

## ทักษะของผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 กับการบริหารงานบุคคล โรงเรียนประถมศึกษา

### สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1

21ST Century Skills of School Administrators and Personnel Management  
in Primary Schools under Nakorn Pathom Primary Education Service Area Office 1

สุนันทา ทักซินธรรม

Sunantha Thaksintham

ชัตติยา ดวงสำราญ

Khattiya Duangsamran

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาราชวิทยาลัย

Faculty of Education, Mahamakut Buddhist University

E-mail: duang2499@gmail.com

วันที่รับบทความ (Received) : 3 เมษายน 2566

วันที่แก้ไขบทความ (Revised) : 31 ธันวาคม 2568

วันที่ตอบรับบทความ (Accepted) : 31 ธันวาคม 2568

#### บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1 เพื่อศึกษาทักษะของผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 2 เพื่อศึกษาการบริหารงานบุคคล โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 3 เพื่อศึกษาทักษะของผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 กับการบริหารงานบุคคล โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 (สพป. นครปฐม เขต 1) จำนวน 97 โรงเรียน ผู้ให้ข้อมูลจำนวนโรงเรียนละ 4 คน คือ ผู้บริหารโรงเรียน หัวหน้าบริหารงานบุคคล ครูผู้สอน จำนวนทั้งสิ้น 388 คน โดยเครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ความถี่ (frequency) ค่าร้อยละ (percentage) ค่าเฉลี่ย (Arithmetic Mean) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation) ใช้การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน

#### ผลการวิจัย พบว่า

1. ทักษะของผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมาก

ทุกด้าน โดยเรียงจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ทักษะทางเทคนิค ทักษะทางมนุษย์ ทักษะด้านความรู้ความคิด ทักษะทางการศึกษาและการสอน และทักษะทางความคิดรวบยอด ตามลำดับ

2. การบริหารงานบุคคล โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงจากมากไปหาน้อย ดังนี้ การวางแผนอัตรากำลัง การประเมินผลการปฏิบัติงาน การส่งเสริมมาตรฐาน วิชาชีพและจรรยาบรรณวิชาชีพ การดำเนินการเกี่ยวกับการเลื่อนเงินเดือน การเปลี่ยนตำแหน่งให้สูงขึ้น การย้าย ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา และการดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ ตามลำดับ

3. ความสัมพันธ์ทักษะของผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 ( $X_{tot}$ ) กับการบริหารงานบุคคล โรงเรียน ประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 ( $Y_{tot}$ ) อยู่ในระดับปานกลาง ( $r_{xy}=.598^{**}$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าความสัมพันธ์กันในทางบวก เมื่อพิจารณาเป็น รายด้านพบว่า มีความสัมพันธ์กับการวางแผนอัตรากำลัง ( $Y_1$ ) อยู่ในระดับปานกลาง ( $r_{xy}=.618^{**}$ ) การเปลี่ยน ตำแหน่งให้สูงขึ้น การย้ายข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ( $Y_2$ ) อยู่ในระดับสูง ( $r_{xy}=.860^{**}$ ) การ ดำเนินการเกี่ยวกับการเลื่อนเงินเดือน ( $Y_3$ ) อยู่ในระดับต่ำ ( $r_{xy}=.233^{**}$ ) การประเมินผลการปฏิบัติงาน ( $Y_4$ ) อยู่ในระดับปานกลาง ( $r_{xy}=.293^{**}$ ) การดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ ( $Y_5$ ) อยู่ในระดับปานกลาง ( $r_{xy}=.315^{**}$ ) และการส่งเสริมมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณวิชาชีพ ( $Y_6$ ) อยู่ในระดับต่ำ ( $r_{xy}=.170^{**}$ ) โดยทุก ด้านมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

**คำสำคัญ :** ทักษะของผู้บริหารในศตวรรษที่ 21, งานบริหารงานบุคคล, โรงเรียนประถมศึกษา, สำนักงานเขต พื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1

## ABSTRACT

The purpose of this research is 1) To study the 21<sup>ST</sup> Century skills of school administrator and personnel management in primary school under Nakorn Pathom Primary Education Service Area office 1 2) to study personnel management elementary school Under the Office of Nakhon Pathom Primary Education Service Area 1 , 3) To study executive skills in the 21<sup>ST</sup> Century skills of school administrator and personnel management in primary school under Nakorn Pathom Primary Education Service Area office 1. A sample group was 121 schools under the Office of Nakhon Pathom Primary Educational Service Area 1 (Nakhon Pathom Primary Educational Service Area Office 1), 4 school administrators. Head of personnel administration, teachers, a total of 388 people. The tool used was a questionnaire created by the researcher. Statistics used to analyze data are frequency, percentage, arithmetic mean, standard deviation, Stepwise Multiple Regression Analysis, statistical analysis using a packaged program.

