



Received: 6 มีนาคม 2569

Revised: 16 มีนาคม 2569

Accepted: 9 มิถุนายน 2569

ทักษะ 3R8Cs กับการบริหารสถานศึกษา ของบุคลากรทางการศึกษา

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1

The Relationship between 3R8Cs Skills and Educational Administration of Educational Personnel under the Nakhon Pathom Primary Educational Service Area Office 1

¹ธิดารัตน์ สระหงษ์ทอง, ²โสภิ วิวัฒน์ชาญกิจ

¹Thidarat Srahongthong, ²Sopee Wiwatchankit

¹⁻² คณะสังคมศาสตร์และศึกษาศาสตร์ วิทยาลัยทองสุข

¹⁻² Faculty of Social Sciences and Education, Thongsook College, Thailand

Corresponding Author E-mail: ¹thidarat.srahongthong@gmail.com

บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาระดับทักษะ 3R8Cs ของบุคลากรทางการศึกษา 2) ศึกษาระดับการบริหารสถานศึกษา 3) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างทักษะ 3R8Cs กับการบริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ คือ บุคลากรทางการศึกษา จำนวน 327 คน โดยกำหนดขนาดตัวอย่างจากตารางของ Krejcie & Morgan เครื่องมือที่ใช้ คือ แบบสอบถาม สถิติที่ใช้ คือ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน

ผลการวิจัยพบว่า 1) ระดับทักษะ 3R8Cs ของบุคลากรทางการศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับสูง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อันดับ 1 คือ ทักษะความเมตตา กรุณา มีคุณธรรม และมีระเบียบวินัย รองลงมา ทักษะความร่วมมือ การทำงานเป็นทีม และภาวะผู้นำ ทักษะทางอาชีพและการเรียนรู้ ทักษะการใช้คอมพิวเตอร์และเทคโนโลยีสารสนเทศ ทักษะการคิดอย่างมีวิจารณญาณ และการแก้ไขปัญหา ทักษะการคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม ทักษะความเข้าใจความแตกต่างทางวัฒนธรรมและกระบวนการคิดข้ามวัฒนธรรม การเขียน การสื่อสาร และการรู้เท่าทันสื่อ การคำนวณ และอันดับสุดท้าย คือ การอ่าน ตามลำดับ 2) ระดับการบริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับสูงมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อันดับ 1 คือ ด้านการบริหารงบประมาณ รองลงมา ด้านการบริหารบุคคล ด้านการบริหารวิชาการ และอันดับสุดท้ายคือ ด้านการบริหารทั่วไป ตามลำดับ และ 3) ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะ 3R8Cs กับการบริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะ 3R8Cs กับการบริหารสถานศึกษาของบุคลากรทางการศึกษา



ด้วยวิธีการถดถอยพหุคูณ พบว่า ทักษะ 3R8Cs ทั้ง 11 ตัวสามารถร่วมกันพยากรณ์ค่าเฉลี่ยการบริหารสถานศึกษา ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (R) เท่ากับ 0.926 และค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ (R^2) เท่ากับ .858 แสดงว่า ทักษะ 3R8Cs สามารถอธิบายความแปรปรวนของการบริหารสถานศึกษาได้ร้อยละ 85.80

คำสำคัญ : ทักษะ 3R8Cs, การบริหารสถานศึกษา, การบริหาร

Abstract

This research aimed to 1) investigate the levels of 3R8Cs skills among educational personnel, 2) examine the levels of educational administration, and 3) study the relationship between 3R8Cs skills and educational administration of educational personnel under the Nakhon Pathom Primary Educational Service Area Office 1. The sample used in this research consisted of 327 educational personnel, with the sample size determined by the Krejcie & Morgan table. The research instrument was a questionnaire. The statistics used for data analysis were mean, standard deviation, and Pearson's correlation coefficient analysis.

The results revealed that: 1) The overall 3R8Cs skills of the educational personnel were at a high level. When considering each aspect, Compassion ranked highest. This was followed by Collaboration, Teamwork and Leadership, Career and Learning Skills, Computing and ICT Literacy, Critical Thinking and Problem-Solving, Creativity and Innovation, Cross-cultural Understanding, Writing, Communication, Information and Media Literacy, Arithmetic Skills, and Reading Skills, which ranked lowest. 2) The overall educational administration was also at a very high level. In terms of individual aspects, Budgetary Administration ranked highest, followed by Personnel Administration, Academic Administration and lastly, General Administration. And 3) The relationship between 3R8Cs skills and educational administration of educational personnel under the Nakhon Pathom Primary Educational Service Area Office 1 demonstrated a moderate positive correlation, with statistical significance at the .01 level. The multiple regression analysis of the relationship between 3R8Cs skills and educational administration revealed that all 11 components of the 3R8Cs skills were significant predictors of educational administration at the .01 level. The multiple correlation coefficient (R) was 0.926, and the coefficient of determination (R^2) was .858, indicating that 3R8Cs skills accounted for 85.80% of the variance in educational administration.



