

ทักษะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในสหวิทยาเขตกลุ่มดอยช้าง  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาแม่ฮ่องสอน  
THE SKILLS OF SCHOOL ADMINISTRATORS IN THE 21<sup>ST</sup> CENTURY  
IN DOI-CHANG CONSORTIUM UNDER THE SECONDARY  
EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE MAE HONG SON



<sup>1</sup>วรัญญา ชาญกล้า, <sup>2</sup>สุรัตน์ ศรีดาเดช, <sup>3</sup>สิทธิชัย มูลเขียน และ <sup>4</sup>ประกอบ สารวรรณ  
<sup>1</sup>Warunya Chankla, <sup>2</sup>Surat Sridadet, <sup>3</sup>Sittichai Moonkein  
and <sup>4</sup>Prakob Sarawan

<sup>1</sup>มหาวิทยาลัยนอร์ท-เชียงใหม่, ประเทศไทย  
<sup>1</sup>North-Chiang Mai University, Thailand

<sup>1</sup>Ch.warunya@hotmail.com, <sup>2</sup> surat@northcm.ac.th, <sup>3</sup> sittichai@northcm.ac.th,  
<sup>4</sup>prakob@northcm.ac.th

**Received** : March 9, 2023; **Revised** : March 29, 2024; **Accepted** : April 30, 2024

### บทคัดย่อ

การวิจัยนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาทักษะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 และเพื่อเสนอแนวทางการพัฒนาทักษะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในสหวิทยาเขตกลุ่มดอยช้าง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาแม่ฮ่องสอน ผลการวิจัย พบว่า ทักษะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในสหวิทยาเขตกลุ่มดอยช้าง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาแม่ฮ่องสอน โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ รองลงมาทักษะด้านการสื่อสาร ทักษะการบริหารจัดการองค์กร ทักษะทางเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ทักษะการคิดวิเคราะห์และการคิดสร้างสรรค์ แนวทางการพัฒนาทักษะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในสหวิทยาเขตกลุ่มดอยช้าง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

<sup>1</sup> นักศึกษา, หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยนอร์ท-เชียงใหม่

<sup>2</sup> อาจารย์ ดร., หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยนอร์ท-เชียงใหม่

<sup>3</sup> อาจารย์ ดร., หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยนอร์ท-เชียงใหม่

<sup>4</sup> อาจารย์ รศ., หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยนอร์ท-เชียงใหม่

แม่ฮ่องสอน คือ ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีความสามารถในการสื่อสารข้อมูลข่าวสารที่ชัดเจนและเป็นความจริงตรงประเด็นกับบุคลากร โดยนำใช้เทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัลเข้ามามีส่วนร่วมในการสร้างเครือข่ายชุมชนการเรียนรู้ออนไลน์ เปิดโอกาสให้ชุมชน หรือหน่วยงานภายนอก เข้ามามีบทบาทในการบริหารจัดการองค์การ เช่น นักเรียน ครู ผู้ปกครอง และชุมชน โดยสร้างความตระหนักให้ทราบถึงการบริหารจัดการภายในสถานศึกษา เพื่อนำมาพัฒนาการบริหารงานทั้ง 4 ฝ่ายในโรงเรียน สุดท้ายผู้บริหารควรมีความเชื่อมั่นในตนเอง กล้าคิด กล้าลอง กล้าแสดงออก พร้อมทั้งเผชิญ เสี่ยงสภาพการณ์ต่าง ๆ ในอนาคต ควรมีทักษะ ความเข้าใจธรรมชาติความต้องการของคน และสร้างแรงจูงใจแก่ผู้ร่วมงาน สร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับ นักเรียน ครู ผู้ปกครอง และชุมชน

**คำสำคัญ :** ทักษะการบริหาร, ผู้บริหารสถานศึกษา, สถานศึกษาในสหวิทยาเขตกลุ่มดอยช้าง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาแม่ฮ่องสอน

