

ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาในยุควิถีใหม่  
ที่มีผลต่อประสิทธิผลของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

Managerial Skills of Administrators in the New Normal Era that  
Affect the Effectiveness of Private Higher Education

พรพนา ศรีสถานนท์ (Pornpana Srisatanon)

ณพัฐฐิกา ปิติเลิศศิริกุล (Napattthika Pitilerdsirikul)

สถาบันรัชต์ภาคย์ (Rajapark Institute)

Email: nongfad@gmail.com

### Abstract

The purposes of this research were: (1) to study the level of managerial skills of administrators of private higher education in the new normal era, (2) to study the level of effectiveness of private higher education, (3) to compare the level of effectiveness classified by personal factors and (4) to study managerial skills factors that affect effectiveness of private higher education. The population consisted of personnel in private Higher education in Thailand; samples were 380 informants. The research instrument was a questionnaire. The reliability was 0.974. The statistics used to analyze the data were mean, standard deviation, T-test, one – way ANOVA and multiple regression analysis. The results of the research were as follows: 1. The level of managerial skills of administrators of private higher education in the new normal era were at high level in overall and specific. 2. The level of effectiveness of private higher education was at high level in overall and specific. 3. The level of effectiveness of private higher education classified by age, average monthly income, work experience and highest job position was statistically significant at the 0.05 level. 4. The managerial skills of administrators of private higher education in the new normal era factors included technology and digital skills and interpersonal skills which affect effectiveness of private higher education. The effective to predict accounted for 60.50 percent.

**Keywords:** Managerial skills; Effectiveness; Private higher education

### บทคัดย่อ

งานวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาระดับทักษะการบริหารของผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชนในยุควิถีใหม่ (2) ศึกษาระดับประสิทธิผลของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน (3) เปรียบเทียบประสิทธิผลของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล และ (4) ศึกษาปัจจัยทักษะการบริหารที่มีผลต่อประสิทธิผล

ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ประชากรที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ บุคลากรของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนในประเทศไทย เลือกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจงกลุ่มตัวอย่าง 380 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามมีความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.974 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน t – Test การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ ผลการวิจัยพบว่า 1. ระดับทักษะการบริหารของผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชนในยุควิถีใหม่ โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2. ระดับประสิทธิผลของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 3. ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุ รายได้เฉลี่ยต่อเดือน ประสบการณ์ในการทำงาน และตำแหน่งทางการบริหารสูงสุดแตกต่างกัน ประสิทธิภาพของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนแตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 และ 4. ปัจจัยทักษะการบริหารของผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชนในยุควิถีใหม่ ได้แก่ ทักษะทางเทคโนโลยีและใช้ดิจิทัล และตัวแปรทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ เป็นตัวแปรที่สามารถทำนายประสิทธิผลของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนได้ร้อยละ 60.50

**คำสำคัญ:** ทักษะการบริหารงาน; ประสิทธิภาพ; สถาบันอุดมศึกษาเอกชน

## บทนำ

การระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) ซึ่งเป็นโรคอุบัติใหม่เมื่อเดือนธันวาคม 2562 ที่เมืองอู่ฮั่นของสาธารณรัฐประชาชนจีน ทำให้มีผู้ติดเชื้อเป็นจำนวนมากทั้งในสาธารณรัฐประชาชนจีนและหลายประเทศทั่วโลก (Zhu, Wei & Niu, 2020) ผู้คนจำนวนมากต้องปรับตัวในการใช้ชีวิตแบบใหม่ที่เปลี่ยนไปจากเดิมจนนำไปสู่สังคมที่เรียกว่า “ยุควิถีใหม่ (New Normal)” มีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของคนในสังคมทั้งในเรื่องของการดำรงชีวิตและการปฏิบัติงานในลักษณะที่ไม่คุ้นเคยหรือไม่รู้จัก ไม่เคยใช้แต่จำเป็นต้องใช้ จนกลายเป็นสิ่งปฏิบัติกันจนเป็นปกติ เช่น การเว้นระยะห่างทางสังคม (Social Distancing) การทำงานที่บ้าน (Work From Home) การสั่งอาหารและการซื้อสินค้าทางออนไลน์ (Phumkogruk, Kraikitratand & Chanchaen, 2023) รวมถึงสถาบันการศึกษาที่ต้องปรับแนวคิด กระบวนการจัดการเรียนการสอนและการบริหารสถานศึกษาให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เกิดขึ้นทั่วโลก จนเกิดความคุ้นชินและกลายเป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติงานในวิถีปกติของสังคม (Puanoui, Puanoui & Wangthanomsak, 2022)

การบริหารสถาบันอุดมศึกษาในปัจจุบันและอนาคตจึงมีความยุ่งยากและสลับซับซ้อนมากขึ้น เนื่องจากได้รับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วและรุนแรงและต่อเนื่อง ทั้งทางด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง เทคโนโลยี ตลอดจนสิ่งแวดล้อมต่าง ๆ (Tonwimonrat, 2021) และเป็นที่ยอมรับกันว่าผู้บริหารเป็นบุคคลที่มีความสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กร มีภาระหน้าที่และความรับผิดชอบในการวางแผน สั่งการ ดูแล และควบคุมให้บุคลากรปฏิบัติงานต่าง ๆ เพื่อให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย (Rojanaketpanya, 2023) ผู้บริหารสถานศึกษาจึงมีบทบาทในการบริหารจัดการทรัพยากรทางการศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยอาศัยทักษะการบริหารงานเป็นเครื่องมือสำคัญในการปฏิบัติงานของผู้บริหารที่จะส่งผลโดยตรงต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา (Maneevan, Phoglin & Singphan, 2021)

สำหรับการศึกษาในระดับอุดมศึกษานั้นถือเป็นส่วนสำคัญอย่างยิ่งที่เป็นรากฐานในการพัฒนาประเทศชาติ พันธกิจหลักที่สำคัญของสถาบันอุดมศึกษาหรือมหาวิทยาลัยในฐานะที่เป็นขุมปัญญาของสังคมที่เป็นพันธกิจที่ยอมรับในระดับสากลมี 4 ประการ คือ 1) การผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพ 2) การวิจัย 3) การบริการทางวิชาการแก่สังคม และ 4) การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม และในการดำเนินพันธกิจหลักของสถาบันอุดมศึกษาดังกล่าว ผู้ที่มีความสำคัญที่สุดที่จะทำให้บรรลุเป้าหมายของพันธกิจได้ก็คือ “ผู้บริหาร” ที่จะต้องควบคุมดูแลกำกับพันธกิจทั้ง 4 ด้านควบคู่กันไป

