



ความต้องการจำเป็นของทักษะภาวะผู้นำทางการศึกษาของผู้บริหาร
เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของโรงเรียนคาทอลิกในสังฆมณฑลจันทบุรี*

THE NEED FOR EDUCATIONAL LEADERSHIP SKILLS OF ADMINISTRATORS
TO SUPPORT THE TRANSFORMATION OF CATHOLIC SCHOOLS
IN CHANTHABURI DIOCESE



ญาณิศา นวลแก้ว, ประภัสสร สมสถาน

Yanisa Nuankaew, Prapatsorn Somsathan

มหาวิทยาลัยพายัพ

Payap University

Corresponding Author E-mail: 6909020092@payap.ac.th

บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความต้องการจำเป็นของทักษะภาวะผู้นำทางการศึกษาของผู้บริหารเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของโรงเรียนคาทอลิกในสังฆมณฑลจันทบุรี โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสม (Mixed-Methods Research) ซึ่งประกอบด้วย การวิจัยเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพสำหรับการวิจัยเชิงปริมาณ กลุ่มประชากรประกอบด้วย บุคลากรทางการศึกษาจาก 21 โรงเรียนคาทอลิกใน 6 จังหวัดภาคตะวันออกของประเทศไทย กลุ่มตัวอย่างจำนวน 566 คน (ผู้บริหาร 124 คน และครู 442 คน) ได้รับการคัดเลือกโดยใช้การสุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน (Multi-stage Sampling) เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูลคือแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (IOC = 1.00) และมีค่าความเชื่อมั่นสูง (Cronbach's Alpha = 0.983) การวิเคราะห์ข้อมูลใช้ สถิติเชิงพรรณนา (ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน) และสถิติเชิงอนุมาน ได้แก่ การวิเคราะห์ค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นแบบปรับปรุง (PNI Modified) ในส่วนของการวิจัยเชิงคุณภาพ ได้ทำการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) กับผู้บริหารสถานศึกษาและผู้เชี่ยวชาญด้านการศึกษาโดยใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) เพื่อสังเคราะห์ข้อมูลและระบุทักษะที่จำเป็นของผู้บริหารในบริบทของการเปลี่ยนแปลง

ผลการวิจัยพบว่า ทักษะที่มีความต้องการจำเป็นสูงสุด ได้แก่ ทักษะด้านการใช้เทคโนโลยี และดิจิทัล (PNI=0.092) รองลงมาคือ ทักษะด้านการสร้างแรงบันดาลใจ (PNI=0.087) และทักษะ

*Received January 26, 2025; Revised March 3, 2025; Accepted March 7, 2025



ด้านการคิดวิเคราะห์และคิดสร้างสรรค์ (PNI=0.083) ข้อมูลจากการสัมภาษณ์สนับสนุนผลการวิเคราะห์เชิงปริมาณ โดยระบุว่าผู้บริหารต้องพัฒนาทักษะเหล่านี้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการสถานศึกษาในยุคดิจิทัล ผลการศึกษานี้สามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาทักษะภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนคาทอลิก เพื่อให้สามารถรับมือกับการเปลี่ยนแปลงและยกระดับคุณภาพการศึกษาในอนาคต

คำสำคัญ: ความต้องการจำเป็น; ทักษะภาวะผู้นำทางการศึกษา; ผู้บริหาร; การเปลี่ยนแปลง; โรงเรียนคาทอลิกในสังฆมณฑลจันทบุรี

Abstract

This research aims to study the essential leadership skills required by educational administrators to adapt to the changing landscape of Catholic schools in the Diocese of Chanthaburi. A mixed-methods research approach was employed, integrating both quantitative and qualitative methodologies. For the quantitative study, the target population comprised educational personnel from 21 Catholic schools across six provinces in eastern Thailand. A total of 566 participants (124 administrators and 442 teachers) were selected using multi-stage sampling. Data collection was conducted using a questionnaire, which had been validated for content validity (IOC = 1.00) and demonstrated high reliability (Cronbach's Alpha = 0.983). Data analysis involved descriptive statistics (percentage, mean, and standard deviation) and inferential statistics, including the Priority Needs Index Modified (PNI Modified) to determine the most critical leadership skills required. In the qualitative phase, in-depth interviews were conducted with school administrators and education experts. The collected data were analyzed using content analysis to synthesize findings and identify the key leadership competencies necessary for administrators to navigate change effectively.

The research findings reveal that the most essential leadership skill identified was technology and digital competency (PNI = 0.092), followed by the ability to inspire and motivate (PNI = 0.087), and analytical and creative thinking skills (PNI = 0.083). The qualitative findings supported the quantitative analysis, highlighting the urgent need for school administrators to develop these competencies to enhance educational management efficiency in the digital era. The study's findings provide a framework for developing leadership skills among



Catholic school administrators, equipping them to manage change effectively and elevate the quality of education in the future.