The results of the research were as follow:

1) 21<sup>ST</sup> Century skills of school administrator and personnel management in primary school under Nakorn Pathom Primary Education Service Area office 1, the overall level was at a high level. When considering each aspect, it was found that they were at a high level in all aspects. In descending order as follows: Technical skills human skills cognitive skills Educational and teaching skills and conceptual skills, respectively.

2) Personnel management in primary school under Nakorn Pathom Primary Education Service Area office 1, the overall level was at a high level. when considering side by side It was found that it was at a high level in every aspect. Sort from most to least as follows: Manpower planning performance appraisal Promotion of professional standards and professional ethics Procedures related to salary deferrals change of position to a higher position; relocation of government teacher and education personnel and disciplinary action and punishment, respectively.

3) Relationship of 21<sup>st</sup> Century Skills (Xtot) with Personnel management in primary school under Nakorn Pathom Primary Education Service Area office 1 (Ytot) was at a moderate level ( $r_{xy}=.598^{**}$ ) with a statistical significance of 0.01 with a positive correlation. When considering each side, it was found that There was a moderate relationship with the manpower planning (Y1) ( $r_{xy}=.618^{**}$ ). The transfer of government teachers and education personnel (Y2) was high ( $r_{xy}=.860^{**}$ ), implementation of salary deferrals (Y3) was low ( $r_{xy}=.233^{**}$ ). Performance (Y4) was moderate ( $r_{xy}=.293^{**}$ ), disciplinary action and punishment (Y5) was moderate ( $r_{xy}=.315^{**}$ ), and promotion of professional standards and professional ethics (Y6) was at a low level ( $r_{xy}=.170^{**}$ ), all aspects were significantly related at the 0.01 level.

**Keywords:** 21<sup>ST</sup> Century skills of school administrator, Personnel Management, Primary school, Nakorn Pathom Primary Education Service Area office 1

## 1. ความเป็นมาและความสำคัญ

การศึกษาไทยในปัจจุบันเป็นยุคแห่งการเรียนรู้ที่มีการเปิดกว้างมีหลากหลายรูปแบบให้มนุษย์ได้ศึกษาค้นคว้าด้วยตัวเองอย่างรวดเร็ว โดยการนำเทคโนโลยีสมัยใหม่เข้ามาพัฒนารูปแบบการจัดการศึกษาในสถานศึกษา เพื่อให้ก้าวทันโลกยุคใหม่ที่ไร้ขอบเขตภายใต้จินตนาการของมนุษย์ที่สร้างการศึกษาเป็นกระบวนการเรียนรู้ที่เกิดขึ้นได้ทุกที่ทุกเวลา จะเห็นได้ว่าสถานศึกษาต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นขนาดเล็ก ขนาดกลาง ขนาดใหญ่และใหญ่พิเศษสิ่งที่เป็นและหลีกเลี่ยงไม่ได้คือ การพัฒนาการศึกษาทั้งทางด้านการบริหารสถานศึกษา การเรียนการสอน แหล่งการเรียนรู้ซึ่งนักเรียนทุกคนต้องเข้าไปให้ถึงแห่งสังคมการ

เรียนรู้ และใช้เทคโนโลยีที่จะทำให้เกิดคุณค่าและประโยชน์สูงสุดต่อตนเอง (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2562, หน้า 72)

จากหลักการและเหตุผลดังกล่าวมาข้างต้น เพื่อให้การศึกษาของไทยบรรลุเป้าหมายดังกล่าวผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีความรู้ความเข้าใจ มีทักษะในศตวรรษที่ 21 และให้ความสำคัญกับการบริหารงานบุคคล ซึ่งเป็นผู้รับผิดชอบโดยตรงต่อการพัฒนาผู้เรียนให้บรรลุเป้าหมายของการจัดการศึกษา ผู้บริหารควรมีทักษะในการบริหารสถานศึกษาตามภารกิจหลัก ซึ่งมีความสำคัญมาก โดยอาศัยการทำงานร่วมกับครูบุคลากรทางการศึกษา ซึ่งผู้บริหารต้องคำนึงถึงความแตกต่างของครูบุคลากรทางการศึกษา เมื่อมีการทำงานร่วมกัน โดยการมีทักษะทางการบริหารต่อการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะอย่างยิ่งทักษะในศตวรรษที่ 21 ที่สามารถจะครอบคลุมภารกิจและบทบาทได้ทั้งหมด ที่ทำให้งานเกิดประสิทธิภาพ (สุณิสตา แพทย์พิพัฒน์, 2563 หน้า 121)