ในสัดส่วนที่เหมาะสมและมีประสิทธิผล (Ueakit, 2020) ดังนั้น การพัฒนาการศึกษาไทยในยุควิถีใหม่ (New Normal) จึงเป็นโจทย์สำคัญสำหรับผู้บริหารที่ต้องเผชิญกับความซับซ้อนในการปฏิบัติงานมากขึ้น ผู้บริหารสถานศึกษาในยุควิถีใหม่จะต้องมีทักษะการบริหารงานในองค์กร และการที่ผู้บริหารขาดทักษะในการบริหารที่เหมาะสมจะส่งผลกระทบต่อการบริหารจัดการสถานศึกษาที่ไม่สามารถสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ (Chinatangkul & Chaisirithanya, 2021; Lunsombut, Suntawan & Tawe, 2023)

จากเหตุผลดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะทำการศึกษาทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาในยุควิถีใหม่ที่มีผลต่อประสิทธิผลของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน เพื่อนำข้อมูลและผลการศึกษาไปใช้ประยุกต์เป็นแนวทางในการบริหารงานสถาบันอุดมศึกษาให้ตรงตามพันธกิจและวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้ และเป็นส่วนหนึ่งในการพัฒนาประเทศไทยให้เจริญรุดหน้ายิ่งขึ้นไป

## วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับทักษะการบริหารของผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชนในยุควิถีใหม่
2. เพื่อศึกษาระดับประสิทธิผลของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน
3. เพื่อเปรียบเทียบประสิทธิผลของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล
4. เพื่อศึกษาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชนในยุควิถีใหม่ที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

## ขอบเขตการวิจัย

**ขอบเขตด้านเนื้อหา** ครอบคลุมไปด้วย

1. ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชนในยุควิถีใหม่ ครอบคลุมไปด้วย ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ ทักษะความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม ทักษะความคิดวิเคราะห์ ทักษะทางเทคโนโลยีและใช้ดิจิทัล และทักษะด้านการสื่อสาร ซึ่งเป็นผลมาจากการสังเคราะห์ของผู้วิจัย

2. ประสิทธิภาพของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ได้แก่ ด้านการจัดการเรียนการสอน ด้านการวิจัยและการสร้างนวัตกรรม ด้านการบริการวิชาการแก่สังคม และด้านการทะนุบำรุงศิลปและวัฒนธรรม (Ministerial Regulations on Higher Education Management Standards, B.E. 2022, 2022)

**ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง**

คณาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ครอบคลุมไปด้วย อาจารย์ในมหาวิทยาลัยเอกชน 10,015 คน วิทยาลัยเอกชน 1,498 คน และสถาบันเอกชน 1,190 คน รวมจำนวนทั้งสิ้น 12,703 คน ข้อมูล ณ วันที่ 30 สิงหาคม พ.ศ.2565 (Office of the Permanent Secretary, Ministry of Higher Education, Science, Research and Innovation, 2023) กลุ่มตัวอย่างเป็นคณาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษาเอกชนจำนวน 380 คน

**ขอบเขตด้านพื้นที่** สถาบันอุดมศึกษาเอกชนในประเทศไทย

**ขอบเขตด้านระยะเวลา** ระหว่างเดือนมกราคม พ.ศ. 2566 ถึง ตุลาคม พ.ศ. 2566

## ทบทวนวรรณกรรม

ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุควิถีใหม่

ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ที่มีความสำคัญในการบริหารสถานศึกษา เพื่อให้พันธกิจบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ได้ตั้งไว้ เป็นผู้ที่มีคุณลักษณะที่ดี มีความรู้ ความสามารถ ทักษะ สมรรถนะ มีคุณธรรม จริยธรรมในการบริหารงาน แล้วต้องมีการปรับตัวให้เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงของโลก ซึ่ง Robert L. Katz ผู้บุกเบิกการวิจัยเกี่ยวกับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพในปี ค.ศ. 1974 เสนอว่า ทักษะพื้นฐานสำหรับการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพ ประกอบไปด้วย ทักษะด้านเทคนิค ทักษะด้านมนุษย และทักษะด้านความคิด (Elmezain, Baduruzzaman and Khoiry, 2021)

สถานการณ์ปัจจุบันที่เข้าสู่ยุควิถีใหม่ (New Normal) องค์กรต้องมีการปรับสภาพองค์กรตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป ผู้บริหารจำเป็นต้องอาศัยทักษะการบริหารในภาวะวิกฤต สามารถประเมินสถานการณ์ นำพาองค์กรก้าวข้ามความกลัว สร้างความเชื่อมั่น พัฒนาการองค์กรไปในทิศทางที่ต้องการสอดคล้องกับเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่กำหนด (Amcherng et al., 2022) ผู้วิจัยจึงได้ทำการสังเคราะห์ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาและองค์กรในยุควิถีใหม่ พบว่า ทักษะการบริหารงานที่สำคัญประกอบไปด้วย 1) ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ 2) ทักษะความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม 3) ทักษะความคิดวิเคราะห์ 4) ทักษะทางเทคโนโลยีและใช้ดิจิทัล และ 5) ทักษะด้านการสื่อสาร