Keywords: Needs; Educational Leadership Skills; Administrators; Change; Catholic Schools in Chanthaburi Diocese

บทนำ

ในศตวรรษที่ 21 ระบบการศึกษาทั่วโลกเผชิญกับ การเปลี่ยนแปลงเชิงโครงสร้างครั้งใหญ่ โดยเฉพาะภายใต้บริบทของ BANI World และ VUCA World ซึ่งเป็นแนวคิดที่สะท้อนถึงความเปราะบาง (Brittle) ความไม่แน่นอน (Uncertain) ความซับซ้อน (Complex) และความคลุมเครือ (Ambiguous) ของโลกยุคปัจจุบัน (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2544) นอกจากนี้ Digital Transformation กำลังเปลี่ยนแปลงวิธีการเรียนรู้และการบริหารสถานศึกษาอย่างสิ้นเชิง (ธีระ รุญเจริญ, 2553) อย่างไรก็ตาม การพัฒนาเทคโนโลยีที่รวดเร็วส่งผลให้เกิด ช่องว่างทางดิจิทัล (Digital Divide) ระหว่างโรงเรียนที่สามารถปรับตัวได้กับโรงเรียนที่ยังคงใช้แนวทางการบริหารแบบดั้งเดิม (ชัยยนต์ เพาพาน, 2559) ในประเทศไทย โรงเรียนคาทอลิกในสังฆมณฑลจันทบุรีมีบทบาทสำคัญในการพัฒนาเยาวชนโดยเน้นวิชาการ คุณธรรม และจริยธรรม โดยมี 21 โรงเรียนใน 6 จังหวัด ได้แก่ ชลบุรี จันทบุรี ตราด ระยอง ฉะเชิงเทรา และปราจีนบุรี (สภาการศึกษาคาทอลิก, 2558) อย่างไรก็ตาม ความเปลี่ยนแปลงของสังคมและเทคโนโลยีส่งผลกระทบต่อการบริหารโรงเรียน ทำให้จำเป็นต้องพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารให้สามารถรับมือกับการเปลี่ยนแปลงเหล่านี้ได้

หนึ่งในปัญหาหลักที่โรงเรียนคาทอลิกในสังฆมณฑลจันทบุรีต้องเผชิญ คือ การขาดทักษะภาวะผู้นำของผู้บริหารในการใช้เทคโนโลยีเพื่อการบริหารจัดการ ซึ่งส่งผลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานของโรงเรียน (บุญมา แพ่งศรีสาร, 2560) นอกจากนี้ โรงเรียนยังประสบปัญหาการขาดแคลนครูที่มีทักษะดิจิทัลและความเป็นผู้นำ โดยเฉพาะครูที่สามารถใช้เทคโนโลยีในการจัดการเรียนรู้ให้ทันกับความต้องการของผู้เรียนในยุคปัจจุบัน (Latif et al., 2020) งานศึกษาของ World Bank (2023) พบว่า 80% ของโรงเรียนในเอเชียตะวันออกเฉียงใต้เผชิญกับปัญหาการขาดแคลนครูที่มีทักษะการสอนผ่านเทคโนโลยี ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่า หากไม่มีการพัฒนาผู้นำการศึกษาและบุคลากรอย่างเป็นระบบ โรงเรียนคาทอลิกจะไม่สามารถแข่งขันได้ในอนาคต นอกจากนี้ งานศึกษาของ UNESCO (2024) ชี้ให้เห็นว่าภาวะผู้นำในโรงเรียนจะต้องก้าวข้ามจาก Traditional Leadership ไปสู่ Digital and Strategic Leadership เพื่อให้สามารถสร้างเครือข่ายความร่วมมือและบริหารงานได้อย่างยั่งยืน

แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัยนี้ประกอบด้วย 1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ซึ่งพัฒนาโดย Bass & Riggio (2006) ที่มีองค์ประกอบสำคัญ 4 ด้าน ได้แก่ 1. การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influence) 2. การสร้างแรงบันดาลใจ



บันดาลใจ (Inspirational Motivation) 3. การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation) และ 4. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration) ซึ่งสามารถช่วยให้ผู้บริหารสามารถขับเคลื่อนโรงเรียนไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่ยั่งยืน นอกจากนี้ แนวคิด Digital Leadership ของ Fullan (2023) ชี้ให้เห็นว่า ผู้นำการศึกษาต้องสามารถบูรณาการเทคโนโลยีเข้ากับนโยบายการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อรองรับการเรียนรู้ที่เปลี่ยนแปลงไป ในขณะที่แนวคิด Distributed Leadership (Spillane, 2006) และ Adaptive Leadership เน้นให้ผู้นำสามารถสร้างความยืดหยุ่นและกระจายอำนาจภายในองค์กรเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่ยั่งยืน

