

กลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21*

วรปรัชญ์ หลวงโย¹ สันติ บุรณะชาติ² โสภา อำนวยรัตน์³ นำฝน กันมา⁴

(วันที่รับบทความ: 12 มีนาคม 2564; วันที่แก้ไขบทความ: 14 มิถุนายน 2564; วันที่ตอบรับบทความ: 15 มิถุนายน 2564)

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพบริบทและแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 2) สร้างกลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 129 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามสภาพบริบทและแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์สภาพบริบทโดยการวิเคราะห์ SWOT วิเคราะห์แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา โดยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) กำหนดกลยุทธ์โดยใช้ SWOT Matrix และตรวจสอบความเหมาะสมของกลยุทธ์ โดยการสนทนากลุ่มกับผู้ทรงคุณวุฒิ 9 ท่าน

ผลการวิจัย พบว่า

1. สภาพบริบทและแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านคุณธรรมจริยธรรม มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา ได้แก่ ด้านทักษะความร่วมมือ ด้านเทคโนโลยีและการสื่อสาร ด้านความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และด้านวิสัยทัศน์ ตามลำดับ สภาพบริบทการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า จุดแข็ง คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้และทักษะในการใช้เทคโนโลยี จุดอ่อน คือ ผู้บริหารขาดความรู้และทักษะในการใช้ภาษาอังกฤษ โอกาส คือ ชุมชนและผู้นำท้องถิ่นเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา อุปสรรค คือ การเปลี่ยนแปลงทางการเมืองส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทางนโยบายอยู่เสมอ แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา คือ ผู้บริหารสถานศึกษาใช้เทคโนโลยีและพัฒนานวัตกรรมเพื่อการบริหารจัดการ ร่วมมือกับชุมชนในการพัฒนาโรงเรียน และปฏิบัติงานเป็นผู้บริหารสถานศึกษาที่ดี

2. กลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วย 5 กลยุทธ์หลัก 11 กลยุทธ์ย่อย 51 ตัวชี้วัด โดยมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด

คำสำคัญ: กลยุทธ์การพัฒนา, ภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21, ผู้บริหารสถานศึกษา

* บทความวิจัยหลักสูตรการศึกษาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยา, 2564

¹ นิสิตระดับปริญญาเอก หลักสูตรการศึกษาดุษฎีบัณฑิต มหาวิทยาลัยพะเยา, E-mail: woraprach18@gmail.com

^{2,3,4} ผู้ช่วยศาสตราจารย์, วิทยาลัยการศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยา



Leadership Development Strategy of School Administrators in the 21st Century *

Woraprach Luangyo¹ Santi Buranachai² Sopa Umnueyrat³ Namfon Gunma⁴

(Received: March 12, 2021; Revised: June 14, 2021; Accepted: June 15, 2021)

Abstract

The purposes of this research were 1) to examine the environment context and approaches to the development of school administrators leadership in the 21st century 2) to establish a strategies for the development of school administrators leadership in the 21st century. The sample of this research consisted of 129 secondary school administrators under The Office of the Basic Education Commission. Statistics employed for data analyses were percentages, arithmetic mean, and standard deviation. The environment contexts and approaches to the development were using the SWOT analysis and content analysis. The strategies formulated with the SWOT matrix. The focus group discussion was organized among 9 experts to confirm the propriety standard of the strategies.

The finding of the research were as follows:

1. The leadership of school administrators in the 21st century as a whole was at the highest level. Ethical and moral aspects with the highest average, followed by cooperation skills, technology and communication, creativity and vision. The SWOT analysis indicated that as for the internal contexts affecting School administrators have knowledge and skills in the use of technology was the most strengthening variables but lacked the knowledge and skills to use the english language were weakening variables. As for the external contexts, the community and local leaders take part in improving the quality of education was the supporting variable and political interference with educational policy was the threat variable. The approach to developing the leadership of the school administrators is that the school administrators use technology and develop innovation for management. Collaborate with the community to develop the school. Behave as a good school administrator.

2. The leadership development strategy of school administrators in the 21st century consists of 5 strategies, 11 sub-strategies, 59 measures and 51 indicators, which is the most propriety level.

Keywords: Development Strategy, Leadership in 21st century, School administrator

* Research Article from Thesis for the Ph.D. Student Program in Educational Administration University of Phayao

¹ Ph.D. Student Program in Educational Administration University of Phayao, E-mail: woraprach18@gmail.com

^{2,3,4} Assistant Professor, School of Education University of Phayao

ความสำคัญและปัญหาการวิจัย

การพัฒนาประเทศไทยในระยะแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560-2564) เพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามกรอบยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2560 – 2579) กำหนดว่า “ประเทศมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศพัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนาตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” โดยการยึด “คนเป็นศูนย์กลางการพัฒนา” เป็นการมุ่งสร้างคุณภาพชีวิตและสุขภาวะที่ดีสำหรับคนไทย (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2559: 1-11) ซึ่งเป็นแนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในศตวรรษที่ 21 (ธนาคารกรุงเทพ, 2559) การเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 มีความรุนแรงและรวดเร็ว จำต้องมีการตั้งตัวและปรับตัวทางการศึกษา ต้องมีการเตรียมตัวและเตรียมคนให้พร้อมกับความเปลี่ยนแปลงและปัญหาที่เกิดขึ้น สิ่งที่จะเป็นเครื่องมือสำหรับการเตรียมการเผชิญกับความเปลี่ยนแปลงในครั้งนี้คือ “การศึกษา” (วิจารณ์ พานิช, 2558: 1)

