

ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงาน  
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 1

THE MANAGEMENT SKILLS OF SCHOOL ADMINISTRATORS  
IN THE 21st CENTURY UNDER THE SURIN PRIMARY  
EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 1



<sup>1</sup>รินลิตา รัตนพิบูลย์กุล, <sup>2</sup>วสันต์ชัย กากแก้ว และ <sup>3</sup>ศุภรัตนกฤษ ยอดสละ

<sup>1</sup>Rinlita Ratanaphiboonkul, <sup>2</sup>Wasanchai Kakkeaw and <sup>3</sup>Suphatanakris Yodsala

<sup>1</sup>มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์, ประเทศไทย

<sup>1</sup>Surindra Rajabhat University, Thailand.

<sup>1</sup>wassamon1992@gmail.com, <sup>2</sup>Wasanchai@srru.ac.th <sup>3</sup>Suphatanakris@srru.ac.th

**Received:** September 25,2024; **Revised :**November 21, 2024; **Accepted :**December 28,2024

### บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 2) เพื่อศึกษาระดับทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 และ 3) เพื่อหาแนวทางพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กระบวนการศึกษาผู้วิจัยสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลหลัก จำนวน 3 คน เพื่อสร้างเครื่องมือในการวิจัย กลุ่มประชากร 3,000 คน คือ ผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน โดยสุ่มกลุ่มตัวอย่างตามตารางเครซี่และมอร์แกน (Krejcie and Morgan, 1970) จำนวน 341 คน วิเคราะห์ข้อมูลหาค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ยกเว้นแนวทางจากกระบวนการสนทนากลุ่ม (Focus Group) โดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 คน และประเมินความเหมาะสมและความเป็นไป โดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือ แบบสัมภาษณ์ และแบบสอบถาม ผลการวิจัย พบว่า 1) ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วย 5 ทักษะ (1) ทักษะการปรับตัว (2) ทักษะผู้นำวิชาการ (3) ทักษะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (4) ทักษะการนิเทศยุคใหม่ (5) ทักษะการสอน

<sup>1</sup>นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์

<sup>2-3</sup>ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์

งาน และสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 1 ของโรงเรียนที่มีวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) 2) ระดับทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.42$ , S.D. = 0.56) 3) แนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ได้แนวทางทั้งสิ้น 26 แนวทาง และประเมินแนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด

**คำสำคัญ :** ทักษะการบริหาร, ผู้บริหารสถานศึกษา, ศตวรรษที่ 21

## Abstract

The objectives of this research were to: 1) examine the management skills of school administrators in the 21st century; 2) assess the level of management skills of school administrators in the 21st century; and 3) identify guidelines to develop the management skills of school administrators in the 21st century. The research process involved interviewing three key informants to develop the research instruments. The population consisted of 3,000 school administrators and teachers. A sample of 341 participants was randomly selected based on Krejcie and Morgan's table (Krejcie & Morgan, 1970). The collected data were analyzed for the mean and standard deviation. A draft of the guidelines was developed from a focus group discussion involving nine experts. The suitability and feasibility of the guidelines were then evaluated by five experts. The research instruments used included an interview form and a questionnaire. The research findings revealed that: 1) The management skills of school administrators in the 21st century comprised five skills: (1) adaptability skills; (2) academic leadership skills; (3) transformational leadership skills; (4) modern supervisory skills; and (5) coaching skills. 2) The results of the interviews with school administrators from schools under Surin Primary Educational Service Area Office 1, who are recognized for their best practices, indicated that the overall level of leadership skills of educational administrators in the 21st century was at a high level ( $\bar{X} = 4.42$ , S.D. = 0.56). 3) The study of guidelines for enhancing the management skills of educational administrators in the 21st century resulted in a total of 26 approaches. The evaluation of these approaches indicated that their overall suitability and feasibility were rated at the highest level.

**Keywords:** Management skills, School administrators, 21<sup>st</sup> century

## บทนำ

จากสภาวะการเปลี่ยนแปลงในโลกปัจจุบัน ที่นานาประเทศทั่วโลกต้องใช้กลยุทธ์ต่างๆ ทั้งในด้านความร่วมมือ และการแข่งขันด้านสินค้าบริการและบริการ เพื่อความอยู่รอดและผลประโยชน์ของประเทศ โดยเฉพาะการก้าวเข้าสู่ประชาคมอาเซียน ที่มีการเปิดเสรีด้านการค้าและการบริการเป็นเหตุผลสำคัญประการหนึ่งที่ประเทศทั่วโลก กำลังตระหนักถึงการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ที่จำเป็นต้องเร่งพัฒนากำลังคนให้มีคุณภาพเทียบมาตรฐานสากล ซึ่งเป็นแนวคิดสำคัญในการเชื่อมโยงและสร้างความร่วมมือระหว่างการศึกษา กับทุกภาคส่วนได้ อีกทั้งการศึกษา นอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัย ยังส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้ตลอดชีวิตตามทักษะในศตวรรษที่ 21 เพื่อให้คนไทยที่มีความรู้ความสามารถตรงตามความต้องการของตลาดแรงงานทั้งในระดับประเทศและระดับนานาชาติ (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2562 : 96)

