

**ทักษะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา
ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 1
21st Century Leadership Skills Of School Administrators In Schools
Under The Secondary Educational Service Area Office Bangkok 1**

ณิชาบุล ลำพูน¹ สมใจ เดชบารุง²

Received : April 24, 2023

Revised : May 3, 2023

Accepted : May 22, 2023

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) ทักษะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 1 2) แนวทางการพัฒนาทักษะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 1 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ครูโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 จำนวน 234 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถาม และแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง สถิติที่ใช้การวิเคราะห์ข้อมูลได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา

ผลการวิจัยพบว่า

1.ทักษะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ใน ระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ดังนี้ ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ด้านทักษะวิสัยทัศน์ร่วมกัน รองลงมาด้านทักษะการติดต่อสื่อสาร ด้านทักษะการปฏิบัติร่วมกัน ด้านทักษะการพัฒนากำลังความสามารถ ด้านทักษะการสร้างชุมชน ด้านทักษะการนำร่วมกัน ด้านทักษะการดูแลเอาใจใส่ ด้านทักษะการเรียนรู้ด้วยกัน และด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ด้านทักษะความคิดสร้างสรรค์

2.แนวทางการพัฒนาทักษะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานครเขต 1 จากประเด็นสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้วิจัยได้นำประเด็นที่ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความเห็นตรงกันทั้ง 3 ท่าน จำนวน 29 ข้อ มาสังเคราะห์เป็นโครงการในการพัฒนาทักษะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาได้ 5 โครงการ ดังนี้ (1) โครงการการเรียนรู้บูรณาการสหสาขาสู่ความเป็นผู้นำ (2) โครงการพัฒนาหลักสูตรท้องถิ่นหรือกิจกรรมชุมชน (3) โครงการส่งเสริมวาทศิลป์ (4) โครงการส่งเสริมด้านจิตวิทยา (5) โครงการส่งเสริมนวัตกรรมในสถานศึกษา

คำสำคัญ : ทักษะภาวะผู้นำ, ผู้นำในศตวรรษที่ 21

¹ นักศึกษาปริญญาศึกษาศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศิลปศาสตร์และวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์

² อาจารย์ที่ปรึกษา อาจารย์ ดร.สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศิลปศาสตร์และวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์

Abstract

The purposes of this research were to study 1) Leadership skills in the 21st century of educational institution administrators in schools under the Secondary Educational Service Area Office Bangkok 1 2) Guidelines for developing leadership skills in the 21st century of educational institution administrators in schools under the Secondary Educational Service Area Office Bangkok 1. The sample group used in this research included 234 school teachers under the Secondary Educational Service Area Office Bangkok 1. The instruments used were questionnaires and structured interviews. Statistics used in data analysis include frequency, percentage, mean, standard deviation, and content analysis.

The findings were as follows: 1) Leadership skills in the 21st century of educational administrators in schools under the Secondary Educational Service Area Office Bangkok 1 is overall at a high level. When considering each aspect, it is found that it is at a high level in every aspect. They are arranged in descending order of average as follows: The aspect with the highest average is shared vision skills. Followed by communication skills, Collaborative practice skills, Power development skills, Community building skills, Shared leadership skills, Caring skills and learning skills together and the aspect with the least average value is creative skills. 2) Guidelines for developing leadership skills in the 21st century for educational institution administrators in schools under the Secondary Educational Service Area Office Bangkok 1 from the topic of interviews with experts The researcher brought together 29 issues on which all 3 experts had the same opinion were synthesized into 5 projects to develop leadership skills in the 21st century for school administrators as follows: (1) Interdisciplinary integrated learning project for leadership. (2) Local curriculum development projects or community activities. (3) Project to promote rhetoric. (4) Psychology promotion project. (5) Project to promote innovation in educational institutions.

Keyword : Leadership Skills, 21st Century Leadership

บทนำ

ในศตวรรษที่ 21 เป็นโลกแห่งการเปลี่ยนแปลง เกิดการเปลี่ยนแปลงทั้งทางด้านสังคม เศรษฐกิจ และความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีเข้ามามีบทบาทสำคัญในชีวิตมากยิ่งขึ้น การจัดการศึกษาในสถานศึกษาก็เช่นกัน ที่จะต้องมีการพัฒนาให้สอดคล้องกับความต้องการในสังคมของศตวรรษที่ 21 ทักษะความเป็นผู้นำ (Leadership Skills) มีความสำคัญอย่างยิ่งโดยเฉพาะผู้นำแห่งอนาคต ในยุคแห่งการเปลี่ยนแปลงที่ต้องเผชิญกับการแข่งขันที่รุนแรงอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ทั้งนี้ แนวทางการเพิ่มทักษะของผู้นำ ย่อมมีความหลากหลายและมีความแตกต่างกันออกไป ขึ้นอยู่กับลักษณะของผู้นำแต่ละบุคคล การพัฒนาองค์กรจะเป็นไปตามกลไกและกระบวนการบริหารได้มากน้อยเพียงใด ย่อมขึ้นอยู่กับ “ผู้นำ” (Leader) เมื่อผู้นำเป็นปัจจัยที่สำคัญในการขับเคลื่อนการพัฒนาองค์กร และเป็นมันสมองในการปฏิบัติงานร่วมกับบุคคลในองค์กร ผู้นำที่มีความรู้ ความสามารถในการกระบวนการพัฒนาองค์กรเพียงแค่นี้คงไม่เพียงพอต่อการบริหารองค์กร ได้อย่างมีประสิทธิภาพ (พัสกร อุณากศ, 2565, น. 455) ผู้บริหารจะต้องรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง มีการพัฒนาตนเองเพื่อสร้างยุทธศาสตร์และนโยบายในการบริหารจัดการ เพื่อปรับเปลี่ยนรูปแบบการทำงาน โดยให้ความสำคัญกับผู้ปฏิบัติงานทั้งในและนอกองค์กร รวมถึงให้ความสนใจในเรื่องของวัฒนธรรมองค์กร การจัดการเรียนการสอนของครูให้สอดคล้องกับการพัฒนาหลักสูตร ที่มุ่งเน้นการพัฒนาทักษะใหม่ๆ ส่งเสริมให้มีการนำเทคโนโลยีเข้ามาใช้ เพื่อพัฒนาคุณภาพทางการศึกษาให้สูงขึ้น (สมหมาย อ่ำดอนกลอย, 2556, น. 6-7) ทั้งผู้บริหารควรทำหน้าที่ประสานการทำงานของสมาชิกในกลุ่มให้ประสบความสำเร็จ ช่วยเหลือผู้ร่วมงานจัดปัญหาและอุปสรรคต่างๆ ประสานการทำงานเพื่อการบรรลุเป้าหมายโดยทำให้วัตถุประสงค์ของสถานศึกษาเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

