ภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น*

THE 21st CENTURY LEADERSHIP OF SCHOOL ADMINISTRATORS UNDER KHONKAEN PROVINCIAL ADMINISTRATION

วรารัตน์ ศรีบุดดา[1], อำนาจ ชนะวงศ์[2]
Wararat Sribudda[1], Amnaj Chanawongse[2]
คณะศึกษาศาสตร์และศิลปศาสตร์ วิทยาลัยบัณฑิตเอเชีย[1,2]
Faculty of Education and Liberal Arts, Asia Graduate College[1,2]
Email : Sribudda2524@gmail.com

บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่นและ 2) เพื่อศึกษาแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น ประชากรและกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยคือ ผู้บริหารและครูสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น จำนวน 284 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบตอบสนองคู่ (Dual response format) ชนิด 5 ระดับ และแบบสัมภาษณ์กึ่งมีโครงสร้าง สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลประกอบด้วย ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และใช้เทคนิค Modified Priority Needs Index ($PNI_{modified}$) ในการจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น

ผลการวิจัย พบว่า 1) สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ ของคุณลักษณะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น โดยภาพรวมสภาพปัจจุบัน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำในยุคศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น โดยภาพรวม พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนมีความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำในยุคศตวรรษที่ 21 ดังต่อไปนี้ ลำดับที่ 1 ด้านด้านการใช้เทคโนโลยี/ดิจิทัลและการสื่อสาร ลำดับที่ 2 ด้านความคิดริเริ่มสร้างสรรค์/นวัตกรรม ลำดับที่ 3 ด้านการมีวิสัยทัศน์ ลำดับที่ 4 ด้านความร่วมมือ ลำดับที่ 5 ด้านการเสริมพลังอำนาจ ลำดับที่ 6 ด้านทักษะสังคม และลำดับที่ 7 ด้านความมั่นใจและกล้าหาญ และมี 2) แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำในยุคศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น มี 7 ด้าน 17 แนวทาง

คำสำคัญ : สภาพปัจจุบัน; สภาพที่พึงประสงค์; ภาวะผู้นำในยุคศตวรรษที่ 21

---

*Received: August 9, 2022; Revised: September 21, 2022; Accepted: October 3, 2022

ABSTRACT

This research paper aims to 1) study the current and desirable conditions of leadership in the 21st century of school administrators affiliated with Khon Kaen provincial administrative organization and 2) to study the approach to leadership development in the 21st century. The population and sample in the research were 284 administrators and teachers affiliated with Khon Kaen provincial administration. The tools used in the research are questionnaires. It was characterized by a 5-level dual response format and a semi-structured interview. Statistics used to analyze the data include: Percentage, average, standard deviation and use the Modified Priority Needs Index ($PNI_{modified}$) technique to prioritize essential needs.

The results showed that 1) the current and desirable conditions of leadership attributes in the 21st century of school administrators affiliated with the Khon Kaen Provincial Administrative Organization; It's average to a large extent. Desirable conditions section. The average was at its highest level. When analyzing the need to develop leadership in the 21st century of school administrators under the Khon Kaen Provincial Administration, overall, school administrators were needed to develop leadership in the 21st century as follows: 1st place in technology/digital and communication, 2nd place, creativity/innovation, 3rd place, vision 4th, cooperation 5th, empowerment, 6th place, social skills and the 7th in terms of confidence and courage and 2) guidelines for developing leadership in the 21st century of school administrators under the KhonKaen Provincial Administrative Organization, with 7 aspects and 17 guidelines.

Keywords : Current; Desirable conditions; Leadership in the 21st Century

1. ความสำคัญและที่มาของปัญหาที่ทำการวิจัย

การจัดโครงสร้างการบริหารการศึกษาโดยยึดหลักของการมีเอกภาพเชิงนโยบายหลากหลายในการปฏิบัติ โดยเน้นระบบการกระจายอำนาจ และการยึดหลักการมีส่วนร่วมของท้องถิ่นเป็นสำคัญ ซึ่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 และ (ฉบับที่ 3) พ.ศ.2553 มาตรา 6 ได้กำหนดให้ การจัดการศึกษาต้องเป็นไปเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้ และคุณธรรม มีจริยธรรม และวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข การจัดการศึกษาต้องยึดหลักว่าผู้เรียนทุกคนสามารถเรียนรู้และพัฒนาตนเองได้ และถือว่าผู้เรียนสำคัญที่สุด กระบวนการจัดการศึกษาต้องส่งเสริมให้ผู้เรียนสามารถพัฒนาตนเอง ตามธรรมชาติและเต็มศักยภาพฯ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2553) จากสังคมที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว เนื่องจากการใช้เทคโนโลยีเพื่อเชื่อมโยง ข้อมูลต่าง ๆ ของทุกภูมิภาคของโลกเข้าด้วยกัน พลังขับเคลื่อนเทคโนโลยียุค

ดิจิทัลส่งผลทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาตามไปด้วยอย่างไม่อาจหลีกเลี่ยงได้ สถานศึกษาจึงต้องมีความตื่นตัวและเตรียมพร้อมในการจัดการเรียนรู้เพื่อเตรียมความพร้อมให้นักเรียนมีทักษะสำหรับการออกไปดำรงชีวิตในโลกศตวรรษที่ 21 ซึ่งส่งผลให้มีการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้เพื่อเด็กในศตวรรษที่ 21 และเป็นเรื่องที่ท้าทายสำหรับผู้บริหาร กระทรวงศึกษาธิการของนิวซีแลนด์ วิโรจน์ สารรัตนะ (2556) กล่าวถึง โมเดลภาวะผู้นำทางการศึกษา (Educational Leadership Model) ของผู้นำทางการศึกษาว่า ผู้บริหารสถานศึกษา จำเป็นต้องนำสถานศึกษาของตนเองเข้าสู่ศตวรรษที่ 21 และรับผิดชอบต่อผลการจัดการศึกษา ในสถานศึกษาของตนในด้านต่าง ๆ ดังนี้ 1) ปรับปรุงผลลัพธ์ของนักเรียนทุกคน 2) ริเริ่มการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่มีประสิทธิผล 3) สำรวจและสนับสนุนการใช้ ICT และ E-Learning 4) พัฒนาสถานศึกษาให้เป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ 5) สร้างเครือข่ายเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ และความสำเร็จ และ 6) พัฒนาคนอื่นให้เป็นผู้นำ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของศาสตราจารย์นายแพทย์วิจารณ์ พานิช ที่สรุปไว้ว่า การบริหารสถานศึกษาไทย ต้องบริหารการสร้างคนเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่พัฒนาตนรอบด้าน เพื่อสร้าง 3 L คือ Student Learning Teacher Learning และ Systems Learning ต้องบริหารให้ได้ระบบการศึกษาที่รับผิดชอบ ต่อผลงานในทุกระดับทุกด้าน และมีปฏิสัมพันธ์รอบด้าน คือ เชื่อมโยงกับสังคม เป็น Change & Learning วิ(จารณ์ พานิช, 2558) ผู้บริหารสถานศึกษาในฐานะผู้นำองค์การและเป็นบุคคลสำคัญในการดำเนินการต่าง ๆ ของสถานศึกษาเป็นผู้ที่มีอำนาจในการตัดสินใจ วางแผน อำนวยการ และมอบหมายงานในกำกับ ให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่กำหนด จำเป็นต้องปฏิรูปตนเองและการเปลี่ยนแปลงองค์การครั้งใหญ่ เพื่อนำพาไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่ต้องการ โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้บริหารสถานศึกษา มีบทบาทสำคัญที่จะต้องบริหารจัดการทรัพยากรทางการศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพ และความสมดุลเพื่อให้บริหารจัดการศึกษาบรรลุผลสำเร็จ ผู้บริหารต้องอาศัยภาวะผู้นำมาช่วยเสริมสร้าง ให้เกิดแรงบันดาลใจ เพื่อกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความร่วมมือในการดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิผล

ดังนั้น ภาวะผู้นำจึงเป็นปัจจัยสำคัญที่สุดของผู้บริหารสถานศึกษา ที่มีผลต่อพฤติกรรมของบุคคลในองค์กรอย่างมาก ทั้งในแง่ของการสร้างพฤติกรรมและควบคุมพฤติกรรมของบุคคล ซึ่งส่งผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงานของสถานศึกษา ด้วยภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นกระบวนการเข้าไปมีอิทธิพลเหนือการทำงานของกลุ่ม ภายใต้สถานการณ์และช่วงเวลาที่เหมาะสม เพื่อกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานใช้ความพยายามทำงานให้สำเร็จตามจุดมุ่งหมายของสถานศึกษา จะเห็นว่าผู้บริหารสถานศึกษาที่มีภาวะผู้นำ ย่อมนำพาสถานศึกษาก้าวไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้แน่นอน ประสิทธิผลของสถานศึกษาเกิดจากการที่สถานศึกษามีสภาพทางสังคม บรรยากาศและสิ่งแวดล้อมรอบ ๆ ตัวผู้เรียน ที่เอื้ออำนวยต่อการเรียนรู้อย่างเหมาะสม มีความพร้อมในด้านทรัพยากรต่าง ๆ เอกสาร สื่อวัสดุ อุปกรณ์ เทคโนโลยีที่เหมาะสม มีงบประมาณ และทรัพยากรมนุษย์เพียงพอ มีการบริหารจัดการควบคุมเพื่อให้งานทั้งหมดเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผล อย่างเต็มที่ การที่ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถบริหารจัดการทรัพยากรทั้งภายใน และภายนอกสถานศึกษาจนเกิดผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ สามารถทำให้บุคลากรเกิดความพึงพอใจในการทำงานร่วมกัน ต้องใช้หลักการ แนวคิด และทฤษฎีเป็นแนวทาง ต้องมีการตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน

องค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น ได้กำหนดนโยบายเพื่อให้ประชากรวัยเรียน ได้รับการศึกษาอย่างทั่วถึง เสมอภาค เท่าเทียม มีคุณภาพ มีความรู้ คู่คุณธรรมและจริยธรรม นำไปสู่การเตรียมความพร้อมให้สอดคล้องกับการแข่งขันของประเทศ โดยมีทิศทางการจัดการศึกษาที่ตอบสนองต่อนโยบายของรัฐบาล ซึ่งมีสถานศึกษาในสังกัดทั้งสิ้น จำนวน 20 สถานศึกษา มีผู้บริหารและครูรวมทั้งสิ้น 663 คน ปัจจุบันโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่นได้ดำเนินการเร่งรัดปฏิรูปการศึกษาโดยการพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน จึงกำหนดทิศทางขับเคลื่อนการจัดการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาและจัดระบบนิเทศ กำกับติดตาม ดูแลภารกิจหลักของสถานศึกษา 4 ด้าน คือ ด้านการบริหารงานวิชาการ ด้านบริหารงานงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารทั่วไป ด้วยการยกระดับให้มีมาตรฐานโดยเฉพาะผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน จากข้อมูลการทดสอบทางการศึกษาแห่งชาติของสถาบันทดสอบทางการศึกษาแห่งชาติ (องค์การมหาชน) ปีการศึกษา 2563 ระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 ของโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น มีผลสัมฤทธิ์ ทางการเรียนต่อหลายสถานศึกษา จากการวิจัยของ เอื้อมพร หลินเจริญ และคณะ (2552) ได้ศึกษาปัจจัยเชิงสาเหตุที่ทำให้คะแนนการทดสอบ O-NET ชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 และชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 ต่อ ปีการศึกษา 2563 พบว่า นักเรียนยังไม่เห็นความสำคัญของการทดสอบการศึกษาระดับชาติ ขั้นพื้นฐาน (O-NET) สถานศึกษาจัดการศึกษาตามสภาพบริบทของสถานศึกษาขึ้นอยู่กับความพร้อมของสถานศึกษาและครู รวมถึงการสอนในชั้นเรียนส่วนใหญ่ยังใช้วิธีการบรรยายมากกว่าการหาวิธีการให้นักเรียนคิดเอง ปฏิบัติเอง บางสถานศึกษามีครูผู้สอนที่จบการศึกษาไม่ตรงกับที่กับวิชาที่สอน รวมถึงภาระงานของครูที่มากเกินไป สถานศึกษาขนาดเล็กที่อยู่นอกเมืองจะมีการแข่งขันทางด้านวิชาการและมีความกระตือรือร้น ความเอาใจใส่ในการเรียนน้อย ส่งผลให้คะแนนการทดสอบการศึกษาระดับชาติขั้นพื้นฐานต่ำ เมื่อเทียบกับโรงเรียนขนาดกลางและโรงเรียนขนาดใหญ่ในเมืองที่มีการแข่งขันทางด้านวิชาการสูง ประกอบกับตำแหน่งว่างของผู้บริหารสถานศึกษาในแต่ละปี จะมีการเกษียณอายุราชการและมีการย้ายสถานศึกษาเป็นจำนวนมาก หากปล่อยให้สถานศึกษาขาดผู้บริหารจะทำให้เกิดผลกระทบต่อการพัฒนา และส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาด้วย ดังนั้น การที่หน่วยงานต้นสังกัดแต่งตั้งรักษาการในตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา อาจช่วยให้การบริหารจัดการต่าง ๆ ขับเคลื่อนไปได้ในระดับหนึ่ง แต่การขับเคลื่อนเรื่องใหญ่ ๆ โดยเฉพาะเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการใช้งบประมาณยังคงเป็นปัญหาในการบริหารงาน เนื่องจากผู้ที่ดำรงตำแหน่งไม่กล้าตัดสินใจ จึงส่งผลให้ประสิทธิผลของสถานศึกษาต่ำลง

จากความสำคัญและปัญหาดังกล่าว ผู้วิจัยในฐานะที่เป็นครูผู้สอนในโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนจังหวัดขอนแก่น ซึ่งเป็นหน่วยงานต้นสังกัด มีนโยบายในการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 จึงเป็นสิ่งจำเป็นที่ผู้บริหารสถานศึกษาในยุคใหม่ในศตวรรษที่ 21 ต้องมีความรู้ ความสามารถ ทักษะและประสบการณ์ทางการบริหารการศึกษาเพื่อพัฒนาสถานศึกษาให้ทันสมัย มีประสิทธิผล เหมาะสมและสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของโลก ผู้วิจัยจึงต้องการจะศึกษาภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่นโดยศึกษาตามความคิดเห็นของครูและความคิดเห็นของผู้บริหารที่มีต่อภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 เพื่อนำแนวทางไปสู่การพัฒนาองค์ความรู้ทางการวิจัยทางการบริหารการศึกษาต่อไป