### **ประสิทธิผลของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน**

ประสิทธิผล (Effectiveness) มีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งกับองค์กรทุกประเภท เพราะเป็นปัจจัยในการบ่งชี้ว่าองค์กรนั้นประสบความสำเร็จมากน้อยเพียงใด (Chantarottron & Poupomphonng, 2020) ซึ่งสำหรับสถาบันอุดมศึกษาได้มีการกำหนดมาตรฐานสำหรับการดำเนินการตามพันธกิจหลักและวัตถุประสงค์ของการจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษา ไว้อย่างชัดเจนทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการจัดการเรียนการสอน ด้านการวิจัยและการสร้างนวัตกรรม ด้านการบริการวิชาการแก่สังคม และด้านการทะนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม จึงเป็นตัวบ่งชี้ได้ว่าสถาบันอุดมศึกษาที่มีการดำเนินงานที่ประสบความสำเร็จมากน้อยเพียงใด และผลลัพธ์ที่เกิดการปฏิบัติตามพันธกิจสามารถทำให้นักศึกษาที่มีคุณภาพออกสู่ตลาดแรงงาน รวมถึงบุคลากรของสถาบันอุดมศึกษาพัฒนาตนเองในด้านการการสอน การผลิตผลงานทางวิชาการ และเป็นผู้มีคุณธรรมนำสังคม นำมาซึ่งชื่อเสียงของสถาบันอุดมศึกษาให้เป็นที่รู้จักแก่สาธารณชน (Rakliang, Phureepong & Phramsiri, 2018)

## **วิธีดำเนินการวิจัย**

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) เพื่อศึกษาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในยุควิถีใหม่ที่มีผลต่อประสิทธิผลของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน โดยผู้วิจัยได้กำหนดรายละเอียดวิธีดำเนินการวิจัย ดังนี้

### **ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง**

ประชากรที่ใช้ในงานวิจัยครั้งนี้ คือ คณาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษาเอกชน จำนวน 12,703 คน ข้อมูล ณ วันที่ 30 สิงหาคม พ.ศ.2565 (Office of the Permanent Secretary, Ministry of Higher Education, Science, Research and Innovation, 2023) และกำหนดจำนวนขนาดกลุ่มตัวอย่างตามสูตรการคำนวณขนาดของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970) ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างเท่ากับ 372 คน แต่ผู้วิจัยได้กำหนดให้มีจำนวนขนาดกลุ่มตัวอย่างเพิ่มเป็น 380 คน โดยเลือกตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sampling) เพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย

### **การสร้างและพัฒนาเครื่องมือการวิจัย**

การวิจัยนี้ใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) เป็นเครื่องมือวัดและเก็บรวบรวมข้อมูลขั้นพื้นฐานที่ใช้ในงานวิจัย ซึ่งผู้วิจัยได้พัฒนาและออกแบบสอบถามให้ครอบคลุมตัวแปรปัจจัยส่วนบุคคล ตัวแปรทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในยุควิถีใหม่ และตัวแปรประสิทธิผลของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน โดยมีการดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

**ขั้นตอนที่ 1** การกำหนดนิยามตัวแปรและการพัฒนาข้อคำถามให้ครอบคลุมตัวแปรแต่ละด้าน ประกอบด้วย

1) การสังเคราะห์ปัจจัยด้านทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาและองค์กรในยุควิถีใหม่ จากแนวคิด งานวิจัยและเอกสารที่เกี่ยวข้อง ประกอบไปด้วย Griffin (2013) Phetsombat (2018) Promsri (2018) Boonmee (2020) Kalyanamitra (2021) Srisang (2021) Siriman (2021) Raisawat (2021) Chantacho et al. (2021) Photirut (2021) Pedmadsri et al. (2022) Pitaxrodjanakuland & Aeamkongsee (2022) Maneeruang (2022) Chaonarini et al. (2022) Rodpaiboon (2022) Rodchang (2022) และ Panyapitiphat (2022) เมื่อทำการสังเคราะห์ ทำให้ได้ตัวแปรชุดใหม่สำหรับการศึกษารวม 5 ตัวแปร ได้แก่ ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ ทักษะความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม ทักษะความคิดวิเคราะห์ ทักษะทางเทคโนโลยีและใช้ดิจิทัล และทักษะด้านการสื่อสาร

2) ตัวแปรประสิทธิผลของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน กำหนดตามมาตรฐานสำหรับการดำเนินการตามพันธกิจหลักและวัตถุประสงค์ของการจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษา ทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการจัดการเรียนการสอน ด้านการวิจัยและการสร้างนวัตกรรม ด้านการบริการวิชาการแก่สังคม และด้านการทะนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม (Ministerial Regulations on Higher Education Management Standards, B.E. 2022, 2022)

**ขั้นตอนที่ 2** การกำหนดตัวเลือกของแบบสอบถามและการแปลความหมาย

ผู้วิจัยกำหนดข้อคำถามเป็นแบบมาตราวัดระดับตามหลักของ Likert Scale 5 ระดับ

**ขั้นตอนที่ 3** การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ

ผู้วิจัยดำเนินการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยนำแบบสอบถามที่พัฒนาขึ้นให้ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 ท่าน ตรวจสอบความสอดคล้องทั้งในด้านเนื้อหาและการใช้ภาษาที่มีความถูกต้องครบถ้วน มีความเข้าใจตรงกัน แล้วนำไปหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item-Objective Congruence: IOC) โดยค่า IOC ที่คำนวณได้ต้องมีค่ามากกว่าหรือเท่ากับ 0.5 จึงถือว่าข้อคำถามนั้นเป็นตัวแทนพฤติกรรมที่ต้องการวัดได้และมีความเที่ยงตรงสามารถนำข้อคำถามนั้นไปใช้ได้ (Rovinelli & Hambleton, 1977)

**ขั้นตอนที่ 4** การหาค่าความเที่ยง (Reliability)

ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Tryout) กับคณาจารย์ในสถาบันการอุดมศึกษาภาครัฐ จำนวน 30 คน เพื่อทำการตรวจสอบคุณภาพของแบบสอบถามด้านความเที่ยงในการวัดหรือวัดความคงที่ภายในของแบบสอบถาม (Internal consistency) โดยใช้สถิติที่ใช้วัดความเที่ยง คือ สัมประสิทธิ์ความเที่ยง (reliability coefficient) หรือการหาค่า Cronbach's Alpha ของเครื่องมือ ซึ่งค่าสัมประสิทธิ์ความเที่ยง หรือ Cronbach's Alpha หรือค่าความเชื่อถือนั้นของแบบสอบถาม (r) ควรมีค่าตั้งแต่ 0.80 ขึ้นไป (Pipitkun, 2018) ทั้งนี้ ผลการวิเคราะห์หาค่าความเที่ยงพบว่า ค่าความเที่ยงหรือความเชื่อถือนั้นของแบบสอบถามทั้งฉบับ เท่ากับ 0.974 แล้วจึงนำเครื่องมือที่พัฒนาขึ้นไปสอบถามกับกลุ่มตัวอย่างเพื่อเก็บข้อมูลเพื่อดำเนินการวิจัยต่อไป

