

ภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา ในการรับรู้ของครู  
อำเภอเวียงสา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
ประถมศึกษาน่าน เขต 1



กชพร อภิวัน

การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองเสนอเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา

หลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

พฤษภาคม 2567

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยพะเยา

ภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา ในการรับรู้ของครู  
อำเภอเวียงสา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
ประถมศึกษาน่าน เขต 1



การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองเสนอเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา  
หลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต  
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา  
พฤษภาคม 2567  
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยพะเยา

LEADERSHIP IN THE 21ST CENTURY OF SCHOOL ADMINISTRATORS IN THE  
PERCEPTION OF TEACHERS IN THE WIANG SA DISTRICT, UNDER  
THE PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 1



An Independent Study Submitted in Partial Fulfillment  
of the Requirements for the Master of Education Degree  
in Educational Administration

May 2024

Copyright 2024 by University of Phayao

การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง

เรื่อง

ภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา ในการรับรู้ของครู

อำเภอเวียงสา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

ประถมศึกษาน่าน เขต 1

ของ กชพร อภิวัน

ได้รับพิจารณาอนุมัติให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา

หลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

ของมหาวิทยาลัยพะเยา

..... ประธานกรรมการสอบการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. อนุชา กอนพ่วง)

..... อาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. วรณกร พรประเสริฐ)

..... อาจารย์บัณฑิตศึกษามหาวิทยาลัยพะเยา

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สุนทร คล้ายอ่ำ)

..... คณบดีวิทยาลัยการศึกษา

(รองศาสตราจารย์ ดร. รักษิต สุทธิพงษ์)

<b>เรื่อง:</b>	ภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา ในการรับรู้ของครู อำเภอเวียงสา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาน่าน เขต 1
<b>ผู้ศึกษาค้นคว้า:</b>	กชพร อภิวัน, การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง: กศ.ม. (การบริหารการศึกษา), มหาวิทยาลัย พะเยา, 2566
<b>อาจารย์ที่ปรึกษา:</b>	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. วรณกร พรประเสริฐ
<b>คำสำคัญ:</b>	ภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21, ผู้บริหารสถานศึกษา, การรับรู้

### บทคัดย่อ

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา ในการรับรู้ของครู อำเภอเวียงสา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาน่าน เขต 1 และ 2) เพื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาในการรับรู้ของครู อำเภอเวียงสา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาน่าน เขต 1 จำแนกตามเพศ ประสบการณ์การทำงาน และระดับ การศึกษา กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ข้าราชการครูโรงเรียนในอำเภอเวียงสา จำนวน 154 คน สุ่มโดยวิธีแบ่งชั้นตามสัดส่วน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามแบบมาตราประมาณค่า 5 ระดับ โดยหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่าง ข้อคำถามมีค่าระหว่าง 0.67-1.00 ค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ใช้สัมประสิทธิ์แอลฟา ( $\alpha$ -Coefficient) ตามวิธีของ ครอนบาค ได้ค่าความ เชื่อมั่นเท่ากับ 0.98 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน โดยการทดสอบ t (t-test) แบบกลุ่มตัวอย่างเป็นอิสระต่อกัน การวิเคราะห์ความ แปรปรวนทางเดียว (One way Analysis of Variance)

ผลการวิจัย พบว่า 1) ภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอเวียงสา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาน่าน เขต 1 โดยรวมและรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมาก 2) ผลการ เปรียบเทียบความคิดเห็นของครูต่อภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอเวียงสา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาน่าน เขต 1 พบว่า 1) ครูที่มีเพศต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำ ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมและรายด้าน ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 2) ครูที่มีประสบการณ์การทำงานต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมและรายด้าน ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และ 3) ครูที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน อย่างมี นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

**Title:** LEADERSHIP IN THE 21ST CENTURY OF SCHOOL ADMINISTRATORS IN THE PERCEPTION OF TEACHERS IN THE WIANG SA DISTRICT, UNDER THE PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 1

**Author:** Kotchaporn Apiwan, Independent Study: M.Ed. (Educational Administration), University of Phayao, 2023

**Advisor:** Assistant Professor Dr. Wannakorn Phornprasert

**Keywords:** Leadership in the 21st Century, Educational Institution Administrators, Perception

#### ABSTRACT

The objectives of this study were to 1) study the leadership in the 21st century of school administrators in the perception of teachers in Wiang Sa District, under the Nan Primary Educational Service Area Office 1 and 2) to compare. Leadership in the 21st century of school administrators in the perception of teachers in Wiang Sa District, under the area office Nan Primary Education, Area 1, classified by gender, work experience and education level. The sample group consisted of 154 government schoolteachers in Wiang Sa District, randomly selected using the proportional stratification method. Tools used in The research is a questionnaire using a 5-level rating scale, finding the index of consistency between the questions to be between 0.67–1.00, confidence value. (Reliability) uses the alpha coefficient. (A-Coefficient) according to Cronbach's method, obtained a confidence value of 0.98. Statistics used in data analysis include frequency, percentage, mean, standard deviation by group t test (t-test). The samples are independent. One way Analysis of Variance

The results of the research found that 1) Leadership in the 21st century of educational institution administrators in Wiang Sa District under the office Nan Primary Educational Service Area 1, overall and in every aspect, is at a high level. 2) Results of comparing the Teachers' opinions on leadership in the 21st century among school administrators in Wiang Sa District, under the Area Office. A study of Nan Primary Education Area 1 found that 1) teachers of different genders There are opinions on leadership in the 21st century of educational institution administrators. Overall and each aspect no different Statistically significant at the 0.05 level. 2) Teachers with different work experiences. There are opinions on leadership in the 21st century of educational institution administrators. Overall and each aspect no different Statistically significant at the 0.05 level and 3) teachers with different educational levels. There are opinions on leadership in the 21st century of educational institution administrators. Overall and each aspect are not significantly different, with statistical significance at the 0.05 level.

## กิตติกรรมประกาศ

การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองฉบับนี้ สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี ผู้วิจัยขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงในความกรุณาของ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วรรณกร พรประเสริฐ อาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษา ค้นคว้าด้วยตนเองฉบับนี้ ที่กรุณาให้คำปรึกษา แนะนำ เสนอ ตรวจสอบแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ ด้วยความเอาใจใส่เป็นอย่างยิ่ง จนการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองสำเร็จได้รวมไปถึงวิทยาลัยการศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยา ที่ให้โอกาสทางการศึกษาในครั้งนี้

ขอขอบพระคุณ คณะครูและบุคลากรทางการศึกษา โรงเรียนในอำเภอเวียงสา ทุกท่าน ที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม เพื่อการศึกษาครั้งนี้ อย่างครบถ้วนสมบูรณ์ ขอขอบคุณ ครอบครัวทุกท่านที่คอยสนับสนุนหนุนทุบทรัพย์ ให้กำลังใจ และอยู่เบื้องหลังความสำเร็จในครั้งนี้ การทำวิจัยในครั้งนี้ คุณค่าและประโยชน์ของการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบเป็นสักการะแด่พระคุณบิดา มารดา ตลอดจนคุณบูรพาจารย์ที่เคยอบรมสั่งสอน วิชาความรู้ คุณธรรม จริยธรรม และผู้มีพระคุณทุกท่านที่ให้แก่ผู้ศึกษา มา ณ โอกาสนี้

กชพร อภิวัน



## สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ .....	จ
กิตติกรรมประกาศ .....	ฉ
สารบัญ .....	ช
สารบัญตาราง .....	ฌ
สารบัญภาพ .....	ญ
บทที่ 1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
คำถามในการวิจัย .....	3
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	3
สมมุติฐานของการวิจัย.....	3
ขอบเขตของการวิจัย .....	4
นิยามศัพท์เฉพาะ .....	5
ประโยชน์ที่จะได้รับการวิจัย .....	6
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	7
แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำ .....	7
แนวคิดเกี่ยวกับผู้บริหารสถานศึกษา.....	12
แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 .....	15
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	32
กรอบแนวคิดในการวิจัย .....	40
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	41

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง .....	41
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย .....	42
การเก็บรวบรวมข้อมูล .....	44
การวิเคราะห์ข้อมูล .....	44
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	46
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล .....	46
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล .....	47
บทที่ 5 บทสรุป .....	57
สรุปผลการวิจัย.....	57
อภิปรายผลการวิจัย .....	58
ข้อเสนอแนะ.....	61
บรรณานุกรม .....	63
ภาคผนวก.....	68
ภาคผนวก ก รายงานผู้เชี่ยวชาญ .....	69
ภาคผนวก ข คำถามในการวิจัย .....	70
ภาคผนวก ค ค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item Objective Congruence: IOC) ผลการ ตรวจค่าความสอดคล้องข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ของแบบสอบถามเพื่อการวิจัย (Item Congruence Index: IOC) .....	75
ภาคผนวก ง การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ .....	79
ประวัติผู้วิจัย.....	80

## สารบัญตาราง

### หน้า

ตาราง 1 แสดงการสังเคราะห์ภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา.....	25
ตาราง 2 แสดงการสุ่มแบบแบ่งกลุ่มตามขนาดโรงเรียน .....	42
ตาราง 3 แสดงสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามเพศ ประสบการณ์การทำงาน และระดับการศึกษา .....	47
ตาราง 4 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับ ภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา.....	48
ตาราง 5 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับ ภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการสร้างทีมงาน สัมพันธ์ชุมชน และสังคม .....	49
ตาราง 6 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับ ภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการจัดการกับปัญหาเชิงสร้างสรรค์.....	50
ตาราง 7 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับ ภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านความสามารถในการวางแผนและวิสัยทัศน์.....	51
ตาราง 8 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับ ภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการสนับสนุนและส่งเสริมการใช้ ICT.....	52
ตาราง 9 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับ ภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการสร้างแรงจูงใจเพื่อพัฒนาผู้อื่นให้เป็นผู้ผู้นำ .....	53
ตาราง 10 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นของครูต่อภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามเพศ.....	54
ตาราง 11 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นของครูต่อภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน .....	55
ตาราง 12 แสดงผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นของครูต่อภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามระดับการศึกษา .....	56

## สารบัญภาพ

หน้า

ภาพ 1 แสดงกรอบแนวคิดในการวิจัย.....	40
-------------------------------------	----



## บทที่ 1

### บทนำ

#### ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

สถานการณ์ของโลกในศตวรรษที่ 21 เป็นยุคที่เทคโนโลยีสารสนเทศ เข้ามามีบทบาทสำคัญในชีวิตประจำวันของมนุษย์ ส่งผลให้หน่วยงานสถานศึกษา องค์กรทั้งภาครัฐและเอกชน ต่างก็ต้องปรับตัวเพื่อให้ก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีและนวัตกรรมที่รวดเร็ว ทำให้องค์การสถานศึกษาได้รับผลกระทบ จึงต้องมีการปรับเปลี่ยนให้อยู่รอด และมีความเหมาะสมกับสถานการณ์ดังกล่าว ผู้บริหารในฐานะผู้นำสถานศึกษา จำเป็นต้องปฏิรูปตนเอง และเปลี่ยนแปลงองค์การครั้งใหญ่ เพื่อนำพาไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่ต้องการ โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้บริหารสถานศึกษา ต้องเป็นผู้มีบทบาทสำคัญที่จะต้องบริหารจัดการทรัพยากรทางการศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพ และความสมดุล เพื่อให้บริหารจัดการศึกษา บรรลุผลสำเร็จ รัฐบาลจึงได้เล็งเห็นความสำคัญของการจัดการศึกษาจึงได้ปรับโครงสร้างการบริหารและการจัดการศึกษารูปแบบใหม่ โดยมุ่งให้องค์กรทุกระดับและองค์กรอิสระ มีความคล่องตัวในการบริหารงานให้มีประสิทธิภาพเกิดประสิทธิผลและเป็นการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงที่ไม่กระทบต่อสิทธิหรือสถานภาพ ทั้งนี้ โดยคำนึงถึงความเสมอภาคเท่าเทียมกัน เกิดคุณภาพและเป็นธรรมซึ่งการที่จะตอบสนองความต้องการได้ ก็จะต้องปรับเปลี่ยน กระบวนการบริหารและการดำเนินงานเพื่อให้มีความเหมาะสมและทันสมัย แต่เนื่องจากที่ผ่านมาพบว่า สถานศึกษาเกือบทุกแห่งมักจะมีปัญหาทางด้านการบริหารงานที่ไม่ประสบผลสำเร็จ เนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษา ขาดความรู้และความเข้าใจในระบบการบริหารงานที่ถูกต้อง ตามสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลง ใช้วิธีการบริหารในรูปแบบเดิม ไม่ปรับปรุงแก้ไขและพัฒนา ให้ตรงกับความต้องการของสังคมและประเทศที่มีความเจริญก้าวหน้าอย่างรวดเร็ว (ไพฑูริย์ สีนลาร์รัตน์, 2561)

ยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. 2561-2580 ได้ระบุถึง การเตรียมความพร้อมเพื่อรองรับ การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี และนวัตกรรมแบบพลิกผันที่จะเกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว โดยเฉพาะอย่างยิ่งหากการเข้าถึงเทคโนโลยี โครงสร้างพื้นฐาน และองค์ความรู้สมัยใหม่ มีระดับความแตกต่างระหว่างกลุ่มประชากรต่าง ๆ โดยการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีและ นวัตกรรมดังกล่าวจะส่งผลต่อการจ้างงานและอาชีพที่จะมีรูปแบบและลักษณะงานที่เปลี่ยนไป มีความต้องการแรงงานที่มีสมรรถนะเพิ่มมากขึ้น ประเทศไทยจึงให้ความสำคัญกับการส่งเสริม เทคโนโลยีและนวัตกรรม เพื่อให้ประเทศไทยสามารถยกระดับเป็นเจ้าของเทคโนโลยีและ

นวัตกรรมก้าวทันโลก (สำนักงานเลขาธิการของคณะกรรมการยุทธศาสตร์ชาติ, 2562, หน้า 1-4) ดังนั้น จึงจำเป็นต้องมีการวางรากฐานการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของประเทศอย่างเป็นระบบ โดยจำเป็นต้องมุ่งเน้นการพัฒนาและยกระดับคนในทุกมิติ และในทุกช่วงวัย ให้เป็นทรัพยากรมนุษย์ที่ดี เก่ง และมีคุณภาพพร้อมขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศไปข้างหน้าอย่างเต็มศักยภาพ (สำนักงานเลขาธิการของคณะกรรมการยุทธศาสตร์ชาติ, 2562, หน้า 36)

สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ยังได้กำหนดให้มียุทธศาสตร์พัฒนาระบบการบริหารจัดการภายในสถานศึกษา โดยเน้นการพัฒนาสมรรถนะ คุณลักษณะ ทักษะ คุณธรรมและจริยธรรม บทบาทหน้าที่ และประสบการณ์ทางการบริหารการศึกษายุคใหม่ของผู้บริหารที่พึงมี เพื่อนำพาสถานศึกษาให้ประสบผลสำเร็จ สามารถตอบสนองต่อการแข่งขันระดับสากล และทันสมัยเหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงของโลก เนื่องจากว่าเป็นปัจจัยสำคัญที่จะช่วยให้สถานศึกษาจัดการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผลสูงสุดนั้น คุณสมบัติของผู้บริหารสถานศึกษาจึงเป็นองค์ประกอบสำคัญที่จะส่งผลต่อการพัฒนาสถานศึกษา และการจัดการศึกษาของประเทศชาติ (สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ, 2557)

ผู้บริหารสถานศึกษายุคใหม่ในศตวรรษที่ 21 นับว่ามีความสำคัญอย่างยิ่งในการจัดการศึกษาในสถานศึกษา เนื่องจากว่าผู้บริหารสถานศึกษา คือ ผู้นำและเป็นผู้ที่มีอำนาจสูงสุดในการตัดสินใจในการบริหารงานในสถานศึกษา การบริหารและการพัฒนาสถานศึกษาให้มีคุณภาพซึ่งเป็นผู้ที่คอยดูแลการปฏิบัติการสอนของครู อาจารย์ และบุคลากรภายในสถานศึกษา ซึ่งเป็นผู้สร้างคน ฉะนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีคุณสมบัติที่ดี โดดเด่น มีภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ดังนี้ ด้านการสร้างทีมงาน สัมพันธ์ชุมชน และสังคม ด้านการจัดการกับปัญหาเชิงสร้างสรรค์ ด้านความสามารถในการวางแผนและวิสัยทัศน์ ด้านการส่งเสริมและสนับสนุนการใช้ ICT และด้านการสร้างแรงจูงใจเพื่อพัฒนาผู้อื่นให้เป็นผู้มีผู้นำ ซึ่งควรจัดการศึกษาให้แก่เยาวชนให้เกิดความรู้ ความสามารถ และเกิดทักษะการเรียนรู้ รวมไปถึง การมีคุณธรรม จริยธรรม การมีวินัยและมีความรับผิดชอบ เพื่อพร้อมออกสู่สังคมในการเป็นพลเมืองที่ดี มีคุณภาพ ให้แก่ประเทศชาติต่อไป ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นบุคคลสำคัญในการพัฒนาสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องมีภาวะผู้นำในการบริหารการศึกษาด้านต่าง ๆ ซึ่งได้แก่ ด้านการสร้างทีมงาน สัมพันธ์ชุมชน และสังคม ด้านการจัดการกับปัญหาเชิงสร้างสรรค์ ด้านความสามารถในการวางแผนและวิสัยทัศน์ ด้านการส่งเสริมและสนับสนุนการใช้ ICT และด้านการสร้างแรงจูงใจเพื่อพัฒนาผู้อื่นให้เป็นผู้มีผู้นำ

จากความสำคัญดังกล่าว ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาในการรับรู้ของครู อำเภอเวียงสา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

ประถมศึกษานาน เขต 1 และจะเป็นประโยชน์หากได้นำองค์ความรู้ แนวคิด และทฤษฎีด้านภาวะผู้นำมาศึกษา และหาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ให้เกิดความเป็นภาวะผู้นำที่สมบูรณ์ ให้มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานมากยิ่งขึ้น รวมไปถึงเพื่อนำผลการวิจัยมาเป็นแนวทางในการพัฒนาปรับปรุงการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาให้เกิดประโยชน์และมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น เพื่อเป็นแนวทางในการส่งเสริมพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาให้มีคุณภาพของหน่วยงานทางการศึกษาต่อไป

### คำถามในการวิจัย

1. ครูมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอเวียงสา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานาน เขต 1 ในระดับใด
2. ครูที่มีเพศ ประสบการณ์การทำงาน และระดับการศึกษาต่างกันมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอเวียงสา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานาน เขต 1 แตกต่างกันหรือไม่

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาในการรับรู้ของครู อำเภอเวียงสา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานาน เขต 1 โดยรวมและรายด้าน
2. เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของครูต่อภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาในการรับรู้ของครู อำเภอเวียงสา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานาน เขต 1 จำแนกตามเพศ ประสบการณ์การทำงาน และระดับการศึกษา โดยรวมและรายด้าน

### สมมุติฐานของการวิจัย

ครูที่มีเพศ ประสบการณ์การทำงาน และระดับการศึกษา ต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอเวียงสา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานาน เขต 1 แตกต่างกัน

## ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตในการทำการวิจัย ดังนี้

### ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

#### 1. ประชากร

ประชากรที่ได้แก่ ข้าราชการครูอำเภอเวียงสา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาน่าน เขต 1 ที่ปฏิบัติหน้าที่ในปีการศึกษา 2566 จำนวน 249 คน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาน่าน เขต 1 ข้อมูล ณ วันที่ 10 มิถุนายน 2566)

#### 2. กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ข้าราชการครูอำเภอเวียงสา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาน่าน เขต 1 ปีการศึกษา 2566 โดยกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างจากสูตรการคำนวณของ ทาโร ยามาเน่ (Taro Yamane) ได้จำนวน 154 คน ซึ่งได้มาจากการสุ่มแบบแบ่งชั้น

### ตัวแปรที่ศึกษา

#### 1. ตัวแปรต้น ได้แก่

##### 1.1 เพศ

##### 1.1.1 เพศชาย

##### 1.1.2 เพศหญิง

##### 1.2 ประสบการณ์การทำงาน

##### 1.2.1 น้อยกว่า 5 ปี

##### 1.2.2 5-10 ปี

##### 1.2.3 ตั้งแต่ 11 ปี ขึ้นไป

##### 1.3 ระดับการศึกษา

##### 1.3.1 ระดับปริญญาตรี

##### 1.3.2 ระดับปริญญาโท

#### 2. ตัวแปรตาม ได้แก่

ภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาในการรับรู้ของครู อำเภอเวียงสา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาน่าน เขต 1 ประกอบด้วย 5 ด้าน ได้แก่

##### 2.1 ด้านการสร้างทีมงาน สัมพันธชุมชน และสังคม

##### 2.2 ด้านการจัดการกับปัญหาเชิงสร้างสรรค์

##### 2.3 ด้านความสามารถในการวางแผนและวิสัยทัศน์

2.4 ด้านการส่งเสริมและสนับสนุนการใช้ ICT

2.5 ด้านการสร้างแรงจูงใจเพื่อพัฒนาผู้อื่นให้เป็นผู้นำ

### ขอบเขตด้านพื้นที่

โรงเรียนในอำเภอเวียงสา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาน่าน เขต 1

### นิยามศัพท์เฉพาะ

**ภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21** หมายถึง ผู้บริหารที่มีความรู้ความสามารถในการนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จภายใต้วิสัยทัศน์และเป้าหมายเดียวกันเป็นการจูงใจให้บุคลากรหรือผู้ร่วมงานมีความสุขและเต็มใจปฏิบัติงาน ภายใต้การบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูในอำเภอเวียงสา ซึ่งประกอบด้วยองค์ประกอบ 5 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการสร้างทีมงานสัมพันธ์ชุมชน และสังคม 2) ด้านการจัดการกับปัญหาเชิงสร้างสรรค์ 3) ด้านความสามารถในการวางแผนและวิสัยทัศน์ 4) ด้านการสนับสนุนและส่งเสริมการใช้ ICT และ 5) ด้านการสร้างแรงจูงใจเพื่อพัฒนาผู้อื่นให้เป็นผู้นำ

**ด้านการสร้างทีมงาน สัมพันธ์ชุมชน และสังคม** หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาใช้ภาวะผู้นำตั้งคณะทำงานได้เหมาะสมกับเนื้อหา โดยคำนึงถึงความสามารถของส่วนบุคคล ความพร้อม และความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ผู้บริหารที่ดีที่มีความคิดก้าวหน้านั้นต้องรู้จักการสร้างทีมงาน สร้างเครือข่าย ทีมงานหรือเครือข่ายเหล่านั้นจะเป็นปัจจัยผลักดันให้การบริหารงานสำเร็จลุล่วงได้อย่างรวดเร็ว ทีมงานถือเป็นหัวใจสำคัญในการบริหารงานยุคใหม่ ผู้บริหารไม่สามารถทำงานให้สำเร็จได้โดยปราศจากทีมงาน และส่งเสริมการถ่ายทอดข้อมูลความรู้ ประชาสัมพันธ์ข่าวสารกิจกรรมในสถานศึกษา เพื่อสร้างความสัมพันธ์ระหว่างชุมชนให้มีส่วนร่วมในกิจกรรมของสถานศึกษา

**ด้านการจัดการกับปัญหาเชิงสร้างสรรค์** หมายถึง ผู้นำมีกระบวนการแก้ไขสถานการณ์ที่ไม่พึงประสงค์ โดยใช้ความคิดอย่างสร้างสรรค์ และความคิดวิจารณ์ญาณมีทักษะในการวิเคราะห์ สังเคราะห์ ควบคุมไปกับการแก้ปัญหาที่มีเหตุผล คิดไตร่ตรองอย่างละเอียดถี่ถ้วนในสถานการณ์และประเด็นต่าง ๆ มีความเป็นผู้นำที่มีการเรียนรู้ตลอดเวลา มีทัศนคติเชิงเชิงบวก ต่อโลกและต่อชีวิต เชื่อมมั่นในคุณค่าและศักยภาพของตนเองและผู้อื่น มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์รู้จักใช้วิกฤตที่เกิดขึ้นให้เป็นโอกาส

**ด้านความสามารถในการวางแผนและวิสัยทัศน์** หมายถึง ผู้นำที่สามารถวางแผนการทำงานให้บรรลุสู่เป้าหมายที่องค์กรวางไว้ และการมองภาพอนาคตขององค์กรได้อย่างกว้างไกล แล้วมุ่งสู่จุดหมายปลายทางที่ต้องการอย่างมีเป้าหมายชัดเจน มีความสามารถในการ

รับความเสี่ยง ถึงความสามารถในการกำหนดทิศทางเป้าหมาย เพื่อสร้างอนาคตของหน่วยงาน การกำหนดทิศทางที่ชัดเจนสอดคล้องกับนโยบายของบริบทของสถานศึกษานำไปสู่คุณภาพของผู้เรียนในอนาคต โดยมีวิธีการนำเอาระบบการวางแผนมาใช้สร้างรูปแบบให้เป็นรูปธรรมสามารถบอกถึงคุณสมบัติ และคุณลักษณะของสิ่งที่อยากเห็นในอนาคต มีทิศทางที่ชัดเจน ซึ่งเป็นเอกลักษณ์เฉพาะโดยภาพนั้น จะต้องสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กรด้วย ซึ่งประกอบด้วยวางแผนงานดำเนินงานการสร้างวิสัยทัศน์ การเผยแพร่วิสัยทัศน์ และการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์

**ด้านการส่งเสริมและสนับสนุนการใช้ ICT หมายถึง** ผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมสนับสนุนให้สถานศึกษาใช้เทคโนโลยีจัดการกับระบบการทำงานของสถานศึกษา และส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรในสถานศึกษามีความรู้ความสามารถในการใช้เครื่องมือสื่ออุปกรณ์เทคโนโลยีได้อย่างคล่องแคล่ว สามารถนำเทคโนโลยีดิจิทัลที่มีอยู่ในปัจจุบันมาใช้ อย่างสร้างสรรค์ และส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ให้ผู้สอนมีความรู้ความเข้าใจสามารถประยุกต์เอาเทคโนโลยีเทคนิค วิธีการ แนวคิด วัสดุ อุปกรณ์และเครื่องมือมาใช้เพื่อเอื้ออำนวยความสะดวกในการเรียนรู้ให้กับผู้เรียน และอีกทั้งยังสามารถส่งเสริมการเรียนรู้เรื่องการดูแลบำรุงรักษาเครื่องมือสื่ออุปกรณ์ให้คงสภาพพร้อมใช้งานและใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับบุคลากรและผู้เรียน มีการติดตามประเมินผลการพัฒนาระบบ ICT เพื่อนำมาปรับปรุงการดำเนินงานในการเรียนการสอนในศตวรรษที่ 21

