

ทักษะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อความสำเร็จองค์การ  
แห่งการเรียนรู้ ของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงธนเหนือ  
21st Century School Administrators Skills Affecting the Learning  
Organization's Success Of schools under Bangkok North Krungthon Group

สุระ สอนสะอาด<sup>1</sup> สุทธิพงษ์ บุญผดุง<sup>2</sup>  
Sura Sonsaard, Suthipong Boonphadung

**บทคัดย่อ (Abstract)**

บทความนี้เป็นบทความวิจัยเชิงปริมาณ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) เพื่อศึกษาระดับทักษะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงธนเหนือ 2) เพื่อศึกษาระดับความสำเร็จองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงธนเหนือ 3) เพื่อศึกษาทักษะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อความสำเร็จองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงธนเหนือ เก็บข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามผู้ให้ข้อมูลประกอบไปด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน 322 คน คือแบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูล โดยการหาค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ โดยใช้วิธีแบบขั้นตอน stepwise ผลการวิจัยพบว่า ทักษะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงธนเหนือ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.79 และความสำเร็จองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงธนเหนือ มีปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับความสำเร็จ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.46 สรุปผลการวิเคราะห์ที่ทักษะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อความสำเร็จองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงธนเหนือ พบว่า ทักษะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ด้านทักษะการทำงานเป็นทีมส่งผลต่อความสำเร็จองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงธนเหนือ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 สามารถทำนายความสำเร็จองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงธนเหนือ ได้ร้อยละ 4.4

---

**Received:** 2022-10-17 **Revised:** 2022-11-29 **Accepted:** 2022-12-01

<sup>1</sup> นักศึกษาหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา Master of Education students Education Administration Suan Sunandha Rajabhat University. Corresponding Author e-mail: ahugos@hotmail.com

<sup>2</sup> สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา Education Administration Suan Sunandha Rajabhat University

**คำสำคัญ (Keywords):** ทักษะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21; องค์การแห่งการเรียนรู้; กรุงเทพมหานคร

## Abstract

This article was quantitative research article aimed 1) to study the skill level of school administrators in the 21st century of schools affiliated with Bangkok Metropolis. Krungthon Nuea Group. 2) To study the success level of learning organization of schools affiliated with Bangkok Metropolis. 3) To study the skills of school administrators in the 21st century that affect the success of the learning organization of schools affiliated with Bangkok Metropolis. North Krungthon Group Data were collected using questionnaires, consisting of School administrators and 322 teachers were questionnaires, data analysis. by determining the frequency, percentage, mean, and standard deviation. and multiple regression analysis using a stepwise method. The results revealed that 21st Century School Administrator Skills of Schools Affiliated with Bangkok Metropolis North Krungthon Group Overall, it is at a high level. The mean was 3.79 and the learning organization achievement of the Bangkok schools. North Krungthon Group There are factors involved in success. Overall, it is at a high level. has an average of 4.46 Conclusion of the analysis of 21st century school administrator skills affecting learning organization success of Bangkok schools The North Krungthon Group found that the skills of school administrators in the 21st century on teamwork skills affect the learning organization success of schools under the Bangkok Metropolitan Administration. North Krungthon Group The statistical significance at the .05 level was able to predict the success of the learning organization of schools under the Bangkok Metropolitan Administration. North Krungthon Group got 4.4%

**Keyword:** 21st Century Educational Administrator Skills; Learning Organization; Bangkok

## บทนำ (Introduction)

สังคมในปัจจุบันมีการพัฒนาเปลี่ยนแปลงตลอดเวลาทั้งด้านสังคม เศรษฐกิจ เทคโนโลยี และการเมืองการปกครองโดยเฉพาะด้านการศึกษาซึ่งเป็นเครื่องมือสำคัญในการพัฒนาให้บุคคลมีความรู้ ความสามารถและผลักดันให้สังคมและประเทศชาติเจริญรุ่งเรือง ซึ่งสอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 พ.ศ. 2560-2564 ที่มุ่งเตรียมความพร้อมคน สังคมและระบบเศรษฐกิจของประเทศเพื่อสร้างภูมิคุ้มกันให้สามารถปรับตัวรองรับผลกระทบพร้อม

เผชิญความเปลี่ยนแปลงด้านการศึกษาในศตวรรษที่ 21 และการเรียนรู้ตลอดชีวิตเป็นเครื่องมือสำคัญในการขับเคลื่อนประเทศ จากนโยบายดังกล่าวส่งผลต่อหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 โดยสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ (2559) ได้กำหนดแนวทางการพัฒนาการศึกษาไทยให้ก้าวทันโลกในศตวรรษที่ 21 ไว้ดังนี้ 1) ปฏิรูปครู อาจารย์และผู้บริหารการศึกษา 2) ปฏิรูปหลักสูตรการเรียนการสอนและการประเมินผล 3) ปฏิรูประบบการบริหารและการแก้ไขปัญหา ดังนั้นสถานศึกษาจึงเป็นหน่วยงานทางการศึกษาที่สำคัญที่สุด ผู้บริหารสถานศึกษาจึงเป็นบุคคลที่สำคัญยิ่งในการบริหารสถานศึกษา เพราะการศึกษาเป็นสิ่งที่ขับเคลื่อนและหนทางไปสู่การพัฒนาประเทศที่ยั่งยืน

การจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 สถานศึกษาจะต้องพัฒนาผู้เรียนทั้งในด้านความรู้ ความสามารถในด้านต่าง ๆ ทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วย ทักษะการเรียนรู้และนวัตกรรม ทักษะชีวิตและอาชีพ และทักษะด้านสารสนเทศสื่อและเทคโนโลยี ซึ่งผู้บริหารจะต้องรู้เท่าทันความเปลี่ยนแปลง พัฒนาตนเองคิดหายุทธศาสตร์ในการบริหารจัดการใหม่ ๆ ปรับเปลี่ยนรูปแบบการทำงานให้มีความสำคัญกับความสัมพันธ์ของผู้ปฏิบัติงานในองค์กรและนอกองค์กร ให้ความสนใจต่อวัฒนธรรมองค์การที่มุ่งผลลัพธ์ ใส่ใจในเรื่องของศาสตร์ทางการสอนที่เหมาะสม และต้องเข้ามาจับบทบาทในการเร่งปรับเปลี่ยนรูปแบบการจัดการเรียนการสอนของครู ปรับเปลี่ยนเนื้อหาตามหลักสูตรควบคู่ไปกับการพัฒนาทักษะใหม่ ๆ ให้กับครูผู้สอน ส่งเสริมให้มีการนำเทคโนโลยีมาใช้เพื่อพัฒนาคุณภาพทางการศึกษาให้สูงขึ้น รวมทั้งปรับบทบาทในการสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีความรู้ ความสามารถ และมีทักษะที่ทัดเทียมเป็นที่ยอมรับของชาติอื่น และสามารถดำรงชีวิตได้อย่างมีความสุข (สมหมาย อ่าดอนกลอย, 2556)