จากปัญหาที่กล่าวมา งานวิจัยนี้มุ่งเน้นการศึกษา ความต้องการจำเป็นของทักษะภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนคาทอลิกในสังฆมณฑลจันทบุรี โดยเฉพาะทักษะที่เกี่ยวข้องกับ 1. การใช้เทคโนโลยีเพื่อการบริหารจัดการ 2. การสร้างแรงบันดาลใจและการพัฒนาศักยภาพบุคลากร และ 3. การคิดวิเคราะห์และการแก้ปัญหาเชิงสร้างสรรค์ คำถามหลักของงานวิจัยนี้คือ ผู้บริหารโรงเรียนคาทอลิกในสังฆมณฑลจันทบุรีควรพัฒนาทักษะด้านใดเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของโลกการศึกษาในอนาคต? ซึ่งสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (2561-2580) และแผนปฏิรูปการศึกษาไทย ที่เน้นให้โรงเรียนสามารถบูรณาการเทคโนโลยีและภาวะผู้นำเข้ากับระบบการเรียนรู้ งานวิจัยนี้จึงเป็นจุดเริ่มต้นในการกำหนดแนวทางการพัฒนาผู้นำทางการศึกษาของโรงเรียนคาทอลิกให้สามารถบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและทันสมัย

วัตถุประสงค์การวิจัย

เพื่อศึกษาความต้องการจำเป็นของทักษะภาวะผู้นำทางการศึกษาของผู้บริหารเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของโรงเรียนคาทอลิกในสังฆมณฑลจันทบุรี

วิธีดำเนินการวิจัย

1. รูปแบบของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยแบบผสม (Mixed-Methods Research) ที่ประกอบด้วย การวิจัยเชิงปริมาณ และการวิจัยเชิงคุณภาพ เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ครอบคลุมและสามารถนำไปใช้ในการพัฒนาทักษะภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนคาทอลิกในสังฆมณฑลจันทบุรีได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. ประชากร กลุ่มตัวอย่าง และผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

2.1 ประชากร ได้แก่ บุคลากรทางการศึกษาจาก 21 โรงเรียนคาทอลิกใน 6 จังหวัดภาคตะวันออกของประเทศไทย ได้แก่ ชลบุรี จันทบุรี ตราด ระยอง ฉะเชิงเทรา และปราจีนบุรี



2.2 กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 566 คน ประกอบด้วย ผู้บริหาร จำนวน 124 คน และครู 442 คน ซึ่งคัดเลือกโดยใช้การสุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน (Multi-stage Sampling) โรงเรียนตัวอย่าง จำนวน 6 โรงเรียน ได้รับการคัดเลือกโดย การสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) จากแต่ละจังหวัด และบุคลากรในโรงเรียนได้รับการคัดเลือกโดยใช้ การสุ่มแบบเจาะจง (Purposive Sampling) เพื่อให้ตรงกับวัตถุประสงค์ของการศึกษา

2.3 ผู้วิจัยได้คัดเลือกผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและผู้เชี่ยวชาญด้านการศึกษา ที่มีประสบการณ์เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการโรงเรียนคาทอลิก โดยใช้ การเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) จำนวนผู้เข้าร่วมสัมภาษณ์ถูกกำหนดโดย หลักการความอิ่มตัวของข้อมูล (Data Saturation) เพื่อให้แน่ใจว่าข้อมูลที่ได้มีความครบถ้วนและเพียงพอ

3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

3.1 การวิจัยเชิงปริมาณ แบบสอบถาม ซึ่งแบ่งออกเป็น 3 ตอน ได้แก่ ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ตอนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของทักษะภาวะผู้นำ และตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม แบบสอบถามดังกล่าวผ่านการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาโดยผู้เชี่ยวชาญ 3 ท่าน และมีค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) เท่ากับ 1.00 ทุกข้อ รวมถึงมีค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือวัดโดยใช้ ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha) เท่ากับ 0.983 ซึ่งแสดงถึงความน่าเชื่อถือสูงของแบบสอบถาม

3.2 การวิจัยเชิงคุณภาพ คือ แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (Semi-Structured Interview) ซึ่งได้รับการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาโดยผู้เชี่ยวชาญ

4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

4.1 การวิจัยเชิงปริมาณ เก็บรวบรวมข้อมูลจากการแจกแบบสอบถาม

4.2 การวิจัยเชิงคุณภาพ การเก็บรวบรวมข้อมูลดำเนินการผ่านการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) กับผู้บริหารและผู้เชี่ยวชาญด้านการศึกษา โดยบันทึกเสียงและถอดความเพื่อการวิเคราะห์ที่แม่นยำ