2. วัตถุประสงค์ของการวิจัย

2.1 เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น

2.2 เพื่อศึกษาแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น

3. ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

3.1 ได้ข้อมูลสารสนเทศเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของการดำเนินงานผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น

3.2 ได้แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น สามารนำข้อมูลไปใช้ในการพัฒนาตนเองในอนาคต

4. วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงสำรวจประชากรและกลุ่มตัวอย่างในการศึกษาค้นคว้าอิสระครั้งนี้คือ ผู้บริหารและครูสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น จำนวน 284 คน โดยกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างจากการใช้ตารางสำเร็จรูปของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970) ได้ขนาดตัวอย่าง 284 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามที่เป็นแบบตอบสนองคู่ (Dual response format) ชนิด 5 ระดับ มี 2 ตอนคือ ตอนที่ 1 สอบถามเกี่ยวกับสภาพทั่วไปของผู้ตอบ มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Cheek List) จำนวน 7 ข้อ และตอนที่ 2 สอบถามข้อมูลเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ตามองค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น แบบสอบถามมีค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง 0.47 –0.89 และมีค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับ เท่ากับ 0.87 และแบบสัมภาษณ์กึ่งมีโครงสร้าง ซึ่งผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง โดยไปสัมภาษณ์กลุ่มเป้าหมายที่ศึกษาด้วยตัวเอง สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลประกอบด้วย ร้อยละ (Percentile) ค่าเฉลี่ย (Mean) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) และใช้เทคนิค Modified Priority Needs Index ($PNI_{modified}$) ในการจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น

5. ผลการวิจัย

5.1 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของคุณลักษณะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น และการจัดลำดับความต้องการจำเป็น

ตารางที่ 1 ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของคุณลักษณะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น และการจัดลำดับความต้องการจำเป็น โดยภาพรวม

คุณลักษณะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			ความต้องการจำเป็น	
	$\overline{X}$	S.D.	แปลผล	$\overline{X}$	S.D.	แปลผล	$PNI_{Modified}$	ลำดับที่
1) ด้านความร่วมมือ	4.31	0.66	มาก	4.59	0.63	มากที่สุด	0.065	4
2) ด้านวิสัยทัศน์	4.25	0.68	มาก	4.58	0.56	มากที่สุด	0.077	3
3) ด้านการใช้เทคโนโลยี/ดิจิทัลและการสื่อสาร	4.21	0.73	มาก	4.61	0.61	มากที่สุด	0.095	1
4) ด้านความมั่นใจและความกล้าหาญ	4.32	0.66	มาก	4.58	0.65	มากที่สุด	0.060	7
5) ด้านความคิดริเริ่มสร้างสรรค์/นวัตกรรม	4.33	0.72	มาก	4.69	0.58	มากที่สุด	0.084	2
6) ด้านทักษะทางสังคม	4.30	0.65	มาก	4.57	0.65	มากที่สุด	0.063	6
7) ด้านการเสริมพลังอำนาจ	4.31	0.66	มาก	460	0.62	มากที่สุด	0.064	5
เฉลี่ยรวม	**4.29**	**0.68**	**มาก**	**4.60**	**0.61**	**มากที่สุด**	**0.070**	**-**

จากตารางที่ 1 พบว่า คุณลักษณะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น สภาพปัจจุบัน โดยภาพรวมและรายด้าน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ ($\overline{X}$ =4.29, S.D. = 0.68) ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ โดยภาพรวม และรายด้าน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ ($\overline{X}$ =4.60, S.D. = 0.61) และการประเมินความต้องการจำเป็นของคุณลักษณะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น โดยภาพรวมมีค่าดัชนีความต้องการจำเป็น $PNI_{Modified}$= 0.070 และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน ปรากฏผลดังนี้

1) ด้านความร่วมมือสภาพปัจจุบัน โดยภาพรวมและรายข้อ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ ($\overline{X}$ =4.31, S.D. = 0.66) ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ โดยภาพรวม และรายข้อ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ ($\overline{X}$ =4.59, S.D. = 0.63) และการประเมินความต้องการจำเป็นของคุณลักษณะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่นด้านความร่วมมือ โดยภาพรวมมีค่าดัชนีความต้องการจำเป็น $PNI_{Modified}$= 0.065

2) ด้านวิสัยทัศน์สภาพปัจจุบัน โดยภาพรวมและรายข้อ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ ($\overline{X}$ =4.25, S.D. = 0.68) ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ โดยภาพรวมและรายข้อ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ ($\overline{X}$ =4.58, S.D. = 0.56) และการประเมินความต้องการจำเป็นของคุณลักษณะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดองค์การ

บริหารส่วนจังหวัดขอนแก่นด้านวิสัยทัศน์โดยภาพรวมมีค่าดัชนีความต้องการจำเป็น $PNI_{Modified}$= 0.077

3) ด้านการใช้เทคโนโลยี/ดิจิทัลและการสื่อสารสภาพปัจจุบัน โดยภาพรวมและรายข้อมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ ($\overline{X}$ =4.21, S.D. = 0.73) ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ โดยภาพรวมและรายข้อ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ ($\overline{X}$ =4.61, S.D. = 0.61) และการประเมินความต้องการจำเป็นของคุณลักษณะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่นด้านการใช้เทคโนโลยี/ดิจิทัลและการสื่อสารโดยภาพรวมมีค่าดัชนีความต้องการจำเป็น $PNI_{Modified}$= 0.095

4) ด้านความมั่นใจและความกล้าหาญสภาพปัจจุบัน โดยภาพรวมและรายข้อ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ ($\overline{X}$ =4.32, S.D. = 0.66) ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ โดยภาพรวมและรายข้อ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ ($\overline{X}$ =4.58, S.D. = 0.65) และการประเมินความต้องการจำเป็นของคุณลักษณะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่นด้านความมั่นใจและความกล้าหาญโดยภาพรวมมีค่าดัชนีความต้องการจำเป็น $PNI_{Modified}$= 0.060

5) ด้านความคิดริเริ่มสร้างสรรค์/นวัตกรรมสภาพปัจจุบัน โดยภาพรวมและรายข้อมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ ($\overline{X}$ =4.33, S.D. = 0.72) ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ โดยภาพรวมและรายข้อ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ ($\overline{X}$ =4.69, S.D. = 0.58) และการประเมินความต้องการจำเป็นของคุณลักษณะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่นด้านความคิดริเริ่มสร้างสรรค์/นวัตกรรมโดยภาพรวมมีค่าดัชนีความต้องการจำเป็น $PNI_{Modified}$= 0.084