แผนการศึกษาแห่งชาติ (พ.ศ.2560–2579) การศึกษานั้นเป็นเครื่องมือสำคัญในการพัฒนาบุคคลให้เหมาะสมกับสภาพความเป็นอยู่ในปัจจุบัน และเหมาะสมกับกระแสการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของโลกศตวรรษที่ 21 เนื่องจากการศึกษานั้นมีความสำคัญ สามารถสร้างความได้เปรียบเพื่อการแข่งขันอย่างมั่นคงในเวทีโลกภายใต้ระบบ เศรษฐกิจและสังคมในยุคปัจจุบัน ประเทศต่าง ๆ ทั่วโลกจึงให้ความสำคัญและทุ่มเทกับการพัฒนา การศึกษาเพื่อพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของตน ให้สามารถก้าวทันการเปลี่ยนแปลงของระบบเศรษฐกิจ และสังคมของประเทศ ภูมิภาค และของโลก ควบคู่กับอัตลักษณ์ของประเทศ โดยนำยุทธศาสตร์ชาติ (National Strategy) ได้แก่ วิสัยทัศน์ จุดมุ่งหมาย เป้าหมาย ตัวชี้วัด และยุทธศาสตร์ของแผนการศึกษาแห่งชาติ โดยแผนการศึกษาแห่งชาติฉบับนี้ได้กำหนด วิสัยทัศน์ (Vision) ไว้ดังนี้ การเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็ว จึงมีความจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนให้สนองและรองรับความท้าทาย ที่ประเทศไทยต้องเผชิญ โดยให้ระบบการศึกษาเป็นกลไกหลักของการขับเคลื่อนประเทศ หรือเรียกว่า “คนไทยทุกคนได้รับการศึกษาและเรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างมีคุณภาพ ดำรงชีวิต อย่างเป็นสุข สอดคล้องกับหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง และการเปลี่ยนแปลงของโลกศตวรรษที่ 21” (กระทรวงศึกษาธิการ, 2560:1 - 4)

ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ที่มีบทบาทอย่างยิ่งต่อการจัดการศึกษาที่จะนำพาสถานศึกษาไปสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในอนาคต โดยให้ผู้เรียน ได้รับการพัฒนาศักยภาพตามความสนใจและความถนัดของตนเอง ดังนั้น การจัดการศึกษาจะประสบผลสำเร็จหรือไม่ขึ้นอยู่กับผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีวิสัยทัศน์ที่มองกว้าง คิดไกล ใฝ่สูง มุ่งมั่นสู่ความสำเร็จ พัฒนาความรู้ความสามารถอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีความเป็นผู้นำที่มีสมรรถนะสูง คือ มีความรู้ความสามารถมีทักษะและคุณลักษณะที่จำเป็นของผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารงานให้ประสบความสำเร็จ และต้องได้รับการพัฒนา และการเสริมสร้างสมรรถนะอยู่เสมอซึ่งผู้บริหาร

สถานศึกษา ที่มีสมรรถนะจะเป็นบุคคลที่มีความรู้ความเข้าใจชัดเจน มีทักษะและความสามารถในการประยุกต์ศาสตร์อย่างมีศิลป์ ซึ่งแนวโน้มหรือผลของการมีสมรรถนะจะส่งผลดีต่อการปฏิบัติงาน และสร้างความสำเร็จในระดับองค์กร ซึ่งทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 นั้น เป็นคุณลักษณะที่สำคัญของผู้บริหารสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาจึงจำเป็นต้องได้รับการพัฒนาทักษะในด้านการจัดการสถานศึกษา และการบริหารตนเองอย่างต่อเนื่อง เพื่อนำไปสู่การบริหารงานให้มีประสิทธิภาพ นักวิชาการได้ให้ทัศนะเกี่ยวกับทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ดังแนวคิดของ ศุภโชค ปิยะสันต์ (ออนไลน์, 2565) กล่าวว่า ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วย 1) ทักษะการปรับตัว 2) ทักษะผู้นำวิชาการ 3) ทักษะผู้นำการเปลี่ยนแปลง 4) ทักษะการนิเทศยุคใหม่ และ 5) ทักษะการสอนงาน

