

ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนกลุ่มเกาะแก้ว
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1
THE 21ST CENTURY MANAGEMENT SKILLS OF SCHOOL ADMINISTRATORS
IN KOH KAEW GROUP SCHOOLS UNDER RAYONG PRIMARY EDUCATIONAL
SERVICE AREA OFFICE 1

ชยางกูร วรสวัสดิ์¹ รัฐาภรณ์ เพ็ญหนู²

Received : July 19, 2026

Revised : August 2, 2026

Accepted : September 5, 2026

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนกลุ่มเกาะแก้ว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยองเขต 1 และ 2) แนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนกลุ่มเกาะแก้ว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยองเขต 1 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา คือ ครูในโรงเรียนกลุ่มเกาะแก้ว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1 จำนวน 159 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถาม และแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและการวิเคราะห์เชิงเนื้อหาจากแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง

ผลการวิจัยพบว่า 1) ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนกลุ่มเกาะแก้ว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1 ภาพรวมและรายด้านมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ทักษะการกำหนดนโยบายและการปกครอง รองลงมาคือ ค่านิยมและจริยธรรมของการเป็นผู้นำ และค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ทักษะการบริหารจัดการบุคคล 2) แนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนกลุ่มเกาะแก้ว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1 มีพหุแนวทาง ดังต่อไปนี้ (1) ผู้บริหารนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาช่วยวางแผนฯ (2) ผู้บริหารมีการสร้างความโปร่งใสในองค์กรฯ (3) ผู้บริหารมีกิจกรรมส่งเสริมให้ผู้ปกครองและชุมชน (4) ผู้บริหารมีการกำหนดโครงสร้างโรงเรียนและปรับปรุงให้มีความชัดเจน (5) ผู้บริหารดำเนินการพัฒนาหลักสูตร (6) ผู้บริหารมีการพัฒนาแนวทางสนับสนุนครูในการใช้เทคโนโลยีการเรียนรู้ (7) ผู้บริหารสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อการทำงานร่วมกัน (8) ผู้บริหารส่งเสริมความต้องการด้านบุคลากรของโรงเรียนอย่างเป็นระบบ (9) ผู้บริหารมีการส่งเสริมให้ครูใช้กระบวนการวิจัยเพื่อปรับปรุงการบริหารงานภายในโรงเรียน และ (10) ผู้บริหารมีการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ให้เกียรติและเคารพความคิดเห็นของบุคลากร

ความสำคัญ: ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21

¹ นักศึกษาปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศิลปศาสตร์และวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์

² อาจารย์ที่ปรึกษา อาจารย์ ดร. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศิลปศาสตร์และวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์

Abstract

The purposes of this research were to study 1) the 21st-century management skills of school administrators in the Koh Kaew School Group, under the Rayong Primary Educational Service Area Office 1. and (2) the development guidelines for 21st-century management skills of school administrators in the Koh Kaew School Group, under the Rayong Primary Educational Service Area Office 1. The sample group comprised 159 teachers from schools in the Koh Kaew group. The research instruments included questionnaires and structured interviews. Data were analysis using frequency, percentage, mean, standard deviation, and content analysis form structured interviews.

The research results revealed that : 1) The overall and individual aspects of the 21st-century administrative skills of school administrators in the Koh Kaew Group Schools under the Rayong Primary Educational Service Area Office 1 were rated at a high level. When considering each skill area, the highest average score was in policy formulation and governance, followed by leadership values and ethics, while the lowest average score was in personnel management skills. 2)The development guidelines for 21st-century administrative skills of school administrators in the Koh Kaew Group Schools included multiple approaches as follows: (1) administrators apply digital technology to support planning, (2) administrators promote transparency within the organization, (3) administrators organize activities to encourage parental and community participation, (4) administrators define and improve the school structure for clarity, (5) administrators implement curriculum development, (6) administrators develop strategies to support teachers in using learning technologies, (7) administrators foster an organizational culture that facilitates collaboration, (8) administrators promote the fulfillment of the school's personnel needs in a systematic manner, (9) administrators encourage teachers to use research processes to improve internal administration, and (10) administrators create an organizational culture that honors and respects staff opinions.

Keyword: 21st-century management skills

บทนำ

รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทยพุทธศักราช 2560 หมวด 5 หน้าที่ของรัฐ มาตรา 54 รัฐต้องดำเนินการให้เด็กทุกคนได้รับการศึกษาเป็นเวลาไม่น้อยกว่า 12 ปี ตั้งแต่ก่อนวัยเรียนจนจบการศึกษาภาคบังคับอย่างมีคุณภาพโดยไม่เก็บค่าใช้จ่าย รัฐต้องดำเนินการให้เด็กเล็กได้รับการดูแลและพัฒนา ก่อนวัยเรียนอย่างทั่วถึงเพื่อพัฒนาร่างกาย จิตใจ วินัย อารมณ์ สังคมและสติปัญญา ให้สมวัย ในการดำเนินการด้วยรัฐต้องดำเนินการให้ประชาชนได้รับการศึกษาตามความต้องการในระดับต่างๆ (รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย หมวดที่ 5 หน้าที่ของรัฐ, 2560, น. 14) พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ซึ่งเป็นกฎหมายสำคัญที่กำหนดแนวทาง การจัดการศึกษาในประเทศไทย ได้เน้นย้ำถึงการบริหารการศึกษาและการพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนในทุกระดับ (ราชกิจจานุเบกษา เล่มที่ 136, น. 6-12 วันที่ 1 พฤษภาคม 2562)

