



ทักษะการบริหารของผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร
สำนักงานการศึกษากรุงเทพมหานคร

The 21st Century Administrative Skills of School Administrators in
Schools under the Department of Education, Bangkok
Metropolitan Administration

Xintian Meng¹, วัฒนา จินดาวัฒน์²

Xintian Meng¹, วัฒนา จินดาวัฒน์²

คณะศิลปศาสตร์ การบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยเกริก, ประเทศไทย¹

คณะศิลปศาสตร์ การบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยเกริก, ประเทศไทย²

Faculty of Liberal Arts, Education Administration, Krirk University¹, Thailand

Faculty of Liberal Arts, Education Administration, Krirk University², Thailand

Received: July 19, 2026 Revised: August 9, 2026 Accepted: August 19, 2026

บทคัดย่อ

การวิจัยในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาทักษะการบริหารของผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร 2) เปรียบเทียบทักษะการบริหารของผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน จำแนกตาม อายุ ระดับการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงาน กลุ่มตัวอย่างได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน จำนวน 196 คน โดยการเปิดตารางกลุ่มตัวอย่างของเครจซี่และมอร์แกน แล้วนำไปสุ่มอย่างง่ายแบบสัดส่วน เครื่องมือเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามแบบตรวจสอบรายการซึ่งมีค่าความสอดคล้องระหว่างเนื้อหาเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ระหว่าง 0.67 – 1.00 ค่าความเชื่อมั่น เท่ากับ 0.73 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าที และค่าเอฟ

ผลการวิจัยพบว่า 1) ทักษะการบริหารของผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 โรงเรียน สังกัดกรุงเทพมหานคร โดยรวมอยู่ในระดับมาก 2) ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบทักษะการบริหารของผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร พบว่า โดยรวม ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีอายุต่างกัน มีความคิดเห็นด้านทักษะการบริหารของผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 แตกต่างกัน ส่วนจำแนกตามระดับการศึกษาแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ .01 จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงานต่างกัน แตกต่างกันอย่าง มีนัยสำคัญทางสถิติ .01

คำสำคัญ: ทักษะการบริหาร,ศตวรรษที่ 21,ผู้บริหารสถานศึกษา

Abstract

The purpose of this research is to 1) study the management skills of 21st-century administrators in schools under the Bangkok Metropolitan Administration, and 2) compare the management skills of 21st-century administrators in schools under the Bangkok Metropolitan Administration, according to the opinions of administrators and teachers, classified by age, educational level, and work experience. The sample consists of 196 school administrators and teachers, selected using Krejcie and Morgan's table of sample sizes and then by proportionate simple random sampling. The research instrument used was a checklist questionnaire with the content-to-objective consistency value is between 0.67 - 1.00. and reliability was 0.73. The statistics used for data analysis include mean, standard deviation, t-value, and F-value.

The research findings revealed that 1) the administrative skills of 21st-century school administrators under the Bangkok Metropolitan Administration, were generally at a high level, and 2) the comparative analysis of the administrative skills of 21st-century school administrators under the Bangkok Metropolitan Administration, found that overall, school administrators of different ages have differing perspectives on 21st-century administrative skills. When categorised by educational level, there is a statistically significant difference at the .01 level, and when categorised by work experience, there is also a statistically significant difference at the .01 level.

Keywords: Management skills, 21st century, school administrators

บทนำ

ศตวรรษที่ 21 เป็นยุคแห่งการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม เทคโนโลยี ดิจิทัล และนวัตกรรม ส่งผลให้ระบบการศึกษาทั่วโลกต้องปรับตัวเพื่อเตรียมผู้เรียนให้มีความพร้อมที่จะเป็นสำหรับการดำรงชีวิตและการทำงานในอนาคต องค์การเพื่อความร่วมมือทางเศรษฐกิจและการพัฒนา (ระบบการศึกษาในปัจจุบันควรมุ่งพัฒนาผู้เรียนให้เป็นผู้ที่สามารถสร้างคุณค่าใหม่ จัดการกับความขัดแย้งและความตึงเครียด และมีความรับผิดชอบต่อสังคม (Taking Responsibility) ซึ่งการบรรลุเป้าหมายดังกล่าวจำเป็นต้องอาศัยผู้บริหารสถานศึกษาที่มีภาวะผู้นำและทักษะการบริหารที่สอดคล้องกับบริบทของศตวรรษที่ 21 (OECD, 2024)

