

บทที่ 2

แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นการศึกษาเรื่อง ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1 ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และได้นำเสนอตามหัวข้อ ต่อไปนี้

1. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับทักษะผู้บริหารสถานศึกษา
 - 1.1 ความหมายของทักษะผู้บริหารสถานศึกษา
 - 1.2 ความสำคัญของทักษะผู้บริหารสถานศึกษา
 - 1.3 การพัฒนาทักษะหลักของผู้บริหารสถานศึกษา
 - 1.4 ขอบข่ายทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา
2. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21
 - 2.1 ความหมายของการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21
 - 2.2 ความสำคัญของการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21
 - 2.3 กรอบแนวคิดสำคัญของการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21
3. บริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
 - 4.1 งานวิจัยต่างประเทศ
 - 4.2 งานวิจัยในประเทศ

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

แนวคิดเกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา

ความหมายของทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา

องค์กรวิชาการและนักวิชาการได้ให้ความหมายของทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาไว้ดังนี้ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2553 : 5) ได้ให้ความหมายว่า ทักษะของผู้บริหาร (Administration) และการจัดการ (Management) เป็นกลไกในการขับเคลื่อนให้เกิดการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมาย ผู้บริหารเป็นตัวจักรสำคัญที่สุด เพราะผู้บริหารเป็นผู้กำหนดทิศทางการทำงาน และสามารถทำให้งานบรรลุผลตามเป้าหมายในสถานศึกษาตระหนักถึงหน้าที่รับผิดชอบได้ จันทราณี สงวนนาม (2553 : 23) กล่าวว่า ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ศาสตร์และศิลป์ที่ผู้บริหารจะต้องอาศัยความรู้ความสามารถ ทักษะ และประสบการณ์ ตลอดจนความสามารถในการติดต่อสื่อสารด้วยภาวะผู้นำมนุษยสัมพันธ์เพื่อบริหารงานให้บรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ

สุนทร โคตรบรรเทา (2554 : 9-11) ได้ให้ความหมายว่าทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาหมายถึงผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องมีทักษะการบริหาร และเน้นย้ำให้เห็นว่าผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จจะต้องมีทักษะพื้นฐาน

พิมพกา ธรรมสิทธิ์ (2554 : 36 - 39) ได้ให้ความหมายทักษะการบริหาร หมายถึง ความสามารถของบุคคลในการปฏิบัติงานทั้งงานในหน้าที่ซึ่งเป็นที่รับผิดชอบและที่ได้รับมอบหมายจากผู้บังคับบัญชา ได้แก่ทักษะการบริหารงานทั้ง 4 ด้าน ประกอบด้วย

1. ทักษะด้านเทคนิควิธี หมายถึง ความรู้ความสามารถของผู้บริหารที่ใช้วิธีการบวนการขั้นตอนและเทคนิคต่าง ๆ เฉพาะอย่างที่มีความจำเป็นต่อการบริหารงานให้มีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย

1.1 ทักษะการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ เป็นทักษะที่ผู้บริหารสามารถใช้เทคโนโลยีในการบริหารก่อให้เกิดประโยชน์รวมทั้งสามารถสอนการใช้เครื่องมือ เครื่องคอมพิวเตอร์ และสื่อต่าง ๆ ให้แก่ผู้ร่วมงานได้เป็นอย่างดี ช่วยประหยัดเวลาอำนวยความสะดวกภาระของบุคลากร และทำให้การทำงานรวดเร็ว มีประสิทธิภาพ ดังนั้น ผู้บริหารจึงต้องศึกษาและพัฒนาตนเองพร้อมที่จะใช้เทคโนโลยีเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาโดยนำเทคโนโลยีมาช่วยในการบริหาร การจัดการเรียน การสอน การนิเทศการศึกษา เทคโนโลยีที่นำมาใช้ได้แก่คอมพิวเตอร์ โทรศัพท์ โทรสาร วิทยุสื่อสาร เครื่องช่วยสอน เป็นต้น

1.2 ทักษะด้านการวิจัย เป็นความสามารถในการวิจัยและนำผลการวิจัยใช้ประโยชน์ ผู้บริหารสามารถรวบรวม วิเคราะห์และใช้ประโยชน์จากข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ เพื่อปรับปรุง การศึกษา ให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงของสังคมที่เกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลา

1.3 ทักษะการจัดการทรัพยากรเป็นความสามารถของผู้บริหารในการใช้ทรัพยากร ที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุด มีความคิดสร้างสรรค์และใช้นวัตกรรมเพื่อประโยชน์ต่อ การบริหารและการจัดการเรียนการสอน ดังนั้น การบริหารงานโดยทั่วไปมีจุดมุ่งหมายสำคัญอยู่ ที่ต้องการให้งานขององค์การบรรลุเป้าประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีปัจจัยพื้นฐาน ในการบริหารอยู่ 4 ประการคือ คน เงิน วัสดุและการจัดการ

1.4 ทักษะด้านการจัดการความสามารถของผู้บริหารในการพัฒนาตนเองและพัฒนา ผู้อื่นเพื่อความเจริญงอกงามในวิชาชีพและความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน พยายามใช้ความรู้ ความสามารถให้มากที่สุด เพื่อให้ได้ผลงานที่ประจักษ์แก่บุคคลทั่วไปทั้งภายในและภายนอก องค์การ

2. ทักษะด้านมนุษย หมายถึง ความรู้ความสามารถของผู้บริหารในการใช้ดุลยพินิจ ในการทำงานร่วมกับบุคคลอื่น มีความยืดหยุ่น รู้จักการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคคล ซึ่งจะก่อให้เกิด ความเข้าใจอันดีต่อกัน ประกอบด้วย

2.1 ทักษะกระบวนการกลุ่ม เป็นการรวมประสบการณ์ต่าง ๆ ของบุคคลหลาย ๆ ฝ่าย ที่มาพบปะสังสรรค์กันด้วยความสมัครใจและรู้สึกพอใจในความสัมพันธ์ที่ดีซึ่งกันและกัน และมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ที่จะช่วยให้ค้นพบแนวทางแก้ไขปัญหา เกิดการยอมรับซึ่งกัน และกัน กระบวนการกลุ่มจะมีประสิทธิภาพสูงโดยสังเกตได้จากพฤติกรรมของสมาชิกที่แสดงออก เช่น การยอมรับข้อเสนอแนะรู้จักแยกแยะและให้การตรวจสอบอยู่เสมอ ซึ่งการที่ทุกคนมีส่วนร่วม ในการตัดสินใจจะทำให้เกิดความรู้สึกส่วนได้ส่วนเสียและเกิดความรับผิดชอบที่ต้องช่วยบริหาร ด้วย ความรู้สึกเช่นนี้เป็นความสำเร็จของกระบวนการกลุ่ม

2.2 ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์เป็นความสามารถของผู้บริหารในการสร้าง สัมพันธ์ที่ดีกับผู้ร่วมงานเพื่อจูงใจคนให้ปฏิบัติงานตาม และช่วยให้งานขององค์การสำเร็จตาม จุดมุ่งหมาย ผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพจะต้องสร้างมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงานและบุคคลอื่น ๆ ทำให้เกิดความเชื่อถือศรัทธาอันจะเป็นการกระตุ้นและส่งเสริมให้การทำงานบรรลุตามจุดมุ่งหมาย ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2.3 ทักษะการสร้างแรงจูงใจการจูงใจเป็นส่วนหนึ่งของความพึงพอใจในการทำงาน เมื่อผู้บริหารสร้างแรงจูงใจทำให้ผู้ร่วมงานกับความพึงพอใจในการทำงานเกิดพฤติกรรมทำงานในทางที่ถูกต้องและเป็นไปตามความคาดหวังขององค์กร

3. ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารที่มีความเข้าใจความสัมพันธ์ของส่วนต่าง ๆ ขององค์กรและหากมีอะไรเปลี่ยนแปลงในส่วนหนึ่งส่วนใดก็จะทราบว่ามีผลกระทบต่อสิ่งใดบ้าง เช่น ต่อบุคลากรสื่อสารการเมือง สังคมและเศรษฐกิจของชาติทั้งหมด เมื่อมีความ เข้าใจในมนุษยสัมพันธ์โดยรวมขององค์กรผู้บริหารจะสามารถปฏิบัติงานให้มีความก้าวหน้าและมีสวัสดิการส่วนรวมขององค์กร ประกอบด้วย

3.1 ทักษะความคิดกว้างไกล หรือวิสัยทัศน์เป็นความสามารถในการมองอนาคต โดยใช้ความรู้และประสบการณ์ที่ใช้สั่งสมมาตลอดเวลาและหล่อหลอมเป็นลักษณะเฉพาะตัวของแต่ละบุคคลที่สามารถทำให้มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล ซึ่งสามารถสร้างขึ้นได้โดยเปิดใจให้กว้างแสวงหา ความรู้ข้อมูลข่าวสารใหม่ๆ อ่านและฟังให้มากเป็นนักวิเคราะห์รู้จักแยกแยะหาเหตุผลและสรุป ประเด็นได้อย่างถูกต้อง

3.2 ทักษะการตัดสินใจ เป็นความรู้ความสามารถของผู้บริหารในการใช้ดุลยพินิจเพื่อเลือกกระทำอย่างใดอย่างหนึ่งที่เห็นว่าดีที่สุดสถานการณ์นั้น ๆ ภายใต้ข้อมูลและทรัพยากรที่มีอยู่ได้อย่างเหมาะสมและสอดคล้องกับจุดมุ่งหมายขององค์กรตลอดจนความสัมพันธ์ของสิ่งต่าง ๆ มีสิ่งกระตุ้นทำให้เกิดความรู้ใหม่ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อตัวอย่างต่อเนื่อง

4. ทักษะด้านผู้นำ หมายถึงความรู้ความสามารถในการใช้ภาวะผู้นำของผู้บริหารในการปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดการยอมรับและศรัทธาในความเป็นผู้นำ ผู้บริหารในฐานะผู้นำขององค์กรจะต้องเป็นผู้ที่มีภาระหน้าที่ที่ก่อให้เกิดความร่วมมืออย่างดีระหว่างสมาชิกฝ่ายต่าง ๆ ขององค์กรจะเห็นได้ว่าความเป็นผู้นำจะเป็นสิ่งสำคัญยิ่งที่จะช่วยให้องค์กรปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย

4.1 ทักษะการจัดการความขัดแย้ง เป็นความรู้ความสามารถที่ผู้บริหารจะต้องสร้างความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันภายในองค์กรลดข้อขัดแย้งต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นทั้งในระบบขององค์กรระดับกลุ่มและระดับ บุคคลเพราะเป็นหน้าที่ของผู้บริหารที่จะทำให้ทุกฝ่ายหันมาร่วมแรงร่วมใจกันทำงาน มุ่งสู่ความสำเร็จขององค์กร

4.2 ทักษะการทำงานเป็นทีม เป็นความรู้ความสามารถที่ผู้บริหารเป็นหัวหน้าทีมงานและผลักดันให้มีการรวมกลุ่มกันทำงานโดยให้สมาชิกทุกคนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ กำหนด

นโยบาย วางแผนและดำเนินการ สนับสนุนให้ทุกคนผลัดเปลี่ยนกันเป็นผู้นำกลุ่มตามสถานการณ์ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงาน

สุณา อีสสาหาก (2555: ออนไลน์) ได้ให้ความหมายของ ทักษะการบริหาร หมายถึง ความสามารถในการจัดการบริหารงานของผู้บริหารตามภารกิจที่ได้รับมอบหมายจากองค์การอย่างรวดเร็วและถูกต้อง โดยใช้ทรัพยากรบุคคลและอื่น ๆ ที่มีอยู่ โดยผ่านกระบวนการทางการบริหารอย่างมีระบบ เพื่อให้ การบริหารงานบรรลุตามวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพและเป็นที่ยอมรับของคนทั่วไป

ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี (2557 : 11) ได้ให้ความหมายของทักษะการบริหาร หมายถึง เป็นความสามารถของผู้บริหารในการทำงานต่าง ๆ ให้ลุล่วงไปโดยอาศัยคนอื่นเป็นผู้กระทำ

พิมลพรรณ เพชรสมบัติ (2560 : 39) กล่าวว่า ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ความรู้ ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารงานที่แสดงออกให้เห็นต่อบุคคลที่เกี่ยวข้องใน 5 ทักษะ ได้แก่ ทักษะทางด้านความคิดรวบยอด ทักษะทางด้านมนุษยสัมพันธ์ ทักษะทางด้านเทคนิค ทักษะทางการสอน และทักษะทางด้านความรู้ความเข้าใจ

1. ทักษะทางด้านความคิดรวบยอด หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการเข้าใจระบบ โครงสร้างของคน โครงสร้างของตำแหน่ง นโยบายการจัดการศึกษาและระบบการบริหารงานของสถาน เพื่อบริหารการศึกษาให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ

2. ทักษะทางด้านมนุษยสัมพันธ์ หมายถึง ความรู้ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการทำงานให้บรรลุผลโดยใช้กระบวนการกลุ่ม เสริมสร้างความร่วมมือซึ่งกันและกันภายในสถานศึกษา ตลอดจนประสานงานและการให้คำแนะนำแก่ผู้ร่วมงาน

3. ทักษะทางด้านเทคนิค หมายถึง ความรู้ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาเกี่ยวกับวิธีการ กระบวนการดำเนินงานและเทคนิคต่าง ๆ ในการจัดกิจกรรม รวมถึงความสามารถในการใช้เครื่องมือต่าง ๆ

4. ทักษะทางการสอน หมายถึง ความรู้ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในด้านการใช้สื่อการเรียนการสอน การพูด การอธิบายเพื่อให้ผู้เรียนเกิดความเข้าใจ ตลอดจนการสร้างบรรยากาศในการทำงาน ความเป็นกันเองกับบุคคลรอบข้างจนสามารถสาธิตให้ครูดูเป็นตัวอย่างและทำให้เกิดการยอมรับและศรัทธา

5. ทักษะทางด้านความรู้ความเข้าใจ หมายถึง ความรู้และสติปัญญาของผู้บริหารสถานศึกษา ในการพัฒนาการปฏิบัติงานในระดับต่าง ๆ ให้เกิดประสิทธิผลต่อองค์กร

จิตรจรรยา ทรงวิทยา (2562 : 14) กล่าวว่า ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษานั้นว่ามีความสำคัญต่อการบริหารสถานศึกษา ความหมายการบริหารสถานศึกษา คือ

การดำเนินงานทุกอย่างในโรงเรียนให้เป็นไปตามจุดมุ่งหมายของการศึกษาหรือจุดมุ่งหมายของหลักสูตร

แคทซ์ แอล โรเบิร์ต (Katz, Robert L. 1974 : 1-12) กล่าวว่าทักษะที่จำเป็นของผู้บริหารมีอยู่ 3 ทักษะ คือ

1. ทักษะด้านเทคนิค (technical skill) เป็นทักษะที่ผู้บริหารทำงานกับสิ่งของ ผู้บริหารที่ใช้ความรู้ความสามารถ และเทคนิคต่าง ๆ ในการใช้เครื่องมืออุปกรณ์ในการบริหาร เป็นทักษะเทคนิค ที่เกิดจากการฝึกอบรม การศึกษาหาความรู้ต่าง ๆ จากประสบการณ์ จนทำให้ผู้บริหารเกิดความชำนาญในการบริหารงาน เช่น การทำทะเบียนนักเรียน การจัดทำงบประมาณการวางแผนอาคาร สถานที่ การจัดชั้นเรียน เป็นต้น ในปัจจุบันถือว่า ทักษะทางเทคนิคที่สำคัญของผู้บริหารประกอบด้วย ทักษะด้านการวางแผน (planning skills) ทักษะทางด้านการกระบวนกรกลุ่ม และการติดต่อสื่อสารความหมาย (group process and communication skills) ทักษะทางด้านการจัดการ(management and organizational skills) เป็นต้น

2. ทักษะด้านมนุษย (human skill) เป็นทักษะที่ผู้บริหารต้องเกี่ยวข้องกับคน และไม่ใช้ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ แต่เป็นทักษะที่ผู้บริหารสามารถทำงานกับบุคคล หรือกลุ่มบุคคล โดยผู้บริหารต้องมีภาวะผู้นำ มีความสามารถในการสร้างแรงจูงใจ การสร้างขวัญกำลังใจในการทำงาน รู้วิธี สร้างทีมงาน เพื่อให้การบริหารสำเร็จตามจุดมุ่งหมาย ทักษะเทคนิคเป็นทักษะที่เกี่ยวข้องกับวัตถุ สิ่งของ ส่วนทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์เป็นทักษะที่เกี่ยวข้องกับการทำงานกับคนเป็นสิ่งแวดล้อมที่สำคัญที่สุด ผู้บริหารจะต้องพัฒนาตนเอง จะต้องรู้จักตนเอง มีความมั่นใจมั่นคงในอารมณ์ จะต้อง รู้จักและพยายามเข้าใจผู้อื่น และต้องรู้จักใช้คนให้เหมาะสมกับการงานให้ตรงกับความรู้ความสามารถ และความสนใจของบุคคลนั้น ๆ

3. ทักษะด้านความคิดรวบยอด (conceptual skill) เป็นทักษะของผู้บริหารที่จะมองภาพรวมขององค์กร จากองค์ประกอบย่อย ๆ ภายในองค์กร สามารถมองเห็นและเข้าใจในความซับซ้อนภายในองค์กร สามารถที่จะผสมผสานเชื่อมโยงส่วนต่าง ๆ ขององค์กรให้เข้ามาช่วยเหลือซึ่งกันและกัน และความสามารถที่จะมองเห็นจุดด้อยขององค์กร ที่จะมีผลกระทบต่อส่วนอื่น ๆ ภายในองค์กร นอกจากนี้จะต้องเห็นภาพว่า ภายในองค์กรมีความสัมพันธ์กับองค์กรอื่น ๆ ธุรกิจอื่น ด้านนโยบาย สังคม การเมือง ชุมชน และการพัฒนาของประเทศอย่างไร

เดรก และ โรว์ (Drake and Roe. 1986: 90 - 102) ได้ให้ความหมายของทักษะการบริหาร หมายถึง ทักษะที่จำเป็นในการบริหารสถานศึกษา มี 5 ทักษะ ได้แก่ ทักษะด้านเทคนิควิธี ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ ทักษะด้านความคิดรวบยอด ทักษะด้านความรู้ความคิดและทักษะด้านการศึกษาและการสอน

แคทซ์ และ โรเบิร์ต (Katz and Robert. 1983 : 91-92) กล่าวว่า ทักษะการบริหาร หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารที่ใช้ในการบริหารงาน เพื่อความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ประกอบด้วยทักษะ 3 ด้านคือ ทักษะด้านเทคนิค ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์และทักษะด้านคตินิยม

แคทซ์ (Katz. 1995: 33) ได้ให้ความหมายทักษะการบริหาร หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารที่ใช้ในการบริหารงาน เพื่อความสำเร็จมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ประกอบด้วยทักษะ 3 ด้าน คือ ทักษะด้านเทคนิค ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์และทักษะด้านความคิดรวบยอด

สรุปได้ว่า ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา คือ การบริหารต้องมีทั้งศาสตร์และศิลป์ มีทักษะกระบวนการบริหาร เพื่อเป็นกลไกในการขับเคลื่อนดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายต้องมีความรู้ความสามารถมีทักษะและประสบการณ์ ทั้งในงานหน้าที่มีเทคนิค ทักษะด้านความสามารถในการสื่อสาร มีทักษะการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ การจัดการทรัพยากร มีมนุษยสัมพันธ์ มีความคิดกว้างไกล สร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน มีภาวะผู้นำการจัดการทำงานเป็นทีม มีความคิดรวบยอด รู้และเข้าใจแก้ไขปัญหา สามารถบริหารงานเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

ความสำคัญของทักษะผู้บริหารสถานศึกษา

องค์กรวิชาการและนักวิชาการได้กล่าวถึงความสำคัญของทักษะผู้บริหารสถานศึกษาไว้ ดังนี้ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2550 : 2-3) ได้ให้ความสำคัญของการบริหารสถานศึกษาว่าเป็นการบริหารแบบนิติบุคคลโดยมีรูปแบบการกระจายอำนาจ และได้กำหนดหลักเกณฑ์รูปแบบการกระจายอำนาจ ดังนี้

1. กำหนดการกระจายอำนาจไว้ในกฎหมาย
2. มอบอำนาจจากผู้มีอำนาจตามกฎหมายจากส่วนกลางไปสู่เขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษา
3. แบ่งอำนาจโดยการแบ่งอำนาจให้ผู้ปฏิบัติราชการแทน

จันทร์านิ สงวนนาม (2553 : 3) กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษามีความสำคัญอย่างยิ่งต่อความเจริญทางการศึกษาและต่อการพัฒนาการทุก ๆ ด้านของมนุษย์ที่เป็นทรัพยากรที่สำคัญของชาติ เพราะถ้าหากไม่มีการบริหารแล้ว การดำเนินงานของสถานศึกษาจะต้องพบกับอุปสรรคมากมายจนไม่สามารถดำเนินงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ได้

การดี อนันต์นาวิ (2553 : 3) กล่าวถึง การบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญอย่างยิ่ง โดยเฉพาะเป็นสิ่งที่ช่วยการขับเคลื่อนนโยบาย และกำหนดทิศทางในการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายและก่อให้เกิดศักยภาพในการจัดการเรียนการสอนให้เกิดประสิทธิภาพอย่างสูงสุด โดยต้องอาศัยการกำหนดขั้นตอนวิธีการอย่างเป็นระบบ มีการจัดการทรัพยากรบุคคลและทรัพยากรด้านอื่น ๆ ให้คุ้มค่าที่สุด รวมถึงการประเมินผลเพื่อนำผลที่ได้ นำกลับมาแก้ไขปรับปรุงให้สอดคล้องและเหมาะสม อีกทั้งยังต้องคอยช่วยเหลือ ส่งเสริม สนับสนุน และแก้ปัญหาของผู้ใต้บังคับบัญชาที่เกิดขึ้น จากการปฏิบัติงานตามคำสั่งผู้บังคับบัญชา เพื่อให้เกิดความศรัทธาและความเชื่อมั่นในการบริหารงาน และดำเนินการอย่างต่อเนื่องที่จะส่งผลให้เกิดความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ผู้บริหารที่มีลักษณะด้านวิชาชีพ และคุณลักษณะส่วนบุคคลซึ่งมีความสามารถในการบริหารจัดการ การปฏิบัติงานที่ให้บรรลุเป้าหมายตามนโยบายที่ได้รับมอบหมายหรือตามแบบแผนปฏิบัติที่ได้วางไว้

ปรัชญา เวสารัชช์ (2554 : 3) กล่าวว่า ความสำคัญของการบริหารสถานศึกษาเป็นการบริหารจัดการที่มีระบบและดำเนินการอย่างต่อเนื่อง มีบุคคลและหน่วยงานที่รับผิดชอบเข้าร่วมดำเนินการ มีรูปแบบขั้นตอน กติกา และวิธีดำเนินการ มีทรัพยากรสนับสนุน และมีกระบวนการประเมินผลการศึกษาที่เที่ยงตรงและเชื่อถือได้

อุราภรณ์ กุณาเอก (2554 : 16) กล่าวว่าความสำคัญของทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นทักษะการบริหารที่จำเป็นสำหรับผู้บริหาร ผู้บริหารเป็นผู้มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อหน่วยงานต่อผู้ใต้บังคับบัญชาและต่อผลงานอันเป็นส่วนรวม คุณภาพและบทบาทของผู้บริหารมีความสัมพันธ์อย่างใกล้ชิดกับคุณภาพการศึกษารวมทั้งมีผลสะท้อนต่อผลงานและวิธีปฏิบัติงานของสถานศึกษาแต่ละแห่งเป็นอย่างยิ่ง ในการบริหารงานที่ดีผู้บริหารที่มีความสามารถจำเป็นต้องมีทักษะในการเป็นผู้นำการบริหารงานนั้นจึงจะประสบความสำเร็จไปได้ด้วยดี ตามปกติเรามักพิจารณาสมรรถภาพผู้บริหารแต่เพียงบุคลิกภาพรูปร่างหน้าตาท่าทางของผู้บริหารแต่เพียงผิวเผิน ดังนั้นทักษะการบริหารจะทำให้เราเห็นถึงความสามารถในการปฏิบัติงานของผู้บริหารได้มากยิ่งขึ้น

วิโรจน์ สารรัตน์ (2556 : 5) กล่าวถึงทักษะการบริหารที่สำคัญว่าต้องอาศัย 3 ทักษะ

1. ทักษะเชิงเทคนิค (technical skills) หมายถึง ความสามารถในการใช้เครื่องมือหรือวิธีการเฉพาะ
2. ทักษะเชิงมนุษย์ (humam skills) หมายถึง ความสามารถที่จะทำงานกับคนอื่นหรือเข้ากับคนอื่นได้ดี