5. การวิเคราะห์ข้อมูล และสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

5.1 การวิจัยเชิงปริมาณ ข้อมูลที่ได้จากการตอบแบบสอบถามถูกวิเคราะห์โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เพื่อแสดงลักษณะข้อมูลเบื้องต้นของกลุ่มตัวอย่าง และสถิติเชิงอนุมาน โดยใช้ดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นแบบปรับปรุง (Priority Needs Index Modified: PNI Modified) เพื่อจัดลำดับความสำคัญของทักษะภาวะผู้นำที่จำเป็น

5.2 การวิจัยเชิงคุณภาพ ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ถูกวิเคราะห์โดยใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) เพื่อสังเคราะห์ข้อมูลและสรุปประเด็นสำคัญ

ที่เกี่ยวข้องกับทักษะภาวะผู้นำที่จำเป็นสำหรับการบริหารจัดการสถานศึกษาในบริบทของการเปลี่ยนแปลง ผลการวิเคราะห์ช่วยให้สามารถเข้าใจลึกซึ้งเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาทักษะของผู้บริหารในสภาพแวดล้อมทางการศึกษาที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว

กล่าวโดยสรุป การวิจัยครั้งนี้ใช้วิธีการวิจัยแบบผสมเพื่อให้ได้ข้อมูลที่ครบถ้วนและมีความน่าเชื่อถือ ข้อมูลเชิงปริมาณช่วยระบุระดับความต้องการจำเป็นของทักษะภาวะผู้นำ ในขณะที่ข้อมูลเชิงคุณภาพช่วยเสริมสร้างความเข้าใจเชิงลึกเกี่ยวกับลักษณะของทักษะที่จำเป็นและแนวทางในการพัฒนา ผลการวิจัยสามารถนำไปใช้เป็นแนวทางสำหรับการพัฒนาทักษะภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนคาทอลิกให้สามารถรับมือกับการเปลี่ยนแปลงและเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารสถานศึกษาได้อย่างยั่งยืน

ผลการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาความต้องการจำเป็นของทักษะภาวะผู้นำทางการศึกษาของผู้บริหารเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของโรงเรียนคาทอลิกในสังฆมณฑลจันทบุรีโดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสม (Mixed-Methods Research) ซึ่งประกอบด้วย การวิจัยเชิงปริมาณและการวิจัยเชิงคุณภาพ

ผลการวิจัยเชิงปริมาณ สามารถสรุปได้โดยพิจารณาจาก ค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นแบบปรับปรุง (Priority Needs Index Modified: PNI Modified) ซึ่งใช้ในการวิเคราะห์ระดับความจำเป็นของทักษะภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนคาทอลิก รายละเอียดแสดงไว้ในตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นของทักษะภาวะผู้นำทางการศึกษาของผู้บริหารเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของโรงเรียนคาทอลิกในสังฆมณฑลสุราษฎร์ธานี โดยรวม 8 ด้าน (n=201)

ทักษะภาวะผู้นำ	สภาพปัจจุบัน		สภาพที่พึงประสงค์		ความต้องการจำเป็น	
	ค่าเฉลี่ย	การแปลผล	ค่าเฉลี่ย	การแปลผล	PNI _{modified}	ลำดับ
1. ทักษะด้านการสื่อสาร	4.42	มาก	4.71	มากที่สุด	0.066	7
2. ทักษะด้านการใช้เทคโนโลยีและดิจิทัล	4.35	มาก	4.75	มากที่สุด	0.092	1
3. ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์	4.38	มาก	4.71	มากที่สุด	0.075	6
4. ทักษะด้านวิสัยทัศน์	4.39	มาก	4.73	มากที่สุด	0.077	5
5. ทักษะด้านคุณธรรมจริยธรรมและจรรยาบรรณ	4.63	มากที่สุด	4.83	มากที่สุด	0.043	8
6. ทักษะด้านการคิดวิเคราะห์และคิดสร้างสรรค์	4.36	มาก	4.72	มากที่สุด	0.083	3
7. ทักษะด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	4.46	มาก	4.81	มากที่สุด	0.078	4



ตารางที่ 1 ค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นของทักษะภาวะผู้นำทางการศึกษาของผู้บริหารเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของโรงเรียนคาทอลิกในสังฆมณฑลสุราษฎร์ธานี โดยรวม 8 ด้าน (ต่อ) (n=201)

ทักษะภาวะผู้นำ	สภาพปัจจุบัน		สภาพที่พึงประสงค์		ความต้องการจำเป็น	
	ค่าเฉลี่ย	การแปลผล	ค่าเฉลี่ย	การแปลผล	PN _{modified}	ลำดับ
8. ทักษะด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	4.38	มาก	4.76	มากที่สุด	0.087	2
รวม	4.42	มาก	4.75	มากที่สุด	0.075	