ทักษะการสื่อสาร หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการถ่ายทอดสารได้อย่างถูกต้อง ชัดเจน ตรงประเด็น และเข้าใจง่าย รวมถึงความสามารถในการเจรจาต่อรอง การโน้มน้าว และการนำเสนอความคิดเห็นทั้งในระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และในที่สาธารณะอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้การสื่อสารบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ (สุพัตรา ผลประสาธ, 2566)

ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการทำงานร่วมกับผู้อื่นอย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีความยืดหยุ่น เข้าใจความแตกต่างด้านพฤติกรรมและวัฒนธรรม มีมนุษยสัมพันธ์และอัธยาศัยที่ดี ให้เกียรติซึ่งกันและกัน เป็นแบบอย่างที่ดีในฐานะผู้นำ สามารถรับฟังความคิดเห็นที่หลากหลาย สร้างแรงจูงใจและบรรยากาศการทำงานแบบร่วมมือ ตลอดจนประสานงานและให้คำแนะนำแก่ผู้ร่วมงานได้อย่างเหมาะสม (พัฒน์พงษ์ แสงพันธ์, 2566)

ทักษะทางเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล หมายถึง พฤติกรรมที่แสดงออกถึงความรู้ ความเข้าใจ และความสามารถพื้นฐานในการใช้เครื่องมือ สื่อ และอุปกรณ์เทคโนโลยีดิจิทัลที่มีอยู่ในปัจจุบัน อาทิ คอมพิวเตอร์ โทรศัพท์ แท็บเล็ต โปรแกรมคอมพิวเตอร์ อินเทอร์เน็ต และสื่อสังคมออนไลน์ต่าง ๆ อย่างสร้างสรรค์และเกิดประโยชน์สูงสุด เพื่อการสื่อสาร การเผยแพร่ข้อมูลข่าวสาร และการประชาสัมพันธ์กิจกรรมสู่ชุมชน ตลอดจนการพัฒนาระบบการทำงานหรือระบบงานภายในองค์กรให้มีความทันสมัยและมีประสิทธิภาพสูงสุด (สัตตบุษย์ โพธิ์รุท, 2564)

ทักษะการคิดวิเคราะห์และการคิดสร้างสรรค์ หมายถึง ความสามารถในการใช้กระบวนการคิดอย่างเป็นระบบ วิเคราะห์และตีความข้อมูลได้อย่างถูกต้องและน่าเชื่อถือ เชื่อมโยงข้อมูลจากส่วนย่อยไปสู่ภาพรวม สามารถคิดแก้ปัญหาและตัดสินใจโดยใช้แนวทางใหม่ ๆ ตลอดจนเป็นแบบอย่างและส่งเสริมให้บุคลากรเกิดการริเริ่มความคิดสร้างสรรค์และนำนวัตกรรมมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน เพื่อการพัฒนาสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง (มนทาทิพย์ นามนุ, 2561)

ทักษะการบริหารจัดการองค์การ หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการส่งเสริมการทำงานร่วมกัน โดยเป็นแบบอย่างที่ดีด้านคุณธรรม จริยธรรม และวัฒนธรรมองค์กร สามารถวิเคราะห์จุดแข็งและจุดอ่อนของบุคลากร เพื่อนำไปสนับสนุนการพัฒนาศักยภาพผ่านการอบรมและการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน ส่งเสริมการแสดงความคิดเห็นอย่างสร้างสรรค์ มีการติดตามและประเมินผลการทำงานอย่างสม่ำเสมอ รวมถึงการบริหารความขัดแย้ง การสร้างขวัญและกำลังใจ การยกย่องชมเชย การให้คำปรึกษา แนะนำ และสนับสนุนบุคลากรทุกระดับ (กณิษฐา ทองสมุทร, 2561)

คำถามการวิจัย

1. ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร อยู่ในระดับใด
2. ทักษะการบริหารของผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 สังกัดกรุงเทพมหานคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหาร จำแนกตาม อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน แตกต่างกันหรือไม่

วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาทักษะการบริหารของผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 โรงเรียน สังกัดกรุงเทพมหานคร สำนักงานการศึกษากรุงเทพมหานคร
2. เพื่อเปรียบเทียบทักษะการบริหารของผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร สำนักงานการศึกษากรุงเทพมหานคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารจำแนก อายุ ระดับการศึกษาและประสบการณ์ในการทำงาน

สมมติฐานการวิจัย

ผู้บริหารสถานศึกษาและครู ที่มีอายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน ต่างกัน มีความคิดเห็นต่อทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาแตกต่างกัน

แนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ความสามารถที่ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องมีในการบริหารงาน ซึ่งต้องอาศัยทั้งศาสตร์และศิลป์ในการดำเนินงาน เนื่องจากการบริหารมิใช่เป็นเพียงการปฏิบัติงานของผู้บริหารเพียงลำพัง หากแต่เป็นการทำงานร่วมกับบุคลากรหลายฝ่ายที่มีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนให้งานประสบความสำเร็จ ทั้งนี้ ผู้ร่วมงานแต่ละคนมีความแตกต่างกันในด้านสติปัญญา ความสามารถ ความถนัด และความต้องการ ดังนั้น ผู้บริหารจึงมีหน้าที่ในการเลือกใช้เทคนิค วิธีการ และกระบวนการบริหารที่เหมาะสม เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดและบรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา (สุพรรณ ไตรรัตน์, 2562)

ทักษะการสื่อสาร-หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่สะท้อนถึงความรู้และความสามารถในการตีความ วิเคราะห์ และแยกแยะสาระของสื่อ รวมถึงการถ่ายทอดข้อมูลอย่างมีประสิทธิภาพ โดยผสมผสานศิลปะการพูดเข้ากับการนำเสนอข้อมูลในรูปแบบต่าง ๆ ผ่านการใช้เทคโนโลยีและอุปกรณ์สื่อสารที่เหมาะสม สามารถประยุกต์ใช้ความรู้ทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีในการพัฒนางานให้เกิดประสิทธิผล ทั้งนี้ ทักษะการสื่อสารสามารถพิจารณาได้จากองค์ประกอบที่เป็นตัวแปรสังเกต ได้แก่ การรู้เท่าทันสื่อ เทคโนโลยี และการนำเสนอ การรู้เท่าทันสื่อ หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการประเมิน วิเคราะห์ และใช้สื่ออย่างมีวิจารณญาณ ตระหนักถึงอิทธิพลและผลกระทบของสื่อที่มีต่อบุคคลและสังคม ตลอดจนสามารถเลือกใช้สื่อได้อย่างเหมาะสมและเกิดประโยชน์ เทคโนโลยี หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการนำความรู้ด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ในการพัฒนาระบบงานและกระบวนการดำเนินงานขององค์กรให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล การนำเสนอ (Presentation) หมายถึง กระบวนการสื่อสารข้อมูล ความรู้ หรือความคิดเห็นไปยังผู้รับสาร โดยใช้เทคนิคและสื่อที่เหมาะสม ผสมผสานศิลปะการพูดกับรูปแบบการนำเสนอที่หลากหลาย เพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ของการสื่อสาร (กรรณิกา เรดมอนด์, 2559)

ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ หมายถึง ความรู้และความสามารถของผู้บริหารมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี จังหวัดปทุมธานี ในการทำงานร่วมกับผู้อื่นให้เกิดผลสัมฤทธิ์ โดยอาศัยกระบวนการกลุ่ม การสร้างความร่วมมือ ความสามัคคี การประสานงาน และการให้คำแนะนำแก่ผู้ร่วมงานภายในมหาวิทยาลัย (พิมลพรรณ เพชรสมบัติ, 2560)

ทักษะด้านเทคนิค หมายถึง ความรู้และความสามารถของผู้บริหารมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี จังหวัดปทุมธานี ในด้านวิธีการ กระบวนการดำเนินงาน และเทคนิคต่าง ๆ ที่ใช้ในการจัดกิจกรรม รวมถึงความสามารถในการใช้เครื่องมือและอุปกรณ์ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงาน (Katz, 2005)

ทักษะด้านความคิดสร้างสรรค์ หมายถึง ความสามารถในการคิดนอกกรอบ คิดเชิงวิเคราะห์ และคิดอย่างรวดเร็ว วิเคราะห์สถานการณ์เพื่อค้นหาสาเหตุของปัญหา ตีความและแปลความหมายข้อมูลที่ซับซ้อน ประเมินความสำคัญขององค์ประกอบต่าง ๆ และเชื่อมโยงข้อมูลเพื่อการตัดสินใจอย่างมีคุณภาพบนพื้นฐานของข้อมูลสารสนเทศ (ไกรสร เจียมทอง, 2561)

ทักษะการบริหารจัดการองค์การ (Skills in Organizational Management) หมายถึง ทักษะการบริหารจัดการองค์การ คือ ความสามารถในการวางแผน ประสานงาน ควบคุม และประเมินผลกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การอย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงการจัดการทรัพยากรบุคคล ทรัพยากรทางการเงิน ทรัพยากรสารสนเทศและเวลาให้เหมาะสม การจัดระบบการทำงาน กำหนดนโยบาย และการพัฒนาระบบการทำงานให้สอดคล้องกับบริบทของการเปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอกองค์กร (Weigel, 2012)