**การเก็บรวบรวมและการวิเคราะห์ข้อมูล**

ผู้วิจัยได้ทำการแจกแบบสอบถามไปยังกลุ่มตัวอย่างพร้อมชี้แจงวัตถุประสงค์และวิธีการตอบคำถามแต่ละข้อ และให้กลุ่มตัวอย่างตอบคำถามด้วยตนเอง รวมถึงการแจกแบบสอบถามออนไลน์ ผ่าน Google Form ระหว่างเดือนมิถุนายน ถึง ตุลาคม 2566 เมื่อได้แบบสอบถามกลับมาจึงทำตรวจสอบความครบถ้วนของข้อมูล และบันทึกข้อมูลทั้งหมดเพื่อวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติโดยใช้โปรแกรมคำนวณทางคอมพิวเตอร์ สำหรับสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ (1) การวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้นด้วยสถิติพรรณนา (Descriptive Statistics) ประกอบไปด้วย ร้อยละ

ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และ (2) การทดสอบความแตกต่างค่าเฉลี่ยด้วยค่าสถิติ t - test การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว และการถดถอยพหุคูณแบบที่ละขั้นตอน

## ผลการวิจัย

1. ผลการวิเคราะห์ระดับทักษะการบริหารของผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชนในยุควิถีใหม่

ตารางที่ 1 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในยุควิถีใหม่

ด้านที่	ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ในยุควิถีใหม่	$\bar{x}$	SD.	ระดับ
1	ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์	4.06	.63	มาก
2	ทักษะความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม	3.95	.81	มาก
3	ทักษะความคิดวิเคราะห์	4.06	.79	มาก
4	ทักษะทางเทคโนโลยีและใช้ดิจิทัล	3.97	.83	มาก
5	ทักษะด้านการสื่อสาร	4.04	.77	มาก
	รวม	4.01	.70	มาก

จากตารางที่ 1 แสดงว่า ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในยุควิถีใหม่ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = 4.01$ , SD. = .70) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทักษะการบริหารอยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากที่สุดไปถึงค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดได้แก่ ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ ( $\bar{x} = 4.06$ , SD. = .63) รองลงมาคือ ทักษะความคิดวิเคราะห์ ( $\bar{x} = 4.06$ , SD. = .79) ทักษะด้านการสื่อสาร ( $\bar{x} = 4.04$ , SD. = .77) ทักษะทางเทคโนโลยีและใช้ดิจิทัล ( $\bar{x} = 3.97$ , SD. = .83) และทักษะความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม ( $\bar{x} = 3.95$ , SD. = .81) ตามลำดับ

2. ผลการวิเคราะห์ระดับประสิทธิผลของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

ตารางที่ 2 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับประสิทธิผลของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

ด้านที่	ประสิทธิผลของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน	$\bar{x}$	SD.	ระดับ
1	ด้านการจัดการเรียนการสอน	4.12	.66	มาก
2	ด้านการวิจัยและการสร้างนวัตกรรม	3.98	.67	มาก
3	ด้านการบริการวิชาการแก่สังคม	3.74	.85	มาก
4	ด้านการทะนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม	3.69	.82	มาก
	รวม	3.88	.69	มาก

จากตารางที่ 2 แสดงว่า ประสิทธิผลของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = 3.88$ , SD. = .69) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ประสิทธิผลของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนอยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากที่สุดไปถึงค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดได้แก่ ด้านการจัดการเรียนการสอน ( $\bar{x} = 4.12$ , SD. = .66)

รองลงมาคือ ด้านการวิจัยและการสร้างนวัตกรรม ( $\bar{x} = 3.98, SD. = .67$ ) ด้านการบริการวิชาการแก่สังคม ( $\bar{x} = 3.74, SD. = .85$ ) และด้านการทะนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม ( $\bar{x} = 3.69, SD. = .82$ ) ตามลำดับ

3. ผลวิเคราะห์การเปรียบเทียบประสิทธิภาพของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล  
**ตารางที่ 3** แสดงค่าสถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐานของการเปรียบเทียบความแตกต่างของประสิทธิผลของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน จำแนกปัจจัยส่วนบุคคล

ประสิทธิผลของ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน	ปัจจัยส่วนบุคคล					
	เพศ		ระดับการศึกษา	รายได้เฉลี่ยต่อเดือน		ตำแหน่งการปฏิบัติงาน
	T	F		T	F	
(sig.)	(sig.)	(sig.)	(sig.)	(sig.)	(sig.)	
ด้านการจัดการเรียนการสอน	-2.568*	58.021*	.429	6.233*	30.217*	66.889*
	(.011)	(.000)	(.668)	(.000)	(.000)	(.000)
ด้านการวิจัยและการสร้าง นวัตกรรม	.846	50.557*	-1.036	16.716*	33.866*	48.869*
	(.398)	(.000)	(.301)	(.000)	(.000)	(.000)
ด้านการบริการวิชาการแก่สังคม	-3.799*	55.349*	-1.270	31.826*	20.490*	63.511*
	(.000)	(.000)	(.205)	(.000)	(.000)	(.000)
ด้านการทะนุบำรุงศิลปะและ วัฒนธรรม	-1.133	56.643*	-.962	20.876*	27.006*	31.850*
	(.258)	(.000)	(.337)	(.000)	(.000)	(.000)
รวม	-1.891	69.777*	-.829	18.262*	33.000*	60.706*
	(.059)	(.000)	(.408)	(.000)	(.000)	(.000)

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 3 แสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูลเปรียบเทียบความแตกต่างของระดับประสิทธิผลของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน จำแนกปัจจัยส่วนบุคคล โดยภาพรวม พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุ รายได้เฉลี่ยต่อเดือน ประสบการณ์ในการทำงาน และตำแหน่งทางการบริหารสูงสุดแตกต่างกัน ประสิทธิผลของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

4. ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณระหว่างทักษะการบริหารของผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชนในยุควิถีใหม่กับประสิทธิผลของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

**ตารางที่ 4** การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณระหว่างทักษะการบริหารของผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชนในยุควิถีใหม่ กับประสิทธิผลของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

ตัวแปร	b	Beta	t-value	p-value
ทักษะทางเทคโนโลยีและใช้ดิจิทัล ( $X_4$ )	.428	.516	9.587*	.000
ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ ( $X_1$ )	.329	.301	5.591*	.000
ค่าคงที่ (Constant)	.850		5.815*	.000

$R = 778$  ,  $R^2 = 605$  ,  $F = 288.462$ ,  $p\text{-value} = .000$

จากตารางที่ 4 พบว่า ตัวแปรทักษะทางเทคโนโลยีและใช้ดิจิทัล ( $X_4$ ) และตัวแปรทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ ( $X_1$ ) เป็นตัวแปรที่สามารถทำนายประสิทธิผลของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนได้ร้อยละ 60.50 ส่วนอีกร้อยละ 39.50 เป็นอิทธิพลของปัจจัยอื่น ๆ โดยมีสมการการทำนาย คือ  $Y = 0.850 + 0.428(X_4) + 0.329(X_1)$

## อภิปรายผล

1. จากผลการวิจัยพบว่าทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในยุควิถีใหม่ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์เป็นทักษะที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์เป็นทักษะที่ช่วยให้เกิดปฏิสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคคล ทำให้เกิดความเข้าใจและเห็นอกเห็นใจผู้อื่น ยอมรับในความแตกต่างระหว่างบุคคล สามารถทำให้การทำงานร่วมกับผู้อื่นเป็นไปด้วยความราบรื่น ส่งผลให้งานที่ปฏิบัติบรรลุผลและมีประสิทธิภาพ เปรียบเสมือนก้าวที่จะเชื่อมประสานให้ทุกคนทำงานร่วมกันได้อย่างดีจึงเป็นสิ่งที่ทุกองค์กรควรใส่ใจและให้ความสำคัญ สอดคล้องกับ Sisaenchai (2019) ที่ระบุว่า มนุษยสัมพันธ์ที่ดีภายในองค์กรเป็นพฤติกรรมที่บุคลากรเต็มใจปฏิบัติเพื่อองค์กร และช่วยสนับสนุนให้บุคลากรปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อองค์กร ประกอบไปด้วย การให้ความช่วยเหลือ การคำนึงถึงผู้อื่น ความอดทนอดกลั้น การให้ความร่วมมือ และสำนึกในหน้าที่ และ Kanjanasin (2021) ที่ระบุว่า การดำเนินงานเพื่อบรรลุเป้าหมายต้องอาศัยภาวะผู้นำในการโน้มน้าวบุคลากรหรือกลุ่มในองค์กรให้ทำงานร่วมกันเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กร ซึ่งบุคคลที่ใช้ความสามารถนี้ก็คือผู้นำที่ต้องมีทักษะทางด้านมนุษยสัมพันธ์เป็นอย่างดี เพื่อให้บุคลากรทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. จากผลการวิจัยพบว่าประสิทธิผลของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีประสิทธิผลด้านการจัดการเรียนการสอนมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ การจัดการเรียนการสอนหรือการผลิตบัณฑิตเป็นหน้าที่สำคัญอันดับต้นของการเป็นสถาบันอุดมศึกษา เนื่องจากต้องทำหน้าที่ในการผลิตบุคลากรหรือแรงงานให้สามารถตอบสนองความต้องการของประเทศชาติ ตอบสนองการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลกในยุคปัจจุบัน และแนวโน้มที่จะเกิดขึ้นในอนาคต สอดคล้องกับ Sangcharoon, Usaho & Siribanpitak (2020) ที่กล่าวว่า จุดแข็งของการบริหารการผลิตบัณฑิต คือ หลักสูตรที่สร้างให้บัณฑิตเป็นพลเมืองที่มีความรับผิดชอบต่อเศรษฐกิจในชุมชนท้องถิ่น และชุมชนโลก รวมถึงการจัดการเรียนการสอนและกิจกรรมนักศึกษาที่สร้างให้บัณฑิตมีความรู้พื้นฐานเกี่ยวกับหลักการและความหมายของเศรษฐกิจ และ Trisakhon, Jarujittipant & Veerayannon (2023) ที่พบว่า การจัดการด้านการเรียนการสอนมีผลทางตรงต่อประสิทธิภาพในการผลิตบัณฑิตนักปฏิบัติ เนื่องจากแนวทางในการ



จัดการเรียนการสอนจะช่วยให้สามารถจัดเตรียมเงื่อนไขการเรียนรู้ที่ส่งเสริมให้ผู้เรียนบรรลุเป้าหมายการเรียนรู้ตามที่กำหนด

3. จากผลการวิจัยพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่มี อายุ รายได้เฉลี่ยต่อเดือน ประสบการณ์ในการทำงาน และตำแหน่งทางการบริหารสูงสุดแตกต่างกัน ประสิทธิภาพของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ เมื่อมีการจัดกลุ่มสถาบันการอุดมศึกษาเพื่อการพัฒนาความเป็นเลิศของสถาบันอุดมศึกษาและการผลิตกำลังคนระดับสูงเฉพาะทางตามความต้องการของประเทศ จึงทำให้คณาจารย์จำเป็นต้องคำนึงถึงศักยภาพและความพร้อมของสถานศึกษา และเป็นเหตุให้ประสิทธิผลในแต่ละพันธกิจของการจัดการอุดมศึกษาแตกต่างกันไป สอดคล้องกับ Suwanprapai (2022) ที่พบว่า บุคลากรภาครัฐในหน่วยงานเทศบาลเมืองกระบี่ ที่มีระดับการศึกษา รายได้ต่อเดือน และประสบการณ์ในการทำงาน แตกต่างกัน มีระดับประสิทธิผลการปฏิบัติงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