ผู้บริหารสถานศึกษามีความสำคัญต่อการจัดการศึกษาและการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาอย่างมาก เพราะการจัดการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาจะประสบความสำเร็จได้นั้น ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีความรู้ความสามารถ มีความเข้าใจในหลักการบริหารหรือการจัดการ ตลอดจนมีทักษะในการบริหาร ซึ่ง ชัยยนต์ เพาพาน (อ้างถึงใน มณฑาทิพย์ นามนุ, 2561) กล่าวถึง ทักษะยุคใหม่เป็นคุณลักษณะที่สำคัญของการเป็นผู้นำที่มีประสิทธิผล ผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งเป็นผู้นำของสถานศึกษา จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องได้รับการพัฒนาทักษะที่จำเป็นและสำคัญต่อการบริหารจัดการสถานศึกษา และการบริหารตนเองอย่างต่อเนื่องเพื่อนำไปสู่การบริหารงานให้มีประสิทธิภาพ จะเห็นว่าบทบาทภาระหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษามีมากมาย ดังนั้น ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา มีความสำคัญเพราะผู้บริหารสถานศึกษาในปัจจุบันต้องให้ความสนใจเป็นอย่างยิ่ง “มองกว้าง คิดไกล ใฝ่สูง มุ่งความสำเร็จ” การที่ผู้บริหารสถานศึกษาจะบริหารงานให้มีคุณภาพ สิ่งสำคัญที่สุด คือ ตัวผู้บริหารต้องมีคุณภาพ ผู้บริหารต้องพัฒนาตนเอง มีความเป็นผู้นำต้องนำความเปลี่ยนแปลง มีความสามารถในการใช้ทักษะการบริหารได้เป็นอย่างดี ซึ่งทักษะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารสถานศึกษานี้ ผู้บริหารสถานศึกษาแต่ละคนจะมีและใช้ไม่เท่ากัน ทั้งนี้ ขึ้นอยู่กับความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาแต่ละคน ที่จะแสวงหาให้ได้มาซึ่งความรู้ ความสามารถ และทักษะเพื่อทำให้สามารถบริหารงานอย่างผู้บริหารมืออาชีพได้ ด้วยเหตุนี้จึงเห็น

ว่าผู้บริหารสถานศึกษาที่ประสบความสำเร็จในการบริหารสถานศึกษา ต้องนำทักษะต่าง ๆ มาใช้ในการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพและมุ่งประสิทธิผล ปัญหาที่เกิดจากระบบการปฏิรูปการศึกษา การกระจายอำนาจ ปัญหาการขาดเทคนิคและวิธีการในการบริหารงาน ปัญหาดังกล่าวมาจากสาเหตุที่สำคัญ คือ ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อนำไปใช้เป็นข้อมูลพื้นฐานในการพัฒนาทักษะการบริหารต่อไป (อรอุมา ดวงจันทร์, 2558)

องค์การแห่งการเรียนรู้เป็นการพัฒนารูปแบบหนึ่งที่ต้องการให้องค์กรก้าวไปสู่ความสำเร็จได้ไม่ว่าจะเป็นหน่วยงานของภาครัฐราชการ รัฐวิสาหกิจ และธุรกิจเอกชนสามารถจะประยุกต์ใช้ร่วมกับระบบการพัฒนาองค์กรรูปแบบอื่น ๆ เพราะมีลักษณะเป็นการพัฒนาองค์กรให้เพียบพร้อมไปด้วยความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และให้บรรลุผลสำเร็จในระบบการบริหารเชิงคุณภาพ ซึ่งแนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ได้รับการยอมรับอย่างกว้างขวางว่าเป็นแนวคิดของการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืนโดยการเพิ่มขีดความสามารถของบุคลากรในองค์กรเพื่อให้บุคลากรได้มีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องและใช้ศักยภาพของตนเองได้อย่างเต็มที่ (ยุรพร ศุภรัตน์, 2552) สอดคล้องกับแนวโน้มของโลกในอนาคตที่ให้ความสำคัญกับการใช้ความรู้และข้อมูลข่าวสาร องค์กรใดก็ตามต้องการอยู่รอดในสังคม ย่อมปฏิเสธไม่ได้ที่จะสร้างองค์กรที่เอื้อการเรียนรู้ เพื่อพัฒนาความสามารถของตนเองและสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ให้เกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องทุกระดับในองค์กร โดยพนักงานได้นำสิ่งที่องค์กรสนับสนุนด้านการเรียนรู้มาใช้ในการพัฒนา การทำงานเชื่อมโยงรูปแบบของการทำงานเป็นทีม สร้างกระบวนการเรียนรู้และสร้างความเข้าใจเตรียมรับ การเปลี่ยนแปลง เปิดโอกาสให้ทีมร่วมมือกันทำงานและมีการใช้อำนาจในการตัดสินใจ เพื่อส่งเสริมบรรยากาศของการคิดริเริ่มและสร้างนวัตกรรม ซึ่งจะทำให้องค์กรเข้มแข็งและพร้อมเผชิญกับสภาวะการแข่งขัน ดังนั้น องค์การทางการศึกษาที่มีความสำคัญต่อการจัดการศึกษาของประเทศชาติอย่างยิ่ง โดยโรงเรียนเป็นองค์การให้บริการที่ผูกพันกับเรื่องของการสอนและการเรียนรู้เป็นหลัก เป้าหมายสุดท้ายของโรงเรียนก็คือการเรียนรู้ของนักเรียน ดังนั้นในบรรดาองค์การประเภทต่าง ๆ เหล่านั้น โรงเรียนจึงควรเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้มากกว่าองค์การประเภทใด ๆ (วิโรจน์ สารรัตน์, 2548)

ด้วยสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงดังกล่าว ผู้บริหารสถานศึกษาจะเป็นบุคลากรที่มีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งที่จะทำให้เกิดการพัฒนาการจัดการศึกษา โดยจะต้องปฏิบัติหน้าที่ในการเป็นผู้นำและเป็นผู้ประสานความร่วมมือจากทุกฝ่ายที่มีความสามารถที่จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในเรื่องการเรียนการสอน และการเรียนรู้ รวมทั้งประสานสัมพันธ์ ระดมและจัดสรรทรัพยากรได้อย่างมีประสิทธิภาพในการบริหารการศึกษา และนอกเหนือจากหน้าที่ดังกล่าวแล้วผู้บริหารสถานศึกษายังเป็นจุดเชื่อมโยงนโยบายกับการปฏิบัติที่ใกล้ชิดกับผู้เรียนมากที่สุด ผู้บริหารสถานศึกษาจึงจะต้องเป็นผู้ที่มีสมรรถนะตามหลักเกณฑ์ มีความรู้ ความสามารถในการบริหารจัดการ มีวิสัยทัศน์ เพื่อการบรรลุเป้าหมายของสถานศึกษาภายใต้รูปแบบการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษา ในยุคของการบริหารจัดการศึกษาไทย 4.0 (สุวิมล มจรุส, กิตติ รัตนราช และอนันต์ อุปสอด, 2562)