กรอบแนวคิดในการวิจัย

การวิจัยเรื่องทักษะการบริหารของผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครสำนักการศึกษากรุงเทพมหานคร ประกอบด้วย 1) ทักษะการสื่อสาร 2) ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ 3) ทักษะทางเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล-4) ทักษะการคิดวิเคราะห์และการคิดสร้างสรรค์-5) ทักษะการบริหารจัดการองค์การดังแสดงในภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย ดังแสดงในภาพที่ 1



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการศึกษา

วิธีดำเนินการวิจัย

ประชากรที่ใช้การวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน ในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร สำนักงานเขตบึงกุ่ม กรุงเทพมหานคร ปีการศึกษา 2568 จำนวน 386 คน จาก 8 โรงเรียน

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน โรงเรียนสังกัด กรุงเทพมหานคร สำนักงานเขตบึงกุ่ม กรุงเทพมหานคร ปีการศึกษา 2568 จำนวน 196 คน จาก 8 โรงเรียน ได้มาจากการเปิดตารางกลุ่มตัวอย่างของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie, R.V., & D.W. Morgan, 1970) แล้วนำไปสุ่มอย่างง่ายแบบสัดส่วน (Stratified Random Sampling)

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ตามแนวคิดของลิเคิร์ต (Likert's five rating scale) คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด (บุญชม ศรีสะอาด, 2560)

การสร้างและตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขแล้วไปทดลองใช้ (Try Out) กับผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนใน โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร สำนักงานการศึกษากรุงเทพมหานครที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน ซึ่งมีความเชื่อมั่น เท่ากับ 0.89

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยดำเนินการโดยนำแบบสอบถามไปเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างด้วยตนเอง พร้อมทั้งนัดหมาย เวลา และสถานที่ ขอรับแบบสอบถามคืน ซึ่งได้ทั้งหมด 196 ฉบับ คิดเป็น ร้อยละ 100 เสร็จแล้วนำแบบสอบถามมาตรวจสอบความสมบูรณ์ แล้วดำเนินการ วิเคราะห์ ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป

การวิเคราะห์ข้อมูล

วิเคราะห์ข้อมูล บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา ใน 5 ด้าน ในสถานศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร สำนักงานการศึกษากรุงเทพมหานคร วิเคราะห์โดยการหาค่าเฉลี่ย (M) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) แล้วแปลความหมาย โดยเทียบกับเกณฑ์ (อ้างอิงจาก บุญชม ศรีสะอาด, 2560)

สถิติที่ใช้ในการวิจัย

1. สถิติที่ใช้ในการหาคุณภาพของเครื่องมือ ได้แก่
 - 1.1 ตรวจสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหาในแบบสอบถาม โดยการหาค่า ดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามแต่ละข้อกับวัตถุประสงค์ (IOC: Index of Item Objective Congruence)
 - 1.2 หาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม โดยใช้สูตรการหาค่าสัมประสิทธิ์อัลฟาตามวิธี ของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient)
2. สถิติพื้นฐาน ได้แก่ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
3. สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน ได้แก่
 - 3.1 สถิติทดสอบ t-test แบบ Independent Samples

3.2 สถิติทดสอบ F-test แบบ One-way ANOVA กรณีพบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ทดสอบรายคู่โดยใช้วิธีการทดสอบตามวิธีของเชฟเฟ (Scheffe') เนื่องจากสามารถใช้กับกลุ่มตัวอย่างที่เท่ากัน หรือต่างกันก็ได้

บทสรุป

1. ผลการวิเคราะห์บทบาทของทักษะการบริหารของผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนสังกัด กรุงเทพมหานคร สำนักการศึกษากรุงเทพมหานคร

ตารางที่ 1 ผลการวิเคราะห์ระดับทักษะการบริหารของผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนสังกัด กรุงเทพมหานคร สำนักการศึกษากรุงเทพมหานคร

ทักษะการบริหารของผู้บริหารในศตวรรษที่ 21	ระดับความคิดเห็น			
	$\bar{X}$	SD	แปลความ	อันดับ
1. ทักษะด้านทักษะการสื่อสาร	4.25	0.30	มาก	2
2. ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์	4.21	0.30	มาก	5
3. ทักษะทางเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล	4.24	0.34	มาก	3
4. ทักษะการคิดวิเคราะห์และการคิดสร้างสรรค์	4.26	0.30	มาก	1
5. ทักษะการบริหารจัดการองค์การ				
มีส่วนได้ส่วนเสีย	4.21	0.29	มาก	4
รวม	4.23	0.21	มาก	