4. จากผลการวิจัยพบว่า ทักษะทางเทคโนโลยีและใช้ดิจิทัล และทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ เป็นทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในยุควิถีใหม่ ที่สามารถอธิบายการผันแปรของประสิทธิผลของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนได้ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ หลังเกิดสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา หรือ COVID-19 มีผลให้องค์กรต่าง ๆ ต้องนำเทคโนโลยีและใช้ดิจิทัลในการดำเนินงานกิจกรรมต่างในรูปแบบต่าง ๆ เพื่อให้องค์กรสามารถขับเคลื่อนไปได้ รวมถึงต้องให้ความสำคัญกับทรัพยากรมนุษย์ในการร่วมมือร่วมแรงใจ มีความไว้วางใจ เชื่อในความสามารถของแต่ละบุคคล และช่วยเหลือซึ่งกันและกันในการเผชิญกับสถานการณ์ที่เกิดขึ้น จนกลายเป็นรูปแบบในการดำรงชีวิตและปรับรูปแบบการทำงานในยุคปัจจุบันที่เรียกว่า ยุควิถีใหม่ (New Normal) สอดคล้องกับ Anannawee (2023) ที่ระบุว่า ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีภาวะผู้นำดิจิทัลที่มีความคิดสร้างสรรค์ แสวงหาความรู้ หาวิธีการใหม่ ๆ โดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ นวัตกรรมดิจิทัลเป็นฐานในการบริหารจัดการ คิดค้นนวัตกรรม นำเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาใช้ในการจัดการเรียนการสอนอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กรที่เป็นเลิศและผู้เรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางเรียนสูงได้รับการยอมรับจากผู้ปกครอง ชุมชน องค์กรและสังคม และสอดคล้องกับ Chamnianpan, Phramaha Yannawat & Jongsakulsiri (2023) ที่กล่าวว่า การบูรณาการหลักปณิธานธรรมทางพระพุทธศาสนา ได้แก่ 1) จักขุมา (มีตาดี มีวิสัยทัศน์ยาวไกล) 2) วิชฺฐโร (ทักษะในการทำงานที่ดี มีความรู้อย่างละเอียดในงาน และ 3) นิสสยสัมปันโน (มีทักษะการสื่อสาร มนุษยสัมพันธ์ดี ทำงานได้กับคนทุกระดับชั้น ผูกมัดใจคนไว้ได้) ช่วยให้ผู้บริหารสถานศึกษาที่สามารถพัฒนาสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล นำสถานศึกษาทันต่อการเปลี่ยนแปลงตามกระแสโลกาภิวัตน์ที่หมุนไปในยุค VUCA World

## สรุปผล

ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาในยุควิถีใหม่และประสิทธิผลของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนโดยรวมอยู่ในระดับมาก ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุ รายได้เฉลี่ยต่อเดือน ประสบการณ์ในการทำงาน และตำแหน่งทางการบริหารสูงสุดแตกต่างกัน ประสิทธิภาพของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนแตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 ทั้งนี้ยังพบว่า ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในยุควิถีใหม่ด้านทักษะทางเทคโนโลยีและใช้ดิจิทัลและทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ สามารถอธิบายความผันแปรของประสิทธิผลของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนได้ร้อยละ 60.50

## ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะสำหรับการนำไปใช้เป็นประโยชน์

1. จากข้อค้นพบที่ว่าทักษะด้านความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมเป็นทักษะทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในยุควิถีใหม่ที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ด้วยเหตุนี้ผู้เกี่ยวข้องจึงควรส่งเสริมให้ผู้บริหารสถานศึกษาพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ด้วยการเปิดใจยอมรับในสิ่งใหม่ ๆ หรือโลกทัศน์ใหม่ ๆ ไม่ยึดติดในรูปแบบการทำงานแบบเดิม มีการประยุกต์ใช้เครื่องมือเครื่องใช้ให้เข้ากับบริบทหรือสภาพแวดล้อมในการทำงานที่เปลี่ยนแปลงไปตามยุคสมัย ต่อยอดความรู้ที่มีอยู่แล้วให้พัฒนายิ่งขึ้นไปให้เป็นนวัตกรรมหรือสิ่งใหม่ที่ก่อให้เกิดประโยชน์ในการบริหารงานสถานศึกษา

2. จากข้อค้นพบที่ว่าประสิทธิผลของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ด้านการทะนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ด้วยเหตุนี้ผู้บริหารสถานศึกษาจึงควรให้ความสำคัญต่อพันธกิจด้านการทะนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม ด้วยการส่งเสริมและเผยแพร่ศิลปะและวัฒนธรรมที่สอดคล้องกับอัตลักษณ์ของสถาบันหรือชุมชนให้ได้รับการยอมรับในระดับชาติหรือระดับนานาชาติ โดยเฉพาะ soft power ทางวัฒนธรรมที่ภาครัฐให้การสนับสนุน ได้แก่ อาหาร ภาพยนตร์ การออกแบบแฟชั่น ศิลปะการป้องกันตัว และเทศกาลประเพณี

3. จากข้อค้นพบที่ว่าทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในยุควิถีใหม่ด้านทักษะทางเทคโนโลยีและใช้ดิจิทัลและทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ด้วยเหตุนี้ผู้เกี่ยวข้องจึงควรส่งเสริมและพัฒนาให้ผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้ความเชี่ยวชาญในด้านเทคโนโลยีและดิจิทัล เพื่อนำมาใช้ในการบริหารสถานศึกษาให้เกิดประสิทธิผล รวมถึงส่งเสริมทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ เพื่อประโยชน์ในการติดต่อสื่อสาร การเจรจา และการสร้างขวัญและกำลังใจให้กับบุคลากร