**ด้านการสร้างแรงจูงใจเพื่อพัฒนาผู้อื่นให้เป็นผู้นำ หมายถึง** ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีการส่งเสริมสนับสนุนเพื่อสร้างแรงจูงใจ และผลักดันให้บุคลากรในสถานศึกษามีการพัฒนา และเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง โดยส่งเสริมให้บุคลากรเข้ารับการพัฒนา ประชุมสัมมนาและไปทัศนศึกษาเพื่อเพิ่มพูนความรู้ และประสบการณ์ให้ทันต่อสถานการณ์ และความเปลี่ยนแปลงของโลก เพื่อสามารถนำมาประยุกต์และปรับปรุงการจัดการเรียนการสอนให้ดีขึ้น มีความยืดหยุ่น ไม่กีดตันในการทำงานเพื่อสร้างผลงาน มีการยกย่องให้รางวัลซึ่งผู้นำจะต้องเป็นทั้งผู้สอน ผู้ฝึกสอน และพี่เลี้ยงแก่บุคลากร รวมทั้งเป็นผู้ที่มีความมุ่งมั่นเป็นแบบอย่างในการเรียนรู้ในเป้าหมายให้ชัดเจน

#### ประโยชน์ที่จะได้รับการวิจัย

1. ผู้บริหารสถานศึกษาได้แนวทางและข้อมูลเกี่ยวกับภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อเป็นองค์ความรู้ในการพัฒนาวิชาชีพให้มีประสิทธิภาพมากที่สุด
2. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาน่าน เขต 1 นำผลการวิจัยไปใช้เป็นข้อมูลเพื่อพัฒนาความสามารถการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21

## บทที่ 2

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

จากการศึกษาค้นคว้าเกี่ยวกับภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา ในการรับรู้ของครู อำเภอยะยา จังหวัดยะลา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 1 ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดและเอกสารงานวิจัย โดยมีรายละเอียด ดังนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำ
  - 1.1 ความหมายของภาวะผู้นำ
  - 1.2 ความสำคัญของภาวะผู้นำ
2. แนวคิดเกี่ยวกับผู้บริหารสถานศึกษา
  - 2.1 ความหมายของผู้บริหารสถานศึกษา
  - 2.2 บทบาทและหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษา
3. แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21
  - 3.1 คุณลักษณะของภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21
  - 3.2 ภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
  - 4.1 งานวิจัยในประเทศ
  - 4.2 งานวิจัยต่างประเทศ
5. กรอบแนวคิดในการวิจัย

#### แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

##### ความหมายของภาวะผู้นำ

ได้มีนักวิชาการศึกษาหลายท่านได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำ ไว้ดังนี้

Fiedler (1971) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง การปฏิบัติงานของผู้นำเพื่อทำให้กลุ่มประสบความสำเร็จในการบรรลุเป้าหมาย ความสำเร็จของกลุ่มเป็นเครื่องบ่งชี้ประสิทธิภาพของการเป็นผู้นำ

Jacobs and Jaques (1990) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการที่ผู้นำกำหนดเป้าหมายที่มีความหมายต่อการชี้ทิศทางอย่างชัดเจน ที่ทำให้เกิดความพยายามของกลุ่มโดยรวมและพร้อม ที่จะผลักดันให้เกิดความสำเร็จตามจุดมุ่งหมาย

ชิติพร ดนัยโชติ (2549, หน้า 42) สรุปความหมายเกี่ยวกับภาวะผู้นำไว้ 5 ประการ คือ

1. ภาวะผู้นำ คือ เป็นความสัมพันธ์ที่มีอิทธิพลระหว่างผู้นำและผู้ตามซึ่งทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายร่วมกัน (Share purpose)
2. ภาวะผู้นำ หมายถึง เป็นความสามารถที่จะสร้างความเชื่อมั่นและให้การสนับสนุนบุคคลเพื่อให้บรรลุเป้าหมายองค์การ
3. ภาวะผู้นำเป็นการใช้ศิลป์ และกระบวนการของการมีอิทธิพลต่อบุคคลหรือกลุ่มเพื่อดำเนินกิจกรรมไปสู่ความสำเร็จตามวัตถุประสงค์
4. ภาวะผู้นำ คือ การกระทำที่มีอิทธิพลสามารถทำให้ผู้อื่นเกิดศรัทธามีความนับถือ มีความเชื่อมั่นตกลงปลงใจที่จะทำตามแล้วแต่ผู้นำจะให้ทำอะไร
5. ภาวะผู้นำ หมายถึง การที่ผู้นำขององค์การใช้วิธีแตกต่างกันตามสถานการณ์ในการดำเนินการ เพื่อก่อให้เกิดสภาวะแวดล้อมที่สนับสนุนให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาร่วมมือกันสร้างประโยชน์ในการปฏิบัติหน้าที่การงานให้บรรลุถึงจุดมุ่งหมายขององค์การที่กำหนด

ชาญชัย อาจินสมาจาร (2550, หน้า 16) ภาวะผู้นำ คือ ความสามารถในการขับเคลื่อนหรือสร้างอิทธิพลต่อผู้อื่น นำไปสู่การทำให้เป้าประสงค์ของปัจเจกบุคคลหรือของกลุ่มบรรลุผลสำเร็จเป็นพฤติกรรมที่เกิดจากการเรียนรู้ที่ใคร ๆ ก็สามารถปรับปรุงโดยการศึกษา

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2540, หน้า 32) ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำเป็นศิลปะหรือกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ตาม ในการที่จะให้ผู้ตามมีความเต็มใจ และมีความกระตือรือร้นที่จะทำงาน เพื่อวัตถุประสงค์ของกลุ่ม

ชนิษฐา สิทธิจินดา (2553, หน้า 47) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาในการสร้างสรรค์หรือปลูกฝังศรัทธา ความร่วมมือร่วมใจให้เกิดขึ้น

สมชาย สุเทศ (2554, หน้า 76) ได้ให้นิยามไว้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง การที่ผู้นำได้ใช้ศักยภาพของตนที่มีอย่างเต็มที่ในการสร้างวิสัยทัศน์ และกล้าที่จะเปลี่ยนแปลงตัวเองให้หลุดพ้นไปจากกรอบคิดแบบเดิม ๆ ที่พ่ายยุคสมัย รวมถึงการแสวงหาวิธีการหรือเครื่องมือในการทำงานที่มีประสิทธิภาพ เพื่อช่วยสนับสนุนและกระตุ้นจูงใจให้ผู้ปฏิบัติสามารถทำงานได้บรรลุผลสำเร็จอย่างสม่ำเสมอ

งามพิศ ลวากร (2555, หน้า 12) ได้สรุปว่า ภาวะผู้นำ คือ กระบวนการในการโน้มน้าวจูงใจหรือชักนำให้คนอื่นปฏิบัติงานร่วม เพื่อภารกิจบรรลุตามจุดประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ ภาวะผู้นำเป็นปัจจัยที่สำคัญมากต่อพฤติกรรมกรรมการบริหาร ซึ่งต้องใช้ศาสตร์และศิลป์ในการทำงานร่วมกับผู้อื่นให้บรรลุเป้าหมาย

ปรารภานา ดันติกุลโพนบูลย์ (2555, หน้า 13) ได้สรุปความหมายของภาวะผู้นำไว้ว่า หมายถึง บุคคลที่มีลักษณะหรือคุณสมบัติเฉพาะตัวเป็นที่ยอมรับของบุคคลอื่น ช่วยส่งเสริม การทำกิจกรรมต่าง ๆ ให้สำเร็จลุล่วงอย่างมีประสิทธิภาพ

อดิถัน กือซา (2555, หน้า 14) ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถหรือกระบวนการ ของผู้นำ หรือผู้บริหารที่พยายามจะมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคคล หรือกลุ่มเป็นสภาวะ ที่ส่งเสริมให้ผู้นำใช้อิทธิพลของตนให้สมาชิกในกลุ่มปฏิบัติตาม เพื่อให้งานสำเร็จตามเป้าหมาย โดยการใช้อำนาจหน้าที่การจูงใจความสัมพันธ์และสถานการณ์ ผลสำเร็จของงานดูได้จาก ประสิทธิภาพ ประสิทธิผลของงานและความพึงพอใจของสมาชิกและผู้รับบริการ

ภัทรพร เจริญ (2559, หน้า 13) ได้สรุปว่า ผู้นำ หมายถึง บุคคลใดบุคคลหนึ่งในกลุ่มบุคคล ที่มีความคิดริเริ่มและมีอิทธิพลในการโน้มน้าวหรือชักจูงใจให้บุคคลหรือผู้ร่วมงานมีการ เปลี่ยนแปลงในการขับเคลื่อนการทำงานให้สำเร็จตามจุดประสงค์หรือเป้าหมายที่กำหนด ด้วยความสมัครใจ และเป็นผู้ที่ได้รับการยกย่องและยอมรับจากส่วนรวม

เพ็ญญา พลัฒิม (2559, หน้า 11) ได้สรุปว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถของ ผู้บริหารสถานศึกษาในการนำกลุ่ม โดยการสร้างความชัดเจนให้แก่กลุ่ม สร้างแรงจูงใจและชักจูง กิจกรรมกลุ่มสร้างความเชื่อมั่น สนับสนุนช่วยเหลือ มีวิสัยทัศน์และมีความรู้ความสามารถ ในการกระตุ้นเพื่อชี้แนะให้บุคคลหรือกลุ่มบุคคลสามารถปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำ คือ ผู้ที่มีอิทธิพลในการกำหนดเป้าหมาย ด้วยศาสตร์และศิลป์ โดยมีวิธีการที่แตกต่างกันตามสถานการณ์ มีความสามารถในการขับเคลื่อน หรือสร้างอิทธิพล ต่อผู้อื่น มีการสร้างความเชื่อมั่น สร้างวิสัยทัศน์ และเปลี่ยนแปลงตัวเองจากกรอบแนวคิดเดิม ๆ และสามารถโน้มน้าว ชักจูงจิตใจให้บุคคลพร้อมที่จะทำตามด้วยความเต็มใจ และมีความ กระตือรือร้นที่จะทำงาน เพื่อให้งานสำเร็จตามเป้าหมาย เกิดผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล

### **ความสำคัญของภาวะผู้นำ**

ความสำคัญของภาวะผู้นำ มีนักวิชาการได้กล่าวถึงความสำคัญของภาวะผู้นำ ไว้ดังนี้ ศักดิ์ไทย สุรกิจบวร (2549, หน้า 30-31) กล่าวว่า ความสำคัญของภาวะผู้นำ ต้องมี ความเกี่ยวข้องกับกระบวนการโน้มน้าว มีอิทธิพลต่อกลุ่มคน ซึ่งต้องใช้ความสามารถในการ บริหารตนเอง และครองใจผู้อื่นได้ โดยสามารถใช้คนอื่นทำบางอย่างตามเป้าหมาย และแนวทาง ที่ตนเองวาดฝันหรือคาดคะเนเองได้ ดังนั้น ผู้บริหารขององค์กรควรจะมีภาวะผู้นำ เพราะภาวะผู้นำ ของผู้บริหารเป็นปัจจัยที่สำคัญประการหนึ่งที่มีส่วนในการกำหนดความอยู่รอดและ ความเจริญเติบโตขององค์กร โดยทั่วไปภาวะผู้นำมีความสำคัญต่อหน่วยงาน ดังต่อไปนี้

1. เป็นส่วนหนึ่งที่ดึงความรู้ความสามารถต่าง ๆ ในตัวผู้บริหารออกมาใช้ แม้ผู้บริหารมีความรู้และประสบการณ์ต่าง ๆ ในเรื่องงานมากมายเพียงใดก็ตาม แต่หากขาดภาวะผู้นำแล้ว ความรู้ความสามารถดังกล่าว มักจะไม่ได้ถูกนำออกมาใช้ หรือไม่มีโอกาสใช้อย่างเต็มที่ เพราะไม่สามารถกระตุ้น หรือชักจูงให้ผู้อื่นคล้อยตาม และปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้

2. ช่วยประสานความขัดแย้งต่าง ๆ ภายในหน่วยงาน หน่วยงานประกอบด้วยบุคคลจำนวนหนึ่งมารวมกัน ซึ่งจะมากหรือน้อย แล้วแต่ขนาดของหน่วยงาน บุคคลต่าง ๆ เหล่านี้ มีความแตกต่างกันในหลาย ๆ เรื่อง เช่น การศึกษา ประสบการณ์ ความเชื่อ ฯลฯ การที่บุคคลซึ่งมีข้อแตกต่างในเรื่องดังกล่าวมาอยู่รวมกันในองค์กร สิ่งหนึ่งที่มักจะหลีกเลี่ยงไม่พ้น คือ ความขัดแย้ง แต่ไม่ว่าจะเป็นความขัดแย้งในรูปแบบใด ถ้าผู้บริหารในหน่วยงาน มีภาวะผู้นำที่มีคนยอมรับนับถือแล้ว ก็มักจะสามารประสานหรือช่วยบรรเทาความขัดแย้งระหว่างบุคคลในหน่วยงานได้ โดยการชักจูง ประนีประนอม หรือประสานประโยชน์เพื่อให้บุคคลต่าง ๆ ในหน่วยงานมีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน และร่วมกันฝ่าฟันอุปสรรค เพื่อให้หน่วยงานมีความเจริญก้าวหน้า กล่าวโดยสรุปคือ ภาวะผู้นำเชื่อมโยงให้สมาชิกของหน่วยงานมีเอกภาพนั่นเอง

3. ช่วยโน้มน้าวชักจูงใจให้บุคลากร ทุ่มเทความรู้ความสามารถให้แก่องค์กร องค์กรจะต้องมีปัจจัยเอื้ออำนวยหลายอย่าง เพื่อที่จะทำให้สมาชิกตั้งใจและทุ่มเททำงานให้ เช่น บุคคลได้ทำงานตรงตามความถนัดและความสามารถ ผู้บังคับบัญชาต้องรู้จักรับฟังความคิดเห็น การประเมินผลการปฏิบัติงานก็ต้องมีความยุติธรรม และสิ่งสำคัญประการหนึ่งที่ขาดเสียมิได้ คือ ผู้บริหารขององค์กรมีภาวะผู้นำในตัว จะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชายอมรับเกิดความศรัทธา และเชื่อมั่นว่าผู้บริหาร ไม่เพียงแต่นำองค์กรให้อยู่รอดเท่านั้น แต่จะนำความเจริญก้าวหน้า ความภูมิใจ เกียรติยศชื่อเสียง และความสำเร็จมาสู่องค์กรด้วย

4. เป็นหลักยึดให้แก่บุคลากร เมื่อหน่วยงานเผชิญกับสภาวะคับขัน เมื่อใดก็ตามที่หน่วยงานต้องเผชิญกับสภาวะคับขัน หรือสภาวะที่อาจกระทบถึงความอยู่รอด ภาวะผู้นำของผู้บริหารจะยิ่งทวีความสำคัญมากขึ้น เพราะในสภาพเช่นนั้น ผู้บริหารจะต้องเพิ่มความระมัดระวัง ความรอบคอบ ความเข้มแข็ง และกล้าตัดสินใจ ที่จะเปลี่ยนแปลงสภาพต่าง ๆ ภายในหน่วยงานที่ขาดประสิทธิภาพ เพื่อให้หน่วยงานรอดพ้นจาก สภาวะคับขันดังกล่าว

ยงยุทธ เกษสาคร (2552, หน้า 41) กล่าวว่า ความเป็นผู้นำมีผลกระทบต่อสิ่งอื่น ๆ หลายอย่าง ถ้าหัวหน้างานหรือผู้บริหารเป็นผู้ที่มีภาวะผู้นำที่ดี กิจกรรมงานขององค์กรก็จะดำเนินไปด้วยความเรียบร้อยราบรื่นและก้าวหน้า ทั้งนี้ เพราะผู้นำเป็นตัวการแห่งการเปลี่ยนแปลงองค์กร ภาวะผู้นำในการแสดงพฤติกรรมจึงมีผลถึงผลผลิตขององค์กร

ความพึงพอใจ ขวัญกำลังใจ จงรักภักดีต่อองค์กรความกระตือรือร้น รวมทั้งการบูรณาการในเรื่องต่าง ๆ ของ ผู้ร่วมงานด้วยอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้

สัมมา ธรนิธย์ (2554, หน้า 251) กล่าวว่า ภาวะผู้นำมีความสำคัญต่อการบริหารงานในทุกองค์กร เนื่องจากบุคคลที่เป็นผู้นำองค์กรจะต้องใช้ภาวะผู้นำที่เหมาะสมในการชักจูงโน้มน้าวผู้อื่น ให้ดำเนินการ ร่วมกัน มุ่งสู่เป้าหมายเดียวกันจนประสบความสำเร็จที่เป็นวัตถุประสงค์ร่วมกันของกลุ่มหรือองค์กรนั้น ๆ ดังนั้น ภาวะผู้นำจึงเป็นปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นในองค์กรและสังเกตเห็นได้ ทวีไปจากพฤติกรรม การทำงานเพื่อบรรลุเป้าหมายร่วมกันของมนุษย์ ภาวะผู้นำเป็นองค์ประกอบ ทางการบริหารอย่างหนึ่ง ที่มีความเป็นพลวัต กล่าวคือมีการเคลื่อนไหวอยู่ในองค์กร บางครั้งภาวะผู้นำช่วยกระตุ้นผู้ตามให้ทำงานอย่างประสิทธิภาพสูง แต่บางครั้งภาวะผู้นำก็ทำลายความเข้มแข็งขององค์กร ดังนั้น จึงอาจกล่าวได้ว่า ภาวะผู้นำเป็นแรงผลักดันที่เป็นพลวัต จึงทำให้ภาวะผู้นำมีสภาพที่ไม่แน่นอนขึ้นอยู่กับความต้องการขององค์กรและมวลสมาชิก

ช่วงโชติ พันธุ์เวช (2552) กล่าวว่า ภาวะผู้นำมีความสำคัญต่อการพัฒนาองค์กรเป็นอย่างยิ่ง การนำองค์กร หมายความว่า ผู้นำหรือภาวะผู้นำที่มีความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ในการ กำหนดเป้าหมาย ทิศทาง และนำพาองค์กรให้บรรลุตามเป้าหมาย โดยใช้ทั้งศิลป์และศาสตร์ ที่จะมีโน้มน้าวและจูงใจบุคลากรให้มีความเป็นเอกภาพ มุ่งไปในทิศทางเดียวกัน โดยที่ทุกคน และทุกระดับมีความมุ่งมั่น ท่วมเททั้งกายและใจในการที่จะทำให้ องค์กรได้บรรลุผลสำเร็จตามปณิธาน วิสัยทัศน์ และความมุ่งหมายที่กำหนดไว้ ผู้นำเป็นปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จของงานและองค์กร ปัจจุบันมีความเชื่อว่าผู้นำไม่ได้ เป็นมาโดยกำเนิด และในการเป็นผู้นำสามารถสร้างขึ้นได้จากการ ที่ผู้นั้นใช้ความพยายามและการทำงานหนัก (Leaders are not born, Leaders are Made and they are Made by Effort and Hard Work) การเป็นผู้นำจึงเป็นเรื่องที่เรียนรู้ได้ ภาวะผู้นำเป็นคำที่มีผู้ให้นิยามมากมาย แต่ที่คนส่วนใหญ่ เข้าใจตรงกันก็คือ เป็นกระบวนการอิทธิพลทางสังคมที่บุคคลหนึ่งตั้งใจใช้อิทธิพลต่อผู้อื่น เพื่อให้ปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ ตามที่กำหนด รวมทั้งการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในองค์การ ภาวะผู้นำจึงเป็นกระบวนการอิทธิพลที่ช่วยให้กลุ่มสามารถบรรลุเป้าหมาย ซึ่งประกอบได้หลายด้วยองค์ประกอบ ไม่ว่าจะเป็นการให้ความไว้วางใจและเชื่อมั่นในภาวะผู้นำ เพื่อเป็นตัวบ่งชี้ความน่าเชื่อถือได้มากที่สุดในความพอใจของพนักงานในองค์การ รวมถึง การสื่อความหมายที่มีประสิทธิผล โดยภาวะผู้นำที่มีประโยชน์ในขอบข่ายที่สำคัญสามขอบข่าย นั้นคือ ภาวะผู้นำในการเอาชนะ ความไว้วางใจ และความเชื่อมั่นของคนในองค์การ

สรุปได้ว่า ความสำคัญของภาวะผู้นำ คือ ผู้นำที่มีความสามารถโน้มน้าวชักจูงใจให้ ผู้ใต้บังคับบัญชา ทุ่มเทความรู้ความสามารถให้แก่องค์กร ความเป็นผู้นำของผู้บริหารเป็นปัจจัย ที่สำคัญอย่างมากที่มีส่วนในการนำพาองค์กรบรรลุผลสำเร็จ ต้องทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชายอมรับ มีความศรัทธา และเชื่อมั่นว่าผู้บริหารสามารถจัดการกับปัญหาและความขัดแย้งต่าง ๆ ภายใน องค์กรได้ รวมถึงการประเมินผลการปฏิบัติงานก็ต้องมีความยุติธรรม เพื่อให้บุคคลต่าง ๆ ในองค์กรมีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน และร่วมกันฝ่าฟันอุปสรรคให้หน่วยงานมีความ เจริญก้าวหน้า ต้องสร้างความเชื่อมั่นและความไว้วางใจให้กับคนในองค์กร และเพื่อเป็นตัวบ่งชี้ ความน่าเชื่อถือว่า ผู้นำจะสามารถนำพาความสำเร็จจากกระบวนการการวางแผนให้องค์กร ไปถึงเป้าหมายได้

### แนวคิดเกี่ยวกับผู้บริหารสถานศึกษา

#### ความหมายของผู้บริหารสถานศึกษา

มีนักวิชาการได้ให้ความหมายของผู้บริหารสถานศึกษา ไว้ดังนี้

ปราณี ริวทอง (2550, หน้า 12) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้ที่ใช้ศิลปะ และวิธีการต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานด้วยความสามารถ โดยเป็นผู้นำทางวิชาการ และประสานงาน กับผู้ร่วมงานในการจัดการศึกษาให้องค์กรประสบผลสำเร็จบรรลุวัตถุประสงค์ อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลเป็นที่ยอมรับทั้งในองค์กรภายในและภายนอกสถานศึกษา

ประภาพรพรณ รักเลี้ยง (2556, หน้า 25) ให้ความหมายไว้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษา คือ บุคคลที่สนับสนุนหรือรับผิดชอบการทำงานของคนอื่น ๆ เป็นบุคคลที่คอยช่วยเหลือบุคคลอื่น ให้ทำงานสำเร็จในเวลาที่กำหนดอย่างมีคุณภาพมากขึ้น และบุคคลมีความพึงพอใจผลสำเร็จ ที่เกิดจากการที่ผู้บริหารใช้แนวคิดการบริหารแบบใหม่ คือการช่วยเหลือและการสนับสนุน มากกว่าที่จะใช้แนวคิดการบริหารแบบดั้งเดิมที่เน้นการสั่งการและการควบคุม ยิ่งกว่านั้นผู้บริหาร ในองค์กรสมัยใหม่ จะถูกกำหนดบทบาทให้เป็นผู้ประสานงาน

อรวรรณณณ์ วงศ์ตุ่น (2555, หน้า 11 ) ได้นิยามว่า ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง บุคลากรวิชาชีพที่รับผิดชอบการบริหารสถานศึกษา ตั้งแต่ระดับการศึกษาปฐมวัย จนถึงระดับอุดมศึกษาที่ต่ำกว่าปริญญาตรี โดยการนำสถานศึกษาให้ประสบความสำเร็จ ตามบทบาทหน้าที่และภารกิจขององค์กรซึ่งต้องอาศัยความรู้ ความสามารถและคุณลักษณะเฉพาะ มาใช้ในกระบวนการบริหารและเน้นการมีส่วนร่วมของบุคลากรทั้งในและนอกสถานศึกษา

สุกฤตยา ปงกันทา (2561, หน้า 22) สรุปไว้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้ที่ทั้งได้รับมอบหมายหรือได้รับการแต่งตั้ง และเป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ มีความเป็นผู้นำ

และมีอำนาจในการอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ของสถานศึกษา และปฏิบัติหน้าที่กำกับควบคุมดูแล ให้บริการและอำนวยความสะดวกแก่ผู้ร่วมงาน เพื่อให้ดำเนินงานตามภารกิจของสถานศึกษา บรรลุตามแผนและนโยบายที่วางไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

กรีนนี่ (Greene, 2001, pp. 16–18) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษา ได้แก่ ผู้ที่ต้องคอย ทำหน้าที่เป็นผู้ควบคุมดูแล และบริหารงานภายในโรงเรียนให้ครอบคลุมทุก ๆ ด้าน โดยใช้ ความสามารถส่วนบุคคลบริหารงานที่จะสร้างบรรยากาศในการทำงานให้ทุกคนยอมรับศรัทธา และส่งผลให้ผู้ร่วมงานมีความมุ่งมั่นทำงานอย่างเต็มศักยภาพและมีประสิทธิภาพมากขึ้น

ยुकส์ (Yukl, 2001, p. 132) กล่าวว่า ผู้บริหาร หมายถึง บุคคลที่มากด้วยพลังอำนาจ เป็นบุคคลที่มีพลังขับเคลื่อนเพื่อชัยชนะและเป็นบุคคลที่มีการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมในการ ดำเนินชีวิตอยู่เสมอ

สรุปได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้นำทางวิชาการที่มีความรู้ความสามารถ และประสานงานกับผู้ใต้บังคับบัญชา ในการจัดการศึกษาให้องค์การประสบผลสำเร็จบรรลุ ตามวัตถุประสงค์ที่วางแผนไว้ คอยสนับสนุนหรือรับผิดชอบการทำงานของคนอื่น ๆ ให้สามารถ ทำงานสำเร็จลุล่วงในเวลาที่กำหนดได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีวิธีการบริหารงานตามยุคสมัย จัดการบริหารงานในสถานศึกษา โดยสร้างบรรยากาศในการทำงานให้ทุกคนยอมรับศรัทธา และส่งผลให้ผู้ร่วมงานมีความมุ่งมั่นทำงานอย่างเต็มศักยภาพ ซึ่งต้องอาศัยความรู้ ความสามารถและคุณลักษณะเฉพาะ มาใช้ในกระบวนการบริหารงานในสถานศึกษา

### **บทบาทและหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษา**

มีนักวิชาการได้ให้ความหมายของ บทบาทและหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษา ไว้ดังนี้ รุ่งรัชดาพร เวหะชาติ (2552, หน้า 32) ศึกษาบทบาทสำคัญของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งกำหนดไว้ 17 บทบาท ดังนี้

1. บทบาทเป็นผู้กำหนดทิศทาง (Direction setter) หมายถึง การเป็นผู้กำหนดนโยบาย แนวทางการดำเนินของสถานศึกษา เพื่อเป็นไปตามจุดมุ่งหมายของสถานศึกษา
2. บทบาทเป็นผู้กระตุ้นความเป็นผู้นำ (Leader catalyst) คือ การเป็นผู้นำในงานต่าง ๆ ของสถานศึกษา เป็นผู้มีอิทธิพลและจูงใจให้ผู้อื่นคล้อยตามรวมทั้งในสถานศึกษา
3. บทบาทเป็นนักวางแผน (Planner) เป็นผู้วางแผนทั้งระยะสั้นและระยะยาว
4. บทบาทเป็นผู้ตัดสินใจ (Decision maker) เป็นผู้ตัดสินใจสั่งการการบริหารงาน ในสถานศึกษา
5. บทบาทเป็นนักจัดองค์การ (Organizer) เป็นผู้กำหนดโครงสร้างการบริหารงาน ในสถานศึกษา