จากปัญหาดังกล่าวข้างต้น อาจจะมีปัญหาสำหรับผู้บริหารที่ยังไม่สามารถปรับตัวเข้ากับยุคของการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว จึงทำให้ขาดทักษะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารในการ บริหาร

สถานศึกษา จึงเป็นบุคคลที่มีความสำคัญอย่างยิ่งที่จะต้องมีการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 เพื่อหน่วยงานให้มีมาตรฐานสูงขึ้นและมีประสิทธิภาพ หรือความสำเร็จ ดังนั้นจึงสนใจศึกษาทักษะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อความสำเร็จขององค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงเทพมหานคร เพื่อใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาทักษะผู้บริหารและเป็นข้อมูลให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องนำไปใช้ในการวางแผนงานตลอดจนพัฒนาการบริหารงานในสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพและประสบความสำเร็จต่อไป

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย (Research Objective)

1. เพื่อศึกษาระดับทักษะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงเทพมหานคร
2. เพื่อศึกษาระดับความสำเร็จขององค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงเทพมหานคร
3. เพื่อศึกษาทักษะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อความสำเร็จขององค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงเทพมหานคร

### วิธีดำเนินการวิจัย (Research Methods)

#### 1. รูปแบบการวิจัย การวิจัยเชิงประมาถ

#### 2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

**ประชากร** ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน ในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงเทพมหานคร ปีการศึกษา 2563 จากสถานศึกษาทั้งหมด 91 โรงเรียน เป็นสถานศึกษาที่มีขนาดเล็ก 68 แห่ง จำนวนประชากร 898 คน สถานศึกษาขนาดกลาง 15 แห่ง จำนวนประชากร 464 คน และสถานศึกษาขนาดใหญ่ 8 แห่ง จำนวนประชากร 529 คน รวมประชากรทั้งหมด 1,891 คน (สำนักการศึกษา, 2564)

**กลุ่มตัวอย่าง** ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงเทพมหานคร กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางกำหนดขนาดของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970) ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 320 คน จากนั้นทำการเทียบสัดส่วนตามขนาดของโรงเรียนแล้วทำการสุ่มอย่างง่าย จึงทำให้ได้กลุ่มตัวอย่าง 322 คน

#### 3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล สำหรับงานวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้จัดสร้างขึ้นจากการเก็บรวบรวมข้อมูลที่ได้จากการศึกษาแนวคิดและทฤษฎีจากงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อใช้ศึกษาทักษะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อความสำเร็จขององค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงเทพมหานคร โดยมีการทดสอบคุณภาพเครื่องมือโดยการคำนวณหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ (index of item-objective congruency-IOC) พบว่า มีข้อคำถามที่มีค่าความเที่ยงตรงของเนื้อหาสูงกว่าหรือเท่ากับ .50 จำนวน 113 ข้อ นั้นหมายความว่า ข้อคำถามเหล่านี้สอดคล้องตรงกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย สามารถนำทดลองใช้

(Tryout) กับโรงเรียนระดับประถมศึกษาที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างได้ และการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Cronbach's coefficient of alpha - $\alpha$ ) มีค่าเท่ากับ 0.869

#### 4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บข้อมูลที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการตาม 3 ขั้นตอน ดังต่อไปนี้

1. ขอนหนังสือแนะนำตัวจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทาถึง ผู้อำนวยการสำนักงานเขตทั้ง 8 สำนักงานเขต ได้แก่ เขตธนบุรี เขตคลองสาน เขตบางกอกใหญ่ เขตบางกอกน้อย เขตตลิ่งชัน เขตบางพลัด เขตจอมทอง เขตทวีวัฒนา เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

2. ส่งเครื่องมือพร้อมหนังสือขอความร่วมมือในการรวบรวมเก็บข้อมูลจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา ไปยังสำนักงานเขตทั้ง 8 สำนักงานเขตที่อยู่ในกลุ่มกรุงเทพมหานคร จำนวน 31 โรงเรียน ทางไปรษณีย์พร้อมซองเปล่า จ่าหน้าซองถึงผู้วิจัย ติดตราไปรษณีย์อากรเพื่อสะดวกในการส่งคืน

3. รวบรวมข้อมูลที่ได้รับคืนจากการแจกแบบสอบถามไปแล้ว เพื่อนำมาตรวจความสมบูรณ์ของแบบสอบถาม เพื่อนำไปวิเคราะห์ต่อไป

#### 5. สถิติที่ใช้ในการวิจัย

การวิเคราะห์สถิติเชิงพรรณนา ประกอบด้วย ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์สถิติเชิงอนุมาน คือ การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (multiple regression analysis)

### ผลการวิจัย (Research Results)

1. ระดับทักษะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงเทพมหานคร

ตารางที่ 1 ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของทักษะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงเทพมหานคร โดยภาพรวมและรายด้าน

ทักษะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21	N = 322		ระดับความคิดเห็น	ลำดับที่
	$\bar{x}$	SD		
1. ทักษะการสื่อสาร	4.74	0.90	มากที่สุด	1
2. ทักษะความคิดสร้างสรรค์	3.24	0.08	ปานกลาง	5
3. ทักษะวิสัยทัศน์	3.74	0.09	มาก	4
4. ทักษะการแก้ปัญหา	3.93	0.21	มาก	3
5. ทักษะการทำงานเป็นทีม	4.20	1.06	มาก	2
6. ทักษะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและ	2.90	0.66	ปานกลาง	6
รวม	3.79	0.22	มาก	-

จากตารางที่ 1 พบว่า ทักษะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียนสังกัด กรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงเทพมหานคร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.79 เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยคือ ทักษะการสื่อสารอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.74 รองลงมาคือ ทักษะการทำงานเป็นทีมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.20 ทักษะการแก้ปัญหาอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.93 ทักษะวิสัยทัศน์อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.74 ทักษะความคิดสร้างสรรค์อยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.24 และ ทักษะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร อยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.90

2) ระดับความสำเร็จองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงเทพมหานคร

ตารางที่ 2 ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความสำเร็จองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงเทพมหานคร โดยภาพรวมและรายด้าน

