

ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ตามหลักทุติยปาปนิกสูตรของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 2*
The Administrative Skills in the 21st Century According to the
Dutiyapāṇika Sutta of Educational Institution Administrators
under the Office of Udon Thani Primary Educational
Service Area 2

นิลาวรรณ ดงสิงห์, สุนทร สายคำ, พระครูปลัดบุญช่วย โชติวิโส¹ และณฐาพัชร วรพงศ์พัชร²
Nilawan Dongsing, Sunthon Saikham, Phrakhru Palad Boonchuay Chotivungso
and Ntapat Woraphongphat
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตขอนแก่น¹
สถาบันเทคโนโลยีภาคตะวันออกแห่งสุวรรณภูมิ²
Mahachulalongkornrajavidyalaya University, Khon Kaen Campus, Thailand
Eastern Institute of Technology Suvarnabhumi, Thailand
Corresponding Author, E-mail: 6405205071@mcu.ac.th

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา 2) ศึกษาทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ตามหลักทุติยปาปนิกสูตรของผู้บริหารสถานศึกษา และ 3) เสนอแนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ตามหลักทุติยปาปนิกสูตรของผู้บริหารสถานศึกษา การวิจัยครั้งนี้ ใช้การวิจัยแบบผสมวิธี กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา และรองผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 118 คน สุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น กลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลัก เลือกแบบเจาะจงจำนวน 5 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถาม และแบบสัมภาษณ์ วิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติ ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

*ได้รับบทความ: 7 กุมภาพันธ์ 2566; แก้ไขบทความ: 8 เมษายน 2566; ตอรับตีพิมพ์: 29 เมษายน 2566
Received: February 7, 2023; Revised: April 8, 2023; Accepted: April 29, 2023



ผลการวิจัยพบว่า

1. ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 2 โดยภาพรวมและรายด้าน มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับจากด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดไปต่ำสุด คือ ทักษะการใช้เทคโนโลยี ทักษะการตัดสินใจ ทักษะการสื่อสาร ทักษะการแก้ปัญหา และทักษะการทำงานเป็นทีม
2. ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ตามหลักทศตยาปนิมิตสูตร ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 2 โดยภาพรวมและรายด้าน มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับจากด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดไปต่ำสุด คือ ทักษะการใช้เทคโนโลยี ทักษะการตัดสินใจ ทักษะการสื่อสาร ทักษะการแก้ปัญหา และทักษะการทำงานเป็นทีม ตามลำดับ
3. แนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ตามหลักทศตยาปนิมิตสูตร ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 2 ผู้บริหารยุคใหม่ในศตวรรษที่ 21 ต้องมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล พัฒนาตนเองให้รู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน ไม่ว่าจะเป็นการใช้สื่อเทคโนโลยี การแก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้อย่างรวดเร็ว มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี เป็นผู้นำในการกระตุ้น สร้างขวัญกำลังใจรวมถึงสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน

คำสำคัญ: ทักษะการบริหาร; หลักทศตยาปนิมิตสูตร; ศตวรรษที่ 21

Abstract

The purposes of this research were: 1) to study administrative skills in the 21st Century of school administrators 2) to study administrative skills in the 21st Century according to the Dutiyapāṇika Sutta of educational institution administrators and 3) to propose a guideline for developing administrative skills in the 21st Century according to the Dutiyapāṇika Sutta of educational institution administrators. This study was carried out by means of mixed-method research. The sample group included 118 administrators and deputy administrators selected by stratified sampling. There were five key informants purposively selected. The research tools were questionnaires, interviews. Data were analyzed with statistics such as frequency, percentage, mean, standard deviation.

The research results were as follows:

1. The practice of administrative skills in the 21st Century of school administrators under the Office of Udon Thani Primary Educational Service Area 2 overall and in each aspect perspective was statistically rated at a high level. The aspect with the highest



mean was technology skills, followed by decision-making, communication, problem-solving, and team working skills.

2. The practice of administrative skills in the 21st Century, according to the Dutiyapāṇika Sutta of educational institution administrators under the Office of Udon Thani Primary Educational Service Area 2 overall, and in each aspect, perspective was statistically rated at a high level. The aspect with the highest mean was technology skills, followed by decision-making, communication, problem-solving, and team working skills.

3. The guideline for developing administrative skills in the 21st Century, according to the Dutiyapāṇika Sutta of educational institution administrators under the Office of Udon Thani Primary Educational Service Area 2, is that modern executives in the 21st Century must have a broad vision, develop themselves to be aware of changes, have specific expertise whether using technology media or quick problem solving, have good human relations, be a leader in stimulating, build morale and create an atmosphere conducive to work.

Keywords: The Administrative Skills; Dutiyapāṇika Sutta; the 21st Century

1. บทนำ

การหมุนเวียนเปลี่ยนผ่านเข้าสู่ศตวรรษที่ 21 อย่างรวดเร็ว “ระบบการศึกษา” ถือเป็นระบบในการเตรียมกำลังคนเข้าสู่ศตวรรษที่ 21 ต้องปรับตัวให้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในสถานการณ์ของระบบการศึกษาที่ได้รับผลจากการเปลี่ยนแปลงทั้งในเชิงเศรษฐกิจ สังคม และโลกไร้พรมแดน (Border-less World) ท่ามกลางกระแสของของโลกที่เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว รุนแรง ซับซ้อน และรุนแรง ซึ่งเป็นผลสืบเนื่องมาจากความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีในแต่ละสาขา เช่น วิทยาศาสตร์ วิศวกรรมศาสตร์ คอมพิวเตอร์ การสื่อสาร และโทรคมนาคม ฯลฯ หรือแม้แต่การก้าวข้ามการดำเนินชีวิตที่ต้องอาศัยการติดต่อกันทางกายภาพ หรือใช้อุปกรณ์สื่อสาร ข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์พื้นฐานมาเป็นการดำเนินชีวิตในโลกของสารสนเทศ (Cyberspace) ทำให้ทุกคนต้องปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง และมีความเหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบัน (สตาร์ฟิชแลบส์, 2565)

ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญในการจัดการศึกษาอย่างยิ่ง เนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษา คือ บุคคลที่เป็นกลไกสำคัญที่จะทำให้การดำเนินงานของสถานศึกษาเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและพัฒนาผู้เรียนให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ได้เพราะผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ที่มีอำนาจหน้าที่ในการกำหนดนโยบาย วิสัยทัศน์ พันธกิจ และมีอำนาจตัดสินใจ ในระดับสถานศึกษาภายใต้ภายใต้ข้อจำกัดและ



