

ทักษะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาวิถีใหม่ วิถีคุณภาพ*

LEADERSHIP SKILLS IN THE 21st CENTURY OF SCHOOL ADMINISTRATOR: NEW APPROACH, NEW QUALITY

กัญญาภัทร เกิดศิริ*, ธิติพร ศัตรฐรัมย์, ภาณุวัตร ชูบัวขาว, ชาญชัย วงศ์สิริสวัสดิ์, สุวิทย์ ฝ่ายสงค์

Kanyaphat Kerdhiri, Thitiporn Sathtrukram, Panuwat Choobuakaw, Chanchai Wongsirasawat, Suwit Faisong

มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์, ปทุมธานี ประเทศไทย

Valaya Alongkorn Rajabhat University, Pathum Thani, Thailand

*Corresponding author E-mail: kanyaphatkerdhiri@gmail.com

บทคัดย่อ

โลกในศตวรรษที่ 21 ถือเป็นช่วงที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ทั้งทางด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง เทคโนโลยีสิ่งแวดล้อม และการเป็นโลกดิจิทัล มีการติดต่อสื่อสารกันอย่างรวดเร็ว ส่งผลกระทบต่อการวางแผน และการกำหนดแนวทางการพัฒนาประเทศ ผู้บริหารสถานศึกษาในโลกปัจจุบัน จึงต้องเป็นผู้บริหารมืออาชีพ มีทักษะความเป็นผู้นำสูง และเป็นผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลง จึงนำพาสถานศึกษาอยู่รอดและฝ่าวิกฤติที่เกิดขึ้นได้ ผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ซึ่งประกอบด้วย 10 ทักษะ ดังนี้ ทักษะที่ 1 ทักษะการสื่อสาร ทักษะที่ 2 ทักษะความสามารถในการจัดการองค์กร ทักษะที่ 3 การกำหนดทิศทางการเรียนการสอน ทักษะที่ 4 ความเข้าใจ จุดแข็งและจุดอ่อนของตนเอง ทักษะที่ 5 ความละเอียดอ่อนในการทำงาน ทักษะที่ 6 การใช้เทคโนโลยี นวัตกรรม และดิจิทัล ทักษะที่ 7 การทำงานเป็นทีม ทักษะที่ 8 ทักษะการตัดสินใจ ทักษะที่ 9 การมุ่งเน้นที่ผลลัพธ์ และทักษะที่ 10 การพัฒนาผู้อื่น ย่อมจะประสบความสำเร็จในการบริหารจัดการสถานศึกษา ดังนั้น หากผู้บริหารสถานศึกษา ยึดหลักทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ทั้ง 10 ทักษะ สามารถนำพาให้สถานศึกษาพัฒนาไปสู่ เป้าหมายที่ต้องการ ดำเนินการไปในทิศทางเดียวกันสอดคล้องกับการนิเทศ ติดตาม การวัดและการประเมินผลการ ดำเนินงานตามตัวชี้วัดที่เป็นการกำหนดมาตรฐานการศึกษา การจัดระบบประกันคุณภาพการศึกษาทุกระดับ เพื่อ นำไปสู่การพัฒนาคุณภาพมาตรฐานการศึกษามาตรฐานคุณภาพการศึกษา 3 มาตรฐาน อย่างเป็นรูปธรรมมี ประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล โดยเชื่อมโยงสอดคล้องกับการขับเคลื่อนการดำเนินงานตามนโยบายสำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานวิถีใหม่ วิถีคุณภาพ ย่อมจะประสบความสำเร็จในการบริหารจัดการสถานศึกษา เป็นที่ยอมรับทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา ทันทต่อการเปลี่ยนแปลงในโลกศตวรรษที่ 21

คำสำคัญ: ทักษะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา, วิถีใหม่ วิถีคุณภาพ

Abstract

The world in the 21st century is a time of rapid change. both in terms of economy, society, politics, technology, environment and the digital world There is a quick communication. Affect the planning and setting guidelines for national development. School administrators in today's world Therefore, it must be a professional manager. have high leadership skills and a leader of change therefore leading educational institutions to survive and overcome the crisis that arises

* Received June 19, 2023; Revised July 17, 2023; Accepted August 16, 2023

School administrators in the 21st century, which consist of 10 skills as follows: 1) Communication Skill, 2) Ability to Manage Organization Skill, 3) Determination of Direction Skill, 4) Understanding one's own strengths and weaknesses Skill, 5) Delicacy in work Skill, 6) Use of technology, innovation and digitalization, 7) Teamwork Skill, 8) Judgmental skills, 9) Focus on results, and 10), developing others skill, would be successful in educational institute management. Thus, if school administrators adhere to the skills of school administrators in the 21st century, all 10 skills can lead educational institutions to develop towards their desired goals. Operate in the same direction in line with supervision, monitoring, measurement and evaluation of performance according to indicators that set educational standards. establishing a quality assurance system for all levels of education To lead to the development of educational quality standards, 3 educational quality standards, concretely, efficiently and effectively. By linking it in line with the policy drive of the Office of the Basic Education Commission, a new way, a quality way, it will surely be successful in school management. It is accepted both inside and outside the school. Keep up with the changes in the 21st century world.