ความสำเร็จองค์การแห่งการเรียนรู้	N = 400		ระดับความคิดเห็น	ลำดับที่
	$\bar{x}$	SD		
1. ปัจจัยภาวะผู้นำ	4.52	.45	มากที่สุด	2
2. ปัจจัยการบริหาร	4.79	.39	มากที่สุด	1
3. ปัจจัยบรรยากาศองค์การ	3.70	.97	มาก	5
4. ปัจจัยเทคโนโลยี	4.31	.29	มาก	3
5. ปัจจัยการจัดการความรู้	4.28	.32	มาก	4
รวม	4.46	.19	มาก	

จากตารางที่ 2 พบว่า ความสำเร็จองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนสังกัด กรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงเทพมหานคร มีปัจจัยโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.46 เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยคือ ปัจจัยการบริหารอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.79 รองลงมาคือ ปัจจัยภาวะผู้นำ อยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.52 ปัจจัยเทคโนโลยี อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.31 ปัจจัยการจัดการความรู้ อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.28 และปัจจัยบรรยากาศองค์การ อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.70

3) ทักษะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อความสำเร็จองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงเทพมหานคร

ตารางที่ 3 ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนของทักษะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงเทพมหานคร

แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	P
จากการถดถอย	.491	1	.491	14.848	.000*
จากแหล่งอื่น ๆ	10.572	320	.033		
รวม	11.062	321			

\* $p < .05$ 

จากตารางที่ 3 พบว่า การวิเคราะห์ความแปรปรวนของทักษะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงเทพมหานคร พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ดังนั้น ผู้วิจัยจึงดำเนินการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณต่อไป

ตารางที่ 4 ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนของทักษะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อความสำเร็จองค์การแห่งการเรียนรู้ ของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงเทพมหานคร

ทักษะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21	B	ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอย คะแนนมาตรฐาน( $\beta$ )	t	P
ค่าคงที่ (constant)	4.616	-	111.02*	.000
ด้านทักษะการทำงานเป็นทีม	0.037	0.211	3.853*	.000

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ = .211  
 ค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ = .044  
 ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของการประมาณค่า = .182  
 ค่าสถิติที่ใช้พิจารณาความมีนัยสำคัญจากการแจกแจงแบบที = 14.848  
 ค่าความน่าจะเป็นของความคลาดเคลื่อนในการทดสอบสมมติฐาน = .000

\* $p < .05$ 

จากตารางที่ 4 พบว่าทักษะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ด้านทักษะการทำงานเป็นทีมส่งผลต่อความสำเร็จองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงเทพมหานคร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ การพยากรณ์เท่ากับ .044 แสดงว่า สามารถทำนายความสำเร็จองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงเทพมหานคร ได้ร้อยละ 4.4

สามารถเขียนเป็นสมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบได้ดังนี้

ความสำเร็จองค์การแห่งการเรียนรู้ =  $4.616 + .037(\text{ทักษะการทำงานเป็นทีม})$

สามารถเขียนเป็นสมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐานได้ดังนี้

ความสำเร็จองค์การแห่งการเรียนรู้ =  $.211(\text{ทักษะการทำงานเป็นทีม})$

ส่วนด้านทักษะการสื่อสาร ด้านทักษะความคิดสร้างสรรค์ ด้านทักษะวิสัยทัศน์ ด้านทักษะการแก้ปัญหา และด้านทักษะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารไม่ส่งผลต่อความสำเร็จองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงเทพมหานคร

### อภิปรายผลการวิจัย (Research Discussion)

1. จากการศึกษาระดับทักษะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงเทพมหานคร พบว่า มีค่าเฉลี่ยโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของ แพรดาว สนองฝัน (2557) ที่ศึกษาทักษะของผู้บริหารและเสนอแนวการพัฒนาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 พบว่า ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดร เขต 3 มีค่าเฉลี่ยโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของ ศศิตา เพลินจิต (2558) ที่ศึกษาทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของ พรทิพย์ พลประเสริฐ (2559) ที่ศึกษาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

ทั้งนี้ อาจเนื่องมาจาก ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีการปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกาภิวัตน์และสังคมรอบตัว โดยจะต้องมีฝึกทักษะการเรียนรู้ในทุก ๆ ด้าน ทั้งนี้จะต้องมีองค์ประกอบจากหลายส่วนที่ใช้ในการจัดการและบริหารสถานศึกษา ซึ่งในศตวรรษที่ 21 จึงถือได้ว่าทักษะผู้บริหารสถานศึกษามีความสำคัญต่อการจัดการศึกษา ดังที่ โรเธอร์แฮม และวิลลิงแฮม (Rotherham, A. & Willingham, D., 2009) กล่าวไว้ว่า การจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ต้องเตรียมความพร้อมให้ผู้เรียนก้าวทันการเปลี่ยนแปลงของสังคมและโลกเพื่อใช้ในการดำรงชีวิตได้อย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพโดยให้ผู้เรียนมี ความรู้ ทักษะ ความสามารถ และสมรรถนะที่เกิดขึ้นกับผู้เรียน เพราะฉะนั้น จากความสำคัญของการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ดังกล่าวข้างต้น องค์ประกอบสำคัญที่สร้างความสำเร็จในการจัดการศึกษา คือ ทักษะผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งเกิดจากการนำความรู้ ความชำนาญ มาดำเนินการจนเกิดประสิทธิผล ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อหน่วยงาน ต่อผู้ได้บังคับบัญชาและต่อผลงานอันเป็นส่วนรวม คุณภาพและบทบาทของผู้บริหารมีความสัมพันธ์อย่างใกล้ชิดกับคุณภาพสถานศึกษา รวมทั้ง มีผลสะท้อนต่อผลงานและวิธีปฏิบัติงานของสถานศึกษาแต่ละแห่งเป็นอย่างยิ่ง ในการบริหารงานที่ดี ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีความสามารถ จำเป็นต้องมีทักษะการสื่อสาร ทักษะความคิดสร้างสรรค์ ทักษะ

วิสัยทัศน์ ทักษะการแก้ปัญหา ทักษะการทำงานเป็นทีม ทักษะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ซึ่งจะทำให้การบริหารสถานศึกษาประสบผลสำเร็จไปได้ด้วยดี ซึ่ง สุดา สุวรรณภิญโญและคณะ (2550) ได้กล่าวว่า ความสำคัญของทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา เป็นปัจจัยสำคัญประการหนึ่งในการทำให้องค์กรมีการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาได้อย่างมีประสิทธิภาพ คือ ทักษะของผู้บริหารผู้นำจะสามารถโน้มน้าวจูงใจผู้ใต้บังคับชาปฏิบัติงานบรรลุวัตถุประสงค์เพิ่มระดับแรงจูงใจ และปัจจัยอีกประการหนึ่ง คือ การสร้างทีมงาน เพราะเป็นการรวมพลังในการพัฒนาแก้ปัญหาต่าง ๆ ตลอดจนนำไปสู่การปรับปรุง พัฒนาการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลให้เกิดขึ้นภายในองค์กร