เงื่อนไขของทรัพยากร ได้แก่ คน เงิน วัตถุ และการจัดการ ซึ่งการบริหารงานเหล่านี้ผู้บริหารจำเป็นต้องมีทักษะในการบริหารสถานศึกษา อีกทั้งสภาพปัญหาสังคมในปัจจุบันผู้บริหารส่วนมากขาดจริยธรรมที่เป็นแนวทางในการประพฤติปฏิบัติโดยอาศัยหลักการ ด้านศีลธรรม เป็นเหตุเป็นผลให้คนในสังคมมีการแยกแยะสิ่งที่ถูกต้องควรทำและสิ่งที่ผิดไม่ควรทำ ไม่เบียดเบียนกันเห็นแก่ประโยชน์ตนเองและผู้อื่น เพื่อการอยู่ร่วมกันในสังคมอย่างเป็นปกติสุข สาเหตุของความเสื่อมทางจริยธรรมของสังคมไทยเป็นเพราะขาดการขัดเกลาทางสังคม สถาบันทางสังคม เช่น สถาบันครอบครัวไม่ส่งเสริมคุณค่าทางจริยธรรมด้วยความรัก ความผูกพัน การไม่เคารพซึ่งกันและกันด้วยคุณธรรม เพราะการไม่เห็นคุณค่าทางจริยธรรมขาดเหตุผลในการตีความการวิเคราะห์แยกแยะพฤติกรรมดีชั่ว เพราะถูกรอบจำ หลงใหลในการเสพวัตถุสิ่งของต่างๆ ซึ่งจะต้องหามาได้ด้วยการใช้เงินซื้อตามระบบทุนนิยม เป็นสถานการณ์ที่ท้าทายสังคมไทยให้หันมาตระหนักถึงการจัดการแก้ปัญหาทางจริยธรรมของสังคมที่จะกำหนดอนาคตของประเทศชาติว่าจะให้ดำเนินต่อไปในทิศทางใด (พระครูพิศาลจริยากร เลขธมโม, 2562)

หลักทฤษฎีปาปนิคสูตร นักบริหารจะทำหน้าที่สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดีถ้ามีคุณลักษณะ 3 ประการ ดังที่พระพุทธเจ้าตรัสไว้ในทฤษฎีปาปนิคสูตร ดังนี้ 1) จักขุมา (วิสัยทัศน์) หมายถึง มีปัญญามองการณ์ไกล 2) วิรูโร (ความรู้ความสามารถเฉพาะด้าน) หมายถึง จัดการธุระได้ดีมีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน 3) นิสสยสัมปันโน (มนุษยสัมพันธ์) หมายถึง พึงพาอาศัยคนอื่นได้เพราะเป็นคนมีมนุษยสัมพันธ์ดี นักบริหารที่ดีต้องผูกใจคนไว้ได้ ดังนั้น คุณลักษณะทั้งสามประการที่กล่าวมานั้นมีความสำคัญมากน้อยต่างกัน ขึ้นอยู่กับระดับของนักบริหาร ถ้าเป็นนักบริหารระดับสูงที่ต้องรับผิดชอบในการวางแผนและควบคุมคนจำนวนมาก หลักแห่งการใช้คนให้เหมาะกับงาน (พระเทพโสภณ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต) และเสฐียรพงษ์ วรรณปก, 2565)

จากเหตุผลดังที่กล่าวมาแล้วข้างต้น จะเห็นได้ว่าทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ตามหลักทฤษฎีปาปนิคสูตร ควรทำอย่างไรให้นักบริหารทำหน้าที่สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี สถานศึกษาประสบความสำเร็จและมีประสิทธิภาพ ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาเรื่อง ทักษะการบริหารสถานศึกษา ในศตวรรษที่ 21 ตามหลักทฤษฎีปาปนิคสูตร ของผู้บริหารสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 2 ได้แก่ จักขุมา (วิสัยทัศน์) วิรูโร (ความรู้ความสามารถเฉพาะด้าน) และนิสสยสัมปันโน (มนุษยสัมพันธ์) โดยมุ่งหวังว่าสารสนเทศที่ได้จากการวิจัยครั้งนี้จะเป็นประโยชน์ในการนำไปปรับปรุงหรือพัฒนาการบริหารโรงเรียนของผู้บริหารสถานศึกษา และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการบริหาร และการจัดการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 2 ส่งผลให้การบริหารและจัดการศึกษามีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลตาม เจตนารมณ์ของการจัดการศึกษาในยุคปัจจุบัน



2. วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 2
2. เพื่อศึกษาทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ตามหลักทฤษฎีปาปนิคสูตร ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 2
3. เพื่อเสนอแนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ตามหลักทฤษฎีปาปนิคสูตร ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 2

3. วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยวิธีวิทยาแบบผสม (Mixed Methodology Research) ระหว่างการวิจัยวิธีวิทยาเชิงปริมาณ (Quantitative Methodology Research) และการวิจัยวิธีวิทยาเชิงคุณภาพ (Qualitative Methodology Research) โดยใช้แบบสอบถาม (เชิงปริมาณ) และใช้แบบสัมภาษณ์ เก็บรวบรวมข้อมูลด้วยวิธีการสัมภาษณ์ (เชิงคุณภาพ) และผสมในเชิงการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยวิธีการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงพรรณนา (Descriptive analysis) และด้วยวิธีการทางสถิติ (Statistics Analysis)

1. ประชากร/กลุ่มตัวอย่าง และกลุ่มเป้าหมาย ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 2 ปีการศึกษา 2565 จำนวน 193 โรงเรียน ประกอบด้วย ผู้อำนวยการโรงเรียนละ 1 คน รวมทั้งหมด 155 คน และรองผู้อำนวยการโรงเรียน 9 คน รวมทั้งหมด 164 คน เนื่องจากโรงเรียนขนาดเล็กโดนตัดตำแหน่งผู้อำนวยการจึงทำให้ผู้อำนวยการโรงเรียนข้างเคียงต้องรักษาการโรงเรียนที่ขาดผู้อำนวยการโรงเรียน กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 2 ปีการศึกษา 2565 ซึ่งการกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie & Morgan) ที่ระดับความเชื่อมั่น ร้อยละ 95 โดยการเลือกแบบแบ่งชั้น (Stratified sampling) ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 118 คน โดยใช้สถานศึกษาเป็นหน่วยในการสุ่ม และกลุ่มเป้าหมาย ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 2 ปีการศึกษา 2565 จำนวน 5 คน โดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive sampling) ทั้งนี้เลือกมาจากผู้ที่มีประสบการณ์การทำงานเป็นผู้บริหารสถานศึกษาตั้งแต่ 10 ปี ขึ้นไป

