

**คุณลักษณะที่ดีของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21
ในสหวิทยาเขตหอยไทร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
อุบลราชธานี อำนาจเจริญ**

**The School Administrators' Positive Character Traits in The 21st
Century Hortri Cluster Under the Secondary Educational Service
Area Office Ubon Ratchathani Amnat Charoen**

กานต์พิชชา วิสาพล¹, เมธาวี โชติชัยพงศ์², เจริญวิชัย สมพงษ์ธรรม³
Kanphitcha Wisapon¹, Methavee Chotchaipong² Charoenwit Somphongtam³
มหาวิทยาลัยราชธานี, ประเทศไทย¹⁻³
Ratchathani University¹⁻³
Email: Kanphitcha_24195@hotmail.com

Received : May 22, 2024;

Revised : March 1, 2025;

Accepted : April 13, 2025

บทคัดย่อ

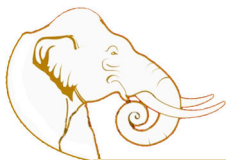
บทความนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของคุณลักษณะที่ดีของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในสหวิทยาเขตหอยไทร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุบลราชธานี อำนาจเจริญ 2) ศึกษาการพัฒนาคุณลักษณะที่ดีของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในสหวิทยาเขตหอยไทร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุบลราชธานี อำนาจเจริญ กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางสำเร็จรูป Krejcie and Morgan (1970) ได้กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้อำนวยการโรงเรียน 8 คน ครูผู้สอน 160 คน รวม 168 คน และผู้ให้ข้อมูลได้แก่ ผู้อำนวยการโรงเรียน จำนวน 5 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยได้แก่ แบบสอบถาม มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .98 และแบบสัมภาษณ์ มีค่า IOC เท่ากับ 1.00 ทุกข้อ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าความจำเป็นและการวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการวิจัยพบว่า

1. การศึกษาสภาพปัจจุบันของคุณลักษณะที่ดีของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 โดยรวมอยู่ในระดับมาก สภาพที่พึงประสงค์ของคุณลักษณะที่ดีของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 โดยรวมอยู่ในระดับมาก และความจำเป็นสูงสุด คือ ด้านการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง และด้านที่มีความจำเป็นต่ำที่สุดคือ ด้านการนำนวัตกรรมศตวรรษและเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหาร

2. การศึกษาการพัฒนาคุณลักษณะที่ดีของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 มีแนวทางดังนี้ 1) ด้านการเป็นผู้นำทางการศึกษา ผู้บริหารควรส่งเสริมการเรียนรู้แบบนวัตกรรม สนับสนุนการพัฒนาทักษะและความสามารถของบุคลากร สร้างชุมชนการเรียนรู้ 2) ด้านการมีความรู้ความสามารถในการบริหาร ผู้บริหารควรสร้างแรงบันดาลใจ ให้ทุกคนมีส่วนร่วมและแสดงความคิดเห็น สร้างความมั่นใจ

คำสำคัญ: คุณลักษณะที่ดีของผู้บริหาร ; ผู้บริหารในศตวรรษที่ 21; สหวิทยาเขตหอยไทร



Abstract

This article aimed to study 1) the current state and desired state of the School Administrators' Positive Character Traits in the 21st Century Hortri Cluster under the Secondary Educational Service Area Office Ubon Ratchathani Amnat Charoen, and 2) explore the development of the School Administrators' Positive Character Traits in the 21st Century Hortri Cluster under the Secondary Educational Service Area Office Ubon Ratchathani Amnat Charoen. The sample group, determined using Krejcie and Morgan's (1970) table, consisted of 168 participants, including 8 school administrators and 160 teachers. Proportional Stratified Random Sampling and Simple Random Sampling were employed, and data were provided by 5 school administrators. Data were collected via questionnaires with a reliability coefficient of .98 and interviews with an IOC value of 1.00. Statistical analyses included Frequency, Percentage, Mean, Standard Deviation, PNImodified, and content analysis.

The research finding were:

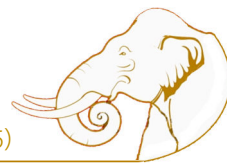
1. Overall, both the current state and desired state of the School Administrators' Positive Character Traits in the 21st Century Hortri Cluster under the Secondary Educational Service Area Office Ubon Ratchathani Amnat Charoen were at a high level. The highest PNImodified was in Change leadership, while the lowest was in Utilizing innovation and information technology in management.

2. The development of the School Administrators' Positive Character Traits in the 21st Century Hortri Cluster under the Secondary Educational Service Area Office Ubon Ratchathani Amnat Charoen include 1) Educational leadership, they should encourage innovative learning, support staff skill development, create a learning community, promote knowledge and professional skill leadership; 2) Managerial competence, they should inspire others, encourage participation and feedback, build confidence.

Keywords: This research aims to School Administrators' Positive Character Trait ; 21st-century administrators; Hortri Cluster

บทนำ

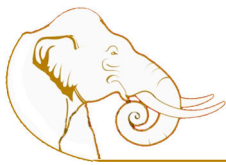
คุณลักษณะของผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 เป็นสิ่งที่ชัดเจนและสำคัญอย่างมากเพราะจะช่วยให้การบริหารสถานศึกษา สร้างคุณภาพในการศึกษาเพื่อให้เกิดผลลัพธ์ในการบริหารสถานศึกษาที่ประสบความสำเร็จ ผู้บริหารในยุคปัจจุบันต้องมีคุณลักษณะที่โดดเด่นและเหมาะสม เช่น ความรู้ทางทฤษฎีที่เข้มแข็ง มีความรับผิดชอบ มีคุณค่าทางจริยธรรมและมีประสบการณ์ทางการบริหารในสาขาการศึกษา คุณลักษณะเหล่านี้เป็นกลไกสำคัญที่มีผลต่อคุณภาพของการบริหารการศึกษา และมีอิทธิพลสูงสุดต่อผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจากการบริหาร ผู้บริหารที่มีคุณลักษณะเหล่านี้สามารถตอบสนองต่อการแข่งขันและปรับตัวในการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในโลกศตวรรษที่ 21 อย่างมีความเหมาะสมเพื่อให้การบริหารสถานศึกษามีประสิทธิภาพและสามารถเป็นที่ยอมรับสูงสุดในยุคปัจจุบัน คุณลักษณะเหล่านี้จึงเป็นสิ่งที่จำเป็นและควรได้รับความสนับสนุนอย่างมากในการบริหารสถานศึกษาและองค์กรทางการศึกษาต่าง ๆ ซึ่ง



มีคุณลักษณะหลายด้านที่ผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 ควรจะมี เช่น การคอยเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง มีความสามารถในการคิดสร้างสรรค์และใช้นวัตกรรม เข้าใจผลกระทบจากสถานการณ์ภายนอก มีความยืดหยุ่นสามารถปรับตัวได้ดีจากการเปลี่ยนแปลง และมีคุณลักษณะที่เป็นผู้นำที่สามารถจูงใจและใส่ใจในการบริการ นอกจากนี้ยังต้องมีคุณธรรมจริยธรรมและประสิทธิภาพการบริหารในด้านการศึกษา คุณลักษณะเหล่านี้มีความสำคัญอย่างมากในการบริหารการศึกษา เพราะเป็นแนวทางสำคัญในการสร้างคุณภาพการศึกษา และมีผลต่อผลลัพธ์ที่มีความสำเร็จ ผู้บริหารที่มีลักษณะเหล่านี้สามารถตอบสนองต่อการแข่งขันและปรับตัวในการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในโลกศตวรรษที่ 21 อย่างเหมาะสม (ชัยยนต์ เพาพาน, 2560)

สถานศึกษาในสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุบลราชธานี อำนาจเจริญ มีความหลากหลายทางด้านปริมาณของจำนวนผู้เรียน มีตั้งแต่สถานศึกษาขนาดเล็ก ขนาดกลาง ขนาดใหญ่และขนาดใหญ่พิเศษ ด้วยจำนวนของผู้เรียน และขนาดของโรงเรียนมีผลต่อจำนวนของครูและบุคลากร ซึ่งการขาดอัตรากำลังจะส่งผลต่อการบริหารจัดการในหลายด้าน ไม่ว่าจะเป็นครูไม่เพียงพอต่อการจัดการเรียนการสอน ครูมีความรู้ความสามารถไม่ตรงตามความต้องการของสถานศึกษา ไม่มีบุคลากรในการปฏิบัติงานสนับสนุนการจัดการเรียนการสอนของสถานศึกษา รวมไปถึงครูได้ผลกระทบจากการทำงานหนักทำให้เกิดการพัฒนาตนเอง ทางด้านความรู้และวิชาชีพ จากการประเมินคุณภาพสถานศึกษาและรายงานผลการประเมินผู้บริหารสถานศึกษา ผู้บริหารหลายแห่งละเลยในการนิเทศภายในสถานศึกษาไม่มีข้อมูลการนิเทศภายใน ซึ่งสะท้อนภาพให้เห็นว่า ผู้บริหารสถานศึกษาไม่เห็นความสำคัญของการนิเทศภายในสถานศึกษา ส่งผลกระทบที่เกิดขึ้น คือ สถานศึกษาส่วนใหญ่ไม่ผ่านเกณฑ์การประเมินด้านการนิเทศภายในสถานศึกษา และพบว่า ปัญหาของครูผู้สอนที่มีปัจจัยการสนับสนุน การส่งเสริมให้สามารถพัฒนาพฤติกรรมจัดการเรียนรู้ไม่เพียงพอ ไม่ต่อเนื่อง สาเหตุเพราะผู้บริหารไม่มีกระบวนการนิเทศที่มีประสิทธิภาพและไม่มีลำดับขั้นตอนกระบวนการนิเทศอย่างเป็นระบบ ทำให้การติดตามการจัดการเรียนการสอนของครูในชั้นเรียนไม่ดีเท่าที่ควร ส่งผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อการปฏิบัติงาน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุบลราชธานี อำนาจเจริญ, 2565)

ในยุคของการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ต้องอาศัยทักษะหลากหลายด้านในการบริหารจัดการจึงจำเป็นอย่างยิ่งที่นักบริหารการศึกษาในศตวรรษที่ 21 จะต้องศึกษาเรียนรู้เกี่ยวกับนวัตกรรมและเทคโนโลยีใหม่ ๆ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้กับการบริหารการศึกษา ดังนั้น ภารกิจใหม่ของนักบริหารการศึกษาในยุคนวัตกรรมการศึกษาในศตวรรษที่ 21 จึงต้องเพิ่มภารกิจทางการจัดการนวัตกรรม หรือการบริหารนวัตกรรม เพื่อให้สอดคล้องกับความก้าวหน้าของแวดวงการศึกษา (จักรกฤษณ์ สิริริน, 2562) ผู้บริหารสถานศึกษาในยุคปัจจุบันจะต้องสร้างภาพพจน์ใหม่ให้เป็นผู้นำทางวิชาการ มีหน้าที่ในการนำแนวคิดใหม่ ๆ ไปสู่การปฏิบัติเพื่อพัฒนาสถานศึกษาด้านต่าง ๆ ต้องทำตัวเป็นผู้จุดประกายความคิดในการพัฒนาคุณภาพงานในสถานศึกษา ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาสามารถพัฒนาสถานศึกษาให้ประสบผลสำเร็จได้ต้องอาศัยบุคลากรที่ทำหน้าที่บริหารสถานศึกษาจะต้องมีวิสัยทัศน์ เป็นผู้นำ กล้าเปลี่ยนแปลง กล้าตัดสินใจ มีคุณธรรมจริยธรรมและมีจรรยาบรรณทางวิชาชีพ มีความสามารถในการติดต่อสื่อสารและมีความรู้วิชาชีพ โดยเฉพาะผู้นำทางวิชาการ ผู้บริหารต้องเป็นทั้งนักบริหาร นักวิชาการ นักจัดกิจกรรมต่าง ๆ ของสถานศึกษาให้ได้ผลผลิตที่ดีเลิศ จึงเป็นแนวทางการปฏิรูปเพื่อนำไปสู่ผู้บริหารที่อยู่ในศตวรรษที่ 21 (ศศิตา เพลินจิต, 2558) ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ที่มีบทบาทอย่างยิ่งต่อการจัดการศึกษาที่จะนำพาสถานศึกษาไปสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในอนาคตโดยให้ผู้เรียนได้รับการพัฒนาศักยภาพสูงสุดตามความสนใจและความถนัดของตนเอง ดังนั้น การจัดการศึกษาจะประสบผลสำเร็จหรือไม่ ขึ้นอยู่กับผู้บริหารสถานศึกษา



ต้องมีวิสัยทัศน์ที่มองกว้าง คิดไกล ใฝ่สูง มุ่งมั่นสู่ความสำเร็จ พัฒนาความรู้ความสามารถอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีความเป็นผู้นำที่มีสมรรถนะสูงคือมีความรู้ความสามารถมีทักษะและคุณลักษณะที่จำเป็นของผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารงานให้ประสบความสำเร็จและต้องได้รับการพัฒนา และการเสริมสร้างสมรรถนะอยู่เสมอซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาที่มีสมรรถนะจะเป็นบุคคลที่มีความรู้ ความเข้าใจชัดเจน มีทักษะและความสามารถในการประยุกต์ศาสตร์อย่างมีศิลป์ ซึ่งแนวโน้มหรือผลของการมีสมรรถนะจะส่งผลดีต่อการปฏิบัติงานและส่งผลช่วยสร้างความสำเร็จในระดับองค์กร ซึ่งทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 นั้นเป็นคุณลักษณะที่สำคัญของผู้บริหารสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาจึงจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องได้รับการพัฒนาทักษะในการจัดการสถานศึกษาและการบริหารตนเองอย่างต่อเนื่อง เพื่อนำไปสู่การบริหารงานให้มีประสิทธิภาพ (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา อุบลราชธานี อำนาจเจริญ, 2565)

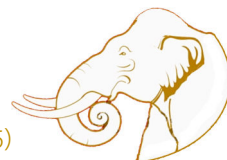
จากความสำคัญดังกล่าว ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาคูณลักษณะที่ดีของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ซึ่งจะเป็ปัจจัยที่มีอิทธิพลสำคัญต่อการบรรลุวิสัยทัศน์ในสหวิทยาเขตหอไตรของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุบลราชธานีอำนาจเจริญซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาประสิทธิภาพและประสิทธิผล ในการบริหารจัดการสถานศึกษาให้เป็นสถานศึกษาที่ได้มาตรฐานตามการเปลี่ยนแปลงของศตวรรษที่ 21 และมีแนวทางการพัฒนาคุณลักษณะที่ดีของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในสหวิทยาเขตหอไตร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุบลราชธานีอำนาจเจริญ

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของคุณลักษณะที่ดีของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในสหวิทยาเขตหอไตร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุบลราชธานีอำนาจเจริญ
2. เพื่อศึกษาการพัฒนาคุณลักษณะที่ดีของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในสหวิทยาเขตหอไตร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุบลราชธานีอำนาจเจริญ

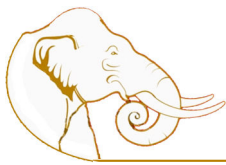
การทบทวนวรรณกรรม

การดำเนินการวิจัยเพื่อศึกษา คุณลักษณะที่ดีของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 นี้ ผู้ศึกษาได้ศึกษา แนวคิดเกี่ยวกับคุณลักษณะที่ดีของผู้บริหารสถานศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (2547) ประกอบไปด้วย 1) การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง 2) การมีจิตวิญญาณนักบริหาร 3) การเป็นผู้นำทางการศึกษา 4) การมีความรู้ความสามารถในการบริหาร 5) การมีผลงานที่แสดงถึงความชำนาญการในการบริหารสถานศึกษา 6) การนำนวัตกรรมศตวรรษและเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหารและแนวคิดการบริหารจัดการในศตวรรษที่ 21 ของ Driscoll (2019) ประกอบไปด้วย 1) ผู้บริหารมีความซื่อสัตย์และคุณธรรม 2) ผู้บริหารมีความสามารถในการกระจายอำนาจและได้รับความไว้วางใจ 3) ผู้บริหารมีการสื่อสารและประสานความร่วมมือ 4) ผู้บริหารมีพลังเชิงบวก 5) ผู้บริหารเป็นผู้นำเชื่อถือและไว้วางใจได้ 6) ผู้บริหารมีพันธะสัญญา มุ่งมั่นและความยืดหยุ่น 7) ผู้บริหารมีความเต็มใจที่จะเรียนรู้ในสิ่งที่ยังไม่รู้และการเรียนรู้ใหม่อีกครั้ง 8) ผู้บริหารสามารถคิดอย่างผู้ประกอบการ คิดสร้างสรรค์และคิดเชิงนวัตกรรม 9) ผู้บริหารที่มีสัญชาติญาณในการบริหาร 10) ผู้บริหารมีศักยภาพในการสร้างแรงบันดาลใจและแสวงหาโอกาส โดยบูรณาการตัวแปรรวมกันได้คุณลักษณะที่ดีของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21

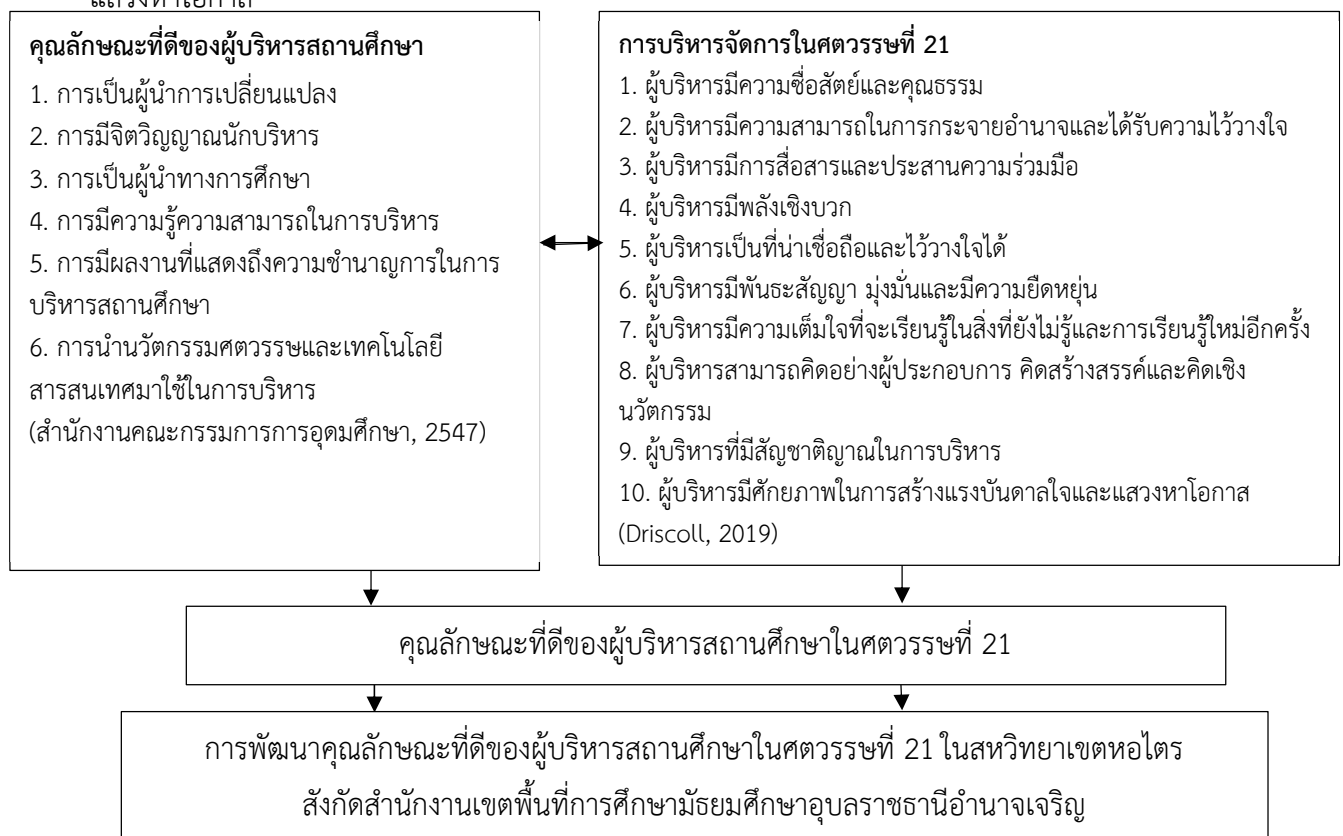


กรอบแนวคิดการวิจัย

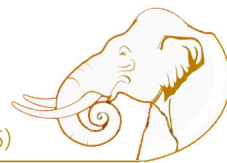
การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (Descriptive research) เพื่อศึกษาคุณลักษณะที่ดีของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารโรงเรียนในสหวิทยาเขตหอไตร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุบลราชธานีอำนาจเจริญ ปีการศึกษา 2565 โดยอาศัยแนวคิดคุณลักษณะที่ดีของผู้บริหารสถานศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (2547) และแนวคิดการบริหารจัดการในศตวรรษที่ 21 ของ Driscoll (2019) โดยบูรณาการตัวแปรรวมกันได้คุณลักษณะที่ดีของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วย 1) ผู้บริหารที่เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ยึดมั่นความซื่อสัตย์และคุณธรรมเป็นหลัก 2) ผู้บริหารที่เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่สามารถกระจายอำนาจและได้รับความไว้วางใจ 3) ผู้บริหารที่เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่สามารถสื่อสารและสร้างความร่วมมืออย่างมีประสิทธิภาพ 4) ผู้บริหารที่เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่สร้างพลังบวกให้กับองค์กร 5) ผู้บริหารที่เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่น่าเชื่อถือและเป็นที่ไว้วางใจ 6) ผู้บริหารที่เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีพันธะสัญญา มุ่งมั่นและมีความยืดหยุ่น 7) ผู้บริหารที่เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อเรียนรู้สิ่งใหม่และสิ่งที่ยังไม่รู้ 8) ผู้บริหารที่มีความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านความคิดสร้างสรรค์และคิดเชิงนวัตกรรม 9) ผู้บริหารที่เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีสัญชาตญาณในการบริหาร 10) ผู้บริหารที่เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อสร้างแรงบันดาลใจและแสวงหาโอกาส 11) การมีจิตวิญญาณของนักบริหารที่มีความซื่อสัตย์และคุณธรรม 12) การมีจิตวิญญาณของนักบริหารที่มีความไว้วางใจและกระจายอำนาจ 13) การมีจิตวิญญาณของนักบริหารที่มีการสื่อสารและประสานความร่วมมือ 14) การมีจิตวิญญาณของนักบริหารที่มีพลังเชิงบวก 15) การมีจิตวิญญาณของนักบริหารที่น่าเชื่อถือและไว้วางใจได้ 16) การมีจิตวิญญาณของนักบริหารมีพันธะสัญญา มุ่งมั่นและมีความยืดหยุ่น 17) การมีจิตวิญญาณของนักบริหารที่เต็มใจที่จะเรียนรู้ในสิ่งที่ยังไม่รู้และการเรียนรู้ใหม่อีกครั้ง 18) การมีจิตวิญญาณของนักบริหารคิดอย่างผู้ประกอบการ คิดสร้างสรรค์และคิดเชิงนวัตกรรม 19) การมีจิตวิญญาณของนักบริหารที่มีสัญชาตญาณในการบริหาร 20) การมีจิตวิญญาณของนักบริหารในการสร้างแรงบันดาลใจและแสวงหาโอกาส 21) การเป็นผู้บริหารที่เป็นผู้นำทางการศึกษาด้านความซื่อสัตย์และคุณธรรม 22) การเป็นผู้บริหารที่เป็นผู้นำทางการศึกษาด้านความไว้วางใจและกระจายอำนาจ 23) การเป็นผู้บริหารที่เป็นผู้นำทางการศึกษาด้านการสื่อสารและประสานความร่วมมือ 24) การเป็นผู้บริหารที่เป็นผู้นำทางการศึกษาด้านพลังเชิงบวก 25) การเป็นผู้บริหารที่เป็นผู้นำทางการศึกษาด้านความน่าเชื่อถือและไว้วางใจ 26) การเป็นผู้บริหารที่เป็นผู้นำทางการศึกษาด้านการมีพันธะสัญญา มุ่งมั่นและมีความยืดหยุ่น 27) การเป็นผู้บริหารที่เป็นผู้นำทางการศึกษาด้านการเรียนรู้ในสิ่งที่ยังไม่รู้และการเรียนรู้ใหม่อีกครั้ง 28) การเป็นผู้บริหารที่เป็นผู้นำทางการศึกษาด้านคิดอย่างผู้ประกอบการ คิดสร้างสรรค์และคิดเชิงนวัตกรรม 29) การเป็นผู้บริหารที่เป็นผู้นำทางการศึกษาด้านความเชี่ยวชาญและมีความคิดริเริ่ม 30) การเป็นผู้บริหารที่เป็นผู้นำทางการศึกษาด้านสร้างแรงบันดาลใจและแสวงหาโอกาส 31) การเป็นผู้บริหารที่มีความรู้ความสามารถในการสร้างความซื่อสัตย์และคุณธรรม 32) การเป็นผู้บริหารที่มีความรู้ความสามารถในการสร้างการไว้วางใจและกระจายอำนาจ 33) การเป็นผู้บริหารที่มีความรู้ความสามารถในการสื่อสารและประสานความร่วมมือ 34) การเป็นผู้บริหารที่มีความรู้ความสามารถในการสร้างพลังเชิงบวก 35) การเป็นผู้บริหารที่มีความรู้ความสามารถในการสร้างความน่าเชื่อถือและไว้วางใจได้ 36) การเป็นผู้บริหารที่มีความรู้ความสามารถในการสร้างพันธะสัญญา มุ่งมั่นและมีความยืดหยุ่น 37) การเป็นผู้บริหารที่มีความรู้ความสามารถในการสร้างเต็มใจที่จะเรียนรู้ในสิ่งที่ยังไม่รู้และการเรียนรู้ใหม่อีกครั้ง 38) การเป็นผู้บริหารที่มีความรู้ความสามารถในการคิดอย่างผู้ประกอบการ คิดสร้างสรรค์และคิดเชิงนวัตกรรม 39) การเป็น



ผู้บริหารที่มีความรู้ความสามารถในการสร้างสัจจะคุณธรรมในการบริหาร 40) การเป็นผู้บริหารที่มีความรู้ความสามารถในการสร้างแรงบันดาลใจและแสวงหาโอกาส 41) การเป็นผู้บริหารที่มีผลงานแสดงถึงความชำนาญในด้านความซื่อสัตย์และคุณธรรม 42) การเป็นผู้บริหารที่มีผลงานแสดงถึงความชำนาญที่ได้รับ ความไว้วางใจและกระจายอำนาจ 43) การเป็นผู้บริหารที่มีผลงานแสดงถึงความชำนาญในการสื่อสารและ ประสานความร่วมมือ 44) การเป็นผู้บริหารที่มีผลงานแสดงถึงความชำนาญในการสร้างบรรยากาศเชิงบวก 45) การเป็นผู้บริหารที่มีผลงานแสดงถึงความชำนาญที่น่าเชื่อถือและไว้วางใจได้ 46) การเป็นผู้บริหารที่มี ผลงานแสดงถึงความชำนาญด้านพันธะสัญญา มุ่งมั่นและมีความยืดหยุ่น 47) การเป็นผู้บริหารที่มีผลงาน แสดงถึงความชำนาญในการเรียนรู้ในสิ่งที่ยังใหม่และการเรียนรู้ใหม่อีกครั้ง 48) การเป็นผู้บริหารที่มีผลงาน แสดงถึงความชำนาญการคิดอย่างผู้ประกอบการ คิดสร้างสรรค์และคิดเชิงนวัตกรรม 49) การเป็นผู้บริหาร ที่มีผลงานแสดงถึงความชำนาญและมีสัจจะคุณธรรมในการบริหาร 50) การเป็นผู้บริหารที่มีผลงานแสดงถึง ความชำนาญในการสร้างแรงบันดาลใจและแสวงหาโอกาส 51) การเป็นผู้บริหารด้านนวัตกรรมและ เทคโนโลยีเพื่อสร้างความซื่อสัตย์และคุณธรรม 52) การเป็นผู้บริหารด้านนวัตกรรมและเทคโนโลยีที่ได้รับ ความไว้วางใจและมีการกระจายอำนาจ 53) การเป็นผู้บริหารด้านนวัตกรรมและเทคโนโลยีการสื่อสารและ ประสานความร่วมมือ 54) การเป็นผู้บริหารด้านนวัตกรรมและเทคโนโลยีที่มีพลังเชิงบวก 55) การเป็นผู้ บริหารด้านนวัตกรรมและเทคโนโลยีที่น่าเชื่อถือและไว้วางใจได้ 56) การเป็นผู้บริหารด้านนวัตกรรมและ เทคโนโลยีโดยมีพันธะสัญญา มุ่งมั่นและมีความยืดหยุ่น 57) การเป็นผู้บริหารด้านนวัตกรรมและเทคโนโลยี ที่เรียนรู้ในสิ่งที่ยังใหม่และการเรียนรู้ใหม่อีกครั้ง 58) การเป็นผู้บริหารด้านนวัตกรรมและเทคโนโลยีที่คิด อย่างผู้ประกอบการ คิดสร้างสรรค์และคิดเชิงนวัตกรรม 59) การเป็นผู้บริหารด้านนวัตกรรมและเทคโนโลยี ที่มีสัจจะคุณธรรมในการบริหาร 60) การเป็นผู้บริหารด้านนวัตกรรมและเทคโนโลยีสร้างแรงบันดาลใจและ แสวงหาโอกาส



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย



ระเบียบวิธีวิจัย

1. รูปแบบการวิจัย

1.1. ประชากร ได้แก่ ผู้บริหารและครูผู้สอนในโรงเรียนสหวิทยาเขตหอไตร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุบลราชธานีอำนาจเจริญ ปีการศึกษา 2565 จำนวน 297 คน ประกอบด้วย ผู้บริหาร 16 คน และ ครูผู้สอน 281 คน

1.2. กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารและครูผู้สอนในโรงเรียนสหวิทยาเขตหอไตร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุบลราชธานี อำนาจเจริญ ปีการศึกษา 2565 กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตาราง Krejcie & Morgan (Krejcie and Morgan, 1970) ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 168 คน ประกอบด้วย ผู้บริหาร จำนวน 8 คน ครูผู้สอน จำนวน 160 คน และใช้การสุ่มแบบแบ่งชั้นตามสัดส่วน (Proportional Stratified Random Sampling) ด้วยวิธีการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling)

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถาม เรื่อง คุณลักษณะที่ดีของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 แบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้ ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม คือ ตำแหน่ง ขนาดของโรงเรียน ประสบการณ์ทำงาน เป็นแบบเลือกตอบ ตอนที่ 2 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของคุณลักษณะที่ดีของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 เป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ แบบสอบถาม มีค่า IOC เท่ากับ 1.00 ทุกตอน โดยมีค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง 0.25 – 0.95 และวิเคราะห์หาความเชื่อมั่น (Reliability) ของสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ ของแบบสอบถามทั้งฉบับ โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (α -coefficient) ตามวิธีของครอนบาค (Cronbach) พบว่า แบบสอบถาม มีความเชื่อมั่นเท่ากับ .98 ตอนที่ 3 แนวทางการพัฒนาคุณลักษณะที่ดีของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สหวิทยาเขตหอไตร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุบลราชธานีอำนาจเจริญ เป็นคำถามปลายเปิด/สัมภาษณ์

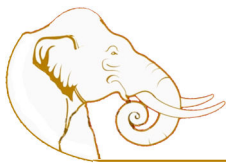
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ดำเนินการนำส่งหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล เสนอต่อผู้อำนวยการโรงเรียน ในสหวิทยาเขตหอไตร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุบลราชธานี อำนาจเจริญ ผู้วิจัยดำเนินการจัดส่งแบบสอบถามด้วยตนเอง และขอรับกลับคืนด้วยตนเอง รวมแบบสอบถาม จำนวน 168 ฉบับ ตรวจสอบแบบสอบถามที่ได้รับคืนมา จำนวน 168 ฉบับ มีความสมบูรณ์ทุกฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 และทำการบันทึกคะแนน แล้วนำไปวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ ระยะเวลาในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ ปีการศึกษา 2565-2566

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

4.1 วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม คือ ตำแหน่ง ขนาดของโรงเรียน ประสบการณ์ทำงาน เป็นแบบเลือกตอบโดยการหาความถี่ (Frequency) และร้อยละ (Percentage) นำเสนอในรูปแบบตารางประกอบการบรรยาย

4.2 วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของคุณลักษณะที่ดีของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 โดยใช้ ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) การวิเคราะห์ความต้องการจำเป็น โดยวิธีการระบุและจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นด้วยวิธี Modified Priority Needs Index (PNI Modified)



4.3 การวิเคราะห์ข้อมูลจากคำถามปลายเปิด/แบบสอบถาม ใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) และหาค่าความถี่ (Frequency)

ผลการวิจัย

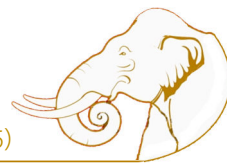
สรุปผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ดังนี้

1. ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันของคุณลักษณะที่ดีของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในสหวิทยาเขตหอไตร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุบลราชธานี อำนาจเจริญ

ตารางที่ 1 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและค่าดัชนีความจำเป็น ($PNI_{Modified}$) และลำดับความจำเป็นของสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ของคุณลักษณะที่ดีของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในสหวิทยาเขตหอไตร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุบลราชธานีโดยรวมและรายด้าน

ข้อ	ด้านการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			$PNI_{Modified}$	ลำดับความ ต้องการ จำเป็น
		$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ		
1.	ด้านการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง	4.28	.68	มาก	4.55	.61	มากที่สุด	0.056	1
2.	ด้านการมีจิตวิญญาณนักบริหาร	4.28	.67	มาก	4.40	.67	มาก	0.025	4
3.	ด้านการเป็นผู้นำทางการศึกษา	4.29	.65	มาก	4.48	.61	มาก	0.040	3
4.	ด้านการมีความรู้ความสามารถในการบริหาร	4.25	.67	มาก	4.50	.61	มาก	0.053	2
5.	ด้านการมีผลงานที่แสดงถึงความชำนาญการในการบริหารสถานศึกษา	4.23	.68	มาก	4.31	.63	มาก	0.020	5
6.	ด้านการนำนวัตกรรมศตวรรษและเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหาร	4.18	.70	มาก	4.26	.66	มาก	0.019	6
รวม		4.25	.67	มาก	4.41	.63	มาก	.035	

จากตารางที่ 1 พบว่า สภาพปัจจุบันของคุณลักษณะที่ดีของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในสหวิทยาเขตหอไตร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุบลราชธานี อำนาจเจริญ โดยรวมและรายด้าน มีการปฏิบัติในระดับมาก ($\bar{X} = 4.25$, S.D. = 0.67) และ เมื่อพิจารณารายด้าน อยู่ในระดับมากที่สุดด้าน ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ ด้านการเป็นผู้นำทางการศึกษา ($\bar{X} = 4.29$, S.D. = 0.65) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ ด้านการนำนวัตกรรมศตวรรษและเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหาร ($\bar{X} = 4.18$, S.D. = 0.70) สภาพที่พึงประสงค์ของคุณลักษณะที่ดีของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในสหวิทยาเขตหอไตร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุบลราชธานี อำนาจเจริญ โดยรวมและรายด้านมีการปฏิบัติในระดับมาก ($\bar{X} = 4.41$, S.D. = 0.63) และ เมื่อพิจารณารายด้าน อยู่ในระดับมากที่สุดคือ ด้านการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง ($\bar{X} = 4.55$, S.D. = 0.61) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ ด้านการนำนวัตกรรมศตวรรษและเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหาร ($\bar{X} = 4.26$, S.D. = 0.66) และความต้องการจำเป็นในการพัฒนาคุณลักษณะที่ดีของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในสหวิทยาเขตหอไตร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุบลราชธานี อำนาจเจริญด้านที่มีความต้องการสูงสุดคือ ด้านการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง ($PNI_{Modified} = 0.056$) และด้านที่มีความต้องการต่ำสุด คือ ด้าน



การนำนวัตกรรมศตวรรษและเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหาร ($PNI_{Modified} = 0.019$)

2. ศึกษาการพัฒนาคุณลักษณะที่ดีของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในสหวิทยาเขต หอไตร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุบลราชธานี อำนาจเจริญ

2.1 ด้านการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง ผู้บริหารควรสร้างโอกาสในการเรียนรู้และพัฒนาตนเองในสิ่งที่ยังไม่รู้ มีความรับผิดชอบในบทบาทของผู้นำโดยเรียนรู้จากประสบการณ์ตรงและเข้ารับการอบรม

2.2 ด้านการมีจิตวิญญาณนักบริหาร ผู้บริหารควรสร้างสภาพแวดล้อมที่สนับสนุนและกระตุ้นความรับผิดชอบในการทำงาน

2.3 ด้านการเป็นผู้นำทางการศึกษา ผู้บริหารส่งเสริมการเรียนรู้แบบนวัตกรรมและสร้างสภาพแวดล้อมที่กระตุ้นให้บุคลากรมีความคิดสร้างสรรค์โดยสนับสนุนโครงการวิจัยและการพัฒนาในสถานศึกษาเพื่อสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ

2.4 ด้านการมีความรู้ความสามารถในการบริหาร ผู้บริหารควรแรงบันดาลใจและส่งเสริมบรรยากาศที่เต็มไปด้วยพลังเชิงบวกโดยการให้กำลังใจ พูดแต่สิ่งที่ดี คิดดี ทำดี

2.5 ด้านการมีผลงานที่แสดงถึงความชำนาญการในการบริหารสถานศึกษา ผู้บริหารควรกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนและเกี่ยวข้องกับวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ขององค์กร

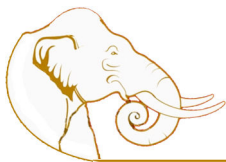
2.6 ด้านการนำนวัตกรรมศตวรรษและเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหาร ผู้บริหารควรพัฒนาทักษะในการวางแผนและจัดการทรัพยากรทั้งทางบุคคลและทรัพยากรทางเทคนิค

อภิปรายผลการวิจัย

อภิปรายผลการวิจัย ในประเด็นดังต่อไปนี้

1. สภาพปัจจุบันของคุณลักษณะที่ดีของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในสหวิทยาเขต หอไตร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุบลราชธานี อำนาจเจริญ อำนาจเจริญ โดยรวมและรายด้าน มีการปฏิบัติในระดับมากและ เมื่อพิจารณารายด้าน อยู่ในระดับมากทุกด้าน ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ ด้านการเป็นผู้นำทางการศึกษา ทั้งนี้เนื่องมาจาก ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นบุคคลสำคัญที่ผลักดันให้เกิดการ ขับเคลื่อนและสร้างพลังแห่งความร่วมมือร่วมใจโดยเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถสูง มีวิสัยทัศน์กว้างไกล (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2564) ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ หาดแก้ว ทองขาว (2558) ที่ได้ศึกษา วิสัยทัศน์และพฤติกรรมของผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามแนวความคิดเห็นของผู้บริหารและครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5 กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีความสำคัญในการเป็นผู้นำที่กำหนดนโยบาย วิสัยทัศน์กลยุทธ์ของ สถานศึกษาเป็นผู้ปฏิบัติกิจกรรมทางวิชาการเกี่ยวกับการพัฒนาวิชาชีพ การบริหาร การศึกษา ตัดสินใจปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ โดยคำนึงถึงผลที่เกิดขึ้นกับการพัฒนา ของบุคลากร ผู้เรียน และชุมชนมุ่งมั่นพัฒนาผู้ร่วมงานให้สามารถปฏิบัติงานได้เต็ม ศักยภาพ พัฒนาแผนงานขององค์กรให้สามารถปฏิบัติได้ผลจริง

2. สภาพที่พึงประสงค์ของคุณลักษณะที่ดีของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในสหวิทยาเขตหอไตร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุบลราชธานี อำนาจเจริญ เมื่อพิจารณารายด้านอยู่ในระดับมากที่สุดคือ ด้านการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง จะเห็นได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นบุคคลสำคัญที่ผลักดันให้เกิดการขับเคลื่อนและสร้างพลังแห่งความร่วมมือร่วมใจโดยต้องเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีความรู้ความสามารถสูง มีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีความมุ่งมั่นและความยืดหยุ่น



การดำเนินงานการศึกษาจึงจะสำเร็จซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพ สถานศึกษา ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องเข้าใจบทบาทหน้าที่ของตนเองอย่างชัดเจน (สุกฤตยา ปงกันทา, 2561) สอดคล้องกับงานวิจัยของ สายไหม ดาบทอง (2558) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนกับการปฏิบัติงานของครูตามเกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 ผลการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนมี ความสัมพันธ์ทางบวกกับการปฏิบัติงานของครูตามเกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพครู

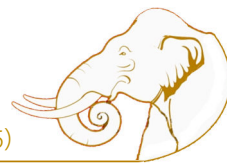
3. ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาคุณลักษณะที่ดีของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในสหวิทยาเขตหอไตร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุบลราชธานี อำนาจเจริญ เมื่อพิจารณารายด้าน ด้านที่มีความต้องการจำเป็นสูงสุดคือ ด้านการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง และด้านที่มีความต้องการจำเป็นต่ำสุด คือ ด้านการนำนวัตกรรมศตวรรษและเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหาร จะเห็นได้ว่าผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีบทบาทและภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษาว่าผู้บริหารสถานศึกษาต้องเป็นผู้นำทางการศึกษามีหน้าที่ต้องรับผิดชอบในความก้าวหน้าทางวิชาการ รู้จักการผลิตและใช้งานวิจัยเพื่อประโยชน์ในทางการศึกษา สอดคล้องกับงานวิจัยของ Morphet (2007) ได้ทำการศึกษา การบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่าผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ ในการบริหารโรงเรียนและมีทักษะในการเป็นผู้นำสูงประกอบกับครูมีความพึงพอใจในการทำงานก็ จะทำให้โรงเรียนทำหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

4. ศึกษาการพัฒนาคุณลักษณะที่ดีของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในสหวิทยาเขตหอไตร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุบลราชธานี อำนาจเจริญ เรียงลำดับความถี่จาก สูงสุดไปหาต่ำสุด ดังนี้

4.1 ด้านการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง ผู้บริหารควรสร้างโอกาสในการเรียนรู้และพัฒนาตนเองในสิ่งที่ยังไม่รู้ มีความรับผิดชอบต่อบทบาทของผู้นำโดยเรียนรู้จากประสบการณ์ตรงและเข้ารับการอบรม จะเห็นได้ว่า การจัดการศึกษาให้ทันต่อยุคสมัยที่มีเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเป็นเป็นผู้ที่มีความเข้าใจ เห็นถึงความสำคัญ และมีความสามารถในการจัดการองค์ความรู้ต่างๆ ที่มีอยู่ในตัวบุคลากรนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อสถานศึกษา (สุวัฒน์ จุลสุวรรณ, 2563) ซึ่งสอดคล้องกับวารสารของ Friedman (2002) เรื่อง Developing Stakeholder Theory ที่กล่าวว่า การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในปัจจุบันผู้นำจะต้องปรับเปลี่ยนองค์กรให้ก้าวไปข้างหน้าด้วยการแสวงหาความรู้ และกลยุทธ์ที่เหมาะสม มีการสร้างแรงจูงใจ และสัมพันธ์ภาพระหว่างผู้บริหารและบุคลากรในหน่วยงาน

4.2 ด้านการมีจิตวิญญาณนักบริหาร ผู้บริหารควรสร้างสภาพแวดล้อมที่สนับสนุนและกระตุ้นความรับผิดชอบต่อการทำงาน จะเห็นได้ว่า ภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณ เป็นกระบวนทัศน์ใหม่ที่ สามารถนำไปสู่การนำสมาชิกในองค์กรให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในพฤติกรรมในเจตคติ การสร้างแรงบันดาลใจ สอดคล้องกับบทความของ Fairholm (1996) ได้ศึกษาเรื่อง Spiritual leadership: fulfilling whole-self needs at work ถ้าต้องการให้องค์กรมีประสิทธิผลอย่างมาก จำเป็นต้องมองพนักงานทุกคนว่ามีร่างกายและจิตวิญญาณ (Heart and Soul) ไม่ใช่เป็นเครื่องจักรที่ใช้ในการทำงานภาวะผู้นำเป็นสิ่งที่บุคคลสามารถเรียนรู้และพัฒนาได้

4.3 ด้านการเป็นผู้นำทางการศึกษา ผู้บริหารส่งเสริมการเรียนรู้แบบนวัตกรรมและสร้างสภาพแวดล้อมที่กระตุ้นให้บุคลากรมีความคิดสร้างสรรค์โดยสนับสนุนโครงการวิจัยและการพัฒนาในสถานศึกษาเพื่อสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ จะเห็นได้ว่าผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีภาวะผู้นำทางวิชาการเพื่อ

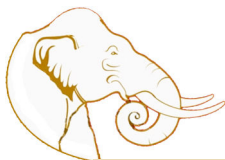


ส่งเสริมความก้าวหน้าทางการเรียนให้แก่ผู้เรียนผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ที่จะต้องส่งเสริมให้ครูเกิดความร่วมมือในสถานศึกษาซึ่งจะช่วยให้ผู้เรียนมีทักษะการเรียนรู้เพิ่มขึ้น (Dimmock, and Walker, 2005) ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ คชา ประณีตพลกรัง (2564) ได้ศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาบทบาทหน้าที่ของภาวะผู้นำผู้บริหารสถานศึกษาประกอบด้วยบทบาทในฐานะผู้นำทางวิชาการบทบาทในฐานะผู้รักษาระเบียบวินัย บทบาทในฐานะผู้ประเมิน บทบาทในการทบทวนนโยบาย บทบาทในการการบริหารหลักสูตรและการสอน บทบาทในการกำหนดตารางการปฏิบัติงาน บทบาทในการสร้างบรรยากาศและวัฒนธรรมการเรียนรู้

4.4 ด้านการมีความรู้ความสามารถในการบริหาร ผู้บริหารควรแรงบันดาลใจและส่งเสริมบรรยากาศที่เต็มไปด้วยพลังเชิงบวกโดยการให้กำลังใจ พุดแต่สิ่งที่ดี คิดดี ทำดี ทั้งนี้อาจเป็นเหตุมาจาก ผลการพัฒนาตัวบ่งชี้ผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ด้านคุณธรรมจริยธรรม เป็นผู้กระทำอะไรด้วยความรัก ความหวังดี อยากให้ผู้อื่นมีความสุขและช่วยเหลือให้ผู้อื่นพ้นจากความทุกข์ (อัศวิน เสนีชัย, 2560) สอดคล้องกับ David and Thomas (1989) จากหนังสือเรื่อง Leadership in Organization ที่พบว่า การเป็นผู้นำที่มีความรู้ความสามารถจะสามารถตัดสินใจได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถสร้างแรงบันดาลใจให้กับพนักงานและสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ดี ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ

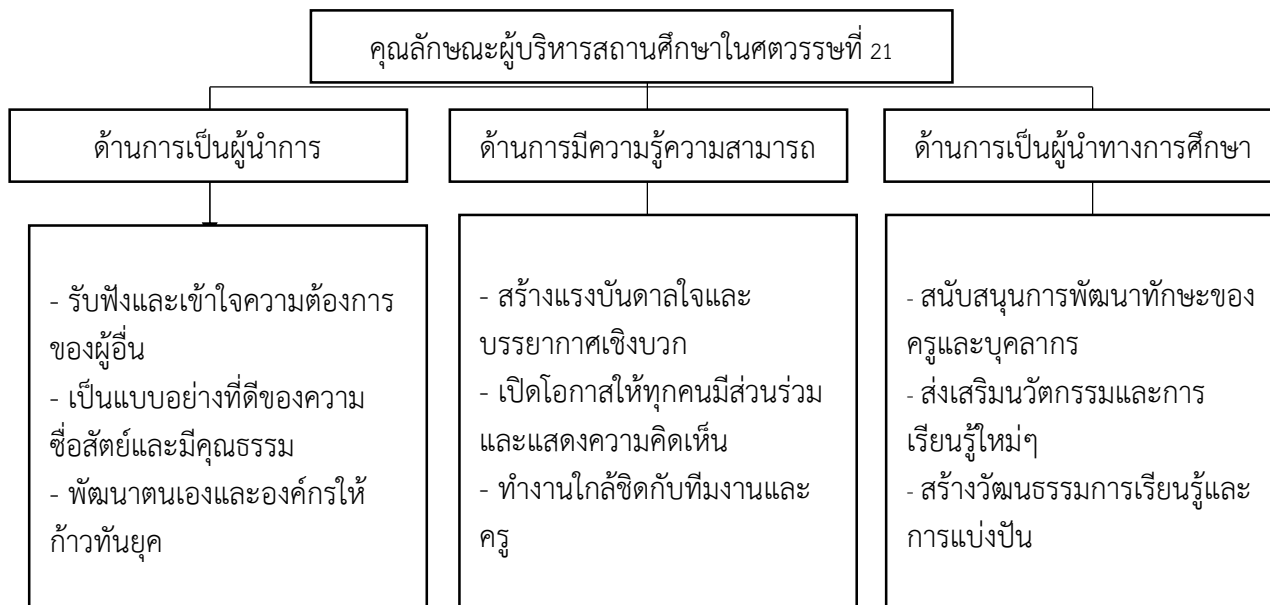
4.5 ด้านการมีผลงานที่แสดงถึงความชำนาญการในการบริหารสถานศึกษา ผู้บริหารควรกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนและเกี่ยวข้องกับวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ขององค์กร ทั้งนี้อาจเป็นเหตุมาจาก การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ กำหนดกรอบกลยุทธ์/กลยุทธ์การพัฒนา กำหนดแผนงาน โครงการ กิจกรรม รองรับการพัฒนาคุณภาพการศึกษา เป็นกระบวนการกำหนดมาตรฐานคุณภาพของผู้เรียนที่เป็นเป้าหมาย รวมทั้งมาตรฐาน (สำนักทดสอบทางการศึกษา, 2563) สอดคล้องกับ อัศวิน เสนีชัย (2560) ได้ศึกษาการพัฒนาตัวบ่งชี้ผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 พบว่า ผู้บริหารต้องมีผลงานหรือผลการปฏิบัติงานเป็นที่อ้างอิงของบุคลากร เคยได้รับรางวัลหรือเคยได้รับการอ้างอิงจากหน่วยงานอื่น มีการกำหนดนโยบายพร้อมทั้งนโยบายทางเลือกในการบริหารสถานศึกษาภายใต้ความผันผวน เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในปัจจุบัน เป็นผู้ตัดสินใจและแก้ปัญหาได้อย่างรวดเร็ว

4.6 ด้านการนำนวัตกรรมศตวรรษและเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหาร ผู้บริหารควรพัฒนาทักษะในการวางแผนและจัดการทรัพยากรทั้งทางบุคคลและทรัพยากรทางเทคนิค จะเห็นได้ว่าผู้บริหารที่ได้แสดงออกถึงความสามารถด้านเทคโนโลยีสารสนเทศโดยกำหนดวิสัยทัศน์ในการนำเทคโนโลยีสารสนเทศไปใช้ในสถานศึกษา มีความรู้ ความสามารถ ทักษะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ส่งเสริมสนับสนุนการใช้เทคโนโลยีในการ บริหารจัดการสถานศึกษาและการจัดการเรียนการสอน ภายใต้การมีจริยธรรมในการใช้ ทางเทคโนโลยีสารสนเทศ (สำนักการศึกษากรุงเทพมหานคร, 2552) สอดคล้องตามแนวคิดของ ไพฑูรย์ สินลารัตน์ (2560) ได้ศึกษาเรื่อง การศึกษาเชิงสร้างสรรค์และผลิตภาพ พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีการจัดการศึกษา ที่มุ่งพัฒนาผู้เรียนให้มีความรู้ความต้องการหลักเกี่ยวกับทักษะการเรียนรู้และนวัตกรรม ความคิดสร้างสรรค์นวัตกรรม ทักษะสารสนเทศ สื่อและเทคโนโลยี



องค์ความรู้จากการวิจัย

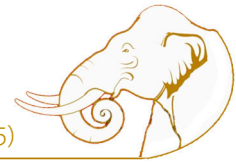
จากการวิจัยทำให้เกิดองค์ความรู้ใหม่ในการพัฒนาคุณลักษณะที่ดีของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ประเด็นที่สำคัญสูงสุด 3 ด้าน ได้แก่



ดังนั้น สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาควรนำคุณลักษณะที่ดีของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ไปใช้จนเกิดเป็นคุณลักษณะที่ดี และส่งเสริมให้ผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดนำผลการศึกษาไปเป็นข้อมูลในการพัฒนาคุณภาพบุคลากร และกระบวนการทำงานต่าง ๆ ให้มีประสิทธิภาพอย่างแท้จริง เนื่องจากผู้บริหาร เป็นปัจจัยที่มีส่วนสำคัญในการพัฒนาผู้บริหารของโรงเรียนให้เข้มแข็ง

สรุป

จากผลการศึกษาสภาพปัจจุบันของคุณลักษณะที่ดีของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 โดยรวมอยู่ในระดับมาก สภาพที่พึงประสงค์ของคุณลักษณะที่ดีของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 โดยรวมอยู่ในระดับมาก และความจำเป็นสูงสุดที่สุด คือ ด้านการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง และด้านที่มีความจำเป็นต่ำที่สุดคือ ด้านการนำนวัตกรรมศตวรรษและเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหาร แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอน ในโรงเรียนในสหวิทยาเขตหอยไทร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุบลราชธานี อำนาจเจริญ มีพฤติกรรมไปในแนวทางเดียวกัน อย่างไรก็ตาม ผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ผู้บริหารสถานศึกษา ต้องตระหนักและให้ความสำคัญด้าน ด้านการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง ผู้บริหารควรสร้างโอกาสในการเรียนรู้และพัฒนาตนเองในสิ่งที่ยังไม่รู้ มีความรับผิดชอบในบทบาทของผู้นำโดยเรียนรู้จากประสบการณ์ตรงและเข้ารับการอบรม ด้านการมีจิตวิญญาณนักบริหาร ผู้บริหารควรสร้างสภาพแวดล้อมที่สนับสนุนและกระตุ้นความรับผิดชอบในการทำงาน ด้านการเป็นผู้นำทางการศึกษา ผู้บริหารส่งเสริมการเรียนรู้แบบนวัตกรรมและสร้างสภาพแวดล้อมที่กระตุ้นให้บุคลากรมีความคิดสร้างสรรค์โดยสนับสนุนโครงการวิจัยและการพัฒนาในสถานศึกษาเพื่อสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ ด้านการมีความรู้ความสามารถในการบริหาร ผู้บริหารควรแรงบันดาลใจและส่งเสริมบรรยากาศที่เต็มไปด้วยพลังเชิงบวกโดยการให้กำลังใจ พุดแต่สิ่งที่ดี คิดดี ทำดี ด้านการมีผลงานที่แสดงถึงความสำเร็จในการบริหารสถานศึกษา ผู้บริหารควรกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนและเกี่ยวข้องกับวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ขององค์กร ด้านการนำนวัตกรรม



ศตวรรษและเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหาร ผู้บริหารควรพัฒนาทักษะในการวางแผนและจัดการทรัพยากรทั้งทางบุคคลและทรัพยากรทางเทคนิค เพื่อให้เกิดคุณลักษณะที่ดีของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในโรงเรียนให้เป็นไปในทิศทางที่ดีมีมาตรฐานและมีประสิทธิภาพที่สูงสุด

ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัย ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์

1.1. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ควรกำหนดนโยบายให้ผู้บริหารสถานศึกษาได้มีการใช้การสื่อสารและการใช้เทคโนโลยีในการบริหารงานจัดให้มีการอบรม สัมมนา เป็นต้น

1.2. ผู้บริหารสถานศึกษาควรนำผลการวิจัยไปใช้เป็นแนวทางในการสำรวจ และพัฒนาคุณลักษณะของตนเองเพื่อเพิ่มประสิทธิผลและประสิทธิภาพในการบริหารจัดการศึกษาให้สูงยิ่งขึ้นกว่าที่เป็นอยู่

2. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

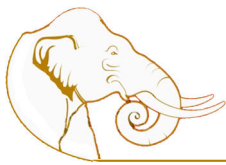
2.1. ควรมีการศึกษาคุณสมบัติของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามความคิดเห็นของครูในสถานศึกษาสังกัดต่างๆ ที่แตกต่างกัน เช่น สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา สำนักงานการศึกษาเอกชน เป็นต้น

2.2. ควรศึกษาถึงปัจจัยหรือตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 เพื่อให้ทราบถึงปัจจัยหรือตัวแปรที่มีความสัมพันธ์หรือส่งผลต่อคุณลักษณะของ ผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21

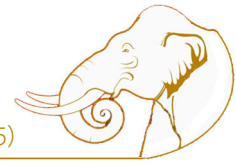
2.3. ควรศึกษาคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 จากการรับรู้หรือมุมมองของบุคคลหลาย ๆ ฝ่าย เช่น ครูผู้สอน คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้ปกครองของนักเรียน เป็นต้น

เอกสารอ้างอิง

- คชา ปราณีตพลกรัง. (2564). ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา Principal Leadership. *วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มจร. วิทยาเขตอีสาน*, 2(1): 22-30.
- จักรกฤษณ์ สิริริน. (1 พฤษภาคม 2562). *Innovation Management ตัดปีกสถานศึกษาสู่ยุค 5.0*. สืบค้นเมื่อ 5 ธันวาคม 2565, จาก <https://www.salika.co/2019/09/05/innovationmanagement-educational-5-0-era/>.
- ชัยยนต์ เพาพาน. (2560). ภาวะผู้นำทางการศึกษาและนวัตกรรมทางการบริหาร: กระบวนทัศน์ใหม่ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา. *วารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏร้อยเอ็ด*, 8(9): 36-54.
- ไพฑูรย์ สีนลรัตน์. (2560). *การศึกษาไทย 4.0 ปรัชญาการศึกษาเชิงสร้างสรรค์และผลผลิตภาพ*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ศศิตา เพลินจิต. (2558). *ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1*. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี.



- สายไหม ดาบทอง. (2558). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน กับการปฏิบัติงานของครูตามเกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพครู ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ. มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- สำนักงานศึกษาธิการกรุงเทพมหานคร. (2552). บทบาทของผู้อำนวยการโรงเรียนในการส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อพัฒนาการจัดการเรียนการสอน. กรุงเทพฯ : สำนักงานศึกษา กรุงเทพมหานคร.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุบลราชธานี อำนาจเจริญ. (2565). ข้อมูลสารสนเทศทางการศึกษาและการบริหารงานบุคคล ปีการศึกษา 2565. กรุงเทพฯ : สพฐ.กระทรวงศึกษาธิการ.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2564). คู่มือการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์คุรุสภา.
- สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา. (2547). ผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพ. กรุงเทพฯ : เอสแอนด์จี กราฟฟิค.
- สำนักทดสอบทางการศึกษา. (2553). แนวทางการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษา ตามกฎกระทรวงว่าด้วยระบบ หลักเกณฑ์และวิธีการประกันคุณภาพการศึกษา พ.ศ. 2553. กรุงเทพฯ : ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.
- สุกฤตยา ปงกันทา. (2561). กลยุทธ์การพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพ สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 และเขต 2. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ. มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร.
- สุวัฒน์ จุลสุวรรณ. (2563). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยนกับประสิทธิภาพการบริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยการจัดการและเทคโนโลยีอีสเทิร์น, 17(2), 28-40.
- หาดแก้ว ทองขาว. (2558). วิสัยทัศน์และพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5 (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ). มหาวิทยาลัยทักษิณ.
- อัศวิน เสนิชัย. (2560). การศึกษาปัญหาและแนวทางการกำหนดกลยุทธ์ของนักศึกษามาตรของประเทศ. วารสารสันติศึกษาปริทรรศน์ มจร, 9(5), 1981-1994.
- David C. & Thomas, D.A. (1989). *Leadership in organization*. Englewood cliffs : P Hall.
- Dimmock, C., & Walker, A. (2005). *Educational leadership: Culture and diversity*. London, Thousand Oaks, New Dehli : Sage Publications.
- Driscoll. (2019). *Top 10 characteristics of awesome 21st century school leaders*. Retrieved December 14, 2022, from <https://thinkstrategicforschools.com/top-10-characteristics-21st-century-school-leaders/>.
- Fairholm, G. W. (1996). Spiritual leadership: Fulfilling whole-self needs at work. *Leadership & organization development journal*, 17(5), 11-17. Retrieved from <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/01437739610127469/full/html>
- Friedman, M. (2002). *Capitalism and freedom*. Chicago : University of Chicago press.



- Krejcie, R. V., & Morgan, D.W (1970). Determining sample size for research activities. *educational and psychological measurement*, 30(3), 607-610. Retrieved from <https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/001316447003000308>.
- Morphet, D. (2007). *The administration of the school administrators*. Los Angeles : University of California.