2. จากการที่ผู้วิจัยได้ศึกษาระดับความสำเร็จของโครงการแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงเทพมหานคร พบว่า มีค่าเฉลี่ยปัจจัยโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของ สมถวิล ศิลปะคนธรรพ์ (2556) ที่ศึกษา ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารที่ส่งผลกระทบต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรสาคร พบว่า การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรสาคร โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ซึ่งจากการศึกษาปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับความสำเร็จขององค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงเทพมหานคร ในครั้งนี้ พบว่า ด้านปัจจัยการบริหาร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และอยู่ในอันดับที่ 1 สะท้อนให้เห็นว่า การที่สถานศึกษามีความจำเป็นที่จะต้องพัฒนาระบบการทำงานให้ประสบความสำเร็จในการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ให้อยู่ในระดับมากขึ้น ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมียุทธวิธีหรือกลยุทธ์ทางการบริหารงาน เพื่อให้งานทั้ง 4 ฝ่าย ซึ่งได้แก่ ฝ่ายบริหารงานบุคคล ฝ่ายบริหารงานวิชาการ ฝ่ายบริหารงานทั่วไป และฝ่ายบริหารงานการเงินและงบประมาณ ดำเนินงานภายใต้ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ สอดคล้องกับงานวิจัยของ สมคิด สร้อยน้ำ (2547) ที่ศึกษาการพัฒนาตัวแบบขององค์กรแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษา พบว่า การปฏิบัติด้านการบริหารเป็นปัจจัยหนึ่งที่มีอิทธิพลต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยม ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีโอกาสได้นำความรู้ความสามารถ ไปใช้ ในการบริหารสถานศึกษาได้อย่างเต็มที่ สามารถขับเคลื่อนสถานศึกษาให้บุคลากรได้นำความรู้ความสามารถ หรือแนวความคิดใหม่ ๆ มาถ่ายทอด แลกเปลี่ยนประสบการณ์ซึ่งกันและกันจนเกิดการเรียนรู้ และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง ผ่านการใช้สื่อ อุปกรณ์ต่าง ๆ รวมถึง สร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้ เปิดโอกาสให้บุคลากรทุกคนได้มีส่วนร่วมในการวางแผนร่วมกันคิด ร่วมกันทำ ทำงานเป็นทีม โดยใช้กระบวนการกลุ่มจนทำให้เกิดการสร้างความรู้ใหม่

3. จากการศึกษาทักษะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า

ทักษะการทำงานเป็นทีมส่งผลต่อความสำเร็จของโครงการแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนในสังกัด กรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงเทพมหานคร จึงเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้ เพราะ การทำงานเป็นทีม มีความสำคัญต่อความสำเร็จในการพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ซึ่งบุคลากรในสถานศึกษาจะต้องสร้างปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน วางแผนและรับผิดชอบงานร่วมกัน มีเป้าหมายไปในทิศทางเดียวกัน สามารถเป็นได้ทั้งผู้นำและผู้ตามเปิดใจยอมรับความคิดเห็นของผู้อื่น เคารพและให้เกียรติซึ่งกันและกัน ร่วมรับผิดชอบที่จะทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ โดยเห็นคุณค่าของผู้ร่วมงานที่ทำงานตามนัด ผ่านการได้รับการสนับสนุน อำนวยความสะดวก ช่วยเหลือ ให้คำปรึกษาและร่วมกันแก้ปัญหาอย่างเต็มศักยภาพจนบรรลุเป้าหมายสู่ความสำเร็จในการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ สอดคล้องกับคำกล่าวของ ทองทิพภา วิริยะพันธ์ (2551) ที่ว่า ความสำเร็จขององค์กรนั้นขึ้นอยู่กับการบริหารทีมงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ การบริหารทีมงานจึงมีความจำเป็นต้องเข้าใจกระบวนการในการบริหารทีมงาน ได้แก่ หลักในการทำงานเป็นทีม องค์ประกอบของทีมงาน การกำหนดวัตถุประสงค์ของทีมงาน ตลอดจนวิธีกระตุ้นหรือจูงใจให้เกิดการทำงานเป็นทีมอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ทีมงานได้ปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมายขององค์กร สอดคล้องกับ พิมพัสภัส ถ้วยอิม (2553) ที่กล่าวว่า การทำงานเป็นทีมมีความสำคัญและเป็นประโยชน์ต่อบุคลากรภายในองค์กรเป็นอย่างมาก ทำให้สมาชิกเกิดความสามัคคี มีการยอมรับซึ่งกันและกัน มีความสัมพันธ์อันดีเพื่อช่วยลดความขัดแย้งในองค์กร ลดต้นทุนและเพิ่มสมรรถภาพในการทำงานมากขึ้น และชยพล บุตรศาสตร์ (2554) ที่กล่าวว่า มีบทบาทสำคัญในการแก้ไขปัญหาและการสร้างปฏิสัมพันธ์อันดีต่อองค์กร รวมถึง เทพินทร์ จารุศุกร (2554) ได้กล่าวว่า การทำงานเป็นทีม มีความสำคัญมากในองค์กรไม่เพียงจะช่วยทำให้วัตถุประสงค์ขององค์กรบรรลุเป้าหมาย แต่ยังมีอิทธิพลต่อบรรยากาศการทำงานขององค์กรเพราะเป็นการดึงดูดความสามารถของแต่ละบุคคลที่มีอยู่ออกมาสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ และเตรียมพร้อมกับการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา

จากบริบทการจัดการศึกษาของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ที่มุ่งเน้นการจัดการศึกษาให้แก่ประชาชนในกรุงเทพมหานคร โดยมีบทบาทสำคัญในการกำหนดนโยบาย ดูแลมาตรฐาน กำกับติดตามดูแลสนับสนุนทรัพยากร ซึ่งกรุงเทพมหานครได้ ดำเนินการจัดการศึกษาหลายระดับและหลายรูปแบบ จึงส่งผลให้ผู้บริหารสถานศึกษามีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องเตรียมความพร้อมและพัฒนาบุคลากรทางการศึกษาให้เป็นผู้ที่พร้อมบริการทางการศึกษา และผลิตนักเรียนที่มีคุณภาพ ผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครซึ่งเป็นผู้ทำหน้าที่บริหารสถานศึกษาภายใต้ต้นนโยบายและการกำกับดูแลของ สำนักงานการศึกษา ในการบริหารจัดการระดับโรงเรียน ซึ่งกรุงเทพมหานครได้ริเริ่มดำเนินการให้โรงเรียน มีความสามารถในการบริหารจัดการด้วยตนเอง มีความคล่องตัวในการบริหารและจัดการศึกษา ให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียนและชุมชนอย่างต่อเนื่อง จากความจำเป็นในเชิงนโยบายดังกล่าว จึงอาจเป็นเหตุผลหนึ่งที่ทำให้ผู้บริหาร