ประกาศกระทรวงศึกษาธิการ นโยบายการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ ประจำปีงบประมาณ 2567-2568 ตามที่คณะรัฐมนตรีได้กำหนดนโยบายการบริหารราชการแผ่นดินที่ยึดมั่นการปกครองในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข โดยมีความสอดคล้องกับหมวด 5 หน้าที่ของรัฐและหมวด 6 แนวนโยบายแห่งรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560 ด้านนโยบายด้านการศึกษาของรัฐบาล จะดำเนินนโยบายปฏิรูปการศึกษาและสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ตลอดชีวิต มุ่งส่งเสริมให้เป็นคนดี มีวินัย ภูมิใจในชาติ รวมทั้งเสริมสร้างศักยภาพของผู้เรียนตามความถนัด โดยมุ่งหวังให้ผู้เรียนทุกช่วงวัยได้รับการพัฒนาในทุกมิติ ทั้งในด้านโอกาส ความเท่าเทียม ความเสมอภาค คุณภาพและสมรรถนะที่สำคัญจำเป็นตามบริบทของประเทศ และสังคมโลก โดยเน้นให้ผู้เรียน “เรียนดี มีความสุข” ใช้หลักการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาจากทุกภาคส่วน ดังที่กล่าวไว้ว่า “จับมือไว้ แล้วไปด้วยกัน” เพื่อเป็นแนวทางให้ทุกหน่วยงานในสังกัดและในกำกับของกระทรวงศึกษาธิการนำไปใช้ในการขับเคลื่อนนโยบาย (ประกาศกระทรวงศึกษาธิการ วันที่ 23 พฤศจิกายน 2566)

ปัญหาการวิจัย โลกกำลังเปลี่ยนแปลงการศึกษาในปัจจุบัน ต้องมีการเปลี่ยนแปลงเพื่อตอบสนองความต้องการของสังคมโลก โรงเรียนต้องเตรียมพร้อมผู้เรียนสำหรับโลกศตวรรษที่ 21 โดยโรงเรียนจำเป็นต้องเปลี่ยนวิธีการที่จะให้ความรู้แก่ผู้เรียนด้วยการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพสูง ที่มุ่งเน้นการพัฒนาในภาพรวม ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนต้องสร้างหลักสูตรที่ช่วยให้ผู้เรียนเชื่อมโยงความรู้และทักษะผู้เรียนทุกคนในศตวรรษที่ 21 ต้องสามารถคิดแก้ปัญหา คิดวิเคราะห์ สื่อสารได้ รวมทั้งมีความสามารถทางเทคนิค ผู้บริหารและครูต้องปลูกฝังความรู้และทักษะที่จำเป็นโดยแสดงให้ผู้เรียนเห็นว่าความรู้ และทักษะนี้ใช้กับโลกความเป็นจริงได้และต้องพยายามเพิ่มความรู้ของผู้เรียน ซึ่งจะช่วยให้ผู้เรียนกลายเป็นผู้เรียนรู้ตลอดชีวิต โรงเรียนควรมีกุยุทธ์ในการพัฒนาผู้เรียน โดยคำนึงถึงแรงผลักดันที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ดังนั้นทักษะการบริหารของผู้บริหารต้องปรับเปลี่ยนไปจากเดิมที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการพัฒนาระบบการศึกษาภายในประเทศแสวงหาวิธีการ ทักษะและความสามารถในการนำพาองค์กรทางด้านการศึกษาไปสู่โลกแห่งการเปลี่ยนหรือโลกศตวรรษใหม่ (บุญมา แ่งศรีสาร, 2561, น. 131-141) การจัดการศึกษาในปัจจุบันต้องปรับเปลี่ยนให้ตอบสนองกับทิศทางการผลิตและการพัฒนากำลังคน โดยมุ่งเน้นการจัดการเรียนการสอนเพื่อให้ผู้เรียนมีทักษะในศตวรรษที่ 21 เพื่อให้ได้ทั้ง ความรู้และทักษะที่จำเป็นต้องใช้ในการดำรงชีวิต การประกอบอาชีพ และการพัฒนาเศรษฐกิจ สังคมของประเทศท่ามกลางกระแสแห่งการเปลี่ยนแปลงตามแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2560)

ซึ่งปัจจัยการบริหารจัดการด้านการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพไม่เต็มที่ อาจส่งผลให้การพัฒนาไม่เป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนด อาจเป็นอุปสรรคต่อประสิทธิภาพในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา ได้แก่ 1) ผู้บริหารขาดความสนใจและเอาใจใส่ผู้ใต้บังคับบัญชา 2) ผู้บริหาร สำนองไม่ตรงความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชา 3) ผู้บริหารขาดการยอมรับนับถือจากผู้ใต้บังคับบัญชา 4) ผู้บริหารไม่เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาคิดหรือตัดสินใจทำงานด้วยตนเอง 5) ผู้บริหารขาดความมั่นคงทางอารมณ์ และ 6) ผู้บริหารไม่เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาใช้สติปัญญาในการคิดงาน ปัญหาเหล่านี้ ล้วนมีผลกระทบต่อการจัดการเรียนการสอนของครู