6. บทบาทผู้จัดการเปลี่ยนแปลง (Change Manager) เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติงานในการเปลี่ยนแปลง
7. บทบาทเป็นผู้ประสานงาน (Coordinator) เป็นผู้ประสานงานกับหน่วยงานต่าง ๆ ในสถานศึกษา
8. บทบาทเป็นผู้สื่อสาร (Communication) เป็นผู้ที่บุคคลกรในสถานศึกษาติดต่อและประสานสัมพันธ์กับหน่วยต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา
9. บทบาทเป็นผู้แก้ความขัดแย้ง (Conflict Manager) เป็นผู้คอยแก้ปัญหาความขัดแย้งระหว่างบุคคลและกลุ่มภายในสถานศึกษา
10. บทบาทเป็นผู้แก้ปัญหา (Problem Manager) เป็นผู้นำในการแก้ปัญหาต่าง ๆ ของสถานศึกษา
11. บทบาทเป็นผู้จัดการระบบงาน (System Manager) เป็นผู้นำในการจัดระบบงานและการพัฒนาสถานศึกษา
12. บทบาทเป็นผู้บริหารการเรียนการสอน (Instruction Manager) เป็นผู้นำทางด้านวิชาการ การจัดการเรียนการสอนและการบริหารหลักสูตรในสถานศึกษา
13. บทบาทเป็นผู้บริหารบุคคล (Personnel Manager) เป็นผู้สรรหา คัดเลือก รักษา และพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษา
14. บทบาทเป็นผู้บริหารทรัพยากร (Resource Manager) เป็นผู้นำทรัพยากรทั้งทรัพย์สินและบุคคลมาใช้ให้เกิดประโยชน์และมีประสิทธิภาพ
15. บทบาทเป็นผู้ประเมิน (Appraiser) เป็นผู้ประเมินผลการทำงานและโครงการต่าง ๆ ของสถานศึกษา
16. บทบาทเป็นประธานในพิธี (Ceremonial head) เป็นผู้นำทางด้านการจัดงานและพิธีการต่าง ๆ ของหน่วยงาน ทั้งในสถานศึกษาและนอกสถานศึกษา
17. บทบาทเป็นผู้สร้างความสัมพันธ์กับชุมชน (Public Relater) เป็นผู้นำในการสร้างความสัมพันธ์กับหน่วยงานภายนอก การประชาสัมพันธ์ การติดต่อประสานงาน รวมทั้งการให้บริการแก่หน่วยงานอื่น ๆ

กรมวิชาการ (2557, หน้า 50) ได้สรุปบทบาทของผู้บริหารโรงเรียนไว้ ดังนี้

1. ผู้บริหารโรงเรียนทำหน้าที่เป็นผู้นำในการปฏิรูปการเรียนรู้
2. นำโรงเรียนไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้และสังคมแห่งปัญญา คือ ปรับเปลี่ยนแนวคิดในการบริหารจัดการ เพื่อปฏิรูปการเรียนรู้กำหนดแผนยุทธศาสตร์ในการปฏิรูปการเรียนรู้ตามแนวพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542
3. จัดการเอื้ออำนวยความสะดวกให้ครูผู้สอน มีเสรีในการคิดพัฒนารูปแบบการเรียนรู้ทำการวิจัยในชั้นเรียน แลกเปลี่ยนการเรียนรู้ระหว่างเพื่อนครู และการทำงานเป็นทีม
4. พัฒนาผลการเรียนให้ได้มาตรฐานตามหลักสูตร
5. พัฒนาสภาพแวดล้อมในโรงเรียนให้มีบรรยากาศเพื่อเอื้อต่อการเรียนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ช่วยเหลือคนในด้านการพัฒนาหลักสูตรและจัดการเรียนอย่างต่อเนื่อง

สรุปได้ว่า บทบาทและหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษา คือ ผู้ที่กำหนดทิศทาง กระตุ้น และจูงใจให้ผู้อื่นคล้อยตาม กำหนดนโยบายการดำเนินงานของสถานศึกษา เป็นนักวางแผนจัดการกับการเปลี่ยนแปลงในองค์กร คอยแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นกับบุคคลและงานในองค์กรให้ทำงานร่วมกันเป็นทีม คิดพัฒนารูปแบบการเรียนรู้ โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ เพื่อนำองค์กรไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้และสังคมแห่งปัญญา

### แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21

#### คุณลักษณะของภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21

มีนักวิชาการได้ให้ความหมายของ ภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ไว้ดังนี้

พันซ์คักดี พลสารัมย์ (2555) กล่าวว่า ภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 จะมีการแสดงลักษณะเด่นด้านแรงจูงใจให้เกิดพฤติกรรมที่จะตอบสนองความต้องการด้านการยอมรับการยกย่องและความต้องการประสบความสำเร็จสูงสุดชีวิต ผู้นำต้องมีการส่งเสริมกำลังใจโดยจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเห็นความสำคัญและคุณค่าของงาน และโน้มน้าวผู้ใต้บังคับบัญชาร่วมกันทำงานเพื่อดำเนินการสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้

ชัยยนต์ เพาพาน (2559, หน้า 304-306) สามารถสรุป ได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพในศตวรรษที่ 21 ควรมีคุณลักษณะ ดังนี้

1. นักการสื่อสาร (Communicator) คือ การสื่อสารโดยการแบ่งปันข้อมูลผ่านหลายสื่อเท่านั้น แต่ยังเป็นผู้ฟังที่มีประสิทธิภาพซึ่งเป็นสิ่งจำเป็นที่กลุ่มผู้บริหารต้องเป็นผู้สื่อสารที่มีประสิทธิภาพกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมด

2. นักคิดวิเคราะห์ (Critical Thinker) คือ การให้ความสนใจในความคิดที่ครูหรือบุคลากรแสดงออกเป็นสิ่งที่สำคัญยิ่ง โดยเฉพาะด้านผลกระทบที่มีต่อโรงเรียนและนักเรียนในระยะยาว และจะได้รับประโยชน์เหล่านั้นมากที่สุดได้อย่างไร ถือว่าเป็นสิ่งสำคัญสำหรับผู้บริหารที่จะต้องนำเอาข้อมูลและความคิดต่าง ๆ มาใช้ในการตัดสินใจทั้งหมด

3. นักสร้างสรรค์ (Creative) คือ มีกระบวนการผลักดันให้บุคลากรในโรงเรียนที่มีความสามารถสร้างสรรค์งานให้มีคุณภาพและมาตรฐานมากขึ้น ต้องผลักดันเพื่อประโยชน์ของนักเรียน และจะต้องหาวิธีจัดการอย่างต่อเนื่องเหมือน "ทฤษฎีน้ำไหล (Flow theory)

4. การมีวิสัยทัศน์ (Visionary) คือ การมีวิสัยทัศน์ในการที่จะทำให้โรงเรียนเตรียมพร้อมที่ดีที่สุดสำหรับนักเรียนไปสู่อนาคตที่ต้องการ และสามารถแบ่งปันวิสัยทัศน์นี้ไปพัฒนาชุมชนได้อย่างมีประสิทธิภาพร่วมกันได้ด้วย

5. สร้างชุมชน (Builds Community) ในที่นี้ หมายถึง การประสานเชื่อมโยงต่อกลุ่มคนที่เหมาะสมตัวอย่างเช่น วิธีที่จะสร้างโอกาสให้กับบุคลากรเพื่อเชื่อมโยงต่อกับคนอื่น ๆ ที่จะช่วยส่งเสริมการเรียนรู้มากขึ้นมันเป็นสิ่งสำคัญที่ไม่เพียงแต่พัฒนาผู้นำในโรงเรียนเท่านั้น แต่เป็นการเปิดโอกาสให้คนอื่นเห็นความเป็นผู้นำด้วย

6. ความเชื่อมั่น (Confidence) คือ มีลักษณะความมั่นใจ (confidence) เข้าถึงได้ง่าย (Approachable) มีความโดดเด่น (be visible) ในฐานะที่เป็นผู้นำต้องมีความกล้าที่จะต้องเผชิญกับสถานการณ์ที่ยากลำบาก ซึ่งสถานการณ์เหล่านี้มักจะอยู่ในความสงบเสมอ และมีความมั่นใจในการรักษาขวัญกำลังใจและความเชื่อมั่นในชุมชนโรงเรียน

7. การสร้างความร่วมมือ และการติดต่อ (Collaboration and Connection) คือ ต้องแสวงหาแบ่งปันข้อมูล และความรู้อย่างเปิดเผยชัดเจน มีการค้นหาความเข้าใจและปฏิบัติอย่างเข้าใจกับคนอื่น มีการติดต่อกับโลกภายนอกผ่านทางบล็อกและสื่อทางสังคม และต้องสร้างการร่วมมือกับผู้อื่น

8. ความเต็มใจที่จะเรียนรู้ (Willingness to Learn) คือ การเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ เพราะการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 เป็นสิ่งที่น่าตื่นเต้นและนำมาใช้เสริมสร้างศักยภาพผู้บริหารและสังคมโรงเรียนผู้บริหารจึงต้องเป็นผู้เรียนรู้ตลอดชีวิต (Be a Lifelong Learner)

9. สร้างพลังเชิงบวก (Positive Energy) คือ การสร้างหลักการทั้งเชิงบวก เชิงรุก และวิธีการดูแลเอาใจใส่ ต้องใช้เวลาในการพบปะพูดคุยกับนักเรียน ครูและผู้ปกครองรับรู้และคุณค่าของพวกเขาโดยการพัฒนาความสัมพันธ์ที่แท้จริงให้เกิดขึ้น นอกจากนี้ผู้บริหารต้องสร้างสุขภาพตนเอง สวัสดิการและระดับพลังงานให้พร้อมเสมอ

10. การเจียมเนื้อเจียมตัว (Be Humble) คือ การมีสัมมาคารวะ การรู้จักบุคคลในชุมชน การเปิดโอกาสกับครู และชุมชนเข้ามามีส่วนร่วม

11. ความมุ่งมั่นและความพากเพียร (Commitment and Persistence) คือ การแสดงความมุ่งมั่นและความทุ่มเท (Dedication) อย่างจริงจัง เพื่อผลักดันให้กับครูและนักเรียนเกิดความมุ่งมั่นทุ่มเทในงาน และอย่ายอมแพ้ (Never give up) เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายการพัฒนาที่กำหนดไว้

12. ต้องเป็นนักประกอบการ มีความคิดสร้างสรรค์ นวัตกรรม (Entrepreneurial, Creative and Innovative) คือ ความสามารถในการคิดนอกกรอบ การคิดสร้างสรรค์ และนวัตกรรม เป็นวิธีที่ดีที่สุดในการบริหารจัดการกับความซับซ้อนทางสังคมในศตวรรษที่ 21 และต้องพัฒนาโรงเรียนเป็นองค์การประกอบการ (Entrepreneurial organization) ได้ด้วย

13. ตัวแบบที่ดี (good Model) คือ เป็นต้นแบบส่งเสริมให้มีความคิดสร้างสรรค์ การทำงานร่วมกัน ฝึกการสื่อสารที่ดี และคิดวิเคราะห์เป็นการใช้เทคโนโลยี อย่างมีประสิทธิภาพ และการปลูกฝังสร้างสร้งนวัตกรรม จัดสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัยสำหรับการเรียนรู้และความเสี่ยง

14. ความสามารถในการสร้างแรงบันดาลใจ (Ability to Inspire) คือ การสร้างความกระตือรือร้นและความคิดเชิงบวกต่อบุคลากรในการร่วมกันกำหนดทิศทางในอนาคต

15. นักริเริ่มงาน (Intuitive) คือ เรียนรู้ถึงความเชื่อมั่นในสัญชาตญาณ (instincts) ของตนเอง ความสามารถการเป็นนักคิด นักริเริ่มสร้างสร้งและสามารถแก้ปัญหาให้สำเร็จอย่างไม่คาดฝันหรือจากการสังหรณ์ใจ (Intuitively) ซึ่งเป็นการเกิดขึ้นจากความชาญฉลาดที่ดี

Strauss (2010, Online) นำเสนอทักษะ 10 ประการสำหรับการเป็นผู้นำในศตวรรษที่ 21 และการเป็นเจาของอนาคตที่เป็นต้นแบบ ดังนี้

1. มีทักษะการคิดและการแก้ปัญหาอย่างอิสระที่ลึกซึ้ง (Deep Independent Thinking and Problem-Solving)

2. มีความยืดหยุ่นทางจิตใจ (Mental Flexibility) เพื่อการแก้ปัญหาที่เหมาะสมและทำงานได้อย่างสอดคล้องกับสถานการณ์

3. คล่องทางภาษาด้วยความคิด (Fluency with Ideas) สามารถอธิบายเรื่องราวต่าง ๆ ทั้งการพูดหรือการเขียนที่คนอื่นสามารถเข้าใจได้

4. ความสามารถในกระบวนการและการสร้างรูปแบบกระบวนการ (Proficiency with Processes and Process Models) เป็นความสามารถในการอธิบายรายละเอียดของปัญหาและการกำหนดรูปแบบกระบวนการดำเนินงาน เพื่อการแก้ปัญหาที่มีประสิทธิผล

5. ความริเริ่มสนับสนุน (Originality of Contributions) เป็นความสามารถในการนำเสนอ  
มูลค่าเพิ่มให้เกิดขึ้น

6. มีนิสัยการค้นหาค้นหาสมมติฐานหรือกลุ่มลูกค้าที่มีศักยภาพที่ซ่อนอยู่ (A Habit of Finding  
Hidden Assumptions and Niches)

7. แสดงอคติที่มีต่อโอกาสและการกระทำ (A Bias Toward Opportunity and Action)  
เป็นความสามารถในการคาดคะเนและการพูดถึงการดำเนินงานและโอกาสที่สูญเสียไปจาก  
การเลือกทางเลือกหนึ่งแทนการเลือกอีกทางเลือกอื่น

8. ใช้เครื่องมือทั้งหมดที่มีอยู่ในการรวบรวมข้อมูล (Uses all Available Tools, in Data  
Collection) รวมทั้งประสานสัมพันธ์ทั้งห้า และการรับรู้โดยสัญชาตญาณ เพื่อให้หน้าหนักและคุณค่า

9. การตัดสินใจที่มีพลังเร้าใจและเชิงบวก (Energy, Enthusiasm, and Positivity about  
Decision Making)

10. เพิ่มผลผลิตด้วยตนเองที่ยั่งยืน (Self-Sustaining Productivity) เป็นความสามารถ  
ในการใช้ทักษะแรก 9 ประการ ที่กล่าวถึง มีการคิดอย่างลึกซึ้งซึ่งซึ่งจะฝังติดตัวไปชั่วชีวิต  
และสามารถใช้ได้จากงานหนึ่งไปสู่อีกงานหนึ่ง

ธีระ รุญเจริญ (2562) กล่าวถึง ผู้นำการเปลี่ยนแปลงการศึกษาในยุคดิจิทัล ประกอบด้วย

1. มีคุณธรรมนำความรู้
2. เป็นมนุษยสัมพันธ์สมบูรณ์
3. อยู่ร่วมกับคนอื่นอย่างมีความสุข
4. มองกว้าง คิดไกล ใฝ่สูง
5. มุ่งทำงานและสร้างความเชี่ยวชาญในชีวิต
6. เป็นผู้คิดเป็นอย่างสร้างสรรค์
7. รักการเรียนรู้ตลอดชีวิตและเรียนรู้ด้วยตนเอง
8. รู้จักคิดประดิษฐ์นวัตกรรมใหม่ ๆ
9. รักการทำงาน
10. รักการเปลี่ยนแปลง
11. มีความเป็นสากลรอบรู้ภาษาสากล
12. ใช้สื่อ/เทคโนโลยีได้ดี
13. เข้าใจวัฒนธรรมนานาชาติ
14. มีค่านิยมสากล
15. บูรณาการวิถีชีวิตไทยและสังคมสากลอย่างมีความสุข

เรื่องยศ แวดล้อม (2556, สื่อออนไลน์) ได้กล่าวถึง Victor กล่าวถึงลักษณะ 10 ประการ สำหรับผู้นำในศตวรรษที่ 21 ว่าศตวรรษที่ 21 ต้องการภาวะผู้นำแบบร่วมมือ (Corporate Leadership) มากกว่าแบบใช้อำนาจหรือการบังคับผู้นำจะต้องให้การศึกษาและสร้างแรงบันดาลใจให้กับผู้ตามและเนื่องจากการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วทางเทคโนโลยีและการสื่อสารผู้นำในปัจจุบันและอนาคตจะต้องพัฒนาทัศนคติใหม่ ๆ ให้เกิดขึ้น ดังนี้

1. ทันสมัย (Modernization) มองอนาคตอย่างมีวิสัยทัศน์
2. มีสัมพันธภาพ (Relationships) สร้างมิตรภาพที่เข้มแข็งและยั่งยืน
3. ปรับตัว (Adaptability) ตอบสนองความไม่แน่นอนได้อย่างรวดเร็ว
4. มุ่งมั่น (Assertiveness) เข้าใจความขัดแย้งจัดการด้วยสมอง
5. สร้างแรงบันดาลใจ (Inspiration) ไม่บังคับแต่จูงใจสร้างแรงบันดาลใจ
6. ทะเยอทะยาน (Aspiration) มุ่งสร้างความสำเร็จ
7. โปร่งใส (Transparency) สร้างความไว้วางใจให้เกิดขึ้น
8. เป็นพี่เลี้ยง (Mentoring) เป็นพี่เลี้ยงมากกว่าเป็นผู้สอน
9. ซื่อสัตย์จริงใจ (Honesty) ไม่โกหกหลอกลวง
10. มีพันธะรับผิดชอบ (Accountability) คำหนึ่งถึงคำมั่นสัญญาคำหนึ่งถึงความสำเร็จ

หรือล้มเหลวปรับทิศทางหากไม่ถูกต้องหรือไม่บรรลุผล

สรุปได้ว่า คุณลักษณะของภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 คือ ผู้ที่ต้องมีวิสัยทัศน์กว้างไกล เป็นนักริเริ่ม ทันสมัยและมีความคิดอย่างสร้างสรรค์ เรียนรู้และทะเยอทะยานตลอดเวลา สร้างและส่งเสริมแรงบันดาลใจให้กับผู้ตามเห็นความสำคัญและคุณค่าของงาน ประดิษฐ์นวัตกรรมใหม่ ๆ เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วทางเทคโนโลยีและการสื่อสาร เพื่อให้องค์กรบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

### ภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21

มีนักวิชาการได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ไว้ ดังนี้

อุทัย บุญประเสริฐ (2542, หน้า 7-59) ได้ทำการสรุปสาระสำคัญ สำหรับภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ไว้ ดังนี้ ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการที่ผู้นำ หรือผู้ที่มิภาวะผู้นำเป็นผู้ชักนำจูงใจชี้แนะใช้อิทธิพล หรืออำนาจที่มีอยู่ในรูปแบบต่าง ๆ ทำให้หรือกระตุ้นให้หรือชี้แนะให้เพื่อนร่วมงาน หรือผู้ใต้บังคับบัญชาให้ยินดีเต็มใจ พร้อมใจยินดี ในการกระทำการให้มีความกระตือรือร้น หรือร่วมดำเนินการอย่างใดอย่างหนึ่งตามที่ผู้นำ ต้องการหรือผู้ตามที่ต้องการให้มีพฤติกรรมไปในทิศทางที่เขาชักนำในการทำงาน หรือดำเนินกิจกรรมที่ผู้นำนั้นรับผิดชอบ หรือตามที่ผู้นำนั้นต้องการ ซึ่งสิ่งที่ผู้นำในโรงเรียน

ในอนาคตควรมี เพื่อเป็นฐานในการพัฒนาภาวะผู้นำประกอบด้วยองค์ประกอบด้านพฤติกรรม 7 ด้าน ได้แก่

1. ความสามารถในการสร้างทีมงาน
2. ความสามารถในการจัดการกับปัญหา
3. ความสามารถในการทำงานแบบมีส่วนร่วม
4. ความสามารถในการสื่อสารแบบมีประสิทธิผล
5. ความสามารถในการดำเนินกระบวนการตัดสินใจแบบมีส่วนร่วม
6. ความสามารถเชิงวิสัยทัศน์ การวางแผนและการกำหนดเป้าหมายขององค์การ
7. ความสามารถในเรื่องความสร้างสรรค์นวัตกรรมความคิดสร้างสรรค์ และการริเริ่ม

ในการเปลี่ยนแปลง

วิโรจน์ สารรัตน์ (2556, หน้า 70-75) กล่าวถึงโมเดลภาวะผู้นำทางการศึกษา (Educational Leadership Model) ซึ่งเป็นโมเดลที่กล่าวถึงเรื่องของคุณภาพ (Qualities) ความรู้ (Knowledge) และทักษะ (Skills) ของผู้นำทางการศึกษา พอสรุปได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษา จำเป็นต้องนำสถานของตนเองเข้าสู่ศตวรรษที่ 21 และรับผิดชอบต่อผลการจัดการศึกษา ในสถานศึกษาของตนเองในด้านต่าง ๆ ดังนี้

1. ปรับปรุงผลลัพธ์ของนักเรียนทุกคน
2. ริเริ่มการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่มีประสิทธิผล
3. สำรวจและสนับสนุนการใช้ ICT และ E-Learning
4. พัฒนาโรงเรียนให้เป็นชุมชนการเรียนรู้
5. สร้างเครือข่ายเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้และความสำเร็จ
6. พัฒนาคนอื่นให้เป็นผู้นำ

Center Creative Leadership (CCL) and National Association of Secondary School Principals (NASSP) (2014 อ้างอิงใน บุญช่วย สายราม, 2557) ได้กล่าวถึง ภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 และได้สรุปเกี่ยวกับทักษะภาวะผู้นำสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในศตวรรษที่ 21 ที่สำคัญ จำนวน 10 ทักษะ ประกอบด้วย

1. ทักษะการสร้างทีมงาน
2. ทักษะการจัดการความขัดแย้ง
3. ทักษะการแก้ปัญหาเชิงสร้างสรรค์
4. ทักษะการตัดสินใจ
5. ทักษะการคิดสร้างสรรค์

6. ทักษะทางเทคโนโลยี / นวัตกรรม / ดิจิตอล
7. ทักษะการสื่อสาร
8. ทักษะการจูงใจ
9. ทักษะการมอบหมายงานและการสอนงาน
10. ทักษะชีวิต

ชัยยนต์ เพาพาน (2559) ได้กล่าวถึง ผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ต้องมีลักษณะที่โดดเด่นมีทักษะและบทบาทในการบริหารการเปลี่ยนแปลงให้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ การใช้ข้อมูลและสารสนเทศ เพื่อใช้ในการกำหนดยุทธศาสตร์และนำไปสู่การปฏิบัติในอนาคต จากการศึกษาแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยของนักวิชาการทั้งในและต่างประเทศสามารถกำหนดประเด็นศึกษาที่สำคัญ 4 ด้านหลัก ได้แก่

1. คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วย การมีวิสัยทัศน์ ความรู้ทางวิชาการ นักประกอบการ นักริเริ่มสร้างสรรค์และประกอบการ ความสามารถด้านเทคโนโลยี นักสร้างพลังและแรงบันดาลใจเชิงบวกตัวแบบที่ดี และการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้

2. ความเป็นผู้นำยุคใหม่ ทักษะสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วย ทักษะต่าง ๆ ดังนี้ การคิด การวิเคราะห์และการคิดสร้างสรรค์ การแก้ปัญหา การสื่อสาร การทำงานเป็นทีมเทคโนโลยีและดิจิทัล การตัดสินใจมุ่งผลสัมฤทธิ์ และมนุษยสัมพันธ์

3. ทักษะยุคใหม่บทบาทหน้าที่ประกอบด้วยบทบาทในฐานะผู้นำทางวิชาการ บทบาทในฐานะผู้รักษาระเบียบวินัย บทบาทในฐานะผู้ประเมิน บทบาทในการทบทวนนโยบาย บทบาทการบริหารหลักสูตรและการสอน บทบาทในการกำหนดตารางการปฏิบัติงาน บทบาทในการสร้างบรรยากาศและวัฒนธรรมการเรียนรู้ บทบาทในการส่งเสริมการพัฒนาครูและบุคลากร บทบาทในการประชาสัมพันธ์ บทบาทในการประสานสัมพันธ์กับชุมชน และบทบาทในการปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี

4. คุณธรรมจริยธรรมในศตวรรษที่ 21 ผู้บริหารสามารถเลือกใช้ให้เหมาะสมกับบริบทการบริหารจัดการ ซึ่งเป็นคุณธรรมที่อยู่ในตัวของผู้บริหารการนำหลักธรรมมาปฏิบัติจนเป็นอุปนิสัยติดตัวประกอบด้วยคุณธรรมจริยธรรมสำหรับตนเอง คุณธรรมจริยธรรมเพื่อการปฏิบัติหน้าที่การบริหาร และคุณธรรมจริยธรรมสำหรับผู้อื่น

บุษยพรรณ พรหมวาทย์ (2558) ได้กล่าวถึง ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารสถานศึกษาในยุคใหม่ โดยการกำหนดภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษาไว้ ดังนี้

1. เป็นผู้นำด้านการเรียนการสอน เน้นการสอนที่มีคุณภาพ เป็นตัวแบบที่ดีในการเรียนการสอน จัดสื่อการสอนที่มีคุณภาพ และมีเทคนิคการสอน

2. ผู้นำด้านนวัตกรรม เป็นสัญลักษณ์ของโรงเรียน เป็นผู้นำในการสร้างวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีม การเรียนรู้ตลอดชีวิต การสร้างประวัติศาสตร์ที่ดีของโรงเรียน และการเข้าร่วมกิจกรรมต่าง ๆ ของโรงเรียน

3. ผู้นำด้านการจัดการดำเนินการด้านการเงิน อาคารสถานที่ ความปลอดภัย กำหนดแผนปฏิบัติการต่าง ๆ ของโรงเรียน และการขนส่ง

4. ผู้นำด้านทรัพยากรมนุษย์ เป็นผู้นำและสอนงานครู และทีมบริหารของโรงเรียน พัฒนาศักยภาพของบุคลากร พัฒนาขีดความสามารถของครู

5. ผู้นำด้านกลยุทธ์ เช่น เป็นผู้นำด้านการจัดการวิสัยทัศน์ ภารกิจ วัตถุประสงค์ และพัฒนาวิธีการที่จะไปสู่วัตถุประสงค์และวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้

6. ผู้นำกิจกรรมนอกโรงเรียน โดยเป็นตัวแทนของโรงเรียน ปกป้องครูจากแรงกดดันภายนอก รักษาผลประโยชน์ และชื่อเสียงของโรงเรียน เสาะหาทุน และทรัพยากรการเรียนรู้อื่นๆ

7. เป็นผู้นำกิจกรรมภายในโรงเรียน โดยเป็นผู้ประสาน และบริหารผลประโยชน์ของทุกฝ่ายใช้ทรัพยากร ทั้งงบประมาณ วัสดุ และบุคลากรให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการเรียนการสอน

เอกชัย กี่สุขพันธ์ (2559, สื่อออนไลน์) ผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลจำเป็นที่จะต้องเรียนรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยีการสื่อสารและเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ (ICT) และผลกระทบที่เกิดขึ้นต่อการบริหารจัดการสถานศึกษา เพื่อการใช้ ICT ให้เหมาะสม เกิดประโยชน์สูงสุดอย่างคุ้มค่าแท้จริง ดังนั้น คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล จึงควรเป็นดังต่อไปนี้

1. กำหนดวิสัยทัศน์ด้าน ICT ของสถานศึกษาให้ชัดเจนว่าต้องการไปในทิศทางใด และจะนำมาใช้กับการบริหารสถานศึกษาในเรื่องใดบ้าง

2. การบริหารจัดการโครงสร้างพื้นฐานให้สามารถใช้งานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ได้แก่ Hardware, Software, Network และเครือข่ายไร้สายต่าง ๆ ของสถานศึกษาให้ครู อาจารย์ บุคลากรและนักเรียนทุกคนสามารถใช้และเข้าถึงได้อย่างรวดเร็ว สะดวกต่อการใช้งาน พร้อมทั้งจัดสรรทรัพยากรต่าง ๆ เพื่อสนับสนุนอย่างเพียงพอ

3. การสร้างวัฒนธรรมการทำงานและบรรยากาศสถานศึกษาให้มีการใช้ ICT อย่างแพร่หลายไม่ว่าจะเป็นการจัดการเรียนการสอนของครู การบริหารงานสถานศึกษา

ในด้านต่าง ๆ ตลอดจนการให้นักเรียนสามารถใช้และเข้าถึงแหล่งข้อมูลความรู้ต่าง ๆ ผ่าน Internet ได้

4. การฝึกอบรมพัฒนาบุคลากรทุกคนของสถานศึกษาให้มีความรู้ความสามารถด้าน ICT อย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ

5. ผู้บริหารสถานศึกษาต้องทำตนให้เป็นอย่างดีที่สามารถใช้ ICT ในการปฏิบัติงานได้อย่างได้เหมาะสม

6. ส่งเสริมสนับสนุนสร้างแรงจูงใจครูอาจารย์บุคลากรทุกคนของสถานศึกษาให้นำความรู้ความสามารถด้าน ICT และเทคโนโลยีต่าง ๆ ที่สถานศึกษาจัดให้มาสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ ในการจัดการเรียนการสอนหรือการปฏิบัติงาน

7. จัดให้มีระบบการกำกับติดตามและการให้คำปรึกษาเกี่ยวกับการใช้ ICT ของสถานศึกษาทั้งครูอาจารย์ บุคลากรทุกคนและนักเรียนว่าสามารถใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นไปตามนโยบายอย่างถูกต้องเหมาะสมหรือไม่

ประภาพร โสภารักษ์ (2560, สื่อออนไลน์) กล่าวว่า ทักษะภาวะผู้นำที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วย

1. ทักษะการสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพสูง (Highly Effective Team Building Skills)
2. ทักษะการแก้ปัญหา (Problem Solving Skills)
3. ทักษะการวางแผนโครงการ (Project Planning Skills)
4. ทักษะการกำกับการปฏิบัติงาน (Performance Monitoring Skills)
5. ทักษะการสื่อสารที่ดี (Communication and Climate Set Skills)
6. ทักษะการสร้างสัมพันธ์ (Relationship Building –up Skills)
7. ทักษะการสอนงาน (Coaching Skills)
8. ทักษะทางสังคม (Social Skills)
9. ทักษะการตัดสินใจ (Decision – Making Skills)
10. ทักษะการกระตุ้นใจ (Motivational Skills)
11. ทักษะการสะท้อนกลับและการคิด (Reflective & Thinking Skills)
12. ทักษะการจัดการตนเอง (Self – Management Skills)
13. ทักษะด้านการใช้เทคโนโลยี (Technological Skills)
14. ทักษะด้านการเรียนการสอน (Pedagogical Skills)
15. ทักษะด้านความฉลาดทางอารมณ์ (Emotional Intelligence Skills)

ผ่องพรรณ ผลราช (2560) ได้กล่าวถึง ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ในศตวรรษที่ 21 ไว้ ดังนี้

1. ด้านความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์
2. ด้านในการกำหนดนโยบาย
3. ด้านการสื่อสารและความสัมพันธ์ระหว่างชุมชน
4. ด้านการบริหารจัดการองค์กร
5. ด้านการวางแผนและพัฒนาหลักสูตร
6. ด้านการเรียนรู้
7. ด้านการประเมินผลงาน
8. ด้านการบริหารจัดการบุคคล
9. ด้านการวิจัยทางการศึกษา
10. ด้านค่านิยมและจริยธรรมของการเป็นผู้นำ

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 คือ ผู้ที่จูงใจผู้นำใช้อิทธิพล หรืออำนาจที่มีอยู่ในรูปแบบต่าง ๆ ทำให้หรือกระตุ้นให้หรือชี้แนะให้เพื่อนร่วมงาน หรือผู้ใต้บังคับบัญชาให้ยินดีเต็มใจปฏิบัติงานด้วยความกระตือรือร้น หรือร่วมดำเนินการอย่างใดอย่างหนึ่งตามที่ผู้นำต้องการหรือผู้ตามที่ผู้นำต้องการ มีวิสัยทัศน์ ความรู้ทางวิชาการ นักประกอบการ นักริเริ่มสร้างสรรค์ และมีความสามารถด้านเทคโนโลยี มีความเป็นผู้นำยุคใหม่ คือ การคิด การวิเคราะห์และการคิดสร้างสรรค์ การแก้ปัญหา การสื่อสาร การทำงานเป็นทีมเทคโนโลยี และดิจิทัล การตัดสินใจผลสัมฤทธิ์ เป็นผู้รักษาระเบียบวินัย การบริหารหลักสูตรและการสอน สร้างบรรยากาศและวัฒนธรรมการเรียนรู้ ส่งเสริมการพัฒนาครูและบุคลากร และปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี

จากองค์ประกอบของ ภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ตามแนวคิดของนักการศึกษา ที่กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยได้ทำตารางสังเคราะห์งานวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 สามารถจำแนกตามประเด็นที่แสดงถึงภาวะผู้นำแต่ละแห่งรวมกันได้ 10 ประเด็น ซึ่งเมื่อนำมาสังเคราะห์ โดยการจัดกลุ่มประเด็นที่มีความหมายคล้ายกันเข้าด้วยกัน แสดงค่าความถี่ประกอบได้ประเด็นหลักที่แสดงถึงภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 จำนวน 5 ประเด็น ดังแสดงในตารางสังเคราะห์ด้านล่าง ดังนี้

ตาราง 1 แสดงการสังเคราะห์ภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา

ภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา	นักวิชาการ							ความถี่	
	Center for Creative Leadership (2015)	วิโรจน์ สารรัตน์ (2556)	อุทัย บุญประเสริฐ (2557)	ชัยนนต์ เพาพาน (2559)	บุษยพรรณ พรหมวาที (2558)	เอกชัย กี่สุขพันธ์ (2559, สื่อออนไลน์)	ประภาพร โสภารักษ์ (2560, สื่อออนไลน์)		ผ่องพรรณ ผลราช (2560)
1. การสร้างทีมงาน สัมพันธ์ชุมชน และสังคม	✓		✓	✓	✓		✓	✓	6
2. การจัดการกับปัญหาเชิงสร้างสรรค์	✓		✓	✓			✓		4
3. การสื่อสารแบบมีประสิทธิผล	✓		✓				✓		3
4. การตัดสินใจแบบมีส่วนร่วม			✓				✓		2
5. การวางแผนในการทำงานและวิสัยทัศน์			✓	✓	✓	✓	✓	✓	6
6. การปรับปรุงผลลัพธ์ให้นักเรียนทุกคน		✓					✓		2
7. การสนับสนุนและส่งเสริมให้ใช้ ICT	✓	✓		✓		✓			4
8. การโรงเรียนให้เป็นศูนย์การเรียนรู้		✓			✓				2
9. การสร้างแรงจูงใจเพื่อพัฒนาผู้อื่นให้เป็นผู้นำ	✓	✓		✓	✓	✓	✓		6
10. การจัดการด้านการเรียนการสอน					✓		✓	✓	3

จากประเด็นการศึกษาในตารางที่ 1 เพื่อสังเคราะห์ผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา ผู้วิจัยได้เลือกจากความถี่ที่มีค่าเท่ากับ 4 ขึ้นไป ทั้งนี้เพื่อให้มีรายละเอียดในการศึกษาค้นคว้าเพิ่มเติม สรุปได้ดังนี้

1. ด้านการสร้างทีมงาน สัมพันธ์ชุมชน และสังคม
2. ด้านการจัดการกับปัญหาเชิงสร้างสรรค์
3. ด้านความสามารถในการวางแผนและวิสัยทัศน์
4. ด้านการส่งเสริมและสนับสนุนการใช้ ICT
5. ด้านการสร้างแรงจูงใจเพื่อพัฒนาผู้อื่นให้เป็นผู้นำ

โดยทั้ง 5 ด้านมีรายละเอียด ดังนี้

1. ด้านการสร้างทีมงาน สัมพันธ์ชุมชน และสังคม

ผู้นำในศตวรรษที่ 21 จะต้องให้ความสำคัญกับการสร้างทีมงาน เพราะองค์กรไม่สามารถขับเคลื่อนไปได้ด้วยบุคคลเพียงคนเดียว ควรให้ความสำคัญกับทีมงาน โดยเป็นผู้ที่สามารถสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับสมาชิกในองค์กรและนอกองค์กร ซึ่งเป็นเรื่องที่สำคัญและควรคำนึงถึงเป็นอย่างมาก

Center Creative Leadership (CCL) and National Association of Secondary School Principals (NASSP) (2014 อ้างอิงใน บุญช่วย สายราม, 2557) ได้กล่าวถึง ภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 และได้สรุปเกี่ยวกับทักษะภาวะผู้นำสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในศตวรรษที่ 21 ที่สำคัญ ดังนี้ ทักษะการสร้างทีมงาน, ทักษะการจัดการความขัดแย้ง, ทักษะการแก้ปัญหาเชิงสร้างสรรค์, ทักษะการตัดสินใจ, ทักษะการคิดสร้างสรรค์, ทักษะทางเทคโนโลยี/นวัตกรรม/ดิจิทัล, ทักษะการสื่อสาร, ทักษะการจูงใจ, ทักษะการมอบหมายงาน และการสอนงาน และทักษะชีวิต

ชัยยนต์ เพาพาน (2559) ได้กล่าวถึง ผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ต้องมีลักษณะที่โดดเด่นมีทักษะและบทบาทในการบริหารการเปลี่ยนแปลงให้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ การใช้ข้อมูลและสารสนเทศ เพื่อใช้ในการกำหนดยุทธศาสตร์และนำไปสู่การปฏิบัติในอนาคต มีทักษะสำหรับผู้บริการสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วยทักษะต่าง ๆ ดังนี้ การคิดวิเคราะห์และการคิดสร้างสรรค์ การแก้ปัญหา การสื่อสาร การทำงานเป็นทีมเทคโนโลยีและดิจิทัล การตัดสินใจมุ่งผลสัมฤทธิ์ และต้องมีบทบาทในการประชาสัมพันธ์ บทบาทในการประสานสัมพันธ์กับชุมชน และบทบาทในการปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี

อุทัย บุญประเสริฐ (2542, หน้า 7-59) ได้ทำการสรุปสาระสำคัญสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในอนาคต ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ไว้ ดังนี้ ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการที่ผู้นำหรือผู้ที่มีภาวะผู้นำเป็นผู้ที่ชักนำจูงใจชี้แนะใช้อิทธิพลหรืออำนาจที่มีอยู่ในรูปแบบต่าง ๆ ทำให้หรือกระตุ้นให้หรือชี้แนะให้เพื่อนร่วมงาน หรือผู้ใต้บังคับบัญชาให้ยินดี เต็มใจ พร้อมใจยินดีในการกระทำการให้มีความกระตือรือร้น หรือร่วมดำเนินการอย่างใดอย่างหนึ่ง ตามที่ผู้นำต้องการหรือผู้ตามที่ผู้นำต้องการให้มีพฤติกรรมไปในทิศทางที่เขาชักนำในการทำงาน หรือดำเนินกิจกรรมที่ผู้นำนั้นรับผิดชอบ หรือตามที่ผู้นำนั้นต้องการ ซึ่งสิ่งที่ผู้นำในโรงเรียนในอนาคตควรมี เพื่อเป็นฐานในการพัฒนาภาวะผู้นำความสามารถในการสร้างทีมงาน

ผ่องพรรณ ผลราช (2560) ได้กล่าวถึง ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ในศตวรรษที่ 21 ต้องมีลักษณะ ดังนี้ ด้านความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์, ด้านในการกำหนดนโยบาย, ด้านการสื่อสารและความสัมพันธ์ระหว่างชุมชน, ด้านการบริหารจัดการองค์กร, ด้านการวางแผนและพัฒนาหลักสูตร, ด้านการเรียนรู้, ด้านการประเมินผลงาน, ด้านการบริหารจัดการบุคคล, ด้านการวิจัยทางการศึกษา, และด้านค่านิยมและจริยธรรมของการเป็นผู้นำ

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ด้านการสร้างทีมงาน สัมพันธ์ชุมชน และสังคม ต้องมีทักษะความสามารถในการสร้างทีมงานให้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีบทบาทในการประชาสัมพันธ์ และประสานสัมพันธ์กับชุมชน เพื่อสร้างเครือข่าย เพราะเครือข่ายเหล่านั้นจะช่วยสนับสนุนและผลักดันให้การบริหารงานสำเร็จลุล่วงได้อย่างรวดเร็ว ทีมงานถือเป็นหัวใจสำคัญในการบริหารงานยุคใหม่ผู้บริหารไม่สามารถทำงานให้สำเร็จได้โดยปราศจากทีมงาน และส่งเสริมการถ่ายทอดข้อมูล ความรู้ ประชาสัมพันธ์ข่าวสารกิจกรรมในสถานศึกษาเพื่อสร้างความสัมพันธ์ระหว่างชุมชนให้มีส่วนร่วมในกิจกรรมของสถานศึกษา

## 2. ด้านการจัดการกับปัญหาเชิงสร้างสรรค์

Center Creative Leadership (CCL) and National Association of Secondary School Principals (NASSP) (2014 อ้างอิงใน บุญช่วย สายราม, 2557) ได้กล่าวถึง ภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 และได้สรุปเกี่ยวกับทักษะภาวะผู้นำสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในศตวรรษที่ 21 ที่สำคัญ ดังนี้ ทักษะการสร้างทีมงาน, ทักษะการจัดการความขัดแย้ง, ทักษะการแก้ปัญหาเชิงสร้างสรรค์, ทักษะการตัดสินใจ, ทักษะการคิดสร้างสรรค์, ทักษะทางเทคโนโลยี/นวัตกรรม/ดิจิทัล, ทักษะการสื่อสาร, ทักษะการจูงใจ, ทักษะการมอบหมายงาน และการสอนงาน และทักษะชีวิต

ชัยยนต์ เพาพาน (2559) ได้กล่าวถึง ผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ต้องมีลักษณะที่โดดเด่นมีทักษะและบทบาทในการบริหารการเปลี่ยนแปลงให้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ การใช้ข้อมูล และสารสนเทศ เพื่อใช้ในการกำหนดยุทธศาสตร์และนำไปสู่การปฏิบัติในอนาคต จากการศึกษาแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยของนักวิชาการทั้งในและต่างประเทศสามารถกำหนดความเป็นผู้นำยุคใหม่ ทักษะสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 คือ การคิด การวิเคราะห์และการคิดอย่างสร้างสรรค์ การแก้ปัญหา การสื่อสาร การทำงานเป็นทีมเทคโนโลยี และดิจิทัล การตัดสินใจมุ่งผลสัมฤทธิ์ และมนุษยสัมพันธ์

อุทัย บุญประเสริฐ (2542, หน้า 7-59) ได้ทำการสรุปสาระสำคัญ สำหรับภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ไว้ ดังนี้ ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการที่ผู้นำ หรือผู้ที่มีภาวะผู้นำเป็นผู้ที่ชักนำจูงใจชี้แนะใช้อิทธิพล หรืออำนาจที่มีอยู่ในรูปแบบต่าง ๆ ทำให้

หรือกระตุ้นให้หรือชี้แนะให้เพื่อนร่วมงาน หรือผู้ใต้บังคับบัญชาให้ยินดีเต็มใจ พร้อมใจยินดี ในการกระทำการให้มีความกระตือรือร้น หรือร่วมดำเนินการอย่างใดอย่างหนึ่งตามที่ผู้นำ ต้องการหรือผู้ตามที่ผู้นำต้องการให้มีพฤติกรรมไปในทิศทางที่เขาชักนำในการทำงาน หรือดำเนินกิจกรรมที่ผู้นำนั้นรับผิดชอบ หรือตามที่ผู้นำนั้นต้องการ ซึ่งสิ่งนี้ผู้นำในโรงเรียน ในอนาคตควรมี เพื่อเป็นฐานในการพัฒนาภาวะผู้นำ คือ ผู้นำในโรงเรียนในอนาคตควรมีความสามารถในการจัดการกับปัญหา

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ด้านการจัดการกับปัญหาเชิงสร้างสรรค์ คือ ผู้นำที่รู้จักใช้วิกฤตที่เกิดขึ้นให้เป็นโอกาส การคิดวิเคราะห์และวิธีการในการจัดการกับปัญหาเชิงสร้างสรรค์ด้วยความรอบคอบ และมีวิจารณ์ญาณ มีการคิดไตร่ตรองอย่างละเอียดถี่ถ้วน ในสถานการณ์และประเด็นต่าง ๆ ต้องมีความเชื่อมั่นในศักยภาพของตนเองและผู้อื่น มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ซึ่งเป็นทักษะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 เพื่อเป็นฐานในการพัฒนาภาวะผู้นำด้านพฤติกรรม และสามารถจัดการกับปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

### 3. ด้านความสามารถในการวางแผนและวิสัยทัศน์

ชัยยนต์ เพาพาน (2559) ได้กล่าวถึง ผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ต้องมีลักษณะที่โดดเด่นมีทักษะและบทบาทในการบริหารการเปลี่ยนแปลงให้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ การใช้ข้อมูล และสารสนเทศ เพื่อใช้การกำหนดยุทธศาสตร์และนำไปสู่การปฏิบัติในอนาคต จากการศึกษาแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยของนักวิชาการทั้งในและต่างประเทศสามารถกำหนดประเด็นศึกษาที่สำคัญ คือ ต้องมีคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาด้านวิสัยทัศน์ ความรู้ทางวิชาการ นักประกอบการ นักริเริ่มสร้างสรรค์และประกอบการ ความสามารถด้านเทคโนโลยี นักสร้างพลังและแรงบันดาลใจเชิงบวกตัวแบบที่ดี ทักษะยุคใหม่บทบาทหน้าที่ประกอบด้วย บทบาทในฐานะผู้นำทางวิชาการ บทบาทในฐานะผู้รักษาระเบียบวินัย บทบาทในฐานะผู้ประเมิน บทบาทในการทบทวนนโยบาย บทบาทการบริหารหลักสูตรและการสอน บทบาทในการกำหนดตารางการปฏิบัติงาน บทบาทในการสร้างบรรยากาศและวัฒนธรรมการเรียนรู้

ประภาพร โสภารักษ์ (2560, สื่อออนไลน์) กล่าวว่า ทักษะภาวะผู้นำที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วย ทักษะการสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพสูง, ทักษะการแก้ปัญหา, ทักษะการวางแผนโครงการ, ทักษะการกำกับกรปฏิบัติงาน, ทักษะการสื่อสารที่ดี, ทักษะการสร้างสัมพันธ์, ทักษะการสอนงาน, ทักษะทางสังคม, ทักษะการตัดสินใจ, ทักษะการกระตุ้นจิตใจ, ทักษะการสะท้อนกลับและการคิด, ทักษะการจัด

การตนเอง, ทักษะด้านการใช้เทคโนโลยี, ทักษะด้านการเรียนการสอน และทักษะด้านความฉลาดทางอารมณ์

เอกชัย กี่สุขพันธ์ (2559, สื่อออนไลน์) ผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลจำเป็นที่จะต้องเรียนรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยีการสื่อสารและเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ (ICT) และผลกระทบที่เกิดขึ้น ต่อการบริหารจัดการสถานศึกษา เพื่อการใช้ ICT ให้เหมาะสม เกิดประโยชน์สูงสุด อย่างคุ้มค่าแท้จริง ดังนั้นคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลจึงควรเป็นดังต่อไปนี้ ผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล มีกำหนดวิสัยทัศน์ด้าน ICT ของสถานศึกษาให้ชัดเจนว่า ต้องการไปในทิศทางใด และจะนำมาใช้กับการบริหารสถานศึกษาในเรื่องใดบ้าง จัดให้มีระบบการกำกับติดตามและการให้คำปรึกษาเกี่ยวกับการใช้ ICT ของ สถานศึกษาทั้งครูอาจารย์ บุคลากรทุกคนและนักเรียนว่าสามารถใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นไปตามนโยบาย อย่างถูกต้องเหมาะสมหรือไม่ เพื่อสามารถเชื่อมโยงกับการทำงานในอนาคตได้

อุทัย บุญประเสริฐ (2542, หน้า 7-59) ได้ทำการสรุป สำหรับภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ไว้ว่า สิ่งที่ผู้นำในโรงเรียนในอนาคตควรมี เพื่อเป็นฐานในการพัฒนาภาวะผู้นำประกอบด้วยความสามารถเชิงวิสัยทัศน์ การวางแผน และการกำหนดเป้าหมายขององค์กร ซึ่งผู้นำจะต้องเป็นผู้ที่ชักนำจูงใจชี้แนะใช้อิทธิพล หรืออำนาจที่มีอยู่ในรูปแบบต่าง ๆ ทำให้หรือกระตุ้นให้หรือชี้แนะให้เพื่อร่วมงาน หรือผู้ได้บังคับบัญชาให้ยินดีเต็มใจ พร้อมใจยินดีในการกระทำการให้มีความกระตือรือร้น

สรุปได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ด้านความสามารถในการวางแผน และวิสัยทัศน์ คือ ผู้นำในศตวรรษที่ 21 ต้องมีคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีความรู้ทางวิชาการ เป็นนักริเริ่มสร้างสรรค์ มองภาพอนาคตขององค์กรได้อย่างกว้างไกล ต้องเป็นผู้นำด้านนวัตกรรม ผู้นำด้านกลยุทธ์ เช่น เป็นผู้นำด้านการจัดการวิสัยทัศน์ ภารกิจ วัตถุประสงค์ และพัฒนาวิธีการที่จะไปสู่วัตถุประสงค์และวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้ มีการพัฒนาวิธีการที่จะนำไปสู่วัตถุประสงค์และวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ นำเอากระบวนการวางแผนมาใช้สร้างรูปแบบการทำงานให้เป็นรูปธรรม ให้สามารถเชื่อมโยงกับการทำงานในอนาคตได้ เพื่อให้ผลการปฏิบัติงานเป็นไปตามเป้าประสงค์

#### 4. ด้านการส่งเสริมและสนับสนุนการใช้ ICT

Center Creative Leadership (CCL) and National Association of Secondary School Principals (NASSP) (2014 อ้างอิงใน บุญช่วย สายราม, 2557) ได้กล่าวถึง ภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 และได้สรุปเกี่ยวกับทักษะภาวะผู้นำสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในศตวรรษที่ 21 ที่สำคัญ ดังนี้ ทักษะการสร้างทีมงาน, ทักษะการจัดการความขัดแย้ง, ทักษะการแก้ปัญหา

เชิงสร้างสรรค์, ทักษะการตัดสินใจ, ทักษะการคิดสร้างสรรค์, ทักษะทางเทคโนโลยี/นวัตกรรม/ดิจิทัล, ทักษะการสื่อสาร, ทักษะการจูงใจ, ทักษะการมอบหมายงานและการสอนงาน และทักษะชีวิต

ชัยยนต์ เพาพาน (2559) ได้กล่าวถึง ผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ต้องมีลักษณะที่โดดเด่นมีทักษะและบทบาทในการบริหารการเปลี่ยนแปลงให้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ การใช้ข้อมูล และสารสนเทศ เพื่อใช้ในการกำหนดยุทธศาสตร์และนำไปสู่การปฏิบัติในอนาคต จากการศึกษาแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยของนักวิชาการทั้งในและต่างประเทศสามารถกำหนดประเด็นศึกษาที่สำคัญ คือ มีวิสัยทัศน์ ความรู้ทางวิชาการ นักประกอบการ นักริเริ่มสร้างสรรค์ และประกอบการ ความสามารถด้านเทคโนโลยี นักสร้างพลังและแรงบันดาลใจเชิงบวก ตัวแบบที่ดี และการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ มีการสื่อสาร และการทำงานเป็นทีมเทคโนโลยี และดิจิทัล การตัดสินใจมุ่งผลสัมฤทธิ์ และมนุษยสัมพันธ์

วิโรจน์ สารรัตน์ (2556, หน้า 70-75) กล่าวถึงโมเดลภาวะผู้นำทางการศึกษา (Educational Leadership Model) ซึ่งเป็นโมเดลที่กล่าวถึงเรื่องของคุณภาพ (Qualities) ความรู้ (Knowledge) และทักษะ (Skills) ของผู้นำทางการศึกษา ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องนำสถานของตนเองเข้าสู่ศตวรรษที่ 21 และรับผิดชอบต่อผลการจัดการศึกษาในสถานศึกษาของตนเองในด้านการสำรวจและสนับสนุนการใช้ ICT และ E-Learning

เอกชัย กี่สุขพันธ์ (2559, สื่อออนไลน์) ผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลจำเป็นต้องเรียนรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยีการสื่อสารและเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ (ICT) และผลกระทบที่เกิดขึ้น ต่อการบริหารจัดการสถานศึกษา เพื่อการใช้ ICT ให้เหมาะสม เกิดประโยชน์สูงสุดอย่างคุ้มค่าแท้จริง ดังนั้น คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลจึงควรเป็นดังต่อไปนี้ ผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล มีกำหนดวิสัยทัศน์ด้าน ICT ของสถานศึกษาให้ชัดเจนว่าต้องการไปในทิศทางใด และจะนำมาใช้กับการบริหารสถานศึกษาในเรื่องใดบ้าง จัดให้มีระบบการกำกับติดตามและการให้คำปรึกษาเกี่ยวกับการใช้ ICT ของ สถานศึกษาทั้งครูอาจารย์ บุคลากรทุกคนและนักเรียนว่าสามารถใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นไปตามนโยบายอย่างถูกต้องเหมาะสมหรือไม่ เพื่อสามารถเชื่อมโยงกับการทำงานในอนาคตได้

สรุปคือ ภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ด้านการสนับสนุนและส่งเสริมการใช้ ICT คือ ผู้นำการจัดการศึกษาด้าน ICT ในสถานศึกษาของตนเอง ผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลจำเป็นต้องเรียนรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยีการสื่อสารและเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ ผู้บริหารสถานศึกษาต้องส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรในสถานศึกษามีความรู้ความสามารถในการใช้

เครื่องมือสื่ออุปกรณ์เทคโนโลยีได้อย่างคล่องแคล่ว สามารถนำเทคโนโลยีดิจิทัลที่มีอยู่ในปัจจุบันมาใช้อย่างสร้างสรรค์ และส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ให้ผู้สอนมีความรู้ความเข้าใจ