3. ทักษะเชิงมโนทัศน์ (conceptual skills) หมายถึง ความสามารถในการจัดองค์กร โดยภาพรวมกับความสัมพันธ์กับภายนอก เข้าใจความสัมพันธ์ ระหว่างส่วนต่าง ๆ ขององค์กร และความรู้ที่สามารถวินิจฉัย ประเมินปัญหาต่าง ๆ

ไวล์ (Wiles, 1955 : 13-18) กล่าวว่าความสำคัญของทักษะการบริหารของผู้บริหาร สถานศึกษาเป็นสิ่งจำเป็นในการบริหารของผู้บริหารคือผู้บริหารต้องมีทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ ซึ่งหมายถึงความสามารถในการเข้ากับคนรู้ว่าจะทำงานร่วมกับผู้อื่นอย่างไร

มินซ์เบอร์ (Mintzberg, 1973) กล่าวว่าความสำคัญของทักษะการบริหารของผู้บริหาร สถานศึกษาเป็นบทบาทหน้าที่และการปฏิบัติงานของผู้บริหารสรุปได้ว่าผู้บริหารที่จะสามารถ พัฒนางานของตนเองให้ดีขึ้นควรมีทักษะพื้นฐาน 8 ประการดังนี้

1. ทักษะกระบวนการกลุ่ม
2. ทักษะความเป็นผู้นำ
3. ทักษะการแก้ไขความขัดแย้ง
4. ทักษะการจัดการข้อมูลข่าวสาร
5. ทักษะการตัดสินใจ
6. ทักษะการแสวงหาและใช้ทรัพยากร
7. ทักษะการเป็นผู้ริเริ่ม
8. ทักษะความเข้าใจบทบาทหน้าที่

มันดี และพรีโมซ์ (Mondy and Premeaux, 1995 : 14-15) กล่าวว่าความสำคัญของทักษะ การบริหารนั้นเป็นสิ่งสำคัญผู้นำหรือผู้บริหารที่ประสบผลสำเร็จต้องมีความรู้ความสามารถและ ทักษะในการจัดการ ซึ่งรวมมี 3 ลักษณะด้วยกันคือ ทักษะทางเทคนิค ทักษะทางมนุษย์ และทักษะ ทางความคิดรวบยอด ซึ่งผู้บริหารในแต่ละระดับต้องการทักษะทั้ง 3 แตกต่างกัน ผู้บริหารระดับสูง ต้องการทักษะเทคนิคน้อยกว่าผู้บริหารระดับต่ำ แต่ต้องการทักษะทางความคิดรวบยอดมากกว่า ผู้บริหารระดับต่ำ ทักษะทางมนุษย์เป็นทักษะที่ผู้บริหารแต่ละระดับมีความต้องการร่วมกันและเป็น ทักษะที่จำเป็นในการบริหารแต่ละระดับขององค์กร

สรุปได้ว่า ความสำคัญของทักษะผู้บริหารสถานศึกษา คือ การบริหารมีทักษะสำคัญ โดยมีรูปแบบทักษะในการบริหารที่หลากหลาย ความสำคัญในการกระจายอำนาจ การมอบหมาย มอบอำนาจ เป็นการขับเคลื่อนนโยบายและกำหนดทิศทาง การจัดการที่มีรูปแบบอย่างเป็น ระบบ มีรูปแบบขั้นตอนกติกา และวิธีดำเนินการ บทบาทของผู้บริหารมีทักษะสำคัญเชิงเทคนิค

ความสามารถในการใช้เครื่องมือ ทักษะเชิงมนุษยความสามารถที่จะทำงานกับคนอื่นได้ ทักษะเชิงมนโนทัศน์ความสามารถในการจัดการองค์กรโดยภาพรวม ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องมีความรู้ ความสามารถและทักษะใหม่ ๆ ในการนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ได้อย่างถูกต้อง เหมาะสมกับสถานการณ์ ทักษะในการบริหารจึงถือเป็นเรื่องสำคัญที่จะทำให้ประสบความสำเร็จได้ นอกจากนี้ทักษะยังสามารถทำให้ผู้บริหารให้มีศักยภาพพร้อมที่จะรับการเปลี่ยนแปลงได้อีกด้วย

การพัฒนาทักษะหลักของผู้บริหารสถานศึกษา

องค์กรวิชาการและนักวิชาการได้กล่าวถึง การพัฒนาทักษะหลักของผู้บริหารสถานศึกษา ดังนี้ กระทรวงศึกษาธิการ (2552 : 3) ได้ให้ความสำคัญการพัฒนาทักษะไว้ว่า การศึกษาเป็นกระบวนการสำคัญที่จะช่วยให้คนมีความรู้ความสามารถ ที่จะปรับตัวให้เข้าอยู่ในสังคมอย่างมีความสุข มีการปรับปรุงพัฒนาสังคมให้เป็นสังคมที่น่าอยู่น่าอาศัย ซึ่งตามการปฏิรูปการศึกษา ทศวรรษที่สองมีเป้าหมายหลักสามประการคือ การพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา การเพิ่มโอกาสทางการศึกษาและการเรียนรู้ และส่งเสริมการมีส่วนร่วมทุกภาคส่วนของสังคมในการบริหารจัดการศึกษา และมีกรอบแนวทาง การปฏิรูป 4 ประการคือพัฒนาคุณภาพคนไทยยุคใหม่ พัฒนาคุณภาพครูยุคใหม่ พัฒนาคุณภาพสถานศึกษาและแหล่งการเรียนรู้ยุคใหม่ และพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการยุคใหม่ การเปลี่ยนแปลงของสังคมโลกทำให้การศึกษาเปลี่ยนแปลงไป และผู้บริหารสถานศึกษาถือว่าเป็นผู้ที่มีความสำคัญยิ่ง เพราะต้องเป็นผู้นำและประสานความร่วมมือจากทุกฝ่ายที่มีความสามารถทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในเรื่องการเรียนการสอนและการเรียนรู้ รวมทั้งประสานสัมพันธ์ระดับชุมชนและจัดสรรทรัพยากรได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารจะทำหน้าที่สำคัญในการนำพาวงค์กรสู่เป้าหมายที่พึงประสงค์ โดยการกำหนดเป็นยุทธศาสตร์การจัดการศึกษาสู่การปฏิบัติที่แสดงให้เห็นศักยภาพคุณภาพเกิดประสิทธิภาพสูงสุดในการบริหารจัดการศึกษาภายในสถานศึกษา

อภิขญา อยู่ในธรรม (2557 : 98) ผู้บริหารมีทักษะหลักการสื่อสารในศตวรรษที่ 21 จะต้องสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ สามารถ ถ่ายทอดความคิดได้อย่างชัดเจนทั้งการพูด การเขียน และทักษะการสื่อสารทางอวัจนภาษา หลากหลายรูปแบบ และสื่อสารได้หลายภาษา ตลอดจนสามารถใช้การสื่อสารเพื่อตอบสนองวัตถุประสงค์ที่หลากหลาย ทั้งการให้ข้อมูล การสอน การกระตุ้นหรือการโน้มน้าว สามารถใช้ประโยชน์จากสื่อและเทคโนโลยีที่หลากหลาย เลือกใช้สื่อได้อย่างเหมาะสม รวมทั้งสามารถประเมินผลที่จะเกิดขึ้นจากการใช้สื่อเหล่านั้น และสามารถสื่อสารได้อย่างมีประสิทธิภาพในสภาพแวดล้อมที่ต่างกัน

เสาวนีย์ ฤๅณะกุล และคณะ (2558 : 252) ผู้บริหารจึงต้องมีเทคนิคในการสื่อสารและปัจจัยองค์ประกอบที่สำคัญที่สุดของการสื่อสาร คือ การสร้าง อารมณ์ ความรู้สึก และความพึงพอใจ เพราะความสำเร็จของการสื่อสารขึ้นอยู่กับทักษะการสื่อสารและ ความพึงพอใจของผู้รับสาร ทั้งนี้หากผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสื่อสารได้อย่างมีประสิทธิภาพงานก็จะราบรื่น และในทางตรงกันข้าม ถ้าการสื่อสารไม่ดี ปฏิสัมพันธ์ที่มีต่อผลลัพธ์ที่ได้จากการสื่อสารก็จะทำให้งานล้มเหลวได้

บาร์นาร์ด (Barnard, 1938) กล่าวถึงหน้าที่ผู้บริหารออกเป็น 3 ประการ ด้วยกัน คือ 1) พัฒนาและรักษาระบบการสื่อสาร (the maintenance of organization communication) ในส่วนนี้จะเกี่ยวข้องกับองค์การในภาพรวมเสียเป็นส่วนใหญ่ เช่น สร้างผังองค์การ การกำหนดลักษณะงานในแต่ละตำแหน่งกำหนดสายบังคับบัญชา และสายรายงานรวมทั้งการบริหารจัดการบุคลากร เช่น การคัดเลือกบุคลากร เงินเดือน สวัสดิการ การจูงใจ เป็นต้น 2) สนับสนุนเพื่อก่อให้เกิดความมั่นใจว่าแต่ละบุคคลจะเป็นบุคลากรที่สำคัญขององค์การในการก่อให้เกิด ผลผลิต (the securing of essential service from individuals) ในส่วนนี้จะสามารถแบ่งออกได้เป็น 2 หน้าที่ ย่อยด้วยกัน คือ ประการแรก คือ การชักนำหรือ นำเอาบุคลากรให้เข้าไปสู่ระบบความร่วมมือภายในองค์การ และ ประการที่สอง คือ การพยายามก่อให้เกิดผลลัพธ์ที่ประสงค์ พร้อมทั้งเก็บเกี่ยวผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นให้มากที่สุด ภายหลัง จากที่ได้นำบุคลากรเข้าไปสู่ระบบแล้วระบบได้ให้ผลผลิตที่ตรงกับเป้าหมายประสงค์ขององค์การอันเนื่องมาจากการผ่านระบบความร่วมมือภายในองค์การ 3) กำหนดทิศทางขององค์การอย่างชัดเจนในประเด็นเรื่องเป้าหมายประสงค์ วัตถุประสงค์ ผลลัพธ์ (the formulation of purposes and objectives)

มิทเชล และลาร์สัน จูเนียร์ (Michell and Larson, Jr. 1987 : 435-436) ได้ชี้ให้เห็นองค์ประกอบที่สำคัญ 3 ประการ ในการพิจารณาว่าผู้นำใดมีภาวะผู้นำหรือไม่ ได้แก่

1. ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการของการใช้อิทธิพล ผู้นำจะพยายามมีอิทธิพลเหนือผู้ตามเพื่อให้มีพฤติกรรมการทำงานตามต้องการ โดยมีจุดมุ่งหมายขององค์การเป็นเป้าหมาย ไม่ใช่เรื่องของบุคคลที่จะพึงมีภาวะผู้นำได้โดยที่ไม่ได้มีกระบวนการทำใด ๆ เป็นกระบวนการ (Process) ให้เกิดอิทธิพลต่อผู้อื่น ดังนั้นผู้นำทางการแต่งตั้ง เช่น ผู้อำนวยการ ผู้บัญชาการอาจจะมิภาวะผู้นำหรือไม่ก็ได้ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับลักษณะทั้ง 3 ประการหรือเปล่าในทางตรงข้ามผู้ที่แสดงภาวะผู้นำอาจจะไม่เป็นผู้ที่เป็นแบบทางการ แต่มีองค์ประกอบ 3 ประการนั้น

2. ภาวะผู้นำนอกจากจะเป็นกระบวนการแล้ว ภาวะผู้นำจะเกิดได้ก็ต่อเมื่อผู้ตามยอมให้ใช้อิทธิพลต่อตัวเขา ซึ่งโดยทั่วไปก็ต้องพิจารณาถึงระดับความถูกต้องของอิทธิพลที่ใช้ด้วยว่าไม่ใช่เป็นการใช้อำนาจเข้าขู่ข่มขู่หรือบีบบังคับให้ทำตาม เพราะถ้าเป็นการเช่นนั้นก็ไม่ถือว่าเป็นภาวะผู้นำได้

3. ภาวะผู้นำจะถูกอ้างถึงเมื่อจุดมุ่งหมายของกลุ่มหรือองค์กรประสบความสำเร็จ ดังนั้น หากผู้นำไม่สามารถนำกลุ่มไปสู่ความสำเร็จดังกล่าว ก็ย่อมหมายถึงว่าผู้นำไม่ได้แสดงภาวะผู้นำหรือไม่มีความสามารถในการเป็นผู้นำนั่นเอง

ลูเนนเบิร์ก (Lunenburg, 2010 : 6-8) กล่าวว่า สิ่งสำคัญในการปฏิบัติหน้าที่และการปฏิบัติของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย 3 ทักษะ ได้แก่ ทักษะด้านเทคนิค ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ และทักษะด้านความคิดรวบยอด

สรุปได้ว่า การพัฒนาทักษะหลักของผู้บริหารสถานศึกษา คือ กระบวนการสำคัญที่จะช่วยการพัฒนาหลักการสื่อสาร การสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ มีเทคนิคในการสื่อสาร มีปฏิสัมพันธ์ที่ดี มีทักษะความเป็นผู้บริหาร ในการวางแผน การจัดองค์กร การจัดการเกี่ยวกับบุคลากร การอำนวยความสะดวก การประสานงานการรายงานการปฏิบัติงาน การบริหารงบประมาณ การพัฒนาระบบสื่อสาร ส่งเสริมสนับสนุนผลผลิต กำหนดทิศทางขององค์กรอย่างชัดเจน มีภาวะความเป็นผู้นำ มีทักษะด้านเทคนิคความสามารถในการเข้าถึงความเข้าใจ ประสิทธิภาพในการทำงานเฉพาะด้าน มีทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ในการทำงานร่วมกับผู้อื่นมีการสร้างแรงจูงใจ มีการสร้างกลยุทธ์ตั้งเป้าหมายขององค์กร การกำหนดวิสัยทัศน์ และการแลกเปลี่ยนวิสัยทัศน์กับบุคลากร

ขอบข่ายทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา

นักวิชาการได้กล่าวถึง ขอบข่ายทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา ดังนี้

ทองทิพภา วิริยะพันธุ์ (2550 : 8-9) กล่าวว่า ผู้บริหาร หรือผู้ที่จะเป็นผู้บริหาร นอกจากจะต้องเป็นคนเก่ง มีความรู้ความสามารถแล้ว ยังต้องมีทักษะสำหรับผู้บริหารเพื่อสร้างคุณค่าเพิ่ม (Value creation) ให้แก่ตนเองสูงสุดจะได้มีศักยภาพพร้อมที่จะแข่งขันในโลกยุคไร้พรมแดน ทักษะที่สำคัญ ดังนี้

1. ทักษะด้านเทคนิคของผู้บริหาร (Technical Skills)

1.1 เทคนิคการบริหารจัดการยุคใหม่ การบริหารจัดการยุคใหม่ผู้บริหารมืออาชีพต้องศึกษาทฤษฎีการบริหารจัดการต่าง ๆ ให้เข้าใจอย่างถ่องแท้ เพื่อให้การบริหารเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ผู้บริหารมืออาชีพสามารถประยุกต์ใช้แนวคิดต่าง ๆ มาใช้ประกอบในการบริหารแนวคิดต่าง ๆ เหล่านี้ประกอบด้วย การมีความรู้ การมีคุณธรรม จริยธรรม การมีความรับผิดชอบต่อสังคม การสร้างและพัฒนาวัฒนธรรมองค์กร การวิจัยและพัฒนา การจัดทำแผน โดยยึดปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง การมีพันธมิตร การคิดเป็นระบบ การคิดริเริ่มสร้างสรรค์

การมีทีมงานที่มีประสิทธิภาพ การมีหัวใจบริการ การมีจิตวิญญาณ และนักการตลาด การมีมนุษยสัมพันธ์ การมีระบบสื่อสารที่ดี

1.2 เทคนิคการประชุมแบบระดมความคิด (Brain Storming) การทำงานในปัจจุบันให้ความสำคัญกับการทำงานเป็นทีม (Team Working) อันประกอบไปด้วยผู้นำทีมงาน และสมาชิกของทีมงาน ซึ่งเมื่อมีการทำงานเป็นทีมแล้ว ทุกคนในทีมงานร่วมกันวางแผน ช่วยกันดำเนินการ และควบคุมการทำงานด้วยกันเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จของงานสูงสุด กลยุทธ์ที่สำคัญที่องค์กรควรนำมาประยุกต์ใช้คือ เทคนิคการประชุมแบบระดมความคิด ซึ่งเป็นวิธีการที่ให้สมาชิก ในทีมงานได้มีโอกาสแสดงความคิดเห็น หรือข้อเสนอแนะต่างๆ ได้อย่างเต็มที่โดยอิสระปราศจาก ข้อจำกัดใด ๆ ทำให้องค์กรได้ข้อเสนอใหม่ ๆ ในการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น หรือมีแนวทางในการพัฒนาหรือค้นหาความสร้างสรรค์ใหม่ ๆ แปลก ๆ เพื่อจะได้นำมาใช้ให้เกิดประโยชน์ ซึ่งอาจก่อให้เกิด กลยุทธ์หรือนวัตกรรมใหม่ ๆ ได้ในอนาคต

1.3 ทักษะการนำเสนออย่างมืออาชีพ การนำเสนอเป็นทักษะที่สำคัญยิ่ง ประการหนึ่งของผู้บริหารมืออาชีพ เนื่องจากเป็นวิธีการหนึ่งในการแสดงความสามารถของตนให้ ผู้อื่นได้รับรู้ และยอมรับ ดังนั้นผู้บริหารมืออาชีพจะต้องสามารถนำเสนอสิ่งที่ตนรู้ หรือตนคิดต่อหน้าผู้อื่นได้อย่างองอาจ มีความมั่นใจ ซึ่งจะส่งผลไปถึงความเป็นผู้นำ หรือความเป็นมืออาชีพได้ เป็นอย่าง

1.4 เทคนิคการเจรจาต่อรอง (Negotiation) การเจรจาต่อรองเป็นเรื่องที่สำคัญที่ผู้บริหารจะต้องให้ความสนใจเป็นอย่างมาก เนื่องจากการเจรจาทอรองนั้นเป็นกระบวนการเจรจาเพื่อให้ได้มาซึ่งสิ่งที่ต้องการหรือเป้าหมายที่ต้องการ หากผู้บริหารมีความสามารถด้านการเจรจาต่อรองจะเป็นผลดีต่อการทำงานเป็นอย่างยิ่ง ดังนั้นเพื่อเป็นแนวทางให้การเจรจาต่อรองเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารจะต้องเตรียมความพร้อมในด้านข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการเจรจาให้มากที่สุด ไม่ว่าจะเป็นข้อมูลภายในหรือข้อมูลภายนอกขององค์กร เพื่อที่ผู้บริหารนำมาใช้ประโยชน์ในการประกอบการพิจารณาวางแผนในการต่อรองนั้นๆ หลักการที่สำคัญที่ผู้เจรจาควรคำนึงถึง คือ กลยุทธ์ชนะ-ชนะ (Win-win Strategy) ซึ่งเป็นหลักการที่เอื้อประโยชน์หรือประสานประโยชน์แก่ทั้ง 2 ฝ่าย

2. ทักษะด้านมนุษย์ (Human Skills)

2.1 เทคนิคการสร้างการยอมรับ (Acceptability) หมายถึง ความสามารถในการทำให้ผู้อื่นยอมรับ อันได้แก่ เป็นบุคคลที่ผู้อื่นสามารถยอมรับได้พอสมควร เช่น เป็นบุคคลที่เพื่อนร่วมงาน ผู้บังคับบัญชา และผู้ใต้บังคับบัญชาตลอดจนบุคคลทั่วไปสามารถยอมรับได้ว่าเป็นบุคคลที่มีความรู้ความสามารถ มีความมุ่งมั่นที่จะทำงานให้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี โดยบุคคลที่จะเป็นที่ยอมรับของบุคคลอื่นได้นั้น ควรเป็นบุคคลที่มีสมบัติสำคัญ ๆ ดังเช่น เป็นบุคคลที่ยอมรับฟัง

ความคิดเห็นของผู้อื่น ไม่ยึดตนเองเป็นที่ตั้ง ไม่ยึดมั่นถือมั่น หรือมีอคติสูงเกินไปอีกทั้งยังควรเป็นผู้มีมนุษยสัมพันธ์รู้จักการยืดหยุ่น เห็นคุณค่าผู้อื่น และรู้จักการให้เกียรติผู้อื่น เพื่อให้การทำงานร่วมกันเป็นไปด้วยดี ดังนั้น เพื่อให้ตนเองเป็นที่ยอมรับจากผู้อื่น ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องกระทำด้วยความระมัดระวัง เพื่อจะได้ไม่เกิดกระทบกระทั่งกับผู้อื่นให้เป็นผลเสียต่อตนเอง การบริหารในรูปแบบการมีส่วนร่วม ให้ทีมงานทุกคนเกิดความรับผิดชอบต่อผลสำเร็จของการทำงานร่วมกัน ทำให้ผู้บริหารและทีมงานต้องสร้างการยอมรับซึ่งกันและกันเพื่อจะได้รับความร่วมมือจากบุคคลที่เกี่ยวข้องมากขึ้น

2.2 ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ (Human Relations) มีความสำคัญและมีบทบาทต่อมนุษย์เป็นอย่างมาก ไม่ว่าจะเป็นด้านการทำงาน การประกอบธุรกิจ หรือการดำเนินชีวิต เนื่องจากมนุษยสัมพันธ์เป็นทักษะของชีวิตที่เกี่ยวข้องกับมนุษย์หรือเป็น Human Skills ที่มนุษย์จำเป็นต้องนำมาใช้ในการติดต่อสร้างความสัมพันธ์กับบุคคลอื่น โดยเฉพาะอย่างยิ่งในเวลาที่ต้องการความร่วมมือช่วยเหลือ ร่วมใจจากผู้อื่น บุคคลที่มีมนุษยสัมพันธ์ที่จะเป็นผู้ที่ได้เปรียบเพราะสามารถประสานงานจากบุคคลต่าง ๆ เพื่อผลสำเร็จของงานได้ ทำให้มนุษยสัมพันธ์กลายเป็นปัจจัยที่สำคัญอย่างยิ่งของความสำเร็จของมนุษย์ ทั้งนี้อาจกล่าวได้ว่ามนุษย์แม้จะเก่งมีความสามารถหรือมีอำนาจเพียงใดก็ตามแต่ถ้าปราศจากซึ่งมนุษยสัมพันธ์ที่ดี โอกาสที่จะประสบความสำเร็จอย่างยั่งยืนย่อมมีน้อยลง ผู้บริหารควรเรียนรู้ศิลปะในการเข้ากับคนตลอดจนเทคนิคการครองใจคน เพื่อจะทำให้ทุกคนในองค์กรให้ความร่วมมือช่วยกันปฏิบัติงานให้เกิดผลดีต่อองค์กรให้มากที่สุด อีกทั้งเป็นการเสริมสร้างความสัมพันธ์อันดีกับบุคคลในองค์กรเพื่อให้เกิดความรักใคร่นับถือ ความจงรักภักดีทำให้เป็นการเพิ่มขวัญกำลังใจให้แก่ผู้ปฏิบัติงานได้ดีอีกประการหนึ่ง

2.3 ทักษะด้านสังคม (Social Skills)

2.3.1 กลยุทธ์การสร้างสายสัมพันธ์ที่ยั่งยืน มนุษย์มีความจำเป็นต้องสร้างความสัมพันธ์กับผู้อื่น ทุกคนจะต้องเริ่มต้นด้วยการสื่อสารซึ่งกันและกันเพราะเป็นขั้นตอนแรกในการสร้างความสัมพันธ์ต่อกัน ผู้ที่สามารถสร้างความรู้สึกรักของความเป็นมิตรให้แก่ผู้อื่นในเบื้องต้นจะเป็นผู้ที่ จะประสบความสำเร็จในการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีให้เกิดขึ้น เนื่องจากสามารถสร้างความประทับใจ สร้างความรู้สึกดี ๆ ไว้ในใจของผู้อื่น ส่งผลให้ความสัมพันธ์นั้นเป็นไปอย่างยั่งยืนนาน อันจะนำไปสู่การเอื้อประโยชน์ให้แก่กันและกันในอนาคตโดยการกระทำ เช่น การยิ้ม ความสุภาพอ่อนน้อม การพูดจาไพเราะ การให้เกียรติ มีความจริงใจ การให้ความช่วยเหลือโดยไม่หวังผลตอบแทน และการมีทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ เป็นต้น

2.3.2 การเข้าสังคม การสร้างภาพลักษณ์ของผู้บริหาร เรื่องสำคัญที่ผู้บริหารจะต้องกระทำและหลีกเลี่ยงไม่ได้อีกประการหนึ่งก็คือ การเข้าสังคมเพื่อให้ตนเองเป็นที่รู้จัก และ

เป็นที่ยอมรับของบุคคลโดยทั่วไป เนื่องจากการเข้าสังคมเปรียบเสมือนเป็นประตูด่านแรกสู่การมีความสัมพันธ์กับผู้อื่น บุคคลที่จะประสบความสำเร็จในชีวิตและมีหน้าที่การงานดีล้วนเป็นผู้ที่มีความสามารถในการคบหาสมาคมกับผู้อื่น เป็นผู้ที่มีความสัมพันธ์ในสังคมอย่างกว้างขวาง และได้รับการยอมรับจากผู้ที่อยู่ในสังคมนั้น ๆ เป็นอย่างดี

