ทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในกลุ่มสหวิทยาเขตพระพุทธบาทบัวบก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี

Administrative Skills of School Administrators in the 21st Century: A Study of Schools in the Phra Phutthabat Bua Bok Educational Network under the Udon Thani Secondary Educational Service Area Office

เสาวลักษณ์ พรหมประกาย
Saowalak Phomprakai
มหาวิทยาลัยราชธานี
Ratchathani University
Email: noeyjingxiang.sp@gmail.com
0970382155



Received: 23 February 2026; Revised: 22 March 2026; Accepted: 23 August 2026

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1.ศึกษาระดับทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา 2.ศึกษาแนวทางพัฒนาทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในกลุ่มสหวิทยาเขตพระพุทธบาทบัวบก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี ประชากรหน่วยที่ศึกษา คือ โรงเรียน 7 แห่ง ผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้บริหาร 7 คน และครู 332 คน รวมเป็น 339 คน กลุ่มตัวอย่าง 182 คน ใช้วิธีการสุ่มแบบหลายขั้นตอน ขั้นตอนที่ 1 สุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ ขั้นตอนที่ 2 สุ่มอย่างง่ายด้วยวิธีการจับสลาก เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์ มีค่าความเที่ยงตรงระหว่าง 0.67-1.00 ค่าความเชื่อมั่น 0.90 เก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติ ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงเนื้อหา ผลการวิจัยพบว่า

1. ระดับทักษะทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในกลุ่มสหวิทยาเขตพระพุทธบาทบัวบก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก

2. แนวทางทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในกลุ่มสหวิทยาเขตพระพุทธบาทบัวบก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี ผู้บริหารควรพัฒนาทักษะด้านเทคนิค โดยใช้กระบวนการบริหารเชิงระบบ และข้อมูลเชิงประจักษ์ เช่น วงจร PDCA และฐานข้อมูลสารสนเทศ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการตัดสินใจ ด้านการสื่อสาร ควรเสริมสร้างการสื่อสารเชิงกลยุทธ์ผ่านสื่อดิจิทัล และการสื่อสารสร้างแรงบันดาลใจ ด้านมนุษยสัมพันธ์ ควรส่งเสริมการทำงานเป็นทีมการสื่อสารเชิงบวก และวัฒนธรรมองค์กรที่เคารพซึ่งกันและกัน ด้านความคิดรวบยอด ควรพัฒนาการคิดเชิงระบบ และการวางแผนกลยุทธ์ให้เชื่อมโยงวิสัยทัศน์สู่การปฏิบัติ และด้านเทคโนโลยีและดิจิทัล ควรยกระดับสมรรถนะผู้บริหารสู่การเป็นผู้นำดิจิทัลเพื่อสนับสนุนการบริหารจัดการอย่างต่อเนื่อง

คำสำคัญ : ทักษะการบริหาร, ศตวรรษที่ 21, ผู้บริหารสถานศึกษา

Abstract

The purposes of this research were: (1) to examine the level of 21st-century administrative skills of school administrators, and (2) to explore guidelines for developing these skills among school administrators in the Phra Phutthabat Buabok School Cluster under the Secondary Educational Service Area Office Udon Thani. The population consisted of 7 schools, with 339 informants including 7 administrators and 332 teachers. The sample group comprised 182 participants, selected through multi-stage sampling: stratified random sampling in the first stage and simple random sampling by lottery in the second stage. The research instruments included a questionnaire and an interview form, with validity indices ranging from 0.67 to 1.00 and a reliability coefficient of 0.90. Data were collected by the researcher and analyzed using frequency, percentage, mean, standard deviation, and content analysis.

The findings revealed that:

1. The overall level and each aspect of 21st-century administrative skills of school administrators were at a high level.

2. The guidelines for developing 21st-century administrative skills indicated that administrators should enhance technical skills through systematic management processes and empirical data, such as the PDCA cycle and information databases, to improve decision-making efficiency. In terms of communication, strategic communication via digital media and inspirational communication should be strengthened. Regarding human relations, teamwork, positive communication, and a respectful organizational culture should be promoted. For conceptual skills, system thinking and strategic planning aligned with vision implementation should be developed. Finally, in terms of technology and digital skills, administrators should

enhance their competencies to become digital leaders in order to support continuous and effective management.

Keywords: Administrative Skills, 21st-century, School Administrators

บทนำ

โลกในศตวรรษที่ 21 กำลังเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงอย่างพลวัต อันเป็นผลจากความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีดิจิทัล นวัตกรรม และเศรษฐกิจฐานความรู้ (Knowledge-based Economy) ซึ่งส่งผลกระทบโดยตรงต่อโครงสร้างทางสังคม เศรษฐกิจ และระบบการศึกษาอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ การศึกษาในยุคใหม่นี้จึงมิได้มุ่งเพียงการถ่ายทอดองค์ความรู้ หากแต่ต้องพัฒนาผู้เรียนให้มีสมรรถนะสำคัญ เช่น การคิดขั้นสูงการแก้ปัญหา การสื่อสาร และการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง เพื่อให้สามารถดำรงชีวิตและแข่งขันได้ในเวทีโลก ภายใต้บริบทดังกล่าว ระบบการศึกษาของประเทศไทยได้มีการขับเคลื่อนการปฏิรูปอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม ซึ่งเน้นการกระจายอำนาจและการพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้สอดคล้องกับบริบทการเปลี่ยนแปลงของโลกยุคดิจิทัล ตลอดจนการผลักดันนโยบายไทยแลนด์ 4.0 ที่มุ่งสร้างสังคมฐานนวัตกรรม อย่างไรก็ตาม เมื่อพิจารณาในเชิงปฏิบัติยังพบว่า “คุณภาพการบริหารจัดการศึกษา” ยังคงเป็นจุดอ่อนเชิงโครงสร้างที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของการจัดการศึกษา โดยเฉพาะบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งเป็นกลไกหลักในการขับเคลื่อนนโยบายสู่การปฏิบัติ

ผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 จึงมิใช่เพียงผู้ปฏิบัติงานตามกรอบนโยบาย แต่ต้องเป็น “ผู้นำเชิงกลยุทธ์ (Strategic Leader)” ที่มีสมรรถนะรอบด้าน ทั้งทักษะด้านเทคนิค (Technical Skills) การใช้ข้อมูลเชิงประจักษ์ (Data-driven Decision Making) ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ (Human Relations Skills) การสื่อสารเชิงกลยุทธ์ (Strategic Communication) ทักษะด้านความคิดรวบยอด (Conceptual Skills) และภาวะผู้นำดิจิทัล (Digital Leadership) เพื่อให้สามารถบริหารจัดการองค์กรท่ามกลางความซับซ้อน และความไม่แน่นอน ได้อย่างมีประสิทธิภาพ อย่างไรก็ตาม จากการทบทวนวรรณกรรม และสภาพการดำเนินงานที่ผ่านมา พบว่า แม้จะมีการกล่าวถึงทักษะผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 อย่างกว้างขวาง แต่ยังขาดข้อมูลเชิงประจักษ์ในระดับพื้นที่ที่สะท้อน “ระดับทักษะที่แท้จริง” ของผู้บริหารสถานศึกษา และ “แนวทางการพัฒนาเชิงบริบท” ที่สอดคล้องกับลักษณะเฉพาะของสถานศึกษาในแต่ละพื้นที่ โดยเฉพาะในกลุ่มสหวิทยาเขต ซึ่งมีความหลากหลายทั้งด้านขนาดโรงเรียน ทรัพยากร และศักยภาพบุคลากร อันอาจส่งผลให้การพัฒนาทักษะผู้บริหารขาดความเฉพาะเจาะจงและไม่ตอบโจทย์เชิงพื้นที่

กลุ่มสหวิทยาเขตพระพุทธบาทบัวบก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานีเป็นพื้นที่ที่สะท้อนบริบทความแตกต่างของสถานศึกษาได้อย่างชัดเจน ทั้งในด้านขนาดโรงเรียน จำนวนบุคลากร ความพร้อมของทรัพยากร เทคโนโลยีสารสนเทศ และศักยภาพของผู้บริหารสถานศึกษาความแตกต่างดังกล่าวส่งผลให้ ความสามารถในการบริหารจัดการศึกษา ของแต่ละโรงเรียนมีความเหลื่อมล้ำกันอย่างมีนัยสำคัญ

โดยเฉพาะในประเด็นสำคัญ ได้แก่ การใช้ข้อมูลสารสนเทศเพื่อการตัดสินใจการวางแผนเชิงกลยุทธ์ การสื่อสารองค์กรในยุคดิจิทัล และการสร้างวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีม

ในทางปฏิบัติ พบว่า โรงเรียนบางแห่งยังคงใช้รูปแบบการบริหารแบบเดิมที่เน้นการสั่งการมากกว่าการบริหารเชิงมีส่วนร่วมและการใช้ข้อมูลเชิงประจักษ์ ส่งผลให้การตัดสินใจขาดความแม่นยำ ไม่สอดคล้องกับบริบทจริง และไม่สามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงได้อย่างทันท่วงที ขณะเดียวกัน ผู้บริหารบางส่วนยังขาดทักษะด้านเทคโนโลยีดิจิทัล และการสื่อสารเชิงกลยุทธ์ ทำให้ไม่สามารถใช้เครื่องมือดิจิทัลในการบริหารจัดการ การสื่อสารองค์กร หรือการพัฒนานวัตกรรมการเรียนรู้ได้อย่างเต็มศักยภาพ

นอกจากนี้ ยังพบข้อจำกัดด้านการพัฒนาทักษะผู้บริหารที่ยังขาดความต่อเนื่องและไม่สอดคล้องกับบริบทเฉพาะของพื้นที่ กล่าวคือ การพัฒนาส่วนใหญ่ยังอยู่ในลักษณะ การอบรมแบบรวมศูนย์ ซึ่งไม่สามารถตอบสนองต่อความต้องการจำเพาะของแต่ละโรงเรียน ส่งผลให้ผู้บริหารไม่สามารถนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ อีกทั้งยังขาดระบบสนับสนุน เช่น ฐานข้อมูลสารสนเทศที่เป็นระบบ กลไกการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างโรงเรียน และกระบวนการนิเทศติดตามที่เข้มแข็ง

ปัญหาดังกล่าวก่อให้เกิดผลกระทบเชิงระบบ กล่าวคือ ทำให้ประสิทธิภาพการบริหารจัดการศึกษาของแต่ละโรงเรียนแตกต่างกัน ส่งผลต่อคุณภาพการจัดการเรียนรู้ของครู และท้ายที่สุดสะท้อนออกมาเป็นความเหลื่อมล้ำด้านคุณภาพผู้เรียน ซึ่งเป็นประเด็นสำคัญที่ส่งผลต่อความเสมอภาคทางการศึกษาในระยะยาว จากประเด็นปัญหาและช่องว่างดังกล่าว สะท้อนให้เห็นถึงความจำเป็นอย่างยิ่งในการศึกษาระดับทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาในบริบทพื้นที่จริงอย่างเป็นระบบ เพื่อให้ทราบถึง ระดับที่แท้จริง ของทักษะแต่ละด้าน รวมทั้งการสังเคราะห์แนวทางการพัฒนาทักษะที่มีความเฉพาะเจาะจงสอดคล้องกับบริบท และสามารถนำไปปฏิบัติได้จริง อันจะนำไปสู่การพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาอย่างมีทิศทาง ลดความเหลื่อมล้ำเชิงคุณภาพในการบริหารจัดการศึกษา และยกระดับคุณภาพผู้เรียนได้อย่างยั่งยืน

ดังนั้น ผู้วิจัยจึงมีความสนใจศึกษาทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มสหวิทยาเขตพระพุทธบาทบัวบก และศึกษาแนวทางการพัฒนาทักษะดังกล่าว เพื่อสร้างองค์ความรู้ที่มีคุณค่าเชิงวิชาการ และสามารถนำไปใช้ประโยชน์เชิงนโยบายและเชิงปฏิบัติ อันจะนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพสถานศึกษา ผู้เรียน และระบบการศึกษาไทยให้มีความเข้มแข็งและมีประสิทธิภาพ

วัตถุประสงค์การวิจัย

1) เพื่อศึกษาระดับทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มสหเขตวิทยาพระพุทธบาทบัวบก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี

2) เพื่อศึกษาแนวทางพัฒนาทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มสหเขตวิทยาพระพุทธบาทบัวบก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี

วิธีดำเนินการวิจัย

1) รูปแบบการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยแบบผสมผสานวิธี (Mixed Method Research) ประกอบด้วย วัตถุประสงค์ข้อที่ 1 เพื่อศึกษาระดับทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี และวัตถุประสงค์ข้อที่ 2 เพื่อพัฒนาแนวทางการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ

2) ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากร

การวิจัยครั้งนี้กำหนดหน่วยที่ศึกษา (Unit of study) ได้แก่ โรงเรียนกลุ่มสหวิทยาเขตพระพุทธบาทบัวบก สพม.อุดรธานี จำนวน 7 โรงเรียน

ประชากรผู้ให้ข้อมูล (Unit of Analysis Population) ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาจำนวน 7 คน ครูผู้สอน 332 คน

2. กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างผู้ให้ข้อมูล (Unit of Analysis Sample) ที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ประกอบด้วย

1) ผู้บริหารสถานศึกษาจำนวน 7 คน เลือกแบบเฉพาะเจาะจงตามเกณฑ์คุณสมบัติที่ผู้วิจัยกำหนด

2) ครูผู้สอนจำนวน 175 คน กำหนดกลุ่มตัวอย่างโดยอ้างอิงตารางกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie and Morgan, 1970)

กระบวนการสุ่มตัวอย่างใช้วิธีการสุ่มแบบหลายขั้นตอน (Multi - stage sampling) ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 สุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified random sampling) โดยจำแนกตามสถานศึกษา เพื่อให้กลุ่มตัวอย่างมีสัดส่วนที่เหมาะสมกับจำนวนครูในแต่ละโรงเรียน

ขั้นตอนที่ 2 สุ่มอย่างง่าย (Simple random sampling) ด้วยวิธีการจับสลาก เพื่อคัดเลือกครูผู้สอนตามจำนวนที่กำหนดแต่ละชั้นภูมิ

3) เครื่องมือในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยมี 2 ประเภท ดังนี้

1) แบบสอบถาม (Questionnaire) เพื่อศึกษาระดับทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี แบ่งเป็น 3 ตอน โดยมีรายละเอียด ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถามเดี่ยวกับข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถามเป็นแบบสำรวจรายการ (Checklist)

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับระดับทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี มีลักษณะแบบมาตราส่วนประเมินค่า (Rating scale) กำหนดคะแนนเป็น 5 ระดับ (บุญชม ศรีสะอาด, 2554)

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามแบบปลายเปิดข้อเสนอแนะแนวทางพัฒนาทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนกลุ่มสหวิทยาเขตพระพุทธบาทบัวบก สพม.อุดรธานี

2. แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (Semi-structured Interview) เป็นเครื่องมือที่ใช้ในกรเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงคุณภาพ เพื่อเป็นแนวทางพัฒนาทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนกลุ่มสหวิทยาเขตพระพุทธบาทบัวบก สพม.อุดรธานี

แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้างพัฒนาขึ้นจากผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณที่ได้จากแบบสอบถาม รวมทั้งข้อเสนอแนะแบบปลายเปิดเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 แล้วนำมาสังเคราะห์เป็นประเด็นคำถามเชิงลึกที่มีความยืดหยุ่น เปิดโอกาสให้ผู้ให้ข้อมูลสามารถแสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติมได้อย่างอิสระ

จากนั้นนำแบบสัมภาษณ์ไปใช้สัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงลึกสำหรับการสังเคราะห์และพัฒนาแนวทางการบริหารงานที่มีความเหมาะสม สอดคล้องกับบริบทสถานศึกษา

4) การหาคุณภาพเครื่องมือและการเก็บรวบรวมข้อมูล

1.การหาคุณภาพเครื่องมือ

1. ผู้วิจัยศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำมากำหนดกรอบแนวคิดและสร้างแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ตามแบบลิเคอร์ท ครอบคลุมองค์ประกอบทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 จำนวน 5 ด้าน รวม 38 ข้อ

2. นำแบบสอบถามเสนอผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 ท่าน เพื่อตรวจสอบความสอดคล้องของข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ โดยหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ซึ่งได้ค่าอยู่ระหว่าง 0.67–1.00 แสดงว่าเครื่องมือมีความตรงเชิงเนื้อหาอยู่ในเกณฑ์ที่ยอมรับได้

3. ผู้วิจัยนำข้อเสนอแนะจากผู้เชี่ยวชาญและอาจารย์ที่ปรึกษามาปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถามทั้งด้านความถูกต้องของเนื้อหา ความชัดเจนของภาษา และความครอบคลุมของประเด็น เพื่อให้เครื่องมือมีความสมบูรณ์

4. นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแล้วไปทดลองใช้ (Try-out) กับกลุ่มที่มีลักษณะใกล้เคียงกับกลุ่มตัวอย่าง แต่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างจริง จำนวน 30 คน

5. นำข้อมูลจากการทดลองใช้มาวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับ โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach’s Alpha Coefficient) ได้ค่าเท่ากับ 0.90 แสดงว่าเครื่องมือมีความเชื่อมั่นอยู่ในระดับสูง สามารถนำไปใช้เก็บรวบรวมข้อมูลได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. ผู้วิจัยได้จัดทำบันทึกข้อความถึงมหาวิทยาลัยราชธานี วิทยาเขตอุดรธานี เพื่อขอความอนุเคราะห์ออกหนังสือราชการสำหรับขออนุญาตเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

2. ผู้วิจัยนำหนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูล ส่งไปยังโรงเรียนในกลุ่มสหวิทยาเขตพระพุทธบาทบัวบก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี เพื่อขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม

3. ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงปริมาณ โดยแจกแบบสอบถามให้กับกลุ่มตัวอย่างครูผู้สอน จำนวน 175 คน ผ่านระบบออนไลน์ด้วย Google Form ควบคู่กับการติดตามและประสานงานด้วยตนเอง ได้รับแบบสอบถามกลับคืนจำนวน 175 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100

4. ภายหลังการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ ผู้วิจัยได้นำผลการวิเคราะห์ระดับทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยพิจารณาด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดและต่ำสุด มาสังเคราะห์เพื่อสร้าง

ประเด็นคำถามในแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง และดำเนินการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 ท่าน ด้วยตนเอง เพื่อรวบรวมข้อมูลเชิงลึกสำหรับแนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารงานให้เหมาะสมกับบริบทสถานศึกษา

5) การวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ สำเร็จรูปในการประมวลผลข้อมูล ดังนี้

1. หาค่าความถี่ (Frequency) และร้อยละ (Percentage)

2. วิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในกลุ่มสหวิทยาเขตพระพุทธบาทบัวบก สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี โดยรวมและรายด้าน โดยใช้ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) และแปลผล

3. นำคะแนนที่ได้ไปวิเคราะห์ด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์โปรแกรมสำเร็จรูปเพื่อนำมาวิเคราะห์หาค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในกลุ่มสหวิทยาเขตพระพุทธบาทบัวบก สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี แล้วนำค่าเฉลี่ยที่ได้ไป เทียบกับเกณฑ์ในการแปลความหมายเป็นช่วงคะแนนเป็น รายด้าน และรายข้อ

4. แบบสัมภาษณ์แนวทางพัฒนาการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในกลุ่มสหวิทยาเขตพระพุทธบาทบัวบก สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเขตมัธยมศึกษาศึกษาอุดรธานี เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ ใช้การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงเนื้อหา (Content analysis) นำเสนอเชิงพรรณนา

5. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์

1. สถิติที่ใช้หาคุณภาพเครื่องมือในการวิจัยโดยใช้

1.1 ค่าความสอดคล้อง (IOC : Index of Consistency) ของแบบสอบถามการหาค่า ดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถาม และวัตถุประสงค์ (Item-Objective Congruence Index : IOC) ตามเกณฑ์ดังนี้

1 คือ แน่ใจว่าสิ่งที่ประเมินสอดคล้องกับเนื้อหา

0 คือ ไม่แน่ใจว่าสิ่งที่ประเมินสอดคล้องกับเนื้อหา

-1 คือ ไม่แน่ใจว่าสิ่งที่ประเมินไม่สอดคล้องกับเนื้อหาเป็นข้อที่นำไปใช้ไม่ได้ควรตัดออกหรือนำไปแก้ไขใหม่

1.2 ค่าความเชื่อมั่น (Alpha Coefficient) ของแบบสอบถามการหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามโดยใช้วิธีสัมประสิทธิ์อัลฟาของครอนบาช (Cronbach, 1980)

2. สถิติพื้นฐาน

2.1 ความถี่ (Frequency)

2.2 ร้อยละ (Percentage)

2.3 ค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$)

2.4 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

3. วิเคราะห์ข้อมูลเชิงเนื้อหา (Content analysis) นำผลการสัมภาษณ์มาวิเคราะห์เชิงเนื้อหาและนำเสนอแนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในกลุ่มสหวิทยาเขตพระพุทธบาทบัวบก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี เชิงพรรณนา

ผลการวิจัย

จากการวิเคราะห์ข้อมูลทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในกลุ่มสหวิทยาเขตพระพุทธบาทบัวบก สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี ได้ผลการวิจัย ดังนี้

ตารางที่ 1 ระดับทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในกลุ่มสหวิทยาเขตพระพุทธบาทบัวบก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี **โดยรวมและรายด้าน**

n = 175

ที่	ทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21	$\bar{X}$	S.D.	แปลความ	อันดับ
1.	ทักษะด้านเทคนิค	4.38	0.72	มาก	2
2.	ทักษะการสื่อสาร	4.35	0.76	มาก	4
3.	ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์	4.37	0.72	มาก	3
4.	ทักษะด้านความคิดรวบยอด	4.46	0.67	มาก	1
5.	ทักษะทางเทคโนโลยีและดิจิทัล	4.22	0.78	มาก	5
	โดยรวม	**4.35**	**0.73**	**มาก**	

จากตารางที่ 1 พบว่า ระดับทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในกลุ่มสหวิทยาเขตพระพุทธบาทบัวบก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีการกระจายตัวน้อย ($\bar{X}$ = 4.35, S.D. = 0.73) เมื่อพิจารณารายด้านโดยเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย พบว่า ทักษะด้านความคิดรวบยอด มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 4.46, S.D. = 0.67) รองลงมา คือ ทักษะด้านเทคนิค มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 4.38, S.D. = 0.72) ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 4.37, S.D. = 0.72) รองลงมา คือ ทักษะการสื่อสาร มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 4.35, S.D. = 0.76) และทักษะทางเทคโนโลยีและดิจิทัล มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 4.22, S.D. = 0.78) เมื่อพิจารณารายด้านสรุปได้ ดังนี้

1.1 ระดับทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในกลุ่มสหวิทยาเขตพระพุทธบาทบัวบก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี ทักษะด้านเทคนิค โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีการกระจายตัวน้อย ($\bar{X}$ = 4.38, S.D. = 0.72) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถ นำผลการประเมินมาปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพการศึกษา ให้สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงของสังคม ($\bar{X}$ = 4.42, S.D. = 0.77) รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการ บริหารจัดการทรัพยากร เช่น งบประมาณ บุคลากร วัสดุอุปกรณ์ อย่างคุ้มค่าและมีประสิทธิภาพ ($\bar{X}$ = 4.40, S.D. = 0.65) และผู้บริหารสถานศึกษาติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานหรือโครงการในโรงเรียนอย่างเป็นระบบ และต่อเนื่อง ($\bar{X}$ = 4.39, S.D. = 0.75) ด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาใช้เทคโนโลยีดิจิทัล และระบบสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการบริหารงานโรงเรียนอย่างมีประสิทธิภาพ ($\bar{X}$ = 4.30, S.D. = 0.79)

1.2 ระดับทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในกลุ่มสหวิทยาเขตพระพุทธบาทบัวบก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี ทักษะด้านการสื่อสาร โดย

ภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีการกระจายตัวน้อย ($\bar{X}$ = 4.35, S.D. = 0.76) เมื่อพิจารณารายด้านโดยเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย พบว่า ผู้บริหารมีกระบวนการในการถ่ายทอดข้อมูลข่าวสาร ความรู้ประสบการณ์ได้อย่างชัดเจนและมีประสิทธิภาพ มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 4.52, S.D. = 0.62) รองลงมา คือ ผู้บริหารมีวิธีการสื่อสารที่ทำให้บุคลากรเกิดการรับรู้ร่วมกันและมีปฏิกิริยาตอบสนองต่อกันทำให้เกิดความร่วมมือในองค์การ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 4.39, S.D. = 0.77) และผู้บริหารมีวิธีการสร้างความมุ่งมั่นให้กับบุคลากรเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 4.37, S.D. = 0.76) ด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารมีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและประสบการณ์ในการทำงาน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 4.30, S.D. = 0.81) และผู้บริหารสถานศึกษาสามารถนำเสนอความคิดเห็นได้ทั้งระหว่างบุคคล ระดับกลุ่มและในที่สาธารณะ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 4.30, S.D. = 0.79) ตามลำดับ

1.3 ระดับทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในกลุ่มสหวิทยาเขตพระพุทธบาทบัวบก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีการกระจายตัวน้อย ($\bar{X}$ = 4.37, S.D. = 0.72) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ผู้บริหารมีกิจกรรมเพื่อเชื่อมความสัมพันธ์อันดีกับผู้ใต้บังคับบัญชาอยู่เสมอ ($\bar{X}$ = 4.42, S.D. = 0.77) รองลงมา คือ ผู้บริหารมีความเข้าใจในความแตกต่างระหว่างพฤติกรรม และวัฒนธรรมของบุคคลอื่น ($\bar{X}$ = 4.40, S.D. = 0.65) ด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารเป็นผู้มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี ยอมรับนับถือให้เกียรติผู้อื่น ($\bar{X}$ = 4.35, S.D. = 0.65)

1.4 ระดับทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในกลุ่มสหวิทยาเขตพระพุทธบาทบัวบก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี ทักษะด้านความคิดรวบยอด โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีการกระจายตัวน้อย ($\bar{X}$ = 4.46, S.D. = 0.67) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษามองวิสัยทัศน์ นโยบายและแปลงให้เป็นแผนปฏิบัติที่ชัดเจนและติดตามได้ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$ = 4.59, S.D. = 0.53) รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีการคาดการณ์แนวโน้มของอนาคต ด้านสังคม เทคโนโลยี นโยบาย เพื่อนำมาวางแผนเชิงรุก มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$ = 4.53, S.D. = 0.61) และผู้บริหารสถานศึกษาสามารถวิเคราะห์เชิงระบบ เพื่อหาสาเหตุเชิงลึกและแนวทางแก้ไขปัญหาที่นำไปสู่การพัฒนาองค์กรต่อไปได้ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 4.49, S.D. = 0.65) ข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษามองภาพรวมขององค์กร แล้วสามารถเชื่อมโยงส่วนงานต่าง ๆ เข้าด้วยกันก่อนตัดสินใจในการดำเนินนโยบาย ($\bar{X}$ = 4.38, S.D. = 0.78)

1.5 ระดับทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในกลุ่มสหวิทยาเขตพระพุทธบาทบัวบก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี ทักษะด้านเทคโนโลยีและดิจิทัล โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีการกระจายตัวน้อย ($\bar{X}$ = 4.22, S.D. = 0.78) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีความเข้าใจในความก้าวหน้าของเทคโนโลยีและดิจิทัล และนำมาใช้ในการพัฒนาองค์กรได้อย่างชาญฉลาด ($\bar{X}$ = 4.33, S.D. = 0.70) รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการติดต่อสื่อสารภายในสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ ($\bar{X}$ = 4.27, S.D. = 0.69) และผู้บริหารสถานศึกษาสามารถใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม ($\bar{X}$ = 4.26, S.D. = 0.78) และผู้บริหารสถานศึกษาใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการเผยแพร่ข้อมูล ประชาสัมพันธ์กิจกรรมภายในสถานศึกษาให้กับนักเรียน ผู้ปกครองและชุมชนได้รับทราบอย่างถูกต้องและทั่วถึง ($\bar{X}$ = 4.26, S.D. = 0.78) ข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีความชำนาญใน

การใช้เทคโนโลยีและดิจิทัลบนแพลตฟอร์มที่หลากหลายและเป็นผู้นำแห่งเทคโนโลยีที่ทันสมัย ($\bar{X}$ = 4.05, S.D. = 0.88)

3. แนวทางพัฒนาทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในกลุ่มสหวิทยาเขตพระพุทธบาทบัวบก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี

จากผลการวิจัยที่พบว่า ระดับทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก แต่เมื่อพิจารณารายด้านพบว่ามีความแตกต่างกันในแต่ละด้าน จึงนำผลการวิเคราะห์ดังกล่าว โดยเฉพาะด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าด้านอื่น มาสังเคราะห์เป็นแนวทางการพัฒนาให้สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา ดังนี้

3.1 ทักษะด้านเทคนิค จากผลการวิจัยที่สะท้อนให้เห็นถึงความจำเป็นในการเสริมสร้างความสามารถด้านการใช้ข้อมูลและการบริหารเชิงระบบ ผู้บริหารควรพัฒนาทักษะโดยนำวงจร PDCA มาใช้ในการพัฒนาคุณภาพงานอย่างต่อเนื่อง จัดทำฐานข้อมูลสารสนเทศกลางของสถานศึกษาเพื่อใช้ประกอบการตัดสินใจ ส่งเสริมการใช้ Data Analytics ในการวิเคราะห์ข้อมูล และเชื่อมโยงข้อมูลจากหลายแหล่ง เพื่อสนับสนุนการตัดสินใจอย่างมีประสิทธิภาพ ตลอดจนสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ยึดหลัก “ใช้ข้อมูลก่อนการตัดสินใจ” (Data-driven Culture)

3.2 ทักษะด้านการสื่อสาร จากผลการวิจัยที่พบว่าการสื่อสารยังต้องได้รับการพัฒนาให้ทันต่อบริบทดิจิทัล ผู้บริหารควรพัฒนาการสื่อสารทั้งการพูดและการเขียนให้มีความชัดเจน ใช้สื่อดิจิทัลที่หลากหลายในการสื่อสารองค์กร เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ส่งเสริมการฟังอย่างตั้งใจ (Active Listening) และใช้การเล่าเรื่อง (Storytelling) เพื่อสร้างแรงบันดาลใจและความเข้าใจร่วมในองค์กร

3.3 ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ จากผลการวิจัยที่สะท้อนถึงความสำคัญของบรรยากาศองค์กร ผู้บริหารควรส่งเสริมการจัดกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ในองค์กร สนับสนุนการทำงานเป็นทีม ใช้การสื่อสารเชิงบวก (Positive Communication) สร้างบรรยากาศการทำงานที่เป็นมิตร ผ่อนคลาย และปลอดภัยทางจิตใจ (Psychological Safety) รวมทั้งปลูกฝังวัฒนธรรมองค์กรที่เคารพและให้เกียรติซึ่งกันและกัน

3.4 ทักษะด้านความคิดรวบยอด จากผลการวิจัยที่พบว่าทักษะด้านการคิดเชิงระบบและการวางแผนเชิงกลยุทธ์ยังมีความจำเป็น ผู้บริหารควรพัฒนาความสามารถในการแปลงวิสัยทัศน์สู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม โดยใช้แนวคิดการคิดเชิงระบบ (System Thinking) จัดให้มีการประชุมบูรณาการข้ามหน่วยงาน ใช้เทคโนโลยีสนับสนุนการวางแผนที่ยืดหยุ่น และพัฒนาทักษะการคิดเชิงกลยุทธ์ควบคู่กับการมองภาพรวมขององค์กร

3.5 ทักษะด้านเทคโนโลยีและดิจิทัล จากผลการวิจัยที่ชี้ให้เห็นถึงความจำเป็นในการยกระดับสู่ผู้นำดิจิทัล ผู้บริหารควรติดตามความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีอย่างต่อเนื่อง นำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพจัดอบรมเพื่อพัฒนาทักษะ Digital Literacy แก่บุคลากร ทดลองใช้เทคโนโลยีใหม่ก่อนการขยายผล และส่งเสริมวัฒนธรรมการเรียนรู้ด้านดิจิทัลในองค์กรอย่างยั่งยืน

จากการสังเคราะห์แนวทางพัฒนาทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า ประกอบด้วย 5 ด้านหลัก ได้แก่ ทักษะด้านเทคนิค ด้านการสื่อสาร ด้านมนุษยสัมพันธ์ ด้านความคิดรวบยอด และด้านเทคโนโลยีและดิจิทัล ด้านละ 5 แนวทางย่อย รวมทั้งสิ้น 25 แนวทางการพัฒนา

แนวทางดังกล่าวมีลักษณะเป็นการพัฒนาเชิงบูรณาการที่เชื่อมโยงทั้งด้านทักษะ กระบวนการบริหาร และบริบทของสถานศึกษา โดยมุ่งเน้นการนำไปใช้ได้จริง และสอดคล้องกับผลการวิจัยเชิงประจักษ์ อันจะนำไปสู่การยกระดับประสิทธิภาพการบริหารจัดการศึกษา และพัฒนาคุณภาพผู้เรียนได้อย่างยั่งยืน

อภิปรายผล

จากผลการวิจัยแนวทางพัฒนาทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในกลุ่มสหวิทยาเขตพระพุทธบาทบัวบก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี ได้ตามวัตถุประสงค์ ดังนี้

1. ระดับทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในกลุ่มสหวิทยาเขตพระพุทธบาทบัวบก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานีภาพรวมอยู่ในระดับมาก ผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มสหวิทยาเขตพระพุทธบาทบัวบก มีทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 อยู่ในระดับมาก สะท้อนให้เห็นว่าผู้บริหารสถานศึกษามีศักยภาพและความพร้อมในการบริหารจัดการสถานศึกษาให้สอดคล้องกับบริบทการเปลี่ยนแปลงของสังคม เทคโนโลยี และนโยบายทางการศึกษาในศตวรรษที่ 21 อย่างไรก็ตาม แม้ผลการประเมินจะอยู่ในระดับที่น่าพึงพอใจ แต่การพัฒนาจาก “ระดับมาก” ไปสู่ “ระดับมากที่สุด” จำเป็นต้องอาศัยการพัฒนาที่ลึกซึ้ง เป็นระบบ และต่อเนื่องในแต่ละมิติของทักษะการบริหาร ดังนี้ 1.1) การพัฒนาทักษะด้านความคิดรวบยอด ทักษะด้านความคิดรวบยอดมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารมีความสามารถในการมองภาพรวมขององค์กร การกำหนดวิสัยทัศน์ และการวางแผนเชิงกลยุทธ์ อย่างไรก็ตาม การพัฒนาไปสู่ระดับมากที่สุดควรมุ่งเน้นการ ยกระดับจากการคิดเชิงนโยบายไปสู่การคิดเชิงกลยุทธ์ที่ขับเคลื่อนด้วยข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยผู้บริหารควรพัฒนาความสามารถในการคาดการณ์อนาคตเชิงระบบ การวิเคราะห์ความเชื่อมโยงขององค์ประกอบต่าง ๆ ภายในองค์กร และการแปลงวิสัยทัศน์สู่แผนปฏิบัติการที่สามารถติดตามและประเมินผลได้อย่างเป็นรูปธรรม ซึ่งจะช่วยให้การตัดสินใจเชิงบริหารมีความแม่นยำและนำไปสู่การพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืน 1.2) การพัฒนาทักษะด้านเทคนิค ทักษะด้านเทคนิคของผู้บริหารอยู่ในระดับมาก สะท้อนถึงความสามารถในการบริหารทรัพยากรและการติดตามประเมินผลการดำเนินงาน การพัฒนาไปสู่ระดับมากที่สุดควรมุ่งเน้นการ บูรณาการนวัตกรรมการบริหารและระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ เข้ากับกระบวนการทำงานอย่างเป็นระบบ เช่น การใช้ระบบฐานข้อมูลเพื่อสนับสนุนการตัดสินใจ การบริหารโครงการด้วยเครื่องมือดิจิทัล และการประเมินผลแบบต่อเนื่อง ซึ่งจะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพ ความโปร่งใส และความคล่องตัวในการบริหารจัดการสถานศึกษา 1.3) การพัฒนาทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ แม้ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์จะอยู่ในระดับมาก แต่การพัฒนาไปสู่ระดับมากที่สุดจำเป็นต้องมุ่งเน้นการ เสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม และภาวะผู้นำเชิงเปลี่ยนแปลง โดยผู้บริหารควรส่งเสริมการมีส่วนร่วมของครูและบุคลากรในการตัดสินใจ การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ตั้งอยู่บนความไว้วางใจ ความเคารพในความแตกต่าง และการสื่อสารอย่างเปิดกว้าง ซึ่งจะนำไปสู่ความผูกพันในองค์กรและการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด 1.4) การพัฒนาทักษะด้านการสื่อสาร ทักษะด้านการสื่อสารของผู้บริหารอยู่ในระดับมาก แสดงถึงความสามารถในการถ่ายทอดข้อมูลและสร้างความร่วมมือ อย่างไรก็ตาม การพัฒนาไปสู่ระดับมากที่สุดควร

มุ่งเน้นการ พัฒนาการสื่อสารเชิงกลยุทธ์ และการสื่อสารแบบมีปฏิสัมพันธ์สูง โดยเฉพาะการส่งเสริมการสื่อสารสองทาง การแลกเปลี่ยนความคิดเห็นอย่างมีเหตุผล และการใช้เทคนิคการสื่อสารเพื่อสร้างแรงจูงใจและความมุ่งมั่นร่วมกันในองค์กร ซึ่งจะช่วยเสริมสร้างพลังขับเคลื่อน และความเป็นเอกภาพในการดำเนินงานของสถานศึกษา 1.5) การพัฒนาทักษะด้านเทคโนโลยีและดิจิทัลทักษะด้านเทคโนโลยีและดิจิทัลมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดเมื่อเปรียบเทียบกับด้านอื่น แม้อยู่ในระดับมาก แต่สะท้อนถึงโอกาสในการพัฒนาเพิ่มเติม การพัฒนาไปสู่ระดับมากที่สุดจำเป็นต้องมุ่งเน้นการพัฒนา ภาวะผู้นำดิจิทัล โดยผู้บริหารควรมีความชำนาญในการใช้แพลตฟอร์มดิจิทัลที่หลากหลาย การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหาร และการเป็นต้นแบบในการใช้เทคโนโลยีอย่างสร้างสรรค์ มีจริยธรรม และปลอดภัย ซึ่งจะช่วยขับเคลื่อนองค์กรสู่การเป็นสถานศึกษาดิจิทัลอย่างแท้จริง แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารมีความสามารถรอบด้านในการขับเคลื่อนองค์กรการศึกษาให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสังคมยุคใหม่ ทั้งในมิติการคิดเชิงระบบ การใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า การสร้างความร่วมมือภายในองค์กร และการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล แม้ทักษะบางด้านยังต้องพัฒนาแต่โดยรวมสะท้อนถึงสมรรถนะผู้บริหารที่สอดคล้องกับคุณลักษณะของผู้นำการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามที่ Katz (2005) กล่าวถึงว่า ผู้บริหารจำเป็นต้องมีทั้งทักษะด้านเทคนิค มนุษยสัมพันธ์ และความคิดรวบยอดควบคู่กันไป ซึ่งสอดคล้องกับการวิจัยของ แพรดาว สนองผัน (2557) ได้ทำการวิจัยเรื่องทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 จากผลการวิจัยพบว่า ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วย 11 ทักษะ คือ ทักษะด้านเทคนิค ทักษะด้านมนุษย์ ทักษะด้านความคิดรวบยอด ทักษะด้านการศึกษาและการสอน ทักษะด้านความรู้ความคิด ทักษะด้านการบริหาร ทักษะด้านการวางแผน ทักษะด้านการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ ทักษะด้านการประเมิน ทักษะด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการสื่อสารและการบริหารจัดการ และทักษะด้านการสร้างทีมงาน โดยทักษะที่มีแนวโน้มที่เป็นไปได้มากที่สุดและมีความเห็นสอดคล้องกันอันดับแรก คือ ทักษะด้านการสร้างทีมงาน และมีแนวทางการพัฒนาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา ดังนี้ 1) ทักษะด้านเทคนิค คือ ผู้บริหารจะต้องศึกษาหาความรู้ เรียนรู้เทคนิควิธีการปฏิบัติงานใหม่ ๆ อยู่ตลอดเวลา 2) ทักษะด้านมนุษย์ คือ ผู้บริหารควรยึดหลักพรหมวิหาร 4 มีอารมณ์ดียิ้มแย้มแจ่มใสเข้ากับคนได้ง่าย 3) ทักษะด้านความคิดรวบยอด คือ ผู้บริหารควรศึกษาข้อมูลรอบด้าน และนำไปกำหนดนโยบาย กลยุทธ์ให้สอดคล้องกับสถานการณ์ 4) ทักษะด้านการศึกษา และการสอน คือ ผู้บริหารจะต้องพัฒนาตนเองและเป็นผู้นำด้านวิชาการ 5) ทักษะด้านความรู้ความคิด คือ ผู้บริหารควรศึกษาหาความรู้ด้วยตนเองโดยอาศัยความรู้ ประสบการณ์ หลักและทฤษฎีต่าง ๆ มาช่วยในการวิเคราะห์ และตัดสินใจ 6) ทักษะด้านการบริหาร คือ ผู้บริหารควรศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมเกี่ยวกับหลักการ แนวคิด ทฤษฎีการบริหารและนำมาประยุกต์ใช้ปรับปรุงการทำงาน 7) ทักษะด้านการวางแผน คือ ผู้บริหารควรมีเทคนิคในการวางแผน 8) ทักษะด้านการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ คือ ผู้บริหารควรรู้เทคนิคการสื่อสาร การพูดให้เหมาะสมกับสถานการณ์ 9) ทักษะด้านการประเมิน คือ ผู้บริหารควรพัฒนา ศึกษาเพิ่มเติมเกี่ยวกับเกณฑ์การประเมินในรูปแบบต่าง ๆ 10) ทักษะด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการสื่อสาร และการบริหารจัดการ คือ ผู้บริหารจะต้องเปิดใจกว้าง ก้าวให้ทันการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี และ 11) ทักษะด้านการสร้างทีมงาน คือ ผู้บริหารควรสร้างความตระหนักในการทำงานเป็นทีม

และสอดคล้องกับการวิจัยของ บุญส่ง กรุงชาลี (2562) ได้ศึกษาทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า ความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาเกี่ยวกับทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์เขต 3 โดยรวมอยู่ในระดับมาก ยังสอดคล้องกับวิจัยของ ศรัญญา น้อยพิมาย (2562) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า 1. สภาพปัจจุบันของทักษะการบริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง และสภาพที่พึงประสงค์ของทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ภาพรวมอยู่ในระดับมาก และ 2.แนวทางในการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ตามการจัดลำดับ 3 ลำดับแรก ได้แก่ 1. ทักษะด้านความคิดรวบยอด ผู้บริหารสถานศึกษามีวิธีการคิดแก้ไขปัญหาด้วยวิธีการใหม่ ๆ ได้อย่างถูกต้องรวดเร็ว สามารถนำความรู้และประสบการณ์ที่มีมาประยุกต์ใช้ประกอบกับข้อมูลการตัดสินใจ 2. ทักษะด้านการสอน ผู้บริหารสถานศึกษามีการพัฒนาครูให้สามารถทำผลงานทางวิชาการเพื่อความก้าวหน้าในหน้าที่การงานโดยการวัดประเมินผล นิเทศ กำกับติดตามอย่างเป็นระบบ 3. ทักษะด้านเทคนิควิธี ผู้บริหารสถานศึกษามีการระดมความคิด นำวิธีการทำงานแบบร่วมมือมาใช้เพื่อความก้าวหน้าในการทำงาน มีเทคนิคในการนิเทศ กำกับ ติดตาม ประเมินผลการปฏิบัติที่หลากหลาย สามารถจัดหาเครื่องมือและทรัพยากรที่ใช้ในการบริหารได้อย่างเพียงพอกับความต้องการ ยังสอดคล้องกับวิจัยของ วัชรินทร์ จันทโร (2563) ได้ทำการศึกษาเรื่องทักษะการบริหารกับผลการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 ผลการวิจัยพบว่า 1. ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ดังนี้ ทักษะความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ทักษะด้านความคิดรวบยอด ทักษะการติดต่อสื่อสาร ทักษะด้านเทคนิค ทักษะการบริหารเวลา ทักษะการตัดสินใจและทักษะการวินิจฉัย 2. ผลการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 โดยภาพรวม และรายด้านอยู่ในระดับมาก

2. แนวทางพัฒนาทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในกลุ่มสหวิทยาเขตพระพุทธบาทบัวบก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี จากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 5 ท่าน ได้แนวทางพัฒนาทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ที่มีแนวทางสอดคล้องกันทั้ง 5 ด้าน โดยอภิปรายได้ ดังนี้ 2.1 ด้านทักษะเทคนิค ผู้ทรงคุณวุฒิเห็นตรงกันว่า ผู้บริหารควรยกระดับทักษะด้านเทคนิคโดยบูรณาการระบบสารสนเทศและการบริหารเชิงข้อมูลมาใช้ในการวางแผน ติดตาม และประเมินผลอย่างเป็นระบบ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและความโปร่งใสในการบริหารสถานศึกษา 2.2 ด้านทักษะการสื่อสาร ผู้บริหารควรพัฒนาการสื่อสารเชิงกลยุทธ์และการสื่อสารสองทาง เพื่อสร้างความเข้าใจร่วม ความร่วมมือ และแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน อันจะนำไปสู่การขับเคลื่อนนโยบายของสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิผล

2.3 ด้านทักษะมนุษยสัมพันธ์ การเสริมสร้างภาวะผู้นำที่ตั้งอยู่บนความไว้วางใจ การเคารพความแตกต่าง และการมีส่วนร่วมของบุคลากร เป็นปัจจัยสำคัญที่ผู้ทรงคุณวุฒิเห็นว่าจะช่วยยกระดับบรรยากาศการทำงานและความผูกพันในองค์กร 2.4 ด้านทักษะความคิดรวบยอด ผู้ทรงคุณวุฒิเน้นว่าผู้บริหารควรพัฒนาความสามารถในการคิดเชิงระบบ มองภาพรวม และคาดการณ์แนวโน้มอนาคต เพื่อแปลงวิสัยทัศน์และนโยบายสู่การปฏิบัติที่ชัดเจนและสอดคล้องกับบริบทการเปลี่ยนแปลง 2.5 ด้านทักษะเทคโนโลยีและดิจิทัล ผู้บริหารจำเป็นต้องยกระดับสู่ภาวะผู้นำดิจิทัล โดยมีความชำนาญในการใช้เทคโนโลยีอย่างหลากหลายและเป็นต้นแบบในการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีเพื่อการบริหารและพัฒนาสถานศึกษาอย่างยั่งยืน เมื่อพิจารณาแนวทางพัฒนาทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในกลุ่มสหวิทยาเขตพระพุทธบาทบัวบก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี โดยรวม และรายด้าน สามารถอภิปรายผล ดังนี้ 1. ทักษะด้านเทคนิค ผลการวิจัยสะท้อนว่าผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มสหวิทยาเขตพระพุทธบาทบัวบกมีทักษะด้านเทคนิคอยู่ในระดับมาก แสดงถึงความสามารถในการประยุกต์ใช้กระบวนการ เทคนิค และเครื่องมือทางการบริหารอย่างมีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะการนำผลการประเมินมาพัฒนาคุณภาพการศึกษา การบริหารทรัพยากรอย่างคุ้มค่า และการติดตามประเมินผลอย่างเป็นระบบ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Katz (2005) ที่ชี้ว่าทักษะด้านเทคนิคเป็นทักษะพื้นฐานที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย และสอดคล้องกับงานวิจัยของ แพรดาว สนองผัน (2557) ที่พบว่าผู้บริหารที่มีทักษะด้านเทคนิคสูงสามารถพัฒนาองค์กรได้อย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้ การใช้วงจรคุณภาพ PDCA และการบริหารเชิงหลักฐานสะท้อนแนวโน้มการบริหารการศึกษาในศตวรรษที่ 21 อย่างชัดเจน 2. ทักษะด้านการสื่อสาร ผลการวิจัยพบว่าผู้บริหารมีทักษะด้านการสื่อสารอยู่ในระดับมาก แสดงให้เห็นถึงความสามารถในการถ่ายทอดนโยบาย แนวทาง และข้อมูลข่าวสารอย่างชัดเจน ส่งผลให้บุคลากรเกิดความเข้าใจร่วมและปฏิบัติงานไปในทิศทางเดียวกัน ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญต่อประสิทธิผลขององค์กรการศึกษา ผลดังกล่าวสอดคล้องกับงานวิจัยของ บุญส่ง กรุงชาลี (2562) และ ศรัญญา น้อยพิมาย (2562) ที่ชี้ว่าการสื่อสารของผู้บริหารช่วยเสริมสร้างความร่วมมือ แรงจูงใจ และความผูกพันของบุคลากร ทั้งนี้ การใช้สื่อดิจิทัลและการสื่อสารเชิงสร้างแรงบันดาลใจสะท้อนบทบาทของการสื่อสารในฐานะเครื่องมือเชิงกลยุทธ์ของผู้นำการศึกษาในศตวรรษที่ 21 3. ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ ผลการวิจัยชี้ให้เห็นว่าผู้บริหารมีทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์อยู่ในระดับมาก สะท้อนความสามารถในการสร้างสัมพันธภาพอันดี การเข้าใจความแตกต่างระหว่างบุคคล และการสร้างบรรยากาศการทำงานที่เอื้อต่อความร่วมมือ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Katz (2005) ที่ระบุว่าทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์เป็นทักษะสำคัญของผู้บริหารทุกระดับ นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ แพรดาว สนองผัน (2557) ที่เน้นการบริหารด้วยคุณธรรมและมนุษยธรรม การส่งเสริมการทำงานเป็นทีมและวัฒนธรรมองค์กรเชิงบวกจึงเป็นกลไกสำคัญที่ช่วยยกระดับขวัญกำลังใจและประสิทธิภาพการดำเนินงานของสถานศึกษา 4. ทักษะด้านความคิดรวบยอด ผลการวิจัยพบว่าทักษะด้านความคิดรวบยอดมีค่าเฉลี่ยสูงสุดเมื่อเทียบกับทักษะด้านอื่น แสดงว่าผู้บริหารมีศักยภาพในการคิดเชิงระบบ มองภาพรวม และแปลงวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Katz (2005) ที่ระบุว่าทักษะดังกล่าวเป็นหัวใจของผู้บริหารระดับสูง และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ศรัญญา น้อยพิมาย (2562) ที่จัดทักษะด้านความคิดรวบยอดเป็นลำดับแรกของการพัฒนาผู้บริหาร การวางแผนเชิงกลยุทธ์และการบูรณาการการ

ทำงานจึงเป็นปัจจัยสำคัญในการรับมือกับการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 5.) ทักษะด้านเทคโนโลยีและดิจิทัล แม้ทักษะด้านเทคโนโลยีและดิจิทัลจะมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดเมื่อเทียบกับด้านอื่น แต่ยังอยู่ในระดับมาก สะท้อนว่าผู้บริหารสามารถใช้เทคโนโลยีเพื่อสนับสนุนการบริหารได้ในระดับที่เหมาะสม อย่างไรก็ตาม ผลการวิจัยชี้ถึงความจำเป็นในการพัฒนาบทบาทผู้นำด้านเทคโนโลยีอย่างต่อเนื่อง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ บุญส่ง กรุงชาลี (2562) และ วัชรินทร์ จันทโร (2563) ที่พบว่าการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการบริหาร การยกระดับจากผู้ใช้เทคโนโลยีสู่ผู้นำดิจิทัล (Digital Leadership) จึงเป็นสมรรถนะสำคัญของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21

สรุป

การวิจัยเรื่องทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในกลุ่มสหวิทยาเขตพระพุทธบาทบัวบก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี พบว่า 1. ระดับทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก สะท้อนว่าผู้บริหารมีศักยภาพและความพร้อมในการบริหารจัดการสถานศึกษาให้สอดคล้องกับบริบทการเปลี่ยนแปลงของสังคม และเทคโนโลยีในยุคปัจจุบัน เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า 1. ทักษะด้านความคิดรวบยอด มีค่าเฉลี่ยสูงสุด แสดงถึงความสามารถในการคิดเชิงระบบ กำหนดวิสัยทัศน์ และวางแผนเชิงกลยุทธ์ 2. ทักษะด้านเทคนิค อยู่ในระดับมาก สะท้อนความสามารถในการบริหารทรัพยากรและติดตามประเมินผลอย่างเป็นระบบ 3. ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ อยู่ในระดับมาก แสดงถึงความสามารถในการสร้างความร่วมมือและบรรยากาศองค์กรที่ดี 4. ทักษะด้านการสื่อสาร อยู่ในระดับมาก สะท้อนความสามารถในการถ่ายทอดนโยบายและสร้างความเข้าใจร่วม 5. ทักษะด้านเทคโนโลยีและดิจิทัล แม้อยู่ในระดับมาก แต่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด แสดงถึงโอกาสในการพัฒนาเพิ่มเติม ผลดังกล่าวสอดคล้องกับแนวคิดของ Katz (2005) ที่เน้นทักษะด้านเทคนิค มนุษยสัมพันธ์ และความคิดรวบยอดเป็นแกนสำคัญของการบริหาร รวมทั้งสอดคล้องกับงานวิจัยของ แพรดาว สนองผัน (2557), บุญส่ง กรุงชาลี (2562), ศรัญญา น้อยพิมาย (2562) และวัชรินทร์ จันทโร (2563) ที่พบว่าทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับมาก และมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการดำเนินงานของสถานศึกษา 2. แนวทางพัฒนาทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 จากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ พบแนวทางพัฒนาที่สอดคล้องกันทั้ง 5 ด้าน ได้แก่ 1. ด้านเทคนิค ควรบูรณาการระบบสารสนเทศและการบริหารเชิงข้อมูล เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและความโปร่งใส 2. ด้านการสื่อสาร พัฒนาการสื่อสารเชิงกลยุทธ์และการสื่อสารสองทาง เพื่อสร้างความเข้าใจร่วมและแรงจูงใจ 3. ด้านมนุษยสัมพันธ์ เสริมสร้างภาวะผู้นำที่ตั้งอยู่บนความไว้วางใจ การมีส่วนร่วม และวัฒนธรรมองค์กรเชิงบวก 4. ด้านความคิดรวบยอด พัฒนาการคิดเชิงระบบและการคาดการณ์อนาคต เพื่อแปลงวิสัยทัศน์สู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม 5. ด้านเทคโนโลยีและดิจิทัล ยกระดับสู่ภาวะผู้นำดิจิทัล ใช้เทคโนโลยีอย่างสร้างสรรค์ มีจริยธรรม และเป็นต้นแบบแก่บุคลากร โดยสรุป ผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มสหวิทยาเขตพระพุทธบาทบัวบกมีทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 อยู่ในระดับมากทุกด้าน และมีศักยภาพพร้อมต่อการพัฒนาไปสู่ระดับมากที่สุด หากได้รับการส่งเสริมอย่างเป็น

ระบบ ต่อเนื่อง และมุ่งเน้นการบูรณาการเทคโนโลยี การคิดเชิงกลยุทธ์ และภาวะผู้นำดิจิทัล อันจะนำไปสู่การพัฒนาสถานศึกษาอย่างยั่งยืนในบริบทการเปลี่ยนแปลงของศตวรรษที่ 21

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 ด้านทักษะเทคนิค หน่วยงานต้นสังกัด และสถานศึกษาควรส่งเสริมให้ผู้บริหารพัฒนาทักษะด้านเทคนิคอย่างต่อเนื่อง โดยเน้นการใช้ข้อมูลเชิงประจักษ์ การประเมินผล และการบริหารตามวงจรคุณภาพ (PDCA) เพื่อยกระดับประสิทธิภาพการบริหารและการพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างเป็นระบบ

1.2 ด้านทักษะการสื่อสาร ผู้บริหารสถานศึกษาควรนำผลการวิจัยไปใช้ในการพัฒนาทักษะการสื่อสารเชิงกลยุทธ์ โดยใช้ช่องทางการสื่อสารที่หลากหลายและเหมาะสมกับบริบท เพื่อสร้างความเข้าใจร่วมกัน เสริมสร้างความร่วมมือ และขับเคลื่อนนโยบายสู่การปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ

1.3 ด้านทักษะมนุษยสัมพันธ์ สถานศึกษาควรส่งเสริมให้ผู้บริหารใช้ทักษะมนุษยสัมพันธ์ในการบริหารงาน โดยมุ่งสร้างบรรยากาศการทำงานที่เอื้อต่อความร่วมมือ ความไว้วางใจ และการทำงานเป็นทีม เพื่อเพิ่มขวัญกำลังใจและความผูกพันของบุคลากรต่อองค์กร

1.4 ด้านทักษะความคิดรวบยอด ผู้บริหารควรนำผลการวิจัยไปใช้ในการพัฒนาความสามารถด้านการคิดเชิงระบบ และการวางแผนเชิงกลยุทธ์ โดยบูรณาการข้อมูลจากหลายมิติประกอบการตัดสินใจเพื่อขับเคลื่อนสถานศึกษาให้บรรลุเป้าหมาย และรองรับการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21

1.5 ด้านทักษะเทคโนโลยีและดิจิทัล หน่วยงานต้นสังกัดควรสนับสนุนการพัฒนาทักษะดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาอย่างเป็นรูปธรรม โดยมุ่งเสริมสร้างความรู้ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และภาวะผู้นำดิจิทัล เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการและยกระดับคุณภาพการศึกษาในยุคดิจิทัล

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรศึกษาปัจจัยและรูปแบบการพัฒนาทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยเฉพาะด้านเทคโนโลยีและดิจิทัล เพื่อค้นหาแนวทางการพัฒนาที่มีประสิทธิภาพและเหมาะสมกับบริบทสถานศึกษา

2.2 ควรขยายขอบเขตการวิจัยไปยังผู้บริหารสถานศึกษาในระดับและสังกัดที่แตกต่างกันเพื่อเปรียบเทียบผลการวิจัย และเพิ่มความลุ่มลึกของข้อค้นพบ

เอกสารอ้างอิง

บุญชม ศรีสะอาด. (2554). การวิจัยเบื้องต้น. พิมพ์ครั้งที่ 9. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์สุรีวิทยาสาส์น.

บุญส่ง กรุงชาลี. (2562). ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์.

แพรดาว สนองผัน. (2557). ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

วัชรินทร์ จันทโร. (2563). ทักษะการบริหารกับผลการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม.

ศรัญญา น้อยพิมาย. (2562). ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2. วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยปทุมธานี. 12(1), 199–216.

สำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกา. (2542). พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542. ราชกิจจานุเบกษา.

Drake, T. L., & Roe, W. H. (1986). The Principalship. New York: Macmillan.

Katz, R. L. (1995). Skills of an effective administrator. Harvard Business Review Press.

Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). Determining sample size for research activities. Educational and Psychological Measurement.