## Abstract

The purpose of this research was to study school administrative skills in the 21st century and to propose guidelines for developing school administrative skills in the 21st century in the Doi Chang Interdisciplinary Group under the Mae Hong Son Secondary Educational Service Area Office. The results showed that the 21st century school administrative skills in the Doi Chang Interdisciplinary Group under the Mae Hong Son Secondary Educational Service Area Office, in overall, was at a high level. When considering them in descending order of average, the areas with the highest average were human relations skills, followed by communication skills, organizational management skills, technology skills, and digital usage skills, and the areas with the lowest average were analytical and creative thinking skills. Guidelines for developing school administrative skills in the 21st century in the Doi Chang Interdisciplinary Group under the Mae Hong Son Secondary Educational Service Area Office was that school administrators should have the ability to communicate clear and truthful information to employees by using technology and the use of digital to participate in the creation of an online learning community network, providing opportunities for the community or external agencies to participate the role in the management of organizations such as students, teachers, parents, and the community by raising awareness of management within the school to improve the management of all four departments in the school. Finally, administrators should have confidence in themselves, dare to think, dare to show up, be ready to face the

risks of various situations in the future, should have skills of understanding the nature of people's needs, and motivate colleagues to create good relationships with students, teachers, parents, and the community.

**Keywords :** administrative skills, school administrators, schools in Doi Chang Interdisciplinary Group under the Mae Hong Son Secondary Educational Service Area Office

## บทนำ

กระแสโลกาภิวัตน์และความเปลี่ยนแปลงของโลกในศตวรรษที่ 21 ที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วทั้งทางด้านวิชาการ และความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีสารสนเทศทำให้แต่ละประเทศต้องร่วมมือและพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกันสังคมโลกเต็มไปด้วยข้อมูลข่าวสารมากมายและสลับซับซ้อนจึงเป็นโลกไร้พรมแดนแห่งข้อมูลข่าวสาร และการหลั่งไหลของข้อมูลต่างๆผ่านทางอินเทอร์เน็ตทำให้สิ่งเหล่านี้ได้กลายมาเป็นพลังขับเคลื่อนการพัฒนาสังคม องค์กรต่างๆจำเป็นต้องเตรียมรับมือกับปัญหาที่จะตามมาในอนาคต ด้วยเหตุนี้ผู้นำองค์กรยุคใหม่ในศตวรรษที่ 21 ต้องมีการปรับเปลี่ยนบทบาทของตนเองให้เป็นผู้ที่มีกระบวนการทัศนคติที่หลากหลาย ทั้งในด้านทักษะการคิดวิเคราะห์ สังเคราะห์ การบริหาร และมีการตัดสินใจที่รวดเร็วเพื่อให้เท่าทันกับเหตุการณ์การเปลี่ยนแปลงทางสังคมที่เกิดขึ้นรวดเร็วในมิติต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นด้านการเมือง ด้านสังคม ด้านวิทยาศาสตร์เทคโนโลยีและการสื่อสาร ส่งผลต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และเพื่อให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงที่เป็นไปอย่างรวดเร็ว ผู้บริหารจึงควรตระหนักและให้ความสำคัญในการบริหารจัดการกับองค์กรของตนและต้องแสดงบทบาทความเป็นผู้นำจึงจะนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จตามภารกิจของสถานศึกษาในโลกในศตวรรษที่ 21 ได้อย่างมีความสุข (ศศิครดา แพงไทย, 2559) การบริหารสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องมีทักษะหลายประการ เพราะ ผู้บริหารจำเป็นต้องมีความรู้และทักษะการบริหารในการที่จะผสมผสานเพื่อให้การดำเนินการบริหารประสบผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล ซึ่งทักษะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารประกอบด้วย ทักษะทางด้านเทคนิคการจัดการบริหาร ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ ครอบงำตนเอง และทักษะด้านความคิดการวิเคราะห์สังเคราะห์ ยังมีความเห็นที่สอดคล้องกันแสดงได้เห็นว่า ทักษะของผู้บริหารเป็นความสามารถในการใช้ความรู้ ความคิด ปัญญาในการบริหารงานภายในองค์กรและ เป็นทักษะของผู้บริหารที่สามารถพัฒนา เสริมสร้างได้และผู้บริหารที่เป็นผู้นำจึงควรจะต้องมีทักษะด้านต่างๆ เพื่อการวางแผนการกำหนดนโยบายการประสานงาน เพื่อให้เกิดความร่วมมือภายในหน่วยงานและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องถ้าผู้บริหารมีทักษะด้านต่าง ๆ และใช้ทักษะตามความสามารถที่มีอยู่จะทำให้ได้รับความรักความศรัทธาจากผู้ร่วมงานและคนอื่น ๆ ทั่วไปอย่างดี (โชคชัย นาไชย ,2559: 31) นอกจากนี้ นักวิชาการหลายท่านได้ให้ทัศนะเกี่ยวกับทักษะสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ดังเช่น แนวคิดของวิจารณ์ พานิช เห็นว่าทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วย 1) ด้านชีวิตและการทำงาน 2) ด้านความ