2. เครื่องมือการวิจัยใช้รูปแบบการวิจัยแบบผสม (Mixed Method Research) ซึ่งใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) และ ใช้แบบสัมภาษณ์ในการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยมีรายละเอียดของเครื่องมือ ทั้งสองประเภท ดังนี้ 1) การวิจัยเชิงปริมาณ เครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลครั้งนี้เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ตามหลักทฤษฎีปาปนิคสูตรของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา



ประณตศึกษาอุดรธานี เขต 2 ซึ่งแบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้ ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะคำถามเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist) ประกอบด้วย เพศ ตำแหน่ง ประสบการณ์ทำงาน และวุฒิการศึกษา ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ตามหลักทฤษฎีปาปนิคสูตรของผู้บริหารสถานศึกษา โดยใช้แบบสอบถามชนิดเลือกตอบ ซึ่งมีลักษณะเป็นมาตราส่วนประเมินค่า (Numerical Rating Scale) มี 5 ระดับตามวิธีของลิเคิร์ต (Likert) จำนวน 35 ข้อ และตอนที่ 3 แบบสอบถามปลายเปิดเพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาด้านทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ตามหลักทฤษฎีปาปนิคสูตรของผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 35 ข้อ และ 2) การวิจัยเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยใช้เครื่องมือเป็นแบบสัมภาษณ์ (Interviews) เกี่ยวกับทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ตามหลักทฤษฎีปาปนิคสูตรของผู้บริหารสถานศึกษา มีลักษณะเป็นแบบสอบถามแบบปลายเปิด (Open ended Questionnaire) แบ่งเป็น 2 ตอน ดังนี้ ตอนที่ 1 สภาทั่วไปโดยถามในประเด็นต่อไปนี้คือ ชื่อผู้ให้สัมภาษณ์ ตำแหน่ง ประสบการณ์การทำงาน และระดับการศึกษา และตอนที่ 2 เป็นแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structure interview) ชนิดปลายเปิดมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ตามหลักทฤษฎีปาปนิคสูตรของผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 5 ด้าน ประกอบด้วย 1) ทักษะการสื่อสาร 2) ทักษะการตัดสินใจ 3) ทักษะการแก้ปัญหา 4) ทักษะการทำงานเป็นทีม 5) ทักษะการใช้เทคโนโลยี

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยดำเนินการเก็บข้อมูลตามขั้นตอน ดังนี้ แบบสัมภาษณ์ ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลแบบสัมภาษณ์ตามขั้นตอนดังนี้คือ 1) ขอนหนังสือจากขอนแก่นวิทยายน บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตขอนแก่น เพื่อขอเชิญผู้ทรงคุณวุฒิในการสัมภาษณ์ 2) นำหนังสือขอเชิญผู้ทรงคุณวุฒิในการสัมภาษณ์และเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการวิจัยไปมอบให้ผู้ทรงคุณวุฒิด้วยตนเอง โดยให้ผู้ทรงคุณวุฒิเป็นผู้กำหนดวัน เวลาและสถานที่ในการให้สัมภาษณ์ 3) เก็บรวบรวมข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์มาวิเคราะห์ โดยใช้เทคนิคการวิเคราะห์เนื้อหาประกอบบริบท

แบบสอบถาม ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลแบบสอบถามตามขั้นตอน ดังต่อไปนี้ 1) ขอนหนังสือจากสำนักงานศูนย์บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตขอนแก่น เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการรวบรวมข้อมูล 2) ส่งหนังสือถึงผู้ซึ่งขอความอนุเคราะห์ไปยังผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 2 เพื่อขอความอนุเคราะห์ประชาสัมพันธ์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลกับผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 2 3) ผู้วิจัยเก็บข้อมูลโดยการนำเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาช่วยเพื่ออำนวยความสะดวก ซึ่งสอดคล้องกับสภาพการบริหารจัดการในสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (covid-19) โดยใช้ Google Form และสร้างคิวอาร์โค้ด (QR Code) ให้พร้อมที่จะนำไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลของงานวิจัยต่อไป มีกลุ่มตัวอย่างเข้ามาตอบคำถามจำนวน 120 คน 4) นำแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์นำไปวิเคราะห์ข้อมูลตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยต่อไป โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปการวิเคราะห์ข้อมูลทางคณิตศาสตร์



5) นำแบบสอบถามฉบับที่สมบูรณ์นำไปวิเคราะห์ข้อมูลตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยต่อไปโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปการวิเคราะห์ข้อมูลทางสังคมศาสตร์

4. การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบความถูกต้องและความสมบูรณ์แล้วนำมาจัดเรียงลำดับแบบสอบถาม แล้วประมวลผลและวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปมาดำเนินการดังนี้ 1) วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับตำแหน่ง ประสบการณ์ในการทำงาน และระดับการศึกษา โดยการแจกแจงความถี่ (Frequency) และหาร้อยละ (Percentage) 2) วิเคราะห์ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ตามหลักทฤษฎีปาปนิคสูตรของผู้บริหารสถานศึกษา โดยการหาค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) และนำค่าเฉลี่ยมาแปลความหมายตามเกณฑ์ 3) วิเคราะห์การศึกษาแนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ตามหลักทฤษฎีปาปนิคสูตรของผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 5 ด้าน โดยวิเคราะห์ข้อมูลเชิงพรรณนา 4) การสังเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยเก็บข้อมูลตามแบบสัมภาษณ์จากผู้ตอบสัมภาษณ์กลุ่มเจาะจงท่านละ 1 ชุด จำนวน 5 ท่าน ด้วยวิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก แล้วนำข้อมูลมาสังเคราะห์เนื้อหา (Content analysis) สรุปได้แนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ตามหลักทฤษฎีปาปนิคสูตรของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 2