ทักษะภาวะผู้นำ ถือได้ว่าเป็นคุณสมบัติภายในของตนหรือเรียกได้ว่ามีบุคลิกภาพพิเศษหลายอย่างสามารถที่จะบังคับบัญชาผู้อื่นได้โดยอาศัยอำนาจหน้าที่ (Authority) จากตำแหน่งและอำนาจบารมี (Power) ที่มีอยู่ในตน อีกทั้งเป็นเครื่องมือที่สามารถสร้างอิทธิพลต่อผู้ใต้บังคับบัญชาให้มีความเชื่อถ้อยยอมรับหรือยอมรับในตัวของเขาได้ ไม่ว่าจะเป็นบุคลิกภาพลักษณะของความเป็นผู้นำทางความรู้ ความสามารถ ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ การตัดสินใจ เพื่อให้บรรลุถึงจุดหมายของกลุ่มหรือของสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับ พิเชษฐ์ วงศ์เกียรติขจร (2553, น.40) ที่อธิบายความหมายของทักษะภาวะผู้นำว่าเป็นศิลปะที่จำเป็นและสำคัญยิ่งต่อนักบริหารที่จะนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จ เป็นผู้ตัดสินใจ กำหนดปัญหา วางแผน และรับผิดชอบต่อการอยู่รอดหรือการพัฒนาองค์กรให้เป็นกระบวนการที่มีอิทธิพลเหนือคนอื่นโดยกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานร่วมมือหรือปฏิบัติงานตามผู้นำนั้นด้วยความศรัทธาและด้วยความเต็มใจอย่างประสานสัมพันธ์กันจนงานสำเร็จบรรลุเป้าหมายของกลุ่มได้อย่างมีประสิทธิภาพ

แต่สภาพปัญหาเท่าที่ปรากฏในปัจจุบันก็คือผู้บริหารสถานศึกษาขาดประสบการณ์ด้านหลักการศึกษาและหลักการบริหารจัดการบุคลากรในสถานศึกษา ขาดภาวะผู้นำในการปกครอง ขาดการนำเสนอข้อมูลที่เป็นเหตุเป็นผลตามหลักการบริหารการศึกษา อีกทั้งด้านบุคลิกภาพและมนุษยสัมพันธ์ไม่เหมาะสม ขาดการสื่อสารที่ประกอบด้วยเหตุของข้อเท็จจริงและข้อคิดเห็นอย่างเป็นรูปธรรมในการปฏิบัติงานร่วมกัน การมอบหมายงานให้บุคลากรที่ไม่เหมาะสมกับความสามารถของแต่ละบุคคล ดังนั้น ทักษะภาวะผู้นำของผู้ที่จะทำงานด้านการศึกษาควรมีใจใฝ่เรียนรู้ ใฝ่ศึกษาหาข้อมูลทั้งข้อเท็จจริงและข้อคิดเห็นที่สำคัญอีกประเด็นคือควรทำงานด้วยจิตใจที่รักในวิชาชีพของตนด้วยความบริสุทธิ์ ยุติธรรมให้เกียรติเพื่อนร่วมงานและมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ใต้บังคับบัญชา

ทักษะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 เป็นปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จของสถานศึกษา ความรุ่งเรืองของสถานศึกษาขึ้นอยู่กับทักษะภาวะผู้นำซึ่งอาศัยปัจจัยช่วยส่งเสริมรวมทั้งผู้ตามด้วย ทักษะภาวะผู้นำจึงต้องแสดงภาวะผู้นำด้วยความมุ่งมั่นมีมนุษยสัมพันธ์และความคิดสร้างสรรค์ ยอมรับฟังและยินดีช่วยเหลือผู้อื่น ดังที่ Bernard M. Bass & Bruce J. Avolio (1994, p. 7) ได้กล่าวถึง คุณลักษณะของผู้นำที่แสดงให้เห็นถึงความสามารถในการกระตุ้นให้เกิดความสนใจระหว่างผู้ร่วมงานและผู้อื่นให้มองเห็นถึงแง่มุมใหม่ๆ ในการ

ทำงาน และการทำให้เกิดการตระหนักรู้ในเรื่องภารกิจ (Mission) และวิสัยทัศน์ (Vision) ของทีมและขององค์การ รวมถึงมีการพัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานและผู้ตามไปสู่ระดับที่สูงขึ้น และมีศักยภาพเพิ่มมากขึ้น

ดังนั้น ผู้นำที่ดีควรมีภาวะผู้นำแบบมีวิสัยทัศน์ดี มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ พัฒนตนเองให้เป็นที่เลื่อมใสศรัทธาของผู้ตามกระตุ้นให้ผู้ตามแก้ไขปัญหาด้วยวิธีการใหม่ๆ ที่ชาญฉลาดให้ความสำคัญกับผู้ตามอย่างทั่วถึง พัฒนาผู้นำและผู้ตามในทุกส่วนขององค์กรได้

