หลักคือ มุ่งเน้นให้ผู้บริหารมีความรู้ ความสามารถ ทักษะตามสมรรถนะและสามารถปฏิบัติงานได้ตามมาตรฐานวิชาชีพ (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3, 2561)

จากผลการประเมินคุณภาพการศึกษาโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3 พบว่า ผู้เรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนในภาพรวมต่ำ (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษพิษณุโลก เขต 3, 2561) การขับเคลื่อนการยกระดับคุณภาพการศึกษา จะต้องอาศัยความร่วมมือร่วมพลังจากบุคลากรทุกฝ่าย จำเป็นต้องมีการสร้างวัฒนธรรมการพัฒนาให้เกิดขึ้นในสถานศึกษา และเน้นจุดที่ควรพัฒนาให้อยู่ที่คุณภาพของผู้เรียนเป็นสำคัญ โดยผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษาถือเป็นกลไกหลักสำคัญในการสนับสนุน ส่งเสริม และเป็นผู้นำในการดำเนินงาน การบริหารการศึกษาให้ประสบผลสำเร็จได้นั้นผู้บริหารสถานศึกษาจึงมีบทบาทสำคัญ ทั้งนี้ส่วนหนึ่งอาจเกิดจากผู้บริหารขาดทักษะการบริหารสถานศึกษาที่ควรจะมี เช่น วิสัยทัศน์ ภาวะผู้นำ คิดริเริ่มสร้างสรรค์ การสื่อสาร เทคโนโลยีสารสนเทศ และการสอนในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน (กรรณิกา กันท่า, 2561; คณิงนิตย์ กิจวิธิ., 2561; ชยาภรณ์ จันโท, 2560) ดังนั้นจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องเสริมสร้างทักษะการบริหารให้กับผู้บริหารในสถานศึกษา ทำให้ผู้วิจัยสนใจที่จะพัฒนาตัวบ่งชี้ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษพิษณุโลก เขต 3 เพื่อนำไปกำหนดนโยบายและวางแผนพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาให้มีความรู้ความสามารถในการบริหารสถานศึกษาให้ประสบผลสำเร็จและจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ได้อย่างมีคุณภาพต่อไป

คำถามการวิจัย

1. ตัวบ่งชี้ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษพิษณุโลก เขต 3 ประกอบด้วยอะไรบ้าง
2. โมเดลตัวบ่งชี้ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษพิษณุโลก เขต 3 มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์หรือไม่

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อพัฒนาตัวบ่งชี้ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษพิษณุโลก เขต 3
2. เพื่อตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลตัวบ่งชี้ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษพิษณุโลก เขต 3 ที่พัฒนาขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์

ขอบเขตการวิจัย

1. ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ประกอบด้วย

1.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูในสถานศึกษา
ขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3 ปีการศึกษา 2562 รวม
ประชากรทั้งหมด 2,076 คน จำแนกเป็นผู้บริหารสถานศึกษาจำนวน 164 คน และครูจำนวน
1,912 คน

1.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูในสถานศึกษาขั้น
พื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3 ปีการศึกษา 2562 จำนวน
370 คน จำแนกเป็นผู้บริหารสถานศึกษาจำนวน 28 คน และครูจำนวน 342 คน

2. ขอบเขตด้านเนื้อหา

การวิจัยครั้งนี้เป็นการพัฒนาตัวบ่งชี้ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหาร
สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3 ซึ่งตัวแปรที่
ใช้ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบ 21 ตัวบ่งชี้ ดังนี้

- 2.1 องค์ประกอบวิสัยทัศน์ มี 4 ตัวบ่งชี้
- 2.2 องค์ประกอบภาวะผู้นำ มี 3 ตัวบ่งชี้
- 2.3 องค์ประกอบคิตรีเริ่มสร้างสรรค์ มี 4 ตัวบ่งชี้
- 2.4 องค์ประกอบสื่อสาร มี 3 ตัวบ่งชี้
- 2.5 องค์ประกอบเทคโนโลยีสารสนเทศ มี 3 ตัวบ่งชี้
- 2.6 องค์ประกอบการศึกษาและการสอน มี 4 ตัวบ่งชี้

นิยามศัพท์เฉพาะ

ผู้วิจัยกำหนดนิยามศัพท์เฉพาะไว้เพื่อให้เกิดความเข้าใจความหมายเฉพาะของคำที่ใช้
ในการวิจัย ดังนี้

1. ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหาร
สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่แสดงออกถึงกระบวนการใช้ความสามารถ ความคล่องแคล่ว ความชำนาญ
สามารถกระตุ้นจูงใจให้ผู้อื่นปฏิบัติงานในสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพภายใต้การเปลี่ยนแปลง
กระแสโลกาภิวัตน์และความเปลี่ยนแปลงของโลกในปัจจุบันและอนาคต ซึ่งประกอบด้วย ด้าน
วิสัยทัศน์ ด้านภาวะผู้นำ ด้านคิตรีเริ่มสร้างสรรค์ ด้านการสื่อสาร ด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ
และด้านการศึกษาและการสอน

2. ตัวบ่งชี้ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 หมายถึง สารสนเทศหรือค่าที่สังเกตเชิงปริมาณหรือเชิงคุณภาพที่บ่งบอกพฤติกรรมหรือสภาพการณ์ในลักษณะใดลักษณะหนึ่งซึ่งแสดง โดยการนำตัวแปรหรือข้อเท็จจริงสัมพันธ์กันเพื่อให้เกิดคุณค่า ซึ่งสามารถที่จะชี้ให้เห็นถึงตัวแปรที่ใช้เพื่อบ่งบอกถึงลักษณะพฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงออก เมื่อเทียบกับเกณฑ์และมาตรฐานที่ตั้งไว้ ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบ คือ

องค์ประกอบที่ 1 ด้านวิสัยทัศน์ หมายถึง การที่ผู้บริหารมีความสามารถในการสร้างภาพอนาคตของสถานศึกษาได้อย่างชัดเจนโดยการเก็บรวบรวมข้อมูล การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การกระตุ้นให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ และนำมาวิเคราะห์สภาพการณ์ของสถานศึกษาทั้งภายในและภายนอกเพื่อกำหนดภาพในอนาคตที่พึงประสงค์และชัดเจน ให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้

องค์ประกอบที่ 2 ด้านภาวะผู้นำ หมายถึง การที่ผู้บริหารใช้ความสามารถและความชำนาญในการปฏิบัติงานตามหน้าที่และการบริหารงานในองค์กรให้มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล ยอมรับความสามารถของคณะทำงานหรือผู้ร่วมงานที่มีความแตกต่างกัน โดยให้ทุกคนมีบทบาทและมีส่วนร่วมในการวางแผนไปสู่เป้าหมายของการปฏิบัติงานร่วมกัน

องค์ประกอบที่ 3 ด้านคิดริเริ่มสร้างสรรค์ หมายถึง การที่ผู้บริหารมีความคิดสร้างสรรค์ ผลงานใหม่ โดยการนำข้อมูล ความรู้ ประสบการณ์ต่าง ๆ ที่มีอยู่มาจัดวางในกระบวนการคิดอย่างเหมาะสม โดยใช้วิธีคิดที่เหมาะสม เพื่อให้ได้มาซึ่งผลลัพธ์ที่ดีที่สุด

องค์ประกอบที่ 4 ด้านการสื่อสาร หมายถึง การที่ผู้บริหารมีความสามารถในการปฏิบัติงานกับผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างมีประสิทธิภาพ ความสามารถในการบริหารความขัดแย้งที่เกิดและเลือกใช้วิธีจูงใจได้ถูกต้องเหมาะสม ใช้การสื่อสารเป็นเครื่องมือในการสร้างความร่วมมือร่วมใจให้เกิดขึ้นได้อย่างมีประสิทธิภาพ

องค์ประกอบที่ 5 ด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ หมายถึง การที่ผู้บริหารสามารถใช้และบริหารเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการศึกษาและการปฏิบัติงานได้อย่างสร้างสรรค์มีประสิทธิภาพ ใช้ข้อมูลข่าวสารและสารสนเทศที่ทันสมัยจากหลากหลายแหล่งข้อมูลที่น่าเชื่อถือเพื่อการตัดสินใจ

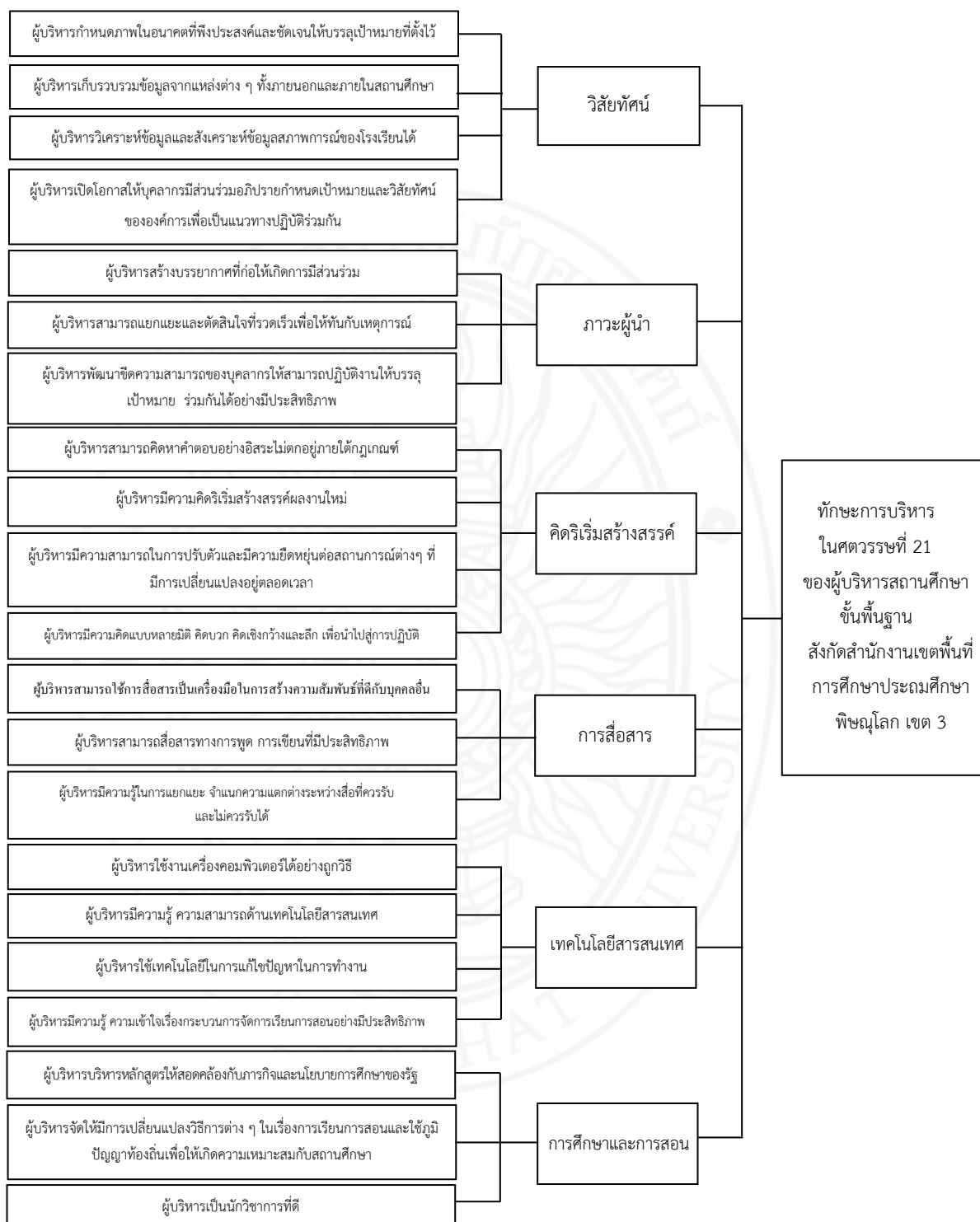
องค์ประกอบที่ 6 ด้านการศึกษาและการสอน หมายถึง การที่ผู้บริหารสามารถบริหารจัดการการเรียนรู้ พัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา รวมทั้งสามารถพัฒนาสิ่งแวดล้อมทางกายภาพเพื่อส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ นิเทศการจัดการเรียนรู้ในสถานศึกษา ให้ข้อเสนอแนะแก่ครูหรือบุคลากรในโรงเรียนได้พัฒนาตนเองอย่างเต็มศักยภาพ และเกิดประโยชน์สูงสุดกับผู้เรียน

ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

1. ทราบองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ว่ามีความเหมาะสมกับผู้บริหารที่ต้องการจะพัฒนาหรือเตรียมความพร้อมสู่ศตวรรษที่ 21
2. ได้แนวทางกำหนดนโยบายและวางแผนการดำเนินงาน หรือสร้างเกณฑ์ประเมินทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อกำหนดจุดเด่นจุดด้อยในการพัฒนาได้อย่างสอดคล้องกับสภาพปัจจุบัน และช่วยส่งเสริมประสิทธิผลของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานให้มากขึ้น

กรอบแนวคิดการวิจัย

การพัฒนาตัวบ่งชี้ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ๓ ได้สังเคราะห์แนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศและต่างประเทศได้กรอบแนวคิดการวิจัย ดังภาพที่ 1 (ชัยยนต์ เพาพาน, 2559; บรรจง ลาวะลี, 2560; โยธิน นิลชช, 2561; วิจารย์พานิช, 2554; ศศิรดา แพงไทย, 2559; ศักดิ์ไทย สุรกิจบวร, 2556; สุทัศน์ สังคะพันธ์., 2557; Greenberg, 2012; Hoyle, F. English, B. Steffy, 2005; Kabyemera, 2014; Kennedy, 2011; NASSP, 2018; Podolny, 2015; Robinson, 2012; Schleicher, 2012; Williams, 2014; Yang, 2011)



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่อง การพัฒนาตัวบ่งชี้ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา
ชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3 โดยได้ศึกษาค้นคว้า
หลักการ ทฤษฎี เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยนำเสนอตามลำดับ ดังนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับตัวบ่งชี้และการพัฒนาตัวบ่งชี้
2. แนวคิดเกี่ยวกับทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน
3. องค์ประกอบทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21
4. บริบททั่วไปของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

แนวคิดเกี่ยวกับตัวบ่งชี้และการพัฒนาตัวบ่งชี้

ตัวบ่งชี้ตรงกับคำภาษาอังกฤษ คือ Indicator ซึ่งคำนี้มีความหมายใกล้เคียงกับดัชนี หรือ
Index ในภาษาอังกฤษ เป็นศัพท์ที่ใช้แทนกันได้ สำหรับในภาษาไทยมีคำที่นำมาใช้ในความหมาย
เดียวกับคำว่า “ตัวบ่งชี้” อยู่หลายคำเช่น ดัชนี ดัชนีบ่งชี้ ตัวบ่งชี้ ตัวชี้ ตัวชี้้นำ ตัวชี้วัด เครื่องชี้
เครื่องชี้บอก และเครื่องชี้วัด เป็นต้น แต่สำหรับการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยใช้คำว่า “ตัวบ่งชี้” เนื่องจากเป็น
คำที่ให้ความหมายชัดเจนว่า เป็นสิ่งที่บ่งบอกถึงเรื่องที่กำลังศึกษา ได้มีผู้ให้ความหมายของตัวบ่งชี้
ไว้ต่าง ๆ กัน ดังนี้

เอมอร จังศิริพรภรณ์ (2554, น.49) ได้กล่าวถึง ตัวบ่งชี้ไว้ว่า หมายถึง สารสนเทศ
เชิงปริมาณหรือตัวประกอบตัวแปรที่บ่งบอกถึงสิ่งที่ต้องการตรวจสอบ หรือสถานการณ์ที่สะท้อน
ลักษณะการดำเนินงาน ทำให้สามารถวินิจฉัยชี้ภาวะและช่วยชี้บทบาหน้าที่ ตลอดจนปัญหา
อุปสรรคของการดำเนินงานในช่วงเวลาใดเวลาหนึ่ง

วรรณิ แกมเกตุ (2554, น.69) ได้ให้ความหมายของตัวบ่งชี้ว่า เป็นสารสนเทศหรือ
ค่าที่สังเกตเชิงปริมาณหรือเชิงคุณภาพ ซึ่งใช้บ่งบอกสภาวะของสิ่งที่มุ่งวัดหรือสะท้อนลักษณะรวมทั้ง
ปัญหาและอุปสรรคของการดำเนินงานอย่างกว้าง ๆ ในช่วงเวลาใดเวลาหนึ่ง

สมศักดิ์ นิลผาย (2555, น.15) ได้ให้ความหมายของตัวบ่งชี้ว่า หมายถึง ข้อความหรือสิ่ง
ที่บ่งบอกสภาพหรือสภาพการณ์ในลักษณะใดลักษณะหนึ่งในเชิงปริมาณ หรือคุณภาพของสภาพนั้น ๆ
เป็นการนำข้อมูล ตัวแปร หรือข้อเท็จจริงมาสัมพันธ์กัน เพื่อให้เกิดคุณค่าที่สามารถชี้ให้เห็นลักษณะ
ของสภาพการณ์นั้น ๆ

ศักดิ์ชาย เพชรช่วย (2556, น.64) ได้กล่าวไว้ว่า ตัวบ่งชี้ หมายถึง สารสนเทศที่บ่งบอก สภาพการณ์หรือสภาวะอย่างใดอย่างหนึ่งในเชิงปริมาณ หรือเชิงคุณภาพ ซึ่งสารสนเทศดังกล่าวอยู่ใน รูปของค่าที่สังเกตได้เป็นตัวเลข ข้อความ องค์ประกอบ ตัวแปร หรือปัญหาที่เกิดขึ้นในช่วงใดช่วงหนึ่ง โดยการนำตัวแปร หรือข้อเท็จจริงสัมพันธ์กันเพื่อให้เกิดคุณค่า ซึ่งสามารถที่จะชี้ให้เห็นถึงสภาพการณ์ การดำเนินงานที่ต้องการศึกษา เมื่อเทียบกับเกณฑ์และมาตรฐานที่ตั้งไว้

วาโร เฟ็งสวัสดิ์ (2557, น.108) ได้ให้ความหมาย ตัวบ่งชี้ หมายถึง สิ่งที่เป็นสารสนเทศ หรือค่าที่สังเกตได้เชิงปริมาณหรือเชิงคุณภาพ ซึ่งใช้บ่งบอกสภาวะของสิ่งที่มุ่งวัด หรือสะท้อนลักษณะ รวมทั้งปัญหาอุปสรรคของการดำเนินงานอย่างกว้าง ๆ ในช่วงเวลาใดเวลาหนึ่ง

สายรุ่ง พิมจักร (2558, น.30) ได้กล่าวไว้ว่า ตัวบ่งชี้ หมายถึง สารสนเทศที่บ่งบอก สภาพการณ์หรือสภาวะในเชิงปริมาณหรือเชิงคุณภาพ ซึ่งอยู่ในรูปของค่าที่สังเกตได้เป็นตัวเลข ข้อความ องค์ประกอบ ตัวแปร หรือปัญหาที่เกิดขึ้นในช่วงใดช่วงหนึ่ง โดยการนำตัวแปรหรือปัญหา ที่เกิดขึ้นในช่วงใดช่วงหนึ่งไปสัมพันธ์กันเพื่อให้เกิดคุณค่าซึ่งสามารถที่จะชี้ให้เห็นถึงสภาพการณ์ที่ บ่งบอกถึงลักษณะของการสอนคอมพิวเตอร์และเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพได้

จากความหมายของตัวบ่งชี้ที่มีผู้ให้ความหมายไว้ดังกล่าวข้างต้น สรุปได้ว่า ตัวบ่งชี้ หมายถึง สารสนเทศหรือค่าที่สังเกตเชิงปริมาณหรือเชิงคุณภาพที่บ่งบอกสภาพหรือสภาพการณ์ ในลักษณะใดลักษณะหนึ่ง โดยการนำตัวแปร หรือข้อเท็จจริงสัมพันธ์กันเพื่อให้เกิดคุณค่า ซึ่งสามารถ ที่จะชี้ให้เห็นถึงสภาพการณ์การดำเนินงานที่ต้องการศึกษา เมื่อเทียบกับเกณฑ์และมาตรฐานที่ตั้งไว้

ลักษณะของตัวบ่งชี้

มีนักวิชาการได้เสนอทัศนคติของลักษณะของตัวบ่งชี้ ดังนี้

Johnstone (1981 อ้างถึงใน วาโร เฟ็งสวัสดิ์, 2557, น.108) ได้สรุปลักษณะของตัวบ่งชี้ ไว้ 5 ประการ ดังนี้

1. ตัวบ่งชี้ที่นำมาใช้ในด้านสังคมศาสตร์ อาจจะไม่จำเป็นต้องบ่งชี้ได้แม่นยำร้อยเปอร์เซ็นต์ แต่สามารถช่วยชี้ให้เห็นสภาพหรือสถานการณ์ที่ต้องการตรวจสอบได้อย่างกว้าง ๆ
2. ตัวบ่งชี้มีความแตกต่างจากตัวแปร ในแง่ที่ว่าตัวบ่งชี้เป็นการรวมตัวแปรหลาย ๆ ตัว ที่มีความสัมพันธ์เข้าด้วยกัน ทำให้ได้ภาพของระบบในแง่มุมใหม่ที่สามารถอธิบายได้ โดยที่ตัวบ่งชี้บ่งบอก ถึงภาพสรุป หรือสิ่งที่มุ่งวัดในลักษณะกว้าง ๆ มากกว่าที่เฉพาะเจาะจงในรายละเอียดส่วนย่อย
3. ตัวบ่งชี้ต้องกำหนดเป็นปริมาณหรือตีค่าเป็นตัวเลขได้ มิใช่เป็นการบรรยายข้อความใน การตีความหมายของค่าตัวเลขของตัวบ่งชี้ ต้องนำมาเปรียบเทียบกับเกณฑ์ที่ตั้งไว้ จึงจะสามารถบอก ได้ว่าตัวเลขที่ได้มีค่าสูงหรือต่ำ ดังนั้นในการสร้างเกณฑ์เพื่อแปลความหมายของตัวบ่งชี้ต้องมีความ ชัดเจน

4. ค่าของตัวบ่งชี้เป็นค่าชั่วคราว มีค่าคงที่ ณ จุดนั้น ช่วงเวลานั้น แต่เมื่อเวลาเปลี่ยนไป ค่าตัวบ่งชี้สามารถเปลี่ยนแปลงได้ บางค่าอาจใช้ได้แค่ 1 เดือน หรือ 1 ปี บางค่าอาจใช้ได้ถึง 3 เดือน หรือ 5 ปี ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับระยะเวลาที่นำมาใช้ในการตรวจสอบหรือเป็นเกณฑ์ ดังนั้น ค่าของตัวบ่งชี้จึงสามารถบอกถึงการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในช่วงเวลาที่เปลี่ยนไป ซึ่งอาจเป็นบวกหรือลบก็ได้ และยังสามารถเปรียบเทียบค่าตัวบ่งชี้ในแต่ละสถานการณ์ในช่วงเวลาเดียวกันได้ด้วย

5. ตัวบ่งชี้เป็นหน่วยพื้นฐานในการพัฒนาทฤษฎี โดยการรวมตัวแปร เพื่อสร้างเป็นตัวบ่งชี้ แล้วนำไปอธิบายทฤษฎีในงานวิจัยต่าง ๆ ซึ่งมีความเหมาะสมในการนำเสนอแนวคิดได้ดีกว่าการใช้ตัวแปรเดี่ยว

ประเภทของตัวบ่งชี้

ปริญญา จิตอร่าม (2553, น.93) กล่าวว่า ตัวบ่งชี้ทางการศึกษาแบ่ง ได้หลายประเภท ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับวิธีการและเกณฑ์ในการแบ่งซึ่งมีความแตกต่างกัน บางเกณฑ์อาศัยวิธีการนำไปใช้ แต่บางเกณฑ์อาศัยแนวคิดในการสร้าง ดังนั้นตัวบ่งชี้จึงมีอยู่หลายประเภทตามเกณฑ์ในการแบ่ง

1. ตัวบ่งชี้ที่เป็นตัวแทน (Representative Indicator) ตัวบ่งชี้ประเภทนี้ได้มาจากการเลือกตัวแปรตัวใดตัวหนึ่งมาเป็นตัวแทน เพื่อช่วยชี้หรือสะท้อนให้เห็นแง่มุมของระบบการศึกษา หรือสถานะที่ต้องการศึกษาในการเลือกตัวแปรเพื่อนำมาใช้ต้องใช้ความระมัดระวังพอสมควร ดัชนีที่ขาดเหตุผลอ้างอิงอาจไม่เป็นตัวบ่งชี้ที่ดีนัก

2. ตัวบ่งชี้เดี่ยว (Disaggregative Indicator) ตัวบ่งชี้ประเภทนี้ได้มาจากการจำแนกตัวแปรแต่ละตัว แล้วกำหนดความหมายของตัวแปรทุก ๆ ตัว เพื่ออธิบายเรื่องใดเรื่องหนึ่งซึ่งตัวแปรแต่ละตัวจะเป็นอิสระจากกัน ดังนั้น ตัวบ่งชี้ที่อาศัยความหมายของแต่ละตัวแปรจึงไม่เหมาะสมในการนำมาอธิบายระบบการศึกษา

3. ตัวบ่งชี้รวม (Composite Indicator) ตัวบ่งชี้ประเภทนี้ได้มาจากการรวมตัวแปรต่าง ๆ เข้าด้วยกัน และมีการถ่วงน้ำหนักของตัวแปรแต่ละตัว เพราะตัวแปรแต่ละตัวมีค่าน้ำหนักไม่เท่ากัน แล้วจึงคำนวณค่าตัวบ่งชี้รวมออกมาการนำตัวแปรหลาย ๆ ตัวที่เกี่ยวข้องสัมพันธ์กันมารวมกันเป็นตัวบ่งชี้รวม จะช่วยอธิบายลักษณะหรือสถานการณ์ของการศึกษาได้ดีกว่าใช้ตัวแปรเพียงตัวเดียว

ปริญญา จิตอร่าม (2553, น.93) ยังได้แบ่งตัวบ่งชี้โดยใช้ทฤษฎีการวิเคราะห์เชิงระบบ (System Analysis Theory) ซึ่งแบ่งออกเป็น 3 ประเภท คือ

1. ตัวบ่งชี้ด้านปัจจัย (Input Indicators) ได้แก่ ดัชนีเกี่ยวกับทรัพยากรที่ใช้ในการศึกษา เช่น อาคารสถานที่ อัตรากำลังคน และงบประมาณ

2. ตัวบ่งชี้ด้านกระบวนการ (Process Indicators) เป็นตัวบ่งชี้ที่แสดงถึงการดำเนินงานหรือการใช้กระบวนการของสถาบันหรือองค์กร

3. ตัวบ่งชี้ด้านผลผลิต (Output/Outcome Indicators) เป็นดัชนีที่แสดงถึงผลผลิตของการศึกษาใน 2 ความหมาย คือ ผลผลิตหมายถึงความรู้และทักษะ และอีกความหมายหนึ่ง คือ ผลผลิต หมายถึง ความพึงพอใจในระบบการศึกษา

การพัฒนาตัวบ่งชี้

วสิษฐ์ พรหมบุตร (2550, น.19-28) กล่าวถึง วิธีการสร้างตัวบ่งชี้ที่เรียกว่า ตัวบ่งชี้ผลการดำเนินงาน (Key Performance Indicators: KPI) ไว้ดังนี้

วิธีที่ 1 การจัดทำกรอบความสำเร็จที่สำคัญ (Key Result Area: KRA) ซึ่งการกำหนด KRA ผู้บริหารองค์กรจะต้องตอบคำถามว่าอะไรคือสิ่งที่องค์กรจะต้องทำหรือให้ความสนใจเพื่อที่จะทำให้องค์กรประสบความสำเร็จ แล้วจึงกำหนด KPI โดยการพิจารณาว่าการดำเนินงานขององค์กรใน KRA แต่ละด้านเป็นอย่างไร

วิธีที่ 2 การจัดทำตัวบ่งชี้โดยอาศัยการจัดทำปัจจัยแห่งความสำเร็จขององค์กร (Critical Success Factors) เป็นวิธีการที่ประกอบด้วยแนวทางหลักสองด้าน ซึ่งเกี่ยวข้องกับการจัดทำ Balanced Score card: BSC คือ ถ้าผู้บริหารจัดทำ BSC แล้วก็สามารถกำหนดปัจจัยแห่งความสำเร็จในการที่จะบรรลุวัตถุประสงค์แต่ละด้าน แต่ถ้าองค์กรไม่ได้จัด BSC องค์กรก็สามารถจัดทำปัจจัยแห่งความสำเร็จขึ้นมาแล้วจึงกำหนดตัวชี้วัดสำหรับปัจจัยแห่งความสำเร็จแต่ละด้าน

วิธีที่ 3 การจัดทำตัวชี้วัดโดยอาศัยการถาม-ตอบ เป็นการให้ผู้บริหารจะมีคำถามที่ตนเองอยากจะทราบหรือรู้เกี่ยวกับองค์กร และในการตอบคำถามเหล่านั้นจะต้องสร้างตัวบ่งชี้ขึ้นมาเพื่อตอบคำถามเหล่านั้น

วิโรจน์ สารรัตน์ (2556, น.13) ได้กล่าวถึงวิธีการสร้างและพัฒนาตัวบ่งชี้การศึกษาโดยอาศัยแนวคิดในการสร้างและการนำไปใช้หรือใช้นิยามเชิงปฏิบัติ (Pragmatic Definition) แบ่งเป็น 3 วิธี

1. กำหนดตัวแปรย่อย โดยผู้วิจัยไม่อ้างอิงทฤษฎีและงานวิจัย
2. รวมตัวแปรย่อยโดยผู้วิจัยไม่อ้างอิงทฤษฎีและงานวิจัย
3. กำหนดน้ำหนักตัวแปรย่อย โดยผู้วิจัยไม่อ้างทฤษฎีและงานวิจัย

วิธีที่ 1 การสร้างและพัฒนาตัวบ่งชี้ โดยอาศัยทฤษฎีและอิงผู้เชี่ยวชาญหรือใช้นิยามเชิงทฤษฎี (Theoretical Definition)

1. กำหนดตัวแปรย่อย โดยใช้ทฤษฎีและงานวิจัยเป็นพื้นฐานสนับสนุน
2. รวมตัวแปรย่อย โดยใช้ทฤษฎีและงานวิจัยเป็นพื้นฐานสนับสนุน
3. กำหนดน้ำหนักตัวแปรย่อย ใช้ทฤษฎีและงานวิจัย หรือ ใช้ผู้ทรงคุณวุฒิ

วิธีที่ 2 การสร้างพัฒนาตัวบ่งชี้ โดยอาศัยข้อมูลเชิงประจักษ์ หรือใช้นิยามเชิงประจักษ์ (Empirical Definition)

1. กำหนดตัวแปรย่อย โดยใช้ทฤษฎีและงานวิจัยเป็นพื้นฐานสนับสนุน
2. รวมตัวแปรย่อย โดยใช้ทฤษฎีและงานวิจัยเป็นพื้นฐานสนับสนุน
3. กำหนดน้ำหนักตัวแปรย่อย โดยการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงประจักษ์

วิธีที่ 3 วิธีการนิยามเชิงประจักษ์ เป็นวิธีที่นิยมใช้กันมากที่สุดโดยมีงานสำคัญสองส่วน

1. การกำหนดโมเดลโครงสร้างความสัมพันธ์ (Structural Relationship Model)

ว่าตัวบ่งชี้การศึกษาประกอบด้วยตัวแปรย่อยอะไรบ้างและอย่างไร โดยมีทฤษฎีและงานวิจัยเป็นพื้นฐานรองรับ โมเดลที่ได้เป็นโมเดลลิสเรลแบบโมเดลการวัด (Measurement Model) เป็นโมเดลที่แสดงความเกี่ยวข้องระหว่างตัวแปรแฝง (Latent or Unobserved Variables) กับตัวแปรสังเกต (Measured or Observed Variables) โดยตัวแปรแฝงเป็นตัวแปรที่ไม่สามารถวัดได้โดยตรง แต่มีโครงสร้างตามทฤษฎีที่แสดงผลออกมาในรูปของพฤติกรรมที่สามารถสังเกตได้ ซึ่งวัดได้จากตัวแปรสังเกต และประมาณค่าตัวแปรแฝงจากการนำกลุ่มตัวแปรสังเกตที่เป็นตัวบ่งชี้ของตัวแปรแฝงนั้น มาวิเคราะห์องค์ประกอบ (Factor Analysis) สัญลักษณ์ของตัวแปรแฝง คือ วงกลมหรือวงรี ส่วนตัวแปรสังเกต เป็นตัวแปรที่สามารถวัด หรือสังเกตได้ โดยใช้เครื่องมือที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น สัญลักษณ์ของตัวแปรสังเกต คือ สี่เหลี่ยม

2. การกำหนดน้ำหนักความสำคัญของตัวแปรย่อยจากข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยนักวิจัยรวบรวมข้อมูลตัวแปรย่อยทั้งหลายตามโมเดลที่พัฒนาขึ้นแล้วนำมาวิเคราะห์ให้ได้ค่าน้ำหนักตัวแปรย่อยที่จะใช้ในการสร้างตัวบ่งชี้การศึกษาวิธีการวิเคราะห์ที่นิยมใช้กันมากที่สุดคือการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis) ใช้เมื่อนักวิจัยมีทฤษฎีและงานวิจัยรองรับโมเดลแบบหลวม ๆ หรือการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis) ใช้เมื่อนักวิจัยมีทฤษฎีและงานวิจัยรองรับโมเดลแบบหนักแน่นเข้มแข็ง

การตรวจสอบคุณภาพของตัวบ่งชี้

วรรณิ แกมเกตุ (2554, น.26) ได้กล่าวว่า การพัฒนาตัวบ่งชี้สามารถดำเนินการควบคุมและตรวจสอบคุณภาพของตัวบ่งชี้ในแต่ละชั้น ได้ดังนี้

1. การตรวจสอบคุณภาพในเรื่องตัวแปรและการคัดเลือกตัวแปร ผู้พัฒนาตัวบ่งชี้จะต้องมีกรอบแนวคิดทฤษฎีที่ชัดเจนและมีคุณภาพ มีนิยามเชิงปฏิบัติการที่ถูกต้องรัดกุม สอดคล้องกับเป้าหมายในการนำตัวบ่งชี้ไปใช้ประโยชน์ รวมถึงลักษณะ ประเภท ระดับการวัด กรอบแนวคิดในการเลือกตัวแปร และการสร้างโมเดล หรือการแสดงความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร ซึ่งสิ่งต่าง ๆ เหล่านี้ล้วนแต่จะช่วยให้ได้ข้อมูลที่มีคุณภาพ และตัวบ่งชี้ที่มีความตรงภายใน (Internal Validity) มากขึ้น โดยมี

แหล่งอิทธิพลอย่างน้อย 3 แหล่ง ที่จะทำให้ความตรงภายในลดลง หากการดำเนินการขาดการตรวจสอบ ได้แก่

1.1 ความครอบคลุมในการวัดตัวแปร การวัดตัวแปรเพียงบางส่วนซึ่งไม่ครอบคลุมมิติต่าง ๆ ของมโนทัศน์ที่ต้องการศึกษา อาจเกิดจากการนิยามเชิงปฏิบัติการไม่รัดกุมเพียงพอหรือเครื่องมือไม่สามารถวัดสิ่งที่นิยามไว้ได้

1.2 ความหมายของมโนทัศน์ที่ต้องการศึกษามีการเปลี่ยนแปลงไปตามสภาพของเวลาหรือระบบการศึกษาของแต่ละสังคม

1.3 ความเป็นตัวแทนของตัวแปร นิยามของตัวแปรที่ใช้ไม่ได้เป็นตัวแทนที่ดีของมโนทัศน์ที่ต้องการศึกษา นอกจากนี้ยังมีประเด็นที่ต้องการตรวจสอบ เพื่อลดความคลาดเคลื่อนในการวัดและให้ได้ข้อมูลที่มีความเชื่อถือได้

2. การตรวจสอบคุณภาพในเรื่องการรวมหรือการสังเคราะห์ตัวแปรมีอยู่หลายวิธี ซึ่งแต่ละวิธีมีเงื่อนไขและความเหมาะสมในการนำไปใช้ประโยชน์ที่แตกต่างกัน การศึกษาและการพิจารณารายละเอียดเหล่านี้เป็นสิ่งจำเป็น เพื่อให้ได้ตัวบ่งชี้ที่มีคุณภาพสอดคล้องกับเป้าหมายการนำไปใช้

3. การตรวจสอบคุณภาพในเรื่องการกำหนดน้ำหนักความสำคัญของตัวแปร แม้ว่าจะไม่มีหลักเกณฑ์ตายตัว แต่การเลือกวิธีที่เหมาะสมกับธรรมชาติของตัวแปรและเป้าหมายในการนำไปใช้ประโยชน์เป็นประเด็นที่จะต้องพิจารณาตรวจสอบ

วสิษฐ์ พรหมบุตร (2550, น.19-28) กล่าวว่า การจัดสร้างตัวบ่งชี้แต่ละตัวควรจะมีการทดสอบคุณภาพของตัวบ่งชี้ด้วย โดยแนวทางในการทดสอบตัวบ่งชี้แต่ละตัวสามารถจัดทำได้โดยการพิจารณาตัวบ่งชี้แต่ละตัวโดยการเปรียบเทียบกับเกณฑ์ต่าง ๆ แล้วให้คะแนนคุณภาพของตัวบ่งชี้แต่ละตัวภายใต้กฎเกณฑ์นั้น ๆ เกณฑ์ที่มักนิยมใช้ในการทดสอบคุณภาพของตัวบ่งชี้ได้แก่

1. ความพร้อมของข้อมูล (Data Availability) โดยประเมินว่าภายใต้ตัวชี้วัดแต่ละตัวมีข้อมูลเพียงพอหรือไม่

2. ความถูกต้องของข้อมูล (Data Accuracy) เป็นการประเมินว่าข้อมูลที่มีอยู่ของตัวบ่งชี้แต่ละตัวมีความถูกต้องและแม่นยำเพียงใด

3. ความทันสมัยของข้อมูล (Timeliness of Data) เป็นการประเมินว่าข้อมูลที่มีอยู่ของตัวบ่งชี้แต่ละตัวมีความทันสมัยหรือไม่ ทั้งนี้เนื่องจากบางครั้งข้อมูลที่มีอยู่มีพร้อมและถูกต้อง แต่ปรากฏว่าเป็นข้อมูลของ 2 ปีที่แล้ว

ประโยชน์ของตัวบ่งชี้

ตัวบ่งชี้ทางการศึกษาเป็นสิ่งที่แสดงสถานะ ลักษณะ สถานการณ์ที่เกิดขึ้นหรือเปลี่ยนแปลงไปของการศึกษา ซึ่งสามารถนำตัวบ่งชี้ที่ได้ไปใช้ประโยชน์ในวงการศึกษาได้ ซึ่งนักวิชาการได้กล่าวถึงประโยชน์ของตัวบ่งชี้ทางการศึกษาไว้ดังนี้

นงลักษณ์ วิรัชชัย (2551, น.148) ได้กล่าวถึงประโยชน์ของตัวบ่งชี้ไว้ดังนี้

1. การกำหนดนโยบายและวัตถุประสงค์ของการศึกษา ทำให้มีความชัดเจนคงเส้นคงวา และตรวจสอบได้ง่ายขึ้น เชื่อมโยงกันได้มากขึ้น
2. การกำกับและประเมินระบบการศึกษา เป็นการรวบรวมข้อมูลเพื่อการศึกษาค่าของ ตัวบ่งชี้ในแต่ละช่วงเวลา แล้วนำมาเปรียบเทียบกัน จะทำให้สามารถติดตามสภาพการเปลี่ยนแปลง ได้อย่างถูกต้อง และการเปรียบเทียบค่าของตัวบ่งชี้กับเกณฑ์ที่กำหนดไว้จะช่วยให้สามารถติดตามกับ ตรวจสอบได้ว่า การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นได้ผลตามที่กำหนดไว้เพียงใด มีผลกระทบที่ไม่ได้คาดหมาย ไว้อย่างไรบ้าง
3. การจัดลำดับและการจัดจำแนกประเภทของระบบการศึกษา สามารถช่วยให้เห็น ลักษณะที่เหมือนหรือต่างกันในการศึกษาในภาพรวมว่าประเทศใด ภูมิภาคใด มีระดับการพัฒนา ต่ำกว่าเกณฑ์และมีความจำเป็นต้องได้รับการพัฒนาอย่างเร่งด่วน
4. การวิจัยเพื่อพัฒนาระบบการศึกษา ตัวบ่งชี้ไม่สามารถให้สารสนเทศเกี่ยวกับ ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุได้ แต่ตัวบ่งชี้จะมีประโยชน์ต่อการวิจัยเชิงอนาคต จึงเป็นเพียงการให้ ข้อเสนอแนะหรือให้สมมติฐานการวิจัยสำหรับนักวิจัยได้ศึกษาความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างตัวบ่งชี้
5. การแสดงความรับผิดชอบต่อภาระหน้าที่และการประกันคุณภาพ เป็นการใช้ประโยชน์ ตามหลักการประเมินแบบใหม่ โดยใช้ผลผลิตเป็นตัวกำกับหน่วยงานและองค์กรทุกระดับ ตลอดจน มีส่วนกำหนดเกณฑ์เกี่ยวกับผลผลิตร่วมกันและมีอิสระในการกำหนดวิธีการบริหารการดำเนินงาน ให้ได้ผลตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ และการประเมินผลเป็นหน้าที่ของบุคลากรในหน่วยงาน
6. การกำหนดเป้าหมายที่ตรวจสอบได้ ในการประเมินต้องเริ่มต้นจากการพัฒนาตัวบ่งชี้ เพื่อให้เป็นข้อมูลพื้นฐานและใช้ในการตรวจสอบว่าการดำเนินงานได้ผลตามเป้าหมายในแต่ละชั้น ที่กำหนดไว้หรือไม่