4. สรุปผลการวิจัย

จากการวิเคราะห์ข้อมูลที่ตีจากการตอบแบบสอบถามของกลุ่มตัวอย่าง สามารถสรุปผลการวิจัยได้ ดังนี้

1. ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 2 โดยรวมและรายด้าน พบว่า ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 2 โดยภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.56$, S.D. = 0.34) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มีการปฏิบัติสูงสุด คือ ทักษะการใช้เทคโนโลยี ($\bar{x} = 4.62$, S.D. = 0.30) รองลงมา คือ ทักษะการตัดสินใจ ($\bar{x} = 4.61$, S.D. = 0.30) ทักษะการสื่อสาร ($\bar{x} = 4.59$, S.D. = 0.29) ทักษะการแก้ปัญหา ($\bar{x} = 4.57$, S.D. = 0.31) และทักษะการทำงานเป็นทีม ($\bar{x} = 4.56$, S.D. = 0.27) ตามลำดับ

2. ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ตามหลักทฤษฎีปาปนิคสูตรของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 2 โดยรวมและรายด้าน พบว่า ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ตามหลักทฤษฎีปาปนิคสูตร ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 2 โดยภาพรวม มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.56$, S.D. = 0.34) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มีการปฏิบัติ



สูงสุด คือ ทักษะการใช้เทคโนโลยี ตามหลักทฤษฎีปาปนิคสูตร ($\bar{x} = 4.62$, S.D. = 0.30) รองลงมา คือ ทักษะการตัดสินใจ ตามหลักทฤษฎีปาปนิคสูตร ($\bar{x} = 4.61$, S.D. = 0.30) ทักษะการสื่อสาร ตามหลักทฤษฎีปาปนิคสูตร ($\bar{x} = 4.59$, S.D. = 0.29) ทักษะการแก้ปัญหา ตามหลักทฤษฎีปาปนิคสูตร ($\bar{x} = 4.57$, S.D. = 0.31) และทักษะการทำงานเป็นทีม ตามหลักทฤษฎีปาปนิคสูตร ($\bar{x} = 4.56$, S.D. = 0.27) ตามลำดับ

3. แนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ตามหลักทฤษฎีปาปนิคสูตรของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 2 ในแต่ละด้านมีดังนี้ 1) ด้านทักษะการสื่อสาร ตามหลักทฤษฎีปาปนิคสูตร ผู้บริหารสามารถสื่อสารได้อย่างชัดเจนเข้าใจง่ายทำให้ผู้ร่วมงานสามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างถูกต้อง มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา มีทักษะการใช้ ICT ผ่านสังคมออนไลน์ในการติดต่อประสานงานระหว่างบุคคลและหน่วยงานเพื่อการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพ 2) ด้านทักษะการตัดสินใจ ตามหลักทฤษฎีปาปนิคสูตร ผู้บริหารต้องมีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน รู้จักเหตุพิจารณานโยบายโดยใช้ข้อมูลสารสนเทศในการตัดสินใจพัฒนาสถานศึกษา ซึ่งแนะแนวทางให้ผู้ร่วมงานตัดสินใจปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตัดสินใจยุติความขัดแย้งภายในสถานศึกษาได้อย่างเหมาะสมและเที่ยงธรรม 3) ด้านทักษะการแก้ปัญหา ตามหลักทฤษฎีปาปนิคสูตร ผู้บริหารควรชี้แจงเป้าหมายของงานและมอบหมายงานให้ชัดเจนเพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานรู้บทบาทหน้าที่ของตนเองก็จะสามารถปฏิบัติงานด้วยความเข้าใจ ส่งผลให้งานสำเร็จตามเป้าหมาย และมีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านในการแก้ไขปัญหาได้อย่างรวดเร็วเหมาะสม 4) ด้านทักษะการทำงานเป็นทีม ตามหลักทฤษฎีปาปนิคสูตร ผู้บริหารควรเป็นผู้ที่มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี มีการกระตุ้นให้ครูทำงานร่วมกัน ให้กำลังใจ และขวัญกำลังใจแก่คณะครูอย่างทั่วถึง รวมถึงควรเป็นผู้สร้างบรรยากาศที่ดี เอื้อต่อการปฏิบัติงานแก่คณะครูในโรงเรียนและ 5) ด้านทักษะการใช้เทคโนโลยี ตามหลักทฤษฎีปาปนิคสูตร ผู้บริหารควรเป็นผู้ที่ก้าวหน้าทันเทคโนโลยี มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกลสามารถจัดหาเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารจัดการด้านต่างๆ ภายในโรงเรียน รวมไปถึงใช้เทคโนโลยีจัดทำข้อมูลสารสนเทศของสถานศึกษา

5. อภิปรายผลการวิจัย

จากผลการวิจัยที่ได้ มีประเด็นที่ควรนำมาอภิปรายผลตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ดังนี้

ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ตามหลักทฤษฎีปาปนิคสูตร ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 2 ด้านทักษะการสื่อสาร ตามหลักทฤษฎีปาปนิคสูตร โดยภาพรวมและรายข้อมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีการปฏิบัติสูงสุด คือ ผู้บริหารมีความสามารถในการสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับข้อมูลข่าวสารได้อย่างชัดเจน (จักษุมา) รองลงมา คือ ผู้บริหารมีนโยบายเพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานที่ชัดเจน (วิธูโร) ส่วนข้อที่มีการปฏิบัติต่ำสุดคือ ผู้บริหารให้การชมเชย และรางวัลแก่บุคลากรเมื่อปฏิบัติงานนั้นสำเร็จหรือบรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้ อย่างสม่ำเสมอ