2.3.3 ทักษะการสร้างขวัญและกำลังใจทีมงาน การสร้างขวัญกำลังใจแก่บุคลากรนับเป็นวิธีการอย่างหนึ่งของการจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้นการให้ขวัญกำลังใจจึงเปรียบเสมือนเป็นการกระตุ้นให้บุคลากรเกิดพลังในการทำงานอย่างไม่ย่อถอยอุปสรรค ผู้บริหาร ที่สามารถสร้างขวัญและกำลังใจให้แก่บุคลากรได้ จะทำให้บุคลากรทำงานอย่างเต็มที่และเต็มใจ จะมีความรู้สึกรักและผูกพันต่อองค์กร อยากเห็นองค์กรเจริญก้าวหน้า ทুমเทสร้างสรรค์ผลงานที่ดี มีคุณภาพซึ่งเป็นประโยชน์ต่อองค์กร โดยตรงและยังเกิดผลพลอยได้ที่สำคัญอีกประการหนึ่งก็คือ บุคลากรมีความกระตือรือร้นที่จะพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องตลอดเวลา เพื่อให้ตนมีความรู้ความสามารถในงานนั้น ๆ อย่างแท้จริง ทำให้องค์กรได้รับผลดีจากการมีบุคลากรที่มีคุณภาพและมีประสิทธิภาพ เพราะจะเป็นรากฐานที่สำคัญต่อการเจริญเติบโตอย่างมั่นคงและยั่งยืนขององค์กร ดังเช่น รู้จักยกย่องชมเชยการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีความเป็นมิตรให้ความเป็นกันเอง ให้การฝึกอบรมในหน้าที่การงานเพื่อสร้างความมั่นใจในการทำงาน ให้คำปรึกษาแนะนำ หรือให้ความช่วยเหลือด้วยความเต็มใจ เอาใจใส่และสนับสนุนการทำงาน ต่าง ๆ อย่างจริงจัง ให้รางวัลให้การยอมรับในความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชา ติดตามผลงานอย่างสม่ำเสมอ ให้กำลังใจหรือกระตุ้นผลงานด้วยคำพูดและการกระทำ ให้อิสระในการทำงาน ส่งเสริมสนับสนุนในการพัฒนาตนเองของผู้ใต้บังคับบัญชา

2.3.4 ทักษะการสื่อสาร การสื่อสารมีความสำคัญต่อมนุษย์ทุกคนเป็นอย่างมาก โดยเฉพาะอย่างยิ่งต่อผู้บริหาร ซึ่งมีหน้าที่หลักในการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับบุคคลอื่น ทั้งภายในและภายนอกองค์กร ทำให้บุคคลที่มีความสามารถในการสื่อสารหรือมีทักษะในการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพจะเป็นผู้ที่ได้เปรียบมากกว่า เพราะสามารถใช้การสื่อสารเป็นเครื่องมือในการสร้างความร่วมมือร่วมใจให้เกิดขึ้นได้อย่างดี

2.3.5 ทักษะการจูงใจ ในการทำงานผู้บริหารต่างก็ต้องการได้รับผลงานจากผู้อื่นทำให้ผู้บริหารมีความจำเป็นต้องใช้ศิลปะในการจูงใจเป็นอย่างมาก ดังนั้นการจูงใจจะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อได้รับความร่วมมือจากทั้งสองฝ่าย ในลักษณะกระบวนการแห่งความร่วมมือที่ต้องอาศัยความเข้าใจซึ่งกันและกันทั้งสองฝ่าย ตลอดจนการเกลี้ยกล่อมโน้มน้าวจิตใจให้ผู้ถูกจูงใจคล้อยตามและปฏิบัติตามที่ ผู้จูงใจได้ตั้งเป้าหมายไว้

2.3.6 ทักษะการบริหารเวลา การบริหารเวลาเป็นคุณสมบัติที่ดีของผู้บริหาร จะเห็นว่าผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จจะเป็นผู้ที่สามารถบริหารเวลาให้มีคุณภาพ และประสิทธิภาพสูงสุด ทำให้ใช้เวลาที่มีอยู่อย่างคุ้มค่า ได้ประโยชน์โดยไม่สูญเปล่า ในการบริหาร เวลาให้ลุล่วงด้วยดี ผู้บริหารควรกระทำ ดังนี้ ตั้งเป้าหมายของชีวิตให้ชัดเจน เขียนสิ่งที่ต้องการทำ ทั้งหมด เรียงลำดับสำคัญก่อนหลัง กำหนดความถี่ในการปฏิบัติของแต่ละกิจกรรม เขียน ตารางเวลา และควบคุมตารางเวลา ประเมินผลและปรับปรุงแผนการใช้เวลา

สรุปได้ว่า ผู้ที่จะเป็นผู้บริหารนอกจากจะต้องเป็นคนเก่ง ต้องมีความรู้ความสามารถ และ ยังต้องมีทักษะสำหรับผู้บริหารเพื่อสร้างคุณค่าเพิ่ม ทักษะด้านเทคนิคของผู้บริหาร ใช้เทคนิค การบริหารจัดการยุคใหม่ เทคนิคการประชุมแบบระดมความคิด ทักษะการนำเสนออย่างมืออาชีพ เทคนิคการเจรจาต่อรอง และมีทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ใช้เทคนิคการสร้างการยอมรับด้านมนุษยสัมพันธ์ ทักษะด้านสังคมมีกลยุทธ์การสร้างสายสัมพันธ์ที่ยั่งยืน การเข้าสังคม การสร้างภาพลักษณ์ ของผู้บริหาร ทักษะการสร้างขวัญและกำลังใจทีมงาน ทักษะการสื่อสาร การสื่อสารมีความสำคัญ ต่อมนุษย์ทุกคนเป็นอย่างมาก โดยเฉพาะอย่างยิ่งต่อผู้บริหาร ซึ่งมีหน้าที่หลักในการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับบุคคลอื่น ทั้งภายใน และภายนอกองค์กร ทักษะการจูงใจ และทักษะ การบริหารเวลา

จันทร์านิ สงวนนาม (2551 : 29-30) ได้สรุปทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาที่จำเป็น สำหรับผู้บริหาร ประกอบด้วย

1. ทักษะด้านเทคนิควิธี (Technical Skills)
2. ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ (Human Skills)
3. ทักษะด้านความคิดรวบยอด (Conceptual Skills)

พะยอม วงศ์สารศรี (2552 : 57-58) กล่าวว่า ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาควร ประกอบด้วยทักษะ 3 ทักษะ ดังนี้

1. ทักษะด้านเทคนิค คือ ความสามารถของผู้บริหารที่จะเป็นที่ปรึกษา สาธิตวิธีการต่าง ๆ และสามารถทำงานที่ใช้ฝีมือ
2. ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ คือ การจัดการกับมนุษย์โดยตรง ซึ่งใช้วิธีการโน้มน้าวใจ จูงใจให้ สมาชิกในองค์กรอยากทำงาน มีวิธีการที่สามารถเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของบุคคลที่ร่วมงานไปใน ทิศทางที่ต้องการได้
3. ทักษะด้านความคิด คือ ความสามารถในการมององค์กรในภาพรวม เป็นการพิจารณา หน้าที่ต่าง ๆ ในองค์กร และผลกระทบจากสิ่งแวดล้อมภายในและภายนอกไม่ว่าจะเป็น

การเปลี่ยนแปลงของสภาพภูมิศาสตร์ การเมือง เศรษฐกิจ สังคม เพราะสิ่งต่าง ๆ เหล่านี้ล้วนแล้วแต่เป็นปัจจัยสำคัญต่อกระบวนการตัดสินใจ

พิมลพรรณ เพชรสมบัติ (2555 : 98) กล่าวถึงทักษะการบริหารที่สำคัญ ลักษณะเฉพาะของผู้นำการบริหาร มีองค์ประกอบ คือ

1. ด้านความคิดรวบยอด
2. ด้านมนุษยสัมพันธ์
3. ด้านเทคนิควิธีการสอน
4. ด้านความรู้ความเข้าใจ

วิโรจน์ สารัตนะ (2555 : 3-4) กล่าวว่า ทักษะการบริหาร จำแนกเป็น 3 ทักษะ คือ ทักษะเชิงเทคนิค (Technical Skills) ทักษะเชิงมนุษย์ (Human Skills) และทักษะเชิงมนทัศน์ (Conceptual Skills)

จรัญ บุญช่วย (ออนไลน์. 2556) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษาได้นำนวัตกรรมและเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้และมีบทบาทความสำคัญในการบริหารจัดการศึกษากันมากขึ้น ประกอบด้วย

1. การนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีสารสนเทศมาช่วยในการตัดสินใจ การตัดสินใจที่ดีจะต้องรวดเร็วและไม่ผิดพลาด และการตัดสินใจที่รวดเร็วและไม่ผิดพลาดนั้นจำเป็นต้องมีข้อมูลสารสนเทศที่เป็นปัจจุบันไม่ล้าสมัย มีจำนวนมากเพียงพอ และสามารถนำมาใช้ได้ง่ายและรวดเร็ว

2. การนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหารงานทางไกล มีการนำสื่อหลาย ๆ อย่าง เช่น โทรศัพท์มือถือ โทรสาร วิทยุ โทรทัศน์ คอมพิวเตอร์ และเครื่องมือสื่อสารโทรคมนาคม มาใช้ในการติดต่อการสื่อสารและการบริหารงานทางไกลได้สะดวกรวดเร็ว ประหยัดเวลาและค่าใช้จ่ายเป็นอันมาก ถึงแม้จะอยู่ไกลกันก็สามารถทำงานร่วมกัน ประชุมร่วมกันได้โดยใช้ Teleconference เป็นต้น

3. การนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหารสถานศึกษาปัจจุบันสถานศึกษาหลายแห่ง พัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อใช้ในการบริหารงานด้านต่าง ๆ ทั้งการบริหารงานวิชาการ การบริหารกิจการนักเรียน การบริหารงานบุคลากร การบริหารงานธุรการ การเงิน พัสดุ ครุภัณฑ์ การบริหารงานอาคารสถานที่และการการบริหารงานชุมชน

4. การสร้างเครือข่ายข้อมูล (Network) ด้วยระบบสารสนเทศ เครือข่ายนี้จะช่วยพัฒนาคุณภาพการศึกษาไทยเป็นอันมาก ปัจจุบันมีโครงการเครือข่ายคอมพิวเตอร์โรงเรียนมัธยม (Schoolnet) ซึ่งเป็นโครงการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ หนึ่งในหลายโครงการที่เกิดขึ้นตามพระราชดำริของสมเด็จพระกนิษฐาธิราชเจ้า กรมสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี

โดยศูนย์เทคโนโลยีอิเล็กทรอนิกส์คอมพิวเตอร์แห่งชาติ ได้นำแนวพระราชดำริมาดำเนินการร่วมกับหน่วยงาน และสถานศึกษาในสังกัดกรมสามัญศึกษา (เดิม)

5. การนำนวัตกรรมเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการจัดการศึกษา ในปัจจุบันผู้บริหารหน่วยงานทางการศึกษานำนวัตกรรมและเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการจัดการศึกษาเป็นประโยชน์ต่อการเรียนรู้หลายอย่าง

เกียรติพงษ์ อุดมชนะธีระ (ออนไลน์. 2561) กล่าวว่าแนวคิดทฤษฎีของลินคอล์น เออร์วิก และลูเธอร์ กุลlick (Lyndall Urwick & Luther Gulick. 1937) กล่าวถึงทักษะที่เป็นภาระหน้าที่สำคัญของนักบริหารอันประกอบไปด้วยหน้าที่ 7 ประการหรือ POSDCORB ที่ใช้เป็นเครื่องมือสำคัญสำหรับผู้บริหาร ประกอบด้วย

1. การวางแผน (Planning) คือ การกำหนดเป้าหมายขององค์กรว่า ต้องทำงานเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์อะไร และจะดำเนินการอย่างไร

2. การจัดองค์การ (Organization) คือ การจัดตั้งโครงสร้างองค์กรให้ชัดเจน กำหนดอำนาจหน้าที่รับผิดชอบอย่างเป็นทางการภายในองค์กร เพื่อประสานงานหน่วยงานให้สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3. การจัดกำลังคน (Staffing) คือ ฝ่ายบริหารต้องตัดสินใจอยู่ตลอดเวลาว่าจะดูแลควบคุมจัดสรรคนอย่างไรให้เหมาะสมกับงาน และทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

4. การอำนวยการ (Directing) คือ การตัดสินใจและสั่งการ การควบคุมงาน การติดตามผลนิเทศงาน และศิลปะในการบริหารงาน

5. การประสานงาน (Coordinating) คือ การร่วมมือประสานงาน เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปด้วยความเรียบร้อย และราบรื่น คือหัวใจของการบริหาร

6. การรายงาน (Reporting) คือ การรายงานความเคลื่อนไหวต่าง ๆ ในองค์กรให้ทุกฝ่ายทราบ รวมถึงงานประชาสัมพันธ์ (Public Relation) ด้วย

7. การงบประมาณ (Budgeting) คือ งบประมาณในรูปของการวางแผนและการควบคุมด้านการเงินการบัญชี

เซอร์จิโอวานนี (Sergiovanni. 1989 : 119-120) กล่าวถึง ผู้บริหารโรงเรียนจะบริหารได้อย่างมีประสิทธิภาพ จำเป็นต้องมีทักษะที่สำคัญ หลายประการ ดังนี้

1. ทักษะด้านการเป็นผู้นำ เป็นทักษะพื้นฐานในการเป็นผู้นำทางด้านการวางแผน การประสานงาน การติดต่อสื่อสาร การจัดการและการดำเนินงาน การมอบหมายงาน และการประเมินผล ทักษะในการแก้ปัญหาความขัดแย้ง การบริหารงานเป็นทีม การตัดสินใจ เป็นต้น ทักษะการเป็นผู้นำ ถือว่าเป็นยุทธวิธีการจัดการกับทุกสถานการณ์ โดยมีจุดมุ่งหมายที่ผลงานขององค์กรหรือหน่วยงานนั้น

2. ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ เป็นความสามารถในการเข้ากับบุคคลต่าง ๆ ในบางครั้งอาจเรียกว่า ทักษะในการครองคน ได้แก่ ทักษะในการติดต่อระหว่างบุคคล การประสานงาน การแสดงภาวะผู้นำ การจูงใจ การสร้างขวัญและกำลังใจ ความเข้าใจการทำงานของกลุ่มคน การจูงใจ หรือชักจูงให้สมาชิกในกลุ่มร่วมกันทำงาน

3. ทักษะด้านการบริหารงานบุคคล เป็นความสามารถทางการสนับสนุนพัฒนาบุคคลให้เจริญก้าวหน้าในอาชีพ

4. ทักษะด้านเทคนิค ได้แก่ ทักษะด้านการจัดหา การซื้อ การจ้าง การเงินและการบัญชี งานสารบรรณ งานบุคคล และการจัดระบบงาน

5. ทักษะด้านการศึกษา ได้แก่ ทักษะการสอน การวัดผลการศึกษา การนิเทศ การนำแหล่งวิทยาการมาใช้ให้เกิดประโยชน์

6. ทักษะด้านการสร้างสรรค์ความคิด เป็นทักษะที่สำคัญอย่างหนึ่งสำหรับผู้บริหาร เพราะเป็นทักษะในการคาดการณ์ล่วงหน้า การวิเคราะห์ปัญหาการบริหาร การวางแผน การแก้ปัญหาเฉพาะหน้า

7. ทักษะด้านการประเมินผล เป็นความสามารถด้านการประเมินผล ซึ่งอาจประเมินได้โดยการออกแบบสอบถาม การสัมภาษณ์ และการสังเกต

ไวล์ (Wiles, 1967) กล่าวว่า ทักษะทางการบริหารที่จำเป็นสำหรับผู้บริหาร คือ

1. ทักษะความเป็นผู้นำ
2. ทักษะมนุษยสัมพันธ์
3. ทักษะกระบวนการกลุ่ม
4. ทักษะการบริหารบุคคลในการบริหาร
5. ทักษะการประเมินผล

คูบริน (Dubrin, 1998 : 333) ได้กล่าวถึง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ว่าผู้บริหารต้องเป็นบุคคลที่มีแนวความคิดเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กรเป็นหลัก โดยมีระดับความคาดหวังสูงกว่าผู้นำทั่วไป มีเงื่อนไขของการบังคับบัญชาและการโน้มน้าวใจที่จะนำไปสู่ความคิด สร้างสรรค์ หรือสนับสนุนองค์การในภาพรวม เป็นแบบของผู้นำที่ให้ความสำคัญต่อประสิทธิผลขององค์การ โดยการใช้การบริหารเชิงกลยุทธ์เป็นกระบวนการดำเนินงานที่มีวัตถุประสงค์ เพื่อชนะคู่แข่งขั้นระหว่างองค์การกับบริบทแวดล้อม จึงเป็นรูปแบบของการบริหารอย่างมีประสิทธิภาพ

บาร์ทอล และมาติน (Bartol and Martin, 1998 : 98-99) กล่าวว่า ผู้บริหารที่ตื่นอกจากต้องมีความรู้ดีเป็นพื้นฐานแล้วยังต้องมีทักษะ (skill) ในการบริหารจัดการให้ประสบความสำเร็จคือ

1. ทักษะด้านเทคนิค (technical skills) คือ ความสามารถของผู้บริหารที่สะท้อนให้เห็นถึงความเข้าใจและประสิทธิภาพในการทำงานเฉพาะด้าน เช่น มีความรู้ความชำนาญด้านบัญชี การเงิน การผลิต เครื่องจักร เทคโนโลยี วิทยาศาสตร์ คอมพิวเตอร์ เป็นต้น

2. ทักษะด้านมนุษย์ (human skills) คือ ทักษะทั่ว ๆ ไป เป็นความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่น สามารถทำงานได้ทุกสถานภาพ การจูงใจ การสื่อสารที่ดี มีการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ สามารถปฏิบัติงานได้ดี บรรลุตามวัตถุประสงค์

3. ทักษะด้านมโนภาพ (conceptual skills) คือ ความสามารถในการเชิงคิดวิสัยทัศน์ การมองภาพรวมทั้งในปัจจุบันและอนาคตขององค์กร

โรบินสัน (Robinson. Online. 2012) ได้เขียนบทความออนไลน์เรื่อง “Crawling Out of the Box : 5 New Skills for 21 Century School Leaders” การคิดนอกกรอบจากกรอบ : 5 ทักษะใหม่สำหรับผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 โดยมีเนื้อหาสาระสรุปได้ ดังนี้ การหาวิธีที่จะออกจากแนวคิดเดิม ๆ เป็นทักษะขั้นพื้นฐานสำหรับการเป็นผู้นำ สิ่งที่ผู้นำโรงเรียนจำเป็นต้องรู้ คือทักษะความเป็นผู้นำ ดังนี้

1. การสร้างสะพาน คือ ผู้นำในศตวรรษที่ 21 จะต้องสามารถ สร้างสะพานและนำคนให้ข้ามไป เพราะเป็นเพียงหนทางเดียวที่จะสามารถพบสิ่งใหม่ ๆ ได้ ทั้งนี้ผู้นำจะต้องใช้ทั้งความรู้ วิธีการ การส่งเสริม การพัฒนาและส่วนประกอบอื่น ๆ ที่จำเป็น เช่น วิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยม นอกจากนี้จะต้องมีความกล้าหาญและความซื่อสัตย์จึงจะสามารถนำคนไปยังสิ่งใหม่ ๆ

2. การพลิกค้นข้อจำกัดและขยายมุมมอง คือ การคิดนอกกรอบ ทุกคนในองค์กรต้องเปลี่ยนมุมมอง เพราะเราจะไม่สามารถคิดนอกกรอบจากแนวคิดเดิม ๆ ได้ถ้าปราศจากการลองสิ่งใหม่ ๆ

3. ความคิดสร้างสรรค์ คือ การที่จะเป็นผู้นำโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 ต้องมีความคิดสร้างสรรค์ ประเด็นและปัญหาที่พบเจอในโรงเรียนต้องการผู้นำที่มีลักษณะเป็นผู้นำที่สร้างสรรค์ หากกระบวนการ วิธีใหม่ ๆ ในการแก้ปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

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

5. มุ่งเน้นไปที่ขนาดเล็กที่สุด “จุดเปลี่ยนใหญ่กว่า” การออกจากกรอบแนวความคิดเดิม ๆ นั้น ความหมายว่า ผู้นำโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 ต้องให้ความสำคัญในสิ่งที่เล็กที่สุดแต่ให้ความแตกต่างที่ยิ่งใหญ่ที่สุด คือ มุ่งเน้นกลยุทธ์และการมีส่วนร่วมจะช่วยให้คิดนอกกรอบ

แนวความคิดเดิม ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพและไม่สามารถกระทำให้เกิดขึ้นภายในครั้งเดียวจะต้องค่อยเป็นค่อยไป

สุกัญญา แซ่มซ้อย (2561: 120) กล่าวว่า การมีวิสัยทัศน์ โดยผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องสามารถถ่ายทอดวิสัยทัศน์ร่วมกับการแลกเปลี่ยนวิสัยทัศน์กับบุคลากรอื่นๆ ได้ สามารถนำการพัฒนา การประยุกต์ใช้ เทคโนโลยี และการบูรณาการเทคโนโลยีเพื่อสนับสนุนการเปลี่ยนแปลงในองค์กร และยกระดับความเป็นเลิศขององค์กรได้

คามัต (Kamat. Online. 2012) กล่าวว่า ทักษะการบริหาร (Administration Skills) ประกอบด้วยทักษะ ดังต่อไปนี้

1. ทักษะทางการบริหาร (Administration Skills)
2. ทักษะการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ (Effective Communication Skills)
3. ความเข้าใจในด้านพฤติกรรม (Understanding Behaviour)
4. ภาวะผู้นำ (Leadership)
5. การตัดสินใจอย่างมีประสิทธิภาพ (Effective Decision Making)
6. การบริหารเวลา (Time Management)
7. การบริหารความเครียด (Managing Stress)

สรุปได้ว่า ขอบข่ายทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา คือ ทักษะการปฏิบัติงานสำหรับผู้บริหาร ทักษะด้านเทคนิคการใช้เทคนิคการบริหารจัดการยุคใหม่ เทคนิคการประชุมแบบระดมความคิด ทักษะการนำเสนออย่างมืออาชีพ เทคนิคการเจรจาต่อรอง และมีทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ เทคนิคการสร้างการยอมรับ ทักษะด้านสังคมการมีกลยุทธ์ การสร้างความสัมพันธ์ที่ยั่งยืน การเข้าสังคม การสร้างภาพลักษณ์ของผู้บริหาร ทักษะการสร้างขวัญและกำลังใจทีมงาน ทักษะการสื่อสาร โดยเฉพาะอย่างยิ่งต่อผู้บริหาร ซึ่งมีหน้าที่หลักในการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับบุคคลอื่น ทั้งภายใน และภายนอกองค์กร ทักษะการจูงใจ และทักษะการบริหารเวลา ผู้นำทางการบริหาร ในด้านความคิดรวบยอด ความรู้ความเข้าใจ ผู้บริหารจะบริหารสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพจำเป็นจะต้องมีทักษะในการเป็นผู้นำ การวางแผน มีทักษะการแก้ปัญหา ความขัดแย้งการบริหารงานบุคคล และมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ การสร้างนวัตกรรม ความคิดวิเคราะห์ปัญหาแก้ปัญหาเฉพาะหน้า การประเมินผล มีการตัดสินใจได้อย่างมีประสิทธิภาพ

จากทักษะของนักวิชาการแหล่งต่าง ๆ ดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยได้นำมาวิเคราะห์เพื่อให้ได้ข้อสรุปเป็นตัวแปรทักษะการบริหารสถานศึกษา ดังแสดงในตาราง 1

ตาราง 1 การวิเคราะห์ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา

ตัวแปร \ นักวิชาการ	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	ความถี่
1. ด้านเทคนิค	✓	✓	✓	✓	✓						✓				6
2. ด้านการบริหารจัดการยุคใหม่	✓													✓	2
3. ด้านการประชุมแบบระดมความคิด	✓														1
4. ด้านการนำเสนออย่างมืออาชีพ	✓														1
5. ด้านการเจรจาต่อรอง	✓														1
6. ด้านมนุษยสัมพันธ์	✓	✓	✓	✓	✓			✓	✓		✓				8
7. ด้านการสร้างการยอมรับ	✓														1
8. ด้านการเข้าสังคม	✓														1
9. ด้านการสร้างขวัญและกำลังใจ	✓														1
10. ด้านการสื่อสาร	✓													✓	2
11. ด้านการจูงใจ	✓														1
12. ด้านการบริหารเวลา	✓													✓	2
13. ด้านความคิดรวบยอด		✓	✓	✓											3
14. ด้านความรู้ความเข้าใจ				✓											1
15. ด้านเชิงมนทัศน์					✓						✓				2
16. ด้านนวัตกรรมเทคโนโลยีสารสนเทศ						✓						✓			2

