

กลยุทธ์การพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดอุดรธานี
Strategies for Developing Leadership Characteristics of the 21st Century
among School Directors in Udon Thani Province

ประสิทธิ์ คำกิ่ง¹ และ ชุตินา มุสิกานนท์²

Prasit Kamking¹ and Chutima Musikanon²

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเวสเทิร์น

Education Administration, Graduate School, Western University, Thailand

Corresponding Author, Email: ¹ceremony@gmail.com

Retrieved: March 18, 2024; Revised: March 6, 2025; Accepted: March 8, 2025

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษากรอบแนวคิดคุณลักษณะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา 2) วิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภัยคุกคามของการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา 3) ออกแบบกลยุทธ์การพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา รูปแบบการวิจัยแบบผสมผสาน มี 3 ระยะ ดังนี้ ระยะที่ 1 กลุ่มผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 คน ได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง ระยะที่ 2 กลุ่มผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 15 คน ได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง ระยะที่ 3 กลุ่มผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 คน ด้วยวิธีการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ(Connoisseurship) ประเมินกลยุทธ์โดยผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 234 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยมี แบบสอบถาม และแบบประเมิน วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน SWOT Analysis ค่าดัชนีลำดับความต้องการจำเป็น PNI_{modified} และ TOWS Matrix ผลการวิจัยพบว่า 1) กรอบแนวคิดคุณลักษณะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา มี 8 องค์ประกอบ ได้แก่ การมีวิสัยทัศน์ ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ การใช้สื่อเทคโนโลยี และสารสนเทศ การติดต่อสื่อสาร การสร้างเครือข่ายความร่วมมือ การตัดสินใจ การสร้างแรงจูงใจ และการเป็นต้นแบบที่ดี 2) จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภัยคุกคามของการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษามี 4 จุดแข็ง 4 จุดอ่อน 3 โอกาส และ 1 ภัยคุกคาม 3) กลยุทธ์การพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดอุดรธานี ประกอบด้วย 8 กลยุทธ์หลัก ข้อค้นพบจากงานวิจัยนี้ ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถนำกลยุทธ์การพัฒนาไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ให้สอดคล้องตามบริบทของแต่ละพื้นที่

คำสำคัญ: กลยุทธ์การพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำ; ศตวรรษที่ 21; ผู้บริหารสถานศึกษา

Abstract

The objectives of this research are to 1) study the conceptual framework for leadership characteristics in the 21st century of school directors 2) analyse the strengths, weaknesses, opportunities, and obstacles of developing leadership characteristics in the 21st century of school directors 3) Design strategies for developing leadership characteristics in the 21st century for

school directors. The mixed methods research model has 3 phases as follows: First phase, a group of information providers including 9 experts. The second phase, a group of information providers, including 15 experts and the third phase, a group of information providers, including 9 people using connoisseurship. Strategies evaluated by 234 school directors. The research tools used were questionnaires and assessment forms. Data were analysed using mean, standard deviation, SWOT Analysis, PNI_{modified} and TOWS Matrix. The results of the research found that: 1) Conceptual framework for leadership characteristics in the 21st century for school directors has 8 elements: having a vision creativity use of technology and information media, communication Creation of collaborative networks, decision making, motivation and being a good role model 2) Strengths, weaknesses, opportunities, and threats in developing leadership characteristics in the 21st century for school directors. There are 4 strengths, 4 weaknesses, 3 opportunities, and 1 threat. 3) Strategies for developing leadership characteristics in the 21st century for school directors in Udon Thani Provincial Primary Educational Service Area Office consists of 8 main strategies. Findings from this research school directors can use development strategies as guidelines for developing leadership characteristics in the 21st century in accordance with the context of each area.

Keywords: Strategies for Developing Leadership Characteristics; The 21st Century, School Directors

บทนำ

ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีสารสนเทศในยุคศตวรรษที่ 21 (ค.ศ. 2001-2100) ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงของวิถีการดำเนินชีวิตของคนในยุคปัจจุบัน ระบบดิจิทัลเข้ามามีบทบาทในชีวิตประจำวันมากขึ้น ไม่ว่าจะเป็นการดำเนินธุรกรรมต่าง ๆ ทั้งด้านการเงิน การสื่อสารหรือการปฏิบัติงาน การเข้าถึงแหล่งข้อมูล ข่าวสารหรือแม้แต่การเรียนรู้ที่ไม่มีขอบเขต และข้อจำกัด ผู้คนสามารถเข้าถึงข้อมูลได้ง่ายผ่านเครื่องมือที่หลากหลาย ในขณะเดียวกันก็สามารถนำเสนอข้อมูลข่าวสารสู่สาธารณะได้อย่างง่ายดาย และรวดเร็วเช่นกัน กระแสการปรับเปลี่ยนทางสังคมที่เกิดขึ้นในศตวรรษที่ 21 ส่งผลต่อวิถีการดำรงชีวิตของผู้คนอย่างทั่วถึง เทคโนโลยีสารสนเทศเข้าไปมีบทบาทอย่างมากเกิดการแลกเปลี่ยนทรัพยากรระหว่างประเทศ จึงทำให้แต่ละประเทศมุ่งเข้าสู่สังคมพหุวัฒนธรรม (วิจารณ์ พานิช, 2555) ภาคการศึกษาจำเป็นต้องตื่นตัว และเตรียม พร้อม จัดการเรียนรู้ให้ผู้เรียนมีทักษะการดำรงชีวิตในศตวรรษที่ 21

แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2579 - 2560 ได้กำหนดบทบาทของผู้บริหารไว้ว่า ผู้บริหารเป็นผู้มีภาวะผู้นำมีคุณธรรมจริยธรรมมีความสามารถทั้งด้านบริหาร และด้านวิชาการตามมาตรฐานสมรรถนะ มาตรฐาน ตำแหน่ง และบริหารงานโดยมีธรรมาภิบาล (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2560) ผู้บริหารสถานศึกษาเป็น กลไกและตัวแปรสำคัญในการจัดการศึกษา และมีอิทธิพลสูงสุดต่อการกำหนดทิศทางและคุณภาพการศึกษา ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 จึงต้องมีคุณลักษณะโดดเด่นเหมาะสมกับสังคมที่มีการเปลี่ยนแปลง ตามยุคสมัย อีกทั้งต้องมีความรู้เชิงทฤษฎี มีทักษะในการทำงาน เข้าใจบทบาทหน้าที่ มีคุณธรรมจรรยาบรรณ วิชาชีพ และมีประสบการณ์ในการบริหารการศึกษายืดหยุ่นทันต่อการเปลี่ยนแปลง และนำการเปลี่ยนแปลงเพื่อนำพาสถานศึกษาให้ประสบผลสำเร็จ และทันสมัยเหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงของโลก (ชัยยนต์ เพาพาน, 2559) เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของการบริหารจัดการศึกษาทุกระดับพัฒนากำลังคนให้สอดคล้องกับความต้องการของตลาดงาน และการพัฒนาประเทศ และสร้างการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของทุกภาคส่วนในสังคมผ่าน

การสร้างความรู้ความเข้าใจการรับรู้การยอมรับ และพร้อมที่จะเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินงานของผู้เกี่ยวข้องทุกภาคส่วนเพื่อให้การดำเนินงานบรรลุผลตามเป้าหมายที่กำหนด (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2560) ตามมาตรฐานของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ., (2560 และมาตรฐานของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา) สมศ. (ผู้บริหารควรมีภาวะผู้นำ และมีความสามารถในการบริหารจัดการศึกษา

คุณลักษณะภาวะผู้นำเป็นทักษะสำคัญของการเป็นผู้นำที่มีประสิทธิผลในศตวรรษที่ 21 ผู้นำจำเป็นต้องได้รับการพัฒนาทักษะที่จำเป็น และสำคัญต่อการบริหารงาน และบริหารบุคคลอย่างต่อเนื่องเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น สำหรับการพัฒนาศักยภาพภาวะผู้นำที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 จำเป็นต้องคำนึงถึง ได้แก่ ทักษะการสร้างทีมงานที่มีประสิทธิผลสูง ทักษะการแก้ปัญหา ทักษะในการวางแผน ทักษะการกำกับปฏิบัติงาน ทักษะการสื่อสาร ทักษะการสร้างสัมพันธ์ ทักษะการสอนงาน ทักษะทางสังคม ทักษะในการตัดสินใจ ทักษะการกระตุ้นใจ ทักษะการคิดเชิงสะท้อน ทักษะการจัดการตนเอง ทักษะด้านการใช้เทคโนโลยี ทักษะด้านการเรียนการสอน และทักษะความฉลาดทางอารมณ์ McCauley & Velsor (2004) ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นบุคคลที่สำคัญอย่างยิ่ง เพราะต้องมียุทธศาสตร์ที่จะดำเนินไปภายใต้เงื่อนไขปัจจัยของสภาวะโดยรอบ โดยเฉพาะอย่างยิ่งโลกในทุกวันนี้ ซึ่งมีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว ผู้บริหารเองก็จำเป็นต้องมีความรู้ในเรื่อง “ภาวะผู้นำ” เพราะภาวะผู้นำนั้น มีความสำคัญอย่างยิ่ง สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในกระแสโลกยุคใหม่ หรือที่เรียกกันสม่อว่ายุคโลกาภิวัตน์ซึ่งมีความเจริญทางเทคโนโลยี ก่อให้เกิดความเปลี่ยนแปลงของสังคมจากอดีตสู่ปัจจุบันอย่างรวดเร็วมาก (วรพจน์ วงศ์กิจรุ่งเรือง และอชิป จิตตฤกษ์, 2556)

จากการศึกษากรอบแนวคิดคุณลักษณะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา วิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภัยคุกคามของการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา และออกแบบกลยุทธ์การพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถม ศึกษาจังหวัดอุดรธานี จัดทำข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย เพื่อเป็นข้อมูลสำคัญในการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงต่อไปในอนาคต และพัฒนาสู่องค์กรแห่งความเป็นเลิศต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษากรอบแนวคิดคุณลักษณะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา
2. เพื่อวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภัยคุกคามของการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดอุดรธานี
3. เพื่อออกแบบกลยุทธ์การพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดอุดรธานี

การทบทวนวรรณกรรม

เป็นการศึกษาเอกสาร ตำรา วารสาร และรายงานการวิจัย เพื่อเป็นการเพิ่มพูนความรู้เกี่ยวกับแนวคิด ทฤษฎี วิธีการวิจัยและปัญหาวิจัยเรื่อง กลยุทธ์การพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดอุดรธานี ผู้วิจัยได้นำเสนอแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังต่อไปนี้ 1) แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับกลยุทธ์ 2) แนวคิดการวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์โดยวิธี SWOT (SWOT Analysis) 3) กรอบแนวคิดการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 4) แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ 5) แนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 6) แนวคิดและ



ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับทักษะของผู้บริหาร 7) แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา 8) บริบทสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดอุดรธานี และ 9) งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

วิธีดำเนินการวิจัย

ระยะที่ 1 ศึกษากรอบแนวคิดคุณลักษณะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา

กลุ่มผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 คน ได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ตามเกณฑ์ที่ผู้วิจัยกำหนด ประกอบด้วยผู้ทรงคุณวุฒิทางการบริหารการศึกษาจำนวน 3 คน ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 6 คน รวม 9 คน เครื่องมือที่ใช้ คือ แบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ระยะที่ 2 วิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภัยคุกคามของการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดอุดรธานี

กลุ่มผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 15 คน ได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ตามเกณฑ์ที่ผู้วิจัยกำหนด ประกอบด้วยผู้ทรงคุณวุฒิทางการบริหารการศึกษา จำนวน 3 คน ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 6 คน ครูผู้สอน จำนวน 6 คน รวม 15 คน เครื่องมือที่ใช้ คือ แบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน SWOT Analysis ค่าดัชนีลำดับความต้องการจำเป็น PNI_{modified} และ TOWS Matrix

ระยะที่ 3 ออกแบบกลยุทธ์การพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดอุดรธานี

กลุ่มผู้ให้ข้อมูลในการออกแบบกลยุทธ์ ด้วยวิธีการสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship) โดยผู้เชี่ยวชาญที่มีประสบการณ์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 คน ได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ตามเกณฑ์ที่ผู้วิจัยกำหนด ประกอบด้วย ผู้ทรงคุณวุฒิทางการบริหารการศึกษา จำนวน 3 คน ด้านการวิจัย จำนวน 3 คน และผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 3 คน รวม 9 คน เครื่องมือที่ใช้ คือ แบบสอบถาม และแบบประเมิน วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน

กลุ่มตัวอย่างในการประเมินแบบกลยุทธ์ คือ ผู้บริหารสถานศึกษา จังหวัดอุดรธานี จำนวน 234 คน กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางของ Krejcie & Morgan (1970) เครื่องมือที่ใช้ คือ แบบสอบถาม และแบบประเมิน วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ผลการวิจัย

1. ผลการวิเคราะห์กรอบแนวคิดคุณลักษณะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา

ตารางที่ 1 ผลการวิเคราะห์กรอบแนวคิดคุณลักษณะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา

ตัวแปรที่เป็นองค์ประกอบของคุณลักษณะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา	ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$)	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD)	ระดับความเห็น
องค์ประกอบที่ 1 การมีวิสัยทัศน์	4.33	0.32	มาก
องค์ประกอบที่ 2 ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์	3.87	0.26	มาก
องค์ประกอบที่ 3 การใช้สื่อเทคโนโลยีและสารสนเทศ	4.47	0.14	มาก
องค์ประกอบที่ 4 การติดต่อสื่อสาร	4.39	0.28	มาก
องค์ประกอบที่ 5 การสร้างเครือข่าย ความร่วมมือ	4.19	0.28	มาก
องค์ประกอบที่ 6 การตัดสินใจ	4.06	0.11	มาก



ตัวแปรที่เป็นองค์ประกอบของคุณลักษณะภาวะผู้นำ ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา	ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$)	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน (SD)	ระดับ ความ คิดเห็น
องค์ประกอบที่ 7 การสร้างแรงจูงใจ	4.18	2.27	มาก
องค์ประกอบที่ 8 การเป็นต้นแบบที่ดี	4.37	0.18	มาก
ภาพรวม	4.23	0.07	มาก

จากตารางที่ 1 ผลการวิเคราะห์กรอบแนวคิดคุณลักษณะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา มี 8 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) การมีวิสัยทัศน์ มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 4.33, SD = 0.3 2) ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 3.87, SD = 0.2) 3) การใช้สื่อเทคโนโลยีและสารสนเทศ มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 4.47, SD = 0.14) 4) การติดต่อสื่อสาร มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 4.39, SD = 0.28) 5) การสร้างเครือข่ายความร่วมมือ มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 4.19, SD = 0.28) 6) การตัดสินใจ มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 4.06, SD = 0.11) 7) การสร้างแรงจูงใจ มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 4.18, SD = 0.27) และ 8) การเป็นต้นแบบที่ดี มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 4.37, SD = 0.18)

ในภาพรวม ตัวแปรที่ศึกษาเกี่ยวกับกรอบแนวคิดคุณลักษณะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 4.23, SD = 0.07)

2. ผลการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภัยคุกคามของการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดอุดรธานี

สภาพปัจจุบันของการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดอุดรธานี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 3.74, SD = 0.62)

สภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดอุดรธานี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 4.43, SD = 0.27)

การวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นของการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดอุดรธานี พบว่า มีความต้องการจำเป็นของการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดอุดรธานี ดังนี้ ลำดับที่ 1 ได้แก่ องค์ประกอบที่ 5 การสร้างเครือข่ายความร่วมมือ องค์ประกอบที่ 6 การตัดสินใจ องค์ประกอบที่ 7 การสร้างแรงจูงใจ และองค์ประกอบที่ 8 การเป็นต้นแบบที่ดี (PNImodified = 0.19) ลำดับที่ 2 ได้แก่ องค์ประกอบที่ 1 การมีวิสัยทัศน์องค์ประกอบที่ 2 ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และองค์ประกอบที่ 3 การใช้สื่อ เทคโนโลยีและสารสนเทศ (PNImodified = 0.18) ลำดับที่ 3 ได้แก่ องค์ประกอบที่ 4 การติดต่อสื่อสาร (PNImodified = 0.17)

การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภัยคุกคามของการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดอุดรธานี แบ่งออกเป็น 2 ส่วน ดังนี้ ส่วนที่ 1 การจัดลำดับความสำคัญ และความต้องการจำเป็นของการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดอุดรธานี จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในมีองค์ประกอบที่เป็นจุดอ่อน(W) ได้แก่ การสร้างเครือข่ายความร่วมมือการตัดสินใจ การสร้างแรงจูงใจ และการเป็นต้นแบบที่ดี มีองค์ประกอบที่เป็นจุดแข็ง (S) ได้แก่ การมีวิสัยทัศน์ ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ การใช้สื่อเทคโนโลยีและสารสนเทศ และการติดต่อสื่อสาร เกณฑ์การจัดกลุ่มใช้ค่าดัชนี = 0.01 ส่วนที่ 2 การวิเคราะห์โอกาส และภัยคุกคามของการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จังหวัดอุดรธานี จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมนอก



มีองค์ประกอบที่เป็นโอกาส (3) องค์ประกอบ ได้แก่ สภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ (Economic conditions) สภาพแวดล้อมทางเทคโนโลยี (Technology conditions) และสภาพแวดล้อมทางการเมือง (Political conditions) มีองค์ประกอบที่เป็นภัยคุกคาม (T) 1 องค์ประกอบ ได้แก่ สภาพแวดล้อมทางสังคม (Social conditions) เกณฑ์การจัดกลุ่มใช้ค่าดัชนี = 0.04

3. ผลการออกแบบกลยุทธ์การพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดอุดรธานี

3.1 ผลการออกแบบกลยุทธ์การพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดอุดรธานี ที่ผู้วิจัยได้ออกแบบประกอบด้วย 8 กลยุทธ์ 40 วิธีดำเนินการ ผลการตรวจสอบความเหมาะสมของกลยุทธ์การพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดอุดรธานี สรุปได้ว่า การยืนยันกลยุทธ์การพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดอุดรธานี ตามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญในภาพรวมนั้นมีความเหมาะสม และผลการประเมินความเหมาะสมของคู่มือการใช้กลยุทธ์การพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดอุดรธานี ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นว่า คู่มือการใช้กลยุทธ์การพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดอุดรธานี มีความเหมาะสมในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$ = 4.54, SD = 0.20)

3.2 ผลการประเมินกลยุทธ์การพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดอุดรธานี ที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้น โดยกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 234 คน ตรวจสอบ ในด้านความเหมาะสม ความถูกต้อง ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ ผลการพิจารณาในภาพรวมพบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีความเห็นว่าการกลยุทธ์การพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดอุดรธานี มีความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 4.42, SD = 0.18)

อภิปรายผล

การวิเคราะห์กรอบแนวคิดองค์ประกอบคุณลักษณะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา ผลที่ได้จากการวิจัยพบว่า องค์ประกอบคุณลักษณะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย 8 องค์ประกอบสำคัญ ทั้งนี้เพราะในยุคปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลกในทุก ๆ ด้านอย่างรวดเร็วทั้งทางด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง การศึกษา สิ่งแวดล้อม วัฒนธรรม ประเพณี และค่านิยมในการดำรงชีวิต รวมทั้งยังเป็นยุคแห่งการปฏิรูปการศึกษา มีการเปลี่ยนแปลงนโยบายด้านการศึกษาอย่างต่อเนื่องทำให้สถานศึกษาต้องมีการปรับตัวปรับแนวทางการดำเนินงานเพื่อให้สามารถขับเคลื่อนพัฒนาการศึกษาไปตามกระแสแห่งการเปลี่ยนแปลงได้อย่างราบรื่น รวมทั้งตัวของผู้บริหารเองก็ต้องมีการปรับตัว และพัฒนาตนเองเช่นเดียวกัน ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้ที่มีคุณลักษณะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 เพราะถือว่าเป็นสิ่งที่สำคัญมากเพราะผู้บริหารที่มีคุณลักษณะภาวะผู้นำสูงก็จะสามารถบริหารจัดการ และนำพาองค์กร และบุคลากรให้สามารถดำเนินงานให้สำเร็จสู่เป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ และรวดเร็ว องค์ประกอบคุณลักษณะภาวะผู้นำทั้ง 8 องค์ประกอบ ที่ผู้วิจัยได้ทำการศึกษา และสรุปเป็นกรอบแนวคิด ล้วนแต่เป็นองค์ประกอบคุณลักษณะภาวะผู้นำที่สำคัญที่จะช่วยให้ผู้บริหารสามารถนำไปใช้เป็นเครื่องมือหรือเป็นแนวทางในการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำของตนเองให้มีภาวะผู้นำที่สูงขึ้นเหมาะสมกับยุคแห่งการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 สามารถนำไปใช้ในการบริหารจัดการสถานศึกษาเพื่อพัฒนาผู้เรียน และพัฒนาคุณภาพของสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ และยั่งยืนต่อไปซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของชาญวิทย์ ชุมศรี (2564) ได้ศึกษากลยุทธ์การพัฒนาสู่การเป็นโรงเรียนอัจฉริยะในยุค



ดิจิทัล พบว่า องค์ประกอบของกลยุทธ์การพัฒนามี 3 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ด้านบุคคล 2) ด้านบริหารจัดการ และ 3) ด้านสื่อวัตกรรมและเทคโนโลยี ผลการประเมินความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด สอดคล้องกับงานวิจัยของมานะ ครุฑาโรจน์ (2563) ได้ศึกษากลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานยุคการศึกษา 4.0 พบว่า สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษามี 4 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) คุณลักษณะ 2) ทักษะยุคใหม่ 3) ภาวะผู้นำทางวิชาการ และ 4) คุณธรรมจริยธรรม สอดคล้องกับงานวิจัยของมุกดา อินกล้า (2565) ได้ศึกษารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาสำหรับสถานศึกษาขนาดใหญ่ และขนาดใหญ่พิเศษ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง พบว่า ภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา มี 5 ด้าน 1) ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ 2) ภาวะผู้นำด้านการสื่อสาร 3) ภาวะผู้นำการทำงานร่วมกัน 4) ภาวะผู้นำการตัดสินใจ และ 5) ภาวะผู้นำด้านการเปลี่ยนแปลง สอดคล้องกับงานวิจัยของวราพร บุญมี (2563) ได้ศึกษาองค์ประกอบทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดอุดรดิตถ์ พบว่า มี 5 องค์ประกอบ คือ 1) การบริหารจัดการ 2) การทำงานเป็นทีม 3) การวางแผนและพัฒนา 4) การสื่อสารและเทคโนโลยี และ 5) ภาวะผู้นำ สอดคล้องกับงานวิจัยของสุริรัตน์ โตเขียว (2560) ได้ศึกษารูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 พบว่า มี 6 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การบริหารยุคใหม่ 2) ใส่ใจคุณลักษณะ 3) ทักษะเทคโนโลยีและการสื่อสาร 4) ผู้บริหารที่มีการพัฒนา 5) เน้นการคิดวิเคราะห์ และ 6) นำพาสู่ต้นแบบที่ดี

ในการบริหารสถานศึกษาไม่ว่าจะเป็นโรงเรียนขนาดเล็กหรือขนาดใหญ่ก็ตาม หากต้องการให้โรงเรียนประสบความสำเร็จบรรลุตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ผู้บริหารจะต้องมีการกำหนดวิสัยทัศน์ และกลยุทธ์ไว้เป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการสถานศึกษา และการที่ผู้บริหารมีความรอบรู้และมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกลจะเป็นตัวช่วยกำหนดความคิด และการหยั่งรู้ทิศทางในการดำเนินงานในภาพรวมของสถานศึกษาได้ดี และการที่ผู้บริหารสามารถสื่อความหมายของวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติแก่บุคลากรหรือผู้ร่วมงานได้จนสามารถทำให้ผู้ร่วมงานยอมรับ และยินดีร่วมปฏิบัติตามได้นั้น ถือว่าประสบความสำเร็จในการบริหารไปแล้วส่วนหนึ่ง ซึ่งจะได้ว่าองค์ประกอบด้านการมีวิสัยทัศน์ของผู้บริหารจึงเป็นสิ่งที่สำคัญมากที่จะช่วยในการขับเคลื่อนพัฒนาความสำเร็จของสถานศึกษาได้ ดังนั้นการพัฒนาศักยภาพและความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในด้านการมีวิสัยทัศน์จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่ง ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของอัจฉรา ลิ้มวงศ์ทอง (2551) กล่าวว่า การเป็นผู้บริหารหรือผู้นำไม่ว่าจะเป็นระดับต้นหรือระดับสูงก็ตาม ต้องตระหนักถึงหลักการบริหารประการหนึ่งว่า ผู้นำที่แท้จริงต้องมีวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ มีวิสัยทัศน์กว้างไกลและสามารถทำให้ผู้ร่วมงานยอมรับและยินดีร่วมปฏิบัติตามโดยวิสัยทัศน์เป็นความคิดและความสามารถในการหยั่งรู้ทิศทาง รวมทั้งสามารถสื่อความหมายสู่ผู้อื่นอย่างได้ผลดี สอดคล้องกับงานวิจัยของ Hickman & Silva (1984) ได้ทำการศึกษาเรื่อง Creating excellence: Managing corporate culture, strategy and change in the new age ศึกษาพฤติกรรมของผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์ไว้ว่าเป็นการแสวงหาอุดมคติ แนวคิด และวิธีการของการคิดที่ชัดเจนจนวิสัยทัศน์นั้นตกผลึกการทำให้วิสัยทัศน์ให้ชัดเจน เพื่อให้ง่ายต่อการบูรณาการทิศทางของกลยุทธ์และความเชื่อทางวัฒนธรรม สอดคล้องกับงานวิจัยของผ่องพรรณ พลราช และเกริกไกร แก้วล้วน (2560) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 29 พบว่าผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีวิสัยทัศน์มุ่งความสำเร็จของผู้เรียน วางแผนเพื่อพัฒนาเชิงกลยุทธ์ระดับเขตพื้นที่ ระดับโรงเรียนตามบริบทของวัฒนธรรม ชุมชน ความสนใจของผู้เรียน และการเปลี่ยนแปลงของโลกยุคปัจจุบัน และสอดคล้องกับแนวคิดภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของ Bass & Avolio (1994) ได้กล่าวถึงสิ่งที่ผู้นำต้องปฏิบัติ ผู้นำจะต้องมีวิสัยทัศน์ และสามารถถ่ายทอดวิสัยทัศน์ไปยังผู้ตามได้ สอดคล้องกับแนวคิดของ Flanagan & Jacobsen (2003) ที่ได้กล่าวถึงบทบาทใหม่ของผู้บริหารในด้านผู้นำทางเทคโนโลยีเพื่อเป็นกำลังสำคัญในการพัฒนาบุคลากร และทรัพยากรด้านเทคโนโลยีเข้าใจการใช้เทคโนโลยีอย่างมีความหมาย มีวิสัยทัศน์ ประสพการณ์สามารถจะชี้แนะสนับสนุนครู การวางแผนด้าน



เทคโนโลยี การเปลี่ยนวัฒนธรรมขององค์กร โดยใช้เทคโนโลยีในระบบงานตลอดจนส่งเสริมศักยภาพการเรียนรู้ของผู้เรียนโดยอาศัยเทคโนโลยีได้ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ Yang (2011) ได้ศึกษาเรื่องทักษะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในอเมริกาเหนือ พบว่า ผู้บริหารจะต้องใช้เทคโนโลยีได้อย่างมีประสิทธิภาพ ส่งเสริมสนับสนุนการใช้เทคโนโลยีให้เป็นเครื่องมือในการจัดการเรียนการสอนจัดให้มีเว็บไซต์ออนไลน์ เพื่อการจัดการศึกษาสามารถสร้างสรรค์นวัตกรรมได้

2. การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภัยคุกคามของการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดอุดรธานี

จากการศึกษาสภาพปัจจุบันของการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดอุดรธานี พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมากสอดคล้องกับงานวิจัยของพิชญา ดำนิล (2558) ที่ได้วิจัยเกี่ยวกับการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารคณะศิลปศึกษาและห้องเรียนเครือข่ายสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ ซึ่งผลการวิจัย พบว่า ภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารโดยรวมอยู่ในระดับมาก เพราะสถานการณ์โลกปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง และรวดเร็ว ทุกคนสามารถเข้าถึงข้อมูลได้ทุกที่ทุกเวลาอย่างไม่มีข้อจำกัด เทคโนโลยีได้เข้ามามีบทบาทอย่างมากในชีวิตประจำวัน ตลอดจนถึงภาคการศึกษา ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องมีการปรับตัวและพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ก้าวทันสถานการณ์พร้อมนำการเปลี่ยนแปลง อีกทั้งผู้นำต้องแสดงทักษะภาวะผู้นำให้เหมาะสมกับสถานการณ์ในศตวรรษที่ 21

จากการศึกษาสภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดอุดรธานี พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมากสอดคล้องกับงานวิจัยของเพ็ญสุตา ฤทธิมนตร์ และวิเชียร รุ้ยนยง (2562) ได้วิจัยเกี่ยวกับกลยุทธ์การเสริมสร้างทักษะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่า สภาพที่พึงประสงค์ของการเสริมสร้างทักษะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุดเพราะผู้บริหารโรงเรียนได้ให้ความสำคัญกับการมีภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ให้ทันต่อสถานการณ์อันส่งผลถึงการพัฒนาคุณภาพการศึกษา เพื่อพัฒนาสู่องค์กรแห่งความเป็นเลิศและเพิ่มขีดศักยภาพในการแข่งขันกับหน่วยงานภายนอก

จากการศึกษาความต้องการจำเป็นของการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดอุดรธานี พบว่า ผู้บริหารควรพัฒนาภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ทุกด้าน สอดคล้องกับงานวิจัยของพิชญา ดำนิล (2558) ได้วิจัยเกี่ยวกับคุณลักษณะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารคณะศิลปศึกษาและห้องเรียนเครือข่ายสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ซึ่งผลการวิจัย พบว่า ผู้บริหารต้องพัฒนาภาวะผู้นำทุกด้าน ได้แก่ ภาวะผู้นำเชิงคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรม ภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์และภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปเมื่อลำดับความต้องการจำเป็นเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย พบว่า ด้านที่มีความต้องการจำเป็นในการพัฒนาเป็นลำดับแรก คือ ด้านความคิดสร้างสรรค์นวัตกรรม รองลงมาด้านทักษะการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลและการสื่อสาร ด้านความร่วมมือ ด้านการมีวิสัยทัศน์ด้านความมั่นใจและกล้าหาญ ด้านทักษะทางสังคม และด้านการสร้างพลังเชิงบวกจิตใจ ตามลำดับ

จากการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภัยคุกคามของการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดอุดรธานี พบว่า มืองค์ประกอบที่เป็นจุดอ่อน(W) องค์ประกอบ ได้แก่ การสร้างเครือข่ายความร่วมมือการตัดสินใจ การสร้างแรงจูงใจ และการเป็นต้นแบบที่ดี สามารถอธิบายได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรได้รับการพัฒนาอย่างเร่งด่วนเกี่ยวกับการสร้างเครือข่ายความร่วมมือ การตัดสินใจ การสร้างแรงจูงใจ และการเป็นต้นแบบที่ดี มืองค์ประกอบที่เป็นจุดแข็ง (S)4 องค์ประกอบ ได้แก่ การมีวิสัยทัศน์ ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ การใช้สื่อเทคโนโลยีและสารสนเทศ และการ



ติดต่อสื่อสาร แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดอุดรธานี ได้ให้ความสำคัญกับการมีวิสัยทัศน์ ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ การใช้สื่อเทคโนโลยีและสารสนเทศ และการติดต่อสื่อสาร เนื่องจากคุณลักษณะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาที่กล่าวมานี้ มีความสำคัญเป็นลำดับแรก ที่ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีผู้บริหารสถานศึกษาจึงต้องมีการพัฒนาตัวเองอย่างต่อเนื่องให้สอดคล้องกับความก้าวหน้ากับการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 มีองค์ประกอบที่เป็นโอกาส (O) 3 องค์ประกอบ ได้แก่ สภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ สภาพแวดล้อมทางเทคโนโลยี และสภาพแวดล้อมทางการเมือง มีองค์ประกอบที่เป็นภัยคุกคาม (T) ได้แก่ สภาพแวดล้อมทางสังคม ซึ่งอาจเป็นเพราะความก้าวหน้าของเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว การเข้าถึงข้อมูลข่าวสาร และการเข้าถึงข้อมูลการพัฒนาสถานศึกษาสามารถทำได้ผ่านระบบอินเทอร์เน็ต ซึ่งหากขาดการควบคุมการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศอาจก่อให้เกิดผลกระทบต่อการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดอุดรธานี และอาจส่งผลให้เกิดเป็นภัยคุกคามกับการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดอุดรธานีได้

3. กลยุทธ์การพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดอุดรธานี

3.1 ผลการออกแบบกลยุทธ์การพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดอุดรธานี พบว่า กลยุทธ์การพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดอุดรธานี ประกอบด้วย 8 กลยุทธ์ 40 วิธีดำเนินการ สอดคล้องกับงานวิจัยของ พิมพ์ธาดา วัจนวงศ์ปัญญา (2555) ได้วิจัยเรื่องกลยุทธ์การพัฒนาคุณลักษณะผู้นำแบบไทยของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า กลยุทธ์การพัฒนาคุณลักษณะผู้นำแบบไทย มี 2 กลยุทธ์หลัก 6 กลยุทธ์รอง และ 12 วิธีดำเนินการ โดยมีกลยุทธ์หลัก คือ 1) กลยุทธ์เสริมสร้างทักษะผู้นำแบบไทยในศตวรรษที่ 21 และ 2) กลยุทธ์พัฒนาเครือข่ายความร่วมมือ และสอดคล้องกับมานะ ครุธาโรจน์ (2563) ได้วิจัยเรื่องกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานยุคการศึกษา 4.0 พบว่า กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานยุคการศึกษา 4.0 ประกอบด้วย 6 กลยุทธ์ และจากการตรวจสอบกลยุทธ์ที่ได้ออกแบบโดยผู้เชี่ยวชาญ พบว่า มีความเหมาะสมและผลการประเมินความเหมาะสมของคู่มือการใช้กลยุทธ์การพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดอุดรธานี พบว่า มีความเหมาะสมในระดับมากที่สุด และสอดคล้องกับงานวิจัยของมูทิตา อินกล้า (2565) ได้ทำการศึกษาและพัฒนารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาสำหรับสถานศึกษาขนาดใหญ่และขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรีระยอง พบว่า มีความเหมาะสม โดยรวม และรายด้านอยู่ในระดับมาก

3.2 การประเมินกลยุทธ์การพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดอุดรธานี พบว่า กลยุทธ์การพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำของสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดอุดรธานี มีความถูกต้อง มีความเหมาะสม มีความเป็นไปได้ และมีความเป็นประโยชน์ทุกประเด็น ทั้งนี้เพราะการออกแบบกลยุทธ์การพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำตามวิธีการ และแนวทางที่กำหนด รวมทั้งได้ปรึกษา และขอคำแนะนำจากอาจารย์ที่ปรึกษาอย่างต่อเนื่องเพื่อให้กลยุทธ์การพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำที่ออกแบบขึ้นนี้ เป็นแบบจำลองโครงสร้างที่สามารถอธิบายความสัมพันธ์ขององค์ประกอบต่าง ๆ ของคุณลักษณะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาได้อย่างชัดเจน สามารถนำไปใช้ในการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคปัจจุบันได้อย่างแท้จริง ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Eisner, E. (1976) กล่าวถึงการตรวจสอบรูปแบบหรือกลยุทธ์ว่าถือเป็นความจำเป็นที่ต้องกระทำด้วยข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยการวิเคราะห์ทั้งเชิงปริมาณ



และเชิงคุณลักษณะโดยการตรวจสอบเชิงคุณลักษณะควรใช้ผู้เชี่ยวชาญชำนาญเฉพาะสาขานั้น เพื่อให้ได้ข้อมูลที่เชื่อถือได้ สอดคล้องกับงานวิจัยของชาญวิทย์ ชุมศรี (2564) ได้วิจัยเรื่องกลยุทธ์การพัฒนาสู่การเป็นโรงเรียนอัจฉริยะในยุคดิจิทัล สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า กลยุทธ์การพัฒนาสู่การเป็นโรงเรียนอัจฉริยะในยุคดิจิทัลมีความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุด และการประเมินกลยุทธ์ด้วยวิธีการหาฉันทามติแบบพหุลักษณะ พบว่า การประเมินความเหมาะสมของกลยุทธ์อยู่ในระดับมาก การประเมินความเป็นไปได้ของกลยุทธ์ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด การประเมินความมีประโยชน์ของกลยุทธ์ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และสอดคล้องกับงานวิจัยของกาญจนา เดชสม (2565) ได้วิจัยเรื่อง กลยุทธ์การพัฒนาความเป็นพลเมืองดิจิทัลของโรงเรียนมัธยมศึกษา พบว่า กลยุทธ์การพัฒนาความเป็นพลเมืองดิจิทัลของโรงเรียนมัธยมศึกษา ประกอบด้วย วิสัยทัศน์ 4 พันธกิจ 4 เป้าประสงค์ 4 กลยุทธ์หลัก 14 กลยุทธ์รอง 39 กลวิธี 40 ตัวชี้วัด และผลการประเมินกลยุทธ์มีความสอดคล้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุด และสอดคล้องกับงานวิจัยของพระมหาเดวิศน์ สุขถาวร (2564) ได้ศึกษาพัฒนากลยุทธ์ภาวะผู้นำตามหลักธรรมาภิบาลสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดขอนแก่น ในการประเมินกลยุทธ์ภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมาภิบาลสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา โดยผู้ทรงคุณวุฒิได้ตรวจกลยุทธ์ภาวะผู้นำ พบว่า มีความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์โดยรวมอยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด และสามารถนำไปใช้ในการพัฒนาได้จริง

องค์ความรู้ใหม่จากการวิจัย

การออกแบบกลยุทธ์การพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหาร พบว่า กลยุทธ์การพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดอุดรธานี ประกอบด้วย 8 กลยุทธ์ 40 วิธีดำเนินการ ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 กลยุทธ์การพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดอุดรธานี



ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัย ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์

1.1 การนำกลยุทธ์การพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดอุดรธานีไปใช้ ผู้บริหารควรศึกษารายละเอียดของกลยุทธ์ในแต่ละองค์ประกอบจากคู่มือการใช้กลยุทธ์ให้ละเอียดเพื่อให้เกิดความเข้าใจอย่างถ่องแท้ ในทุกประเด็นเนื้อหา ก่อนนำไปใช้ในสถานการณ์จริง

1.2 กลยุทธ์การพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดอุดรธานี ที่สร้างขึ้นในครั้งนี้ จะสามารถนำไปใช้ให้ประสบความสำเร็จได้นั้น ขึ้นอยู่กับความตระหนักในสำคัญของการเป็นภาวะผู้นำของตัวผู้บริหารเอง

1.3 กลยุทธ์การพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดอุดรธานี ที่สร้างขึ้นสามารถนำไปใช้ในการจัดอบรมหรือพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารในสังกัดอื่นได้ แต่อาจต้องมีการปรับองค์ประกอบในแต่ละด้านให้สอดคล้องกับบริบทและกฎระเบียบของสังกัดนั้น

1.4 ผู้บริหารที่ต้องการนำกลยุทธ์การพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดอุดรธานี ไปใช้ในการพัฒนาตนเอง ควรเจาะจงเฉพาะคุณลักษณะภาวะผู้นำที่ต้องการพัฒนาอย่างแท้จริง เป็นความต้องการจากผู้บริหารสถานศึกษาเองว่าจะเน้นพัฒนา ด้านใดบ้าง

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรมีการศึกษาคุณลักษณะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาในองค์ประกอบ ด้านอื่น ๆ เพิ่มเติมให้มากขึ้นที่มีความเกี่ยวข้องกับการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา

2.2 ควรศึกษาเปรียบเทียบเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อกลยุทธ์การพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาระหว่างสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา และมัธยมศึกษา

2.3 ควรมีการทบทวนหาความสัมพันธ์เชิงสาเหตุเกี่ยวกับกลยุทธ์การพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อให้สอดคล้องกับยุคสมัยที่เปลี่ยนแปลงไปตลอดเวลา

2.4 ควรมีการทบทวนเชิงสถิติเกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อกลยุทธ์การพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อเป้าหมายของการพัฒนาตนเองของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อให้มีการพัฒนาแนวทางการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพ และบรรลุเป้าหมาย

2.5 ควรมีการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพการศึกษากับกลยุทธ์การพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาว่ามีความสัมพันธ์กันหรือไม่อย่างไร

เอกสารอ้างอิง

- กาญจนา เดชสม. (2565). กลยุทธ์การพัฒนาความเป็นพลเมืองดิจิทัลของโรงเรียนมัธยมศึกษา (ดุชนิพนธ์ การศึกษาดุษฎีบัณฑิต). มหาวิทยาลัยทักษิณ.
- ชัยยนต์ เพาพาน. (2559). ผู้บริหารโรงเรียนยุคใหม่ในศตวรรษที่ 21. วารสารคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยกาฬสินธุ์, 1(1), 304-306.
- ชาวนิพนธ์ ชุมศรี. (2564). กลยุทธ์การพัฒนาสู่การเป็นโรงเรียนอัจฉริยะในยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (ดุชนิพนธ์การศึกษาดุษฎีบัณฑิต). มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.

- ผ่องพรรณ พลราช และเกริกไกร แก้วล้วน. (2560). ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 29. *วารสารราชธานี นวัตกรรมทางวิทยาศาสตร์สุขภาพ*, 1(1), 27-40.
- พิมพ์ธิดา วัฒนวงศ์ปัญญา. (2555). *กลยุทธ์การพัฒนาคูณลักษณะผู้นำแบบไทยของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน* (ดุชนิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต). จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พิชญา ดำนิล. (2558). ภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารคณะศิลปศึกษาและห้องเรียนเครือข่ายสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์. *วารสารอิเล็กทรอนิกส์ทางการศึกษา OIED*, 10(1), 240-248.
- พระมหาเดวิศน์ สุขลาวโร. (2564). *การพัฒนากลยุทธ์ภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมมาภิบาลสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จังหวัดขอนแก่น* (ดุชนิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต). มหาวิทยาลัยจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- เพ็ญสุดา ฤทธิมนตรี และวิเชียร รุ้ยยืนยง. (2562). กลยุทธ์การเสริมสร้างทักษะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. *วารสารบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยขอนแก่น*, 6(4), 83-96.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2553). *การวิจัยเบื้องต้น*. พิมพ์ครั้งที่ 8. กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- มานะ ครุฑาโรจน์. (2563). กลยุทธ์การพัฒนาศมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ยุคการศึกษา 4.0. (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต). มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต.
- มุกิตา อินกล้า. (2565). *รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาสำหรับสถานศึกษาขนาดใหญ่และขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง*. (วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต). มหาวิทยาลัยบูรพา.
- วิจารณ์ พานิช. (2555). *วิธีสร้างการเรียนรู้เพื่อศิษย์ในศตวรรษที่ 21*. กรุงเทพฯ: มูลนิธิสดศรีสอภีร์วงศ์.
- วรพร บุญมี. (2563). *องค์ประกอบทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดอุดรธานี* (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี.
- วรพจน์ วงศ์กิจรุ่งเรือง และอชิป จิตตฤกษ์. (2556). *ทักษะแห่งอนาคตใหม่การศึกษาเพื่อศตวรรษที่ 21: 21st Century skills: Rethinking how students learn*. กรุงเทพฯ: โอเพ่นเวิลด์.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2560). *แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2579*. กรุงเทพฯ: พริกหวานกราฟิค.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2560). *นโยบาย ปิงปประมาณ พ.ศ. 2560 สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน*. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ.
- สุริรัตน์ โตเขียว. (2560). *รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในศตวรรษที่ 21* (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต). มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์.
- อัจฉรา ลิ้มวงศ์ทอง. (2551). *ภาวะผู้นำ*. กรุงเทพฯ: ศูนย์ส่งเสริมวิชาการ.
- Bass, B.M., & Avolio, B.J.. (1994). *Transformational Leadership Development*. Pola Alto, California: Consulting Psychologists Press.
- Eisner, E. (1976). Education Connoisseurship and Criticism: Their Form and Function in Education Evaluation. *Journal of Aesthetic Education*, 1(1) ,135-150.
- Flanagan, L. & Jacobsen, M.. (2003). *Technology Leadership for the Twenty-first Century Principal*. Retrieved August 1 5 , 2 0 2 3 from http://eric.ed.gov/ERICDocs/data/ericdocs2 / content_storage_01/0000000b/80/11/26/af.pdf

- Hickman, C.R. & Silva, M.A. (1984). *Creating excellence: Managing corporate culture, strategy and change in the new age*. New York: New American Library.
- Krejcie, R. V. & Morgan, D. W. (1970). Determining sample size for research activities. *Educational and Psychological Measurement*, 30(3), 607–610.
- McCauley, C. D. & Velsor, E. V. (2004). *The Centre for Creative Leadership Handbook of Leadership Development*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Yang, P. (2011). *A Literature Review of the Skill Required by 21st Century School Administrators*. Canada: Athabasca University.
-