



# วารสาร นาคบุตรปริทรรศน์

มหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช

**NARKBHUTPARITAT JOURNAL**

Nakhon Si Thammarat Rajabhat University

ปีที่ 15 ฉบับที่ 3 กันยายน - ธันวาคม 2566 Vol. 15 No. 3 September - December 2023

Received: March 24, 2023

Revised: December 19, 2023

Accepted: December 24, 2023

แนวทางการพัฒนาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3

Guidelines for developing the skills of school administrators in the 21st century  
under Surat Thani Primary Educational Service Area Office 3

พรปวีณ์ พิชัยยุทธ์\*

สุจินต์ หนูแก้ว

อโนทัย ประสาน

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช

\*ผู้ประสานงานหลัก (Corresponding Author) E-mail: 6355701023@nstru.ac.th

Pornpawee Pichaiyut\*

Sujin Nukaew

Anotai Prasan

Graduate School, Nakhon Si Thammarat Rajabhat University

## บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา เปรียบเทียบและศึกษาแนวทางการพัฒนาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา ตามขนาดของสถานศึกษา โดยมีแบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์เชิงลึกแบบมีโครงสร้างเป็นเครื่องมือในการวิจัย ใช้วิธีการวิเคราะห์ข้อมูลโดยหาค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D) การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว และทดสอบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธีการของ เซฟเฟ และวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์โดยนำข้อมูลมาวิเคราะห์ สังเคราะห์ และสรุปผล

ผลการวิจัยพบว่า 1) ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 โดยรวมอยู่ในระดับมาก 2) การเปรียบเทียบทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา พบว่า มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 พิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทักษะในศตวรรษที่ 21 ได้แก่ ทักษะการคิดสร้างสรรค์ทักษะการกำหนดวิสัยทัศน์ ทักษะความเป็นผู้นำทางวิชาการ ทักษะนวัตกรรมเพื่อการเรียนรู้ ทักษะเทคโนโลยีและดิจิทัล ทักษะการทำงานเป็นทีม และทักษะมุ่งผลสัมฤทธิ์ มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และ 3) แนวทางการพัฒนาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 มีดังนี้ 1) ผู้บริหารต้องเปลี่ยนแนวคิดของตนเอง พัฒนาตนเองจากประสบการณ์ในการบริหารสถานศึกษา ต้องวางแผนการพัฒนาตนเอง 2) เปิดโอกาสให้สมาชิกได้มีส่วนร่วมในการทำงาน มีการวิธีการระดมความคิด วางแผนการจัดการศึกษาร่วมกัน 3) ผู้บริหารต้องมีความรู้ในการใช้เทคโนโลยี นำเทคโนโลยี แอปพลิเคชันที่ทันสมัยมาใช้ในสถานศึกษา และ 4) ผู้บริหารจะต้องมีการวางแผนการจัดการศึกษา กำหนดเป้าหมายที่ส่งเสริมงานวิชาการและการจัดการเรียนการสอนในศตวรรษที่ 21

**คำสำคัญ:** ทักษะในศตวรรษที่ 21; ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21; การพัฒนาทักษะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21

## Abstract

This research aimed to study and compare the guidelines for developing the skills of educational institution administrators in the 21st century according to the size of the educational institution. Questionnaires and in-depth interviews were used as research tools. Data analysis methods were used to find percentages, mean ( $\bar{X}$ ), standard deviation (S.D), one-way analysis of variance, and test for pairwise differences using Scheffe's method and analyze data from interviews. The data is then analyzed, synthesized, and summarized.

The research results found that 1) The overall skills of educational institution administrators in the 21st century are at a high level. 2) A comparison of the skills of educational institution administrators in the 21st century, classified according to the size of the educational institution, found that there were differences of opinion at a statistical significance at the 0.05 level. When considering each aspect, it was found that the skills in the 21st century include: There were significant differences in opinions regarding creative thinking skills, visioning skills, academic leadership skills, innovation skills for learning, technology and digital skills, teamwork skills, and results-oriented skills. Statistically significant at the 0.05 level and 3) Guidelines for developing the skills of educational institution administrators in the 21st century are as follows: 1) Administrators must change their ideas, develop themselves from experience in managing educational institutions, must plan their development. 2) Provide opportunities for members to participate in work. 3) Administrators must know using technology, that is, bringing modern technology and applications to use in educational institutions, and 4) Administrators must plan educational management, and set goals that promote academic work and teaching and learning management.