ตาราง 1 (ต่อ)

นักวิชาการ ตัวแปร	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	ความถี่
17.ด้านการวางแผน							✓								1
18.ด้านการจัดองค์กร							✓								1
19.ด้านการอำนวยการ และการประสานงาน							✓								1
20.ด้านการรายงาน การปฏิบัติงาน							✓								1
21.ด้านการบริหาร งบประมาณ							✓								1
22.ด้านภาวะผู้นำ								✓	✓	✓		✓		✓	5
23.ด้านบริหารงานบุคคล								✓	✓						2
24.ด้านการประเมินผล								✓	✓						2
25.ด้านการมีวิสัยทัศน์													✓		1
26.ด้านความคิดสร้างสรรค์								✓				✓			2

หมายเหตุ การวิเคราะห์แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา ตามแนวคิดของนักวิชาการทั้ง 14 คน ได้แก่ 1) ทองทิพภา วิริยะพันธุ์ (2550 : 8-9), 2) จันทรานี สงวนนาม (2551 : 29-30), 3) พะยอม วงศ์สารศรี (2552 : 57-58), 4) พิมพ์พรรณ เพชรสมบัติ (2555 : 98), 5) วิโรจน์ สารรัตนะ (2555 : 3-4), 6) จริญญา บุญช่วย (ออนไลน์. 2556), 7) เกียรติพงษ์ อุดมธนะธีระ (ออนไลน์. 2561), 8) เซอร์จิโอวานนี (Sergiovanni. 1989), 9) ไวลด์ (Wiles, 1967), 10) ดูบริน (Dubrin. 1998 : 333), 11) บาร์ทอลและมาติน (Bartol and Martin. 1998 : 98-99), 12) โรบินสัน (Robinson. Online. 2012), 13) สุกัญญา แซ่มซ้อย (2561 : 120), 14) คามัต (Kamat. Online. 2012)

จากตาราง 1 ผลการวิเคราะห์ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาจากทัศนะนักวิชาการ พบว่า ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษามี 26 ตัวแปร เมื่อพิจารณาความถี่ของตัวแปร สรุปได้ว่า มีตัวแปร 4 ด้านที่มีความถี่สูงจำนวน 3-8 ความถี่ คือ 1) ด้านมนุษยสัมพันธ์ 2) ด้านเทคนิค 3) ด้านภาวะผู้นำ 4) ความคิดรวบยอด ดังนั้นในการศึกษาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ผู้วิจัยจึงได้สรุปตัวแปรออกมาทั้ง 4 ด้าน คือ 1) ด้านมนุษยสัมพันธ์ 2) ด้านเทคนิค 3) ด้านภาวะผู้นำ 4) ความคิดรวบยอด มาเป็นแนวคิดในการศึกษาครั้งนี้ โดยมีรายละเอียดเนื้อหา ดังนี้

1. ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์

นักวิชาการหลายท่านได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ไว้สอดคล้องกันหลายท่านดังนี้ จันทราณี สงวนนาม (2551 : 29-30), พิมลพรรณ เพชรสมบัติ (2555 : 98), วิโรจน์ สารรัตนะ (2555 : 3-4), ไวล (Wiles. 1967) โดยได้ระบุไว้ว่า ทักษะของผู้บริหารจำเป็นจะต้องมีทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์เป็นองค์ประกอบสำคัญทางการบริหารที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา

พะยอม วงศ์สารศรี (2552 : 57-58) ได้กล่าวว่า ทักษะด้านมนุษย คือ การจัดการกับมนุษย์โดยตรง ซึ่งใช้วิธีการโน้มน้าวใจ จูงใจให้สมาชิกในองค์กรอยากทำงาน มีวิธีการที่สามารถเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของบุคคลที่ร่วมงานไปในทิศทางที่ต้องการได้

ทองทิพา วิริยะพันธุ์ (2550 : 8-9) ได้กล่าวว่า ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ (Human Relations) มีความสำคัญและมีบทบาท ต่อมนุษย์เป็นอย่างมาก ไม่ว่าจะเป็นด้านการทำงาน การประกอบธุรกิจ หรือการดำเนินชีวิต เนื่องจากมนุษยสัมพันธ์เป็นทักษะของชีวิตที่เกี่ยวข้องกับมนุษย์หรือเป็น Human Skills ที่มนุษย์ จำเป็นต้องนำมาใช้ในการติดต่อสร้างความสัมพันธ์กับบุคคลอื่น โดยเฉพาะอย่างยิ่งในเวลาที่ ต้องการความร่วมมือช่วยเหลือ ร่วมใจจากผู้อื่น บุคคลที่มีมนุษยสัมพันธ์ที่จะเป็น ผู้ที่ได้เปรียบเพราะสามารถประสานงานจากบุคคล ต่าง ๆ เพื่อผลสำเร็จของงานได้ ทำให้มนุษยสัมพันธ์ กลายเป็นปัจจัยที่สำคัญอย่างยิ่งของความสำเร็จของมนุษย์ ทั้งนี้อาจกล่าวได้ว่ามนุษยสัมพันธ์ มีความสามารถหรือมีอำนาจเพียงใดก็ตามแต่ถ้าปราศจากซึ่งมนุษยสัมพันธ์ที่ดี โอกาสที่จะ ประสบความสำเร็จอย่างยั่งยืนย่อมมีน้อยลง ผู้บริหารควรเรียนรู้ศิลปะในการเข้ากับคนตลอดจน เทคนิคการครองใจคน เพื่อจะทำให้ทุกคนในองค์กรให้ความร่วมมือช่วยกันปฏิบัติงานให้เกิดผลดี ต่อองค์กรให้มากที่สุด อีกทั้งเป็นการเสริมสร้างความสัมพันธ์อันดีกับบุคคลในองค์กรเพื่อให้เกิด ความ รักใคร่นับถือ ความจงรักภักดีทำให้เป็นการเพิ่มขวัญกำลังใจให้แก่ผู้ปฏิบัติงานได้ดีอีก ประการหนึ่ง

เซอร์จิโอวานนี (Sergiovanni, 1989) ได้กล่าวว่า ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ เป็นความสามารถในการเข้ากับบุคคลต่าง ๆ ในบางครั้งอาจเรียกว่า ทักษะในการครองคน ได้แก่ ทักษะในการติดต่อระหว่างบุคคล การประสานงาน การแสดงภาวะผู้นำ การจูงใจ การสร้างขวัญและกำลังใจ ความเข้าใจการทำงานของกลุ่มคน การจูงใจ หรือ ชักจูงให้สมาชิกในกลุ่มร่วมกันทำงาน

บาร์ทอล และมาติน (Bartol and Martin, 1998 : 98-99) ได้กล่าวว่า ผู้บริหารที่ดีนอกจากต้องมีความรู้ดีเป็นพื้นฐานแล้วยังต้องมีทักษะ (skill) ในการบริหารจัดการให้ประสบความสำเร็จคือ ทักษะด้านมนุษย (human skills) คือ ทักษะทั่ว ๆ ไป เป็นความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่นสามารถทำงานได้ทุกสถานภาพ การจูงใจ การสื่อสารที่ดี มีการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ สามารถปฏิบัติงานได้ดี บรรลุตามวัตถุประสงค์

สรุปได้ว่า ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ หมายถึง มนุษยสัมพันธ์เป็นความสัมพันธ์ในทางสังคมระหว่างมนุษย์ซึ่งจะก่อให้เกิดความเข้าใจอันดีต่อการใช้วิธีการต่างๆในการสร้างแรงจูงใจกับสมาชิกในองค์กร มีทักษะในการโน้มน้าวสร้างความเชื่อ ความศรัทธากับการปฏิบัติงาน มีการสร้างขวัญกำลังใจ การเรียนรู้พฤติกรรมของบุคคล เพื่อให้เกิดความเข้าใจในธรรมชาติของบุคคลนั้น อีกทั้งผู้บริหารจะต้องรู้จักการพัฒนาตนเอง รู้จักการเข้าใจผู้อื่นมีกัลยาณมิตร ช่วยเหลือเกื้อกูล รับฟังความคิดเห็นจากผู้ร่วมงาน เพื่อสร้างทีมงานให้เกิดผลสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ร่วมกัน

2. ทักษะด้านเทคนิค

นักวิชาการหลายท่านได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับทักษะด้านเทคนิคไว้สอดคล้องกันหลายท่าน ดังนี้ จันทราณี สงวนนาม (2551 : 29-30), พิมลพรรณ เพชรสมบัติ (2555 : 98) วิโรจน์ สารัตนะ (2555 : 3-4) โดยได้ระบุไว้ว่า ทักษะของผู้บริหารจำเป็นจะต้องมีทักษะด้านเทคนิคเป็นองค์ประกอบสำคัญทางการบริหารที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา

ทองทิพภา วิริยะพันธุ์ (2550 : 8-9) ได้กล่าวว่า ทักษะด้านเทคนิคของผู้บริหาร เทคนิคการบริหารจัดการยุคใหม่ การบริหารจัดการยุคใหม่ผู้บริหารมืออาชีพต้องศึกษาทฤษฎีการบริหารจัดการต่าง ๆ ให้เข้าใจอย่างถ่องแท้ เพื่อให้การบริหารเป็นไป อย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ผู้บริหารมืออาชีพสามารถประยุกต์ใช้แนวคิดต่าง ๆ มาใช้ประกอบในการบริหารแนวคิดต่าง ๆ เหล่านี้ประกอบด้วย การมีความรู้ การมีคุณธรรม จริยธรรม การมีความรับผิดชอบต่อสังคม การสร้างและพัฒนาวัฒนธรรมองค์กร การวิจัยและพัฒนา การจัดทำแผน โดย ยึดปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง การมีพันธมิตร การคิดเป็นระบบ การคิดริเริ่มสร้างสรรค์ การมีทีมงาน ที่มีประสิทธิภาพ

การมีหัวใจบริการ การมีจิตวิญญาณและนักการตลาด การมีมนุษยสัมพันธ์ การมีระบบสื่อสารที่ดี เทคนิคการประชุมแบบระดมความคิด ทักษะการนำเสนออย่างมืออาชีพ เทคนิคการเจรจาต่อรอง

พะยอม วงศ์สารศรี (2552 : 57-58) ได้กล่าวว่า ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาควรประกอบด้วยทักษะ ด้านเทคนิค คือ ความสามารถของผู้บริหารที่จะเป็นที่ปรึกษา สาธิตวิธีการต่าง ๆ และสามารถทำงานที่ใช้ฝีมือ

บาร์ทอล และมาติน (Bartol and Martin, 1998 : 98-99) ได้กล่าวว่า ผู้บริหารที่ดีนอกจากต้องมีความรู้ดีเป็นพื้นฐานแล้วยังต้องมีทักษะ (skill) ในการบริหารจัดการให้ประสบความสำเร็จคือ ทักษะด้านเทคนิค (technical skills) คือ ความสามารถของผู้บริหารที่สะท้อนให้เห็นถึงความเข้าใจและประสิทธิภาพในการทำงานเฉพาะด้าน เช่น มีความรู้ความชำนาญด้านบัญชี การเงิน การผลิต เครื่องจักร เทคโนโลยี วิทยาศาสตร์ คอมพิวเตอร์ เป็นต้น

สรุปได้ว่า ทักษะด้านเทคนิค หมายถึง เทคนิคของผู้บริหารต้องใช้ความรู้ ความคิดความสามารถในการใช้เทคนิคต่างๆ ในการบริหาร เทคนิคการบริหารจัดการการใช้เครื่องมืออุปกรณ์ให้เกิดความคล่องตัวและชำนาญ เทคนิคการใช้ทรัพยากร เทคนิคบริหารการเงิน เทคนิคการใช้เทคโนโลยี และเทคนิคการทำงานการปฏิบัติงานหน้าที่ต่างๆภายในสถานศึกษา

3. ทักษะด้านภาวะผู้นำ

นักวิชาการหลายท่านได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับทักษะด้านภาวะผู้นำไว้สอดคล้องกันหลายท่าน ดังนี้ ไวล์ (Wiles, 1967) คามัต (Kamat, Online, 2012) โดยได้ระบุไว้ว่า ทักษะของผู้บริหารจำเป็นจะต้องมีทักษะด้านภาวะผู้นำมีความสำคัญต่อประสิทธิภาพขององค์กรสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา

เซอร์จิโอวานนี (Sergiovanni, 1989) กล่าวถึง ผู้บริหารโรงเรียนจะบริหารได้อย่างมีประสิทธิภาพ จำเป็นต้องมีทักษะที่สำคัญ หลายประการ ดังนี้ ทักษะด้านการเป็นผู้นำ เป็นทักษะพื้นฐานในการเป็นผู้นำทางด้านการวางแผน การประสานงาน การติดต่อสื่อสาร การจัดการ และการดำเนินงาน การมอบหมายงาน และการประเมินผล ทักษะในการแก้ปัญหา ความขัดแย้ง การบริหารงานเป็นทีม การตัดสินใจ เป็นต้น ทักษะการเป็นผู้นำ ถือว่าเป็นยุทธวิธีการจัดการกับทุกสถานการณ์ โดยมีจุดมุ่งหมายที่ผลงานขององค์กรหรือหน่วยงานนั้น

ดูบริน (Dubrin, 1998 : 333) ได้กล่าวถึง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ว่าผู้บริหารต้องเป็นบุคคลที่มีแนวความคิดเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กรเป็นหลัก โดยมีระดับความคาดหวังสูงกว่าผู้นำทั่ว ๆ ไป มีเงื่อนไขของการบังคับบัญชาและการโน้มน้าวใจที่จะนำไปสู่ความคิดสร้างสรรค์ หรือสนับสนุนองค์กรในภาพรวม เป็นแบบของผู้นำที่ให้ความสำคัญต่อประสิทธิภาพขององค์กร โดยการใช้การบริหารเชิงกลยุทธ์เป็นกระบวนการดำเนินงานที่มีวัตถุประสงค์

เพื่อชนะคู่แข่งขั้นระหว่างองค์กรกับบริบทแวดล้อม จึงเป็นรูปแบบของการบริหารอย่างมีประสิทธิภาพ

โรบินสัน (Robinson, Online, 2012) ได้กล่าวถึงทักษะขั้นพื้นฐานสำหรับการเป็นผู้นำ สิ่งที่ผู้นำโรงเรียนจำเป็นต้องรู้เพื่อออกจากแนวคิดเดิม ๆ คือ ทักษะความเป็นผู้นำในศตวรรษที่ 21 จะต้องสามารถใช้ความรู้ วิธีการ การส่งเสริม การพัฒนาและส่วนประกอบอื่น ๆ ที่จำเป็น เช่น วิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยม นอกจากนี้จะต้องมีความกล้าหาญและความซื่อสัตย์จึงจะสามารถนำไปยังสิ่งใหม่ ๆ ผู้นำต้องมีความคิดสร้างสรรค์ ประเด็นและปัญหาที่พบเจอในโรงเรียนต้องการผู้นำที่มีลักษณะเป็นผู้นำที่สร้างสรรค์หากระบวนการ วิธีใหม่ ๆ ในการแก้ปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

สรุปได้ว่า ทักษะด้านภาวะผู้นำ หมายถึง ภาวะผู้นำมีความสำคัญกับทักษะผู้บริหาร ซึ่งผู้บริหารต้องมีความเป็นผู้นำหลายด้าน มีความรู้ทางด้านการวางแผน ผู้นำในการประสานงาน การติดต่อสื่อสาร การจัดการและการดำเนินงาน การมอบหมายงาน และการประเมินผล มีความคิด ผู้นำริเริ่มสร้างสรรค์ หรือสนับสนุนองค์การในภาพรวม เป็นแบบของผู้นำที่ทำให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพขององค์กร

4. ทักษะด้านความคิดรวบยอด

นักวิชาการหลายท่านได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับทักษะด้านความคิดรวบยอดไว้สอดคล้องกันหลายท่านดังนี้

จันทราณี สงวนนาม (2551 : 29-30) ได้สรุปทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารประกอบด้วย

1. ทักษะด้านเทคนิควิธี (Technical Skills)
2. ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ (Human Skills)
3. ทักษะด้านความคิดรวบยอด (Conceptual Skills)

พิมลพรรณ เพชรสมบัติ (2555 : 98) กล่าวถึงทักษะการบริหารที่สำคัญ ลักษณะเฉพาะของผู้นำการบริหาร มีองค์ประกอบ คือ

1. ด้านความคิดรวบยอด
2. ด้านมนุษยสัมพันธ์
3. ด้านเทคนิควิธีการสอน
4. ด้านความรู้ความเข้าใจ

พะยอม วงศ์สารศรี (2552 : 57-58) ได้กล่าวว่า ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาควรประกอบด้วยทักษะด้านความคิด คือ ความสามารถในการมององค์การในภาพรวม เป็นการพิจารณา

หน้าที่ต่าง ๆ ในองค์กร และผลกระทบจากสิ่งแวดล้อมภายในและภายนอกไม่ว่าจะเป็น การเปลี่ยนแปลงของสภาพภูมิศาสตร์ การเมือง เศรษฐกิจ สังคม เพราะสิ่งต่าง ๆ เหล่านี้ล้วนแล้วแต่ เป็นปัจจัยสำคัญต่อกระบวนการตัดสินใจ

สรุปได้ว่า ทักษะด้านความคิดรวบยอด หมายถึง ความสามารถในการมองภาพรวมหรือ มองเห็นภาพขององค์กร การคิดที่มีความชาญฉลาดในการรับมือแก้ไขปัญหากับความเปลี่ยนแปลง ของสิ่งต่างๆ ที่จะเข้ามามีผลกระทบต่อองค์กร ทั้งทางด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมืองและการปกครอง การตัดสินใจที่ตัดสินใจอย่างมีวิจารณญาณ และยังต้องสร้างวิสัยทัศน์ให้กับตนเองและองค์กร

จากการศึกษาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา ที่กล่าวมาข้างต้น ทักษะของผู้บริหาร สถานศึกษา หมายถึง การบริหารต้องมีทั้งศาสตร์และศิลป์ มีทักษะกระบวนการบริหาร เพื่อเป็น กลไกในการขับเคลื่อนดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมาย ต้องมีความรู้ความสามารถมีทักษะและ ประสบการณ์ ทั้งในงานหน้าที่มีเทคนิควิธี ตลอดจนความสามารถในการสื่อสาร มีทักษะการใช้ เทคโนโลยีสารสนเทศ การจัดการทรัพยากร มีมนุษยสัมพันธ์ มีความคิดกว้างไกล สร้างแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงาน มีภาวะผู้นำการจัดการทำงานเป็นทีม มีความคิดรวบยอด รู้และเข้าใจแก้ไขปัญหา สามารถบริหารงานเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ประกอบด้วย 4 ทักษะดังนี้

1. ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ หมายถึง ความสัมพันธ์ในทางสังคมระหว่างผู้บริหาร สถานศึกษาและบุคลากรในสถานศึกษาซึ่งจะก่อให้เกิดความเข้าใจอันดีต่อกัน การใช้วิธีการต่าง ๆ ในการสร้างแรงจูงใจกับบุคลากรในสถานศึกษา มีทักษะในการโน้มน้าว สร้างความเชื่อ ความศรัทธา ในการปฏิบัติงาน มีการสร้างขวัญกำลังใจ การเรียนรู้พฤติกรรมของบุคคล เพื่อให้เกิดความเข้าใจ ในธรรมชาติของบุคคลนั้น อีกทั้งผู้บริหารรู้จักการพัฒนาตนเอง รู้จักการเข้าใจผู้อื่นเป็นกัลยาณมิตร ช่วยเหลือเกื้อกูล รับฟังความคิดเห็นจากผู้ใต้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน สามารถสร้างทีมงาน เพื่อให้เกิดผลสำเร็จของงานตามเป้าหมายที่วางไว้ร่วมกันได้

2. ทักษะด้านเทคนิค หมายถึง ผู้บริหารได้ใช้ความรู้ ความคิด ความสามารถในการใช้ เทคนิคต่าง ๆ ในการบริหาร การบริหารจัดการ การใช้เครื่องมืออุปกรณ์ให้เกิดความคล่องตัวและ ชำนาญ การใช้ทรัพยากร บริหารการเงิน การใช้เทคโนโลยี และการทำงาน รวมถึงการปฏิบัติงาน หน้าที่ต่าง ๆ ภายในสถานศึกษา

3. ทักษะด้านภาวะผู้นำ หมายถึง ความเป็นผู้นำทางด้านการวางแผน การประสานงาน การติดต่อสื่อสาร การจัดการและการดำเนินงาน การมอบหมายงาน และการประเมินผล มีความคิด

ริเริ่มสร้างสรรค์ สนับสนุนครูและบุคลากรในภาพรวม เป็นแบบอย่างของผู้นำที่ทำให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพของสถานศึกษา

4. ทักษะด้านความคิดรวบยอด หมายถึง ความสามารถในการมองภาพรวม มองเห็นภาพของสถานศึกษา การคิดที่มีความชาญฉลาดในการรับมือและแก้ไขปัญหากับความเปลี่ยนแปลงของสิ่งต่าง ๆ ที่จะเข้ามามีผลกระทบต่อสถานศึกษา ทั้งทางด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และการปกครอง การตัดสินใจที่ดี มีการคิดอย่างมีวิจารณญาณ และมีการสร้างวิสัยทัศน์ให้กับตนเอง และสถานศึกษาอย่างสม่ำเสมอ

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21

ความหมายของการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21

นักวิชาการได้ให้ความหมายของการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ดังนี้

เจสส์ (Jesse. 1999 : 140) กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารไม่ว่าจะใช้ในสถานศึกษาที่มีขนาดเล็กหรือใหญ่ ผู้บริหารล้วนตระหนักถึงหลักในการบริหาร โดยมุ่งบริหารจัดการให้มีคุณภาพ และมีประสิทธิภาพต่อการเรียนการสอนของสถานศึกษาอย่างสูงสุด มีการกำหนดขั้นตอนหรือวิธีการบริหารที่มีและร่วมทำงานกับหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา โดยผ่านการกลั่นกรองจากคณะกรรมการต่าง ๆ เช่น คณะกรรมการบริหารสถานศึกษาทั้งหมดนี้ล้วนแล้วแต่เป็นการร่วมพัฒนาสถานศึกษาให้มีคุณภาพอย่างสูงสุด โดยไม่ได้มีข้อจำกัดจากขนาดของสถานศึกษามาเป็นเหตุผลในการบริหารสถานศึกษา การบริหารสถานศึกษาเป็นสิ่งที่ผู้บริหารทุกคนต้องตระหนักในหน้าที่นี้เพราะเป็นสิ่งที่มีความสำคัญในการชี้แนะ การที่สถานศึกษาจะประสบผลสำเร็จเป็นองค์กรในระดับแนวหน้าได้นั้น ต้องมีการกำหนดเป้าหมายและวิธีปฏิบัติที่เหมาะสม

วาสนา สิงหะเกษนทร์ (2553 : 12) กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง งานที่เกี่ยวข้องกับการระบบบริหาร องค์กรให้การบริหารงานอื่นบรรลุผล คือ งานธุรการ การพัฒนาระบบเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ การจัดการระบบการบริหารด้วยระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ การดูแลอาคารสถานที่ สภาพแวดล้อม การจัดทำสำมะโนนักเรียน และการรับนักเรียน ส่งเสริมประสานงาน การจัดการศึกษาของบุคคล ชุมชน องค์กร และหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องผู้บริหารสถานศึกษา

จารุวัจน์ สองเมือง (2016 : ออนไลน์) ได้กล่าวไว้ว่า การบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 แบ่งออกเป็น 3 ประเด็นคือ 1) ความเปลี่ยนแปลงสำคัญทางการศึกษาในศตวรรษที่ 21 2) ความท้าทายทางการบริหารในความเปลี่ยนแปลง และ 3) เครื่องมือเพื่อการบริหารจัดการสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

1. ความเปลี่ยนแปลงสำคัญทางการศึกษาในศตวรรษที่ 21

ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีสารสนเทศกลายเป็นปัจจัยสำคัญในการเปลี่ยนแปลงวิถีการดำเนินชีวิตของคนในยุคปัจจุบัน เปลี่ยนแปลงรูปแบบการใช้ชีวิตตั้งแต่ตื่นนอนจนกระทั่งการกลับไปสู่ห้องนอน ตัวอย่างปรากฏการณ์ความเปลี่ยนแปลงเช่น เป็นยุคที่คนใช้คอมพิวเตอร์ โดยไม่รู้ตัวว่าใช้คอมพิวเตอร์ เนื่องจากคอมพิวเตอร์ที่เล็กลงแต่มีประสิทธิภาพมากขึ้นและแปลงรูปทรงเป็นผลิตภัณฑ์เครื่องใช้ต่างๆ เช่น นาฬิกา แว่นตา ตู้เย็น โทรทัศน์ โทรศัพท์ ทั้งหมดสามารถประมวลผลนำเสนอเสนอได้ไม่แตกต่างจากคอมพิวเตอร์ตั้งโต๊ะ ยิ่งไปกว่านั้นอุปกรณ์คอมพิวเตอร์ดังกล่าวจะเชื่อมต่อข้อมูลระหว่างกันอย่างสะดวกและรวดเร็ว ผู้คนสามารถเชื่อมต่อและถ่ายโอนข้อมูลจำนวนมากมาได้อย่างสะดวกและเป็นอิสระ และสามารถใช้อุปกรณ์ที่หลากหลายในการเข้าถึงข้อมูลได้