(นิสสัยสัมปันโน) ซึ่งปรากฏผลเช่นนี้ เนื่องมาจากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 2 ได้ตระหนักถึงความสำคัญในทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านทักษะการสื่อสาร ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของพรพิมล แก้วอ่อน และคณะ (2565) ได้ทำการวิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนาทักษะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ตามหลักทฤษฎีปาปนิคสูตร ของผู้บริหารโรงเรียนในกลุ่มโรงเรียนฟ้าอุดม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครสวรรค์ เขต 3 พบว่า 1) สภาพทักษะภาวะผู้นำของผู้บริหารในภาพรวม อยู่ในระดับมาก 2) แนวทางการพัฒนาทักษะภาวะผู้นำตามหลักทฤษฎีปาปนิคสูตรคือ (1) จักขุมา คือ การมองการณ์ไกล ทักษะด้านวิสัยทัศน์ คือ ควรพัฒนาผู้บริหารให้รู้จักมองภาพในอนาคตที่ต้องการให้เกิดขึ้นกับองค์กร สร้างแรงจูงใจให้สมาชิกในองค์กรมองไปที่เป้าหมายเดียวกัน (2) วิรูโร คือ ความเชี่ยวชาญ ทักษะด้านความคิดสร้างสรรค์ คือ ควรพัฒนาผู้บริหารให้รู้จักวิเคราะห์จุดเด่นจุดด้อย จุดแข็ง ปัญหา และอุปสรรค พัฒนาการความรู้รอบด้านและฝึกฝนตนเองให้เชี่ยวชาญ (3) นิสสัยสัมปันโน คือ ความสามารถด้านมนุษยสัมพันธ์ ทักษะด้านการสื่อสาร คือ ควรพัฒนาผู้บริหารให้รู้จักฝึกฝนพัฒนาทักษะในการพูดเพื่อให้สามารถสื่อสารให้ทุกคนทราบนโยบายในทิศทางเดียวกัน และ (4) ด้านทักษะความร่วมมือ คือ ควรพัฒนาผู้บริหารให้รู้จักหลักมนุษยสัมพันธ์ที่ดี มีความสามารถในการลดความขัดแย้งในองค์กร การรู้จักการผูกใจคน ทำงานด้วยความโปร่งใสสามารถตรวจสอบได้

ด้านทักษะการตัดสินใจ ตามหลักทฤษฎีปาปนิคสูตร โดยภาพรวมและรายข้อ พบว่า ส่วนใหญ่มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีการปฏิบัติสูงสุด คือ ผู้บริหารมีการสนับสนุนและพัฒนาบุคลากรในองค์กรให้มีภาวะผู้นำ (จักขุมา) รองลงมาคือ ผู้บริหารและบุคลากรสามารถปฏิบัติงานตามเป้าหมายและนโยบายได้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ (วิรูโร) ส่วนข้อที่มีการปฏิบัติต่ำสุดคือ ผู้บริหารมีการวางแผนปฏิบัติงานและปฏิบัติงานตามแผนได้สำเร็จตามเป้าหมาย (จักขุมา) ซึ่งสอดคล้องกับหลักธรรมของพระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมมจิตโต) (2549) ได้กล่าวถึงคำตรัสของสมเด็จพระสัมมาสัมพุทธเจ้าได้ตรัสไว้ในทฤษฎีปาปนิคสูตรว่า เกี่ยวกับคุณลักษณะ 3 ประการ ของนักบริหารที่จะช่วยให้นักบริหารสำเร็จจุลวงไปได้ด้วยดี ได้แก่ 1) จักขุมา หมายถึง ปัญญามองการณ์ไกล เช่น ถ้าเป็นพ่อค้าหรือนักบริหารธุรกิจ ต้องรู้ว่าอนาคตเศรษฐกิจหรือตลาดจะมีแนวโน้มเป็นแบบไหน หรือสามารถคาดการณ์ทิศทางหรืออนาคตในการดำเนินธุรกิจได้แม่นยำจากการอาศัยกระบวนการคิดที่รอบคอบและมีเหตุผล โดยอาจใช้ประสบการณ์ในอดีตร่วมในการตัดสินใจและวางแผนด้วย ซึ่งคุณลักษณะข้อแรกนี้ตรงกับภาษาอังกฤษคำว่า Conceptual Skill คือ การชำนาญในการใช้ความคิด หรือ ทักษะทางด้านความคิด 2) วิรูโร หมายถึง จัดการธุระได้มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน เช่น นักการเงินต้องมีความรู้และความเชี่ยวชาญทางการเงินสามารถคำนวณอัตราผลตอบแทนต่างๆ ได้ หรือเข้าใจในงบการเงินที่ใช้ในการประกอบการตัดสินใจได้ ในกรณีแพทย์ผ่าตัดสมองก็ต้องมีความเชี่ยวชาญในการผ่าตัดสมอง เป็นต้น คุณลักษณะที่สองนี้ตรงกับคำภาษาอังกฤษคำว่า Technical Skill คือ ความชำนาญการด้านเทคนิค หรือ ทักษะทางด้านการปฏิบัติงาน 3) นิสสัยสัมปันโน



หมายถึง พึงพาอาศัยคนอื่นได้เพราะเป็นคนมีมนุษยสัมพันธ์ดี มีความสามารถในการติดต่อประสานงาน ให้งานสำเร็จลุล่วงไปได้ตามกรอบระยะเวลาที่กำหนด มีความสามารถในการสื่อสารและประสานงานให้แต่ละฝ่ายในองค์กรดำเนินแนวทางตามกรอบทิศทางที่องค์กรต้องการบรรลุได้ หรือมีความสามารถในการผูกใจคนให้เป็นที่รักของคนโดยสามารถทำให้พนักงานแต่ละคนปฏิบัติงานตามคำสั่งด้วยความเต็มใจได้ เป็นต้น