ทักษะภาวะผู้นำเป็นกลยุทธ์ในการบูรณาการความรู้ที่ชาญฉลาดทั้งปฏิกิริยาไหวพริบโดยใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ในการบริหารจัดการสถานศึกษาอย่างสร้างสรรค์โดยปลูกฝังศรัทธา ความกลมเกลียว ความร่วมมือร่วมใจให้เกิดขึ้นในระหว่างผู้ร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปในทิศทางที่ผู้บริหารต้องการอันเป็นวัตถุประสงค์และเป้าหมายของสถานศึกษา ดังนั้นทักษะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 จึงมีความสำคัญต่อสถานศึกษา เช่นเดียวกับสถาบันประเภทอื่นๆ เมื่อมีการกล่าวถึงความสำเร็จและความก้าวหน้าของสถานศึกษาแต่ละแห่ง การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญๆ การริเริ่มสิ่งใหม่ๆ การบุกเบิกความรู้ใหม่ก็จะพบว่าปัจจัยหนึ่งที่อยู่เบื้องหลังความสำเร็จคือ บทบาทของทักษะภาวะผู้นำและความสามารถในการจัดการของผู้บริหารระดับสูงของสถานศึกษานั้น

จากปัญหาหลักการและแนวคิดและบทบาทที่สำคัญของผู้บริหารสถานศึกษาดังได้กล่าวมาแล้วทำให้ผู้วิจัยสนใจที่จะศึกษาเรื่องทักษะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 1 เพื่อใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาทักษะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาต่อไป

วัตถุประสงค์

เพื่อเป็นแนวทางในการวิจัยและตอบคำถามได้ตรงประเด็น ผู้วิจัยได้กำหนดวัตถุประสงค์ของการวิจัย ดังนี้

1. เพื่อศึกษาทักษะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 1
2. เพื่อศึกษาหาแนวทางการพัฒนาทักษะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 1

สมมติฐานของการวิจัย

1. ทักษะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 1 กลุ่ม 3 อยู่ในระดับมาก
2. แนวทางการทักษะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 1 กลุ่ม 3 มีพหุแนวทาง

ขอบเขตการวิจัย

การวิจัยเรื่องทักษะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 1 ผู้วิจัยได้จำกัดขอบเขตของการวิจัย ดังนี้

ขอบเขตด้านเนื้อหา

การวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาทักษะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 1 โดยสังเคราะห์จากทฤษฎีได้ดังนี้ 1) ทักษะด้านวิสัยทัศน์ร่วมกัน 2) ทักษะการนำร่วมกัน 3) ทักษะการเรียนรู้ด้วยกัน 4) ทักษะการสร้างชุมชน 5) ทักษะการพัฒนากำลังความสามารถ 6) ทักษะการปฏิบัติการร่วมกัน 7) ทักษะการติดต่อสื่อสาร 8) ทักษะการดูแลเอาใจใส่ 9) ทักษะความคิดสร้างสรรค์

ขอบเขตด้านประชากร

ประชากร คือ ครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 1 จำนวน 627 คน

กลุ่มตัวอย่าง คือ ครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 1 จำนวน 234 คน ที่ได้มาจากการเปิดตารางเครจซี่และมอร์แกน Krejci & Morgan (1970, pp. 607-610)

ขอบเขตด้านตัวแปร

ตัวแปรที่ศึกษา ได้แก่ ตัวแปรพื้นฐานและตัวแปรที่ศึกษา

1. ตัวแปรพื้นฐาน ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน
2. ตัวแปรที่ศึกษา ได้แก่ 1) ทักษะด้านวิสัยทัศน์ร่วมกัน 2) ทักษะการนำร่วมกัน 3) ทักษะการเรียนรู้ด้วยกัน 4) ทักษะการสร้างชุมชน 5) ทักษะการพัฒนากำลังความสามารถ 6) ทักษะการปฏิบัติการร่วมกัน 7) ทักษะการติดต่อสื่อสาร 8) ทักษะการดูแลเอาใจใส่ 9) ทักษะความคิดสร้างสรรค์

ขอบเขตด้านเวลา

การวิจัยครั้งนี้ศึกษาเกี่ยวกับทักษะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 1 ปีการศึกษา 2566

วิธีการวิจัย

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

การวิจัยเรื่องทักษะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 1 ได้ศึกษาทักษะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา จากกลุ่มประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ดังนี้

1.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ครูโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 ปีการศึกษา 2566 จำนวน 627 คน จากจำนวน 11 โรงเรียน

1.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ครูโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 ปีการศึกษา 2566 จำนวน 234 คน กำหนดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970, pp. 608) จากนั้นใช้การสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) โดยใช้โรงเรียนเป็นชั้น (Strata) และสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling)

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับทักษะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 1 ครั้งนี้ใช้เครื่องมือในการวิจัยเป็นแบบสอบถามความคิดเห็นและแบบสัมภาษณ์ ประกอบด้วย

2.1 แบบสอบถามความคิดเห็น (Opinionnaire) เกี่ยวกับทักษะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 1 แบ่งเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check List)

ตอนที่ 2 ระดับความคิดเห็นของผู้ให้ข้อมูลเกี่ยวกับทักษะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 1 มี 9 ด้าน ประกอบด้วย 1) ทักษะด้านวิสัยทัศน์ร่วมกัน 2) ทักษะการนำร่วมกัน 3) ทักษะการเรียนรู้ด้วยกัน 4) ทักษะการสร้างชุมชน 5) ทักษะการพัฒนากำลังความสามารถ 6) ทักษะการปฏิบัติการร่วมกัน 7) ทักษะการติดต่อสื่อสาร 8) ทักษะการดูแลเอาใจใส่ 9) ทักษะความคิดสร้างสรรค์