#### 5. ด้านการสร้างแรงจูงใจเพื่อพัฒนาผู้อื่นให้เป็นผู้นำ

Center Creative Leadership (CCL) and National Association of Secondary School Principals (NASSP) (2014 อ้างอิงใน บุญช่วย สายราม, 2557) ได้กล่าวถึง ภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 และได้สรุปเกี่ยวกับทักษะภาวะผู้นำสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในศตวรรษที่ 21 ที่สำคัญ ดังนี้ ทักษะการสร้างทีมงาน, ทักษะการจัดการความขัดแย้ง, ทักษะการแก้ปัญหาเชิงสร้างสรรค์, ทักษะการตัดสินใจ, ทักษะการคิดสร้างสรรค์, ทักษะทางเทคโนโลยี/นวัตกรรม/ดิจิทัล, ทักษะการสื่อสาร, ทักษะการจูงใจ, ทักษะการมอบหมายงานและการสอนงาน และทักษะชีวิต

ชัยยนต์ เพาพาน (2559) ได้กล่าวถึง ผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ต้องมีลักษณะที่โดดเด่นมีทักษะและบทบาทในการบริหารการเปลี่ยนแปลงให้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ การใช้ข้อมูล และสารสนเทศ เพื่อใช้ในการกำหนดยุทธศาสตร์และนำไปสู่การปฏิบัติในอนาคต หน้าที่ประกอบด้วยบทบาทในฐานะผู้นำทางวิชาการ บทบาทในฐานะผู้รักษาระเบียบวินัย บทบาทในฐานะผู้ประเมิน บทบาทในการทบทวนนโยบาย บทบาทการบริหารหลักสูตร และการสอน บทบาทในการกำหนดตารางการปฏิบัติงาน บทบาทในการสร้างบรรยากาศ และวัฒนธรรมการเรียนรู้ บทบาทในการส่งเสริมการพัฒนาครูและบุคลากร บทบาทในการประชาสัมพันธ์ บทบาทในการประสานสัมพันธ์กับชุมชน และ บทบาทในการปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี

ประภาพร โสภารักษ์ (2560, สื่อออนไลน์) กล่าวว่า ทักษะภาวะผู้นำที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วย ทักษะการสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพสูง, ทักษะการแก้ปัญหา, ทักษะการวางแผนโครงการ, ทักษะการกำกับ การปฏิบัติงาน, ทักษะการสื่อสารที่ดี, ทักษะการสร้างสัมพันธ์, ทักษะการสอนงาน, ทักษะทางสังคม, ทักษะการตัดสินใจ, ทักษะการกระตุ้นจูงใจ, ทักษะการสะท้อนกลับและการคิด, ทักษะการจัดการตนเอง, ทักษะด้านการใช้เทคโนโลยี, ทักษะด้านการเรียนการสอน และทักษะด้านความฉลาดทางอารมณ์

วิโรจน์ สารรัตน์ (2556, หน้า 70-75) กล่าวถึงโมเดลภาวะผู้นำทางการศึกษา (Educational Leadership Model) ซึ่งเป็นโมเดลที่กล่าวถึงเรื่องของคุณภาพ (Qualities) ความรู้ (Knowledge) และทักษะ (Skills) ของผู้นำทางการศึกษา พอสรุปได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษา จำเป็นต้องนำสถานของตนเองเข้าสู่ศตวรรษที่ 21 และรับผิดชอบต่อผลการจัดการศึกษา

ในสถานศึกษาของตนเอง คือ ปรับปรุงผลลัพธ์ของนักเรียนทุกคน, ริเริ่มการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ, สำรวจและสนับสนุนการใช้ ICT และ E-Learning, พัฒนาโรงเรียนให้เป็นชุมชนการเรียนรู้, สร้างเครือข่ายเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้และความสำเร็จ และพัฒนาคนอื่นให้เป็นผู้นำ

สรุป คือ ภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ด้านการสร้างแรงจูงใจเพื่อพัฒนาผู้อื่นให้เป็นผู้นำต้องเป็นผู้นำด้านทรัพยากรมนุษย์ เป็นผู้นำและสอนงานครู เน้นการสอนที่มีคุณภาพเป็นต้นแบบที่ดีในการเรียนการสอน จัดสื่อการสอนที่มีคุณภาพ และมีเทคนิคการสอน เป็นผู้นำด้านทรัพยากรมนุษย์ และบริหารงานของโรงเรียน พัฒนาศักยภาพของบุคลากร พัฒนาขีดความสามารถของครู สร้างแรงจูงใจให้ครูแสดงศักยภาพตามความสามารถได้อย่างเต็มที่ ผลักดันให้บุคลากรในสถานศึกษา มีการพัฒนา และเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง โดยส่งเสริมให้บุคลากรเข้ารับการฝึกอบรม ประชุมสัมมนา เพื่อศึกษาและเพิ่มพูนความรู้ และประสบการณ์ให้ทันต่อสถานการณ์ในยุคปัจจุบัน ยกย่องให้รางวัลแก่ครูที่มีผลงาน ซึ่งผู้นำจะต้องเป็นทั้งผู้สอน ผู้ฝึกสอน และพี่เลี้ยงแก่บุคลากร รวมทั้งเป็นผู้ที่มีความมุ่งมั่นเป็นแบบอย่างในการเรียนรู้ในเป้าหมายให้ชัดเจน

### งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับแนวทางของภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 มีรายละเอียด ดังนี้

#### งานวิจัยต่างประเทศ

วัตสัน (Watson, 2000, p. 124) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ตามการรับรู้ของผู้นำในภาคเอกชน ประเทศแคนาดา โดยใช้แบบสอบถามและโทรศัพท์สัมภาษณ์ ผลการศึกษา พบว่า ผู้นำในเอกชนรับรู้ถึงความสำคัญอย่างมากเกี่ยวกับกระแสโลกาภิวัตน์ การมีวิสัยทัศน์ การทำงานเป็นทีม ความสามารถในการเรียนรู้ ทักษะการสอน การเจรจาต่อรองทักษะระหว่างบุคคล จริยธรรม ทักษะการเป็นผู้ประกอบการ การแก้ปัญหา ความคิดริเริ่ม ความอดทน การใช้เทคโนโลยีและการตื่นตัวกับกระแสโลกาภิวัตน์ เป็นความสามารถของผู้นำ การปรับวิธีการลดขนาดกำลังคนในการทำงาน และยอมรับในความหลากหลายของสังคมที่มีความสำคัญด้วยเช่นกัน นอกจากนี้ ผู้นำยังให้ความสำคัญในการที่จะผลักดันให้วิสัยทัศน์มีกานำไปปฏิบัติขยายแนวคิดสู่บริบทโลกอย่างมีประสิทธิภาพ โดยพิจารณาเห็นความสำคัญของโปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำ ควรเน้นการพัฒนาศักยภาพ

ผู้นำที่มุ่งสู่นาคตอย่างมีวิสัยทัศน์ในยุคโลกาภิวัตน์ และความสามารถในด้านอื่น ๆ เช่น การติดต่อสื่อสาร การทำงานเป็นทีม เพื่อการก้าวเข้าสู่ผู้นำในศตวรรษที่ 21

### วิจัยในประเทศ

ชัยยนต์ เพาพาน (2559) ได้ศึกษาผู้บริหารสถานศึกษายุคใหม่ในศตวรรษที่ 21 ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 จะต้องมีความรู้เชิงทฤษฎีความสามารถ มีทักษะและประสบการณ์ทางการบริหารการศึกษาให้ทันสมัยเหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลง โลกยุคใหม่ 4 ด้านดังนี้ 1.) คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วย การมีวิสัยทัศน์ ความรู้ทางวิชาการ นักประกอบการ นักริเริ่มสร้างสรรค์และประกอบการความสามารถด้านเทคโนโลยี นักสร้างพลัง และแรงบันดาลใจเชิงบวก ต้นแบบที่ดีและการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ 2) ทักษะสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วยทักษะต่าง ๆ ดังนี้ การคิดวิเคราะห์และการคิดสร้างสรรค์การแก้ปัญหา การสื่อสาร การทำงานเป็นทีม เทคโนโลยีและดิจิทัล การตัดสินใจ มุ่งผลสัมฤทธิ์ และมนุษยสัมพันธ์ 3) บทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคใหม่ ประกอบด้วย บทบาทในฐานะผู้นำทางวิชาการ บทบาทในฐานะผู้รักษาระเบียบวินัย บทบาทในฐานะผู้ประเมิน บทบาทในการทบทวน นโยบาย บทบาทในการบริหารหลักสูตรและการสอน บทบาทในการกำหนดตาราง การปฏิบัติงาน บทบาทในการสร้างบรรยากาศและวัฒนธรรมการเรียนรู้ บทบาทในการส่งเสริมการพัฒนาครูและบุคลากร บทบาทในการประชาสัมพันธ์ บทบาทในการประสานสัมพันธ์กับชุมชน และบทบาทในการปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี และ 4) คุณธรรมและจริยธรรมในศตวรรษที่ 21 ผู้บริหารสามารถเลือกใช้ให้เหมาะสมกับบริบทการบริหารจัดการ ซึ่งเป็นคุณธรรมที่มีอยู่ในตัวของผู้บริหารการนำหลักธรรมมาปฏิบัติจนเป็นอุปนิสัยติดตัว ประกอบด้วย คุณธรรมจริยธรรมสำหรับตนเอง คุณธรรมจริยธรรมเพื่อการปฏิบัติหน้าที่ การบริหารและคุณธรรมจริยธรรมสำหรับสังคม

สุจิตรา สงคราม (2556) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า 1) การใช้ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารอยู่ในระดับมากทุกแบบภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนอยู่ในระดับมากทั้ง 2 ด้านเมื่อเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยคือภาวะผู้นำแบบวางเฉยภาวะผู้นำแบบการให้รางวัลตามสถานการณ์ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพในระดับมากทั้ง 4 ด้านเมื่อเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ภาวะผู้นำแบบใช้อิทธิพลด้านอุดมการณ์ ภาวะผู้นำแบบกระตุ้นการใช้ปัญญา ภาวะผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายบุคคล และภาวะผู้นำ

แบบจูงใจ 2) ความแตกต่างของภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาเชียงรายเขต 3 ที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาที่มีขนาดแตกต่างกัน พบว่า โดย ภาพรวมมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และเมื่อพิจารณาการใช้ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาที่มีขนาดแตกต่างกัน พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็กมีการใช้ภาวะผู้นำแบบใช้อธิปไตยด้านอุดมการณ์มากที่สุด ผู้บริหารสถานศึกษาขนาดกลางมีการใช้ภาวะผู้นำแบบกระตุ้นการใช้ปัญญามากที่สุด ผู้บริหารสถานศึกษาขนาดใหญ่มีการใช้ภาวะผู้นำแบบใช้อธิปไตยด้านอุดมการณ์มากที่สุด และผู้บริหารสถานศึกษาศึกษาขนาดใหญ่พิเศษมีการใช้ภาวะผู้นำแบบการจูงใจมากที่สุด 3) แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาเชียงรายเขต 3 ได้ข้อสรุปว่า การบริหารสถานศึกษามีความสำคัญในทุกด้าน ผู้บริหาร สถานศึกษาจึงควรพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลาด้วยวิธีการเข้าร่วมการประชุมเข้ารับการอบรม การศึกษาดูงานการศึกษาจากเอกสารตำราและการศึกษาในระดับที่สูงขึ้นแนวทางการพัฒนา ผู้บริหารสถานศึกษาทั้งหมดที่กล่าวมาเพื่อเพิ่มความรู้ทักษะความสามารถ ให้ผู้บริหาร สถานศึกษาสามารถจัดการภายในสถานศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพในการบริหารงานทั้งหมด 4 ด้าน ดังนี้ ด้านการบริหารงานวิชาการผู้บริหารควรมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล มีความรู้ และเป็นผู้นำด้านวิชาการมีทักษะและประสบการณ์ด้านการบริหารงานวิชาการ สามารถใช้ความรู้และ ประสบการณ์แก้ไขปัญหาวิชาการ ด้านการบริหารงานงบประมาณ ผู้บริหารควรมีความรู้มี ความรู้ความเข้าใจในระเบียบการคลังพัสดุและการเงินมีความรู้ ด้านการวางแผนงบประมาณ และจะต้องมีความซื่อสัตย์สุจริต ด้านการบริหารงานบุคคลผู้บริหารควรมีความรู้ทักษะ ด้านการบริหารงานบุคคลรู้จักวางคนให้เหมาะสมกับงานและประพฤติเป็นแบบอย่างที่ดีให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาและด้านการบริหารงานทั่วไป ผู้บริหารควรเป็นนักวางแผนที่ดีเป็นผู้มีความสามารถในการติดต่อสื่อสาร มีการประสานงานที่ดีมีการกระจายอำนาจและความรับผิดชอบแก่ผู้ที่เหมาะสม มีความรู้ด้านการใช้เทคโนโลยี และมีการใช้ระบบสารสนเทศที่ทันสมัย

บุษยพรรณ พรหมวาทย์ (2558) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา กับการพัฒนาทักษะการเรียนรู้ของนักเรียน ในศตวรรษที่ 21 ในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาพะเยา เขต 1 ผลการวิจัย พบว่า 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนขยายโอกาส ทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 ทั้ง 6 ด้าน โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงตามลำดับจากมากไปหาน้อย

ดังนั้น การใช้อิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ มีระดับสูงสุด รองลงมา ด้านการใช้ความฉลาดทางอารมณ์ เป็นฐาน ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล และด้านการสร้างสื่อกลางที่มีศักยภาพมีระดับต่ำสุด 2) การพัฒนาทักษะการเรียนรู้ของนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1 ทั้ง 4 ด้าน โดยรวมและรายด้านมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านวิชาแกนหลักและแนวคิดสำคัญของการเรียนรู้มีการปฏิบัติสูงสุด รองลงมา ได้แก่ ด้านทักษะการเรียนรู้และนวัตกรรม ด้านทักษะชีวิต และการทำงาน และด้านทักษะสารสนเทศสื่อและเทคโนโลยี มีการปฏิบัติต่ำสุด ตามลำดับ 3) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับ การพัฒนาทักษะการเรียนรู้ของนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1 โดยรวม มีความสัมพันธ์กันทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01 ในระดับสูง

ธัญวิทย์ ศรีจันทร์ (2558) ได้ศึกษาเกี่ยวกับ รูปแบบและกลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของกรรมการองค์การนิสิตนักศึกษา จากผลการวิจัยสรุปได้ ดังนี้ 1) สภาพปัจจุบันด้านภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของกรรมการองค์การนิสิตนักศึกษาจากสถาบันอุดมศึกษา ทั้ง 3 ประเภทมีค่าเฉลี่ยแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ( $F = 0.20, p = 0.82$ ) แสดงว่ากรรมการองค์การนิสิตนักศึกษาที่มีสภาพปัจจุบันด้านภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ไม่แตกต่างกันตามประเภทสถาบันอุดมศึกษา 2) องค์ประกอบ คุณลักษณะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของกรรมการองค์การนิสิตนักศึกษาทั้งหมด 7 องค์ประกอบ ได้แก่ 2.1) มีคุณธรรมและจริยธรรม 2.2) สร้างแรงจูงใจ 2.3) มีวิสัยทัศน์ 2.4) กล้าตัดสินใจ กล้าคิด พูด ทำ 2.5) มีทักษะในการสื่อสาร 2.6) ทำงานเพื่อบรรลุเป้าหมาย และ 2.7) สร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับทีมงาน ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (CFA) พบว่าโมเดลมีความสอดคล้อง กับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยพิจารณาจากค่าสถิติค่าไคสแควร์ มีค่าเท่ากับ 14.56 ( $p = 0.15, df = 10, GFI = 0.99, AGFI = 0.99$  และ  $SRMR = 0.01$ ) 3) รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของกรรมการองค์การนิสิตนักศึกษา (The SMILE model for leadership development in the twenty first century of student organization board) ประกอบด้วยวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ และกรอบการพัฒนา 5 ด้าน คือ 1) ทักษะทางสังคม (S-Social skills) ได้แก่ การรู้เท่าทันสารสนเทศการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ การใช้ภาษาเพื่อการติดต่อสื่อสาร การสร้างความสัมพันธ์กับทีมงาน และการปรับตัวเข้าสังคมที่มีความหลากหลายทางวัฒนธรรม 2) คุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณ (M-Morality

and accountability) ได้แก่ ความสามารถในการจัดการอารมณ์ การปฏิบัติตนตามหลักศีลธรรม การมีค่านิยมและจรรยาบรรณ และการมีเจตคติที่ดีและจิตสำนึกสาธารณะ 3) ความฉลาดในการคิดและทำ (I-Intelligence in thinking and doing) ได้แก่ กล้าตัดสินใจ กล้าคิด พูด ทำ กระบวนการคิดและแก้ปัญหา การสร้างเอกลักษณ์เฉพาะตน และการสร้างสรรค์ และนวัตกรรม 4) การรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง (L-Literacy for change) ได้แก่ การเรียนรู้ตลอดชีวิต การยอมรับความเสี่ยงและ พร้อมรับการเปลี่ยนแปลง การกำหนดทิศทางให้แก่ตนเอง และมีวิสัยทัศน์ก้าวไกลและ 5) ความยึดมั่นผูกพันในการทำงานเพื่อความก้าวหน้า (E-Engagement in work progressing) ได้แก่ การสร้างแรงจูงใจในการทำงาน ความมุ่งมั่นแน่วแน่ต่อองค์การ การสร้างความร่วมมือ การสร้างประสิทธิผลและความก้าวหน้าและการทำงานเพื่อบรรลุเป้าหมาย 4 กลยุทธ์ การพัฒนาภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของกรมการองค์การนิสิตนักศึกษา เป็นกลยุทธ์ระดับองค์กรที่มี 5 เป้าประสงค์หลัก 17 เป้าประสงค์รอง 31 แผนงาน และ 58 โครงการ/กิจกรรม

อรุวรรณ วงศ์ตุ่น (2555) ได้ศึกษาเกี่ยวกับ คุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5 การวิจัยครั้ง จากผลการวิจัยพบว่า 1) คุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของผู้บริหารสถานศึกษา และครูในภาพรวมและรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากด้านมากไป น้อยคือด้านภูมิหลัง ด้านคุณลักษณะทางร่างกาย ด้านความเชื่อมั่นในตนเอง ด้านสติปัญญา และด้านบุคลิกภาพ 2) คุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของผู้บริหารสถานศึกษา และครู เมื่อจำแนกตามวิถีสถิติ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนเมื่อจำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งหน้าที่ และขนาดของสถานศึกษาไม่พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

พิชญ์ ดำนิล (2559) ได้ศึกษาเรื่อง “ภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารคณะศิลปศึกษา และห้องเรียนเครือข่ายสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์” จากผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาจากข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารให้ความสำคัญต่อการวางแผน กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ นโยบาย เป้าหมาย วัตถุประสงค์และกลยุทธ์ การบริหาร การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษารองลงมา คือ เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเข้าพบได้เสมอเพื่อให้คำปรึกษา และผู้บริหารมีความซื่อสัตย์จริงรักภักดีต่อหน่วยงานและหน้าที่ที่ได้รับผิดชอบผิดชอบ 2) ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหาร พบว่า ภาพรวมผู้บริหารและผู้สอนมีความคิดเห็น

แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 3) แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารคณะศิลปศึกษาและห้องเรียนเครือข่ายพบว่า มีแนวทางทั้งหมด 15 แนวทาง

กรรณิกา กันท่า (2561) ได้วิจัยพัฒนาโมเดลความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างตัวบ่งชี้ทักษะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการวิจัยเป็นไปตามสมมุติฐานการวิจัยที่กำหนดไว้ดังนี้ 1) ตัวบ่งชี้ที่ใช้ในการวิจัย 72 ตัวบ่งชี้ได้รับการคัดสรรไว้ในโมเดลความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างทุกตัว โดยมีความเหมาะสมตามเกณฑ์ที่กำหนด คือมีค่าเฉลี่ยเท่ากับหรือสูงกว่า 3.00 และค่าค่าสัมประสิทธิ์การกระจายเท่ากับ หรือต่ำกว่า ร้อยละ 20 2) โมเดลความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างตัวบ่งชี้ทักษะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่พัฒนาขึ้นจากทฤษฎีและผลงานวิจัยมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยมีค่าไค-สแควร์ ( $X^2$ ) เท่ากับ 34.88 ค่าองศาอิสระ (df) เท่ากับ 25 ค่านัยสำคัญทางสถิติ (P-value) เท่ากับ 0.09 ค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้อง (GFI) เท่ากับ 0.99 ค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้องที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) เท่ากับ 0.97 และค่าความคลาดเคลื่อนในการประมาณค่าพารามิเตอร์ (RMSEA) เท่ากับ 0.03 ซึ่งเป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนด 3) ค่าน้ำหนักองค์ประกอบมีค่าระหว่าง 0.84-0.95 ซึ่งสูงกว่าเกณฑ์ 0.70 ค่าน้ำหนักองค์ประกอบย่อยมีค่าระหว่าง 0.70-0.92 และค่าน้ำหนักตัวบ่งชี้ มีค่าระหว่าง 0.46-0.90 ซึ่งสูงกว่าเกณฑ์ 0.30

ผ่องพรรณ ผลราช (2560) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 29 ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาเขต 29 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน และขนาดสถานศึกษา พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำแนกตามตำแหน่ง พบว่าไม่แตกต่างกัน และ 3) ข้อเสนอแนะและแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 คือ ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีวิสัยทัศน์กว้างไกลทันต่อการเปลี่ยนแปลงในยุคปัจจุบัน มีนโยบายที่ชัดเจน มีระเบียบแบบแผนในการปกครองโดยยึดหลักธรรมาภิบาล นำชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดกลยุทธ์โดยสร้างฉันทามติร่วมกับชุมชน กำหนดบทบาทหน้าที่ได้อย่างชัดเจนเป็นระบบ ตรงกับความสามารถของบุคลากร ไม่ยึดหยุ่นเกินไปหรือเข้มงวดเกินไป มีการส่งเสริมสนับสนุนการจัดการห้องเรียนให้เอื้อต่อการเรียนรู้ นำเทคโนโลยีมาใช้ในการเรียนการสอน และวิจัยมาใช้ในการแก้ปัญหาในชั้นเรียน

สนุก สิงห์มาตร (2560) ได้ศึกษาเกี่ยวกับคุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์กร ในศตวรรษที่ 21 ในการบริหารองค์การโดยทั่วไปแล้ว “ผู้นำ” เป็นบุคคลที่สำคัญในองค์การ เพราะต้องมีบทบาทที่จะดำเนินงานภายใต้เงื่อนไขปัจจัยของสภาวะโดยรอบโดยเฉพาะอย่างยิ่งในโลกในทุกวันนี้ ซึ่งมีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว ผู้นำเองก็จำเป็นต้องมีความรู้ในเรื่อง “ภาวะผู้นำ” ด้วยเพราะภาวะผู้นำนั้นมีความสำคัญอย่างยิ่งสำหรับผู้นำทุกองค์กร ในกระแสโลกยุคใหม่หรือที่เรียกกันเสมอว่ายุคโลกาภิวัตน์ ซึ่งมีความเจริญทางเทคโนโลยี ซึ่งก่อให้เกิดความเปลี่ยนแปลงของสังคมจากอดีตสู่ปัจจุบันอย่างรวดเร็วมาก ดังนั้น ผู้นำ (Leader) และภาวะผู้นำ (Leadership) จึงเป็นปัจจัยสำคัญที่ต้องการเพิ่มมากขึ้นจนอาจเกิดวิกฤตภาวะผู้นำขึ้นได้ ในเรื่องเกี่ยวกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้นำในการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 นี้ ผู้เขียนจึงขอเสนอการพัฒนาองค์ประกอบของคุณลักษณะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 กล่าวคือ ผู้นำที่จะสามารถพัฒนาภาวะผู้นำได้อย่างมีประสิทธิภาพนั้น ต้องมีคุณลักษณะดังต่อไปนี้ คือ การรอบรู้ (Knowing) อุดมการณ์ (Ideology) เท่าทัน (In time knowing) กล้าตัดสินใจ (Discussion Courage) วิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์ (Strategy of Vision) สร้างทีม (Team Work) และใฝ่บริการ (Service Mind) หากผู้นำสามารถพัฒนาตนเองในลักษณะที่กล่าวมา ข้างต้นนี้ ย่อมจะสามารถเป็นผู้นำที่มีคุณลักษณะภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ในศตวรรษที่ 21 นี้ได้อย่างแน่นอน

คณินนิตย์ กิจวิธิ (2561) ได้ทำการวิจัยเรื่อง คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา ในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า 1) ผู้บริหารสถานศึกษามีคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านด้านความซื่อสัตย์และคุณธรรม ด้านความมุ่งมั่นและพากเพียรมีคุณลักษณะอยู่ในระดับมากที่สุด ด้านการมีวิสัยทัศน์ด้านการสร้างเครือข่ายชุมชนด้านการเป็นนักคิดวิเคราะห์และคิดสร้างสรรค์และด้านการสื่อสารและการใช้เทคโนโลยีมีคุณลักษณะอยู่ในระดับมาก 2) ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสบการณ์การบริหาร สถานศึกษาต่างก็มีคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 โดยรวมรายด้าน และรายข้อไม่แตกต่างกันยกเว้นข้อ 3 ในด้านการเป็นนักคิดวิเคราะห์และคิดสร้างสรรค์คือ มีความสามารถในการนำความคิดที่สร้างสรรค์ไปสู่การสร้างและพัฒนาวัตกรรมและข้อ 4 ในด้านการสื่อสารและการใช้เทคโนโลยีคือมีความสามารถนำประชาชนและชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมและรับรู้ในการดำเนินงานของโรงเรียนพบว่าแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 3) ผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนขนาดต่างก็มีคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 โดยรวมรายด้าน และรายข้อไม่แตกต่างกันยกเว้นข้อ 3 ในด้านการเป็นนักคิดวิเคราะห์และคิดสร้างสรรค์ คือ มีความสามารถในการนำความคิด

ที่สร้างสรรค์ไปสู่การสร้างและพัฒนานวัตกรรม และข้อ 7 ในด้านการมีวิสัยทัศน์ คือ มีผลสำเร็จของงานบริหารสถานศึกษาเป็นที่ประจักษ์เช่นได้รับเกียรติบัตรผู้บริหารดีเด่น สถานศึกษาด้านแบบ ฯลฯ พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