หลังจากที่ประเทศไทย ได้ดำเนินการปฏิรูปการศึกษารั้งใหญ่ การศึกษาไทยก็ยิ่งเต็มไปด้วยปัญหา ซึ่งปัญหาเหล่านั้นได้แก่ ปัญหาของการปฏิรูปโครงสร้าง ปัญหาของครู ปัญหาการขาดแคลนบัณฑิตแต่บัณฑิตก็ยังไม่ตรงงาน คุณภาพอุดมศึกษา ปริญาเพื่อ การขาดวิจัยและพัฒนา ขาดนวัตกรรม และปัญหาความร่วมมือกับภาคอุตสาหกรรม การปฏิรูปการเงินเพื่อการศึกษา การขาดแคลนเทคโนโลยีสารสนเทศทางการศึกษา และคุณภาพการศึกษาพื้นฐานตกต่ำ (คุรุสภา, 2558) จากผลการประเมินภายนอกของสำนักงานมาตรฐานและการประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) พบว่า การประเมินโดยภาพรวมร้อยละ 55 ของสถานศึกษา ยังไม่ได้มาตรฐาน ทั้งทางด้านผู้เรียน ด้านบริหารและด้านครู (ธีระ รุญเจริญ, 2554, 11-13) เช่นเดียวกับรายงานผลการเปรียบเทียบคะแนนการสอบ O-NET ระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 และชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 ระหว่างปี พ.ศ. 2555 – 2559 พบว่า ทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้มีคะแนนเฉลี่ยผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนต่ำกว่าร้อยละ 50 ทุกปี โดยเฉพาะ 5 วิชาหลัก มีคะแนนต่ำลงทุกปี (ประชาชาติธุรกิจ, 2559) และจากผลการรายงานของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สำนักงานนโยบายและแผนการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2559: 43) พบว่า จุดอ่อนของการจัดการศึกษา คือ นักเรียนขาดทักษะ ความรู้ความสามารถ ด้านการคิดวิเคราะห์ การใช้เหตุผลและการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ผู้เรียนมีผลการทดสอบการศึกษาระดับชาดิกกลุ่มสาระหลักอยู่ในระดับต่ำ

ผู้นำเป็นบุคคลที่มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวขององค์การ (รักเกียรติ หงษ์ทอง, 2559: 1-2) ซึ่งการพัฒนาองค์การจนองค์การประสบผลสำเร็จ ไม่ว่าจะเป็นองค์กรภาครัฐ หรือภาคเอกชน ย่อมขึ้นอยู่กับผู้นำ (Leader) ผู้นำมีส่วนสำคัญในการสร้างความสำเร็จให้กับองค์การ โดยมีภาวะผู้นำ (Leadership) เป็นกุญแจสำคัญในการกำหนดความสำเร็จหรือความล้มเหลวขององค์การ

ถ้าจะกล่าวถึงผู้นำในศตวรรษที่ 21 จะยกตัวอย่างจากกรณีศึกษาของบริษัท Apple Inc ที่มีผู้นำอย่าง สตีฟ จอบส์ (Steve Jobs), บิล เกตส์ (Bill Gates) หนึ่งในผู้ก่อตั้งบริษัท ไมโครซอฟท์ มาร์ก เอลเลียต ซัคเคอร์เบิร์ก (Mark Elliot Zuckerberg) ผู้ก่อตั้งเว็บไซต์ Facebook และหมา หุน หรือแจ็ก หมา นักธุรกิจชาวจีน ผู้ก่อตั้งและประธานบริหารของกลุ่มอาลีบาบาซึ่งประสบผลสำเร็จในธุรกิจอินเทอร์เน็ต แต่สิ่งหนึ่งที่สะท้อนให้เห็นถึงความเหมือนกันของผู้นำทั้งหมดคือ ความเป็นผู้นำในศตวรรษที่ 21 (อรรธิกา พังงา,

2556) ซึ่งสอดคล้องกับ Watson (2000) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ตามการรับรู้ของผู้นำในภาคเอกชน ประเทศแคนาดา ผลการศึกษาพบว่าผู้นำในภาคเอกชน รับรู้ถึงความสำคัญอย่างมากเกี่ยวกับกระแสโลกาภิวัตน์ การมีวิสัยทัศน์ การทำงานเป็นทีม การแก้ปัญหา ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ การใช้เทคโนโลยี และคุณธรรมจริยธรรม

จากผลการศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2560: 21) พบว่า ปัญหาสำคัญที่ควรได้รับการพัฒนาทางการศึกษา คือ สร้างผู้นำการศึกษาระดับมืออาชีพที่ตระหนักถึงการปฏิรูปการศึกษาอย่างเป็นองค์รวม สอดคล้องกับ วิจิตร ศรีสะอ้าน (2558) ได้เสนอแนวคิดว่า สังคมไทยขาดแคลนผู้นำทางการศึกษาที่เป็นคนกล้าคิด กล้าทำ กล้านำ และกล้าเปลี่ยนแปลง

การบริหารเชิงกลยุทธ์มีขั้นตอนการบริหารเพื่อให้บรรลุภารกิจขององค์กร มีส่วนประกอบสำคัญ คือ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมโดยผู้บริหารหรือนักกลยุทธ์ จากนั้นจึงทำการกำหนดทิศทางขององค์กร มีการกำหนดกลยุทธ์ ซึ่งเป็นการนำทิศทางขององค์กรที่กำหนดไว้อย่างกว้าง ๆ มาพัฒนา เพื่อเป็นแนวทางการดำเนินงานในอนาคต (จินตนา บุญบงการ และณัฐพันธ์ เจริญนันทน์, 2548) ซึ่งกลยุทธ์นั้นสามารถใช้เป็นแนวทางสำหรับผู้ปฏิบัติงานในการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

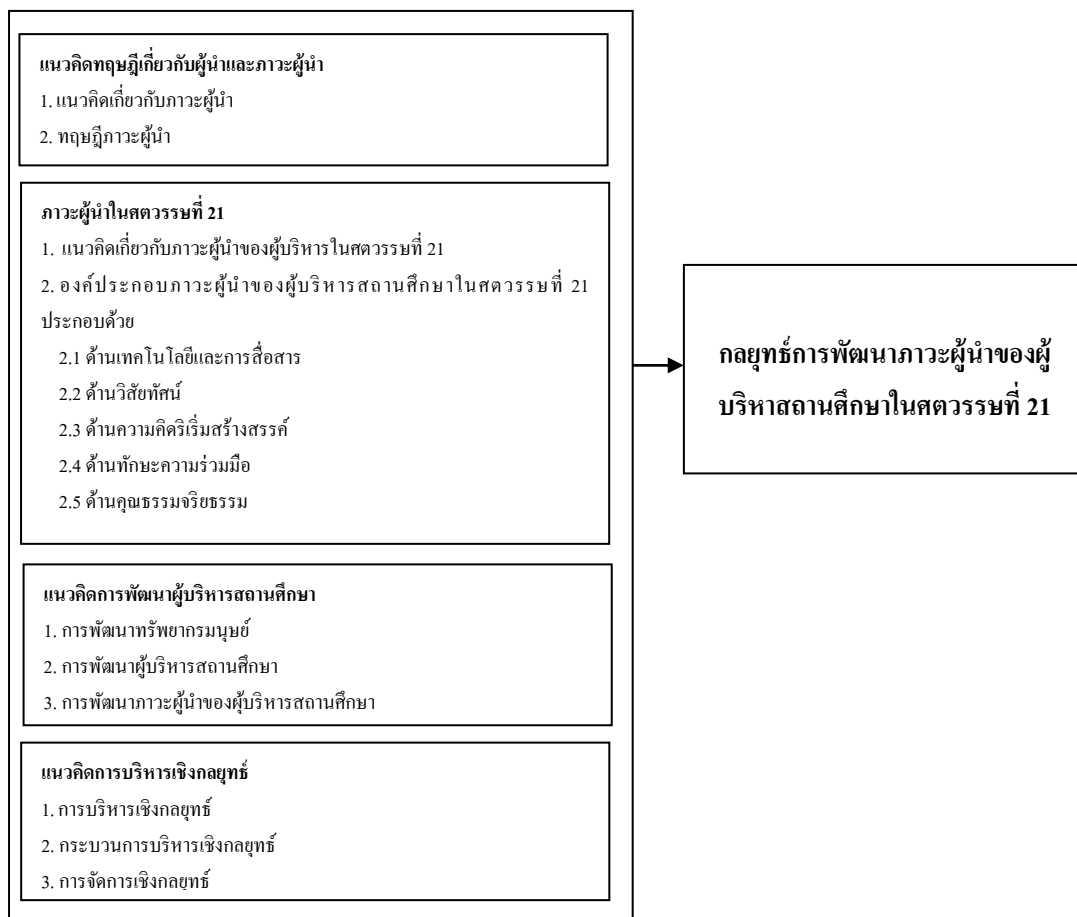
จากปัญหาและความสำคัญดังกล่าวมาข้างต้น แสดงให้เห็นว่าการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 จะเป็นวิธีการหนึ่งที่จะช่วยในการผลิตและพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาให้มีลักษณะภาวะผู้นำที่เหมาะสมซึ่งเป็นหน้าที่ที่สำคัญของผู้บริหารสถานศึกษา ดังนั้นผู้วิจัยจึงเห็นว่า ควรมีการจัดทำกลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 เพื่อเป็นแนวทางสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา หน่วยงานต้นสังกัด และผู้ที่เกี่ยวข้องในการนำกลยุทธ์ไปปรับใช้ในการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพบริบทและแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21
2. เพื่อสร้างกลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21

แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

กลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ยึดแนวทางตามแนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำ 4 กลุ่ม ที่มุ่งเน้นในด้านต่าง ๆ ได้แก่ กลุ่มทฤษฎีลักษณะเด่นของผู้นำ กลุ่มทฤษฎีพฤติกรรมผู้นำ กลุ่มทฤษฎีผู้นำตามสถานการณ์ กลุ่มทฤษฎีผู้นำการเปลี่ยนแปลง (นิติย์ สัมมาพันธ์, 2546) และการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาตามลักษณะนักบริหารการศึกษามืออาชีพ ตามแนวทางที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 (ธีระ รุญเจริญ, 2555) และจากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องนำมากำหนดเป็นกรอบแนวคิดการวิจัย ได้ดังนี้



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

ระเบียบวิธีวิจัย

ประเภทของงานวิจัย

การวิจัยเป็นการวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Method Research) โดยมีวิธีการวิจัย 2 ขั้นตอน ได้แก่ ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาสภาพบริบทและแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ขั้นตอนที่ 2 การสร้างกลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาสภาพบริบทและแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร คือ ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ปีการศึกษา 2563 ในเขตภาคเหนือตอนบน 8 จังหวัด ได้แก่ จังหวัดเชียงราย จังหวัดเชียงใหม่ จังหวัดน่าน จังหวัดพะเยา จังหวัดแพร่ จังหวัดแม่ฮ่องสอน จังหวัดลำปาง และจังหวัดลำพูน จำนวน 189 คน

ปีที่ 16 ฉบับที่ 2 พฤษภาคม – สิงหาคม 2564

กลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ปีการศึกษา 2563 ในเขตภาคเหนือตอนบน 8 จังหวัด จำนวน 129 คน ที่ได้มาโดยการคำนวณขนาดกลุ่มตัวอย่างด้วยสูตรยามาเน่ แล้วทำการสุ่มอย่างเป็นสัดส่วน (Probability Proportionate to Size Sampling) ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 129 คน

เครื่องมือที่ใช้วิจัย แบบสอบถามสภาพบริบทและแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 โดยมีค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ทั้งฉบับเท่ากับ 0.97

การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยดำเนินการเก็บข้อมูลโดยจัดส่งแบบสอบถามทางไปรษณีย์พร้อมกับแนบ QR Code ไปในแบบสอบถามเพื่ออำนวยความสะดวกในการตอบแบบสอบถามผ่านระบบออนไลน์ และได้กลับคืนมาจำนวน 127 ฉบับ โดยคิดเป็นร้อยละ 98.45

การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยทำการวิเคราะห์ข้อมูล โดยการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) การวิเคราะห์ SWOT และการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

ขั้นตอนที่ 2 การสร้างกลยุทธ์การพัฒนภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 การสร้างกลยุทธ์การพัฒนภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 แบ่งออกเป็น 2 ขั้นตอนย่อย ดังนี้

ขั้นตอนย่อยที่ 1 การยกร่างกลยุทธ์การพัฒนภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 โดยการประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop)

แหล่งข้อมูล เป็นผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 10 คน โดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ประกอบด้วย

1. ผู้อำนวยการสถานศึกษาในปัจจุบันหรืออดีตผู้อำนวยการสถานศึกษาที่มีวิทยฐานะเชี่ยวชาญขึ้นไป หรือที่มีวุฒิการศึกษาในระดับคุณวุฒิบัณฑิตทางสาขาการบริหารการศึกษา จำนวน 5 คน
2. ผู้อำนวยการสถานศึกษาหรืออดีตผู้อำนวยการสถานศึกษา ที่มีความเชี่ยวชาญในการบริหาร มีผลงานการบริหารสถานศึกษาดีเด่นในระดับประเทศ หรือได้รับรางวัลทรงคุณค่า สพฐ. (OBEC AWARD) ระดับชาติ จำนวน 5 คน

เครื่องมือที่ใช้วิจัย องค์กรประกอบและสภาพบริบทการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 จากการศึกษาในขั้นตอนที่ 1 และประเด็นในการประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop)

การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยดำเนินการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop) โดยจัดประชุมในวันที่ 1 ธันวาคม พ.ศ. 2563 เวลา 09.00 น. – 16.00 น. ณ ห้องประชุมเฟื่องฟ้า โรงเรียนถ้ำปิ่นวิทยาคม อำเภอดอกคำใต้ จังหวัดพะเยา

การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ SWOT Matrix และสร้างข้อสรุป

ขั้นตอนย่อยที่ 2 การตรวจสอบร่างกลยุทธ์การพัฒนาระบบผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 โดยการจัดสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion)

แหล่งข้อมูล

ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้และประสบการณ์เกี่ยวกับการบริหารและการพัฒนาระบบผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 จำนวน 9 คน โดยเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ประกอบด้วย

1. นักวิชาการ นักวิจัย หรือผู้บริหารหน่วยงานที่รับผิดชอบการจัดการศึกษาและการบริหารงานบุคลากรทางการศึกษา ที่สำเร็จการศึกษาระดับดุษฎีบัณฑิตหรือมีตำแหน่งทางวิชาการ หรือมีตำแหน่งทางวิชาการ และมีความเชี่ยวชาญ มีประสบการณ์ด้านการบริหารกลยุทธ์ การวิจัย การบริหารการศึกษา จำนวน 3 คน
2. ผู้อำนวยการหรืออดีตผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา และศึกษาธิการจังหวัด ที่มีวิทยฐานะเชี่ยวชาญ หรือสำเร็จการศึกษาระดับดุษฎีบัณฑิต จำนวน 2 คน
3. ผู้อำนวยการโรงเรียน หรืออดีตผู้อำนวยการโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ที่มีวิทยฐานะเชี่ยวชาญ หรือสำเร็จการศึกษาระดับดุษฎีบัณฑิต จำนวน 2 คน
4. นักวิชาการจากสถาบันอุดมศึกษาในด้านวิชาการบริหารหรือการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และด้านการจัดทำแผนกลยุทธ์ จำนวน 2 คน

เครื่องมือที่ใช้วิจัย ได้แก่ ร่างกลยุทธ์การพัฒนาระบบผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ประเด็นในการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) และแบบประเมินความเหมาะสมของ กลยุทธ์การพัฒนาระบบผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21

การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยดำเนินการสนทนากลุ่ม ผ่านเครือข่าย (Web Conference) โดยใช้โปรแกรม ZOOM ในวันที่ 29 มกราคม พ.ศ. 2564 เวลา 09.00 น. – 12.00 น.

การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) สร้างข้อสรุป วิเคราะห์ความเหมาะสมโดยหาค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

สรุปผลการวิจัย

1. ผลการศึกษาสภาพบริบทและแนวทางการพัฒนาระบบผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 มีดังนี้

1.1 ผลการศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด

1.2 ผลการศึกษาสภาพบริบทการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 พบว่า จุดแข็ง คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้และทักษะในการใช้เทคโนโลยีและสามารถนำมาใช้ในการบริหารจัดการได้ จุดอ่อน คือ ผู้บริหารขาดความรู้และทักษะในการใช้ภาษาอังกฤษ ด้านโอกาส คือ ชุมชน

ผู้นำท้องถิ่น ภูมิปัญญาท้องถิ่น เข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา เทคโนโลยีมีความทันสมัยรวดเร็วเอื้อต่อการทำงาน อุปสรรค คือ ผู้บริหารระดับสูงของกระทรวงศึกษาธิการ มีการเปลี่ยนแปลงบ่อย ทำให้นโยบายในการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาต้องเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ

1.3 แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาใช้เทคโนโลยีและโซเชียลมีเดีย (Social Media) เพื่อการบริหารจัดการและการจัดการเรียนการสอน สร้างนวัตกรรมและนำมาใช้เพื่อการบริหารจัดการและการจัดการเรียนการสอน ส่งเสริมครูในการนำวิธีการสอนที่หลากหลายมาใช้ในการกระบวนการจัดการเรียนการสอน ผู้บริหารสถานศึกษาใช้ภาษาอังกฤษในการติดต่อสื่อสาร ดำเนินการพัฒนาและส่งเสริมบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถและทักษะในการทำงานเป็นทีม ประเมินผลการดำเนินงานนำผลการประเมินไปใช้ปรับปรุงและพัฒนาการดำเนินงาน บริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล ร่วมมือกับชุมชนในการพัฒนาโรงเรียน ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง ผู้บริหารสถานศึกษาประพฤติปฏิบัติตนเป็นผู้บริหารสถานศึกษาที่ดี

2. ผลการสร้างกลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 พบว่า กลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วย 5 กลยุทธ์หลัก 11 กลยุทธ์ย่อย 59 มาตรการ 51 ตัวชี้วัด และผลการตรวจสอบความเหมาะสมของกลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 พบว่า มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด

2.1 กลยุทธ์หลักที่ 1 ส่งเสริมความรู้ ทักษะและความสามารถทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารของผู้บริหารสถานศึกษา มี 3 กลยุทธ์ย่อย ได้แก่ กลยุทธ์ย่อยที่ 1.1 เพิ่มความรู้และทักษะการใช้โซเชียลมีเดียและสื่อดิจิทัล กลยุทธ์ย่อยที่ 1.2 เสริมสร้างความรู้ความสามารถและทักษะการรู้เท่าทันสื่อ กลยุทธ์ย่อยที่ 1.3 ส่งเสริมความรู้ทางด้านการสื่อสารและทักษะการสื่อสารภาษาอังกฤษ ประกอบด้วย 16 มาตรการ 14 ตัวชี้วัด

2.2 กลยุทธ์หลักที่ 2 พัฒนาวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา มี 2 กลยุทธ์ย่อย ได้แก่ กลยุทธ์ย่อยที่ 2.1 พัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาให้เป็นผู้มีการเปลี่ยนแปลง กลยุทธ์ย่อยที่ 2.2 พัฒนาความสามารถในการสร้างแรงบันดาลใจให้กับตนเองและบุคลากร ประกอบด้วย 10 มาตรการ 9 ตัวชี้วัด

2.3 กลยุทธ์หลักที่ 3 พัฒนาความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา มี 2 กลยุทธ์ย่อย ได้แก่ กลยุทธ์ย่อยที่ 3.1 พัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาให้เป็นผู้ดำเนินนวัตกรรมและความคิดสร้างสรรค์ กลยุทธ์ย่อยที่ 3.2 พัฒนาการสร้างสรรค์ผลงานใหม่หรือนวัตกรรมเพื่อพัฒนาการบริหารจัดการและการจัดการเรียนการสอน ประกอบด้วย 11 มาตรการ 11 ตัวชี้วัด

2.4 กลยุทธ์หลักที่ 4 เพิ่มทักษะความร่วมมือของผู้บริหารสถานศึกษา มี 2 กลยุทธ์ย่อย ได้แก่ กลยุทธ์ย่อยที่ 4.1 ส่งเสริมการบริหารที่เน้นการมีส่วนร่วมและการทำงานเป็นทีม กลยุทธ์ย่อยที่ 4.2 เสริมสร้างเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาระหว่างโรงเรียนกับชุมชน ประกอบด้วย 11 มาตรการ 9 ตัวชี้วัด

2.5 กลยุทธ์หลักที่ 5 ส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา มี 2 กลยุทธ์ย่อย ได้แก่ กลยุทธ์ย่อยที่ 5.1 เสริมสร้างคุณธรรมจริยธรรมและการเป็นแบบอย่างที่ดี กลยุทธ์ย่อยที่ 5.2 สนับสนุนการดำเนินงานสถานศึกษาคุณธรรมและธรรมาภิบาล ประกอบด้วย 11 มาตรการ 8 ตัวชี้วัด

อภิปรายผลการวิจัย

1. จากผลการศึกษาสภาพบริบทและแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สามารถอภิปรายผลได้ดังนี้

1.1 ผลการศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานส่วนใหญ่ มีประสบการณ์ การทำงานตั้งแต่ 15 ปีขึ้นไป ซึ่งถือว่าเป็นผู้มีประสบการณ์ ในการทำงานมากพอสมควร ซึ่งประสบการณ์ในการทำงาน ที่มากจะส่งผลให้ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้รับการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง มีประสบการณ์การทำงานกับ สถานการณ์ต่าง ๆ อย่างหลากหลายรูปแบบ ได้ร่วมงานกับ บุคลากร บุคคล หรือหน่วยงานต่าง ๆ มากมาย เป็นผลให้เกิดประสบการณ์ในการทำงานสามารถที่จะปรับปรุงตนเอง และการทำงานของตนเองรวมถึงหน่วยงานของตนเองให้ พัฒนาอย่างต่อเนื่อง ซึ่งสอดคล้องกับกิตติศักดิ์ ปัญโญ (2555) ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงทาง การศึกษาในทศวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3 พบว่าโดยภาพรวม อยู่ในระดับมากทุกด้าน สอดคล้องกับการวิจัยของ สกฤณา อินอยู่ (2558) ได้ทำการวิจัยเรื่องกลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 1 และ 2 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมระดับการปฏิบัติภาวะผู้นำอยู่ในระดับมาก

1.2 สภาพบริบทการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า จุดแข็ง คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้และทักษะในการใช้เทคโนโลยี จุดอ่อน คือ ผู้บริหารขาดความรู้และทักษะในการใช้ภาษาอังกฤษ โอกาส คือ ชุมชนและผู้นำท้องถิ่นเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา อุปสรรค คือ การเปลี่ยนแปลงทางการเมืองส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทางนโยบายอยู่เสมอ ทั้งนี้ เนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ต้องมีคุณลักษณะของบุคคลที่ในศตวรรษที่ 21 ได้แก่ มีความรอบรู้ มีความรู้ในขอบข่ายของศตวรรษที่ 21 มีทักษะการเรียนรู้และนวัตกรรม และมีทักษะสารสนเทศ สื่อ และเทคโนโลยี สอดคล้องกับเจริญ ภูวจิตร (2559) ได้กล่าวว่าผู้บริหารสถานศึกษาแห่งศตวรรษที่ 21 นั้น ควรมีคุณลักษณะ คือ ความเป็นผู้นำ กล้าหาญในเชิงคุณธรรมจริยธรรมเพื่อการเปลี่ยนแปลง มีความซื่อสัตย์ และคุณธรรมสูง ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของสกฤณา อินอยู่ (2558) ได้ทำการวิจัยเรื่องกลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 1 และ 2 ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกที่มีผลต่อการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษามีปัจจัยภายใน 5 ด้าน ประกอบด้วย 1) ด้านผู้บริหารสถานศึกษา 2) ด้านครูผู้สอน 3) ด้านแหล่งเรียนรู้และ

วัสดุอุปกรณ์ 4) ด้านงบประมาณ 5) ด้านวิธีการพัฒนา ส่วนปัจจัยภายนอก 4 ด้าน ประกอบด้วย 1) ด้านเศรษฐกิจ 2) ด้านสังคม 3) ด้านเทคโนโลยี 4) ด้านนโยบายของรัฐบาลและหน่วยเหนือ

1.3 แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา คือ ผู้บริหารสถานศึกษาใช้เทคโนโลยีและพัฒนานวัตกรรมเพื่อการบริหารจัดการ บริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล ร่วมมือกับชุมชนในการพัฒนาโรงเรียน ประพฤติปฏิบัติตนเป็นผู้บริหารสถานศึกษาที่ดี ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ต้องมีความรอบรู้ มีทักษะการเรียนรู้และนวัตกรรม และมีทักษะสารสนเทศ สื่อ และเทคโนโลยี สอดคล้องกับเจริญ ภูวจิตร (2559) ได้กล่าวว่าผู้บริหารสถานศึกษาแห่งศตวรรษที่ 21 นั้น ควรมีคุณลักษณะ คือ ความเป็นผู้นำ กล้าหาญในเชิงคุณธรรมจริยธรรมเพื่อการเปลี่ยนแปลง มีความซื่อสัตย์และคุณธรรมสูง สอดคล้องกับผลการศึกษาของ Watson (2000) ที่ได้ศึกษาวิจัยเรื่องภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ตามการรับรู้ของผู้นำในภาคเอกชน ประเทศแคนาดา ผลการศึกษาพบว่าผู้นำในภาคเอกชน รับรู้ถึงความสำคัญอย่างมากเกี่ยวกับการมีวิสัยทัศน์ การทำงานเป็นทีม จริยธรรม ทักษะของการเป็นผู้ประกอบการ การแก้ปัญหา ความคิดริเริ่ม ความอดทน และการใช้เทคโนโลยี

2. ผลการสร้างกลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สามารถอภิปรายผลได้ดังนี้

2.1 กลยุทธ์ที่ 1 ส่งเสริมความรู้ ทักษะและความสามารถทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารของผู้บริหารสถานศึกษาซึ่งเป็นกลยุทธ์เชิงรุกที่มีสภาพภายในที่เป็นจุดแข็งและสภาพแวดล้อมภายนอกที่เป็นโอกาสที่จะเพิ่มความรู้และทักษะการใช้โซเชียลมีเดียและสื่อดิจิทัล เสริมสร้างความรู้ความสามารถและทักษะการรู้เท่าทันสื่อ และส่งเสริมความรู้ทางด้านการสื่อสารและทักษะการสื่อสารภาษาอังกฤษให้กับผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งเป็นไปตามผลการศึกษาสภาพบริบทและแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ทั้งนี้อาจเป็นเพราะในปัจจุบันเป็นโลกแห่งเทคโนโลยีในชีวิตความเป็นอยู่ประจำวัน และชีวิตทำงาน คนจะใช้และพึ่งพาเทคโนโลยีเป็นหลัก โดยเฉพาะเทคโนโลยีข่าวสารและการคมนาคม ดังนั้นทักษะด้านเทคโนโลยีจึงมีความสำคัญเป็นอย่างมากและหลีกเลี่ยงไม่ได้ในศตวรรษที่ 21 ต้องพัฒนาทักษะสำหรับเทคโนโลยีกับคน 2 กลุ่ม คือ กลุ่มใช้เทคโนโลยีในการทำงาน และดำเนินชีวิตประจำวันอย่างรู้เท่าทัน กลุ่มคนกลุ่มที่ 2 ทำงานให้บริการ และคิดพัฒนาผลิตภัณฑ์ ตลอดจนสร้างนวัตกรรมที่ตอบสนองความต้องการใช้งานอย่างเหมาะสมต่อคุณภาพชีวิต (ไพฑูรย์ สินลารัตน์, 2557; วิจารณ์ พานิช, 2555; Canton, 2006) และสอดคล้องกับผลการศึกษาของ Watson (2000) ที่ได้ศึกษาวิจัยเรื่องภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ตามการรับรู้ของผู้นำในภาคเอกชน ประเทศแคนาดา โดยใช้แบบสอบถามและการโทรศัพท์สัมภาษณ์ ผลการศึกษาพบว่าผู้นำในภาคเอกชน รับรู้ถึงความสำคัญอย่างมากเกี่ยวกับการใช้เทคโนโลยี สอดคล้องกับอุมิเลอร์ (Aumiller, 2009) ที่ได้กล่าวว่าทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 คือทักษะทางเทคโนโลยี ข้อมูลข่าวสาร และมัลติมีเดีย

2.2 กลยุทธ์ที่ 2 พัฒนาศักยภาพของผู้บริหารสถานศึกษา เป็นกลยุทธ์เชิงแก้ไขที่มีสภาพภายในองค์กรเป็นจุดอ่อนดังนั้นจึงควรมีการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาให้เป็นผู้ดำเนินการเปลี่ยนแปลง พัฒนาความสามารถในการสร้างแรงบันดาลใจให้กับตนเองและบุคลากร ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารยุคศตวรรษที่ 21 ต้องพัฒนาตนเองด้านภาวะผู้นำ ให้มีความสามารถบริหารให้เกิดการเปลี่ยนแปลง คือ สามารถถ่ายทอด หรือแปลงแนวคิดตามวิสัยทัศน์ให้เกิดผลในทางปฏิบัติได้ ซึ่งคือการปฏิบัติ ให้บรรลุผลตามเป้าหมายของวิสัยทัศน์ที่ตั้งไว้ได้ (ธงชัย สันติวงษ์, 2546) สอดคล้องกับ Kabyemera (2014) ได้อธิบายถึงผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ว่าเป็นผู้มีความสามารถในการกำหนดภาพที่คาดหวัง และกระตุ้น โน้มน้าว จูงใจให้บุคลากรปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ขององค์กร โดยการสนับสนุนการทำงานเป็นทีม การส่งเสริมสนับสนุน ให้สร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ๆ การสนับสนุนการใช้เทคโนโลยีใหม่ๆ ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของกมลวรรณ เกษะนันท์ และชญานิษฐ์ อูสาโห (2556) ได้ทำการศึกษากลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารระดับกลางของโรงเรียนในเครือคณะภคินีเซนต์ปอล เดอ ชาร์ตร ในประเทศไทย ผลการวิจัยพบว่า กลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารระดับกลางของโรงเรียนในเครือฯ ประกอบด้วย 4 กลยุทธ์หลัก ได้แก่ กลยุทธ์กระตุ้นทางปัญญา กลยุทธ์เพิ่มคุณค่าในตัวเอง กลยุทธ์สร้างแรงบันดาลใจและกลยุทธ์พัฒนาผู้นำที่มีอุดมการณ์ สอดคล้องกับผลการศึกษาของประครอง บุญครอง (2558) ทำการศึกษาวิจัยเรื่องกลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัด สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการวิจัยพบว่า กลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งประกอบกลยุทธ์ดังนี้ คือ กลยุทธ์การสร้างวิสัยทัศน์ร่วม มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด

2.3 กลยุทธ์ที่ 3 พัฒนาความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา เป็นกลยุทธ์เชิงแก้ไขที่มีสภาพภายในองค์กรเป็นจุดอ่อนดังนั้นจึงควรมีการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาให้เป็นผู้ดำเนินนวัตกรรมและความคิดสร้างสรรค์ พัฒนาการสร้างสรรค์ผลงานใหม่หรือนวัตกรรมเพื่อพัฒนาการบริหารจัดการและการจัดการเรียนการสอน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะทักษะความคิดสร้างสรรค์มีความสำคัญสำหรับผู้นำในช่วงทศวรรษที่ผ่านมา และจากการสำรวจโดยสถาบัน Institute for Corporate Productivity 14cp and the American Management Association พบว่า ทักษะความคิดสร้างสรรค์ยังมีความสำคัญเพิ่มมากขึ้นสำหรับผู้นำ (Galagan, 2011) สอดคล้องกับแนวคิดของภาคีเครือข่ายเพื่อทักษะศตวรรษที่ 21 (Partnership for 21st century skills, 2011) กล่าวว่า บุคคลที่มีคุณลักษณะในศตวรรษที่ 21 ซึ่งจะต้องมีทักษะการเรียนรู้และนวัตกรรม ทักษะการสร้างสรรค์และนวัตกรรม สอดคล้องกับแนวคิดของธีระ รุญเจริญ (2550) กล่าวว่าผู้บริหารสถานศึกษาต้องเป็นผู้มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และสอดคล้องกับแนวคิดของ Aumiller (2009) เกี่ยวกับทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วยทักษะการเรียนรู้และนวัตกรรม ได้แก่ การมีความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม การคิดเชิงวิเคราะห์และการแก้ปัญหา

2.4 กลยุทธ์ที่ 4 เพิ่มทักษะความร่วมมือของผู้บริหารสถานศึกษา เป็นกลยุทธ์เชิงรุกที่มีสภาพภายในองค์กรเป็นจุดแข็งและโอกาสในการส่งเสริมการบริหารที่เน้นการมีส่วนร่วมและการทำงานเป็นทีม การเสริมสร้างเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาระหว่างโรงเรียนกับชุมชน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะการบริหารที่ประสบผลสำเร็จนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเปิดโอกาสให้ บุคลากรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้ร่วมรับรู้ร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ ร่วมวางแผนการดำเนินงาน ติดตามตรวจสอบ และการประเมินผลร่วมกันเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ เสมอภาค นำผลที่ได้มาปรับปรุงแก้ไขพัฒนางาน ให้มีความโปร่งใสและให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ดังที่กระทรวงศึกษาธิการ (2550: 88-90) ได้กำหนดแนวทางการมีส่วนร่วมของผู้ปกครองและชุมชนในการจัดการศึกษาประกอบด้วยการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาซึ่งเป็นการสร้างความร่วมมือระหว่างสถานศึกษากับผู้ปกครองและชุมชน

2.5 กลยุทธ์ที่ 5 ส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาซึ่งเป็นกลยุทธ์เชิงรุกที่มีสภาพภายในที่เป็นจุดแข็งและสภาพแวดล้อมภายนอกที่เป็นโอกาสที่จะเสริมสร้างคุณธรรมจริยธรรมและการเป็นแบบอย่างที่ดี สนับสนุนการดำเนินงานสถานศึกษาคุณธรรมและธรรมาภิบาล ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษาในยุคแห่งศตวรรษที่ 21 นั้น ควรมีบุคลิกลักษณะที่เป็นตัวของตัวเอง แสดงออกชัดเจนเปิดเผย และมีความเป็นอิสระในการบริหารจัดการสถานศึกษา มีความเป็นผู้นำ กล้าหาญในเชิงคุณธรรมจริยธรรมเพื่อการเปลี่ยนแปลง มีความซื่อสัตย์และคุณธรรมสูง รักและเอาใจใส่นักเรียนอย่างแท้จริง (เจริญ ภูวจิตร, 2559) สอดคล้องกับไพบุลย์ วัฒนศิริธรรม (2547) กล่าวถึงภาวะผู้นำของไทยในอนาคตว่ามีคุณสมบัติ คือ เป็นผู้มีความเมตตากรุณา รักความถูกต้อง และรู้จักเสียสละ คุณธรรมนี้ย่อมทำให้ผู้นำเป็นที่ยอมรับนับถือ สอดคล้องกับผลการศึกษาของ Watson (2000) ที่ได้ศึกษาวิจัยเรื่องภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ตามการรับรู้ของผู้นำในภาคเอกชน ประเทศแคนาดา ผลการศึกษาพบว่าผู้นำในภาคเอกชน รับรู้ถึงความสำคัญอย่างมากเกี่ยวกับจริยธรรม

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะทั่วไป

1. ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการพัฒนาภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ในด้านเทคโนโลยีและการสื่อสาร ด้านวิสัยทัศน์ ด้านความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ด้านทักษะความร่วมมือ และด้านคุณธรรมจริยธรรม โดยเลือกใช้วิธีการหรือแนวทางตามมาตรการที่เหมาะสมและสอดคล้องกับความต้องการและบริบทของตนเองเพื่อให้เกิดการพัฒนาที่เป็นระบบและต่อเนื่อง

2. หน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาสามารถนำกลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่สร้างขึ้นเป็นแนวทางในการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาให้มีภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 อยู่ในระดับสูงขึ้นต่อไป

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาเกี่ยวกับรูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
2. ควรศึกษาประสิทธิผลของภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อคุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนสังกัดสำนักงานการศึกษาขั้นพื้นฐานหรือสังกัดอื่น ๆ

เอกสารอ้างอิง

- กมลวรรณ เกษะนันท์ และชญานิษฐ์ อูสาโห. (2556). กลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารระดับกลางของโรงเรียนในเครือข่ายภาคเหนือตอนบน. *วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเซีย*, 151-163.
- จินตนา บุญบงการ และณัฐพันธ์ เขจรนันท์. (2548). *การจัดการเชิงกลยุทธ์*. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดดูเกชั่น.
- เจริญ ภูจิตร. (2559). คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาในอาเซียน. สืบค้นเมื่อ 20 มกราคม 2560, จาก <http://www.nidtep.go.th>.
- ธนาคารกรุงเทพ. (2559). *เส้นทางสู่โมเดลประเทศไทย 4.0*. สืบค้นเมื่อ 17 พฤศจิกายน 2559, จาก <http://www.bangkokbanksme.com/article/5992>.
- ธีระ รุญเจริญ. (2550). *ความเป็นมืออาชีพในการจัดและบริหารการศึกษา ยุคปฏิรูปการศึกษา*. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: แอล.ที.เพรส.
- ธีระ รุญเจริญ. (2554). *ความเป็นมืออาชีพในการจัดและบริหารการศึกษา ยุคปฏิรูปการศึกษา*. กรุงเทพฯ: ข้าวฟ่าง.
- ธีระ รุญเจริญ. (2555). *ความเป็นมืออาชีพในการจัดและบริหารการศึกษา ยุคปฏิรูปการศึกษา*. พิมพ์ครั้งที่ 8. กรุงเทพฯ: แอล.ที.เพรส.
- ธงชัย สันติวงษ์. (2546). *การบริหารสู่ศตวรรษที่ 21*. กรุงเทพฯ: ประชุมช่าง.
- นิตย์ สัมมาพันธ์. (2546). *ภาวะผู้นำ : พลังขับเคลื่อนองค์กรสู่ความเป็นเลิศ*. กรุงเทพฯ: อินโนกราฟฟิค.
- ประครอง บุญครอง. (2558). รูปแบบกลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัด สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. *วารสารวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์*, 14-22.
- ประชาชาติธุรกิจ. (2559). ปรับ "ทักษะ-เรียนรู้" รับ Thailand Economy 4.0. สืบค้นเมื่อ 27 สิงหาคม 2559, จาก http://www.prachachat.net/news_detail.php?newsid=1468862379
- ไพบุลย์ วัฒนศิริธรรม. (2547). *ภาวะผู้นำของไทยในอนาคต ใน ประสงค์ คงเมือง, ผู้นำ*. พิมพ์ครั้งที่ 7. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มติชน.
- รักเกียรติ หงษ์ทอง. (2559). *ภาวะผู้นำ*. เพชรบุรี: คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี.
- วิจารณ์ พานิช. (2558). *การเรียนรู้สู่การเปลี่ยนแปลง*. กรุงเทพฯ: เอส อาร์ พรินติ้ง.



- วิชัย วงศ์ใหญ่. (2557). *สี่เสาหลักของการศึกษา*. สืบค้นเมื่อ 27 กรกฎาคม 2262 จาก [www.curriculumandlearning.com /upload/สี่เสาหลักทางการศึกษา_1400078221.pdf](http://www.curriculumandlearning.com/upload/สี่เสาหลักทางการศึกษา_1400078221.pdf).
- วิจิตร ศรีสะอ้าน. *วิจิตรชี้การศึกษาไทยขาดผู้นำ*. สืบค้นเมื่อ 11 ธันวาคม 2561, จาก <http://www.komchadluek.com/section/การศึกษา>.
- สฤณา อินอยู่. (2558). กลยุทธ์การพัฒนาก้าวหน้าของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 1 และ 2. *วารสารศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัยนเรศวร*, 17(1), 59-70.
- กิตติศักดิ์ ปัญโญ. (2555). *ศึกษาภาวะผู้นำเชิงเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาในทศวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3*. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ. มหาวิทยาลัยนเรศวร, พิษณุโลก.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2559). *(ร่าง) แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560-2564)*. กรุงเทพฯ: ม.ป.ท.
- สำนักงานนโยบายและแผนการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2559). *นโยบายงบประมาณปี 2560 สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน*. กรุงเทพฯ: กระทรวงศึกษาธิการ.
- สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา. (2558). *มาตรฐานวิชาชีพทางการศึกษา*. กรุงเทพฯ: สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2553). *รายงานสภาพปัญหาการจัดการเรียนการสอนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานด้านผู้เรียน*. กรุงเทพฯ: วิที.ซี.คอมมิวนิเคชั่น..
- อรรธิกา พังงา. (2556). *“เส้นทางสู่การสร้างองค์กรนวัตกรรม.”* สืบค้นเมื่อ 15 มีนาคม 2559, จาก <http://articles.citu.tu.ac.th/wp-content/uploads/2013/04/Research10new.pdf>
- Aumiller, E. (2009). *Framework for 21st Century Learning*. [online] : Available from : <http://www.21stcenturyskill.org> [2009,December 19]
- Canton, J. U. S. o. A. P. g. (2006). *The Extreme Future: The top trends that will reshape the world in the next 20 years*. United States of America: Penguin group.
- Kabyemera. (2014). *Leadership Skills for the 21" Century : A Guide for Top Managers*.
- Partnership for 21st Century Skills. (2011). *21st Century Skills*. Retrieved September 15, 2012, from <http://www.p21.org>
- Watson. (2000). Watson, Samy Hanna. *Leadership Requirements in the 21st Century: The Perceptions of Canadian Private Sector Leaders*, Dissertation Abstracts International. 13 (1), 43-57. Retrieved January 15, 2013, from <http://www.annbadillo.com/leadership/2013/01/>