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 1 สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ มีเขตบริการการศึกษาครอบคลุมสถานศึกษาในจังหวัดสุรินทร์ รวม 291 โรงเรียน ซึ่งการจัดการศึกษาท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียนในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 1 พบปัญหาของกระบวนการบริหารจัดการศึกษาที่ยังไม่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว จึงจำเป็นต้องมีการปรับเปลี่ยนแนวคิดและกระบวนการบริหารจัดการให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงของสังคม ซึ่งการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 นอกจากมุ่งพัฒนาเยาวชนให้สามารถสร้างองค์ความรู้ใหม่ ต่อยอดจากความรู้เดิมของคนรุ่นก่อนแล้ว ยังต้องปรับเปลี่ยนการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสังคม เศรษฐกิจ วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี การเมืองการปกครอง และโครงสร้างประชากรในปัจจุบันและอนาคตยิ่งขึ้น

จากสภาพปัญหาและความสำคัญดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 1 เพื่อใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาทักษะการบริหารงานที่เหมาะสมกับศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษา รวมทั้งผู้บริหารระดับสูงและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องสามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการวางแผน แก้ไข ตลอดจนการบริหารงานที่เหมาะสมกับศตวรรษที่ 21 ของการบริหารสถานศึกษาต่าง ๆ เพื่อเพิ่มขีดความสามารถทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน อีกทั้งยังเป็นการช่วยยกระดับคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษาให้สูงยิ่งขึ้นต่อไป

## วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 1 ของโรงเรียนที่มีวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice)

2. เพื่อศึกษาระดับทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 1

3. เพื่อหาแนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 1

## วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 1 ได้ดำเนินการวิจัย ดังนี้

### 1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 1 ปีการศึกษา 2566 จำนวน 291 โรงเรียน รวมประชากรทั้งสิ้น 3,000 คน

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 1 ปีการศึกษา 2566 จำนวน 341 คน ได้มาโดยการใช้ตารางสำเร็จรูป ของเครซีและมอร์แกน (Krejcie and Morgan, 1970) เทียบสัดส่วนของโรงเรียนแต่ละขนาดแล้วสุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน (Multi-stage random sampling) โดยเริ่มจากการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified random sampling) โดยใช้ขนาดสถานศึกษาเป็นชั้น (Strata) แล้วทำการสุ่มอย่างง่าย (Simple random sampling) ด้วยวิธีการจับสลาก

### 2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

2.1 แบบสัมภาษณ์ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 1

2.2 แบบสอบถาม เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ตามวิธีของ Likert และมีข้อความปลายเปิด เกี่ยวกับข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับเท่ากับ .98

### 3. การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป ผลการวิเคราะห์ข้อมูลนำเสนอตามลำดับ โดยใช้สถิติการวิเคราะห์โดยการแจกแจงความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) การหาค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) โดยรวม รายด้านเพื่อนำไปอธิบายข้อมูลในรูปแบบตารางต่อไป

## ผลการวิจัย

การวิจัยเรื่อง ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 1 จากผลการวิเคราะห์ข้อมูล สามารถสรุปผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยได้ดังนี้

1. ศึกษาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 1 ของโรงเรียนที่มีวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) โดยการสัมภาษณ์ พบว่า ผู้วิจัยได้ศึกษาตามแนวคิดเกี่ยวกับทักษะยุคใหม่ของผู้บริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพ แนวคิดของนักวิชาการทางด้านการศึกษาซึ่งมีทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 คือ ศุภโชค ปิยะสันต์ (2565. ออนไลน์) จะได้ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วย 5 ทักษะ ที่สอดคล้อง ดังนี้ 1) ทักษะการปรับตัว 2) ทักษะผู้นำวิชาการ 3) ทักษะผู้นำการเปลี่ยนแปลง 4) ทักษะการนิเทศยุคใหม่ 5) ทักษะการสอนงาน และสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 1 ของโรงเรียนที่มีวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice)

2. การศึกษาระดับทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 1

ตารางที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับระดับทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 1

ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ในศตวรรษที่ 21	ผลการวิเคราะห์สถิติพื้นฐาน		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1. ทักษะการปรับตัว	4.39	0.57	มาก
2. ทักษะผู้นำวิชาการ	4.51	0.53	มากที่สุด
3. ทักษะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	4.40	0.62	มาก
4. ทักษะการนิเทศยุคใหม่	4.36	0.66	มาก
5. ทักษะการสอนงาน	4.44	0.62	มาก
รวม	4.42	0.56	มาก

จากตารางที่ 1 พบว่า ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.42$ , S.D. = 0.56) เมื่อพิจารณาเป็นรายทักษะ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด และระดับมาก โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ดังนี้ 1) ทักษะผู้นำวิชาการ ( $\bar{X} = 4.51$ , S.D. = 0.53) 2) ทักษะการสอนงาน ( $\bar{X} = 4.44$ , S.D. = 0.62) 3) ทักษะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ( $\bar{X} = 4.40$ , S.D.