Keywords: 3R8Cs skills, Educational administration, Administration

บทนำ

ปัจจุบันการเปลี่ยนแปลงของโลกก้าวผ่านจากศตวรรษที่ 20 เข้าสู่ศตวรรษที่ 21 กระแสการเปลี่ยนแปลงของโลก ได้ส่งผลกระทบทั้งทางสังคม เศรษฐกิจ สิ่งแวดล้อม วิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และการเมืองของทุกประเทศ การศึกษาจึงมีบทบาทสำคัญในการสร้างและเตรียมเยาวชนของชาติเพื่อเข้าสู่โลกยุคศตวรรษที่ 21 ซึ่งทำให้ประเทศต่าง ๆ ต้องเร่งพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีคุณภาพและมีทักษะที่จำเป็นต่อการดำรงชีวิตในโลกยุคใหม่ (Office of the Education Council, 2014) ทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ที่ครอบคลุมทั้งทักษะพื้นฐานด้านความรู้ และทักษะด้านการคิดและคุณลักษณะ ที่จำเป็นต่อการดำรงชีวิตและการประกอบอาชีพอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่ง 3R8Cs ประกอบด้วย 3Rs คือ ทักษะด้านความรู้พื้นฐาน และทักษะ 8Cs คือ ทักษะด้านการคิดและคุณลักษณะ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ, 2564)

ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี พ.ศ. 2561-2580 ด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ มีเป้าหมายการพัฒนาที่สำคัญเพื่อพัฒนาคนในทุกมิติและในทุกช่วงวัยให้เป็นคนดีเก่งและมีคุณภาพ โดยคนไทยมีความพร้อมทั้งกาย ใจ สติปัญญา มีพัฒนาการที่รอบด้านและมีสุขภาวะที่ดีในทุกช่วงวัย มีจิตสาธารณะ รับผิดชอบต่อสังคมและผู้อื่น มัธยัสถ์ อดออม โอบอ้อมอารี มีวินัย รักษาศีลธรรม และเป็นพลเมืองดีของชาติ มีหลักคิดที่ถูกต้อง มีทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 การพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาให้มีทักษะ 3R8Cs จึงเป็นหัวใจสำคัญในการยกระดับคุณภาพการเรียนรู้และการจัดการศึกษาของประเทศ (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2563)

การบริหารสถานศึกษาเป็นกระบวนการสำคัญในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาและยกระดับสมรรถนะของครูและบุคลากรให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 (เจริญ ภู่วิจิตร, 2560) ตามกฎกระทรวงการบริหารและการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2560 ได้กำหนดให้การบริหารสถานศึกษามี 4 ด้านหลัก ได้แก่ 1) ด้านการบริหารวิชาการ ซึ่งมุ่งพัฒนาคุณภาพผู้เรียนให้มีทักษะตามมาตรฐานการศึกษาและทักษะศตวรรษที่ 21 2) ด้านการบริหารงบประมาณ ที่เน้นการวางแผนและจัดสรรทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ 3) ด้านการบริหารบุคคล ที่เน้นการพัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะของครูและบุคลากรให้มีแรงจูงใจและศักยภาพในการทำงาน และ 4) ด้านการบริหารทั่วไป ที่มุ่งสร้างระบบสนับสนุน การสื่อสาร และวัฒนธรรมองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Ministry of Education, 2017) ทั้งนี้ การบริหารทั้งสี่ด้านต้องดำเนินไปอย่างบูรณาการและมีความสัมพันธ์เชื่อมโยงกับการพัฒนาทักษะ 3R8Cs เพื่อให้สถานศึกษาสามารถขับเคลื่อนคุณภาพการเรียนรู้ของผู้เรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ และนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างยั่งยืน (Trilling and Fadel, 2009; สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2563)