ด้านทักษะการแก้ปัญหา ตามหลักทฤษฎีปาปนิคสูตร โดยภาพรวมและรายชื่อ พบว่า ส่วนใหญ่มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีการปฏิบัติสูงสุด คือ ผู้บริหารมีความเอาใจใส่กับบุคลากรเป็นรายบุคคล มีความเข้าใจและเข้าถึงความสามารถของบุคคลนั้นอย่างแท้จริง (จักขุมา) รองลงมาคือ ผู้บริหารมีการแก้ปัญหาได้อย่างถูกต้อง สามารถวิเคราะห์สถานการณ์แวดล้อมปัจจุบัน โดยใช้ข้อมูลและเหตุผลที่เหมาะสมรวดเร็ว (วิธูโร) ส่วนข้อที่มีการปฏิบัติต่ำสุด คือ ผู้บริหารได้นำหลักธรรมทางพระพุทธศาสนามาใช้สำหรับบริหารงานกับบุคลากรในองค์กร (นิสสัยสัมปันโน) ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดวิจัยของเจ้าอธิการบุญช่วย โชติวิโส (อุยวงศ์) (2562, หน้า 297-307) ได้ทำการวิจัยเรื่อง บทบาทของผู้นำในกระบวนการทัศน์ใหม่ พบว่า การเป็นผู้นำที่ดีในกระบวนการทัศน์ใหม่ต้องมีความเข้าใจในเรื่องกระบวนการทัศน์หรือ Paradigm โดยเฉพาะที่เกี่ยวข้องกับประชาธิปไตยที่ดี เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการที่ดี ไม่ว่าจะเป็นเรื่องการมีส่วนร่วมหรืออื่นๆ สำหรับประเทศไทยนั้นก็ยังอยู่ในระหว่างเปลี่ยนแปลงเหมือนกระบวนการทัศน์อื่นๆ อย่างที่ยังไม่ตกผลึก ยังไม่ชัดเจนทุกคนจึงรู้สึกยากลำบากและก่อให้เกิดความขัดแย้ง และเมื่อถึงวิธีการจัดการความขัดแย้งในกระบวนการที่ใช้ กระบวนการแก้ปัญหาข้อพิพาททางเลือก หรือการเจรจาไกล่เกลี่ย คนกลางก็เป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ใหม่ที่สังคมยังไม่ค่อยเข้าใจ และก็ไม่ใช่วิทยาศาสตร์สามารถจะทำการทดลองซ้ำโดยใครๆ ก็ได้ให้ได้ผลมาเหมือนกัน แต่เป็นกระบวนการทางสังคมที่ต้องการทักษะเฉพาะตัวที่ต้องฝึกฝนเหมือนกับกระบวนการทัศน์ ทางกีฬา ทางดนตรีและอื่นๆ อย่าง

ด้านทักษะการทำงานเป็นทีมตามหลักทฤษฎีปาปนิคสูตร โดยภาพรวมรายชื่อ พบว่า ส่วนใหญ่มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีการปฏิบัติสูงสุด คือ ผู้บริหารมีการกำหนดเป้าหมายในการปฏิบัติงานให้บุคลากรอย่างชัดเจน เข้าใจง่าย (จักขุมา) รองลงมาคือ ผู้บริหารมีการมอบหมายงานให้ตรงกับความสามารถของบุคคล (วิธูโร) ข้อที่มีการปฏิบัติต่ำสุด คือ ผู้บริหารมีการสร้างแรงบันดาลใจให้กับครูและเพื่อนร่วมงาน เช่น การใช้สวัสดิการพิเศษอื่น ให้สิ่งตอบแทนหรือรางวัลเมื่อผู้ปฏิบัติงานสำเร็จ (นิสสัยสัมปันโน) ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของพรพิมล แก้วอ่อน และคณะ (2565) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนาทักษะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ตามหลักทฤษฎีปาปนิคสูตรของผู้บริหารโรงเรียนในกลุ่มโรงเรียนฟ้าอุดม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครสวรรค์ เขต 3 บทความวิจัยมีวัตถุประสงค์ เพื่อ 1) ศึกษาสภาพทักษะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 และ 2) หาแนวทางการพัฒนาทักษะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ตามหลักทฤษฎีปาปนิคสูตร ของผู้บริหารโรงเรียนในกลุ่มโรงเรียนฟ้าอุดม สังกัดสำนักงาน



เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครสวรรค์ เขต 3 ใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมวิธี กลุ่มตัวอย่าง คือ ครูผู้สอนและบุคลากรทางการศึกษา จำนวน 131 คน จากประชากรทั้งสิ้น จำนวน 23 โรงเรียน รวมทั้งหมด 164 คน สุ่มตัวอย่างอย่างง่าย ใช้ตาราง Krejcie & Morgan และผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน 7 รูป/คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถามที่มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .98 และแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง สถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูล คือ การแจกแจงความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ยเลขคณิต และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน พบว่า 1) สภาพทักษะภาวะผู้นำของผู้บริหารในภาพรวม อยู่ในระดับมากโดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย คือ ด้านทักษะวิสัยทัศน์ ด้านทักษะความร่วมมือ ด้านทักษะ การสื่อสาร และด้านทักษะความคิดสร้างสรรค์ 2) แนวทางการพัฒนาทักษะภาวะผู้นำตามหลักทฤษฎีปาปนิคสูตร คือ (1) ทักษะด้านวิสัยทัศน์ คือ ผู้บริหารควรมองภาพในอนาคตที่ต้องการให้เกิดขึ้นกับองค์กร สร้างแรงจูงใจให้สมาชิกในองค์กรมองไปที่เป้าหมายเดียวกัน (2) ทักษะด้านความคิดสร้างสรรค์ คือ ผู้บริหารต้องวิเคราะห์จุดเด่น จุดด้อย จุดแข็ง ปัญหา และอุปสรรค เพื่อเป็นข้อมูลในการดำเนินงานสู่การเป็นองค์กรในอนาคต เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชานำเสนอผลงานหรือแนวทางการดำเนินงานใหม่ พัฒนางค์ความรู้รอบด้านและฝึกฝนให้เชี่ยวชาญ (3) ทักษะด้านการสื่อสาร คือ ผู้บริหารควรฝึกฝนพัฒนาทักษะในการพูดเพื่อให้สามารถสื่อสารให้ทุกคนทราบนโยบายในทิศทางเดียวกัน และ (4) ด้านทักษะความร่วมมือ คือ ผู้บริหารควรมีหลักมนุษยสัมพันธ์ที่ดี เพื่อลดความขัดแย้งในองค์กร การรู้จักการผูกใจ การสร้างความเชื่อ ค่านิยมและความคาดหวังร่วมกัน ทำงานด้วยความโปร่งใสสามารถตรวจสอบได้