Keywords: Leadership Skills in the 21st Century of School Administrator, New Approach, New Quality

บทนำ

โลกในศตวรรษที่ 21 ถือเป็นช่วงที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ทางด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง เทคโนโลยีสิ่งแวดล้อม และการเป็นโลกดิจิทัล การเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ของโลก มีการติดต่อสื่อสารกันอย่างรวดเร็ว จึงส่งผลกระทบต่อการวางแผนและการกำหนดแนวทางการพัฒนาประเทศ เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน การสร้างความมั่นคงและการพัฒนาที่ยั่งยืน จึงมีความจำเป็นต้องมีการปฏิรูปการศึกษา ตามนโยบายและแผนต่าง ๆ โดยมุ่งหวังให้ผู้เรียนทุกช่วงวัยได้รับการพัฒนาในทุกมิติ ทั้งในด้านโอกาส ความเท่าเทียม ความเสมอภาค ความปลอดภัย และมีความพร้อมร่วมขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศสู่ความมั่นคง มั่งคั่งและยั่งยืน

ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นส่วนสำคัญที่ส่งผลต่อคุณภาพการจัดการศึกษา เป็นผู้บริหารงานในสถานศึกษา คือ การบริหารงานวิชาการ การบริหารงานงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารงานทั่วไป เป็นกลยุทธิ์เพื่อการพัฒนากระบวนการบริหารจัดการศึกษาให้มีคุณภาพ โดยเฉพาะการบริหารงานวิชาการที่มุ่งพัฒนาผู้เรียนให้มีมาตรฐานตามหลักสูตรกำหนด โดยบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาให้มีทักษะในการจัดการการศึกษา จัดสรรงบประมาณให้มีความเหมาะสมเกิดประโยชน์ ประสานชุมชน และองค์กรที่มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ (ไกรสร เจียมทอง, 2561) ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีทักษะผู้นำ เป็นผู้บริหารมืออาชีพ และเป็นผู้ดำเนินการเปลี่ยนแปลง ที่สามารถนำพาไปกับ ติดตามให้ครูผู้สอนสามารถจัดการเรียนการสอนได้สอดคล้องกับการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ซึ่ง โลกในยุคศตวรรษที่ 21 เป็นยุคที่ความรู้และข้อมูลข่าวสารมีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา โดยเฉพาะทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ อันเนื่องมาจากการใช้เทคโนโลยีเพื่อเชื่อมโยงข้อมูลต่าง ๆ ของทุกภูมิภาคของโลกเข้าด้วยกัน ทำให้เกิดเครื่องมือที่หลากหลายในการเข้าถึงองค์ความรู้ต่าง ๆ ทั้งในเชิงวิชาการและในเชิงบันเทิง การพัฒนาเครื่องมือเพื่อการเข้าถึงเนื้อหา จึงส่งผลให้คนที่อยู่ในวัยศึกษาเล่าเรียนมีการเปลี่ยนแปลงวิธีการดำเนินชีวิตและการเรียนในแต่ละวันแตกต่างไปจากคนในยุคก่อนอย่างมาก รวมถึงการศึกษาในสมัยนี้ที่ต้องตามให้ทันในปัจจุบันเพื่อให้เท่าทันโลก (เหงียน ถิยูอา และสิรินาถ จงกลกลาง, 2561)



ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นบุคคลที่มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการจัดการศึกษาของชาติ โดยอาศัยการทำงานร่วมกับบุคลากรทางการศึกษา ผู้บริหารต้องคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลเมื่อมีการทำงานร่วมกัน จำเป็นต้องมีทักษะการบริหาร 3 ด้านที่ทำให้งานเกิดประสิทธิภาพ ประกอบด้วย ทักษะด้านเทคนิควิธี ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ และทักษะด้านความคิดรวบยอด (Katz, R. L., 2005) นำสถานศึกษาสู่ความสำเร็จบนวิถีแห่งความเปลี่ยนแปลง ผู้บริหารต้องปรับเปลี่ยนบทบาทจากการเป็นผู้ควบคุมมาเป็นผู้ที่วางแนวทางการปฏิบัติงานของบุคลากร มีความเข้าใจในความหลากหลายทางวัฒนธรรมและการบริหารจัดการเชิงรุก ยึดหลักการเสริมสร้างทางการศึกษาแบบมีส่วนร่วมภายในและภายนอกองค์กร ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาในยุคใหม่ในศตวรรษที่ 21 จึงต้องมีการแสวงหาความรู้ทั้ง เชิงทฤษฎี การปฏิบัติ และประสบการณ์ ต้องปรับเปลี่ยนบทบาทตนเองจากเดิมไปสู่ผู้นำที่มีกระบวนการทัศน์ใหม่ในด้านทักษะการคิดวิเคราะห์ สังเคราะห์การบริหาร และมีการตัดสินใจที่รวดเร็วเพื่อให้ทันกับเหตุการณ์ในท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงทางสังคมที่รวดเร็ว ผู้บริหารสถานศึกษาในยุคใหม่ต้องเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ทาง การศึกษาเป็นผู้นำที่มีพฤติกรรมทางวิชาการมีความรู้ความสามารถและมีความเป็นมืออาชีพที่สามารถบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผล สามารถนำสถานศึกษาไปสู่ เป้าหมาย และเชื่อมโยงสภาพปัจจุบันไปสู่อนาคตได้ (วชิรวิทย์ สุราสา, 2565)

จากที่กล่าวมาข้างต้น บททดสอบใหม่สำหรับผู้บริหารในยุคการเปลี่ยนแปลงเป้าหมายการจัดการศึกษาที่เปลี่ยนไปจากเดิม เน้นองค์ความรู้ที่ผู้เรียนจะต้องได้รับมาเป็นเรื่องของสมรรถนะของผู้เรียนนั้น (สำรวย ชาวดร และสุกฤษฎี มายุสรี, 2564) การบริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 ผู้บริหารโรงเรียนจึงต้องให้ความสำคัญและมีทักษะทางการบริหารทุก ๆ ทักษะอย่างเพียงพอ การบริหารต้องอาศัยการวางแผน เป้าหมายและทิศทางการขับเคลื่อน มีการแนวทางการทำงานด้วยวิธีการที่สร้างสรรค์และอาศัยเทคโนโลยีในการจัดการศึกษา มีความสามารถในการสื่อสารและบริหารคนได้อย่างรวดเร็วและทันเวลา (สัตตบุศย์ โพธิ์รุท, 2564) อีกทั้งผู้บริหารโรงเรียนต้องมีทักษะในการจูงใจให้ บุคลากรทำงานออกมาได้อย่างเต็มความสามารถ จนทำให้การขับเคลื่อนการดำเนินงานตามนโยบายสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานวิสัยทัศน์ใหม่ วิถีคุณภาพ ไปในทิศทางเดียวกันสอดคล้องกับการติดตาม และการประเมินผลดำเนินการอย่างเป็นรูปธรรมอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล เป็นหนึ่งในกลไกที่ช่วยในการกระตุ้นให้สถานศึกษามีความกระตือรือร้น ให้ความสำคัญในการบริหารและการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานได้บรรลุตามเป้าหมาย ดังนั้น ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา จึงมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง

บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาตามนโยบายสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน วิสัยทัศน์ใหม่ วิถีคุณภาพ

การบริหารสถานศึกษา เป็นภารกิจหลักของผู้บริหารที่ต้องกำหนดแบบแผน วิธีการและขั้นตอนต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานไว้อย่างมีระบบ ผู้บริหารที่ดีต้องรู้จักเลือกวิธีการบริหารที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ เพื่อที่จะให้งานนั้นบรรลุจุดมุ่งหมายที่วางไว้ เพราะการดำเนินงานต่าง ๆ มิใช่เพียงกิจกรรมที่ผู้บริหารกระทำเพียงลำพังคนเดียว แต่ยังมีผู้ร่วมงานอีกหลายคนที่มีส่วนทำให้งานนั้นให้ประสบความสำเร็จจึงเป็นหน้าที่ของผู้บริหารที่จะนำเทคนิควิธีและกระบวนการบริหารที่เหมาะสมมาใช้ให้เกิดประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา มีนักการศึกษาได้กล่าวถึงความหมายของการบริหารสถานศึกษา ดังนี้

การบริหารสถานศึกษา คือ กระบวนการดำเนินงานของกลุ่มบุคคลที่มีผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้กำกับดูแลการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบในงานทั้ง 4 งาน คือ ด้านการบริหารวิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารบุคคล และการบริหารทั่วไป โดยผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องนำความรู้ความสามารถที่ตนเองมีอยู่ การนำหลักการทฤษฎีมาใช้ในการบริหารสถานศึกษา (บุญส่ง กรุงชาติ, 2561) เป็นการดำเนินงานตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป

อาศัยความร่วมมือกันของสมาชิกภายในสถานศึกษา โดยใช้กระบวนการบริหารจัดการที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ เพื่อให้การบริหารงานในสถานศึกษาบรรลุผลตามเป้าหมายที่สถานศึกษากำหนด (วริศรา บุญธรรม, 2560) ซึ่งแนวทางปฏิรูปการศึกษา มุ่งหวังยกระดับการศึกษาของชาติให้ได้มาตรฐานและจัดการศึกษาได้อย่างทั่วถึงมีคุณภาพ โดยได้บัญญัติให้มีกระจายอำนาจการบริหารจัดการศึกษา ทั้งด้านวิชาการงบประมาณ การบริหารบุคคลและงานบริหารทั่วไป ไปยังคณะกรรมการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาโดยตรง เพื่อความยืดหยุ่นและความรวดเร็วในการบริหารจัดการให้องค์กรมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล (มุนา จารง, 2560)

จากแนวคิดการบริหารสถานศึกษาที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง กระบวนการดำเนินงานตั้งแต่ 2 คนขึ้นไปอาศัยความร่วมมือของสมาชิกในสถานศึกษา โดยมีผู้บริหารสถานศึกษากำกับดูแลการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบทั้ง 4 งาน คือ การบริหารวิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารบุคคล และการบริหารทั่วไป โดยผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องใช้กระบวนการบริหารจัดการที่มีความยืดหยุ่น รวดเร็ว เหมาะสมและมีประสิทธิภาพในการบริหารจัดการสถานศึกษาให้บรรลุตามเป้าหมายที่สถานศึกษากำหนด

บทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาตามนโยบายสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ผู้บริหารสถานศึกษารับรู้และเข้าใจในบทบาทหน้าที่ มีความเป็นมืออาชีพในการ ผู้บริหารควรแสดงถึงผู้บริหารที่พยายามทำให้องค์กรประสบความสำเร็จตาม เป้าหมาย หรือ นโยบายขององค์กร ด้วยเหตุผลและหลักการซึ่งเป็นที่ยอมรับโดยประยุกต์ทฤษฎี หรือแนวทางต่าง ๆ อย่างผสมกลมกลืนกันแล้วนำไปสู่การปฏิบัติ ทำหน้าที่เป็นผู้บริหารงานกิจการต่าง ๆ ให้สำเร็จโดยอาศัย ความรู้ความสามารถของตนเอง และความร่วมมือของผู้อื่น (หวน พินธุพันธ์, 2549) ผู้บริหารที่มีความรู้ความสามารถ ใช้ศาสตร์และศิลป์ในการ บริหารงาน ต้องมีประสบการณ์ และสามารถนำพาให้องค์กรประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย ได้อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นที่ยอมรับขององค์กร (ณัฐชา พิกุลทอง, 2559) โดยราชกิจจานุเบกษาประกาศข้อบังคับคุรุสภาว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพ พ.ศ. 2556 ได้กำหนดมาตรฐานคุณลักษณะของผู้บริหาร 12 ข้อ ดังนี้ 1. ปฏิบัติกิจกรรมทางวิชาการเกี่ยวกับการพัฒนาวิชาชีพการบริหารการศึกษา 2. ตัดสินใจปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ โดยคำนึงถึงผลที่เกิดขึ้นกับการพัฒนาของบุคลากร ผู้เรียน และชุมชน 3. มุ่งมั่นพัฒนาผู้ร่วมงานให้สามารถปฏิบัติตามได้เต็มศักยภาพ 4. พัฒนาแผนงานขององค์กรให้สามารถปฏิบัติให้เกิดผลจริง 5. พัฒนาและใช้นวัตกรรมการบริหารจนเกิดผลงานที่มีคุณภาพสูงขึ้นเป็นลำดับ 6. ปฏิบัติงานขององค์กรโดยเน้นผลถาวร 7. รายงานผลการพัฒนาคุณภาพการศึกษาได้อย่างเป็นระบบ 8. ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี 9. ร่วมมือกับชุมชนและหน่วยงานอื่นอย่างสร้างสรรค์ 10. แสวงหาและใช้ข้อมูลข่าวสารในการพัฒนา 11. เป็นผู้นำและสร้างผู้นำ และ 12. สร้างโอกาสในการพัฒนาได้ทุกสถานการณ์