## 2. วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อให้สอดคล้องกับปัญหาของการวิจัย ผู้วิจัยจึงได้กำหนดวัตถุประสงค์ของการวิจัย ดังนี้

1. เพื่อศึกษาทักษะของผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1
2. เพื่อศึกษาการบริหารงานบุคคล โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1
3. เพื่อศึกษาทักษะของผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 กับการบริหารงานบุคคล โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1

## 3. ขอบข่ายของการวิจัย

### 1. ขอบข่ายด้านประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่

สถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 ตั้งอยู่ในพื้นที่ 3 อำเภอ ได้แก่ 1) อำเภอเมืองนครปฐม 2) อำเภอกำแพงแสน และ 3) อำเภอดอนตูม มีจำนวน 121 โรงเรียน

กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 ผู้วิจัยกำหนดการการประมาณขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางของเครซีและมอร์แกน (Krejcie and Morgan) ซึ่งได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 97 โรงเรียน ผู้ให้ข้อมูล คือ ผู้บริหารสถานศึกษา/รองผู้อำนวยการสถานศึกษา หัวหน้าบริหารงานบุคคล และครูผู้สอน ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 จำนวนทั้งสิ้น 388 คน

### 2. ขอบข่ายด้านพื้นที่

ได้แก่ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 ผู้วิจัยกำหนดการประมาณขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางของเครซีและมอร์แกน (Krejcie and Morgan) ซึ่งได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 97

โรงเรียน ผู้ให้ข้อมูล คือ ผู้บริหารสถานศึกษา/รองผู้บริหารสถานศึกษา หัวหน้าฝ่ายบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา ครูผู้สอนของสถานศึกษา จำนวน 388 คน

#### 4. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ผลการวิจัยจะเป็นประโยชน์ต่อผู้บริหารสถานศึกษา หน่วยงานที่เกี่ยวข้องในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา นครปฐม เขต 1 สามารถนำผลการวิจัยไปใช้เพื่อวางแผนการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา
2. เพื่อเป็นข้อมูลสารสนเทศให้กับผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ได้ทราบเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล และเป็นแนวทางในการพัฒนาโรงเรียนสืบต่อไป
3. ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สามารถนำข้อมูล เพื่อสร้างบรรยากาศในองค์กรให้มีประสิทธิภาพเอื้อต่อการทำงานในโรงเรียน

#### 5. ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

เพื่อให้การวิจัยดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุวัตถุประสงค์ของการวิจัย ผู้วิจัยจึงได้กำหนดขั้นตอนการดำเนินการเป็น 3 ขั้นตอน ดังนี้

**ขั้นตอนที่ 1 จัดเตรียมโครงร่างวิจัย** เป็นการศึกษาจากเอกสาร ตำรา ข้อมูล สถิติ วิทยานิพนธ์ วารสารที่เกี่ยข้อง จัดทำโครงร่างงานวิจัย ดำเนินการจัดสรรเครื่องมือเสนอโครงร่างวิทยานิพนธ์ต่อสาขาวิชา เพื่อขอความเห็นชอบและอนุมัติจากบัณฑิตวิทยาลัย

**ขั้นตอนที่ 2 การดำเนินงานวิจัย** เป็นขั้นตอนที่ผู้วิจัยสร้างเครื่องมือและนำเครื่องมือที่สร้างขึ้นให้ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 3 คนตรวจสอบความถูกต้องเพื่อหาความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) และนำไปทดลองกับโรงเรียนที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง (Try out) เพื่อหาค่าความเชื่อมั่น (reliability) แล้วนำเครื่องมือดังกล่าวมาปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องของเครื่องมือ แล้วนำเครื่องมือที่สร้างขึ้นไปเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง แล้วนำข้อมูลที่เก็บรวบรวมได้มาตรวจสอบความถูกต้องทำการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติและแปลผลการวิเคราะห์

**ขั้นตอนที่ 3 รายงานผลการวิจัย** เป็นขั้นตอนการจัดร่างรายงานผลการวิจัยเพื่อนำเสนอต่อคณะกรรมการผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ตรวจสอบความถูกต้องปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องตามที่คณะกรรมการผู้ควบคุมเสนอแนะ จัดพิมพ์และส่งรายงานการวิจัยฉบับสมบูรณ์ต่อบัณฑิตวิทยาลัยเพื่อขออนุมัติเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร

#### 6. การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

1. วิเคราะห์ข้อมูลสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยการหาค่าความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage)

2. วิเคราะห์ข้อมูล ทักษะของผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 ใช้ค่าเฉลี่ย ( $\bar{x}$ ) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) แล้วนำค่าเฉลี่ยมาแปลความหมายโดยใช้ เกณฑ์แปลผล ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2556, หน้า 121 )

3. วิเคราะห์ทักษะของผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 ใช้ค่าเฉลี่ย ( $\bar{x}$ ) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) แล้วนำค่าเฉลี่ยมาแปลความหมายโดยใช้ เกณฑ์แปลผล (บุญชม ศรีสะอาด, 2556, หน้า 121)

4. วิเคราะห์ทักษะของผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 กับการบริหารงานบุคคล โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1

## 7. สรุปผลการวิจัย

### 1. ผลการวิเคราะห์ทักษะของผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1

ทักษะของผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ทักษะทางเทคนิค ทักษะทางมนุษย์ ทักษะด้านความรู้ ความคิด ทักษะทางการศึกษาและการสอน และทักษะทางความคิดรวบยอด ตามลำดับ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านย่อย พบว่า

1.1 ทักษะทางเทคนิค โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ผู้บริหารมีวิธีการกระตุ้นให้บุคลากรแสดงความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และกล้าแสดงความคิดเห็น รองลงมา ข้อที่มีค่าเฉลี่ยเท่ากัน ได้แก่ ผู้บริหารมีกระบวนการที่ช่วยส่งเสริมบุคลากรให้มีความคิดริเริ่มวิธีการปฏิบัติงานที่หลากหลายรูปแบบ และค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ผู้บริหารมีกระบวนการวิพากษ์ใหม่ ทำให้สถานศึกษาเกิดการพัฒนายอย่างต่อเนื่อง

1.2 ทักษะทางมนุษย์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ผู้บริหารเป็นผู้นำในการประชุม นำเสนอในที่สาธารณะได้อย่างมีอาชีพ รองลงมา ได้แก่ ผู้บริหารมีการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชน เปิดโอกาสให้ชุมชนได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้และแสดงความคิดเห็นซึ่งกันและกัน และค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ผู้บริหารมีความชัดเจนในการมอบหมายงาน และให้ความสำคัญต่อความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชา

1.3 ทักษะด้านความรู้ ความคิด โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ผู้บริหารมีมาตรการรองรับในการเปลี่ยนแปลงบางส่วนของงาน เพื่อป้องกันผลกระทบที่อาจจะเกิดขึ้นใน รองลงมา ได้แก่ ผู้บริหารสนับสนุนให้ครูรู้จักใช้ความรู้ความสามารถที่มีอยู่เพื่อเพิ่มสมรรถภาพในการปฏิบัติงาน และค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ผู้บริหารมีภาวะความเป็นผู้นำทางการศึกษาที่มีประสิทธิภาพ

1.4 ทักษะทางการศึกษาและการสอน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ อยู่ในระดับมากที่สุดและมาก เรียงจากมากไปหาน้อย ดังนี้ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ผู้บริหารสนับสนุนเครื่องมือ

เครื่องใช้ในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน ได้ทั่วถึง รองลงมา ได้แก่ ผู้บริหารมีความเชี่ยวชาญและเป็นนักวิชาการที่ดีในการให้คำแนะนำปรึกษาเกี่ยวกับการเรียนการสอนแก่ครู และค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูผู้สอนรู้จักใช้แนวคิดเกี่ยวกับการเรียนการสอนเพื่อเพิ่มศักยภาพในการปฏิบัติงาน

1.5 ทักษะทางความคิดรวบยอด โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ผู้บริหารสามารถคิดเชื่อมโยงได้อย่างเป็นระบบจากส่วนย่อยไปหาส่วนใหญ่ได้อย่างเป็นองค์รวม รองลงมา ได้แก่ ผู้บริหารสามารถบริหารงานในโรงเรียนให้ประสบความสำเร็จได้ตามเป้าหมาย และค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ผู้บริหารสามารถแนะนำและชี้แนะแนวทางให้ผู้อื่นปฏิบัติตามได้

## 2. ผลการวิเคราะห์การบริหารงานบุคคล โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1

การบริหารงานบุคคล โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงจากมากไปหาน้อย ดังนี้ การวางแผนอัตรากำลัง การประเมินผลการปฏิบัติงาน การส่งเสริมมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณวิชาชีพ การดำเนินการเกี่ยวกับการเลื่อนเงินเดือน การเปลี่ยนตำแหน่งให้สูงขึ้น การย้าย ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา และการดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ ตามลำดับ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านย่อยพบว่า