จากตารางที่ 1 ค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นของทักษะภาวะผู้นำทางการศึกษาของผู้บริหารเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของโรงเรียนคาทอลิกในสังฆมณฑลสุราษฎร์ธานี โดยรวม 8 ด้าน ภาพรวมมีค่าความต้องการจำเป็น คือ ค่า PNI=0.075 เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ความต้องการจำเป็น อันดับที่ 1 คือ 2. ทักษะด้านการใช้เทคโนโลยีและดิจิทัล (ค่า PNI=0.092) ความต้องการจำเป็น อันดับที่ 2 คือ 8. ทักษะด้านการสร้างแรงบันดาลใจ (ค่า PNI=0.087) ความต้องการจำเป็น อันดับที่ 3 คือ 6. ทักษะด้านการคิดวิเคราะห์และคิดสร้างสรรค์ (ค่า PNI=0.083) ตามลำดับ

ผลการวิจัยเชิงคุณภาพ ผลการสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้บริหารโรงเรียนคาทอลิกและผู้เชี่ยวชาญด้านการศึกษา พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องมีทักษะภาวะผู้นำที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีและความท้าทายในการบริหารโรงเรียนยุคปัจจุบัน โดยสรุปได้เป็น 3 ทักษะหลักที่มีความจำเป็นสูงสุด ได้แก่ ทักษะด้านการใช้เทคโนโลยีและดิจิทัล ทักษะด้านการสร้างแรงบันดาลใจ และทักษะด้านการคิดวิเคราะห์และคิดสร้างสรรค์ ซึ่งผลการวิจัยเชิงคุณภาพนี้ สอดคล้องกับผลการวิจัยเชิงปริมาณ ที่พบว่าทักษะทั้งสามด้านมีค่าความต้องการจำเป็นสูงสุด

1. ทักษะด้านการใช้เทคโนโลยีและดิจิทัล ผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่เห็นตรงกันว่า เทคโนโลยีเป็นหัวใจสำคัญในการบริหารโรงเรียนยุคใหม่ อย่างไรก็ตาม ความท้าทายหลักที่พบคือผู้บริหารบางส่วนยังขาดความเชี่ยวชาญด้านเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัลในการจัดการงานโรงเรียน ผู้บริหารที่มีความสามารถด้านเทคโนโลยีสามารถเพิ่มประสิทธิภาพการบริหาร ลดภาระงานที่ไม่จำเป็น และปรับปรุงคุณภาพการเรียนการสอนได้อย่างมีนัยสำคัญ

2. ทักษะด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ผลการสัมภาษณ์สะท้อนให้เห็นว่า ภาวะผู้นำที่สามารถสร้างแรงบันดาลใจให้บุคลากรเป็นปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กร ผู้บริหารที่มีความสามารถในการสื่อสารเชิงบวก ให้กำลังใจ และกระตุ้นให้ครูและบุคลากรร่วมกันพัฒนางาน จะช่วยสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่มีพลังและกระตุ้นให้เกิดการพัฒนาต่อเนื่อง ผู้ให้ข้อมูลเน้นย้ำว่าผู้นำที่ดีต้องสามารถสร้างบรรยากาศแห่งความร่วมมือและสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรมีความมุ่งมั่นในการพัฒนาตนเอง

3. ทักษะด้านการคิดวิเคราะห์และคิดสร้างสรรค์โรงเรียนคาทอลิกเผชิญกับความท้าทายด้านการปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงทางสังคมและนโยบายทางการศึกษา การสัมภาษณ์พบว่า ผู้บริหารที่มีทักษะการคิดวิเคราะห์และคิดสร้างสรรค์จะสามารถกำหนดกลยุทธ์และแก้ปัญหาที่ซับซ้อนได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้เชี่ยวชาญแนะนำว่าการเสริมสร้างทักษะนี้จะช่วยให้ผู้บริหารสามารถนำพองค์กรไปสู่การพัฒนาอย่างยั่งยืน

กล่าวโดยสรุป ผลการวิจัยเชิงคุณภาพสนับสนุนผลการวิจัยเชิงปริมาณ โดยชี้ให้เห็นว่าผู้บริหารสถานศึกษาควรได้รับการพัฒนาในด้านเทคโนโลยี แรงบันดาลใจ และการคิดวิเคราะห์ เพื่อให้สามารถบริหารโรงเรียนคาทอลิกได้อย่างมีประสิทธิภาพและสามารถปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกยุคปัจจุบัน

อภิปรายผลการวิจัย

ผลการวิจัยครั้งนี้ชี้ให้เห็นว่า ผู้บริหารโรงเรียนคาทอลิกในสังฆมณฑลจันทบุรีจำเป็นต้องพัฒนาทักษะภาวะผู้นำทางการศึกษาให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของโลกยุคปัจจุบัน โดยเฉพาะในด้าน เทคโนโลยีดิจิทัล การสร้างแรงบันดาลใจ และการคิดวิเคราะห์เชิงสร้างสรรค์ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยในช่วงทศวรรษที่ผ่านมาเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางการศึกษาที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21