= 0.62) 4) ทักษะการปรับตัว ( $\bar{X} = 4.39$ , S.D. = 0.57) และ 5) ทักษะการนิเทศยุคใหม่ ( $\bar{X} = 4.36$ , S.D. = 0.66) ตามลำดับ

3. การหาแนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศุรินทร์ เขต 1 โดยภาพรวมและรายด้านที่มีค่าเฉลี่ยรายข้อน้อยกว่าค่าเฉลี่ยรวมในแต่ละองค์ประกอบจากระยะที่ 2 มากำหนดเป็นประเด็นคำถามในการยกร่างแนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศุรินทร์ เขต 1 โดยใช้กระบวนการสนทนากลุ่ม (Focus Group) ดังนี้

3.1 แนวทางแนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศุรินทร์ เขต 1 จำนวน 26 แนวทาง

3.2 การประเมินแนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศุรินทร์ เขต 1 พบว่า มีความเหมาะสม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.74$ , S.D. = 0.40) และมีความเป็นไปได้โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.62$ , S.D. = 0.47)

## อภิปรายผล

การวิจัยเรื่อง ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศุรินทร์ เขต 1 มีประเด็นที่น่าสนใจนำมาอภิปรายผลเพื่อเป็นการขยายผลการวิจัยให้ชัดเจนยิ่งขึ้น ตลอดจนสามารถนำผลการวิจัยไปใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อไป ดังนี้

1. ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศุรินทร์ เขต 1 ของโรงเรียนที่มีวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) ประกอบด้วย 5 ทักษะ ดังนี้

1.1 ทักษะการปรับตัว หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการปรับตัวเข้ากับบุคลากรในสถานศึกษา รู้บทบาทหน้าที่ในการบริหารสถานศึกษา มีความยืดหยุ่นในการทำงานตามความเหมาะสมต่อสถานศึกษา สามารถปรับเปลี่ยนตนเองในทุกสถานการณ์ตามความเหมาะสม เมื่อต้องเผชิญกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างเหมาะสมสามารถคลี่คลายปัญหาที่เกิดขึ้นในสถานศึกษาและชุมชน สอดคล้องกับแนวคิดของณัฐพงษ์ ปรีชานนทกุล (2561 : 7) ได้กล่าวว่ ทักษะด้านการบริหาร และการปรับตัว หมายถึง การบริหารและการปรับตัวเพื่อการเปลี่ยนแปลงโดยปรับตัวตามบทบาทหน้าที่ให้เกิดความยืดหยุ่นในการทำงาน โดยสามารถหลอมรวมผลสะท้อนของงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเป็นผู้นำที่สร้างสรรค์ให้เกิดผลเชิงบวกกับการ

ทำงาน ซึ่งมีความสามารถในการปรับตัวในหน้าที่และตัดแปลงให้เหมาะสมตามบทบาทหน้าที่เพื่อเปลี่ยนแปลงบรรยากาศของการทำงานความรับผิดชอบส่วนตัวและความยืดหยุ่นในบริบทส่วนตัว ทั้งที่ทำงาน และชุมชนกำหนด และบรรลุตามมาตรฐานและเป้าหมายที่สูง

1.2 ทักษะผู้นำวิชาการ หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการจัดการและการบริหารหลักสูตรการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับภารกิจของสถานศึกษา พัฒนาและตรวจสอบกระบวนการในการส่งเสริมและปรับปรุงการจัดการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพ นิเทศ กำกับ ติดตาม และประเมินผลการจัดการเรียนรู้ของครูในสถานศึกษาอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง ส่งเสริม สนับสนุน การพัฒนาหรือการนำสื่อนวัตกรรม และเทคโนโลยีทางการศึกษามาใช้ในการจัดการเรียนรู้และติดตามการใช้สื่อการเรียนการสอน ส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนากระบวนการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ผ่านกระบวนการ PLC ระหว่างครูเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับแนวคิดของ ศุภโชค ปิยะสันต์ (2565. ออนไลน์) ได้กล่าวว่า ทักษะผู้นำวิชาการ หมายถึง เป็นทักษะที่สำคัญอย่างมาก เพราะผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องไม่ใช่เพียงกำหนดกลยุทธ์ วิสัยทัศน์ เท่านั้น แต่ต้องมีทักษะจัดการเรียนรู้ เข้าใจจิตวิทยาการเรียนรู้ของเด็ก และเพิ่มประสิทธิภาพของครูในโรงเรียน