2.1 การวางแผนอัตรากำลังอัตรากำลัง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ มีการกำหนดคุณสมบัติของบุคลากรตามความรู้ความสามารถให้เหมาะสมกับงาน รองลงมา ได้แก่ จัดทำแผนอัตรากำลังข้าราชการและบุคลากรทางการศึกษาให้สอดคล้องกับความต้องการของสถานศึกษา และค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ มีการจัดสรรทรัพยากรบุคคลให้เพียงพอกับความต้องการ ทั้งในปัจจุบันและอนาคต

2.2 การประเมินผลการปฏิบัติงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากที่สุดและมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ มีการติดตามการทำงาน โดยพิจารณาจากการรายงานผลการประเมินผลตนเอง (Self - Assessment) ประกอบ รองลงมา ได้แก่ มีการวางแผนกำหนดปฏิทินวันและเวลาในการประเมินการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน และค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ มีการประเมินผลการปฏิบัติงานที่โปร่งใส ตรวจสอบได้

2.3 การส่งเสริมมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณวิชาชีพ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ มีการปฐมนิเทศข้าราชการครูหรือบุคลากรก่อนเข้าปฏิบัติงาน ให้รู้ถึงมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณวิชาชีพ รองลงมา ได้แก่ จัดให้มีคณะกรรมการดำเนินการประเมินมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณวิชาชีพทุกปีการศึกษา และค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ การแจ้งภาระงานมาตรฐานคุณภาพงานมาตรฐานวิชาชีพ จรรยาบรรณวิชาชีพ และเกณฑ์การประเมินผลงาน

2.4 การดำเนินการเกี่ยวกับการเลื่อนเงินเดือน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากที่สุดและมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ มีการกำหนดเกณฑ์เพื่อพิจารณาผู้ที่มีความดีความชอบแก่บุคลากรที่อุทิศตนเสียสละ เป็นกรณีพิเศษรองลงมา ได้แก่ เผยแพร่ประชาสัมพันธ์ สำหรับผู้ที่สร้างชื่อเสียงให้กับสถานศึกษา ได้มีกำลังใจในการปฏิบัติงาน และค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ มีการยกย่องเชิดชูเกียรติข้าราชการครูที่มีผลงานและความดีหรือคุณความดีสมควรเป็นแบบอย่างที่ดีของสถานศึกษาในรูปแบบต่าง ๆ ให้ได้รับค่าตอบแทนที่เหมาะสม

2.5 การเปลี่ยนตำแหน่งให้สูงขึ้น การย้าย ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษามาก โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ มีการอำนวยความสะดวกในการเปลี่ยนตำแหน่งและการย้าย รองลงมา ได้แก่ ดำเนินการพิจารณาผลและส่งคำขแปรปรับปรุงกำหนดตำแหน่ง/เพื่อเลื่อนวิทยฐานะของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาต่อเขตพื้นที่การศึกษา และค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ การส่งเสริมให้บุคลากรมีเป้าหมายในการเปลี่ยนตำแหน่งในทิศทางที่สูงขึ้น

2.6 การดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ มีการจัดเก็บข้อมูลของผู้ถูกดำเนินการทางวินัย หรือออกจากราชการ อย่างเป็นระบบและตรวจสอบได้ รองลงมา ได้แก่ การดำเนินการทางวินัยมีกระบวนการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ โปร่งใส และยุติธรรม และค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ มีการแต่งตั้งคณะกรรมการสืบสวนข้อเท็จจริงเพื่อดำเนินการสอบสวนให้ได้ความจริงกรณีมีมูลความผิดไม่ร้ายแรง

### 3. ผลการวิเคราะห์ทักษะของผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 กับการบริหารงานบุคคล โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1

ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะของผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 กับการบริหารงานบุคคล โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กันในระดับมาก อย่างมีนัยสำคัญ ทางสถิติที่ระดับ 0.01