2.2 แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structured Interview) เพื่อใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 3 ท่านโดยศึกษาทักษะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 1 มี 9 ด้าน ประกอบด้วย 1) ทักษะด้าน

วิสัยทัศน์ร่วมกัน 2) ทักษะการนำร่วมกัน 3) ทักษะการเรียนรู้ด้วยกัน 4) ทักษะการสร้างชุมชน 5) ทักษะการพัฒนากำลังใจความสามารถ 6) ทักษะการปฏิบัติการร่วมกัน 7) ทักษะการติดต่อสื่อสาร 8) ทักษะการดูแลเอาใจใส่ 9) ทักษะความคิดสร้างสรรค์

3.การสร้างและพัฒนาเครื่องมือวิจัย

ผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างเครื่องมือตามขั้นตอนและวิธีการ โดยมีลำดับขั้นตอน ดังนี้

3.1 ศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับทักษะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อใช้ตั้งข้อคำถาม และแบบสอบถาม

3.2 สร้างแบบสอบถามโดยกำหนดประเด็นของคำถามให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์และนิยามปฏิบัติการของตัวแปรที่ศึกษาโดยสร้างเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ตามแบบของ ลิเคิร์ต (Likert) มีอันดับ 5 ระดับ โดยผู้วิจัยกำหนดค่าน้ำหนักคะแนน เป็น 5 ระดับ ดังนี้

5 หมายถึง ทักษะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา ระดับมากที่สุด ให้มีค่าน้ำหนักเท่ากับ 5 คะแนน

4 หมายถึง ทักษะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา ระดับมาก ให้มีค่าน้ำหนักเท่ากับ 4 คะแนน

3 หมายถึง ทักษะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา ระดับปานกลาง ให้มีค่าน้ำหนักเท่ากับ 3 คะแนน

2 หมายถึง ทักษะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา ระดับน้อย ให้มีค่าน้ำหนักเท่ากับ 2 คะแนน

1 หมายถึง ทักษะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา ระดับน้อยที่สุด ให้มีค่าน้ำหนักเท่ากับ 1 คะแนน

3.3 นำแบบสอบถามที่สร้างเสร็จแล้วเสนออาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระเพื่อตรวจสอบให้คำแนะนำ ข้อเสนอแนะ เพื่อการปรับปรุงแก้ไข

3.4 นำแบบสอบถามเสนอผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 ท่าน เพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Item-Objective Congruence Index: IOC)

3.5 นำแบบสอบถามที่ได้มาปรับปรุงตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ แล้วไปทดลองใช้ (Try-Out) กับครูจำนวน 30 คน ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างแล้วนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์หาความเชื่อมั่น (Reliability) ด้วยค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ตามวิธีของครอนบาค (Cronbach, 1978, p. 161) ค่าความเชื่อมั่น 0.851

3.6 นำแบบสอบถามที่ผ่านการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา ไปจัดทำชุดแบบสอบถามฉบับจริง จากนั้นนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาอีกครั้ง ก่อนนำไปเก็บรวบรวมข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่าง

3.7 นำผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 1 ที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดในแต่ละด้านมาสร้างเป็นแบบสัมภาษณ์

4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการรวบรวมเก็บข้อมูลด้วยตนเอง มีขั้นตอนในการดำเนินการ ดังนี้

4.1 ผู้วิจัยขอหนังสือจากคณะศิลปศาสตร์และวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์ ถึงผู้อำนวยการสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 กลุ่ม 3 เพื่อขออนุญาตเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง

4.2 ผู้วิจัยนำหนังสือจากคณะศิลปศาสตร์และวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์ เสนอต่อ

ผู้อำนวยการสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 กลุ่ม 3 เพื่อขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูล ในการตอบแบบสอบถาม

4.3 ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่ได้รับกลับคืน ตรวจสอบความสมบูรณ์ถูกต้อง แล้วนำข้อมูลที่ได้ไปวิเคราะห์และแปลผลข้อมูล

4.4 ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลการสัมภาษณ์จากผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 3 ท่าน โดยใช้แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น เพื่อสัมภาษณ์แนวทางการพัฒนาทักษะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 1 และเรียงเรียงข้อมูล

5.การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัยเรื่องทักษะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 1 ดังนี้

ตารางที่ 1 ทักษะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา กรุงเทพมหานครเขต 1 โดยภาพรวม

ทักษะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	ลำดับที่
1. ทักษะวิสัยทัศน์ร่วมกัน	4.48	0.65	มาก	1
2. ทักษะการนำร่วมกัน	4.27	0.65	มาก	6
3. ทักษะการเรียนรู้ด้วยกัน	4.12	0.85	มาก	8
4. ทักษะการสร้างชุมชน	4.28	0.81	มาก	5
5. ทักษะการพัฒนากำลังความสามารถ	4.37	0.66	มาก	4
6. ทักษะการปฏิบัติกรร่วมกัน ด้วยความเป็นทีม	4.40	0.74	มาก	3
7. ทักษะการติดต่อสื่อสาร	4.46	0.69	มาก	2
8. ทักษะการดูแลเอาใจใส่	4.18	0.76	มาก	7
9. ทักษะความคิดสร้างสรรค์	3.66	1.13	มาก	9
รวม	4.25	0.77	มาก	

จากตารางที่ 1 ทักษะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา กรุงเทพมหานครเขต 1 โดยรวม ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก $\bar{X} = 4.25$ ค่า S.D. = 0.77) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านทักษะวิสัยทัศน์ร่วมกัน ($\bar{X} = 4.48$ ค่า S.D. = 0.65) ค่าเฉลี่ยรองลงมาคือ ด้านทักษะการติดต่อสื่อสาร ($\bar{X} = 4.46$ ค่า S.D. = 0.69) และต่ำสุด คือ ด้านทักษะความคิดสร้างสรรค์ ($\bar{X} = 3.66$ ค่า S.D. = 1.13)

การวิเคราะห์แนวทางการพัฒนาทักษะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา กรุงเทพมหานครเขต 1

พบว่าประเด็นสัมภาษณ์จากผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับทักษะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานครเขต 1 ที่คิดเห็นตรงกันทั้ง 3 ท่าน มีดังนี้

1) ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ในการบริหารจัดการสถานศึกษาให้เตรียมความพร้อมสู่ยุคดิจิทัลร่วมกัน 2) บริหารสามารถแสดงวิสัยทัศน์ไปสู่การพัฒนาชุมชนได้อย่างมีประสิทธิภาพร่วมกัน 3) ผู้บริหารมีการสร้างพลังกระตุ้นและจูงใจให้กับผู้ปฏิบัติงาน 4) ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรมีการสื่อสารอย่างตรงไปตรงมาและเปิดเผย 5) ผู้บริหารเป็นแบบอย่างและสร้างแรงบันดาลใจให้กับบุคลากร 6) ผู้บริหารมีทักษะในการสอนงานและมอบหมาย

งาน 7) ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรได้แสดงความรู้ความสามารถของตนเองและช่วยกันสร้างความรู้ใหม่จาก
วงจรการเรียนรู้ 8) ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรได้วางแผนปฏิบัติงานด้วยกัน 9) ผู้บริหารสร้างโอกาสให้กับ
บุคลากรเพื่อเชื่อมโยงต่อกับคนอื่นๆ ที่จะช่วยส่งเสริมการเรียนรู้ 10) ผู้บริหารแสดงออกถึงภาวะความเป็นผู้นำ
11) ผู้บริหารมีการยอมรับในความคิดที่มีความหลากหลาย 12) ผู้บริหารส่งเสริมการร่วมแรงร่วมใจกันของกลุ่ม
เพื่อมุ่งพัฒนาองค์กรและศักยภาพของกลุ่ม 13) ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมในกระบวนการกำหนด
วิสัยทัศน์ การเรียนรู้ การวางแผน การตัดสินใจ และการปฏิบัติงาน 14) ผู้บริหารโน้มน้าวให้บุคลากรมุ่งบรรลุผล
ในวิสัยทัศน์ด้วยกันเป็นทีม 15) ผู้บริหารมีการวิเคราะห์เชิงการเมืองและเชิงยุทธศาสตร์ร่วมกันเป็นทีม 16)
ผู้บริหรมีการแสดงวิสัยทัศน์ให้เห็นถึงแนวคิดที่หลากหลาย แนวคิดใหม่และเกิดประสิทธิภาพสูงสุด 17) ผู้บริหาร
สร้างชุมชนแห่งการแลกเปลี่ยนโดยกำหนดวิสัยทัศน์ การนำการเรียนรู้และการปฏิบัติร่วมกัน 18) ผู้บริหารมีการ
บริหารจัดการกับทรัพยากรและทรัพยากรของชุมชนอย่างคุ้มค่า 19) ผู้บริหารมีการติดต่อด้านความสัมพันธ์
ระหว่างบุคคลที่เข้มแข็ง 20) ผู้บริหารมีการรับฟังและทำความเข้าใจ รวมถึงสะท้อนความคิดเห็นร่วมกันกับ
ผู้ใต้บังคับบัญชา 21) ผู้บริหารมีการรวบรวมและแลกเปลี่ยนข้อมูลที่ถูกต้องและเชื่อถือได้ 22) ผู้บริหารมีการ
เรียนรู้ร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ และดำเนินการอย่างตรงเป้าหมาย 23) ผู้บริหารสามารถสื่อสารแนวคิดใหม่ๆ ให้กับผู้อื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ 24) ผู้บริหารดูแลทุกคนด้วยความ
มุ่งมั่น ส่งเสริมให้มีความก้าวหน้าในการทำงาน 25) ผู้บริหารให้ความเคารพต่อผู้ร่วมงานทุกระดับ เคารพในความ
หลากหลายและให้โอกาสที่เท่าเทียมกันสำหรับทุกคน 26) ผู้บริหารเน้นพัฒนาและสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ 27)
ผู้บริหารเปิดกว้างและให้การยอมรับมุมมองที่แปลกใหม่และความหลากหลาย 28) ผู้บริหารแสดงให้เห็นถึง
ความคิดริเริ่มและความคิดสร้างสรรค์ในการทำงาน 29) ผู้บริหารมีส่วนร่วมและส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมใน
สถานศึกษา

สรุปผลการวิจัย

จากการวิจัยเรื่องทักษะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานครเขต 1 ผู้วิจัยสามารถสรุปผลวิจัยได้ดังนี้

1. ทักษะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ใน ระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า
อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ดังนี้ ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ด้านทักษะ
วิสัยทัศน์ร่วมกัน รองลงมาด้านทักษะการติดต่อสื่อสาร ด้านทักษะการปฏิบัติร่วมกัน ด้านทักษะการพัฒนากำลัง
ความสามารถ ด้านทักษะการสร้างชุมชน ด้านทักษะการนำร่วมกัน ด้านทักษะการดูแลเอาใจใส่ ด้านทักษะการ
เรียนรู้ด้วยกัน และด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ด้านทักษะความคิดสร้างสรรค์

2. แนวทางการพัฒนาทักษะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานครเขต 1 จากประเด็นสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้วิจัยได้นำ
ประเด็นที่ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความเห็นตรงกันทั้ง 3 ท่าน จำนวน 29 ข้อ มาสังเคราะห์เป็นโครงการในการพัฒนา
ทักษะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาได้ 5 โครงการ ดังนี้

1) แนวทางพัฒนาข้อที่ 1. ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ในการบริหารจัดการสถานศึกษาให้เตรียมความ
พร้อมสู่ยุคดิจิทัลร่วมกัน ข้อที่ 2. บริหารสามารถแสดงวิสัยทัศน์ไปสู่การพัฒนาชุมชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ
ร่วมกัน ข้อที่ 3. ผู้บริหารมีการสร้างพลังกระตุ้นและจูงใจให้กับผู้ปฏิบัติงาน ข้อที่ 4. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้
บุคลากรมีการสื่อสารอย่างตรงไปตรงมาและเปิดเผย ข้อที่ 5. ผู้บริหารเป็นแบบอย่างและสร้างแรงบันดาลใจให้กับ
บุคลากร ข้อที่ 6. ผู้บริหารมีทักษะในการสอนงานและมอบหมายงาน ข้อที่ 7. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรได้
แสดงความรู้ความสามารถของตนเองและช่วยกันสร้างความรู้ใหม่จากวงจรการเรียนรู้ ข้อที่ 8. ผู้บริหารเปิดโอกาส

ให้บุคลากรได้วางแผนปฏิบัติงานด้วยกัน ข้อที่ 9. ผู้บริหารสร้างโอกาสให้กับบุคลากรเพื่อเชื่อมโยงต่อกับคนอื่น ๆ ที่จะช่วยส่งเสริมการเรียนรู้ ข้อที่ 10. ผู้บริหารแสดงออกถึงภาวะความเป็นผู้นำ ข้อที่ 11. ผู้บริหารมีการยอมรับในความคิดที่มีความหลากหลาย ข้อที่ 12. ผู้บริหารส่งเสริมการร่วมแรงร่วมใจกันของกลุ่ม เพื่อมุ่งพัฒนาองค์กร และศักยภาพของกลุ่ม ข้อที่ 13. ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมในกระบวนการกำหนดวิสัยทัศน์ การเรียนรู้ การวางแผน การตัดสินใจ และการปฏิบัติงาน ข้อที่ 14. ผู้บริหารโน้มน้าวให้บุคลากรมุ่งบรรลุผลในวิสัยทัศน์ด้วยกันเป็นทีม ข้อที่ 15. ผู้บริหารมีการวิเคราะห์เชิง การเมืองและเชิงยุทธศาสตร์ร่วมกันเป็นทีม ข้อที่ 16. ผู้บริหารมีการแสดงวิสัยทัศน์ให้เห็นถึงแนวคิดที่หลากหลาย แนวคิดใหม่และเกิดประสิทธิภาพสูงสุด ผู้วิจัยได้นำแนวทางการพัฒนามาสังเคราะห์เป็นโครงการได้คือ **โครงการการเรียนรู้บูรณาการสหสาขาสู่ความเป็นผู้นำ**

2) แนวทางพัฒนาข้อที่ 17. ผู้บริหารสร้างชุมชนแห่งการแลกเปลี่ยนโดยกำหนดวิสัยทัศน์ การนำ การเรียนรู้และการปฏิบัติร่วมกัน ข้อที่ 18. ผู้บริหารมีการบริหารจัดการกับทรัพยากรและทรัพยากรของชุมชนอย่างคุ้มค่า ผู้วิจัยได้นำแนวทางการพัฒนามาสังเคราะห์เป็นโครงการได้คือ **โครงการพัฒนาหลักสูตรท้องถิ่นหรือกิจกรรมชุมชน**

3) แนวทางพัฒนาข้อที่ 19. ผู้บริหารมีการติดต่อด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลที่เข้มแข็ง ข้อที่ 20. ผู้บริหารมีการรับฟังและทำความเข้าใจ รวมถึงสะท้อนความคิดเห็นร่วมกันกับผู้ได้บังคับบัญชา ข้อที่ 21. ผู้บริหารมีการรวบรวมและแลกเปลี่ยนข้อมูลที่ถูกต้องและเชื่อถือได้ ข้อที่ 22. ผู้บริหารมีการเรียนรู้ร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ และดำเนินการอย่างตรงเป้าหมาย ข้อที่ 23. ผู้บริหารสามารถสื่อสารแนวคิดใหม่ๆ ให้กับผู้อื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้วิจัยได้นำแนวทางการพัฒนามาสังเคราะห์เป็นโครงการได้คือ **โครงการส่งเสริมวาทะศิลป์**

4) แนวทางพัฒนาข้อที่ 24. ผู้บริหารดูแลทุกคนด้วยความมุ่งมั่น ส่งเสริมให้มีความก้าวหน้าในการทำงาน ข้อที่ 25. ผู้บริหารให้ความเคารพต่อผู้ร่วมงานทุกระดับ เคารพในความหลากหลายและให้โอกาสที่เท่าเทียมกันสำหรับทุกคน ผู้วิจัยได้นำแนวทางการพัฒนามาสังเคราะห์เป็นโครงการได้คือ **โครงการส่งเสริมด้านจิตวิทยา**

5) แนวทางพัฒนาข้อที่ 26. ผู้บริหารเน้นพัฒนาและสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ ข้อที่ 27. ผู้บริหารเปิดกว้างและให้การยอมรับมุมมองที่แปลกใหม่และความหลากหลาย ข้อที่ 28. ผู้บริหารแสดงให้เห็นถึงความคิดริเริ่มและความคิดสร้างสรรค์ในการทำงาน ข้อที่ 29. ผู้บริหารมีส่วนร่วมและส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมในสถานศึกษา ผู้วิจัยได้นำแนวทางการพัฒนามาสังเคราะห์เป็นโครงการได้คือ **โครงการส่งเสริมนวัตกรรมในสถานศึกษา**