ยึดหยุ่นและการปรับตัว 3) ด้านการริเริ่มสร้างสรรค์และการเป็นตัวของตัวเอง 4) ด้านทักษะทางสังคมและทักษะข้ามวัฒนธรรม 5) ด้านการเป็นผู้สร้างหรือผู้ผลิต และความรับผิดชอบต่อผู้อื่นได้ 6) ด้านภาวะผู้นำและความรับผิดชอบต่อ (วิจารณ์ พานิช , 2553 : 17) และแนวคิดของ วรพจน์ วงศ์กิจรุ่งเรือง และ อธิป จิตตฤกษ์ ได้กล่าวเสริมถึงทักษะที่จำเป็นสำหรับศตวรรษที่ 21 มีอยู่ด้วยกัน 3 ประการ 1) ทักษะชีวิตและการทำงาน 2) ทักษะด้านสารสนเทศ สื่อ และเทคโนโลยี 3) ทักษะการเรียนรู้และนวัตกรรมเป็นต้น (วรพจน์ วงศ์กิจรุ่งเรือง และ อธิป จิตตฤกษ์ , 2556 : 133 - 136)

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาแม่ฮ่องสอน เป็นหน่วยงานทางการศึกษา รับผิดชอบการจัดการศึกษา ในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานมีโรงเรียนทั้งหมด 8 โรงเรียน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาแม่ฮ่องสอน, 2565 : 5 ) โดยมีการดำเนินการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในรูปแบบสหวิทยาเขต จำนวน 2 สหวิทยาเขต โดยผู้วิจัยได้มีความสนใจที่จะศึกษากลุ่มโรงเรียนในสหวิทยาเขต ดอยช้าง ประกอบด้วย โรงเรียนแม่สะเรียง “บริพัตรศึกษา”, โรงเรียนแม่ลาน้อยดรุณสิกข์, โรงเรียนสบเมยวิทยาคม และโรงเรียนเฉลิมรัชวิทยาคม จากการศึกษารายงานผลการปฏิบัติการประจำปี 2566 ของโรงเรียนในกลุ่มสหวิทยาเขตดอยช้าง พบว่า ผู้บริหารควรส่งเสริม และกระตุ้นให้บุคลากรของโรงเรียนมีการพัฒนาตนเอง ได้แก่ การศึกษาต่อ การอบรมสัมมนา ศึกษาดูงาน ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา นอกจากนี้ผู้บริหารควรมีการเสริมสร้างการสร้างสื่อ เทคโนโลยี ที่ทันสมัยให้กับนักเรียน และ ภารกิจงาน/กิจกรรมต่างๆของโรงเรียนยังมีอย่างต่อเนื่อง และผู้บริหารส่วนใหญ่ยังขาดวิธีการสื่อสารที่ทำให้บุคลากร/ผู้ปกครอง เกิดการรับรู้ร่วมกัน ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษา ทักษะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในสหวิทยาเขตกลุ่มดอยช้าง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาแม่ฮ่องสอน

## วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาทักษะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในสหวิทยาเขตกลุ่มดอยช้าง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาแม่ฮ่องสอน
2. เพื่อเสนอแนวทางการพัฒนาทักษะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในสหวิทยาเขตกลุ่มดอยช้าง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาแม่ฮ่องสอน

## วิธีดำเนินการวิจัย

### 1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย แบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม ดังนี้

กลุ่มที่ 1 ได้แก่ ครูในสหวิทยาเขตกลุ่มดอยช้าง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาแม่ฮ่องสอน ปีการศึกษา 2566 จำนวน 4 โรงเรียน ได้แก่ 1) โรงเรียนแม่สะเรียง “บริพัตรศึกษา” 2) โรงเรียนสบเมยวิทยาคม 3) โรงเรียนแม่ลาน้อยดรุณสิกข์ และ 4) โรงเรียนเฉลิมรัชวิทยาคม มีครูรวมทั้งสิ้นจำนวน 210 คน

กลุ่มที่ 2 ผู้ทรงคุณวุฒิในการสนทนากลุ่ม (Focus group discussion) ประกอบด้วยผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 11 คน จากโรงเรียนในสหวิทยาเขตกลุ่มดอยช้าง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาแม่ฮ่องสอน