1.3 ทักษะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถปรับเปลี่ยนวิสัยทัศน์ให้เหมาะสมกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 วางแผน วิเคราะห์ กำหนดนโยบาย กลยุทธ์ การใช้เครื่องมือหรือนวัตกรรมทางการบริหารที่พัฒนาสถานศึกษาและคุณภาพผู้เรียน เปิดกว้างในการรับฟังความคิดเห็นจากทุกภาคส่วน ปรับตัวต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลากระตุ้นให้บุคลากรรับรู้ข้อมูลข่าวสารทางการศึกษาและการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 สอดคล้องกับแนวคิดของ ญัฐพงษ์ ปรีชานนทกุล (2561 : 7) ได้กล่าวว่า ทักษะด้านการเปลี่ยนแปลง และการใช้เทคโนโลยี หมายถึง ผู้บริหาร จะต้องใช้เทคโนโลยีได้อย่างมีประสิทธิภาพ ส่งเสริมสนับสนุนการใช้เทคโนโลยีให้เป็นเครื่องมือในการจัดการเรียนการสอน จัดให้มีเว็บไซต์ออนไลน์เพื่อการ จัดการศึกษา นอกจากนี้จัดให้มีช่องทางติดต่อสื่อสารกับผู้ปกครองและชุมชน หรือเว็บไซต์ในการติดต่อสื่อสารปรับตัวให้ทันเทียมและเท่าทันกับความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในบริบททางสังคมในทุกมิติรอบด้าน

1.4 ทักษะการนิเทศยุคใหม่ หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีการนิเทศ กำกับ ติดตาม ประเมินผลการจัดการเรียนการสอนของครูอย่างสม่ำเสมอ มีเทคนิค วิธีการนิเทศที่หลากหลายและเหมาะสมเป็นที่ยอมรับแก่ผู้รับการนิเทศ มีเทคนิค วิธีการที่นำมาใช้ในการนิเทศ เพื่อให้การดำเนินงานสำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี สร้างขวัญและกำลังใจในการนิเทศให้แก่บุคลากรในสถานศึกษา นำความรู้ ความเข้าใจในการนิเทศการสอนมาใช้ในการพัฒนา และสามารถใช้ในการกระบวนการ PLC ในการนิเทศ ให้กับบุคลากรในสถานศึกษา สอดคล้องกับแนวคิดของ มัทนา วัง

ถนอมศักดิ์ (2556 : 205) ได้กล่าวว่า ทักษะการนิเทศและการสอน สามารถถ่ายทอดแนะนำให้ผู้ได้บังคับบัญชาเกิดความเข้าใจในการเรียนการสอนและความสามารถในการบริหารหลักสูตร เช่น การจัดการตารางเรียนการสอนที่สอดคล้องกับหลักสูตรและเหมาะสมตามวัยผู้เรียน การสนับสนุนให้ครูทำวิจัย ในชั้นเรียน เป็นต้น

1.5 ทักษะการสอนงาน หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีการวางแผนและการบริหารจัดการสถานศึกษา นำความรู้ ทักษะที่ได้จากการพัฒนาตนเองและวิชาชีพ มาใช้ในการบริหารจัดการสถานศึกษา กำหนดบทบาทหน้าที่ของบุคลากรในการทำงานให้เกิดประโยชน์แก่สถานศึกษา สนับสนุนให้บุคลากรใช้ความรู้ ความสามารถที่มีอยู่เพื่อเพิ่มศักยภาพในการปฏิบัติงานสร้างสรรค์และพัฒนาผลงาน เพื่อให้เกิดผลดีต่อสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง สอดคล้องกับแนวคิดของ ศรีัญญา น้อยพิมาย (2562 : 17) ได้กล่าวว่า ทักษะด้านการสอน (instructional skills) หมายถึง ความสามารถในการเป็นนักวิชาการที่ดี มีความรู้ความเข้าใจในการเรียนการสอน มีความสามารถในการจัดการและการบริหารหลักสูตรการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับภารกิจ สังคม และชุมชน จัดแหล่งเรียนรู้ให้เหมาะสมกับผู้เรียน พัฒนาครูให้สามารถทำผลงานทางวิชาการเพื่อความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ส่งเสริมการจัดการห้องเรียนที่มีประสิทธิภาพ และสนับสนุนให้ครูทำวิจัยในชั้นเรียน และนำผลการวิจัยมาใช้ในการปรับปรุงและพัฒนาการจัดการเรียนการสอนให้มีความหลากหลาย

2. ระดับทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ดังนี้ ทักษะผู้นำวิชาการ ทักษะการสอนงาน ทักษะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ทักษะการปรับตัว และทักษะการนิเทศยุคใหม่ ตามลำดับ ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานการวิจัย ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษา มีความสามารถในการบริหารสถานศึกษา ที่สามารถดำเนินการในสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว โดยใช้กลยุทธ์ เทคนิค วิธีการ และเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาใช้ในการบริหารงาน งานวิจัยของผู้วิจัยในครั้งนี้มีความสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ มณฑาทิพย์ นามนุ (2561 : 86) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 พบว่า อยู่ในระดับมาก ทั้งในภาพรวมและรายด้าน

3. การศึกษาแนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 1 โดยใช้การสนทนากลุ่ม (Focus Group) จำนวน 26 แนวทาง มีแนวทางการพัฒนาแต่ละทักษะดังนี้

3.1 ทักษะการนิเทศยุคใหม่ พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาใช้รูปแบบการนิเทศที่หลากหลาย โดยใช้หลักการนิเทศ และใช้รูปแบบการนิเทศแบบ Coaching & PLC ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเป็นผู้นิเทศที่ดี มีเทคนิคในการนิเทศ ให้คำแนะนำในการจัดการเรียนการสอนของ

ครู โดยเน้นการจัดการเรียนรู้เชิงรุก (Active Learning) ซึ่งจัดการศึกษาให้กับผู้เรียนที่มีความหลากหลายทั้งในและนอกชั้นเรียน ผู้บริหารสถานศึกษาพัฒนาภาวะผู้นำของการนิเทศ มีทักษะในการให้คำแนะนำที่ดี นำองค์ความรู้มาปรับใช้ในการนิเทศให้เหมาะสมกับผู้รับการนิเทศ และผู้บริหารสถานศึกษามีการสรุปผลการนิเทศ โดยการทำ PLC ร่วมกับครู เพื่อสรุปผลการนิเทศ สะท้อนผลการนิเทศ และปรับปรุงพัฒนาครั้งต่อไป ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ มัทนา วัฒนอมศักดิ์ (2556 : 205) ได้ศึกษาเกี่ยวกับทักษะสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กล่าวว่า ทักษะการนิเทศและการสอน (Supervision and Instructional Skills) เป็นความสามารถในการถ่ายทอดแนะนำให้ผู้ได้บังคับบัญชาเกิดความเข้าใจในการเรียนการสอนและความสามารถในการบริหารหลักสูตร เช่น การจัดตารางการเรียนการสอนที่สอดคล้องกับหลักสูตรและเหมาะสมตามวัย ผู้เรียน ส่งเสริมให้ครูพัฒนาวิธีการสอนโดยยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ ส่งเสริมให้ครูมีความก้าวหน้าทางวิชาการ เป็นต้น

3.2 ทักษะการปรับตัว พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษารัฐภูมิหลังของสถานศึกษา บุคลากรในสถานศึกษา วัฒนธรรมองค์กร การปรับตัวให้เข้ากับองค์กร พัฒนาบุคลากรให้เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ บุคลากรมีความเข้มแข็ง มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ มีกระบวนการ PLC ทำให้เกิดวัฒนธรรมองค์กร ผู้บริหารสถานศึกษา ศึกษาวิเคราะห์ภารกิจของสถานศึกษา โดยศึกษาจาก SAR ของสถานศึกษา การจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา นิเทศกระบวนการจัดการเรียนการสอน ผู้บริหารสถานศึกษาทำความเข้าใจกับบุคลากรในสถานศึกษาเรียนรู้การใช้จิตวิทยาทางบวก มีวุฒิภาวะ ที่จะสามารถควบคุมตนเองได้ โดยคำนึงถึงความรู้ความสามารถ และความเหมาะสมเป็นรายบุคคล การบริหารโดยใช้หลักพรหมวิหาร 4 ทำให้งานที่ได้รับมอบหมายประสบผลสำเร็จและมีคุณภาพ ผู้บริหารสถานศึกษาเสริมแรงจูงใจและสนับสนุนให้บุคลากรคิดริเริ่มแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ โดยการประชุมปรึกษาหารือเมื่อต้องเผชิญกับปัญหาต่าง ๆ ร่วมกันหาทางออก แสดงความคิดเห็น หาข้อสรุปร่วมกัน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ญัฐพงษ์ ปรีชานนทกุล (2561 : 7) ได้ศึกษาเกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการ สถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด กล่าวว่า ทักษะด้านการบริหาร และการปรับตัว เป็นการบริหารและการปรับตัวเพื่อรับการเปลี่ยนแปลง โดยปรับตัวตามบทบาทหน้าที่ให้เกิดความยืดหยุ่นในการทำงาน โดยสามารถหลอมรวมผลสะท้อนของงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเป็นผู้นำที่สร้างสรรค์ให้เกิดผลเชิงบวกกับการทำงาน และความยืดหยุ่นในบริบทส่วนตัว ทั้งที่ทำงาน และชุมชนกำหนด และบรรลุตามมาตรฐานและเป้าหมายที่สูง