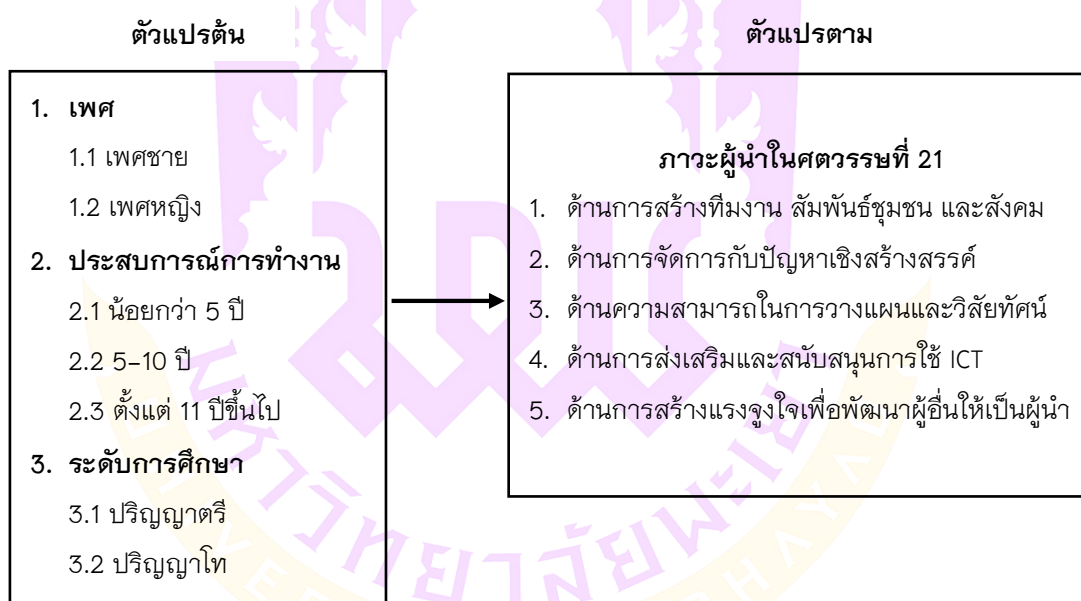
วิโรจน์ สารรัตนะ (2561) ได้ศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำสำหรับศตวรรษที่ 21 เพื่อการตื่นตัว การเปลี่ยนแปลงในหลากหลายสาขาวิชาการ และในหลากหลายกระบวนการทัศน์ ดังกรณี สาขาวิชาการเกี่ยวกับภาวะผู้นำ มีนักวิชาการและหน่วยงานให้ความสนใจต่อการนำเสนอ คุณลักษณะภาวะผู้นำสำหรับศตวรรษที่ 21 ซึ่งผู้เขียนได้นำมาสังเคราะห์ พบว่า มีคุณลักษณะ ที่สำคัญ ดังนี้ คือ มีวิสัยทัศน์เพื่อการเปลี่ยนแปลง มีความร่วมมือ มีการเสริมพลังอำนาจ มีการให้และการบริการ มีจินตนาการ และนวัตกรรม มีการเรียนรู้ด้วยกัน มีการสร้างชุมชน มีการสร้างเครือข่าย มีการทำงานร่วมกัน มีการสื่อสารที่เข้มแข็ง มีการบริหารความก้าวหน้า ส่วนบุคคลหรือในวิชาชีพ มีความยืดหยุ่น เหล่านี้เป็นคุณลักษณะที่สะท้อนให้เห็นถึงความหมาย ของภาวะผู้นำในเชิงบูรณาการระหว่างความหมายที่มีพื้นฐานความคิด เพื่อบรรลุความสำเร็จ ด้วยคนอื่น และความหมายที่มีพื้นฐานความคิดเพื่อการเปลี่ยนแปลง และเพื่ออนาคตที่ดีกว่า เป็นคุณลักษณะที่จะต้องมีความสัมพันธ์กับคุณลักษณะการบริหารจัดการช่วยเสริมกัน และไม่แยกออกจากกัน เพราะจะสร้างปัญหามากกว่าจะแก้ปัญหา

จากการศึกษาเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการปฏิบัติงานในสถานศึกษาและการทำงาน ของข้าราชการครู เนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษาเป็นแบบอย่าง เป็นผู้นำและผู้ประสานงาน ในการบริหาร ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเป็นผู้นำที่ให้ความสำคัญและสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อ ข้าราชการครูมีแนวความคิดในการสร้างทีมงาน เพราะทีมงานเหล่านั้น จะเป็นปัจจัยผลักดันให้ การบริหารงานสำเร็จลุล่วงได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ มีวิสัยทัศน์ใหม่ในการบริหาร จัดการที่ทันสมัย และทันเหตุการณ์ เน้นทักษะด้านการสื่อสาร มีศิลปะในการสื่อสารข้อมูลต่าง ๆ ได้อย่างชัดเจน น่าเชื่อถือ และให้ความสำคัญต่อการใช้สื่อดิจิทัล เพื่อติดต่อสื่อสาร มีความ กล้าหาญและยอมรับความท้าทายในสิ่งใหม่ มองหาโอกาสใหม่ทางด้านการเปลี่ยนแปลง อยู่เสมอ สามารถตัดสินใจและแก้ปัญหาเฉพาะหน้าในสถานการณ์ต่าง ๆ ได้เป็นอย่างดี สร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูอย่างสม่ำเสมอ พฤติกรรมกับคำพูด ของผู้บริหารมีความสอดคล้องกัน เมื่อใดก็ตามที่ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำที่ชาญฉลาด ก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลง และพัฒนาตนเองให้มีความพร้อมที่จะอยู่ในโลกแห่งศตวรรษที่ 21 ที่เป็นสังคมแห่งการเรียนรู้ย่อมส่งผลให้ข้าราชการครูเกิดความรู้สึกและมีเจตคติที่ดีต่องานที่ทำ มีความกระตือรือร้น เกิดความสุขในการทำงาน และยอมอุทิศตนเพื่องาน ซึ่งเป็นปัจจัยที่แสดงว่า

ข้าราชการครู มีคุณภาพชีวิตการทำงานที่ดี และผลการปฏิบัติงานย่อมบรรลุตามเป้าหมายขององค์การอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้วิจัยจึงนำข้อมูลที่ได้ศึกษามาจัดเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาในการรับรู้ของครูอำเภอเวียงสา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1

### กรอบแนวคิดในการวิจัย

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องของ Center Creative Leadership (2015 อ้างอิงใน บุญช่วย สายราม, 2557); ชัยยนต์ พาพาน (2559); บุญพรอด พรหมวาทย์ (2558); เอกชัย กี่สุขพันธ์ (2559, สืบออนไลน์); ประภาพร โสภารักษ์ (2560, สืบออนไลน์); ผ่องพรรณ ผลราช (2560) ผู้วิจัยได้นำข้อมูลภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ที่ศึกษามาสังเคราะห์เป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย ดังนี้



ภาพ 1 แสดงกรอบแนวคิดในการวิจัย

## บทที่ 3

### วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ศึกษา ภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา ในการรับรู้ของครู อำเภอเวียงสา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาน่าน เขต 1 มีวิธีการ ดำเนินการวิจัย ดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การวิเคราะห์ข้อมูล

#### ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

##### ประชากร

ประชากร ได้แก่ ข้าราชการครู อำเภอเวียงสา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาน่าน เขต 1 ที่ปฏิบัติหน้าที่ในปีการศึกษา 2566 จำนวน 249 คน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาน่าน เขต 1 ข้อมูล ณ วันที่ 10 มิถุนายน 2566)

##### กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ข้าราชการครู อำเภอเวียงสา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาน่าน เขต 1 ปีการศึกษา 2566 โดยกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างจากสูตรการคำนวณของทาโร ยามาเน่ (Taro Yamane) ได้จำนวน 154 คน ซึ่งได้มาจากการสุ่มแบบแบ่งชั้น แสดงดังตาราง 2

ตาราง 2 แสดงการสุ่มแบบแบ่งกลุ่มตามขนาดโรงเรียน

กลุ่มโรงเรียน	ขนาดโรงเรียน	ประชากร (โรงเรียน)	กลุ่มตัวอย่าง (โรงเรียน)	จำนวนข้าราชการครู	กลุ่มตัวอย่างข้าราชการครู
เวียงสา 1	เล็ก	4	2	16	10
	กลาง	3	2	50	31
	ใหญ่	0	0	0	0
เวียงสา 2	เล็ก	13	6	40	25
	กลาง	2	1	30	19
	ใหญ่	0	0	0	0
เวียงสา 3	เล็ก	11	5	46	28
	กลาง	3	2	37	23
	ใหญ่	0	0	0	0
เวียงสา 4	เล็ก	7	3	20	12
	กลาง	1	1	10	6
	ใหญ่	0	0	0	0
รวม		44	22	249	154

หมายเหตุ: ข้อมูลจากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 ปีการศึกษา 2566

### เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับความคิดเห็นของครูที่มีต่อภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอเวียงสา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นเองแบ่งออกเป็น 2 ตอน คือ

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามเพศ ประสบการณ์การทำงาน และระดับการศึกษา โดยใช้แบบสอบถามมีลักษณะเป็นแบบสำรวจรายการ (Check list)

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับความคิดเห็นของครูต่อภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาอำเภอเวียงสา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 มีลักษณะเป็นมาตราประมาณค่า (Rating Scale) โดยกำหนดค่าคะแนนของภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ปฏิบัติไว้ 5 ระดับตามแนวคิดของลิเคอร์ท (Likerts) ดังนี้

5 หมายถึง มีระดับภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ในการรับรู้ของครูมากที่สุด

4 หมายถึง มีระดับภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ในการรับรู้ของครูมาก

3 หมายถึง มีระดับภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ในการรับรู้ของครูปานกลาง

2 หมายถึง มีระดับภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ในการรับรู้ของครูน้อย

1 หมายถึง มีระดับภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ในการรับรู้ของครูน้อยที่สุด

### การสร้างเครื่องมือในการวิจัย

การสร้างเครื่องมือในการวิจัย ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

1. ศึกษาค้นคว้าเอกสาร แนวคิดทฤษฎี หลักการและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาตามกรอบแนวคิดการวิจัย จากเอกสาร ตำราและรายงานการวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อใช้เป็นกรอบกำหนดแนวทางในการสร้างแบบสอบถามซึ่งประกอบด้วย 5 ด้าน คือ

- 1.1 ด้านการสร้างทีมงาน สัมพันธ์ชุมชน และสังคม
- 1.2 ด้านการจัดการกับปัญหาเชิงสร้างสรรค์
- 1.3 ด้านความสามารถในการวางแผนและวิสัยทัศน์
- 1.4 ด้านการส่งเสริมและสนับสนุนการใช้ ICT
- 1.5 ด้านการสร้างแรงจูงใจเพื่อพัฒนาผู้อื่นให้เป็นผู้นำ

2. สร้างแบบสอบถามตามนิยามศัพท์ที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา ให้ครอบคลุมขอบข่ายเนื้อหาของภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาทั้ง 5 ด้าน

3. นำแบบสอบถามฉบับร่างเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อตรวจสอบรับข้อเสนอแนะแล้วนำมาปรับปรุงแก้ไขตามคำแนะนำ

4. นำแบบสอบถามที่ผ่านการปรับปรุงแก้ไขแล้ว เสนอต่อผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 ท่าน เพื่อตรวจสอบหาความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) แล้วหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ (Item-Objective Congruence Index: IOC) มีค่า 0.67-1.00 ซึ่งผู้เชี่ยวชาญ ประกอบด้วย

4.1 ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุนทร คล้ายอ่ำ รองคณบดีฝ่ายแผนงานและพัฒนาคุณภาพนิสิต

4.2 ว่าที่ร้อยตรีสิทธิพงษ์ ไชยวุฒิ ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านครกคำ

4.3 นายศุภชัย ชุ่มใจ ผู้อำนวยการโรงเรียนศรีเวียงสาวิทยาการ

5. นำเครื่องมือที่ปรับปรุงแก้ไขแล้วไปทำการทดลองใช้ (Try-out) กับกลุ่มตัวอย่างที่ไม่ใช่ประชากร จำนวน 30 คน โดยทำการทดลองกับครูและบุคลากรทางการศึกษาโรงเรียนในอำเภอเมืองน่าน ทั้งหมด 4 โรงเรียน คือ โรงเรียนราชานุบาล โรงเรียนบ้านหนองรัง

มิตรภาพที่ 107 โรงเรียนบ้านทุ่งน้อย และโรงเรียนบ้านม่วงดี๊ด แล้วนำเครื่องมือที่ได้กลับคืนมา หาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) โดยใช้สัมประสิทธิ์แอลฟา ( $\alpha$ -Coefficient) ตามวิธีของ ครอนบาค ได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.98

6. นำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบความเชื่อมั่น และมีความสมบูรณ์ไปใช้ในการเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างต่อไป

### การเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการศึกษาภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาในการรับรู้ของครู อำเภอเวียงสา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาน่าน เขต 1 ในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลแบบสอบถามจากกลุ่มตัวอย่าง คือ ข้าราชการครู อำเภอเวียงสา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาน่าน เขต จำนวน 154 คน มีขั้นตอน ดังนี้

1. นำหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากวิทยาลัยการศึกษามหาวิทยาลัยพะเยา ถึงผู้อำนวยการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน อำเภอเวียงสา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาน่าน เขต 1 เพื่อขออนุญาตในการเก็บข้อมูล

2. ผู้วิจัยนำหนังสือขอความร่วมมือส่งให้ผู้บริหารสถานศึกษาและข้าราชการครูที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง พร้อมแนบลิ้งค์กับคิวอาร์โค้ดของแบบสอบถามออนไลน์ และส่วนหนึ่งผู้ทำการวิจัยได้ไปแจกแบบสอบถามที่โรงเรียน และกำหนดเวลาการรับแบบสอบถามคืนใช้เวลาในการเก็บรวบรวมข้อมูลทั้งหมด 15 วัน

3. กลุ่มตัวอย่างตอบแบบสอบถามออนไลน์ครบตามกำหนดเวลาที่นัดหมายไว้ และสำหรับโรงเรียนที่ผู้วิจัยไปแจกแบบสอบถาม ได้ข้อมูลแบบสอบถามครบตามที่กำหนด ทั้งนี้ผู้วิจัยส่งแบบสอบถามทั้งหมด 154 ฉบับ ได้รับคืนมา 154 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 และดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลในขั้นตอนต่อไป

### การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยศึกษาค้นคว้าตรวจสอบและรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถาม นำมาตรวจสอบความถูกต้องสมบูรณ์ โดยมีการวิเคราะห์ข้อมูล ดังรายละเอียดต่อไปนี้

- นำข้อมูลจากแบบสอบถามมาแปลงค่าแล้วทำการบันทึกในตารางบันทึกข้อมูล
- นำข้อมูลที่ได้ไปวิเคราะห์ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป ดังนี้

2.1 การวิเคราะห์สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม วิเคราะห์โดยสถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) ได้แก่ การแจกแจงความถี่ (Frequency) และหาค่าร้อยละ (Percentage)

2.2 ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาในการรับรู้ของครู อำเภอเวียงสา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา น่าน เขต 1 มาตรวจให้คะแนน มีลักษณะเป็นแบบมาตรประมาณค่า 5 ระดับ โดยการหาค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) แล้วนำผลที่ได้มาแปลความหมายโดยรวมและรายด้าน การแปลค่าเฉลี่ยตามหลักเกณฑ์ของช่วงคะแนน 5 ระดับ (บุญชม ศรีสะอาด, 2553, หน้า 120-127) ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.51 ถึง 5.00 หมายถึง มีภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ในการรับรู้ของครูมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.51 ถึง 4.50 หมายถึง มีภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ในการรับรู้ของครูมาก

ค่าเฉลี่ย 2.51 ถึง 3.50 หมายถึง มีภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ในการรับรู้ของครูปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.51 ถึง 2.50 หมายถึง มีภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ในการรับรู้ของครูน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00 ถึง 1.50 หมายถึง มีภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ในการรับรู้ของครูน้อยที่สุด

3. การวิเคราะห์เปรียบเทียบภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาในการรับรู้ของครู อำเภอเวียงสา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา น่าน เขต 1 ตามตัวแปรจำแนกตามเพศ และระดับการศึกษา โดยการทดสอบค่า t (t-test) กลุ่มตัวอย่างเป็นอิสระต่อกัน (Independent)

4. การวิเคราะห์เปรียบเทียบภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาในการรับรู้ของครู อำเภอเวียงสา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา น่าน เขต 1 ตามตัวแปรจำแนกตามประสบการณ์การทำงาน โดยใช้การทดสอบการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-Way Analysis of Variance: ANOVA)

## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาในการรับรู้ของครู  
อำเภอเวียงสา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาน่าน เขต 1 ในครั้งนี้  
มีวัตถุประสงค์ ดังนี้

1. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาในการรับรู้ของครู  
อำเภอเวียงสา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาน่าน เขต 1 โดยรวมและรายด้าน
2. เพื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาในการรับรู้  
ของครู อำเภอเวียงสา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาน่าน เขต 1 จำแนกตามเพศ  
ประสบการณ์การทำงาน และระดับการศึกษา โดยรวมและรายด้าน

โดยทำการศึกษาทั้งหมด 5 ด้าน ดังนี้ 1) ด้านการสร้างทีมงาน สัมพันธ์ชุมชน และสังคม  
2) ด้านการจัดการกับปัญหาเชิงสร้างสรรค์ 3) ด้านความสามารถในการวางแผนและวิสัยทัศน์  
4) ด้านการส่งเสริมและสนับสนุนการใช้ ICT และ 5) ด้านการสร้างแรงจูงใจเพื่อพัฒนาผู้อื่น  
ให้เป็นผู้นำ ซึ่งผู้วิจัยสามารถนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับดังนี้

#### สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

เพื่อความสะดวกและเข้าใจตรงกันในการเสนอผลการวิจัย จึงได้เสนอสัญลักษณ์ใน  
การแปลความหมาย ดังนี้

n	แทน	จำนวนคนในกลุ่มตัวอย่าง
$\bar{X}$	แทน	ค่าเฉลี่ย (Mean)
S.D.	แทน	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
t	แทน	ค่าสถิติ
F	แทน	ค่าสถิติที่ใช้พิจารณาใน F-distribution
p-value	แทน	ค่าความน่าจะเป็นที่ใช้สถิติทดสอบรายค่านั้น
*	แทน	มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วยเพศ ประสบการณ์การทำงาน และระดับการศึกษา

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาในการรับรู้ของครู อำเภอเวียงสา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาน่าน เขต 1 ที่ผู้วิจัยทำการศึกษา จำนวนทั้ง 5 ด้าน

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นของครูต่อภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาอำเภอเวียงสา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาน่าน เขต 1 โดยแต่ละตอน มีรายละเอียด ดังต่อไปนี้

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วยเพศ ประสบการณ์การทำงาน และระดับการศึกษา

**ตาราง 3 แสดงสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามเพศ ประสบการณ์การทำงาน และระดับการศึกษา**

สถานภาพ	จำนวน	ร้อยละ
<b>1. เพศ</b>		
1.1 ชาย	41	26.00
1.2 หญิง	113	74.00
<b>รวม</b>	<b>154</b>	<b>100.00</b>
<b>2. ประสบการณ์การทำงาน</b>		
2.1 น้อยกว่า 5 ปี	44	28.60
2.2 5-10 ปี	49	31.80
2.3 11 ปีขึ้นไป	61	39.60
<b>รวม</b>	<b>154</b>	<b>100.00</b>
<b>3. ระดับการศึกษา</b>		
3.1 ปริญญาตรี	65	41.60
3.2 ปริญญาโท	89	58.40
<b>รวม</b>	<b>154</b>	<b>100.00</b>

จากตาราง 3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามเพศ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามเพศชาย จำนวน 41 คน คิดเป็นร้อยละ 26.00 เพศหญิง จำนวน 113 คน คิดเป็นร้อยละ 74.00 ประสบการณ์การทำงาน พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์การทำงานน้อยกว่า 5 ปี จำนวน 44 คน คิดเป็นร้อยละ 28.60 ประสบการณ์การทำงาน 5-10 ปี จำนวน 49 คน คิดเป็นร้อยละ 31.80 และประสบการณ์การทำงาน 11 ปีขึ้นไป จำนวน 61 คน คิดเป็นร้อยละ 39.60 ระดับการศึกษาของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า จบการศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 65 คน คิดเป็นร้อยละ 41.60 และจบการศึกษาระดับปริญญาโท จำนวน 89 คน คิดเป็นร้อยละ 58.40

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาในการรับรู้ของครู อำเภอเวียงสา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาน่าน เขต 1

ตาราง 4 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับ ภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา

ภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา	n = 154		แปลผล
	$\bar{X}$	S.D.	
1. ด้านการสร้างทีมงาน สัมพันธ์ชุมชน และสังคม	4.26	0.41	มาก
2. ด้านการจัดการกับปัญหาเชิงสร้างสรรค์	4.35	0.51	มาก
3. ด้านความสามารถในการวางแผนและวิสัยทัศน์	4.36	0.61	มาก
4. ด้านการสนับสนุนและส่งเสริมการใช้ ICT	4.39	0.54	มาก
5. ด้านการสร้างแรงจูงใจเพื่อพัฒนาผู้อื่นให้เป็นผู้นำ	4.43	0.54	มาก
<b>โดยรวม</b>	<b>4.36</b>	<b>0.52</b>	<b>มาก</b>

จากตาราง 4 ภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมมีภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.36$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีระดับภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านการสร้างแรงจูงใจเพื่อพัฒนาผู้อื่นให้เป็นผู้นำ ( $\bar{X} = 4.43$ ) ด้านการสนับสนุนและส่งเสริมการใช้ ICT ( $\bar{X} = 4.39$ ) ด้านความสามารถในการวางแผนและวิสัยทัศน์ ( $\bar{X} = 4.36$ ) ด้านการจัดการกับปัญหาเชิงสร้างสรรค์ ( $\bar{X} = 4.35$ ) และด้านการสร้างทีมงาน เครือข่าย และสังคม ( $\bar{X} = 4.26$ ) ตามลำดับ

ตาราง 5 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับ ภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการสร้างทีมงาน สัมพันธชุมชน และสังคม

ด้านการสร้างทีมงาน สัมพันธชุมชน และสังคม	n = 154		แปลผล
	$\bar{X}$	S.D.	
1. ผู้บริหารสถานศึกษาจัดตั้งคณะทำงานได้เหมาะสมกับ ขอบข่ายงานของครูผู้สอนของแต่ละคน	4.30	0.74	มาก
2. ผู้บริหารสถานศึกษามองเห็นถึงความสามารถ และความพร้อมของครูผู้สอน	4.31	0.65	มาก
3. ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญกับบุคลากรในโรงเรียน ส่งเสริมการทำงานเป็นทีมเป็นหลักสำคัญในการบริหารงาน	4.26	0.52	มาก
4. ผู้บริหารสถานศึกษาถ่ายทอดข้อมูลข่าวสาร และกิจกรรม ของโรงเรียนให้กับชุมชนได้ทราบอย่างทั่วถึง	4.39	0.69	มาก
5. ผู้บริหารสถานศึกษานำชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมขับเคลื่อน สถานศึกษา	4.18	0.65	มาก
6. ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญกับการสร้างเครือข่าย ในการปฏิบัติงาน เพื่อบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.15	0.61	มาก
<b>โดยรวม</b>	<b>4.26</b>	<b>0.41</b>	<b>มาก</b>

จากตาราง 5 พบว่า ภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการสร้างทีมงาน สัมพันธชุมชน และสังคม โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.26$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาถ่ายทอดข้อมูลข่าวสาร และกิจกรรมของโรงเรียนให้กับชุมชนได้ทราบอย่างทั่วถึง ( $\bar{X} = 4.39$ ) รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษามองเห็นถึงความสามารถและความพร้อมของครูผู้สอน ( $\bar{X} = 4.31$ ) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญกับการสร้างเครือข่ายในการปฏิบัติงานเพื่อบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ( $\bar{X} = 4.15$ )

ตาราง 6 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับ ภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการจัดการกับปัญหาเชิงสร้างสรรค์

ด้านการจัดการกับปัญหาเชิงสร้างสรรค์	n = 154		แปลผล
	$\bar{X}$	S.D.	
1. ผู้บริหารสถานศึกษาประยุกต์ใช้วิธีการและกระบวนการอย่างสร้างสรรค์ เพื่อแก้ไขปัญหาใน สถานการณ์ กระบวนการแก้ไข สถานการณ์ที่ไม่พึงประสงค์	4.36	0.68	มาก
2. ผู้บริหารสถานศึกษาแก้ไขปัญหาด้วยความรอบคอบ และมีวิจารณญาณ	4.14	0.71	มาก
3. ผู้บริหารสถานศึกษามีทักษะในการวิเคราะห์ สังเคราะห์ ควบคุม ไปกับการแก้ปัญหาอย่างมีเหตุผล	4.30	0.68	มาก
4. ผู้บริหารสถานศึกษามีการคิดไตร่ตรองอย่างละเอียดถี่ถ้วน ในสถานการณ์และประเด็นต่าง ๆ	4.38	0.64	มาก
5. ผู้บริหารสถานศึกษามีความเป็นผู้นำที่มีการเรียนรู้ตลอดเวลา	4.43	0.65	มาก
6. ผู้บริหารสถานศึกษามีทัศนคติเชิงบวกต่อตนเองและผู้อื่น	4.42	0.72	มาก
7. ผู้บริหารสถานศึกษาเชื่อมั่นในศักยภาพของตนเองและผู้อื่น มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ รู้จักใช้วิกฤตที่เกิดขึ้นให้เป็นโอกาส	4.40	0.71	มาก
<b>โดยรวม</b>	<b>4.35</b>	<b>0.51</b>	<b>มาก</b>

จากตาราง 6 พบว่า ภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการจัดการกับปัญหาเชิงสร้างสรรค์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.35$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีความเป็นผู้นำที่มีการเรียนรู้ตลอดเวลา ( $\bar{X} = 4.43$ ) รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีทัศนคติเชิงบวกต่อตนเองและผู้อื่น ( $\bar{X} = 4.42$ ) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาแก้ไขปัญหาด้วยความรอบคอบและมีวิจารณญาณ ( $\bar{X} = 4.14$ )

ตาราง 7 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับ ภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านความสามารถในการวางแผนและวิสัยทัศน์

ด้านความสามารถในการวางแผนและวิสัยทัศน์	n = 154		แปลผล
	$\bar{X}$	S.D.	
1. ผู้บริหารสถานศึกษาวางแผนการทำงาน เพื่อให้ผล การปฏิบัติงาน เป็นไปตามเป้าประสงค์	4.34	0.72	มาก
2. ผู้บริหารสถานศึกษามองภาพอนาคตขององค์กรได้อย่าง กว้างไกล และดำเนินการสู่จุดหมายปลายทางที่กำหนดไว้ อย่างชัดเจน	4.37	0.69	มาก
3. ผู้บริหารสถานศึกษาวางแผนเพื่อป้องกันและรับความเสี่ยง เพื่อกำหนดทิศทางและเป้าหมายขององค์กร	4.30	0.74	มาก
4. ผู้บริหารสถานศึกษามีเป้าหมายการทำงานที่สอดคล้องกับ วิสัยทัศน์ในการปฏิบัติงานขององค์กร	4.38	0.69	มาก
5. ผู้บริหารสถานศึกษานำเอากระบวนการวางแผนมาใช้สร้าง รูปแบบ การทำงานให้เป็นรูปธรรม เพื่อสามารถเชื่อมโยงกับ การทำงาน ในอนาคตได้	4.40	0.71	มาก
<b>โดยรวม</b>	<b>4.36</b>	<b>0.61</b>	<b>มาก</b>