2. ความท้าทายทางการบริหารในความเปลี่ยนแปลง

เป้าหมายการจัดการศึกษาที่เปลี่ยนไป จากเดิมที่เน้นองค์ความรู้ที่ผู้เรียนจะต้องได้รับมาเป็นเรื่องของสมรรถนะของผู้เรียน การละเลยเรื่องของการปรับเปลี่ยนกระบวนการบริหารจัดการสถานศึกษาที่หมายถึงความล้มเหลวของการปฏิรูปการศึกษาในภาพรวมด้วยเช่นกัน ทั้งนี้ในการปรับเปลี่ยนการบริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องให้ความสำคัญต่อประเด็นต่างๆ ดังนี้

2.1 สภาวะทางสังคม ประเทศไทยในศตวรรษที่ 21

2.2 ความเปลี่ยนแปลงวิถีชีวิตของคน

2.3 การเข้าถึงเทคโนโลยี

2.4 ความหลากหลายและความขัดแย้ง

2.5 ประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ

3. เครื่องมือเพื่อการบริหารจัดการสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21

จากความเปลี่ยนแปลงและความท้าทายข้างต้น ผู้บริหารจำเป็นต้องมีเครื่องมือที่แตกต่างจากในยุคที่ผ่านมาเพื่อการขับเคลื่อนองค์กรสู่ความสำเร็จ และเครื่องมือสำคัญที่จะต้องมีการนำไปใช้มีดังนี้

3.1 การจัดการความรู้ในองค์กร

3.2 การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อการเปลี่ยนแปลง

3.3 การทำงานอย่างเป็นเครือข่าย

3.4 ทำงานร่วมกับสถานประกอบการเพื่อการเรียนรู้ของผู้เรียน

จะเห็นได้ว่าการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องรับมือกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นทั้งด้านการดำรงชีวิต การติดต่อสื่อสาร การใช้เทคโนโลยี รวมถึงผู้บริหารจะต้องรับมือกับความหลายของบุคคล สังคมรอบข้าง การบริหารความขัดแย้งต่างๆในการบริหาร การสร้างเครื่องมือในการบริหารสถานศึกษาให้เกิดความทันสมัยทันเหตุการณ์ตลอดเวลา สิ่งเหล่านี้เป็นความท้าทายของผู้บริหารทั้งสิ้น ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ

สรุปได้ว่าความหมายของการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นบุคคลสำคัญในการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพและมีอิทธิพลต่อบุคลากรภายในมีบทบาทต่อการกำหนดทิศทางการบริหารในศตวรรษที่ 21 เป็นผู้นำนโยบาย และนำพาสถานศึกษาไปสู่ความสำเร็จและบรรลุเป้าหมายคุณภาพผู้เรียนที่มีคุณภาพเป็นมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพมีทักษะสำคัญสำหรับคนยุคศตวรรษที่ 21 ผู้บริหารสถานศึกษาจึงต้องเป็นผู้ที่มีสมรรถนะสูงสอดคล้องกับสภาพการณ์เปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น เป็นผู้นำทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และการติดต่อสื่อสาร การประสานงานและปรับตัวให้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง มีความพร้อมในทุกสถานการณ์ มีการแสวงหาความรู้ทั้งเชิงทฤษฎี ทักษะปฏิบัติ บทบาทหน้าที่ มีคุณธรรมจริยธรรมและประสบการณ์ บริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพในศตวรรษที่ 21

ความสำคัญของการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21

ทักษะสำคัญสำหรับคนยุคศตวรรษที่ 21 ดังกล่าวจะเป็นต้องอาศัยการจัดการศึกษาที่มีประสิทธิภาพ เพราะการจัดการศึกษาในรูปแบบเดิมไม่สามารถใช้การสอนแบบเดิมๆ ที่เน้นการถ่ายทอดจากครูผู้สอนได้อีกต่อไป ดังนั้นจึงการปฏิรูปการจัดการเรียนรู้จึงเป็นโจทย์สำคัญสำหรับทุกภาคส่วน จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีดำเนินการปฏิรูปที่มีประสิทธิภาพ และการปฏิรูปการจัดการเรียนรู้จะสำเร็จได้ก็ต้องด้วยการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ พร้อมรับกับความท้าทายความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น

วิทยากร เชิงกุล (2552 : 19) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารสถานศึกษาว่าการบริหารสถานศึกษาในรูปแบบการกระจายอำนาจโดยตรงสู่สถานศึกษา เป็นรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาที่เกิดขึ้นใหม่ตามกฎหมายการศึกษาแห่งชาติฉบับปัจจุบัน

ปรัชญา เวสารัชช์ (2554 : 3) กล่าวว่า ความสำคัญของการบริหารการศึกษาเป็น การบริหารจัดการที่มีระบบและดำเนินการอย่างต่อเนื่อง มีบุคคลและหน่วยงานที่รับผิดชอบเข้าร่วม ดำเนินการ มีรูปแบบขั้นตอน กติกา และวิธีดำเนินการ มีทรัพยากรสนับสนุน และมีกระบวนการ ประเมินผล การศึกษาที่เที่ยงตรงและเชื่อถือได้

ครรชิต มาลัยวงศ์ (2557 : ออนไลน์) กล่าวว่า การบริหารการศึกษามีความสำคัญมาก เพราะการศึกษาของเยาวชนหรือคนในประเทศจะดีหรือเลว จะทำให้คนในประเทศแข่งขันกับคน ในประเทศอื่น ๆ ได้ดีหรือไม่ขึ้นอยู่กับการบริหารการศึกษา หรืออีกนัยหนึ่งก็คือขึ้นอยู่กับผู้บริหาร การศึกษาของบ้านเมืองนั่นเอง หากประเทศใดได้นักบริหารการศึกษาที่มีความรู้ความสามารถอย่าง แท้จริง มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล มีความเข้าใจงานด้านการศึกษา และผลกระทบของการศึกษาต่อ ความก้าวหน้าของประชาชนและประเทศชาติแล้ว ประเทศนั้นก็จะมีความรุ่งเรือง ในทุกๆทาง ในทางตรงกันข้าม หากประเทศใดไม่มีนักบริหารการศึกษาที่เก่ง และทำงานโดยกำหนดเอา ความก้าวหน้าและความรุ่งเรืองของประเทศชาติเป็นธงชัยแล้ว ก็ยากที่ประเทศนั้นจะรุ่งเรืองได้

โรบินสัน (Robinson. 2012 : 54) ได้เขียนบทความออนไลน์เรื่อง “Crawling Out-of-the-Box: 5 New Skills for 21" Century School Leaders” การศึกษาค้นคว้าจากกรอบ: 5 ทักษะใหม่ สำหรับผู้นำโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 กล่าวโดยสรุปได้ว่าสิ่งที่ผู้นำโรงเรียนจำเป็นต้องรู้เพื่อออก จากแนวคิดเดิม ๆ คือ ทักษะความเป็นผู้นำ ดังนี้

1. การสร้างสะพาน คือ ผู้นำในศตวรรษที่ 21 จะต้องสามารถ “สร้างสะพานและนำคนให้ ข้ามไป เพราะเป็นเพียงหนทางเดียวที่จะสามารถพบสิ่งใหม่ ๆ ได้ ทั้งนี้ผู้นำจะต้องใช้ทั้งความรู้ วิธีการ การส่งเสริม การพัฒนาและส่วนประกอบอื่น ๆ ที่จำเป็น เช่น วิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยม นอกจากนี้จะต้องมีความกล้าหาญและความซื่อสัตย์จึงจะสามารถนำคนไปยังสิ่งใหม่ ๆ ได้

2. การผลักดันข้อจำกัดและขยายมุมมอง คือ การคิดนอกกรอบ ทุกคนในองค์กรต้อง เปลี่ยนมุมมอง เพราะเราจะไม่สามารถศึกษาค้นคว้าจากแนวคิดเดิม ๆ ได้ถ้าปราศจากการลองสิ่ง ใหม่ ๆ

3. ความคิดสร้างสรรค์ คือ การที่จะเป็นผู้นำโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 ต้องมีความคิด สร้างสรรค์ ประเด็นและปัญหาที่พบเจอในโรงเรียนต้องการผู้นำที่มีลักษณะเป็นผู้นำที่ สร้างสรรค์ หากกระบวนการ วิธีใหม่ ๆ ในการแก้ปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

4. การสร้างสรรค์นวัตกรรม คือ ผู้นำโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 จะสามารถออก จากกรอบ แนวความคิดแบบเดิม ๆ ได้ด้วยการหาวิธีที่จะสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ นำวิธีการใหม่ๆ มาใช้กำจัด

อุปสรรค ซึ่งนวัตกรรมเป็นกุญแจสำคัญสำหรับทักษะการเป็นผู้นำโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

5. มุ่งเน้นไปที่ขนาดเล็กที่สุด “จุดเปลี่ยนใหญ่กว่า” การออกจากกรอบแนวความคิดเดิม ๆ นั้น ผู้นำโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 ต้องให้ความสำคัญในสิ่งที่เล็กที่สุดแต่ให้ความแตกต่างที่ยิ่งใหญ่ที่สุด คือ มุ่งเน้นกลยุทธ์และการมีส่วนร่วมจะช่วยให้ศิษย์ออกจากกรอบแนวความคิดเดิม ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพและไม่สามารถกระตุ้นให้เกิดขึ้นภายในครั้งเดียวจะต้องค่อยเป็นค่อยไป

โบยาดิส (Boyatris, Online, 1982) กล่าวถึงงานวิจัยต่าง ๆ ใน องค์การภาครัฐและภาคเอกชน เพื่อหาความมีประสิทธิภาพทางการบริหาร สมรรถนะที่กล่าวถึงประกอบด้วย คุณลักษณะ (Traits) แรงขับ (Motive) ทักษะ (Skills) ความรู้ (Knowledge) ภาพลักษณ์ของตนเอง (Self-image) และพฤติกรรมเฉพาะด้านบางประการสำหรับเหตุการณ์สำคัญ (Critical incident) ที่จะใช้เป็นเครื่องมือที่คัดเลือกมาจากผล การสัมภาษณ์ผู้บริหารก่อน ตามลำดับของความมีประสิทธิภาพของเหตุการณ์สำคัญเหล่านั้นเมื่อได้ แล้วจึงนำไปใช้สัมภาษณ์ผู้บริหารที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง 253 คน ในทุกระดับตั้งแต่ผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพระดับต่ำ ระดับปานกลาง และระดับสูง จากพฤติกรรมตามเหตุการณ์ที่สัมภาษณ์ได้ จากผู้บริหารเหล่านี้นำไปวิเคราะห์หาสมรรถนะในแง่ คุณลักษณะ (Traits) และทักษะ (Skills) ที่ ผู้บริหารเกี่ยวข้องในสถานการณ์นั้น จากผลการศึกษาพบว่าสมรรถนะแบบมีประสิทธิภาพและแบบไม่มีประสิทธิภาพที่ได้จากการวิจัยด้วยเทคนิคการวิเคราะห์เรื่องราวเหตุการณ์สำคัญ (Critical incident) สามารถนำมาใช้ในการแยกแยะผู้บริหารแบบ มีประสิทธิภาพออกจากผู้บริหารที่ไร้ประสิทธิภาพ โดยสมรรถนะดังกล่าว ได้แก่ คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ แรงขับ ทักษะด้านความคิด และทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ระหว่างบุคคล จากการศึกษาผลงานวิจัยที่สำคัญเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้นำดังกล่าวมาแล้ว

จะเห็นได้ว่าความสำคัญของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 เป็นสิ่งสำคัญที่จะกระตุ้น ส่งเสริมให้การบริหารงานในบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ ซึ่งประกอบด้วยบทบาทในฐานะผู้นำ บทบาทในฐานะผู้รักษาระเบียบวินัยของผู้เรียน บทบาทในฐานะผู้ประเมิน บทบาทในการพัฒนาการดำเนินงานและการประเมินโครงการ บทบาทในการทบทวนนโยบายและกระบวนการภายใน บทบาทในการ กำหนดตารางบทบาทในการจ้างครูใหม่ บทบาทในการปกครองและชุมชนสัมพันธ์และบทบาทในการมอบหมายงานอย่างเหมาะสม

กรอบแนวคิดสำคัญของการผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21

วิจารณ์ พานิช (2556: 10) นำเสนอแนวคิดการสร้างการเรียนรู้สู่ศตวรรษที่ 21 ความหมายและประเภทของทักษะ (Skills) ความสามารถในการกระทำการลงมือทำหรือการปฏิบัติซึ่งต้องอาศัยความรู้ ความเข้าใจเพิ่มขึ้นตามมา โดยทั่วไปเมื่อบุคคลลงมือ ก็จะต้องรู้วิธีการทำสิ่งนั้นก่อน เมื่อรู้วิธีการแล้วผู้ทำจะต้องลงมือทำตามวิธีการหรือขั้นตอนนั้น จนกระทั่ง ทำได้ ทำเป็น ทำคล่อง ทำชำนาญจึงเกิดเป็นทักษะในระดับต่าง ๆ กัน ดังนั้นทักษะจึงหมายถึงความสามารถในการทำที่มีลักษณะเป็นขั้นตอน ทักษะจึงมีชื่อเรียกอีกชื่อหนึ่งว่า ทักษะกระบวนการ (Process skills) ประเภทของทักษะกระบวนการมีหลายประเภท แต่ที่สำคัญที่เกี่ยวข้องกับทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 มี 3 ประเภทดังนี้ ทักษะกระบวนการปฏิบัติ (Performance skills) หมายถึงความสามารถในการกระทำหรือการปฏิบัติงานใด ๆ อย่างเป็นลำดับขั้นตอน เพื่อให้งานนั้นสำเร็จตามวัตถุประสงค์ของการกระทำ ทักษะนี้สามารถสังเกตเห็นโดยตรงจากพฤติกรรมการแสดงออกของผู้กระทำ เช่น ทักษะการพูด อ่าน เขียน ทักษะการเย็บปักถักร้อย ทักษะการทำงานช่าง ทักษะการวาดรูป เล่นดนตรี และอื่น ๆ อีกมาก ทักษะการใช้สื่อและเทคโนโลยี ซึ่งเป็นทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 นับเป็นทักษะที่จัดอยู่ในประเภทนี้ ทักษะกระบวนการทางปัญญา (Cognitive Skills) หมายถึงความสามารถในการใช้สมองดำเนินการคิดให้บรรลุวัตถุประสงค์ ซึ่งเป็นกระบวนการภายในสมองของบุคคลที่มองไม่เห็น ผู้อื่นจะทราบได้ก็ต่อเมื่อผู้คิดแสดงออกในการบอกเล่าหรืออนุมานอ้างอิงจากผลงานที่ทำ ทักษะการคิดมีจำนวนมากทั้งทักษะการคิดพื้นฐานและทักษะการคิดขั้นสูง เช่น ทักษะการคิดวิเคราะห์ สังเคราะห์ ทักษะการคิดวิพากษ์ คิดแก้ปัญหา คิดสร้างสรรค์ และคิดอย่างมีวิจารณญาณ ทักษะทางปัญญาเหล่านี้ล้วนเป็นทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 ที่จำเป็นสำหรับผู้เรียน ทักษะกระบวนการทางสังคม (Social Skills) หมายถึง ความสามารถในการปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น เป็นทักษะที่จำเป็นต่อการอยู่ร่วมกันและทำงานร่วมกับผู้อื่น ได้แก่ ทักษะการสื่อสาร ทักษะการทำงานร่วมกับผู้อื่น ทักษะการเป็นผู้นำและผู้ตาม ทักษะการแก้ปัญหา ทักษะการลดขจัดความขัดแย้ง เป็นต้น นอกจากนี้ทักษะกระบวนการทางสังคมยังหมายรวมถึง ทักษะความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Interpersonal Skills) และทักษะด้านในของบุคคล (Intrapersonal Skills) ด้วย เช่น ทักษะการรู้จักตนเอง การมีสติรับรู้สิ่งต่าง ๆ ตามความเป็นจริง การยอมรับตนเอง การไต่ตรอง ทบทวน และปรับปรุงตนเอง จะเห็นได้ว่าทักษะทั้ง 3 ประเภท มีลักษณะเหมือนกันตรงที่เป็นการกระทำที่มีลำดับขั้นตอน แต่แตกต่างกันในสิ่งที่กระทำหรือแสดงออก ทักษะปฏิบัติเป็นการกระทำที่แสดงออกทางพฤติกรรมภายนอกสามารถมองเห็นได้ชัดเจน แต่ทักษะทางปัญญาเป็นการกระทำภายในสมองที่มองไม่เห็น ส่วนทักษะทางสังคมมีลักษณะเช่นเดียวกับทักษะปฏิบัติ แต่มีความซับซ้อนและมีตัวแปรเกี่ยวข้องที่ควบคุมได้ยากจำนวนมาก

พรชัย เจดามาน (2560 : ออนไลน์) กล่าวว่าผู้นำในศตวรรษที่ 21 : ไทยแลนด์ 4.0 สิ่งที่ทำทายความสามารถ คือ ความสามารถนำพาทิศของตนให้อยู่ในฐานะผู้นำการเปลี่ยนแปลงได้หรือไม่ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะมองเห็นการเปลี่ยนแปลงว่าเป็นโอกาส การทราบวิธีการค้นหาการเปลี่ยนแปลงที่ถูกต้อง และทราบวิธีที่จะสร้างการเปลี่ยนแปลงอย่างมีประสิทธิภาพทั้งจากภายนอกและภายในองค์กร ได้แก่ ด้านนโยบายการสร้างอนาคต ด้านวิธีการอย่างเป็นระบบในการมองหาและคาดการณ์ถึงการเปลี่ยนแปลง ด้านวิธีที่ถูกต้องในการสร้างความคุ้นเคยกับการเปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอกองค์กร ด้านนโยบายในการสร้างสมดุลระหว่างการเปลี่ยนแปลงกับความต่อเนื่อง เพราะนโยบายการสร้างสรรคสิ่งใหม่อย่างเป็นระบบ สามารถสร้างจิตสำนึกให้องค์กรในฐานะที่เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง อีกทั้งยังทำให้องค์กรมองเห็นว่าการเปลี่ยนแปลงนั้นคือโอกาสที่เกิดขึ้นมาใหม่ภายใต้บทบาทสำคัญดังนี้

1. การทำความรู้จักกับการเปลี่ยนแปลง (To Make the Change) การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นมาจากการแข่งขันที่ไร้พรมแดน โลกกำลังอยู่ในยุคของเทคโนโลยีและข่าวสาร ความรู้เป็นสิ่งสำคัญที่ทำให้เกิดความได้เปรียบในการแข่งขัน ดังนั้นเมื่อผู้นำเข้าใจถึงการเปลี่ยนแปลงแล้วก็จะสามารถจัดการกับการเปลี่ยนแปลงได้ โดยการเปลี่ยนแปลงจะเกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลา มีผลกระทบหรือมีปฏิสัมพันธ์กับองค์กร

2. ผู้นำต้องสร้างการเปลี่ยนแปลง (Leadership to Change Intervention) ของแผนปฏิบัติการในการปรับแต่งสิ่งต่าง ๆ ให้แตกต่างจากเดิม โดยอาจจะกระทำอย่างรวดเร็วหรือกระทำอย่างค่อยเป็นค่อยไป การบริหารความเปลี่ยนแปลงนั้น จะต้องเข้าใจถึงการเปลี่ยนแปลงก่อนแล้วจึงกำหนดเป้าหมายและเลือกวิธีที่จะนำมาใช้ในการจัดการกับความเปลี่ยนแปลงซึ่งต้องอาศัยการวางแผนการเปลี่ยนแปลงเชิงกลยุทธ์แล้วจึงนำไปปฏิบัติตามแผนที่ต้องอาศัยความเข้าใจและความร่วมมือจากทุกคนในองค์กร มีการเสริมแรงให้กับความเปลี่ยนแปลงโดยการชี้แจงให้บุคลากรในองค์กรทราบถึงความเปลี่ยนแปลงหรือการปรับปรุงที่ได้เกิดขึ้นแล้วและแสดงความขอบคุณต่อบุคคลที่เกี่ยวข้องและมีส่วนช่วยให้เกิดความเปลี่ยนแปลงแล้วจึงทำการประเมินผลต่อไป

3. การเป็นตัวแทนความเปลี่ยนแปลง (Change Agent) การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงหรือมีหน้าที่ในการจัดกระบวนการเปลี่ยนแปลงภายในองค์กรเพื่อพัฒนา เน้นผลการปฏิบัติงานโดยส่วนรวมมากกว่าการเน้นไปที่ผลงานของแต่ละคนในองค์กร ให้บุคลากรในองค์กรรับรู้ถึงผลการดำเนินงานขององค์กร เพื่อให้ทราบถึงสถานการณ์และวิกฤตการณ์ต่างๆ ที่องค์กรเผชิญอยู่ เช่น จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรค

4. การเป็นนักคิด นักพัฒนาที่ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลก (The Thinkers Developers keep Pace with the Changing World) มีวิสัยทัศน์ในการบริหารงานที่พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงและไม่ยึดติดต่อสิ่งใด

5. การบริหารงานแบบประชาธิปไตย (Democratic Administrative) ได้รับความคิดเห็นของผู้อื่น ร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมแก้ปัญหากับบุคลากรในองค์กร

6. การเป็นผู้ประสานงานในองค์กรให้เกิดการทำงานที่ราบรื่น (Organization is Coordinating a Smooth Operation) มุ่งให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงาน และประสานงานนอกองค์กรให้เกิดภาคีเครือข่ายร่วมคิด ร่วมจัดการศึกษา

7. การประนีประนอม (Compromise) ผู้นำต้องพยายามไม่ให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความขัดแย้งในองค์กร เป็นผู้ประนีประนอมเมื่อเกิดปัญหา

8. การประชาสัมพันธ์ (Public Relations) ผู้นำต้องสนับสนุนให้ทุกคนทำรายงานผลการดำเนินงาน และนำรายงานมาประชาสัมพันธ์ให้ผู้เกี่ยวข้องและสาธารณชนทราบ

9. การประชาสงเคราะห์ (Public Welfare) ผู้นำจะต้องให้ความช่วยเหลือผู้ร่วมงานทุกเรื่อง เป็นห่วงเป็นใยตลอดเวลา จะประสานงานกับหน่วยงานอื่นเพื่อให้ความช่วยเหลือผู้ร่วมงาน การพัฒนาอย่างต่อเนื่องให้ทุกคนมีความก้าวหน้า การให้อภัย การดักเตือน การเป็นกัลยาณมิตร

แพรวดา สอนองพันธ์ และเสาวณี สิริสุขศิลป์ (2557) นำแนวคิดของ Hoyle, English and Steffy (2005) ซึ่งได้เขียนหนังสือเรื่อง ทักษะที่ทำให้ประสบความสำเร็จของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 (Skills for Successful 21st Century School Leaders) สรุปได้ทักษะ 10 ทักษะ ดังนี้

1. ทักษะความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ (Skills in Visionary Leadership)
2. ทักษะด้านการกำหนดนโยบายและการปกครอง (Skills in Policy and Governance)
3. ทักษะการสื่อสารและความสัมพันธ์ระหว่างชุมชน (Skills in Communication and Community Relations)
4. ทักษะการบริหารจัดการองค์กร (Skills in Organizational Management)
5. ทักษะการวางแผนและการพัฒนาหลักสูตร (Skills in Curriculum Planning and Development)
6. ทักษะการจัดการเรียนรู้ (Skills in Instructional Management)
7. ทักษะการประเมินผลงานและการบริหารบุคลากร (Skills in Staff Evaluation and Personnel Management)
8. ทักษะในการบริหารจัดการบุคลากร (Skills in Staff Management)

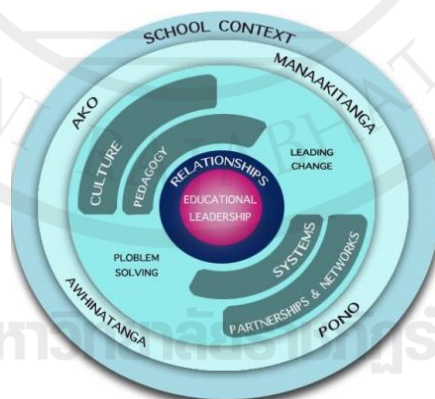
9. ทักษะการวิจัยทางการศึกษา การประเมินผลและการวางแผน (Skills in Educational Research, Evaluation and Planning)

10. ค่านิยมและจริยธรรมของการเป็นผู้นำ (Values and Ethics of Leadership) (แพรวดา สอนองพันธ์ 2557 : 34)