3.3 ทักษะผู้นำการเปลี่ยนแปลง พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษารอบรู้ ก้าวทันเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว และส่งเสริม สนับสนุนให้บุคลากรในสถานศึกษาใช้เทคโนโลยีใน

รูปแบบต่าง ๆ ที่ทันสมัยในการพัฒนางาน ผู้บริหารสถานศึกษาปรับเปลี่ยนวิธีทัศน์ให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ตามนโยบายของหน่วยงานต้นสังกัด สนับสนุนในการพัฒนาความรู้ความสามารถด้านเทคโนโลยีให้กับครูและบุคลากรในสถานศึกษา เพื่อให้มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน และพัฒนาสื่อวัตกรรมการจัดการเรียนรู้ให้ผู้เรียนมีคุณภาพ เกิดความรู้ คู่คุณธรรม และอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ญัฐพงษ์ ปรีชานนทกุล (2561 : 7) ได้ศึกษาเกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด กล่าวว่า ทักษะด้านการเปลี่ยนแปลง และการใช้เทคโนโลยี ผู้บริหาร จะต้องใช้เทคโนโลยีได้อย่างมีประสิทธิภาพ ส่งเสริมสนับสนุนการใช้เทคโนโลยีให้เป็นเครื่องมือในการจัดการเรียนการสอน จัดให้มีเว็บไซต์ออนไลน์เพื่อการจัดการศึกษา นอกจากนี้จัดให้มีช่องทางติดต่อสื่อสารกับผู้ปกครองและชุมชน หรือเว็บไซต์ในการติดต่อสื่อสารปรับตัวให้ทันและเท่าทันกับความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในบริบททางสังคมในทุกมิติรอบด้าน

3.4 ทักษะการสอนงาน พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างความคุ้นเคย เป็นกันเองกับบุคลากร สามารถปรึกษาปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นทั้งเรื่องงาน และเรื่องส่วนตัว ให้คำแนะนำที่ดีปกป้อง ช่วยเหลือ ส่งเสริมบุคลากรทุกคนอย่างเท่าเทียม ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถให้คำปรึกษาแนะนำแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นได้อย่างเป็นระบบ โดยส่งเสริมการทำงานแบบมีส่วนร่วมภายในองค์กร มองปัญหาอย่างรอบด้าน เลือกลงหนทางในการแก้ไขปัญหาที่มีความเป็นไปได้มากที่สุด เพื่อนำไปแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นภายใน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ศรีญญา น้อยพิมาย (2562 : 17) ได้ศึกษาเกี่ยวกับทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 กล่าวว่า ทักษะด้านการการสอน (instructional skills) เป็นความสามารถในการเป็นนักวิชาการที่ดี มีความรู้ความเข้าใจในการเรียนการสอน มีความสามารถในการจัดการและการบริหารหลักสูตรการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับภารกิจ สังคม และชุมชน พัฒนาและตรวจสอบกระบวนการในการส่งเสริมและปรับปรุงการจัดการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพ มีการวัดประเมินผล นิเทศ กำกับติดตามการเรียนการสอนของครูในสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ และสนับสนุนให้ครูทำวิจัยในชั้นเรียนและนำผลการวิจัยมาใช้ในการปรับปรุงและพัฒนาการจัดการเรียนการสอนให้มีความหลากหลาย

3.5 ทักษะผู้นำวิชาการ พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาหมั่นศึกษา ทำความเข้าใจ และให้ความสำคัญในเรื่องหลักสูตรแกนกลางสู่หลักสูตรสถานศึกษา กำหนดจุดมุ่งหมาย และภารกิจของสถานศึกษา ให้สอดคล้องกับหลักสูตรสู่กระบวนการจัดการเรียนการสอน การสร้างสื่อ การวัดผลประเมินผลการจัดการเรียนรู้ ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมและให้ความสำคัญกับการจัดการเรียนการสอน ผู้บริหารสถานศึกษามีทักษะในการนิเทศการสอนของครู การนิเทศอย่างเป็น