1. ทักษะด้านการใช้เทคโนโลยีและดิจิทัล ผลการวิจัยพบว่า ทักษะด้านการใช้เทคโนโลยีและดิจิทัล เป็นทักษะที่มีความต้องการจำเป็นสูงสุด (PNI=0.092) ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่าผู้บริหารต้องมีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการบริหารจัดการโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพ ซึ่งคล้ายกับงานวิจัยของ Prensky (2019) ที่กล่าวถึงช่องว่างทางเทคโนโลยีระหว่างผู้บริหารสถานศึกษากับบุคลากรในโรงเรียน

2. ทักษะด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ทักษะด้านการสร้างแรงบันดาลใจ (PNI=0.087) เป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยให้ผู้บริหาร สามารถกระตุ้นให้ครูและบุคลากรมีความกระตือรือร้นในการทำงานและพัฒนาตนเอง ซึ่งตรงกับงานวิจัยของ García-Morales et al. (2012) ที่พบว่า ผู้นำที่สามารถสร้างแรงบันดาลใจและกระตุ้นให้บุคลากรมีความผูกพันต่อองค์กร มีผลโดยตรงต่อประสิทธิภาพของโรงเรียน

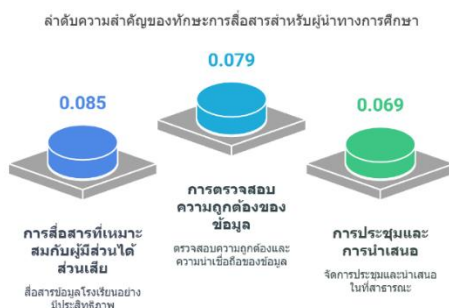
3. ทักษะด้านการคิดวิเคราะห์และคิดสร้างสรรค์ ผลการวิจัยพบว่าผู้บริหารควรมีทักษะด้านการคิดวิเคราะห์และคิดสร้างสรรค์ (PNI=0.083) เพื่อให้สามารถวางแผนและตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับงานวิจัยของ Leithwood et al. (2019) ระบุว่า ผู้นำทางการศึกษาที่สามารถคิดวิเคราะห์ได้ดี จะสามารถปรับตัวและตัดสินใจบนพื้นฐานของข้อมูลเชิงลึกทำให้การบริหารจัดการโรงเรียนมีประสิทธิภาพมากขึ้น นอกจากนี้ งานวิจัยของ Sharma & Singh (2021) ยังพบว่า ผู้นำที่สามารถคิดเชิงสร้างสรรค์มีแนวโน้มที่จะนำโรงเรียนไปสู่การพัฒนาที่ทันสมัยและสามารถรับมือกับความเปลี่ยนแปลงได้ดียิ่งขึ้น



สรุปการอภิปรายผลผลการวิจัยนี้ชี้ให้เห็นว่า แนวโน้มของภาวะผู้นำทางการศึกษากำลังเปลี่ยนแปลงไปสู่การเป็นผู้นำเชิงดิจิทัลที่ต้องอาศัยการสร้างแรงบันดาลใจและความสามารถในการคิดวิเคราะห์เพื่อขับเคลื่อนองค์กร ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยล่าสุดที่เห็นว่า ผู้บริหารควรมีทักษะในการใช้เทคโนโลยีเป็นเครื่องมือสำคัญ สามารถสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรและมีความคิดเชิงวิเคราะห์เพื่อพัฒนาโรงเรียนให้เติบโตในยุคดิจิทัล ดังนั้น ควรมีการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาให้มีทักษะที่ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของระบบการศึกษาในปัจจุบันและอนาคต

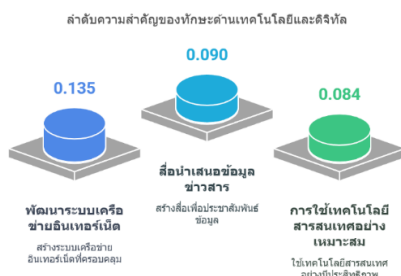
องค์ความรู้จากการวิจัย

ผลการวิจัยเกี่ยวกับ ทักษะภาวะผู้นำทางการศึกษาของผู้บริหารโรงเรียนคาทอลิกในสังฆมณฑลจันทบุรี ชี้ให้เห็นว่า ผู้บริหารจำเป็นต้องพัฒนาทักษะ 8 ด้านหลัก เพื่อให้สามารถบริหารโรงเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ และรองรับการเปลี่ยนแปลงในยุคปัจจุบันและอนาคต



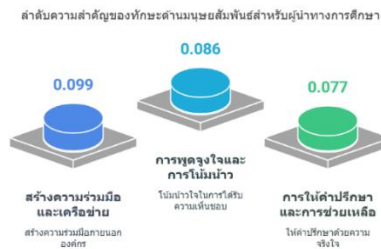
ภาพที่ 1 ลำดับความสำคัญของทักษะการสื่อสารสำหรับผู้นำทางการศึกษา