ด้านทักษะการใช้เทคโนโลยี ตามหลักทฤษฎีปาปนิคสูตร โดยภาพรวมและรายข้อ พบว่า ส่วนใหญ่มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีการปฏิบัติสูงสุด คือ ผู้บริหารมีการสนับสนุนให้บุคลากรพัฒนาและเข้าอบรมการใช้เทคโนโลยีอย่างสม่ำเสมอ (จักขุมา) รองลงมาคือ ผู้บริหารมีการสนับสนุนส่งเสริมให้ครูและบุคลากรพัฒนาหรือเข้ารับการอบรมการใช้เทคโนโลยีในการปฏิบัติงาน และการจัดการเรียนการสอน (จักขุมา) ส่วนข้อที่มีการปฏิบัติต่ำสุด คือ ผู้บริหารมีความสามารถด้านทักษะการใช้สื่อ และเทคโนโลยี (วิจิโร) ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของกณิษฐา ทองสมุทร (2561) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา ตามการรับรู้ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 ตามการรับรู้ของครู โดยจำแนกตาม เพศ วุฒิการศึกษา ประสบการณ์ทำงาน และขนาดของโรงเรียนประชากร ได้แก่ ครูผู้สอน ปีการศึกษา 2561 จำนวน 2,348 คน กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 331 คน ได้มาโดยการสุ่มประชากรแบบแบ่งชั้น เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม มีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ 0.85 สถิติวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติพื้นฐาน ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และสถิติทดสอบ ได้แก่ การทดสอบที และการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว ผลการวิจัยพบว่า ทักษะการบริหารงานในศตวรรษ



ที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าอยู่ในระดับมาก ทุกด้าน ยกเว้นทักษะด้านการใช้ดิจิทัล อยู่ในระดับปานกลาง เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากสูงไปต่ำ ดังนี้ ทักษะทางมนุษย ทักษะทางเทคนิค ทักษะด้านความรู้ความคิด ทักษะการทำงานเป็นทีม ทักษะทางความคิด รวบยอด ทักษะการสื่อสาร ทักษะการศึกษาและการสอน ทักษะด้านการใช้ดิจิทัล

6. ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะระดับนโยบายสำหรับเขตพื้นที่การศึกษา

1.1 เขตพื้นที่การศึกษา ควรมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย แนวทางในการพัฒนาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามหลักทุติยปาปนิคสูตร ในด้านที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพโรงเรียนทั้ง 5 ด้าน ได้แก่ ทักษะการสื่อสาร ทักษะการตัดสินใจ ทักษะการแก้ปัญหา ทักษะการทำงานเป็นทีมและทักษะการใช้เทคโนโลยี เพื่อส่งเสริมให้ผู้บริหารมีทักษะผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 รวมถึงมีความรู้ความสามารถในการบริหารสถานศึกษาและส่งผลต่อประสิทธิภาพโรงเรียนต่อไป

1.2 เขตพื้นที่การศึกษาควรให้ความสำคัญในการนิเทศ ติดตามการดำเนินงานเกี่ยวกับการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอเพื่อเป็นการกำกับ ติดตาม การบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการจัดการศึกษา

2. ข้อเสนอแนะระดับปฏิบัติสำหรับสถานศึกษา

2.1 ด้านทักษะการสื่อสาร ตามหลักทุติยปาปนิคสูตร ผู้บริหารควรมีทักษะที่ดีในการสื่อสารสามารถมอบหมายงานผ่านช่องทางการสื่อสารต่างๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ไม่ว่าจะเป็นลายลักษณ์อักษรหรือการสื่อสารผ่านสื่อเทคโนโลยีต่างๆ รวมไปถึงใช้การสื่อสารในการสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงานได้เป็นอย่างดี

2.2 ด้านทักษะการตัดสินใจ ตามหลักทุติยปาปนิคสูตร ผู้บริหารควรเปิดโอกาสให้ผู้คณะครูและบุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ แก้ปัญหาการทำงานด้วยตนเองใช้หลักประชาธิปไตยในการตัดสินใจแก้ปัญหาต่างๆ ตัดสินใจควบคุม ดูแล การรักษากฎ ระเบียบวินัย และการพิจารณาลงโทษของผู้ร่วมงานให้เป็นไปด้วยดีมีกระบวนการเลือกแนวทางการปฏิบัติที่ดีที่สุดเพื่อให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2.3 ด้านทักษะการแก้ปัญหา ตามทุติยปาปนิคสูตร ผู้บริหารควรจัดทำปัญหาในองค์กรเป็นข้อมูลสารสนเทศ ดำเนินการแก้ปัญหาโดยยึดหลัก PDCA และการมีส่วนร่วมมาใช้ในการตัดสินใจแก้ไขปัญหขององค์กร

2.4 ด้านทักษะการทำงานเป็นทีม ตามหลักทุติยปาปนิคสูตร ผู้บริหารควรเป็นผู้นำในการกระตุ้นให้ครูทำงานร่วมกัน ให้กำลังใจ และขวัญกำลังใจแก่คณะครูอย่างทั่วถึง รวมถึงควรเป็นผู้สร้าง



บรรยากาศที่ดี เอื้อต่อการปฏิบัติงานแก่คณะครูในโรงเรียนมีความใส่ใจกับบุคลากรในองค์กรทุกคน เมื่อมี
การทำงานสำเร็จตามเป้าหมายควรมีก้าวขึ้นชมด้วยไมตรี แสดงถึงความจริงใจเมื่อบุคลากรปฏิบัติงาน
สำเร็จ

2.5 ด้านทักษะการใช้เทคโนโลยี ตามหลักทฤษฎีปาปนิกสูตร ผู้บริหารควรเป็นผู้ที่ก้าวหน้า
เทคโนโลยี สามารถจัดหาเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารจัดการด้านต่างๆ ภายในโรงเรียน รวมไปถึงใช้
เทคโนโลยีจัดทำข้อมูลสารสนเทศของสถานศึกษา สนับสนุนให้บุคลากรพัฒนาและเข้าร่วมอบรมเทคโนโลยี
สารสนเทศ เนื่องจากครูผู้สอนต้องใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ส่งเสริมการจัดเรียนการสอนเน้นผู้เรียนเป็น
สำคัญควรสนับสนุนส่งเสริมการพัฒนาระบบเทคโนโลยีการสื่อสาร ข้อมูลข่าวสารที่ทันสมัย

3. ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

3.1 ควรมีการศึกษาแนวทางการพัฒนาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21
ที่ในด้านที่ค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ทักษะการทำงานเป็นทีม เพื่อใช้เป็นแนวทางในพัฒนาคุณลักษณะของ
ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีคุณภาพ

3.2 ควรมีการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษ
ที่ 21 ตามหลักทฤษฎีปาปนิกสูตร ในแต่ละด้าน