**Keywords:** The 21st Century Skills; The 21st Century skills of administrator; The 21th century management skills of the administrator

## บทนำ

ปัจจุบันสังคมโลกมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วทั้งด้านสังคม เศรษฐกิจ การเมือง และเทคโนโลยีสารสนเทศ สังคมไทยก็เช่นเดียวกันต้องพบกับภาวะปัญหาที่หลากหลายทำให้ต้องปรับตัวเพื่อให้ทันกับเหตุการณ์ที่มีความสลับซับซ้อน จากการเปลี่ยนแปลงของโลกอย่างรวดเร็วนี้ส่งผลกระทบต่อสถานศึกษาที่ต้องปรับเปลี่ยนให้เข้ากับสถานการณ์ที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว ส่งผลให้สถานศึกษาต้องมีการวางแผนการบริหารจัดการศึกษาที่ทันสมัย ตัวบ่งชี้ที่สำคัญประการหนึ่งสำหรับการวางแผนการจัดการศึกษาในปัจจุบัน คือโลกแห่งยุคดิจิทัลในศตวรรษที่ 21 ดังที่คณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ได้กล่าวในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 พ.ศ. 2560-2564 ว่าการปฏิรูปประเทศเพื่อแก้ปัญหาพื้นฐานหลายด้านที่ส่งสมมานานท่ามกลางสถานการณ์โลกที่เปลี่ยนแปลงรวดเร็วนั้น การแข่งขันด้านเศรษฐกิจจะเข้มข้นมากขึ้น การพัฒนาเทคโนโลยีจะมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและจะส่งผลกระทบต่อชีวิตความเป็นอยู่ในสังคมและการดำเนินกิจกรรมทางเศรษฐกิจอย่างมาก (Office of the National Economic and Social Development Council, 2017, p. 1) สำหรับด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์นั้น แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 พ.ศ. 2566-2570 กล่าวว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของไทยในภาพรวมมีแนวโน้มที่ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง แต่ยังคงมีช่องว่างของปัญหาโดยเฉพาะปัญหาด้านผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาของคนไทยที่อยู่ในระดับต่ำ ทำให้คุณภาพการผลิตแรงงานเพิ่มขึ้นได้ช้าและมีข้อจำกัดในการผลิตแรงงานให้มีสมรรถนะตรงกับความต้องการตลาด จึงส่งผลให้การผลักดันขับเคลื่อนการพัฒนาไม่เกิดผลสัมฤทธิ์เต็มที่ (Office of the National Economic and Social Development Council, 2022, p. 11)

การที่จะพัฒนาประเทศไปสู่ความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน ตามกรอบยุทธศาสตร์ชาติระยะยาว 20 ปี พ.ศ.2560-2579 เพื่อให้ประเทศอยู่ในกลุ่มประเทศพัฒนาแล้ว รวมทั้งการทำให้คนไทยมีความสุข อยู่ดี กินดี สังคมมีความมั่นคง เสมอภาค และเป็นธรรมได้นั้น ต้องพัฒนาทุนมนุษย์ เพื่อขับเคลื่อนประเทศไปในระยะยาวตามแผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี ปัจจัยสำคัญคือการส่งเสริมการเรียนรู้และเสริมสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ (Office of the National Economic and Social Development Council 2016, p. 14) และในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ได้กล่าวว่า หลักการในการจัดการศึกษาต้องเป็นไปเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้ คุณธรรม จริยธรรมและวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต ระบบการศึกษาไทยที่มีคุณภาพจึงต้องเตรียมคนเพื่อรองรับโลกแห่งศตวรรษที่ 21 (Government Gazette, 2002) และเพื่อให้สอดคล้องกับแผนการศึกษาแห่งชาติ (พ.ศ.2560-2579) ซึ่งได้กำหนดวิสัยทัศน์ไว้ว่าคนไทยทุกคนต้องได้รับการศึกษาและเรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างมีคุณภาพ ดำรงชีวิตอย่างเป็นสุข สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของโลกศตวรรษที่ 21 ดังนั้น การที่จะพัฒนาประเทศไปสู่ทิศทางที่ดีนั้น สถานศึกษาจึงต้องเตรียมพร้อมที่จะพัฒนาส่งเสริมผู้เรียนทั้งในด้านความรู้ ความสามารถ เพื่อที่จะสามารถพัฒนาคุณภาพทางการศึกษาให้สูงขึ้น