ทักษะการสื่อสารที่ช่วยให้โรงเรียนคาทอลิกปรับตัวและพัฒนาได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยเสริมสร้างความร่วมมือ ข้อมูลที่ถูกต้อง และแนวทางบริหารที่โปร่งใส พร้อมรับมือกับความเปลี่ยนแปลงในยุคปัจจุบัน



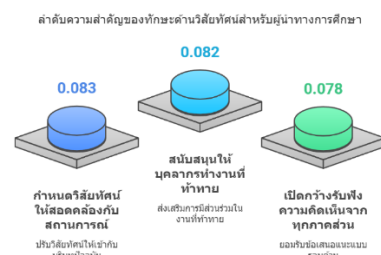
ภาพที่ 2 ลำดับความสำคัญของทักษะด้านเทคโนโลยีและดิจิทัล

การพัฒนาทักษะด้านเทคโนโลยีช่วยให้โรงเรียนคาทอลิกปรับตัวสู่ยุคดิจิทัลเพิ่มประสิทธิภาพการบริหาร และส่งเสริมการเรียนรู้ที่ทันสมัย



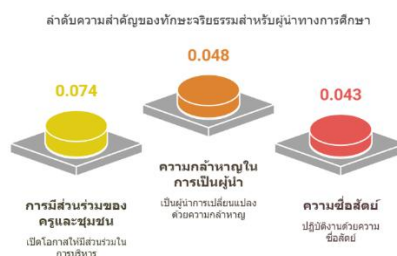
ภาพที่ 3 ลำดับความสำคัญของทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์สำหรับผู้นำทางการศึกษา

การพัฒนาทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ช่วยให้โรงเรียนคาทอลิกมีความร่วมมือที่เข้มแข็งมีผู้นำที่เข้าใจและสนับสนุนบุคลากร ส่งเสริมสภาพแวดล้อมที่ดีและพร้อมรับมือกับการเปลี่ยนแปลง



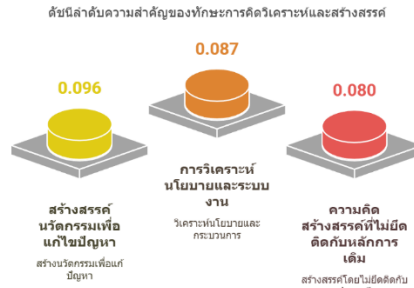
ภาพที่ 4 ลำดับความสำคัญของทักษะด้านวิสัยทัศน์สำหรับผู้นำทางการศึกษา

ทักษะด้านวิสัยทัศน์ช่วยให้ผู้นำสามารถกำหนดแนวทางที่ชัดเจน ปรับกลยุทธ์ตามสถานการณ์ และสร้างความร่วมมือในองค์กร เพื่อพัฒนาโรงเรียนคาทอลิกให้ทันสมัยและมีความยั่งยืน



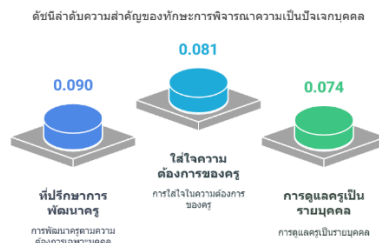
ภาพที่ 5 ลำดับความสำคัญของทักษะจริยธรรมสำหรับผู้นำทางการศึกษา

ผู้นำที่มีจริยธรรมช่วยให้โรงเรียนคาทอลิกดำเนินงานด้วยความโปร่งใส สร้างความไว้วางใจและเสริมสร้างความร่วมมือเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน



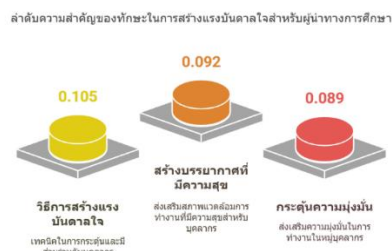
ภาพที่ 6 ลำดับความสำคัญของทักษะการคิดวิเคราะห์และสร้างสรรค์

ทักษะการคิดวิเคราะห์และสร้างสรรค์ช่วยให้โรงเรียนคาทอลิกสามารถรับมือกับการเปลี่ยนแปลง พัฒนาแนวทางใหม่ และสร้างนโยบายที่ตอบสนองต่ออนาคตได้อย่างยั่งยืน



ภาพที่ 7 ลำดับความสำคัญของทักษะของทักษะการพิจารณาความเป็นปัจเจกบุคคล

การบริหารที่คำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลช่วยให้โรงเรียนคาทอลิกมีบุคลากรที่ได้รับการดูแลอย่างเหมาะสม ส่งเสริมการพัฒนาและความพึงพอใจในองค์กร