สถานศึกษาจะต้องมุ่งเน้นการทำงานเป็นทีม เพื่อให้บุคลากรโดยเฉพาะครูผู้สอนได้มีส่วนร่วมในการคิดวางแผนการทำงาน การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา การพัฒนาสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยี การพัฒนากิจกรรมการเรียนรู้ในกลุ่มสาระการเรียนรู้ต่าง ๆ ซึ่งจะเปิดโอกาสให้บุคลากรได้ใช้ความรู้ความสามารถได้อย่างเต็มศักยภาพ รวมถึง สำนักการศึกษาได้มีเวทีที่เปิดโอกาสให้ครูผู้สอนได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ นำเสนอผลงานวิชาการทั้งในสถานศึกษาในรูปแบบของกิจกรรมชุมชนแห่งการเรียนรู้และนอกสถานศึกษาในรูปแบบของกิจกรรมงานวิชาการระหว่างกลุ่มเครือข่ายโรงเรียน จากสาเหตุดังกล่าว ทักษะการทำงานเป็นทีมจึงเป็นทักษะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อความสำเร็จของโครงการแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานครกลุ่มกรุงธนเหนือ ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ ในขณะที่ ทักษะการสื่อสาร ทักษะความคิดสร้างสรรค์ ทักษะวิสัยทัศน์ ทักษะการแก้ปัญหา และทักษะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารไม่ส่งผลต่อความสำเร็จของโครงการแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงธนเหนือ ทั้งนี้ อาจเนื่องมาจาก

3.1 ผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ใช้การสื่อสารทางเดียวผ่านช่องทางไลน์เป็นหลัก และส่งต่อข้อมูลที่ได้รับจากต้นสังกัดหรือหน่วยงานราชการที่เกี่ยวข้องโดยไม่มีการปรับข้อมูลหรือนำเสนอให้ง่ายต่อการทำความเข้าใจและนำไปปฏิบัติ ในขณะที่ด้วยกันบุคลากรในสถานศึกษาสามารถเข้าถึงข้อมูลดังกล่าวได้เช่นเดียวกันและสามารถศึกษาค้นคว้าเพิ่มเติมอย่างถ่องแท้ด้วยตนเองจนสามารถนำไปปฏิบัติได้เป็นอย่างดี ซึ่ง ทศนีย์ กระจ่างอินทร์ (2546) ได้กล่าวว่า การสื่อสารจะเกิดขึ้นได้เมื่อมีการจัดสาร คือ รูปแบบวิธีการในการนำรหัสสารมาเรียบเรียงเพื่อให้ได้ใจความตามเนื้อหาที่ต้องการ สารที่ได้รับการจัดอย่างดีทั้งในด้านการเรียบเรียง การลำดับความยากง่าย ตลอดจนรูปแบบและการใช้ภาษาที่ดี จะทำให้สารมีคุณสมบัติในการสื่อสารได้ดี เช่น การจัดสาร เพื่อโน้มน้าวใจในการโฆษณา ประชาสัมพันธ์ การเขียนคำขวัญต้องใช้ภาษาที่เลือกสรรอย่างประณีตเพื่อดึงดูดความสนใจให้จดจำและเกิดการปฏิบัติตามที่ ต้องการนอกจากนี้ บุคลิกลักษณะของผู้ส่งสารยังสัมพันธ์กับการจัดสารคนที่อารมณ์เย็นมักจะพูดจาด้วยวิธีการที่สุภาพ สุขุม เยือกเย็น ขณะที่คนอารมณ์ร้อน มักจะพูดรวบรัด เพื่อให้จบเร็ว ๆ เป็นต้น จากเหตุผลดังกล่าว ทักษะการสื่อสาร จึงไม่เป็นทักษะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อความสำเร็จของโครงการแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานครกลุ่มกรุงธนเหนือ ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

3.2 ผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร บริหารงานโดยปฏิบัติตามระเบียบแบบแผน ตามที่หน่วยงานต้นสังกัดกำหนดไว้ รวมถึง ปฏิบัติตามหลักเกณฑ์ ข้อกำหนด กฎหมาย ที่เกี่ยวข้อง อย่างเคร่งครัด ซึ่งทำให้การปรับเปลี่ยนหรือเปลี่ยนแปลงสามารถค่อนข้างทำได้ยาก ในขณะที่เดียวกันจะต้องปฏิบัติตามลำดับขั้นตอนที่กำหนดไว้ รวมถึง บรรยากาศหรือสภาพแวดล้อมในบริบทในการเป็นผู้บริหารสถานศึกษา อาจไม่เอื้ออำนวยต่อการพัฒนาความคิด

สร้างสรรค์ อีกทั้ง ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องมีการพัฒนาในด้านอื่น ๆ หลายด้าน ดังที่ ประพันธ์ศิริ สุเสารัจ (2551) กล่าวว่า การที่บุคคลจะมีความคิดสร้างสรรค์ได้นั้น จะต้องแสดงความสามารถในการจินตนาการและรวบรวมความรู้ความคิดเดิมอย่างหลากหลายและรวดเร็ว แล้วสร้างเป็นความรู้ ความคิดใหม่ของตนเอง สามารถคิดนอกกรอบได้ มีผลงานการคิด สามารถริเริ่ม และสร้างสรรค์ผลงานหรือสิ่งใหม่ ๆ ได้ จากเหตุผลดังกล่าว ทักษะความคิดสร้างสรรค์ จึงไม่เป็นทักษะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อความสำเร็จขององค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานครกลุ่มกรุงเทพมหานคร ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

3.3 ผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ได้กำหนดทิศทางการบริหารงานให้สอดคล้องกับแนวนโยบายของต้นสังกัดเป็นหลัก โดยอาจจะยังไม่มีกำหนดวิสัยทัศน์อื่นให้แตกต่างไปจากแนวนโยบายของต้นสังกัดอย่างชัดเจน รวมถึง ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องกำหนดวิสัยทัศน์ที่สืบเนื่องมาจากวิสัยทัศน์ของสำนักงานเขต ฝ่ายการศึกษา สำนักงานการศึกษา ทั้งนี้ เพื่อให้มีทิศทางการจัดการศึกษาและพัฒนานักเรียนให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน การบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาจึงมุ่งเน้นที่ปัจจุบันมากกว่าอนาคต ซึ่ง เจริญ สุขทรัพย์ (2553) กล่าวว่า วิสัยทัศน์ เป็นการมองภาพอนาคตของผู้นำและสมาชิกในองค์กร และกำหนดจุดหมายปลายทางที่เชื่อมโยงกับภารกิจ ค่านิยม และความเชื่อเข้าด้วยกัน แล้วมุ่งสู่จุดหมายปลายทางที่ต้องการจุดหมายปลายทางที่ต้องการ จุดหมายปลายทางดังกล่าวต้องชัดเจน ทำทนาย มีพลังและมีความเป็นไปได้ องค์กรคือชีวิตในหนึ่งวันที่เราต้องใช้ชีวิตอยู่เกือบตลอดทั้งวันตลอดทั้งปี เกือบตลอดชีวิตของการทำงาน นั่นคือคุณภาพชีวิตและคุณภาพในอนาคต จากเหตุผลดังกล่าว ทักษะวิสัยทัศน์ จึงไม่เป็นทักษะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อความสำเร็จขององค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงเทพมหานคร ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