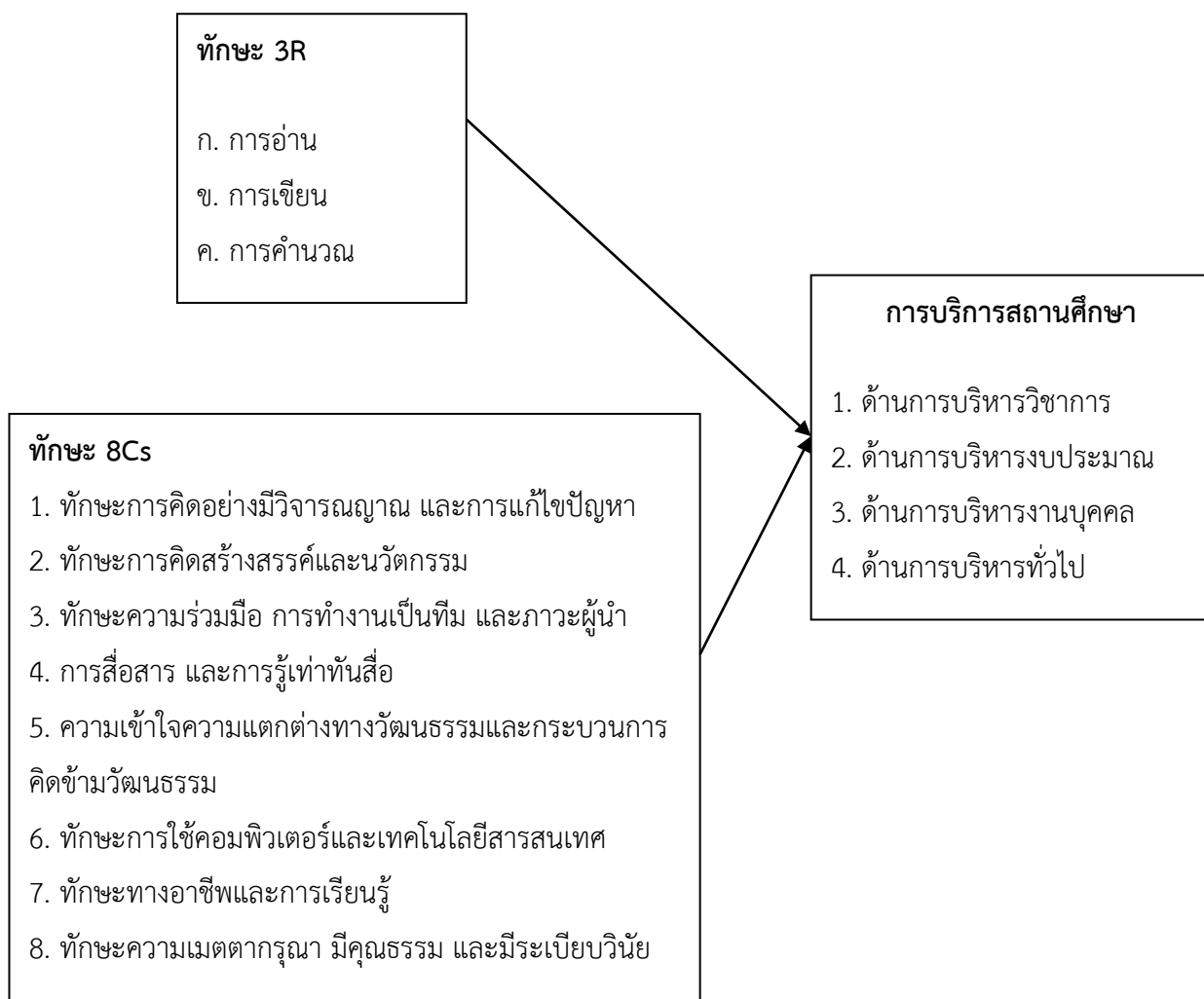


ผู้วิจัยเห็นว่าควรศึกษาทักษะ 3R8C ของบุคลากรทางการศึกษาเพื่อให้เข้าใจระดับสมรรถนะที่มีต่อการปฏิบัติงานจริง และนำผลที่ได้ไปพัฒนาแนวทางหรือวิธีการที่ช่วยยกระดับการบริหารและการจัดการเรียนรู้ในสถานศึกษาได้อย่างเหมาะสม

วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาระดับทักษะ 3R8Cs ของบุคลากรการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานครปฐม เขต 1
2. เพื่อศึกษาระดับการบริหารสถานศึกษา ของบุคลากรการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างทักษะ 3R8Cs กับการบริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1

กรอบแนวคิด



ภาพที่ 1 แสดงกรอบแนวคิดของการวิจัย



วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง ทักษะ 3R8Cs กับการบริหารสถานศึกษา ของบุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ โดยการเก็บรวบรวมข้อมูลนั้น ผู้วิจัยใช้แบบสอบถาม

ขั้นตอนดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดขั้นตอนการดำเนินการวิจัย โดยจะทำตามลำดับ ขั้นตอนการวิจัยไว้ 3 ขั้นตอน ดังนี้ ขั้นตอนที่ 1 การจัดเตรียมวางแผนการดำเนินงาน ขั้นตอนที่ 2 การดำเนินงาน ขั้นตอนที่ 3 การรายงานผลการวิจัย

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ บุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 ประจำปีการศึกษา 2568 จำนวน 2,325 คน (ข้อมูลจากคลังข้อมูล (Big DATA) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1)

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ บุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 ประจำปีการศึกษา 2568 จำนวน 327 คน โดยกำหนดขนาดตัวอย่างจากตารางของ Krejcie & Morgan, 1970 อ้างถึงใน ในตะวัน กำหอม. 2559

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

1. การสร้างเครื่องมือในการวิจัย โดยใช้เครื่องมือคือ แบบสอบถามจำนวน 327 ฉบับ ออกเป็น 2 ตอน คือ

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามระดับทักษะ 3R8Cs ของบุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 ซึ่งมี 11 ทักษะ ดังต่อไปนี้ 3R ได้แก่ 1) การอ่าน 2) การเขียน และ 3) การคำนวณ รวมถึงทักษะ 8Cs ได้แก่ 1) ทักษะการคิดอย่างมีวิจารณญาณ และการแก้ปัญหา 2) ทักษะการคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม 3) ทักษะความร่วมมือ การทำงานเป็นทีม และภาวะผู้นำ 4) ทักษะการสื่อสาร และการรู้เท่าทันสื่อ 5) ทักษะความเข้าใจความแตกต่างทางวัฒนธรรมและกระบวนการคิดข้ามวัฒนธรรม 6) ทักษะการใช้คอมพิวเตอร์และเทคโนโลยีสารสนเทศ 7) ทักษะทางอาชีพและการเรียนรู้ 8) ทักษะความเมตตา กรุณา มีคุณธรรม และมีระเบียบวินัย โดยแต่ละข้อคำถามเป็นการให้ความสำคัญในแต่ละเรื่องที่มีคำตอบให้เลือกแบบมาตราประมาณค่า (Rating Scale) 6 ระดับ ตามแนวความคิดของลิเคิร์ต สเกล (Likert Scale) โดยมีหลักเกณฑ์ในการพิจารณา ดังนี้ (Chang.1993 : Sowers.2004 : 249 อ้างถึงในในตะวัน กำหอม. 2559: 98)

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามระดับการบริหารสถานศึกษา ของบุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 ซึ่งมี 4 ด้าน ดังต่อไปนี้ 1) การบริหารวิชาการ 2) การบริหารงบประมาณ 3) การบริหารงานบุคคล 4) การบริหารทั่วไป โดยแต่ละข้อคำถามเป็นการให้ความสำคัญในแต่ละเรื่องที่มีคำตอบให้เลือกแบบมาตราประมาณค่า (Rating Scale) 6 ระดับ ตาม



แนวความคิดของลิเคิร์ต สเกล (Likert Scale) โดยมีหลักเกณฑ์ในการพิจารณา ดังนี้ (Chang.1993 : Sowers.2004 : 249 อ้างถึงในในตะวัน กำหอม. 2559: 98)

2. การพัฒนาเครื่องมือ

ขั้นตอนการพัฒนาเครื่องมือประกอบด้วย 1) ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อกำหนดองค์ประกอบของตัวแปร 2) จัดทำร่างแบบสอบถามและเสนอผู้เชี่ยวชาญ 3) ทาน ตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) และคำนวณค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ (IOC) โดยกำหนดเกณฑ์ยอมรับที่ 0.60–1.00 3) ทดลองใช้ (Try-out) กับบุคลากรที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างจำนวน 30 คน 4) ตรวจสอบความเชื่อมั่นด้วยค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบัค (Cronbach's Alpha) ได้ค่าเท่ากับ 0.975 5) จัดทำฉบับสมบูรณ์เพื่อใช้เก็บข้อมูลจริง

วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้แบบสอบถามจำนวนทั้งสิ้น 327 ชุด โดยแจกแบบสอบถามพร้อมชี้แจงวัตถุประสงค์และวิธีตอบอย่างชัดเจน ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเองทั้งหมด และตรวจสอบความครบถ้วนของแบบสอบถามทุกฉบับก่อนนำไปวิเคราะห์ หากพบข้อมูลไม่สมบูรณ์จะดำเนินการเก็บใหม่ และนำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบความสมบูรณ์แล้วไปลงรหัส (Coding) รวมถึงการปรับค่าคะแนนในข้อคำถามเชิงลบ (Reverse Scoring) ก่อนนำไปประมวลผลด้วยโปรแกรมทางสถิติ

การวิเคราะห์ข้อมูล

วิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ ดังนี้

1. สถิติเชิงพรรณนา คำนวณค่าเฉลี่ย (Mean: M) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) รายข้อและรายด้าน พร้อมแปลผลตามเกณฑ์ 6 ระดับ คือ 1.00–1.49 = ต่ำมาก 1.50–2.49 = ต่ำ 2.50–3.49 = ค่อนข้างต่ำ 3.50–4.49 = ค่อนข้างสูง 4.50–5.49 = สูง 5.50–6.00 = สูงมาก (Chang.1993 : Sowers.2004 : 249 อ้างถึงในในตะวัน กำหอม. 2559: 98)

2. สถิติเชิงอนุมาน วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรด้วยค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's Correlation Coefficient) และทดสอบสมมติฐานด้วยการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) กำหนดระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .05

การแปลผลค่าสหสัมพันธ์ (r) พิจารณาทั้งทิศทางและระดับความสัมพันธ์ โดยค่า r มีช่วงระหว่าง -1.00 ถึง 1.00 หากค่าเข้าใกล้ +1 แสดงความสัมพันธ์เชิงบวกสูง เข้าใกล้ -1 แสดงความสัมพันธ์เชิงลบสูง และค่าใกล้ 0 แสดงความสัมพันธ์ต่ำหรือไม่มีความสัมพันธ์ เกณฑ์การแปลระดับความสัมพันธ์ ได้แก่ 0.81–1.00 = สูงมาก, 0.61–0.80 = สูง, 0.41–0.60 = ปานกลาง, 0.21–0.40 = ต่ำ, 0.01–0.20 = ต่ำมาก และ 0.00 = ไม่มีความสัมพันธ์

การวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณใช้เพื่อสร้างสมการพยากรณ์ โดยกำหนดตัวแปรอิสระตั้งแต่หนึ่งตัวขึ้นไปและตัวแปรตามหนึ่งตัว ทั้งนี้ ตัวแปรควรอยู่ในระดับมาตราอันตรภาคหรืออัตราส่วน หากเป็นตัวแปรเชิงนามบัญญัติหรืออันดับ ต้องแปลงเป็นตัวแปรตมมีก่อนวิเคราะห์



สรุปผลการวิจัย

งานวิจัยเรื่อง ทักษะ 3R8Cs กับการบริหารสถานศึกษา ของบุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาระดับทักษะ 3R8Cs ของบุคลากรทางการศึกษา 2) ศึกษาระดับการบริหารสถานศึกษา 3) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างทักษะ 3R8Cs กับการบริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 สามารถสรุปผลการวิจัยที่ได้ดังนี้

1. ผลการวิเคราะห์ ทักษะ 3R8Cs ของบุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับสูง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน อันดับ 1 คือ ทักษะความเมตตา กรุณา มีคุณธรรม และมีระเบียบวินัย รองลงมา ทักษะความร่วมมือ การทำงานเป็นทีม และภาวะผู้นำ ทักษะทางอาชีพและการเรียนรู้ ทักษะการใช้คอมพิวเตอร์และเทคโนโลยีสารสนเทศ ทักษะการคิดอย่างมีวิจารณญาณ และการแก้ไขปัญหา ทักษะการคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม ทักษะความเข้าใจความแตกต่างทางวัฒนธรรมและกระบวนการคิดข้ามวัฒนธรรม การเขียนการสื่อสาร และการรู้เท่าทันสื่อ การคำนวณ และอันดับสุดท้ายคือ การอ่าน ตามลำดับ

2. ผลการวิเคราะห์การบริหารสถานศึกษา ของบุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับสูงมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อันดับ 1 คือ ด้านการบริหารงบประมาณ รองลงมา ด้านการบริหารบุคคลด้านการบริหารวิชาการ และอันดับสุดท้ายคือ ด้านการบริหารทั่วไป ตามลำดับ

3. ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะ 3R8Cs กับการบริหารสถานศึกษา ของบุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 แล้วเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทักษะ 3R8Cs มีความสัมพันธ์ทางบวกกับการบริหารสถานศึกษา เรียงตามค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ อันดับ 1 คือ ด้านการบริหารงบประมาณ รองลงมาคือ ด้านการบริหารวิชาการ ด้านการบริหารงานบุคคล และอันดับสุดท้าย คือ ด้านการบริหารทั่วไป ตามลำดับ

ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะ 3R8Cs กับการบริหารสถานศึกษาของบุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 ด้วยวิธีการถดถอยพหุคูณ พบว่า ทักษะ 3R8Cs ทั้ง 11 ตัวสามารถร่วมกันพยากรณ์ค่าเฉลี่ยการบริหารสถานศึกษา ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ($F = 172.872, p < .001$) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (R) มีค่าเท่ากับ 0.926 และค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ (R^2) เท่ากับ .858 แสดงว่า ทักษะ 3R8Cs สามารถอธิบายความแปรปรวนของการบริหารสถานศึกษาได้ร้อยละ 85.80 โดยสามารถเขียนสมการพยากรณ์ได้ดังนี้