จากตารางที่ 1 ผลการวิเคราะห์ทักษะการบริหารของผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนสังกัด กรุงเทพมหานคร พบว่า โดยรวมมีระดับความคิดเห็น อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 4.23) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ทักษะการคิดวิเคราะห์และการคิดสร้างสรรค์ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 4.26) รองลงมา คือ ทักษะด้านทักษะการสื่อสาร อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 4.25) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์และทักษะการบริหารจัดการองค์การ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 4.21)

ตารางที่ 2 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบทักษะการบริหารของผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนสังกัด กรุงเทพมหานคร สำนักงานการศึกษากรุงเทพมหานคร จำแนกตาม อายุ

ทักษะการบริหารของผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 / อายุ		M	SD	F	p-value
1. ทักษะด้านการสื่อสาร	อายุ 22-25 ปี	4.12	0.26	39.16	0.000**
	อายุ 26-30 ปี	4.16	0.27		
	อายุ 31 ปีขึ้นไป	4.49	0.24		
	รวม	4.25	0.30		
2. ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์	อายุ 22-25 ปี	4.07	0.21	39.64	0.000**
	อายุ 26-30 ปี	4.15	0.31		
	อายุ 31 ปีขึ้นไป	4.45	0.24		
	รวม	4.21	0.30		
3. ทักษะทางเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล	อายุ 22-25 ปี	4.10	0.27	37.50	0.000**
	อายุ 26-30 ปี	4.15	0.34		
	อายุ 31 ปีขึ้นไป	4.50	0.24		
	รวม	4.24	0.34		
4. ทักษะการคิดวิเคราะห์และการคิดสร้างสรรค์	อายุ 22-25 ปี	4.13	0.26	31.59	0.000**
	อายุ 26-30 ปี	4.18	0.28		
	อายุ 31 ปีขึ้นไป	4.47	0.23		
	รวม	4.26	0.30		
5. ทักษะการบริหารจัดการองค์กร	อายุ 22-25 ปี	4.08	0.26	35.71	0.000**
	อายุ 26-30 ปี	4.15	0.23		
	อายุ 31 ปีขึ้นไป	4.43	0.25		
	รวม	4.21	0.29		
รวม	อายุ 22-25 ปี	4.10	0.11	132.06	0.000**
	อายุ 26-30 ปี	4.16	0.19		
	อายุ 31 ปีขึ้นไป	4.47	0.09		
	รวม	4.23	0.21		

**p < .001

จากตารางที่ 2 ผลการวิเคราะห์การเปรียบเทียบทักษะการบริหารของผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร สำนักงานการศึกษากรุงเทพมหานคร จำแนกตามอายุ พบว่า โดยรวม ผู้บริหารสถานศึกษาและครูที่มีระดับการศึกษา มีค่าสถิติ ($F = 132.063, p = .000$) แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ทักษะการสื่อสาร, ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์, ทักษะทางเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล, ทักษะการคิดวิเคราะห์และการคิดสร้างสรรค์, ทักษะการบริหารจัดการองค์การ มีค่า ($F = 39.16, 39.64, 37.50, 31.59, 35.71, p = .000$) ทุกด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001

ตารางที่ 3 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบทักษะการบริหารของผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร สำนักงานการศึกษากรุงเทพมหานคร จำแนกตาม ระดับการศึกษา

ระดับการศึกษา/	ระดับการศึกษา	$\bar{X}$	SD	t	p-value
1. ทักษะการสื่อสาร	ปริญญาตรี	4.11	0.25	-9.94**	.000
	สูงกว่าปริญญาตรี	4.47	0.25		
2. ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์	ปริญญาตรี	4.08	0.25	-9.84**	.000
	สูงกว่าปริญญาตรี	4.43	0.25		
3. ทักษะทางเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล	ปริญญาตรี	4.07	0.28	-12.06**	.000
	สูงกว่าปริญญาตรี	4.51	0.22		
4. ทักษะการคิดวิเคราะห์และการคิดสร้างสรรค์	ปริญญาตรี	4.12	0.25	-10.26**	.000
	สูงกว่าปริญญาตรี	4.48	0.23		
5. ทักษะการบริหารจัดการองค์การ	ปริญญาตรี	4.09	0.24	-9.32**	.000
	สูงกว่าปริญญาตรี	4.41	0.24		
รวม	ปริญญาตรี	4.09	0.12	-24.09**	.000
	สูงกว่าปริญญาตรี	4.46	0.10		

** $p < .001$

จากตารางที่ 3 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบทักษะการบริหารของผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร สำนักงานการศึกษากรุงเทพมหานคร พบว่า โดยรวม ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีระดับการศึกษา มีความคิดเห็นด้านทักษะการบริหารของผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 มีค่าสถิติ ($t = -24.09, p = .000$) แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ .01 เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ทักษะการสื่อสาร ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ ทักษะทางเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล ทักษะการคิดวิเคราะห์และการคิดสร้างสรรค์ ทักษะการ

บริหารจัดการองค์การ ($t = -9.94, -9.84, -12.06, -10.26, -9.32, p = .000$) แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ .001

ตารางที่ 4 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบทักษะการบริหารของผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนสังกัด กรุงเทพมหานคร สำนักงานการศึกษากรุงเทพมหานคร จำแนกตาม ประสบการณ์ในการทำงาน

ระดับการศึกษา/	ประสบการณ์ในการ	$\bar{X}$	SD	F	p-value
1. ทักษะการสื่อสาร	1-10 ปี	4.11	0.25	25.69	0.000**
	11-20 ปี	4.31	0.32		
	มากกว่า 21 ปีขึ้นไป	4.46	0.21		
	รวม	4.25	0.30		
2. ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์	1-10 ปี	4.07	0.21	27.71	0.000**
	11-20 ปี	4.28	0.34		
	มากกว่า 21 ปีขึ้นไป	4.44	0.23		
	รวม	4.21	0.30		
3. ทักษะทางเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล	1-10ปี	4.08	0.27	25.77	0.000**
	11-20 ปี	4.33	0.35		
	มากกว่า 21 ปีขึ้นไป	4.47	0.26		
	รวม	4.24	0.34		
4. ทักษะการคิดวิเคราะห์และการคิดสร้างสรรค์	1-10ปี	4.12	0.25	28.12	0.000**
	11-20 ปี	4.32	0.28		
	มากกว่า 21 ปีขึ้นไป	4.48	0.25		
	รวม	4.26	0.30		
5. ทักษะการบริหารจัดการองค์การ	1-10ปี	4.08	0.25	23.39	0.000**
	11-20 ปี	4.27	0.26		
	มากกว่า 21 ปีขึ้นไป	4.41	0.27		
	รวม	4.21	0.29		
รวม	1-10ปี	4.09	0.11	78.11	0.000**
	11-20 ปี	4.30	0.22		
	มากกว่า 21 ปีขึ้นไป	4.45	0.09		
	รวม	4.23	0.21		

** $p < .001$

จากตารางที่ 4 ผลการวิเคราะห์การเปรียบเทียบทักษะการบริหารของผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร สำนักงานการศึกษากรุงเทพมหานคร จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน พบว่า โดยรวม ผู้บริหารสถานศึกษาและครูที่มีระดับการศึกษา มีค่าสถิติ ($F = 78.11, p = .000$) แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ดัชนีทักษะการสื่อสาร, ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์, ทักษะทางเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล, ทักษะการคิดวิเคราะห์และการคิดสร้างสรรค์, ทักษะการบริหารจัดการองค์การ มีค่า ($F = 25.69, 27.71, 25.77, 28.12, 23.39, p = .000$) ทุกด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001

อภิปรายผล

1. ผลการวิเคราะห์ทักษะการบริหารของผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร สำนักงานการศึกษากรุงเทพมหานคร พบว่า โดยรวมมีระดับความคิดเห็น อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ทักษะการคิดวิเคราะห์และการคิดสร้างสรรค์ และทักษะด้านทักษะการสื่อสารและทักษะทางเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ พัฒนพงษ์ แสงพันธ์ (2566) ได้ศึกษาเรื่องทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น มีวัตถุประสงค์ดังนี้ 1) เพื่อศึกษาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น และ 2) เพื่อเปรียบเทียบทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น จำแนกตามเพศและประสบการณ์การทำงาน กลุ่มเป้าหมายที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น ปีการศึกษา 2565 จำนวน 80 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สถิติทดสอบที และการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว ผลการวิจัยพบว่า 1) ระดับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น โดยรวม อยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.46 เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปน้อย ได้แก่ ทักษะการสื่อสาร ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.48 ทักษะการบริหารจัดการองค์การ ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.46 ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.45 ทักษะทางเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.44 และทักษะการคิดวิเคราะห์และการคิดสร้างสรรค์ ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.44 ตามลำดับ และ 2) ผลการเปรียบเทียบทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น จำแนกตามเพศ โดยรวมพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีเพศต่างกัน มีทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 และจำแนกตามประสบการณ์การทำงาน โดยรวมพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสบการณ์การทำงานต่างกัน มีทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

2. ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบทักษะการบริหารของผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร สำนักงานการศึกษากรุงเทพมหานคร พบว่า โดยรวม ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีระดับการศึกษา มีความคิดเห็นด้านทักษะการบริหารของผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 มีค่าสถิติ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทาง

สถิติที่ระดับ 0.001 ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารสามารถใช้เทคโนโลยีในการสื่อสารเพื่อสนับสนุนการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารสามารถสร้างความสัมพันธ์ที่ดีในการทำงานร่วมกับผู้อื่น ผู้บริหารสามารถใช้เทคโนโลยีดิจิทัลที่จำเป็นต่อการทำงานได้อย่างเหมาะสม ผู้บริหารสามารถวิเคราะห์ปัญหาและสถานการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างเป็นระบบ ผู้บริหารบริหารจัดการทรัพยากรต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสมและคุ้มค่า ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ Kindred (2518) ได้ดำเนินการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารโรงเรียน โดยผลการวิจัยชี้ให้เห็นว่า ผู้บริหารโรงเรียนที่ขาดทักษะทางการบริหารทั้ง 3 ประการ ได้แก่ ทักษะด้านความคิด (conceptual skill) ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ (human skill) และทักษะด้านเทคนิค (technical skill) มักประสบปัญหาในการบริหารจัดการ อาทิ การเกิดอคติในการตัดสินใจ การขาดเป้าหมายที่ชัดเจน การขาดคุณลักษณะของผู้นำที่เหมาะสม การขาดแผนงานที่มีประสิทธิภาพ ตลอดจนการก่อให้เกิดบรรยากาศของความขัดแย้งภายในองค์กร

3. ผลการวิเคราะห์การเปรียบเทียบทักษะการบริหารของผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร สำนักการศึกษากรุงเทพมหานคร จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน พบว่า โดยรวมผู้บริหารสถานศึกษาและครูที่มีระดับการศึกษา มีค่าสถิติ แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีระดับการศึกษา มีความคิดเห็นด้านทักษะการบริหารของผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 มีค่าสถิติ แตกต่างกัน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารสามารถใช้เทคโนโลยีในการสื่อสารเพื่อสนับสนุนการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารสามารถสร้างความสัมพันธ์ที่ดีในการทำงานร่วมกับผู้อื่น ผู้บริหารสามารถใช้ เทคโนโลยีดิจิทัลที่จำเป็นต่อการทำงานได้อย่างเหมาะสม ผู้บริหารสามารถวิเคราะห์ปัญหาและสถานการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างเป็นระบบ ผู้บริหารบริหารจัดการทรัพยากรต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสมและคุ้มค่า ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ พส สมบูรณ์ (2566) ได้ศึกษาเรื่องทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อการจัดการเรียนรู้ของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 2) การจัดการเรียนรู้ของครูในสถานศึกษา 3) ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กับการจัดการเรียนรู้ของครูในสถานศึกษา และ 4) ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อการจัดการเรียนรู้ของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ข้าราชการครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 จำนวน 327 คน จากนั้นสุ่มตัวอย่างโดยแบ่งขนาดตัวอย่างตามสัดส่วนประชากร ข้าราชการครูในแต่ละอำเภอ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถามแบบมาตราประมาณค่าเกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 มีค่าความเที่ยงเท่ากับ .98 และการจัดการเรียนรู้ของครูในสถานศึกษามีค่าความเที่ยงเท่ากับ .97 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน ผลการวิจัยพบว่า 1) ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในภาพรวมอยู่ในระดับมากโดยเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ทักษะด้านวิสัยทัศน์ ทักษะด้านความคิดสร้างสรรค์ ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ ทักษะด้านการสื่อสาร และทักษะด้านเทคโนโลยีและดิจิทัล 2) การจัดการเรียนรู้ของครูในสถานศึกษา ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ การใช้สื่อในการ