## 8. อภิปรายผล

1. ทักษะของผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ทักษะในศตวรรษที่ 21 เป็นความสามารถที่บุคคลพึงมี เพื่อเตรียมตัวสำหรับการดำรงชีวิตอย่างมีประสิทธิภาพภายใต้ความท้าทายของสภาวะการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในศตวรรษที่ 21 (วิภาวี ศิริลักษณ์, 2557, หน้า 15) ผู้บริหารในฐานะผู้นำองค์กรจำเป็นต้องปฏิรูปตนเองและการเปลี่ยนแปลงองค์การครั้งใหญ่เพื่อนำพาไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่ต้องการ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทสำคัญที่จะต้องบริหารจัดการทรัพยากรทางการศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพ และความสุขเพื่อให้บริหารจัดการการศึกษาบรรลุผลสำเร็จ (สำนักงานคณะกรรมการการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2558, หน้า 1) สอดคล้องกับงานวิจัยของเดือนเพ็ญ บุญใหม่เอก (2557, หน้า 89) ได้ศึกษาการบริหารจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรีเขต 3 ผลการวิจัยพบว่าการบริหารจัดการศึกษาใน



ศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษาชั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรีเขต 3 ในภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก

1.1 ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ ด้านทักษะทางเทคนิค อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ทักษะทางเทคนิค เป็นความสามารถในการใช้เครื่องมือหรือวิธีการเฉพาะซึ่งเป็นความสามารถของผู้บริหารในการทำงานเฉพาะทางได้อย่างเชี่ยวชาญ ครอบคลุมการทำงานอย่างลึกซึ้ง สามารถแสดงการทำงานเป็นตัวอย่าง แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา รวมทั้งสามารถปรับปรุงวิธีการทำงานให้มีประสิทธิภาพ ผู้ที่มีทักษะเชิงเทคนิคจะต้องผ่านการศึกษาย่างเป็นทางการและได้รับการอบรมในระดับหนึ่ง มีความชำนาญในระดับผู้ประกอบวิชาชีพ เช่น นักดนตรี นักบัญชี นายควม วิศวกร นายแพทย์ นักคอมพิวเตอร์ เป็นต้น ทักษะเชิงเทคนิคมีความสำคัญมากต่อผู้ปฏิบัติงานและผู้บริหารระดับต้น (วิโรจน์ สารัตนะ , 2553, หน้า 12) และเป็นความสามารถในการทำงานของผู้บริหารที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมเฉพาะ ซึ่งเกี่ยวกับวิธีการ กระบวนการและเทคนิคต่าง ๆ ในการจัดกิจกรรม การวิเคราะห์และรู้จักใช้เครื่องมือต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานอย่างชำนาญ (Drake and Roe , 1986, หน้า 30) หากผู้บริหารโรงเรียนที่ไม่มีทักษะทางด้านเทคนิคจะทำให้เกิดปัญหา ดังนี้ ความมึนงง การขาดเป้าหมายที่แน่นอน การขาดคุณสมบัติผู้นำที่ดี การขาดแผนงานที่ดี และการเกิดบรรยากาศความขัดแย้ง (Kindred , 1975 , p. 223;อ้างถึงในมณฑาทิพย์ นามนุ , 2561 , หน้า68) สอดคล้องกับ แพรดาว สอนองผัน (2557) วิจัย เรื่อง ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 จากผลการวิจัย พบว่า ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วย 11 ทักษะ โดยหนึ่งใน 11 ทักษะ นั้นก็คือ ทักษะด้านเทคนิค ซึ่งมีแนวทางในการพัฒนาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา คือ ผู้บริหารจะต้องศึกษา หาความรู้ เรียนรู้เทคนิควิธีการปฏิบัติงานใหม่ๆ อยู่ตลอดเวลา

1.2 ทักษะของผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 น้อยที่สุด คือ ทักษะทางความคิดรวบยอด ทั้งนี้เป็นเพราะว่าอาจเป็นเพราะว่า ทักษะความคิดรวบยอด เป็นความสามารถที่จะประสานสิ่งต่าง ๆ เข้าด้วยกัน และสามารถที่จะมองเห็นองค์กรในภาพรวม ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องรู้ถึงการพึ่งพาอาศัยกันของส่วนต่าง ๆ หรือหน้าที่ต่าง ๆ ขององค์กร และเข้าใจได้ว่าการเปลี่ยนแปลงในส่วนหนึ่งจะมีผลกระทบถึงส่วนอื่น (Drake and Roe , 1986 , p. 30) สามารถแก้ปัญหาที่ยากซับซ้อนได้ มองเห็นความแตกต่างระหว่างสิ่งต่าง ๆ ได้ สามารถตรวจสอบความสัมพันธ์ของสถานการณ์ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มองการณ์ไกลและแก้ปัญหาที่เป็นประโยชน์ต่อส่วนรวมทักษะการนำความคิดนี้มีความสำคัญสำหรับผู้บริหารระดับสูง(สัมมา ธนธัย , 2553 , หน้า 57) สอดคล้องกับงานวิจัยของกณิษฐา ทองสมุทร (2561) ได้ศึกษาเรื่อง ทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา ตามการรับรู้ของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 ผลการศึกษาพบว่า ทักษะด้านความคิดรวบยอด โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