## 2. ขอบเขตด้านเนื้อหา

การศึกษาครั้งนี้มุ่งศึกษาทักษะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในสหวิทยาเขตกลุ่มดอยช้าง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาแม่ฮ่องสอน ผู้วิจัยได้สังเคราะห์เนื้อหาจากบทความและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องจากแนวคิดของนักวิชาการทางการศึกษา ซึ่งมีทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ตรงกันประกอบด้วยนักวิชาการทางด้านนี้ Hoyle, English and Steffy (2005); Weigel (2012); กรรณิกา เรตมอนด์ (2559); ศศิตา เพลินจิต (2558); วิจารย์ พานิช (2555);, แพรดาว สอนองพันธ์ (2557); วิฑูรย์ สิมะโชคดี (2557); พิมลพรรณ เพชรสมบัติ (2560); Baird (2006) ไกรศร เจียมทอง (2561); อติกาญจน์ ศรีสังข์ (2564) และสุกรรยา อังคุระษี (2565) ได้ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วย 5 ทักษะ ดังนี้ 1) ทักษะการสื่อสาร 2) ทักษะการบริหารจัดการองค์การ 3) ทักษะการคิดวิเคราะห์และการคิดสร้างสรรค์ 4) ทักษะทางเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล และ 5) ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์

## 3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

3.1 แบบสอบถาม แบ่งออกเป็น 2 ตอน ประกอบด้วย

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับทักษะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21

ในสหวิทยาเขตกลุ่มดอยช้าง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาแม่ฮ่องสอนเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ตามแบบวิธีของ ลิเคิร์ต (Likert) ครอบคลุมเนื้อหาตามองค์ประกอบ 5 ด้าน

3.2 แบบการสนทนากลุ่ม (Focus group discussion) เกี่ยวกับข้อเสนอแนะทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในสหวิทยาเขตกลุ่มดอยช้าง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาแม่ฮ่องสอน

## 4. การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเชิงปริมาณ สถิติที่ผู้วิจัยใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ การหาความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

การวิจัยเชิงคุณภาพ คือ การวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis) และสังเคราะห์ข้อมูลเป็นความเรียง

## ผลการวิจัย

1. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทักษะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในสหวิทยาเขตกลุ่มดอยช้าง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาแม่ฮ่องสอน

**ตารางที่ 1** แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานทักษะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในสหวิทยาเขตกลุ่มดอยช้าง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาแม่ฮ่องสอนโดยภาพรวม

ทักษะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในสหวิทยาเขตกลุ่มดอยช้าง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาแม่ฮ่องสอน	ระดับทักษะผู้บริหาร		
	$\mu$	$\sigma$	แปลผล
1. ทักษะด้านการสื่อสาร	4.14	0.78	มาก
2. ทักษะการบริหารจัดการองค์การ	4.13	0.83	มาก
3. ทักษะการคิดวิเคราะห์และการคิดสร้างสรรค์	4.05	0.78	มาก
4. ทักษะทางเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล	4.10	0.78	มาก
5. ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์	4.15	0.73	มาก
รวม	4.11	0.78	มาก

จากตาราง 1 พบว่า ทักษะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในสหวิทยาเขตกลุ่มดอยช้าง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาแม่ฮ่องสอน โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ ทักษะด้านการสื่อสาร ทักษะการบริหารจัดการองค์การ ทักษะทางเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล และทักษะการคิดวิเคราะห์และการคิดสร้างสรรค์ ตามลำดับเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า

ด้านทักษะการสื่อสาร โดยรวมอยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถวิเคราะห์ ตีความหมาย แยกแยะเนื้อหาสาระข้อมูล ข้อเท็จจริง เพื่อถ่ายทอดเป็นคำสั่งลายลักษณ์อักษรได้อย่างถูกต้อง และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้มีการจัดการเรียนรู้ที่หลากหลายและใช้ระบบการนิเทศภายในเพื่อการพัฒนามาตรฐานด้านวิชาการ อยู่ในระดับมาก

ด้านทักษะการบริหารจัดการองค์การ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถประยุกต์และบริหารจัดการตามสถานการณ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยลำดับสุดท้าย คือ ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถจัดให้ชุมชนเป็นส่วนหนึ่งในการบริหารจัดการองค์การ

ด้านทักษะการคิดวิเคราะห์และการคิดสร้างสรรค์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีความเชื่อมั่นในตนเอง กล้าคิด กล้าลงมือปฏิบัติกล้าแสดงออกพร้อมที่จะเผชิญ เสี่ยงสภาพการณ์ต่าง ๆ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยลำดับสุดท้าย คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการคิดนวัตกรรมใหม่ ๆ มาใช้ในการจัดการศึกษาอยู่เสมอ

ด้านทักษะทางเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล โดยรวมอยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาได้ใช้เทคโนโลยีในการประชาสัมพันธ์ข่าวสารไปสู่ชุมชนด้วยวิธีการที่หลากหลาย และข้อที่มีค่าเฉลี่ยลำดับสุดท้าย คือ ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถใช้เครื่องมือ สื่อ อุปกรณ์ และเทคโนโลยีได้อย่างคล่องแคล่ว

ด้านทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยลำดับสุดท้าย คือ ผู้บริหารสถานศึกษาเข้าใจความต้องการของบุคลากรขององค์กรทุกระดับ

2. ผลการวิเคราะห์แนวทางการพัฒนาทักษะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในสหวิทยาเขตกลุ่มดอยช้าง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาแม่ฮ่องสอน ได้ผลดังนี้

ด้านทักษะการสื่อสาร พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการสื่อสารด้วยข้อมูลข่าวสารที่ชัดเจน และเป็นความจริงให้แก่บุคลากรตรงประเด็นเหมาะสมกับสถานการณ์ที่เกิดขึ้น มีช่องทางการประชาสัมพันธ์ข่าวสารไปสู่ชุมชนด้วยวิธีการที่หลากหลาย และผู้บริหารสถานศึกษาควรเข้ารับการอบรมเพิ่มเติมเกี่ยวกับทักษะด้านการสื่อสารภาษาอังกฤษ เข้าร่วมและสนับสนุนให้มีการจัดการอบรมทักษะด้านการสื่อสารภาษาอังกฤษให้กับคณะครูและบุคลากรทางการศึกษาในสังกัด เพื่อเป็นการส่งเสริมทักษะในศตวรรษที่ 21

ด้านทักษะการบริหารจัดการองค์กร พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการบริหารจัดการองค์กร ให้ครบทั้ง 4 กลุ่ม คือ นักเรียน ครู ผู้ปกครอง และชุมชน โดยสร้างความตระหนักให้ทราบถึงการบริหารจัดการภายในสถานศึกษา โดยอาจจะมีการจัดประชุมคณะกรรมการสถานศึกษา หรือการจัดประชุมภาคี 4 ฝ่าย เพื่อให้ทราบถึงการดำเนินการต่างๆ ภายในสถานศึกษา

ด้านทักษะการคิดวิเคราะห์และการคิดสร้างสรรค์ พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการนำเทคโนโลยีและความรู้สมัยใหม่มาพัฒนาการบริหารงานทั้ง 4 ฝ่ายในโรงเรียน มีความเชื่อมั่นในตนเอง กล้าคิด กล้าลอง กล้าแสดงออกพร้อมที่จะเผชิญ เสี่ยงสภาพการณ์ต่าง ๆ ในอนาคต และควรมีการวางแผนจัดการเรียนการสอนในรูปแบบที่หลากหลาย โดยใช้เทคโนโลยีมาช่วยเพื่อความสะดวกในการบริหาร ซึ่งผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์มีความสำคัญในการส่งเสริมคุณภาพการคิดของทุกคนในชุมชนของโรงเรียนสร้างโอกาสแห่งการเรียนรู้

ด้านทักษะทางเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรศึกษาและพัฒนาทักษะทางด้านการใช้เทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัลอยู่เสมอ สามารถใช้เครื่องมือ สื่อ อุปกรณ์ และเทคโนโลยีได้อย่างคล่องแคล่ว มีการสร้างเครือข่ายชุมชนการเรียนรู้ออนไลน์ในการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ใหม่ ๆ มีการบริหารจัดการข้อมูลอย่างเป็นระบบ และสามารถนำเทคโนโลยีดิจิทัลที่มีอยู่ในปัจจุบันมาใช้ให้เหมาะสมและเกิดประโยชน์สูงสุดในการสื่อสารกับครู นักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน

ด้านทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการเข้าใจธรรมชาติความต้องการของคน มีการสร้างแรงจูงใจแก่ผู้ร่วมงาน ผู้ใต้บังคับบัญชา เข้ากับผู้อื่นในสถานการณ์ต่าง ๆ ได้และมีวิธีการ แก้ไขปัญหาความขัดแย้งที่เกิดขึ้นต่าง ๆ ภายในสถานศึกษาได้ และผู้บริหารสถานศึกษาควรให้ผู้ร่วมงานภายในองค์กรแสดงศักยภาพของตนเอง มีการรับฟังข้อเสนอแนะจาก

ผู้ร่วมงานและนำมาวิเคราะห์ก่อนตัดสินใจ และสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับ นักเรียน ครู ผู้ปกครอง และชุมชน

## อภิปรายผล

1. การศึกษาทักษะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในสหวิทยาเขตกลุ่มดอยช้าง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาแม่ฮ่องสอน โดยรวมอยู่ในระดับมาก เป็นเพราะว่าผู้บริหารสถานศึกษาสามารถวิเคราะห์ ตีความหมาย แยกแยะเนื้อหาสาระข้อมูล ข้อเท็จจริง เพื่อถ่ายทอดเป็นคำสั่งลายลักษณ์อักษรได้อย่างถูกต้อง สามารถประยุกต์และบริหารจัดการตามสถานการณ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีความเชื่อมั่นในตนเอง กล้าคิด กล้าลงมือปฏิบัติกล้าแสดงออกพร้อมที่จะเผชิญ เสี่ยงสภาพการณ์ต่าง สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพและได้ใช้เทคโนโลยีในการประชาสัมพันธ์ข่าวสารไปสู่ชุมชนด้วยวิธีการที่หลากหลาย ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยสิริธัญญ์ ประสุนงค์ (2559) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25 ผลการวิจัยพบว่าผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนมีความคิดเห็นต่อทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และยังมีความสอดคล้องกับ งานวิจัยของบุญส่ง กรุงขาลี (2561) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีนรินทร์ เขต 3 พบว่าความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาเกี่ยวกับทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีนรินทร์ เขต 3 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เช่นเดียวกับ วัชรินทร์ จันทโร (2563) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ทักษะการบริหารกับผลการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 ผลการวิจัยพบว่า ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก

2. การศึกษาแนวทางการพัฒนาทักษะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในสหวิทยาเขตกลุ่มดอยช้าง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาแม่ฮ่องสอน ที่พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีความสามารถในการสื่อสารข้อมูลที่ชัดเจนและเป็นความจริงตรงประเด็นกับบุคลากร โดยนำใช้เทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัลเข้ามามีส่วนร่วมในการสร้างเครือข่ายชุมชนการเรียนรู้ออนไลน์ เปิดโอกาสให้ชุมชน หรือหน่วยงานภายนอก เข้ามามีบทบาทในการบริหารจัดการองค์การ เช่น นักเรียน ครู ผู้ปกครอง และชุมชน โดยสร้างความตระหนักให้ทราบถึงการบริหารจัดการภายในสถานศึกษา เพื่อนำมาพัฒนาการบริหารงานทั้ง 4 ฝ่ายในโรงเรียน สุดท้ายผู้บริหารควรมีความเชื่อมั่นในตนเอง กล้าคิด กล้าลงมือ กล้าแสดงออกพร้อมที่จะเผชิญ เสี่ยงสภาพการณ์ต่าง ๆ ในอนาคต ควรมีทักษะ ความเข้าใจธรรมชาติความต้องการของคน และสร้างแรงจูงใจแก่ผู้ร่วมงาน สร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับ นักเรียน ครู ผู้ปกครอง และชุมชน สอดคล้องกับงานวิจัยของ ไกรสอน เจียมทอง (2561) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 32 ที่ได้กล่าวว่า การติดต่อสื่อสาร เกี่ยวข้องกับการบริหารทุกประเภท ผู้บริหารซึ่งมีหน้าที่หลักในการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับบุคคลอื่นทั้งภายในและภายนอกองค์กร ต้องใช้การสื่อสารเป็นเครื่องมือในการสร้างความร่วมมือร่วมใจให้เกิดขึ้นได้อย่างดี และต้องใช้เทคโนโลยีในการติดต่อสื่อสาร จัดให้มีเว็บไซต์เพื่อใช้ในการสื่อสารระหว่างโรงเรียน ผู้ปกครอง ชุมชน และองค์กรภายนอกได้

## องค์ความรู้ที่ได้จากการศึกษา

การศึกษาทักษะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในสหวิทยาเขตกลุ่มดอยช้าง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาแม่ฮ่องสอน 5 ด้าน คือ ด้านทักษะด้านการสื่อสาร ด้านทักษะการบริหารจัดการองค์กร ด้านทักษะการคิดวิเคราะห์และการคิดสร้างสรรค์ ด้านทักษะทางเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล และด้านทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการพัฒนาสถานศึกษาในสังคมยุคปัจจุบัน โดยจะสามารถในการตอบสนองต่อความต้องการและความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในสังคม ผู้บริหารที่มีทักษะที่เหมาะสมสามารถมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนและบริหารจัดการทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ สามารถสร้างสรรค์และสนับสนุนการนวัตกรรมในการเรียนรู้ทักษะในการใช้เทคโนโลยีและการสื่อสารยังเป็นสิ่งสำคัญที่ช่วยให้สถานศึกษาเติบโตไปในทิศทางที่ทันสมัย อีกทั้งการสร้างความร่วมมือและความสัมพันธ์ที่ดีในสถานศึกษาช่วยสร้างบรรยากาศที่เอื้ออำนวยและสนับสนุนการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพอย่างแท้จริง ดังนั้น ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 เป็นปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อการพัฒนาและปรับตัวของสถานศึกษาให้สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงในสังคมและเทคโนโลยีในยุคปัจจุบันและอนาคต

## เอกสารอ้างอิง

- กรรณิกา เรตมอนด์. (2559). *ตัวบ่งชี้ทักษะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน*. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย.
- ไกรสร เจียมทอง. (2561). *ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32*. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
- โชคชัย นาไชย. (2559). *ทักษะการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม*. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.
- บุญส่ง กรุงชาติ. (2561). *ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3*. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์.
- พิมลพรรณ เพชรสมบัติ. (2560). *ทักษะการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี จังหวัดปทุมธานี*. ปทุมธานี: มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.

- แพรวดาว สอนองผัน. (2557). *ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21* สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- โรงเรียนแม่ลาน้อยอุดรลิกซ์ (2565). *การศึกษารายงานผลการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ประจำปี 2565*
- โรงเรียนแม่สะเรียงบริพัตรศึกษา(2565). *รายงานผลการดำเนินโครงการ/กิจกรรม ปี 2565*
- โรงเรียนสบเมยวิทยาคม(2565). *รายงานการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการ ประจำปีงบประมาณ 2565 โรงเรียนสบเมยวิทยาคม*
- วรพจน์ วงศ์กิจรุ่งเรือง และอธิป จิตตฤกษ์. (2556). *ทักษะแห่งอนาคตใหม่การศึกษาเพื่อศตวรรษที่ 21: 21<sup>st</sup> Century skills: Rethinking how students learn.* สำนักพิมพ์โอเพ่นเวิร์ส
- วิชรินทร์ จันทร์. (2563). *ทักษะการบริหารกับผลการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8. วารสารวิชาการวิทยาลัย สันตพล, 6(2), 86.*
- วิจารณ์ พานิช. (2555). *วิธีสร้างการเรียนรู้เพื่อศิษย์ ในศตวรรษที่21.* กรุงเทพฯ : ตาตาพับลิเคชั่น.
- ศศิตา เพลินจิต. (2558). *ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี.*
- ศศิธา แพงไทย(2559). *บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21.วารสารวิทยาลัยบัณฑิต เอเชีย,6(1), 7-11.*
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาแม่ฮ่องสอน(2565). *รายงานผลการดำเนินงานประจำปี 2565*
- สิริธัญญา ประสุนงค์. (2559). *ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยม เขต 25. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย.*
- สุกรรยา อังคุระชี (2565). *ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลาเขต 2. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยหาดใหญ่*
- อติกาญจน์ ศรีสังข์. (2564). *ทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.*
- Baird. (2006). *Skills of an Effective Administrator.* Harvard: Harvard Business Review.
- Hoyle, English and Steffy (2005). *Skills for Successful 21st Century School Leaders.* [n.p.].*Leaders: 21st Century Skills และ National Association of Secondary School Principals (NASSP).* [n.p.].
- Weigel. (2012). *Management Skills for the 21st Century: Avis Gaze /Preparing School*