โลกในศตวรรษที่ 21 เป็นโลกแห่งการเปลี่ยนแปลง คือความเป็นจริงของสังคมใหม่ที่มีปัญหาท้าทายสำหรับผู้บริหารกระทรวงศึกษาธิการของนิวซีแลนด์ (New Zealand Ministry of Education, 2013. อ้างถึงใน วิโรจน์ สารรัตนะ. 2556 : 70 -75) กล่าวถึง โมเดลภาวะผู้นำทางการศึกษา (Educational Leadership Model) ซึ่งเป็นโมเดลที่กล่าวถึงเรื่องของ คุณภาพ (Qualities) ความรู้ (Knowledge) และทักษะ (Skills) ของผู้นำทางการศึกษา สรุปได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษา จำเป็นต้องนำสถานศึกษาของตนเองเข้าสู่ศตวรรษที่ 21 และรับผิดชอบต่อการจัดการศึกษาในสถานศึกษาของตนเองในด้านต่าง ๆ ดังนี้

1. ปรับปรุงผลลัพธ์ของนักเรียนทุกคน
2. ริเริ่มการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ
3. สำรวจและสนับสนุนการใช้ ICT และ E - Learning
4. พัฒนาโรงเรียนให้เป็นชุมชนการเรียนรู้
5. สร้างเครือข่ายเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้และความสำเร็จ
6. พัฒนาคนอื่นให้เป็นผู้นำ

โมเดลภาวะผู้นำทางการศึกษาดังกล่าว ได้กำหนดให้ความสำคัญสัมพันธ์ (Relationship) เป็นศูนย์กลางมีกิจกรรมภาวะผู้นำและคุณภาพของภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพ (Qualities of Effective Leadership) เป็นองค์ประกอบรายรอบอยู่ ดังภาพประกอบ 2



ภาพประกอบ 2 โมเดลภาวะผู้นำทางการศึกษา

ที่มา : New Zealand Ministry of Education, 2013. อ้างถึงใน วิโรจน์ สารรัตนะ. 2556 : 71

จากโมเดลดังกล่าวจะเห็นได้ว่ามีองค์ประกอบของภาวะผู้นำทางการศึกษา ได้แก่ ความสัมพันธ์ (Relationship) ซึ่งอยู่แกนกลาง และมีพื้นที่การปฏิบัติ (Areas of practice) ประกอบด้วย วัฒนธรรม (Culture) ศาสตร์การสอน (Pedagogy) ระบบ (System) ความเป็นหุ้นส่วน และเครือข่าย (Partnership and networks) รวมทั้งกิจกรรมภาวะผู้นำที่ประกอบด้วย การนำ การเปลี่ยนแปลง (Leading change) และการแก้ปัญหา (Problem solving) และวงนอกที่เป็น องค์ประกอบของคุณภาพของผู้นำที่มีประสิทธิผล (Qualities of Effective Leadership)

แพรวดา สอนองพันธ์ และเสาวณี ลิขิตสุศิลป์ (2557 : 42-50) กล่าวว่า ทักษะของผู้บริหาร สถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วย 11 ทักษะ ดังนี้ 1) ทักษะด้านเทคนิค 2) ทักษะด้านมนุษย 3) ทักษะด้านความคิดรวบยอด 4) ทักษะด้านการศึกษาและการสอน 5) ทักษะด้านความรู้ความคิด 6) ทักษะด้านการบริหาร 7) ทักษะด้านการวางแผน 8) ทักษะด้านการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ 9) ทักษะด้านการประเมิน 10) ทักษะด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการสื่อสารและการบริหารจัดการ และ 11) ทักษะด้านการสร้างทีมงาน

วิกเตอร์ (Victor, 1969 อ้างถึงใน วิโรจน์ สารรัตนะ. 2556 : 63) ได้กล่าวถึงทัศนคติ 10 ประการสำหรับผู้นำในศตวรรษที่ 21 ว่าศตวรรษที่ 11 ต้องการภาวะผู้นำแบบร่วมมือ (Corporate Leadership) มากกว่าแบบใช้อำนาจหรือการบังคับผู้นำจะต้องให้การศึกษามาสร้างแรงบันดาลใจให้กับผู้ตามและจากการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วทางเทคโนโลยีและการสื่อสารผู้นำในปัจจุบัน และอนาคตจะต้องพัฒนาทัศนคติใหม่ๆ ให้เกิดขึ้นดังนี้

1. ทันสมัย (Modernization) มองอนาคตอย่างมีวิสัยทัศน์
2. มีสัมพันธภาพ (Relationships) สร้างมิตรภาพที่เข้มแข็ง และยั่งยืน
3. ปรับตัว (Adaptability) ตอบสนองความไม่แน่นอนได้รวดเร็ว
4. มุ่งมั่น (Assertienns) เข้าใจความขัดแย้ง จัดการด้วยสมอง
5. สร้างแรงบันดาลใจ (Inspiration) ไม่บังคับ แต่จูงใจสร้างแรงบันดาลใจ
6. ทะเยอทะยาน (Aspiration) มุ่งสร้างความสำเร็จ
7. โปร่งใส (Transparency) สร้างความไว้วางใจให้เกิดขึ้น
8. เป็นพี่เลี้ยง (Mentoring) เป็นพี่เลี้ยงมากกว่าเป็นผู้สอน
9. ซื่อสัตย์จริงใจ (Honesty) ไม่โกหกหลอกลวง

10. มีพันธะรับผิดชอบ (Accountability) คำนึงถึงคำมั่นสัญญา คำนึงถึงความล้มเหลว ปรับทิศทางหากไม่ถูกต้องหรือไม่บรรลุผล

จะเห็นได้ว่าคุณลักษณะของนักบริหารมืออาชีพในยุคไทยแลนด์ 4.0 ที่เป็นทั้งผู้นำด้วยจะช่วยขับเคลื่อนให้องค์กรประสบความสำเร็จและก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคมไทยและสังคมโลก ผู้บริหารจะต้องพัฒนาให้เด็กไทยในอนาคตมีความพร้อมทั้งกายทั้งใจสติปัญญา มีทักษะในการคิดวิเคราะห์อย่างมีเหตุผล มีการใช้การเรียนรู้ตลอดชีวิต มีภูมิคุ้มกันต่อการเปลี่ยนแปลงปรับตัวรองรับบริบทการพัฒนาในอนาคตและมีศักยภาพในการร่วมกันพัฒนาประเทศ บริหารมืออาชีพจะต้องเป็นผู้นำทางการศึกษาจะช่วยให้การจัดการศึกษาประสบความสำเร็จและมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นทั้งในส่วนระดับกลางและสถานศึกษา

โทสต์มาสเตอร์ (Toastmaster, 2013 : 21) ซึ่งเป็นสมาคมการศึกษาภาวะผู้นำและการพูดในแคลิฟอร์เนียตอนใต้ ได้กล่าวถึงทักษะภาวะผู้นำสำหรับศตวรรษที่ 21 ยังเน้นให้ความสำคัญกับลักษณะพิเศษ การสื่อสารที่ชัดเจน การเป็นส่วนหนึ่งของทีมงาน ความยืดหยุ่น มุ่งการเปลี่ยนแปลง การฝึกสอนที่สม่ำเสมอ ความรับผิดชอบต่อผลลัพธ์และการนำโดยแบบอย่าง และยุคศตวรรษที่ 21 ผู้นำจำเป็นจะต้องมีทักษะดังนี้ 1) มีลักษณะพิเศษ (Character) 2) มีวิสัยทัศน์ (Vision) 3) มีความมุ่งมั่นเด็ดเดี่ยว (Passion) 4) มีทักษะการสื่อสาร (Communication) 5) มีทักษะการสอนงาน (Coaching Skills) 6) ความสามารถในการสร้างคุณค่า (Ability to Create Value) 7) ความยืดหยุ่น (Flexibility) 8) ความสามารถจัดการกับความขัดแย้ง (Comfort with Ambiguity) 9) ความร่วมมือ (Collaboration) 10) เป็นนักแสวงหาความรู้ (Knowledge Seekers)

เดริกเมียวโด (Derick Meado, 2016 : ออนไลน์) ผู้เชี่ยวชาญด้านการสอน ได้เขียนบทความเรื่อง The Role of the Principal in Schools ได้สรุปบทบาทหน้าที่ในโรงเรียนของผู้บริหารสถานศึกษายุคใหม่ที่สำคัญ 9 บทบาท ดังนี้

1. บทบาทในฐานะผู้นำ (Role as School Leader) ประกอบด้วย การเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพ (Being an effective leader) โครงการจัดหาทุนอุปถัมภ์โรงเรียน การพัฒนาการประเมินผลครูผู้สอน และนโยบายการพัฒนาโรงเรียน เป็นต้น

2. บทบาทในฐานะผู้รักษาระเบียบวินัยของผู้เรียน (Role in Student Discipline) งานส่วนใหญ่ของผู้บริหาร การรักษาระเบียบวินัยของนักเรียนที่ผู้บริหารต้องสร้างความเข้าใจให้แก่ครูทุกคนและตั้งเป้าหมายของการนำไปใช้กับผู้เรียนจะทำให้งานง่ายขึ้น

3. บทบาทในฐานะผู้ประเมิน (Role as a Teacher Evaluator) ผู้บริหารส่วนใหญ่ต้องมีความรับผิดชอบในการประเมินผลงานของครู โรงเรียนที่มีประสิทธิภาพจะต้องมีครูผู้สอนที่มีประสิทธิภาพ ผู้บริหารต้องจัดให้มีการประเมินตามกระบวนการด้านคุณภาพครูอย่างมีความเป็นธรรม และต้องชี้ให้เห็นทั้งจุดแข็งและจุดอ่อนของ การปฏิบัติหน้าที่ของครู

4. บทบาทในการพัฒนา การดำเนินงาน และการประเมินโครงการ (Role in Developing, Implementing, and Evaluating Programs) เป็นหนึ่งบทบาทที่ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องหาวิธีการพัฒนาประสิทธิภาพของผู้เรียนเพิ่มขึ้น โครงการพัฒนาที่มีประสิทธิภาพต้องครอบคลุมพื้นที่เพื่อเป็นแนวทางเดียวกันและต้อง มีการประเมินทุกปี และพัฒนาเสมอถือว่าเป็นสิ่งจำเป็น

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

6. บทบาทในการกำหนดตาราง (Role in Schedule Setting) การสร้างตารางต้องทำทุกๆปี ซึ่งจะเป็นภาระงานที่ผู้บริหารต้องสร้างขึ้นมาเอง ได้แก่ ตารางการติวเข้มการเข้าเรียน ตารางการปฏิบัติงาน ตารางการ ใช้ห้องปฏิบัติการคอมพิวเตอร์ ตารางการใช้ห้องสมุด ฯลฯ ตรงข้ามผู้บริหารต้องตรวจสอบแต่ละตารางเหล่านั้นว่า ไม่ทำให้นักเรียนแต่ละคนต้องมีตารางมากเกินไปในแต่ละปี

7. บทบาทในการจ้างครูใหม่ (Role in Hiring New Teachers) เป็นหน้าที่สำคัญของผู้บริหาร โรงเรียน ต้องจ้างหรือรับครูและเจ้าหน้าที่เข้ามาใหม่ในการทำงานได้อย่างถูกต้อง ด้วยกระบวนการสัมภาษณ์หรือ อบรมจึงเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่ง

8. บทบาทในการปกครองและชุมชนสัมพันธ์ มีความสัมพันธ์ที่ดีกับพ่อแม่และสมาชิกในชุมชน สามารถเป็นประโยชน์กับคุณในความหลากหลายของพื้นที่ การสร้างความสัมพันธ์กับบุคคลและธุรกิจชุมชน สามารถช่วยให้โรงเรียนอย่างมาก รวมถึงประโยชน์ที่ได้รับบริจาคเวลาส่วนตัวและการสนับสนุนในเชิงบวกโดยรวม

9. บทบาทในการมอบหมายงาน (Delegating) ผู้นำหลายคนโดยธรรมชาติมีงานหนักอยู่ในมือที่ต้องสั่งการลงไป ผู้บริหารต้องมีการมอบหมายงานบางอย่างซึ่งเป็นสิ่งจำเป็น โดยมอบหมายให้กับบุคคลที่มีความรู้และไว้วางใจผู้บริหาร โรงเรียนที่มีประสิทธิภาพไม่มีเวลามากพอที่จะทำทุกอย่างที่ต้องการทำด้วยตัวเอง จึงต้องพึ่งพาคนอื่นๆ มาช่วยทำ เพื่อให้ผลงานบรรลุผลสำเร็จ

จรรยาพร ธรณินทร์ (2550 : 22-23) กล่าวว่าทักษะของผู้บริหารยุคใหม่ควรมี 20 ทักษะ ประกอบด้วย 10 ทักษะขั้นพื้นฐาน และ 10 ทักษะขั้นก้าวหน้า ดังนี้

ทักษะขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย

1. การวางยุทธศาสตร์และกำหนดโครงการ

2. การบริหารการเงินตามระเบียบ
3. การบริหารบุคคลที่ครบวงจร
4. การใช้เทคโนโลยีในการบริหารและจัดการศึกษา
5. ทักษะในการประชุม
6. ทักษะการประเมินความสำเร็จของโครงการ
7. การเขียนรายงาน การสรุปวิเคราะห์ การเสนอโครงการขนาดใหญ่
8. การประชาสัมพันธ์เผยแพร่ผลงาน
9. การนำการเปลี่ยนแปลงและการสร้างความเข้มแข็งของทีมงาน
10. การบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล ระบบควบคุมคุณภาพและความเสี่ยง
- ทักษะขั้นก้าวหน้า ประกอบด้วย
11. การบริการลูกค้า
12. การบริการจัดการ
13. แผนการตลาด
14. การจัดการงานโฆษณาและสร้างภาพลักษณ์
15. การผลิตกำลังคนที่ตลาดต้องการ
16. การสร้างเครือข่าย
17. ทักษะการนำเสนอและขายแนวคิด
18. การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์
19. การบริหารในรูปคณะกรรมการ
20. การบริหารความสำเร็จ

ลือล (Loc, 2010 : 9) อาจารย์ประจำภาควิชาทางการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยแห่งชาติเวียดนาม ได้ศึกษาเอกสาร แนวคิดต่าง ๆ เกี่ยวกับทักษะการบริหารจัดการนั้นเป็นสิ่งสำคัญสำหรับ ผู้นำทางการศึกษาในศตวรรษที่ 21 จึงได้พัฒนาหลักสูตรเพื่อพัฒนาทักษะสำหรับผู้เรียนในหลักสูตรทางการบริหารการศึกษาในเวียดนามขึ้นเพื่อให้เป็นมาตรฐานในระดับนานาชาติ นอกจากนี้ Loc ยังได้ศึกษาผลการศึกษาของ Lieu ในปี 2009 ซึ่งได้สำรวจนักศึกษาผู้ที่กำลังจะจบการศึกษาในระดับปริญญาโท สาขาวิชาทางการบริหารการศึกษา (Educational Management) ในปี 2006-2007 และ 2007-2008 เกี่ยวกับทักษะของผู้บริหาร จากผลการที่สะท้อนศตวรรษที่ 21 ได้จัดทำหลักสูตรด้านการบริหารจัดการศึกษา ดังนี้

1. การสร้างพันธกิจและกลยุทธ์การบริหารจัดการ (Mission Building and Strategic Management)
2. แบบภาวะผู้นำ (Leadership Styles)
3. การใช้ ICT เป็นส่วนหนึ่งของบรรยากาศการเรียนรู้ (Using ICT as Part of The Learning Environment)
4. การบริหารจัดการเรียนและการสอน (Management of Learning and Instruction)
5. การบริหารวัฒนธรรมโรงเรียน (Management of School Culture)
6. การแนะแนะและให้คำปรึกษา (Guidance and Counseling)
7. การบริหารการเปลี่ยนแปลง (Management of Change)
8. การบริหารการเงิน (Management of Finance)
9. การบริหารคุณภาพ (Management of Quality)
10. การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Human Resources Management)

พูซซิโอ และคณะ (Puccio and etal. 2011: 9) กล่าวว่าทักษะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งเสริมให้เป็นผู้ที่มีประสิทธิผลสูง ประกอบด้วยทักษะดังต่อไปนี้

- 1) ทักษะการสร้างทีมงานที่มีประสิทธิผลสูง (Highly Effective Team Building Skill) 2) ทักษะการแก้ปัญหา (Problem- Solving skills) 3) ทักษะการวางแผน โครงการ (Planning - Projects skills) 4) ทักษะการกำกับปฏิบัติงาน (Performance Monitoring Skills) 5) ทักษะการสื่อสารที่ดี (Communication and Climate set Skills) 6) ทักษะการสร้างสัมพันธ์ (Relationship Building up Skills) 7) ทักษะการสอนงาน (Coaching skills) 8) ทักษะทางสังคม (Social skill) 9) ทักษะการตัดสินใจ (Decision making Skill) 10) ทักษะการกระตุ้นใจ (Motivational Skills) 11) ทักษะการคิดเชิงสะท้อนผล (Reflective & Thinking Skills) 12) ทักษะการจัดการตนเอง (Self - Management Skills) 13) ทักษะด้านการใช้เทคโนโลยี (Technological Skills) 14) ทักษะด้านการเรียนการสอน (Pedagogical skills) และ 15) ทักษะด้านความฉลาดทางอารมณ์ (Emotional Intelligence Skills)

จากทักษะของนักวิชาการแหล่งต่าง ๆ ดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยได้นำมาวิเคราะห์เพื่อให้ได้ข้อสรุปเป็นตัวแปรการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ดังแสดงในตาราง 2

ตาราง 2 การวิเคราะห์บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21

ตัวแปร \ นักวิชาการ	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	รวม
1.ความเปลี่ยนแปลงศตวรรษที่ 21		✓											1
2.เทคนิคและทักษะการปฏิบัติงาน	✓					✓	✓					✓	4
3.มนุษย์สัมพันธ์องค์กรและชุมชน	✓	✓	✓			✓		✓		✓		✓	7
4.คตินิยมค่านิยมจริยธรรม			✓										1
5.การบริหารงานวิชาการ	✓												1
6.การบริหารระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร						✓	✓	✓	✓			✓	5
7.การบริหารงานอาคารสถานที่						✓							1
8.การริเริ่มสร้างสรรค์สร้างกลยุทธ์						✓							1
9.ภาวะผู้นำที่มีวิสัยทัศน์	✓	✓		✓	✓				✓	✓			6
10.การบริหารภาวะสังคมในศตวรรษที่ 21	✓											✓	2
11.การบริหารความหลากหลายและความขัดแย้ง									✓				1
12.การเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการ						✓			✓				2
13.การบริหารจัดการองค์ความรู้ในองค์กร			✓			✓							2
14.การสร้างวัฒนธรรมองค์กร							✓						1
15.การทำงานร่วมกันเพื่อการเรียนรู้การจัดการเรียนการสอน									✓				1

ตาราง 2 (ต่อ)

ตัวแปร \ นักวิชาการ	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	รวม
16.บริหารความประพฤติ ระเบียบวินัย								✓		✓			2
17.การประเมินประสิทธิภาพครู			✓							✓			2
18.การพัฒนาการดำเนินงาน และประเมินงานโครงการ			✓							✓			2
19.กำหนดนโยบายแนวทาง ปฏิบัติงานในองค์กร			✓							✓			2
20.การบริหารจัดการบุคลากร และทรัพยากรมนุษย์			✓							✓			2
21.การมอบหมายงานรับผิดชอบ										✓			1
22.ทักษะกระบวนการทางปัญญา	✓					✓	✓						3
23.การวางแผนพัฒนาหลักสูตร			✓			✓							2
24.การปรับตัวยืดหยุ่นการ บริหาร								✓	✓		✓		3
25.การบริหารทักษะการดำเนิน ชีวิต							✓	✓			✓		3
26.บริหารงานการเงิน											✓		1

หมายเหตุ การวิเคราะห์แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามแนวคิดของนักวิชาการทั้ง 12 คน ได้แก่ 1) วิจารย์ พานิช (2556 : 10), 2) พรชัย เจดามาน (2560:ออนไลน์), 3) ฮอยล์ อิงลิช และสเตฟฟี (Hoyle, English and Steffy. 2005. อ้างถึงใน แพรดาว สมองผัน และเสาวณี สิริสุขศิลป์. 2557 : 34), 4) ปีเตอร์ เอฟ.ดรักเกอร์ (Peter F. Drucker. 1954. อ้างถึงใน วิโรจน์ สารรัตนะ. 2556 : 70-75), 5) กระทรวงศึกษาธิการนิวซีแลนด์ (New Zealand Ministry of Education. 2013. อ้างถึงใน วิโรจน์ สารรัตนะ. 2556 : 71), 6) แพรดาว สมองผัน และ

เสาวณี สิริสุขศิลป์ (2557:42-50), 7) สุวิธิดา จรุงเกียรติกุล (2561 :ออนไลน์), 8) วิกเตอร์ (Victor. 1969. อ้างถึงใน วิโรจน์ สารรัตนะ. 2556 : 63), 9) โทสต์มาสเตอร์ (Toastmaster. 2013 : 21), 10) เดริกเมียด (Derick Meado. 2016 : ออนไลน์), 11) ลีอค (Loc. 2010 : 9), 12) พุชชีโอ แมนชี และ เมอร์ค็อก (Puccio, Murdock, and Mance. 2011 : 9)

จากตาราง 2 ผลการวิเคราะห์การบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 จากทัศนะนักวิชาการ พบว่า การบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 มี 26 ตัวแปร เมื่อพิจารณาความถี่ของตัวแปรสรุปได้ว่า มีตัวแปร 7 ด้านที่มีความถี่สูงจำนวน 4-7 ความถี่คือ คือ 1) ด้านมนุษยสัมพันธ์องค์กรและชุมชน 2) ด้านภาวะผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ 3) ด้านการบริหารระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร 4) ด้านเทคนิคและทักษะการปฏิบัติงาน มาเป็นแนวคิดในการศึกษาครั้งนี้ โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. ด้านมนุษยสัมพันธ์องค์กรและชุมชน

นักวิชาการได้ให้ความหมายเกี่ยวกับทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์องค์กรและชุมชน ไว้ดังนี้
 วิจารณ์ พานิช (2556: 10) นำเสนอแนวคิดการสร้างการเรียนรู้สู่ศตวรรษที่ 21 ไว้ว่า ทักษะกระบวนการทางสังคม (social skills) หมายถึง ความสามารถในการปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น เป็นทักษะที่จำเป็นต่อการอยู่ร่วมกันและทำงานร่วมกับผู้อื่น ทักษะความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (interpersonal skills) และทักษะด้านในของบุคคล (intrapersonal skills)

พรชัย เจตามาน (2560 : ออนไลน์) กล่าวว่าผู้นำในศตวรรษที่ 21 เป็นผู้ประสานงานในองค์กร ให้เกิดการ ทำงาน ที่ราบรื่น (Organization is Coordinating a Smooth Operation) มุ่งให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงาน และประสานงานนอกองค์กรให้เกิดภาคีเครือข่ายร่วมคิด ร่วมจัดการศึกษา ต้องมีการประนีประนอม (Compromise) ผู้นำต้องพยายามไม่ให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความขัดแย้งในองค์กร เป็นผู้ประนีประนอมเมื่อเกิดปัญหา มีการประชาสัมพันธ์ (Public Relations) ผู้นำต้องสนับสนุนให้ทุกคนทำรายงานผลการดำเนินงาน และนำรายงานมาประชาสัมพันธ์ให้ผู้เกี่ยวข้องและสาธารณชนทราบ มีการประชาสัมพันธ์ (Public Welfare) ผู้นำจะต้องให้ความช่วยเหลือผู้ร่วมงานทุกเรื่อง เป็นห่วงเป็นใยตลอดเวลา จะประสานงานกับหน่วยงานอื่นเพื่อให้ความช่วยเหลือผู้ร่วมงาน การพัฒนาอย่างต่อเนื่องให้ทุกคนมีความก้าวหน้า การให้อภัย การดักเตือน การเป็นกัลยาณมิตร

แพรวดา สอนองคัน และเสาวณี สิริสุขศิลป์ (2557 : 42-50) นำแนวคิดของ Hoyle English and Steffy (2005) และสรุปว่าทักษะที่ทำให้ประสบความสำเร็จของผู้บริหารสถานศึกษาใน

ศตวรรษที่ 21 (Skills for Successful 21st Century School Leaders) ประกอบด้วยทักษะการสื่อสารและความสัมพันธ์ระหว่างชุมชน (Skills in Communication and Community Relations)

จรวยพร ธรณินทร์ (2550 : 22-23) กล่าวว่าไว้ว่า ทักษะของ ผู้บริหารยุคใหม่ควรมีการประชาสัมพันธ์และเผยแพร่ผลงาน

เดริกเมียวโด (Derick Meado. 2016) กล่าวว่าไว้ว่าบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 คือบทบาทในการปกครองและชุมชนสัมพันธ์ (Role in Government and Relation Community) ผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพควรมีการสร้างความสัมพันธ์กับบุคคลในโรงเรียนและชุมชนเพื่อเปิดโอกาสการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาและเป็นประโยชน์