กัลยาณมิตร และการสะท้อนผลเชิงบวก ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ศุภโชค ปิยะสันต์ (2565. ออนไลน์) ได้ศึกษาเกี่ยวกับทักษะสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กล่าวว่า ทักษะผู้นำวิชาการ เป็นทักษะที่สำคัญอย่างมากเพราะผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องไม่ใช่เพียงกำหนดกลยุทธ์ วิสัยทัศน์ เท่านั้น แต่ต้องมีทักษะจัดการเรียนรู้ เข้าใจจิตวิทยาการเรียนรู้ของเด็ก และเพิ่มประสิทธิภาพของครูในโรงเรียน

การประเมินแนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 1 มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 1 ตระหนักถึงความสำคัญในการพัฒนาการจัดการจัดการสถานศึกษาตามนโยบายของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 1 ที่มุ่งส่งเสริมการจัดการศึกษา เพื่อเสริมสร้างความมั่นคงของมนุษย์ พัฒนาสถานศึกษาให้มีความปลอดภัยทุกด้านส่งเสริมความเป็นเลิศของผู้เรียนให้เต็มตามศักยภาพเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน ส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพผู้เรียนให้มีสมรรถนะตามหลักสูตร และทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 สร้างโอกาสความเสมอภาค ลดความเหลื่อมล้ำให้ผู้เรียนทุกคน ได้รับบริการทางการศึกษาอย่างทั่วถึงและเท่าเทียม พัฒนาผู้บริหารครูและบุคลากรทางการศึกษา ให้มีความเชี่ยวชาญในการจัดการศึกษา ที่ตอบสนองต่อความต้องการตามบริบทพื้นที่ นอกจากนี้แนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 1 มีการยกร่างแนวทางโดยการสนทนากลุ่ม (Focus Group) จากผู้ทรงคุณวุฒิด้านการศึกษาที่มีบทบาทหน้าที่และคุณวุฒิที่เหมาะสม ผู้วิจัยมีกระบวนการสร้างตามขั้นตอนอย่างเป็นระบบภายใต้คำแนะนำและผ่านความเห็นชอบของอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ สามารถนำไปใช้ประโยชน์ในการดำเนินการได้จริง ซึ่งบางส่วนคล้ายคลึงกับ พรปวีณ์ ไกรบำรุง สมบูรณ์ ตันยะ สงวนพงศ์ ขวนชม และวรสิทธิ์ รัตนวราหะ (2565) ได้ศึกษาเรื่อง รูปแบบการพัฒนาทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง 1 พบว่า มีความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุด

## องค์ความรู้ที่ได้จากการศึกษา

จากผลการวิจัยได้องค์ความรู้ใหม่ เพื่อสนับสนุนการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 1 ให้มีความครอบคลุมทั้งในแง่ของทฤษฎีและการปฏิบัติในทักษะต่าง ๆ ดังนี้ 1) ทักษะผู้นำวิชาการ 2)

ทักษะการสอนงาน 3) ทักษะผู้นำการเปลี่ยนแปลง 4) ทักษะการปรับตัว และ 5) ทักษะการนิเทศ  
ยุคใหม่

## เอกสารอ้างอิง

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2560). *แผนการศึกษาแห่งชาติ (พ.ศ.2560-2579)*. กรุงเทพฯ : สำนัก  
นโยบาย และยุทธศาสตร์ กระทรวงศึกษาธิการ.
- ไกรยุทธ อุ้นแก้ว. (2562). *สภาพและปัญหาการใช้ทักษะการบริหารการศึกษาในศตวรรษที่ 21  
ของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ  
เขต 3*. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.
- ณัฐพงษ์ ปรีชานนทกุล. (2561). *ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อการ  
บริหารงานวิชาการสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัด  
ระยอง จันทบุรี และตราด*. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- มณฑาทิพย์ นามนุ. (2561). *ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขต  
พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2*. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยราชชมงคล  
ธัญบุรี.
- มัทนา วัฒนอมศักดิ์. (2556). “ทักษะสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21”. *วารสาร  
สารสนเทศมหาวิทยาลัยคิปกกร*. 3(2). 200 - 207.
- ศุภโชค ปิยะสันต์. (2565). *ทักษะสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21*. (ออนไลน์).  
เข้าถึงได้จาก : <https://shorturl.asia/8X1ZS>.
- ศรัญญา น้อยพิมาย. (2562). *ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2*. บัณฑิตวิทยาลัย :มหาวิทยาลัยราชชมงคลธัญบุรี.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2562). *มาตรฐานการศึกษาของชาติ พ.ศ. 2561*. นนทบุรี: 21  
เซ็นจูรี.