นอกจากบทบาทหน้าที่และความเป็นมืออาชีพแล้วนั้น ผู้บริหารต้องเป็นผู้ดำเนินการเปลี่ยนแปลง ภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลง หมายถึง ผู้ที่สามารถนำการเปลี่ยนแปลงทั้งความเชื่อ ทศนคติ การริเริ่มสิ่งต่าง ๆ รวมถึงความรวดเร็วในการปฏิบัติงาน ทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีวุฒิภาวะที่สมบูรณ์ กระตุ้นความคิด โดยการถ่ายทอด โน้มน้าวความคิด อีกทั้งประสบการณ์อย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานทำตามเกินกว่าที่กำหนด ยังก่อให้เกิดประโยชน์อีกด้วย (จิตรรา ทรัพย์โณม, 2556) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นสิ่งที่กระตุ้นใจผู้ตามให้กระทำมากกว่าที่คาดหวัง มีความเชื่อมั่นที่จะปฏิบัติเพื่อให้บรรลุผลตามที่ปรารถนาและใช้ความพยายามเพื่อยกระดับความต้องการของผู้ตามให้เป็นลำดับของความต้องการที่สูงขึ้น จึงอาจสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง การแสดงพฤติกรรมของบุคคลให้สร้างแรงบันดาลใจและกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานสามารถคิด และตัดสินใจด้วยตนเอง กระตุ้นใจผู้ร่วมงานให้กระทำมากกว่าที่คาดหวังไว้ สร้างความผูกพันต่อองค์กร มีวิสัยทัศน์กว้างไกล สามารถ



กระตุ้นการคิดสร้างสรรค์หาทางเลือกหรือวิธีการใหม่ๆ การแก้ปัญหาในการทำงาน สามารถเผชิญปัญหา และคุณลักษณะที่เป็นแบบอย่างในการปฏิบัติแก่ผู้ตาม (Bernard M. Bass, 1985)

การบริหารสถานศึกษาเป็นกระบวนการดำเนินงานโดยมีผู้บริหารสถานศึกษากำกับดูแลการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบทั้ง 4 งาน คือ การบริหารวิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารบุคคล และการบริหารทั่วไป การบริหารจัดการสถานศึกษาให้บรรลุตามเป้าหมายที่สถานศึกษากำหนด บทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาควรแสดงถึงความพยายามทำให้องค์กรประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย หรือ นโยบายขององค์กร ด้วยเหตุผลและหลักการซึ่งเป็นที่ยอมรับโดยประยุกต์ทฤษฎี หรือแนวทางต่าง ๆ อย่างผสมกลมกลืนกันแล้วนำไปสู่การปฏิบัติทำหน้าที่เป็นผู้บริหารงานกิจการต่าง ๆ ให้สำเร็จโดยอาศัย ความรู้ความสามารถของตนเอง และความร่วมมือของผู้อื่น ผู้บริหารที่มีความรู้ความสามารถ ใช้ศาสตร์และศิลป์ในการ บริหารงาน ต้องมีประสบการณ์ และสามารถนำพาให้องค์กรประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย ได้อย่างมีประสิทธิภาพ สอดรับและเชื่อมโยงกับดร.อัมพร พินะสา เลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กล่าวถึง 5 เป้าหมาย 4 มิติ ของสพฐ.วิถีใหม่ วิถีคุณภาพ ซึ่งมีเป้าหมาย 5 ข้อ คือ 1. คุณภาพผู้เรียน 2. คุณภาพบุคลากร 3. คุณภาพการบริหารจัดการศึกษา 4. คุณภาพจัดสรรปัจจัยและทรัพยากรทางการศึกษา และ 5. คุณภาพเทคโนโลยีเพื่อการบริหารและการจัดการเรียนรู้ โดยมีมิติในการขับเคลื่อน 4 มิติ ได้แก่ โอกาส คุณภาพ ประสิทธิภาพ และความปลอดภัย ที่ผู้บริหารต้องให้โอกาสทางการศึกษากับนักเรียนทุกระดับ มีแนวทางส่งเสริมการศึกษาที่มีคุณภาพลดภาวะถดถอยทางการเรียนรู้ (Learning Loss Recovery) มีแนวทางการดำเนินงานให้มีคุณภาพอย่างยั่งยืน สอดคล้องกับบริบทของแต่ละพื้นที่ มีการส่งเสริมการจัดการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ และมีการกำหนดจุดเน้นด้านความปลอดภัยและมาตรการความปลอดภัยในการดูแลความปลอดภัยให้กับผู้เรียน ครู และบุคลากรทางการศึกษา และสถานศึกษา เพื่อคุณภาพของผู้เรียน บุคลากร การบริหารจัดการศึกษา จัดสรรปัจจัยและทรัพยากรทางการศึกษา และ เทคโนโลยีเพื่อการบริหารและการจัดการเรียนรู้

ทักษะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา

ความเป็นผู้นำในโรงเรียนเป็นสิ่งที่มีความซับซ้อน และความละเอียดอ่อนในการบริหารทั้งคนและสถานศึกษา ซึ่งต้องมีการบูรณาการทักษะที่หลากหลายตลอดจนความรู้และการจัดการอย่างต่อเนื่อง (Steven S. Pophal, 2010) เขียนหนังสือ “10 Skills for Successful School Leaders” กล่าวถึง ทักษะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา 10 ทักษะ เป็นทักษะที่ผู้นำสามารถนำมาใช้เพื่อการบริหารงานสถานศึกษาให้ประสบความสำเร็จ ดังนี้ 1. การกำหนดทิศทางการเรียนการสอน (Setting Instructional Direction) 2. การทำงานเป็นทีม (Teamwork) 3. ความละเอียดอ่อนในการทำงาน (Sensitivity) 4. ทักษะการตัดสินใจ (Judgment) 5. การมุ่งเน้นที่ผลลัพธ์ (Results Orientation) 6. ความสามารถในการจัดการ (Organizational Ability) 7. การพูดสื่อสาร (Oral Communication) 8. ทักษะการเขียน (Written Communication) 9. การพัฒนาผู้อื่น (Developing Others) และ 10. ความเข้าใจจุดแข็งและจุดอ่อนของตนเอง (Understanding Your Own Strengths and Weaknesses)

ซึ่งทั้ง 10 ทักษะนี้มีความสำคัญสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาที่จะทำให้การบริหารสถานศึกษาประสบความสำเร็จ ได้มีนักการศึกษาได้กล่าวถึงทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา ไว่น่าสนใจ และมีความสอดคล้อง ดังตารางการสังเคราะห์ต่อไปนี้

ตารางที่ 1 การสังเคราะห์งานวิจัยในประเด็นทักษะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาของนักการศึกษา

ชื่อนักการศึกษา	ทักษะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา
(นิภาพร รอดไพบูลย์, 2565)	1. ทักษะการสื่อสาร 2. ทักษะการใช้เทคโนโลยีและดิจิทัล 3. ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ 4. ทักษะด้านวิสัยทัศน์ 5. ทักษะด้านคุณธรรม จริยธรรมและจรรยาบรรณ 6. ทักษะการคิดวิเคราะห์และการคิดสร้างสรรค์
(สัตตบุศย์ โพธิ์รุท, 2564)	1. ทักษะการสื่อสาร 2. ทักษะการสร้างความสัมพันธ์ 3. ทักษะทางเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล 4. ทักษะการกำหนดวิสัยทัศน์ 5. ทักษะการคิดวิเคราะห์ คิดริเริ่มสร้างสรรค์
(จักรกฤษณ์ เกษเฑียร และคณะ, 2563)	1. ทักษะความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ 2. ทักษะด้านการกำหนดนโยบายและการปกครอง 3. ทักษะการสื่อสารและความสัมพันธ์ระหว่างชุมชน 4. ทักษะการบริหารจัดการองค์กร 5. ทักษะการวางแผนพัฒนาหลักสูตร 6. ทักษะการเรียนรู้ 7. ทักษะการประเมินผลงานและการบริหารบุคลากร 8. ทักษะในการบริหารจัดการบุคคล 9. ทักษะการวิจัยทางการศึกษา 10. ทักษะค่านิยมและจริยธรรมของการเป็นผู้นำ
(พรพิมล แก้วอุทัย, 2564)	1. ทักษะด้านเทคนิค 2. ทักษะด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล 3. ทักษะด้านความคิดรวบยอด 4. ทักษะด้านการวินิจฉัย 5. ทักษะด้านการติดต่อสื่อสาร 6. ทักษะด้านการตัดสินใจ 7. ทักษะด้านการบริหารเวลา
(วราพร บุญมี และพิมพ์ภา ธรรมสิทธิ์, 2563)	1. ทักษะด้านการบริหาร 2. ทักษะด้านการทำงานเป็นทีม 3. ทักษะด้านการวางแผนและพัฒนา 4. ทักษะด้านการสื่อสารและเทคโนโลยี 5. ทักษะด้านภาวะผู้นำ
(อรสา มาสิงห์, 2562)	1. ทักษะการวางแผน 2. ทักษะการสร้าง ทีมงาน 3. ทักษะการสื่อสาร 4. ทักษะการจูงใจ 5. ทักษะมนุษยสัมพันธ์



ตารางที่ 1 การสังเคราะห์งานวิจัยในประเด็นทักษะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาของนักศึกษา (ต่อ)

ชื่อนักการศึกษา	ทักษะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา
(มณฑาทิพย์ นามนุ, 2561)	1. ทักษะการสื่อสาร 2. ทักษะการบริหารจัดการองค์การ 3. ทักษะการคิดวิเคราะห์ และการคิดสร้างสรรค์ 4. ทักษะทางเทคโนโลยี และการใช้ดิจิทัล 5. ทักษะทางด้านมนุษยสัมพันธ์
(ไกรสร เจียมทอง, 2561)	1. ทักษะการสื่อสารและเทคโนโลยี 2. ทักษะความคิดสร้างสรรค์ 3. ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ 4. ทักษะด้านเทคนิค 5. ทักษะด้านคุณธรรม จริยธรรม
(ปัทมพร พงษ์เพชร, 2561)	1. ทักษะความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ 2. ทักษะการคิดสร้างสรรค์ 3. ทักษะการแก้ปัญหา 4. ทักษะการทำงานเป็นทีม 5. ทักษะเทคโนโลยี นวัตกรรม ดิจิทัล
(กรรณิกา เรตมอนต์, 2559)	1. ทักษะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 2. ทักษะการสื่อสาร 3. ทักษะความคิดสร้างสรรค์ 4. ทักษะวิสัยทัศน์ 5. ทักษะความร่วมมือ

จากผลการสังเคราะห์งานวิจัยที่ศึกษาทักษะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า มีอีกหนึ่งทักษะที่สำคัญที่นักการศึกษาได้กล่าวถึงหลายคน คือ ทักษะการใช้เทคโนโลยี นวัตกรรม และดิจิทัล จึงสามารถจัดลำดับทักษะที่มีการกล่าวถึงจากมากที่สุ่ดไปน้อยที่สุ่ด และสรุปเป็นนิยาม ได้ดังนี้

ทักษะที่ 1 ทักษะการสื่อสาร (Communication) หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกถึงความสามารถในการวิเคราะห์ แยกแยะเนื้อหาสาระ และกระบวนการวิธีถ่ายทอดเนื้อหาสาระที่ผสมผสานกันระหว่างการพูดและการเขียนสื่อสารได้ทั้งภาษาไทย ภาษาสากล สามารถสรุปประเด็นได้ชัดเจน ถูกต้อง รัดกุม สามารถเจรจาต่อรอง นำเสนอความคิดเห็นในที่สาธารณะได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติงาน เผยแพร่ประชาสัมพันธ์ กิจกรรมไปสู่ชุมชนและองค์กรภายนอก โดยนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้เพื่อเพิ่มช่องทางการสื่อสารในการพัฒนาได้อย่างเหมาะสมนำไปสู่ความสำเร็จบรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา

ทักษะที่ 2 ทักษะความสามารถในการจัดการองค์การ (Ability to Manage Organization) หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องรวบรวม วิเคราะห์ และใช้ข้อมูลประกอบการตัดสินใจในการพัฒนาองค์กร สามารถกำหนดกลยุทธ์ในการทำงานสู่ความสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีความยืดหยุ่นการทำงาน รับฟังความคิดเห็นจากทุกภาคส่วน มอบหมายความรับผิดชอบให้กับบุคลากรเหมาะสมกับความรู้ ความสามารถโดยยึดมั่นตามกฎระเบียบของสถานศึกษา และนำทรัพยากรมาใช้ในการพัฒนาสถานศึกษาได้อย่างเหมาะสม บริหารงานให้เกิดประสิทธิภาพภายใต้ข้อกำหนดตามบริบทของสถานศึกษา

ทักษะที่ 3 การกำหนดทิศทางการเรียนการสอน (Determination of Direction) หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาต้องออกแบบ พัฒนา ตรวจสอบ และปรับปรุงหลักสูตรได้อย่างมีคุณภาพยึดหลักสูตรแกนกลาง ฯ เป็น



สำคัญ โดยปรับให้เข้ากับสถานการณ์ปัจจุบันที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ผู้เรียนได้รับประสบการณ์ และทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นตามเป้าหมายของการจัดการศึกษา ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องต้องมีความเข้าใจที่ชัดเจนตรงกันเกี่ยวกับหลักสูตร ทั้งเข้าใจถึงบทบาทหน้าที่ของตนเองและสามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพผู้เรียนให้สามารถพัฒนาตนเองได้อย่างเต็มศักยภาพ

ทักษะที่ 4 ความเข้าใจจุดแข็งและจุดอ่อนของตนเอง (Understanding one's own strengths and weaknesses) หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีความเข้าใจในจุดแข็งและจุดอ่อนของตนเอง สำรวจถึงข้อบกพร่อง และหาแนวทางในการพัฒนาตนเองและการพัฒนางานอย่างสม่ำเสมอ สามารถวิเคราะห์นโยบาย จุดมุ่งหมาย ขอบข่ายงานและระบบงานภายในสถานศึกษา ตลอดจนการนำไปสู่การปฏิบัติ ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องเป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์ ศึกษาค้นคว้าหาความรู้ใหม่ ๆ อยู่เสมอ มีความสามารถในการคิดสิ่งใหม่โดยการนำความรู้ประสบการณ์ เดิมมาประยุกต์ต่อยอดความคิดนอกกรอบอย่างสร้างสรรค์ เพื่อให้ได้นวัตกรรมที่มีความเหมาะสมและทันสมัยกับ สถานการณ์ ก่อให้เกิดผลดีต่อการพัฒนาสถานศึกษา

ทักษะที่ 5 ความละเอียดอ่อนในการทำงาน (Delicacy in work) หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารที่ จะต้องรู้จักตนเอง มีความมั่นใจ มั่นคงในอารมณ์ ต้องรู้จักและพยายามเข้าใจผู้อื่น มีความโอบอ้อมอารี มีความ ยืดหยุ่น เข้าใจความแตกต่างและความต้องการของแต่ละบุคคล มีวิธีการต่างๆ ในการสร้างแรงจูงใจ การสร้างขวัญ กำลังใจในการทำงาน มีภาวะผู้นำรู้จักวิธีการสร้างทีมงาน เพื่อให้การบริหารงานสำเร็จตามจุดเป้าหมายที่กำหนดไว้

ทักษะที่ 6 การใช้เทคโนโลยี นวัตกรรม และดิจิทัล (Use of technology, innovation and digitalization) หมายถึง ผู้บริหารมีความชำนาญหรือความสามารถในการเลือกใช้เทคโนโลยีสารสนเทศนำมา พัฒนาระบบการทำงานภายในองค์กรอย่างเป็นระบบ ตลอดจนการสั่งการที่รวดเร็วมีประสิทธิภาพโดยใช้ เทคโนโลยี ส่งเสริมและพัฒนาให้บุคลากรใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมในการจัดการเรียนการสอน สามารถจัดทำสื่อ นำเสนอข้อมูลข่าวสารกิจกรรมของสถานศึกษาสู่ชุมชนได้ มีพฤติกรรมการแสดงออกถึงความรู้ ความเข้าใจ และ ความสามารถพื้นฐานในการใช้เครื่องมือ สื่อ อุปกรณ์ และเทคโนโลยีดิจิทัลในปัจจุบันอย่างสร้างสรรค์และเกิด ประโยชน์สูงสุด

ทักษะที่ 7 การทำงานเป็นทีม (Teamwork) หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นได้ทั้งผู้นำและผู้ตามที่ดี ส่งเสริมการทำงานร่วมกันเป็นกลุ่ม มีการวางแผน กำหนดเป้าหมาย และรับผิดชอบงานร่วมกัน สร้างปฏิสัมพันธ์ที่ ดีต่อกัน ในการช่วยเหลือ ยอมรับความคิดเห็นต่าง เคารพ ใเกียรติและเห็นคุณค่าบทบาทของบุคลากร มีส่วนร่วม ในการทำงาน และส่งเสริมสนับสนุนพฤติกรรมที่ขับเคลื่อนกลุ่มไปสู่ความสำเร็จของงาน

ทักษะที่ 8 ทักษะการตัดสินใจ (Judgmental) หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาทำหน้าที่วินิจฉัย ค้นหาสาเหตุ ของปัญหา รวบรวมวิเคราะห์และใช้ข้อมูลในการตัดสินใจแก้ไขปัญหาเหล่านั้น จากประสบการณ์ ข้อมูลสารสนเทศ มาวิเคราะห์สถานการณ์ ซึ่งจะต้องอาศัยทักษะด้าน เทคนิค ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล หรือด้านนโยบาย อัน เป็นความท้าทายในการแก้ปัญหาที่มีความซับซ้อนอย่างเป็นขั้นตอนและเป็นระบบ มีการวางแผนในการแก้ปัญหา อย่างมีประสิทธิภาพโดยการจัดลำดับความสำคัญของปัญหาอย่างเหมาะสมด้วยความระมัดระวัง

ทักษะที่ 9 การมุ่งเน้นที่ผลลัพธ์ (Focus on results) หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถมองเห็น ภาพรวมและอนาคตของสถานศึกษา เข้าใจความซับซ้อนในโครงสร้างภารกิจของการบริหารงานสถานศึกษา มีการ วางแผนเพื่อพัฒนากลยุทธ์สถานศึกษา ให้บรรลุผลสำเร็จตามความต้องการของผู้เรียน ตามบริบทชุมชน และการ เปลี่ยนแปลงของโลก ตระหนักถึงความรับผิดชอบเมื่อจำเป็นต้องมีการตัดสินใจในการแก้ไขปัญหา และดำเนินการ ทันทิที่ที่เกิดปัญหา



ทักษะที่ 10 การพัฒนาผู้อื่น (Developing Others) หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องใช้ความสามารถในการสอน ฝึกอบรมพัฒนา และการช่วยเหลือครู ส่งเสริมสนับสนุนการทำวิจัยและพัฒนาให้เป็นเครื่องมือในการปรับปรุงสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพ สามารถวางแผนในการบริหารงานบุคคลเพื่อพัฒนาบุคลากรอย่างเข้ม โดยการใช้กระบวนการในการประเมินผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพและได้มาตรฐาน นำผลการประเมินการปฏิบัติงานนั้นมาสะท้อนกลับ เพื่อใช้เป็นข้อมูลสำหรับการวางแผนพัฒนาสถานศึกษาอย่างเป็นระบบตามมาตรฐาน

สรุป

การที่ผู้บริหารสามารถใช้ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน บุคลากร การบริหารจัดการศึกษา การจัดสรรปัจจัยและทรัพยากรทางการศึกษา และเทคโนโลยีเพื่อการบริหารและการจัดการเรียนรู้ สอดรับกับนโยบายสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ จึงทำให้เกิดการจัดระบบ โครงสร้าง และกระบวนการจัดการศึกษาโดยยึดหลักที่สำคัญข้อหนึ่ง คือ การกำหนดมาตรฐานการศึกษา การจัดระบบประกันคุณภาพการศึกษาทุกระดับ และสถานศึกษาจัดให้มีระบบประกันคุณภาพภายใน โดยมีการจัดทำรายงานประจำปีเสนอต่อหน่วยงานต้นสังกัด หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และเปิดเผยต่อสาธารณชน เพื่อนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพมาตรฐานการศึกษา ได้แก่ มาตรฐานที่ 1 คุณภาพผู้เรียน เช่น ผู้บริหารสถานศึกษาใช้ทักษะที่ 6 การใช้เทคโนโลยี นวัตกรรม และดิจิทัล ในการบริหารงานวิชาการเพื่อให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ในช่วงที่เกิดสถานการณ์การแพร่ระบาดเชื้อไวรัสโคโรนา โดยให้มีการจัดการเรียนการสอนในรูปแบบ 5 on มาตรฐานที่ 2 กระบวนการบริหารและการจัดการ เช่น ผู้บริหารสถานศึกษาใช้ทักษะที่ 1 ทักษะการสื่อสาร เพื่อการบริหารสถานศึกษาสามารถบริหารจัดการสถานศึกษาให้บรรลุเป้าหมายไปในทิศทางเดียวกัน และมาตรฐานที่ 3 การจัดประสบการณ์ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ เช่น ผู้บริหารสถานศึกษาใช้ทักษะที่ 3 การกำหนดทิศทางการเรียนการสอน และทักษะที่ 10 การพัฒนาผู้อื่น การบริหารเพื่อให้เกิดผลลัพธ์แก่ผู้เรียนนั้นต้องได้รับความร่วมมือจากผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนในการกำหนดทิศทางเพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียนได้สำเร็จตามเป้าหมายของสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาและครูร่วมกันจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา โดยใช้หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม ตลอดจนเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรมีส่วนร่วมในการวางแผนปฏิบัติงาน ส่งเสริมให้ครูดึงความสามารถและศักยภาพของตนในด้านต่าง ๆ ออกมาใช้ในการจัดการเรียนการสอนและการพัฒนาองค์กร ส่งเสริมและพัฒนาครูให้ผลิตสื่อการสอนโดยใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีในการจัดการเรียนการสอนที่เหมาะสมกับผู้เรียน ส่งเสริมให้ครูมีความสุขในการทำงาน สร้างแรงจูงใจให้สัมฤทธิ์ในตัวครูให้เกิดขึ้น อันจะเป็นแรงผลักดันให้ครูสามารถดำเนินการทำสิ่งต่าง ๆ ในการพัฒนาการจัดการเรียนการสอนและแก้ไขปัญหาต่าง ๆ โดยการสร้างนวัตกรรมในการจัดการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ ดังนั้น ถ้าผู้บริหารสถานศึกษายึดหลักทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ทั้ง 10 ข้อ จะนำพาให้สถานศึกษาพัฒนาไปสู่เป้าหมายที่ต้องการ โดยเชื่อมโยงนโยบายในการบริหารสถานศึกษาตามมิติของสพฐ. วิถีใหม่ วิถีคุณภาพ ย่อมจะประสบความสำเร็จในการบริหารจัดการสถานศึกษา เป็นที่ยอมรับทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา ทันทต่อการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21

เอกสารอ้างอิง

กรรณิกา เรตมอนด์. (2559). ตัวบ่งชี้ทักษะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. ใน ดุษฎีนิพนธ์ศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา . มหาวิทยาลัยมหามงกุฎราชวิทยาลัย.

- ไกรศร เจียมทอง. (2561). ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาเขต 32. ใน วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา . มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.
- จักรกฤษณ์ เกษโธสง และคณะ. (2563). ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 4. วารสารนวัตกรรมการศึกษาและการวิจัย, 6(1), 1-5.
- จิตรา ทรัพย์โณม. (2556). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิผล การบริหารโรงเรียน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2. ใน วิทยานิพนธ์ครุศาส ตรมหาบัณฑิต การบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- ณัฐชา พิกุลทอง. (2559). คุณลักษณะผู้บริหารมืออาชีพกับการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9. ใน วิทยานิพนธ์ ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการ บริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- นิภาพร รอดไพบูลย์. (2565). ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาสระแก้ว. ใน วิทยานิพนธ์ ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหาร การศึกษา. มหาวิทยาลัยบูรพา.
- บุญส่ง กรุงชาลี. (2561). ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3. ใน วิทยานิพนธ์ ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการ บริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์.
- ปัทมพร พงษ์เพชร. (2561). ทักษะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการของ โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2. ใน วิทยานิพนธ์ ครุศาสตรม หาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยราชภัฏราชชนรินทร์.
- พรพิมล แก้วอุทัย. (2564). ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 3 ตามทัศนะของครู. วารสารวิชาการคณะมนุษยศาสตร์และ สังคมศาสตร์ , 12(1), 111-126.
- มณฑาทิพย์ นามนุ. (2561). ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2. ใน วิทยานิพนธ์ ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม . มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- มูนา จารง. (2560). การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะครูผู้สอนในศูนย์เครือข่ายตลิ่งชัน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 2. ใน วิทยานิพนธ์ปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา.
- วชิรวิทย์ สุราสา. (2565). ผู้บริหารที่นำสถานศึกษาสู่ความสำเร็จ บนวิถีแห่งความเปลี่ยนแปลง. วารสารมณีเชษฐา รัม, 5(2), 186-201.
- วราพร บุญมี และพิมพ์ภา ธรรมสิทธิ์. (2563). ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดอุดรดิษฐ์. วารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา, 7(5), 172-182.
- วริศรา บุญธรรม. (2560). การศึกษาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด. ใน วิทยานิพนธ์ ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยราชภัฏ รำไพพรรณี.



- สัตตบุศย์ โพธิ์รุท. (2564). ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียนสังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21. ใน วितยานิพนธ์ ครุศาสตร์มหาบัณฑิตสาขาวิชาการบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- สำรวย ขาวดร และสุกฤษฎี มายุลี. (2564). กลยุทธ์การเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารการศึกษาในศตวรรษที่ 21. วารสารมหาจุฬานาครทรรศน์, 8(2), 453-463.
- หวน พันธุ์พันธ์. (2549). นักบริหารมืออาชีพ. กรุงเทพมหานคร: ศูนย์การพิมพ์มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- เหงียน ถิทูฮ่า และสิรินาถ จงกลกลาง. (2561). การศึกษาทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของนักเรียนมัธยมศึกษาตอนปลายจังหวัดกาบัง ประเทศเวียดนาม. วารสารวิจัยมหาวิทยาลัยขอนแก่น, 6(2), 14-18.
- อรสา มาสิงห์. (2562). การพัฒนาทักษะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานครราชสีมา. วารสารวิจัยวิชาการ, 13(2), 105-118.
- Bass, Bernard M. (1985). *Leadership and Performance Beyond Expectations*. New York: Free Press.
- Katz, R. L. (2005). "Skills of an effective administrators". *Harvard Business Review*, 30(1), 45-61.
- Steven S. Pophal. (2010). *10 Skills for Successful School Leader*. National Association of Secondary School Principals (NASSP). Reston, VA: National Association of Secondary School Principals (U.S.).