จะเห็นได้ว่าการเปลี่ยนแปลงของการจัดระบบการศึกษาในสถานศึกษาให้ก้าวสู่ศตวรรษที่ 21 นั้น ผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทโดยตรงต่อคุณภาพของสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 จึงต้องมีคุณลักษณะโดดเด่นเหมาะสม มีความรู้ทั้งในเชิงทฤษฎี ทักษะ บทบาทหน้าที่ ประสบการณ์ทางการบริหารการศึกษายุคใหม่ เพื่อนำพาสถานศึกษาให้ประสบผลสำเร็จ ผู้บริหารจึงต้องกำหนดยุทธศาสตร์ในการบริหารจัดการใหม่ ๆ ปรับเปลี่ยนรูปแบบการทำงาน ดังนั้น ทักษะการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารจึงจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนไปจากเดิมเพื่อความสำเร็จในการพัฒนาระบบการศึกษาให้บรรลุตามเป้าหมายของการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ทั้งด้านของ ทักษะและความสามารถในการนำพาองค์กรไปสู่โลกในศตวรรษใหม่ (Pangsrirarn, 2018, p.131) ผู้บริหารสถานศึกษาจึงต้องได้รับการพัฒนาทักษะที่สำคัญสำหรับการบริหารจัดการสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 เพื่อให้สามารถบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ด้วยเหตุผลดังกล่าว ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งเสริมการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี



เขต 3 เพื่อเป็นแนวทางการพัฒนาทักษะของผู้บริหารในการบริหารงานของสถานศึกษาให้สอดคล้องกับการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3
2. เพื่อเปรียบเทียบทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา สังกัดเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3
3. เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาตามขนาดของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3

### ระเบียบวิธีการวิจัย

#### ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่าง กำหนดกลุ่มตัวอย่างจากการเปิดตารางของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970) ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% โดยการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นโดยใช้ขนาดของสถานศึกษา จากสถานศึกษาทั้งหมด 153 แห่ง ประชากรรวมทั้งสิ้น 153 คน ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 125 คน ดังนี้ ผู้บริหารโรงเรียนขนาดใหญ่ จำนวน 10 คน ผู้บริหารโรงเรียนขนาดกลาง จำนวน 59 คน ผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก จำนวน 56 คน และผู้ให้ข้อมูลผู้วิจัยเลือกผู้ให้ข้อมูลแบบเฉพาะเจาะจง (Purposive Sampling) โดยเลือกจากผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 ที่มีผลงานโดดเด่นในทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 โดยจำแนกตามขนาดของสถานศึกษา ทั้ง 3 ขนาด จำนวน 3 ท่าน

**การสร้างเครื่องมือ** ศึกษาเอกสารทางวิชาการ งานวิจัยจากนักวิชาการที่เกี่ยวข้องกับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 หลังจากนั้นได้ดำเนินการวิเคราะห์ สังเคราะห์ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ได้ทักษะที่จำเป็น 8 ด้าน ได้แก่ ทักษะการคิดสร้างสรรค์ ทักษะการกำหนดวิสัยทัศน์ ทักษะการเป็นผู้นำทางวิชาการ ทักษะนวัตกรรมเพื่อการเรียนรู้ ทักษะการใช้เทคโนโลยีและดิจิทัล ทักษะการสื่อสาร ทักษะการทำงานเป็นทีม และทักษะการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ซึ่งได้นำมาสร้างเครื่องมือในการรวบรวมข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ คือแบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์

#### การทดสอบคุณภาพของเครื่องมือ

การสร้างเครื่องมือแบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์

1. นำเครื่องมือให้ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 3 ท่าน ได้แก่ ผู้ช่วยศาสตราจารย์.ดร.นพรัตน์ ชัยเรือง (คณบดีคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช) นางสาววิมลพร อยู่คงแก้ว (ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ โรงเรียนชุมชนวัดเขาลำปะ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครศรีธรรมราช เขต 3) นางสาวอรอนงค์ ยามาเจริญ (ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ โรงเรียนวัดไม้เสียบ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครศรีธรรมราช เขต 3) เพื่อหาความสอดคล้องด้านโครงสร้าง ความเที่ยงตรงในด้านเนื้อหา ความเหมาะสม ชัดเจน ด้านการใช้ภาษา และนำมาหาค่าดัชนีความสอดคล้องของเครื่องมือ (index of Item-objectives congruence : IOC) มีค่าความสอดคล้องรวมที่ 0.66 แปลผลได้ว่าเครื่องมือ ใช้ได้
2. นำเครื่องมือไปทดลองใช้ (try out) กับผู้บริหารที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างจำนวน 30 คน และหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา ( $\alpha$ : Coefficient) ของครอนบาค (Cronbach) โดยทั้งนี้คำนวณค่าความเที่ยงทั้งฉบับอยู่ที่ 0.976 แสดงว่าแบบสอบถามมีคุณภาพตามเกณฑ์สามารถนำไปเก็บข้อมูลได้