3.4 ผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร มุ่งเน้นการปฏิบัติงานตามระเบียบแบบแผนตามหน่วยงานต้นสังกัด ที่ผ่านการทบทวนไตร่ตรองจนมีระบบและวิธีการปฏิบัติที่ชัดเจน เมื่อเกิดปัญหาหรือมีอุปสรรคในการปฏิบัติงานจะต้องรายงานต่อผู้บังคับบัญชาที่สูงขึ้นในลำดับถัดไป เพื่อนำไปสู่การตัดสินใจเลือกวิธีการหรือแนวทางการแก้ปัญหาตามลำดับขั้นการบังคับบัญชา สอดคล้องกับ ไพฑูรย์ สีนลรัตน์ (2559) ที่กล่าวว่า ทักษะการแก้ปัญหา หมายถึง บุคคลต้องมีความสามารถในการจำแนกแยกแยะความคิด และความรู้สึกใช้เหตุผลในการประเมินและตัดสินใจปัญหา มีความสามารถในการปฏิบัติตนให้ถูกต้องและเหมาะสมตามกาลเทศะและตระหนักถึงผลกระทบที่เกิดขึ้น ทั้งแก่ตนเอง และผู้อื่น ตลอดจนสามารถยอมรับข้อที่ผิดพลาดหรือผลของการกระทำของตนเองอย่างมีสติ จากเหตุผลดังกล่าว ทักษะการแก้ปัญหา จึงไม่เป็นทักษะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อความสำเร็จขององค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานครกลุ่มกรุงเทพมหานคร ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

3.5 ผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร มีการพัฒนาทักษะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร แต่ยังเป็นการพัฒนาที่เกิดขึ้นเฉพาะระดับบุคคลมากกว่าระดับหน่วยงานหรือองค์กร นอกจากนี้ บุคลากรในสถานศึกษาโดยเฉพาะครูผู้สอนมีแรงขับที่จะต้องพัฒนาทักษะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารสำหรับนำไปใช้ในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้และพัฒนาผู้เรียนให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกาภิวัตน์ ซึ่งเป็นเรื่องปัจเจกบุคคล จึงอาจเป็นไปได้ว่า บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาจึงไม่สามารถแสดงออกให้เห็นถึงทักษะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารได้อย่างชัดเจนเท่าที่ควร สอดคล้องกับ อาภากร ธาตุโลหะ (2547) ที่กล่าวว่า เทคโนโลยีมีความสำคัญอย่างมากในด้านการเรียนการสอน เนื่องจากปัจจุบันนี้สารสนเทศถูกเผยแพร่หลายรูปแบบ เช่น สื่อ สิ่งพิมพ์ สื่อโสตทัศน์ วัสดุ และสื่ออิเล็กทรอนิกส์ สามารถค้นหาได้อย่างสะดวกและรวดเร็ว และมีประโยชน์ต่อการเรียนการสอน ผู้เรียน และผู้สอนต้องเลือกสารสนเทศที่มีคุณค่าและตรงกับสาขาวิชาที่ต้องการให้มากที่สุดซึ่งจะช่วยให้การเรียนการสอนมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น เช่นเดียวกับ กระจ่างเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (2552) ที่กล่าวว่า ควรส่งเสริมให้มีการใช้เทคโนโลยีและการสื่อสาร เพื่อการบริหารจัดการ การบูรณาการเทคโนโลยีเพื่อประโยชน์ของการบริหารจัดการศึกษา ในฐานะของการเป็นผู้ผลิตหรือพัฒนาสื่อการเรียนการสอน ฐานข้อมูลต่าง ๆ โดยมีการนำเทคโนโลยีการศึกษามาใช้กับนักเรียนที่มีธรรมชาติการเรียนรู้ที่แตกต่างกัน ซึ่งการปฏิรูปการศึกษารอบที่สอง ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 สะท้อนเจตจำนงของวงการศึกษไทยที่ต้องการปฏิรูประบบการศึกษา โดยยึดหลักการศึกษาตลอดชีวิต การมีส่วนร่วมของสังคมในการจัดการศึกษา ตลอดจนการพัฒนาสาระและกระบวนการเรียนรู้ ผ่านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารทางการศึกษา จากเหตุผลดังกล่าว ทักษะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร จึงไม่เป็นทักษะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงเทพมหานคร ซึ่งไม่ปฏิบัติตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

4. จากการศึกษาทักษะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงเทพมหานคร พบว่า ทักษะผู้บริหารสถานศึกษาบางโรงเรียนมีความพร้อมในด้านต่าง ๆ ที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในระดับสูง อาทิเช่น การบริหารงานด้านต่าง ๆ ที่มีระบบแบบแผนการบริหารจัดการด้านบุคคล ผู้บริหารสามารถใช้บุคลากรได้ถูกต้องกับความสามารถและสมรรถนะของบุคลากร การจัดการด้านงบประมาณ สามารถจัดสรรงบประมาณปีละปีสู่การพัฒนาโรงเรียนได้อย่างต่อเนื่องมีการพัฒนาทั้งด้านสถานที่ ครูผู้สอน สื่อและนวัตกรรมที่เอื้ออำนวยต่อการจัดการเรียนการสอน การบริหารงานวิชาการ ที่มีครูที่มีความรู้ความสามารถในการจัดการองค์ความรู้ ถ่ายทอด และจัดเก็บได้เป็นระบบ มีระบบการประกันคุณภาพภายในใช้งานอย่างถูกต้อง จากที่กล่าวมา เป็นสาเหตุที่โรงเรียนต่าง ๆ มี

ความพร้อม บ่งบอกถึงทักษะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อความสำเร็จของโครงการแห่งการเรียนรู้ โดยทักษะที่อยู่ในระดับมากที่สุดคือ ทักษะการทำงานเป็นทีม ที่จะส่งผลให้โครงการแห่งการเรียนรู้ประสบความสำเร็จหรือไม่นั่นเอง