อภิปรายผลการวิจัย

1. ทักษะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 1 พบว่า เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยด้านทักษะวิสัยทัศน์ร่วมกัน พบว่าเป็นทักษะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 ที่อยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้เนื่องจากเป็นด้านที่โรงเรียนต้องให้ความสำคัญในการกำหนดแนวทางในการพัฒนาสถานศึกษา เพื่อให้สอดคล้องกับนโยบายทางการศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับ The Wallace Foundation (2012, P.102-103) เสนอแนวทางสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิผล ควรมีการสร้างวิสัยทัศน์เพื่อความสำเร็จทางวิชาการ สำหรับนักเรียน การนำวิสัยทัศน์สู่การปฏิบัติเพื่อให้เกิดความเข้าใจ และมีส่วนร่วมของบุคลากรในการมุ่งผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียนให้บรรลุผลตามเป้าหมาย รวมถึงการปลูกฝังภาวะผู้นำให้กับบุคคลอื่น และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ ขวัญฤดี ฐิตาปุระเชษฐ์ (2563) ได้ศึกษาคุณลักษณะ และพฤติกรรมการบริหารของ ผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนที่มีอัตราการแข่งขันสูง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 พบว่า คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่

21 ตามความคิดเห็นของครูในภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณารายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดที่สุด คือ ด้านความเพียรพยายาม รองลงมา คือด้านการมีคุณธรรมและจริยธรรม ด้านความเชื่อมั่นในตนเอง ด้านการมีวิสัยทัศน์ ด้านความสามารถ ร่วมมือกับผู้อื่น ด้านการมีทักษะการสื่อสาร ด้านการเป็นผู้รู้ และการปรับตัว ตามลำดับ

ในส่วนของคุณค่าเฉลี่ยทักษะรองลงมา คือ ทักษะด้านการสื่อสาร เนื่องจากเป็นทักษะที่มีความจำเป็นในการทำงาน ต้องใช้ในการทำงานประสานงานที่หลากหลายกับผู้อื่น ซึ่งสอดคล้องกับ อรสา มาสิงห์ (2560) ศึกษาเรื่องการพัฒนาทักษะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานครราชสีมา ผลการวิจัย พบว่า 1) การศึกษาทักษะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา มีระดับการปฏิบัติมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด 4 ทักษะ ได้แก่ ทักษะมนุษยสัมพันธ์ ทักษะการวางแผน ทักษะการสร้างทีมงาน และทักษะการแก้ปัญหา ทักษะที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก มี 2 ทักษะ คือ ทักษะการสื่อสาร และทักษะการจูงใจ นอกจากนี้ด้านทักษะการปฏิบัติงานร่วมกันด้วยความเป็นทีมและด้านทักษะการเรียนรู้ด้วยกัน ที่มีค่าเฉลี่ยในระดับมาก เพราะเป็นทักษะที่มีความสำคัญสำหรับภาวะผู้นำของโรงเรียนสำหรับศตวรรษที่ 21 สอดคล้องกับ Ahmad, R. H. & Ghavifekr, S (2014, P.48 - 61) ได้ทำการศึกษาภาวะผู้นำของโรงเรียนสำหรับศตวรรษที่ 21 โดยภาพรวมแนวคิด พบว่าผู้นำที่มีประสิทธิภาพสำหรับศตวรรษที่ 21 ควรทำให้โรงเรียนเป็น“องค์กรแห่งการเรียนรู้” และศูนย์การเรียนรู้ที่มีลักษณะเฉพาะ สิ่งแรกที่ทุกคนในทุกระดับควรมีคือการเรียนรู้ตลอดชีวิตร่วมกันและความสามัคคี สอดคล้องกับ Derick Meado (2016, P.141-142) ได้สรุปบทบาทหน้าที่ในโรงเรียนของผู้บริหารสถานศึกษายุคใหม่ที่สำคัญ ได้แก่ บทบาทในการพัฒนาการดำเนินงาน และการประเมินโครงการเป็นหนึ่งบทบาทที่ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องหาวิธีการพัฒนาประสบการณ์ของผู้เรียนเพิ่มขึ้น โครงการพัฒนาที่มีประสิทธิภาพต้องมีความครอบคลุม เพื่อเป็นให้แนวทางเดียวกันและต้องมีการประเมินทุกปีและพัฒนาเสมอ บทบาทในการปกครองและชุมชนสัมพันธ์ มีการสร้างความสัมพันธ์กับบุคคลและธุรกิจชุมชน เพื่อให้ได้รับการสนับสนุนจากบุคคล องค์กร และชุมชนที่เกี่ยวข้อง บทบาทในการมอบหมายงาน ผู้บริหารต้องมีการมอบหมายงานบางอย่างซึ่งเป็นสิ่งจำเป็น โดยมอบหมายให้กับบุคคลที่มีความรู้และไว้วางใจ เนื่องจากผู้บริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพไม่มีเวลามากพอที่จะทำทุกอย่างที่ได้เอง ต้องพึ่งพาผู้อื่นมาช่วยทำเพื่อให้ผลงานบรรลุผลสำเร็จ

2. แนวทางการพัฒนาทักษะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานครเขต 1 มีแนวทางในการพัฒนาแบบพหุแนวทางซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานการวิจัยที่ตั้งไว้ ดังนี้ ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ในการบริหารจัดการสถานศึกษาให้เตรียมความพร้อมสู่ยุคดิจิทัล มีวิสัยทัศน์ในการพัฒนาชุมชนได้อย่างมีประสิทธิภาพพร้อมกัน เปิดโอกาสให้บุคลากรมีการสื่อสารแสดงความรู้ความสามารถของตนเอง ร่วมวางแผนปฏิบัติงาน และช่วยส่งเสริมการเรียนรู้ของบุคลากร ผู้บริหารเป็นแบบอย่างและสร้างแรงบันดาลใจให้กับบุคลากร รวมถึงแสดงออกถึงภาวะความเป็นผู้นำ มีการยอมรับในความคิดที่มีความหลากหลาย ส่งเสริมให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมในกระบวนการกำหนดวิสัยทัศน์ การเรียนรู้ การวางแผน การตัดสินใจ และการปฏิบัติงาน ผู้บริหารสามารถโน้มน้าวให้บุคลากรมุ่งบรรลุผลในวิสัยทัศน์ด้วยกันเป็นทีม ส่งเสริมการสร้างชุมชนแห่งการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ มีการบริหารจัดการด้านทรัพยากรและทรัพยากรของชุมชนอย่างคุ้มค่า ผู้บริหารมีการติดต่อด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลที่เข้มแข็ง มีการรับฟังและทำความเข้าใจ สะท้อนความคิดเห็นร่วมกัน รวมถึงสามารถสื่อสารแนวคิดใหม่ๆ ให้กับบุคลากรและเรียนรู้ร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารดูแลบุคลากรด้วยความมุ่งมั่น ส่งเสริมให้มีความก้าวหน้าในการทำงาน เคารพในความหลากหลายและให้โอกาสที่เท่าเทียมกันสำหรับทุกคน ผู้บริหารเน้นพัฒนาและสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ โดยเปิดกว้างและให้การยอมรับมุมมองที่หลากหลาย รวมถึงแสดงให้เห็นถึงความคิดริเริ่มและความคิดสร้างสรรค์ในการทำงาน ผ่านการมีส่วนร่วม

ร่วมและส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมในสถานศึกษา และผู้วิจัยได้นำประเด็นที่ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความเห็นตรงกันทั้ง 3 ท่าน จำนวน 29 ข้อ มาสังเคราะห์เป็นโครงการในการพัฒนาทักษะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาได้ 5 โครงการ ดังนี้ 1) โครงการการเรียนรู้บูรณาการสหสาขาสู่ความเป็นผู้นำ 2) โครงการพัฒนาหลักสูตรท้องถิ่นหรือกิจกรรมชุมชน 3) โครงการส่งเสริมวาทศิลป์ 4) โครงการส่งเสริมด้านจิตวิทยา 5) โครงการส่งเสริมนวัตกรรมในสถานศึกษา

ข้อเสนอแนะของการวิจัย

1. ข้อเสนอแนะทั่วไป

1.1 ควรส่งเสริมด้านวิสัยทัศน์และนโยบายเพื่อนำไปสู่การพัฒนาชุมชนอย่างมีประสิทธิภาพ

1.2 ควรเปิดโอกาสให้บุคลากรสามารถสื่อสารได้อย่างตรงไปตรงมา และสะท้อนผลของการปฏิบัติงานร่วมกันในบรรยากาศที่สร้างสรรค์

1.3 ควรมีการส่งเสริมด้านประสิทธิภาพในการสร้างเครือข่าย เพื่อนำไปสู่ความร่วมมือในการทำงานร่วมกันและเครือข่ายโรงเรียน ชุมชน และองค์กร

1.4 ควรส่งเสริมด้านทักษะความคิดริเริ่มและสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงาน เพื่อนำไปสู่การพัฒนานวัตกรรมในสถานศึกษา

2. ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรทำการศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาทักษะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1

2.2 ควรศึกษาเปรียบเทียบกับโรงเรียนในสังกัดเดียวกันที่มีบริบทใกล้เคียงกัน เพื่อนำมาพัฒนาทักษะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 ต่อไป

รายการอ้างอิง

- กุลจิรา รักชนกร และสุภัทรศักดิ์ คำสามารถ. (2563). *การศึกษากรอบแนวคิดในการพัฒนาทักษะภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ในศตวรรษที่ 21*. วารสารบริหารการศึกษามหาวิทยาลัยขอนแก่น. 5(2) : 274-282.
- ขวัญฤดี ฐิตาปุระเชษฐ์. (2563). *คุณลักษณะและพฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนที่มีอัตราการ แข่งขันสูง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1*. วารสารบริหารการศึกษามศว. 7(33): 89-100.
- พัสกร อุ่นกาศ. (2565). *ทักษะความเป็นผู้นำแห่งอนาคต*. Journal of Modern Learning Development. Vol. 7 No. 2 March.
- พิเชษฐ์ วงศ์เกียรติขจร. (2553). *ผู้นำ การบริหาร ยุคใหม่*. กรุงเทพฯ : ปัญญาชน.
- สมหมาย อำดอนกลอย. (2556). *บทบาทผู้บริหารศึกษาในศตวรรษที่ 21*. วารสารบัณฑิตศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม ปีที่ 7 ฉบับที่ 1 มกราคม - มิถุนายน 2556.
- อรสา มาสิงห์. (2560). *การพัฒนาทักษะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานครราชสีมา*. วารสารบริหารการศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา. 6(1):103-115.
- Ahmad, R. H. & Ghavifekr, S. (2014). *School Leadership for the 21st Century: A Conceptual Overview*. Malasian Online Journal Of Educational Management (MOJEM) JANUARY 2014, Vol.2 (No.1) : 48-61.
- Bass B.M., & Avolio, B.J. (1994). *Transformational leadership development*. Pola Alto, California: Consulting Psychologists Press.
- Best, J.W. (1990). *Research in education*. New Jersey : Prentice-Hill.
- Cronbach, Lee J. (1971). *Essentials of psychological testing*. 4th ed. New York: Harper & Row Publishers.
- Derick Meado (2016). *The Role of the Principal in Schools*. Retrieved December 2, 2021, from <http://teaching.about.com/od/admin/tp/Role-Of-The-Principal.htm>
- Lordanoglou, D., 2018. *Future trends in leadership and development practices and the crucial leadership skills*. Journal of leadership, 15(2), pp. 118-129.
- The Wallace Foundation. (2012). *The school principal as leader: Guiding schools to better Teaching And Learning*. Retrieved December 2, 2021, from <https://www.wallacefoundation.org/knowledgecenter/Documents/The-School-Principal-as-Leader-Guiding-Schoolsto-Better-Teaching-and-Learning-2nd-Ed.pdf>.