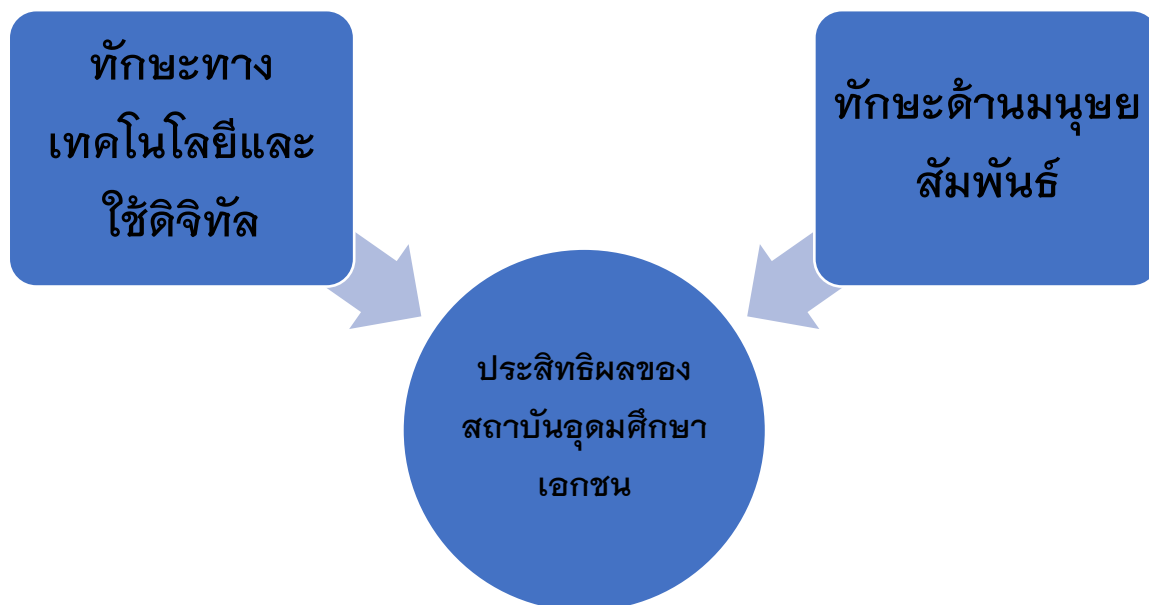
#### **ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป**

1. ควรมีการศึกษาตัวแปรอื่นที่ไม่เฉพาะเจาะจงไปที่ตัวผู้บริหารที่มีผลต่อประสิทธิผลของอุดมศึกษา อาจเป็นผู้ปฏิบัติงาน หรือสภาพแวดล้อมภายนอกอื่น ๆ อาทิ ความต้องการของชุมชน ตลาดแรงงาน เป็นต้น

2. ควรเพิ่มเติมวิธีการวิจัยเชิงคุณภาพเพื่อให้ได้รับข้อมูลเชิงลึกมากขึ้น

### **องค์ความรู้ใหม่**

การศึกษาครั้งนี้ทำให้ทราบว่าทักษะของผู้บริหารด้านทักษะทางเทคโนโลยีและใช้ดิจิทัลและทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ มีผลต่อประสิทธิผลของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ดังภาพประกอบที่ 1 ซึ่งผลของการวิจัยนี้จะเป็นองค์ความรู้ใหม่สำหรับสถาบันอุดมศึกษาเอกชนในการกำหนดคุณสมบัติและการคัดเลือกและสรรหาผู้บริหารสถานศึกษาในยุควิถีใหม่เพื่อให้การปฏิบัติตามพันธกิจและวัตถุประสงค์ของสถาบันอุดมศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ



ภาพที่ 1 แสดงองค์ความรู้ใหม่ที่ได้จากผลการวิจัย

## References

- Amcherng, C., Sorsamdang, S., Inchat, Y., Sripho, C., & Pthongsai, T. (2022). Adaptation of a Professional Leader in New Normal Era. *Journal of Administration and Social Science Review*, 5(2), 131–142.
- Anannawee, P. (2023). School administrators: Digital leadership. *Academic Journal of Northern Bangkok University*, 11(2), 1–12.
- Boonmee, W. (2020). *Factors of Administrative Skills in 21st Century of School Administrators in Uttaradit Secondary Schools* [Master 's Thesis]. Uttaradit: Uttaradit Rajabhat University.
- Chamnianpan, K., Phramaha Yannawat Thitavaddhano, & Jongsakulsiri, P. (2023). Systematic Leadership in Accordance with the Papanikham for School Administrators in the Vuca World Era. *Journal of Bovorn Multi-Education and Human Social Sciences*, 4(1), 46–53.
- Chantacho, S., Suknana, R., Charoensuk, P., Ritcham, M., Sokveasna, S., Warabamrungskul, T., Nilkote, R., Boonloy, W., & Chansongsaeng, A. (2021). Professional Development of School Administrators in New Normal Era. *Quality of Life and Law Journal*, 17(2), 11–20.
- Chantarottron, N., & Poupornphong, P. (2020). Organization Effectiveness. *Academic Journal of*

*North Bangkok University, 9(2), 1–9.*

Chaonarin, P., Chinatongkul, C., & Chaisirithanya, K. (2022). Administrative Skills in 21<sup>st</sup> Century of Administrators in Faculty of Nursing under Private Higher Education Institution of Thailand. *The Journal of Research and Academics, 5(1), 113–128.*

Elmezain, M., Baduruzzaman, W. H. W., & Khoiry, M. A. (2021). The impact of project manager's skills and age on project success. *Brazilian Journal of Operations & Production Management, 18(4), e2021950.* <https://doi.org/10.14488/BJOPM.2021.017>

Griffin, R. W. (2013). *Management: Principles and Practices* (11th ed.). Canada: Erin Joyner.

Kalyanamitra, K. (2021). Skill Essential for the Future Work Performance in the Post Covid–19 Era. *Journal of MCU Buddhapanya Review, 6(3), 163–176.*

Kanjanasin, S. (2021). Integration for Education Leadership. *Wishing Journal Review, 1(1), 37–50.*

Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). Determining Sample Size for Research Activities. *Educational and Psychological Measurement, 30(3), 607–610.*

Lunsombut, N., Suntawan, T., & Tawee, S. (2023). Factors Analysis of the Characteristics of School Administrators in the New Normal under the Educational Service Areas in Nakhon Sawan Province. *Educational journal, Faculty of Education, Nakhon Sawan Rajabhat University, 6(1), 47–60.*

Maneeruang, S. (2022). *The 21st Century Administrative Skills of School Administrators under Primary Educational Service Area Office Central Region* [Master's Thesis]. Pathum thani: Valaya Alongkorn Rajabhat University.

Maneevan, T., Phoglin, S., & Singphan, P. (2021). A Model for the Development of Academic Leadership of Basic School Administrators in the Digital Age. *Journal of MCU Peace Studies, 9(2), 591–604.*

Ministerial Regulations on Higher Education Management Standards, B.E. 2022. (March 31, 2022). *Royal Gazette*. Volume 139 Part 20 n, pp. 3–11.