วิกเตอร์ (Victor. 1969. อ้างถึงใน วิโรจน์ สารรัตนะ. 2556 : 63) ได้กล่าวถึงทัศนคติ 10 ประการสำหรับผู้ผู้นำในศตวรรษที่ 21 ต้องให้การศึกษาและสร้างแรงบันดาลใจให้กับผู้ตามและจากการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วทางเทคโนโลยี และการสื่อสารผู้นำในปัจจุบันและอนาคตจะต้องพัฒนาทัศนคติใหม่ๆให้เกิดขึ้น และต้องมีสัมพันธภาพ (Relationships) สร้างมิตรภาพที่เข้มแข็ง และยั่งยืน

พูซซิโอ แมนซี และ เมอร์ด็อก (Puccio, Murdock and Mance. 2011 : 9) กล่าวว่าไว้ว่าทักษะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งเสริมให้เป็นผู้นำที่มีประสิทธิผลสูง ประกอบด้วยทักษะการสร้างสัมพันธ์ (Relationship Buildingup Skills)

สรุปได้ว่า ด้านมนุษยสัมพันธ์องค์กรและชุมชน หมายถึง ความสัมพันธ์ของมนุษย์ที่มีต่อกันทั้งในองค์กรและชุมชนรวมถึงภายนอกองค์กร การพบปะ การสื่อสาร ล้วนมีความสำคัญอย่างมากกับการบริหารงาน ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีการสร้างแรงจูงใจของบุคคลในองค์กร ผู้บริหารต้องมีทั้งศาสตร์ และศิลป์ในการเสริมสร้างความสัมพันธ์อันดีกับบุคคลอื่น ๆ สร้างการยอมรับนับถือ การให้ความร่วมมือในการติดต่อสัมพันธ์กันระหว่างบุคคลต่อบุคคล ตลอดจนองค์กรต่อองค์กร ก่อให้เกิดความเชื่อมโยง เพื่อให้ได้ผลสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร ผู้บริหารจะต้องสร้างความสัมพันธ์อันดีต่อชุมชนรอบข้างสถานศึกษา มีน้ำใจช่วยเหลือซึ่งกันและกัน

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

2. ด้านภาวะผู้นำที่มีวิสัยทัศน์

นักวิชาการได้ให้ความหมายเกี่ยวกับทักษะด้านภาวะผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ ไว้ดังนี้

วิจารณ์ พานิช (2556: 10) ได้กล่าวไว้ว่าแนวคิดการสร้างการเรียนรู้สู่ศตวรรษที่ 21 ทักษะการเป็นผู้นำและผู้ตาม เป็นทักษะปฏิบัติเป็นการกระทำที่แสดงออกทางพฤติกรรมภายนอกสามารถมองเห็นได้ชัดเจน

พรชัย เจดามาน (2560 : ออนไลน์) กล่าวว่าผู้นำในศตวรรษที่ 21 : ไทยแลนด์ 4.0 คือความสามารถนำพาองค์กรของตนให้อยู่ในฐานะผู้นำการเปลี่ยนแปลงได้หรือไม่ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะมองเห็นการเปลี่ยนแปลงว่าเป็นโอกาส การทราบวิธีการค้นหาการเปลี่ยนแปลงที่ถูกต้อง ผู้นำต้องสร้างการเปลี่ยนแปลง (Leadership to Change Intervention) ของแผนปฏิบัติการในการปรับแต่งสิ่งต่าง ๆ ให้แตกต่างจากเดิม โดยอาจจะกระทำอย่างรวดเร็วหรือกระทำอย่างค่อยเป็นค่อยไป การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง หรือมีหน้าที่ในการจัดกระบวนการเปลี่ยนแปลงภายในองค์กรเพื่อพัฒนา เน้นผลการปฏิบัติงานโดยส่วนรวมมากกว่าการเน้นไปที่ผลงานของแต่ละคนในองค์กร ให้นุเคราะห์ในองค์กรรับรู้ถึงผลการดำเนินงานขององค์กร เพื่อให้ทราบถึงสถานการณ์ และวิกฤตการณ์ต่างๆที่องค์กรเผชิญอยู่ เช่น จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรค

แพรวดา สนองฝัน และเสาวณี สิริสุขศิลป์ (2557) นำแนวคิดของ ฮอยล์ อิงลิช และสเตฟฟี (Hoyle, English and Steffy. 2005) กล่าวว่า ทักษะที่ทำให้ประสบความสำเร็จของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 (Skills for Successful 21st Century School Leaders) ประกอบด้วย ทักษะความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ (Skills in Visionary Leadership)

เดริคเมียด (Derick Meado. 2016 : ออนไลน์) กล่าวว่า ผู้นำบริหารสถานศึกษายุคใหม่ต้องมีบทบาทในฐานะผู้นำ (Role as school leader) ประกอบด้วย การเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพ (Being an effective leader)

ปีเตอร์ เอฟ.ดริคเกอร์ (Peter F. Drucker. 1954. อ้างถึงใน วิโรจน์ สารรัตนะ. 2556 : 70-75) กล่าวว่า ว่าเป็นโลกแห่งการเปลี่ยนแปลงผู้บริหารจะต้องมีทักษะ (skills) ของผู้นำทางการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องนำสถานศึกษาของตนเองเข้าสู่ศตวรรษที่ 21 พัฒนาคนอื่นให้เป็นผู้นำ

กระทรวงศึกษาธิการนิวซีแลนด์ (New Zealand Ministry of Education. 2013. อ้างถึงใน วิโรจน์ สารรัตนะ. 2556 : 71) จากโมเดลดังกล่าวจะเห็นได้ว่ามีองค์ประกอบของภาวะผู้นำทางการศึกษา กล่าวว่าภาวะผู้นำที่ประกอบด้วย การนำการเปลี่ยนแปลง (Leading change)

และการแก้ปัญหา (Problem solving) และวงนอกที่เป็นองค์ประกอบของคุณภาพของผู้นำที่มีประสิทธิภาพ (Qualities of effective leadership)

โทสต์มาสเตอร์ (Toastmaster. 2013 : 21) กล่าวถึงทักษะภาวะผู้นำสำหรับศตวรรษที่ 21 ยังเน้นให้ความสำคัญกับลักษณะพิเศษยุคศตวรรษที่ 21 ผู้นำจำเป็นจะต้องมีทักษะดังนี้ 1) มีลักษณะพิเศษ (Character) 2) มีวิสัยทัศน์ (Vision) 3) มีความมุ่งมั่นเด็ดเดี่ยว (Passion) 4) มีทักษะการสื่อสาร (Communication) 5) มีทักษะการสอนงาน (Coaching Skills) 6) ความสามารถในการสร้างคุณค่า (Ability to Create Value) 7) ความยืดหยุ่น (Flexibility) 8) ความสามารถจัดการกับความขัดแย้ง (Comfort with Ambiguity) 9) ความร่วมมือ (Collaboration) 10) เป็นนักแสวงหาความรู้ (Knowledge Seekers)

ลือค (Loc. 2010 : 9) กล่าวว่าไว้ว่าเกี่ยวกับทักษะการบริหารจัดการนั้นเป็นสิ่งสำคัญสำหรับผู้นำทางการศึกษาในศตวรรษที่ 21 จึงได้พัฒนาหลักสูตรเพื่อพัฒนาทักษะสำหรับผู้เรียนในหลักสูตรทางการบริหารการศึกษา แบบภาวะผู้นำ (Leadership Styles)

สรุปได้ว่า ด้านภาวะผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ หมายถึง ภาวะผู้นำที่สามารถเป็นต้นแบบในการบริหารได้ ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเป็นต้นแบบ แบบอย่างที่ดีและเป็นผู้นำ โดยใช้ทักษะการแก้ปัญหาเพื่อนำพาองค์กรไปสู่ผลลัพธ์ที่ประสงค์ เป็นผู้ประสานงานที่มีประสิทธิภาพ ยอมรับความสามารถของคณะทำงานหรือ ผู้ร่วมงานที่มีความแตกต่างกัน สามารถเป็นผู้นำกำหนดขอบข่ายของปัญหา วิเคราะห์และแก้ปัญหาด้วยความรับผิดชอบนำพาสถานศึกษาให้มีความพัฒนาในทุกด้าน ผู้บริหารต้องเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์กว้างไกลสู่การพัฒนาและการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21

3. ด้านการบริหารระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร

นักวิชาการได้ให้ความหมายเกี่ยวกับทักษะด้านการบริหารระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ไว้ดังนี้

แพรวดา สนองพันธ์ และเสาวณี สิริสุขศิลป์ (2557 : 42-50) กล่าวว่าไว้ว่า ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ผู้บริหารต้องมีทักษะด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการสื่อสารและการบริหารจัดการ

สุวิธิดา จรุงเกียรติกุล (2561 : ออนไลน์) กล่าวว่า ทักษะในศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วย ทักษะการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ได้แก่ สามารถรับรู้เข้าใจการใช้ และการจัดการสื่อสารสนเทศ เปิดใจรับสารและเทคโนโลยีสมัยใหม่อย่างเท่าทัน สามารถบริหารจัดการเทคโนโลยี เรียนรู้เทคนิค

วิทยาการต่าง ๆ อย่างมีวิจารณญาณ และสามารถนำข้อมูลเหล่านั้นมาใช้อย่างถูกต้อง เหมาะสม และเป็นประโยชน์ทั้งต่อตนเองและผู้อื่น

จรวยพร ธรณินทร์ (2550 : 22-23) กล่าวไว้ว่า ทักษะของ ผู้บริหารยุคใหม่ควรมีการใช้เทคโนโลยีในการบริหารและจัดการศึกษา

วิกเตอร์ (Victor, 1969, อ้างถึงใน วิโรจน์ สารรัตนะ, 2556 : 63) ได้กล่าวถึงทัศนคติ 10 ประการสำหรับผู้ผู้นำในศตวรรษที่ 21 ว่าศตวรรษที่ 21 ต้องการภาวะผู้นำแบบร่วมมือ (corporate leadership) จะต้องให้การศึกษาและสร้างแรงบันดาลใจให้กับผู้ตามและพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วทางเทคโนโลยีและการสื่อสารผู้นำในปัจจุบันและอนาคตจะต้องพัฒนาทัศนคติใหม่ๆ ให้เกิดขึ้น

โทสต์มาสเตอร์ (Toastmaster, 2013 : 21) ได้กล่าวถึงทักษะภาวะผู้นำสำหรับศตวรรษที่ 21 ยังเน้นให้ความสำคัญกับลักษณะพิเศษ การสื่อสารที่ชัดเจน มีทักษะการสื่อสาร (Communication)

ล็อก (Loc, 2010 : 9) กล่าวไว้ว่าทักษะการบริหารการใช้ ICT เป็นส่วนหนึ่งของบรรยากาศการเรียนรู้ (Using ICT as part of the Learning Environment)

พูชชีโอ แมนชี และ เมอร์ด็อก (Puccio, Mance and Murdock, 2011: 9) กล่าวไว้ว่าทักษะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งเสริมให้เป็นผู้ที่มีประสิทธิผลสูง ต้องประกอบด้วยทักษะการสื่อสารที่ดี (Communication and Climate set Skills) และทักษะด้านการใช้เทคโนโลยี (Technological Skills)

สรุปได้ว่า ด้านการบริหารระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร หมายถึง การใช้เทคโนโลยีให้เกิดประโยชน์กับสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถในการใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร การรับส่งข้อมูลข่าวสารให้ทันสมัย ทันต่อเหตุการณ์ มีการใช้ประโยชน์จากสื่อเทคโนโลยีเพื่อเผยแพร่ความรู้ต่างๆ และยังนำความรู้มาใช้สร้างนวัตกรรมใหม่ให้กับสถานศึกษา สร้างการติดต่อสื่อสารที่ทันสมัยและรวดเร็วกับองค์กรรวมถึงบุคคลทั้งภายในและนอกองค์กร

4. ด้านเทคนิคและทักษะการปฏิบัติงาน

นักวิชาการได้ให้ความหมายเกี่ยวกับทักษะด้านเทคนิคและทักษะการปฏิบัติงาน ไว้ดังนี้

วิจารณ์ พานิช (2556: 10) กล่าวไว้เกี่ยวกับแนวคิดการสร้างการเรียนรู้สู่ศตวรรษที่ 21 ความหมาย และประเภทของทักษะ (skills) ความสามารถในการกระทำการลงมือทำหรือการปฏิบัติ ซึ่งต้องอาศัยความรู้ ความเข้าใจเพิ่มขึ้นตามมา โดยทั่วไปเมื่อบุคคลลงมือ ก็จะต้องรู้วิธีการทำสิ่งนั้น

ก่อน เมื่อรู้วิธีการแล้วผู้ทำจะต้องลงมือทำตามวิธีการหรือขั้นตอนนั้น จนกระทั่ง ทำได้ ทำเป็น ทำคล่อง ทำชำนาญจึงเกิดเป็นทักษะในระดับต่าง ๆ กัน ดังนั้น ทักษะกระบวนการปฏิบัติ (performance skills) หมายถึงความสามารถในการกระทำ หรือการปฏิบัติงานใด ๆ อย่างเป็นลำดับขั้นตอน เพื่อให้งานนั้นสำเร็จตามวัตถุประสงค์ของการกระทำ

แพรวดา สนองฝัน และเสาวณี สิริสุขศิลป์ (2557 : 42-50) กล่าวว่า ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ผู้บริหารต้องมีทักษะด้านเทคนิค

พูชชีโอ แมนซี และ เมอร์ด็อก (Puccio, Mance and Murdock, 2011: 9) กล่าวว่าทักษะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งเสริมให้เป็นผู้ที่มีประสิทธิผลสูง ประกอบด้วย ทักษะการกำกับกับการปฏิบัติงาน (Performance Monitoring Skills)

สรุปได้ว่า ด้านเทคนิคและทักษะการปฏิบัติงาน หมายถึง การบริหารนั้นต้องอาศัยเทคนิคกระบวนการในการทำงาน ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเป็นผู้ที่มีความสามารถของผู้บริหารในการทำงานเฉพาะทางด้านใดด้านหนึ่งเป็นอย่างดี สามารถแสดงการทำงานเป็นตัวอย่างแก่ผู้อื่นได้ และสามารถปรับปรุงวิธีการให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น และแก้ไขปัญหาได้อย่างดี มีกระบวนการและกลวิธีในการปฏิบัติงาน เป็นทักษะที่จะเป็นสำหรับงานด้านปฏิบัติการ มีทักษะทางการบริหารหรือการจัดการ ผู้บริหารสามารถทำให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมายโดยเป็นไปตามระดับทักษะการปฏิบัติงาน

จากการศึกษาการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่กล่าวมาข้างต้น การบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นบุคคลสำคัญในการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพและมีอิทธิพลต่อบุคลากรภายในมีบทบาทต่อการกำหนดทิศทางการบริหารในศตวรรษที่ 21 เป็นผู้นำนโยบาย และนำพาสถานศึกษาไปสู่ความสำเร็จและบรรลุเป้าหมายคุณภาพผู้เรียนที่มีคุณภาพเป็นมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพ มีทักษะสำคัญสำหรับคนยุคศตวรรษที่ 21 ผู้บริหารสถานศึกษาจึงต้องเป็นผู้ที่มีสมรรถนะสูง สอดคล้องกับสภาวะการณ์เปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น เป็นผู้นำทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการติดต่อสื่อสาร การประสานงานและปรับตัวให้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง มีความพร้อมในทุกสถานการณ์ มีการแสวงหาความรู้ทั้งเชิงทฤษฎี ทักษะปฏิบัติ บทบาทหน้าที่ มีคุณธรรมจริยธรรมและประสบการณ์ บริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพในศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วย 4 ด้านดังนี้

1. ด้านมนุษยสัมพันธ์องค์กรและชุมชน หมายถึง ความสัมพันธ์ที่มีต่อกันทั้งในและนอกสถานศึกษาและชุมชน การสร้างแรงจูงใจของบุคคลในสถานศึกษา ผู้บริหารมีทั้งศาสตร์และ

ศิลป์ในการเสริมสร้างความสัมพันธ์อันดีกับบุคคลอื่น ๆ การสร้างการยอมรับนับถือ การให้ความร่วมมือในการติดต่อสัมพันธ์กันระหว่างบุคคลตลอดจนในระดับสถานศึกษา ก่อให้เกิดความเชื่อมโยงเพื่อให้ผลสำเร็จบรรลุตามเป้าหมายของสถานศึกษา มีการสร้างความสัมพันธ์อันดีต่อชุมชนรอบข้างสถานศึกษา โดยมีน้ำใจช่วยเหลือระหว่างสถานศึกษาและชุมชน

2. ด้านภาวะผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ หมายถึง ความสามารถเป็นต้นแบบในการบริหารเป็นต้นแบบ แบบอย่างที่ดีและเป็นผู้นำโดยใช้ทักษะการแก้ปัญหาเพื่อนำพาองค์กรไปสู่ผลลัพธ์ที่ประสพผล เป็นผู้ประสานงานที่มีประสิทธิภาพ ยอมรับความสามารถของคณะทำงานหรือผู้ร่วมงานที่มีความแตกต่างกัน สามารถเป็นผู้นำในการกำหนดขอบข่ายของปัญหา วิเคราะห์และแก้ปัญหาด้วยความรับผิดชอบ นำพาสถานศึกษาให้มีการพัฒนาในทุกด้าน เป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์กว้างไกลสู่การพัฒนาและการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21

3. ด้านการบริหารระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร หมายถึง การใช้เทคโนโลยีให้เกิดประโยชน์กับสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถในการใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร การรับส่งข้อมูลข่าวสารให้ทันสมัย ทันต่อเหตุการณ์ มีการใช้ประโยชน์จากสื่อเทคโนโลยีเพื่อเผยแพร่ความรู้ต่าง ๆ และยังนำความรู้มาใช้สร้างนวัตกรรมใหม่ให้กับสถานศึกษาให้มีการบริหารเทคโนโลยีสารสนเทศอย่างเป็นระบบ สร้างการติดต่อสื่อสารที่ทันสมัยและรวดเร็วกับองค์กรรวมถึงบุคคลทั้งภายในและนอกสถานศึกษา

4. ด้านเทคนิคและทักษะการปฏิบัติงาน หมายถึง เทคนิคกระบวนการในการทำงาน ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ที่มีความสามารถในการทำงาน เป็นตัวอย่างแก่ผู้อื่นได้ และสามารถปรับปรุงวิธีการให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น แก้ไขปัญหาได้อย่างดี มีกระบวนการและกลวิธีในการปฏิบัติงาน มีทักษะทางการบริหารจัดการ ทำให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมายตามระดับทักษะการปฏิบัติงานเป็นสำคัญ

บริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1 เป็นหน่วยงานทางการศึกษาอยู่ภายใต้การกำกับดูแลของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ จัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พุทธศักราช 2546 มีภารกิจหลักในด้านการส่งเสริม สนับสนุนและบริหารจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในพื้นที่รับผิดชอบ 4 อำเภอ ประกอบด้วย อำเภอเมืองจันทบุรี อำเภอท่าใหม่ อำเภอนายายอาม อำเภอแก่งหางแมว มีขอบข่ายภารกิจหน้าที่โครงสร้างการบริหารงาน ข้อมูลสารสนเทศ ปริมาณงานในความรับผิดชอบ และ

ผลการดำเนินงานที่ผ่านมา ประกอบด้วย (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1. ออนไลน์) จัดทำนโยบาย แผนพัฒนา และมาตรฐานการศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษาให้สอดคล้องกับนโยบายมาตรฐานการศึกษา แผนการศึกษา แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน และความต้องการของท้องถิ่นวิเคราะห์การจัดตั้งงบประมาณเงินอุดหนุนทั่วไปของสถานศึกษา และหน่วยงานในเขตพื้นที่การศึกษา และแจ้งการจัดสรรงบประมาณที่ได้รับให้หน่วยงานข้างต้นรับทราบ รวมทั้งกำกับ ตรวจสอบ ติดตามการใช้จ่าย งบประมาณของหน่วยงานดังกล่าวประสาน ส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนาหลักสูตรร่วมกับสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษากำกับ ดูแล ติดตาม และประเมินผลสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและในเขตพื้นที่การศึกษา ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย และรวบรวมข้อมูลสารสนเทศด้านการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาประสานการระดมทรัพยากรด้านต่าง ๆ รวมทั้งทรัพยากรบุคคล เพื่อส่งเสริม สนับสนุนการจัดและ พัฒนาการศึกษามิในเขตพื้นที่การศึกษา จัดระบบประกันคุณภาพการศึกษา และประเมินผลสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาประสาน ส่งเสริม สนับสนุน การจัดการศึกษาของสถานศึกษาเอกชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น รวมทั้งบุคคล องค์กรชุมชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษารูปแบบที่หลากหลายในเขตพื้นที่การศึกษาดำเนินการและประสาน ส่งเสริม สนับสนุน การวิจัย และพัฒนาการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาประสาน ส่งเสริม การดำเนินการ ของคณะกรรมการ คณะอนุกรรมการ และคณะทำงานด้านการศึกษาประสานการปฏิบัติราชการ ทั่วไปกับองค์กร หรือหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภาครัฐ เอกชน และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ปฏิบัติงานร่วมกับ หรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับ มอบหมาย

1. วิสัยทัศน์ (Vision)

“จัดการศึกษาอย่างมีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษา ยึดหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงภาคีเครือข่ายมีส่วนร่วม พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21”

2. พันธกิจ (Mission)

จัดการศึกษาเพื่อเสริมสร้างความมั่นคงของสถาบันหลักของชาติและการปกครองในระบอบประชาธิปไตย อันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุขพัฒนาศักยภาพผู้เรียนเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน โดยพัฒนาคุณภาพผู้เรียนให้มีความรู้ ทักษะวิชาการ ทักษะชีวิต ทักษะวิชาชีพ คุณลักษณะในศตวรรษที่ 21 ส่งเสริมการพัฒนาคู และบุคลากรทางการศึกษาให้เป็นมืออาชีพสร้างโอกาส ความเสมอภาค ลดความเหลื่อมล้ำ ให้ผู้เรียนทุกคนได้รับบริการทางการศึกษาอย่างทั่วถึงและเท่าเทียม

3. กลยุทธ์ (Strategy)

กลยุทธ์ที่ 1 จัดการศึกษาเพื่อความมั่นคง

กลยุทธ์ที่ 2 พัฒนาคุณภาพผู้เรียน

กลยุทธ์ที่ 3 พัฒนาผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษา

กลยุทธ์ที่ 4 สร้างโอกาสในการเข้าถึงบริการการศึกษาที่มีคุณภาพ มีมาตรฐาน และลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา

กลยุทธ์ที่ 5 เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการ

4. ค่านิยม (Values)

“โปร่งใส แลกเปลี่ยนเรียนรู้ มุ่งสู่คุณภาพ ขยายฐานความรู้ สู่ความเป็นเลิศ”

5. อัตลักษณ์ (Identity)

“มีจิตบริการ ปฏิบัติงานมุ่งผลสัมฤทธิ์”

6. สถานที่ตั้ง

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1 ตั้งอยู่เลขที่ 1 ถนนตากสิน ตำบลตลาด อำเภอเมืองจันทบุรี จังหวัดจันทบุรี รหัสไปรษณีย์ 22000

7. อำนาจหน้าที่ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1 มีอำนาจหน้าที่ตามข้อ 3 แห่งประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง การแบ่งส่วนราชการภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา พ.ศ. 2553 ดังนี้

1. จัดทำนโยบาย แผนพัฒนา และมาตรฐานการศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษาให้สอดคล้องกับนโยบายมาตรฐานการศึกษา แผนการศึกษา แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน และความต้องการของท้องถิ่น

2. วิเคราะห์การจัดตั้งงบประมาณเงินอุดหนุนทั่วไปของสถานศึกษา และหน่วยงานในเขตพื้นที่การศึกษา และแจ้งการจัดสรรงบประมาณที่ได้รับให้หน่วยงานข้างต้นรับทราบ รวมทั้งกำกับ ตรวจสอบ ติดตามการใช้จ่าย งบประมาณของหน่วยงานดังกล่าว

3. ประสาน ส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนาหลักสูตรร่วมกับสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

4. กำกับ ดูแล ติดตาม และประเมินผลสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและในเขตพื้นที่การศึกษา

5. ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย และรวบรวมข้อมูลสารสนเทศด้านการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

6. ประสานการระดมทรัพยากรด้านต่าง ๆ รวมทั้งทรัพยากรบุคคล เพื่อส่งเสริม สนับสนุนการจัดและ พัฒนาการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

7. จัดระบบประกันคุณภาพการศึกษา และประเมินผลสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

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

9. ดำเนินการและประสาน ส่งเสริม สนับสนุนการวิจัยและพัฒนาการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

10. ประสาน ส่งเสริม การดำเนินการของคณะกรรมการ คณะอนุกรรมการ และคณะทำงานด้านการศึกษา

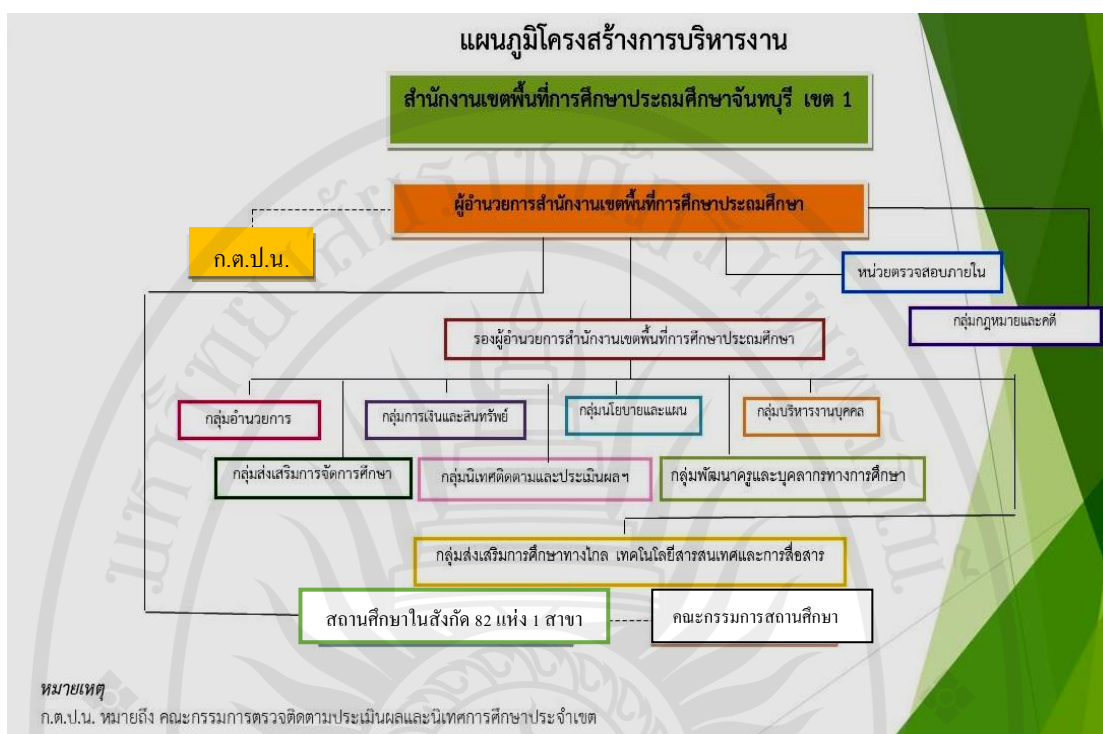
11. ประสานการปฏิบัติราชการทั่วไประหว่างองค์กรหรือหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภาครัฐ เอกชน และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

12. ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

8. โครงสร้างการบริหารงาน

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1 เป็นหน่วยงานที่อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีหน้าที่ดำเนินการให้เป็นไปตามอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา ตามมาตรา 38 แห่ง พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และมาตรา 37 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการ กระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2544 โดยมีผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1 เป็นผู้บริหารและแบ่งงานออกเป็น 9 กลุ่ม 1 หน่วย ตามประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่องการแบ่งส่วนราชการภายใน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา พ.ศ. 2553 และเพิ่มเติม (ลงในราชกิจจานุเบกษา เล่มที่ 127 ตอนพิเศษ 109 วันที่ 14 กันยายน 2553) ดังภาพประกอบ 3

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี



ภาพประกอบ 3 แผนภูมิ โครงสร้างการบริหารงานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1
ที่มา : สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1.ออนไลน์. 2563.

