ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 5*

21ST CENTURY MANAGEMENT SKILLS FOR SCHOOL ADMINISTRATORS NAKHON RATCHASIMA PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 5

ปภาวดี กึบขุนทด[1], พจน์ เจริญสันเทียะ[2] และ วิรัลพัชร วงศ์วัฒน์เกษม[3]

Papawadee Kuepkhunthod[1], Phot charoensanthia[2] and Wiralphat Wongwatkasem[3]

[1-3]สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 5

[1-3]Office of the Nakhon Ratchasima Primary Educational Service Area 5

Corresponding Author's Email: 6704030302067@nmc.ac.th

วันที่รับบทความ : 23 พฤษภาคม 2569; วันแก้ไขบทความ 20 มิถุนายน 2569; วันตอบรับบทความ : 22 มิถุนายน 2569

Received 23 May 2026; Revised 20 June 2026; Accepted 22 June 2026

บทคัดย่อ

การดำเนินการวิจัยในครั้งนี้มุ่งเน้นการศึกษาและวิเคราะห์ประเด็นที่เกี่ยวข้องตามกรอบแนวคิดที่กำหนดขึ้น โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 5 2) เปรียบเทียบทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 5 จำแนกตามตำแหน่ง ระดับการศึกษา และขนาดของสถานศึกษา 3) ศึกษาแนวทางในการพัฒนาทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 5 กลุ่ม

Citation:

*ปภาวดี กึบขุนทด, พจน์ เจริญสันเทียะ และ วิรัลพัชร วงศ์วัฒน์เกษม. (2569). ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 5. วารสารสหศาสตร์การพัฒนาสังคม, 4(4), 1351-1364.

Papawadee Kuepkhunthod, Phot charoensanthia and Wiralphat Wongwatkasem. (2026). 21st Century Management Skills For School Administrators Nakhon Ratchasima Primary Educational Service Area Office 5. Journal of Interdisciplinary Social Development, 4(4), 1351-1364.;

DOI: https://doi.org/10.

Website: https://so12.tci-thaijo.org/index.php/JISDIADP/

ตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 5 ปีการศึกษา 2568 จำนวน 335 คน กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างตามตารางของเครจซี่ และมอร์แกน และสุ่มแบบแบ่งชั้น เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ได้ค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่าง 0.60 – 1.00 และมีค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับเท่ากับ .95 สถิติที่ใช้การวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่าที (t-test) และค่าเอฟ (F-test)

ผลการวิจัย พบว่า ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 5 จำแนกตามตำแหน่ง ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 5 จำแนกตามระดับการศึกษา และขนาดของสถานศึกษา แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

คำสำคัญ: ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21, การบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21, การบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา

Abstract

This research focuses on studying and analyzing related issues within the established conceptual framework with the objective of 1) study the 21st century management skills of school administrators under the Nakhon Ratchasima Primary Educational Service Area Office 5. 2) To compare the 21st century management skills of school administrators under the Nakhon Ratchasima Primary Educational Service Area Office 5, classified by position, educational level, and size of the school. 3) To study approaches to developing 21st century management skills for school administrators under the Nakhon Ratchasima Primary Educational Service Area Office 5. The research sample consisted of 335 school administrators and teachers under the Nakhon Ratchasima Primary Educational Service Area Office District 5, academic year 2025. The sample size was determined according to the Krejci and Morgan tables and stratified random

sampling was used. The research instrument used was a five-point rating scale questionnaire. The consistency index was between 0.60 and 1.00, and the reliability of the entire questionnaire was .95. Data analysis included frequency, percentage, mean, standard deviation, t-test, and F-test.

The research results found that he results of the comparison of 21st century management skills of school administrators under the Nakhon Ratchasima Primary Educational Service Area Office, Area 5, classified by position, were not significantly different at the .05 level. and the 21st century management skills of school administrators under the Nakhon Ratchasima Primary Educational Service Area Office, Area 5, classified by educational level and size of the school, were significantly different at the .05 level.

Keywords: 21st Century Management Skills, Educational administration in the 21st century, The administration of educational institutions

บทนำ

ในศตวรรษที่ 21 โลกเผชิญการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วทั้งด้านเทคโนโลยี เศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม ส่งผลให้รูปแบบการดำเนินชีวิตและการจัดการศึกษาปรับเปลี่ยนไปอย่างมีนัยสำคัญ การเรียนรู้ขยายจากห้องเรียนสู่การเรียนรู้ตลอดชีวิต ผู้เรียนจึงต้องพัฒนาทักษะที่หลากหลาย อาทิ การคิดวิเคราะห์ การสื่อสาร การใช้เทคโนโลยี และการทำงานร่วมกับผู้อื่น ภายใต้บริบทดังกล่าว ผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทสำคัญในการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยต้องสามารถกำหนดนโยบาย วางแผนเชิงกลยุทธ์ และบริหารจัดการองค์กรให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียนและสังคมที่เปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง

อย่างไรก็ตาม สภาพการณ์ปัจจุบันสะท้อนให้เห็นว่า ผู้บริหารสถานศึกษาบางส่วนยังขาดความเข้าใจและไม่สามารถประยุกต์ใช้ทักษะในศตวรรษที่ 21 ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ส่งผลกระทบต่อคุณภาพการจัดการศึกษาและการพัฒนาศักยภาพของผู้เรียน ทำให้เกิดช่องว่างระหว่างทักษะที่จำเป็นกับการปฏิบัติจริงในสถานศึกษา

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 5 มีโรงเรียนในสังกัดรวมทั้งหมด 208 โรงเรียน ผลการดำเนินงานประจำปี 2567 ภาพรวมในด้านการบริหารงาน

วิชาการ พบว่าผลสัมฤทธิ์ O-NET ในระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 มีจำนวนโรงเรียนทั้งสิ้น 208 โรงเรียน สมัครใจเข้าสอบ 196 โรงเรียน นักเรียนเข้าสอบจำนวน 2,064 คน และระดับชั้นมัยมศึกษาปีที่ 3 มีจำนวนโรงเรียน 72 โรงเรียน สมัครใจเข้าสอบ 65 โรงเรียน นักเรียนเข้าสอบจำนวน 866 คน มีค่าคะแนนเฉลี่ยต่ำกว่าระดับประเทศทุกระดับชั้น ด้านการบริหารงานงบประมาณ พบว่ายัง ขาดความต่อเนื่องในการบริหารงบประมาณให้เป็นไปตามแผนปฏิบัติการ ขาดการรายงานและประเมินโครงการอย่างเป็นระบบ ด้านการบริหารงานบุคคล พบว่าผู้บริหารในหลายสถานศึกษายังขาดความเข้าใจหรือขาดการพัฒนาในด้านทักษะสำคัญบางประการและบุคลากรไม่สามารถปฏิบัติงานได้อย่างต่อเนื่องและปฏิบัติงานไม่ตรงกับความรู้ความสามารถทำให้ขาดขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ด้านการบริหารงานทั่วไป ยังขาดความต่อเนื่องในการดำเนินงาน ทำให้เกิดผลลัพธ์ไม่ชัดเจน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 5, 2567 : 10 - 56)

จากสภาพปัญหาดังกล่าว การศึกษาทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาจึงมีความสำคัญอย่างยิ่ง เนื่องจากจะช่วยให้ได้ข้อมูลเชิงประจักษ์เกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการจำเป็นในการพัฒนา อันจะนำไปสู่การกำหนดแนวทางในการเสริมสร้างศักยภาพผู้บริหารให้สอดคล้องกับบริบทการเปลี่ยนแปลง และสามารถยกระดับคุณภาพการบริหารจัดการศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลอย่างยั่งยืนต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. ศึกษาทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 5

2. เปรียบเทียบทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 5 จำแนกตามตำแหน่ง ระดับการศึกษา และขนาดของสถานศึกษา

3. ศึกษาแนวทางในการพัฒนาทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 5

สมมติฐานการวิจัย

1. บุคลากรที่มีตำแหน่งต่างกัน มีความคิดเห็นต่อทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 5 แตกต่างกัน

2. บุคลากรที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นต่อทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 5 แตกต่างกัน

3. บุคลากรที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาที่มีขนาดต่างกัน มีความคิดเห็นต่อทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 5 แตกต่างกัน

การทบทวนวรรณกรรม

ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา

ในศตวรรษที่ 21 ระบบการศึกษาจำเป็นต้องปรับตัวให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีทักษะที่จำเป็น โดยผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีสมรรถนะในการส่งเสริมการเรียนรู้ของครูควบคู่กัน ทั้งนี้ ผู้บริหารมีบทบาทสำคัญในการพัฒนาครูและผู้เรียน เปรียบเสมือนผู้นำที่ขับเคลื่อนสถานศึกษาไปสู่เป้าหมาย หากมีศักยภาพย่อมนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ยังไม่ปรากฏหลักสูตรที่ชัดเจน และในทางปฏิบัติอาจนำไปใช้ได้ยาก เนื่องจากบริบทสังคมไทยที่ผู้บริหารต้องรับผิดชอบงานหลากหลาย นอกเหนือจากการบริหารจัดการเรียนการสอน ครู และผู้เรียน ดังนั้น ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องมีทักษะที่เหมาะสม เพื่อขับเคลื่อนการพัฒนาครูและผู้เรียนให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ดังนี้ ผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ต้องมีความสามารถในการปรับตัว ติดตามนโยบายและทิศทางการศึกษาอย่างต่อเนื่อง พร้อมทั้งมีภาวะผู้นำในการเปลี่ยนแปลง โดยสามารถวางแผน บริหารจัดการ และกำหนดกลยุทธ์เพื่อพัฒนาการเรียนการสอน นอกจากนี้ ต้องมีภาวะผู้นำทางวิชาการ เข้าใจการจัดการเรียนรู้และจิตวิทยาผู้เรียน สามารถลงไปศึกษาห้องเรียนเพื่อพัฒนาคุณภาพการสอนได้อย่างตรงจุด รวมทั้งมีทักษะการ

โค้ชครู โดยเน้นการสนับสนุน แนะนำ และสร้างแรงจูงใจ มากกว่าการสั่งการ เพื่อส่งเสริมให้ครูพัฒนาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ซึ่งมีนักวิชาการได้กล่าวถึงทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาไว้ดังนี้

Hoyle, English and Steffy (2005 : 8) ได้กล่าวว่า ทักษะสำคัญของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 เป็นปัจจัยที่ช่วยให้การบริหารงานมีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง โดยครอบคลุมภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ การกำหนดนโยบายและบริหารงาน การสื่อสาร การบริหารองค์กร การพัฒนาหลักสูตรและการเรียนรู้ การประเมินผล การบริหารทรัพยากรบุคคล การวิจัยทางการศึกษา และคุณธรรมจริยธรรม ซึ่งล้วนส่งเสริมให้สถานศึกษาบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิผล

Doe (2009 : 40) ได้กล่าวว่า ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 เป็นปัจจัยสำคัญต่อการบริหารงานให้มีประสิทธิภาพและสอดรับกับการเปลี่ยนแปลงของสังคม โดยประกอบด้วยทักษะหลัก ได้แก่ การสื่อสาร การพัฒนาตนเองและบุคลากร การแก้ไขปัญหาที่มีความซับซ้อน และภาวะผู้นำทางการศึกษา

Weigel (2012 : 14) ได้กล่าวว่า ทักษะยุคใหม่ของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่จำเป็นต่อการขับเคลื่อนองค์กร ประกอบด้วย ความคิดวิเคราะห์และความคิดสร้างสรรค์ การแก้ปัญหา การสื่อสาร การใช้เทคโนโลยีดิจิทัล การบริหารองค์กรและทรัพยากรบุคคล การทำงานเป็นทีม การสร้างนวัตกรรมเพื่อการเรียนรู้ การกำหนดทิศทางองค์กร การรับรู้และตัดสินใจอย่างรวดเร็ว การมุ่งผลสัมฤทธิ์ ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล และคุณธรรมจริยธรรม

NASSP (2013 : 22) ได้กล่าวว่า ทักษะพื้นฐานของผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 ที่มีความสำคัญต่อการบริหารงาน ประกอบด้วย การสร้างทีม การบริหารความขัดแย้ง การแก้ปัญหาเชิงสร้างสรรค์ การตัดสินใจ ความคิดสร้างสรรค์ การใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมดิจิทัล การสื่อสาร การจูงใจ และการมอบหมายงานควบคู่การพัฒนาบุคลากร

Podolny (2015 : 65) ได้กล่าวว่า ทักษะแห่งความสำเร็จของผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 เป็นปัจจัยสำคัญที่สะท้อนถึงศักยภาพและความเชี่ยวชาญในการนำองค์กร โดยประกอบด้วย การสื่อสาร การคิดเชิงวิพากษ์ ความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม การทำงานร่วมกันในบริบทพหุวัฒนธรรม ความสามารถด้านเทคโนโลยีดิจิทัล และภาวะผู้นำ

ผู้วิจัยได้สังเคราะห์ทักษะในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยประกอบด้วยทักษะ 5 ด้าน ดังนี้ 1) ด้านทักษะการสื่อสาร 2) ด้านทักษะทางเทคโนโลยีดิจิทัล 3) ด้านทักษะการทำงานเป็นทีม 4) ด้านทักษะการคิดสร้างสรรค์ และ 5) ด้านทักษะการแก้ปัญหา

วิธีดำเนินการวิจัย

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการตอบแบบสอบถาม ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 5 ปีการศึกษา 2568 จำนวน 335 คน กำหนดขนาดโดยใช้ตารางเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970) และได้มาโดยการสุ่มแบบแบ่งชั้น

2. การสร้างและหาคุณภาพเครื่องมือ

2.1 ศึกษาเอกสารและงานวิจัยเกี่ยวข้องกับทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา ผู้วิจัยได้สังเคราะห์ ตามแนวคิดของ Hoyle , English and Steffy (2005); Doe (2009) ; Weigel (2012) ; NASSP (2013) ; Podolny (2015) Katz (2005) Harris (1985) Drake and Roe (1986) Bellanca and Brandt (2010) Mondy and Premeaux (1995) เพื่อนำมาเป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถาม

2.2 ศึกษาวิธีสร้างเครื่องมือแบบมาตราส่วนประมาณค่า ตามวิธีของลิเคอร์ท (Likert) และการสร้างแบบสอบถามจากตำราของ บุญชม ศรีสะอาด (2545)

2.3 ผู้วิจัยดำเนินการสร้างแบบสอบถาม โดยการพัฒนาแบบสอบถามมาจากของ พรทิพย์ มงคลเสถียร (2563)

2.4 นำแบบสอบถามเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เพื่อตรวจสอบความถูกต้องเหมาะสมและพิจารณาให้ข้อเสนอแนะ

2.5 ปรับปรุงแบบสอบถามตามข้อเสนอแนะของอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์แล้วนำเสนอผู้เชี่ยวชาญ เพื่อตรวจพิจารณาความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาของข้อคำถาม โดยการหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ (IOC : Index of item objective congruence) ซึ่งมีค่าระหว่าง 0.60 – 1.00

2.6 นำแบบสอบถามที่ผ่านการพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญมาปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะ

2.7 นำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try out) กับบุคลากรที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างจำนวน 30 คน

2.8 คัดเลือกข้อคำถามที่มีความเหมาะสมจำนวน 40 ข้อ มาวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับ โดยวิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha coefficient) ตามวิธีของครอนบาค (Cronbach) ซึ่งค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามที่เหมาะสม มีค่าเท่ากับ .95

2.9 จัดพิมพ์แบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ เพื่อนำไปเก็บรวบรวมข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่างที่ศึกษาต่อไป

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

3.1 ผู้วิจัยได้ดำเนินการขอหนังสือจากคณะศึกษาศาสตร์ วิทยาลัยนครราชสีมา เพื่อใช้เป็นหนังสือราชการในการขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูล โดยส่งถึงผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 5 เพื่อพิจารณาให้ความร่วมมือและอำนวยความสะดวกในการดำเนินการวิจัยในครั้งนี้

3.2 ภายหลังจากได้รับการอนุญาต ผู้วิจัยได้นำหนังสือดังกล่าวส่งไปยังสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยผู้วิจัยเป็นผู้ดำเนินการเก็บข้อมูลด้วยตนเอง เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ถูกต้อง ครบถ้วน และสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย

3.3 ในกระบวนการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้ติดตามแบบสอบถามจากกลุ่มตัวอย่างด้วยตนเองอย่างต่อเนื่อง จนได้รับแบบสอบถามกลับคืนครบถ้วน จำนวนทั้งสิ้น 335 ชุด คิดเป็นร้อยละ 100 ของจำนวนแบบสอบถามที่แจกทั้งหมด ซึ่งสะท้อนถึงความร่วมมือเป็นอย่างดีจากกลุ่มตัวอย่างและทำให้ข้อมูลที่ได้มีความสมบูรณ์พร้อมสำหรับการนำไปวิเคราะห์ต่อไป

3.4 ผู้วิจัยใช้การสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง โดยกำหนดคำถามไว้ล่วงหน้าอย่างเป็นระบบ เพื่อให้ผู้ให้ข้อมูลทุกคนได้รับคำถามในลักษณะเดียวกันและเป็นไปตามลำดับขั้นตอนที่กำหนด ซึ่งช่วยให้การเก็บข้อมูลเป็นไปอย่างตรงประเด็น ไม่ออกนอกขอบเขต และสามารถนำข้อมูลที่ได้ไปวิเคราะห์และประมวลผลได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งยังช่วยเพิ่มความน่าเชื่อถือและความเป็นมาตรฐานของข้อมูลที่ได้รับ โดยมีขั้นตอนการดำเนินการสัมภาษณ์ ดังนี้

1) ผู้วิจัยกำหนดระยะเวลาในการสัมภาษณ์แต่ละครั้งประมาณ 15–20 นาที พร้อมทั้งดำเนินการนัดหมายวัน เวลา และสถานที่กับกลุ่มผู้ให้ข้อมูลล่วงหน้า เพื่อให้การสัมภาษณ์เป็นไปอย่างสะดวกและเหมาะสมกับบริบทของผู้ให้ข้อมูล

2) ผู้วิจัยเตรียมอุปกรณ์สำหรับการจดบันทึกข้อมูล เช่น สมุดบันทึก ปากกา หรืออุปกรณ์บันทึกเสียง โดยคำนึงถึงความเหมาะสมกับสถานการณ์และความพร้อมในการใช้งาน เพื่อให้สามารถเก็บข้อมูลได้ครบถ้วนและถูกต้อง

3) ก่อนเริ่มการสัมภาษณ์ ผู้วิจัยแนะนำตนเอง พร้อมทั้งสร้างบรรยากาศที่เป็นกันเอง เพื่อให้ผู้ให้ข้อมูลรู้สึกผ่อนคลายและเต็มใจในการให้ข้อมูลอย่างเปิดเผยและตรงตามความเป็นจริง

4) ผู้วิจัยชี้แจงวัตถุประสงค์ของการสัมภาษณ์ให้ผู้ให้ข้อมูลทราบอย่างชัดเจน รวมถึงขออนุญาตในการจดบันทึกหรือใช้เครื่องมือบันทึกเสียง เพื่อสร้างความเข้าใจและความเชื่อมั่นในกระบวนการเก็บข้อมูล

5) ในระหว่างการสัมภาษณ์ ผู้วิจัยดำเนินการถามคำถามตามลำดับที่กำหนด โดยคำนึงถึงระยะเวลาและความเหมาะสม พร้อมทั้งทำการจดบันทึกหรือบันทึกเสียงข้อมูลอย่างครบถ้วน และจัดทำบันทึกสรุปภายหลังการสัมภาษณ์ทันที เพื่อป้องกันการคลาดเคลื่อนของข้อมูล

6) เมื่อสิ้นสุดการสัมภาษณ์ ผู้วิจัยกล่าวขอบคุณผู้ให้ข้อมูลที่ให้ความร่วมมือ และนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการวิเคราะห์ตามขั้นตอนของการวิจัยต่อไป

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิเคราะห์ข้อมูลผู้วิจัยได้วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป โดยทำการวิเคราะห์ข้อมูลตามขั้นตอน ดังนี้

4.1 ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งประกอบด้วย ตำแหน่ง ระดับการศึกษา และขนาดสถานศึกษา โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ค่าความถี่และค่าร้อยละ เพื่ออธิบายลักษณะพื้นฐานของกลุ่มตัวอย่างให้มีความชัดเจนและครอบคลุม

4.2 ผู้วิจัยวิเคราะห์ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา ทั้งในภาพรวม รายด้าน และรายข้อ โดยใช้ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเป็นตัวชี้วัดระดับความคิดเห็น พร้อมทั้งนำผลที่ได้ไปเปรียบเทียบกับเกณฑ์การแปลความหมายตามแนวคิดของบุญชม ศรีสะอาด เพื่อให้สามารถอธิบายระดับของทักษะได้อย่างเป็นระบบและมีมาตรฐาน

4.3 ผู้วิจัยดำเนินการเปรียบเทียบทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 โดยจำแนกตามตัวแปรตำแหน่งและระดับการศึกษา ด้วยการใช้สถิติทดสอบค่า t-test สำหรับกลุ่มตัวอย่างอิสระ เพื่อพิจารณาความแตกต่างของค่าเฉลี่ยระหว่างกลุ่มอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

4.4 สำหรับการเปรียบเทียบทักษะการบริหารจำแนกตามขนาดสถานศึกษา ผู้วิจัยใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว เพื่อทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยระหว่างกลุ่ม และเมื่อพบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ จึงดำเนินการทดสอบรายคู่ด้วยวิธีเชฟเฟ่ เพื่อระบุคู่ของกลุ่มที่มีความแตกต่างอย่างชัดเจน

4.5 นอกจากนี้ ผู้วิจัยยังได้วิเคราะห์แนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยใช้การวิเคราะห์เชิงพรรณนา เพื่อสังเคราะห์ข้อมูลและนำเสนอข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาศักยภาพของผู้บริหารให้สอดคล้องกับบริบทการเปลี่ยนแปลงในปัจจุบันและอนาคต

ผลการวิจัย

1. ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 5 อยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งภาพรวมและรายด้าน

2. การเปรียบเทียบทักษะการบริหาร พบว่า จำแนกตามตำแหน่งไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 แต่เมื่อจำแนกตามระดับการศึกษาและขนาดสถานศึกษา พบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

3. แนวทางพัฒนาทักษะการบริหาร ได้แก่ การสื่อสารที่ชัดเจนและสร้างความเข้าใจร่วม การใช้เทคโนโลยีดิจิทัลและ AI ในการบริหาร การทำงานเป็นทีมโดยกำหนดเป้าหมายร่วม การส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ผ่านการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบโดยใช้ข้อมูลและเหตุผล

อภิปรายผล

1. ผลการวิเคราะห์พบว่า ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 5 โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากผู้บริหารมีการพัฒนาตนเองให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง เปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการทำงาน รับฟังความคิดเห็น และมอบหมายงานตามความเหมาะสมของบุคลากร นอกจากนี้ ผู้บริหารยังมีการปรับรูปแบบการบริหารให้สอดคล้องกับยุคที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ทำให้สามารถขับเคลื่อนองค์กรให้ก้าวทันต่อกระแสโลกาภิวัตน์และการเปลี่ยนแปลงในปัจจุบันได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. ผลการเปรียบเทียบทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 5 จำแนกตามตำแหน่ง ระดับการศึกษา และขนาดของสถานศึกษา อภิปรายผลได้ดังนี้

2.1 ผลการเปรียบเทียบทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 5 จำแนกตามตำแหน่ง พบว่า ผู้บริหารที่มีตำแหน่งแตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อทักษะการบริหารไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 สะท้อนให้เห็นว่าทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 มิได้ขึ้นอยู่กับตำแหน่ง แต่เป็นสมรรถนะที่ผู้บริหารสามารถพัฒนาและนำไปใช้ในการบริหารสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพโดยเท่าเทียมกัน

2.2 ผลการเปรียบเทียบทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 5 จำแนกตามระดับการศึกษา พบว่า ผู้บริหารที่มีระดับการศึกษาต่างกันมีความคิดเห็นต่อทักษะการบริหารแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 สะท้อนให้เห็นว่าระดับการศึกษามีผลต่อทักษะการบริหาร โดยผู้บริหารที่มีการศึกษาสูงมักมีความสามารถในการบริหารจัดการและขับเคลื่อนองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพมากกว่า

2.3 ผลการเปรียบเทียบทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 5 จำแนกตามขนาดสถานศึกษา พบว่า ผู้บริหารที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาที่มีขนาดแตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อทักษะการบริหารแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 แสดงให้เห็นว่าบริบทของสถานศึกษา เช่น จำนวนครู บุคลากร และนักเรียนที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อรูปแบบและทักษะการบริหารที่ใช้ในการดำเนินงานให้สอดคล้องกับนโยบายและเป้าหมายขององค์กร

สรุป/ข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้ สรุปได้ว่า ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 5 นำมาซึ่งทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านทักษะการสื่อสาร ผู้บริหารสามรถสื่อสารที่ชัดเจน ผู้บริหารต้องมีการสื่อสารสร้างความเข้าใจตรงกันระหว่างบุคคลอย่างมีประสิทธิภาพ ด้านทักษะทางเทคโนโลยีดิจิทัล มีการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์ (AI) ในงานบริหาร

จัดการ ด้านทักษะการทำงานเป็นทีม ผู้บริหารมีการกำหนดเป้าหมายร่วม จัดให้มีกระบวนการในการ กำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายของโรงเรียนอย่างชัดเจน ร่วมกับคณะครูและบุคลากร ด้านทักษะการคิดสร้างสรรค์ ส่งเสริมการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างครู บุคลากร นักเรียน และผู้ปกครอง เพื่อให้เกิดการพัฒนานวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง การใช้กระบวนการคิดเชิงออกแบบ และด้านทักษะการแก้ปัญหา ผู้บริหารสามารถวิเคราะห์ปัญหาอย่างเป็นระบบโดยอาศัยข้อมูลเชิงประจักษ์และหลักเหตุผล **1. ข้อเสนอแนะในการวิจัย** ประกอบด้วย 1.1 ข้อเสนอแนะด้านทักษะการสื่อสาร พบว่า ผู้บริหารมีความสามารถในการสื่อสารสองภาษาอยู่ในระดับต่ำ จึงควรพัฒนาการใช้ภาษาไทยและภาษาอังกฤษเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน 1.2 ข้อเสนอแนะด้านทักษะเทคโนโลยีดิจิทัล พบว่า ความสามารถในการใช้เทคโนโลยียังอยู่ในระดับต่ำ จึงควรพัฒนาและประยุกต์ใช้เทคโนโลยีอย่างต่อเนื่อง เพื่อการสื่อสารและพัฒนาองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ 1.3 ข้อเสนอแนะด้านทักษะการทำงานเป็นทีม พบว่า การสร้างขวัญกำลังใจแก่บุคลากรอยู่ในระดับต่ำ จึงควรส่งเสริมแรงจูงใจ และปรับรูปแบบการทำงานให้ยืดหยุ่นตามความแตกต่างของบุคคล 1.4 ข้อเสนอแนะด้านทักษะการคิดสร้างสรรค์ พบว่า การคิดนอกกรอบยังอยู่ในระดับต่ำ จึงควรพัฒนาองค์ความรู้และส่งเสริมการนำไปปฏิบัติ เพื่อเชื่อมโยงการทำงานให้เกิดประสิทธิภาพ 1.5 ข้อเสนอแนะด้านทักษะการแก้ปัญหา พบว่า ความสามารถในการแก้ปัญหาเฉพาะหน้ายังอยู่ในระดับต่ำ จึงควรพัฒนาการวิเคราะห์สถานการณ์ การตัดสินใจ และการแก้ปัญหาอย่างยืดหยุ่น เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพ **2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป** จากประเด็นที่ค้นพบจากการวิจัยที่สำคัญ 2.1 ควรมีการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อทักษะด้านเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาในทั้งระดับประถมศึกษาและมัธยมศึกษา เพื่อให้เข้าใจถึงองค์ประกอบที่เอื้อต่อการพัฒนาศักยภาพด้านเทคโนโลยีในการบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ 2.2 ควรศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อทักษะด้านการแก้ปัญหาของผู้บริหารสถานศึกษาในทั้งสองระดับเช่นเดียวกัน เพื่อให้สามารถวิเคราะห์สถานการณ์ ตัดสินใจ และจัดการปัญหาได้อย่างเหมาะสม ทั้งนี้ ข้อมูลที่ได้จากการศึกษาจะเป็นประโยชน์ต่อการกำหนดแนวทางในการพัฒนาทักษะที่จำเป็นของผู้บริหารสถานศึกษาให้สอดคล้องกับบริบทการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาในปัจจุบันและอนาคตต่อไป

เอกสารอ้างอิง

คนึงนิตย์ กิจวิธี. (2560). การศึกษาคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1. ใน วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต. มหาวิทยาราชภัฏพระนครศรีอยุธยา.

จักรวาล สุขดี. (2565). ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5. วารสารวิชาการและวิจัย มหาวิทยาลัยภาคตะวันออกเฉียงเหนือ, 12(4), 114.

บุญชม ศรีสะอาด. (2545). การวิจัยการศึกษาเบื้อต้น. (พิมพ์ครั้งที่ 9). กรุงเทพมหานคร: สุวีริยาสาส์น.

ปัทมา ประทุมสุวรรณ. (2562). ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2. ใน วิทยานิพนธ์ ค.ม. มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี.

พรทิพย์ มงคลเสถียร. (2563). การพัฒนาตัวบ่งชี้ทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3. ใน วิทยานิพนธ์ ค.ม. มหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรดิตถ์.

สัตตบุษย์ โพธิรุท. (2564). ทักษะการบริหารของผู้บริหารดรงเรียนในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21. ใน วิทยานิพนธ์ ค.ม. มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.

Bellanca, J., and Brandt, R., 21st Century Skills : Rethinking How Students Learn. (Indiana: Solution Tree Press, 2010), 51.

Doe. (2009). The Self – Managing School : Administrative Science Quarterly. London Tayor and Francis Mimeographed.

Hoyle, English and Steffy. (2005). Skills for Successful 21st Century School Leaders: Standards for Peak Performers. American Association of School Administrators, Arlington.

Krejcie & Morgan. (1970). Determining Sample Size for Research Activities. Educational and Psychological Measurement, 30(3), pp. 607-610.

Katz. (1955). Skills of an effective administrators. Harvard Business Review.

NASSP. (2013). 10 Skills for Successful School Leaders. Online. Retrieved from: http:// www.amazon.com/1 0 - Skills-forSuccessful-School-Leaders/dp/. September16th, 2025.

Podolny. (2015). 21st Century Skills : Success in Life:6 C's plus Leadership.

Weigel. (2012). Management Skills for the 21st Century: Avis Gaze /Preparing School Leaders: 21st Century Skills and National Association of Secondary School Principals. (NASSP). [n.p.].

Robinson, J. (2012). Crawling Out - of - box: 5 New Skills for 21st Century School Leaders. Retrieved August 18 , 2019, from http://the21stcentury principal. Blogspot