ภาพที่ 8 ลำดับความสำคัญของการสร้างแรงบันดาลใจสำหรับผู้นำทางการศึกษา

การสร้างแรงบันดาลใจทำให้โรงเรียนคาทอลิกเป็นองค์กรที่เต็มไปด้วยพลังเชิงบวก บุคลากรทำงานอย่างมีเป้าหมายและพร้อมรับมือกับการเปลี่ยนแปลง

จากผลการวิจัย พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนคาทอลิกต้องมี ทักษะภาวะผู้นำที่รอบด้าน เพื่อให้สามารถปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงของสังคมและเทคโนโลยี การพัฒนาโรงเรียน

ให้มีคุณภาพและตอบสนองความต้องการของนักเรียนต้องอาศัยผู้บริหารที่สามารถใช้เทคโนโลยีบริหารบุคลากรอย่างมีประสิทธิภาพ มีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน และสามารถสร้างแรงบันดาลใจให้บุคลากรเพื่อขับเคลื่อนโรงเรียนไปสู่ความสำเร็จ ดังนั้น การพัฒนาทักษะภาวะผู้นำเป็นสิ่งสำคัญที่โรงเรียนคาทอลิกในสังคมมณฑลจันทบุรีควรให้ความสำคัญ เพื่อให้สามารถเติบโตและแข่งขันได้ในยุคที่การศึกษามีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1. กำหนด แนวทางพัฒนาผู้นำสถานศึกษา โดยเน้นทักษะภาวะผู้นำที่จำเป็น
2. บูรณาการ เทคโนโลยีดิจิทัลในการบริหารและการเรียนการสอน

ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติการ

1. พัฒนาทักษะการสื่อสารและความร่วมมือกับทุกภาคส่วน
2. ใช้แนวคิดนวัตกรรมและเทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อปรับปรุงระบบโรงเรียน
3. ส่งเสริมแรงบันดาลใจและขวัญกำลังใจให้บุคลากรและนักเรียน

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

1. ศึกษาภาวะผู้นำในโรงเรียนประเภทอื่น เพื่อเปรียบเทียบแนวทางที่เหมาะสม
2. วิเคราะห์ผลกระทบของภาวะผู้นำที่มีต่อผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน
3. พัฒนาเครื่องมือวัดภาวะผู้นำที่สามารถนำไปใช้ประเมินผลจริง

เอกสารอ้างอิง

- ชัยยนต์ เพาพาน. (2559). ผู้บริหารโรงเรียนยุคใหม่ในศตวรรษที่ 21. *วารสารคณะครุศาสตร์มหาวิทยาลัยกาฬสินธุ์*, 1(1), 304-306.
- ธีระ รุญเจริญ. (2553). *ความเป็นมืออาชีพในการจัดการและการบริหารการศึกษาในยุคปฏิรูปการศึกษา* (ฉบับปรับปรุง). กรุงเทพฯ: ข้าวฟ่าง.
- บุญมา แพ่งศรีสาร. (2560). คุณลักษณะผู้บริหารทางการศึกษาในยุคศตวรรษใหม่. *วารสารมจร. นครน่านปริทรรศน์*, 2(2), 131-141.
- สภาการศึกษาคาทอลิก. (2558). *ตลอดกาลนิรันดร์ 350 ปีการศึกษาคาทอลิกไทย*. กรุงเทพฯ: อัมรินทร์ พรินตติ้ง แอนด์ พับลิชชิ่ง.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. (2544). *รูปแบบการบริหารและการจัดการศึกษาแบบกระจายอำนาจ*. กรุงเทพฯ: กลุ่มงานบริหารและจัดการศึกษา.
- Bass, B. M. & Riggio, R. E. (2006). *Transformational leadership* (2nd ed.). New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates.



- Fullan, M. (2023). *Leading in a digital world: Educational leadership in the age of technology*. Toronto: Pearson.
- García-Morales, V. et al. (2012). Transformational leadership influence on organizational performance through organizational learning and innovation. *Journal of Business Research*, 65(7), 1040-1050.
- Latif, K. F. et al. (2020). Impact of transformational leadership on knowledge sharing and innovation capability: An empirical study in the Asian context. *International Journal of Innovation, Creativity and Change*, 11(3), 421-441.
- Leithwood, K. & Jantzi, D. (2000). The effects of transformational leadership on organizational conditions and student engagement with school. *Journal of Educational Administration*, 38(2), 112-129.
- Prensky, M. (2019). *Education to better their world: Unleashing the power of 21st-century kids*. New York: Teachers College Press.
- Sharma, G. & Singh, A. (2021). Leadership for the future: A framework for 21st-century educational institutions. *Educational Management Administration & Leadership*, 49(2), 175-194.
- Spillane, J. P. (2006). *Distributed leadership*. San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- UNESCO. (2024). *The future of education: Leadership, innovation, and equity*. Paris: UNESCO Publishing.
- World Bank. (2023). *Education at a crossroads: Digital transformation and leadership in Southeast Asia*. Washington, DC: World Bank Group.