จากตาราง 7 พบว่า ภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านความสามารถในการวางแผนและวิสัยทัศน์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.36$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษานำเอากระบวนการวางแผนมาใช้สร้างรูปแบบ การทำงานให้เป็นรูปธรรม เพื่อสามารถเชื่อมโยงกับการทำงาน ในอนาคตได้ ( $\bar{X} = 4.40$ ) รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีเป้าหมายการทำงานที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ในการปฏิบัติงานของ ( $\bar{X} = 4.38$ ) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาวางแผน เพื่อป้องกันและรับความเสี่ยงเพื่อกำหนดทิศทางและเป้าหมายขององค์กร ( $\bar{X} = 4.30$ )

ตาราง 8 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับ ภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการสนับสนุนและส่งเสริมการใช้ ICT

ด้านการสนับสนุนและส่งเสริมการใช้ ICT	n = 154		แปลผล
	$\bar{X}$	S.D.	
1. ผู้บริหารสถานศึกษานับสนุนการใช้เทคโนโลยีในการจัดการกับระบบการทำงานของสถานศึกษา	4.38	0.72	มาก
2. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรในสถานศึกษาใช้สื่อด้าน Information and communication technology มาจัดกระบวนการเรียนการสอนให้กับนักเรียน	4.40	0.68	มาก
3. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ให้ครูมีความรู้ความเข้าใจ สามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการจัดการเรียนรู้ได้จริง	4.39	0.69	มาก
4. ผู้บริหารสถานศึกษานับสนุนให้บุคลากรเรียนรู้เรื่องการดูแลบำรุงรักษาเครื่องมือสื่ออุปกรณ์ให้คงสภาพพร้อมใช้งานและใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับบุคลากรและนักเรียน	4.38	0.76	มาก
5. ผู้บริหารสถานศึกษาติดตามและประเมินผลการพัฒนาระบบ Information and communication technology มาใช้ปรับปรุงการดำเนินงาน เพื่อการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21	4.41	0.74	มาก
<b>โดยรวม</b>	<b>4.39</b>	<b>0.54</b>	<b>มาก</b>

จากตาราง 8 พบว่า ภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการสนับสนุนและส่งเสริมการใช้ ICT โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.39$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ผู้บริหารสถานศึกษาติดตามและประเมินผลการพัฒนาระบบ Information and Communication Technology มาใช้ปรับปรุงการดำเนินงานเพื่อการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ( $\bar{X} = 4.41$ ) รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรในสถานศึกษาใช้สื่อด้าน Information and Communication Technology มาจัดกระบวนการเรียนการสอนให้กับนักเรียน ( $\bar{X} = 4.40$ ) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ ผู้บริหารสถานศึกษานับสนุนการใช้เทคโนโลยีในการจัดการกับระบบการทำงานของสถานศึกษา และผู้บริหารสถานศึกษานับสนุนให้บุคลากรเรียนรู้เรื่องการดูแลบำรุง รักษาเครื่องมือสื่ออุปกรณ์ให้คงสภาพพร้อมใช้งานและใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับบุคลากรและนักเรียน ซึ่งมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดเท่ากัน ( $\bar{X} = 4.38$ )

ตาราง 9 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับ ภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการสร้างแรงจูงใจเพื่อพัฒนาผู้อื่นให้เป็นผู้นำ

ด้านการสร้างแรงจูงใจเพื่อพัฒนาผู้อื่นให้เป็นผู้นำ	n = 154		แปลผล
	$\bar{X}$	S.D.	
1. ผู้บริหารสถานศึกษายกย่องชมเชยให้รางวัลแก่บุคลากรในสถานศึกษา เพื่อสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	4.42	0.78	มาก
2. ผู้บริหารสถานศึกษาลักคั่นให้บุคลากรในสถานศึกษามีการพัฒนาและเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง	4.47	0.69	มาก
3. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรเข้ารับการฝึกอบรมประชุม สัมมนา เพื่อเพิ่มพูนความรู้ และประสบการณ์ให้ทันต่อสถานการณ์ และความเปลี่ยนแปลงของโลก เพื่อสามารถนำมาประยุกต์และปรับปรุงการจัดการเรียนการสอนให้ดีขึ้น	4.49	0.62	มาก
4. ผู้บริหารสถานศึกษามีความยืดหยุ่น และไม่กดดันในการทำงาน เพื่อให้เกิดอิสระในการทำงาน	4.40	0.67	มาก
5. ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นแบบอย่างที่ดีในการมุ่งมั่นทำงาน และเป็นทั้งผู้สอน ผู้ฝึกให้กับบุคลากรในสถานศึกษาได้เรียนรู้ และทำงานให้บรรลุถึงเป้าหมาย	4.38	0.78	มาก
<b>โดยรวม</b>	<b>4.43</b>	<b>0.54</b>	<b>มาก</b>

จากตาราง 9 พบว่า ภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการสร้างแรงจูงใจเพื่อพัฒนาผู้อื่นให้เป็นผู้นำ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.43$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรเข้ารับการฝึกอบรมประชุมสัมมนา เพื่อเพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์ให้ทันต่อสถานการณ์และความเปลี่ยนแปลงของโลก เพื่อสามารถนำมา ประยุกต์และปรับปรุงการจัดการเรียนการสอนให้ดีขึ้น ( $\bar{X} = 4.49$ ) รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษาลักคั่นให้บุคลากรในสถานศึกษามีการพัฒนาและเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ( $\bar{X} = 4.47$ ) ผู้บริหารสถานศึกษายกย่องชมเชยให้รางวัลแก่บุคลากรในสถานศึกษา เพื่อสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ( $\bar{X} = 4.42$ ) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นแบบอย่างที่ดีในการมุ่งมั่นทำงาน และเป็นทั้งผู้สอนผู้ฝึกให้กับบุคลากรในสถานศึกษาได้เรียนรู้ และทำงานให้บรรลุถึงเป้าหมายมี ( $\bar{X} = 4.38$ )

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นของครูต่อภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอเวียงสา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาน่าน เขต 1 จำแนกตามเพศ ประสบการณ์การทำงาน และระดับการศึกษา

ตาราง 10 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นของครูต่อภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามเพศ

ภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา	เพศ	$\bar{X}$	S.D.	n	t	df	Sig
1. ด้านการสร้างทีมงาน สัมพันธ์ ชุมชน และสังคม	ชาย	4.21	0.32	40	-0.89	152	0.37
	หญิง	4.28	0.44	114			
2. ด้านการจัดการกับปัญหา เชิงสร้างสรรค์	ชาย	4.42	0.41	40	1.02	152	0.31
	หญิง	4.32	0.55	114			
3. ด้านความสามารถในการวางแผน และวิสัยทัศน์	ชาย	4.42	0.43	40	0.92	152	0.45
	หญิง	4.34	0.66	114			
4. ด้านการสนับสนุนและส่งเสริม การใช้ ICT	ชาย	4.40	0.50	40	0.11	152	0.92
	หญิง	4.39	0.56	114			
5. ด้านการสร้างแรงจูงใจเพื่อพัฒนา ผู้อื่นให้เป็นผู้นำ	ชาย	4.35	0.52	40	-1.13	152	0.26
	หญิง	4.46	0.54	114			
โดยรวม	ชาย	4.36	0.33	40	0.09	152	0.93
	หญิง	4.35	0.46	114			

จากตาราง 10 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นของครูที่มีต่อภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามเพศ พบว่า ครูที่มีเพศต่างกันมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านทุกด้าน พบว่า ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตาราง 11 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นของครูต่อภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21  
ของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน

ภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา	ประสบการณ์ การทำงาน	n	$\bar{X}$	S.D.	F	Sig.
1. ด้านการสร้างทีมงาน สัมพันธ์ชุมชน และสังคม	น้อยกว่า 5 ปี	44	4.27	0.36	0.17	0.85
	5-10 ปี	49	4.29	0.34		
	11 ปีขึ้นไป	61	4.24	0.50		
2. ด้านการจัดการกับปัญหาเชิงสร้างสรรค์	น้อยกว่า 5 ปี	44	4.31	0.45	0.21	0.81
	5-10 ปี	49	4.38	0.49		
	11 ปีขึ้นไป	61	4.24	0.50		
3. ด้านความสามารถในการวางแผน และวิสัยทัศน์	น้อยกว่า 5 ปี	44	4.30	0.58	0.23	0.79
	5-10 ปี	49	4.37	0.55		
	11 ปีขึ้นไป	61	4.35	0.58		
4. ด้านการสนับสนุนและส่งเสริมการใช้ ICT	น้อยกว่า 5 ปี	44	4.39	0.48	0.37	0.69
	5-10 ปี	49	4.34	0.57		
	11 ปีขึ้นไป	61	4.38	0.69		
5. ด้านการสร้างแรงจูงใจเพื่อพัฒนาผู้อื่น ให้เป็นผู้นำ	น้อยกว่า 5 ปี	44	4.39	0.53	0.11	0.90
	5-10 ปี	49	4.44	0.50		
	11 ปีขึ้นไป	61	4.45	0.58		
โดยรวม	น้อยกว่า 5 ปี	44	4.33	0.37	0.11	0.90
	5-10 ปี	49	4.36	0.39		
	11 ปีขึ้นไป	61	4.37	0.50		

จากตาราง 11 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นของครูต่อภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน พบว่า ครูที่มีประสบการณ์การทำงานต่างกันมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวม ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านทุกด้าน พบว่า ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตาราง 12 แสดงผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นของครูต่อภาวะผู้นำใน  
ศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามระดับการศึกษา

ภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับ การศึกษา	$\bar{X}$	S.D.	n	t	df	Sig
1. ด้านการสร้างทีมงาน สัมพันธ์ ชุมชน และสังคม	ปริญญาตรี	4.23	0.35	64	-0.92	152	0.36
	ปริญญาโท	4.29	0.46	90			
2. ด้านการจัดการกับปัญหา เชิงสร้างสรรค์	ปริญญาตรี	4.38	0.44	64	0.59	152	0.56
	ปริญญาโท	4.33	0.56	90			
3. ด้านความสามารถในการวางแผน และวิสัยทัศน์	ปริญญาตรี	4.37	0.61	64	0.20	152	0.84
	ปริญญาโท	4.35	0.62	90			
4. ด้านการสนับสนุนและส่งเสริม การใช้ ICT	ปริญญาตรี	4.41	0.48	64	0.27	152	0.78
	ปริญญาโท	4.38	0.59	90			
5. ด้านการสร้างแรงจูงใจเพื่อพัฒนา ผู้อื่นให้เป็นผู้นำ	ปริญญาตรี	4.41	0.55	64	-0.45	152	0.65
	ปริญญาโท	4.45	0.53	90			
โดยรวม	ปริญญาตรี	4.35	0.37	64	0.01	152	0.99
	ปริญญาโท	4.35	0.46	90			

จากตาราง 12 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นของครูที่มีต่อภาวะผู้นำ  
ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามระดับการศึกษา พบว่า ครูที่มีระดับ  
การศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา  
โดยรวมไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านทุกด้าน  
พบว่า ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

## บทที่ 5

### บทสรุป

การวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา ในการรับรู้ของครู อำเภอเวียงสา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาน่าน เขต 1 ครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาในการรับรู้ของครู อำเภอเวียงสา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาน่าน เขต 1 รายด้านและโดยรวม และ เพื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาในการรับรู้ของครู อำเภอเวียงสา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาน่าน เขต 1 จำแนกตามเพศ ประสบการณ์การทำงาน และระดับการศึกษา รายด้านและโดยรวม ประชากร ได้แก่ ข้าราชการครู อำเภอเวียงสา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาน่าน เขต 1 ปีการศึกษา 2566 จำนวน 154 คน เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาคือ แบบสอบถาม แบ่งออกเป็น 2 ตอน ได้แก่ ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาในการรับรู้ของครู อำเภอเวียงสา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาน่าน เขต 1 จำนวน 5 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการสร้างทีมงาน สัมพันธ์ชุมชน และสังคม 2) ด้านการจัดการกับปัญหาเชิงสร้างสรรค์ 3) ด้านความสามารถในการวางแผนและวิสัยทัศน์ 4) ด้านการส่งเสริมและสนับสนุนการใช้ ICT และ 5) ด้านการสร้างแรงจูงใจเพื่อพัฒนาผู้อื่นให้เป็นผู้นำ ผู้วิจัยได้ดำเนินการรวบรวมแบบสอบถามโดยขอความร่วมมือจากผู้บริหารสถานศึกษาของแต่ละโรงเรียนในอำเภอเวียงสาเป็นผู้ประสานเก็บรวบรวมแบบสอบถาม และได้รับแบบสอบถามกลับคืนมาทั้งหมด จำนวน 154 ฉบับ จากนั้นนำข้อมูลที่ได้ มาวิเคราะห์โดยหาค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป

### สรุปผลการวิจัย

การวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา ในการรับรู้ของครู อำเภอเวียงสา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาน่าน เขต 1 สรุปผลการวิจัย ดังนี้

1. ภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอเวียงสา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาน่าน เขต 1 โดยรวมและรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมาก

2. ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นของครูต่อภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามเพศ ประสบการณ์การทำงาน และระดับการศึกษา ปรากฏผล ดังนี้

2.1 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นของครูต่อภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามเพศ พบว่า ครูที่มีเพศต่างกันมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมและรายด้านทุกด้านไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

2.2 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นของครูต่อภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน พบว่า ครูที่มีประสบการณ์การทำงานต่างกันมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมและรายด้านทุกด้านไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

2.3 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นของครูต่อภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามระดับการศึกษา พบว่า ครูที่มีระดับการศึกษาต่างกันมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมและรายด้านทุกด้าน ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

### อภิปรายผลการวิจัย

การวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาในการรับรู้ของครู อำเภอยางชุมน้อย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายางชุมน้อย เขต 1 สามารถนำมาอภิปราย ได้ดังนี้

1. การศึกษาภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาในการรับรู้ของครู อำเภอยางชุมน้อย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายางชุมน้อย เขต 1 ผลการวิจัย พบว่า โดยรวมและรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมาก โดยด้านการสร้างทีมงาน สัมพันธ์ชุมชน และสังคม อาจเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษา เปิดโอกาสให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาโรงเรียน รวมถึงการให้ความร่วมมือในด้านต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นทางด้านการศึกษา การสนับสนุนทางด้าน ทรัพยากร กำลังคนและทุนทรัพย์ สร้างความสัมพันธ์ระหว่างชุมชนให้มีส่วนร่วมในกิจกรรม ของสถานศึกษา เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของโรงเรียนและชุมชน การวิเคราะห์สภาพบริบทของ สถานศึกษาร่วมกับครูและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง และกำหนดจุดมุ่งหมายและนโยบายร่วมกัน เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ด้านการจัดการกับปัญหาเชิงสร้างสรรค์ อาจเป็นเพราะผู้บริหาร สถานศึกษา มีความคิดสร้างสรรค์ในการแก้ไขปัญหาอย่างเป็นระบบบนพื้นฐานความเป็นเหตุ

และผล คิดไตร่ตรองอย่างละเอียดถี่ถ้วนในสถานการณ์และประเด็นต่าง ๆ มีความเป็นผู้นำที่มีการเรียนรู้ตลอดเวลา มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์รู้จักใช้วิกฤตที่เกิดขึ้นให้เป็นโอกาส เพื่อจัดการกับปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพ ด้านความสามารถในการวางแผนและวิสัยทัศน์ อาจเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษา มีวิสัยทัศน์มองการณ์ไกล มีมุมมองในการบริหารการทำงานเชิงกลยุทธ์ รู้จักการประมวลวิเคราะห์ ประเมินและตัดสินใจ มีความรับผิดชอบต่องานของสถานศึกษาในทุกด้าน มีการบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ ด้านการส่งเสริมและสนับสนุนการใช้ ICT อาจเป็นเพราะยุคนี้เป็นยุคของการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว โดยเฉพาะเทคโนโลยีที่เข้ามา มีบทบาทอย่างมากในการใช้ชีวิตประจำวัน ผู้บริหารสถานศึกษาจึงให้ความสำคัญกับเทคโนโลยี เพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีความพร้อมที่จะสามารถจัดการกับการทำงานด้วยเทคโนโลยีได้อย่างคล่องตัว และยังสามารถถ่ายทอดไปยังผู้เรียนให้มีความรู้ ความสามารถเท่าเทียมระดับสากล และสร้างภูมิคุ้มกันให้กับผู้เรียน และด้านการสร้างแรงจูงใจเพื่อพัฒนาผู้อื่นให้เป็นผู้นำ อาจเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษา มีการส่งเสริมให้ครูเข้ารับการฝึกอบรม เข้าร่วมประชุม สัมมนา และไปทัศนศึกษาเพื่อเพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์ให้ทันต่อสถานการณ์ ความเจริญก้าวหน้า และความเปลี่ยนแปลงของโลก เพื่อสามารถนำมาประยุกต์ และปรับปรุง การจัดการเรียนการสอนให้ดีขึ้น มีการยกย่องให้รางวัลซึ่งผู้นำจะต้องเป็นทั้งผู้สอน ผู้ฝึกสอน และพี่เลี้ยงแก่บุคลากร เป็นแบบอย่างในการเรียนรู้ในเป้าหมายให้ชัดเจน และผลการวิจัยครั้งนี้ ได้สอดคล้องกับงานวิจัยของ กรวิกา มั่งมุล (2563) ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทัศนะของครู อำเภอมแม่สรวย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านคิดสร้างสรรค์ ด้านการจูงใจ ด้านการสร้างทีมงาน ด้านการบริหารงานบุคคล ด้านการสื่อสาร ด้านวิสัยทัศน์ ด้านการตัดสินใจ ด้านความฉลาดทางอารมณ์ และด้านหลักการบริหาร อยู่ในระดับมาก

2. จากการเปรียบเทียบความคิดเห็นของครูต่อภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอเวียงสา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา น่าน เขต 1 โดยจำแนกตามเพศ ประสบการณ์การทำงาน และระดับการศึกษา ปรากฏผล ดังนี้

2.1 ครูที่มีเพศต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่เป็นไปตาม สมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะผู้บริหารมีภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ที่มุ่งเน้นการจัดการเรียนการสอน โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ทำให้ครูที่มีเพศต่างกัน ปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายเป็นไปในทิศทางเดียวกัน และมองเป้าหมายของการปฏิบัติงานที่ผู้บริหารมอบหมายมากกว่าเพศของตนเอง

เพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อสถานศึกษามากที่สุด ซึ่งผลการวิจัยครั้งนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ ศรสุวรรณค์ บุญณกรณ์ชัย (2561) ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนทวีธาภิเศก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 1 พบว่า ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของครูที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนทวีธาภิเศก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 1 จำแนกตามเพศ พบว่า ครูที่มีเพศต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนทวีธาภิเศก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 1 ทั้งโดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

2.2 ครูที่มีประสบการณ์การทำงานต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำ ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาอำเภอเวียงสา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาน่าน เขต 1 โดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่เป็นไปตาม สมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะผู้บริหารมีภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 มีการบริหารจัดการภายในองค์กร ได้เหมาะสมกับผู้ปฏิบัติงาน โดยผู้ที่มีประสบการณ์การทำงานมากกว่า อาจมีความชำนาญ ในด้านการจัดการเรียนการสอนได้ดีกว่าผู้ที่มีประสบการณ์การทำงานน้อยกว่า และผู้ที่มี ประสบการณ์การทำงานที่น้อยกว่า อาจจะมีประสบการณ์การทำงานด้านเทคโนโลยีมากกว่า จึงทำให้ผู้บริหารสถานศึกษามอบหมายงานเหมาะสมกับความสามารถ ทำให้สถานศึกษา มีการพัฒนาในทุก ๆ ฝ่ายได้ดี ซึ่งผลการวิจัยครั้งนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ ศรสุวรรณค์ บุญณกรณ์ชัย (2561) ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนทวีธาภิเศก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 1 พบว่า ผลการ เปรียบเทียบความคิดเห็นของครูที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนทวีธาภิเศก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 1 จำแนกตาม ประสบการณ์การทำงาน พบว่าครูที่มีประสบการณ์การทำงานต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะ ผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนทวีธาภิเศก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 1 ทั้งโดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

2.3 ครูที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาอำเภอเวียงสา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาน่าน เขต 1 โดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่เป็นไปตาม สมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะ จากการปฏิบัติงานที่มีผู้บริหารจัดการในแผนงานเดียวกัน ทำให้มองข้ามเรื่องของระดับการศึกษา และเพื่อมุ่งเน้นการพัฒนาองค์กรและมุ่งเน้นที่ผู้เรียนเป็นสำคัญจึงปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับ มอบหมายเป็นไปในทิศทางเดียวกัน มองเป้าหมายของการปฏิบัติงานที่ผู้บริหารมอบหมาย

เพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อสถานศึกษามากที่สุด ซึ่งผลการวิจัยครั้งนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ ศรสุวรรณค์ บุญณกรณ์ชัย (2561) ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนทิวธาภิเศก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 1 พบว่า ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของครูที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนทิวธาภิเศก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 1 จำแนกตามระดับการศึกษา ต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนทิวธาภิเศก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 1 ทั้งโดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

## ข้อเสนอแนะ

### ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

จากผลการศึกษาวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา ในการรับรู้ของครู อำเภอเวียงสา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา น่าน เขต 1 ผู้วิจัยจึงขอเสนอแนะดังนี้

1. ด้านการสร้างทีมงาน สัมพันธ์ชุมชน และสังคม ถึงแม้ว่าผลการวิเคราะห์ เปรียบเทียบจะแปลผลออกมาอยู่ในระดับมาก แต่ยังคงอยู่ในระดับของค่าเฉลี่ยที่ต่ำสุด ผู้บริหารสถานศึกษาควรที่จะสนับสนุนให้หน่วยงานต่าง ๆ ชุมชน หน่วยงานภาครัฐอื่น ๆ และเอกชน เข้ามามีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนการจัดการศึกษาตามความเหมาะสม สร้างทีมงานที่พร้อมจะทุ่มเททางกายและใจ ปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับผู้เรียน และการสร้างสัมพันธ์ชุมชน ก็เป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่งในการให้การสนับสนุนกับโรงเรียน

2. ด้านการจัดการกับปัญหาเชิงสร้างสรรค์ ผู้บริหารควรมีความรู้ความสามารถ ในการจัดการกับปัญหาอย่างมีประสิทธิภาพตามสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ติดตามข้อมูลข่าวสารให้เป็นปัจจุบัน เพื่อภาพลักษณ์ขององค์กร และเป็นสถานศึกษาที่มีการจัดการบริหารงานที่มีคุณภาพในทุก ๆ การเปลี่ยนแปลง

3. ด้านความสามารถในการวางแผนและวิสัยทัศน์ ด้านการส่งเสริมและสนับสนุน การใช้ ICT และด้านการสร้างแรงจูงใจเพื่อพัฒนาผู้อื่นให้เป็นผู้นำ ซึ่งครูมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา แปลผลออกมาเป็นค่าเฉลี่ยมากที่สุด ผู้วิจัยจึงขอเสนอแนะให้ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญทั้งสามด้านอย่างต่อเนื่องและพัฒนาให้อยู่ในระดับที่มีความเป็นผู้นำในศตวรรษที่ 21 ถึงระดับมากที่สุด เนื่องจากการวางแผนการทำงาน และความสามารถมองการณ์ไกลของผู้บริหารสถานศึกษานั้น ย่อมสามารถนำพาองค์กร

ให้พร้อมขับเคลื่อนระบบการจัดการศึกษาให้ใกล้เคียงกับสถานศึกษาที่มีคุณภาพอื่น ๆ ได้ และอีกความสำคัญอย่างยิ่งของผู้บริหารสถานศึกษา คือ การให้ขวัญกำลังใจ และการถ่ายทอดการทำงานให้กับครูและบุคลากรทางการศึกษา ย่อมส่งผลให้การปฏิบัติงานได้อย่างมีศักยภาพ และย่อมส่งผลให้สถานศึกษาบรรลุเป้าหมายที่วางไว้มากที่สุดเนื่องจากครูเกิดความเคารพ และศรัทธาในตัวผู้บริหาร

4. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ควรใช้ผลของการวิจัยภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ในการรับรู้ของครู อำเภอเวียงสา ในครั้งนี้ เพื่อส่งเสริม สนับสนุนให้กับผู้บริหารสถานศึกษาทุกโรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 โดยการจัดการอบรมให้กับผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อพัฒนาผู้บริหารในการบริหารจัดการสถานศึกษาให้เกิดผลสัมฤทธิ์รอบด้าน มีภาวะความเป็นผู้นำในยุคของการเปลี่ยนแปลงที่เป็นไปอย่างรวดเร็ว และเพื่อยกระดับคุณภาพการจัดการศึกษาลงสู่มาตรฐานสากล

#### **ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป**

1. ควรมีการศึกษาภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา ในการรับรู้ของครูในสถานศึกษาสังกัดต่าง ๆ ที่แตกต่างกัน เช่น สำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษา สถาบันการอาชีวศึกษา เป็นต้น

2. ควรศึกษาความคาดหวังของครูที่มีผลต่อภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 เพื่อใช้เป็นข้อมูลให้กับผู้บริหารสถานศึกษาได้ยึดถือปฏิบัติ และให้ความสำคัญในการวางแผนพัฒนาคุณภาพของผู้เรียน โดยสนับสนุน ส่งเสริมครูและบุคลากรทางการศึกษาได้ปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพมากที่สุด

## บรรณานุกรม

- กรมวิชาการ. (2557). **คณะกรรมการการปฏิรูป กระทรวงศึกษาธิการ**. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์  
คุรุสภาลาดพร้าว.
- กรรณิกา กันท่า. (2561). ทักษะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา  
ขั้นพื้นฐาน. **วารสารศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม**, 12(2), 18–29.
- กรวิกา มังมุล. (2563). **ภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21ของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทัศนะ  
ของครู อำเภอแม่สรวย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา  
เชียงราย เขต 2. การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง กศ.ม., มหาวิทยาลัยพะเยา, พะเยา.**
- ชนิษฐา สิทธิจินดา. (2553). **การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี. วิทยานิพนธ์ ค.ม., มหาวิทยาลัย  
ราชภัฏอุบลราชธานี, อุบลราชธานี.**
- คณิงนิตย์ กิจวิธิ. (2561). **คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงาน  
เขตพื้นที่การศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1. วารสารวิจัยราชภัฏกรุงเก่า**, 5(1), 33–40.
- งามพิศ ลวากร. (2555). **ทักษะผู้นำในการปรับปรุงสถานศึกษาของผู้บริหารโรงเรียน  
มัธยมศึกษา ของรัฐในกรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ ปร.ด., มหาวิทยาลัยสยาม,  
กรุงเทพฯ.**
- ช่วงโชติ พันธุ์เวช. (2552). **การจัดการคุณภาพ (พิมพ์ครั้งที่ 2).** กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัย  
ราชภัฏสวนสุนันทา.
- ชัยยนต์ เพาพาน (ผู้บรรยาย). (28 กรกฎาคม 2559). **การจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาท้องถิ่นสู่  
ประชาคมอาเซียน: ทิศทางใหม่ในศตวรรษที่ 21. ใน การประชุมวิชาการระดับชาติ  
ครุศาสตร์ ครั้งที่ 1 (หน้า 301–313).** กอฬสินธุ์: มหาวิทยาลัยกาฬสินธุ์.
- ชาญชัย อาจิมสมาจาร. (2550). **ภาวะผู้นำในองค์การ.** กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ปัญญาชน.
- ฉัญวิทย์ ศรีจันทร์. (2558). **รูปแบบและกลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21  
ของกรรมการองค์กรนิสิต. วิทยานิพนธ์ ค.ด., จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, กรุงเทพฯ.**
- ธิติพร ดนัยโชติ. (2549). **ภาวะผู้นำ. วารสารศูนย์บริการวิชาการ**, 14(12), 42–47.
- ธีระ รุณเจริญ (ผู้บรรยาย). (1 กุมภาพันธ์ 2562). **ผู้นำการเปลี่ยนแปลงการศึกษาในยุคดิจิทัล.  
ใน การประชุมวิชาการระดับชาติและนานาชาติ ครั้งที่ 3 (หน้า 1–10).** บุรีรัมย์:  
มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์.

- บุญชม ศรีสะอาด. (2553). **การวิจัยเบื้องต้น** (พิมพ์ครั้งที่ 8). กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- บุญช่วย สายราม. (2557). **การบริหารและพัฒนาศึกษา**. มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- บุษยพรรณ พรหมวาทย. (2558). **ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับการพัฒนาทักษะการเรียนรู้ของผู้เรียนในศตวรรษที่ 21**. การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง กศ.ม., มหาวิทยาลัยพะเยา, พะเยา.
- ประภาพร โสภารักษ์. (2560). **บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษายุคไร้พรมแดน**. สืบค้นเมื่อ 1 สิงหาคม 2562, จาก <http://sites.google.com/site/narubadininterschool/phl-ngan/bthbath-khxng-phu-brihar-sthan-suksa-yud-ri-phrhm-daen>
- ประภาพรณ รักเลี้ยง. (2556). **หลักทฤษฎีและปฏิบัติการบริหารการศึกษา**. พิษณุโลก: มหาวิทยาลัยพิษณุโลก.
- ปราณี ริวทอง. (2550). **ความพึงพอใจของครูที่มีต่อพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลพบุรี เขต 2**. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม., มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี, ลพบุรี.
- ผ่องพรรณ ผลราช. (2560). **ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 29**. วิทยานิพนธ์ ค.ม., มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี, อุบลราชธานี.
- พวงรัตน์ ทวีรัตน์. (2540). **วิธีการวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์และสังคมศาสตร์** (พิมพ์ครั้งที่ 7). กรุงเทพฯ: สำนักทดสอบทางการศึกษาและจิตวิทยา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร.
- พันธ์ศักดิ์ พลสารมย์. (2555). **เอกสารประกอบการบรรยายวิชาภาวะผู้นำ**. กรุงเทพฯ: คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พิชญา ดำนิล. (2559). **ภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารคณะศิลปศึกษาและห้องเรียนเครือข่าย สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์**. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม., มหาวิทยาลัยฟาร์อีสเทอร์น, เชียงใหม่.
- เพ็ญญา พลับฉิม. (2559). **ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2**. วิทยานิพนธ์ ค.ม., มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม, นครปฐม.

- ไพฑูรย์ สิ้นลาร์ตัน. (2561). **ความเป็นผู้นำทางการศึกษา**. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ภัชรพร เจตีย์. (2559). **ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาระดับประถมศึกษา**. วิทยานิพนธ์ ค.ม., มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ในพระบรมราชูปถัมภ์, ปทุมธานี.
- ยงยุทธ เกษสาคร. (2552). **ภาวะผู้นำและการทำงานเป็นทีม** (พิมพ์ครั้งที่ 8). กรุงเทพฯ: วี เจ พรินต์ติ้ง.
- รุ่งรัชดาพร เวหะชาติ. (2552). **การบริหารงานวิชาการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน**. สงขลา: นำศิลป์โฆษณา.
- เรืองยศ แวดล้อม. (2556). **New Paradigm for 21<sup>st</sup> Century Education—Leader**. สืบค้นเมื่อ 9 สิงหาคม 2562, จาก <http://www.mbuisc.ac.th>.
- วิโรจน์ สารรัตน์. (2556). **กระบวนทัศน์ใหม่ทางการศึกษา กรณีที่ศนะต่อการศึกษาศตวรรษที่ 21**. กรุงเทพฯ: ทิพยวิสุทธี.
- วิโรจน์ สารรัตน์. (2561). **ภาวะผู้นำสำหรับศตวรรษที่ 21**. *วารสารศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัยนเรศวร*, 20(1), 261–271.
- ศรสวรรค์ บุญณกรณ์ชัย. (2561). **ภาวะผู้นำผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนทวิธาภิเศก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1**. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม., มหาวิทยาลัยเกริก, กรุงเทพฯ.
- ศักดิ์ไทย สุรกิจบวร. (2549). **การแสวงหาและแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารมืออาชีพ กรณีผู้บริหารการศึกษาและผู้บริหารสถานศึกษา**. กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- สนุก สิงห์มาตร. (2560). **คุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์กรในศตวรรษที่ 21 ในการบริหารองค์กร**. วิทยานิพนธ์ ป.ด., มหามกุฏราชวิทยาลัย, กรุงเทพฯ.
- สมชาย สุเทศ. (2554). **การบริหารการจัดการภาครัฐแนวใหม่ขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดนครปฐม**. วิทยานิพนธ์ ร.ป.ด., มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ในพระบรมราชูปถัมภ์, ปทุมธานี.
- สัมมา รัตนชัย. (2554). **การวิเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏ**. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา.
- สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ. (2557). **แผนปฏิบัติการ 4 ปี (พ.ศ. 2557–2560) ของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ**. กรุงเทพฯ: สำนักนโยบายและยุทธศาสตร์.

- สำนักงานเลขาธิการของคณะกรรมการยุทธศาสตร์ชาติ. (2562). **ยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. 2561–2580** (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: สำนักงานเลขาธิการของคณะกรรมการยุทธศาสตร์ชาติ.
- สุกฤตยา ปงกันทา. (2561). **กลยุทธ์การพัฒนาระบบบริหารสถานศึกษามีอาชีพ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 และเขต 2**. วิทยานิพนธ์ ปริญญาโท, มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร, กำแพงเพชร.
- สุจิตรา สงคราม. (2556). **ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3**. วิทยานิพนธ์ ค.ม., มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย, เชียงราย.
- เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. (2540). **ภาวะผู้นำ**. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- อดิษฐ์ กือชา. (2555). **ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน อำเภอทุ่งยางแดง จังหวัดปัตตานี**. การค้นคว้าอิสระ ค.ม., มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา, ยะลา.
- อรรวรรณ์ วงศ์ตุ่น. (2555). **คุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5**. วิทยานิพนธ์ ค.ม., มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี, ลพบุรี.
- อุทัย บุญประเสริฐ. (2542). **การศึกษาแนวทางการบริหารและการจัดการศึกษาของสถานศึกษาในรูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน**. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว.
- อุทัย บุญประเสริฐ. (2557). **หลักสูตรและการบริหารงานของโรงเรียน**. กรุงเทพฯ: เอส ดี เพรส.
- เอกชัย กี่สุขพันธ์. (2559). **การบริหารสถานศึกษายุคดิจิทัล (School Management in Digital Era)**. สืบค้นเมื่อ 4 กันยายน 2562, จาก <https://www.trueplookpanya.com>
- Center for CreativeLeadership. (2015). **Essential leadership skills in the 21<sup>st</sup> century**. USA: Colorado Springs.
- Fiedler, F. E. (1971). **A Theory of Leadership Effectiveness**. New York: McGraw–Hill.
- Greene, J. C. (2001). A study of principals' perception of their involvement in decision making processes: It's on their joy performance. **Dissertation Abstracts International**, 79, 16–18.

Jacobs, T. O. and Jaques, E. (1990). **Leadership is a process of giving purpose.**

West Orange, NJ: Leadership Library of America.

Strauss, L. (2010). **10 skills critical to owning an outstanding future.** Retrieved

December 3, 2013, จาก <http://www.successful-blog.com/1/10-critical-skills-of-highlySuccessful-21st-century-leaders/>

Watson, T. R. (2000). **Ways of Learning English: What Every Learner Needs To Know**

**About Strategies.** Bangkok: King Mongkut's University of Technology Thonburi.

Yukl, G. (2001). **Leadership in Organization** (5<sup>th</sup> ed.). Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.





ภาคผนวก

มหาวิทยาลัยพะเยา

UNIVERSITY OF PHAYAO

## ภาคผนวก ก รายนามผู้เชี่ยวชาญ

1. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุนทร คล้ายอ่ำ รองคณบดีฝ่ายแผนงานและพัฒนา  
คุณภาพนิสิต มหาวิทยาลัยพะเยา
2. ว่าที่ร้อยตรีสิทธิพงษ์ ไชยวุฒิ ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านครกคำ  
ผู้ดำเนินการโรงเรียนศรีเวียงสาวิทยาคาร
3. นายศุภชัย ชุ่มใจ



## ภาคผนวก ข คำถามในการวิจัย

### แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง ภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาในการรับรู้ของครู อำเภอเวียงสา  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาน่าน เขต 1

#### คำชี้แจง

1. แบบสอบถามการวิจัยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาในการรับรู้ของครู อำเภอเวียงสา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาน่าน เขต 1 และเพื่อเปรียบเทียบคุณสมบัติของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนในกลุ่มอำเภอเวียงสา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาน่าน เขต 1 จำแนกตามเพศ ประสบการณ์การทำงาน และระดับการศึกษา ทั้งโดยรวมและรายด้านคำตอบที่ได้จะเป็นประโยชน์ในการทราบถึงภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา และเป็นแนวทางในการบริหารจัดการสถานศึกษาให้เกิดผลสัมฤทธิ์รอบด้าน เกิดการยอมรับและสร้างแรงจูงใจต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรในสถานศึกษาให้เกิดความสำเร็จได้ โดยไม่มีผลต่อการปฏิบัติหน้าที่ และสถานภาพทางราชการของผู้ตอบแบบสอบถามแต่อย่างใด
2. ผู้ตอบแบบสอบถามการวิจัยในครั้งนี้ ได้แก่ ข้าราชการครูกลุ่มอำเภอเวียงสา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาน่าน เขต 1
3. แบบสอบถามการวิจัยนี้แบ่งออกเป็น 2 ตอน ประกอบด้วย  
ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม  
ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาในการรับรู้ของครู อำเภอเวียงสา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาน่าน เขต 1
4. ขอให้ท่านตอบแบบสอบถามให้ครบทุกข้อ และตรงตามความเป็นจริง
5. ข้อมูลที่ได้รับจากการตอบแบบสอบถามของท่านจะนำไปใช้สำหรับการนำเสนอในภาพรวมและใช้เพื่อการศึกษาวิจัยนี้เท่านั้น จะไม่เกิดผลเสียหายต่อท่านแต่ประการใด และผลการศึกษาวิจัยในครั้งนี้จะเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาในอนาคต
6. เมื่อท่านตอบแบบสอบถามเรียบร้อยแล้ว ขอความกรุณาส่งแบบสอบถามคืนผู้วิจัยทันที เพื่อให้การศึกษาของผู้วิจัยครั้งนี้เสร็จสิ้นสมบูรณ์

### ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงใน ( ) หน้าข้อความที่ตรงกับความเป็นจริงเกี่ยวกับตัวท่าน

1. เพศ

( ) ชาย ( ) หญิง

2. ประสบการณ์การทำงาน

( ) น้อยกว่า 5 ปี ( ) 5-10 ปี ( ) 11 ปีขึ้นไป

3. ระดับการศึกษา

( ) ระดับปริญญาตรี ( ) ระดับปริญญาโท

### ตอนที่ 2

1. แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาในการรับรู้ของครู อำเภอเวียงสา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาน่าน เขต 1

2. ในการตอบแบบสอบถามแต่ละข้อขอให้ท่านพิจารณาถึงบทบาทของผู้บริหารในสถานศึกษาของท่านว่าการปฏิบัติอยู่ในระดับใด โดยทำเครื่องหมาย (✓) ลงในช่องที่ตรงกับข้อเท็จจริงมากที่สุดตามการรับรู้ของท่าน โดยแบ่งระดับการปฏิบัติออกเป็น 5 ระดับ ดังนี้

5 หมายถึง มีระดับภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ในการรับรู้ของครูมากที่สุด

4 หมายถึง มีระดับภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ในการรับรู้ของครูมาก

3 หมายถึง มีระดับภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ในการรับรู้ของครูปานกลาง

2 หมายถึง มีระดับภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ในการรับรู้ของครูน้อย

1 หมายถึง มีระดับภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ในการรับรู้ของครูน้อยที่สุด

ที่	ภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับการปฏิบัติ				
<b>1. ด้านการสร้างทีมงาน สัมพันธ์ชุมชน และสังคม</b>		5	4	3	2	1
1.	ผู้บริหารสถานศึกษาจัดตั้งคณะทำงานได้เหมาะสมกับขอบข่ายงานของครูผู้สอนของแต่ละคน					
2.	ผู้บริหารสถานศึกษามองเห็นถึงความสามารถและความพร้อมของครูผู้สอน					
3.	ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญกับบุคลากรในโรงเรียนส่งเสริมการทำงานเป็นทีมเป็นหลักสำคัญในการบริหารงาน					
4.	ผู้บริหารสถานศึกษาถ่ายทอดข้อมูลข่าวสาร และกิจกรรมของโรงเรียนให้กับชุมชนได้ทราบอย่างทั่วถึง					
5.	ผู้บริหารสถานศึกษานำชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมขับเคลื่อนสถานศึกษา					
6.	ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญกับการสร้างเครือข่ายในการปฏิบัติงาน เพื่อบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
<b>2. ด้านการจัดการกับปัญหาเชิงสร้างสรรค์</b>		5	4	3	2	1
1.	ผู้บริหารสถานศึกษาประยุกต์ใช้วิธีการและกระบวนการอย่างสร้างสรรค์ เพื่อแก้ไขปัญหาในสถานการณ์กระบวนการแก้ไขสถานการณ์ที่ไม่พึงประสงค์					
2.	ผู้บริหารสถานศึกษาแก้ไขปัญหาด้วยความรอบคอบและมีวิจรรณญาณ					
3.	ผู้บริหารสถานศึกษามีทักษะในการวิเคราะห์ สังเคราะห์ ควบคุม ไปด้วยกับการแก้ปัญหาอย่างมีเหตุผล					
4.	ผู้บริหารสถานศึกษามีการคิดไตร่ตรองอย่างละเอียดถี่ถ้วนในสถานการณ์และประเด็นต่าง ๆ					
5.	ผู้บริหารสถานศึกษามีความเป็นผู้นำที่มีการเรียนรู้ตลอดเวลา					
6.	ผู้บริหารสถานศึกษามีทัศนคติเชิงบวกต่อตนเองและผู้อื่น					
7.	ผู้บริหารสถานศึกษาเชื่อมั่นในศักยภาพของตนเองและผู้อื่น มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ รู้จักใช้วิกฤตที่เกิดขึ้นให้เป็นโอกาส					
<b>3. ด้านความสามารถในการวางแผนและวิสัยทัศน์</b>		5	4	3	2	1
1.	ผู้บริหารสถานศึกษาวางแผนการทำงาน เพื่อให้ผลการปฏิบัติงานเป็นไปตามเป้าประสงค์					

ที่	ภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับการปฏิบัติ				
2.	ผู้บริหารสถานศึกษามองภาพอนาคตขององค์กรได้อย่างกว้างไกล และดำเนินการสู่จุดหมายปลายทางที่กำหนดไว้ อย่างชัดเจน					
3.	ผู้บริหารสถานศึกษาวางแผนเพื่อป้องกันและรับความเสี่ยง เพื่อกำหนดทิศทางและเป้าหมายขององค์กร					
4.	ผู้บริหารสถานศึกษามีเป้าหมายการทำงานที่สอดคล้อง กับวิสัยทัศน์ในการปฏิบัติงานของสถานศึกษา					
5.	ผู้บริหารสถานศึกษานำเอากระบวนการวางแผนมาใช้สร้าง รูปแบบการทำงานให้เป็นรูปธรรม เพื่อสามารถเชื่อมโยงกับ การทำงาน ในอนาคตได้					
<b>4. ด้านการสนับสนุนและส่งเสริมการใช้ ICT</b>		5	4	3	2	1
1.	ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนการใช้เทคโนโลยีในการจัดการ กับระบบการทำงานของสถานศึกษา					
2.	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากร ในสถานศึกษาใช้สื่อด้าน Information and communication technology มาจัดกระบวนการเรียนการสอนให้กับนักเรียน					
3.	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ให้ครูมีความรู้ ความเข้าใจ สามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการจัดการเรียนรู้ได้จริง					
4.	ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้บุคลากรเรียนรู้เรื่องการดูแล บำรุงรักษาเครื่องมือสื่ออุปกรณ์ให้คงสภาพพร้อมใช้งาน และใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับบุคลากรและผู้เรียน					
5.	ผู้บริหารสถานศึกษาติดตามและประเมินผลการพัฒนาระบบ Information and communication technology มาใช้ปรับปรุง การดำเนินงาน เพื่อการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21					
5.	ผู้บริหารสถานศึกษาติดตามและประเมินผลการพัฒนาระบบ Information and communication technology มาใช้ปรับปรุง การดำเนินงาน เพื่อการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21					
<b>5. ด้านการสร้างแรงจูงใจเพื่อพัฒนาผู้อื่นให้เป็นผู้ผู้นำ</b>		5	4	3	2	1
1.	ผู้บริหารสถานศึกษายกย่องชมเชยให้รางวัลแก่บุคลากร ในสถานศึกษา เพื่อสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน					

ที่	ภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับการปฏิบัติ			
2.	ผู้บริหารสถานศึกษาผลักดันให้บุคลากรในสถานศึกษามีการพัฒนาและเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง				
3.	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรเข้ารับการฝึกอบรมประชุมสัมมนา เพื่อเพิ่มพูนความรู้ และประสบการณ์ให้ทันต่อสถานการณ์ และความเปลี่ยนแปลงของโลก เพื่อสามารถนำมาประยุกต์และปรับปรุงการจัดการเรียนการสอนให้ดีขึ้น				
4.	ผู้บริหารสถานศึกษามีความยืดหยุ่น และไม่กดดันในการทำงานเพื่อให้เกิดอิสระในการทำงาน				
5.	ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นแบบอย่างที่ดีในการมุ่งมั่นทำงาน และเป็นทั้งผู้สอน ผู้ฝึกให้กับบุคลากรในสถานศึกษาได้เรียนรู้ และทำงานให้บรรลุถึงเป้าหมาย				



ภาคผนวก ค ค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item Objective Congruence: IOC)  
ผลการตรวจค่าความสอดคล้องข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ของแบบสอบถามเพื่อการ  
วิจัย (Item Congruence Index: IOC)

การวิเคราะห์ดัชนีความสอดคล้อง IOC (พวงรัตน์ ทวีรัตน์, 2540) ระหว่างข้อคำถาม  
กับหลักการ โดยใช้สูตร ดังนี้

$$\text{สูตร IOC} = \frac{\sum R}{N}$$

เมื่อ IOC แทน ดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับความเห็นของผู้เชี่ยวชาญ  
 $\sum R$  แทน ผลรวมคะแนนของผู้เชี่ยวชาญ  
N แทน จำนวนผู้เชี่ยวชาญทั้งหมด



แบบประเมินค่าดัชนีความสอดคล้อง IOC (Index of item Objective Congruence)

ของผู้เชี่ยวชาญที่มีต่อแบบสอบถาม

งานวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาในการรับรู้ของครู  
อำเภอเวียงสา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาน่าน เขต 1

ที่	ด้านการสร้างทีมงาน สัมพันธ์ชุมชน และสังคม	ผู้เชี่ยวชาญ คนที่			รวม	ค่า IOC	สรุปผล
		1	2	3			
1	ผู้บริหารสถานศึกษาจัดตั้งคณะทำงานได้เหมาะสม กับขอบข่ายงานของครูผู้สอนของแต่ละคน	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
2	ผู้บริหารสถานศึกษามองเห็นถึงความสามารถ และความพร้อมของครูผู้สอน	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
3	ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญกับบุคลากร ในโรงเรียน ส่งเสริมการทำงานเป็นทีมเป็นหลัก สำคัญในการบริหารงาน	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
4	ผู้บริหารสถานศึกษาถ่ายทอดข้อมูลข่าวสาร และกิจกรรมของโรงเรียนให้กับชุมชนได้ทราบ อย่างทั่วถึง	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
5	ผู้บริหารสถานศึกษานำชุมชนเข้ามามีส่วนร่วม ขับเคลื่อนสถานศึกษา	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
6	ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญกับการสร้าง เครือข่ายในการปฏิบัติงาน เพื่อบริหารงานได้ อย่างมีประสิทธิภาพ	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
<b>2. ด้านการจัดการกับปัญหาเชิงสร้างสรรค์</b>							
1	ผู้บริหารสถานศึกษาประยุกต์ใช้วิธีการและ กระบวนการอย่างสร้างสรรค์ เพื่อแก้ไขปัญหา ในสถานการณ์กระบวนการแก้ไขสถานการณ์ ที่ไม่พึงประสงค์	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
2	ผู้บริหารสถานศึกษาแก้ไขปัญหาด้วยความ รอบคอบและมีวิจารณญาณ	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
3	ผู้บริหารสถานศึกษามีทักษะในการวิเคราะห์ สังเคราะห์ ควบคุมไปกับการแก้ปัญหาอย่างมี เหตุผล	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
4	ผู้บริหารสถานศึกษามีการคิดไตร่ตรองอย่าง ละเอียดถี่ถ้วนในสถานการณ์และประเด็นต่าง ๆ	+1	0	+1	2	0.67	ใช้ได้
5	ผู้บริหารสถานศึกษามีความเป็นผู้นำที่มีการเรียนรู้ ตลอดเวลา	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้

ที่	ด้านการสร้างทีมงาน สัมพันธ์ชุมชน และสังคม	ผู้เชี่ยวชาญ คนที่			รวม	ค่า IOC	สรุปผล
		1	2	3			
6	ผู้บริหารสถานศึกษามีทัศนคติเชิงบวกต่อตนเอง และผู้อื่น	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
7	ผู้บริหารสถานศึกษาเชื่อมั่นในศักยภาพของตนเอง และผู้อื่น มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ รู้จักใช้วิกฤต ที่เกิดขึ้นให้เป็นโอกาส	+1	0	+1	2	0.67	ใช้ได้
<b>3. ด้านการวางแผนในการทำงานและวิสัยทัศน์</b>							
1	ผู้บริหารสถานศึกษาวางแผนการทำงาน เพื่อให้ผล การปฏิบัติงานเป็นไปตามเป้าประสงค์	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
2	ผู้บริหารสถานศึกษามองภาพอนาคตขององค์กร ได้อย่างกว้างไกล และดำเนินการสู่จุดหมาย ปลายทางที่กำหนดไว้อย่างชัดเจน	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
3	ผู้บริหารสถานศึกษาวางแผนเพื่อป้องกัน และรับความเสี่ยง เพื่อกำหนดทิศทางและเป้าหมาย ขององค์กร	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
4	ผู้บริหารสถานศึกษามีเป้าหมายการทำงาน ที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ในการปฏิบัติงานของ สถานศึกษา	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
5	ผู้บริหารสถานศึกษานำเอาระบบการวางแผน มาใช้สร้างรูปแบบการทำงานให้เป็นรูปธรรม เพื่อสามารถเชื่อมโยงกับการทำงานในอนาคตได้	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
<b>4. ด้านการสนับสนุนและส่งเสริมการใช้ Information and communication technology</b>							
1	ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนการใช้เทคโนโลยี ในการจัดการกับระบบการทำงานของสถานศึกษา	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
2	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมและสนับสนุน ให้บุคลากรในสถานศึกษาใช้สื่อด้าน Information and communication technology มาจัดกระบวนการเรียน การสอนให้กับนักเรียน	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
3	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ให้ครู มีความรู้ความเข้าใจ สามารถนำมาประยุกต์ใช้ใน การจัดการเรียนรู้ได้จริง	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้

ที่	ด้านการสร้างทีมงาน สัมพันธ์ชุมชน และสังคม	ผู้เชี่ยวชาญ คนที่			รวม	ค่า IOC	สรุปผล
		1	2	3			
4	ผู้บริหารสถานศึกษานับสนุนให้บุคลากรเรียนรู้เรื่องการดูแลบำรุงรักษาเครื่องมือสื่ออุปกรณ์ให้คงสภาพพร้อมใช้งานและใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับบุคลากรและผู้เรียน	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
5	ผู้บริหารสถานศึกษาติดตามและประเมินผลการพัฒนาระบบ Information and communication technology มาใช้ปรับปรุงการดำเนินงาน เพื่อการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
<b>5. ด้านการสร้างแรงจูงใจเพื่อพัฒนาผู้อื่นให้เป็นผู้นำ</b>							
1	ผู้บริหารสถานศึกษายกย่องชมเชยให้รางวัลแก่บุคลากรในสถานศึกษา เพื่อสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
2	ผู้บริหารสถานศึกษาผลักดันให้บุคลากรในสถานศึกษามีการพัฒนาและเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
3	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรเข้ารับการฝึกอบรมประชุมสัมมนา เพื่อเพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์ให้ทันต่อสถานการณ์ และความเปลี่ยนแปลงของโลก เพื่อสามารถนำมาประยุกต์และปรับปรุงการจัดการเรียนการสอนให้ดีขึ้น	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
4	ผู้บริหารสถานศึกษามีความยืดหยุ่นและไม่กดดันในการทำงานเพื่อให้เกิดอิสระในการทำงาน	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
5	ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นแบบอย่างที่ดีในการมุ่งมั่นทำงาน และเป็นทั้งผู้สอน ผู้ฝึกให้กับบุคลากรในสถานศึกษา ได้เรียนรู้และทำงานให้บรรลุถึงเป้าหมาย	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
<b>รวม</b>		<b>28</b>	<b>26</b>	<b>28</b>	<b>82</b>	<b>27.34</b>	<b>0.91</b>

### ภาคผนวก ง การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

วิเคราะห์ค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของเครื่องมือ โดยใช้สูตรค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient)

#### Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	30	100.0
a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.			

#### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.985	28



## ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ-สกุล	กชพร อภิวัน
วัน เดือน ปี เกิด	25 เมษายน 2526
สถานที่เกิด	น่าน
วุฒิการศึกษา	พ.ศ. 2548 วท.บ.(วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการอาหาร), มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา, น่าน.
ที่อยู่ปัจจุบัน	101/2 หมู่ 5 ตำบลจอมจันทร์ อำเภอเวียงสา จังหวัดน่าน 55110
ผลงานตีพิมพ์	กชพร อภิวัน (ผู้บรรยาย). (20 เมษายน 2567). ภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา ในการรับรู้ของครู อำเภอเวียงสา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศึกษาน่าน เขต 1. ใน การประชุม วิชาการบัณฑิตศึกษา ครั้งที่ 10 (หน้า 330–341). พะเยา: กองบริหาร งานวิจัย มหาวิทยาลัยพะเยา.