รูปแบบสมการพยากรณ์

$$Y = 1.033 + 0.197X_1 - 0.246X_2 + 0.308X_3 - 0.135X_4 - 0.293X_5 + 0.144X_6 \\ + 0.006X_7 + 0.188X_8 - 0.483X_9 + 0.562X_{10} + 0.523X_{11}$$



ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยที่มีค่าติดลบ ในตัวแปร X_2 , X_4 , X_5 และ X_9 เกิดจากการที่ข้อคำถามในปัจจุบันดังกล่าวเป็นข้อคำถามเชิงลบ ซึ่งแสดงถึงอุปสรรคหรือปัญหาในการปฏิบัติงาน ดังนั้น ค่าลบที่ปรากฏจึงหมายถึง หากระดับอุปสรรคหรือปัญหาในด้านนั้นๆ เพิ่มขึ้น จะส่งผลให้ประสิทธิภาพในการบริหารสถานศึกษาลดลง

อภิปรายผล

1. ผลการวิเคราะห์ ทักษะ 3R8Cs ของบุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับสูง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน อันดับ 1 คือ ทักษะความเมตตา กรุณา มีคุณธรรม และมีระเบียบวินัย รองลงมา ทักษะความร่วมมือ การทำงานเป็นทีม และภาวะผู้นำ ทักษะทางอาชีพและการเรียนรู้ ทักษะการใช้คอมพิวเตอร์และเทคโนโลยีสารสนเทศ ทักษะการคิดอย่างมีวิจารณญาณ และการแก้ไขปัญหา ทักษะการคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม ทักษะความเข้าใจความแตกต่างทางวัฒนธรรมและกระบวนการคิดข้ามวัฒนธรรม การเขียน การสื่อสาร และการรู้เท่าทันสื่อ การคำนวณ และอันดับสุดท้ายคือ การอ่าน ตามลำดับ ในส่วนของทักษะพื้นฐาน (3Rs) ที่ประกอบด้วยการอ่าน การเขียน และการคำนวณนั้น การที่ผลการวิจัยอยู่ในระดับมากเป็นการยืนยันถึงความเข้มแข็งขององค์ความรู้หลัก ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (Office of the Education Council, 2014) ที่ระบุว่า การสร้างทรัพยากรมนุษย์เพื่อเข้าสู่โลกยุคใหม่ต้องมีเสาหลักทางการศึกษาที่มั่นคง เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการแสวงหาความรู้และวิเคราะห์ข้อมูลในโลกไร้พรมแดน สำหรับทักษะด้านการคิดและคุณลักษณะ (8Cs) พบว่าอยู่ในระดับมากเช่นกัน ซึ่งสะท้อนถึงการปรับตัวของบุคลากรจากการเป็นเพียงผู้สอนมาเป็นผู้อำนวยความสะดวกในการเรียนรู้ สอดคล้องกับนโยบายของ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2564) และ ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี ที่มุ่งเน้นการปฏิรูปตัวผู้เรียนผ่านกระบวนการจัดการเรียนรู้ของครูที่มีทักษะการคิดวิเคราะห์ การสร้างสรรค์นวัตกรรม และการมีจิตสาธารณะ นอกจากนี้ ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของธนากร ห้วยหงษ์ทอง และคณะ (2564) เรื่อง ทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 (3R8Cs) ที่สัมพันธ์กับสมรรถนะด้านการวิจัย ของนักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรบัณฑิต มหาวิทยาลัยสวนดุสิต ผลการวิจัยพบว่า ทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 (3R8C) ภาพรวมอยู่ในระดับมาก อันดับแรกคือ ทักษะด้านการอ่าน รองลงมา ทักษะมีความเมตตา กรุณา มีคุณธรรม และมีระเบียบวินัย ทักษะด้านความเข้าใจความต่างวัฒนธรรมต่างกระบวนการทัศน์ ทักษะด้านความร่วมมือ การทำงานเป็นทีมและภาวะผู้นำ ทักษะด้านการสื่อสารสารสนเทศและการรู้เท่าทันสื่อ ทักษะอาชีพและทักษะการเรียนรู้ ทักษะด้านการคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม ทักษะด้านการเขียน ทักษะด้านคอมพิวเตอร์และเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ทักษะด้านการคิดอย่างมีวิจารณญาณและการแก้ปัญหา และทักษะทางคณิตศาสตร์ ตามลำดับ และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ ระพิน แก้วผ่อง และคณะ (2564) เรื่อง ประสิทธิภาพผู้บริหารใหม่ที่ส่งผลต่อคุณภาพผู้เรียนในสถานศึกษาสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดนครราชสีมา ผลการวิจัยพบว่า ด้านคุณภาพผู้เรียน (3R8C) โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ค่าเฉลี่ย