6) ด้านทักษะทางสังคมสภาพปัจจุบัน โดยภาพรวมและรายข้อ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ ($\overline{X}$ =4.30, S.D. = 0.65) ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ โดยภาพรวมและรายข้อมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ ($\overline{X}$ =4.57, S.D. = 0.65) และการประเมินความต้องการจำเป็นของคุณลักษณะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่นด้านทักษะทางสังคมโดยภาพรวมมีค่าดัชนีความต้องการจำเป็น $PNI_{Modified}$= 0.063

7) ด้านการเสริมพลังอำนาจสภาพปัจจุบัน โดยภาพรวมและรายข้อ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ ($\overline{X}$ =4.31, S.D. = 0.66) ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ โดยภาพรวมและรายข้อมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ ($\overline{X}$ =4.60, S.D. = 0.62) และการประเมินความต้องการจำเป็นของคุณลักษณะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่นด้านการเสริมพลังอำนาจโดยภาพรวมมีค่าดัชนีความต้องการจำเป็น $PNI_{Modified}$= 0.064

5.2 แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น ข้อมูลที่ได้จากผู้ทรงคุณวุฒิ โดยใช้แบบสัมภาษณ์กึ่งมีโครงสร้างและข้อมูลที่ผู้วิจัยได้สังเคราะห์จากความต้องการจำเป็น สรุปได้ดังนี้

ด้านที่ 1 ทักษะการใช้เทคโนโลยี/ดิจิทัลและการสื่อสาร

1.1 ผู้บริหารมีทักษะภาวะผู้นำด้านดิจิตอลและเทคโนโลยี แนวทางการพัฒนา กระตุ้นและเสริมแรงให้ผู้บริหารสถานศึกษาตระหนักและเห็นความสำคัญของการใช้เทคโนโลยี ดิจิทัล และการสื่อสารเชิงบวก

1.2 ผู้บริหารมีทักษะทางเทคโนโลยี และการประยุกต์ใช้นวัตกรรมดิจิทัลแนวทางการพัฒนาสนับสนุนให้ผู้บริหารใช้เครื่องมือทางเทคโนโลยีในการบริหารจัดการ

1.3 ผู้บริหารมีด้านความรู้ ความเข้าใจและความสามารถด้านเทคโนโลยี/ดิจิทัลแนวทางการพัฒนา

ด้านที่ 2 ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์หรือนวัตกรรม

2.1 ผู้บริหารมีทักษะด้านการเรียนรู้นวัตกรรมได้ไวและทันต่อการเปลี่ยนแปลงแนวทางการพัฒนาส่งเสริมให้ผู้บริหารมีการปรับปรุงและทบทวนแผนการดาเนินอย่างต่อเนื่อง

2.2 การเป็นนักประกอบการ แนวทางพัฒนา หน่วยงานต้นสังกัด สนับสนุนให้ผู้บริหารสถานศึกษาพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาที่เชื่อมโยงจุดเน้นระดับชาติ กับความต้องการของท้องถิ่น ที่มุ่งสร้างผู้เรียนให้เป็นผู้ประกอบการ และเป็นผู้ผลิตมากกว่าผู้บริโภคและกำกับติดตามให้มีการนำหลักสูตรสู่การปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง

ด้านที่ 3 ความร่วมมือ

3.1 ผู้บริหารมีการทำงานเป็นทีม (Team Work) แนวทางพัฒนา สนับสนุนผู้บริหารให้มีอิสระในการพัฒนาทีมงานในสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง สร้างแรงจูงใจให้เห็นคุณค่าของการพัฒนาทีมให้เข้มแข็งอยู่เสมอ

3.2 ผู้บริหารใช้หลักการเรียนรู้ร่วมกัน แนวทางการพัฒนา ส่งเสริมให้มีชั่วโมงแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ในระดับชั้น หรือกลุ่มสาระการเรียนรู้ เป็นประจำทุกสัปดาห์

3.3 ผู้บริหารมีทักษะภาวะผู้นำด้านการสร้างทีม แนวทางการพัฒนา ผู้บริหารสร้างภาวะผู้นำให้เกิดกับทุกคน ผู้บริหารยอมรับในความแตกต่างระหว่างบุคคล และมีมุมมองเหมือนกระจกหกด้าน ผ่านกิจกรรมการละลายพฤติกรรม

ด้านที่ 4 การมีวิสัยทัศน์

4.1 ผู้บริหารเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน แนวทางการพัฒนา ให้ผู้บริหารเข้าใจบทบาทหน้าที่ของตน และนำความรู้ความเชี่ยวชาญมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน

4.2 ผู้บริหารเป็นผู้ที่มีเป้าหมายในการทำงาน แนวทางการ พัฒนาส่งเสริม สนับสนุน ให้ผู้บริหารจัดกิจกรรมศึกษาดูงาน และผู้บริหารจัดทำแผนการดำเนินงาน (Action Plan)

ด้านที่ 5 ความมั่นใจและความกล้าหาญ

. 5.1 การมีความทะเยอทะยาน แนวทางการพัฒนาส่ งเสริม สนับสนุนให้มีการศึกษาหรืออบรมเพิ่มเติมในหลักสูตรการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง และให้แรงจูงใจหรือกำลังใจในการทำงาน

5.2 ความกล้าหาญ กล้าเผชิญกับสิ่งภายนอก แนวทางการพัฒนา ส่งเสริม สนับสนุน ให้ผู้บริหารได้นำเสนองาน ประชาสัมพันธ์ หรือแสดงความคิดเห็นในที่สาธารณะชน ให้โอกาสตัดสินใจเชื่อมั่นและเคารพในการตัดสินใจของทุกๆ คน

5.3 การรู้จักจุดแข็งจุดอ่อนของตนเองแนวทางการพัฒนาส่งเสริมให้ผู้บริหารรับการนิเทศงาน ในหลายมิติ ทั้งเป็นผู้นิเทศ และถูกนิเทศ และส่งเสริมให้ผู้บริหาร มีการวิเคราะห์ตนเอง อยู่เสมอ (วิเคราะห์ SWOT) และประเมินตนเอง อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง

ด้านที่ 6 ทักษะทางสังคม

6.1 ความสามารถในการสร้างเครือข่าย แนวทางการพัฒนา ส่งเสริมให้ผู้บริหารนำกระบวนการ Professional Learning Community (PLC) ไปใช้ในสถานศึกษาให้เกิดเป็นรูปธรรม

ด้านที่ 7 ด้านการเสริมพลังอำนาจ

7.1 ผู้บริหารสามารถสร้างพลังเชิงบวกแนวทางการพัฒนาส่งเสริมสนับสนุนทรัพยากรในการปฏิบัติงานให้เพียงพอ ผู้บริหารสร้างเครือข่ายพลังเชิงบวก ผ่านการกระบวนการชมเชยและให้กำลังใจ และจัดกิจกรรมสันทนาการร่วมกันระหว่างผู้บริหารทุกระดับกับผู้ใต้บังคับบัญชา

7.2 ผู้บริหารสามารถหยั่งรู้และมีเสน่ห์ดึงดูดใจ แนวทางการพัฒนา ส่งเสริมให้ผู้บริหารเป็นผู้มีความมั่นใจ รอบคอบและหยั่งรู้ในสถานการณ์ปัจจุบันและส่งเสริมให้ผู้บริหารมีการติดตามงานตลอด สามารถเข้าถึงสถานการณ์ได้รวดเร็ว

7.3 ผู้บริหารมีทักษะการกระตุ้นและจูงใจ แนวทางการพัฒนาส่งเสริม เสริมสร้างให้ผู้บริหารมีจิตศรัทธา มีความเชื่อมั่น เป็นผู้ฟังที่ดี รักในวิชาชีพครู และเป็นแบบอย่างที่ดี

6. อภิปรายผลการวิจัย

6.1 สภาพปัจจุบันของการมีภาวะผู้นำของผู้บริหารสถาศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของพิชญา ดำนิล (2558) ที่ได้วิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารคณะศิลปศึกษาและห้องเรียนเครือข่ายสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ ซึ่งผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหาร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของรัตนา เหลืองาม (2562) ที่ได้วิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1 ซึ่งผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 โดยรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าสถานการณ์โลกปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง และรวดเร็ว ทุกคนสามารถเข้าถึงข้อมูลได้ทุกที่ ทุกเวลาอย่างไม่มีข้อจำกัด เทคโนโลยีได้เข้ามามีบทบาทอย่างมาก ในชีวิตประจำวัน ตลอดจนถึงภาคการศึกษา ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องมีการปรับตัวและพัฒนาตนเองอย่างเนื่องเพื่อให้ก้าวทันสถานการณ์พร้อมนาการเปลี่ยนแปลง อีกทั้งผู้นำต้องแสดงทักษะภาวะผู้นำในด้านต่าง ๆ ให้เหมาะสมกับสถานการณ์ในศตวรรษที่ 21 ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ของการมีภาวะผู้นำในยุคศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับที่มากที่สุด สอดคล้องกับงานวิจัยของเพ็ญสุดา ฤทธิ์มนตรี และ วิเชียร รู้ยืนยง (2562) ที่ได้วิจัยเกี่ยวกับกลยุทธ์การเสริมสร้างทักษะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ซึ่งผลการวิจัยพบว่า สภาพที่พึงประสงค์ของการเสริมสร้างทักษะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารโรงเรียนได้ให้ความสำคัญกับการมีภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ให้ทันต่อ

สถานการณ์ อันส่งผลถึงการพัฒนาคุณภาพการศึกษา เพื่อพัฒนาสู่องค์กรแห่งความเป็นเลิศ และเพิ่มขีดศักยภาพในการแข่งขันกับหน่วยงานภายนอก จากการศึกษาความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำในยุคศตวรรษที่ 21 พบว่าผู้บริหารควรพัฒนาภาวะผู้นำทุกด้าน สอดคล้องกับงานวิจัยของพิชญา ดำนิล (2558) ที่ได้วิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารคณะศิลปศึกษาและห้องเรียนเครือข่ายสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ ซึ่งผลการวิจัยพบว่าผู้บริหารต้องพัฒนาภาวะผู้นำทุกด้าน ได้แก่ ภาวะผู้นำเชิงคุณลักษณะ ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรม ภาวะผู้นำเชิงสถานะการณ์ และภาวะผู้นำเชิงปฏิรูป

6.2 แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำในยุคศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น

6.2.1 ด้านความคิดสร้างสรรค์/นวัตกรรม พบว่า มีความต้องการจำเป็นในการพัฒนาคุณลักษณะของผู้บริหารที่มีทักษะด้านการเรียนรู้นวัตกรรมได้ไวและทันต่อการเปลี่ยนแปลงและด้านการเป็นนักประกอบการ โดยมีแนวทางการพัฒนาคือ 1.1) ส่งเสริมให้ผู้บริหารมีการปรับปรุง และทบทวนแผนการดำเนินอย่างต่อเนื่องอย่างน้อยปีละ 2 ครั้ง (วงจร PDCA) และใช้แผนเป็นกรอบในการดำเนินงาน เพื่อเป็นการบริหารความเสี่ยงและเกิดวงจรการบริหารงานคุณภาพ 1.2) ส่งเสริมให้ผู้บริหารมีการติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน ข้อมูลข่าวสาร และนวัตกรรมใหม่ ๆ เพื่อนำมาปรับใช้ พัฒนา ปรับปรุงงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น โดยการศึกษานิเทศแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างผู้บริหาร ผู้ใต้บังคับบัญชาและหน่วยงานหรือบุคคลภายนอกอย่างต่อเนื่อง และ 1.3) ส่งเสริมสนับสนุน ให้ผู้บริหารเป็นผู้บริหารมืออาชีพ โดยการจัดอบรมสัมมนาอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของเพ็ญสุดา ฤทธิมนตรี และวิเชียร รู้ยืนยง (2562) ที่วิจัยเกี่ยวกับกลยุทธ์การเสริมสร้างทักษะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ซึ่งผลการวิจัยพบว่า ในการพัฒนาบุคลากรให้มีความคิดเชิงสร้างสรรค์ มีมาตรการ คือ ส่งเสริม ให้บุคลากรยอมรับความแตกแต่งระหว่างบุคคล เสริมสร้างกระบวนการทำงานที่รวดเร็วและถูกต้อง พัฒนากระบวนการคิดเชิงสร้างสรรค์ ส่งเสริมให้มีการสะท้อนความคิดเห็น เพื่อนำความคิดสร้างสรรค์ไปใช้ประโยชน์ได้อย่างเหมาะสม และกระตุ้นการทำงานโดยเปิดโอกาสให้บุคลากรคิดอย่างอิสระและสร้างสรรค์ และสอดคล้องกับงานวิจัยของวิโรจน์ สารรัตนะ และคณะ (2561) ที่ได้ศึกษาภาวะผู้นำสำหรับศตวรรษที่ 21 โดยได้ขยายความของภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ด้านจินตนาการและนวัตกรรม (Imagination and Innovation) ว่าหมายถึงการทำให้มีความก้าวหน้าในวิสัยทัศน์ สร้างและส่งเสริมให้เกิดความหมายและความมีคุณค่าในงานและสภาพแวดล้อมของงาน คิดสร้างสรรค์ในการเผชิญกับสิ่งที่ท้าทายหรือความเสี่ยง

6.2.2 ด้านทักษะการใช้เทคโนโลยี/ดิจิทัลและการสื่อสาร พบว่า ด้านที่มีความต้องการจำเป็นในการพัฒนาลำดับแรก คือ ทักษะภาวะผู้นำด้านดิจิตอลและเทคโนโลยี โดยมีแนวทางการพัฒนาคือ 2.1) ผู้บริหารระดับสูงควรนำเทคโนโลยี/ดิจิทัล มาใช้ในองค์กร และขับเคลื่อนนโยบายผ่านผู้บริหารโรงเรียนเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติและมอบหมายงาน และ 2.2) ส่งเสริมให้ผู้บริหารใช้ระบบอิเล็กทรอนิกส์ในการบริหารงานภายในโรงเรียน เช่น ติดตามงาน จัดทำเอกสาร เก็บรวบรวมข้อมูล และนำเสนอข้อมูล เพื่อผู้บริหารสามารถเข้าถึงข้อมูลและนำเสนอข้อมูลได้อย่างรวดเร็วทันต่อสถานการณ์ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของเพ็ญสุดา ฤทธิมนตรี และวิเชียร รู้ยืนยง (2562) ที่ได้วิจัย

เกี่ยวกับกลยุทธ์การเสริมสร้างทักษะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ซึ่งผลการวิจัยพบว่า การพัฒนาทักษะการใช้ระบบดิจิทัลและเทคโนโลยี มีมาตรการ คือ ส่งเสริม สนับสนุน พัฒนาการใช้ระบบดิจิทัลและเทคโนโลยีในการบริหารจัดการของผู้บริหาร ให้ครอบคลุมพื้นที่การใช้งานทั้งระบบ รวมทั้งพัฒนาครูและนักเรียนให้มีทักษะการใช้ระบบดิจิทัลและเทคโนโลยี และจัดให้มีระบบการกำกับติดตามประเมินผล และให้คำปรึกษาการใช้ทักษะด้านดิจิทัล และเทคโนโลยี และสอดคล้องกับนโยบายสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 กล่าวถึงมาตรการในการนำเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Technology) มาใช้ในการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารอย่างเป็นระบบ เพื่อเชื่อมโยงข้อมูลด้านต่าง ๆ ตั้งแต่ข้อมูลผู้เรียน ข้อมูลครู ข้อมูลสถานศึกษาข้อมูลงบประมาณ และข้อมูลอื่น ๆ โดยการพัฒนาแพลตฟอร์มดิจิทัล (Digital Platform) และระบบบริหารงานสำนักงานเพื่อเจ้าหน้าที่สามารถใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ เชื่อมโยงกันทั้งองค์กร

6.2.3 ด้านความร่วมมือ พบว่า ด้านที่มีความต้องการจำเป็นในการพัฒนาลำดับแรก คือ ทักษะภาวะผู้นำด้านการสร้างทีม โดยมีแนวทางการพัฒนาคือ 3.1) ส่งเสริมให้ผู้บริหารสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการทำงาน เข้าใจความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อมอบหมายงานที่ตรงกับความสามารถ และ 3.2) ส่งเสริมให้ผู้บริหารจัดอบรมทักษะการทำงานเป็นทีม เป็นประจำทุกปีการศึกษา ผ่านกิจกรรมการทำงานเป็นทีม (Team Work) เพื่อส่งเสริมทักษะการทำงานเป็นทีม โดยเน้นการดึงศักยภาพผู้ใต้บังคับบัญชาและทักษะการแบ่งงาน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของเพ็ญสุดา ฤทธิมนตรี และวิเชียร รู้ยืนยง (2562) ที่วิจัยเกี่ยวกับกลยุทธ์การเสริมสร้างทักษะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ซึ่งผลการวิจัยพบว่า กลยุทธ์การส่งเสริมการทำงานเป็นทีม เป้าประสงค์ก็คือเพื่อสร้างทีม มีมาตรการคือส่งเสริมให้บุคลากรแสดงความคิดเห็นสู่เป้าหมายสถานศึกษาร่วมกัน ส่งเสริมให้บุคลากรใช้ความสามารถของตนเองในการทำงานร่วมกับผู้อื่น เสริมสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานให้บุคลากร ผู้บริหารต้องมีความสุภาพอ่อนโยน ช่วยเหลือเกื้อกูล ให้เกียรติเพื่อนร่วมงาน และสอดคล้องกับงานวิจัยของ วิโรจน์ สารรัตนะ, พระครูสุธีจริยวัฒน์, พระครูธรรมาภิสมัย, พระมหาศุภชัย สุภกิจโจ, พระณัฐวุฒิ สัพโส และวิทูล ทาชา (2561) ได้ศึกษาภาวะผู้นำสำหรับศตวรรษที่ 21 โดยได้ขยายความของภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ด้านความร่วมมือ (Collaboration) ว่าหมายถึงการปฏิบัติการร่วมกัน ยึดถือทีมเป็นฐาน เน้นความมีส่วนร่วมมากกว่าการสั่งการหรือการควบคุม ต้องการความฉลาดทางอารมณ์และความฉลาดทางวัฒนธรรม เพิ่มเติมจากความฉลาดในกระบวนการคิด

6.2.4 ด้านการมีวิสัยทัศน์ พบว่า ด้านที่มีความต้องการจำเป็นในการพัฒนาลำดับแรก คือ การมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน โดยมีแนวทางการพัฒนาคือ 4.1) พัฒนาให้ผู้บริหารเข้าใจบทบาท หน้าที่ของตน และนำความรู้ความเชี่ยวชาญมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน เพื่อสร้างวิสัยทัศน์การทำงานให้ชัดเจน โดยการศึกษาดูงานโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จในด้านการศึกษา และ 4.2) ส่งเสริมให้ผู้บริหารเข้ารับการอบรมผู้นำระดับต่าง ๆ เป็นประจำทุกปี ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ไพฑูรย์ สินลารัตน์ และคณะ (2559) ได้กล่าวถึง ภาวะผู้นำในยุคการศึกษา 4.0 ของผู้บริหารระดับสูงในองค์กรว่าควรมีภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์อยู่ในตนเอง กล่าวคือ มีความสามารถในการรู้จักและเข้าใจ

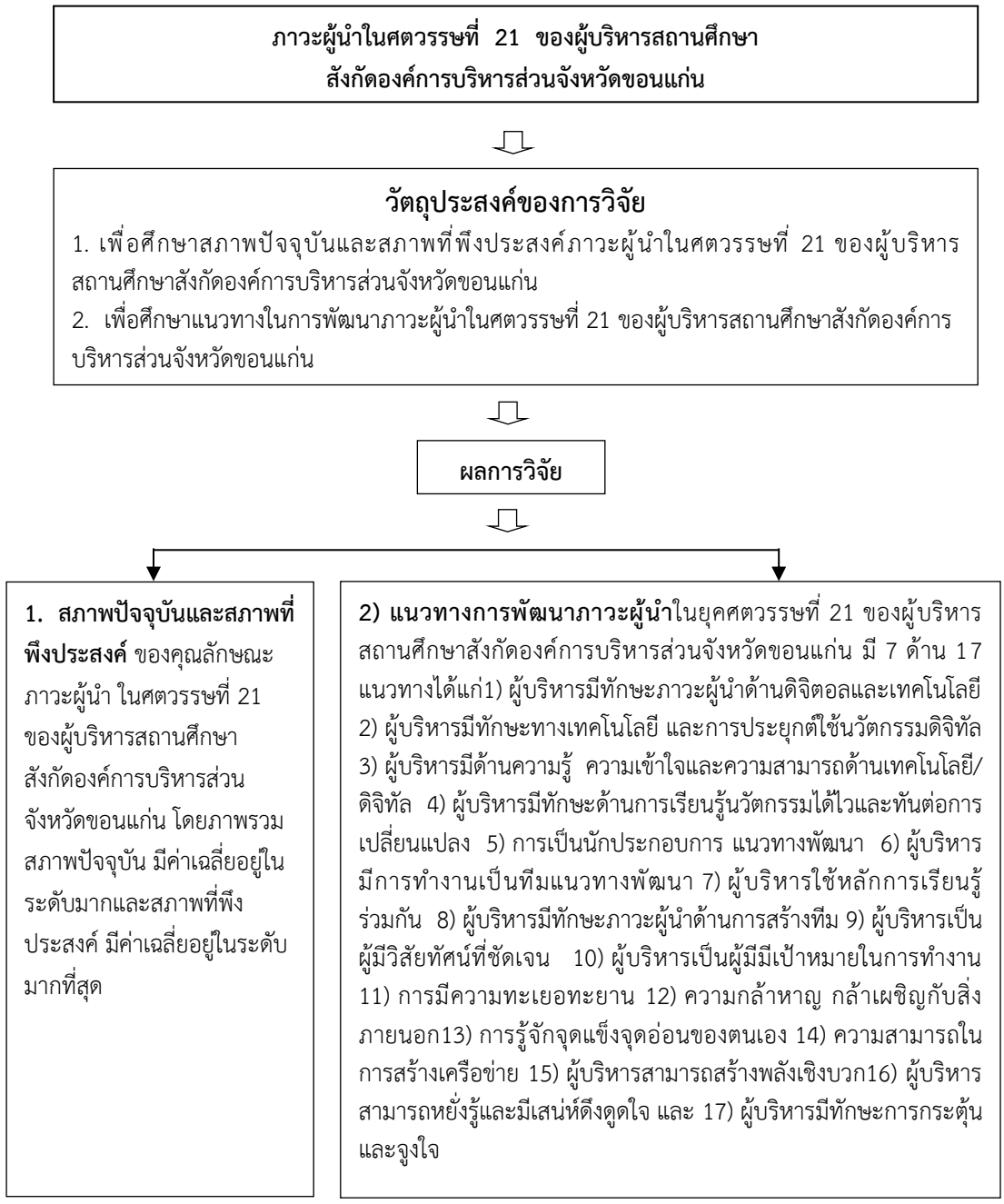
สภาพการณ์ขององค์กร การเป็นแบบอย่างที่ดีสามารถกำหนดบทบาทและทิศทางขององค์กรได้อย่างชัดเจน รวมถึงขยายความคิด ให้คนยอมรับ ยอมปฏิบัติตาม มีการให้กำลังใจกับทุกคน และสามารถเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารได้อย่างกว้างขวาง

6.2.5 ด้านความมั่นใจและกล้าหาญ พบว่า ด้านที่มีความต้องการจำเป็นในการพัฒนาลำดับแรก คือ ความทะเยอทะยาน โดยมีแนวทางการพัฒนาคือ 5.1) ส่งเสริม สนับสนุนให้มีการศึกษาหรืออบรมเพิ่มเติมในหลักสูตรการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง และ 5.2) ส่งเสริม สนับสนุนให้เกิดบรรยากาศในการแข่งขัน และให้แรงจูงใจหรือกำลังใจในการทำงาน โดยการมอบโล่รางวัล เกียรติบัตร และคาชมเชย ให้กับผู้บริหารที่มีผลงานเชิงประจักษ์ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของเพ็ญสุดา ฤทธิมนตรี และวิเชียร รู้ยืนยง (2562) ที่วิจัยเกี่ยวกับกลยุทธ์การเสริมสร้างทักษะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ซึ่งผลการวิจัยพบว่าการพัฒนาความกล้าในการตัดสินใจ มีเป้าประสงค์ คือ ผู้บริหารสามารถตัดสินใจและแก้ปัญหาได้อย่างถูกต้อง มีมาตรการ คือ กำหนดทางเลือกให้สามารถตัดสินใจได้อย่างรวดเร็วและทันต่อเหตุการณ์ พัฒนาข้อมูลสารสนเทศ พัฒนาการ สื่อสารอย่างมีวิจารณญาณ พัฒนาบุคลากรในด้านการแก้ปัญหาที่หลากหลาย เสริมสร้างการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และสร้างความรับผิดชอบในผลของการตัดสินใจ

6.2.6 ด้านทักษะทางสังคม พบว่า ด้านที่มีความต้องการจำเป็นในการพัฒนาลำดับแรก คือ ความสามารถในการสร้างเครือข่ายในการปฏิบัติงาน โดยมีแนวทางการพัฒนาคือ 6.1) ส่งเสริมให้ผู้บริหารนากระบวนการ Professional Learning Community (PLC) ไปใช้ในสถานศึกษาให้เกิดเป็นรูปธรรม และ 6.2) สร้างโอกาสให้ผู้บริหารได้ร่วมปฏิบัติงานหรือประสานงานกับชุมชน หน่วยงานภาครัฐและเอกชน ผ่านโครงการหรือกิจกรรมต่าง ๆ แบบหมุนเวียน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของวิโรจน์ สารรัตนะ, พระครูสุธีจริยวัฒน์, พระครูธรรมาภิสมัย, พระมหาศุภชัย สุภกิจโจ, พระณัฐวุฒิ สัพโส และวิทูล ทาชา (2561) ได้ศึกษาภาวะผู้นำสำหรับศตวรรษที่ 21 โดยได้ขยายความของภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ด้านการสร้างเครือข่าย (Networking) ว่าหมายถึงการสร้างพันธมิตรใหม่ สร้างสันติภาพ สร้างความรัก สร้างความสัมพันธ์ทางอาชีพและการสนับสนุนจากกลุ่มที่เกี่ยวข้อง

6.2.7 ด้านการสร้างพลังเชิงบวก/จูงใจ พบว่า ด้านที่มีความต้องการจำเป็นในการพัฒนาลำดับแรก คือ การสร้างพลังเชิงบวก โดยมีแนวทางการพัฒนาคือ 7.1) ส่งเสริมสนับสนุนทรัพยากรในการปฏิบัติงานให้เพียงพอ เช่น งบประมาณ และบุคลากร เป็นต้น และ 7.2) ผู้บริหารสร้างเครือข่ายพลังเชิงบวก ผ่านการกระบวนการชมเชย และให้กำลังใจ และจัดกิจกรรมสันทนาการร่วมกันระหว่างผู้บริหารทุกระดับกับผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อละลายพฤติกรรมและสร้างความสัมพันธ์เชิงบวก ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของโยธิน นิลคช (2561) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับผู้บริหารสถานศึกษายุคใหม่ จากบทความ บทบาทผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ควรมีลักษณะสร้างพลังเชิงบวก (Positive Energy) และสอดคล้องกับงานวิจัยของ วิโรจน์ สารรัตนะ, พระครูสุธีจริยวัฒน์, พระครูธรรมาภิสมัย, พระมหาศุภชัย สุภกิจโจ, พระณัฐวุฒิ สัพโส และวิทูล ทาชา. (2561) ได้ศึกษาภาวะผู้นำสำหรับศตวรรษที่ 21 โดยได้ขยายความของภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ด้านการเสริมพลังอำนาจ (Empowerment) ว่าหมายถึงการที่ทำให้คนทุกระดับในองค์กรมีส่วนร่วมในความรับผิดชอบที่จะทำให้ผู้คนมีความผูกพันกับพันธกิจและค่านิยมขององค์กรร่วมกัน

7. องค์ความรู้ใหม่



จากแผนภาพดังกล่าวข้างต้น ภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น จากผลการวิจัยพบว่า สภาพปัจจุบัน มีค่าเฉลี่ยของการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก และสภาพที่พึงประสงค์ มีค่าเฉลี่ยของการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด และแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำในยุคศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น มี 7 ด้าน 17 แนวทาง

8. ข้อเสนอแนะ

8.1 ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

8.1.1 สำนักการศึกษาองค์การบริหารส่วนจังหวัด ควรมีนโยบายที่จะพัฒนาภาวะผู้นำในยุคศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดให้เป็นรูปธรรม

8.1.2 สถานศึกษา ควรใช้เทคโนโลยีในการบริหารจัดการ นำเทคโนโลยี/ดิจิทัล มาใช้ในองค์กรและขับเคลื่อนนโยบายผ่านผู้บริหารโรงเรียนเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติ

8.1.3 ผู้บริหารสถานศึกษา ควรมีการพัฒนาทักษะภาวะผู้นำด้านดิจิตอลและเทคโนโลยีเพื่อนำเครื่องมือ อุปกรณ์ และเทคโนโลยีดิจิทัล ที่มีอยู่ในปัจจุบัน มาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการปฏิบัติงาน

8.1.4 ผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น ควรมีการพัฒนาความสามารถในการสร้างพลังเชิงบวก เพื่อปรับเปลี่ยนวิธีคิดต่อตนเอง ผู้อื่น และสิ่งต่าง ๆ สู่ความคิดและแนวปฏิบัติ “เชิงบวก” สามารถนำมาใช้ในการทำงานและดำรงชีวิตประจำวันได้อย่างมีความสุขมากขึ้น

8.2 ข้อเสนอแนะสำหรับผู้ปฏิบัติ

8.2.1 ผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น ควรมีทักษะภาวะผู้นำด้านดิจิตอลและเทคโนโลยี เพื่อนำเครื่องมือ อุปกรณ์ และเทคโนโลยีดิจิทัล ที่มีอยู่ในปัจจุบัน มาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการปฏิบัติงาน

8.2.2 ผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น ควรมีทักษะภาวะผู้นำด้านการสร้างทีม เพื่อดึงศักยภาพของแต่ละบุคคลออกมาร่วมกันปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จด้วยความเต็มใจ

8.2.3 ผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น ควรมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน เพื่อให้เข้าใจบทบาท หน้าที่ของตน ทิศทางการปฏิบัติงาน และนำความรู้ความเชี่ยวชาญมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานให้บรรลุวิสัยทัศน์ร่วมกัน

8.2.4 ผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น ควรมีความสามารถในการสร้างเครือข่าย เพื่อให้มีการติดต่อ สนับสนุนให้มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารและการร่วมมือกันระหว่างกัน

8.3 ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

8.3.1 ควรมีศึกษาภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดอื่นๆ เพื่อจะได้เปรียบเทียบภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาในสถานศึกษาที่แตกต่างกัน เพื่อใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำ เพื่อให้เกิดมีประสิทธิผลมากที่สุด

8.3.2 ควรมีการศึกษาแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดอื่นๆ เนื่องจากสังคมปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วอยู่ตลอดเวลา การกำหนดคุณลักษณะของผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 จะมีการเปลี่ยนแปลงตามพลวัตของโลกที่เปลี่ยนไป

9. บรรณานุกรม

กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น. (2560). **คู่มือแนวทางการจัดทำหลักสูตรของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น.** นนทบุรี : โรงพิมพ์ชุมชนสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทยจำกัด.

พิชญา ดำนิล. (2558). ภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารคณะศิลปศึกษาและห้องเรียนเครือข่ายสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์. **วารสารอิเล็กทรอนิกส์ทางการศึกษา.** 10(1). 240-248.

เพ็ญสุดา ฤทธิมนตรี, และวิเชียร รู้ยืนยง. (2562). กลยุทธ์การเสริมสร้างทักษะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. **วารสารบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยของแก่น.** 6(4). 83-96.

ไพฑูรย์ สินลารัตน์ และคณะ (2559). **การศึกษา 4.0 เป็นยิ่งกว่าการศึกษา.** พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ : วิทยาลัยครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต.

ไพฑูรย์ สินลารัตน์. (2557). **ทักษะแห่งศตวรรษที่ 21: ต้องก้าวให้พ้นกับดักของตะวันตก.** กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรมหาวิทยาลัย.

โยธิน นิลคช. (2561). **คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21.** สืบค้นเมื่อ 3 กรกฎาคม 2565. จาก http://58.181.147.25/ojsjournal/index.php/miniconference/article/view/1695

รัตนา เหลืองาม. (2562). **ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1.** วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.

ราชกิจจานุเบกษา. (2542). พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545. เล่ม 116 ตอนที่ 74 ก หน้า 25 ประกาศใช้ 19 สิงหาคม 2542.

ราชกิจจานุเบกษา. (2542). พระราชบัญญัติกาหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542. เล่มที่ 116 ตอนที่ 114 ก หน้า 48 ประกาศใช้ 11 พฤศจิกายน 2542.

วิจารณ์ พานิช. (2555). **วิถีการสร้างการเรียนรู้เพื่อศิษย์.** กรุงเทพฯ : มูลนิธิสดศรี สฤษดิ์วงศ์.

วิโรจน์ สารรัตนะ, พระครูสุธีจริยวัฒน์, พระครูธรรมาภิสมัย, พระมหาศุภชัย สุภกิจโจ, พระณัฐวุฒิ สัพโส และวิทูล ทาชา. (2561). ภาวะผู้นำสำหรับศตวรรษที่ 21. **วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร.** 20(1). 261-271.

วิโรจน์ สารรัตนะ. (2555). **แนวคิด ทฤษฎี และประเด็นเพื่อการบริหารทางการศึกษา.** กรุงเทพฯ : หจก.ทิพยวิสุทธิ์.

วิโรจน์ สารรัตนะ. (2556). **กระบวนการทัศน์ใหม่ทางการศึกษากรณีทัศนะต่อการศึกษาศตวรรษที่ 21.** กรุงเทพฯ : ทิพยวิสุทธิ์.

วิโรจน์ สารรัตนะ. (2557). **ภาวะผู้นำ: ทฤษฎีและนานาทัศนะร่วมสมัยปัจจุบัน.** กรุงเทพฯ : ทิพย์วิสุทธิ.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2563). **นโยบายสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ปีงบประมาณ พ.ศ. 2563.** สืบค้นเมื่อ 3 กรกฎาคม 2565. จาก http://www.yst2 . go.th/web/wp-content/uploads/2 0 1 9 / 0 9 / OBEC-policy-2563.pdf

สุรีรัตน์ โตเขียว. (2560). **รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในศตวรรษที่ 21.** ดุษฎีนิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์.

เอื้อมพร หลินเจริญ และคณะ. (2552). **ปัจจัยเชิงสาเหตุที่ทำให้คะแนนการทดสอบ o-net ของนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 และชั้นมัธยมศึกษา 6.** พิษณุโลก : คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร.