



แนวทางพัฒนาทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหาร
สถานศึกษา กลุ่มโรงเรียนแม่สอด-ท่าสายลวด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาตาก เขต 2

**Guidelines for Developing Academic Administration Skills in the 21st Century
for Educational Institution Administrators in the Maesot-Thasailuat School
Group under the Tak Primary Educational Service Area Office 2**

พวงพิศ ทีปะนะ¹, สุภาภรณ์ กิตติรัชฎานนท์², สุรพงษ์ แสงสีมูข³

^{1,2}วิทยาลัยนอร์ทเทิร์น, ตาก, ประเทศไทย

Phuangphis Teeephana¹, Suphaporn Kittiruchadanon², Suraphong Saengseemuk³

^{1,2}Northern College, Tak, Thailand

✉: ¹ t.Phuangphit31@gmail.com

(Author Corresponding Email)

Received: 22 April 2025; Revised: 29 April 2025; Accepted: 04 May 2025

© The Author(s) 2025

บทคัดย่อ

การวิจัยมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มโรงเรียนแม่สอด-ท่าสายลวด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2, 2) หาแนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มโรงเรียนแม่สอด-ท่าสายลวด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 และ 3) ประเมินแนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มโรงเรียนแม่สอด-ท่าสายลวด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 ประชากรได้แก่ ผู้บริหารและครูผู้สอนในกลุ่มโรงเรียนแม่สอด-ท่าสายลวด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 จำนวน 159 คน ผู้ทรงคุณวุฒิ 9 คน และผู้ประเมิน 30 คน เครื่องมือเป็นแบบสอบถาม แบบสัมภาษณ์และแบบประเมินแนวทาง วิเคราะห์ด้วยสถิติเชิงพรรณนาเพื่อหาความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์เนื้อหา ผลการวิจัยพบว่า ทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\mu = 4.47$) เรียงจากมากไปน้อยคือ ทักษะมนุษยสัมพันธ์ ($\mu = 4.58$) สูงที่สุด รองลงมาคือ ทักษะเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล ($\mu = 4.48$) ทักษะผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ ($\mu = 4.44$) และทักษะการบริหารจัดการ ($\mu = 4.38$) ตามลำดับ แนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ผู้บริหารควรมีแผนกำกับ ติดตามการนำวิสัยทัศน์ไปใช้ การร่วมกันประชุม สะท้อนผล การใช้เทคโนโลยีและข้อมูลจัดทำแผนกลยุทธ์ กำหนดวิสัยทัศน์ให้สอดคล้องกับความต้องการชุมชน พัฒนาการใช้เทคโนโลยีให้มีประสิทธิภาพ มีการกระจายความรับผิดชอบในการตัดสินใจ ให้ร่วมเสนอแนวทาง พัฒนางานวิชาการและให้รับผิดชอบงานตรงกับความรู้ความสามารถอย่างทั่วถึง ผลการประเมินแนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 โดยรวมความเหมาะสมและความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด

คำสำคัญ : ทักษะการบริหาร, การบริหารงานวิชาการ, ศตวรรษที่ 21

Abstract

The objectives of this research were 1) to study the 21st century academic administration skills of school administrators in Maesot-Thasailuat school group under the Tak primary educational service area office 2, 2) to find a guideline for developing the 21st century academic administration skills of school administrators in Maesot-Thasailuat school group under the Tak primary educational service area office 2, and 3) to evaluate the guideline for developing the 21st century academic administration skills of school administrators in Maesot-Thasailuat school group under the Tak primary educational service area office 2. The population consisted were 159 school administrators and teachers in Maesot-Thasailuat school group under the Tak primary educational service area office 2, 9 experts, and 30 assessors. The instruments were questionnaires, interview, and assessment forms. The analysis was using descriptive statistics to find frequency, percentage, mean, standard deviation and content analysis. The results found that: The academic management skills in the 21st century overall, it was at a high level ($\mu = 4.47$), ranked from most to least, human relations skills ($\mu = 4.58$) being the highest, followed by technology and digital skills ($\mu = 4.48$), visionary leadership skills ($\mu = 4.44$), and management skills ($\mu = 4.38$), respectively. Guidelines for developing academic administration skills in the 21st century: Administrators should have a plan to supervise and monitor the implementation of the vision, reflect on the results together, use technology and data to create a strategic plan, set a vision that is consistent with community needs, develop the use of technology for efficiency, distribute responsibility, and make decisions to jointly propose guidelines for academic development and to take responsibility for work that is consistent with knowledge and abilities comprehensively. The overall assessment of guidelines for developing academic administration skills in the 21st century is most appropriate and feasible.

Keywords: Administration skills, Academic administration, 21st century

1. บทนำ

การปฏิรูปประเทศด้านการศึกษามุ่งเน้นการยกระดับคุณภาพการจัดการศึกษา การลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษาและปฏิรูประบบการศึกษาให้มีคุณภาพ รองรับความหลากหลายการจัดการศึกษาและตอบโจทย์การพัฒนาของโลกอนาคต ให้ผู้เรียนได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพได้มาตรฐาน มีทักษะที่จำเป็น สามารถแก้ปัญหาปรับตัว สื่อสารและทำงานกับผู้อื่นได้ โดยสร้างโอกาสและความเสมอภาค พัฒนาการจัดการเรียนการสอนสู่ฐานสมรรถนะสนองการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 (แผนปฏิรูปประเทศ (ฉบับปรับปรุง), 2564) แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน (พ.ศ. 2566-2570) กำหนดเป้าหมายด้านผู้บริหาร ครูและบุคลากรให้เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ เท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี มีสมรรถนะ ความรู้ จรรยาบรรณ มีมาตรฐานวิชาชีพและจิตวิญญาณความเป็นครู สถานศึกษาจัดการศึกษาที่ยั่งยืนตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงใช้การศึกษาเป็นเครื่องมือสำคัญในการสร้างคน สร้างสังคมและสร้างชาติ เป็นกลไกพัฒนาคนให้มีคุณภาพ ภายใต้กระแสการเปลี่ยนแปลงของโลกในศตวรรษที่ 21 (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2565) บุคคลที่เป็นปัจจัยสำคัญสู่ความสำเร็จได้คือ ผู้บริหารผู้เป็นกลไกการขับเคลื่อนและมีอิทธิพลสูงสุดต่อคุณภาพที่ ในฐานะผู้นำองค์กร จำเป็นต้องนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จ ใช้ทรัพยากรให้เกิดประสิทธิภาพมีประสิทธิผล ผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 ต้องมีความรู้ ความสามารถ ทักษะและประสบการณ์การบริหารการศึกษา (สัตตบุษย์ โพธิ์รุท , 2564) ผู้บริหารต้องมองกว้าง คิดไกล ใฝ่สูงมุ่งสู่ความสำเร็จ มีคุณภาพ พัฒนาตนเอง เป็นผู้นำความ

เปลี่ยนแปลง สามารถในการใช้ทักษะการบริหารได้ดี ต้องนำทักษะต่าง ๆ มาใช้ให้เกิดประสิทธิภาพ (ปัทมา ประทุมสุวรรณ, 2562)

งานวิชาการเป็นหัวใจของการบริหารสถานศึกษาและการศึกษา จุดหมายคือจัดการศึกษาให้มีคุณภาพ สร้างและพัฒนาผู้เรียนให้เป็นทรัพยากรบุคคลที่มีความรู้คู่คุณธรรม มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตรงตามที่ชุมชน สังคมและประเทศชาติต้องการ ผู้บริหารซึ่งมีบทบาทสำคัญในสถานศึกษา จำเป็นต้องมีภาวะผู้นำทางวิชาการ เพราะจะสามารถนำครูสู่ความเป็นเลิศด้านวิชาการส่งผลให้กระบวนการจัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาผู้เรียนมีคุณภาพ และมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น (เนติ มโนปัญญา, 2565) การศึกษาภาวะผู้นำทางวิชาการกับประสิทธิผลการบริหารงานพบว่าโดยรวมส่งผลทางบวกในระดับสูง เช่น การศึกษาภาวะผู้นำทางวิชาการกับประสิทธิผลของโรงเรียน พบว่า มีความสัมพันธ์กันในระดับสูง (บุญญนุช พรมานุสรณ์, 2565) รวมทั้งธีรธัชพร ร้อยดาพันธ์ (2565) ที่ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลการบริหารงาน วิชาการของโรงเรียนประถมศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 พบว่า โดยรวมมีความสัมพันธ์ในระดับสูง เช่นกัน แต่การประเมินคุณภาพการศึกษาระดับจังหวัด ปีงบประมาณ 2564 ระดับประถมศึกษาในจังหวัดตาก พบว่า ร้อยละนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ที่ผลสอบ O-net ปีการศึกษา 2563 มากกว่า 50 คะแนนคือ ภาษาไทยร้อยละ 32.53 วิทยาศาสตร์ร้อยละ 7.59 คณิตศาสตร์ร้อยละ 6.93 และภาษาอังกฤษร้อยละ 5.01 ตามลำดับ (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2564) สอดคล้องกับรายงาน คุณภาพการศึกษาขององค์การบริหารส่วนจังหวัดตาก (2565) พบว่า ผลสอบ O-net นักเรียนชั้นประถมศึกษา ปีที่ 6 วิชาภาษาไทยร้อยละ 51.00 วิทยาศาสตร์ร้อยละ 36.97 คณิตศาสตร์ร้อยละ 31.21 และภาษาอังกฤษ ร้อยละ 33.14 และรายงานปัญหาคุณภาพการศึกษาของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดตาก (2564) พบว่า นักเรียนยังมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนอยู่ในเกณฑ์ต่ำ ไม่มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ กลุ่มเด็กด้อยโอกาส พิการ และมีความต้องการพิเศษ ยังไม่ได้รับการพัฒนาอย่างเต็มศักยภาพ นอกจากนี้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษตาก เขต 2 (2566) ยังพบว่า ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ภาพรวมลดลง ร้อยละ 2.42 และลดลงร้อยละ 6.44 เมื่อเทียบกับระดับประเทศ วิชาภาษาไทยลดลงมากที่สุดร้อยละ 7.72 และร้อยละ 8.89 ตามลำดับ ระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 ภาพรวมลดลงร้อยละ 1.77 และลดลงร้อยละ 4.83 เมื่อเทียบกับระดับประเทศ วิชาภาษาไทยลดลงมากที่สุดร้อยละ 5.26 และร้อยละ 8.22 ตามลำดับ และระดับ มัธยมศึกษาปีที่ 6 ภาพรวมลดลงร้อยละ 1.31 และร้อยละ 0.21 เมื่อเทียบกับระดับประเทศ วิชาภาษาอังกฤษ ลดลงมากที่สุดร้อยละ 3.50 และร้อยละ 0.35 ตามลำดับ สอดคล้องกับการประเมินของหน่วยงานระดับจังหวัด และระดับประเทศข้างต้น ซึ่งเป็นผลการดำเนินงานที่ยังไม่น่าพอใจ

แผนพัฒนาการศึกษา พ.ศ. 2566-2570 กำหนดเป้าหมายให้ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรเป็น บุคคลแห่งการเรียนรู้ มีการนำระบบข้อมูลสารสนเทศและเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการบริหารที่ได้มาตรฐาน มี ประสิทธิภาพเหมาะสมกับบริบท จากการดำเนินงานตามภารกิจพบว่า ผู้บริหารบางส่วนมีประสบการณ์ในการ บริหารจัดการน้อย สัญญาณอินเทอร์เน็ตไม่ครอบคลุมพื้นที่ทางไกลไม่สามารถใช้งานได้อย่างมีประสิทธิภาพ (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2, 2566) กลุ่มโรงเรียนแม่สอด-ท่าสายลวด มีเขตบริการ การศึกษาในท้องที่ตำบลแม่สอดและตำบลท่าสายลวด อำเภอแม่สอด จังหวัดตาก ติดต่อกับชายแดนประเทศ

เมียนมาร์ (พม่า) มีโรงเรียน 5 แห่ง จัดการเรียนการสอนระดับอนุบาลถึงมัธยมศึกษาตอนต้น สภาพสังคมมีความแตกต่างทั้งศาสนา ภาษาและวัฒนธรรม การจัดการศึกษามีความยากลำบาก นักเรียนส่วนใหญ่เป็นกลุ่มชาติพันธุ์ ไม่มีหลักฐานทะเบียนราษฎร ไม่มีสัญชาติไทย มีคุณภาพต่ำกว่าเกณฑ์การประเมินของ สมศ.ในระดับที่น่าพอใจ นักเรียนส่วนใหญ่ยังมีความรู้ ทักษะไม่เพียงพอ ปัญหาคุณภาพการศึกษาเป็นตัวบ่งชี้สำคัญที่จะสะท้อนให้เห็นถึงคุณภาพและประสิทธิภาพของการบริหารงานวิชาการที่เป็นภารกิจหลักที่ผู้บริหารจะต้องให้ความสำคัญและมีทักษะจัดการให้เป็นระบบ ผู้วิจัยจึงสนใจจะศึกษาทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มโรงเรียนแม่สอด-ท่าสายลวด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 ว่ามีสภาพอย่างไร ประเด็นปัญหาใดที่ควรได้รับการปรับปรุงพัฒนาให้ดียิ่งขึ้น ทั้งนี้ เพื่อใช้เป็นข้อมูลการพัฒนาการใช้ทักษะในการบริหารงานวิชาการให้มีประสิทธิภาพ เกิดผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของกลุ่มโรงเรียน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและหน่วยงานอื่นได้ใช้ประโยชน์ต่อไป โดยใช้ระเบียบวิธีการวิจัยแบบผสม (Mixed Research) ระหว่างการวิจัยเชิงปริมาณ เชิงคุณภาพและเชิงประเมินเป็นแนวดำเนินการในครั้งนี้อย่าง

2. วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มโรงเรียนแม่สอด-ท่าสายลวด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2
2. เพื่อหาแนวทางพัฒนาทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มโรงเรียนแม่สอด-ท่าสายลวด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2
3. เพื่อประเมินแนวทางพัฒนาทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มโรงเรียนแม่สอด-ท่าสายลวด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2

3. วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยนี้เป็นวิจัยแบบผสม โดยมีการกำหนดขอบเขตการวิจัย 3 ด้านคือ ด้านเนื้อหา แหล่งข้อมูล และตัวแปรที่จะศึกษา ดังนี้

1. ขอบเขตด้านเนื้อหา กำหนดเนื้อหาการวิจัยโดยการสังเคราะห์เอกสารที่เกี่ยวกับแนวคิด ทฤษฎี และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 เพื่อวิเคราะห์ความสอดคล้องได้ขอบเขตเนื้อหา 4 ด้านคือ
 - 1.1 ทักษะผู้นำที่มีวิสัยทัศน์
 - 1.2 ทักษะการบริหารจัดการ
 - 1.3 ทักษะเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล
 - 1.4 ทักษะมนุษยสัมพันธ์
2. ขอบเขตด้านแหล่งข้อมูล การวิจัยใช้การเก็บข้อมูลจาก 3 แหล่งคือ

2.1 ประชากร ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนในกลุ่มโรงเรียนแม่สอด-ท่าสายลวด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 ปีการศึกษา 2567 จำนวน 159 คน

2.2 ผู้ทรงคุณวุฒิ ได้แก่ นักวิชาการในสถาบันอุดมศึกษา 3 คน ผู้บริหารการศึกษา 3 คน และผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 จำนวน 3 คน รวม 9 คน

2.3 ผู้ประเมิน ได้แก่ ผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียกับการพัฒนาทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย นักวิชาการหัวหน้ากลุ่มงานในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษา และครูวิชาการในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 รวม 30 คน ใช้การเลือกแบบเจาะจง (Specific selection)

3. ขอบเขตด้านตัวแปรที่จะศึกษา กำหนดตัวแปรตามวัตถุประสงค์การวิจัย ดังนี้

3.1 ทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มโรงเรียนแม่สอด - ท่าสายลวด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2

3.2 แนวทางพัฒนาทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มโรงเรียนแม่สอด-ท่าสายลวด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2

3.3 ความเหมาะสมและความเป็นไปได้แนวทางพัฒนาทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มโรงเรียนแม่สอด-ท่าสายลวด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2

การดำเนินการวิจัยแบ่งออกเป็น 3 ขั้นตอนตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ดังต่อไปนี้

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มโรงเรียนแม่สอด-ท่าสายลวด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 ดำเนินการดังนี้

ประชากร ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูในกลุ่มโรงเรียนแม่สอด-ท่าสายลวด จำนวน 159 คน

เครื่องมือที่ใช้เก็บข้อมูล เป็นแบบสอบถามแบ่งออกเป็น 2 ตอน คือ ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม เป็นแบบปรนัยกำหนดคำตอบให้เลือก (Multiple choice) ตอนที่ 2 แบบสอบถามทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating scale) มีวิธีดำเนินการตามลำดับดังนี้

1. ศึกษาหลักการ แนวคิด ทฤษฎีและรายงานการวิจัยที่เกี่ยวข้องกับทักษะการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังเคราะห์เอกสาร กำหนดเป็นนิยามปฏิบัติการ ตัวบ่งชี้พฤติกรรมรายด้าน สร้างแบบสอบถามให้ครอบคลุมเนื้อหาทั้ง 4 ด้าน รวม 40 ข้อ

2. เสนอแบบสอบถามฉบับร่างต่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เพื่อตรวจสอบรูปแบบ ความถูกต้อง ความครอบคลุมเนื้อหาที่ต้องการวัด ความเหมาะสมของการใช้ภาษา และให้ข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุงแก้ไข

3. ตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา โดยเสนอแบบสอบถามต่อผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คนเพื่อประเมินได้ค่า IOC ระหว่าง 0.60-1.00 ทุกข้อ

4. นำแบบสอบถามที่ผ่านการประเมินและข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญมาปรับปรุงให้สมบูรณ์ แล้วเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์อีกครั้งหนึ่งเพื่อขออนำไปทดลองใช้และเก็บข้อมูล

5. นำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try-out) กับผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำนวน 30 คน ที่ไม่ใช่ประชากรในการวิจัย ได้ค่าความเชื่อมั่นแบบสอบถามทั้งฉบับเท่ากับ .948

6. นำแบบสอบถามที่ได้ทำการแก้ไขปรับปรุงก่อนนำไปเก็บข้อมูลต่อไป

การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยดำเนินการเก็บข้อมูลด้วยตนเอง ดำเนินการดังนี้

1. ขออนุญาตเพื่อขอความอนุเคราะห์การเก็บข้อมูลจากคณะศึกษาศาสตร์ วิทยาลัยนอร์ทเทิร์น ถึงผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มโรงเรียนแม่สอด-ท่าสายลวด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2

2. ส่งหนังสือถึงผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มโรงเรียนแม่สอด-ท่าสายลวด รายโรงเรียนด้วยตนเอง ขออนุญาตแจกแบบสอบถาม ชี้แจงวัตถุประสงค์ และแจ้งกำหนดนัดหมายเพื่อรับแบบสอบถามคืน

3. เมื่อถึงกำหนดนัด ผู้วิจัยเดินทางไปเก็บแบบสอบถามด้วยตนเอง นำแบบสอบถามที่เก็บมาได้ ตรวจสอบความถูกต้องครบถ้วนสมบูรณ์ก่อน แล้วนำไปเตรียมวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูล วิเคราะห์และประมวลผลแบบสอบถามโดยใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) ด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป และสถิติตามประเภทของแบบสอบถาม

ขั้นตอนที่ 2 การหาแนวทางพัฒนาทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มโรงเรียนแม่สอด-ท่าสายลวด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 ดำเนินการดังนี้

ผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 คน ใช้การเลือกแบบเจาะจงตามคุณสมบัติเบื้องต้นที่กำหนด ประกอบด้วย นักวิชาการในสถาบันอุดมศึกษา จำนวน 3 คน ผู้บริหารการศึกษา จำนวน 3 คน และผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 3 คน

เครื่องมือที่ใช้เก็บข้อมูล เป็นแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structure Interview) เป็นคำถามความคิดเห็นปลายเปิด (Open-end) จำนวน 4 ข้อ มีการดำเนินการสร้างและหาคุณภาพเครื่องมือ ดังนี้

1. ศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับการสร้างแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง

2. นำผลการวิจัยจากขั้นตอนที่ 1 ทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดในแต่ละด้าน ๆ ละ 3 ข้อ สรุปอุปนัยแล้วกร่างเป็นข้อคำถามตามขอบเขตทั้ง 4 ด้านคือ ทักษะผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ ทักษะการบริหารจัดการ ทักษะเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล และทักษะมนุษยสัมพันธ์

3. นำแบบสัมภาษณ์เสนออาจารย์ที่ปรึกษาตรวจสอบความถูกต้องการใช้ภาษา ความครอบคลุมและสอดคล้องกับเนื้อหา ให้ข้อเสนอแนะเพื่อแก้ไขปรับปรุงให้มีความสมบูรณ์

4. จัดพิมพ์เป็นแบบสัมภาษณ์ฉบับใหม่ เพื่อนำไปใช้เก็บข้อมูลกับผู้ทรงคุณวุฒิ

การเก็บรวบรวมข้อมูล ประสานขออนุญาตกับผู้ทรงคุณวุฒิเป็นการส่วนตัว เสนอชื่อและขอหนังสือแต่งตั้งผู้ทรงคุณวุฒิจากบัณฑิตวิทยาลัยนอร์ทเทิร์น ส่งหนังสือและแบบสัมภาษณ์ นัดหมายและดำเนินการตามที่กำหนด นำบันทึกผลการสัมภาษณ์มาตรวจสอบความสมบูรณ์ถูกต้องเพื่อเตรียมวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูล นำผลการสัมภาษณ์มาพิมพ์สรุปรวมรายด้านเรียงเป็นรายบุคคลแล้วสรุปอุปนัยวิเคราะห์ความสอดคล้องความคิดเห็นด้วยตารางวิเคราะห์เนื้อหา แจกแจงความถี่ จัดลำดับตามความถี่จากสูงไปหาต่ำ เสนอในรูปตารางวิเคราะห์เนื้อหาตามลำดับ อภิปรายใต้ตารางด้วยความเรียง

ขั้นตอนที่ 3 การประเมินแนวทางพัฒนาทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มโรงเรียนแม่สอด-ท่าสายลวด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 มีวิธีดำเนินการดังนี้

ผู้ประเมิน การประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางพัฒนาทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 เป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับการใช้แนวทางพัฒนา เลือกแบบเจาะจง จำนวน 30 คน คือ อาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษา 2 คน ผู้อำนวยการกลุ่มงานในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา จำนวน 5 คน ผู้บริหารสถานศึกษาจากโรงเรียนขนาดเล็ก ขนาดกลางและขนาดใหญ่ รวม 9 คน และหัวหน้ากลุ่มงานวิชาการของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 รวม 14 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เก็บข้อมูลด้วยเป็นแบบสอบถามแบ่งเป็น 2 ตอนคือ ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ประเมิน เป็นแบบกำหนดคำตอบให้เลือก (Multiple choice) และตอนที่ 2 แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางพัฒนาทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating scale) มีการสร้างและหาคุณภาพเครื่องมือในการประเมินดังนี้

1. กำหนดกรอบข้อคำถามแบบสอบถามตอนที่ 1 สอบถามสถานภาพผู้ตอบแบบประเมิน
2. นำผลการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิมาตรวจสอบ วิเคราะห์ความสอดคล้องเพื่อสรุปอุปนัยเป็นข้อคำถามในแบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้
3. นำแบบประเมินที่สร้างขึ้น เสนอขอความคิดเห็นจากอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เพื่อตรวจสอบความถูกต้องในการใช้ภาษา ความเหมาะสมจำนวนข้อคำถาม ความชัดเจนของคำถามแบบประเมิน พร้อมข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุงแก้ไขก่อนการนำไปใช้
4. จัดพิมพ์แบบประเมินฉบับสมบูรณ์ เพื่อนำไปเก็บข้อมูลต่อไป

การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยดำเนินการตามลำดับคือ กำหนดคุณสมบัติของผู้ประเมิน ติดต่อประสานกับผู้ประเมิน เสนอชื่อให้อาจารย์ที่ปรึกษาพิจารณาความเหมาะสม เสนอคณะศึกษาศาสตร์แต่งตั้งผู้ประเมิน ส่งหนังสือแต่งตั้งและแบบประเมินให้ผู้ประเมินเป็นรายบุคคล ตรวจสอบความถูกต้องสมบูรณ์ของคำตอบในแบบประเมิน เพื่อเตรียมการวิเคราะห์ข้อมูลและเขียนรายงานการวิจัยต่อไป

การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์และประมวลผลข้อมูลแบบประเมินโดยใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป เพื่อหาค่าเฉลี่ย (μ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) แล้วเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลโดยรวมและรายด้านในรูปแบบตารางและแปลผลตามเกณฑ์ กำหนดเกณฑ์การประเมินมีค่าเฉลี่ยตั้งแต่ 3.51 ขึ้นไป และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานไม่เกิน 1.00 ถือว่าผ่านเกณฑ์ประเมิน

4. ผลการวิจัย

ผลการศึกษาทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มโรงเรียนแม่สอด-ท่าสายลวด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 แสดงดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 โดยรวม

ด้านที่	รายการ	ระดับการปฏิบัติ		แปลผล	อันดับ
		μ	σ		
1	ทักษะผู้นำที่มีวิสัยทัศน์	4.44	0.49	มาก	3
2	ทักษะการบริหารจัดการ	4.38	0.47	มาก	4
3	ทักษะเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล	4.48	0.46	มาก	2
4	ทักษะมนุษย์สัมพันธ์	4.58	0.50	มากที่สุด	1
โดยรวม		4.47	0.44	มาก	

ตารางที่ 1 พบว่า ทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มโรงเรียนแม่สอด-ท่าสายลวด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 โดยรวมปฏิบัติในระดับมาก ($\mu = 4.47$, $\sigma = 0.44$) เรียงจากค่าเฉลี่ยสูงไปหาต่ำคือ ทักษะมนุษย์สัมพันธ์ ($\mu = 4.58$, $\sigma = 0.50$) มีประสิทธิภาพสูงที่สุด ส่วนทักษะการบริหารจัดการ ($\mu = 4.38$, $\sigma = 0.47$) ควรได้รับการพัฒนาให้ดียิ่งขึ้น ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีการประเมินศักยภาพและจัดทำแผนพัฒนาตนเอง (ID Plan) เพื่อเพิ่มพูนความรู้ทักษะในการประยุกต์ใช้แนวคิด ทฤษฎีการบริหารการศึกษาใหม่ ๆ มาใช้บริหารจัดการในสถานศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น มีการพัฒนาตนเองให้เป็นผู้มีวิสัยทัศน์ทางวิชาการในศตวรรษที่ 21 ใช้มนุษย์สัมพันธ์เพื่อสร้างการมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีและพัฒนาการสื่อสารกับบุคคลรอบข้างเพื่อพัฒนางานวิชาการ สนับสนุนให้มีการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลที่ทันสมัยเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาการจัดการเรียนรู้ พัฒนาคุณภาพผู้เรียนและพัฒนาความก้าวหน้าทางวิชาชีพของบุคลากรอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ

ผลการหาแนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มโรงเรียนแม่สอด-ท่าสายลวด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 แต่ละด้านมีข้อเสนอแนะที่มีค่าความถี่สูงสุด 3 อันดับ ดังนี้

1. ทักษะผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการกำหนดแผนการนิเทศ กำกับ ติดตาม การนำวิสัยทัศน์ไปดำเนินการให้ชัดเจน รวมทั้งมีการนำผลการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์มาร่วมกันทบทวนสะท้อนผลย้อนกลับโดยใช้ PLC เพื่อปรับปรุงเสมอ และมีการใช้เทคโนโลยีและข้อมูลเป็นฐานจัดทำแผนกลยุทธ์ และกำหนดวิสัยทัศน์ร่วมของสถานศึกษา ตามลำดับ ดังนั้น ผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์จะต้องเป็นผู้เปิดกว้าง รู้จักการใช้แผนเป็นเครื่องมือการขับเคลื่อนภารกิจไปสู่เป้าหมายที่กำหนด โดยใช้การมีส่วนร่วมและนำเทคโนโลยีในการสนับสนุนการบริหารงานวิชาการให้สัมฤทธิ์ผลตามวิสัยทัศน์อย่างเป็นระบบ

2. ทักษะการบริหารจัดการ พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรเป็นนักวางแผน สามารถกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมายการบริหาร ให้สอดคล้องกับความต้องการของชุมชนและอนาคตของตลาดแรงงานได้ รวมทั้งเป็นผู้นำ การเปลี่ยนแปลง เปิดกว้างยอมรับเทคโนโลยีและศาสตร์การสอนใหม่ ๆ เพื่อเสนอแนะให้ครูใช้จัดการเรียน การสอน และสร้างสรรค์กิจกรรมถ่ายโอนและแบ่งปันความรู้ให้ครูพัฒนาตนเองสู่ครูในศตวรรษที่ 21 ด้วย กระบวนการ PLC ตามลำดับ ดังนั้น ผู้บริหารที่มีทักษะและเทคนิคการบริหารงานวิชาการจะต้องมีข้อมูลทั้งใน และนอกสถานศึกษาเพื่อใช้ประกอบการวิเคราะห์ ตัดสินใจกำหนดเป้าหมายการบริหาร การพัฒนาบุคลากร และพัฒนาผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 ให้สอดคล้องกับความต้องการของชุมชนและสังคม

3. ทักษะเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีแผนการกำกับ ติดตามการใช้ ประโยชน์เทคโนโลยีอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอชัดเจน รวมทั้งจัดให้มีวิทยากรด้านเทคโนโลยีให้ความรู้การใช้และ พัฒนาทักษะบุคลากรให้สามารถใช้ประโยชน์เทคโนโลยีได้ถูกต้องและเกิดประสิทธิภาพสูงสุด และมีการ ส่งเสริมให้ครูใช้เทคโนโลยีในการประเมินผลและการจัดทำรายงานผลการเรียนรู้ของผู้เรียน ตามลำดับ ดังนั้น นอกจากผู้บริหารจะต้องมีแผนพัฒนาตนเองที่ชัดเจนแล้ว เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการบริหารงานวิชาการ ผู้บริหารยังต้องให้ความสำคัญต่อการพัฒนาบุคลากรให้มีทักษะ ความสามารถใช้เทคโนโลยีและดิจิทัลในการ จัดการเรียนการสอนและปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมายให้เกิดประโยชน์สูงสุดอีกด้วย

4. ทักษะมนุษยสัมพันธ์ พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรกระจายอำนาจ ความรับผิดชอบและการตัดสินใจ ให้แก่ผู้ปฏิบัติงานอย่างชัดเจนเสมอภาคกัน รวมทั้งเปิดโอกาสให้ครูเสนอแนะ แสดงความคิดเห็นในการ พัฒนางานวิชาการเป็นประจำสม่ำเสมอ และมีการมอบหมายงานให้ครูมีส่วนร่วมรับผิดชอบตรงตามกับ ความรู้ความสามารถอย่างทั่วถึงเท่าเทียมเสมอภาคกัน ตามลำดับ ดังนั้น ผู้บริหารที่มุ่งความสำเร็จการบริหาร เป็นเป้าหมายหลักต้องให้ความสำคัญต่อการมีส่วนร่วมและความรับผิดชอบร่วมกัน ต้องมีข้อมูลศักยภาพของ บุคลากรเพื่อใช้ประกอบการมอบหมายงานให้ตรงกับความรู้ ทักษะและความแตกต่างของบุคลากร เปิดโอกาส ให้มีส่วนร่วมในกระบวนการบริหารตั้งแต่การวางแผน การปฏิบัติงาน การประเมินผลและปรับปรุง พัฒนาการ ปฏิบัติงานเป็นทีมอย่างสร้างสรรค์ มีการใช้การสื่อสารและมนุษยสัมพันธ์อย่างหลากหลายเพื่อให้เกิดการพัฒนา และสร้างปฏิสัมพันธ์ ลดความขัดแย้งในบรรยากาศแห่งความเป็นกัลยาณมิตร

ผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารงานวิชาการ ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มโรงเรียนแม่สอด-ท่าสายลวด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาตาก เขต 2 มีผลการประเมินโดยรวมแสดงตารางที่ 2 และ 3 ดังนี้

ตารางที่ 2 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความเหมาะสมของแนวทางพัฒนาทักษะการบริหาร งานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวม

ด้าน ที่	รายการ	ความเหมาะสม		แปลผล	ผลการ ประเมิน
		μ	σ		
1	ทักษะผู้นำที่มีวิสัยทัศน์	4.76	0.28	มากที่สุด	ผ่านเกณฑ์

2	ทักษะการบริหารจัดการ	4.73	0.29	มากที่สุด	ผ่านเกณฑ์
3	ทักษะเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล	4.70	0.36	มากที่สุด	ผ่านเกณฑ์
4	ทักษะมนุษยสัมพันธ์	4.84	0.28	มากที่สุด	ผ่านเกณฑ์
โดยรวม		4.76	0.26	มากที่สุด	ผ่านเกณฑ์

ตารางที่ 2 พบว่า ความเหมาะสมของแนวทางพัฒนาทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มโรงเรียนแม่สอด-ท่าสายลวด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 โดยรวมความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\mu = 4.76$, $\sigma = 0.26$) ผลการประเมินทักษะมนุษยสัมพันธ์ มีความเหมาะสมมากที่สุด ($\mu = 4.84$, $\sigma = 0.28$) มีประสิทธิภาพสูงที่สุด ส่วนทักษะเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล ($\mu = 4.70$, $\sigma = 0.36$) ควรมีการพัฒนาแนวทางให้มากยิ่งขึ้น ดังนั้น ผู้บริหารควรมีการพัฒนาตนเองให้มีทักษะทางเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัลให้มากขึ้น เพื่อให้สามารถนำมาใช้บริหารงานวิชาการและให้ความช่วยเหลือแนะนำบุคลากรให้เกิดการพัฒนาทักษะในศตวรรษที่ 21 อย่างต่อเนื่อง

ตารางที่ 3 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความเป็นไปได้ของแนวทางพัฒนาทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวม

ด้าน ที่	รายการ	ความเป็นไปได้		แปลผล	ผลการ ประเมิน
		μ	σ		
1	ทักษะผู้นำที่มีวิสัยทัศน์	4.60	0.29	มากที่สุด	ผ่านเกณฑ์
2	ทักษะการบริหารจัดการ	4.62	0.33	มากที่สุด	ผ่านเกณฑ์
3	ทักษะเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล	4.56	0.35	มากที่สุด	ผ่านเกณฑ์
4	ทักษะมนุษยสัมพันธ์	4.78	0.29	มากที่สุด	ผ่านเกณฑ์
โดยรวม		4.64	0.28	มากที่สุด	ผ่านเกณฑ์

ตารางที่ 3 พบว่า ความเป็นไปได้ของแนวทางพัฒนาทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มโรงเรียนแม่สอด-ท่าสายลวด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 โดยรวมมีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด ($\mu = 4.64$, $\sigma = 0.28$) ผลการประเมินทักษะมนุษยสัมพันธ์มีความเป็นไปได้มากที่สุด ($\mu = 4.78$, $\sigma = 0.29$) มีประสิทธิภาพสูงที่สุด ส่วนทักษะเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล ($\mu = 4.56$, $\sigma = 0.35$) ควรมีการพัฒนาแนวทางที่จะนำไปใช้ประโยชน์ให้มากยิ่งขึ้น ดังนั้น ผู้บริหารจึงควรพัฒนาทักษะตนเองและบุคลากรด้านเทคโนโลยีเพื่อใช้ประโยชน์ได้ถูกต้องและมีประสิทธิภาพสูงที่สุดมากยิ่งขึ้น

5. อภิปรายผล

ทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มโรงเรียนแม่สอด-ท่าสายลวด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะงานวิชาการเป็นงานหลักของสถานศึกษาที่บอกถึงมาตรฐานและคุณภาพการศึกษา เป็นเครื่องบ่งชี้ถึงการมีความก้าวหน้าของสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาจึงให้ความสำคัญและใช้เวลาในการบริหารกว่าร้อยละ 40 เพื่อใช้ในการบริหารงานวิชาการ มีการใช้ทักษะ ความรู้ ความสามารถและความเป็นผู้นำในการชักนำ จูงใจให้เกิดปฏิสัมพันธ์ที่ดีในการทำงานร่วมกัน กำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน สนับสนุนให้นำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการจัดการเรียนการสอนอย่างกลมกลืนทันการเปลี่ยนแปลง ด้วยการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบ เห็นได้จากการใช้ทักษะมนุษยสัมพันธ์ของผู้บริหารในการส่งเสริมการทำงานเป็นทีม การให้ครูใช้เทคโนโลยีดิจิทัลสนองความต้องการเรียนรู้ของผู้เรียน การสร้างวิสัยทัศน์ทางวิชาการร่วมกัน ให้คำแนะนำช่วยเหลือการจัดการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผลการวิจัยเป็นไปตามแนวคิดของประทีปทิพย์ สลีสองสม (2565) ที่สรุปแนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับผู้บริหารสถานศึกษายุคใหม่ว่า จะต้องมีการปรับเปลี่ยนบทบาทการเป็นผู้ควบคุม (Controlling) มาเป็นผู้นำแนวทางการปฏิบัติงาน (Aligning) มีการมอบอำนาจ โน้มน้าวให้มีการปฏิบัติตามอย่างทั่วถึง มีแนวคิดที่กว้างไกล (Thinking Globally) มีความรู้ความสามารถ มีมนุษยสัมพันธ์รู้จักการสื่อสารที่ดี มีวินัยในตนเองเพื่อเป็นตัวอย่างในองค์กร มีความมั่นคงในหลักการและอุดมการณ์ รู้จักการแก้ปัญหา และมีทัศนคติที่ดีในการทำงาน มีใจรักในงาน รักผู้ร่วมงาน รักผู้มารับบริการ เป็นผู้สร้างโอกาสใหม่ ๆ ให้องค์กรปรับตัวเข้ากับกระแสการเปลี่ยนแปลงของโลกได้อย่างกลมกลืน เข้าใจและภาคภูมิใจในวัฒนธรรมของตนเองเป็นคนดี มีคุณธรรม มีความซื่อสัตย์ สุจริต มีความรับผิดชอบและความเชื่อมั่นในตนเองสูง และผลการศึกษาของนิตยา ยอดระยัย (2567) เรื่อง ทักษะผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน สังกัดกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นจังหวัดลพบุรี พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยด้านมนุษยสัมพันธ์ สูงที่สุด และการศึกษาของอานนท์ จันทรชุ่ม (2566) เรื่อง ทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาในเขตอำเภอเวียงเชียงรุ้ง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 พบว่า ทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษามี 4 ด้าน ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เช่นกัน ดังนั้นอาจกล่าวได้ว่า การบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ทางวิชาการ มีการพัฒนาตนเองให้เกิดการเปลี่ยนแปลงและเปิดรับเทคนิค วิธีการบริหารจัดการใหม่ ๆ โดยใช้เทคโนโลยีและดิจิทัลที่ทันสมัยในการบริหารงานวิชาการ รวมทั้งสร้างปฏิสัมพันธ์ที่ดีด้วยการกำกับ ติดตามการปฏิบัติงานอย่างมีมนุษยสัมพันธ์ให้เกิดบรรยากาศความเป็นกัลยาณมิตรทางวิชาการและวิชาชีพ ดังที่ Binkley (2012) ที่ศึกษาผลสำเร็จของการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 พบว่า ความสำเร็จของการบริหารขึ้นอยู่กับทักษะความรู้และประสบการณ์ของผู้บริหาร โดยเฉพาะทักษะความสามารถทางเทคโนโลยีและมนุษยสัมพันธ์

แนวทางพัฒนาทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มโรงเรียนแม่สอด-ท่าสายลวด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 ผู้บริหารควรกำหนดวิสัยทัศน์เป้าหมายการบริหารให้สอดคล้องกับความต้องการของชุมชน มีการนิเทศ กำกับ ติดตามการนำวิสัยทัศน์ไปสู่

การปฏิบัติ การใช้ประโยชน์เทคโนโลยีอย่างต่อเนื่อง สม่่าเสมอ โดยการกระจายอำนาจ ความรับผิดชอบและการตัดสินใจให้แก่ผู้ปฏิบัติงานอย่างชัดเจน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะความสำเร็จของการบริหารจัดการศึกษาเกิดจากกระบวนการบริหารที่เกี่ยวข้องกับการใช้บุคลากรในการขับเคลื่อนนโยบาย แผนงานให้บรรลุเป้าหมาย ต้องใช้ความสามารถการติดต่อประสานงาน การสื่อสารและปฏิสัมพันธ์ที่ดีจึงเป็นทักษะที่มีความสำคัญของผู้บริหารเป็นไปตามแนวคิดของมิลลิตี สเวนดี (2565) กล่าวว่า ผู้บริหารหรือผู้ที่จะเป็นผู้บริหารนอกจากจะเป็นคนเก่ง มีความรู้ความสามารถแล้วยังต้องมีทักษะเฉพาะสำหรับผู้บริหารเพื่อสร้างคุณค่าเพิ่ม (Value creation) ให้แก่ตนเองสูงสุด โดยเฉพาะทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ (Human Relations) เป็นทักษะของชีวิตเกี่ยวข้องกับมนุษย์ที่ต้องนำมาใช้ในการติดต่อสร้างความสัมพันธ์กับผู้อื่น เพื่อขอความช่วยเหลือ ร่วมมือร่วมใจจากผู้อื่น ผู้บริหารควรเรียนรู้ศิลปะในการเข้ากับคน การครองใจคน เพื่อให้เกิดความรักใคร่นับถือ ความจงรักภักดี เป็นการเพิ่มขวัญกำลังใจให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน สอดคล้องกับการศึกษาของปฏิธาน คณานุรักษ์ (2566) เรื่อง แนวทางการพัฒนาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 4 พบว่า ผู้บริหารต้องมีทักษะการสร้างความสัมพันธ์กับผู้อื่นเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้บรรลุผลสำเร็จ และการศึกษาของศิวนัฐ ศรีเจียงคำ (2565) เรื่อง ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในศตวรรษที่ 21 ในถิ่นทุรกันดารบนพื้นที่สูง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 พบว่า ผู้บริหารควรสามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีวิธีการต่าง ๆ เพื่อสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรปฏิบัติงานประสานงาน ให้คำแนะนำได้เป็นอย่างดี เช่นกัน อาจกล่าวได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีการพัฒนาตนเองอย่างรอบด้าน เพื่อให้เป็นผู้รอบรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง มีทักษะในการกำหนดเป้าหมาย คิดค้นวิธีการปฏิบัติงานใหม่ ๆ ให้สามารถสร้างแรงจูงใจและทำงานร่วมกับผู้อื่นได้

ความเหมาะสมและความเป็นไปได้แนวทางพัฒนาทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มโรงเรียนแม่สอด-ท่าสายลวด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 โดยรวมมีความเหมาะสมและมีความเป็นไปได้มากที่สุด มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ทักษะมนุษยสัมพันธ์ มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้สูงที่สุด ทั้งนี้อาจเป็นเพราะความสำเร็จของการบริหารจัดการศึกษาเกิดจากกระบวนการบริหารที่ต้องเกี่ยวข้องกับการใช้บุคลากรในการขับเคลื่อนนโยบาย แผนงานให้บรรลุเป้าหมายต้องใช้ความสามารถในการติดต่อประสานงาน การสื่อสารและปฏิสัมพันธ์ที่ดี จึงถือเป็นทักษะที่มีความสำคัญของผู้บริหาร ผลการประเมินเป็นไปตามแนวคิดของศิวนัฐ ศรีเจียงคำ (2565) ที่กล่าวถึงทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ (Human Relation skills) ว่าเป็นทักษะที่ผู้บริหารต้องเกี่ยวข้องกับบุคคล ทักษะมนุษยสัมพันธ์เป็นทักษะที่ช่วยให้ผู้บริหารมีความสามารถทำงานร่วมกับบุคคลหรือกลุ่มบุคคล ผู้บริหารต้องมีภาวะผู้นำ มีความสามารถในการจูงใจ สร้างขวัญกำลังใจในการทำงาน รู้วิธีสร้างทีมงานเพื่อให้การบริหารสำเร็จตามจุดหมาย ผู้บริหารจึงต้องพัฒนาตนเอง รู้จักตนเอง มีความมุ่งมั่น มั่นคงในอารมณ์ ต้องรู้จักและพยายามเข้าใจผู้อื่น ต้องรู้จักใช้คนให้เหมาะสมกับงาน ตรงกับความรู้ ความสามารถ ความถนัดและความสนใจของบุคคล สอดคล้องกับผลการศึกษาของนุธิดา บุญหาญ (2565) เรื่อง แนวทางการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนเอกชนที่มีประสิทธิผล สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดขอนแก่น พบว่า แนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษามีความเหมาะสมและมีความเป็นไปได้มากที่สุด รวมทั้งผลการศึกษาของวรฤณี ภาวรงค์ (2566)

เรื่อง การพัฒนาแนวทางการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 พบว่า ผลการประเมินการพัฒนาแนวทางการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล โดยรวมมีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในระดับมากที่สุด และการศึกษาของทวิรัช ผลาผล (2566) เรื่อง แนวทางการพัฒนาการบริหารงานวิชาการภายใต้สถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 ของสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 พบว่า แนวทางการพัฒนาการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขนาดเล็ก โดยรวมมีความเหมาะสมและมีความเป็นไปได้มากที่สุดเช่นกัน อาจกล่าวได้ว่า แนวทางซึ่งเป็นข้อเสนอแนะและแนวคิดของผู้ทรงคุณวุฒิจะเกิดประโยชน์สูงสุดต่อการพัฒนาทักษะของผู้บริหารที่มีความรู้ ความเข้าใจในการประยุกต์ใช้ให้สอดคล้องกับศักยภาพของตนเองและบริบทของสถานศึกษา ซึ่งต้องครอบคลุมทักษะการมีวิสัยทัศน์ ทักษะมนุษยสัมพันธ์และทักษะการบริหารจัดการ ตามแนวคิดทฤษฎีที่ Kate (1974) เสนอแนวคิดทฤษฎี 3 ทักษะว่า จะต้องมีความสำคัญทั้ง 3 ทักษะคือ ทักษะในด้านเทคนิค (Technical skills) ผู้บริหารใช้เทคนิคการจัดการตามความรู้ในการทำงานร่วมกัน ทักษะด้านมนุษย์ (Human skills) เป็นทักษะที่ผู้บริหารต้องเกี่ยวข้องกับคน และทักษะด้านความคิดรวบยอด (Conceptual skills) เป็นความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการมองภาพองค์รวมความสำเร็จของสถานศึกษา

6. ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและผู้เกี่ยวข้องควรให้ความสำคัญต่อการพัฒนาทักษะการบริหารจัดการของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 โดยเฉพาะความรู้ศาสตร์การจัดการสอนในการพัฒนาผู้เรียนให้มีทักษะการเรียนรู้ รวมทั้งการวางแผนการนิเทศเพื่อติดตามการนำความรู้ที่ได้ไปใช้พัฒนาการจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษาของผู้บริหารให้เป็นระบบ ชัดเจนและมีความต่อเนื่อง
2. กลุ่มงานบริหารบุคคล ควรมีแผนงาน/โครงการพัฒนาความรู้ ความสามารถและเสริมทักษะทางเทคโนโลยีดิจิทัล ให้ผู้บริหารสถานศึกษามีความเข้าใจ เกิดความชำนาญในการใช้ประโยชน์ รวมทั้งเป็นการเปิดโลกทัศน์ให้มีมุมมองที่กว้างขึ้น ยอมรับการปรับเปลี่ยนบทบาทตนเอง ให้ก้าวทันการเปลี่ยนแปลงอย่างยืดหยุ่นสามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นทั้งในและนอกสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ
3. กลุ่มโรงเรียนควรมีการจัดกิจกรรมชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อเป็นสื่อกลางแลกเปลี่ยนประสบการณ์ องค์ความรู้เกี่ยวกับการใช้ทักษะการบริหารจัดการที่เป็นเทคนิควิธีการพัฒนางานวิชาการให้ประสบผลสำเร็จต่อผู้บริหารในกลุ่มโรงเรียนอย่างสม่ำเสมอ
4. สถานศึกษาควรมีการส่งเสริมการมีส่วนร่วมพัฒนาทักษะการใช้เทคโนโลยีให้กว้างขวางยิ่งขึ้น โดยการปรับปรุงการเชื่อมโยงเครือข่ายอินเทอร์เน็ตความเร็วสูงให้เชื่อมต่อสัญญาณได้ครอบคลุมการเข้าถึงได้รวดเร็ว เพื่อส่งเสริมครูและนักเรียนใช้ประโยชน์ในการพัฒนาตนเองให้เป็นพลเมืองดิจิทัลที่สมบูรณ์

ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์เพื่อการบริหารสถานศึกษาของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาในพื้นที่สูง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
2. ควรมีการวิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารจัดการสถานศึกษาในยุคโลกพลิกผันของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
3. ควรมีการวิจัยเรื่อง แนวทางพัฒนาทักษะทางเทคโนโลยีของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อการบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
4. ควรมีการวิจัยเรื่อง คุณลักษณะการมีมนุษยสัมพันธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการส่งเสริมการปฏิบัติงานเป็นทีมของครูผู้สอนในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

เอกสารอ้างอิง

- ทวีรัช ผลาผล. (2566). แนวทางการพัฒนาการบริหารงานวิชาการภายใต้สถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 ของสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาภาพลันธุ์ เขต 2 (ปริญญานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.
- ธีรธนพัชร ร้อยดาพันธ์. (2565). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนประถมศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 (ปริญญานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- นิตยา ยอดระยับ. (2567). ทักษะผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน สังกัดกรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดลพบุรี. วารสารมหาจุฬานาครธรรม์, 11(5), 87-96.
- นุชิตา บุญหาญ. (2565). แนวทางการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนเอกชนที่มีประสิทธิผล สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดขอนแก่น (ปริญญานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.
- เนติ มโนปัญญา. (2565). ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 (ปริญญานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- บุญญนุช พรมานุสรณ์. (2565). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา กลุ่มสหวิทยาเขตชลบุรี 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรีระยอง (ปริญญานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ปัทมา ประทุมสุวรรณ. (2562). ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 (ปริญญานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี.

- ประทีนทิพย์ สลีสองสม. (2565). ทักษะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 อำเภอแม่ลาว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 (ปริญญานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยพะเยา.
- ปฐิธาน คณานุรักษ์. (2566). แนวทางการพัฒนาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 4 (ปริญญานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา.
- แผนปฏิรูปประเทศ (ฉบับปรับปรุง). (2564, 23 กุมภาพันธ์). ราชกิจจานุเบกษา, 138(ตอนพิเศษ 44 ง), 295.
- วารุณี ภาวรงค์. (2566). การพัฒนาแนวทางการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 (ปริญญานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- ศิวณัฐ ศรีเจียงคำ. (2565). ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในศตวรรษที่ 21 ในถิ่นทุรกันดารบนพื้นที่สูง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 (ปริญญานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยพะเยา.
- สัตตบุษย์ โพธิรุท. (2564). ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 (ปริญญานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2. (2566). แผนพัฒนาการศึกษา พ.ศ. 2566–2570. ตาก: กลุ่มนโยบายและแผน.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2565). แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2566–2570. กรุงเทพมหานคร: กระทรวงศึกษาธิการ.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2564). การประเมินคุณภาพการศึกษาระดับจังหวัดของประเทศไทย ปีงบประมาณ 2564. กรุงเทพมหานคร: พรึกหวานกราฟฟิค.
- สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดตาก. (2564). แผนพัฒนาการศึกษา พ.ศ. 2563–2565 จังหวัดตาก. ตาก: กลุ่มนโยบายและแผน.
- อานนท์ จันทรชุม. (2566). ทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาในเขตอำเภอเวียงเชียงรุ้ง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 (ปริญญานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยพะเยา.
- องค์การบริหารส่วนจังหวัดตาก. (2565). แผนพัฒนาจังหวัดตาก (พ.ศ. 2566–2570). ตาก: กลุ่มงานยุทธศาสตร์และข้อมูลเพื่อการพัฒนาจังหวัด, สำนักงานจังหวัดตาก.
- Binkley, M. (2012). *21st century leadership skills: Ten skills of the future workforce*. Retrieved January 15, 2023, from <http://www.annbadillo.com/leadership/2013/01/>
- Kate, R. L. (1974). *Skill of an effective administrator*. New York: McGraw-Hill.