แนวคิดเกี่ยวกับทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

การศึกษาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ผู้วิจัยขอเสนอเนื้อหาตามลำดับ ดังต่อไปนี้ ความหมายของผู้บริหารสถานศึกษา ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา และทักษะการบริหาร ในศตวรรษที่ 21

ความหมายของผู้บริหารสถานศึกษา

ผู้บริหารเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญ ในการบริหารสถานศึกษา การบริหารจะดำเนินไปได้ด้วยดี บรรลุวัตถุประสงค์และประสบผลสำเร็จได้มากขึ้นอยู่กับคุณลักษณะหลายประการของผู้บริหาร เนื่องจากสังคมได้เปลี่ยนแปลงไป ผู้บริหารจำเป็นต้องพัฒนาตนเอง ก้าวให้ทันกับยุคสมัย ปรับปรุง ตนเองให้เข้ากับสถานการณ์

นักวิชาการและสถาบันที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาได้ให้ความหมายผู้บริหารสถานศึกษาไว้ดังนี้ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2549, น.8) ได้กล่าวว่าผู้บริหารการศึกษา หมายถึงบุคลากรวิชาชีพที่รับผิดชอบการบริหารสถานศึกษาแต่ละแห่งทั้งของรัฐและเอกชน

วรรณมา หมายดี (2551, น.14) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้ที่ทำหน้าที่ กำกับ ดูแล ควบคุม และจัดการให้สถานศึกษาดำเนินการและทุ่มเทความพยายามในการดำเนินงาน ทั้งปวงของสถานศึกษา เพื่อการพัฒนาเด็กหรือเยาวชนที่อยู่ในความรับผิดชอบให้บรรลุผลตามภารกิจ และวัตถุประสงค์ขององค์การ

ภารดี อนันต์นาวิ (2562) ได้ให้ความหมายของผู้บริหารไว้ว่า กระบวนการและสถานการณ์ ที่บุคคลหนึ่งได้เป็นที่ยอมรับให้เป็นผู้นำในกลุ่มและมีอิทธิพลเหนือพฤติกรรมของสมาชิกในกลุ่มบุคคล นั้น สมาชิกในกลุ่มเชื่อว่ามีความสามารถในการแก้ปัญหาต่าง ๆ ที่กลุ่มเผชิญอยู่ได้ โดยอาศัยอำนาจ หน้าที่หรือการกระทำของผู้ นำในการชักจูง หรือชี้นำบุคคลอื่นให้ปฏิบัติงานสำเร็จตามวัตถุประสงค์ ที่วางไว้

อนันท์ งามสะอาด (2553, น.1) กล่าวว่า ผู้บริหาร หมายถึง ผู้ที่สามารถจัดการ กระบวนการของการทำงานและการใช้ทรัพยากรเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การที่ตั้งไว้ได้ อย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีกรวางแผน การจัดองค์การ การสั่งการ และการควบคุม เพื่อเป็น เครื่องมือในการบริหาร ความสามารถของผู้บริหารสามารถวัดได้จากประสิทธิผลและประสิทธิภาพ ของงานที่เกิดขึ้น

สรุปได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้ที่ทำหน้าที่รับผิดชอบการบริหารสถานศึกษา ที่ใช้ความรู้ความสามารถของตนจัดการกระบวนการของการทำงานและการใช้ทรัพยากรเพื่อให้บรรลุ วัตถุประสงค์ขององค์การที่ตั้งไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ความสามารถของผู้บริหาร สามารถวัดได้จาก ประสิทธิภาพและประสิทธิภาพของงานที่เกิดขึ้น

ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา

ทักษะการบริหารของการบริหารโรงเรียนเป็นองค์ประกอบสำคัญที่จะทำให้ผู้บริหาร สามารถบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารที่มีความปรารถนาจะให้ภารกิจขององค์กรบรรลุ ตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้จะต้องมีและใช้ทักษะการบริหารให้เหมาะสม โดยมีนักวิชาการหลายท่านที่ กล่าวถึงทักษะการบริหารของผู้บริหารไว้ดังนี้

ดารุณี พิพัฒน์ผล, ภิเชก จันท์เอี่ยม, และอรสา โกศลานันท์กุล, (2552, น.17) กล่าวว่า ผู้บริหารนับว่ามีความสำคัญต่อการจัดการทางการศึกษา ผู้บริหารเป็นผู้นำจะส่งผลต่อการพัฒนา การศึกษาเป็นอย่างมาก โดยทั่วไปคุณลักษณะของผู้บริหารจัดการ จะต้องเป็นผู้มีความรู้ดี มีปฏิภาณไหวพริบดี มีบุคลิกภาพดี มีความคิดริเริ่ม รู้จักปรับปรุงแก้ไขความสามารถในการโน้มน้าว จิตใจ มีความเข้าใจบุคลิกทั่วไปและเข้าใจสังคมได้ดี มีความอดทนและรับผิดชอบสูง มีมนุษยสัมพันธ์

ที่ดีประสานงานได้ดี มีความเชื่อมั่นในตนเองสูงและยอมรับนับถือ ผู้ซึ่งให้ความช่วยเหลือผู้อื่นและความยุติธรรม ลักษณะดังกล่าวไม่ได้หาได้ง่าย ๆ ในสถานศึกษาที่หายากยิ่งกว่านั้น คือ ภาวะผู้นำหรือความเป็นผู้นำ

สัมมา ธรนิธย์ (2553, น.57) กล่าวว่า ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึงความสามารถในการดำเนินงานซึ่งมีความสำคัญมาก หากผู้บริหารมีทักษะทางการบริหารไม่เพียงพออาจส่งผลกระทบต่อการทำงานให้ประสบผลสำเร็จได้แตกต่างกันไป ทักษะทางการบริหารถือว่ามี ความสำคัญในทุกระดับของผู้บริหาร แต่อาจแตกต่างกันน้อยไม่เท่ากัน ทักษะทางการบริหารแบ่งเป็น 3 ด้าน ได้แก่ ทักษะด้านเทคนิคการทำงาน ทักษะด้านมนุษย และทักษะด้านความคิด

สุภาพร เหล่าทรัพย์เจริญ (2556, น.26) ได้กล่าวว่า ทักษะความรู้ความคิดเป็นพื้นฐานที่สำคัญของผู้บริหารในการบริหารงานให้บรรลุผลสำเร็จ โดยใช้ความรู้ ความคิดและปัญญานั้นที่เกิดจากการเรียนรู้และการศึกษาอาจมาจากศึกษาจากตำรา เอกสาร วารสาร ผลงานวิจัย การเข้าร่วมประชุมสัมมนา การอภิปรายกับคนอื่น และนำความรู้ที่ได้เหล่านั้นมาพัฒนาความคิด เพื่อค้นหาแนวทางปฏิบัติที่ดีกว่าอยู่เสมอ

ประคัลภ์ ปิ่นทพลังกูร (2556) กล่าวว่า ปัจจุบันนี้สิ่งต่าง ๆ มีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว เนื่องจากการเติบโตอย่างรวดเร็วของเทคโนโลยี ซึ่งมีผลกระทบต่อการบริหารธุรกิจในทุกด้าน ไม่ว่าจะเป็นเรื่องของการขาย การตลาด การผลิต บัญชี การเงิน และแม้กระทั่งการบริหารทรัพยากรบุคคล ก็ถูกผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงอันก้าวกระโดดนี้เช่นกัน ผู้บริหารขององค์กรจึงต้องมีทักษะที่เปลี่ยนแปลงไป ซึ่งทักษะในอดีตที่เราเรียน ๆ กันมา หรือที่เราพยายามจะพัฒนาตนเองอาจจะใช้ไม่ได้แล้วสำหรับโลกในอนาคตข้างหน้า ผู้บริหารจะต้องพัฒนาทักษะใหม่ ๆ ให้สอดคล้องกับอนาคตที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว และตลอดเวลา

สตอกคิลล์ (Stogdill, 1974, pp.74 – 75) ยังได้เสนอแนวคิดว่าคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษานั้นเป็นคุณลักษณะผสม มิใช่คุณลักษณะใดลักษณะเดียว ซึ่งคุณลักษณะดังกล่าวประกอบด้วย

1. สมรรถภาพ ประกอบด้วย สติปัญญา ความตื่นตัว ความสามารถทางภาษา ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์
2. ความสำเร็จ ประกอบด้วย ความรู้ ความเป็นนักวิชาการ พรสวรรค์
3. ความรับผิดชอบ ประกอบด้วย ความเชื่อมั่นในตนเอง ความคิดสร้างสรรค์ ความอดทน
4. ความร่วมมือ ประกอบด้วย สังคมดี มีมนุษยสัมพันธ์ อารมณ์ขัน
5. ความมีฐานะ ประกอบด้วย ฐานะทางสังคม ฐานะทางเศรษฐกิจ เป็นคนกว้างขวาง
6. สถานการณ์ ประกอบด้วย ระดับทางจิตใจ มีความสนใจผู้ตาม ความมั่นคงทางอารมณ์

คุณลักษณะของผู้บริหารเป็นสิ่งที่ผู้บริหารมีมาแต่กำเนิดส่วนหนึ่ง และเกิดจากการเรียนรู้ อีกส่วนหนึ่ง ได้แก่ ความรู้ทั่วไป แรงจูงใจ ลักษณะนิสัย ภาพพจน์ที่มองเป็นบทบาททางสังคม ตลอดจนความชำนาญเฉพาะ ซึ่งมีส่วนเกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานให้เกิดผลสำเร็จ

เดรก และโรว์ (Drake, L., and Roe, Willam H, 1986, p.30) ซึ่งเพิ่มเติมจากแนวความคิดของแคทซ์ (Katz, 1974, pp.90-102) ซึ่งประกอบด้วย 5 ทักษะได้แก่ ทักษะความคิดรวบยอด (Conceptual Skill) ทักษะทางมนุษย์ (Human Skill) ทักษะการศึกษาและการสอน (Educational and Instructional Skill) ทักษะทางเทคนิค (Technical Skill) และทักษะด้านความรู้ความคิด (Cognitive Skill) ซึ่งเป็นทักษะที่เกี่ยวกับทักษะทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา

ดอล (Doll, 1998, pp.153-154) กล่าวว่าผู้บริหารทางการศึกษามีคุณลักษณะดังนี้ คือ เอาใจเขามาใส่ใจเรา ผู้นำควรเป็นผู้ที่มีความรู้สึกไวต่อความต้องการหรืออารมณ์ของสมาชิกของกลุ่ม ควรเป็นคนมีชีวิตจิตใจ มีความต้องการส่วนตัว เป็นคนมีความกระตือรือร้นมีความตื่นตัวอยู่เสมอ ระวังแจ่มใส ควรได้รับการยอมรับจากสมาชิกว่าเป็นสมาชิกของกลุ่ม และพฤติกรรมของผู้บริหารจะต้องสอดคล้องกับเกณฑ์เฉลี่ย (Norms) ของกลุ่มที่มีความคิดไม่ต่างหรือห่างจากความคิดของกลุ่มมากนัก ควรเป็นที่พึ่งของสมาชิกได้ สามารถควบคุมอารมณ์ของตนเองได้ เป็นผู้ที่มีสติปัญญา สนใจและรู้ในบทบาทของการเป็นผู้บริหารเป็นอย่างดีและมีความรับผิดชอบสูง

บาร์นาร์ด (Baran, 2004, pp.93-100) กล่าวว่า คุณลักษณะที่ดีของผู้บริหาร ดังนี้ ความมีชีวิตชีวาและทนทาน (Itality and Undulation) ตัดสินใจเร็วและเต็มใจเสมอที่จะเป็นผู้ตัดสินใจด้วยตนเอง (Decisiveness) ความสามารถในการจูงใจ (Persuasiveness) ความรับผิดชอบ (Responsibility) สมองเฉียบแหลมเต็มไปด้วยความรู้ทันโลกทันเหตุการณ์ (Intellectual Capacity)

ฟอกซ์ (Fox, 2006, p.57) ได้กล่าวว่าผู้นำที่มีประสิทธิภาพควรมีมนุษยสัมพันธ์อันดีกับผู้ร่วมงาน และให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในทุกขั้นตอนของการดำเนินงานจากคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาดังกล่าว พอสรุปได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพควรเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถในวิชาชีพ มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี มีบุคลิกภาพดี มีทักษะทางสังคม มีคุณธรรม จริยธรรม และเป็นแบบอย่างที่ดีต่อสังคม

จากแนวคิดดังกล่าวสรุปได้ว่า ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา ในยุคปัจจุบันจะต้องมีความรู้ความสามารถในการบริหารจัดการ มีวิสัยทัศน์ในการบริหารการศึกษาให้ทันสมัยกับการเปลี่ยนแปลง มีภาวะผู้นำ มีมนุษยสัมพันธ์เป็นที่ยอมรับของผู้เกี่ยวข้อง และมีความเป็นประชาธิปไตยเพื่อนำไปสู่การปฏิรูปสถานศึกษาด้านต่าง ๆ ต้องทำตัวเป็นผู้จุดประกายความคิดในการพัฒนาคุณภาพงานในสถานศึกษา ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาสามารถพัฒนาสถานศึกษาให้ประสบผลสำเร็จได้ต้องอาศัยบุคลากรที่ทำหน้าที่บริหารสถานศึกษาจะต้องมีวิสัยทัศน์ เป็นผู้นำ ถ้าเปลี่ยนแปลง ถ้าตัดสินใจ มีคุณธรรมจริยธรรมและมีจรรยาบรรณทางวิชาชีพ มีความสามารถในการติดต่อสื่อสารและมีความรู้

วิชาชีพ โดยเฉพาะผู้นำทางวิชาการผู้บริหารต้องเป็นทั้งนักบริหาร นักวิชาการ นักจัดกิจกรรมต่าง ๆ ของสถานศึกษาให้ได้ผลผลิตที่ดีเลิศจึงเป็นแนวทางการปฏิรูปเพื่อนำไปสู่ผู้บริหารที่อยู่ในศตวรรษที่ 21

ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21

มีนักวิชาการหลายท่านที่กล่าวถึงทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ไว้ดังนี้

ศักดิ์ไทย สุรกิจบวร (2556, น.54-55) ได้กล่าวถึงคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาที่จะส่งผลต่อการบริหารจัดการศึกษาสามารถจำแนกได้ 10 ประการดังนี้

1. มีความพร้อมทางด้านข้อมูลสารสนเทศ ต้องรู้ความเคลื่อนไหวที่เกิดขึ้นทั้งภายในและภายนอกองค์กร โดยมีข้อมูลและสารสนเทศช่วยดำเนินการและบริหารงานให้บังเกิดประสิทธิภาพสูงสุด
2. มีความรู้ทางวิชาชีพ เป็นความรู้ที่รวมถึงความรู้ทางเทคนิค เช่น เทคโนโลยีสารสนเทศ กฎหมายที่เกี่ยวข้อง มีความรู้ทางบริหาร เช่น หลักการทฤษฎีการบริหาร การวางแผน การจัดการ องค์กร หลักสูตรการสอน การวัดประเมินผล เป็นต้น
3. มีความรู้เท่าทันในสถานการณ์ สามารถปรับตัวและสนองตอบได้ฉับไวและต่อเนื่องกับสถานการณ์รอบด้าน และดำเนินบทบาทได้อย่างเหมาะสม รวดเร็วและเข้าใจความรู้สึกของคนรอบข้าง
4. มีทักษะในการเข้าสังคม โดยการพัฒนาทักษะด้านต่าง ๆ เช่น การสื่อสาร การกระจายอำนาจ การเจรจาต่อรอง การมอบหมายงาน การสมาคม การสร้างสัมพันธ์ที่ดีให้เกิดทั้งภายในองค์กรและภายนอกองค์กร
5. มีทักษะการวิเคราะห์ปัญหา แก้ปัญหาและตัดสินใจอาศัยหลักตรรกศาสตร์ การใช้เหตุผลและวิจารณ์ญาณเข้าช่วย เพื่อรักษาความสมดุลให้เกิดขึ้นทุก ๆ ด้านในองค์กร
6. การควบคุมอารมณ์ ผู้บริหารมีจิตใจเข้มแข็ง มั่นคงในอารมณ์ ไม่หวั่นไหวง่าย จะต้องรู้จักควบคุมอารมณ์ความรู้สึก มีจิตระลึกละเมอและแสดงออกได้อย่างเหมาะสม
7. มีพฤติกรรมกล้าเสี่ยง กล่าวคือผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 ต้องมองงานให้ทะลุปรุโปร่ง รู้ระบบการทำงานอย่างดี รู้ภารกิจหน้าที่ความรับผิดชอบทั้งตนเองและสมาชิกในองค์กร และรู้รับผิดชอบอย่างสม่าเสมอ คำนึงถึงประโยชน์ระยะยาวและเป้าหมายโดยรวม
8. มีความริเริ่มสร้างสรรค์ริเริ่มโครงการใหม่ ๆ และทำให้สำเร็จเป็นที่ยอมรับของคนทั่วไปก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดเป็นวิธีการที่เกิดการยอมรับว่าเป็นแนวคิดที่ดี มีความละเอียดรอบคอบและยืดหยุ่นได้ตามความเหมาะสม
9. มีความรู้สึกไวต่อบุคคลอื่น เกี่ยวข้องกับระดับสติปัญญาสามารถค้นหาทางเลือกได้หลากหลายเพื่อการแก้ปัญหา รู้จักเอาใจเขามาใส่ใจเรา ให้เกียรติและสนใจในความรู้สึกคนอื่น

10. มีความใฝ่รู้และฝึกฝนการเรียนรู้ ต้องรู้ว่าต้องรู้อะไร และต้องรู้ให้จริง ต้องคิดเป็น คิดได้และสามารถบูรณาการความรู้ได้ ประยุกต์ใช้ได้ สามารถสร้างทฤษฎีหรือกฎเกณฑ์ได้จากการ ปฏิบัติงาน สามารถพัฒนางานวิชาการและรูปแบบวิธีการจากทฤษฎีได้

วิจารณ์ พานิช (2556, น.10) นำเสนอแนวคิดการสร้างการเรียนรู้สู่ศตวรรษที่ 21 ความหมาย และประเภทของทักษะ (Skills) ความสามารถในการกระทำ การลงมือทำหรือการปฏิบัติ ซึ่งต้องอาศัยความรู้ ความเข้าใจเพิ่มขึ้นตามมา โดยทั่วไปเมื่อบุคคลลงมือ ก็จะต้องรู้วิธีการทำสิ่งนั้น ก่อน เมื่อรู้วิธีการแล้วผู้ทำจะต้องลงมือทำตามวิธีการหรือขั้นตอนนั้น จนกระทั่ง ทำได้ ทำเป็น ทำคล่อง ทำชำนาญจึงเกิดเป็นทักษะในระดับต่าง ๆ กัน ดังนั้นทักษะจึงหมายถึงความสามารถ ในการทำที่มีลักษณะเป็นขั้นตอน ทักษะจึงมีชื่อเรียกอีกชื่อหนึ่งว่า ทักษะกระบวนการ (Process Skills) ประเภทของทักษะกระบวนการมีหลายประเภท แต่ที่สำคัญเกี่ยวข้องกับทักษะแห่งศตวรรษ ที่ 21 มี 3 ประเภทดังนี้ ทักษะกระบวนการปฏิบัติ (Performance Skills) หมายถึง ความสามารถในการกระทำหรือการปฏิบัติงานใด ๆ อย่างเป็นลำดับขั้นตอน เพื่อให้งานนั้นสำเร็จตามวัตถุประสงค์ของ การกระทำ ทักษะนี้สามารถสังเกตเห็นโดยตรงจากพฤติกรรมกรรมการแสดงออกของผู้กระทำ เช่น ทักษะ การพูด อ่าน เขียน ทักษะการเย็บปักถักร้อย ทักษะการทำงานช่าง ทักษะการวาดรูป เล่นดนตรี และ อื่น ๆ อีกมาก ทักษะการใช้สื่อและเทคโนโลยี ซึ่งเป็นทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 นับเป็นทักษะที่จัดอยู่ ในประเภทนี้ ทักษะกระบวนการทางปัญญา (Cognitive Skills) หมายถึงความสามารถในการใช้สมอง ดำเนินการคิดให้บรรลุวัตถุประสงค์ ซึ่งเป็นกระบวนการภายในสมองของบุคคลที่มองไม่เห็น ผู้อื่นจะ ทราบได้ก็ต่อเมื่อผู้คิดแสดงออกในการบอกเล่าหรืออนุมานอ้างอิงจากผลงานที่ทำ ทักษะการคิดมี จำนวนมากทั้งทักษะการคิดพื้นฐานและทักษะการคิดขั้นสูง เช่น ทักษะสังเคราะห์ ทักษะการคิด วิพากษ์ คิดแก้ปัญหา คิดสร้างสรรค์ และคิดอย่างมีวิจารณญาณ ทักษะทางปัญญาเหล่านี้ล้วนเป็น ทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 ที่จำเป็นสำหรับผู้บริหาร ทักษะกระบวนการทางสังคม (Social Skills) หมายถึง ความสามารถในการปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น เป็นทักษะที่จำเป็นต่อการอยู่ร่วมกันและทำงาน ร่วมกับผู้อื่น ได้แก่ ทักษะการสื่อสาร ทักษะการทำงานร่วมกับผู้อื่น ทักษะการเป็นผู้นำและ ผู้ตาม ทักษะการแก้ปัญหา ทักษะการลดข้อขัดแย้ง เป็นต้น นอกจากนี้ทักษะกระบวนการ ทางสังคมยังหมายรวมถึง ทักษะความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Interpersonal Skills) และทักษะ ด้านในของบุคคล (Intrapersonal Skills) ด้วย เช่น ทักษะการรู้จักตนเอง การมีสติรับรู้สิ่งต่าง ๆ ตาม ความเป็นจริง การยอมรับตนเอง การไตร่ตรอง ทบทวน และปรับปรุงตนเอง จะเห็นได้ว่าทักษะทั้ง 3 ประเภท มีลักษณะเหมือนกันตรงที่เป็นการกระทำที่มีลำดับขั้นตอน แต่แตกต่างกันในสิ่งที่กระทำหรือ แสดงออก ทักษะปฏิบัติเป็นการกระทำที่แสดงออกทางพฤติกรรมภายนอกสามารถมองเห็นได้ชัดเจน แต่ทักษะทางปัญญาเป็นการกระทำภายในสมองที่มองไม่เห็น ส่วนทักษะทางสังคมมีลักษณะ เช่นเดียวกับทักษะปฏิบัติ แต่มีความซับซ้อนและมีตัวแปรเกี่ยวข้องที่ควบคุมได้ยากจำนวนมาก

สุทัศน์ สักกะพันธ์ (2557, น.14) กล่าวว่า ปัจจุบันยุคที่โลกมีความเจริญก้าวหน้าอย่างรวดเร็ว อันสืบเนื่องมาจากการใช้เทคโนโลยีเพื่อเชื่อมโยงข้อมูลต่าง ๆ ของทุกภูมิภาคของโลกเข้าด้วยกัน กระแสการปรับเปลี่ยนทางสังคมที่เกิดขึ้นในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อการดำรงชีพของสังคมอย่างทั่วถึง ครูจึงต้องมีความตื่นตัวและมีการเตรียมความพร้อมในการจัดการเรียนรู้เพื่อเตรียมความพร้อมให้นักเรียนที่มีทักษะสำหรับการออกไปดำรงชีวิตในโลกศตวรรษที่ 21 ที่เปลี่ยนไปจากศตวรรษที่ 20 และ 19 โดยทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 ที่สำคัญที่สุด คือ ทักษะการเรียนรู้ (Learning Skill) ส่งผลให้มีการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้เพื่อให้เด็กในศตวรรษที่ 21 นี้ มีความรู้ความสามารถ และทักษะจำเป็น ซึ่งเป็นผลจากการปฏิรูปเปลี่ยนแปลงรูปแบบการจัดการเรียนการสอนตลอดจนการเตรียมความพร้อมด้านต่าง ๆ ที่เป็นปัจจัยสนับสนุนที่จะทำให้เกิดการเรียนรู้ รวมทั้งเป็นยุคแห่งการแข่งขันทางสังคมค่อนข้างสูงในปัจจุบัน ส่งผลต่อการปรับตัวให้ทัดเทียมและเท่าทันกับความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในบริบททางสังคมในทุกมิติรอบด้าน ดังนั้นการเสริมสร้างองค์ความรู้ (Content Knowledge) ทักษะเฉพาะทาง (Specific Skills) ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน (Expertise) และสมรรถนะของการรู้เท่าทัน (Literacy) จึงเป็นตัวแปรสำคัญที่ต้องเกิดขึ้นกับตัวผู้เรียนในการเรียนรู้ยุคสังคมแห่งการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 นี้ อย่างมีประสิทธิภาพ กระแสการปรับเปลี่ยนทางสังคมที่เกิดขึ้นในศตวรรษที่ 21 ซึ่งเป็นยุคแห่งความเป็นโลกาภิวัตน์ (The Globalization) ที่ได้เกิดวิวัฒนาการความก้าวหน้าในทุก ๆ มิติเป็นไปอย่างรวดเร็วและรุนแรง ส่งผลต่อวิถีการดำรงชีพของสังคมอย่างทั่วถึง ดังนั้นการกำหนดยุทธศาสตร์และการสร้างความพร้อมที่จะรับมือกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นนั้น เป็นสิ่งที่ท้าทายศักยภาพและความสามารถของมนุษย์ที่จะสร้างนวัตกรรมทางการเรียนรู้ในลักษณะต่าง ๆ ให้เกิดขึ้น และสามารถรองรับการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว การเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 เป็นการกำหนดแนวทางยุทธศาสตร์ในการจัดการเรียนรู้ โดยร่วมกันสร้างรูปแบบและแนวปฏิบัติในการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการจัดการเรียนรู้ โดยร่วมกันสร้างรูปแบบและแนวปฏิบัติในการเสริมสร้างประสิทธิภาพการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โดยเน้นที่องค์ความรู้ ทักษะ ความเชี่ยวชาญและสมรรถนะที่เกิดกับตัวผู้เรียน เพื่อให้ใช้ในการดำรงชีวิตในสังคมแห่งการเปลี่ยนแปลงในปัจจุบัน โดยจะอ้างอิงถึงรูปแบบ (Model) ที่พัฒนามาจากเครือข่ายองค์กรความร่วมมือเพื่อทักษะแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ที่มีชื่อย่อว่าเครือข่าย P 21 ซึ่งได้พัฒนากรอบแนวคิดเพื่อการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โดยผสมผสานองค์ความรู้ที่ทักษะเฉพาะด้าน ความชำนาญและความรู้เท่าทันด้านต่าง ๆ เข้าด้วยกัน เพื่อความสำเร็จของผู้เรียนทั้งด้านการทำงานและการดำเนินชีวิต กรอบแนวคิดในการจัดการเรียนรู้แห่งศตวรรษที่ 21 ที่แสดงผลลัพธ์ของนักเรียนและปัจจัยที่ส่งเสริมสนับสนุนในการจัดการเรียนรู้เพื่อรองรับศตวรรษที่ 21

ศศิครดา แพงไทย (2559, น.11) กล่าวว่า บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 จะต้องรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง พัฒนาตนเองให้เป็นผู้นำยอดเยี่ยมปรับเปลี่ยนองค์กรให้ทันสมัย

พัฒนาทีมงานให้เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ พัฒนาระบบนวัตกรรมใหม่ให้เกิดขึ้นในองค์กร ขับเคลื่อนด้วย ยุทธศาสตร์การบริหารจัดการใหม่ ๆ ส่งเสริมสนับสนุนทั้งด้านงบประมาณสื่ออุปกรณ์อย่างเพียงพอ ให้ความสำคัญกับความสัมพันธ์ของผู้ปฏิบัติงานในองค์กร และนอกองค์กร ให้ความสนใจต่อ วัฒนธรรมองค์กรที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ ปรับเปลี่ยนวิธีสอนของครูให้มีเทคนิคใหม่ ๆ พัฒนาหลักสูตรส่งเสริม ด้านเทคโนโลยีและการบูรณาการทักษะทางสังคม ทักษะชีวิต รวมทั้งปรับบทบาทในการสร้าง เครือข่ายการเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา เครือข่ายผู้ประกอบการ ชมรมศิษย์เก่าและ หน่วยงานที่เกี่ยวข้องในชุมชนท้องถิ่น สถานประกอบการที่จะส่งเสริมสนับสนุนการจัดการศึกษาให้มี ประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล

ชัยยนต์ เพาพาน (2559, น. 4-5) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิผลในศตวรรษ ที่ 21 ควรมีคุณลักษณะ ดังนี้

1. นักสร้างสรรค์ (Creative) ผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพ มีกระบวนการผลักดันให้บุคลากร ในโรงเรียนที่มีความสามารถสร้างสรรค์งานให้มีคุณภาพและมาตรฐานมากขึ้น ต้องผลักดันเพื่อ ประโยชน์ของนักเรียน และจะต้องหาวิธีจัดการอย่างต่อเนื่องเหมือน ทฤษฎีน้ำไหล (Flow Theory)
2. นักการสื่อสาร (Communicator) ผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพไม่เพียงแต่การสื่อสารโดย การแบ่งปันข้อมูลผ่านหลายสื่อเท่านั้น แต่ยังเป็นผู้ฟังที่มีประสิทธิภาพซึ่งเป็นสิ่งจำเป็นที่กลุ่มผู้บริหาร ต้องเป็นผู้สื่อสารที่มีประสิทธิภาพกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมด
3. นักคิดวิเคราะห์ (Critical Thinker) ผู้บริหารจึงต้องให้ความสนใจในความคิดที่ครูหรือ บุคลากรแสดงออกเป็นสิ่งสำคัญยิ่ง โดยเฉพาะด้านผลกระทบที่มีต่อโรงเรียนและนักเรียนในระยะ ยาว และจะได้รับประโยชน์เหล่านั้นมากที่สุดได้อย่างไร ถือเป็นสิ่งสำคัญสำหรับผู้บริหารที่จะต้อง นำเอาข้อมูลและความคิดต่าง ๆ มาใช้ในการตัดสินใจทั้งหมด
4. สร้างชุมชน (Builds Community) ในที่นี้ หมายถึง การประสานเชื่อมโยงต่อกลุ่มคนที่ เหมาะสมตัวอย่างเช่น วิธีที่จะสร้างโอกาสให้กับบุคลากรเพื่อเชื่อมโยงต่อกับคนอื่น ๆ ที่จะช่วยส่งเสริม การเรียนรู้มากขึ้นมันเป็นสิ่งสำคัญที่ไม่เพียงแต่พัฒนาผู้นำในโรงเรียนเท่านั้น แต่เป็นการเปิดโอกาสให้ คนอื่นเห็นความเป็นผู้นำด้วย
5. การมีวิสัยทัศน์ (Visionary) ผู้บริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล ต้องมีวิสัยทัศน์ในการที่จะ ทำให้โรงเรียนเตรียมพร้อมที่ดีที่สุดสำหรับนักเรียนไปสู่อนาคตที่ต้องการ และสามารถแบ่งปัน วิสัยทัศน์ไปพัฒนาชุมชนได้อย่างมีประสิทธิภาพพร้อมกันได้ด้วย
6. การสร้างความร่วมมือ และการติดต่อ (Collaboration and Connection) ผู้บริหาร ต้องแสวงหา แบ่งปันข้อมูล และความรู้อย่างเปิดเผยชัดเจน มีการค้นหาความเข้าใจและปฏิบัติอย่าง เข้าใจกับคนอื่น มีการติดต่อกับโลกภายนอกผ่านทางบล็อกและสื่อทางสังคม และต้องสร้างการ ร่วมมือกับผู้อื่น

7. สร้างพลังเชิงบวก (Positive Energy) ผู้บริหารต้องสร้างหลักการทั้งเชิงบวก เชิงรุกและวิธีการดูแลเอาใจใส่ ต้องใช้เวลาในการพบปะพูดคุยกับนักเรียน ครูและผู้ปกครองรับรู้และคุณค่าของพวกเขาโดยการพัฒนาความสัมพันธ์ที่แท้จริงให้เกิดขึ้น นอกจากนี้ผู้บริหารต้องสร้างสุขภาพตนเอง สวัสดิการและระดับพลังงานให้พร้อมเสมอ

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

9. ความมุ่งมั่นและความพากเพียร (Commitment and Persistence) ผู้บริหารต้องแสดงความมุ่งมั่นและความทุ่มเท (Dedication) อย่างจริงจัง เพื่อผลักดันให้กับครูและนักเรียนเกิดความมุ่งมั่นทุ่มเทในงาน และอย่าย่อมนแพ้ (Never Give Up) เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายการพัฒนาที่กำหนดไว้

10. ความเต็มใจที่จะเรียนรู้ (Willingness to Learn) ผู้บริหารต้องเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ เพราะการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 เป็นที่น่าตื่นเต้นและนำมาใช้เสริมสร้างศักยภาพผู้บริหาร และสังคมโรงเรียน ผู้บริหารจึงต้องเป็นผู้เรียนรู้ตลอดชีวิต (Be a Lifelong Learner)

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

12. นักริเริ่มงาน (Intuitive) ผู้บริหารต้องเรียนรู้ถึงความเชื่อมั่นในสัญชาตญาณ (Instincts) ของตนเอง ความสามารถในการเป็นนักคิด นักริเริ่มสร้างสรรค์ผู้บริหารสามารถแก้ปัญหาให้สำเร็จอย่างไม่คาดฝันหรือจากการสังหรณ์ใจ (Intuitively) ซึ่งเป็นการเกิดขึ้นจากความชาญฉลาดที่ดี

13. ความสามารถในการสร้างแรงบันดาลใจ (Ability to Inspire) ผู้บริหารควรสร้างความกระตือรือร้นและความคิดเชิงบวกต่อบุคลากรในการร่วมกันกำหนดทิศทางในอนาคต สิ่งทั้งหมดนี้ต้องเน้นให้เกิดขึ้นในขณะที่ยังดำรงตำแหน่งผู้บริหาร

14. การเจียมเนื้อเจียมตัว (Be Humble) ผู้บริหารมีความสำคัญต่อการทำหน้าที่ในโรงเรียนซึ่งงานผู้บริหารไม่ใช่เป็นรูปปั้นแต่เป็นงานที่เอื้อต่อทุกคนในโรงเรียนนั่นคือ ต้องมีสัมมาคารวะ การรู้จักบุคคลในชุมชน การเปิดโอกาสกับครู และชุมชนเข้ามามีส่วนร่วม

15. ตัวแบบที่ดี (Good Model) หากคุณกำลังส่งเสริมทักษะในศตวรรษที่ 21 ต้องรู้และฝึกพวกเขาให้มีความคิดสร้างสรรค์ การทำงานร่วมกัน ฝึกการสื่อสารที่ดี และคิดวิเคราะห์เป็น การใช้

เทคโนโลยีอย่างมีประสิทธิภาพ และการปลูกฝังสร้างสรรค์นวัตกรรม จัดสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัย สำหรับการเรียนรู้และความเสี่ยง

บรรจง ลาวะลี (2560, น.6) กล่าวว่า บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคไร้พรมแดน ต้องมีทักษะในการบริหารงานยุคใหม่ มีความรู้มิติกว้าง มีทัศนคติที่ดีต่อวิชาชีพ มีนิสัยผู้นำที่แท้จริง มีพฤติกรรมและมีคุณลักษณะของการเป็นผู้นำที่ทรงประสิทธิภาพ สามารถนำพาทีมงานในสถานศึกษา ทะลุทะลวงเป้าหมายของการพัฒนาได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดผลสัมฤทธิ์ในทางปฏิบัติที่ยั่งยืน

โยธิน นิลคช (2561, น.412) กล่าวว่า ทักษะสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษ ที่ 21 เป็นคุณลักษณะที่สำคัญของการเป็นผู้นำที่มีประสิทธิผล ประกอบด้วยทักษะต่าง ๆ ดังนี้ การคิดวิเคราะห์และการคิดสร้างสรรค์ การแก้ปัญหา การสื่อสาร เทคโนโลยีและดิจิทัล การบริหารงานบุคคล การทำงานเป็นทีม การตัดสินใจ มุ่งผลสัมฤทธิ์ มนุษยสัมพันธ์ และคุณธรรม จริยธรรม ซึ่งเป็นองค์ประกอบหลักที่สำคัญที่จะช่วยให้การบริหารสถานศึกษามีประสิทธิภาพเกิด ประสิทธิภาพในองค์การ นำไปสู่ความสำเร็จในการบริหารสถานศึกษาที่มีคุณภาพ ส่งผลต่อการพัฒนา ผู้เรียน

Hoyle, F. English, B. Steffy (2005, p.39) ได้เขียนหนังสือเรื่องทักษะที่ทำให้ ประสบความสำเร็จของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 (Skills for Successful 21st Century School Leaders) ประกอบด้วย 10 ทักษะ ดังนี้

1. ทักษะความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ (Skills in Visionary Leadership)
2. ทักษะในการกำหนดนโยบายและการปกครอง (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 (Skills in Staff Management)
9. ทักษะการวิจัยทางการศึกษา การประเมินผลและการวางแผน (Skills in Educational Research, Evaluation and Planning)
10. ค่านิยมและจริยธรรมของการเป็นผู้นำ (Values and Ethics of Leadership)

Kennedy (2011) ได้จำแนกองค์ประกอบของทักษะภาวะผู้นำสำหรับการเปลี่ยนแปลงการทำงานในศตวรรษที่ 21 ไว้ในบทความที่ชื่อว่า Leadership for System Transformation มีทักษะดังนี้

1. ความร่วมมือ (Collaborative)
2. การมีวิสัยทัศน์ (Visionary)
3. มีความกระตือรือร้น (Energetic)
4. มีความมั่นใจและกล้าหาญ (Confident and Courageous)
5. มีความยืดหยุ่น (Resilient)
6. กล้าเผชิญภายนอก (Outward facing)
7. รู้เท่าทันด้านการเมือง (Politically Astute)
8. นักคิดเชิงระบบ (Systems Thinker)
9. มีความสามารถด้านเทคโนโลยี (Technologically Literate)

Yang (2011, pp.578-579) ได้ศึกษาเรื่อง ทักษะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในอเมริกาเหนือ (A Literature Review of the Skill Required by 21st Century School Administrators) ผลของการศึกษาพบว่า ผู้บริหารจะต้องใช้เทคโนโลยีได้อย่างมีประสิทธิภาพ ส่งเสริมสนับสนุนการใช้เทคโนโลยีให้เป็นเครื่องมือในการจัดการเรียนการสอน จัดให้มีเว็บไซต์ออนไลน์เพื่อการจัดการศึกษา นอกจากนี้โรงเรียนจะต้องติดต่อสื่อสารกับผู้ปกครองและชุมชน จะต้องจัดให้มีช่องทางหรือเว็บไซต์ในการติดต่อสื่อสาร และผู้ปกครองสามารถเข้าไปตรวจสอบการบ้าน พฤติกรรมการเรียนรู้ของนักเรียน การสอนของครูและผู้บริหาร

Robinson (2012) ได้เขียนบทความออนไลน์เรื่อง “Crawling Out-of-the-Box: 5 New Skills for 21st Century School Leaders” การคิดนอกกรอบ : 5 ทักษะใหม่ สำหรับผู้นำโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 โดยมีเนื้อหาสาระสรุปได้ดังนี้ ตามที่ Houston ได้เขียนเกี่ยวกับ “Out-of-the-Box Leadership” ยังมีข้อถกเถียงกันอยู่ว่าการหาวิธีที่จะคลานออกจากแนวคิดเดิม ๆ เป็นทักษะขั้นพื้นฐานสำหรับการเป็นผู้นำ การออกจากกรอบเดิม ๆ จะเป็นหลักสูตรที่ดีเยี่ยมสำหรับการเป็นผู้นำในศตวรรษที่ 21 แต่สิ่งที่ผู้นำโรงเรียนจำเป็นต้องรู้เพื่อออกจากแนวคิดเดิม ๆ คือ ทักษะความเป็นผู้นำ ดังนี้