ที่เป็นผู้ได้บังคับบัญชาของผู้บริหารสถานศึกษาซึ่ง ส่งผลโดยตรงต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน (พิชญาภา สอนสร้อยทอง, 2562, น. 51-68) ผู้บริหารสถานศึกษาจึงมีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งต่อการพัฒนาและยกระดับคุณภาพของสถานศึกษาดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องมีทักษะภาวะผู้นำในการบริหารการศึกษา ซึ่งได้แก่ การปฏิบัติงานทุกอย่างต้องมีการวางแผนที่ดี ทักษะการวางแผน ทักษะการสร้างทีมงาน การทำงานจึงจะสำเร็จ การปฏิบัติงานจะสำเร็จได้ต้องมีทีมงานที่ดี มีทักษะการสื่อสาร มีความร่วมมือซึ่งกันและกัน การปฏิบัติงาน สร้างปฏิสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน และมีทักษะการสร้างแรงจูงใจเพื่อให้ครูแสดงออกอย่างมีทิศทาง เพื่อที่จะบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ ทักษะการแก้ปัญหา ผู้บริหารจำเป็นต้องมีวิธีการที่จะแก้ปัญหาในการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ และเหมาะสม ทักษะมนุษยสัมพันธ์ ผู้บริหารต้องมีความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่เอาใจใส่ผู้อื่นอย่างต่อเนื่อง สามารถเป็นผู้สร้างการเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีและสร้างสรรค์ พร้อมทั้งรักษาความมั่นคงและทำให้องค์กรหรือหน่วยงานดำเนินงานไปได้ด้วยความราบรื่นและอย่างยั่งยืน อีกทั้งมีความสามารถที่ทำให้ผู้อื่นยอมรับการชี้นำที่ก่อให้เกิดความสำเร็จผลตามที่ต้องการ (จุฬพล โพธิสุวรรณ, 2564, น. 135-148)

จากความสำคัญดังกล่าวข้างต้นผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษา ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนกลุ่มเกาะแก้ว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1 โดยศึกษาทักษะของผู้บริหารตามแนวคิดของฮอย อิงลิชและสเตฟฟี (Hoyle English, & Steffy, 1998, p. 8-9) ประกอบด้วย 10 ทักษะ ดังนี้ 1) ทักษะความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ 2) ทักษะการกำหนดนโยบายและการปกครอง 3) ทักษะการสื่อสารและความสัมพันธ์ระหว่างชุมชน 4) ทักษะการบริหารจัดการองค์กร 5) ทักษะการวางแผนพัฒนาหลักสูตร 6) ทักษะการเรียนรู้ 7) ทักษะการประเมินผลงานและบริหารงานบุคคล 8) ทักษะการบริหารจัดการบุคคล 9) ทักษะการวิจัยทางการศึกษา การประเมินผลและการวางแผน และ 10) ค่านิยมและจริยธรรมของการเป็นผู้นำ เพื่อนำผลการวิจัยไปใช้เป็นข้อมูลในการวางแผนพัฒนาทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาและจะช่วยให้ผู้บริหารสถานศึกษา บริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลที่ดี ให้มีความเหมาะสมสอดคล้องกับยุคสมัยที่เปลี่ยนแปลง อันจะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนา ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนกลุ่มเกาะแก้ว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1 ให้สามารถพัฒนางาน พัฒนาตนเองและพัฒนาองค์กรให้มีความเจริญก้าวหน้าต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนกลุ่มเกาะแก้ว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1

2. เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนกลุ่มเกาะแก้ว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1

วิธีการวิจัย

1. ประชากร

ประชากร คือ ครูโรงเรียนกลุ่มเกาะแก้ว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1 ปีการศึกษา 2567 จำนวน 16 โรงเรียน จำนวนครู 270 คน และเปิดตารางการประมาณขนาดประชากรกลุ่มตัวอย่างของเครซีและมอร์แกน (Robert V. Krejcie, & Daryle W. Morgan.1970:608) ได้กลุ่มตัวอย่าง 159 คน

กลุ่มตัวอย่าง คือ ครูโรงเรียนกลุ่มเกาะแก้ว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1 ปีการศึกษา 2567 จำนวน 16 โรงเรียน จำนวนครู 159 คน

2. ตัวแปรที่ศึกษา

1. ตัวแปรพื้นฐาน ได้แก่ เพศ ระดับการศึกษาและประสบการณ์การทำงาน

2. ตัวแปรที่ศึกษา ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนกลุ่มเกาะแก้ว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1 โดยศึกษาทักษะของผู้บริหารตามแนวคิดของ

ฮอย อิงลิชและสเตฟฟี (Hoyle English & Steffy, 1998, p. 8-9) ประกอบด้วย 10 ทักษะ ดังนี้ 1) ทักษะความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ 2) ทักษะการกำหนดนโยบายและการปกครอง 3) ทักษะการสื่อสารและความสัมพันธ์ระหว่างชุมชน 4) ทักษะการบริหารจัดการองค์กร 5) ทักษะการวางแผนพัฒนาหลักสูตร 6) ทักษะการเรียนรู้ 7) ทักษะการประเมินผลงานและบริหารงานบุคคล 8) ทักษะการบริหารจัดการบุคคล 9) ทักษะการวิจัยทางการศึกษา การประเมินผลและการวางแผน และ 10) ค่านิยมและจริยธรรมของการเป็นผู้นำ

3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เรื่อง ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนกลุ่มเกาะแก้ว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1 ครั้งนี้มี 2 ฉบับ ได้แก่

เครื่องมือฉบับที่ 1 แบบสอบถามความคิดเห็น แบ่งเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ ระดับการศึกษาและประสบการณ์การทำงาน

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับ ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนกลุ่มเกาะแก้ว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1 เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า ตามวิธีของ ลิเคิร์ท (Likert scale) แบบ 5 ระดับ

เครื่องมือฉบับที่ 2 แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง แบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ทรงคุณวุฒิ ได้แก่ เพศ อายุ คุณวุฒิ และประสบการณ์การทำงาน

ตอนที่ 2 ประเด็นสัมภาษณ์ตามโครงสร้าง ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนกลุ่มเกาะแก้ว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1

4. การสร้างและพัฒนาเครื่องมือ

ผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างเครื่องมือโดยแบ่งเป็นขั้นตอน ดังนี้

1) ศึกษาเอกสาร ทฤษฎี แนวคิดและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาจากเอกสารและตำราทั้งในประเทศและต่างประเทศ

2) สร้างแบบสอบถามที่ใช้ในการวิจัยจากตัวแปรที่ต้องการศึกษาเป็นข้อคำถามเกี่ยวกับทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา ผู้วิจัยนำแบบสอบถามเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาแล้วปรับปรุงแก้ไขตามที่อาจารย์ที่ปรึกษาให้คำแนะนำ จากนั้นนำแบบสอบถามที่สร้างเสร็จแล้วเสนออาจารย์ที่ปรึกษาอีกครั้งเพื่อพิจารณาและตรวจสอบแล้วนำมาปรับปรุงแก้ไขให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

3) นำแบบสอบถามที่แก้ไขแล้วให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 คน ตรวจสอบความเที่ยงตรงตามเนื้อหา (Content Validity) นำคะแนนที่ได้จากผู้เชี่ยวชาญไปวิเคราะห์หาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อรายการคำถามกับประเด็นหลักของเนื้อหาที่วิจัย (Index of Congruency = IOC) ได้ค่าความสอดคล้องอยู่ระหว่าง 0.67-1.00 และนำแบบสอบถามมาปรับปรุง แก้ไข ตามคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญจัดทำเป็นแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์

4) นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญแล้ว เสนออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อตรวจสอบความถูกต้องอีกครั้งจากนั้นนำไปทดลองใช้ (Try-Out) กับสถานศึกษาที่ไม่ได้เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน ได้ความเชื่อมั่นทั้งฉบับเพื่อหาคุณภาพของเครื่องมือ

5) นำแบบสอบถามที่มีค่าอำนาจจำแนกมาคำนวณหาความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบ สอบถามทั้งฉบับ โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์ อัลฟา (Coefficient Alpha) ของ Cronbach (1991, p. 161) ได้ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ 0.937

6) นำแบบสอบถามที่ผ่านการหาคุณภาพแล้ว จัดทำแบบสอบถามเป็นฉบับสมบูรณ์ ไปใช้เก็บข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่างที่สุ่มมาเพื่อนำไปเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ต่อไป

7) นำประเด็นคำถามที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดในแต่ละด้านของแบบสอบถามมาสร้างเป็นแบบสัมภาษณ์ โดยให้อาจารย์ที่ปรึกษาตรวจสอบประเด็นสัมภาษณ์ก่อนและไปสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 3 ท่าน

5. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้เก็บรวบรวมข้อมูลโดยดำเนินการตามขั้นตอนต่อไปนี้

1) ผู้วิจัยขอหนังสือจากคณะศิลปศาสตร์และวิทยาศาสตร์มหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์ ถึงผู้อำนวยการโรงเรียนกลุ่มเกาะแก้ว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1 จำนวน 16 โรงเรียน เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

2) ผู้วิจัยส่งแบบสอบถามไปยังครูโรงเรียนกลุ่มเกาะแก้ว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1 เพื่อขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม จำนวน 159 ฉบับและแจ้งกำหนดวันรับคืนแบบสอบถาม

3) เก็บรวบรวมข้อมูลแบบสอบถามที่ได้รับคืน มาตรวจสอบความสมบูรณ์เพื่อนำข้อมูลไปดำเนินการวิเคราะห์และสรุปข้อมูล ได้รับแบบสอบถามกลับคืนมา 159 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100.00

4) ดำเนินการนำแบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนกลุ่มเกาะแก้ว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1 ไปสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 3 ท่านที่เป็นผู้บริหารสถานศึกษา

6. การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยนำแบบสอบถามวิเคราะห์ข้อมูลหาค่าสถิติ ตามขั้นตอน ดังนี้

1) นำแบบสอบถามที่ได้รับคืนมา ตรวจสอบความสมบูรณ์ของข้อมูล

2) ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่สมบูรณ์มาลงข้อมูล ให้คะแนนตามน้ำหนักคะแนนแต่ละข้อและบันทึกข้อมูลลงคอมพิวเตอร์เพื่อวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป

3) การวิเคราะห์สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับ เพศ ระดับการศึกษาและประสบการณ์การทำงาน โดยหาความถี่ (frequency) และร้อยละ (Percentage)

4) การวิเคราะห์แบบสอบถาม เพื่อวิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) เป็นรายข้อและโดยภาพรวมและกำหนดเกณฑ์การให้คะแนนและการแปลผลตามแนวคิดของเบสท์ (Best W. John, 1970,p. 190) ดังนี้

4.50 - 5.00 หมายถึง ผู้บริหารมีทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 อยู่ในระดับมากที่สุด

3.50 - 4.49 หมายถึง ผู้บริหารมีทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 อยู่ในระดับมาก

2.50 - 3.49 หมายถึง ผู้บริหารมีทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 อยู่ในระดับปานกลาง

1.50 - 2.49 หมายถึง ผู้บริหารมีทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 อยู่ในระดับน้อย

1.00 - 1.49 หมายถึง ผู้บริหารมีทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 อยู่ในระดับน้อยที่สุด

5) การสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ นำผลข้อมูลจากการสัมภาษณ์มาวิเคราะห์ข้อมูลโดยวิเคราะห์เชิงเนื้อหา

7. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ โดยเลือกเฉพาะวิธีวิเคราะห์ข้อมูลที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย ดังต่อไปนี้

1) สถิติที่ใช้ในการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ

1.1) การหาค่าความเที่ยงตรงของเนื้อหา โดยการหาค่าดัชนีของความสอดคล้อง กับวัตถุประสงค์ (Index of Congruence : IOC)

1.2) การวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม โดยวิธีหาค่าสัมประสิทธิ์ แอลฟา (Alpha - Coefficient) ตามวิธีของครอนบาค (Cronbach, 1991)

2) สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

2.1) ความถี่ (frequency)

2.2) ร้อยละ (Percentage)

2.3) ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$)

2.4) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

การวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis) ขากแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง

การวิเคราะห์ข้อมูล

วิเคราะห์ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนกลุ่มเกาะแก้ว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ เขต 1 โดยวิเคราะห์ทางสถิติในการหาค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

ตารางที่ 1 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนกลุ่มเกาะแก้ว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ เขต 1 **ในภาพรวม**

(n = 159)

ด้านที่	ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา	$\bar{X}$	S.D.	ลำดับที่	ความหมาย
1	ทักษะความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์	4.32	0.39	3	มาก
2	ทักษะการกำหนดนโยบายและการปกครอง	4.40	0.35	1	มาก
3	ทักษะการสื่อสารและความสัมพันธ์ ระหว่างชุมชน	4.12	0.35	7	มาก
4	ทักษะการบริหารจัดการองค์กร	4.27	0.36	4	มาก
5	ทักษะการวางแผนพัฒนาหลักสูตร	4.18	0.35	6	มาก
6	ทักษะการเรียนรู้	4.20	0.37	5	มาก
7	ทักษะการประเมินผลงานและบริหาร งานบุคคล	4.08	0.37	9	มาก
8	ทักษะการบริหารจัดการบุคคล	4.04	0.40	10	มาก
9	ทักษะการวิจัยทางการศึกษา การประเมินผลและการวางแผน	4.10	0.37	8	มาก
10	ค่านิยมและจริยธรรมของการเป็นผู้นำ	4.34	0.34	2	มาก
รวม		4.21	0.11		มาก

จากตารางที่ 1 พบว่า ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนกลุ่มเกาะแก้ว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ เขต 1 ในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 4.21, S.D. = 0.11) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านที่ 2 ทักษะการกำหนดนโยบายและการปกครอง ($\bar{X}$ = 4.40, S.D. = 0.35) รองลงมาคือ ด้านที่ 10 ค่านิยมและจริยธรรมของการเป็นผู้นำ ($\bar{X}$ = 4.34, S.D. = 0.34) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ด้านที่ 8 ทักษะการบริหารจัดการบุคคล ($\bar{X}$ = 4.04, S.D. = 0.40)

ตารางที่ 2 สรุปประเด็นสัมภาษณ์จากผู้ทรงคุณวุฒิ เกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนกลุ่มเกาะแก้ว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1 จากผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความเห็นตรงกัน 3 ท่าน ดังนี้

ข้อ	ประเด็นสัมภาษณ์จากผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนกลุ่มเกาะแก้ว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1	ค่าคะแนน
1	ผู้บริหารนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาช่วยวางแผนและติดตามผลกลยุทธ์การบริหาร	3
2	ผู้บริหารมีการสร้างความโปร่งใสในองค์กรสามารถพัฒนาเพื่อให้ตรวจสอบได้ และได้รับความไว้วางใจจากทุกฝ่าย	3
3	ผู้บริหารมีกิจกรรมส่งเสริมให้ผู้ปกครองและชุมชนมีส่วนร่วมอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ	3
4	ผู้บริหารมีการกำหนดโครงสร้างโรงเรียนและปรับปรุงให้มีความชัดเจน	3
5	ผู้บริหารดำเนินการพัฒนาหลักสูตร เพื่อให้เนื้อหาสอดคล้องกับความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีในยุคปัจจุบัน	3
6	ผู้บริหารมีการพัฒนาแนวทางสนับสนุนครูในการใช้เทคโนโลยีการเรียนรู้	3
7	ผู้บริหารสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อการทำงานร่วมกัน	3
8	ผู้บริหารส่งเสริมความต้องการด้านบุคลากรของโรงเรียนอย่างเป็นระบบให้เหมาะสมกับภารกิจของโรงเรียน	3
9	ผู้บริหารมีการส่งเสริมให้ครูใช้กระบวนการวิจัยเพื่อปรับปรุงการบริหารงานภายในโรงเรียน	3
10	ผู้บริหารมีการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ให้เกียรติและเคารพความคิดเห็นของบุคลากร	3

จากตารางที่ 2 พบว่า ค่าคะแนนสัมภาษณ์จากผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนกลุ่มเกาะแก้ว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1

ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิเหมือนกันทั้ง 3 ท่าน ดังนี้ (1) ผู้บริหารนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาช่วยวางแผนและติดตามผลกลยุทธ์การบริหาร (2) ผู้บริหารมีการสร้างความโปร่งใสในองค์กรสามารถพัฒนาเพื่อให้ตรวจสอบได้ และได้รับความไว้วางใจจากทุกฝ่าย (3) ผู้บริหารมีกิจกรรมส่งเสริมให้ผู้ปกครองและชุมชนมีส่วนร่วมอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ (4) ผู้บริหารมีการกำหนดโครงสร้างโรงเรียนและปรับปรุงให้มีความชัดเจน (5) ผู้บริหารดำเนินการพัฒนาหลักสูตร เพื่อให้เนื้อหาสอดคล้องกับความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีในยุคปัจจุบัน (6) ผู้บริหารมีการพัฒนาแนวทางสนับสนุนครูในการใช้เทคโนโลยีการเรียนรู้ (7) ผู้บริหารสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อการทำงานร่วมกัน (8) ผู้บริหารส่งเสริมความต้องการด้านบุคลากรของโรงเรียนอย่างเป็นระบบให้เหมาะสมกับภารกิจของโรงเรียน (9) ผู้บริหารมีการส่งเสริมให้ครูใช้กระบวนการวิจัยเพื่อปรับปรุงการบริหารงานภายในโรงเรียน (10) ผู้บริหารมีการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ให้เกียรติและเคารพความคิดเห็นของบุคลากร

สรุปผลการวิจัย

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูล ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนกลุ่มเกาะแก้ว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1 พบว่า

5.1.1 ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนกลุ่มเกาะแก้ว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1 ในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ทักษะการกำหนดนโยบายและการปกครอง รองลงมาคือ ค่านิยมและจริยธรรมของการเป็นผู้นำ และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ทักษะการบริหารจัดการบุคคล

5.1.2 แนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนกลุ่มเกาะแก้ว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1 มีพหุแนวทางดังต่อไปนี้ (1) ผู้บริหารนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาช่วยวางแผนและติดตามผลกลยุทธ์การบริหาร (2) ผู้บริหารมีการสร้างความโปร่งใสในองค์กร สามารถพัฒนาเพื่อให้ตรวจสอบได้และได้รับความไว้วางใจจากทุกฝ่าย (3) ผู้บริหารมีกิจกรรมส่งเสริมให้ผู้ปกครองและชุมชนมีส่วนร่วมอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ (4) ผู้บริหารมีการกำหนดโครงสร้างโรงเรียนและปรับปรุงให้มีความชัดเจน (5) ผู้บริหารดำเนินการพัฒนาหลักสูตร เพื่อให้เนื้อหาสอดคล้องกับความต้องการทางเทคโนโลยีในยุคปัจจุบัน (6) ผู้บริหารมีการพัฒนาแนวทางสนับสนุนครูในการใช้เทคโนโลยีการเรียนรู้ (7) ผู้บริหารสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อการทำงานร่วมกัน (8) ผู้บริหารส่งเสริมความต้องการด้านบุคลากรของโรงเรียนอย่างเป็นระบบให้เหมาะสมกับภารกิจของโรงเรียน (9) ผู้บริหารมีการส่งเสริมให้ครูใช้กระบวนการวิจัยเพื่อปรับปรุงการบริหารงานภายในโรงเรียน และ(10) ผู้บริหารมีการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ให้เกิดเกียรติและเคารพความคิดเห็นของบุคลากร

อภิปรายผลการวิจัย

จากสรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูล ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนกลุ่มเกาะแก้ว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1 พบว่า ผู้วิจัยสามารถอภิปรายผลได้ ดังนี้

1. ผลการวิเคราะห์ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนกลุ่มเกาะแก้ว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1 ในภาพรวมและรายด้าน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานการวิจัยที่ตั้งไว้ว่า ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนกลุ่มเกาะแก้ว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1 อยู่ในระดับมาก เนื่องจากผู้บริหารจะต้องมีทักษะที่โดดเด่นในการกำหนดนโยบายและการปกครอง จะแสดงออกถึงค่านิยมและจริยธรรมในการเป็นผู้นำอย่างชัดเจน ขณะเดียวกันยังมีการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการบุคคลและมีการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรที่เน้นความร่วมมือและโปร่งใส รวมถึงสนับสนุนให้ครูมีการพัฒนาและผู้บริหารจะต้องปรับปรุงคุณภาพของการบริหารงานอย่างต่อเนื่อง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ มณฑาทิพย์ นามนุ (2561, น. 45) ได้ศึกษาเรื่อง ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 พบว่า ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 โดยรวมอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของ สุวิมล ทองจำรัส (2563, น. 168) ได้ศึกษาเรื่อง ทักษะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 2 พบว่า ทักษะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 โดยรวมอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของ จักรกฤษณ์ เกษโธสง (2564, น. 69) ได้ศึกษาเรื่อง ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 4 พบว่า ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในภาพรวมมีทักษะอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านทุกด้าน พบว่า มีทักษะอยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงลำดับตามค่าเฉลี่ย คือ ทักษะการเรียนรู้ รองลงมาคือ ทักษะความเป็นผู้บริหารสถานศึกษาที่มีวิสัยทัศน์ ทักษะการกำหนดนโยบายและการปกครอง ค่านิยมและจริยธรรมของการเป็นผู้บริหารสถานศึกษา ทักษะการวางแผนและการพัฒนาหลักสูตร ทักษะการสื่อสารและความสัมพันธ์ระหว่างชุมชน ทักษะการบริหาร

จัดการองค์กร ทักษะการประเมินผลงานและบริหารงานบุคคล ทักษะการบริหารจัดการบุคคล และทักษะการวิจัยทางการศึกษา การประเมินผลและการวางแผน สอดคล้องกับงานวิจัยของจันทิมา อัมโมช (2565, น. 146) ได้ศึกษาเรื่อง พบว่า ทักษะของผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 กับการปฏิบัติตามมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอ่างทองพบว่า ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก

เมื่อพิจารณาทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนกลุ่มเกาะแก้ว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1 พบว่า ค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ทักษะการกำหนดนโยบายและการปกครอง รองลงมาคือ ค่านิยมและจริยธรรมของการเป็นผู้นำ ทั้งนี้เป็นเพราะ ผู้บริหารดำเนินงานตามมาตรฐานการบริหารจัดการศึกษาโดยยึดหลักธรรมาภิบาล และส่งเสริมบรรยากาศการทำงานที่ยึดมั่นในหลักความเป็นธรรม ความเท่าเทียม และเคารพสิทธิ ความคิดเห็นของทุกคน สอดคล้องกับงานวิจัยของ Amanda Criswell Jones (2016) ที่ได้ศึกษาเรื่อง ผู้นำในยุคแห่งการเปลี่ยนแปลง การเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 และการเป็นผู้นำ พบว่า ผู้บริหารและครูระบุความจำเป็นของผู้ดำเนินการเปลี่ยนแปลงที่ยั่งยืน มีแนวทาง ปฏิบัติในเชิงคุณภาพเพื่อให้ครูรับรู้เกี่ยวกับการนำทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ไปใช้ในการ สื่อสาร การทำงานร่วมกัน ความคิดสร้างสรรค์ การคิดวิเคราะห์และการรับรู้ของครูเกี่ยวกับคุณภาพ การบริหารของครูและด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ทักษะการบริหารจัดการบุคคลซึ่งแม้จะมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับต่ำกว่าด้านอื่น ๆ แต่ถือเป็นข้อมูลเชิงบวกที่สะท้อนให้เห็นถึง โอกาสในการพัฒนาและสามารถเสริมสร้างได้อย่างเป็นระบบ

2. แนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนกลุ่มเกาะแก้ว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1 มีพหุแนวทางตามที่คุณครูได้เสนอแนวทางการพัฒนา มีความคิดเห็นเหมือนกันทั้ง 3 ท่าน ดังนี้ 1) ผู้บริหารนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาช่วยวางแผนและติดตามผลกลยุทธ์การบริหาร 2) ผู้บริหารมีการสร้างความโปร่งใสในองค์กรสามารถพัฒนาเพื่อให้ตรวจสอบได้และได้รับความไว้วางใจจากทุกฝ่าย 3) ผู้บริหารมีกิจกรรมส่งเสริมให้ผู้ปกครองและชุมชนมีส่วนร่วมอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ 4) ผู้บริหารมีการกำหนดโครงสร้างโรงเรียนและปรับปรุงให้มีความชัดเจน 5) ผู้บริหารดำเนินการพัฒนาหลักสูตรเพื่อให้เนื้อหาสอดคล้องกับความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีในยุคปัจจุบัน 6) ผู้บริหารมีการพัฒนาแนวทางสนับสนุนครูในการใช้เทคโนโลยีการเรียนรู้ 7) ผู้บริหารสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อการทำงานร่วมกัน 8) ผู้บริหารส่งเสริมความต้องการด้านบุคลากรของโรงเรียนอย่างเป็นระบบให้เหมาะสมกับภารกิจของโรงเรียน 9) ผู้บริหารมีการส่งเสริมให้ครูใช้กระบวนการวิจัยเพื่อปรับปรุงการบริหารงานภายในโรงเรียน และ 10) ผู้บริหารมีการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ให้เกิดและเคารพความคิดเห็นของบุคลากร ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของสุวิมล ทองจำรัส (2563, น. 168) ได้ศึกษาเรื่อง ทักษะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 2 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีทักษะการสร้างทีมงานที่แข็งแกร่ง เข้าใจจุดมุ่งหมายขององค์กร มอบหมายงานให้ตรงตามความสามารถศักยภาพของแต่ละบุคคล เน้นบริหารแบบประชาธิปไตย สร้างขวัญและกำลังใจ มีทักษะการแก้ปัญหาที่มีความหนักแน่น ความยืดหยุ่น การเข้าใจการเปลี่ยนแปลง และแก้ปัญหาโดยอาศัยประสบการณ์ มีทักษะการคิดสร้างสรรค์ที่ต้องเปลี่ยนมุมมอง คิดนอกกรอบ เป็นทั้งนักแก้ปัญหา นักปรับปรุงงาน นักสอนงาน และนักคิด มีทักษะการสื่อสาร ที่ต้องชัดเจน เพิ่มช่องทางการสื่อสารโดยอาศัยเทคโนโลยีและพัฒนาทักษะการใช้ภาษาที่สามในชีวิตประจำวัน และมีทักษะทางเทคโนโลยีสารสนเทศและนวัตกรรม มีความทันสมัยและมีการศึกษาดูงานการพัฒนาวัฒนธรรมจากหน่วยงานที่เป็นต้นแบบ สอดคล้องกับงานวิจัยของ วุฒิสักดิ์ คำมา (2566, น. 333-351) ได้ศึกษาเรื่อง แนวทางพัฒนาทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 พบว่า แนวทางพัฒนาทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ ได้แก่ เขตพื้นที่การศึกษาควรจัดอบรมเพื่อพัฒนาทักษะการสื่อสารภาษาอังกฤษของผู้บริหารสถานศึกษาผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมความร่วมมือและสนับสนุนระหว่างหน่วยงาน

ภายนอกเพื่อการจัดการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาควรมอบหมายงานที่ทำหยาและตรงกับความสามารถของแต่ละบุคคล เขตพื้นที่การศึกษาควรจัดอบรมและให้ความรู้ด้าน การใช้เทคโนโลยีและดิจิทัล แก่ผู้บริหารสถานศึกษา และเขตพื้นที่การศึกษาควรจัดอบรมเพื่อพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาให้สามารถสร้างทีมงาน เปิดโอกาสให้บุคลากรร่วมกำหนดเป้าหมายและวิสัยทัศน์ที่เหมาะสมกับสภาวะการณ์ของการเปลี่ยนแปลง สอดคล้องกับงานวิจัยของ จิตพร ฤทธิ์รุ่ง (2566 ,น. 99-100) ได้ศึกษาเรื่อง แนวทางการพัฒนาทักษะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 2 พบว่า แนวทางการพัฒนาทักษะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 คือ การกำหนดนโยบาย การพัฒนาหลักสูตรให้เนื้อหา มีความสอดคล้องกับทักษะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 การสร้างการรับรู้ถึงความจำเป็นของการพัฒนาทักษะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ส่งเสริมการพัฒนาทักษะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 โดยการอบรมในเชิงปฏิบัติการและการนิเทศติดตามผลงานดำเนินงาน และสอดคล้องกับงานวิจัยของประดิษฐ์ พิมพ์ (2567 ,น. 680-681) ได้ศึกษาเรื่อง ระดับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 2 แนวทางในการพัฒนาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 คือ ทักษะด้านเทคโนโลยี ทักษะการสื่อสาร ทักษะการคิดวิเคราะห์และคิดสร้างสรรค์ ทักษะการบริหารจัดการองค์กร และทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์

ข้อเสนอแนะ

การศึกษาวิจัยเรื่องทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนกลุ่มเกาะแก้ว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 1 ผู้วิจัยขอเสนอข้อเสนอแนะในประเด็นที่สำคัญ เพื่อมุ่งให้เกิดประโยชน์ต่อทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนกลุ่มเกาะแก้ว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 1 อีกทั้งยังเป็นแนวทางให้กับผู้บริหารเพื่อนำไปใช้พัฒนาทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนกลุ่มเกาะแก้ว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 1 ในด้านต่าง ๆ จึงได้นำมาเป็นข้อเสนอแนะให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลตามลำดับดังนี้

ข้อเสนอแนะสำหรับการนำผลการวิจัยไปใช้

- 1) นำทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 มาปรับใช้ในการบริหารจัดการเพิ่มเติมในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อให้การบริหารงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น
- 2) หน่วยงานต้นสังกัดควรมีการพัฒนาทักษะผู้บริหารให้สอดคล้องในหลายๆ
- 3) จัดทำแผนพัฒนาทักษะผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 เพื่อนำไปสู่การบริหารจัดการที่มีประสิทธิผล

ข้อเสนอแนะในการวิจัยในครั้งต่อไป

- 1) ควรศึกษาทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 1
- 2) ควรศึกษาแนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 1

รายการอ้างอิง

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2557). *แผนแม่บทเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเพื่อการศึกษา*. กรุงเทพฯ
- กระทรวงศึกษาธิการ.
- กระทรวงศึกษาธิการ (นบส.ศธ.) รุ่นที่ 8. กรุงเทพฯ: สถาบันพัฒนาครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ.
- จักรกฤษณ์ เกษโธสง. (2564). *ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21* สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 4. ศึกษาสาตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี, กาญจนบุรี.
- จันทิมา อามโกษ. (2565). *ทักษะของผู้บริหารในศตวรรษที่ 21* กับ การปฏิบัติตามมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอ่างทอง. ปริญญาโทสาขาสังคมศาสตร์ สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร, จังหวัดนครปฐม.
- จิตพร ฤทธิ์รุ่ง, และทนงศักดิ์ คุ่มไข่น้ำ. (2566). *แนวทางการพัฒนาทักษะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21* สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 2. *วารสารปัญญาภิธาน* 8(1), 99-110.
- จุฬพล โพธิสุวรรณ. (2564). *พฤติกรรมผู้นำเชิงยุทธศาสตร์. วารสารสหวิทยาการมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์* 4(1), 135-148.
- บุญมา แพ่งศรีสาร. (2561). *คุณลักษณะผู้บริหารทางการศึกษาในยุคศตวรรษใหม่. วารสาร มจร นครน่าน* *ปริทรรศน์* 2(2), 131-141.
- ประดิษฐ์ พิมพ์. (2567). *ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21* สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานครราชสีมา เขต 2. *วารสารมณีเชษฐาราม วัดจอมมณี* 7(5), 680-681.
- พิชญาภา สอนสร้อยทอง. (2562). *ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน อำเภอแม่จัน* สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครสวรรค์ เขต 2. *วารสารวิจัยวิชาการ* 2(2), 51-68.
- มณฑาทิพย์ นามนุ. (2561). *ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21* สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2. *วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะ ครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.*
- วุฒิสักดิ์ คำมา. (2566). *แนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21* ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1. *วารสารสมาคมพัฒนาวิชาชีพการบริหาร การศึกษาแห่งประเทศไทย* 6(1), 333-351.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2562). *พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และ ที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 4) พ.ศ. 2562*. กรุงเทพฯ : สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.
- สุวิมล ทองจำรัส, และสจิวรรณ ทรรพสุ. (2563). *ทักษะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21* สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 2. *วารสารการวิจัยการบริหารการพัฒนา* 10(3), 172-177.
- Amanda Criswell Jones. "Leading the Charge in Changing Times: 21st Century Learning and Leading." University of South Alabama, 2016.
- Best, J. W. (1970). *Research in education* (p. 190). Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall Inc.

- Cronbach, L. J. (1991). *Superior and subordinates, perception and expectation of the leader behavior of instruction: A survey of the North Carolina Community Colleges system* (Doctoral dissertation). *Dissertation Abstracts International*, 45(5).
- Hoyle, J. R., English, F. W., & Steffy, B. E. (1998). *Skills for successful 21st century school leaders: Standards for peak performers*. Virginia: American Association of School Administrators.
- Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). Determining sample size for research activities. *Educational and Psychological Measurement*, 30(3), 607–610.
- Likert, R. (1967). *The method of constructing an attitude scale*. New York: Wiley & Sons.