Office of the Permanent Secretary, Ministry of Higher Education, Science, Research and Innovation. (2023). *Personnel information*. Retrived June 9, 2023, from [https://info.mhesi.go.th/homestat\\_stf\\_65.php](https://info.mhesi.go.th/homestat_stf_65.php)

Panyapitiphat, O. (2022). The Administration Skills of the Administrators According to the Perception of Personnel. *Journal of Management and Local Innovation, 4(2), 92–97.*

Pedmadsri, A., Sarnswang, S., & Nunthachai, S. (2022). The Relationship between School Administration Skills in the Covid–19 Crisis and School Effectiveness under the Office of

- Bangkok Primary Education Service Area. *Journal of MCU Ubon Review*, 7(2), 1097–1110.
- Phetsombat, P. (2018). Management Skills of the Administrators in Higher Education Institutions. *Journal of MCU Social Development*, 3(2), 32–43.
- Photirut, S. (2021). *Administrative Skills of School Administrators in the 21st Century Influencing School Effectiveness under the Secondary Educational Service Area Office 21* [Master's Thesis]. Sakon Nakhon: Sakon Nakhon Rajabhat University.
- Phumkogruk, N., Kraikitratand, P., & Chancharoen, W. N. (2023). Promoting the Quality of Teachers in Schools in the New Normal. *Journal of Humanities and Social Sciences Nakhon Pathom Rajabhat University*, 13(1), 129–143.
- Pipitkun, K. (2018). Quality of Questionnaire Tools: Validity and Reliability in Public Administration for Research. *NEU Academic and Research Journal*, 8(2), 104–110.
- Pitaxrodjanakuland, N., & Aeamkongsee, S. (2022). Administration Skills of Educational Administrators during the 2019 Corona Virus Pandemic Affecting Environment Management of School under Local Government of Organization in Chonburi Province. *Journal of MCU Ubon Review*, 7(2), 1371–1386.
- Promsri, C. (2018). *Leadership for executives: concepts, theories, and cases*. Bangkok: Panyachon.
- Puanoui, B., Buranaphan, A., & Wangthanomsak, M. (2022). Work Motivation in the New Normal Era. *Journal of Institute of Trainer Monk Development*, 5(4), 227–244.
- Raisawat, S. (2021). *The Relationship between the Administration Skills in the 21st Century and the Satisfaction of School Administrator's Administration according to Teacher Attitude under the Secondary Educational Office Nakhon Ratchasima* [Master's Thesis]. Nakhon Ratchasima: Nakhon Ratchasima Rajabhat University.
- Rakliang, P., Phureepong, K., & Phramsiri, R. (2018). Leadership of Administrators in Higher Education Institutions in Phitsanulok Province. *Journal of Education Research, Faculty of Education Srinakharinwirot University*, 13(1), 128–140.
- Rodchang, W. (2022). *A Study of School Administration Skills in the 21st Century for Small School Administrators under the Office of Chainat Primary Education Service Area* [An Independent Study]. Nakhon Sawan: Nakhon Sawan Rajabhat University.
- Rodpaiboon, N. (2022). Administrative Skills in the 21st Century of School Administrators under the Secondary Educational Service Area Office Sa Kaeo [An Independent Study]. Chonburi: Burapha University.
- Rojanaketpanya, R. (2023). Using nine key principles from palangjit dhamma jakrawan institute to

- bulid the leadership in the new normal era. *Journal of Interdisciplinary Innovation Review*, 6(2), 149–159.
- Rovinelli, R. J., & Hambleton, R. K. (1977). On the use of content specialists in the assessment of criterion – referenced test item validity. *Journal of Education Research*, 2(2), 49–60.
- Sangcharoon, S., Usaho, C., & Siribanpitak, P. (2020). Graduate Production Management Strategies based on the Concept of National Economic Sustainable Development. *Journal of Education Studies*, 48(1), 332–352.
- Siriman, C. (2021). School administration skills in the COVID–19 crisis of educational institutions under the Secondary Educational Service Area Office 31. *Proceedings of The 8th NMCCON 2021, Journal of Nakhonratchasima College*, 14(1), 407–416.  
[http://journal.nmc.ac.th/th/admin/Journal/2564Vol14No1\\_39.pdf](http://journal.nmc.ac.th/th/admin/Journal/2564Vol14No1_39.pdf)
- Sisaenchai, L. (2019). Working with Good Human Relations within the Organization. *Journal of Modern Learning Development*, 4(2), 12–20.
- Srisang, A. (2021). *21st Century Administrative Skills of School Administrators According to the Opinions of Public School Teacher sunder Chanthaburi Primary Educational Service Area Office* [Master's Thesis]. Chanthaburi: Rambhai Barni Rajabhat University.
- Srisa–ard, B. (2017). *Basic research* (10th Ed.). Bangkok: Suweerivasarn.
- Supparerkdechachai, S. (2019). *Factors Related to the Effectiveness of Dhamrongtham Center Process in 14 Provinces of Southern Thailand* [Minor's Thesis]. Songkla: Prince of Songkla University.
- Suwanprapai, W. (2022). *Attitude Affecting Work Effectiveness of Government Staffs in Krabi Town Municipality* [Minor's Thesis]. Songkla: Prince of Songkla University.
- Tonwimonrat, S. (2021). The Effective Component of Strategy Human Resource Management for Higher Education Institutes. *Journal of Arts Management*, 5(2), 286–298.
- Trisakhon, C., Jarujittipant, P., & Veerayannon, K. (2023). The Impact of Organizational Administration, Research and Academic Service on Pedagogy Management and Hand–On Graduate Production Efficiency of Rajamangala Universities of Technology. *RMUTT Global Business and Economics Review*, 18(1), 175–192.
- Ueakit, A. (2020). An Administration of Higher Education Institutions during Corona Virus Outbreak Situations (COVID–2019). *Journal of Buddhist Philosophy Evolved*, 4(2), 120–130.
- Zhu, H., Wei, L., & Niu, P. (2020). The novel coronavirus outbreak in Wuhan, China. *Global Health Research and Policy*, 5(6).