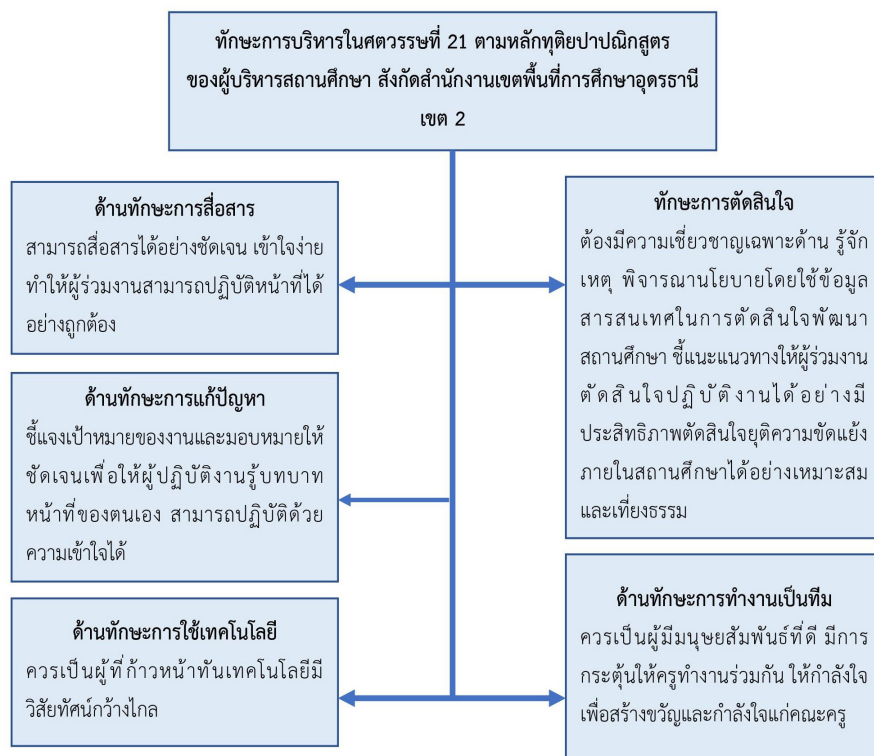
3.3 ควรศึกษาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 จากการรับรู้หรือมุมมองของ
บุคคลหลายๆ ฝ่าย เช่น ครูผู้สอน คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้ปกครองของนักเรียน เป็นต้น

7. องค์ความรู้ที่ได้รับ

จากการศึกษาวิจัยเรื่อง ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ตามหลักทฤษฎีปาปนิกสูตรของผู้บริหาร
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 2 สามารถจำแนกองค์ความรู้ใหม่
ดังนี้ 1) ด้านทักษะการสื่อสาร ผู้บริหารหมั่นแสวงหาความรู้ใหม่ๆ เรียนรู้หลักการพูดและการใช้ภาษาให้
เหมาะสม ฝึกพัฒนาทักษะในการพูดเพื่อให้สามารถสื่อสารให้ทุกคนในองค์กรทราบถึงนโยบายไปในทิศทาง
เดียวกัน สื่อสารให้ตรงประเด็นเพื่อให้ผู้ร่วมงานเข้าใจตรงกัน และปฏิบัติงานไปในแนวทางเดียวกัน 2) ด้าน
ทักษะการตัดสินใจ ผู้บริหารมีทักษะในการตัดสินใจเป็นอย่างยิ่ง ต้องใช้ให้รอบคอบศึกษาข้อมูลที่เกี่ยวข้อง
อย่างชัดเจนรอบด้าน ไตร่ตรองถึงผลดีผลเสียของทางเลือกต่างๆ ประกอบการตัดสินใจเพื่อให้เกิดประโยชน์
ต่อองค์กรเป็นสำคัญ 3) ด้านทักษะการแก้ปัญหา ผู้บริหารนำเทคนิคใหม่ๆ สำหรับการบริหารองค์กรมา
ปรับใช้ตามบริบทองค์กรของตนเอง เพื่อนำพาองค์กรบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ 4) ด้านทักษะการทำงานเป็น
ทีม ผู้บริหารสร้างบรรยากาศการปฏิบัติงานในองค์กร ให้เป็นบรรยากาศแบบที่แบบน้อง ยอมรับฟังความ
คิดเห็นของบุคลากรในองค์กรทุกระดับ 5) ด้านทักษะการใช้เทคโนโลยี ผู้บริหารเป็นผู้ที่ก้าวหน้าเทคโนโลยี
สามารถจัดหาเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารจัดการด้านต่างๆ ภายในโรงเรียน รวมไปถึงใช้เทคโนโลยี



จัดทำข้อมูลสารสนเทศของสถานศึกษา



ภาพที่ 1 องค์ความรู้ที่ได้รับ

เอกสารอ้างอิง

- กณิษฐา ทองสมุทร. (2561). *ทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2. (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต). สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.*
- เจ้าอธิการบุญช่วย โชติวิโส (อ๋วยงค์). (2562). *บทบาทของผู้นำในกระบวนการพัฒนา. วารสารวิชาการธรรมศาสตร์, 19(1), 297-307.*
- พรพิมล แก้วอ่อน และคณะ. (2565). *แนวทางการพัฒนาทักษะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ตามหลักทฤษฎีปาปนิกสูตร ของผู้บริหารโรงเรียนในกลุ่มโรงเรียนฟ้าอุดม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3. วารสารวิจัยวิชาการ, 5(2), 91-104.*



พระครูพิศาลจริยากร เลขธมโม (สังข์ขาว) และสุชน ประวัติดี. (2562). จริยธรรม: ปัญหาพฤติกรรมและ
การจัดการในปัจจุบันของสังคมไทย. วารสาร มจร มนุษยศาสตร์ปริทรรศน์, 5(2), 131-145.

พระเทพโสภาภรณ์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต) และเสฐียรพงษ์ วรรณปก. (2565). มณีแห่งปัญญา: หนังสือคู่มือสำหรับ
นักบริหาร. เข้าถึงได้จาก https://www.tungsong.com/Read/principle/p_khunnatam_3.htm

พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต). (2549). พุทธวิธีการบริหาร. กรุงเทพฯ: มหาจุฬาลงกรณราช
วิทยาลัย.

สตาร์ฟิชแล็บส์. (2565). 5 ทักษะสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา ในศตวรรษที่ 21. เข้าถึงได้จาก [https://
www.starfishlabz.com/blog/600-5](https://www.starfishlabz.com/blog/600-5)