สูงสุด คือ ด้านคุณธรรม มีเมตตา กรุณา มีระเบียบวินัย รองลงมาคือ ด้านความร่วมมือ การทำงาน เป็นทีม และภาวะผู้นำ และทักษะในการคิดวิเคราะห์ ตามลำดับ และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ Yazici Er, S., & Erdoğ̃an, O, (2025) เรื่อง ทักษะครูต่อการนำทักษะในศตวรรษที่ 21 ไปใช้โดยผู้บริหาร ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาได้แสดงออกถึงการใช้ทักษะในศตวรรษที่ 21 ในการบริหารงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในด้านต่าง ๆ ดังนี้ ทักษะการเรียนรู้และนวัตกรรม ผู้บริหารแสดงออกด้วยการนำเสนอ แนวทางที่เป็นนวัตกรรม การสร้างสรรค์โครงการใหม่ ๆ มีความสามารถในการ แก้ปัญหา และส่งเสริมการทำงานเป็นทีม ทักษะสารสนเทศ เทคโนโลยี และการสื่อสาร ผู้บริหารใช้ทักษะนี้โดยการใช้แพลตฟอร์มดิจิทัล อย่างมีประสิทธิภาพ และมีการแบ่งปันข้อมูลที่เชื่อถือได้ และทักษะชีวิตและอาชีพ ผู้บริหารมีความสามารถในการตัดสินใจได้อย่างมีประสิทธิภาพในช่วงวิกฤต และแสดงความริเริ่มในการสร้างความโปร่งใส และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ Nugraha (2023) เรื่อง ทักษะผู้นำของผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 จากมุมมองครู ผลการวิจัยพบว่า ระดับทักษะผู้นำในภาพรวม ครูส่วนใหญ่รับรู้ว่ามีทักษะผู้นำของผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 โดยรวมนั้นอยู่ในระดับ ต่ำมาก ทักษะผู้นำรายด้าน เมื่อพิจารณาตามองค์ประกอบของทักษะผู้นำในศตวรรษที่ 21 พบว่า ด้านที่มีคะแนนการรับรู้สูงสุด คือ ทักษะด้านการทำงานเป็นทีม และทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์และการสื่อสาร แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารประสบความสำเร็จในการสร้างบรรยากาศการทำงานร่วมกันและการติดต่อสื่อสารที่ชัดเจนกับบุคลากร ด้านที่มีคะแนนการรับรู้รองลงมา คือ ทักษะด้านความคิดสร้างสรรค์ และทักษะด้านการคิดวิเคราะห์ ด้านที่มีคะแนนการรับรู้ต่ำที่สุด คือ ทักษะด้านเทคโนโลยีและการใช้สื่อดิจิทัล ผลการวิจัยนี้ชี้ให้เห็นว่าแม้ผู้บริหารจะทำได้ดีในด้านทักษะทางสังคมและปฏิสัมพันธ์ แต่ยังคงต้องพัฒนาความเชี่ยวชาญในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงและการบริหารจัดการในยุคปัจจุบัน

2. ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะ 3R8Cs กับการบริหารสถานศึกษา ของบุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 พบว่า โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 แล้วเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทักษะ 3R8Cs มีความสัมพันธ์ทางบวกกับการบริหารสถานศึกษา เรียงตามค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ อันดับ 1 คือ ด้านการบริหารงบประมาณ รองลงมาคือ ด้านการบริหารวิชาการ ด้านการบริหารงานบุคคล และอันดับสุดท้าย คือ ด้านการบริหารทั่วไป ตามลำดับ

สอดคล้องกับแนวคิดการกระจายอำนาจและการบริหารงาน 4 ฝ่าย ตามกฎกระทรวงที่กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา พ.ศ. 2550 โดยในด้านการบริหารวิชาการที่ครองอันดับหนึ่งนั้น สะท้อนให้เห็นถึงการมุ่งเน้นพัฒนาหลักสูตรและจัดการเรียนรู้อย่างเป็นระบบอันเป็นหัวใจหลักที่ส่งผลโดยตรงต่อคุณภาพผู้เรียน ขณะที่ด้านการบริหารทั่วไปเน้นการสร้างเครือข่ายความร่วมมือและสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 สำหรับด้านการบริหารบุคคลสอดคล้องกับหลักการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ที่มุ่งส่งเสริมศักยภาพและขวัญกำลังใจของบุคลากร และด้านการบริหารงบประมาณยังคงยึดมั่นในหลักความโปร่งใสและการบริหารทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด ตามขอบข่ายภารกิจและแนวคิดที่ปรากฏในบทที่ 2 อย่างครบถ้วน และสอดคล้องกับ



งานวิจัยของ ระพิน แก้วผ่อง และคณะ (2564) เรื่อง ประสิทธิภาพผู้บริหารใหม่ที่ส่งผลต่อคุณภาพผู้เรียน ในสถานศึกษาสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดนครราชสีมา ผลการวิจัยพบว่า ประสิทธิภาพผู้บริหารใหม่สังกัดสำนักงาน โดยรวมทั้ง 4 ด้าน อยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการบริหารงานงบประมาณ รองลงมา คือ ด้านการบริหารงานวิชาการ ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารงานทั่วไป ตามลำดับ และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ สยมภู เหมือนนิรุทธ์ (2560) เรื่องความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็กกับการบริหารเชิงกลยุทธ์ในสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอ่างทอง ผลการวิจัยพบว่า การบริหารงานของ ผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอ่างทอง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากเรียงลำดับจากมากไปหาน้อยคือ ด้านการบริหารทั่วไป ด้านการบริหารงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารวิชาการ การบริหารเชิงกลยุทธ์ในสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอ่างทอง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ อาริญา แก้วเกิน (2565) เรื่อง บรรยากาศองค์กรกับการบริหารสถานศึกษา ของบุคลากรทางการศึกษาโรงเรียนวัดไผ่หูช้าง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า การบริหารสถานศึกษาโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อันดับที่ 1 คือ ด้านการบริหาร วิชาการ รองลงมาคือ ด้านการบริหารงานบุคคล ด้านการบริหารทั่วไป และอันดับสุดท้าย คือ ด้านการบริหารงบประมาณ

3. ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะ 3R8Cs กับการบริหารสถานศึกษา ของบุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 พบว่า โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กันทางบวกระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 แล้วเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทักษะ 3R8Cs มีความสัมพันธ์ทางบวกกับการบริหารสถานศึกษา เรียงตามค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ อันดับที่ 1 คือ ด้านการบริหารทั่วไป รองลงมาคือ ด้านการบริหารงานบุคคล ด้านการบริหารงบประมาณ และอันดับสุดท้าย คือ ด้านการบริหารวิชาการ ตามลำดับ สอดคล้องกับแนวคิดของ มูลนิธิสถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย (2557) กล่าวว่า ทักษะความรู้ที่จำเป็นต่อการเป็นพลเมืองและการทำงานในศตวรรษที่ 21 มีการพัฒนาตามช่วงเวลา เช่น ทักษะ กลุ่มทักษะการเรียนรู้ในสังคมสมัยใหม่ อันได้แก่ ความคิดสร้างสรรค์ การคิดอย่างมี วิจากรณญาณ การสื่อสาร และการทำงานเป็นทีม ซึ่งทักษะเหล่านี้จะมีความพัฒนาไปตามกระแสที่เปลี่ยนแปลงตามกาลเวลา จนบางทักษะมีความสำคัญในการดำรงชีวิตประจำวัน และในบางทักษะก็มีลักษณะที่เป็นทักษะที่เกิดขึ้นมาใหม่ตามยุคสมัย เช่น ทักษะด้านสารสนเทศและการสื่อสาร ทักษะการเรียนรู้ข้ามวัฒนธรรม เป็นต้น นอกจากนี้ ประเด็นที่ทักษะความเข้าใจความแตกต่างทางวัฒนธรรมมีความสัมพันธ์กับการบริหารสูงสุดนั้น และสอดคล้องกับแนวคิดของ วิจารย์ พานิช (2556) ที่เน้นย้ำว่าทักษะการสื่อสารและกระบวนการคิดข้ามวัฒนธรรม คือหัวใจสำคัญของการบริหารสถานศึกษาในสังคมพหุวัฒนธรรม เพราะช่วยลดอุปสรรคด้านการสื่อสาร สร้างการยอมรับจากชุมชน และส่งเสริมให้การบริหารงานทั่วไปและงานบุคคลดำเนินไปได้อย่างราบรื่น และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ ธนากร ห้วยหงษ์ทอง และคณะ (2564) เรื่อง ทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่



21 (3R8C) ที่สัมพันธ์กับสมรรถนะด้านการวิจัย ของนักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรบัณฑิต มหาวิทยาลัยสวนดุสิต ผลการวิจัยพบว่า ทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 (3R&8C) ที่สัมพันธ์กับสมรรถนะด้านการวิจัยของนักศึกษาหลักสูตร พบว่า ทุกด้านอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ สยมภู เหมือนนิรุทธ์ (2560) เรื่องความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็กกับการบริหารเชิงกล ยุทธ์ในสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอ่างทองผลการวิจัยพบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็กกับการบริหารเชิงกลยุทธ์ในสถานศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอ่างทอง พบว่า โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์ในทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.01 และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ จันทิมา อัมโภช (2565) เรื่อง ทักษะของผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 กับการปฏิบัติตามมาตรฐาน การศึกษาขั้นพื้นฐานในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอ่างทอง ผลการวิจัยพบว่า ทักษะของผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 กับการปฏิบัติตามมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานในโรงเรียน มีความสัมพันธ์กันในระดับสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ในลักษณะคล้ายคลึงตามกัน และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ จุฑาทิพย์ ทวีแก้วและธีรพงศ์ แก่นอินทร์ (2568) เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า ทักษะการบริหารของ ผู้บริหารโรงเรียนมีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลของโรงเรียนในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 ด้านการพัฒนาทักษะ 3R8Cs ควรจัดอบรมเชิงปฏิบัติการเพื่อพัฒนาทักษะการจับประเด็น วิเคราะห์ข้อมูล และการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศอย่างปลอดภัย เพื่อลดอุปสรรคและข้อผิดพลาดในการปฏิบัติงาน

1.2 ด้านการบริหารสถานศึกษา ผู้บริหารควรพัฒนาระบบการตรวจสอบงบประมาณให้มีความโปร่งใส และจัดวางระบบธุรการดิจิทัลที่มีประสิทธิภาพเพื่อความรวดเร็วในการเข้าถึงข้อมูล

1.3 ด้านนวัตกรรมการทำงาน ควรส่งเสริมกระบวนการ PLC เพื่อเป็นเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้และร่วมกันแก้ไขปัญหาหน้างานจริงอย่างเป็นระบบ

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

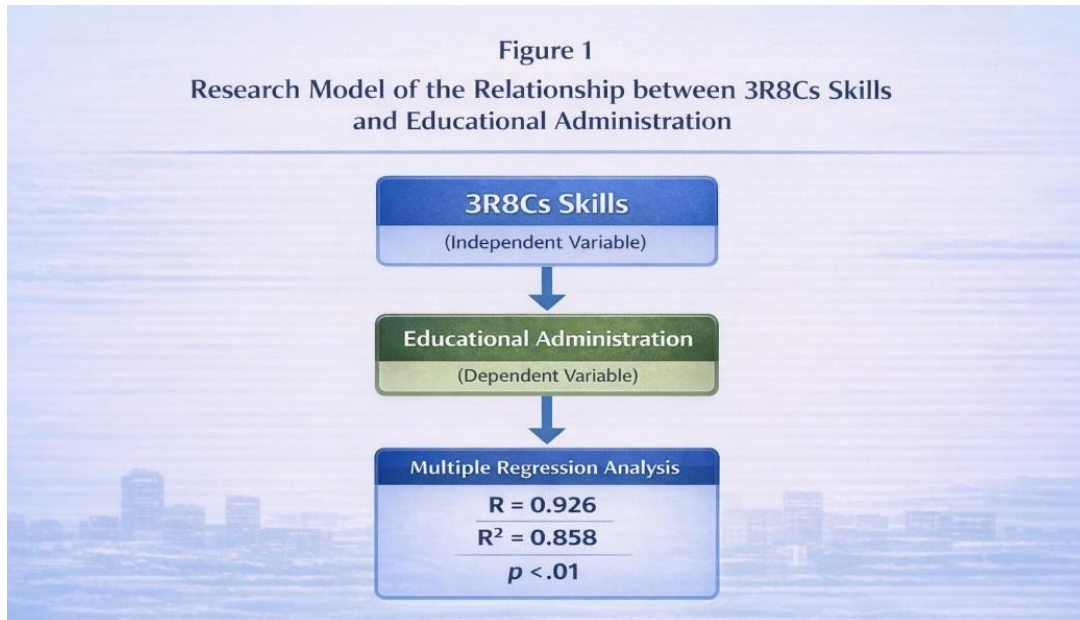
2.1 การขยายขอบเขตการศึกษา เพื่อให้ผลการวิจัยมีความครอบคลุม ควรขยายการศึกษาไปยังสถานศึกษาที่มีบริบทพื้นที่และสังกัดที่แตกต่างกัน

2.2 การวิจัยเชิงคุณภาพ เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงลึก ควรใช้การสัมภาษณ์เชิงลึกเพื่อหาสาเหตุของปัญหาและอุปสรรคที่บุคลากรสะท้อนออกมา เพื่อนำมาเป็นแนวทางแก้ไขที่ตรงจุด

2.3 การศึกษาตัวแปรเพิ่มเติม ควรเพิ่มการศึกษาปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กรและความสุขในการทำงานที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารสถานศึกษา



องค์ความรู้ใหม่



ภาพที่ 2 แสดงองค์ความรู้ใหม่

เอกสารอ้างอิง

- จันทิมา อามโกช. (2565). ทักษะของผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 กับการปฏิบัติตามมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอ่างทอง. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร
- จุฑาทิพย์ ทวีแก้วและธีรพงศ์ แก่นอินทร์. (2568). ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 3. วารสารเทคโนโลยีภาคใต้, 18(1), 67-79
- เจริญ ภูวิจิตร. (2560). การบริหารการศึกษาในศตวรรษที่ 21. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- ธนากร ห้วยหงษ์ทอง, ปริญญา บัวขาว, พรรณพิลาศ กันยาพรเจริญ, กุลิสรา คล้ายพงษ์, จุฑามาต มุลสรูป, และ ขวัญใจ จริยาทัศน์กร. (2564). ทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 (3R8C) ที่สัมพันธ์กับสมรรถนะด้านการวิจัยของนักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรบัณฑิต มหาวิทยาลัยสวนดุสิต. คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยสวนดุสิต ศูนย์การศึกษานครนายก. [สืบค้นจาก <https://share.google/P87u72ZtDe2FreOGr>]
- โนตะวัน กำห่อม. (2559). การวิจัยทางการศึกษา. เล่ม 1. กรุงเทพฯ: วิทยาลัยทองสุข.
- มูลนิธิสถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย. (2557). ทักษะสำหรับแรงงานในศตวรรษที่ 21. กรุงเทพฯ: มูลนิธิสถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย



- ระพิน แก้วผ่อง, พระปลัดโฆสิต โฆสิตโต อธิราชพงษ์ สมเขาสอนใหญ่และแววตา ชลรัตน์. (2564). ประสิทธิภาพ
ผู้บริหารใหม่ที่ส่งผลต่อคุณภาพผู้เรียนในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาใน
จังหวัดนครราชสีมา. วารสาร มจร อุบลราชธานี, 6(3), 295-296
- วิจารณ์ พานิช. (2556). การสร้างการเรียนรู้สู่ศตวรรษที่ 21. กรุงเทพฯ: มูลนิธิสยาม กัมมาจล
สยามภูมิ เหมือนนิต. (2560). ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็กกับ
การบริหารเชิงกลยุทธ์ในสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอ่างทอง
วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยเทคโนโลยี
ราชมงคล ธัญบุรี
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2564). เอกสารทางวิชาการเกี่ยวกับทักษะแห่งศตวรรษที่
21. กรุงเทพฯ: กระทรวงศึกษาธิการ
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2563). รายงานการติดตามการขับเคลื่อนการพัฒนาทักษะใน
ศตวรรษที่ 21 ของครูและนักเรียน. กรุงเทพฯ: กระทรวงศึกษาธิการ
- อาริญา แก้วเก็น. (2565). บรรยายการสื่อสารกับการบริหารสถานศึกษาของบุคลากรทางการศึกษา
โรงเรียนวัดไผ่หูช้าง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 2. วิทยานิพนธ์
ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา: วิทยาลัยทองสุข
- Argyris, Chris and Donald A. Schon. (1978). Organization Learning: a Theory of Action
Perspective. Massachusetts: Addison-Wesley
- Campbell, R.F. et al. (1983). Introduction to Education Administration (6th ed.). Boston:
Allyn and Bacon
- Gulick, L. and Urwick, J. (1973). Papers on the Science of Administration. New York :
Institute of Public Administration
- Ministry of Education. (2017). Ministerial Regulation on Educational Administration and
Management, B.E. 2560 (2017). Bangkok: Ministry of Education, Thailand
- Nugraha, R. (2023). School Principal's Leadership Skills in 21st Century Based on Teacher
Point View. International Journal of Learning and Development, 13(4), 1–15
- Office of the Education Council. (2014). Learning Reform for 21st Century Skills. Bangkok:
Office of the Education Council, Ministry of Education
- Trilling, B., & Fadel, C. (2009). 21st Century Skills: Learning for Life in Our Times. San
Francisco, CA: Jossey-Bass
- Yazıcı Er, S., & Erdoğan, O. (2025). Teachers' views on school principals' implementation
of 21st-century skills. Educational Research & Implementation, 2(1), 33-48