1. การสร้างสะพาน คือ ผู้นำในศตวรรษที่ 21 จะต้องสามารถ “สร้างสะพานและนำคนให้ข้ามไป เพราะเป็นเพียงหนทางเดียวที่จะสามารถพบสิ่งใหม่ ๆ ได้” ทั้งนี้ผู้นำจะต้องใช้ทั้งความรู้ วิธีการ การส่งเสริม การพัฒนาและส่วนประกอบอื่น ๆ ที่จำเป็น เช่น วิสัยทัศน์ พันธกิจและค่านิยม นอกจากนี้จะต้องมีความกล้าหาญและความซื่อสัตย์จึงจะสามารถนำคนไปยังสิ่งใหม่ ๆ ได้

2. การผลักดันข้อจำกัดและขยายมุมมอง คือ การคิดนอกกรอบ ทุกคนในองค์กรต้องเปลี่ยนมุมมอง เพราะเราจะไม่สามารถสืบคลานออกจากแนวคิดเดิม ๆ ได้ถ้าปราศจากการลองสิ่งใหม่ ๆ

3. ความคิดสร้างสรรค์ คือ การที่จะเป็นผู้นำโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 ต้องมีความคิดสร้างสรรค์ ประเด็นและปัญหาที่พบเจอในโรงเรียนต้องการผู้นำที่มีลักษณะเป็นผู้นำที่สร้างสรรค์ หากกระบวนการวิธีใหม่ ๆ ในการแก้ปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

4. การสร้างสรรค์นวัตกรรม คือ ผู้นำโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 จะสามารถออกจากกรอบแนวความคิดแบบเดิม ๆ ได้ด้วยการหาวิธีที่จะสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ นำวิธีการใหม่ ๆ มาใช้กำจัดอุปสรรค ซึ่งนวัตกรรมเป็นกุญแจสำคัญสำหรับทักษะการเป็นผู้นำโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

5. มุ่งเน้นไปที่ขนาดเล็กที่สุด “จุดเปลี่ยนใหญ่กว่า” การออกจากกรอบแนวความคิดเดิม ๆ นั้น ผู้นำจำนวนมากพยายามที่จะเปลี่ยนทุกอย่าง สกิลนี้ ได้ให้ความหมายว่า ผู้นำโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 ต้องให้ความสำคัญในสิ่งที่เล็กที่สุดแต่ให้ความแตกต่างที่ยิ่งใหญ่ที่สุด คือ มุ่งเน้นกลยุทธ์และการมีส่วนร่วมจะช่วยให้สืบคลานออกจากกรอบแนวความคิดเดิม ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพและไม่สามารถกระทำให้เกิดขึ้นภายในครั้งเดียวจะต้องค่อยเป็นค่อยไป

Schleicher (2012, น.34) จากการศึกษาเกี่ยวกับการบริหารและพัฒนาการศึกษาของประเทศต่าง ๆ ทั่วโลกที่มีผลการจัดการศึกษาได้อย่างมีคุณภาพของ Organization for Economic Co-operation and Development : OECD พบว่าผู้บริหารสถานศึกษาในยุคศตวรรษที่ 21 ต้องได้รับการพัฒนาให้มีทักษะภาวะผู้นำที่จำเป็นอย่างต่อเนื่องเพราะมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการบริหารงานในสถานศึกษา ให้เกิดประสิทธิผลสูงขึ้นโดยเฉพาะอย่างยิ่ง ทักษะที่สำคัญที่สถาบันและองค์กรชั้นนำระดับโลกต่าง ๆ ให้ความสำคัญประกอบด้วยทักษะการสร้างทีมงาน (Team Building Skill) และทักษะการจัดการความขัดแย้ง (Conflict Management Skill)

Greenberg (2012) เป็นศาสตราจารย์ที่ Professor at Alliant International University San Diego และนักจิตวิทยาที่ศูนย์วิจัยการแพทย์เวอร์จิเนียซานดิเอโกได้กล่าวถึงทักษะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 ไว้ในบทความที่ชื่อว่า Five Essential Skills for Leadership in the 21st Century ประกอบด้วย 5 ทักษะดังต่อไปนี้

1. ร่วมสร้างเอกลักษณ์ (Contribute Uniqueness)
2. ปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ (Act Effectively)
3. ความยืดหยุ่น (Resilient)
4. ยอมรับการเปลี่ยนแปลง (Embrace Change)
5. อยู่บนพื้นฐานของความเป็นจริง (Stay Grounded)

Rocky View Schools (2013 อ้างถึงใน วิโรจน์ สารรัตน์, 2556, น.49) Associate Superintendent of School กล่าวว่า ทักษะที่มีความสำคัญยิ่งสำหรับผู้ผู้นำในศตวรรษที่ 21 เช่น ทักษะการสร้างทีมงาน (Team Building) ทักษะการจัดการความขัดแย้ง (Conflict Management) เพื่อให้มั่นใจได้ว่าสภาพบรรยากาศการเรียนรู้เป็นสากล (Universal Learning Environments) เกิดขึ้นในทุก ๆ ห้องเรียน ซึ่งผู้นำสถานศึกษาเพียงลำพังไม่สามารถทำให้บรรลุผลในภารกิจที่มากมายนี้ได้ จึงต้องอาศัยการทำงานเป็นทีม ดังนั้นทักษะการสร้างทีมจึงเป็นทักษะที่สำคัญทักษะหนึ่ง เมื่อมีการทำงานเป็นทีมขึ้นย่อมต้องมีความขัดแย้งเกิดขึ้น ดังนั้นผู้บริหารจะต้องอาศัยทักษะการจัดการความขัดแย้งเพื่อลดหรือขจัดความขัดแย้งนั้น

Williams (2014) ได้กล่าวถึงทักษะผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 ไว้ในบทความที่ชื่อว่า Leadership Skills in the 21st Century ประกอบด้วยทักษะดังต่อไปนี้

1. วิสัยทัศน์ (Vision)
2. การมุ่งเน้น (Focus)
3. ทักษะการสื่อสาร (Communication)
4. การหยั่งรู้ (Intuitiveness)

Kabyemera (2014) ได้นำเสนอแนวคิดเกี่ยวกับทักษะภาวะผู้นำสำหรับศตวรรษที่ 21 ในการบริหารจัดการองค์กรไว้ในหนังสือ Leadership Skills for the 21st Century : A Guide for Top Managers ต้องมีทักษะที่สำคัญดังต่อไปนี้ คือ

1. การบริหารจัดการ (Management)
2. การจูงใจ (Motivation)
3. ทำทาย/ความคิดสร้างสรรค์ (Challenges/Creative)
4. การทำงานเป็นทีม (Teamwork)
5. มีเป้าหมาย (Goal)
6. วิสัยทัศน์ (Vision)
7. กลยุทธ์ (Strategy)

Podolny (2015) รองประธานสมาคม Wanet USA. ซึ่งเป็นสมาคมโรงเรียนมัธยม (ภาคเอกชน) ตั้งอยู่ที่เมืองชิคาโก สหรัฐอเมริกา ได้กล่าวถึงความถนัดเชิงกลยุทธ์ว่าเป็นกุญแจแห่งความสำเร็จของผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 ไว้ในบทความที่ชื่อว่า 21st Century Skills Success in Life : 625 C's plus Leadership ซึ่งนอกจากผู้นำจะมีบุคลิกที่เข้มแข็งและความเชี่ยวชาญแล้ว จำเป็นต้องมี 7 ทักษะดังนี้

1. ทักษะการสื่อสาร (Communicationskills)
2. การคิดเชิงวิพากษ์ (Critical Thinking)

3. ความคิดสร้างสรรค์/นวัตกรรม (Creativity/Innovation)
4. ความร่วมมือ (Collaboration)
5. มีความตระหนักรู้และปรับตัวทางวัฒนธรรม (Cultural Awareness & Adaptability)
6. ความคล่องตัวเรื่องคอมพิวเตอร์ (Computer literacy)
7. ภาวะผู้นำ (Leadership)

National Association of Secondary School Principals : NASSP (2018) พบว่าทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่สำคัญและส่งผลดีต่อการบริหารโรงเรียนให้เกิดผลสำเร็จตามเป้าหมาย ประกอบด้วยทักษะดังต่อไปนี้

1. การทำงานเป็นทีม (Teamwork Skill)
2. ทักษะการแก้ปัญหา (Problem Solving Skills)
3. ทักษะการคิดวิเคราะห์ (Critical Thinking)
4. ความคิดสร้างสรรค์ (Creativity Skill)
5. ทักษะด้านการสื่อสาร (Communication Skill)
6. ทักษะด้านการเรียนรู้นวัตกรรม (Learning Innovation Skill)
7. ทักษะด้านการใช้ดิจิทัล (Digital Literacy Skills)
8. ทักษะวิสัยทัศน์ (Vision Skill)
9. ทักษะการเรียนรู้เร็ว (Sensitivity Skill)
10. ทักษะการพิจารณาตัดสินใจ (Adjustment Skill)
11. ทักษะมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Results Orientation Skill)

ตารางที่ 1 ผลการสังเคราะห์องค์ประกอบหลักของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21

ทักษะการบริหาร ในศตวรรษที่ 21	1. ศักดิ์ไทย สุรกิจบวร																		ความถี่	ร้อยละ
	2. วิจารย์ พานิช	3. สุทัศน์ สังคะพันธ์	4. ศิริดา แพ่งไทย	5. ชัยยนต์ เพาพาน	6. บรรจง ลาวะลี	7. โยธิน นิลศษ	8. Hoyle, English	9. Kennedy	10. Yang	11. Robinson	12. OECD	13. Greenberg	14. Rocky View Schools	15. Williams	16. Kabyemera	17. Podolny	18. NASSP			
1. ด้านวิสัยทัศน์	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	15	83.33	
2. ด้านภาวะผู้นำ	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	13	72.22	
3. ด้านคิดริเริ่มสร้างสรรค์	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	11	61.11	
4. ด้านการสื่อสาร	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	10	55.55	
5. ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	9	50.00	
6. ด้านการศึกษาและการสอน	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	7	38.88	
7. ด้านพัฒนาหลักสูตร	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	2	11.11	
8. ด้านสร้างเครือข่ายการเรียนรู้	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	2	11.11	
9. ด้านการรู้จักตนเอง	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	1	5.55	
10. ด้านในการกำหนดนโยบาย และการปกครอง	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	1	5.55	
11. ด้านความกระตือรือร้น	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	1	5.55	
12. ด้านอยู่บนพื้นฐานของความ เป็นจริง	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	1	5.55	
13. ด้านการเรียนรู้เร็ว	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	1	5.55	
14. ด้านการพิจารณาตัดสิน	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	1	5.55	
15. ด้านการมุ่งเน้น	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	1	5.55	
16. ด้านสร้างพลังเชิงบวก	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	1	5.55	
17. ด้านความเชื่อมั่น	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	1	5.55	
18. ด้านความมุ่งมั่นและความ พากเพียร	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	1	5.55	
19. ด้านความเต็มใจที่จะเรียนรู้	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	1	5.55	
20. ด้านสร้างแรงบันดาลใจ	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	1	5.55	

จากตารางที่ 1 ผลการสังเคราะห์องค์ประกอบหลักของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษ
ที่ 21 ผู้วิจัยได้เลือกองค์ประกอบที่นักวิชาการแสดงความคิดเห็นตรงกัน และมีความถี่ตั้งแต่

ร้อยละ 30 ขึ้นไป มากำหนดเป็นองค์ประกอบหลัก ได้จำนวน 6 องค์ประกอบ ดังนี้

องค์ประกอบที่ 1 ด้านวิสัยทัศน์

องค์ประกอบที่ 2 ด้านภาวะผู้นำ

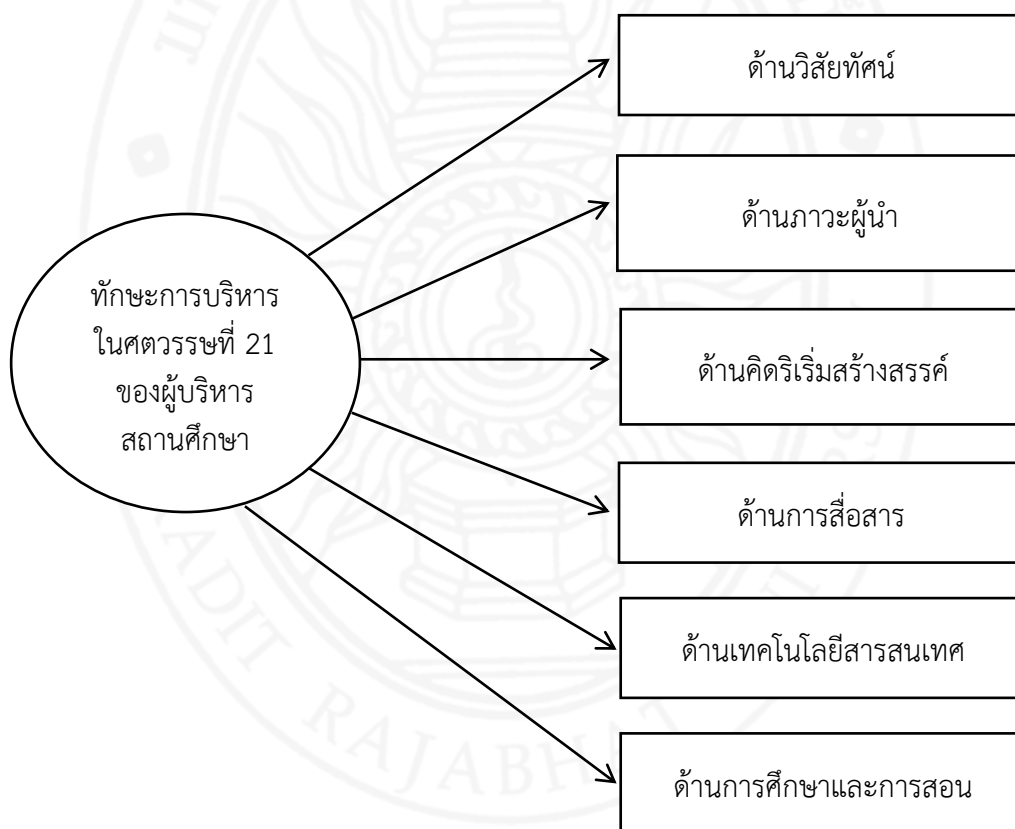
องค์ประกอบที่ 3 ด้านคิดริเริ่มสร้างสรรค์

องค์ประกอบที่ 4 ด้านการสื่อสาร

องค์ประกอบที่ 5 ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ

องค์ประกอบที่ 6 ด้านการศึกษาและการสอน

จากองค์ประกอบหลักข้างต้นสามารถสร้างตัวโมเดลการวัดทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา ดังแผนภาพที่ 1



ภาพที่ 2 โมเดลองค์ประกอบทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา

องค์ประกอบทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21

องค์ประกอบที่ 1 ด้านวิสัยทัศน์

นักการศึกษาและนักวิชาการได้ให้ความหมายของทักษะด้านวิสัยทัศน์ ไว้ดังนี้

ชลาลัย นิมิบุตร (2550, น.30) กล่าวว่า ทักษะวิสัยทัศน์ หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสร้างภาพในอนาคตของสถานศึกษาได้อย่างชัดเจนว่าประสิทธิผลที่ดีที่สุดของโรงเรียนที่ต้องการอย่างแท้จริงคืออะไรทั้งนี้โดยอาศัยทักษะการเก็บรวบรวมข้อมูลการวิเคราะห์ข้อมูลและการสังเคราะห์ข้อมูลของผู้บริหารสถานศึกษา

จิตติมา วรณศรี (2550, น.87) กล่าวว่าทักษะวิสัยทัศน์เป็นการสร้างภาพที่ต้องการจะเป็นในอนาคตของสถานศึกษาโดยมีที่มาจากความรู้ การมีข้อมูลข่าวสาร การเก็บรวบรวมข้อมูลจากแหล่งต่าง ๆ ทั้งภายนอกและภายในสถานศึกษารวมทั้งมีความสามารถในการวิเคราะห์ข้อมูลผสมผสานกับความคิดสร้างสรรค์

นิกุลชลา ลั่นเหลือ (2554, น.11) กล่าวว่า ทักษะวิสัยทัศน์ หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่แสดงออกถึงการเก็บรวบรวมข้อมูลวิเคราะห์สภาพการณ์ทั้งภายในและภายนอกองค์กรโดยการกำหนดทิศทางและเป้าหมายเพื่อสร้างอนาคตผ่านวิสัยทัศน์ของโรงเรียนมองปัญหาที่เกิดขึ้นในองค์กรว่าเป็นสิ่งท้าทายกระตุ้นให้เกิดความคิดสร้างสรรค์และคิดนอกกรอบในการทำงานและสร้างบรรยากาศที่สนับสนุนความคิดสร้างสรรค์ได้

สมิต อาบสุวรรณ (2556, น. 87-95) กล่าวว่า ทักษะวิสัยทัศน์ หมายถึง การเก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับสิ่งที่อยากจะทำและสิ่งที่มีความเป็นไปได้นำมาสังเคราะห์เพื่อสร้างภาพในอนาคตที่พึงปรารถนาและชัดเจน

เกียรติศักดิ์ แก้วมหาชัย (2559, น.95) กล่าวว่าทักษะวิสัยทัศน์เป็นการสร้างภาพที่ต้องการจะเป็นในอนาคตของสถานศึกษาโดยมีที่มาจากความรู้ การมีข้อมูลข่าวสาร การเก็บรวบรวมข้อมูลจากแหล่งต่าง ๆ ทั้งภายนอกและภายในสถานศึกษารวมทั้งมีความสามารถในการวิเคราะห์ข้อมูลผสมผสานกับความคิดสร้างสรรค์

Posner (2010, pp. 253-270) ได้อธิบายถึงเครื่องมือนวัตกรรมเพื่อเพิ่มทักษะวิสัยทัศน์ไว้ในหนังสือ The Leadership Challenge Vision Book การมีวิสัยทัศน์ประกอบด้วยทักษะดังต่อไปนี้

1. สร้างแรงบันดาลใจ (Inspire)
2. การสร้างวิสัยทัศน์ (Creating a Vision)
3. กำหนดภาพอนาคต (Future Imaging)
4. สามารถสื่อสารได้อย่างมีประสิทธิภาพ (To Communicate Effectively)

Kennedy (2011) ได้จำแนกองค์ประกอบทักษะการมีวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสำหรับการเปลี่ยนแปลงการทำงานในศตวรรษที่ 21 ไว้ในบทความที่ชื่อว่า Leadership for Stem Transformation มีทักษะดังนี้

1. กระตุ้นนำไปสู่การเปลี่ยนแปลง (Lead to Change)
2. สื่อสารทิศทางอย่างชัดเจน (Communicates a Clear)
3. สร้างแรงบันดาลใจ (Inspire)
4. สร้างความกระตือรือร้น (Generates Enthusiasm)
5. ความมุ่งมั่นให้เกิดกับผู้อื่น (Commitment in Others)

Williams (2014) ได้กล่าวถึงทักษะการมีวิสัยทัศน์ของผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 ไว้ในบทความที่ชื่อว่า Leadership Skills in the 21st Century ประกอบด้วยทักษะดังนี้

1. การเข้าใจอย่างถ่องแท้ (Insight)
2. ทบทวนเป้าประสงค์ (Reexamine Objective)
3. กำหนดแนวทางใหม่สำหรับองค์กร (New Course the Organization)

จากการศึกษาเอกสารสรุปได้ว่า ทักษะด้านวิสัยทัศน์ หมายถึง การที่ผู้บริหารมีความสามารถในการสร้างภาพอนาคตของสถานศึกษาได้อย่างชัดเจนโดยการเก็บรวบรวมข้อมูล การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การกระตุ้นให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ และนำมาวิเคราะห์สภาพการณ์ของสถานศึกษาทั้งภายในและภายนอกเพื่อกำหนดภาพในอนาคตที่พึงประสงค์และชัดเจน ให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้

ตารางที่ 2 ผลการสังเคราะห์ตัวบ่งชี้สำหรับองค์ประกอบด้านวิสัยทัศน์

ตัวบ่งชี้สำหรับองค์ประกอบด้านวิสัยทัศน์	ชลาโลย์ นิมิตรบุตร	จิตติมา วรณศิริ	นิภัชลา ถันเหลือ	สมิต อาบสุวรรณ	Posner	Kennedy	Williams	รวม
1. กำหนดภาพในอนาคตที่พึงประสงค์และชัดเจนให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้	/	/	/	/	/	/	/	6
2. มีการเก็บรวบรวมข้อมูลจากแหล่งต่าง ๆ ทั้งภายนอกและภายในสถานศึกษา	/	/	/	/			/	5
3. วิเคราะห์ข้อมูลและสังเคราะห์ข้อมูลสภาพการณ์ของโรงเรียนได้		/	/	/			/	4

ตารางที่ 2 (ต่อ)

ตัวบ่งชี้สำหรับองค์ประกอบด้านวิสัยทัศน์	ชลาชัย นิमितบุตร	จิตติมา วรณศิริ	นิกัลชลา ลันเหลือ	สมิต อาบสุวรรณ	Posner	Kennedy	Williams	รวม
4. เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมอภิปรายกำหนดเป้าหมายและวิสัยทัศน์ขององค์กรเพื่อเป็นแนวทางปฏิบัติร่วมกัน		/	/			/		3
5. มองปัญหาที่เกิดขึ้นเป็นสิ่งท้าทายเพื่อค้นหาวิธีการแก้ไขปัญหาด้วยวิธีการใหม่ ๆ					/	/	/	3
6. มีความสามารถในการวิเคราะห์ข้อมูลผสมผสานกับความคิดสร้างสรรค์		/		/		/		3

จากตารางที่ 2 ผลการสังเคราะห์ตัวบ่งชี้สำหรับองค์ประกอบด้านวิสัยทัศน์ พบว่ามี 6 ตัวบ่งชี้ ได้แก่

1. กำหนดภาพในอนาคตที่พึงประสงค์และชัดเจนให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้
2. มีการเก็บรวบรวมข้อมูลจากแหล่งต่าง ๆ ทั้งภายนอกและภายในสถานศึกษา
3. วิเคราะห์ข้อมูลและสังเคราะห์ข้อมูลสภาพการณ์ของโรงเรียนได้
4. เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมอภิปรายกำหนดเป้าหมายและวิสัยทัศน์ขององค์กรเพื่อเป็นแนวทางปฏิบัติร่วมกัน
5. มองปัญหาที่เกิดขึ้นเป็นสิ่งท้าทายเพื่อค้นหาวิธีการแก้ไขปัญหาด้วยวิธีการใหม่ ๆ
6. มีความสามารถในการวิเคราะห์ข้อมูลผสมผสานกับความคิดสร้างสรรค์

องค์ประกอบที่ 2 ด้านภาวะผู้นำ

นักการศึกษาและนักวิชาการได้ให้ความหมายด้านภาวะผู้นำ ไว้ดังนี้

สุรศักดิ์ ปาเฮ (2551) ภาวะผู้นำและความรับผิดชอบ ประกอบด้วย ความเป็นตัวแบบและเป็นผู้นำคนอื่นโดยใช้ทักษะการแก้ปัญหาระหว่างบุคคลได้ เพื่อนำพาองค์กรก้าวบรรลุจุดมุ่งหมายเป็นตัวกลางหรือผู้ประสานงานที่มีประสิทธิภาพสามารถชี้แนะและนำพาองค์กรก้าวสู่ผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ ยอมรับความสามารถของคณะทำงานหรือผู้ร่วมงานที่มีความแตกต่างกัน และเป็นแบบอย่างในพฤติกรรมที่พึงประสงค์ผู้อื่นยอมรับ

บุญช่วย สายราม (2557) กล่าวว่า ทักษะภาวะผู้นำ (Leadership Skills) เป็นกระบวนการใช้ความสามารถและความชำนาญในการปฏิบัติงานตามหน้าที่และการบริหารงานใน

องค์กรให้มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล การพัฒนาทักษะภาวะผู้นำช่วยให้ผู้นำมีความเข้าใจในประสบการณ์และเข้าใจคุณค่าของความเป็นผู้นำในตัวเอง ตระหนักถึงวิธีการขจัดความขัดแย้งในการปฏิบัติงาน ส่งเสริมพฤติกรรมและพัฒนาความสามารถพิเศษของความเป็นผู้นำ มุ่งบรรลุเป้าหมายของการปฏิบัติงานร่วมกันภายใต้ความท้าทายต่าง ๆ โดยให้ทุกคนมีบทบาทและมีส่วนร่วมในการวางแผนไปสู่เป้าหมายของการปฏิบัติงานร่วมกัน โดยเฉพาะอย่างยิ่งทักษะภาวะผู้นำที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 (Essential Leadership Skills In the 21st Century) ซึ่งเป็นทักษะภาวะผู้นำที่จะต้องเสริมสร้างให้เกิดขึ้นในตัวผู้นำในระดับต่าง ๆ

อนูชา โสมาบุตร (2560) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ (Leadership and Responsibility) หมายถึง ความเป็นตัวแบบและเป็นผู้นำคนอื่น (Guide And Lead Others) โดยใช้ทักษะการแก้ไขปัญหาระหว่างบุคคลได้ เพื่อนำพองค์การก้าวบรรลุจุดมุ่งหมาย เป็นตัวกลางหรือผู้ประสานงานที่มีประสิทธิภาพ สามารถชี้แนะและนำพองค์การก้าวสู่ผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ ยอมรับความสามารถของคณะทำงานหรือผู้ร่วมงานที่มีความแตกต่างกัน และเป็นแบบอย่างในพฤติกรรมที่พึงประสงค์ ผู้อื่นยอมรับ

Lee (2008, p.386) พบว่า ทักษะภาวะผู้นำโรงเรียนที่ส่งผลต่อการสร้างความสัมพันธ์กับผู้อื่นในการปฏิบัติงานร่วมกันให้ประสบความสำเร็จ ได้แก่

1. ทักษะการสร้างทีมงาน (Team Building Skill)
2. ทักษะด้านความร่วมมือ (Collaboration Skill)
3. ทักษะด้านการคิดวิเคราะห์และสร้างสรรค์ (Critical Thinking and Creativity Skill)
4. ทักษะด้านการแก้ปัญหา (Problem Solving Skill)
5. ทักษะด้านการสื่อสาร (Communication Skill)
6. ทักษะด้านนวัตกรรมเพื่อการเรียนรู้ (Learning Innovation Skill)

Robinson (2012) ได้เขียนบทความออนไลน์เรื่อง “Crawling Out-of-the-Box: 5 New Skills for 21st Century School Leaders” การสืบคลานออกจากกรอบ : 5 ทักษะใหม่ สำหรับผู้นำโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 โดยมีเนื้อหาสาระสรุปได้ ดังนี้

1. การสร้างสะพาน
2. การผลักดันข้อจำกัดและขยายมุมมอง
3. ความคิดสร้างสรรค์
4. การสร้างสรรค์นวัตกรรม
5. มุ่งเน้นไปที่ขนาดเล็กที่สุด

NASSP (2018) พบว่า ทักษะภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่สำคัญ และส่งผลดีต่อการบริหารโรงเรียนให้เกิดผลสำเร็จตามเป้าหมาย ได้แก่ ทักษะการทำงานเป็นทีม (teamwork skill) ทักษะการแก้ปัญหา (Problem Solving Skills) ทักษะด้านการคิดวิเคราะห์ และสร้างสรรค์ (Critical Thinking and Creativity Skill) ทักษะด้านการสื่อสาร (Communication Skill) ทักษะด้านนวัตกรรมเพื่อการเรียนรู้ (Learning Innovation Skill) ทักษะด้านการใช้ดิจิทัล (Digital Literacy Skills) ทักษะการกำหนดทิศทางองค์กร (Setting Instructional Direction Skill) ทักษะการเรียนรู้ได้เร็ว (Sensitivity Skill) ทักษะการพิจารณาตัดสินใจ (Adjustment Skill) และทักษะมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Results Orientation Skill)

Rocky View Schools (2013 อ้างถึงใน วิโรจน์ สารรัตน์, 2556, น.12) Associate Superintendent of School กล่าวว่า ทักษะที่มีความสำคัญยิ่งสำหรับผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 เช่น ทักษะการสร้างทีมงาน (Team Building) ทักษะการจัดการความขัดแย้ง (Conflict Management) เพื่อให้มั่นใจได้ว่าสภาพบรรยากาศการเรียนรู้เป็นสากล (Universal Learning Environments) เกิดขึ้นในทุก ๆ ห้องเรียน ซึ่งผู้นำสถานศึกษาเพียงลำพังไม่สามารถทำให้บรรลุผลในภารกิจที่มากมายนี้ได้ จึงต้องอาศัยการทำงานเป็นทีม ดังนั้นทักษะการสร้างทีมจึงเป็นทักษะที่สำคัญทักษะหนึ่ง เมื่อมีการทำงานเป็นทีมขึ้นย่อมต้องมีความขัดแย้งเกิดขึ้น ดังนั้นผู้บริหารจะต้องอาศัยทักษะการจัดการความขัดแย้งเพื่อลดหรือขจัดความขัดแย้งนั้น

Robert J. Cullen (2014) ที่ปรึกษาทั่วไปของ JSIL Logistics และเป็นผู้ช่วยศาสตราจารย์ ด้านกฎหมายที่ Santa Clara Law School ได้สรุปทักษะภาวะผู้นำศตวรรษที่ 21 ไว้ในบทความชื่อว่า ThenLeadership Skills of the 21st Century ประกอบด้วยทักษะดังต่อไปนี้

1. ความเป็นผู้นำ (Leadership)
2. ทักษะการคิดวิเคราะห์ (Analytical)
3. การสร้างนวัตกรรมและทักษะการคิดสร้างสรรค์ (Innovative and Creative Skills)
4. การเป็นผู้ประกอบการ (Entrepreneurship)
5. มีวิธีการสื่อสารที่หลากหลาย (Multiple ways of Communication)
6. การเจรจาแก้ปัญหาความขัดแย้ง (Negotiations Conflict Resolution)
7. การจูงใจ (Persuasion)
8. ความร่วมมือ (Collaboration)
9. การทำงานเป็นทีมเครือข่าย (Teamwork and Networking)
10. ความตื่นตัวระหว่างวัฒนธรรม (Cross Cultural Awareness)
11. ความเห็นอกเห็นใจ (Empathy)
12. ความฉลาดทางอารมณ์ (Emotional Quotient)

Hurt (2014) ได้กล่าวถึงศตวรรษที่ 21 ว่าทักษะภาวะผู้นำที่จำเป็นต้องมีการเรียนรู้การทำงานร่วมกันซึ่งได้กล่าวไว้ในบทความชื่อว่า “21st Century Leadership Skills Require Collaborative Learning” ประกอบด้วยทักษะดังนี้

1. การทำงานร่วมกัน (Collaborative)
2. ความไว้วางใจ (Trust)
3. มีความคิดสร้างสรรค์ (Creative)
4. นวัตกรรม (Innovative)
5. มีความยืดหยุ่น (Flexible)
6. แก้ไขปัญหาความขัดแย้ง (Resolving Conflicts)

Podolny (2015) รองประธานสมาคม WAnet USA. ซึ่งเป็นสมาคมโรงเรียนมัธยม (ภาคเอกชน) ตั้งอยู่ที่เมืองชิคาโก สหรัฐอเมริกา ได้กล่าวถึงความกดดันเชิงกลยุทธ์ว่าเป็นกุญแจแห่งความสำเร็จของผู้นำในศตวรรษ ที่ 21 ไว้ในบทความที่ชื่อว่า 21st Century Skills Success in Life: 6 C's plus Leadership ซึ่งนอกจากผู้นำจะมีบุคลิกที่เข้มแข็งและความเชี่ยวชาญแล้วจำเป็นต้องมี 7 ทักษะดังนี้

1. ทักษะการสื่อสาร (Communicationskills)
2. การคิดเชิงวิพากษ์ (Critical Thinking)
3. ความคิดสร้างสรรค์/นวัตกรรม (Creativity/Innovation)
4. ความร่วมมือ (Collaboration)
5. มีความตระหนักรู้และปรับตัวทางวัฒนธรรม (Cultural Awareness & Adaptability)
6. ความคล่องตัวเรื่องคอมพิวเตอร์ (Computer literacy)
7. ภาวะผู้นำ (Leadership)

สรุปได้ว่า ทักษะด้านภาวะผู้นำ หมายถึง การที่ผู้บริหารใช้ความสามารถและความชำนาญในการปฏิบัติงานตามหน้าที่และการบริหารงานในองค์กรให้มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล ยอมรับความสามารถของคณะทำงานหรือผู้ร่วมงานที่มีความแตกต่างกัน โดยให้ทุกคนมีบทบาทและมีส่วนร่วมในการวางแผนไปสู่เป้าหมายของการปฏิบัติงานร่วมกัน

ตารางที่ 3 ผลการสังเคราะห์ตัวบ่งชี้สำหรับองค์ประกอบด้านภาวะผู้นำ

ตัวบ่งชี้สำหรับองค์ประกอบด้านภาวะผู้นำ	สุรศักดิ์ ปาเฮ	บุญช่วย สายราม	อนุชา โสมาบุตร	Lee	Robinson	NASSP	Rocky View Schools	Cullen	Hurt	Podolny	รวม
1. สร้างบรรยากาศที่ก่อให้เกิดการมีส่วนร่วม	/	/	/	/	/	/		/	/	/	8
2. สามารถแยกแยะและตัดสินใจที่รวดเร็วเพื่อให้ทันกับเหตุการณ์		/	/		/	/		/	/	/	7
3. พัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรให้สามารถปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ	/	/		/		/	/	/			6
4. มีความสามารถในการแก้ปัญหาที่ซับซ้อน	/	/	/				/		/		5
5. เป็นผู้นำทีมแห่งการเรียนรู้	/	/	/	/							4
6. ความเป็นตัวแบบและเป็นผู้นำคนอื่นโดยใช้ทักษะการแก้ปัญหาระหว่างบุคคลได้	/						/		/		3

จากตารางที่ 3 ผลการสังเคราะห์ตัวบ่งชี้สำหรับองค์ประกอบด้านภาวะผู้นำ พบว่ามี 6 ตัวบ่งชี้ ได้แก่

1. สร้างบรรยากาศที่ก่อให้เกิดการมีส่วนร่วม
2. สามารถแยกแยะและตัดสินใจที่รวดเร็วเพื่อให้ทันกับเหตุการณ์
3. พัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรให้สามารถปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ
4. มีความสามารถในการแก้ปัญหาที่ซับซ้อน
5. เป็นผู้นำทีมแห่งการเรียนรู้
6. ความเป็นตัวแบบและเป็นผู้นำคนอื่นโดยใช้ทักษะการแก้ปัญหาระหว่างบุคคลได้

องค์ประกอบที่ 3 ด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์

นักการศึกษาและนักวิชาการได้ให้ความหมายทักษะด้านคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ไว้ดังนี้

เรวัตร์ ชาตรีวิศิษฐ์ (2554, น.67) กล่าวว่า การคิดของนักบริหาร คือ การแสวงหาแนวทางตอบข้อสงสัยบางประการ โดยการนำข้อมูล ความรู้ ประสบการณ์ต่าง ๆ ที่มีอยู่มาจัดวางในกระบวนการคิดอย่างเหมาะสม โดยใช้วิธีคิดที่เหมาะสม เพื่อให้ได้มาซึ่งผลลัพธ์ที่ดีที่สุด ความคิดเป็น

พื้นฐานของสติปัญญาและความเข้าใจ การคิดเป็นพื้นฐานของการตัดสินใจ การคิดนำมาซึ่งการเปลี่ยนแปลงครั้งสำคัญต่าง ๆ ในโลก

วิจารณ์ พานิช (2554) กล่าวว่า ความคิดสร้างสรรค์และความกระตือรือร้น (ความอยากรู้ อยากรู้อยากเห็น) ทางปัญญา (Creativity and Intellectual Curiosity) การพัฒนา การนำไปใช้และการสื่อสารข้อคิดเห็นไปสู่ผู้อื่น เปิดรับและโต้ตอบแง่มุมที่ใหม่และหลากหลาย

สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา (2556) จากมาตรฐานด้านการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา มาตรฐานที่ 2 การตัดสินใจของผู้บริหารต้องผ่านกระบวนการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างการกระทำกับผลของการกระทำ เนื่องจากการตัดสินใจของผู้บริหารมีผลกระทบต่อองค์กรโดยรวม ผู้บริหารจึงต้องเลือกแต่กิจกรรมที่จะนำไปสู่ผลดี

อนุชา โสมาบุตร (2560) ได้อธิบายเกี่ยวกับการคิดสร้างสรรค์ (Think Creativity) ว่าสามารถทำได้โดยใช้เทคนิคของการสร้างสรรค์ทางความคิดที่เปิดกว้าง เช่น การระดมสมอง สร้างสรรค์สิ่งแปลกใหม่และเสริมสร้างคุณค่าทางความคิดและสติปัญญา และ มีความละเอียดรอบคอบต่อการคิดวิเคราะห์และประเมินความคิด เพื่อนำไปสู่การปรับปรุงและพัฒนางานในเชิงสร้างสรรค์

ทิตินา แคมมณี (2560, น.37) การคิดในทางที่ทำให้ดีขึ้นหรือการคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่ที่มีลักษณะใหม่ (New) แตกต่างไปจากเดิมและเป็นความคิดต้นแบบ (Original) ที่ใช้การได้จริงได้ผลดีกว่าของเดิมและมีความสมเหตุสมผลที่คนทั่วไปยอมรับได้ คือ กำหนดเป้าหมายในการคิด ประมวล/ทบทวนความรู้หรือ ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับเรื่องที่ต้องการคิดเพื่อต่อยอดสู่สิ่งใหม่หรือจินตนาการ ความคิดแปลกใหม่ขึ้นมา ใช้เทคนิคต่าง ๆ ช่วยในการขยายขอบเขตความคิดเดิม ๆ ให้ได้ความคิดที่หลากหลายเพื่อนำไปสู่ความคิดในการสร้างสิ่งใหม่ตามเป้าหมายของการคิด และประเมินคัดเลือกความคิดที่หลากหลายเพื่อนำไปพัฒนาต่อ

Crawford (n.d. อ้างถึงใน วิโรจน์ สารรัตนะ, 2556, น.18) กล่าวว่า ผู้บริหารจะต้องสามารถแปลความข้อมูล (The Ability to Read Aata's Story) รู้คุณค่าของข้อมูลที่ดีและนำมาใช้เพื่อพัฒนาสถานศึกษา และจะต้องสามารถวิเคราะห์ข้อมูลได้อย่างรวดเร็ว นำสู่การปฏิบัติและประเมินผลเพื่อวัตถุประสงค์สำเร็จ

Robinson (2012) กล่าวว่า การเป็นผู้นำสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ต้องมีความคิดสร้างสรรค์ เป็นผู้นำในกระบวนการความคิดสร้างสรรค์หาวิธีใหม่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Being a 21st Century School Leader Requires Creativity, Leadership as a Creative Process)

Michael E. Brown (2005) เป็นผู้บริหารของ Brainzooming Group : Education Southern Illinois University ได้สรุป 7 ทักษะที่เฉียบแหลมของผู้นำความคิดสร้างสรรค์ที่เข้มแข็งไว้ในบทความที่ชื่อว่า “7 Subtle Skills Creative Leaders Can't Ignore” ประกอบด้วยทักษะ ดังนี้

1. สนับสนุนความคิดของคนอื่น (Supports Ideas)
2. ความคิดริเริ่ม (Initiative)
3. ความยืดหยุ่น (Flexibility)
4. ความท้าทาย (Challenges)
5. ความอดทน (Patience)
6. การมุ่งความสำเร็จ (Success)
7. คิดค้นทักษะความคิดสร้างสรรค์ใหม่ (Finding New Creative Skills)

สรุปได้ว่า ทักษะด้านคิดริเริ่มสร้างสรรค์ หมายถึง การที่ผู้บริหารมีความคิดสร้างสรรค์ ผลงานใหม่ โดยการนำข้อมูล ความรู้ ประสบการณ์ต่าง ๆ ที่มีอยู่มาจัดวางในกระบวนการคิดอย่างเหมาะสม โดยใช้วิธีคิดที่เหมาะสม เพื่อให้ได้มาซึ่งผลลัพธ์ที่ดีที่สุด

ตารางที่ 4 ผลการสังเคราะห์ตัวบ่งชี้สำหรับองค์ประกอบด้านคิดริเริ่มสร้างสรรค์

ตัวบ่งชี้สำหรับองค์ประกอบด้านคิดริเริ่มสร้างสรรค์	เรक्टर ชาตรีวิศิษฐ์	วิจารณ์ พานิช	สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา	อนุชา โสมาบุตร	ทิศนา แจมเมณี	Crawford	Robinson	Brown	รวม
1. สามารถคิดหาคำตอบอย่างอิสระไม่ตกอยู่ภายใต้กฎเกณฑ์	/	/	/	/	/	/	/	/	8
2. มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ผลงานใหม่	/	/	/	/	/		/	/	7
3. มีความสามารถในการปรับตัวและมีความยืดหยุ่นต่อสถานการณ์ต่าง ๆ ที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา	/	/		/		/		/	5
4. มีความคิดแบบหลายมิติ คิดบวก คิดเชิงกว้างและลึกเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติ	/			/	/			/	4
5. มีความคิดไตร่ตรอง สุขุม รอบคอบในการปฏิบัติงาน	/		/	/					3
6. เปิดใจรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากผู้อื่น		/				/		/	3

จากตารางที่ 4 ผลการสังเคราะห์ตัวบ่งชี้สำหรับองค์ประกอบด้านจิตวิเคราะห์และริเริ่มสร้างสรรค์ พบว่ามี 6 ตัวบ่งชี้ได้แก่

1. สามารถคิดหาคำตอบอย่างอิสระไม่ตกอยู่ภายใต้กฎเกณฑ์
2. มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ผลงานใหม่
3. มีความสามารถในการปรับตัวและมีความยืดหยุ่นต่อสถานการณ์ต่าง ๆ
ที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา
4. มีความคิดแบบหลายมิติ คิดบวก คิดเชิงกว้างและลึกเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติ
5. มีความคิดไตร่ตรอง สุขุม รอบคอบในการปฏิบัติงาน
6. เปิดใจรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากผู้อื่น

องค์ประกอบที่ 4 ด้านการสื่อสาร

นักการศึกษาและนักวิชาการได้ให้ความหมายของทักษะด้านการสื่อสาร ไว้ดังนี้

ทองทิพภา วิริยะพันธุ์ (2550, น.21) กล่าวว่า การสื่อสารมีความสำคัญต่อมนุษย์ทุกคนเป็นอย่างมากโดยเฉพาะอย่างยิ่งต่อผู้บริหาร ซึ่งมีหน้าที่หลักในการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับบุคคลอื่นทั้งภายในและภายนอกองค์กร ทำให้บุคคลที่มีความสามารถในการสื่อสารหรือมีทักษะในการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพจะเป็นผู้ที่ได้เปรียบมากกว่า เพราะสามารถใช้การสื่อสารเป็นเครื่องมือในการสร้างความร่วมมือร่วมใจให้เกิดขึ้นได้อย่างดี

วิจารณ์ พานิช (2554) กล่าวว่า ทักษะการสื่อสาร (Communication Skills) ความเข้าใจ การจัดการ และการสร้างการสื่อสารทางการพูด การเขียนที่มีประสิทธิภาพ และผ่านทางมัลติมีเดีย ในรูปแบบและบริบทที่หลากหลาย ข้อมูลและทักษะการอ่านสื่อ (Information and Media Literacy Skill) การวิเคราะห์ การเข้าถึง การจัดการ การบูรณาการ การประเมินและการจัดทำข้อมูลในรูปแบบและสื่อที่หลากหลาย

สุรศักดิ์ ปาเฮ (2551) กล่าวว่า ทักษะการสื่อสารประกอบด้วยประสิทธิผลเชิงปฏิสัมพันธ์ร่วมกับผู้อื่น โดยรอบรู้ในการสร้างประสิทธิภาพ จังหวะเวลาที่เหมาะสมในการฟัง-การพูดในโอกาสต่าง ๆ และสร้างศักยภาพต่อการควบคุมให้เกิดการยอมรับในการเป็นผู้นำในทางวิชาชีพ การสร้างทีมงานที่มีคุณภาพ โดยยอมรับในข้อแตกต่างทางวัฒนธรรมและภารกิจของทีมงานที่แตกต่างกัน หลากหลายลักษณะ เปิดโลกทัศน์และปลูกจิตสำนึกเพื่อมองเห็นการยอมรับในข้อแตกต่าง สามารถมองเห็นคุณค่าในความแตกต่างเหล่านั้น และพึงระลึกเสมอว่าข้อแตกต่างเชิงสังคมและวัฒนธรรมนั้นสามารถนำมาสร้างสรรค์เป็นแนวคิดใหม่ ๆ ให้เกิดขึ้นได้ โดยการคิดค้นนวัตกรรมเพื่อสร้างงานอย่างมีคุณภาพ

Carrera (2015) ได้กล่าวถึงทักษะการติดต่อสื่อสารในศตวรรษที่ 21 ซึ่งเป็นทักษะพื้นฐานสำหรับมนุษย์ไว้ในหนังสือที่ชื่อว่า Communicate 2.0 : The Art of Communicating in the 21st Century ประกอบด้วยทักษะดังนี้

1. การนำเสนอแบบเผชิญหน้า (Face-to-Face Presentations)
2. การสื่อสารด้วยสื่อประสม (Multimedia Communication)
3. การสื่อสารด้วยวาจา (Oral Communication)
4. การสื่อสารด้วยภาษาเขียน (Written Communication)

AMA (2016) American Management Association สหรัฐอเมริกา ได้กล่าวถึงองค์ประกอบที่สำคัญของทักษะการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพสำหรับศตวรรษที่ 21 ไว้ในบทความที่ชื่อว่า 21st Century Skills : Communication ประกอบด้วยทักษะดังนี้

1. เข้าใจตนเอง (Self-Awareness)
2. เทคนิคการฟัง (Listening Techniques)
3. ทักษะการนำเสนอ (Presentation Skills)
4. แทรกแซงสถานการณ์ความขัดแย้ง (Intervention and Conflict Management)
5. การสื่อสารแบบกล้าแสดงออก (Assertive Communication)

สรุปได้ว่า ทักษะด้านการสื่อสาร หมายถึง การที่ผู้บริหารมีความสามารถในการปฏิบัติงานกับผู้ได้บังคับบัญชาอย่างมีประสิทธิภาพ ความสามารถในการบริหารความขัดแย้งที่เกิดขึ้นและเลือกใช้วิธีจูงใจได้ถูกต้องเหมาะสม ใช้การสื่อสารเป็นเครื่องมือในการสร้างความร่วมมือร่วมใจให้เกิดขึ้นได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ตารางที่ 5 ผลการสังเคราะห์ตัวบ่งชี้สำหรับองค์ประกอบด้านการสื่อสาร

ตัวบ่งชี้สำหรับองค์ประกอบด้านการสื่อสาร	ทองทิพภา วิจารณ์รุ่ง	วิจารณ์ พานิช	สุรศักดิ์ ปาเฮ	Carrera	AMA	รวม
1. สามารถใช้การสื่อสารเป็นเครื่องมือในการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับบุคคลอื่น	/		/	/	/	4
2. สามารถสื่อสารทางการพูด การเขียนที่มีประสิทธิภาพ		/	/	/	/	4

ตารางที่ 5 (ต่อ)

ตัวบ่งชี้สำหรับองค์ประกอบด้านการสื่อสาร	ทองทิพภา วิทยาลัยพันธุ์					รวม
	วิจารณ์ พานิช	สุรศักดิ์ ปาเฮ	Carrera	AMA		
3. มีการจัดระบบข้อมูลและส่งข้อมูลเพื่อให้การดำเนินงานของสถานศึกษาเป็นไปด้วยดี	/	/		/		3
4. มีความรู้ในการแยกแยะ จำแนกความแตกต่างระหว่างสื่อที่ควรรับและไม่ควรรับได้	/		/	/		3
5. ตระหนักถึงผลกระทบของสื่อ	/	/	/			3
6. บริหารความขัดแย้งที่เกิดและเลือกใช้วิธี จูงใจได้ถูกต้องเหมาะสม	/	/		/		3

จากตารางที่ 5 ผลการสังเคราะห์ตัวบ่งชี้สำหรับองค์ประกอบด้านการสื่อสาร พบว่ามี 6 ตัวบ่งชี้ ได้แก่

1. สามารถใช้การสื่อสารเป็นเครื่องมือในการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับบุคคลอื่น
2. สามารถสื่อสารทางการพูด การเขียนที่มีประสิทธิภาพ
3. มีการจัดระบบข้อมูลและส่งข้อมูลเพื่อให้การดำเนินงานของสถานศึกษาเป็นไปด้วยดี
4. มีความรู้ในการแยกแยะ จำแนกความแตกต่างระหว่างสื่อที่ควรรับและไม่ควรรับได้
5. ตระหนักถึงผลกระทบของสื่อ
6. บริหารความขัดแย้งที่เกิดและเลือกใช้วิธี จูงใจได้ถูกต้องเหมาะสม

องค์ประกอบที่ 5 ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ

นักการศึกษาและนักวิชาการได้ให้ความหมายด้านทักษะด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศไว้ดังนี้

สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา (2556) จากมาตรฐานความรู้และประสบการณ์วิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา มาตรฐานที่ 8 ผู้บริหารสามารถใช้และบริหารเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการศึกษาและการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม ประเมินการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อนำมาปรับปรุงการบริหารจัดการ ส่งเสริมสนับสนุนการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการศึกษา นอกจากนี้ผู้บริหารมืออาชีพจะต้องสนทนาข้อมูลข่าวสาร และมีสารสนเทศที่ทันสมัย

แพรวดา สอนงพันธ์ (2557, น.149) ทักษะด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการสื่อสาร และการบริหารจัดการ (Information and Communication Technology Management Skills) หมายถึง ผู้บริหารสามารถใช้เทคโนโลยีได้อย่างสร้างสรรค์และมีประสิทธิภาพ ใช้ข้อมูลสารสนเทศที่ทันสมัยจากหลากหลายแหล่งข้อมูลที่น่าเชื่อถือเพื่อการตัดสินใจ นอกจากนี้ใช้เทคโนโลยีในการสื่อสาร เผยแพร่ข้อมูล ประชาสัมพันธ์กิจกรรม ผลงานของสถานศึกษาไปสู่องค์กรภายนอกได้อย่างต่อเนื่อง จัดให้มีเทคโนโลยีสำหรับผู้ปกครองเข้ามาเป็นส่วนหนึ่งในการจัดการเรียนการสอนเพื่อให้สามารถ ตรวจสอบพฤติกรรมผลการเรียนรู้ของบุตรหลานได้ รวมทั้งใช้เครือข่ายเทคโนโลยีในการบริหารจัดการ จัดเก็บข้อมูลอย่างเป็นระบบ หมดจด สามารถเรียกใช้งานได้ง่ายสะดวกรวดเร็วทุกที่ทุกเวลา และใช้เทคโนโลยีในการสร้างเครือข่ายชุมชนแห่งการเรียนรู้ออนไลน์เพื่อแลกเปลี่ยนข้อมูลและประสบการณ์

ถวิล อรัญเวศ (2560, น.6) กล่าวว่า ในยุคของการปฏิรูปการศึกษา ต่างก็เร่งพัฒนา การศึกษาให้การศึกษาไปพัฒนาคุณภาพของคน เพื่อให้คนไปช่วยพัฒนาประเทศ เทคโนโลยี สารสนเทศและการสื่อสาร (ICT) จึงเป็นเครื่องมือที่มีความสำคัญ เพราะมีคุณภาพสูงในการช่วยเพิ่ม ประสิทธิภาพของการจัดการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาจึงควรยึดถือการมีเทคโนโลยีเป็นจุดหมาย ปลายทางของการศึกษา แทนที่จะยึดถือผลการเรียนรู้เป็นเป้าหมาย

Scott McLeod & Chris Lehmann (2011) ได้อธิบายถึงผู้นำโรงเรียนต้องรู้เกี่ยวกับ ทักษะการใช้เครื่องมือที่เป็นประโยชน์มากที่สุดสำหรับการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ไว้ในหนังสือ ที่ชื่อว่า What School Leaders Need to Know About Digital Technologies and Social Media ประกอบด้วยทักษะการใช้ดังนี้

1. ด้านระบบดิจิทัล (Digital)
2. ด้านเทคโนโลยี (Technologies)
3. ด้านสังคมออนไลน์ (Social Media)

Yang (2011, p.12) ได้ศึกษาเรื่อง ทักษะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษ ที่ 21 ในอเมริกาเหนือ (A Literature Review of the Skill Required by 21st Century School Administrators) ผลของการศึกษาพบว่า ผู้บริหารจะต้องใช้เทคโนโลยีได้อย่างมีประสิทธิภาพ ส่งเสริมสนับสนุนการใช้เทคโนโลยีให้เป็นเครื่องมือในการจัดการเรียนการสอน จัดให้มีเว็บไซต์ ออนไลน์เพื่อการจัดการศึกษา นอกจากนี้โรงเรียนจะต้องติดต่อสื่อสารกับผู้ปกครองและชุมชน จะต้อง จัดให้มีช่องทางหรือเว็บไซต์ในการติดต่อสื่อสาร และผู้ปกครองสามารถเข้าไปตรวจสอบการบ้าน พฤติกรรมผลการเรียนรู้ของนักเรียน การสอนของครูและผู้บริหาร

สรุปได้ว่า ทักษะด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ หมายถึง การที่ผู้บริหารสามารถใช้และ บริหารเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการศึกษาและการปฏิบัติงานได้อย่างสร้างสรรค์และมีประสิทธิภาพ ใช้ข้อมูลข่าวสารและสารสนเทศที่ทันสมัยจากหลากหลายแหล่งข้อมูลที่น่าเชื่อถือเพื่อการตัดสินใจ

ตารางที่ 6 ผลการสังเคราะห์ตัวบ่งชี้สำหรับองค์ประกอบด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ

ตัวบ่งชี้สำหรับองค์ประกอบ ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ	สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา					รวม
	แพรวดา	สนองฝัน	ถวิล อนุรักษ์เวศ	Scott McLeod	Yang	
1. ใช้งานเครื่องคอมพิวเตอร์ได้อย่างถูกวิธี	/	/	/	/	/	5
2. มีความรู้ ความสามารถด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ	/	/	/	/	/	5
3. ใช้เทคโนโลยีในการแก้ไขปัญหาในการทำงาน	/	/	/	/	/	5
4. สามารถประยุกต์วิธีการ กระบวนการด้านเทคโนโลยีในการพัฒนางานของตนได้	/	/	/	/	/	5
5. ส่งเสริมสนับสนุนการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการศึกษา	/	/		/	/	4
6. ประเมินการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ	/	/			/	3

จากตารางที่ 6 ผลการสังเคราะห์ตัวบ่งชี้สำหรับองค์ประกอบด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ พบว่ามี 6 ตัวบ่งชี้ ได้แก่

1. ใช้งานเครื่องคอมพิวเตอร์ได้อย่างถูกวิธี
2. มีความรู้ ความสามารถด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ
3. ใช้เทคโนโลยีในการแก้ไขปัญหาในการทำงาน
4. สามารถประยุกต์วิธีการ กระบวนการด้านเทคโนโลยีในการพัฒนางานของตนได้
5. ส่งเสริมสนับสนุนการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการศึกษา
6. ประเมินการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ

องค์ประกอบที่ 6 ด้านการศึกษาและการสอน

นักการศึกษาและนักวิชาการได้ให้ความหมายด้านการศึกษาและการสอน ไว้ดังนี้

สุทาทิพย์ รุทธิฤทธิ์ (2546, น.45) ได้กล่าวถึงทักษะทางการศึกษาและการสอน เป็นทักษะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในฐานะผู้นำทางการศึกษา ซึ่งจะต้องมีความเข้าใจในเรื่องการจัดการเรียนการสอน หรือการบริหารงานวิชาการ สามารถที่จะให้ข้อเสนอแนะแก่ครูหรือบุคลากรในโรงเรียนได้พัฒนาตนเองอย่างเต็มศักยภาพ และเกิดประโยชน์สูงสุดกับผู้เรียน ซึ่งจะมีผลต่อการพัฒนาประเทศ

วิจารณ์ พานิช (2554, น.23) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับบทบาทของผู้อำนวยการโรงเรียนต่อชุมชนเรียนรู้ครูเพื่อศิษย์ว่า ผู้บริหารจะต้องจัดระบบการจัดการเรียนการสอนปรับเปลี่ยนให้เอื้อต่อการช่วยเหลือนักเรียนที่เรียนล้าหลังให้เรียนตามทันเพื่อน นอกจากนี้ชุมชนการเรียนรู้ครูเพื่อศิษย์ก็ได้พัฒนาระบบจัดการชั้นเรียนออนไลน์ เครื่องมืออี-เลิร์นนิ่ง เพื่อพัฒนาให้สอดคล้องกับรูปแบบการเรียนการสอนของไทย ให้ผู้สอนจัดการชั้นเรียนได้อย่างสะดวกและให้ผู้เรียนเข้าถึงการเรียนการสอนออนไลน์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

สุภาพร เหล่าทรัพย์เจริญ (2556) กล่าวว่า ทักษะทางการศึกษาเป็นความรู้ ความชำนาญของผู้บริหารในการจัดการบริหารหลักสูตรการเรียนการสอน เป็นทักษะที่สำคัญและจำเป็นสำหรับผู้บริหารโรงเรียน ซึ่งจะต้องมีความรู้ความเข้าใจในการจัดการเรียนการสอน ผู้บริหารโรงเรียนจำเป็นต้องเป็นนักวิชาการที่ดี จึงจะบริหารงานในโรงเรียนให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ และเป้าหมายของการจัดการศึกษา

สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา (2556) จากมาตรฐานความรู้และประสบการณ์วิชาชีพผู้บริหาร มาตรฐานที่ 3 การบริหารด้านวิชาการ คือ ผู้บริหารสามารถบริหารจัดการการเรียนรู้ พัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา รวมทั้งสามารถพัฒนาสิ่งแวดล้อมทางกายภาพเพื่อส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ นิเทศการจัดการเรียนรู้ในสถานศึกษาและส่งเสริมให้มีการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนรู้

อนุกา โสมาบุตร (2560) กล่าวว่า การพัฒนาทักษะอาชีพในศตวรรษที่ 21 อย่างมีประสิทธิภาพ (An effective 21st Century Skills Professional Development) ผู้บริหารจะต้องเข้าใจในเนื้อหาสาระของหลักสูตร มีหลักสูตรที่สามารถสร้างให้นักเรียนเป็นพลเมืองโลก โดยมุ่งพัฒนาทักษะทางด้านเทคโนโลยี การคิดวิเคราะห์ การแก้ปัญหาและทักษะชีวิต สร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนการสอน จัดหารูปแบบกลยุทธ์ในการจัดการเรียนการสอนในห้องเรียนที่สามารถพัฒนาทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 ได้อย่างแท้จริง ใช้เครื่องมือ สื่อ เทคโนโลยีให้เกิดประโยชน์ เช่น มีเดีย วิดีโอ รวมทั้งจัดให้ครู และนักเรียนสามารถเข้าถึงข้อมูลได้ตลอดเวลา เช่น จัดให้มีห้องเรียนออนไลน์ ห้องสมุดดิจิทัล และมีการกำกับติดตามผล อภิปรายผลรายเดือน

Yang (2011, p.30) ได้ศึกษาเรื่อง ทักษะที่ต้องการสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในอเมริกาเหนือ (A Literature Review of the Skill Required by 21st Century School Administrators) ผลของการศึกษาพบว่า ผู้บริหารจะต้องส่งเสริมสนับสนุนการใช้เทคโนโลยีให้เป็นเครื่องมือในการจัดการเรียนการสอน และจัดให้มีเว็บไซต์ออนไลน์เพื่อการจัดการศึกษา

จากทักษะด้านการศึกษาและการสอน สรุปได้ว่า ทักษะด้านการศึกษาและการสอน หมายถึง การที่ผู้บริหารสามารถบริหารจัดการการเรียนรู้ พัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา รวมทั้งสามารถพัฒนาสิ่งแวดล้อมทางกายภาพเพื่อส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ นิเทศการจัดการเรียนรู้ในสถานศึกษา ให้ข้อเสนอแนะแก่ครูหรือบุคลากรในโรงเรียนได้พัฒนาตนเองอย่างเต็มศักยภาพ และเกิดประโยชน์สูงสุดกับผู้เรียน

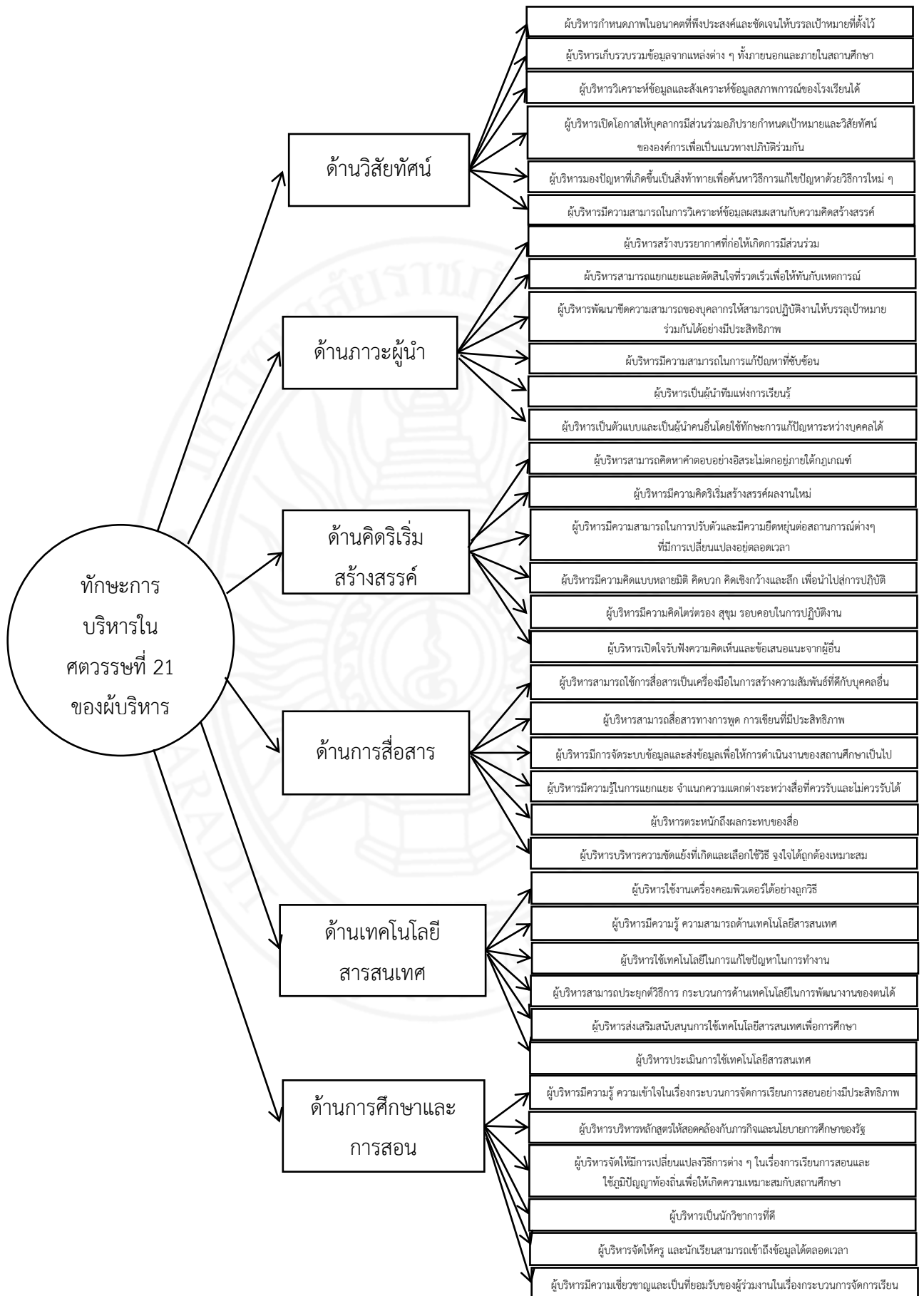
ตารางที่ 7 ผลการสังเคราะห์ตัวบ่งชี้สำหรับองค์ประกอบด้านการศึกษาและการสอน

ตัวบ่งชี้สำหรับองค์ประกอบด้านการศึกษาและการสอน	สุชาติพิทย์ รุทธิฤทธิ		สุภาพร เหล่าทรัพย์เจริญ		อนุชา โสมาบุตร		Yang	รวม
	วิจารย์ พานิช	สุภาพร เหล่าทรัพย์เจริญ	สุภาพร เหล่าทรัพย์เจริญ	สุภาพร เหล่าทรัพย์เจริญ	อนุชา โสมาบุตร	อนุชา โสมาบุตร		
1. มีความรู้ ความเข้าใจในเรื่องกระบวนการจัดการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ	/	/	/	/	/	/	/	6
2. บริหารหลักสูตรให้สอดคล้องกับภารกิจ และนโยบายการศึกษาของรัฐ	/	/	/	/	/	/	/	5
3. มีการจัดให้มีการเปลี่ยนแปลงวิธีการต่าง ๆ ในเรื่อง การเรียนการสอนและใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่นเพื่อให้เกิดความเหมาะสมกับสถานศึกษา	/			/	/	/	/	4
4. เป็นนักวิชาการที่ดี	/		/	/				3
5. จัดให้ครู และนักเรียนสามารถเข้าถึงข้อมูลได้ตลอดเวลา		/			/	/	/	3
6. มีความเชี่ยวชาญและเป็นที่ยอมรับของผู้ร่วมงานในเรื่อง กระบวนการจัดการเรียนการสอน	/	/	/					3

จากตารางที่ 7 ผลการสังเคราะห์ตัวบ่งชี้สำหรับองค์ประกอบด้านการศึกษาและการสอน พบว่ามี 6 ตัวบ่งชี้ ได้แก่

1. มีความรู้ ความเข้าใจในเรื่องกระบวนการจัดการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ
2. บริหารหลักสูตรให้สอดคล้องกับภารกิจ และนโยบายการศึกษาของรัฐ
3. มีการจัดให้มีการเปลี่ยนแปลงวิธีการต่าง ๆ ในเรื่องการเรียนรู้การสอนและใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่นเพื่อให้เกิดความเหมาะสมกับสถานศึกษา
4. เป็นนักวิชาการที่ดี
5. จัดให้ครู และนักเรียนสามารถเข้าถึงข้อมูลได้ตลอดเวลา
6. มีความเชี่ยวชาญและเป็นที่ยอมรับของผู้ร่วมงานในเรื่องกระบวนการจัดการเรียนการสอน

ผลการสังเคราะห์องค์ประกอบดังกล่าว นำมาสร้างเป็นโมเดลตัวบ่งชี้ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่จะใช้เป็นกรอบแนวคิดเพื่อการวิจัย (Conceptual Framework) ในการวิจัยครั้งนี้ ดังแผนภาพที่ 3



ภาพที่ 3 โมเดลตัวบ่งชี้ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21

จากการศึกษาเอกสารการพัฒนาตัวบ่งชี้และทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สรุปได้ว่า ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่แสดงออกถึงกระบวนการใช้ความสามารถ ความคล่องแคล่ว ความชำนาญ สามารถกระตุ้นใจให้ผู้อื่นปฏิบัติงานในสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพภายใต้การเปลี่ยนแปลงกระแสโลกาภิวัตน์และความเปลี่ยนแปลงของโลกในปัจจุบันและอนาคต ซึ่งประกอบด้วยด้านวิสัยทัศน์ ด้านภาวะผู้นำ ด้านคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ด้านการสื่อสาร ด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ และด้านการศึกษาและการสอน

บริบททั่วไปของสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3

ข้อมูลทั่วไป

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3 เป็นหน่วยการในสังกัดคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีภารกิจหลักในด้านการส่งเสริม สนับสนุน และบริหารจัดการศึกษาภาคบังคับอย่างทั่วถึงให้มีคุณภาพตามมาตรฐาน มีบริบททั่วไปดังนี้

ที่ตั้งอาณาเขต

จังหวัดพิษณุโลกตั้งอยู่ภาคเหนือตอนล่างและอยู่ในเขตภาคกลางตอนบนสุดของประเทศไทย เรียกกันว่า "เหนือล่างกลางบน" ห่างจากกรุงเทพมหานคร 368 กม. มีเนื้อที่ทั้งหมดประมาณ 10,815 ตร.กม. หรือ 6,759,909 ไร่ มีอาณาเขตติดต่อกับจังหวัดใกล้เคียงดังนี้

ทิศเหนือ ติดต่อกับ อำเภอฟิชัย อำเภอทองแสนขัน และอำเภอน้ำปาด (จังหวัดอุตรดิตถ์) และแขวงไชยบุรี ประเทศลาว

ทิศใต้ ติดต่อกับ อำเภอเมืองพิจิตร อำเภอวชิรบารมี อำเภอสามง่าม และอำเภอสากเหล็ก (จังหวัดพิจิตร)

ทิศตะวันออก ติดต่อกับ อำเภอหล่มสัก อำเภอเขาค้อ อำเภอวังโป่ง (จังหวัดเพชรบูรณ์) อำเภอด่านซ้าย และอำเภอนาแห้ว (จังหวัดเลย)

ทิศตะวันตก ติดต่อกับ อำเภอกงไกรลาศ อำเภอศรีสำโรง (จังหวัดสุโขทัย) และอำเภอลานกระบือ (จังหวัดกำแพงเพชร)

การปกครองแบ่งออกเป็น 9 อำเภอ 93 ตำบล 1,032 หมู่บ้าน

1. อำเภอเมืองพิษณุโลก
2. อำเภอนครไทย
3. อำเภอชาติตระการ

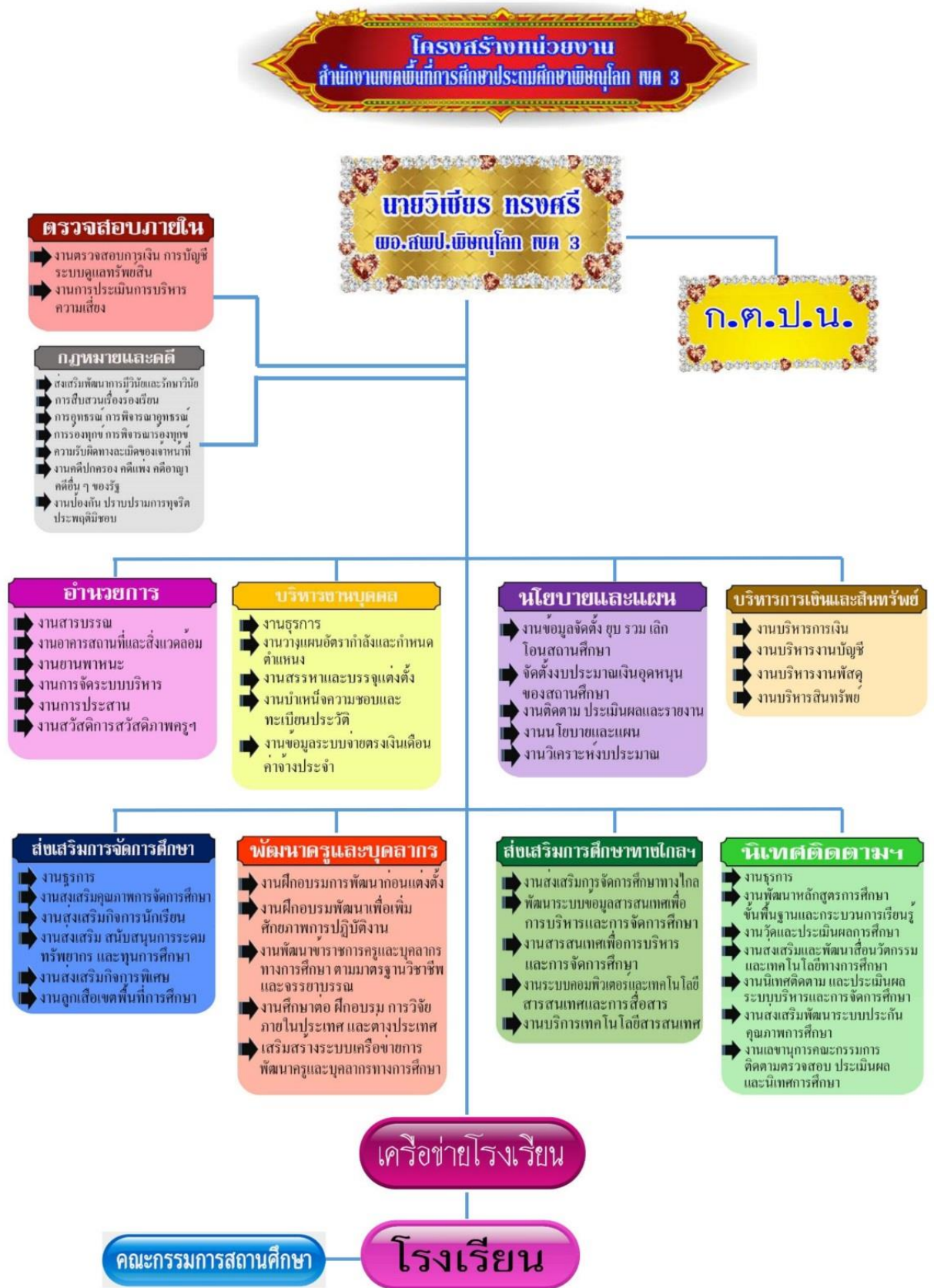
4. อำเภอบางระกำ
5. อำเภอบางกระทุ่ม
6. อำเภอพรหมพิราม
7. อำเภอวัดโบสถ์
8. อำเภอวังทอง
9. อำเภอเนินมะปราง

การจัดตั้งสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เกิดจากการที่พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 ซึ่งเป็นกฎหมายทางการศึกษาที่เกิดขึ้นตามบทบัญญัติของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2542 ซึ่งเป็นกฎหมายทางการศึกษาที่เกิดขึ้นตามบทบัญญัติของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 ประกอบกับพระราชบัญญัติระเบียบการบริหารการกระทรวงศึกษาธิการ พุทธศักราช 2546 กำหนดให้การบริหารและการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานให้ยึดเขตพื้นที่การศึกษาโดยคำนึงถึงปริมาณสถานศึกษา จำนวนประชากร วัฒนธรรม และความเหมาะสมด้านอื่นและให้มีสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพื่อทำหน้าที่ในการดำเนินการให้เป็นไปตามอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการตามที่กำหนดไว้ในกฎหมายนี้หรือกฎหมายอื่น สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเป็นหน่วยงานที่อยู่ใต้การกำกับดูแลของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

สภาพการจัดการศึกษา

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3 ตั้งอยู่ที่ 190 หมู่ที่ 4 ถนนวัดโบสถ์-แควน้อย ตำบลวัดโบสถ์ อำเภอวัดโบสถ์ จังหวัดพิษณุโลก 65160 ดูแลรับผิดชอบการจัดการศึกษาในเขตอำเภอวัดโบสถ์ อำเภอพรหมพิราม อำเภอนครไทย อำเภอชาติตระการ เป็นหน่วยงานภายใต้การกำกับดูแลของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน แบ่งส่วนราชการตามกฎกระทรวงว่าด้วยการกำหนดหลักเกณฑ์และการแบ่งส่วนราชการภายใน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพุทธศักราช 2546 และ 2553 เพื่อให้สอดคล้องกับภารกิจการกระจายอำนาจการบริหารจัดการจากคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และกระทรวงศึกษาธิการ มีเอกภาพในการบริหารจัดการยืดหยุ่นพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง และบริหารงานมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ โดยแบ่งส่วนราชการภายใน ตามโครงสร้างการบริหารงานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3



ภาพที่ 4 โครงสร้างหน่วยงานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3

อำนาจหน้าที่ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มีอำนาจหน้าที่ตามกฎหมายว่าด้วยระเบียบบริหารราชการราชการกระทรวงศึกษาธิการ ดังต่อไปนี้

ตามประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง การแบ่งส่วนราชการภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา พ.ศ.2560 ข้อ 5 ให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามีอำนาจหน้าที่ดำเนินการให้เป็นไปตามอำนาจหน้าที่ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ตามกฎหมายว่าด้วยระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ และมีอำนาจหน้าที่ ดังต่อไปนี้

1. จัดทำนโยบาย แผนพัฒนาและมาตรฐานการศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษา ให้สอดคล้องกับนโยบาย มาตรฐานการศึกษา แผนการศึกษา แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน และความต้องการของท้องถิ่น
2. วิเคราะห์การจัดตั้งงบประมาณเงินอุดหนุนทั่วไปของสถานศึกษา และหน่วยงานในเขตพื้นที่การศึกษา และแจ้งการจัดสรรงบประมาณที่ได้รับให้หน่วยงานข้างต้นรับทราบ รวมทั้งกำกับ ตรวจสอบ ติดตาม การใช้จ่ายงบประมาณของหน่วยงานดังกล่าว
3. ประสาน ส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนาหลักสูตรร่วมกับสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา
4. กำกับ ดูแล ติดตาม และประเมินผลสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและในเขตพื้นที่การศึกษา
5. ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย และรวบรวมข้อมูลสารสนเทศด้านการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา
6. ประสานการระดมทรัพยากรด้านต่าง ๆ รวมทั้งทรัพยากรบุคคล เพื่อส่งเสริม สนับสนุนการจัดและพัฒนาการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา
7. จัดระบบประกันคุณภาพการศึกษา และประเมินผลสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา
8. ประสาน ส่งเสริม สนับสนุน การจัดการศึกษาของสถานศึกษาเอกชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น รวมทั้งบุคคล องค์กรชุมชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษารูปแบบที่หลากหลายในเขตพื้นที่การศึกษา
9. ดำเนินการ ประสาน ส่งเสริม สนับสนุนการวิจัย และพัฒนาการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา
10. ประสาน ส่งเสริม การดำเนินการของคณะกรรมการ คณะอนุกรรมการ และคณะทำงานด้านการศึกษา
11. ประสานการปฏิบัติราชการทั่วไปกับองค์กรหรือหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภาครัฐ เอกชน และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

12. ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

ข้อ 6 ให้แบ่งส่วนราชการภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ไว้ดังต่อไปนี้

- 6.1 กลุ่มอำนวยการ
- 6.2 กลุ่มนโยบายและแผน
- 6.3 กลุ่มส่งเสริมการศึกษาทางไกล เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร
- 6.4 กลุ่มบริหารงานการเงินและสินทรัพย์
- 6.5 กลุ่มบริหารงานบุคคล
- 6.6 กลุ่มพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา
- 6.7 กลุ่มนิเทศ ติดตาม และประเมินผลการจัดการศึกษา
- 6.8 กลุ่มส่งเสริมการจัดการศึกษา
- 6.9 หน่วยตรวจสอบภายใน

แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน ระยะ 4 ปี (พ.ศ.2561-2564) เป็นแผนกลยุทธ์ที่ใช้เป็นกรอบทิศทางการพัฒนาการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3 สถานศึกษาในสังกัด ภายในระยะเวลา 4 ปีคือ ระหว่าง พ.ศ. 2561 - 2564 ในการดำเนินงานตามกรอบทิศทางการพัฒนาของแผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน ระยะ 4 ปี (พ.ศ. 2561-2564) นอกจากจะดำเนินงานภายใต้หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง และหลักธรรมาภิบาลที่มีความโปร่งใส เป็นธรรม มีความรับผิดชอบ และสามารถตรวจสอบได้เพื่อบังเกิดผลอันพึงประสงค์ต่อการพัฒนาการศึกษาอย่างเป็นรูปธรรม ควรจะต้องสร้างเครือข่ายเชื่อมโยงในการพัฒนาระหว่างสถานศึกษา ทั้งในสังกัด และนอกสังกัดในเขตบริการ ท้องถิ่น ชุมชน เพื่อนำแผนสู่การปฏิบัติให้เป็นไปตามกรอบทิศทางการพัฒนาที่กำหนดไว้ คือ

วิสัยทัศน์

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3 เป็นองค์กรที่ส่งเสริม สนับสนุน ให้สถานศึกษาจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างมีคุณภาพตามมาตรฐานสากลด้วยการพัฒนาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

พันธกิจ

1. ส่งเสริมและสนับสนุนให้ประชากรวัยเรียนทุกคน ได้รับการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างทั่วถึง และมีคุณภาพ
2. ส่งเสริมให้ผู้เรียนมีคุณธรรมจริยธรรม มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ ตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ.2551

3. พัฒนาระบบการบริหารจัดการที่เน้นการมีส่วนร่วม เพื่อเสริมสร้างความรับผิดชอบ ต่อคุณภาพการศึกษา ส่งเสริมให้ผู้เรียนมีคุณลักษณะผู้เรียนในศตวรรษที่ 21

เป้าประสงค์

1. นักเรียนระดับก่อนประถมศึกษา มีพัฒนาการที่เหมาะสมตามช่วงวัยและได้สมดุลและ นักเรียนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานทุกคน มีพัฒนาการเหมาะสมตามช่วงวัยและมีคุณภาพ
2. ประชากรวัยเรียนทุกคนได้รับโอกาสในการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างทั่วถึง มีคุณภาพและเสมอภาค
3. ครู ผู้บริหารสถานศึกษา และบุคลากรทางการศึกษาอื่น มีทักษะที่เหมาะสมในศตวรรษที่ 21 และมีวัฒนธรรมการทำงานที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์
4. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษามีประสิทธิภาพ และเป็นกลไกขับเคลื่อน การศึกษาขั้นพื้นฐานสู่คุณภาพระดับมาตรฐานสากล
5. สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน บูรณาการการทำงาน เน้นการบริหาร แบบมีส่วนร่วม กระจายอำนาจและความรับผิดชอบสู่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษา
6. มาตรฐานระดับสากล รวมถึง ผู้เรียนมีศักยภาพเป็นพลโลก การจัดการเรียนการสอน เทียบเคียงมาตรฐานสากล และการบริหารจัดการด้วยระบบคุณภาพ
7. ตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 คุณลักษณะอันพึง ประสงค์ เป็นลักษณะที่ต้องการให้เกิดกับผู้เรียน เพื่อสามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข ในฐานะเป็นพลเมืองไทยและพลเมืองโลก ประกอบด้วย คุณลักษณะ 8 ประการ ได้แก่

1. รักชาติ ศาสน์ กษัตริย์
2. ซื่อสัตย์สุจริต
3. มีวินัย
4. ใฝ่เรียนรู้
5. อยู่อย่างพอเพียง
6. มุ่งมั่นในการทำงาน
7. รักความเป็นไทย
8. มีจิตสาธารณะ

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยในประเทศ

ดุชนี ศรีประเสริฐ (2554, น.154) ได้ศึกษาเรื่อง ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษารุงเทพมหานคร เขต 1 พบว่า

1. ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และค่าเฉลี่ยรวมแต่ละด้านอยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ทักษะด้านการบริหาร ด้านมนุษยสัมพันธ์ ด้านภาวะผู้นำ ด้านความคิดรวบยอด ด้านเทคนิค และด้านการศึกษาและการสอน

2. ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา แตกต่างกับครูปฏิบัติการสอนโดยภาพรวม รายด้านและรายข้อ พบว่า แตกต่างกันทุกข้อและทุกด้าน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05

ฐุระปะนีย สระทองพรม (2556, น.169-170) ได้ศึกษาเรื่อง ทักษะการบริหารของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 พบว่า

1. ทักษะการบริหารของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 โดยภาพรวม และรายด้านอยู่ในระดับมาก

2. การประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 โดยภาพรวม และรายด้านอยู่ในระดับมาก

3. ทักษะการบริหารของผู้บริหารด้านการศึกษาและการสอนและด้านความรู้ความคิดส่งผลต่อการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

เดือนเพ็ญ บุญใหญ่เอก (2557, น.90) ได้ศึกษา เรื่องการบริหารจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กาญจนบุรี เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า การบริหารจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กาญจนบุรี เขต 3 ในภาพรวม มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากทุกด้านเรียงลำดับค่าเฉลี่ย คือ ด้านให้ความสำคัญกับเทคนิคการเรียนรู้ รองลงมาคือ ด้านยึดเป้าหมายเดิมแต่ด้วยสิ่งใหม่ ๆ ด้านเน้นการกระทำ ด้านเป็นพี่เลี้ยง และด้านให้ความสำคัญกับเทคโนโลยี ผลการเปรียบเทียบการบริหารจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กาญจนบุรี เขต 3 จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา ในภาพรวมพบว่า มีความแตกต่าง

กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านยึดเป้าหมายเดิมแต่ด้วยสิ่งใหม่ ๆ และด้านให้ความสำคัญกับเทคนิคการเรียนรู้ มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

แพรวดา สอนองผัน (2557, น.145) ได้ศึกษาเรื่อง ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 ผลการวิจัย พบว่า ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วย 11 ทักษะ คือ ทักษะด้านเทคนิค ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ ทักษะด้านความคิดรวบยอด ทักษะด้านการศึกษาและการสอน ทักษะด้านความรู้ ความคิด ทักษะด้านการบริหาร ทักษะด้านการวางแผน ทักษะด้านการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ ทักษะด้านการประเมิน ทักษะด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการสื่อสารและการบริหารจัดการ และทักษะด้านการสร้างทีมงาน โดยทักษะที่มีแนวโน้มเป็นไปได้มากที่สุดและมีความเห็นสอดคล้องกันอันดับแรก คือ ทักษะด้านการสร้างทีมงาน ส่วนแนวโน้มเป็นไปได้มากและมีความเห็นสอดคล้องกันอันดับสุดท้าย คือ ทักษะด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการสื่อสารและการบริหารจัดการ

ณัฐ มะลิซ้อน (2557, น.158) ได้ศึกษาเรื่อง ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 พบว่า

1. ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ย คือ ด้านการบริหารงานบุคคล ด้านการประเมินผล ด้านการสื่อสาร
2. ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูทางบวกอยู่ในระดับมาก และทักษะการบริหารด้านการบริหารงานบุคคล ด้านการสื่อสาร และด้านการประเมินผลส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 โดยมีอำนาจการพยากรณ์เท่ากับร้อยละ 49.6 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 สามารถเขียนเป็นสมการพยากรณ์ในรูปของคะแนนมาตรฐาน ดังนี้ $Z'Y = .279ZX1 + .261ZX2 + .189ZX3$

ประวีณา มีวงษ์ (2558, น.211) ได้ศึกษาเรื่อง ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดศรีสะเกษ พบว่า

1. ความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาต่อทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดศรีสะเกษ โดยรวมอยู่ในระดับมาก สามารถเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านมนุษยสัมพันธ์ ด้านความคิดรวบยอด และด้านเทคนิค

2. เปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาต่อทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดศรีสะเกษ จำแนกตามประสบการณ์ทางการบริหารโดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน

3. เปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาต่อทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดศรีสะเกษ จำแนกตามการฝึกอบรมทางการบริหาร โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน

4. เปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาต่อทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดศรีสะเกษ จำแนกตามขนาดโรงเรียนโดยภาพรวม ไม่แตกต่างกัน

เพชรสิรินทร คำพิลา (2558, น.97) ได้ศึกษาเรื่อง ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3 พบว่า

1. ความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3 เกี่ยวกับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากโดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านความคิดรวบยอด รองลงมาด้านเทคนิค และด้านมนุษยสัมพันธ์ตามลำดับ

2. ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3 เกี่ยวกับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาฝ่ายต่าง ๆ ควรเป็นผู้มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีให้ความช่วยเหลือแก่เพื่อนร่วมงานและชุมชน และควรมีการพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

ศศิตา เพลินจิต (2558, น.99-100) ได้ศึกษา เรื่องทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 ผลการวิจัย พบว่า

1. ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 ในภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากทุกด้านเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ย คือ ด้านภาวะผู้นำและความรับผิดชอบ รองลงมาคือ ทักษะด้านสังคมและทักษะข้ามวัฒนธรรม ด้านความยืดหยุ่นและการปรับตัว ด้านการเป็นผู้สร้างหรือผลิตและรับผิดชอบต่อผู้อื่นได้ และด้านการริเริ่มสร้างสรรค์และการเป็นตัวของตัวเอง

2. การเปรียบเทียบทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา ในภาพรวมและรายด้านไม่มีความแตกต่างกัน

สายรุ่ง พิมพ์จักร (2558, น.119-120) ได้ศึกษา เรื่อง การพัฒนาตัวบ่งชี้สมรรถนะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (ICT) ในศตวรรษที่ 21 ของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร ผลการวิจัยพบว่า

1. ผลการวิเคราะห์ตัวบ่งชี้สมรรถนะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสาร (ICT) ในศตวรรษที่ 21 ของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร ได้ตัวบ่งชี้สมรรถนะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (ICT) ในศตวรรษที่ 21 มี 3 ด้าน 55 ตัวบ่งชี้ประกอบด้วยสมรรถนะด้านความรู้ 19 ตัวบ่งชี้ สมรรถนะด้านทักษะ 24 ตัวบ่งชี้ และสมรรถนะด้านเจตคติ 12 ตัวบ่งชี้

2. ผลการวิเคราะห์โมเดลองค์ประกอบตัวบ่งชี้สมรรถนะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (ICT) ในศตวรรษที่ 21 ของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร ทั้ง 3 ด้าน มีค่าเป็นบวก ตั้งแต่ .478 ถึง 0.969 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทุกค่า ดัชนีวัดระดับความกลมกลืนระหว่างโมเดลกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ได้ค่าไค-สแควร์ เท่ากับ 125.194 ค่าความน่าจะเป็นเท่ากับ .4531 ท้องศาอิสระ (df) เท่ากับ 124 ค่า CFI=1.000 ค่า TLI= 1.000 ค่า RMSEA=.004 ค่า SRMR= .031 แสดงว่าโมเดลมีความตรงเชิงโครงสร้าง

เพ็ญผกา กรวยทอง (2559, น.48) ได้ศึกษาเรื่อง ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ผลการศึกษาพบว่า

1. ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ภาพรวมมีทักษะการบริหารงานอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมาคือ ทักษะเทคนิค และทักษะด้านความคิดรวบยอดมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด

2. การเปรียบเทียบทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 คือการเปรียบเทียบทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามขนาดสถานศึกษา พบว่า สถานศึกษาขนาดต่างกัันมีทักษะการบริหารงานแตกต่างกัน สถานศึกษาขนาดเล็กมีทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา แตกต่างกับสถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ สถานศึกษาขนาดกลางมีทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ สถานศึกษาขนาดใหญ่มีทักษะการบริหารแตกต่างกับสถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และเปรียบเทียบทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาจำแนกตามประสบการณ์ พบว่า ประสบการณ์แตกต่างกัน ภาพรวมครุมีความเห็นว่า ผู้บริหารมีทักษะการบริหารงานไม่แตกต่างกัน

กรณีศึกษา เรตมอนด์ (2559, น.158) ได้ศึกษา เรื่อง ตัวบ่งชี้ทักษะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า ผลการวิจัยเป็นไปตามสมมุติฐานการวิจัยที่กำหนดไว้ ดังนี้

1. ตัวบ่งชี้ที่ใช้ในการวิจัย 72 ตัวบ่งชี้ ได้รับการคัดสรรไว้ในโมเดลความสัมพันธ์เชิงโครงสร้าง ทุกตัวโดยมีความเหมาะสมตามเกณฑ์ที่กำหนด คือมีค่าเฉลี่ยเท่ากับหรือสูงกว่า 3.00 และค่าสัมประสิทธิ์การกระจายเท่ากับหรือต่ำกว่า 20%
2. โมเดลความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างตัวบ่งชี้ทักษะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่พัฒนาขึ้นจากทฤษฎีและผลงานวิจัยมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยมีค่าไค-สแควร์ (χ^2) เท่ากับ 34.88 ค่าองศาอิสระ (df) เท่ากับ 25 ค่านัยสำคัญทางสถิติ (P-value) เท่ากับ 0.09 ค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้อง(GFI) เท่ากับ 0.99 ค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้องที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) เท่ากับ 0.97 และค่าความคลาดเคลื่อนในการประมาณค่าพารามิเตอร์ (RMSEA) เท่ากับ 0.03 ซึ่งเป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนด
3. ค่าน้ำหนักองค์ประกอบหลักมีค่าระหว่าง 0.84 – 0.95 ซึ่งสูงกว่าเกณฑ์ 0.70 ทุกองค์ประกอบหลัก ค่าน้ำหนักองค์ประกอบย่อยมีค่าระหว่าง 0.70 – 0.92 และค่าน้ำหนักตัวบ่งชี้มีค่าระหว่าง 0.46 – 0.90 ซึ่งสูงกว่าเกณฑ์ 0.30 ทุกองค์ประกอบย่อยและทุกตัวบ่งชี้

กิงกาญ แก่นจันทร์ (2559, น.187) ได้ศึกษาเรื่อง ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนในเครือข่ายสารสนเทศ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจังหวัดสมุทรปราการ พบว่า

1. ภาพรวมทักษะการบริหารงานของผู้บริหารในเครือข่ายโรงเรียนสารสนเทศ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา จังหวัดสมุทรปราการ อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ผู้บริหารมีทักษะการบริหารงานจากมากไปหาน้อย คือ ทักษะการบริหารงานด้านความคิดรวบยอด รองลงมา ทักษะการบริหารงานด้านมนุษยสัมพันธ์ และทักษะการบริหารงานด้านเทคนิค
2. การเปรียบเทียบทักษะการบริหารงานของผู้บริหารในเครือข่ายโรงเรียนสารสนเทศ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจังหวัดสมุทรปราการ จำแนกตามขนาดของโรงเรียน พบว่า ในภาพรวมไม่มีความแตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทักษะการบริหารงานด้านเทคนิคของโรงเรียนขนาดเล็ก และขนาดใหญ่พิเศษมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนทักษะการบริหารงานด้านมนุษยสัมพันธ์และด้านความคิดรวบยอด ไม่มีความแตกต่างกัน

ตุจฎทัย โปชนอก (2559, น. 198) ได้ศึกษาเรื่อง การศึกษาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาตามความเห็นของครูกลุ่มโรงเรียนบ่อทอง 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 พบว่า

1. ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนกลุ่มบ่อทอง 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก

2. เปรียบเทียบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนกลุ่มบ่อทอง 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 จำแนกตามเพศ และประสบการณ์ โดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

3. เปรียบเทียบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนกลุ่มบ่อทอง 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 จำแนกตามขนาดโรงเรียน โดยรวม และด้านการกำหนดนิยามพันธกิจ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านอื่น ๆ แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

บัญญัติ วันชัย (2559, น. 221) ได้ศึกษาเรื่อง คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาชั้น พื้นฐานตามความคาดหวังของครู และกรรมการสถานศึกษาในอำเภอท่าสองยาง จังหวัดตาก พบว่า

1. คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคาดหวังของครูและกรรมการสถานศึกษา ชั้นพื้นฐานในเขตอำเภอท่าสองยาง จังหวัดตาก โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมากที่สุดได้แก่ ด้านคุณธรรม จริยธรรม และระดับมากได้แก่ ด้านการบริหาร สถานศึกษา ด้านภาวะผู้นำ ด้านทักษะการบริหาร และด้านบุคลิกภาพ

2. ครูและกรรมการสถานศึกษาชั้นพื้นฐานมีความคาดหวังต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของ ผู้บริหารสถานศึกษาโดยภาพรวมและรายด้านไม่พบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ ระดับ .05

พิชิต โกพล (2559, น.138) ได้ศึกษาเรื่อง การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของ ผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่า

1. ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียนขยาย โอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มี 6 องค์ประกอบหลัก 21 องค์ประกอบย่อย 109 ตัวบ่งชี้ ซึ่งเป็นไปตามหลักการ แนวคิด ทฤษฎีที่ เกี่ยวข้อง ได้แก่ ด้านการกำหนดทิศทางการ มี 4 องค์ประกอบย่อย 25 ตัวบ่งชี้ ด้านกระบวนการ คิดในระดับสูงมี 3 องค์ประกอบย่อย 16 ตัวบ่งชี้ ด้านการกำหนดกลยุทธ์มี 2 องค์ประกอบย่อย 11 ตัว บ่งชี้ ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติมี 5 องค์ประกอบย่อย 30 ตัวบ่งชี้ ด้านการควบคุมและประเมินผล กลยุทธ์มี 3 องค์ประกอบย่อย 14 ตัวบ่งชี้ และด้านประสิทธิผลของโรงเรียนมี 4 องค์ประกอบย่อย 13 ตัวบ่งชี้

2. โมเดลโครงสร้างตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ที่ส่งผลต่อ ประสิทธิผลโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานใน ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ (chi-square

= 80.83 df = 83 ค่า P = 0.54689 ค่า GFI = 0.99 ค่า AGFI = 0.96 ค่า RMSEA = 0.000 ค่า CN = 866.87)

อัศวิน เสนิชัย (2560, น.81) ได้ศึกษา เรื่อง การพัฒนาตัวบ่งชี้ผู้บริหารสถานศึกษา ในศตวรรษที่ 21

1. โมเดลการวัดผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบหลัก 13 ตัวบ่งชี้ ได้แก่ องค์ประกอบที่ 1 ภาวะผู้นำใหม่ ประกอบด้วย 3 ตัวบ่งชี้ คือ มีพลังความคิด พลังขับเคลื่อน การสร้างสรรค์และผลิตภาพ และบทบาทเชิงรุกในสถานการณ์ที่ไม่แน่นอน องค์ประกอบที่ 2 การบริหารเชิงกลยุทธ์ ประกอบด้วย 4 ตัวบ่งชี้ คือ ผลการปฏิบัติงานที่โดดเด่น การสร้างทางเลือกเชิงกลยุทธ์ การตัดสินใจภายใต้สภาวะการณ์ที่ผันผวน และการสร้างเครือข่ายความร่วมมือ องค์ประกอบที่ 3 การบริหารเชิงวิชาการ ประกอบด้วย 3 ตัวบ่งชี้ คือ การสร้างครูต้นแบบ การสร้างนวัตกรรมและการวิจัย และการพัฒนาสารสนเทศทางการเรียนรู้ องค์ประกอบที่ 4 คุณธรรมจริยธรรม ประกอบด้วย 3 ตัวบ่งชี้ คือ ความเมตตากรุณา ความยุติธรรม และความซื่อสัตย์สุจริต

2. โมเดลการวัดผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่พัฒนาขึ้นมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ($\chi^2 = 32.99$, df = 26, p = .16, และ RMSEA = 0.02)

3. โมเดลการวัดผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 มีความไม่แปรเปลี่ยนของรูปแบบโมเดล ($\chi^2 = 66.49$, df = 51, p = .07 และ RMSEA = .02) และค่าพารามิเตอร์ทุกค่าที่ทดสอบ ได้แก่ น้ำหนักองค์ประกอบของแต่ละตัวบ่งชี้ (LY) ค่าน้ำหนักองค์ประกอบขององค์ประกอบหลัก (GA) ค่าความคลาดเคลื่อน (TE) และค่าความแปรปรวนขององค์ประกอบ (PS) ระหว่างที่ตั้งสถานศึกษาในเขตกรุงเทพมหานครและนอกเขตกรุงเทพมหานคร ($\chi^2 = 120.35$, df = 106, p = .16, NFI = .99, CFI = 1.00 และ RMSEA = .02)

4. แนวทางการพัฒนาการเป็นผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 พบว่า ควรมีคุณลักษณะ 4 ด้าน ดังนี้

4.1 ภาวะผู้นำใหม่ เป็นผู้มิวิสัยทัศน์กว้างไกลมองเห็นภาพในอนาคตที่คนอื่นมองไม่เห็น สามารถสื่อสารความคิดบุคลากรทุกกลุ่มในองค์กรเข้าใจและเต็มใจให้ความร่วมมือ มีแนวคิดใหม่ที่เป็นผลงานรูปธรรมอย่างต่อเนื่อง มีพฤติกรรมเป็นแรงบันดาลใจให้บุคลากรให้มีพลังและกำลังใจ

4.2 การบริหารเชิงกลยุทธ์ เป็นผู้มีผลงานหรือผลการปฏิบัติงานเป็นที่อ้างอิง เคยได้รับรางวัล

4.3 การบริหารวิชาการ เป็นผู้ส่งเสริมบุคลากรทางการศึกษาให้สามารถออกแบบและสร้างนวัตกรรมการสอนที่เป็นของตนเองได้ และคุณธรรมจริยธรรมเป็นผู้กระทำอะไรด้วยความรัก ความหวังดี อยากให้ผู้อื่นมีความสุข

อธิภัทร มีแสงเพชร (2560, น.135) ได้ศึกษาเรื่อง การวิเคราะห์องค์ประกอบทักษะผู้บริหารสถานศึกษา ยุคไทยแลนด์ 4.0 สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานศึกษาธิการภาค 1 พบว่า

1. ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ยุคไทยแลนด์ 4.0 สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 1 ประกอบด้วยองค์ประกอบทั้งหมด 3 ด้าน ได้แก่ ทักษะการบริหาร ทักษะวิสัยทัศน์ และทักษะการจัดการ

2. จุดเด่นของทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา ยุคไทยแลนด์ 4.0 สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานศึกษาธิการภาค 1 ได้แก่ ทักษะการจัดการโดยมีค่าเฉลี่ยที่ .738 รองลงมาคือ ทักษะการบริหารโดยมีค่าเฉลี่ย .680 และจุดที่ควรพัฒนาของทักษะผู้บริหารสถานศึกษา ยุคไทยแลนด์ 4.0 สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานศึกษาธิการภาค 1 ได้แก่ ทักษะวิสัยทัศน์โดยมีค่าเฉลี่ยที่ .670

สำเนา เสมสิกสาม (2560, น.181) ได้ศึกษาเรื่อง ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผล ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสุพรรณบุรี พบว่า

1. ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับมากทั้งภาพรวมและรายด้าน เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ ทักษะด้านเทคนิค และทักษะด้านความคิดรวบยอด

2. ประสิทธิผลศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก อยู่ในระดับมากทั้งภาพรวมและรายด้าน เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านพัฒนาการเด็ก การจัดการประสบการณ์เรียนรู้ของครู การพัฒนาสถานศึกษา การบริหารจัดการศึกษา และการประกันคุณภาพภายใน

3. ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ได้แก่ ทักษะด้านความคิดรวบยอด ทักษะด้านเทคนิค และทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก โดยสามารถร่วมกันทำนายได้ร้อยละ 51.40 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

เกษร สมาทอง (2560, น.158) ได้ศึกษาเรื่อง ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาที่ศึกษาตามความคิดเห็นของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32 พบว่า

1. ความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32 เกี่ยวกับทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือด้านความรู้และความคิด รองลงมาคือด้านการศึกษาและการสอน ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือด้านมนุษยสัมพันธ์

2. ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของครูจำแนกตามเพศ โดยรวมมีความคิดเห็นแตกต่างกันและพบว่าทุกด้านมีความคิดเห็นแตกต่างกัน และจำแนกตามขนาดโรงเรียน โดยรวมมีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าด้านมีความคิดเห็นแตกต่างกันได้แก่ ด้านเทคนิค ด้านมนุษยสัมพันธ์ และด้านความคิดรวบยอด

อัจฉราพรรณ ป่องทองคำ (2560, น.176) ได้ศึกษาเรื่อง ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 พบว่า

1. ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 โดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก เรียงลำดับจากมากไปน้อย ได้แก่ ทักษะทางด้านความรู้ความคิด ทักษะทางด้านการศึกษาและการสอน ทักษะทางด้านเทคนิค ทักษะทางด้านความคิดรวบยอด และทักษะทางด้านมนุษยสัมพันธ์ ตามลำดับ

2. เปรียบเทียบความแตกต่างของทักษะการบริหารของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 จำแนกตามประสบการณ์ทำงาน โดยรวมและรายด้านแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ชยาภรณ์ จันโท (2560, น.305) ได้ศึกษาเรื่อง การศึกษาคูณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา ที่ส่งผลต่อการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพังงา ผลการวิจัยพบว่า

1. คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดพังงาในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาในแต่ละคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาในแต่ละด้าน พบว่า ค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านความรู้ความสามารถทางการบริหาร รองลงมาคือ ด้านวิสัยทัศน์ และด้านภาวะผู้นำและความเป็นผู้นำทางวิชาการ ส่วนด้านที่ต่ำที่สุดคือ ด้านมนุษยสัมพันธ์

2. การจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดพังงาในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาในแต่ละด้าน พบว่า ค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านแฉ่งการณัพันธ์กิจ รองลงมาคือ ด้านหลักสูตร ส่วนด้านที่ต่ำที่สุดคือ ด้านการสอน

3. คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา สามารถพยากรณ์การจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 (Y) ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยตัวแปรทั้ง 4 ร่วมกันพยากรณ์การจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ได้ร้อยละ 72.7

บุญส่ง กรุงขาลี (2561, น.98) ได้ศึกษาเรื่อง ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์เขต 3 พบว่า

1. ความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาเกี่ยวกับทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์เขต 3 โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมาก

2. การเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาเกี่ยวกับทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา

สุรินทร์เขต 3 จำแนกตามประสบการณ์ในการบริหารสถานศึกษาโดยรวมและรายด้าน ทุกด้านไม่แตกต่างกัน จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทักษะด้านการคิดวิเคราะห์และการคิดสร้างสรรค์ ทักษะด้านการแก้ปัญหา ทักษะด้านการสื่อสาร ทักษะด้านการทำงานเป็นทีม ทักษะด้านเทคโนโลยี และดิจิทัล ทักษะด้านการตัดสินใจผลสัมฤทธิ์ ทักษะด้านคุณธรรมจริยธรรม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านอื่นไม่แตกต่างกัน

พัทธรวิภา พงษ์พานิช (2561, น.192) ได้ศึกษาเรื่อง ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 พบว่า

1. ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 อยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย คือ ทักษะด้านความรู้และความเข้าใจ รองลงมาคือทักษะด้านเทคนิค ทักษะด้านความคิดรวบยอด ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในลำดับสุดท้าย คือ ทักษะด้านการศึกษาและการสอน ตามลำดับ
2. องค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 โดยภาพรวมและรายด้าน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย คือ การเรียนรู้วิธีทำงานเป็นทีม รองลงมาคือ แบบแผนความคิด และการคิดอย่างเป็นระบบ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในลำดับสุดท้ายคือ ความรอบรู้แห่งตน ตามลำดับ
3. ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษากับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับมากที่สุด ($r_{xy}=.977$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05
4. ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านทักษะ ด้านการศึกษา และการสอน ทักษะด้านความคิดรวบยอด ทักษะด้านความรู้และความเข้าใจ ทักษะด้านเทคนิค และทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1

ทัศนีย์ เอี่ยมผ่อง (2561, น.172) ได้ศึกษาเรื่อง ความคิดเห็นของผู้บริหารและครูอาจารย์เกี่ยวกับทักษะการบริหารการศึกษา ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสมุทรปราการ พบว่า

1. ผู้บริหารและครูอาจารย์มีความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะการบริหารการศึกษาของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสมุทรปราการ ด้านเทคนิคอยู่ในระดับมาก

2. ผู้บริหารและครูอาจารย์มีความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะการบริหารการศึกษาของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสมุทรปราการ ด้านมนุษยสัมพันธ์อยู่ในระดับมาก

3. ผู้บริหารและครูอาจารย์มีความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะการบริหารการศึกษาของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสมุทรปราการ ด้านคตินิยมอยู่ในระดับมาก

4. ความคิดเห็นของผู้บริหารและครูอาจารย์เกี่ยวกับทักษะการบริหารการศึกษาของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสมุทรปราการ ทั้ง 3 ด้านคือ ด้านเทคนิค ด้านมนุษยสัมพันธ์ และด้านคตินิยม แตกต่างกันทางสถิติที่ระดับนัยสำคัญ .05

กิตติชัย โคนัน (2561, น.72-73) ได้ศึกษาเรื่อง การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาระดับประถมศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่า ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาระดับประถมศึกษาในศตวรรษที่21 สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ประกอบด้วย องค์ประกอบหลัก 6 องค์ประกอบ องค์ประกอบย่อย 25 องค์ประกอบ และตัวบ่งชี้ 124 ตัวบ่งชี้ ได้แก่

1. ด้านการพัฒนาหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้ มีจำนวน 3 องค์ประกอบย่อย คือ การบริหารหลักสูตร การส่งเสริมการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 และการวัดและประเมินผล และมีตัวบ่งชี้จำนวน 19 ตัวบ่งชี้

2. ด้านการพัฒนาครูสู่มืออาชีพ มีจำนวน 4 องค์ประกอบย่อย คือ การพัฒนาสมรรถนะครู การสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ การสอนงาน และการสร้างแรงบันดาลใจ และมีตัวบ่งชี้ จำนวน 23 ตัวบ่งชี้

3. ด้านการมีวิสัยทัศน์ มีจำนวน 5 องค์ประกอบย่อย คือ การวิเคราะห์ภารกิจของสถานศึกษา การกำหนดเป้าหมายของสถานศึกษา การรับผิดชอบและการตัดสินใจ การบริหารทรัพยากรทางวิชาการ และการพัฒนาตนเอง และมีตัวบ่งชี้ จำนวน 22 ตัวบ่งชี้

4. ด้านการทำงานเป็นทีม มีจำนวน 5 องค์ประกอบย่อย คือ การบริหารแบบมีส่วนร่วม การปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ การสื่อสาร การสร้างบรรยากาศการทำงาน และการเสริมแรงและมีตัวบ่งชี้ จำนวน 25 ตัวบ่งชี้

5. ด้านการพัฒนานวัตกรรมทางวิชาการ มีจำนวน 3 องค์ประกอบย่อยคือ การผลิตนวัตกรรมการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีทางวิชาการ และการจัดการความรู้ และมีตัวบ่งชี้ จำนวน 15 ตัวบ่งชี้และ

6. ด้านการพัฒนากระบวนการคิด มีจำนวน 5 องค์ประกอบย่อยคือ การคิดสร้างสรรค์ การคิดเชิงวิพากษ์ การคิดวิเคราะห์ การคิดเชิงระบบ และการคิดตั้งคำถาม และมีตัวบ่งชี้ จำนวน 20 ตัวบ่งชี้

กรณีศึกษา ก้นท่า (2561, น.6) ศึกษาเรื่อง ทักษะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการวิจัยพบว่า เป็นไปตามสมมุติฐานการวิจัยที่กำหนดไว้ดังนี้

1. ตัวบ่งชี้ที่ใช้ในการวิจัย 72 ตัวบ่งชี้ ได้รับการคัดสรรไว้ในโมเดลความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างทุกตัว โดยมีความเหมาะสมตามเกณฑ์ที่กำหนด คือ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับหรือสูงกว่า 3.00 และค่าสัมประสิทธิ์การกระจายเท่ากับหรือต่ำกว่าร้อยละ 20

2. โมเดลความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างตัวบ่งชี้ทักษะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่พัฒนาขึ้นจากทฤษฎีและผลงานวิจัยมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยมีค่าไค-สแควร์ (X^2) เท่ากับ 34.88 ค่าองศาอิสระ (df) เท่ากับ 25 ค่านัยสำคัญทางสถิติ (P-value) เท่ากับ 0.09 ค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้อง (GFI) เท่ากับ 0.99 ค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้องที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) เท่ากับ 0.97 และค่าความคลาดเคลื่อนในการประมาณค่าพารามิเตอร์ (RMSEA) เท่ากับ 0.03 ซึ่งเป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนด

3. ค่าน้ำหนักองค์ประกอบหลักมีค่าระหว่าง 0.84 – 0.95 ซึ่งสูงกว่าเกณฑ์ 0.70 ค่าน้ำหนักองค์ประกอบย่อยมีค่าระหว่าง 0.70 – 0.92 และค่าน้ำหนักตัวบ่งชี้มีค่าระหว่าง 0.46 – 0.90 ซึ่งสูงกว่าเกณฑ์ 0.30

คณิงนิตย์ กิจวิธิ (2561, น.36-37) ได้ศึกษาเรื่อง คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า

1. ผู้บริหารสถานศึกษามีคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน ด้านความซื่อสัตย์และคุณธรรม ด้านความมุ่งมั่นและพากเพียร มีคุณลักษณะอยู่ในระดับมากที่สุด ด้านการมีวิสัยทัศน์ ด้านการสร้างเครือข่ายชุมชน ด้านการเป็นนักคิดวิเคราะห์ และคิดสร้างสรรค์ และด้านการสื่อสารและการใช้เทคโนโลยี มีคุณลักษณะอยู่ในระดับมาก

2. ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสบการณ์การบริหารสถานศึกษาต่างกันมีคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 โดยรวม รายด้าน และรายข้อไม่แตกต่างกัน ยกเว้น ข้อ 3 ในด้านการเป็นนักคิดวิเคราะห์ และคิดสร้างสรรค์ คือ มีความสามารถในการนำความคิดที่สร้างสรรค์ไปสู่การสร้างและพัฒนานวัตกรรม และข้อ 4 ในด้านการสื่อสารและการใช้เทคโนโลยี คือ มีความสามารถนำประชาชน/ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมและรับรู้ในการดำเนินงานของโรงเรียน พบว่าแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

3. ผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนขนาดต่างกันมีคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 โดยรวม รายด้าน และรายข้อไม่แตกต่างกัน ยกเว้น ข้อ 3 ในด้านการเป็นนักคิดวิเคราะห์ และคิดสร้างสรรค์ คือ มีความสามารถในการนำความคิดที่สร้างสรรค์ไปสู่การสร้างและพัฒนานวัตกรรม และข้อ 7 ในด้านการมีวิสัยทัศน์ คือ มีผลสำเร็จของงานบริหารสถานศึกษาเป็นที่ประจักษ์ เช่น ได้รับเกียรติบัตรผู้บริหารดีเด่น สถานศึกษาดั้งแบบ ฯลฯ พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

สุวิทย์ สัมรัมย์ (2562, น.190) ได้ศึกษาเรื่อง ทักษะการบริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 4 พบว่า

1. ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 4 พบว่า โดยรวมทุกด้านอยู่ในระดับมีการปฏิบัติมาก โดยเรียงจากค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้แก่ ทักษะทางมนุษยสัมพันธ์ ทักษะทางเทคนิคและทักษะทางคดีนิยมตามลำดับ

2. ผลการเปรียบเทียบทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 4 ที่มีวุฒิการศึกษา และประสบการณ์ในการเป็นผู้บริหารสถานศึกษาต่างกัน ไม่แตกต่างกัน

งานวิจัยต่างประเทศ

วัตสัน (Watson, 1979) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ตามการรับรู้ของผู้นำในภาคเอกชน ประเทศแคนาดา โดยใช้แบบสอบถามและการโทรศัพท์สัมภาษณ์ ผลการศึกษาพบว่าผู้นำในภาคเอกชน รับรู้ถึงความสำคัญอย่างมากเกี่ยวกับกระแสโลกาภิวัตน์ การมีวิสัยทัศน์ การทำงานเป็นทีม ความสามารถในการเรียนรู้ ทักษะการสอน การเจรจาต่อรอง ทักษะระหว่างบุคคล จริยธรรม ทักษะของการเป็นผู้ประกอบการ การแก้ปัญหา ความคิดริเริ่ม ความอดทน การใช้เทคโนโลยีและการตื่นตัวกับกระแสโลกาภิวัตน์ เป็นความสามารถที่สำคัญของผู้นำ การปรับวิธีการลดขนาดกำลังคนในการทำงานและยอมรับในความหลากหลายของสังคมที่มีความสำคัญด้วยเช่นกัน นอกจากนี้ผู้นำให้ความสำคัญในการที่จะผลักดันให้วิสัยทัศน์มีการนำไปปฏิบัติขยายแนวคิดสู่บริษัทโลกอย่างมีประสิทธิภาพ โดยพิจารณาเห็นความสำคัญของโปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำ ควรเน้นการพัฒนาศักยภาพผู้นำที่มุ่งสอนอนาคตอย่างมีวิสัยทัศน์ในโลกาภิวัตน์และความสามารถในการอื่น ๆ เช่น การติดต่อสื่อสาร การทำงานเป็นทีม เพื่อการก้าวเข้าสู่ภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21

ซาลิช พาซา เมมเมสโซวกุล (Memisoglu, 2015, p.23) ได้ศึกษา เรื่อง “The Perception of Teachers About Management Skills of School Principals” พบว่าทักษะของผู้บริหารมีความเกี่ยวข้องในระดับคุณภาพมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าการกำหนด

เป้าหมายให้ครูที่ดีจะส่งผลให้นักเรียนประสบผลสำเร็จ มีคุณภาพชีวิตที่ดีที่อยู่บนพื้นฐานที่เกิดจากความไว้วางใจในตัวผู้บริหาร ซึ่งทักษะที่จำเป็นที่ต้องมี คือทักษะการบริหารจัดการมีความสามารถในการดำเนินการซึ่งจะทำให้กระบวนการบรรลุได้จริง ตามวัตถุประสงค์ขององค์กร มีการวินิจฉัยองค์กรมีความรู้เกี่ยวกับทักษะการบริหารจัดการโดยมุ่งเน้นที่การพัฒนาทักษะการจัดการซึ่งมีความสำคัญมากสำหรับความสำเร็จขององค์กรสถาบันการศึกษา

อีโรซแกน (Erozkan, 2013, p.741) ศึกษาเรื่อง ผลของทักษะการสื่อสารระหว่างบุคคล และทักษะการแก้ปัญหาทางสังคมด้วยความสามารถของตน พบว่า ทักษะการสื่อสารมีบทบาทสำคัญมากในความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล การสื่อสารเป็นพื้นฐานของความสัมพันธ์ส่วนบุคคลและการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพเกิดขึ้นเมื่อการส่งข้อความเดียวกันกับที่ได้รับ ความเข้าใจในความต้องการและความเข้าใจในข้อความจากทั้งผู้ส่งและผู้รับมีส่วนร่วมช่วยในการสื่อสาร การแก้ปัญหาที่เหมาะสม ทำได้โดยการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพซึ่งใช้ได้กับปัญหาทั่วไป ปัญหาของผู้คนจะต้องแก้ออกมาในเครือข่ายการสื่อสารระหว่างบุคคลและการแก้ปัญหาต้องมีการใช้ทักษะการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ ดังนั้นจึงเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับทุกคนที่ควรให้ความสนใจกับปัญหาของผู้อื่น และใช้วิธีการแก้ปัญหาอย่างเป็นขั้นตอน ยอมรับ และพร้อมที่จะเริ่มต้นการสื่อสารที่ดี บุคคลที่ประสบความสำเร็จในการสื่อสารโดยทั่วไปจะมีความมั่นใจในตนเอง มีความเคารพและเปิดกว้างทางการสื่อสารร่วมกับผู้อื่น บุคคลที่ขาดความมั่นใจ จะเกิดความกลัว และประสบปัญหาในการสื่อสาร

โฮมเมส และ แวน เดอ โมเลน (Hommes Van der Molen, 2012) ศึกษาเรื่อง ผลของการฝึกทักษะการสื่อสารด้วยตนเอง ความสามารถของตนเอง แรงจูงใจ และการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร พบว่า การฝึกทักษะการสื่อสารเท่านั้นที่จะเกิดประสิทธิภาพในการทำงาน ถ้ามีแรงจูงใจที่จะเรียนรู้ทักษะนั้น นอกเหนือจากความเชื่อที่ว่าพวกเขามีความสามารถ พฤติกรรม (การรับรู้ความสามารถของตนเอง) ในการศึกษาที่กำหนดแรงจูงใจเป็นค่าที่ได้รับการฝึกอบรมเกี่ยวกับการใช้ทักษะการสื่อสาร และความคาดหวังในผลที่มีต่อการใช้ทักษะการสื่อสาร แสดงให้เห็นว่าการฝึกอบรมกับสถานการณ์ในชีวิตจริงที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจ นอกจากนี้สามารถเพิ่มแรงจูงใจขึ้นได้โดยการให้ข้อเสนอแนะในเชิงบวกอย่างเพียงพอ ในโปรแกรมการฝึกอบรมโดยใช้วิธีการสร้างแบบจำลอง การแสดงบทบาทสมมติ นักเรียนที่ยังคงเรียนรู้ทักษะของตนเองจะประสบความสำเร็จด้วยตนเอง อาจมีแรงจูงใจพิเศษบางอย่างเพิ่มขึ้น

โมสทาฟ,ฮาบีบ,ฟาร์ซัดและนาฮิด (Afshari Mostafa, Honari Habib, Jabari Nahid, 2012) เรื่องทักษะการบริหารจากทฤษฎีของแคทซ์ (Katz) สำหรับผู้บริหารด้านพลศึกษาของมหาวิทยาลัยในประเทศอิหร่าน ผลการศึกษาพบว่า ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์มีความสำคัญมากที่สุด รองลงมาคือทักษะด้านความคิดรวบยอด และทักษะด้านเทคนิคตามลำดับ โดยการศึกษาครั้งนี้ยังได้ศึกษาความสำคัญของหัวข้อย่อยในทักษะแต่ละด้าน ผลพบว่า ทักษะด้านความคิดรวบยอดของ

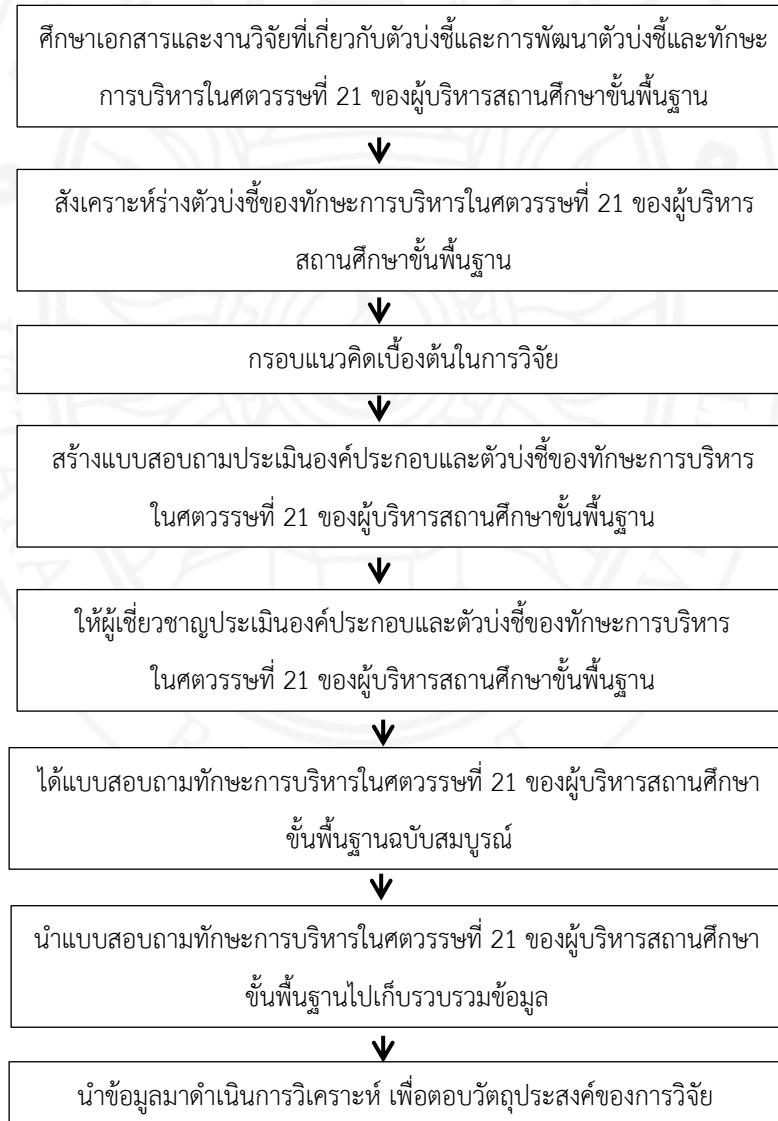
ผู้บริหารในแต่ละหัวข้อย่อมมีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญ โดยเรียงลำดับความสำคัญดังนี้
 ความมีวินัย การมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และการวางแผน ทักษะด้านมนุษยศาสตร์ของผู้บริหาร ในแต่ละ
 หัวข้อมีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญ โดยเรียงลำดับความสำคัญ ดังนี้ การมีอารมณ์ดี การมีทักษะ
 การสื่อสาร และการมีความเป็นผู้นำในที่ประชุม ทักษะด้านเทคนิคของผู้บริหารในแต่ละหัวข้อมีความ
 แตกต่างอย่างมีนัยสำคัญ โดยเรียงลำดับความสำคัญดังนี้ การมีความรู้ประสบการณ์ในการบริหาร
 การประเมินผลการทำงานเป็นทีมและการจัดการความแตกแยก

อเดเกไมล์ (Adegbemile, 2011, P.17) ได้ศึกษาเกี่ยวกับความสามารถของผู้บริหารที่
 จำเป็นสำหรับการบริหารโรงเรียนในประเทศไนจีเรียให้มีประสิทธิภาพ โดยในการศึกษาครั้งนี้เป็นการ
 ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับทักษะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหาร ได้แก่ ทักษะด้านการเรียนการสอน ทักษะ
 ด้านการจัดการบุคลากร และทักษะด้านการจัดการงบประมาณ ผลการศึกษาพบว่า ทักษะทั้ง 3 ด้าน
 มีความจำเป็นสำหรับผู้บริหารในการใช้พัฒนาโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพ โดยในทักษะด้านการเรียน
 การสอนนั้น ประกอบด้วย การทำงานร่วมกันระหว่างครูและผู้บริหารในการกำหนดวัตถุประสงค์ของ
 การเรียนการสอน เพื่อจะได้มีจุดประสงค์ในการทำงานร่วมกัน มีวิสัยทัศน์ในการสร้างแผนการสอน
 มีกิจกรรมสำหรับการเรียนการสอน มีการประเมินแผนการเรียนการสอน และประเมินครู เพื่อนำไป
 พัฒนาให้เกิดสิ่งใหม่ ๆ สำหรับทักษะการพัฒนาบุคลากรที่จำเป็นสำหรับการพัฒนาโรงเรียนให้มี
 ประสิทธิภาพ ประกอบด้วย ลักษณะความเป็นผู้นำที่กระตุ้นความสนใจของบุคลากร มีความสนใจใน
 การให้ความช่วยเหลือและสร้างแรงจูงใจให้แก่บุคลากร

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยดังกล่าวข้างต้น สรุปได้ว่า ตัวบ่งชี้ทักษะการบริหารใน
 ศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา มีความสำคัญต่อการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาเป็น
 อย่างมาก เพราะการที่ผู้บริหารสถานศึกษาจะจัดการศึกษาได้ประสบผลสำเร็จนั้น ผู้บริหาร
 สถานศึกษาจะต้องเป็นผู้ที่มีทักษะด้านวิสัยทัศน์ ด้านภาวะผู้นำ ด้านคิดริเริ่มสร้างสรรค์
 ด้านการสื่อสาร ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และด้านการสื่อสารด้านการศึกษาและการสอน
 มาใช้ในการแก้ปัญหาและดำเนินการพัฒนาที่ผสมผสานชัดเจนทั้งเชิงนโยบายและภาคปฏิบัติ เน้น
 ผลงานหรือผลสำเร็จตามเป้าหมายและคุณภาพที่ได้วางไว้ ส่งผลให้เกิดการพัฒนาหน่วยงานได้อย่างมี
 ประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลบรรลุสำเร็จตามเป้าประสงค์ทุกประการ เมื่อสังคมโลกเปลี่ยนไป
 ผู้บริหารต้องปรับตัวเตรียมพร้อมและมีทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21

บทที่ 3 วิธีการดำเนินงานวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงบรรยาย ประเภทการวิจัยเชิงสำรวจ มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาตัวบ่งชี้ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3 และเพื่อตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลตัวบ่งชี้ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3 ที่พัฒนาขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยมีวิธีดำเนินการ ดังนี้



ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร

ผู้บริหารสถานศึกษาและครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3 ปีการศึกษา 2562 รวมทั้งหมด 2,076 คน จำแนกเป็นผู้บริหารสถานศึกษาจำนวน 164 คน และครูจำนวน 1,912 คน

กลุ่มตัวอย่าง

การกำหนดกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3 ปีการศึกษา 2562 จำนวน 370 คน จำแนกเป็นผู้บริหารสถานศึกษาจำนวน 28 คน ได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง และครูจำนวน 342 คน ได้มาโดยการสุ่มอย่างง่ายตามสัดส่วน กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยพิจารณาอัตราส่วนของตัวแปรต่อขนาดกลุ่มตัวอย่างตามแนวคิดของ (Hair, Black, Babin, Alderson 2006, p.112) ไม่ควรมีน้อยกว่า 1:10

เครื่องมือการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น โดยแบ่งเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 สอบถามข้อมูลทั่วไปของผู้บริหารและครู มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check List) ได้แก่ เพศ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง และประสบการณ์การทำงาน

ตอนที่ 2 สอบถามองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3 มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale) ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบ ดังนี้ องค์ประกอบด้านวิสัยทัศน์มี 6 ตัวบ่งชี้ องค์ประกอบด้านภาวะผู้นำมี 6 ตัวบ่งชี้ องค์ประกอบด้านคิดริเริ่มสร้างสรรค์มี 6 ตัวบ่งชี้ องค์ประกอบด้านการสื่อสารมี 6 ตัวบ่งชี้ องค์ประกอบด้านเทคโนโลยีสารสนเทศมี 6 ตัวบ่งชี้ และองค์ประกอบด้านการศึกษาและการสอนมี 6 ตัวบ่งชี้

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 มีลักษณะเป็นคำถามปลายเปิด (Open-ended Questions)

การสร้างและหาคุณภาพเครื่องมือ

1. ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาตัวบ่งชี้ ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา พร้อมทั้งสังเคราะห์ร่างตัวบ่งชี้ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา แล้วนำมาสร้างเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย

2. นำร่างแบบสอบถามเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เพื่อพิจารณาข้อคำถาม ความเหมาะสม และความชัดเจนของภาษาแล้วนำมาแก้ไข

3. นำร่างแบบสอบถามที่แก้ไขตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เสนอให้ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารการศึกษาระดับเขตพื้นที่ 3 คน และด้านการบริหารสถานศึกษา 2 คน ตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) และหาค่าความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับนิยามของตัวบ่งชี้ (Index of Item-Objective Congruence : IOC) ได้ค่า IOC เท่ากับ 0.93 (ภาคผนวก ง)

4. นำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try out) กับผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1 จำนวน 30 คน ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง ระหว่างวันที่ 3 – 7 กุมภาพันธ์ 2563 เพื่อหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม (Reliability) ด้วยการวิเคราะห์สัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) ได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเท่ากับ .90 (ภาคผนวก จ) แล้วนำไปจัดทำแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์เก็บรวบรวมข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่างต่อไป

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง ระหว่างวันที่ 13 – 28 กุมภาพันธ์ 2563 มีขั้นตอน ดังนี้

1. ขออนุญาตจากบัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรดิตถ์ เพื่อขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้อำนวยการโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 28 แห่ง

2. ส่งแบบสอบถามไปยังโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 370 ฉบับ ทางไปรษณีย์พร้อมแนบซองเปล่าเพื่อส่งกลับ กำหนดเวลาในการส่งแบบสอบถามกลับคืนผู้วิจัยภายใน 15 วัน ทางไปรษณีย์ หากยังไม่ได้รับแบบสอบถามกลับคืนมาภายในเวลาที่กำหนด ผู้วิจัยจะติดต่อทางโทรศัพท์เพื่อติดตาม

3. ผู้วิจัยได้รับแบบสอบถามกลับคืนมา จำนวน 357 ฉบับ คิดเป็นอัตราการตอบกลับร้อยละ 96.48

การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้

1. วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติบรรยาย ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
2. วิเคราะห์ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้วยการหาค่าเฉลี่ย (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) สัมประสิทธิ์การกระจาย (Coefficient of variation) ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป โดยความเหมาะสมของตัวบ่งชี้ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา มีเกณฑ์ในการวิเคราะห์โดยใช้ค่าเฉลี่ยดังนี้
 - ค่าเฉลี่ย 4.50 – 5.00 หมายถึง มีความเหมาะสมของตัวบ่งชี้ ในระดับมากที่สุด
 - ค่าเฉลี่ย 3.50 – 4.49 หมายถึง มีความเหมาะสมของตัวบ่งชี้ ในระดับมาก
 - ค่าเฉลี่ย 2.50 – 3.49 หมายถึง มีความเหมาะสมของตัวบ่งชี้ ในระดับปานกลาง
 - ค่าเฉลี่ย 1.50 – 2.49 หมายถึง มีความเหมาะสมของตัวบ่งชี้ ในระดับน้อย
 - ค่าเฉลี่ย 1.00 – 1.49 หมายถึง มีความเหมาะสมของตัวบ่งชี้ ในระดับน้อยที่สุด
3. วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวบ่งชี้ด้วยการวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน และวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน สำหรับโมเดลตัวบ่งชี้ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเพื่อตอบวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาตัวบ่งชี้ทักษะการบริหาร ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3 และเพื่อตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลตัวบ่งชี้ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3 ที่พัฒนาขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์ การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลแบ่งออกเป็น 2 ตอน ได้แก่

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ค่าสถิติพื้นฐานข้อมูลสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามและผลการพัฒนาตัวบ่งชี้ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์เพื่อตอบวัตถุประสงค์การวิจัย

2.1 การพัฒนาตัวบ่งชี้ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3

2.2 การตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลการวัดที่ใช้ในการพัฒนาตัวบ่งชี้ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3

2.3 การตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลการวัดที่ใช้ในการพัฒนาตัวบ่งชี้ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3 จำแนกตามรายด้าน

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ค่าสถิติพื้นฐานข้อมูลสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามและผลการพัฒนาตัวบ่งชี้ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3

ตารางที่ 8 ความถี่และร้อยละของข้อมูลแสดงสถานภาพของกลุ่มตัวอย่าง

ข้อมูลสถานภาพ	ความถี่	ร้อยละ
1. เพศ		
1.1 ชาย	100	28.0
1.2 หญิง	257	71.0
รวม	357	100.0
2. ระดับการศึกษา		
2.1 ปริญญาตรี	239	66.9
2.2 ปริญญาโท	117	32.8
2.3 ปริญญาเอก	1	.3
รวม	357	100.0
3. ตำแหน่ง		
3.1 ผู้บริหารสถานศึกษา/รักษาราชการแทน	28	8.1
3.2 รองผู้อำนวยการสถานศึกษา	-	-
3.3 ครู	329	91.9
รวม	357	100.0
4. ประสบการณ์การทำงาน		
4.1 1-5 ปี	127	35.6
4.2 6-10 ปี	64	17.9
4.3 11-15 ปี	41	11.5
4.4 16-20 ปี	26	7.3
4.5 21 ปีขึ้นไป	99	27.7
รวม	357	100.0

ตารางที่ 8 (ต่อ)

ข้อมูลสถานภาพ	ความถี่	ร้อยละ
5. ประสบการณ์ในการทำวิจัย		
5.1 มี	310	86.8
5.2 ไม่มี	47	13.2
รวม	357	100.0
6. เคยได้รับรางวัล		
6.1 เคย	86	24.1
6.2 ไม่เคย	271	75.9
รวม	357	100.0

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล ตามตารางที่ 8 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ เป็นเพศหญิง จำนวน 257 คน คิดเป็นร้อยละ 72.0 และ เพศชาย จำนวน 100 คน คิดเป็นร้อยละ 28.0 เมื่อจำแนกตามระดับการศึกษาพบว่า ส่วนใหญ่ มีระดับการศึกษาปริญญาตรี มากที่สุด จำนวน 239 คน คิดเป็นร้อยละ 66.9 รองลงมา คือ ระดับการศึกษาปริญญาโท จำนวน 117 คน คิดเป็นร้อยละ 32.8 และระดับการศึกษาปริญญาเอก จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 0.3 ตามลำดับ เมื่อจำแนกตามตำแหน่งพบว่า เป็นผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 28 คน คิดเป็นร้อยละ 8.1 และครูผู้สอน จำนวน 327 คน คิดเป็นร้อยละ 91.9 เมื่อจำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน พบว่าส่วนใหญ่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานระหว่าง 1-5 ปี จำนวน 127 คน คิดเป็นร้อยละ 35.6 รองลงมา คือ ประสบการณ์ในการทำงานมากกว่า 21 ปีขึ้นไป จำนวน 99 คน คิดเป็นร้อยละ 27.7 มีประสบการณ์ในการทำงานระหว่าง 6-10 ปี จำนวน 64 คน คิดเป็นร้อยละ 17.9 ประสบการณ์ในการทำงาน 11-15 ปี จำนวน 41 คนคิดเป็นร้อยละ 11.5 และประสบการณ์ในการทำงาน 16-20 ปี จำนวน 26 คน คิดเป็นร้อยละ 7.3 ตามลำดับ

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์เพื่อตอบวัตถุประสงค์การวิจัย

การวิเคราะห์ข้อมูลในส่วนนี้เป็นการวิเคราะห์ความสอดคล้องเชิงโครงสร้างของโมเดลการวัดที่ใช้ในการพัฒนาตัวบ่งชี้ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3 ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบ 36 ตัวบ่งชี้ จากข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามในกลุ่มตัวอย่างจำนวน 370 คน

2.1 การพัฒนาตัวบ่งชี้ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3

ตารางที่ 9 ค่าเฉลี่ย (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) ของตัวแปรที่ใช้ในการวิจัยของกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด

ลำดับที่	องค์ประกอบย่อยและตัวบ่งชี้	\bar{X}	S.D.	ระดับ
ด้านวิสัยทัศน์				
1	ผู้บริหารกำหนดภาพในอนาคตที่พึงประสงค์และชัดเจนให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้	4.25	.436	มาก
2	ผู้บริหารเก็บรวบรวมข้อมูลจากแหล่งต่าง ๆ ทั้งภายนอกและภายในสถานศึกษา	4.44	.497	มาก
3	ผู้บริหารวิเคราะห์ข้อมูลและสังเคราะห์ข้อมูลสภาพการณ์ของโรงเรียนได้	4.44	.497	มาก
4	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมอภิปรายกำหนดเป้าหมายและวิสัยทัศน์ขององค์การเพื่อเป็นแนวทางปฏิบัติร่วมกัน	4.47	.500	มาก
5	ผู้บริหารมองปัญหาที่เกิดขึ้นเป็นสิ่งท้าทายเพื่อค้นหาวิธีการแก้ไขปัญหาด้วยวิธีการใหม่ ๆ	4.48	.500	มาก
6	ผู้บริหารมีความสามารถในการวิเคราะห์ข้อมูลผสมผสานกับความคิดสร้างสรรค์	4.46	.499	มาก
รวม		4.42	.364	มาก

ตารางที่ 9 (ต่อ)

ลำดับที่	องค์ประกอบย่อยและตัวบ่งชี้	\bar{X}	S.D.	ระดับ
ด้านภาวะผู้นำ				
7	ผู้บริหารสร้างบรรยากาศที่ก่อให้เกิดการมีส่วนร่วม	4.46	.499	มาก
8	ผู้บริหารสามารถแยกแยะและตัดสินใจที่รวดเร็วเพื่อให้ทันกับเหตุการณ์	4.49	.501	มาก
9	ผู้บริหารพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรให้สามารถปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.49	.501	มาก
10	ผู้บริหารมีความสามารถในการแก้ปัญหาที่ซับซ้อน	4.39	.489	มาก
11	ผู้บริหารเป็นผู้นำทีมแห่งการเรียนรู้	4.46	.499	มาก
12	ผู้บริหารเป็นตัวแบบและเป็นผู้นำคนอื่นโดยใช้ทักษะการแก้ปัญหาระหว่างบุคคลได้	4.47	.500	มาก
รวม		4.46	.370	มาก
ด้านคิดริเริ่มสร้างสรรค์				
13	ผู้บริหารสามารถคิดหาคำตอบอย่างอิสระไม่ตกอยู่ภายใต้กฎเกณฑ์	4.44	.497	มาก
14	ผู้บริหารมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ผลงานใหม่	4.48	.500	มาก
15	ผู้บริหารมีความสามารถในการปรับตัวและมีความยืดหยุ่นต่อสถานการณ์ต่าง ๆ ที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา	4.43	.496	มาก
16	ผู้บริหารมีความคิดแบบหลายมิติ คิดบวก คิดเชิงกว้างและลึกเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติ	4.43	.496	มาก
17	ผู้บริหารมีความคิดไตร่ตรอง สุขุม รอบคอบในการปฏิบัติงาน	4.46	.499	มาก
18	ผู้บริหารเปิดใจรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากผู้อื่น	4.46	.499	มาก
รวม		4.45	.370	มาก

ตารางที่ 9 (ต่อ)

ลำดับที่	องค์ประกอบย่อยและตัวบ่งชี้	\bar{X}	S.D.	ระดับ
ด้านการสื่อสาร				
19	ผู้บริหารสามารถใช้การสื่อสารเป็นเครื่องมือในการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับบุคคลอื่น	4.45	.498	มาก
20	ผู้บริหารสามารถสื่อสารทางการพูด การเขียนที่มีประสิทธิภาพ	4.45	.498	มาก
21	ผู้บริหารจัดระบบข้อมูลและส่งข้อมูลเพื่อให้การดำเนินงานของสถานศึกษาเป็นไปด้วยดี	4.49	.501	มาก
22	ผู้บริหารมีความรู้ในการแยกแยะ จำแนกความแตกต่างระหว่างสื่อที่ควรรับและไม่ควรรับได้	4.49	.500	มาก
23	ผู้บริหารตระหนักถึงผลกระทบของสื่อ	4.47	.500	มาก
24	ผู้บริหารบริหารความขัดแย้งที่เกิดและเลือกใช้วิธีจูงใจได้ถูกต้องเหมาะสม	4.44	.497	มาก
รวม		4.46	.400	มาก
ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ				
25	ผู้บริหารใช้งานเครื่องคอมพิวเตอร์ได้อย่างถูกวิธี	4.45	.498	มาก
26	ผู้บริหารมีความรู้ ความสามารถด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ	4.49	.501	มาก
27	ผู้บริหารใช้เทคโนโลยีแก้ไขปัญหาในการทำงาน	4.43	.495	มาก
28	ผู้บริหารสามารถประยุกต์วิธีการ กระบวนการด้านเทคโนโลยีในการพัฒนางานของตนได้	4.47	.500	มาก
29	ผู้บริหารส่งเสริมสนับสนุนการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการศึกษา	4.48	.500	มาก
30	ผู้บริหารประเมินการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ	4.40	.497	มาก
รวม		4.45	.388	มาก

ตารางที่ 9 (ต่อ)

ลำดับที่	องค์ประกอบย่อยและตัวบ่งชี้	\bar{X}	S.D.	ระดับ
ด้านการศึกษาและการสอน				
31	ผู้บริหารมีความรู้ ความเข้าใจในเรื่องกระบวนการจัดการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ	4.48	.500	มาก
32	ผู้บริหารบริหารหลักสูตรให้สอดคล้องกับภารกิจ และนโยบายการศึกษาของรัฐ	4.47	.500	มาก
33	ผู้บริหารจัดให้มีการเปลี่ยนแปลงวิธีการต่าง ๆ ในเรื่อง การเรียนการสอนและใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่นเพื่อให้เกิดความเหมาะสมกับสถานศึกษา	4.48	.500	มาก
34	ผู้บริหารเป็นนักวิชาการที่ดี	4.45	.499	มาก
35	ผู้บริหารจัดให้ครู และนักเรียนสามารถเข้าถึงข้อมูล ได้ตลอดเวลา	4.42	.500	มาก
36	ผู้บริหารมีความเชี่ยวชาญและเป็นที่ยอมรับของผู้ร่วมงาน ในเรื่องกระบวนการจัดการเรียนการสอน	4.49	.501	มาก
รวม		4.46	.397	มาก

ผลการวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน ระหว่างข้อความแต่ละชุด

องค์ประกอบที่ 1 ด้านวิสัยทัศน์

ตัวแปร	a1	a2	a3	a4	a5	a6
a1	1.00	0.620**	0.645**	0.517**	0.648**	0.637**
a2		1.00	0.605**	0.440**	0.443**	0.487**
a3			1.00	0.483**	0.475**	0.542**
a4				1.00	0.404**	0.364**
a5					1.00	0.573**
a6						1.00

องค์ประกอบที่ 2 ด้านภาวะผู้นำ

ตัวแปร	a7	a8	a9	a10	a11	a12
a7	1.00	0.492**	0.486**	0.273**	0.386**	0.419**
a8		1.00	0.605**	0.473**	0.422**	0.519**
a9			1.00	0.444**	0.362**	0.448**
a10				1.00	0.464**	0.603**
a11					1.00	.555**
a12						1.00

องค์ประกอบที่ 3 ด้านคิตรีเริ่มสร้างสรรค์

ตัวแปร	a13	a14	a15	a16	a17	a18
a13	1.00	0.605**	0.478**	0.440**	0.330**	0.438**
a14		1.00	0.524**	0.540**	0.436**	0.425**
a15			1.00	0.554**	0.422**	0.432**
a16				1.00	0.482**	0.415**
a17					1.00	0.467**
a18						1.00

องค์ประกอบที่ 4 ด้านการสื่อสาร

ตัวแปร	a19	a20	a21	a22	a23	a24
a19	1.00	0.563**	0.471**	0.541**	0.479**	0.491**
a20		1.00	0.514**	0.595**	0.522**	0.514**
a21			1.00	0.659**	0.622**	0.640**
a22				1.00	0.670**	0.623**
a23					1.00	0.669**
a24						1.00

องค์ประกอบที่ 5 ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ

ตัวแปร	a25	a26	a27	a28	a29	a30
a25	1.00	0.688**	0.557**	0.477**	0.442**	0.457**
a26		1.00	0.664**	0.566**	0.410**	0.492**
a27			1.00	0.626**	0.437**	0.533**
a28				1.00	0.566**	0.555
a29					1.00	0.451**
a30						1.00

องค์ประกอบที่ 6 ด้านการศึกษาและการสอน

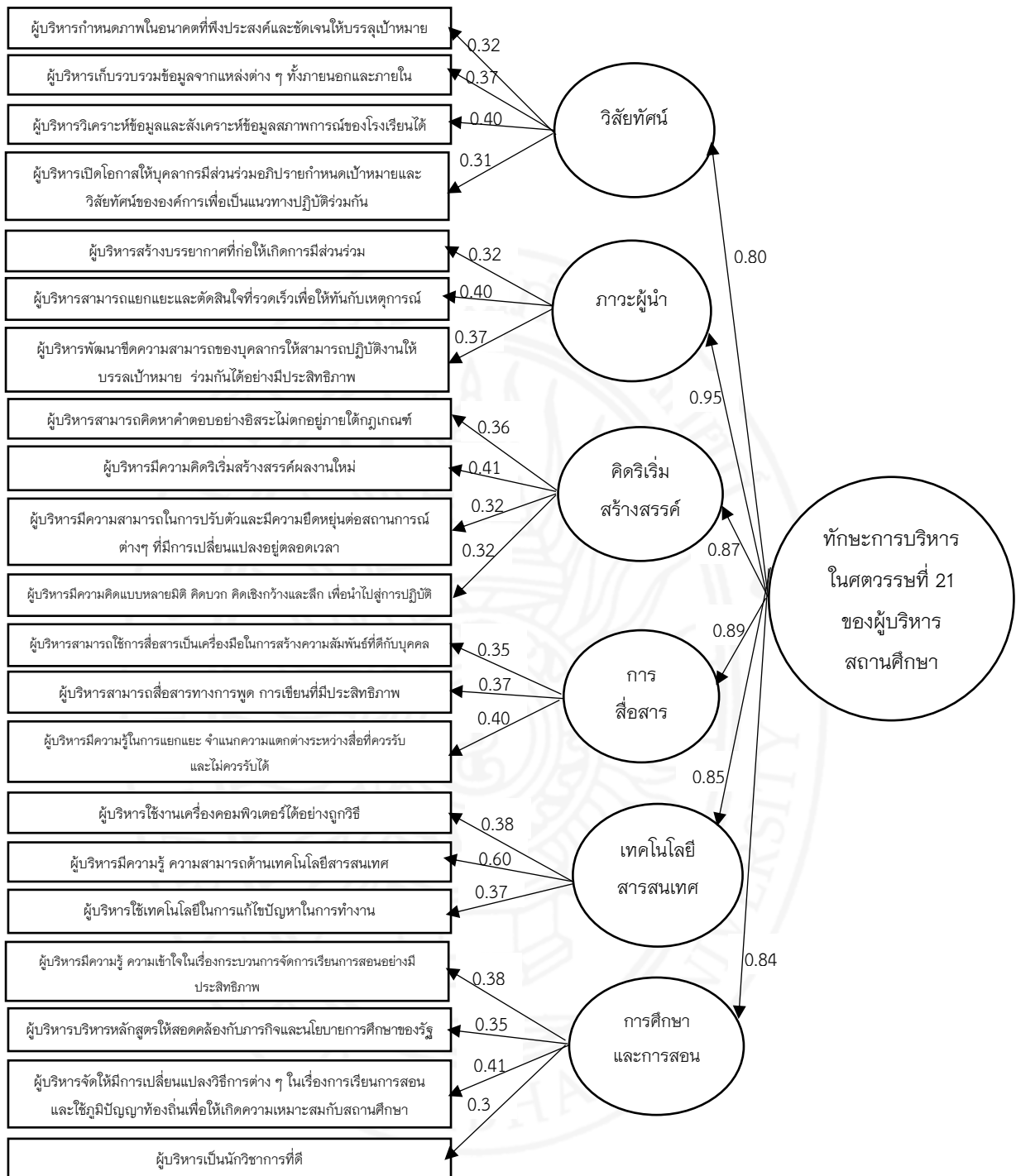
ตัวแปร	a31	a32	a33	a34	a35	a36
a31	1.00	0.556**	0.616**	0.550**	0.486**	0.621**
a32		1.00	0.550**	0.549**	0.408**	0.546**
a33			1.00	0.589**	0.525**	0.670**
a34				1.00	0.551**	0.563**
a35					1.00	0.631**
a36						1.00

2.2 การตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลการวัดที่ใช้ในการพัฒนาตัวบ่งชี้ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3 ดังตารางที่ 10 และภาพที่ 5

ตารางที่ 10 ผลการวิเคราะห์ความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โมเดลการวัดตัวบ่งชี้ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3

ด้านที่	β	b	SE	t	R ²
1. ด้านวิสัยทัศน์ (IS1)	0.809	1.000	0.027	29.772	0.655
2. ด้านภาวะผู้นำ (IS2)	0.953	1.378	0.022	9.044	0.909
3. ด้านคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (IS3)	0.875	1.481	0.160	9.271	0.766
4. ด้านการสื่อสาร (IS4)	0.892	1.481	0.151	8.765	0.796
5. ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (IS5)	0.855	1.352	0.156	8.645	0.731
6. ด้านการศึกษาและการสอน (IS6)	0.846	1.515	0.161	9.396	0.716

Chi-Square =201.96, df=172, P-value=0.058, RMSEA=0.022



ภาพที่ 5 โมเดลการวัดตัวบ่งชี้ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3

2.3 การตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลการวัดที่ใช้ในการพัฒนาตัวบ่งชี้ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3 จำแนกตามรายด้าน

ตารางที่ 11 ด้านวิสัยทัศน์ (IS1)

ที่	ตัวแปร	การวิเคราะห์องค์ประกอบ			t	R ²
		β	b	SE		
องค์ประกอบด้านวิสัยทัศน์						
1	ผู้บริหารกำหนดภาพในอนาคตที่พึงประสงค์และชัดเจนให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้	0.599	0.321	0.018	18.155**	0.359
2	ผู้บริหารเก็บรวบรวมข้อมูลจากแหล่งต่าง ๆ ทั้งภายนอกและภายในสถานศึกษา	0.738	0.375	0.023	16.192**	0.545
3	ผู้บริหารวิเคราะห์ข้อมูลและสังเคราะห์ข้อมูลสภาพการณ์ ของโรงเรียนได้	0.779	0.396	0.023	17.441**	0.607
4	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมอภิปรายกำหนดเป้าหมายและวิสัยทัศน์ขององค์การเพื่อเป็นแนวทางปฏิบัติร่วมกัน	0.582	0.306	0.025	12.285**	0.339
รวม		0.809	1.000	0.027	29.772**	0.655

** หมายถึง นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากการตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลด้านวิสัยทัศน์ พบว่ามีค่าสัมประสิทธิ์ขนาดอิทธิพล β (คะแนนมาตรฐาน) เท่ากับ 0.809 , SE เท่ากับ 0.027 , t เท่ากับ 29.772 ประกอบด้วย 4 ตัวบ่งชี้ พบว่า ตัวบ่งชี้ผู้บริหารวิเคราะห์ข้อมูลและสังเคราะห์ข้อมูลสภาพการณ์ของโรงเรียนได้ มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุด เท่ากับ 0.396 รองลงมาได้แก่ ตัวบ่งชี้ผู้บริหารเก็บรวบรวมข้อมูลจากแหล่งต่าง ๆ ทั้งภายนอกและภายในสถานศึกษา มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.375 ตัวบ่งชี้ผู้บริหารกำหนดภาพในอนาคตที่พึงประสงค์และชัดเจนให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.321 และตัวบ่งชี้ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมอภิปรายกำหนดเป้าหมายและวิสัยทัศน์ขององค์การเพื่อเป็นแนวทางปฏิบัติร่วมกัน มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.306 สามารถอธิบายความแปรปรวนขององค์ประกอบด้านวิสัยทัศน์ ได้ร้อยละ 65.5

ตารางที่ 12 ด้านภาวะผู้นำ (IS2)

ที่	ตัวแปร	การวิเคราะห์หองค์ประกอบ			t	R ²
		β	b	SE		
องค์ประกอบด้านภาวะผู้นำ						
1	ผู้บริหารสร้างบรรยากาศที่ก่อให้เกิดการมีส่วนร่วม	0.608	0.319	0.025	12.804**	0.370
2	ผู้บริหารสามารถแยกแยะและตัดสินใจที่รวดเร็วเพื่อให้ทันกับเหตุการณ์	0.739	0.400	0.023	17.146**	0.546
3	ผู้บริหารพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรให้สามารถปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ	0.654	0.375	0.024	15.729**	0.428
รวม		0.953	1.378	0.022	9.044**	0.909

** หมายถึง นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากการตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลด้านภาวะผู้นำ พบว่ามีค่าสัมประสิทธิ์ขนาดอิทธิพล β (คะแนนมาตรฐาน) เท่ากับ 0.953 , SE เท่ากับ 0.022 , t เท่ากับ 9.044 ประกอบด้วย 3 ตัวบ่งชี้ พบว่า ตัวบ่งชี้ผู้บริหารสามารถแยกแยะและตัดสินใจที่รวดเร็วเพื่อให้ทันกับเหตุการณ์ มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุด เท่ากับ 0.400 รองลงมาได้แก่ ตัวบ่งชี้ผู้บริหารพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรให้สามารถปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.375 และตัวบ่งชี้ผู้บริหารสร้างบรรยากาศที่ก่อให้เกิดการมีส่วนร่วม มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.319 สามารถอธิบายความแปรปรวนขององค์ประกอบด้านภาวะผู้นำได้ ร้อยละ 90.9

ตารางที่ 13 ด้านจิตริเริ่มสร้างสรรค์ (IS3)

ที่	ตัวแปร	การวิเคราะห์องค์ประกอบ			t	R ²
		β	b	SE		
องค์ประกอบด้านจิตริเริ่มสร้างสรรค์						
1	ผู้บริหารสามารถคิดหาคำตอบอย่างอิสระ ไม่ตกอยู่ภายใต้กฎเกณฑ์	0.716	0.365	0.024	15.318**	0.513
2	ผู้บริหารมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ผลงาน ใหม่	0.801	0.406	0.023	17.589**	0.641
3	ผู้บริหารมีความสามารถในการปรับตัวและมี ความยืดหยุ่นต่อสถานการณ์ต่าง ๆ ที่มีการ เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา	0.649	0.323	0.025	13.006**	0.041
4	ผู้บริหารมีความคิดแบบหลายมิติ คิดบวก คิดเชิงกว้างและลึกเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติ	0.660	0.322	0.025	12.975**	0.436
รวม		0.875	1.481	0.160	9.271**	0.766

** หมายถึง นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากการตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลด้านจิตริเริ่มสร้างสรรค์ พบว่ามีค่าสัมประสิทธิ์ขนาดอิทธิพล β (คะแนนมาตรฐาน) เท่ากับ 0.875 , SE เท่ากับ 0.160 , t เท่ากับ 9.271 ประกอบด้วย 4 ตัวบ่งชี้ พบว่า ตัวบ่งชี้ผู้บริหารมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ผลงานใหม่ มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุด เท่ากับ 0.406 รองลงมาได้แก่ ตัวบ่งชี้ผู้บริหารสามารถคิดหาคำตอบอย่างอิสระไม่ตกอยู่ภายใต้กฎเกณฑ์ มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.365 ตัวบ่งชี้ผู้บริหารมีความสามารถในการปรับตัวและมีความยืดหยุ่นต่อสถานการณ์ต่าง ๆ ที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.323 และตัวบ่งชี้ผู้บริหารมีความคิดแบบหลายมิติ คิดบวก คิดเชิงกว้างและลึกเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติ มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.322 สามารถอธิบายความแปรปรวนขององค์ประกอบด้านจิตริเริ่มสร้างสรรค์ ร้อยละ 76.6

ตารางที่ 14 ด้านการสื่อสาร (IS4)

ที่	ตัวแปร	การวิเคราะห์องค์ประกอบ			t	R ²
		β	b	SE		
องค์ประกอบด้านการสื่อสาร						
1	ผู้บริหารสามารถใช้การสื่อสารเป็นเครื่องมือในการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับบุคคลอื่น	0.630	0.353	0.024	14.674**	0.397
2	ผู้บริหารสามารถสื่อสารทางการพูด การเขียนที่มีประสิทธิภาพ	0.670	0.365	0.024	15.330**	0.449
3	ผู้บริหารมีความรู้ในการแยกแยะ จำแนก ความแตกต่างระหว่างสื่อที่ควรรับและไม่ควรรับได้	0.833	0.403	0.023	17.415**	0.693
รวม		0.892	1.481	0.151	8.765**	0.796

** หมายถึง นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากการตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลด้านการสื่อสาร พบว่ามีค่าสัมประสิทธิ์ขนาดอิทธิพล β (คะแนนมาตรฐาน) เท่ากับ 0.892 , SE เท่ากับ 0.151 , t เท่ากับ 8.765 ประกอบด้วย 3 ตัวบ่งชี้ พบว่า ตัวบ่งชี้ผู้บริหารมีความรู้ในการแยกแยะ จำแนกความแตกต่างระหว่างสื่อที่ควรรับและไม่ควรรับได้ มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุด เท่ากับ 0.403 รองลงมาได้แก่ ตัวบ่งชี้ผู้บริหารสามารถสื่อสารทางการพูดการเขียนที่มีประสิทธิภาพ มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.365 และตัวบ่งชี้ผู้บริหารสามารถใช้การสื่อสารเป็นเครื่องมือในการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับบุคคลอื่น มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.353 สามารถอธิบายความแปรปรวนขององค์ประกอบด้านการสื่อสารร้อยละ 79.6

ตารางที่ 15 ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (IS5)

ที่	ตัวแปร	การวิเคราะห์หองค์ประกอบ			t	R ²
		β	b	SE		
องค์ประกอบด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ						
1	ผู้บริหารใช้งานเครื่องคอมพิวเตอร์ได้อย่าง ถูกวิธี	0.668	0.379	0.023	16.358**	0.446
2	ผู้บริหารมีความรู้ ความสามารถด้าน เทคโนโลยีสารสนเทศ	0.688	0.601	0.068	8.902**	0.473
3	ผู้บริหารใช้เทคโนโลยีแก้ไขปัญหาในการ ทำงาน	0.740	0.368	0.023	15.865**	0.547
รวม		0.855	1.352	0.156	8.645**	0.731

** หมายถึง นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากการตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ พบว่ามีค่าสัมประสิทธิ์ขนาดอิทธิพล β (คะแนนมาตรฐาน) เท่ากับ 0.855 , SE เท่ากับ 0.156 , t เท่ากับ 8.645 ประกอบด้วย 3 ตัวบ่งชี้ พบว่า ตัวบ่งชี้ผู้บริหารมีความรู้ ความสามารถด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุด เท่ากับ 0.601 รองลงมาได้แก่ ตัวบ่งชี้ผู้บริหารใช้งานเครื่องคอมพิวเตอร์ได้อย่างถูกวิธี มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.379 และตัวบ่งชี้ผู้บริหารใช้เทคโนโลยีแก้ไขปัญหาในการทำงาน มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.368 สามารถอธิบายความแปรปรวนขององค์ประกอบด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ร้อยละ 73.1

ตารางที่ 16 ด้านการศึกษาและการสอน (IS6)

ที่	ตัวแปร	การวิเคราะห์หองค์ประกอบ			t	R ²
		β	b	SE		
องค์ประกอบด้านการศึกษาและการสอน						
1	ผู้บริหารมีความรู้ ความเข้าใจในเรื่อง กระบวนการจัดการเรียนการสอนอย่างมี ประสิทธิภาพ	0.751	0.377	0.023	16.186**	0.565
2	ผู้บริหารบริหารหลักสูตรให้สอดคล้องกับ ภารกิจ และนโยบายการศึกษาของรัฐ	0.692	0.353	0.024	14.836**	0.479
3	ผู้บริหารจัดให้มีการเปลี่ยนแปลงวิธีการ ต่าง ๆ ในเรื่องการเรียนการสอนและใช้ ภูมิปัญญาท้องถิ่นเพื่อให้เกิดความเหมาะสม กับสถานศึกษา	0.829	0.407	0.023	18.086**	0.687
4	ผู้บริหารเป็นนักวิชาการที่ดี	0.722	0.366	0.023	15.634**	0.522
รวม		0.846	1.515	0.161	9.396**	0.716

** หมายถึง นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากการตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลด้านการศึกษาและการสอน พบว่ามีค่าสัมประสิทธิ์ขนาดอิทธิพล β (คะแนนมาตรฐาน) เท่ากับ 0.846 , SE เท่ากับ 0.161 , t เท่ากับ 9.396 ประกอบด้วย 4 ตัวบ่งชี้ พบว่า ตัวบ่งชี้ผู้บริหารจัดให้มีการเปลี่ยนแปลงวิธีการต่าง ๆ ในเรื่องการเรียนการสอนและใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่นเพื่อให้เกิดความเหมาะสมกับสถานศึกษา มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุด เท่ากับ 0.407 รองลงมาได้แก่ ตัวบ่งชี้ผู้บริหารมีความรู้ ความเข้าใจในเรื่องกระบวนการจัดการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.377 ตัวบ่งชี้ผู้บริหารเป็นนักวิชาการที่ดี มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.366 และตัวบ่งชี้ผู้บริหารบริหารหลักสูตรให้สอดคล้องกับภารกิจ และนโยบายการศึกษาของรัฐ มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.353 สามารถอธิบายความแปรปรวนขององค์ประกอบด้านการศึกษาและการสอน ร้อยละ 71.6

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเพื่อตอบวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาตัวบ่งชี้ทักษะการบริหาร ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3 และเพื่อตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลตัวบ่งชี้ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3 ปีการศึกษา 2562 รวมประชากรทั้งหมด 2,076 คน จำแนกเป็นผู้บริหารผู้บริหารจำนวน 164 คน และครูจำนวน 1,912 คน

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3 ปีการศึกษา 2562 จำนวน 370 คน จำแนกเป็นผู้บริหารผู้บริหารจำนวน 28 คน และครูจำนวน 342 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมครั้งนี้ ได้แก่ แบบสอบถามความเหมาะสมองค์ประกอบ และตัวบ่งชี้ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3

สถิติวิเคราะห์สำหรับการวิจัย คือ สถิติบรรยาย การวิเคราะห์สหสัมพันธ์เพียร์สัน และการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน สำหรับโมเดลตัวบ่งชี้ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษากับข้อมูลเชิงประจักษ์ ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป

ผลการวิจัย

ผู้วิจัยนำเสนอผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ดังนี้

1. การพัฒนาตัวบ่งชี้ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3 มี 6 องค์ประกอบ 21 ตัวบ่งชี้ ดังนี้

1.1 ด้านวิสัยทัศน์ ประกอบด้วย 4 ตัวบ่งชี้ ได้แก่ ผู้บริหารกำหนดภาพในอนาคตที่พึงประสงค์และจัดเงินให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ มีการเก็บรวบรวมข้อมูลจากแหล่งต่าง ๆ ทั้งภายนอกและภายในสถานศึกษา มีการวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลสภาพการณ์ของโรงเรียน และเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมอภิปรายกำหนดเป้าหมายและวิสัยทัศน์ของโรงเรียนเพื่อเป็นแนวปฏิบัติร่วมกัน

1.2 ด้านภาวะผู้นำ ประกอบด้วย 3 ตัวบ่งชี้ ได้แก่ ผู้บริหารสร้างบรรยากาศที่ก่อให้เกิดการมีส่วนร่วม สามารถแยกแยะและตัดสินใจที่รวดเร็วเพื่อให้ทันกับเหตุการณ์ และมีการพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรให้สามารถปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ

1.3 ด้านคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ประกอบด้วย 4 ตัวบ่งชี้ ได้แก่ ผู้บริหารสามารถคิดหาคำตอบอย่างอิสระไม่ตกอยู่ภายใต้กฎเกณฑ์ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ผลงานใหม่ มีความสามารถในการปรับตัวและมีความยืดหยุ่นต่อสถานการณ์ต่าง ๆ ที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา และมีความคิดแบบหลายมิติ คิดบวก คิดเชิงกว้างและลึกเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติ

1.4 ด้านการสื่อสาร ประกอบด้วย 3 ตัวบ่งชี้ ได้แก่ ผู้บริหารสามารถใช้การสื่อสารเป็นเครื่องมือในการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับบุคคลอื่น สามารถสื่อสารทางการพูดการเขียนที่มีประสิทธิภาพ และมีความรู้ในการแยกแยะ จำแนกความแตกต่างระหว่างสื่อที่ควรรับและไม่ควรรับได้

1.5 ด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ประกอบด้วย 3 ตัวบ่งชี้ ได้แก่ ผู้บริหารใช้งานเครื่องคอมพิวเตอร์ได้อย่างถูกวิธี มีความรู้ ความสามารถด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และใช้เทคโนโลยีแก้ไขปัญหาในการทำงาน

1.6 ด้านการศึกษาและการสอน ประกอบด้วย 4 ตัวบ่งชี้ ได้แก่ ผู้บริหารมีความรู้ ความเข้าใจในเรื่องกระบวนการจัดการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ บริหารหลักสูตรให้สอดคล้องกับภารกิจ และนโยบายการศึกษาของรัฐ จัดให้มีการเปลี่ยนแปลงวิธีการต่าง ๆ ในเรื่องการเรียนการสอน และใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่นเพื่อให้เกิดความเหมาะสมกับสถานศึกษา และเป็นนักวิชาการที่ดี

2. โมเดลตัวบ่งชี้ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3 สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (Chi-Square =201.96, df=172, P-value=0.05, RMSEA=0.022) โดยพบว่า องค์ประกอบด้านภาวะผู้นำมีค่าน้ำหนักสูงสุด

เมื่อพิจารณาตัวบ่งชี้แต่ละองค์ประกอบพบว่า องค์ประกอบวิสัยทัศน์ ตัวบ่งชี้ผู้บริหารวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลสภาพการณ์ของโรงเรียนได้มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุด องค์ประกอบภาวะผู้นำ ตัวบ่งชี้ผู้บริหารสามารถแยกแยะและตัดสินใจที่รวดเร็วเพื่อให้ทันกับเหตุการณ์ มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุด องค์ประกอบคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ตัวบ่งชี้ผู้บริหารมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ผลงานใหม่ มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุด องค์ประกอบการสื่อสาร ตัวบ่งชี้ผู้บริหารมีความรู้ในการแยกแยะจำแนกความแตกต่างระหว่างสื่อที่ควรรับและไม่ควรรับได้มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุด องค์ประกอบเทคโนโลยีสารสนเทศ ตัวบ่งชี้ผู้บริหารมีความรู้ความสามารถด้านเทคโนโลยีสารสนเทศมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุด และองค์ประกอบการศึกษาและการสอน ตัวบ่งชี้ผู้บริหารจัดให้มีการเปลี่ยนแปลงวิธีการต่าง ๆ ในเรื่องการเรียนการสอน

สอนและใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่นเพื่อให้เกิดความเหมาะสมกับสถานศึกษามีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุด

สรุปผลการวิจัย

1. ตัวบ่งชี้ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3 มี 6 องค์ประกอบ 21 ตัวบ่งชี้
2. โมเดลตัวบ่งชี้ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3 สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (Chi-Square =201.96, df=172, P-value=0.05, RMSEA=0.022)

อภิปรายผล

การศึกษา เรื่อง การพัฒนาตัวบ่งชี้ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3 มีประเด็นที่น่าสนใจนำมาอภิปรายผล ดังนี้

1. การพัฒนาตัวบ่งชี้ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3 ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบ ประกอบด้วย วิสัยทัศน์ ภาวะผู้นำ คิตรีเริ่มสร้างสรรค์ การสื่อสาร การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ การศึกษาและการสอน และ 21 ตัวบ่งชี้ โดยมีประเด็นที่น่าสนใจนำมาอภิปราย ดังนี้

1.1 องค์ประกอบวิสัยทัศน์ พบว่า ผู้บริหารวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลสภาพการณ์ของโรงเรียนได้ เป็นตัวบ่งชี้ที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบสูงที่สุด ทั้งนี้อาจเป็นเพราะพฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่แสดงออกถึงความสามารถในการสร้างภาพอนาคตของโรงเรียนได้อย่างชัดเจนโดยการเก็บรวบรวมข้อมูลการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การกระตุ้นให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ และนำมาวิเคราะห์สภาพการณ์ของโรงเรียนเพื่อกำหนดภาพในอนาคตที่พึงประสงค์และชัดเจนให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ สอดคล้องกับเกียรติศักดิ์ แก้วมหาชัย (2559) กล่าวว่า ทักษะวิสัยทัศน์เป็นการกำหนดภาพที่ต้องการจะเป็นในอนาคตของสถานศึกษาโดยผู้บริหารต้องมีความรู้ มีข้อมูลข่าวสาร เก็บรวบรวมข้อมูลจากแหล่งต่าง ๆ ทั้งภายนอกและภายในสถานศึกษารวมทั้งมีความสามารถในการวิเคราะห์ข้อมูลผสมผสานกับความคิดสร้างสรรค์สอดคล้องกับ อธิภัทร มีแสงเพชร (2560) ที่ศึกษาพบว่าวิสัยทัศน์เป็นองค์ประกอบของผู้บริหารสถานศึกษา เช่นเดียวกับประวีณา มีวงษ์ (2558) ที่ศึกษาพบว่าวิสัยทัศน์เป็นองค์ประกอบของตัวบ่งชี้ผู้ทักษะผู้บริหารสถานศึกษา (กิ่งกาญจน์ แก่นจันทร์, 2559; อัจฉราพรรณ ป็องทองคำ, 2560)

1.2 องค์ประกอบภาวะผู้นำ พบว่า ผู้บริหารสามารถแยกแยะและตัดสินใจที่รวดเร็ว เพื่อให้ทันกับเหตุการณ์ เป็นตัวบ่งชี้ที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุด ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าทักษะภาวะผู้นำของผู้บริหารประกอบด้วย ความเป็นตัวแบบและเป็นผู้นำคนอื่นโดยใช้ทักษะการแก้ปัญหา ระหว่างบุคคลเพื่อให้สถานศึกษาก้าวบรรลุจุดมุ่งหมายทันกับเหตุการณ์ปัจจุบัน ยอมรับความสามารถของคณะทำงานหรือผู้ร่วมงานที่มีความแตกต่างกัน และเป็นแบบอย่างในพฤติกรรมที่พึงประสงค์ผู้อื่น ยอมรับ สอดคล้องกับอนุชา โสมาบุตร (2560) ที่กล่าวไว้ว่า ภาวะผู้นำเป็นทักษะที่ผู้บริหารควรมีเพื่อแก้ไขปัญหาระหว่างบุคคลและตัดสินใจที่รวดเร็วให้ทันกับเหตุการณ์ สามารถชี้แนะและนำพาองค์การไปสู่ผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ทันกับภาวะการณ์ปัจจุบัน สอดคล้องกับอัศวิน เสนิชัย (2560) ได้ศึกษาพบว่าภาวะผู้นำเป็นองค์ประกอบของตัวบ่งชี้ผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 เพื่อขับเคลื่อนสร้างสรรค์และมีบทบาทเชิงรุกในสถานการณ์ที่ไม่แน่นอน เช่นเดียวกับกิตติชัย ไควง (2561) ที่ศึกษาพบว่าภาวะผู้นำเป็นองค์ประกอบของตัวบ่งชี้ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 (ดุจฤทัย โปชนอก, 2559; บัญญัติ วันชัย, 2559)

1.3 องค์ประกอบคิดริเริ่มสร้างสรรค์ พบว่า ผู้บริหารมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ผลงานใหม่เป็นตัวบ่งชี้ที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุด ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารต้องใช้ความคิดสร้างสรรค์ในการพัฒนาระบบการทำงานของสถานศึกษาให้สามารถปฏิบัติงานและปรับตัวต่อสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลาเพื่อจัดการศึกษาของสถานศึกษาให้มีคุณภาพและบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนด สอดคล้องกับทิตนา แหมมณี (2560) ได้กล่าวไว้ว่า การคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่ที่แตกต่างไปจากเดิม จะช่วยขยายความคิดเดิม ๆ ให้ได้ความคิดที่แปลกใหม่นำไปสู่การสร้างสิ่งใหม่ที่หลากหลายเพื่อพัฒนาการทำงานให้บรรลุตามเป้าหมาย สอดคล้องกับชัยยนต์ เพาพาน (2559) ที่ศึกษาพบว่า ความคิดริเริ่มเป็นองค์ประกอบของผู้บริหารสถานศึกษายุคใหม่ในศตวรรษที่ 21 โดยผู้บริหารต้องเป็นนักสร้างสรรค์ ผลักดันให้บุคลากรในสถานศึกษามีความสามารถสร้างสรรค์งานให้มีคุณภาพและมาตรฐานมากขึ้นเพื่อประโยชน์ของผู้เรียน ทำนองเดียวกับเพชรศิรินทร คำพิลา (2558) ที่ศึกษาพบว่าคิดริเริ่มสร้างสรรค์เป็นองค์ประกอบทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน (ดุชนิ ศรีประเสริฐ, 2554; พิชิต โภพล, 2559)

1.4 องค์ประกอบการสื่อสาร พบว่า ผู้บริหารมีความรู้ในการแยกแยะ จำแนกความแตกต่างระหว่างสื่อที่ควรรับและไม่ควรรับได้ เป็นตัวบ่งชี้ที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุด ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารต้องสามารถวิเคราะห์ แยกแยะและสื่อสารข้อมูลที่ถูกต้องผ่านสื่ออุปกรณ์เทคโนโลยีต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสม เพื่อสร้างความเข้าใจระหว่างผู้บริหารกับครูและบุคลากรของสถานศึกษาให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล สอดคล้องกับทองทิพภา วิริยะพันธุ์ (2553) กล่าวไว้ว่า ทักษะการสื่อสารมีความสำคัญต่ออย่างยิ่งต่อผู้บริหาร ซึ่งมีหน้าที่หลักในการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับบุคคลอื่นทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา บุคคลที่สามารถสื่อสาร

ได้อย่างมีประสิทธิภาพจะเป็นผู้ที่ได้เปรียบมากกว่า เพราะสามารถใช้เป็นเครื่องมือในการสร้างความร่วมมือร่วมใจให้เกิดขึ้นได้อย่างดี สอดคล้องกับแพรวดาว สอนองผัน (2557) ที่ศึกษาพบว่าทักษะด้านการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพเป็นหนึ่งในองค์ประกอบที่ผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ควรจะมี ทำนองเดียวกับศศิตา เพลินจิต (2558) ที่ศึกษาพบว่าภาวะผู้นำเป็นองค์ประกอบตัวบ่งชี้ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 (ณัฐ มะลิซ้อน, 2557; สุวิทย์ สังรัมย์, 2562)

1.5 องค์ประกอบเทคโนโลยีสารสนเทศ พบว่า ผู้บริหารมีความรู้ ความสามารถด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ เป็นตัวบ่งชี้ที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุด ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานต้องมีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีต่าง ๆ เพื่อประยุกต์ใช้ในการบริหารสถานศึกษาด้านต่าง ๆ เช่น การประมวลผลข้อมูล การจัดเก็บข้อมูล การสืบค้นข้อมูล การสื่อสารและส่งข้อมูลด้วยระบบอิเล็กทรอนิกส์ เพื่อพัฒนาการจัดการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับแพรวดาว สอนองผัน (2557) ได้กล่าวไว้ว่าผู้บริหารต้องมีทักษะการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการสื่อสารและบริหารจัดการเทคโนโลยีได้อย่างมีประสิทธิภาพ สร้างเครือข่ายชุมชนแห่งการเรียนรู้ออนไลน์เพื่อแลกเปลี่ยนข้อมูลและประสบการณ์จัดการศึกษาที่มีคุณภาพ สอดคล้องกับบรรจง ลาวะลี (2560) ที่ศึกษาพบว่าผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 มีบทบาทหน้าที่ในการนำเทคโนโลยีมาสนับสนุนการเรียนการสอนของครูเพื่อการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพของผู้เรียน ส่งเสริมให้ครูและนักเรียนใช้เครื่องมือทางเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ (บุญส่ง กรุงชาติ, 2561) ทำนองเดียวกับพัชร์วิภา พงษ์พานิช (2561) ที่ศึกษาพบว่าเทคโนโลยีสารสนเทศเป็นองค์ประกอบทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา (ทัศนีย์ เอี่ยมผ่อง, 2561)

1.6 องค์ประกอบการศึกษาและการสอน พบว่า ผู้บริหารจัดให้มีการเปลี่ยนแปลงวิธีการต่าง ๆ ในเรื่องการเรียนการสอนและใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่นเพื่อให้เกิดความเหมาะสมกับสถานศึกษา เป็นตัวบ่งชี้ที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุด ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าทักษะทางการศึกษาและการสอนเป็นทักษะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในฐานะผู้นำของสถานศึกษาที่จะต้องมีความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอน หรือการบริหารงานวิชาการ สามารถให้ข้อเสนอแนะกับครูหรือบุคลากรในโรงเรียนเพื่อพัฒนาตนเองอย่างเต็มศักยภาพ และเกิดประโยชน์สูงสุดกับผู้เรียน ซึ่งจะทำให้สถานศึกษาสามารถจัดการศึกษาได้อย่างมีคุณภาพ สอดคล้องกับสุภาพร เหล่าทรัพย์เจริญ (2556) ได้กล่าวไว้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเป็นนักวิชาการที่ดี มีความรู้ความสามารถในการบริหารงานวิชาการให้บรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายการจัดการศึกษาของสถานศึกษาซึ่งเป็นทักษะการศึกษาที่สำคัญและจำเป็นสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สอดคล้องกับเพ็ญผกา กรวยทอง (2559) ที่ศึกษาพบว่า ทักษะด้านการศึกษาและการสอนเป็นทักษะที่สำคัญของผู้บริหารสถานศึกษา ทำนองเดียวกับเกษร สมาทอง (2560) ที่ศึกษาพบว่าการศึกษาและการสอนเป็นองค์ประกอบตัวบ่งชี้ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา (ฐะปะนีย์ สระทองพรม, 2556; สำเนา เสมตีสสาม, 2560)

2. การตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลตัวบ่งชี้ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3 ที่พัฒนาขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์ พบว่า โมเดลฯ มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าผู้วิจัยสังเคราะห์ได้จากแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องแล้วนำมาสร้างโมเดลตัวบ่งชี้ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบ 21 ตัวบ่งชี้ สอดคล้องกับศักดิ์ไทยสุรกิจบวร (2556) ได้กล่าวถึงคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานควรมีความสามารถในการบริหารจัดการสร้างภาพอนาคตของโรงเรียนได้อย่างชัดเจน สร้างสรรค์และมีบทบาทเชิงรุกในสถานการณ์ที่ไม่แน่นอน วิเคราะห์แยกแยะและสื่อสารข้อมูลที่ต้องผ่านสื่ออุปกรณ์เทคโนโลยีต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสม เพื่อให้ข้อเสนอแนะกับครูและบุคลากรในโรงเรียนพัฒนาตนเองอย่างเต็มศักยภาพ และเกิดประโยชน์สูงสุดกับผู้เรียน (ชัยยนต์ เพาพาน, 2559; บรรจง ลาวะลี, 2560; โยธิน นิลคช, 2561; ศศิรดา แพงไทย, 2559) สอดคล้องกับกรรณิกา กันท่า (2561) ที่ศึกษาพบว่าทักษะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วย การมีวิสัยทัศน์ การบริหารเชิงกลยุทธ์ การสื่อสาร การใช้เทคโนโลยี การมีความคิดสร้างสรรค์ การบริหารเชิงวิชาการ (อัศวิน เสนิชัย, 2560) ทำนองเดียวกับภารดี อนันต์นาวิ (2562) ที่ศึกษาพบว่าภาวะผู้นำผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วย การมีวิสัยทัศน์ การบริหารจัดการ การจัดการหลักสูตรและการสอน การสื่อสาร การทำงานเป็นทีม การพัฒนานวัตกรรมทางวิชาการ การพัฒนากระบวนการคิด และการกระตุ้นการใช้ปัญญา (กิตติชัย โคนัน, 2561; พิชิต โกพล, 2559; อัมพร อานุกาภาพแสนยากร, 2558)

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะเพื่อนำผลการวิจัยไปใช้

1. จากผลการวิจัยพบว่า สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3 ควรเสริมสร้างภาวะผู้นำให้กับผู้บริหารสถานศึกษาโดยกำหนดนโยบายให้ผู้บริหารต้องพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ เช่น จัดอบรมหัวข้อต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำ
2. จากผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรพัฒนาทักษะการสื่อสารด้านการสื่อสารโดยฝึกการพูดในที่สาธารณะ การอภิปรายและการวิพากษ์
3. จากผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรฝึกทักษะคิดริเริ่มสร้างสรรค์ โดยการศึกษาค้นคว้าหาความรู้เพิ่มเติม เข้าร่วมประชุมสัมมนาที่หน่วยงานต่าง ๆ จัด การศึกษาดูงานและการศึกษาต่อเพื่อสร้างประสบการณ์และนำมาปรับใช้ในการปฏิบัติงาน
4. จากผลการวิจัยพบว่า สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3 ควรพัฒนาทักษะเทคโนโลยีสารสนเทศให้กับผู้บริหารสถานศึกษา โดยกำหนดให้ผู้บริหารต้องพัฒนา

ทักษะและสร้างเครือข่ายพัฒนาทางนวัตกรรมเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการบริหารกับสถานศึกษาในสังกัด

5. จากผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรจัดระบบการนิเทศภายในอย่างเป็นระบบ มีคณะกรรมการในการนิเทศที่ชัดเจน พัฒนาตนเองและบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถ ประเมินและสรุปผลการจัดการเรียนการสอน ประชุมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ นำผลปรับปรุงพัฒนาการบริหารให้เกิดประสิทธิภาพ

6. จากผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรกำหนดเป้าหมายการดำเนินงานของสถานศึกษาและกลยุทธ์การจัดการเรียนรู้ของผู้เรียน เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ และบรรลุเป้าหมายการดำเนินงานของสถานศึกษา

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

งานวิจัยนี้ทำให้ทราบองค์ประกอบผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 มี 6 องค์ประกอบ 21 ตัวบ่งชี้ อย่างไรก็ตามการพัฒนาแนวทางในการเป็นผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องมีผลการวิจัย เพื่อให้ทราบว่าจำนวนองค์ประกอบมีตัวบ่งชี้ใดที่มีความสำคัญต่อการเป็นผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 จากข้อเสนอแนะชี้ให้เห็นว่า การนำตัวบ่งชี้ในองค์ประกอบที่ได้ไปศึกษาพัฒนาแบบวัดทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ไปกำหนดนโยบายและวางแผนพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานต่อไป



บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

- กรรณิกา กันท่า. (2561). ทักษะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. *วารสารศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม*, 12(2), 18-29.
- กรรณิกา เรตมอนด์. (2559). *ตัวบ่งชี้ทักษะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน*. วิทยานิพนธ์ปริญญาคุุชฎีบัณฑิต, มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- กิ่งกาญจน์ แก่นจันทร์. (2559). *ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนในเครือข่ายสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจังหวัดสมุทรปราการ*. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี.
- กิตติชัย โคนัน. (2561). *การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาระดับประถมศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ*. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี.
- เกษร สมาทอง. (2560). *ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาที่ศึกษาตามความคิดเห็นของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32*. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์.
- เกียรติศักดิ์ แก้วมหาชัย. (2559). *ปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำแบบไม่บริการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน*. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- คณินนิตย์ กิจวิจิ. (2561). *คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1*. *วารสารวิจัยราชภัฏกรุงเทพ*, 5(1), 33-40.
- จารุวัจน์ สองเมือง. (2559). *การบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21*. สืบค้น 24 กันยายน 2562, จาก <http://tawasau.ftu.ac.th/jaruwut/?p=136>
- จิตติมา วรณศรี. (2550). *รูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยที่ส่งผลต่อวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน*. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- ชยาภรณ์ จันท. (2560). *การศึกษาคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21*. *วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยราชภัฏภูเก็ต*, 13(1), 304-320.
- ชลาลัย นิมิบุตร. (2550). *ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร*. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- ชัยยนต์ เพาพาน. (2559). *ผู้บริหารสถานศึกษายุคใหม่ในศตวรรษที่ 21*. *วารสารบริหารการศึกษา*

มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2(1), 4-5.

- ฐะปะนีย์ สระทองพรม. (2556). *ทักษะการบริหารของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา* สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- ณัฐ มลธิ์ซ้อน. (2557). *ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู* สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏราชชนครินทร์.
- ดารุณี พิพัฒน์ผล, ภิเชก จันทร์เอี่ยม, และอรสา โกศลนันทกุล. (2552). *ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา*. *วารสารบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ในพระบรมราชูปถัมภ์*, 3(3), 17.
- ดุจฤทัย โพนนอก. (2559). *การศึกษาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาตามความเห็นของครูกลุ่มโรงเรียนบ่อทอง 3* สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ดุชนี ศรีประเสริฐ. (2554). *ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน* สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากทมมหานคร เขต 1. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา.
- เดือนเพ็ญ บุญใหญ่เอก. (2557). *การบริหารการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน* สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรีเขต 3. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี.
- ถวิล อรัญเวศ. (2560). *การพัฒนากลยุทธ์การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเพื่อการจัดการเรียนรู้สำหรับโรงเรียนขนาดเล็กในจังหวัดนครราชสีมา*. *วารสารบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยขอนแก่น*, 12(2), 6.
- ทองทิพภา วิริยะพันธุ์. (2550). *ทักษะผู้บริหาร*. กรุงเทพฯ: จี. พี. ไฮเบอร์พรีนธ์.
- ทองทิพภา วิริยะพันธุ์. (2553). *การบริหารทีมงานและการแก้ปัญหา*. กรุงเทพฯ: จี. พี. ไฮเบอร์พรีนธ์.
- ทัศน์ีย์ เอี่ยมผ่อง. (2561). *ความคิดเห็นของผู้บริหารและครูอาจารย์เกี่ยวกับทักษะการบริหารการศึกษาของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา* สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสมุทรปราการ. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ทิตนา แคมมณี. (2560). *รูปแบบการเรียนการสอน : ทางเลือกที่หลากหลาย*. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- นงลักษณ์ วิรัชชัย. (2551). *การสำรวจและสังเคราะห์ตัวบ่งชี้คุณธรรมจริยธรรม*. กรุงเทพฯ: ศูนย์

- ส่งเสริมและพัฒนาพลังแผ่นดินเชิงคุณธรรม (ศูนย์คุณธรรม) สำนักงานบริหารและพัฒนาองค์ความรู้ (องค์การมหาชน) มหาวิทยาลัยมหิดล.
- นิกุลชลา ลั่นเหลือ. (2554). *โมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน*. วิทยานิพนธ์ปริญญาคุุณวุฒิปริญญาโท, มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- บรรจง ลาวะลี. (2560). *บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคไร้พรมแดน*. *วารสารมหาวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด*, 2560(2), 6.
- บัญญัติ วันชัย. (2559). *คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามความคาดหวังของครู และกรรมการสถานศึกษาในอำเภอท่าสองยาง จังหวัดตาก*. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง.
- บุญช่วย สายราม. (2557). *ทักษะภาวะผู้นำองค์กรโรงเรียนในศตวรรษที่ 21*. สืบค้น 22 สิงหาคม 2562, จาก <http://wetoknows.blogspot.com/2016/12/21.html>
- บุญส่ง กรุงชาติ. (2561). *ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์เขต 3*. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์.
- ประคัลภ์ ปิ่นทพหลังกูร. (2556). *ทักษะที่สำคัญ 5 ประการของผู้นำในอนาคต*. สืบค้น 22 กันยายน 2562, จาก <http://prakal.wordpress.com/2013/07/29>
- ประวีณา มีวงษ์. (2558). *ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดศรีสะเกษ*. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยราชภัฏศรีสะเกษ.
- ปริญญา จิตอร่าม. (2553). *การพัฒนาตัวบ่งชี้การจัดการความรู้ด้านคุณภาพในชุมชนของสถานีนามัย*. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- พัคตร์วิภา พงษ์พานิช. (2561). *ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1*. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์.
- พิชิต โกพล. (2559). *การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ*. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- เพ็ญผกา กรวยทอง. (2559). *ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1*. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี.
- เพชรศิรินทร คำพิลา. (2558). *ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดสำนักงาน*

- เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาศาสตร์,
มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์.
- แพรวดา สอนองฝัน. (2557). ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาศาสตร์,
มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- ภารดี อนันต์นาวิ. (2562). การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษ
ที่ 21 สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. *วารสารศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยบูรพา*, 30(2), 42-44.
- โยธิน นิลคช. (2561). คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21. กรุงเทพฯ:
บัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา.
- เรวัตร์ ชาตรีวิศิษฐ์. (2554). *ภาวะผู้นำ*. กรุงเทพฯ: อักษรเงินดี.
- วรรณนา หมาดเท่ง. (2551). บทบาทของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนของ
โรงเรียนเอกชนในกรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- วรรณณี แกมเกตุ. (2554). *วิธีวิทยาการวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์ (RESEARCH METHODOLOGY IN
BEHAVIORAL SCIENCES)*. กรุงเทพฯ: ศูนย์หนังสือแห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วลีษฐ์ พรหมบุตร. (2550). *วิธีสร้างดัชนีชี้วัดที่ได้ผลจริง*. กรุงเทพฯ: สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ.
- วาโร เฟิงสวัสดิ์. (2557). *การวิจัยทางการบริหารการศึกษา*. สกลนคร: สมศักดิ์การพิมพ์.
- วิจารณ์ พานิช. (2556). *ทักษะแห่งอนาคตใหม่: การศึกษาเพื่อศตวรรษที่ 21*. กรุงเทพฯ: มูลนิธิสยามกัม
มาจล.
- วิจารณ์ พานิช. (2554). *บทบาทของผู้อำนวยการโรงเรียน ต่อ ชุมชนเรียนรู้ครูเพื่อศิษย์*.
สืบค้น 23 สิงหาคม 2562, จาก <http://www.gotoknow.org/posts/470232>
- วิโรจน์ สารรัตน์. (2556). *กระบวนทัศน์ใหม่ทางการศึกษากรณีทัศนะต่อการศึกษาศตวรรษที่ 21*.
กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดดูเคชั่น จำกัด.
- ศศิตา เพลินจิต. (2558). *ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1*. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาศาสตร์,
มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี.
- ศศิครดา แผงไทย. (2559). *บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21*. *วารสารวิทยาลัย
บัณฑิตเอเชีย*, 6(1), 11.
- ศักดิ์ชาย เพชรช่วย. (2556). *การพัฒนาตัวบ่งชี้รวมคุณภาพการศึกษาของคณะครุศาสตร์
ในสถาบันราชภัฏ*. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาศาสตร์, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ศักดิ์ไทย สุรกิจบวร. (2556). *ภาวะผู้นำของผู้บริหารมืออาชีพ*. กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.

- สมศักดิ์ นิลผาย. (2555). การพัฒนาตัวบ่งชี้การบริหารงานวิชาการที่มีประสิทธิผลของผู้บริหาร
สถานศึกษาสังกัดเทศบาล. วิทยานิพนธ์ปริญญาตรีบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.
- สมิต อามสุวรรณ์. (2556). ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำแบบร่วมพลังของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา. วารสาร
บริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 10(1), 87-95.
- สัมมา ธรนิธย์. (2553). ทฤษฎีและปฏิบัติการบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ: ข้าวฟ่าง.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2562). การดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ปฏิรูปการศึกษา.
กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์.
- สายรุ่ง พิมพ์จักร. (2558). การพัฒนาตัวบ่งชี้สมรรถนะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสาร (ICT)
ในศตวรรษที่ 21 ของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร.
วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบัณฑิต, มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3. (2561). แผนปฏิบัติราชการ ประจำปี
งบประมาณ 2561. พิษณุโลก: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. (2549). พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2545.
กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ.
- สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา. (2556). มาตรฐานความรู้และประสบการณ์วิชาชีพสำหรับผู้บริหาร
สถานศึกษา. สืบค้น 12 กันยายน 2562, จาก <http://www.ksp.or.th/ksp2018/>
- สำเนา เสมสิกสาม. (2560). ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผล
ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสุพรรณบุรี. วิทยานิพนธ์ปริญญา
มหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม.
- สุชาติพิทย์ รุทธิฤทธิ. (2546). การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบความฉลาดทางอารมณ์
กับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ส่วนกลาง สังกัดกรมสามัญศึกษา.
กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- สุทัศน์ สังคะพันธ์. (2557). ทำไมต้องทักษะในศตวรรษที่ 21 ในบทความทักษะแห่งศตวรรษที่ 21.
สืบค้น 16 สิงหาคม 2562, จาก <http://supawadee045.blogspot.com/2017/04/21-21-21-21-20-19-21-learning-skill-21.html>
- สุภาพร เหล่าทรัพย์เจริญ. (2556). ทักษะการบริหารของผู้บริหารกับความเป็นองค์กรนวัตกรรมใน
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 2. วิทยานิพนธ์
ปริญญาโทมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- สุรศักดิ์ ปาเฮ. (2551). ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพ ในยุคปฏิรูปการศึกษา. สืบค้น
28 สิงหาคม 2562, จาก http://www.kruinter.com/show.php?id_quiz=107&p=1
- สุวิทย์ สังรมย์. (2562). การศึกษาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่

การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 4. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา.

- อธิภัทร มีแสงเพชร. (2560). การวิเคราะห์องค์ประกอบทักษะผู้บริหารสถานศึกษา ยุคไทยแลนด์ 4.0 สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานศึกษาธิการภาค 1. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- อนันท์ งามสะอาด. (2553). กระบวนการจัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาผู้เรียนอาชีวศึกษา. สืบค้น 21 กันยายน 2562, จาก <https://sisatblog.wordpress.com>
- อนุชา โสมาบุตร. (2560). ทักษะการเรียนรู้และนวัตกรรมสำหรับการเรียนรู้แห่งศตวรรษที่ 21. สืบค้น 13 กันยายน 2562, จาก <https://teacherweekly.wordpress.com/2013/09/25/>
- อัจฉราพรรณ ป่องทองคำ. (2560). ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- อัมพร อานภาพแสนยาก. (2558). การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จังหวัดชัยภูมิ. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- อัศวิน เสนิชัย. (2560). การพัฒนาตัวบ่งชี้ผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- เอมอร จังศิริพรภรณ์. (2554). การพัฒนาตัวบ่งชี้สถานภาพทางเศรษฐกิจสังคมของครอบครัวนักเรียนโรงเรียนมัธยมศึกษาของรัฐ ในกรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- Adegbemile, O. (2011). Principals' Competency Needs for Effective Schools' Administration in Nigeria. *Journal of Education and Practice*, 2(4), 15-23.
- Afshari Mostafa, Honari Habib, Q. F., Jabari Nahid. (2012). Prioritizing Managerial Skills Based on Katz's Theory in Physical Education Offices of Universities in Iran. *World Applied Sciences Journal*, 20(3), 388-394.
- AMA. (2016). *Communication for 21st Century Skills*. Retrieved setember.20.2019. from <http://www.amanet.org/training/21st-Century-skills/communication.aspx>
- Baran, S. J. (2004). . *Introduction to Mass Communication*. Boston: MA : McGraw Hill.
- Carrera. (2015). *Communicate 2.0: The Art of Communicating in the 21st Century*. Retrieved setember.13.2019. from <http://blog.kevineikenberry.com/communication->

interpersonalskills/communicate-2-0-the-art-of-communicating-in-the-21stcentury/#sthash.Orv3PYCa.dpuf

- Doll, R. C. (1998). *Curriculum Improvement : Decision Making and Process*.
- Drake, L., T., and Roe, Willam H. (1986). *The Principleship. 3rd ed.* New York: Macmillan.
- Erozkan, A. (2013). The Effect of Communication Skills and Interpersonal Problem Solving Skills on Social Self-Efficacy. *Educational Sciences, 13(2)*, 739-745.
- Fox, W. (2006). *Full-range leadership:Perceptions of the school resource officers leadership styles and effectiveness*. Doctor of management in organizational leadership, University Of Phoenix.
- Greenberg, M. (2012). *Five Essential Skills for Leadership in the 21st Century*. Retrieved setember.12.2019. from <https://www.psychologytoday.com/intl/blog/the-mindful-self-express/201206/five-essential-skills-leadership-in-the-21st-century>
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., Alderson, R. E., & Tatham, R. L.,. (2006). *Multivariate Data Analysis 6th ed.* New Jersey: Pearson.
- Hommel, M. A., Van der Molen, H. T. (2012). *Effects of a Self-instruction Communication Skills Training on Skills, Self-efficacy, Motivation, and Transfer*. Retrieved August.23.2019. from http://www.eurodl.org/materials/contrib/2012/Hommel_Van-der-Molen.pdf
- Hoyle, J., F. English, B. Steffy. (2005). *Skills for Successful 21st Century School Leadership*. 1801 N. Moore St., Arlington, VA 22209: American Association of School Administrators.
- Hurt. (2014). *21st Century Leadership Skills Require Collaborative Learning*. Retrieved setember.22.2019. from <http://velvetchainsaw.com/2014/08/25/21ST-CENTURYLEADERSHIP-SKILLS-REQUIRES-COLLABORATIVE-LEARNING/>
- Kabyemera. (2014). *Leadership Skills for the 21st Century : A Guide for Top Managers*. Retrieved setember.22.2019. from <https://www.bookdepository.com/Leadership-Skills-for-21st-Century-Justus-J-Kabyemera/9781909757127>
- Kennedy. (2011). *Leadership for System Transformation*. Retrieved setember.16.2019. from <http://cultureofyes.ca/2011/11/25/leadership-for-system-transformation>
- Lee, D. M. (2008). *Essential Skills for Potential School Administrators: A Case Study of One Saskatchewan Urban School Division*.master's thesis, University of

Saskatchewan.

- Memisoglu, S. P. (2015). The Perception of Teachers About Management Skills of School Principals. *International Journal of Humanities and Social Science*, 5(2), 21-28.
- Michael E. Brown. (2005). *Ethical leadership: A social learning perspective for construct development and testing*. Retrieved setember.3.2019. from https://www.academia.edu/12585862/Ethical_leadership_A_social_learning_perspective_for_construct_development_and_testing
- NASSP. (2018). *leading learning Principal Leadership Article*. Retrieved August.30.2019. from <https://www.nassp.org/2018/11/02/nassp-publishes-building-ranks-for-school-leaders/>
- Podolny. (2015). *21st Century Skills : Success in Life:6 C's plus Leadership*. Retrieved setember.3.2019. from <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0191308504260014>
- Posner, G. J. e. a. (2010). *Accommodation of a Scientific Conception: Toward a Theory of Conceptual Change*. USA: The National Science Teacher Education.
- Robert J. Cullen. (2014). *The Leadership Skills of the 21st Century*. Retrieved August.15.2019. from <https://review.law.stanford.edu/wp-content/uploads/sites/3/2017/06/69-Stan.-L.-Rev.-1603.pdf>
- Robinson, J. (2012). *Crawling Out-of-the-Box : 5 New Skills for 21st Century School Leaders*. Retrieved setember.20.2019. from <http://the21stcenturyprincipal.blogspot.com/2012/12/crawling-out-of-box-5-new-skills-for.html>
- Schleicher, A. (2012). *Ed., Preparing Teachers and Developing School Leaders for the 21st Century*. USA: OECD Publishing.
- Scott McLeod & Chris Lehmann. (2011). *What School Leaders Need to Know About Digital Technologies and Social Media*. Retrieved setember.20.2019. from https://books.google.co.th/books/about/What_School_Leaders_Need_to_Know_About_D.html?id=cOKU-0OhA1C&redir_esc=y
- Stogdill, R. M. (1974). *Handbook of leadership: A survey of theory and research*. New York: The Free Press.
- Watson, C. E. (1979). *Management Development Through Training*. London: Addison

Wesley Longman Publishing Co.

Williams, H. J. (2014). *Administrator Evaluation and Their in Relation to Effective School Leadership*. Retrieved setember.22.2019. from

<https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S1386505614000446>

Yang, P. (2011). *A Literature Review of the Skills Pequired by 21st Century School Administrators*. Canada : Athbasca University.





ภาคผนวก



ภาคผนวก ก

รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิในการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

รายชื่อ	ตำแหน่ง
1. นายอำนาจ สีนาค	ผู้อำนวยการโรงเรียน
2. นายอำนาจ ตินะมาตร	ผู้อำนวยการโรงเรียน
3. นางพรจิรา ใจชั้นกลาง	ผู้อำนวยการกลุ่มนโยบายและแผน
4. นางวรินสินี เชื้อสิริธัญญ์	ผู้อำนวยการกลุ่มนิเทศติดตาม และประเมินผลการจัดการศึกษา
5. นางสาวพัชรินทร์ อินเถื่อน	ศึกษานิเทศก์





ภาคผนวก ข
หนังสือขอความอนุเคราะห์



ที่ อว ๐๖๑๔.๑๐/ว๒๙๗

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรดิตต์
อ.เมือง จ.อุดรดิตต์ ๕๓๐๐๐

๒๓ ธันวาคม ๒๕๖๒

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัยเพื่อการจัดทำวิทยานิพนธ์

เรียน นายอำนาจ สีนาค

สิ่งที่ส่งมาด้วย	๑. เนื้อหาบทที่ ๑-๓	จำนวน ๑ ชุด
	๒. ร่างแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์	จำนวน ๑ ชุด
	๓. แบบประเมินความถูกต้องของแบบสอบถาม	จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นางสาวพรทิพย์ มงคลเสถียร นักศึกษาหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา กำลังดำเนินการวิจัยเพื่อเสนอเป็นวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การพัฒนาตัวบ่งชี้ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ ๒๑ ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต ๓” ซึ่งมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พิมพ์ภา ธรรมสิทธิ์ เป็น อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลักในการควบคุมการจัดทำวิทยานิพนธ์

เพื่อความถูกต้องสมบูรณ์เชิงวิชาการของวิทยานิพนธ์ดังกล่าว บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรดิตต์ จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัยครั้งนี้

จึงเรียนมาเพื่อขอโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ และขอขอบพระคุณเป็นอย่าง สูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(อาจารย์ ดร.ชาวฤทธิ์ จันจัน)
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรดิตต์

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๕๕๕๑ ๖๖๐๑-๓๑ ต่อ ๑๖๔๙

โทรสาร ๐ ๕๕๕๑ ๖๖๐๑-๓๑ ต่อ ๑๖๔๘

นางสาวพรทิพย์ มงคลเสถียร ๐ ๘๙๕๖ ๖๒๕๓ ๑

ที่ อว ๐๖๑๔.๑๐/ว๒๙๗



บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรดิตถ์
อ.เมือง จ.อุตรดิตถ์ ๕๓๐๐๐

๒๓ ธันวาคม ๒๕๖๒

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัยเพื่อการจัดทำวิทยานิพนธ์

เรียน นายอำนาจ ดินะมาตร

สิ่งที่ส่งมาด้วย	๑. เนื้อหาบทที่ ๑-๓	จำนวน ๑ ชุด
	๒. ร่างแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์	จำนวน ๑ ชุด
	๓. แบบประเมินความถูกต้องของแบบสอบถาม	จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นางสาวพรทิพย์ มงคลเสถียร นักศึกษาหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา กำลังดำเนินการวิจัยเพื่อเสนอเป็นวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การพัฒนาตัวบ่งชี้ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ ๒๑ ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต ๓” ซึ่งมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พิมพ์กา ธรรมสิทธิ์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลักในการควบคุมการจัดทำวิทยานิพนธ์

เพื่อความถูกต้องสมบูรณ์เชิงวิชาการของวิทยานิพนธ์ดังกล่าว บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรดิตถ์ จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัยครั้งนี้

จึงเรียนมาเพื่อขอโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(อาจารย์ ดร.ชาวฤทธิ์ จันจิ้น)
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรดิตถ์

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๕๕๕๑ ๖๖๐๑-๓๑ ต่อ ๑๖๔๙

โทรสาร ๐ ๕๕๕๑ ๖๖๐๑-๓๑ ต่อ ๑๖๔๘

นางสาวพรทิพย์ มงคลเสถียร ๐ ๘๙๕๖ ๖๒๕๓ ๑

ที่ อว ๐๖๑๔.๑๐/ว๒๙๗



บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรดิตต์
อ.เมือง จ.อุดรดิตต์ ๕๓๐๐๐

๒๓ ธันวาคม ๒๕๖๒

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัยเพื่อการจัดทำวิทยานิพนธ์

เรียน นางพรจิรา ใจชั้นกลาง

สิ่งที่ส่งมาด้วย	๑. เนื้อหาบทที่ ๑-๓	จำนวน ๑ ชุด
	๒. ร่างแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์	จำนวน ๑ ชุด
	๓. แบบประเมินความถูกต้องของแบบสอบถาม	จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นางสาวพรทิพย์ มงคลเสถียร นักศึกษาหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา กำลังดำเนินการวิจัยเพื่อเสนอเป็นวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การพัฒนาตัวบ่งชี้ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ ๒๑ ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต ๓” ซึ่งมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พิมผกา ธรรมสิทธิ์ เป็น อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลักในการควบคุมการจัดทำวิทยานิพนธ์

เพื่อความถูกต้องสมบูรณ์เชิงวิชาการของวิทยานิพนธ์ดังกล่าว บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรดิตต์ จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัยครั้งนี้

จึงเรียนมาเพื่อขอโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(อาจารย์ ดร.เชาวฤทธิ์ จันจัน)
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรดิตต์

บัณฑิตวิทยาลัย
โทร. ๐ ๕๕๔๑ ๖๖๐๑-๓๑ ต่อ ๑๖๔๙
โทรสาร ๐ ๕๕๔๑ ๖๖๐๑-๓๑ ต่อ ๑๖๔๘
นางสาวพรทิพย์ มงคลเสถียร ๐ ๘๙๕๖ ๖๒๕๓ ๑

ที่ อว ๐๖๑๔.๑๐/ว๒๙๗



บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรดิตถ์
อ.เมือง จ.อุตรดิตถ์ ๕๓๐๐๐

๒๓ ธันวาคม ๒๕๖๒

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัยเพื่อการจัดทำวิทยานิพนธ์

เรียน นางวรินลินี เชื้อสิริธัญญ์

สิ่งที่ส่งมาด้วย	๑. เนื้อหาบทที่ ๑-๓	จำนวน ๑ ชุด
	๒. ร่างแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์	จำนวน ๑ ชุด
	๓. แบบประเมินความถูกต้องของแบบสอบถาม	จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นางสาวพรทิพย์ มงคลเสถียร นักศึกษาหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา กำลังดำเนินการวิจัยเพื่อเสนอเป็นวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การพัฒนาตัวบ่งชี้ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ ๒๑ ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต ๓” ซึ่งมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พิมพ์ภา ธรรมสิทธิ์ี เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลักในการควบคุมการจัดทำวิทยานิพนธ์

เพื่อความถูกต้องสมบูรณ์เชิงวิชาการของวิทยานิพนธ์ดังกล่าว บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรดิตถ์ จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัยครั้งนี้

จึงเรียนมาเพื่อขอโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(อาจารย์ ดร.ชาวฤทธิ์ จันจิ้น)
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรดิตถ์

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๕๕๔๑ ๖๖๐๑-๓๑ ต่อ ๑๖๔๔

โทรสาร ๐ ๕๕๔๑ ๖๖๐๑-๓๑ ต่อ ๑๖๔๘

นางสาวพรทิพย์ มงคลเสถียร ๐ ๘๙๕๖ ๖๒๕๓ ๑

ที่ อว ๐๖๑๔.๑๐/ว๒๙๗



บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรดิตถ์
อ.เมือง จ.อุตรดิตถ์ ๕๓๐๐๐

๒๓ ธันวาคม ๒๕๖๒

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัยเพื่อการจัดทำวิทยานิพนธ์

เรียน นางสาวพัชรินทร์ อินเดือน

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. เนื้อหาบทที่ ๑-๓ จำนวน ๑ ชุด
๒. ร่างแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ จำนวน ๑ ชุด
๓. แบบประเมินความถูกต้องของแบบสอบถาม จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นางสาวพรทิพย์ มงคลเสถียร นักศึกษาหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา กำลังดำเนินการวิจัยเพื่อเสนอเป็นวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การพัฒนาตัวบ่งชี้ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ ๒๑ ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต ๓” ซึ่งมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พิมผกา ธรรมสิทธิ์ เป็น อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลักในการควบคุมการจัดทำวิทยานิพนธ์

เพื่อความถูกต้องสมบูรณ์เชิงวิชาการของวิทยานิพนธ์ดังกล่าว บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรดิตถ์ จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัยครั้งนี้

จึงเรียนมาเพื่อขอโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ และขอขอบพระคุณเป็นอย่าง สูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(อาจารย์ ดร.เชาวฤทธิ์ จันจัน)
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรดิตถ์

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๕๕๔๑ ๖๖๐๑-๓๓ ต่อ ๑๖๔๙

โทรสาร ๐ ๕๕๔๑ ๖๖๐๑-๓๓ ต่อ ๑๖๔๘

นางสาวพรทิพย์ มงคลเสถียร ๐ ๘๙๕๖ ๖๒๕๓ ๑



ภาคผนวก ค
เครื่องมือการวิจัย

แบบสอบถาม

เรื่อง การพัฒนาตัวบ่งชี้ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา
 ชั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3

คำชี้แจง แบบสอบถามฉบับนี้จัดทำขึ้นโดยข้อคำถามแบ่งเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป

ตอนที่ 2 ตัวบ่งชี้ผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา
 ชั้นพื้นฐาน

หมายเหตุ แบบสอบถามฉบับนี้ใช้สำหรับเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัยเท่านั้น ไม่มีผลกระทบต่อผู้บริหาร
 สถานศึกษาและโรงเรียนของท่านแต่ประการใด แต่มีความสำคัญและมีคุณค่าสำหรับ
 พัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป (โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง ที่ตรงกับความเป็นจริง)

1. เพศ

ชาย หญิง

2. ระดับการศึกษา

ปริญญาตรี ปริญญาโท ปริญญาเอก

3. ขณะนี้ท่านดำรงตำแหน่ง

ผู้บริหารสถานศึกษา/รักษาราชการแทน รองผู้อำนวยการสถานศึกษา ครู

4. ท่านมีประสบการณ์ในการบริหารสถานศึกษา/การสอน รวมทั้งหมด.....ปี

5. ท่านมีประสบการณ์ในการทำวิจัย

มี ไม่มี

6. ท่านเคยได้รับรางวัลหรือไม่

เคย ไม่เคย

ตอนที่ 2 ตัวบ่งชี้ผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 (โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง
ที่ตรงกับความเป็นจริง) กำหนดระดับความคิดเห็นดังนี้

- 5 หมายถึง เห็นด้วยกับข้อความนั้น ๆ มากที่สุด
4 หมายถึง เห็นด้วยกับข้อความนั้น ๆ มาก
3 หมายถึง เห็นด้วยกับข้อความนั้น ๆ ปานกลาง
2 หมายถึง เห็นด้วยกับข้อความนั้น ๆ น้อย
1 หมายถึง เห็นด้วยกับข้อความนั้น ๆ น้อยที่สุด

ลำดับ	คุณลักษณะและพฤติกรรมของผู้บริหาร	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
	ด้านวิสัยทัศน์					
1	ผู้บริหารกำหนดภาพในอนาคตที่พึงประสงค์และชัดเจนให้ บรรลุป้าหมายที่ตั้งไว้					
2	ผู้บริหารเก็บรวบรวมข้อมูลจากแหล่งต่าง ๆ ทั้งภายนอกและ ภายในสถานศึกษา					
3	ผู้บริหารวิเคราะห์ข้อมูลและสังเคราะห์ข้อมูลสภาพการณ์ ของโรงเรียนได้					
4	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมอภิปรายกำหนด เป้าหมายและวิสัยทัศน์ขององค์การเพื่อเป็นแนวทางปฏิบัติ ร่วมกัน					
5	ผู้บริหารมองปัญหาที่เกิดขึ้นเป็นสิ่งท้าทายเพื่อค้นหาวิธีการ แก้ไขปัญหาด้วยวิธีการใหม่ ๆ					
6	ผู้บริหารมีความสามารถในการวิเคราะห์ข้อมูลผสมผสานกับ ความคิดสร้างสรรค์					
	ด้านภาวะผู้นำ					
7	ผู้บริหารสร้างบรรยากาศที่ก่อให้เกิดการมีส่วนร่วม					
8	ผู้บริหารสามารถแยกแยะและตัดสินใจที่รวดเร็วเพื่อให้ทันกับ เหตุการณ์					
9	ผู้บริหารพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรให้สามารถ ปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ					

ลำดับ	คุณลักษณะและพฤติกรรมของผู้บริหาร	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
	ด้านภาวะผู้นำ					
10	ผู้บริหารมีความสามารถในการแก้ปัญหาที่ซับซ้อน					
11	ผู้บริหารเป็นผู้นำทีมแห่งการเรียนรู้					
12	ผู้บริหารเป็นตัวแบบและเป็นผู้นำคนอื่นโดยใช้ทักษะการแก้ปัญหาระหว่างบุคคลได้					
	ด้านคิดริเริ่มสร้างสรรค์					
13	ผู้บริหารสามารถคิดหาคำตอบอย่างอิสระไม่ตกอยู่ภายใต้กฎเกณฑ์					
14	ผู้บริหารมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ผลงานใหม่					
15	ผู้บริหารมีความสามารถในการปรับตัวและมีความยืดหยุ่นต่อสถานการณ์ต่าง ๆ ที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา					
16	ผู้บริหารมีความคิดแบบหลายมิติ คิดบวก คิดเชิงกว้างและลึกเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติ					
17	ผู้บริหารมีความคิดไตร่ตรอง สุขุม รอบคอบในการปฏิบัติงาน					
18	ผู้บริหารเปิดใจรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากผู้อื่น					
	ด้านการสื่อสาร					
19	ผู้บริหารสามารถใช้การสื่อสารเป็นเครื่องมือในการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับบุคคลอื่น					
20	ผู้บริหารสามารถสื่อสารทางการพูด การเขียนที่มีประสิทธิภาพ					
21	ผู้บริหารจัดระบบข้อมูลและส่งข้อมูลเพื่อให้การดำเนินงานของสถานศึกษาเป็นไปด้วยดี					
22	ผู้บริหารมีความรู้ในการแยกแยะ จำแนกความแตกต่างระหว่างสื่อที่ควรรับและไม่ควรรับได้					
23	ผู้บริหารตระหนักถึงผลกระทบของสื่อ					

ลำดับ	คุณลักษณะและพฤติกรรมของผู้บริหาร	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
24	ผู้บริหารบริหารความขัดแย้งที่เกิดและเลือกใช้วิธีจึงใจ ได้ถูกต้องเหมาะสม					
	ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ					
25	ผู้บริหารใช้งานเครื่องคอมพิวเตอร์ได้อย่างถูกวิธี					
26	ผู้บริหารมีความรู้ ความสามารถด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ					
27	ผู้บริหารใช้เทคโนโลยีแก้ไขปัญหาในการทำงาน					
28	ผู้บริหารสามารถประยุกต์วิธีการ กระบวนการ ด้านเทคโนโลยีในการพัฒนางานของตนได้					
29	ผู้บริหารส่งเสริมสนับสนุนการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อ การศึกษา					
30	ผู้บริหารประเมินการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ					
	ด้านการศึกษาและการสอน					
31	ผู้บริหารมีความรู้ ความเข้าใจในเรื่องกระบวนการจัด การเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ					
32	ผู้บริหารบริหารหลักสูตรให้สอดคล้องกับภารกิจ และนโยบาย การศึกษาของรัฐ					
33	ผู้บริหารจัดให้มีการเปลี่ยนแปลงวิธีการต่าง ๆ ในเรื่อง การเรียนการสอนและใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่นเพื่อให้เกิด ความเหมาะสมกับสถานศึกษา					
34	ผู้บริหารเป็นนักวิชาการที่ดี					
35	ผู้บริหารจัดให้ครู และนักเรียนสามารถเข้าถึงข้อมูล ได้ตลอดเวลา					
36	ผู้บริหารมีความเชี่ยวชาญและเป็นที่ยอมรับของผู้ร่วมงาน ในเรื่องกระบวนการจัดการเรียนการสอน					

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงในการให้ความร่วมมือตอบแบบสอบถาม





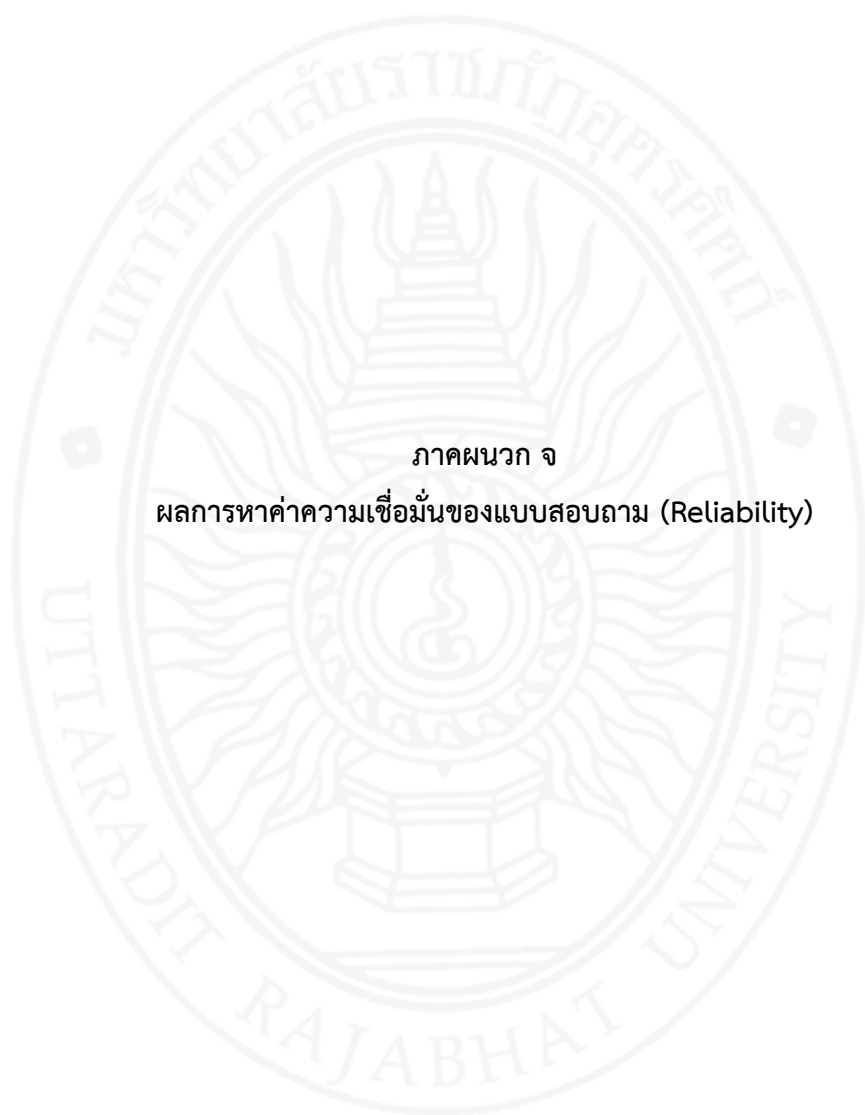
ภาคผนวก ง
ผลการวิเคราะห์ความตรงเชิงเนื้อหา (IOC)

ตาราง การวิเคราะห์หาค่าความสอดคล้องของแบบประเมินคุณภาพของเครื่องมือที่ใช้ในงานวิจัย เรื่อง การพัฒนาตัวบ่งชี้ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3

แบบทดสอบ	ระดับความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญ					ผลการพิจารณา		แปลผล
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5	$\sum R$	IOC	
1	1	1	0	1	1	4.00	0.80	นำไปใช้ได้
2	1	1	1	1	1	5.00	1.00	นำไปใช้ได้
3	1	1	1	1	1	5.00	1.00	นำไปใช้ได้
4	1	1	1	1	1	5.00	1.00	นำไปใช้ได้
5	1	1	1	1	1	5.00	1.00	นำไปใช้ได้
6	1	1	1	1	1	5.00	1.00	นำไปใช้ได้
รวมเฉลี่ย						4.83	0.97	นำไปใช้ได้
7	1	1	1	0	1	4.00	0.80	นำไปใช้ได้
8	1	1	1	1	1	5.00	1.00	นำไปใช้ได้
9	1	1	1	0	1	4.00	0.80	นำไปใช้ได้
10	0	1	1	1	1	4.00	0.80	นำไปใช้ได้
11	1	1	1	1	1	5.00	1.00	นำไปใช้ได้
12	1	1	1	0	1	4.00	0.80	นำไปใช้ได้
รวมเฉลี่ย						4.33	0.87	นำไปใช้ได้
13	1	1	1	1	1	5.00	1.00	นำไปใช้ได้
14	1	1	1	1	1	5.00	1.00	นำไปใช้ได้
15	1	1	1	1	1	5.00	1.00	นำไปใช้ได้
16	1	1	1	1	1	5.00	1.00	นำไปใช้ได้
17	1	1	1	0	1	4.00	0.80	นำไปใช้ได้
18	1	1	1	1	1	5.00	1.00	นำไปใช้ได้
รวมเฉลี่ย						4.83	0.97	นำไปใช้ได้

ตาราง (ต่อ)

แบบทดสอบ ข้อที่	ระดับความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญ					ผลการพิจารณา		แปลผล
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5	ΣR	IOC	
19	1	1	1	1	1	5.00	1.00	นำไปใช้ได้
20	1	1	1	1	1	5.00	1.00	นำไปใช้ได้
21	1	1	1	1	1	5.00	1.00	นำไปใช้ได้
22	1	1	1	1	1	5.00	1.00	นำไปใช้ได้
23	1	1	1	1	1	5.00	1.00	นำไปใช้ได้
24	1	1	1	1	1	5.00	1.00	นำไปใช้ได้
รวมเฉลี่ย						5.00	1.00	นำไปใช้ได้
25	1	1	1	1	1	5.00	1.00	นำไปใช้ได้
26	1	1	1	1	0	4.00	0.80	นำไปใช้ได้
27	1	1	1	1	1	5.00	1.00	นำไปใช้ได้
28	1	1	1	0	1	4.00	0.80	นำไปใช้ได้
29	1	1	1	1	1	5.00	1.00	นำไปใช้ได้
30	1	1	1	1	1	5.00	1.00	นำไปใช้ได้
รวมเฉลี่ย						4.67	0.93	นำไปใช้ได้
31	0	1	1	1	1	4.00	0.80	นำไปใช้ได้
32	1	1	1	1	1	5.00	1.00	นำไปใช้ได้
33	1	1	1	1	1	5.00	1.00	นำไปใช้ได้
34	1	1	1	1	0	4.00	0.80	นำไปใช้ได้
35	1	1	1	0	1	4.00	0.80	นำไปใช้ได้
36	1	1	1	1	0	4.00	0.80	นำไปใช้ได้
รวมเฉลี่ย						4.33	0.87	นำไปใช้ได้



ภาคผนวก จ
ผลการหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม (Reliability)

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	30	100.0

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

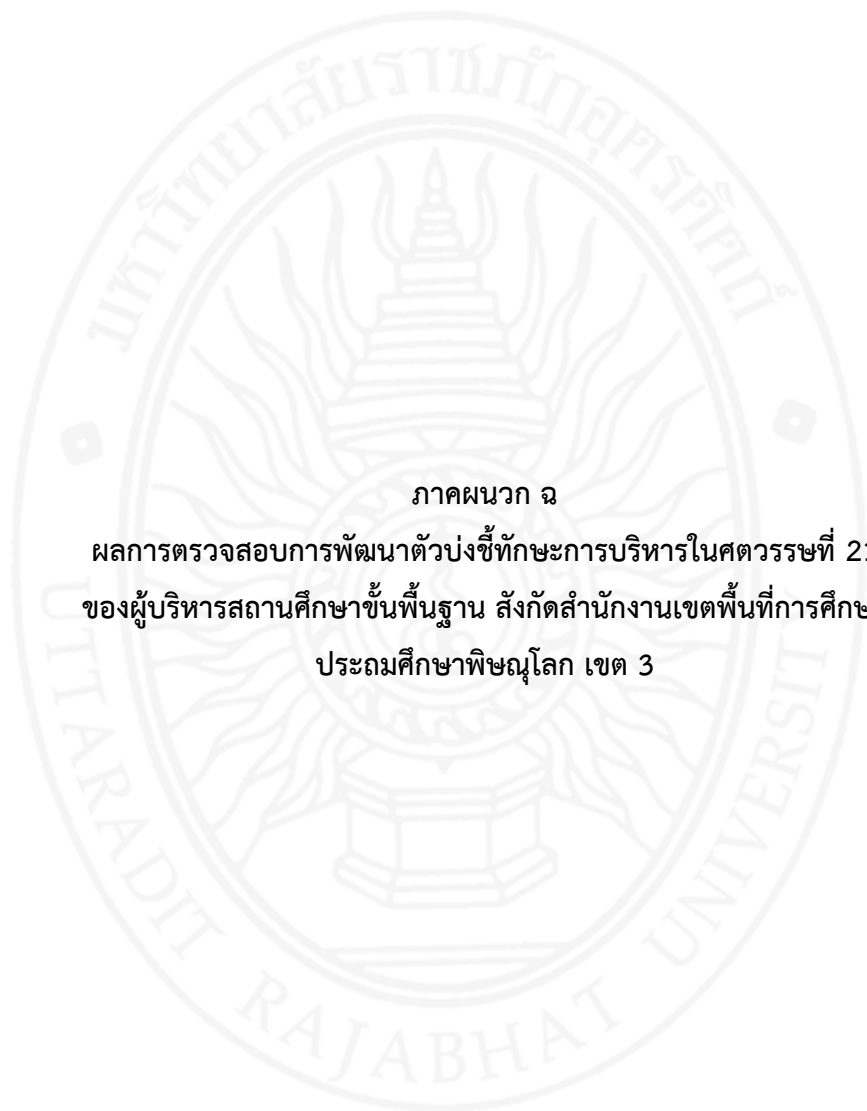
Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.903	36

Item-Total Statistics

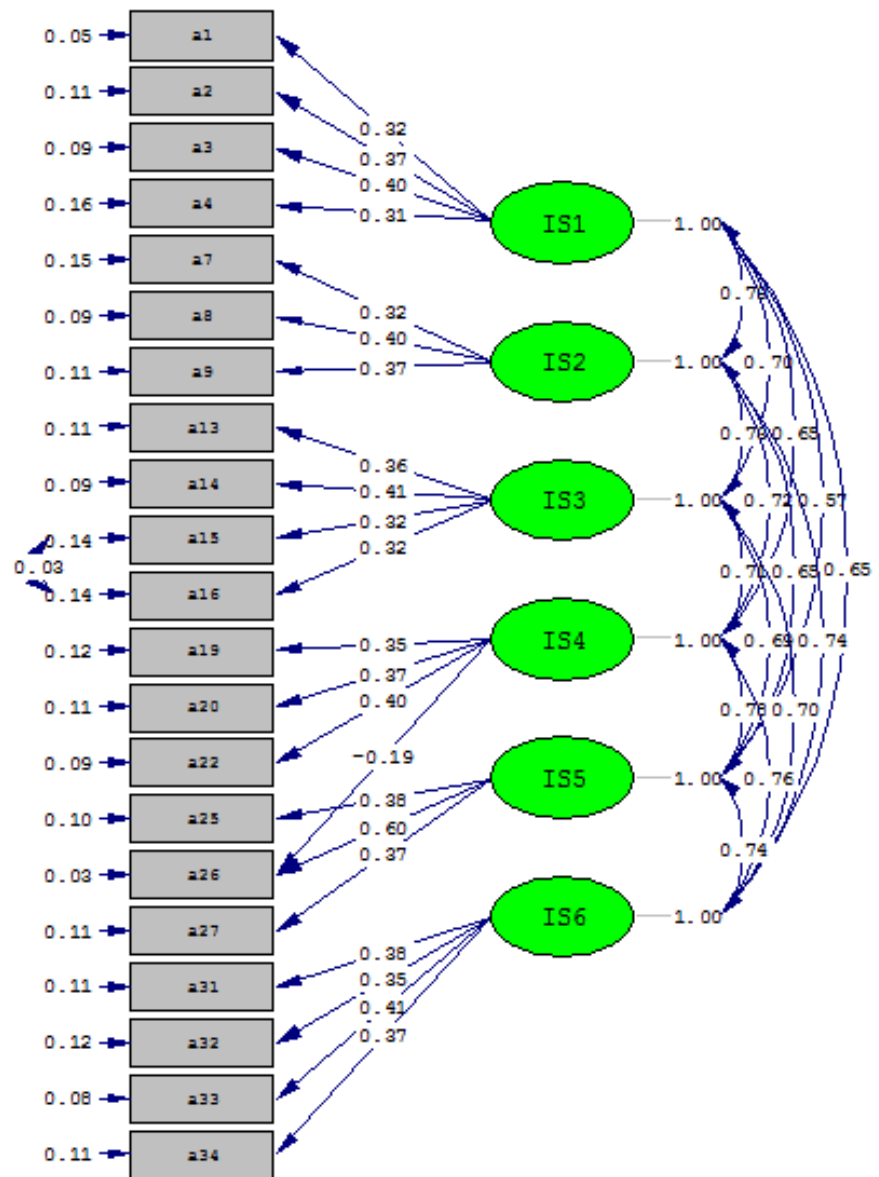
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
a1	160.30	72.355	.192	.904
a2	160.50	69.845	.432	.900
a3	160.43	71.426	.297	.902
a4	160.37	70.723	.381	.901
a5	160.50	70.534	.357	.901
a6	160.47	69.844	.491	.899
a7	160.30	69.459	.545	.898
a8	160.27	69.513	.548	.898
a9	160.43	70.392	.421	.900
a10	160.43	71.909	.240	.903
a11	160.43	69.702	.504	.899

a12	160.27	69.375	.565	.898
a13	160.40	71.145	.330	.902
a14	160.30	70.079	.468	.899
a15	160.43	69.771	.496	.899
a16	160.43	70.254	.381	.901
a17	160.37	68.654	.555	.898
a18	160.20	70.510	.448	.900
a19	160.27	71.237	.333	.901
a20	160.30	69.528	.536	.898
a21	160.30	68.631	.648	.897
a22	160.30	67.528	.690	.896
a23	160.27	69.995	.487	.899
a24	160.30	70.769	.383	.901
a25	160.20	70.441	.457	.900
a26	160.30	73.045	.110	.905
a27	160.23	70.668	.414	.900
a28	160.17	70.144	.516	.899
a29	160.27	70.616	.410	.900
a30	160.30	72.700	.151	.904
a31	160.23	69.909	.510	.899
a32	160.23	69.564	.555	.898
a33	160.33	72.368	.188	.904
a34	160.17	70.695	.441	.900
a35	160.20	70.855	.403	.900
a36	160.30	68.769	.631	.897



ภาคผนวก ฉ

ผลการตรวจสอบการพัฒนาตัวบ่งชี้ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21
ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3

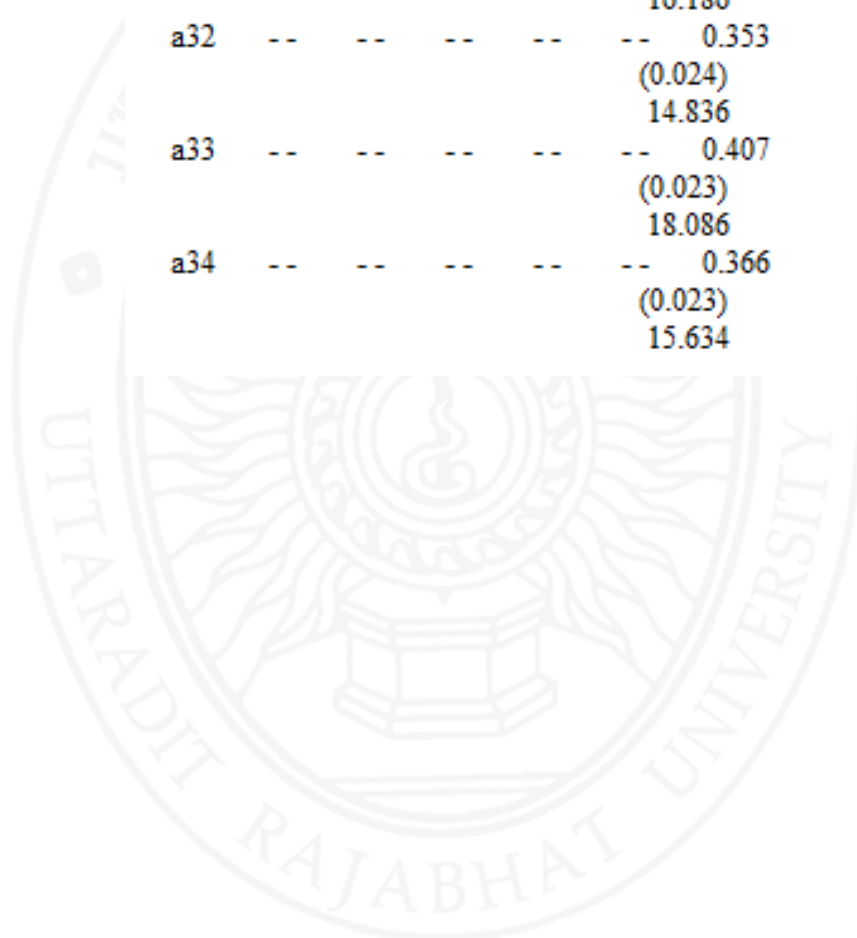


Chi-Square=201.96, df=172, P-value=0.05875, RMSEA=0.022

LAMBDA-X

	IS1	IS2	IS3	IS4	IS5	IS6
a1	0.321 (0.018) 18.155	--	--	--	--	--
a2	0.375 (0.023) 16.192	--	--	--	--	--
a3	0.396 (0.023) 17.441	--	--	--	--	--
a4	0.306 (0.025) 12.285	--	--	--	--	--
a7	--	0.319 (0.025) 12.804	--	--	--	--
a8	--	0.400 (0.023) 17.146	--	--	--	--
a9	--	0.375 (0.024) 15.729	--	--	--	--
a13	--	--	0.365 (0.024) 15.318	--	--	--
a14	--	--	0.406 (0.023) 17.589	--	--	--
a15	--	--	0.323 (0.025) 13.006	--	--	--
a16	--	--	0.322 (0.025) 12.975	--	--	--
a19	--	--	--	0.353 (0.024) 14.674	--	--
a20	--	--	--	0.365 (0.024) 15.330	--	--
a22	--	--	--	0.403 (0.023) 17.415	--	--

a25	--	--	--	--	0.379	--
					(0.023)	
					16.358	
a26	--	--	--	--	-0.194	0.601
					(0.068)	(0.068)
					-2.858	8.902
a27	--	--	--	--	0.368	--
					(0.023)	
					15.865	
a31	--	--	--	--	--	0.377
					(0.023)	
					16.186	
a32	--	--	--	--	--	0.353
					(0.024)	
					14.836	
a33	--	--	--	--	--	0.407
					(0.023)	
					18.086	
a34	--	--	--	--	--	0.366
					(0.023)	
					15.634	



THIS IS MOST LIKELY DUE TO VARIABLE A1 BEING DICHOTOMOUS BUT
DECLARED AS CONTINUOUS.

MODEL FIT INFORMATION

Number of Free Parameters 166

Loglikelihood

H0 Value -5887.236

H1 Value -5600.543

Information Criteria

Akaike (AIC) 12106.473

Bayesian (BIC) 12756.114

Sample-Size Adjusted BIC 12229.452

($n^* = (n + 2) / 24$)

Chi-Square Test of Model Fit

Value 573.386

Degrees of Freedom 536

P-Value 0.1279

RMSEA (Root Mean Square Error Of Approximation)

Estimate 0.014

90 Percent C.I. 0.000 0.022

Probability RMSEA \leq .05 1.000

CFI/TLI

CFI 0.995

TLI 0.994

Chi-Square Test of Model Fit for the Baseline Model

Value	7926.695
Degrees of Freedom	630
P-Value	0.0000

SRMR (Standardized Root Mean Square Residual)

Value	0.031
-------	-------

MODEL RESULTS

		Two-Tailed			
		Estimate	S.E. Est./S.E.	P-Value	
A	BY				
	A1	1.000	0.000	999.000	999.000
	A2	1.411	0.128	11.021	0.000
	A3	1.490	0.131	11.361	0.000
	A4	1.121	0.121	9.240	0.000
	A5	1.221	0.122	9.966	0.000
	A6	1.351	0.126	10.696	0.000
B	BY				
	A7	1.000	0.000	999.000	999.000
	A8	1.218	0.107	11.393	0.000
	A9	1.081	0.096	11.216	0.000
	A10	1.020	0.109	9.355	0.000
	A11	0.957	0.100	9.522	0.000
	A12	1.198	0.108	11.135	0.000
C	BY				
	A13	1.000	0.000	999.000	999.000
	A14	1.118	0.080	14.020	0.000
	A15	0.905	0.077	11.725	0.000

A16	0.921	0.078	11.866	0.000
A17	0.977	0.091	10.799	0.000
A18	0.893	0.080	11.225	0.000

D BY

A19	1.000	0.000	999.000	999.000
A20	1.068	0.084	12.786	0.000
A21	1.258	0.100	12.553	0.000
A22	1.335	0.102	13.087	0.000
A23	1.280	0.101	12.698	0.000
A24	1.304	0.102	12.764	0.000

E BY

A25	1.000	0.000	999.000	999.000
A26	1.037	0.069	15.076	0.000
A27	1.106	0.083	13.298	0.000
A28	1.218	0.099	12.297	0.000
A29	1.012	0.091	11.161	0.000
A30	1.051	0.090	11.623	0.000

F BY

A31	1.000	0.000	999.000	999.000
A32	0.923	0.069	13.413	0.000
A33	1.107	0.068	16.225	0.000
A34	0.961	0.069	13.990	0.000
A35	0.823	0.070	11.712	0.000
A36	1.083	0.068	15.996	0.000

SKILL BY

A	1.000	0.000	999.000	999.000
B	1.378	0.152	9.044	0.000
C	1.481	0.160	9.271	0.000
D	1.327	0.151	8.765	0.000
E	1.352	0.156	8.645	0.000
F	1.515	0.161	9.396	0.000

STANDARDIZED MODEL RESULTS

STDYX Standardization

		Two-Tailed			
		Estimate	S.E. Est./S.E.	P-Value	
A	BY				
	A1	0.599	0.037	16.084	0.000
	A2	0.738	0.028	26.273	0.000
	A3	0.779	0.025	30.930	0.000
	A4	0.582	0.038	15.279	0.000
	A5	0.636	0.035	17.945	0.000
	A6	0.706	0.031	23.085	0.000
B	BY				
	A7	0.608	0.037	16.618	0.000
	A8	0.739	0.028	26.675	0.000
	A9	0.654	0.034	19.522	0.000
	A10	0.637	0.035	18.249	0.000
	A11	0.587	0.038	15.525	0.000
	A12	0.728	0.028	25.717	0.000
C	BY				
	A13	0.716	0.030	24.065	0.000
	A14	0.801	0.026	31.122	0.000
	A15	0.649	0.033	19.533	0.000
	A16	0.660	0.032	20.450	0.000
	A17	0.697	0.034	20.791	0.000
	A18	0.638	0.035	18.091	0.000

D BY

A19	0.630	0.034	18.783	0.000
A20	0.670	0.031	21.601	0.000
A21	0.785	0.022	34.972	0.000
A22	0.833	0.020	41.965	0.000
A23	0.800	0.021	37.674	0.000
A24	0.818	0.021	38.907	0.000

E BY

A25	0.668	0.034	19.412	0.000
A26	0.688	0.032	21.722	0.000
A27	0.740	0.028	26.764	0.000
A28	0.810	0.023	35.841	0.000
A29	0.671	0.032	21.021	0.000
A30	0.700	0.030	23.636	0.000

F BY

A31	0.751	0.026	29.317	0.000
A32	0.692	0.030	23.233	0.000
A33	0.829	0.020	42.294	0.000
A34	0.722	0.028	26.109	0.000
A35	0.618	0.036	17.396	0.000
A36	0.815	0.021	39.506	0.000

SKILL BY

A	0.809	0.027	29.772	0.000
B	0.953	0.022	43.334	0.000
C	0.875	0.021	40.887	0.000
D	0.892	0.018	49.301	0.000
E	0.855	0.028	31.043	0.000
F	0.846	0.024	34.909	0.000

R-SQUARE

Variable	Observed		Two-Tailed	
	Estimate	S.E.	Est./S.E.	P-Value
A1	0.359	0.045	8.042	0.000
A2	0.545	0.041	13.136	0.000
A3	0.607	0.039	15.465	0.000
A4	0.339	0.044	7.639	0.000
A5	0.404	0.045	8.972	0.000
A6	0.499	0.043	11.543	0.000
A7	0.370	0.044	8.309	0.000
A8	0.546	0.041	13.338	0.000
A9	0.428	0.044	9.761	0.000
A10	0.406	0.044	9.125	0.000
A11	0.344	0.044	7.763	0.000
A12	0.530	0.041	12.859	0.000
A13	0.513	0.043	12.032	0.000
A14	0.641	0.041	15.561	0.000
A15	0.421	0.043	9.767	0.000
A16	0.436	0.043	10.225	0.000
A17	0.486	0.047	10.396	0.000
A18	0.407	0.045	9.046	0.000
A19	0.397	0.042	9.391	0.000
A20	0.449	0.042	10.801	0.000
A21	0.616	0.035	17.486	0.000
A22	0.693	0.033	20.982	0.000
A23	0.640	0.034	18.837	0.000
A24	0.669	0.034	19.454	0.000
A25	0.446	0.046	9.706	0.000
A26	0.473	0.044	10.861	0.000
A27	0.547	0.041	13.382	0.000
A28	0.656	0.037	17.921	0.000
A29	0.451	0.043	10.511	0.000
A30	0.490	0.042	11.818	0.000

A31	0.565	0.039	14.658	0.000
A32	0.479	0.041	11.617	0.000
A33	0.687	0.032	21.147	0.000
A34	0.522	0.040	13.054	0.000
A35	0.382	0.044	8.698	0.000
A36	0.664	0.034	19.753	0.000

Latent Variable	Estimate	S.E.	Two-Tailed Est./S.E.	P-Value
A	0.655	0.044	14.886	0.000
B	0.909	0.042	21.667	0.000
C	0.766	0.037	20.443	0.000
D	0.796	0.032	24.651	0.000
E	0.731	0.047	15.522	0.000
F	0.716	0.041	17.454	0.000



ประวัติย่อผู้วิจัย

ประวัติย่อผู้วิจัย

ชื่อ-สกุล	พรทิพย์ มงคลเสถียร
วัน เดือน ปี เกิด	13 มิถุนายน 2531
สถานที่เกิด	อุตรดิตถ์
วุฒิการศึกษา	ศษ.บ. ศึกษาศาสตร์บัณฑิต สาขาการศึกษาปฐมวัย คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต
ที่อยู่ปัจจุบัน	84 หมู่ 6 ตำบลหาดล้า อำเภอท่าปลา จังหวัดอุตรดิตถ์