## กระบวนการเก็บข้อมูล

ในการดำเนินการวิจัยเรื่องแนวทางการพัฒนาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 ได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล จากการเก็บข้อมูลจากแบบสอบถาม โดยเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 125 ฉบับ ผ่านระบบออนไลน์โดยใช้โปรแกรม google form และในการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยวิธีการสัมภาษณ์ ผู้วิจัยได้ดำเนินการนัดกลุ่มผู้ให้ข้อมูลเพื่อดำเนินการสัมภาษณ์เชิงลึก โดยผู้วิจัยดำเนินการสัมภาษณ์กลุ่มผู้ให้ข้อมูลด้วยตนเอง

## การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถาม

1. นำข้อมูลที่ได้ทั้งหมดมาจัดระเบียบข้อมูล ลงรหัส และทำการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยคอมพิวเตอร์ โดยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม วิเคราะห์โดยแจกแจงความถี่ (Frequency) และหาค่าร้อยละ (Percentage)

2. วิเคราะห์ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 วิเคราะห์ข้อมูลระดับปฏิบัติโดยหาค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) จำแนกเป็นรายข้อ รายด้าน และรวมทุกด้าน โดยใช้เกณฑ์การแปลความหมายของเบสท์ (Best W. John, 1997, pp.190)

3. เปรียบเทียบทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 จำแนกตามขนาดของสถานศึกษาการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA)

การวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสัมภาษณ์

นำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์มาสังเคราะห์สรุปผล ซึ่งในการวิเคราะห์ข้อมูลจากการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ใช้วิธีการวิเคราะห์เนื้อหาเชิงประเด็น (Content Analysis) โดยนำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์มาตีความและสรุปผล

## สรุปผลการวิจัย

จากการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการศึกษาแนวทางการพัฒนาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 โดยการสอบถามและการสัมภาษณ์ ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้

1. ผลการศึกษาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 โดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยเรียงจากมากไปน้อย ดังนี้ ทักษะการเป็นผู้นำทางวิชาการ ทักษะการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ทักษะการทำงานเป็นทีม ทักษะการใช้เทคโนโลยีและดิจิทัล ทักษะการคิดสร้างสรรค์ ทักษะการกำหนดวิสัยทัศน์ ทักษะการสื่อสาร และทักษะนวัตกรรมเพื่อการเรียนรู้ ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 จำแนกเป็นรายด้าน

ทักษะในศตวรรษที่ 21	$\bar{x}$	S.D.	แปลผล
1. ทักษะการคิดสร้างสรรค์	4.15	0.38	มาก
2. ทักษะการกำหนดวิสัยทัศน์	4.13	0.41	มาก
3. ทักษะการเป็นผู้นำทางวิชาการ	4.19	0.40	มาก
4. ทักษะนวัตกรรมเพื่อการเรียนรู้	3.94	0.46	มาก
5. ทักษะการใช้เทคโนโลยีและดิจิทัล	4.16	0.41	มาก
6. ทักษะการสื่อสาร	4.04	0.33	มาก
7. ทักษะการทำงานเป็นทีม	4.17	0.37	มาก
8. ทักษะการมุ่งผลสัมฤทธิ์	4.18	0.37	มาก
เฉลี่ย	4.12	0.08	มาก

2. ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยเกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 จำแนกตามขนาดสถานศึกษา พบว่าโดยภาพรวมมีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทักษะในศตวรรษที่ 21 จำนวน 7 ทักษะ ได้แก่ ทักษะการคิดสร้างสรรค์ ทักษะการกำหนดวิสัยทัศน์ ทักษะความเป็นผู้นำทางวิชาการ ทักษะนวัตกรรมเพื่อการเรียนรู้ ทักษะเทคโนโลยีและดิจิทัล ทักษะการทำงานเป็นทีม และทักษะมุ่งผลสัมฤทธิ์ ที่มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จึงได้ทดสอบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธีการของเชฟเฟ (Scheffe) พบว่า 1) ผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก มีความคิดเห็นแตกต่างกับผู้บริหารสถานศึกษาขนาดกลาง และขนาดใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ในด้านทักษะการคิดสร้างสรรค์ ทักษะการกำหนดวิสัยทัศน์ ทักษะการเป็นผู้นำทางวิชาการ ทักษะนวัตกรรมเพื่อการเรียนรู้ ทักษะการใช้เทคโนโลยีและดิจิทัล และทักษะการมุ่งผลสัมฤทธิ์ 2) ผู้บริหารสถานศึกษาขนาดกลางมีความคิดเห็นแตกต่างกับผู้บริหารสถานศึกษาขนาดใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ด้านทักษะการคิดสร้างสรรค์ ส่วนทักษะอื่น ๆ ไม่ต่างกัน ดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 จำแนกตามขนาดสถานศึกษา

ขนาดสถานศึกษา	$\bar{X}$	ขนาดเล็ก	ขนาดกลาง	ขนาดใหญ่
<b>ทักษะการคิดสร้างสรรค์</b>				
ขนาดเล็ก	3.98	-	-0.28*	-0.43*
ขนาดกลาง	4.27	-	-	-0.14*
ขนาดใหญ่	4.42	-	-	-
<b>ทักษะการกำหนดวิสัยทัศน์</b>				
ขนาดเล็ก	3.95	-	-0.29*	-0.50*
ขนาดกลาง	4.25	-	-	-0.20
ขนาดใหญ่	4.46	-	-	-
<b>ทักษะการเป็นผู้นำทางวิชาการ</b>				
ขนาดเล็ก	4.02	-	-0.27*	-0.49*
ขนาดกลาง	4.29	-	-	-0.22
ขนาดใหญ่	4.52	-	-	-
<b>ทักษะนวัตกรรมเพื่อการเรียนรู้</b>				
ขนาดเล็ก	3.73	-	-0.34*	-0.52*
ขนาดกลาง	4.08	-	-	-0.17
ขนาดใหญ่	4.26	-	-	-
<b>ทักษะการใช้เทคโนโลยีและดิจิทัล</b>				
ขนาดเล็ก	3.94	-	-0.36*	-0.57*
ขนาดกลาง	4.31	-	-	-0.20
ขนาดใหญ่	4.52	-	-	-
<b>ทักษะการทำงานเป็นทีม</b>				
ขนาดเล็ก	4.04	-	-0.22*	-0.27
ขนาดกลาง	4.26	-	-	-0.05
ขนาดใหญ่	4.32	-	-	-

ขนาดสถานศึกษา	$\bar{X}$	ขนาดเล็ก	ขนาดกลาง	ขนาดใหญ่
ทักษะการมุ่งผลสัมฤทธิ์				
ขนาดเล็ก	4.05	-	-0.20*	-0.47*
ขนาดกลาง	4.25	-	-	-0.26
ขนาดใหญ่	4.52	-	-	-

หมายเหตุ \* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ  $< 0.05$

### 3. แนวทางในการพัฒนาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21

1. ผู้บริหารจะต้องเปลี่ยนแนวคิดของตนเอง โดยจะต้องไม่ยึดติดกับสิ่งเดิม ๆ ถ้าที่จะคิดต่างและคิดแปลกใหม่ โดยการพัฒนาตนเองจากประสบการณ์ในการบริหารสถานศึกษาและต้องมีการวางแผนการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ เข้าร่วมการอบรม สัมมนาตามหลักสูตรต่าง ๆ ค้นคว้า หรือหาความรู้เพิ่มเติม เพื่อเพิ่มพูนความรู้ให้ตนเองมีความรู้ให้เป็นคนที่มีเท่าทันสถานการณ์ปัจจุบัน

2. ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีการเปิดโอกาสให้สมาชิกได้มีส่วนร่วมในการทำงานโดยการวิธีการระดมความคิด ประชุม วิเคราะห์ วางแผนการจัดการศึกษาร่วมกันภายในองค์กร เพื่อนำพองค์กรไปสู่เป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ และนอกจากนี้ผู้บริหารต้องสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงานร่วมกันภายในสถานศึกษาด้วย

3. ผู้บริหารต้องมีความรู้ในการใช้เทคโนโลยี โดยการนำเทคโนโลยีหรือแอปพลิเคชันที่ทันสมัยและใช้งานสะดวกเข้ามาในการบริหารงานในสถานศึกษา และเลือกใช้เทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการสื่อสารหรือประชาสัมพันธ์งานและกิจกรรมของสถานศึกษาสู่ชุมชนและองค์กรภายนอก เช่น โปรแกรม Line Facebook Power point หรือ Canva เป็นต้น และผู้บริหารต้องมีการส่งเสริมให้ครูและบุคลากรนำเทคโนโลยีไปใช้ในการจัดการเรียนการสอนด้วย

4. ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีการวิเคราะห์ วางแผนการจัดการศึกษา กำหนดเป้าหมายการดำเนินงานที่ชัดเจน มีการกำหนดนโยบายที่ส่งเสริมในด้านของวิชาการและการจัดการเรียนการสอน ในศตวรรษที่ 21 เพื่อที่จะสามารถพัฒนาคุณภาพของผลสัมฤทธิ์และพัฒนาสถานศึกษาให้ไปในทิศทางที่ดีขึ้น

### อภิปรายผล

1. การศึกษาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งแสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 มีทักษะในศตวรรษที่ 21 ทั้งนี้ อาจเนื่องมาจากผู้บริหารแต่ละท่านมีประสบการณ์ในการทำงานที่สูง มีการพัฒนาตนเองอยู่เสมอให้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงในปัจจุบัน สามารถปรับตัวและวางแผนการบริหารงานในสถานศึกษาให้ไปสู่เป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ Chimklom (2012) ได้ศึกษาเรื่อง ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูผู้สอนในอำเภอบางละมุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ผลการวิจัยพบว่าทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะคติของครูผู้สอนที่ปฏิบัติการสอนในระดับประถมศึกษาและมัธยมศึกษา ในเขตอำเภอบางละมุง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากทุกด้าน สอดคล้องกับงานวิจัยของ Budsarakpul (2018) พบว่า ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21ของผู้บริหารสถานศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอ่างทอง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือด้านความยืดหยุ่น และการปรับตัว รองลงมาคือ ด้านภาวะผู้นำและความรับผิดชอบ ด้านการริเริ่มสร้างสรรค์และการเป็นตัวของตัวเอง

และด้านการเป็นผู้สร้างหรือผลิตและ รับผิดชอบเชื่อถือได้ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านทักษะด้านสังคมและ ทักษะข้ามวัฒนธรรม

2. เปรียบเทียบทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 จำแนกตามขนาดของ สถานศึกษา สังกัดเขต พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 พบว่า โดยภาพรวมมีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทาง สถิติที่ระดับ 0.05 ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะว่าสถานศึกษาที่มีขนาดแตกต่างกัน ประสบการณ์ในด้านการบริหารของ ผู้บริหารก็แตกต่างกันเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษานั้นที่เริ่มเข้าสู่ตำแหน่งส่วนใหญ่จะเริ่มจากสถานศึกษา ขนาดเล็กก่อน เมื่อมีประสบการณ์และทักษะในการทำงานที่สูงขึ้นก็จะมีโอกาสได้เข้าสู่สถานศึกษาขนาดกลางและ ใหญ่ตามลำดับ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Bunmaiake (2014) ได้ศึกษาการบริหารจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 3 ผลเปรียบเทียบการ บริหารจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 3 จำแนกตามขนาดของสถานศึกษาในภาพรวมพบว่า มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เช่นเดียวกับงานวิจัยของ Pornprasert & Suwannakud (2016) ศึกษาเรื่องทักษะการบริหารของผู้บริหาร สถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนมเขต 2 พบว่าทักษะการบริหารของ ผู้บริหารสถานศึกษาจำแนกตามขนาดของสถานศึกษาระหว่างสถานศึกษาขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่โดย ภาพรวมพบว่าแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

3. แนวทางการพัฒนาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 พบว่า

1) โรงเรียนขนาดเล็ก ผู้บริหารต้องพัฒนาในด้านทักษะนวัตกรรมเพื่อการเรียนรู้ และทักษะการใช้ เทคโนโลยีและดิจิทัล โดยในด้านทักษะนวัตกรรมเพื่อการเรียนรู้ผู้บริหารต้องดำเนินการประชุม วางแผน ระดม ความคิดกันจากบุคคลภายในและภายนอกขององค์กรรวมไปถึงผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับสถานศึกษาเพื่อวิเคราะห์ถึง ปัญหาและหาแนวทางในการแก้ไขร่วมกัน เพื่อให้ให้ได้มาถึงวิธีการหรือนวัตกรรมที่ทันสมัยและสามารถนำมาใช้ให้ เกิดประโยชน์สูงสุดแก่สถานศึกษา ส่วนทักษะการใช้เทคโนโลยีและดิจิทัลนั้น ผู้บริหารควรดำเนินการสำรวจและ จัดสรรหาเทคโนโลยีให้เพียงพอต่อความต้องการของสถานศึกษา และต้องจัดอบรมพัฒนาความรู้ของตนเองและ บุคลากรในสถานศึกษาให้มีความรู้เท่าทันต่อสื่อเทคโนโลยีและดิจิทัลที่ทันสมัยด้วย สอดคล้องกับแนวคิดของ Aumdonkloy (2016) ที่กล่าวว่า ในการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ผู้บริหารต้องมีทักษะความรู้ด้านสารสนเทศ สื่อ และเทคโนโลยี ซึ่งผู้บริหารจะต้องรู้เท่าทันความเปลี่ยนแปลง พัฒนาตนเอง คิดหายุทธศาสตร์ในการบริหารจัดการ ใหม่ ๆ ปรับเปลี่ยนรูปแบบการทำงาน ส่งเสริมการนำเทคโนโลยีมาเพื่อพัฒนาคุณภาพทางการศึกษาให้สูงขึ้น รวมทั้ง ปรับบทบาทในการสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอก

2) โรงเรียนขนาดกลาง ผู้บริหารต้องได้รับการอบรม หรือพัฒนาความรู้ของตนเองในด้านของสื่อเทคโนโลยี ดิจิทัลให้มีความเท่าทันต่อสถานการณ์ปัจจุบัน และการดำเนินการส่งเสริมจัดอบรมให้ความรู้แก่ครูและบุคลากร ในด้านของการใช้เทคโนโลยีหรือการคิดค้นนวัตกรรมในการจัดการเรียนการสอน เพื่อพัฒนาต่อยอดความรู้ ความสามารถของผู้เรียน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Rodpaiboon (2022) กล่าวว่า ทักษะการบริหารในศตวรรษ ที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา ในด้านทักษะการใช้เทคโนโลยีและดิจิทัล ผู้บริหารต้องมีความชำนาญหรือ ความสามารถในการเลือกใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ และนำมาปรับใช้ในสถานศึกษา ผู้บริหารมีความสามารถในการ เก็บรักษาข้อมูลสารสนเทศของสถานศึกษาในระบบออนไลน์ผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ต ตลอดจนการสั่งการที่รวดเร็ว มีประสิทธิภาพโดยใช้เทคโนโลยี มีการพัฒนาระบบเครือข่ายอินเทอร์เน็ตให้ครอบคลุมภายในสถานศึกษา ส่งเสริมให้ บุคลากรทุกคนใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีมาใช้ในการจัดการเรียนการสอน และผู้บริหารสามารถจัดทำสื่อนำเสนอ ข้อมูลข่าวสารเพื่อประชาสัมพันธ์สถานศึกษาได้

3) โรงเรียนขนาดใหญ่ ส่วนของทักษะการสื่อสารผู้บริหารควรเข้ารับการอบรม พัฒนาและทดสอบตัวเองอย่างต่อเนื่องในด้านการใช้ภาษาในการสื่อสารทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษ ที่สำคัญผู้บริหารควรนำสื่อเทคโนโลยี หรือแอปพลิเคชันที่ทันสมัยเข้ามาใช้ในการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ ของสถานศึกษาสู่องค์กรภายนอก ควรจัดอบรมให้ความรู้แก่บุคลากรในการใช้สื่อเทคโนโลยีต่าง ๆ ในการถ่ายทอดหรือการสื่อสารที่ทันสมัย และ ผู้บริหารควรเปิดโอกาสให้บุคลากรได้มีการสะท้อน พูดคุยหรือวางแผนระดมความคิดร่วมกัน เพื่อให้ได้มาซึ่งแนวความคิดต่าง ๆ ในการแก้ปัญหาหรือการทำงานร่วมกันซึ่งจะทำให้สามารถทำงานร่วมกันได้อย่างมีความสุข ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Powpan (2016) ที่กล่าวว่าทักษะการสื่อสาร (communication skills) คือทักษะในการใช้ได้ดี ทั้งในด้านการฟัง พูด อ่าน เขียน สามารถสื่อสารกับผู้อื่นได้อย่างถูกต้องเหมาะสม มีความสามารถในการถ่ายทอด การนำเสนอ และมีวิจรรย์ญาณที่ดีในการรับฟัง