2. การบริหารงานบุคคล โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า การบริหารงานบุคคล เป็นการที่ผู้บริหารสถานศึกษาใช้กลวิธีต่างๆ ที่จะดำเนินการเกี่ยวกับบุคคลเพื่อให้บุคคลปฏิบัติหน้าที่ได้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้

รวมถึงการส่งเสริมบุคลากรด้านต่างๆ เพื่อให้บุคลากรมีความรู้ความสามารถ มีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติหน้าที่ และการบำรุงขวัญกำลังใจของบุคลากร (รณกฤต วินทะชัย , 2557, หน้า 16) สอดคล้องกับงานวิจัยของสารินะ ตอพอ (2553, หน้า 72-74) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จังหวัดยะลา พบว่าการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครู ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จังหวัดยะลา โดยรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก

2.1 การบริหารงานบุคคล โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ การวางแผนอัตรากำลัง อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าการวางแผนอัตรากำลัง เป็นกระบวนการที่จะช่วยให้องค์การจัดหาบุคลากรให้เพียงพอกับความต้องการ ที่จะทำให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้รวมถึงการคาดคะเน ความต้องการของบุคลากรการเปรียบเทียบความต้องการที่จะใช้คนในอนาคตกับกำลังคนที่มีอยู่ในปัจจุบัน สอดคล้องกับงานวิจัยของแฮร์ริส (Harris, 1979) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง หน้าที่ของผู้บริหารงานบุคคลในระบบโรงเรียน ประถมศึกษา ผลการวิจัยพบว่า หน้าที่ความรับผิดชอบของโรงเรียนประถมศึกษา ด้านการบริหารบุคคล ควรประกอบด้วยกระบวนการที่สำคัญ คือ การวางแผนกำลังคน การสรรหาการคัดเลือก การนำเข้าสู่งานหน่วยงาน การประเมินผลการปฏิบัติงาน การพัฒนาการให้คำตอบแทนหรือสิ่งจูงใจ การไกล่เกลี่ยปัญหาด้านบุคคล ความมั่นคงในการปฏิบัติงาน การปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องและการให้ข้อมูล ข่าวสารเกี่ยวกับบุคคล

2.2 การบริหารงานบุคคล โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานครปฐม เขต 1 ด้านที่มีน้อยที่สุด คือ การดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ ทั้งในปัจจุบันและอนาคต อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า การดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ เป็นการอยู่ในระเบียบแบบแผนและข้อบังคับ (พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ.2525) ซึ่งเป็นข้อบังคับ กฎเกณฑ์ระเบียบแบบแผน ที่หน่วยงานหรือ สังคมนั้น ๆ ได้ร่วมกันกำหนดขึ้น เพื่อให้สมาชิกของหน่วยงานหรือสังคมนั้นบรรลุวัตถุประสงค์ และมีประสิทธิภาพอย่างสูงสุด หากสมาชิกคนใดละเมิดไม่ปฏิบัติตามอาจทำให้เกิดความเสียหาย ต่อตนเอง หน่วยงาน หรือสังคม และจะถูกลงโทษตามที่หน่วยงานหรือสังคมได้กำหนดเองไว้ (พิระเพชร ศิริกุล , 2542) สอดคล้องกับงานวิจัยของอับดุลเลาะ เจะโม่ง (2556, หน้า 74-78) องค์การบริหารงานบุคคลของ ผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูอำเภอยะรัง จังหวัดปัตตานี พบว่าระดับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูอำเภอยะรัง จังหวัดปัตตานีพบว่า ภาพรวมอยู่ในระดับมาก

3. ทักษะของผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 กับการบริหารงานบุคคล โรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง และพบว่าด้านทักษะทางเทคนิค ทักษะทางมนุษย์ และพบว่า มีความสัมพันธ์มากที่สุด อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า การศึกษาในศตวรรษที่ 21 เป็นการเตรียมผู้เรียนให้พร้อมกับชีวิตในศตวรรษที่ 21 ซึ่งเป็นเรื่องสำคัญของกระแสการเปลี่ยนแปลงทางสังคมที่จะเกิดขึ้น และส่งผลต่อวิถีการดำรงชีพของคนสังคม ผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษา จึงต้องเตรียมพร้อมในการจัดการเรียนรู้ให้ผู้เรียนมีทักษะสำหรับการออกไปดำรงชีวิตในโลกแห่งศตวรรษที่ 21 ที่เปลี่ยนไปจากเดิม ดังนั้น ทักษะทางเทคนิคและ