## ข้อเสนอแนะการวิจัย (Research Suggestions)

### 1. ข้อเสนอแนะทั่วไป

จากผลการวิจัยที่พบว่า ทักษะการทำงานเป็นทีมเป็นทักษะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อความสำเร็จของโครงการแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยจึงขอเสนอแนะเกี่ยวกับการทำงานเป็นทีม เพื่อช่วยทำให้เกิดความสำเร็จของโครงการแห่งการเรียนรู้ ดังนี้

1.1 ผู้บริหารสถานศึกษาควรมอบหมายงานให้ตรงกับความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชาแต่ละคน เพื่อกระตุ้นให้เกิดการทำงานอย่างเต็มที่เต็มความสามารถ

1.2 ผู้บริหารสถานศึกษาควรสร้างบรรยากาศการทำงานให้เป็นไปในลักษณะของการสร้างขวัญกำลังใจแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อให้ทุกคนมีอิสระที่จะแสดงความรู้สึกรู้สึกและความคิดเห็นในการทำงานร่วมกัน

1.3 ผู้บริหารสถานศึกษาควรเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชา ได้มีส่วนร่วมคิดร่วมวางแผนร่วมสร้างผลงานให้บรรลุเป้าหมาย ตามภารกิจของสถานศึกษา เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการบริหารงานนำไปสู่ความสำเร็จของโครงการแห่งการเรียนรู้

1.4 ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีระบบการติดตามประเมินผลการปฏิบัติงาน และสร้างผลตอบแทนที่ดี เพื่อให้เกิดความสำเร็จของโครงการแห่งการเรียนรู้

### 2. ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยในครั้งต่อไป

2.1 ควรศึกษาวิจัยเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาทักษะการทำงานเป็นทีมของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อให้เกิดความสำเร็จของโครงการแห่งการเรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน

2.2 ควรศึกษาวิจัยเกี่ยวกับปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับทักษะการทำงานเป็นทีมในองค์กรแห่งการเรียนรู้

## เอกสารอ้างอิง (References)

กระทรวงเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร. (2552). *แผนแม่บทเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารของประเทศไทย (ฉบับที่ 2)*. ศูนย์เทคโนโลยีอิเล็กทรอนิกส์และคอมพิวเตอร์แห่งชาติ. กระทรวงเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร พ.ศ. 2552–2556.

- กระทรวงศึกษาธิการ, สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2559). *สภาวะการศึกษาไทย ปี 2557/2558 “จะปฏิรูปการศึกษาไทยให้ทันโลกในศตวรรษที่ 21 ได้อย่างไร*. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ.
- เจริญ สุขทรัพย์. (2553). *ความหมาย “วิสัยทัศน์”* สืบค้น กรกฎาคม 19, 2563, จาก [http://personnel.obec.go.th/personnel/index.php?option=com\\_content&view=article&id=474:-qq](http://personnel.obec.go.th/personnel/index.php?option=com_content&view=article&id=474:-qq)
- ชยพล บุตรศาสตร์. (2554). *การทำงานเป็นทีมของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียนระดับประถมศึกษา อำเภอโป่งน้ำร้อน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2*. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษิต, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ทองทิพภา วิริยะพันธุ์. (2551). *การบริหารทีมงานและการแก้ปัญหา*. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์สหธรรมิก.
- ทัศนีย์ กระจ่างอินทร์. (2546). *ภาษาไทยเพื่อการสื่อสาร*. สืบค้น กรกฎาคม 18, 2563, จาก [http://human.tru.ac.th/elearning/thai\\_for\\_com/lesson1/content14.html](http://human.tru.ac.th/elearning/thai_for_com/lesson1/content14.html)
- เทพินทร์ จารุศุกร. (2554). *แนวทางและวิธีการในการพัฒนาการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนสาธิตสาสน์วิเทศเชียงใหม่*. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
- ประพันธ์ศิริ สุเสารัจ. (2551). *การพัฒนาการคิด*. กรุงเทพฯ: 9119 เทคนิคพรินต์ติ้ง.
- พรทิพย์ พลประเสริฐ. (2559). *ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2*. รายงานสืบเนื่องการประชุมวิชาการและนำเสนอผลงานวิจัยระดับชาติครั้งที่ 1. มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี.
- พิมพ์ลภัส ถ้วยอ้อม. (2553). *การทำงานเป็นทีมของพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอตาคลี จังหวัดนครสวรรค์*. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษิต มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี.
- แพรวดาว สอนงผัน. (2557). *ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3*. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- ไพฑูริย์ สีนลารัตน์. (2559). *การศึกษา 4.0 เป็นยิ่งกว่าการศึกษา (พิมพ์ครั้งที่ 31)*. วิทยาลัยครุศาสตร์มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต.
- มณฑาทิพย์ นามนุ. (2561). *ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2*. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษิต. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.

- ยุรพร ศุภรัตน์. (2552). *องค์การเพื่อการเรียนรู้*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วิโรจน์ สารรัตน์. (2548). *การบริการสู่ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้*. พิมพ์ครั้งที่ 5. กรุงเทพฯ: ทิพย์วิสุทธิ.
- ศศิตา เพลินจิต. (2558). *ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1*. คุรุศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี.
- สมคิด สร้อยน้ำ. (2547). *การพัฒนาตัวแบบองค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษา*. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทศึกษาศาสตร์ สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- สมถวิล ศิลปะคนธรรม. (2556). *ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สมุทรสาคร*. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- สมหมาย อ่าดอนกลอย. (2556). *บทบาทผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21*. *วารสาร บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม*. 7(1), 1-7.
- สำนักการศึกษา. (2564). *รายงานสถิติการศึกษา ปีการศึกษา 2564 โรงเรียนสังกัด กรุงเทพมหานคร*. กรุงเทพฯ: ร้านพจน์กล่องกระดาษ.
- สุดา สุวรรณภิรมย์และคณะ. (2550). *ภาวะผู้นำของผู้บริหารกับการทำงานเป็นทีมในองค์กร*. *วารสารข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา*. 26(1), 3 - 4.
- สุวิมล มธูรส, กิตติ รัตน์ราช และอนันต์ อุปสอด. (2562). *การศึกษาไทย 4.0 ในบริบทของผู้บริหารสถานศึกษา*. *วารสารวิทยาลัยสงฆ์นครลำปาง*. 8(2), 266-278.
- อรอุมา ดวงจันทร์. (2558). *ทักษะการบริหารงานของหัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็กสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตจังหวัดอุบลราชธานี*. วิทยานิพนธ์หลักสูตรปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- Krejcie, R. V. & Morgan, D. W. (1970). Determining Sample Size for Research Activities. *Educational and Psychological Measurement*, 30, 607-610.
- Rotherham, A. & Willingham, D. (2009). *21st century skills: The challenges ahead*. *Educational Leadership*. 67(1). 16-21.