จัดการเรียนรู้ของครู การจัดกิจกรรมการเรียนรู้เน้นที่ผู้เรียนสำคัญ การวัดและประเมินผล การกำหนดวัตถุประสงค์การจัดการเรียนรู้ และการใช้หลักสูตรในการจัดการเรียนรู้ 3) ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการจัดการเรียนรู้ของครูในสถานศึกษาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ตั้งแต่ระดับปานกลางถึงระดับค่อนข้างสูง และ 4) ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อการจัดการเรียนรู้ของครูในสถานศึกษา ประกอบด้วย 4 ด้าน ได้แก่ ทักษะด้านความคิดสร้างสรรค์ ทักษะด้านการสื่อสาร ทักษะด้านเทคโนโลยีและดิจิทัล และทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ ตามลำดับ และร่วมกันทำนายการจัดการเรียนรู้ของครูในสถานศึกษาได้ร้อยละ 44 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการศึกษาไปใช้
 - 1.1 ผู้บริหารสถานศึกษาและครูควร สามารถวิเคราะห์ปัญหาและสถานการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างเป็นระบบ และควรสามารถนำความรู้และประสบการณ์มาประยุกต์ใช้เพื่อพัฒนางานได้
 - 1.2 ผู้บริหารสถานศึกษาและครูควร สามารถใช้เทคโนโลยีในการสื่อสารเพื่อสนับสนุนการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ
 - 1.3 ผู้บริหารสถานศึกษาและครูควร สามารถใช้เทคโนโลยีดิจิทัลที่จำเป็นต่อการทำงานได้อย่างเหมาะสม
2. ข้อเสนอแนะสำหรับการศึกษารั้งต่อไป
 - 2.1 ควรศึกษาวิจัยเกี่ยวกับ ผู้บริหารสามารถจัดการความขัดแย้งในการทำงานได้อย่างเหมาะสม ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
 - 2.2 ควรศึกษาวิจัยเกี่ยวกับ ผู้บริหารมีการติดตาม ควบคุม และประเมินผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
 - 2.3 ควรศึกษาวิจัยเกี่ยวกับ ผู้บริหารสามารถเลือกใช้เครื่องมือหรือแพลตฟอร์มดิจิทัลให้เหมาะสมกับบริบทงาน ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอาชีวศึกษาศึกษา

องค์ความรู้ใหม่

การวิจัยเรื่องทักษะการบริหารของผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครสำนักการศึกษากรุงเทพมหานคร ประกอบด้วย 1) ทักษะการสื่อสาร (Communication Skill) 2) ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ (Human Relations Skill) 3) ทักษะทางเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล (Technological and Digital Literacy Skills) 4) ทักษะการคิดวิเคราะห์และการคิดสร้างสรรค์ (Critical and Creative Thinking Skill) 5) ทักษะการบริหารจัดการองค์กร (Skills in Organizational Management) ดังแสดงในภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย ดังแสดงในภาพที่ 1



ภาพที่ 2 โมเดลทักษะการบริหารของผู้บริหารในศตวรรษที่ 21

เอกสารอ้างอิง

- กณิษฐา ทองสมุทร. (2561). ทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานีเขต 2 .ค้นคว้าอิสระศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย.มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี.
- กรรณิกา เรตมอนด์. (2559). ตัวบ่งชี้ทักษะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 สำหรับผู้ บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. ดุษฎีนิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา.บัณฑิตวิทยาลัย.
- ไกรสร เจียมทอง. (2561). ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32 .วิทยานิพนธ์ปริญญาามหาบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย:มหาวิทยาลัยราชภัฏ มหาสารคาม.
- พัฒน์พงษ์ แสงพันธ์. (2566). ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น
- พิมลพรรณ เพชรสมบัติ. (2560) ทักษะการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี จังหวัดปทุมธานี. ปทุมธานี: มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
- มณฑาทิพย์ นามนุ. (2561). ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.

- สัตตบุษย์ โพธิ์รุท. (2564). ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- สุพัตรา ผลประสาท. (2566). ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร. ครุศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- สุพรรณษา ไตรรัตน์. (2562). การศึกษาทักษะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดอุบลราชธานี. อุบลราชธานี. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี 2562.
- Katz, R. L. (2005). Skills of an effective administrators. Harvard Business Review.
- Weigel. (2012). Management Skills for the 21st Century: Avis Gaze /Preparing School Leaders: 21st Century Skills และ National Association of Secondary School Principals (NASSP). [n.p.]
- Hoyle, J. R., English, F. W. and Steffy, B .E. (2005). Skills for Successful 21st Century School Leaders: Standards for Peak Performers. American Association of School Administrators, Arlington.