ทักษะทางมนุษยจึงมีความเกี่ยวข้องซึ่งกันและกัน และมีผลต่อการบริหารงานบุคคลเป็นอย่างยิ่ง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยจันทร์เพ็ญ ธนะฤกษ์ (2555, บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพ ตามความคิดเห็นของครูผู้สอนในโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดกาญจนบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 ผลการวิจัยพบว่า ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพตามความคิดเห็นของครูผู้สอนในโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดกาญจนบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 8 อยู่ในระดับมาก ส่วนรายด้านพบว่า ผู้บริหารมีทักษะทุกด้านอยู่ในระดับมากเรียง ตามลำดับคือ ทักษะทางความคิดรวบยอด ทักษะทางมนุษย และทักษะทางเทคนิค ทักษะทางเทคนิคและทักษะทางมนุษยมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

## 9. ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัยเรื่อง ทักษะของผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 กับการบริหารงานบุคคล โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะทั่วไป ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายและข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไปไว้ ดังนี้

### 1. ข้อเสนอแนะทั่วไป

ทักษะของผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 มีความสัมพันธ์ทางบวกกับการบริหารงานบุคคล โรงเรียนประถมศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์ในระดับสูงดังนั้น ผู้บริหารจึงควรให้ความสำคัญ สนใจเสริมสร้างพัฒนาทักษะของผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 อย่างต่อเนื่อง เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพที่ดีต่อการบริหารงานบุคคลในด้านต่าง ๆ และนำไปปฏิบัติเพื่อส่งเสริมความผูกพันของครูและสถานศึกษามากยิ่งขึ้น

### 2. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1. ทักษะของผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 โดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ ด้านความคิดรวบยอด ดังนั้นผู้บริหารควรมีการจัดทำหลักสูตรเพื่อพัฒนาผู้บริหารในสถานศึกษาให้เป็นบุคคลที่มีความสามารถรอบด้าน มีความคิดและมีทัศนคติที่ดีในการทำงาน สามารถเป็นแบบอย่างที่ดีในการทำงาน และให้คำแนะนำเกี่ยวกับการปฏิบัติงานได้

2. การบริหารงานบุคคล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ การดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ ดังนั้นผู้บริหารควรเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา ควรจัดอบรมและความรู้ เพื่อส่งเสริม และสนับสนุน และมุ่งประโยชน์สูงสุดของราชการ ควรสร้างความเชื่อมั่นและศรัทธาในโรงเรียนให้เกิดขึ้น เพื่อให้ครูเกิดความรู้สึกภาคภูมิใจในการเป็นบุคลากรของโรงเรียน ซึ่งจะก่อให้เกิดความรู้สึกผูกพันที่จะอยู่ในโรงเรียนมากขึ้น

### 3. ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพในประเด็นที่เกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 กับการบริหารงานบุคคล โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1

2. ควรมีการศึกษาแนวทางในการพัฒนาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ให้สอดคล้องกับสภาพความเป็นจริงและนำไปกำหนดเป็นนโยบายเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติได้อย่างเหมาะสม

### บรรณานุกรม

วิภาวี ศิริลักษณ์ (2557, หน้า 15). การพัฒนาตัวบ่งชี้ทักษะของนักเรียนในศตวรรษที่ 21. วารสารศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัยนเรศวร.

สัมนา ธนินธย (2553, หน้า 57). ทฤษฎีและปฏิบัติการบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ : ข้าวฟ่าง. สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน . (2552). คู่มือการปฏิบัติงานของข้าราชการครู. กรุงเทพฯ : กระทรวงศึกษาธิการ.

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2556ก). ยุทธศาสตร์การพัฒนาคูณภาพการศึกษา: ระเบียบวาระแห่งชาติ(พ.ศ. 2551-2555). กรุงเทพฯ: พริกหวานกราฟฟิค.

สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา กระทรวงศึกษาธิการ. (2550, กฎหมายเกี่ยวกับการประกอบวิชาชีพทางการศึกษา เล่ม 2 : 91.

สุนิสา แพทย์พิพัฒน์. (2563). ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานนทบุรี. วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ปีที่ 39 ฉบับที่ 4 กรกฎาคม สิงหาคม 2563; 121.

Drake, T. L. and Roe, W. H. (1986). The Principal Ship. New York : Macmilan.