## ข้อเสนอแนะ

### ข้อเสนอแนะเพื่อนำผลการวิจัยไปใช้

จากผลการศึกษาแนวทางการพัฒนาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการทบทวนและปรับเปลี่ยนแผนกลยุทธ์ของโรงเรียนอย่างต่อเนื่องให้ทันสมัยเพื่อรองรับการจัดการศึกษาให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของโลกในศตวรรษที่ 21 ส่งเสริมครูให้จัดกระบวนการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับศักยภาพของผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 และเข้าร่วมการอบรม สัมมนาและพัฒนาตนเองอยู่เสมอทั้งในด้านความรู้หรือเทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อที่จะสามารถเป็นผู้นำ เป็นแบบอย่าง และถ่ายทอดแลกเปลี่ยนความรู้ให้ครูและบุคลากรในสถานศึกษา เพื่อพัฒนาองค์กรให้บรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้

## References

- Aumdonkloy, S. (2016). The role of school administrators in the 21st century. *Humanities and Social Sciences Journal of Pibulsongkram Rajabhat University*, 7(1), 1-7. (in Thai)
- Best W, J. (1997). *Research in Education* (3<sup>rd</sup> ed.). (pp. 190). New Jersey: Prentice Hall.
- Budsarakpul, T. (2018). *Skill of School Administrators in 21<sup>st</sup> Century by Perception of Teacher Under the Jurisdiction of the Bangkhunthian District Office in Cluster 71*, (Master of Education). Ramkhamhaeng University, Educational Administration. (in Thai)
- Bunmaiake, D. (2014). *Educational Management in the 21st Century of Basic Educational Institutions Under Kanchanaburi Primary Educational Service Area Office 3*. (The Master of Education). Kanchanaburi Rajabhat University, Master of Education Program in Educational Administration. (in Thai)
- Chimklom, C. (2012). *Administrative Skills of School Administrators According to Teachers' Perspectives in Bang Lamung District Under the Office of Chonburi Primary Education Service Area 3*. (Master of Education). Burapha University, Master of Education Program in Educational Administration. (in Thai)
- Krejcie, R. V. & Morgan, D. W. (1970). *Determining Sample Size for Research Activities*. Educational and Psychological Measurement.
- National Education. (1999). Amended (No.2), A.D. 2002. *Government Gazette*. National Education. (in Thai)



- Office of the National Economic and Social Development Council. (2017). *The Twelfth National Economic and Social Development Plan*. Bangkok: Office of the National Economic and Social Development Council. (in Thai)
- \_\_\_\_\_. (2022). *Transformation to Hi-Value and Sustainable Thailand*. Bangkok: Office of the National Economic and Social Development Council. (in Thai)
- Pengsrisan, B. (2018). Characteristics of educational administrators in the new century. *Journal of Graduate Studies Review Mahachulalongkornrajavidyalaya University*, 7(5), 131-141. (in Thai)
- Pornprasert, P. & Suwannakud, R. (2016). *Administrative Skills of Basic School Administrators Under the Office of Nakhon Phanom Primary Educational Service Area 2* (Research report). Nakhon Phanom: Research and Development Institute Nakhon Phanom University. (in Thai)
- Powpan, C. (2016). Fundamental Concepts and Theories for being Leaders of School Administrators in the 21<sup>st</sup> century. *Journal of Educational Administration Khon Kaen University*, 12(1), 1-9. (in Thai)
- Rodpaiboon, N. (2022). *Management skills in the 21st century of educational institute administrators Sa Kaeo Secondary School*. (Master of Education). Burapha University, Master of Education Program in Educational Administration. (in Thai)

#### ผู้เขียน

##### นางสาวพรปวีณ์ พิชัยยุทธ์

นักศึกษาปริญญาโท ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา  
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช  
1 หมู่ 4 ตำบลท่าจี้ อำเภอมือง จังหวัดนครศรีธรรมราช  
E-mail: 6355701023@nstru.ac.th

##### อาจารย์ ดร.สุจินต์ หนูแก้ว

ประธานกรรมการที่ปรึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช  
1 หมู่ 4 ตำบลท่าจี้ อำเภอมือง จังหวัดนครศรีธรรมราช  
E-mail: nsujin@hotmail.com

##### อาจารย์ ดร.อโนทัย ประสาน

กรรมการที่ปรึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช  
1 หมู่ 4 ตำบลท่าจี้ อำเภอมือง จังหวัดนครศรีธรรมราช  
E-mail: anotai\_pra@nstru.ac.th