9. กระบวนการนิเทศแบบ SMILE

ก ข ค จันท์ 1 โมเดล การพัฒนาคุณภาพงานและดำเนินการยกระดับการทำงานโดยใช้
การนิเทศแบบ SMILE คือ

S = Share goal สร้างเป้าหมายร่วมกันเป็นขั้นตอนแรกของกระบวนการนิเทศ โดย
ผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศประชุมร่วมกัน โดย ผอ.สพป.จันทบุรี เขต 1 มอบนโยบาย กำหนด
เป้าหมายพัฒนาผลสัมฤทธิ์และวิเคราะห์ผลการทดสอบ O-Net เพื่อวางแผนพัฒนาผลสัมฤทธิ์ตลอด
ปีการศึกษา

M = Making แข่งขันทำหน้าที่ เป็นขั้นตอนของการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ของ
แต่ละคน คือ การปฏิบัติงานของผู้รับการนิเทศ (ครู) การปฏิบัติงานของผู้ให้การนิเทศ (ผู้นิเทศ) และ
การปฏิบัติงานของผู้สนับสนุนการนิเทศ (ผู้บริหาร โรงเรียน)

I = Information มีสารสนเทศและข้อมูล เป็นขั้นตอนของการเก็บรวบรวมข้อมูลและ
สารสนเทศระหว่างและเมื่อสิ้นสุดการปฏิบัติงานของผู้รับการนิเทศ บันทึกผลการปฏิบัติงานผลการ
ทดสอบ Pre O-net

L = Learning เพิ่มพูนเรียนรู้ เป็นขั้นตอนของการใช้ชุมชนวิชาชีพแห่งการเรียนรู้ (PLC) ในระดับโรงเรียนและกลุ่มเครือข่าย มีการระดมความคิดในการแก้ปัญหา จากสารสนเทศที่ได้จากการทดสอบ Pre O-net ในขั้นตอนนี้ระบบเครือข่าย ก ข ค จันท์ 1 โมเดล เข้ามามีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ O-Net ในระดับกลุ่มเครือข่าย

E = Evaluation ความสำเร็จเป็นขั้นตอนที่ใช้ในการตรวจสอบผลการปฏิบัติงานตามแผนพัฒนาผลสัมฤทธิ์ O-Net จากผลการทดสอบ O-Net และมีการมอบโล่รางวัลและเกียรติบัตรให้กับโรงเรียนและกลุ่มเครือข่ายที่ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย

สรุปได้ว่าการบริหารงานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1 เกี่ยวกับการบริหารจัดการศึกษามีการจัดการส่งเสริมและสนับสนุนด้านการศึกษา มีการจัดทำนโยบาย แผนพัฒนาการศึกษาให้สอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่น จัดสรรงบประมาณเงินอุดหนุนให้กับสถานศึกษาในสังกัด ติดตาม ตรวจสอบการใช้จ่ายงบประมาณ มีการพัฒนาหลักสูตรร่วมกัน ศึกษารวบรวม วิเคราะห์ข้อมูล มีการกำกับดูแล ประเมินผลการจัดการศึกษา ประสานงาน ระดมทรัพยากร สนับสนุนการพัฒนาความรู้ความสามารถของบุคลากร องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น การบริหารงานในรูปแบบที่เรียกว่า กขค จันท์ 1 โมเดล เป็นรูปแบบการพัฒนาคุณภาพงานบริหาร และดำเนินการยกระดับการทำงานโดยใช้การนิเทศรูปแบบ SMILE เป็นระบบการทำงานที่จะช่วยขับเคลื่อนการทำงานภายในสำนักงานได้อย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยต่างประเทศ

อเดเกไมล์ (Adegbemile. 2011 : 17-18) ได้ศึกษาเกี่ยวกับความสามารถของผู้บริหารที่จำเป็นสำหรับการบริหารโรงเรียนในประเทศไนจีเรียให้มีประสิทธิภาพ โดยในการศึกษาค้นคว้านี้เป็นการตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับทักษะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหาร ได้แก่ ทักษะด้านการเรียนการสอน ทักษะด้านการจัดการบุคลากร และทักษะด้านการจัดการงบประมาณ ผลการศึกษาพบว่า ทักษะทั้ง 3 ด้าน มีความจำเป็นสำหรับผู้บริหารในการใช้พัฒนาโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพ โดยในทักษะด้านการเรียนการสอนนั้น ประกอบด้วย การทำงานร่วมกันระหว่างครูและผู้บริหารในการกำหนดวัตถุประสงค์ของการเรียนการสอน เพื่อจะได้มีจุดประสงค์ในการทำงานร่วมกัน มีวิสัยทัศน์ในการสร้างแผนการสอน มีกิจกรรมสำหรับการเรียนการสอน มีการประเมินแผนการเรียนการสอน และประเมินครู เพื่อนำไปพัฒนาให้เกิดสิ่งใหม่ ๆ สำหรับทักษะการพัฒนาบุคลากรที่จำเป็นสำหรับการพัฒนาโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย ลักษณะความเป็นผู้นำที่กระตุ้นความสนใจของบุคลากร มีความสนใจในการให้ความช่วยเหลือและสร้างแรงจูงใจให้แก่บุคลากร

เจนทรี และคณะ (William A. Gentry and etal. 1980 : ออนไลน์) เรื่องทักษะการบริหาร : มีอะไรเปลี่ยนแปลงไปตั้งแต่ปีคริสต์ศักราช 1980 พบว่า ทักษะการบริหารที่มีความสำคัญตั้งแต่ปี 1980 นั้น ปัจจุบันยังมีความสำคัญอยู่เช่นเดิม แต่ความสัมพันธ์ในองค์กรสมรรถนะขององค์กร และผู้บริหาร และการบริหารจัดการเวลา เปลี่ยนไปเมื่อ 15 ปี ที่แล้ว รายงานฉบับนี้ระบุทักษะการบริหารมีความสำคัญในระดับที่แตกต่างกันและมีหน้าที่ต่างกันภายใต้สิ่งแวดล้อมของการทำงานในปัจจุบัน

เชสเตอร์ (Chester. 1996 : 286-288) ได้ศึกษาเรื่องพฤติกรรมการบริหารงานวิชาการ ผู้บริหารการศึกษาทั่วประเทศของสหรัฐอเมริกา พบว่า พฤติกรรมทำให้การบริหารวิชาการของผู้บริหารมีสมรรถภาพสูง เนื่องมาจากการส่งเสริมให้ครูมีความรู้ความสามารถเพิ่มขึ้น ได้แก่ ส่งเสริมให้ครูใช้เทคนิคการสอนอย่างหลากหลาย อภิปรายปัญหาการปรับปรุงการสอนในที่ประชุม จัดปฐมนิเทศเพื่อช่วยเหลือครู หาวิธีวิจารณ์งานของครูแบบดีเพื่อก่อให้เกิดกำลังใจ

ครอว์ฟอร์ด (Crawford. 2004 : 7) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาการฝึกปฏิบัติและความเชื่อในองค์กรแห่งการเรียนรู้ เพื่อสำรวจการฝึกปฏิบัติและความเชื่อด้านภาวะผู้นำที่ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาใช้ เพื่อสร้างโรงเรียนให้เป็นสังคมแห่งการเรียนรู้ (Professional Learning Organization) ตามกรอบพฤติกรรมการบริหาร และความเชื่อของคูซส์และโพเนอร์ (Kouzes & Posner. 1993) การศึกษาสร้างกรอบแนวคิดวัฒนธรรมสังคมแห่ง

การเรียนรู้พื้นฐานด้านภาวะผู้นำ 5 ประการ ได้แก่ การสร้างวิสัยทัศน์ร่วม การใช้แบบจำลองการทำงาน การเพิ่มอำนาจ กระบวนการทำท้าย การกระตุ้นการตัดสินใจ การวิจัยพบว่า ผู้บริหารมีความเชื่อในหลักการฝึกปฏิบัติ 5 วัน ซึ่งฝึกภาวะผู้นำทำให้เกิดการพัฒนาและความยั่งยืนขององค์กรแห่งการเรียนรู้ก็นำไปสู่กระบวนการเปลี่ยนแปลง ความต้องการทีมภาวะผู้นำของโรงเรียนสนับสนุนให้เกิดการปฏิรูปครูและวิสัยทัศน์ร่วมเป็นจุดร่วมของการเปลี่ยนแปลงการเผชิญหน้ากับปัญหา และอุปสรรค ได้แก่ การขาดแคลนเวลา ขนาดของการควบคุม และความสามารถด้านสติปัญญาไม่เป็นไปตามกรอบแนวคิดขององค์กรแห่งการเรียนรู้

วิลเลท โท พี (Willeto, P. 2001 : 11) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องการพัฒนาภาวะผู้นำเพื่อประสิทธิผลขององค์กร โดยศึกษาผลจากการดำเนินกิจกรรมการพัฒนาภาวะผู้นำ 4 กิจกรรมในกลุ่มผู้บริหารวิทยาลัยระดับวิทยาเขตในฐานะที่เป็นกลยุทธ์หนึ่งในการบริหารงานเพื่อบรรลุพันธกิจของวิทยาลัย โดยมีกลุ่มผู้ให้ ข้อมูลประกอบในการศึกษา คือ คณบดี เจ้าหน้าที่วิทยาเขต ผู้ให้ข้อมูลเพื่อการประเมินและผู้เกี่ยวข้องเพื่อสรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลในเนื้อหาถึงใน Leadership Educational Plan (LEAP II) ซึ่งเป็น ส่วนหนึ่งของการวิจัย ผลการศึกษาพบว่า การพัฒนาภาวะผู้นำเป็นแนวทางในการนำไปสู่ความมีประสิทธิภาพของสถาบัน

เวย์น บัลเล (Wayne, Bullies. 1980 : 123-125) ได้ทำการศึกษาเรื่องการรับรู้บทบาททางนิเทศการศึกษาของครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษาโดยมีจุดมุ่งหมายที่จะศึกษาบทบาททางนิเทศการศึกษาของครูใหญ่ ในเรื่องหน้าที่ความรับผิดชอบและขอบข่ายของงานนิเทศ และวิธีการนิเทศภายใน โดยใช้ครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษา ในรัฐเวอร์จิเนีย จำนวน 278 คน เป็นกลุ่มตัวอย่าง ผลการวิจัย พบว่า ในด้านความรับผิดชอบและขอบข่ายของงานที่มีความสำคัญสูง ได้แก่ งานเกี่ยวกับหลักสูตร และการสอน การแนะแนว การบริหารและงานวิชาการ และงานนิเทศภายในเกี่ยวกับงานนิเทศ ภายในโรงเรียน ผู้รับผิดชอบมาก คือ ครูใหญ่และผู้ช่วยครูใหญ่ ครูผู้สอนทำหน้าที่น้อยมาก เกี่ยวกับเวลาที่ใช้ทำงาน งานที่ครูใหญ่ใช้เวลาน้อยที่สุด คือ งานเกี่ยวกับวัสดุ ส่วนงานที่ครูใหญ่ใช้เวลามากที่สุด คือ งานนิเทศภายใน งานเกี่ยวกับหลักสูตร งานการสอน และงานการแนะแนว เทคนิคการนิเทศที่ได้ผล ได้แก่ วิธีเยี่ยมชั้นเรียน การประชุมร่วมกับครู ส่วนวิธีที่ได้ผลน้อย คือวิธีใช้เอกสาร

งานวิจัยในประเทศ

ไพรินทร์ พาระตะ (2555:57-58) ได้ศึกษาทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ในจังหวัดสระแก้ว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 ผลการวิจัยพบว่า 1) ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดสระแก้วโดยรวม และรายด้านอยู่ในระดับมาก แต่ละด้านสรุปได้ ดังนี้ 1.1) ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียน

ด้านเทคนิควิธีอยู่ในระดับมากเรียงจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย 3 อันดับแรกคือ จัดทำธรรมนูญโรงเรียนสอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่นและขนาดโรงเรียน แนะนำวิธีการสอนให้ครูได้เมื่อครูต้องการจัดให้มีการรายงานเกี่ยวกับความก้าวหน้า หรือปัญหาของนักเรียนไปยังผู้ปกครอง 1.2) ทักษะการบริหารของผู้บริหาร โรงเรียนด้านมนุษย โดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมากเรียงจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก คือแสวงหาความช่วยเหลือจากบุคคล หรือหน่วยงานอื่นมาใช้ในการบริหารงาน โรงเรียนเสมอ แสดงความยินดีและยกย่องชมเชยผู้ร่วมงานที่ประสบความสำเร็จในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายด้วยความจริงใจ จัดระบบการติดต่อสื่อสารและการประสานงานระหว่างโรงเรียนกับชุมชน หรือหน่วยงานอื่นอย่างมีประสิทธิภาพ 1.3) ทักษะการบริหารของผู้บริหาร โรงเรียนด้านความคิดรวบยอด โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก คือ มีความรู้ความเข้าใจในนโยบายเกี่ยวกับการจัดการศึกษาของชาติทุกระดับ และทำเป็นนโยบายในการบริหารโรงเรียนได้สอดคล้องเหมาะสม มีความรู้ในเรื่องวัตถุประสงค์ และเป็นผู้มีวิสัยทัศน์เกี่ยวกับการจัดการศึกษาของโรงเรียน 2) การเปรียบเทียบทักษะการบริหารของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดสระแก้ว โดยรวมและรายด้าน จำแนกตามขนาดโรงเรียน แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ 3) การเปรียบเทียบทักษะการบริหารของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดสระแก้ว โดยรวมและรายด้าน จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

เสาวภา พรเสนาะ (2556 : 36 - 42) ได้ศึกษาเรื่องทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ผลการศึกษาพบว่า 1) ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู จำแนกตามตำแหน่ง โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติและจำแนกตามขนาดสถานศึกษาทั้ง โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

บุญขวรีย์ เสวตวงศ์สกุล (2557 : 187 -194) ได้ศึกษาเรื่องทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 3 ผลการศึกษาพบว่า โดยภาพรวมมีทักษะการบริหารอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า มีทักษะการบริหารอยู่ในระดับมากทุกด้าน ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ทักษะด้านการศึกษาและการสอน รองลงมาตามลำดับคือทักษะด้านมนุษย ทักษะด้านความคิดรวบยอด ทักษะด้านเทคนิค และทักษะด้านความรู้คิดประเด็นทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน 1) จำแนกตามขนาดของโรงเรียน พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษา มีทักษะการบริหารไม่แตกต่างกัน 2) จำแนก

ตามประสบการณ์ในการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีทักษะการบริหารแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และ 3) จำแนกตามประสบการณ์ในการอบรมเชิงบริหารต่อปีของผู้บริหารสถานศึกษาพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษา มีทักษะการบริหารแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

แพรวดา สนองพันธ์ และเสาวณี ลิริสุขศิลป์ (2557 : 5, 102, 145) ได้ศึกษาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาทักษะของผู้บริหาร และเสนอแนวการพัฒนาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา อุดรธานีเขต 3 เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (Descriptive Research) ตามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 17 คน ด้วยระเบียบวิธีวิจัยแบบ Mini EDFR (Mini Ethnographic Delph Futures Research) แบ่งเป็น 2 ระยะ โดยระยะที่ 1 เป็นการพัฒนารอบแนวคิดเบื้องต้นในการวิจัย ส่วนระยะที่ 2 รอบแรกเป็นการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญด้วยแบบสัมภาษณ์กึ่งมีโครงสร้าง (Semi Structure Interview) และรอบสองเป็นการสอบถามความเห็น ด้วยแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า (rating scale) ระดับนำข้อมูลเชิงปริมาณมาวิเคราะห์หาค่ามัธยฐานตั้งแต่ 3.5 ขึ้นไป และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ ไม่เกิน 1.5 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลนำมาเป็นเกณฑ์ในการคาดการณ์แนวโน้มทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ผลการวิจัย พบว่า ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วย 11 ทักษะ คือ ทักษะด้านเทคนิค ทักษะด้านมนุษย์ ทักษะด้านความคิดรวบยอด ทักษะด้านการศึกษาและการสอน ทักษะด้านความรู้ความคิด ทักษะด้านการบริหาร ทักษะด้านการวางแผน ทักษะด้านการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ ทักษะด้านการประเมิน ทักษะด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการสื่อสารและการบริหารจัดการ และทักษะด้านการสร้างทีมงาน โดยทักษะที่มีแนวโน้มเป็นไปได้มากที่สุดและมีความเห็นสอดคล้องกันอันดับแรก คือ ทักษะด้านการสร้างทีมงานส่วนแนวโน้มเป็นไปได้มากและมีความเห็นสอดคล้องกันอันดับสุดท้าย คือ ทักษะด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการสื่อสารและการบริหารจัดการ แนวทางการพัฒนาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาทักษะด้านเทคนิค คือผู้บริหารจะต้องศึกษาหาความรู้ เรียนรู้เทคนิควิธีการปฏิบัติงานใหม่ ๆ อยู่ตลอดเวลา ทักษะด้านมนุษย์ คือ ผู้บริหารควรยึดหลักพรหมวิหาร 4 มีอารมณ์ดี ยิ้มแย้ม

อุษา แซ่เตียว (2559 : 6, 83-84, 122-123) ได้ศึกษาทักษะของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อทราบทักษะของผู้บริหารโรงเรียน 2) เพื่อทราบการบริหารงานวิชาการโรงเรียน 3) เพื่อทราบ

ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการ โรงเรียน กลุ่มตัวอย่างจำนวน 189 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม แบบสอบถามเกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารโรงเรียน และแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการในโรงเรียน สถิติที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ 1) การวิเคราะห์สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม สถิติที่ใช้ค่าความถี่ (frequency : f) และ ค่าร้อยละ (percentage) 2) การวิเคราะห์ทักษะของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการ โรงเรียน สถิติที่ใช้คือ ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) 3) การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของทักษะของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการ สถิติที่ใช้คือ ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's product moment coefficient correlation) ผลการวิจัยพบว่า 1) ทักษะของผู้บริหาร โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่ามัธยเลขคณิตจากมากไปหาน้อย คือ การจัดการเรียนรู้ ค่านิยมและจริยธรรมของการเป็นผู้นำการสื่อสารและความสัมพันธ์ระหว่างชุมชน การประเมินผลงานและการบริหารบุคคล การวางแผนและพัฒนาหลักสูตร การบริหารจัดการองค์กร การบริหารจัดการบุคลากร การกำหนดนโยบายและการปกครอง ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ และการวิจัยทางการศึกษา การประเมินผลและวางแผน 2) การบริหารงานวิชาการใน โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม โดยภาพรวมอยู่ในระดับดีมาก เมื่อพิจารณาจำแนกตามรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากและมากที่สุด โดยเรียงลำดับจากมัธยเลขคณิตจากมากไปหาน้อยดังนี้ การจัดทำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษา การคัดเลือกหนังสือ แบบเรียนเพื่อใช้ในสถานศึกษา การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน สถานประกอบการและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา 3) ทักษะของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการ โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กันและเป็นความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

ไกรสร เจียมทอง (2561 : 5, 70, 101-102) ได้ศึกษาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 มีความสำคัญที่จะทำให้ทุกองค์กรมีการพัฒนา โดยเฉพาะในสถานศึกษาและองค์กรอื่น ๆ ดังนั้นการวิจัยมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 2) เปรียบเทียบทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาและ 3) ศึกษาแนวทางพัฒนา โดยการวิจัยแบ่งออกเป็น 2 ระยะ คือ ระยะที่ 1 ศึกษาระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มตัวอย่างได้แก่ ประธานคณะกรรมการสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษา และครูที่เป็นกรรมการสถานศึกษา 123 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ มีค่าดัชนีความสอดคล้องเท่ากับ 0.80-1.00 มีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ 0.96

มีค่าอำนาจจำแนก 0.29-0.87 ระยะที่ 2 ศึกษาแนวทางพัฒนาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มเป้าหมาย 8 คน ผลการวิจัยพบว่า 1) ระดับความคิดเห็นของประธานกรรมการสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษา และครูที่เป็นกรรมการสถานศึกษาเกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) เปรียบเทียบทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตาม สถานภาพและขนาดสถานศึกษา โดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน 3) แนวทางการพัฒนาเกี่ยวกับ ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา คือ ผู้บริหารสถานศึกษาควรพัฒนาด้านภาษาเพื่อการสื่อสาร เทคโนโลยี

จากแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา ที่ส่งผลต่อการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สรุปได้ว่า ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีทักษะในด้านของภาวะผู้นำ มีการปรับตัวในทุกสถานการณ์ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการพัฒนาสิ่งใหม่ๆ อยู่เสมอ เป็นผู้สร้างผู้มีความรับผิดชอบเชื่อถือได้ เนื่องจากเป็นทักษะการบริหารสถานศึกษา ที่ดีต้องมียึดถือประกอบในการบริหารที่สำคัญ อย่างยิ่งในการพัฒนาสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ใหม่ในการบริหารจัดการบูรณาการเน้นการ มีการใช้ทักษะชีวิต และการทำงานในองค์กรมาใช้ในการแก้ปัญหาและดำเนินการพัฒนาที่ผสมผสานชัดเจนทั้งเชิง นโยบายและภาคปฏิบัติ ให้เหมาะกับการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 เข้าสู่การบริหารในยุคใหม่ อันจะส่งผลให้สถานศึกษามีการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น และเพื่อพัฒนาให้มีความพร้อมที่จะอยู่ในสังคมแห่งศตวรรษที่ 21

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี