

กลยุทธ์การเสริมสร้างทักษะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21
ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
มัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

**The Strategies for Enhancing Leadership Skills in the 21st
Century of School Administrators under the Office of
Secondary Educational Area in Northeast Part**

เพ็ญสุดา ฤทธิมนตรี¹ และ วิเชียร รุ้ยอินยง²

มหาวิทยาลัยภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

Pensuda Rithmontree¹ and Wichian Rooyuenyong²

North Eastern University, Thailand

Corresponding Author; Email: spjidee0717@gmail.com

บทคัดย่อ

การวิจัยเรื่องมีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ และเพื่อพัฒนากลยุทธ์การเสริมสร้างทักษะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 15 คน ครู จำนวน 365 คน รวมทั้งสิ้น 380 คน เครื่องมือเป็นแบบประเมินองค์ประกอบ แบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ มีค่า IOC 0.80-1.00 ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.90 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าความเชื่อมั่น และค่าความต้องการจำเป็นในการพัฒนา

* ได้รับบทความ: 2 ตุลาคม 2562; แก้ไขบทความ: 25 ธันวาคม 2562; ตอรับตีพิมพ์: 26 ธันวาคม 2562
Received: October 2, 2019; Revised: December 25, 2019; Accepted: December 26, 2019

ผลการวิจัยพบว่า

1. องค์ประกอบของการเสริมสร้างทักษะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มี 6 องค์ประกอบ ประกอบด้วย 1) ทักษะภาวะผู้นำทางวิชาการ 2) ทักษะภาวะผู้นำด้านการสร้างทีม 3) ทักษะภาวะผู้นำด้านดิจิทัลและเทคโนโลยี 4) ทักษะภาวะผู้นำด้านการตัดสินใจและการแก้ปัญหา 5) ทักษะภาวะผู้นำด้านมนุษยสัมพันธ์ 6) ทักษะภาวะผู้นำด้านการคิดเชิงสร้างสรรค์

2. สภาพปัจจุบันของการเสริมสร้างทักษะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยภาพรวมอยู่ในระดับทักษะปานกลาง สภาพที่พึงประสงค์ของการเสริมสร้างทักษะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยภาพรวมพบว่าอยู่ในระดับทักษะ มากที่สุด

3. กลยุทธ์การเสริมสร้างทักษะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ประกอบด้วย 5 กลยุทธ์ ได้แก่ กลยุทธ์ที่ 1 พัฒนาทักษะการใช้ระบบดิจิทัลและเทคโนโลยี มี 7 มาตรการ 7 ตัวชี้วัด กลยุทธ์ที่ 2 การส่งเสริมการทำงานเป็นทีม มี 6 มาตรการ 6 ตัวชี้วัด กลยุทธ์ที่ 3 พัฒนาบุคลากรอย่างสร้างสรรค์ มี 5 มาตรการ 7 ตัวชี้วัด กลยุทธ์ที่ 4 พัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ มี 7 มาตรการ 7 ตัวชี้วัด กลยุทธ์ที่ 5 พัฒนาความกล้าในการตัดสินใจ มี 6 มาตรการ 6 ตัวชี้วัด

คำสำคัญ: กลยุทธ์; การเสริมสร้าง; ทักษะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21

Abstract

The objectives of this research were to study current situation and desirable conditions and to develop strategies for enhancing leadership skills in the 21st century of educational institutions administrators under the Office of Secondary Educational Area in the Northeast part. The sample groups totaled 380 persons including 15 educational institutions administrators and 365 teachers. The sample size was determined by R.V.Krejcie & D.W. Morgan by using stratified random sampling method. The research instruments were a 5-level rating scale component evaluation and questionnaire with Index of Item-

Objective Congruence (IOC) between 0.80-1.00 and reliability at 0.90. The statistics used for data analysis included percentage, mean, standard deviation and reliability.

The research results were found that:

1. The components of enhancing leadership skills in the 21st century of school administrators under the Office of Secondary Educational Area in the Northeast consisted of 6 components including 1) Academic leadership skill, 2) Team building skill, 3) Digital and technology skill, 4) Decision-making and problem solving skill, 5) Human relationship skill and 6) Creative thinking skill.

2. The current situations of enhancing leadership skills in the 21st century of school administrators under the Office of Secondary Educational Area in the Northeast, in all, were rated at a moderate level. The desirable conditions of enhancing leadership skills in the 21st century of school administrators under the Office of Secondary Educational Area in the Northeast were rated at the highest level.

3. The strategies for enhancing leadership skills in the 21st century of school administrators under the Office of Secondary Educational Area in the Northeast included 5 strategies as follows: The 1st strategy: Developing skills in using digital and technology systems consisted of 7 measures and 7 indicators. The 2nd strategy: Promoting team-working consisted of 6 measures and 6 indicators. The 3rd strategy: Developing personnel creatively consisted of 6 measures and 6 indicators. The 4th strategy: Developing academic leadership consisted of 7 measures and 7 indicators. The 5th strategy: Developing the courage of decision making consisted of 6 measures and 6 indicators.

Keywords: Strategies; Enhancing; Leadership Skills in the 21st Century

บทนำ

โลกก้าวเข้าสู่ยุคเริ่มต้นของศตวรรษที่ 21 (2001-2100) เป็นยุคที่นักวิชาการเรียกว่า ยุคแห่งพาราไดม์ (Paradigm age) เพราะเป็นยุคแห่งการพัฒนาโลกด้วยเทคโนโลยีขั้นสูง ข้อมูลสารสนเทศได้รับการพัฒนาและนำไปใช้ประโยชน์อย่างมหาศาล ส่งผลให้โลกเกิดการ พัฒนาอย่างรวดเร็ว และการบริหารจัดการขององค์การบุคคลที่สำคัญคือ ผู้นำ ซึ่งเป็นผู้ที่มี บทบาทสำคัญต่อการกำหนดทิศทาง เป้าหมาย และนำพาองค์การไปสู่ความสำเร็จ และในยุค ปัจจุบันที่มีความเปลี่ยนแปลงเป็นไปอย่างรวดเร็วทั้งด้านการเมืองสังคม วิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีการสื่อสารและการคมนาคมนั้น ทำให้การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้สอดคล้อง

กับการเปลี่ยนแปลงที่ทันสมัยเป็นสิ่งที่ต้องปฏิบัติอย่างเร่งรีบ โดยการมุ่งให้ประชากรของประเทศมีลักษณะที่พึงประสงค์อยู่ร่วมกันในสังคมอย่างมีความสุข ร่วมมือกันเสริมสร้างชุมชนสังคม ประเทศชาติ และกระบวนการทางการศึกษาเป็นกระบวนการสำคัญอย่างยิ่งในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

ผู้บริหารสถานศึกษาควรตระหนักและให้ความสำคัญต่อการบริหารจัดการสถานศึกษาของตนและแสดงบทบาทความเป็นผู้นำแล้วนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จตามภารกิจของสถานศึกษาในการพัฒนาประชากรให้มีคุณลักษณะเหมาะสมกับการดำรงชีวิตในโลกไร้พรมแดนได้อย่างมีความสุข การพัฒนาทักษะภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาทำให้เกิดการเรียนรู้ความเป็นผู้นำที่ประสบความสำเร็จ เกิดความเข้าใจและมีพฤติกรรมกรรมการบริหารงานที่สร้างความประทับใจให้กับทีมงาน โดยมีกระบวนการพัฒนาคือ การอบรมสัมมนาและการประชุมเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม จากงานวิจัย Ejimofor, Francis O. (2007 : 86) ส่วนงานวิจัยของ National Association of Secondary School Principals (NASSP) (2013 : 3) พบว่า ทักษะภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่สำคัญและส่งผลดีต่อการบริหารโรงเรียนให้เกิดผลสำเร็จตามเป้าหมาย ได้แก่ ทักษะการทำงานเป็นทีม (Teamwork Skill) ทักษะการแก้ปัญหา (Problem Solving Skills) ทักษะด้านการคิดวิเคราะห์และสร้างสรรค์ (Critical Thinking and Creativity Skill) ทักษะด้านการสื่อสาร (Communication Skill) ทักษะด้านนวัตกรรมเพื่อการเรียนรู้ (Learning Innovation Skill) ทักษะด้านการใช้ดิจิทัล (Digital Literacy Skills) ทักษะการกำหนดทิศทางองค์กร (Setting Instructional Direction Skill) ทักษะการเรียนรู้ได้เร็ว (Sensitivity Skill) ทักษะการพิจารณาตัดสิน (Adjustment Skill) และ ทักษะมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Results Orientation Skill) สำหรับในประเทศไทย งานวิจัยของ Office of the Education Council (2009) พบว่า การพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อให้ความสามารถในการปฏิบัติงาน คือ การพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School – Based Management) และได้เสนอแนะว่า คุณลักษณะความเป็นผู้นำของผู้บริหารที่พึงประสงค์ คือ การมีทักษะทางสังคม ได้แก่ สามารถสร้างความร่วมมือร่วมใจในทีมงาน การสร้างความสัมพันธ์กับผู้อื่นได้ดี การสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ และการจัดการความขัดแย้งได้ดี สอดคล้องกับงานวิจัยของ Sumet Ngamkanok (2008) พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษายุคใหม่ต้องได้รับการพัฒนาทักษะภาวะ

ผู้นำด้านการสร้างทีมงานที่มีประสิทธิผลสูง ซึ่งประกอบด้วยตัวบ่งชี้ที่สำคัญ ดังนี้ คือ การมีภาวะผู้นำที่มุ่งการจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ การมีมนุษยสัมพันธ์เป็นเลิศ การพัฒนาตนเองและพัฒนาผู้อื่น การมีความคิดสร้างสรรค์ และการขัดแย้งอย่างสร้างสรรค์จากสภาพปัจจุบันและความจำเป็นเร่งด่วนการพัฒนาทักษะภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนจึงเป็นเรื่องที่มีความสำคัญอย่างยิ่งในยุคของการปฏิรูปการศึกษา

จากความสำคัญดังกล่าว ผู้วิจัยจึงมีความสนใจศึกษาเกี่ยวกับการพัฒนากลยุทธ์การเสริมสร้างทักษะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยผลการวิจัยในครั้งนี้จะเป็นประโยชน์โดยตรงต่อการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนให้มีทักษะภาวะผู้นำสูงเพิ่มขึ้น ส่งผลต่อความสามารถในการบริหารงานในหน้าที่ให้มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล สามารถเป็นผู้นำบุคลากร ผู้นำสถานศึกษาและชุมชน มีความเหมาะสมและสามารถใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนใน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาองค์ประกอบของทักษะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ
2. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของทักษะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ
3. เพื่อพัฒนากลยุทธ์การเสริมสร้างทักษะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

วิธีดำเนินการวิจัย

ระยะที่ 1 การกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัยกลยุทธ์การเสริมสร้างทักษะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาแนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องเพื่อให้ได้องค์ประกอบกลยุทธ์การเสริมสร้างทักษะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เพื่อกำหนดเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย

ขั้นตอนที่ 2 ยืนยันองค์ประกอบของกลยุทธ์การเสริมสร้างทักษะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

ระยะที่ 2 วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในการเสริมสร้างทักษะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพพึงประสงค์การเสริมสร้างทักษะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

ขั้นตอนที่ 2 ศึกษาความต้องการจำเป็นของการเสริมสร้างทักษะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

ขั้นตอนที่ 3 วิเคราะห์ Matrix Analysis ของการเสริมสร้างทักษะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

ระยะที่ 3 กลยุทธ์การเสริมสร้างทักษะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

ขั้นตอนที่ 1 ร่างกลยุทธ์การเสริมสร้างทักษะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จากผลการวิเคราะห์ วิเคราะห์ Matrix Analysis

ขั้นตอนที่ 2 ตรวจสอบเสนอแนะกลยุทธ์การเสริมสร้างทักษะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) ผู้ทรงคุณวุฒิ

ขั้นตอนที่ 3 การประเมินความเหมาะสมความเป็นไปได้ของกลยุทธ์การเสริมสร้างทักษะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

ขั้นตอนที่ 4 นำเสนอกยุทธ์การเสริมสร้างทักษะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ฉบับสมบูรณ์

ผลการวิจัย

1. สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของทักษะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

1.1 องค์ประกอบของทักษะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มีองค์ประกอบ 6 ด้าน ได้แก่ 1) ทักษะภาวะผู้นำทางวิชาการ 2) ทักษะภาวะผู้นำด้านการตัดสินใจและการแก้ปัญหา 3) ทักษะภาวะผู้นำด้านมนุษยสัมพันธ์ 4) ทักษะภาวะผู้นำด้านการคิดเชิงสร้างสรรค์ 5) ทักษะภาวะผู้นำด้านการสร้างทีม และ 6) ทักษะภาวะผู้นำด้านดิจิทัลและเทคโนโลยี

1.2 สภาพปัจจุบันของการเสริมสร้างทักษะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือโดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านเรียงจากมากไปหาน้อย คือ ด้านการสร้างทีม อยู่ในระดับมาก ด้านการคิดเชิงสร้างสรรค์ อยู่ในระดับปานกลาง ด้านการตัดสินใจและการแก้ปัญหา อยู่ในระดับ ปานกลาง ด้านการมีมนุษยสัมพันธ์ อยู่ในระดับปานกลาง ด้านผู้นำทางวิชาการ อยู่ในระดับ ปานกลาง และ ด้านดิจิทัล อยู่ในระดับปานกลาง ตามลำดับ

1.3 สภาพที่พึงประสงค์ของการเสริมสร้างทักษะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมพบว่ามีอยู่ในระดับมากที่สุด ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านการสร้างทีม รองลงมา คือ ด้านดิจิทัล ด้านการคิดเชิงสร้างสรรค์ ด้านการมีมนุษยสัมพันธ์

และด้านการการตัดสินใจและการแก้ปัญหา ตามลำดับ ด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือด้านผู้นำทางวิชาการ

3. กลยุทธ์การเสริมสร้างทักษะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ประกอบด้วย 5 กลยุทธ์ ได้แก่ กลยุทธ์ที่ 1 พัฒนาทักษะการใช้ระบบดิจิทัลและเทคโนโลยี กลยุทธ์ที่ 2 การส่งเสริมการทำงานเป็นทีม กลยุทธ์ที่ 3 พัฒนาบุคลากรอย่างสร้างสรรค์ กลยุทธ์ที่ 4 พัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการกลยุทธ์ที่ 5 พัฒนาความกล้าในการตัดสินใจ

อภิปรายผลการวิจัย

ผลการวิจัยครั้งนี้ มีประเด็นสำคัญที่ค้นพบกลยุทธ์การเสริมสร้างทักษะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ และสามารถนำมาอภิปรายเพื่อให้เกิดความชัดเจนต่อการนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์ตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ได้ดังนี้

1. องค์ประกอบของการเสริมสร้างทักษะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา มีองค์ประกอบ 6 ด้าน ได้แก่ 1) ทักษะภาวะผู้นำทางวิชาการ 2) ทักษะภาวะผู้นำด้านการตัดสินใจและการแก้ปัญหา 3) ทักษะภาวะผู้นำด้านมนุษยสัมพันธ์ 4) ทักษะภาวะผู้นำด้านการคิดเชิงสร้างสรรค์ 5) ทักษะภาวะผู้นำด้านการสร้างทีม และ 6) ทักษะภาวะผู้นำด้านดิจิทัลและเทคโนโลยีซึ่งสอดคล้องกับ National Association of Secondary School Principals : NASSP (2014) ได้ศึกษาและสรุปเกี่ยวกับทักษะภาวะผู้นำสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในศตวรรษที่ 21 ที่สำคัญ จำนวน 10 ทักษะ ประกอบด้วย 1) ทักษะการสร้างทีมงาน (team building skills) 2) ทักษะการจัดการความขัดแย้ง (Conflict Management Skills) 3) ทักษะการแก้ปัญหาเชิงสร้างสรรค์ (Creative problemSolving Skills) 4) ทักษะการตัดสินใจ (Decision Making Skills) 5) ทักษะการคิดสร้างสรรค์ (Creative Thinking Skills) 6) ทักษะทางเทคโนโลยี/นวัตกรรม/ดิจิทัล (Technology/Innovation/Digital Skills) 7) ทักษะการสื่อสาร (Communication Skills) 8) ทักษะการจูงใจ (Motivational Skills) 9) ทักษะการมอบหมายงานและการสอนงาน (Delegation and Coaching Skills) 10) ทักษะชีวิต (Life Skills)

2. สภาพที่พึงประสงค์ของการเสริมสร้างทักษะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยภาพรวมพบว่าอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับสูงสุด คือ ด้านการสร้างทีม รองลงมาคือ ด้านดิจิทัล ด้านการคิดเชิงสร้างสรรค์ ด้านการมีมนุษยสัมพันธ์ ด้านการตัดสินใจและการแก้ปัญหา และด้านที่มีสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับต่ำที่สุด คือ ด้านผู้นำทางวิชาการซึ่งทักษะภาวะผู้นำเป็นคุณลักษณะที่สำคัญของการเป็นผู้นำที่มีประสิทธิผล ผู้บริหารเป็นผู้นำองค์กรจึงจำเป็นต้องได้รับการเสริมสร้างทักษะภาวะผู้นำ ต่อการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ซึ่งสอดคล้องกับ Policy of the Office of the Basic Education Commission (2019 : 117-128) ในการพัฒนาเยาวชนของชาติเข้าสู่โลกยุคศตวรรษ ที่ 21 โดยมุ่งส่งเสริมผู้เรียนมีคุณธรรม รักความเป็นไทย ให้มีทักษะการคิดวิเคราะห์ สร้างสรรค์ มีทักษะด้านเทคโนโลยีสามารถทำงานร่วมกับผู้อื่น และสามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นในสังคมโลกได้อย่างสันติ

3. กลยุทธ์การเสริมสร้างทักษะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ประกอบด้วย 5 กลยุทธ์ ดังนี้

2.1 กลยุทธ์ที่ 1 พัฒนาทักษะการใช้ระบบดิจิทัลและเทคโนโลยี เป้าประสงค์คือสร้างวัฒนธรรมและบรรยากาศสู่ศตวรรษที่ 21 มี 7 มาตรการ คือ 1) ส่งเสริมสนับสนุนด้านดิจิทัลและเทคโนโลยี 2) พัฒนาการใช้ระบบดิจิทัลและเทคโนโลยีในการบริหารจัดการ 3) พัฒนาระบบดิจิทัลและเทคโนโลยีให้ครอบคลุมพื้นที่การใช้งาน 4) ผู้บริหารพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลและเทคโนโลยี 5) พัฒนาครูและนักเรียนให้มีทักษะในการใช้ระบบดิจิทัลและเทคโนโลยี 6) จัดสร้างพื้นฐานด้านดิจิทัลและเทคโนโลยีให้ครอบคลุมการมีความสัมพันธ์ทั้งระบบ และ 7) จัดให้มีระบบการกำกับติดตามและให้คำปรึกษาการใช้ทักษะด้านดิจิทัลและเทคโนโลยี สอดคล้องกับ Nair (2007) and Chaiyon Paophan (2016) กล่าวว่า การบริหารจัดการโรงเรียนยุคใหม่ เป็นกระบวนการจัดการโรงเรียนให้เป็นแหล่งสร้างกลยุทธ์การเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ และเป็นศูนย์กลางแห่งความรู้ทั่วโลกบนพื้นฐานการใช้เทคโนโลยีเข้มข้นเน้นการเรียนรู้แบบไม่เป็นทางการมากขึ้น ลดการเรียนการสอนแบบชั้นเรียน เพิ่มสิ่งอำนวยความสะดวกเพื่อการผลิตไฮเทคมากขึ้น การเป็นหุ้นส่วนการเรียนรู้กับโรงเรียนหรือมหาวิทยาลัยใหม่มากขึ้น

2.2 กลยุทธ์ที่ 2 การส่งเสริมการทำงานเป็นทีม เป้าประสงค์คือสร้างทีมงาน มี 6 มาตรการ คือ 1) ส่งเสริมให้บุคลากรแสดงความคิดเห็นสู่เป้าหมายสถานศึกษาร่วมกัน 2) ส่งเสริมให้บุคลากรใช้ความสามารถของตนเองในการทำงานร่วมกับผู้อื่นเพื่อความสำเร็จของงาน 3) เสริมสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานให้บุคลากร 4) ส่งเสริมให้บุคลากรแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันอย่างต่อเนื่อง 5) ผู้บริหารต้องมีความสุภาพอ่อนโยน ช่วยเหลือเกื้อกูล และให้เกียรติเพื่อนร่วมงานและให้เกียรติเพื่อนร่วมงาน และ 6) ผู้บริหารต้องมีจิตสาธารณะ ซึ่งสอดคล้องกับ Sukanya Chaemchoy (2012) ได้วิจัยเกี่ยวกับแนวคิดเชิงนวัตกรรม สำหรับการสร้างทีมงานในสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ผลการวิจัยพบว่า การสร้างทีมงานในสถานศึกษายุคใหม่สถานศึกษาต่างๆ จะต้องพัฒนานวัตกรรม หรือนำนวัตกรรมต่างๆ มาใช้เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาผู้นำหรือผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องอาศัยทักษะการคิดที่แตกต่างอย่างสร้างสรรค์ หรือที่เรียกว่าทักษะการคิดเชิงนวัตกรรม (Innovative Thinking Skills) ซึ่งเป็นทักษะความคิดพื้นฐานในการทำให้เกิดนวัตกรรมในองค์กร รวมทั้งการที่ผู้บริหารใช้นวัตกรรมในการนำองค์กรอย่างมีสร้างสรรค์ (Innovative Leader) และสอดคล้องกับ Wichian Rooyuenyong, et al. (2016 : 43-53) ได้ทำการศึกษาบทบาทของผู้บริหารในการจัดองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาของสถาบันการอาชีวศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ที่พบว่าระดับปฏิบัติที่สูงที่สุดคือความสามารถทำงานเป็นทีมและรายบุคคล และส่งเสริมให้ครูแต่ละคนร่วมทำงานเป็นทีมจัดกิจกรรมการเรียนการสอนมุ่งเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ส่งเสริมให้ครูแต่ละคนปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่ของตนอย่างต่อเนื่องและชัดเจน

2.3 กลยุทธ์ที่ 3 พัฒนาบุคลากรอย่างสร้างสรรค์ เป้าประสงค์ คือ บุคลากรมีความคิดเชิงสร้างสรรค์ในการพัฒนาสถานศึกษาสู่ความสำเร็จ มี 5 มาตรการ คือ 1) ส่งเสริมให้บุคลากรยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล 2) เสริมสร้างกระบวนการทำงานที่รวดเร็วและถูกต้อง 3) พัฒนาระบบการคิดเชิงสร้างสรรค์ 4) ส่งเสริมให้มีการสะท้อนความคิดเห็นเพื่อนำความคิดสร้างสรรค์ไปใช้ประโยชน์ได้อย่างเหมาะสม และ 5) กระตุ้นการทำงานโดยเปิดโอกาสให้บุคลากรคิดอย่างอิสระและสร้างสรรค์ สอดคล้องกับ Policy of the Office of the Basic Education Commission (2019) นโยบายที่ 1 จัดการศึกษาเพื่อความมั่นคง นโยบายที่ 2 พัฒนาคุณภาพผู้เรียน นโยบายที่ 3 พัฒนาผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการ

ศึกษา นโยบายที่ 4 สร้างโอกาสในการเข้าถึงบริการการศึกษาที่มีคุณภาพ มีมาตรฐาน และลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา นโยบายที่ 5 เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการ

2.4 กลยุทธ์ที่ 4 พัฒนาระบบผู้นำทางวิชาการ เป้าประสงค์ คือสร้างความเข้มแข็งในวิชาชีพและยกระดับคุณภาพการศึกษา มี 7 มาตรการ คือ 1) พัฒนาบุคลากรตามบทบาทหน้าที่ 2) ส่งเสริมให้ครูสร้างนวัตกรรม ในการจัดการเรียนรู้ 3) ส่งเสริมให้มีการพัฒนาวิชาชีพครู 4) สร้างภาคีเครือข่ายเพื่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา 5) ส่งเสริมให้ครูจัดกิจกรรมแปลกใหม่ทันสมัยเน้นการคิดวิเคราะห์สังเคราะห์ 6) วางแผนการสอนที่สอดคล้องกับปัญหาและความต้องการ 7) พัฒนาสถานศึกษาให้เป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ซึ่งสอดคล้องกับ Girvan, N. (2001 : 1) ได้กล่าวถึงผู้บริหารในฐานะผู้นำทางวิชาการว่าผู้บริหารถือเป็นแกนกลางของความพยายามในฐานะผู้มีวิสัยทัศน์กว้างไกล ผู้จัดระเบียบองค์การ ผู้นำและผู้ประเมิน เพื่อเป็นการรับประกันความก้าวหน้าทางวิชาการของโรงเรียนโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อที่จะทำให้นักเรียนประสบผลสำเร็จในการเรียนรู้สูงขึ้น

2.5 กลยุทธ์ที่ 5 พัฒนาความกล้าในการตัดสินใจ เป้าประสงค์ คือ ผู้บริหารสามารถตัดสินใจและแก้ปัญหาได้อย่างถูกต้อง มี 6 มาตรการ คือ 1) กำหนดทางเลือกให้สามารถตัดสินใจได้อย่างรวดเร็วและทันต่อเหตุการณ์ 2) พัฒนาข้อมูลสารสนเทศ 3) พัฒนาการสื่อสารอย่างมีวิจารณญาณ 4) พัฒนาบุคลากรในด้านการแก้ปัญหาที่หลากหลาย 5) เสริมสร้างการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ 6) สร้างความรับผิดชอบในผลของการตัดสินใจ สอดคล้องกับ Chaiyon Paophan (2016) พบว่าทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วยทักษะหลัก 3 ด้าน ดังนี้ 1) ทักษะด้าน อัตลักษณ์ ได้แก่ ตระหนักในตนเองสูง จิตใจเชิงบวก การคิดเชิงกลยุทธ์ การปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง เป็นบุคคลที่น่าเชื่อถือ และเปิดเผย ทักษะด้านการคิดวิเคราะห์และสร้างสรรค์ 2) ทักษะด้านการบริหารองค์การ ได้แก่ การกำหนดวิสัยทัศน์และทิศทางองค์การ ทักษะการบริหารเวลา ทักษะการตัดสินใจทักษะด้านการแก้ปัญหา ทักษะการบริหารงานบุคคล การมอบหมายงาน การกำกับปฏิบัติงานและการมุ่งผลสัมฤทธิ์ 3) ทักษะด้านจิตวิทยา ได้แก่ ทักษะการเสริมพลังอำนาจ การรับรู้ไว้ในความรู้สึก การจัดการตนเองการตั้งใจ และความฉลาดทางอารมณ์

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะจากการวิจัยมี 3 สารสำคัญ คือ ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย ข้อเสนอแนะในการนำผลไปปฏิบัติ และข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

การนำกลยุทธ์กลยุทธ์การเสริมสร้างทักษะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา ไปสู่การปฏิบัติในสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องให้ความสำคัญและควรเสริมสร้างให้ให้เกิดความตระหนักร่วมกันเป็นเบื้องต้น และมีการนิเทศติดตามอย่างต่อเนื่องจึงจะประสบความสำเร็จได้

2. ข้อเสนอแนะในการนำผลไปปฏิบัติ

การเสริมสร้างทักษะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาควรพัฒนาในทุกๆด้าน ควรมีกระบวนการในการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาในงานวิชาการ ให้บรรลุเป้าประสงค์

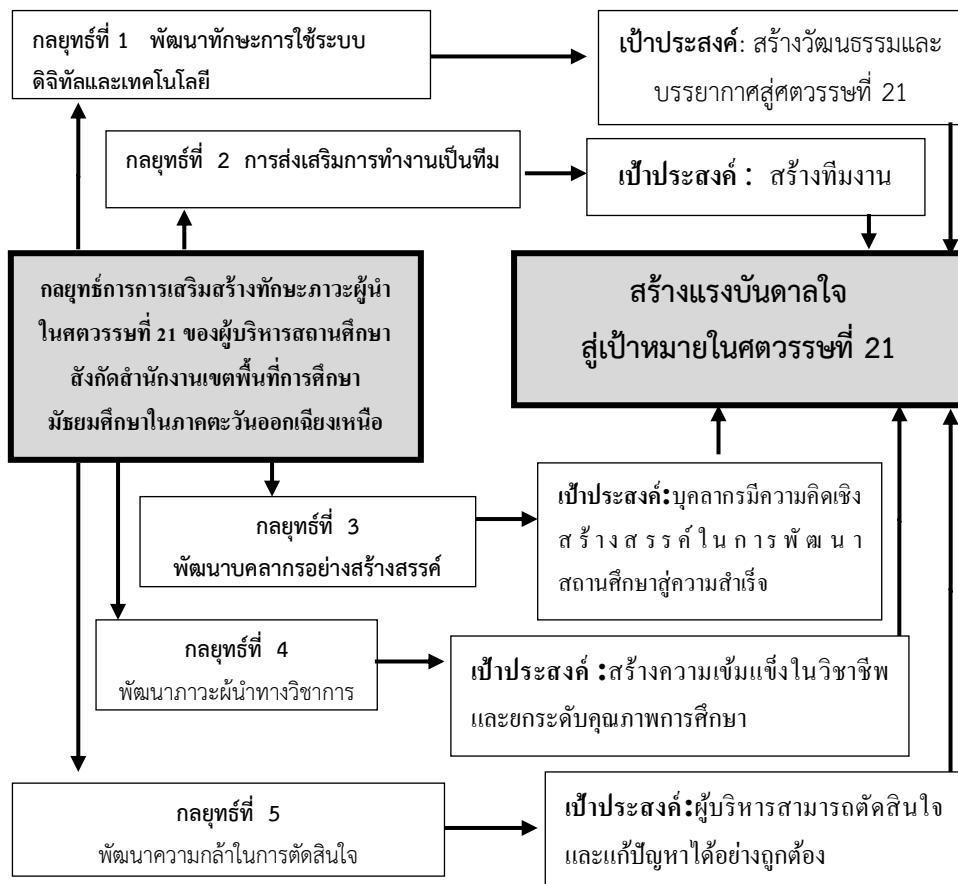
3. ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

3.1 จากผลการวิจัยครั้งนี้ พบว่า การเสริมสร้างทักษะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านดิจิทัล ควรมีการศึกษาวิจัยและพัฒนาทักษะภาวะผู้นำด้านดิจิทัลให้เพิ่มมากขึ้น ซึ่งผลของการวิจัยน่าจะเป็นประโยชน์ทั้งภาพรวมและระดับสถานศึกษา

3.2 ในการทำวิจัยควรใช้ประชากรทั่วประเทศ

องค์ความรู้ใหม่

การวิจัยกลยุทธ์การเสริมสร้างทักษะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือได้ องค์ความรู้ใหม่สู่การพัฒนาการบริหารสถานศึกษา ดังนี้



กลยุทธ์การเสริมสร้างทักษะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ประกอบด้วย 5 กลยุทธ์ ได้แก่กลยุทธ์ที่ 1 พัฒนาทักษะการใช้ระบบดิจิทัลและเทคโนโลยี เป้าประสงค์คือ สร้างวัฒนธรรมและบรรยากาศสู่ศตวรรษที่ 21 มี 7 มาตรการกลยุทธ์ที่ 2 การส่งเสริมการทำงานเป็นทีม เป้าประสงค์คือสร้างทีมงาน มี 6 มาตรการกลยุทธ์ที่ 3 พัฒนาบุคลากรอย่างสร้างสรรค์ เป้าประสงค์ คือ บุคลากรมีความคิดเชิงสร้างสรรค์ในการพัฒนาสถานศึกษาสู่ความสำเร็จ มี 5 มาตรการ กลยุทธ์ที่ 4 พัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ เป้าประสงค์ คือสร้าง

ความเข้มแข็งในวิชาชีพและยกระดับคุณภาพการศึกษา มี 7 มาตรการกลยุทธ์ที่ 5 พัฒนาความกล้าในการตัดสินใจ เป้าประสงค์ คือ ผู้บริหารสามารถตัดสินใจและแก้ปัญหาได้อย่างถูกต้อง มี 6 มาตรการ

References

- Chaiyon Paophan. (2016). *The 1st National Academic Education Conference : Educational Management for Local Development to the ASEAN community. A New Direction in the 21st Century.*
- Ejimofor, Francis O. (2007). *Principals' Transformational Leadership Skills and Their Teachers' Job Satisfaction in Nigeria.* ETD Archive.
- Girvan, N. (2001). *Reinterpreting the Caribbean. In B. Meeks & F. Lindahl (Eds.), New Caribbean thought: A reader.* Jamaica : University of the West Indies Press.
- Nair. (2007). Schools for the 21st century : Are you ready. Searched on 21.
- National Association of Secondary School Principals (NASSP). (2013). *Breaking Ranks: 10 Skills for Successful School Leaders.* Online. Retrieved February 3, 2019. from: [https://www.nassp.org/Content/158/BR_tenskills ExSum.pdf](https://www.nassp.org/Content/158/BR_tenskills%20ExSum.pdf)
- Office of the Education Council. (2009). *Summary of the 9-year Performance of Educational Reform (1999-2008).* Bangkok: VTC Communication.
- Policy of the Office of the Basic Education Commission. (2019). National youth development into the 21st century world. Online. Retrieved February 6, 2019. <https://www.obec.go.th/archives/12738>.
- Sukanya Chaemchoy. (2012). Innovative Concepts for Educational Management in the 21st Century. *Journal of Education Naresuan University, 14(2), 117-128.*
- Sumet Ngamkanok. (2008). *Strengthening Values according to the Concept of Sufficient Economy for Elementary School Students.* Chonburi : Burapha University.
- Wichian Rooyuenyong, et al. (2016). Good Governance-Based Administration of Schools under the Secondary Educational Service Area Office 25. *Journal of Education, KhonKaen University, 39(2), 43-53.*