

คุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21

School Administrators' Attributes for 21st Century

กุลจิรา รักษนกร

มหาวิทยาลัยขอนแก่น

Kuljira Raksanakorn

Khon kean University, Thailand

E-mail: kuljira.Rak@gmail.com

บทคัดย่อ.

บทความวิชาการนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาองค์ประกอบและตัวบ่งชี้คุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ซึ่งเป็นกลไกสำคัญ และเป็นตัวแปรที่จะนำไปสู่ความสำเร็จในการบริหารจัดการศึกษาให้มีคุณภาพ และมีประสิทธิภาพต่อผลลัพธ์การบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ดังนั้น คุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ตอบสนองต่อการแข่งขัน และ ทันสมัย เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงของโลกมีองค์ประกอบหลัก ดังนี้ 1). การเป็นผู้นำที่พึงประสงค์ 4 ตัวบ่งชี้ 2). การมีวิสัยทัศน์ 3 ตัวบ่งชี้ 3). มนุษยสัมพันธ์ 4 ตัวบ่งชี้ 4). ความสัมพันธ์กับงาน 4 ตัวบ่งชี้ และ 5). ความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม 5 ตัวบ่งชี้

คำสำคัญ: คุณลักษณะ; ผู้บริหารสถานศึกษา; ในศตวรรษที่ 21

Abstracts

This article is intended to study the components and indicators of school administrators' attributes for 21st century which are the important strategy and variable lead to success in education management, in order to improve quality and efficiency. Therefore, the attributes of school administrators for 21st century can be found as 1) Desirable leadership with 4 indicators, 2) Vision with 3 indicators, 3) Human relations with 4 indicators, 4) Work relations with 4 indicators, and 5) Creativity and innovation with 5 indicators.

Keywords: Attributes; School Administrators; In 21st century

วันที่รับบทความ: 1 เมษายน 2563; วันที่แก้ไขบทความ 17 เมษายน 2563; วันที่ตอบรับบทความ: 27 เมษายน 2563

Received: April 1, 2020; Revised: April 17, 2020; Accepted: April 27, 2020

บทนำ

ศตวรรษที่ 21 เป็นยุคโลกาภิวัตน์ (Globalization) หรือโลกไร้พรมแดนที่กระแสของโลกเกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว รุนแรงต่อเนื่อง ซับซ้อนและเกี่ยวพันกัน อันเป็นผลสืบเนื่องมาจากความก้าวหน้าของเทคโนโลยีแต่ละสาขา เช่น วิทยาศาสตร์ วิศวกรรมศาสตร์ วัสดุศาสตร์ คอมพิวเตอร์ การสื่อสาร และโทรคมนาคม โดยนวัตกรรมและเทคโนโลยีต่าง ๆ ใช้อุปกรณ์สื่อสารข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์พื้นฐาน เป็นการดำเนินชีวิตในโลกของการสารสนเทศ (Cyberspace) และความจริงเสมือน (Virtual Reality) และพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ (E- Commerce) อีกทั้งความก้าวหน้าในสังคม ซึ่งส่งผลกระทบโดยตรงต่อความเป็นอยู่ของมนุษย์ในหลายด้านทำให้ทุกคนต้องปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง ทำให้องค์กรทั้งภาครัฐ และ เอกชนต่างก็ได้รับผลกระทบ จึงต้องมีการปรับเปลี่ยน ให้อยู่รอด และมีความเหมาะสมกับสถานการณ์ดังกล่าว ผู้บริหารในฐานะผู้นำองค์กรจำเป็นต้องปฏิรูปตนเอง และ การเปลี่ยนแปลงองค์กร ไปสู่ความสำเร็จ ตามเป้าหมายโดยเฉพาะผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทสำคัญ จะต้องบริหารจัดการทรัพยากรทางการศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพ (ชัยยนต์ เพาพาน, 2558:115)

คุณลักษณะผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 เป็นสิ่งที่ชี้ชัดให้เห็นถึงความดีของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นกลไกและตัวแปรที่สำคัญ ในการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพ มีอิทธิพลสูงสุดต่อคุณภาพในผลลัพธ์ที่เกิดจากการบริหารที่จะประสบความสำเร็จ สามารถสนองตอบการแข่งขัน และทันสมัยเหมาะสมในการเปลี่ยนแปลงของโลกศตวรรษที่ 21 จึงต้องมีคุณลักษณะที่โดดเด่น และเหมาะสม มีความรู้ในหลักการเชิงทฤษฎี ทักษะ บทบาทหน้าที่ คุณธรรม จริยธรรมและประสบการณ์ทางการบริหารการศึกษาในยุคใหม่เพื่อนำพาองค์กร ประสบความสำเร็จสอดคล้อง (ชัยยนต์ เพาพาน, 2560:96) มีคุณลักษณะหลายประการ อาทิ มีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง มีความคิดสร้างสรรค์และใช้นวัตกรรม ตระหนักถึงผลกระทบจากภายนอก มีความยืดหยุ่น ปรับเปลี่ยนได้ มีภาวะผู้นำแบบจูงใจใฝ่ปรารถนา มีคุณธรรมจริยธรรม ฯลฯ คุณลักษณะของผู้บริหาร สถานศึกษาเป็นสถาบันทางสังคมที่มีความสำคัญในการพัฒนา นักเรียนให้มีคุณภาพ เนื่องจากเป็นแหล่งประสิทธิ์ประสาทวิชา ถ่ายทอดความรู้ วัฒนธรรม ฝึกทักษะอาชีพ เสริมสร้างคุณธรรมอันพึงประสงค์เพื่อการเป็นสมาชิกที่ดีของสังคม และฝึกทักษะชีวิตอันจำเป็นในการดำรงชีวิตให้กับนักเรียน สร้างบุคลิกภาพทางสังคมให้แก่ นักเรียน เพื่อให้สามารถปรับตัวในการติดต่อสัมพันธ์กับบุคคลอื่น และปฏิบัติตนให้มีคุณค่า

แก่สังคม เป็นทรัพยากรมนุษย์ตามความต้องการทางสังคม โดยมีผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้บริหารจัดการคอยกำกับ ติดตาม และดูแลการดำเนินการของโรงเรียน อีกทั้ง พยายามทุกวิถีทางที่จะดำเนินการทุกอย่างที่เกี่ยวกับการศึกษาให้มีผลผลิตคือนักเรียนที่มีคุณภาพที่สุด และเพื่อให้นักเรียนสามารถดำเนินชีวิตอยู่ได้ในศตวรรษที่ 21 อย่างมีคุณภาพ

ดังที่กล่าวมาข้างต้นจึงอาจกล่าวได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีความสำคัญที่สุดต่อการบริหารจัดการการศึกษาของสถาบัน เนื่องจากการบริหารจัดการศึกษาสถานศึกษาจะเกิดประสิทธิผลและมีประสิทธิภาพ รวมทั้งจะดำเนินงานจนประสบผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ มากน้อยเพียงใด ศูนย์กลางขององค์กรทั้งหมด ความสำเร็จขึ้นอยู่กับประสิทธิภาพ ความตื่นตัว ความมียุทธวิธีประสพการณ์ ความคิด ความเป็นเลิศทางวิชาการ และอุทิศตน ความเสียสละ และความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งหมายถึง ผู้บริหารที่สร้างแรงจูงใจ และกระตุ้นครูให้นำนโยบายการศึกษาออกปฏิบัติและดำเนินการเพื่อผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ในลักษณะของชีวิตในสถานศึกษา

คุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21

จากการสังเคราะห์แนวคิดที่เกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 หลายท่านให้ความสำคัญต่อการศึกษา และต่อบุคคลในการใช้ชีวิตเพื่อการดำรงอยู่ในสังคมอย่างสันติและสมานฉันท์ สถานศึกษาเป็นหน่วยงานที่ให้บริการแก่ผู้เรียนที่เป็นอนาคตของชาติ อาทิเช่น

ชัยยนต์ เพาพาน (2560:บทคัดย่อ) องค์ประกอบคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาการเปลี่ยนแปลง ในศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วย

1. นักสร้างสรรค์ (Creator) ผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพมีกระบวนการผลักดันให้บุคลากรในโรงเรียนที่มีความสามารถสร้างสรรค์งานให้มีคุณภาพและมาตรฐานมากขึ้น ต้องผลักดันเพื่อประโยชน์ของนักเรียน และจะต้องหาวิธีจัดการอย่างต่อเนื่องเหมือนทฤษฎีน้ำไหล (flow theory)

2. นักการสื่อสาร (Communicator) ผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพไม่เพียงแต่การสื่อสารโดยการ แบ่งปันข้อมูลผ่านหลายสื่อเท่านั้น แต่ยังเป็นผู้ฟังที่มีประสิทธิภาพซึ่งเป็นสิ่งจำเป็นที่กลุ่มผู้บริหารต้องเป็น ผู้สื่อสารที่มีประสิทธิภาพกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมด

3. นักคิดวิเคราะห์ (Analytical Thinker) ผู้บริหารจึงต้องให้ความสนใจในความคิดที่ครูหรือบุคลากร แสดงออกเป็นสิ่งที่สำคัญยิ่ง โดยเฉพาะด้านผลกระทบที่มีต่อโรงเรียนและนักเรียนในระยะยาว และจะได้รับประโยชน์ เหล่านั้นมากที่สุดได้อย่างไร ถือว่าเป็นสิ่งสำคัญสำหรับผู้บริหารที่จะต้องนำเอาข้อมูลและความคิดต่างๆมาใช้ในการตัดสินใจทั้งหมด

4. สร้างชุมชน (Create Community) หมายถึง การประสานเชื่อมโยงต่อกลุ่มคนที่เหมาะสม เช่น วิธีที่จะสร้างโอกาสให้กับบุคลากรเพื่อเชื่อมโยงต่อกับคนอื่นๆ ที่จะช่วยส่งเสริมการเรียนรู้มากขึ้นเป็นสิ่งสำคัญที่ไม่เพียงแต่พัฒนาผู้นำในโรงเรียนเท่านั้น แต่เป็นการเปิดโอกาสให้คนอื่นเห็นความเป็นผู้นำด้วย

5. การมีวิสัยทัศน์ (Vision) ผู้บริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพ ต้องมีวิสัยทัศน์ในการที่จะทำให้งานโรงเรียนเตรียมพร้อมที่ดีที่สุดสำหรับนักเรียนไปสู่อนาคตที่ต้องการ และสามารถแบ่งปันวิสัยทัศน์ไปพัฒนาชุมชนได้อย่างมีประสิทธิภาพพร้อมกันได้ด้วย

6. การสร้างความร่วมมือ และการติดต่อ (Establishing cooperation and contact) ผู้บริหารต้อง แสวงหา แบ่งปันข้อมูล และความรู้อย่างเปิดเผยชัดเจน มีการค้นหาความเข้าใจและปฏิบัติอย่างเข้าใจกับคนอื่น มีการติดต่อกับโลกภายนอกผ่านทางบล็อกและสื่อทางสังคม และต้องสร้างการร่วมมือกับผู้อื่น

7. สร้างพลังเชิงบวก (Create positive Energy) ผู้บริหารต้องสร้างหลักการทั้งเชิงบวก เชิงรุกและวิธีการ ดูแลเอาใจใส่ ต้องใช้เวลาในการพบปะพูดคุยกับนักเรียน ครูและผู้ปกครองรับรู้และคุณค่าของพวกเขาโดยการพัฒนา ความสัมพันธ์ที่แท้จริงให้เกิดขึ้น นอกจากนี้ผู้บริหารต้องสร้างสุขภาพตนเอง สวัสดิการและระดับพลังงานให้พร้อมเสมอ

8. ความเชื่อมั่น (Confidence) ผู้บริหารต้องมีลักษณะความมั่นใจ (confidence) เข้าถึงได้ง่าย (approachable) มีความโดดเด่น (Is outstanding) ในฐานะที่เป็นผู้นำต้องมีความกล้าที่จะต้องเผชิญกับสถานการณ์ที่ ยากลำบาก ซึ่งสถานการณ์เหล่านี้มักจะอยู่ในความสงบเสมอ และมีความมั่นใจในการรักษาขวัญกำลังใจและความเชื่อมั่นในชุมชนโรงเรียน

9. ความมุ่งมั่นและความพากเพียร (Determination and perseverance) ผู้บริหารต้องแสดงความมุ่งมั่นและความทุ่มเท (dedication) อย่างจริงจัง เพื่อผลักดันให้กับครูและนักเรียนเกิดความมุ่งมั่นทุ่มเทในงาน และ อย่ายอมแพ้ (Never give up) เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายการพัฒนาที่กำหนดไว้

10. ความเต็มใจที่จะเรียนรู้ (Willingness to Learn) ผู้บริหารต้องเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ เพราะการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 เป็นที่น่าตื่นเต้นและนำมาใช้เสริมสร้างศักยภาพผู้บริหาร และสังคมโรงเรียน ผู้บริหารจึงต้องเป็นผู้เรียนรู้ตลอดชีวิต (Be a Lifelong Learner)

11. ต้องเป็นนักประกอบการ คิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม (Entrepreneurial, Creative and Innovative) ความสามารถในการคิดนอกกรอบเป็นพลังที่มีอำนาจของผู้บริหาร การคิดสร้างสรรค์ และนวัตกรรมเป็น วิธีที่ดีที่สุดในการบริหารจัดการกับความซับซ้อนทางสังคมในศตวรรษที่ 21 และต้องพัฒนาโรงเรียนเป็นองค์กรประกอบการ (entrepreneurial organization) ได้ด้วย

12. นักริเริ่มงาน (Originator) ผู้บริหารต้องเรียนรู้ถึงความเชื่อมั่นในสัญชาตญาณ (instincts) ของตนเอง ความสามารถในการเป็นนักคิด นักริเริ่มสร้างสรรค์ผู้บริหารสามารถแก้ปัญหาให้สำเร็จอย่างไม่คาดฝันหรือ จากการสังหรณ์ใจ (intuitively) ซึ่งเป็นการเกิดขึ้นจากความชาญฉลาดที่

13. ความสามารถในการสร้างแรงบันดาลใจ (Ability to Inspire) ผู้บริหารควรสร้างความ กระตือรือร้นและความคิดเชิงบวกต่อบุคลากรในการร่วมกันกำหนดทิศทางในอนาคต สิ่งทั้งหมดนี้ต้องเน้นให้เกิดขึ้นในขณะที่ยังดำรงตำแหน่งผู้บริหาร

14. การเจียมเนื้อเจียมตัว (Be Humble) ผู้บริหารมีความสำคัญต่อการทำหน้าที่ในโรงเรียนซึ่งงานผู้บริหารไม่ใช่เป็นรูปปั้นแต่เป็นงานที่เอื้อต่อทุกคนในโรงเรียนนั่นคือ ต้องมีสัมมาคารวะ การรู้จักบุคคลในชุมชน การเปิดโอกาสกับครู และชุมชนเข้ามามีส่วนร่วม

15. ตัวแบบที่ดี (Good Model) หากคุณกำลังส่งเสริมทักษะในศตวรรษที่ 21 ต้องรู้และฝึกพวกเขาให้มีความคิดสร้างสรรค์ การทำงานร่วมกัน ฝึกการสื่อสารที่ดี และคิดวิเคราะห์เป็นการใช้เทคโนโลยีอย่างมีประสิทธิภาพ และการปลูกฝังสร้างสรรค์นวัตกรรม จัดสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัยสำหรับการเรียนรู้และความเสี่ยง

The Wallace Foundation (2012:10) แนวทางสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิผลควรนำไปใช้มี 5 ประการ ดังนี้

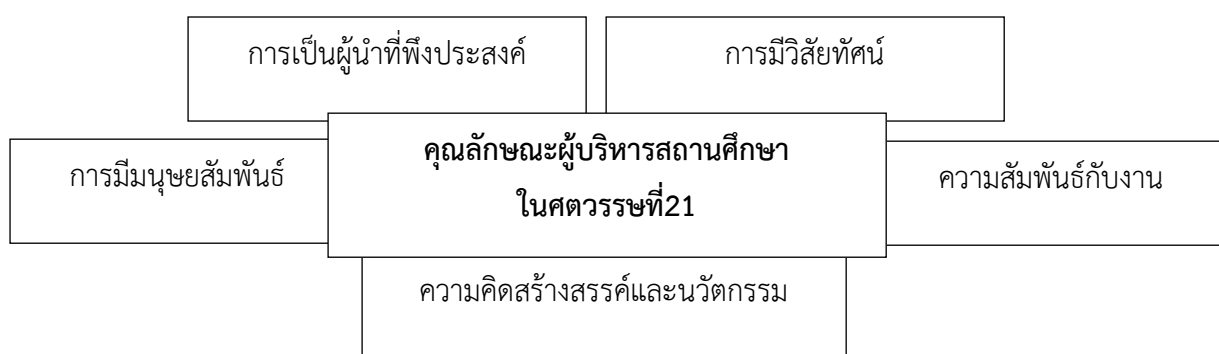
1.การสร้างวิสัยทัศน์เพื่อความสำเร็จทางวิชาการสำหรับนักเรียน (Shaping a vision of academic success for all students) การนำวิสัยทัศน์สู่การปฏิบัติเพื่อให้เกิดความเข้าใจ และมีส่วนร่วมของบุคลากรในการมุ่งผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียนให้บรรลุผลตามเป้าหมาย

2.สร้างบรรยากาศที่อบอุ่นเพื่อการศึกษา (Creating a climate hospitable to education) ผู้บริหารต้องจัดสภาพแวดล้อมให้เหมาะกับ ผู้เรียน และบุคคลภายนอก เพราะโรงเรียนเป็นศูนย์กลางทางการเรียน และกิจกรรม บรรยากาศมีความสำคัญที่เอื้อต่อการเรียนการสอน และการเรียนรู้ของผู้เรียน

3.การปลูกฝังภาวะผู้นำให้กับบุคคลอื่น (Cultivating leadership in others) ทั้งครูในโรงเรียนถือว่าทรัพยากรสำคัญในการบริหาร การสร้างให้ครูเป็นผู้นำทางวิชาการจะส่งผลให้โรงเรียนมีการพัฒนาไปสู่คุณภาพ และมีมาตรฐานทางการศึกษา

4.การปรับปรุงการเรียนการสอน (Improving instruction) ผู้บริหารที่มีประสิทธิผลจะมุ่งทำงาน ด้วยความเอาใจใส่ในการปรับปรุงผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน โดยมุ่งถึงคุณภาพการสอน และให้บรรลุผลสำเร็จตามความคาดหวังของผู้เรียน และผู้ปกครอง 5.การบริหารจัดการกับคน ข้อมูล และกระบวนการ (Managing people, data and processes) ผู้บริหารที่มีประสิทธิผลต้องให้ความสำคัญกับบุคลากรทั้งครูบุคลากร และผู้เรียน รวมทั้งการนำข้อมูลมาใช้ประโยชน์ต่อการพัฒนาสารสนเทศเพื่อการบริหารและกระบวนการการบริหาร เป็นต้น

สรุปได้ว่า คุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 มี 5 องค์ประกอบหลักดังนี้ 1). การเป็นผู้นำที่พึงประสงค์ 2). การมีวิสัยทัศน์ 3). การมีมนุษยสัมพันธ์ 4). ความสัมพันธ์กับงาน และ5). ความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม ดังภาพ



องค์ประกอบคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่21

1). การเป็นผู้นำที่พึงประสงค์

จากการศึกษาเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และ นักการศึกษาแต่ละท่านมีทัศนะที่สอดคล้องกันอาทิเช่น

Stetson University (2013:29) ได้นำเสนอแนวคิดเกี่ยวกับการมีความรู้ในระดับสากล knowledge) ว่าผู้นำยุคใหม่จะต้องเป็นผู้ที่มีความรอบรู้อย่างกว้างขวาง ได้แก่ สามารถจัดการความรู้ 2) บุคลากรมีความรู้ในระดับสากลทั้งในเรื่องของประวัติศาสตร์ 3) รู้เรื่อง เหตุการณ์ปัจจุบัน และมีความรู้ในเนื้อหาสาระเกี่ยวกับปัญหาสำคัญ 4) ภาษาเทคโนโลยีทางเลือก 5) รู้การเปลี่ยนแปลงหรือพลวัตของโลก 6) การเข้าใจวัฒนธรรม และ บทบาทในการพึ่งพาอาศัยซึ่ง กันและกัน

Mendenhall et al. (2013:436-451) กล่าวถึงความรู้ของผู้บริหารไว้ว่า 1) เป็น ความ สามารถทางสติปัญญา 2) การจัดการกับความซับซ้อนทั้งทางวัฒนธรรม 3) ความสามารถในการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ และ 4) การจัดการความรู้ เช่น การแสวงหาความรู้ และนำเทคโนโลยี สมัยใหม่เข้ามาช่วยในการทำงาน มีวิธีบริหารจัดการในขอบเขตที่กว้าง และเป็นสากล ตลอดจน ฝึกฝนพัฒนาตนเอง และหาประสบการณ์ใหม่อย่างต่อเนื่อง

ประเด็นหรือปัญหา ระดับโลก (Knowledge of World issues) ต้องเป็น “Glocalization” คือ การผนวกกันระหว่าง Globalize กับ Localize เข้าด้วยกัน ต้องสามารถนำวัฒนธรรมของเราออกไปสู่โลกภายนอกโดยมีการค้นหาและรวบรวมหลักการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best practice) ซึ่งวัฒนธรรมความเป็นไทยของเรา มีจุดเด่นหรือความถนัดในการทำงานหรือทำธุรกิจเชิงท้องถิ่น (Localize) อยู่แล้วเมื่อเราต้องการเข้า เวทีโลก จะต้องอาศัยความเป็นสากล (Globalize) ด้วยเช่นกัน ผู้นำต้องเข้าใจวัฒนธรรมที่แตกต่าง และบริหารในบริบทที่มีวัฒนธรรมที่แตกต่างของแต่ละเชื้อชาติได้ หรือ Code Switching between Cultures เพราะองค์กรหรือธุรกิจปัจจุบันมีความเป็นนานาชาติมากขึ้นดังนั้น จะต้องเป็น

1) นัก จัดการความรู้มีการผูกพันต่อการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง (Life-long learning)

2) หมั่นพัฒนาฝีมืออบรม และหาประสบการณ์ใหม่เพื่อคงความมีทักษะ ความรู้ ความเข้าใจในการนำองค์กรแห่งการเรียนรู้ ตนเองให้สามารถก้าวทันเทคโนโลยีและกระแสโลกเพื่อการสร้างสรรคสิ่งใหม่ๆ (Innovativeness and Modernization)

3) ผู้บริหารจำเป็นต้องมีทักษะ เช่น ทักษะในการเรียนรู้ และการทำความเข้าใจ เชิงมนทัศน์ด้วยตนเอง ความสามารถในการสื่อสารและความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล สามารถเป็นพี่เลี้ยง Mentoring)

4) สอนงาน (Coaching) มีความสามารถในการบริหาร

5) การสร้างทีมงาน (Team building)

6) การจัดการความขัดแย้ง (Conflict management)

7) เทคนิคการเจรจาต่อรอง ความสามารถก้าวทันเทคโนโลยี และเทคโนโลยี สารสนเทศใหม่ ๆ รวมทั้งการมีความรู้ ความเข้าใจต่อพฤติกรรมเชิงการเมือง และ

8) เน้นการจัดสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ที่เป็นสากล (Universal learning environments) เป็นต้น

คุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่21 ที่มีประสิทธิภาพ ควรมี คุณลักษณะดังนี้

1.1 ความตระหนักรู้ด้านวัฒนธรรมบรรยากาศและบริบท หมายถึง การแสดงออก ของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีความตระหนัก และความรอบรู้ทางวัฒนธรรมหลากหลาย ใน การสร้างบรรยากาศที่แตกต่างและการเปิดเผย มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ แบบมีส่วนร่วมใน กระบวนการบริหารจัดการและลดขั้นตอนการทำงาน การสร้างวัฒนธรรมใหม่ๆหรือ กฎระเบียบที่เป็นอุปสรรคต่อการปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จ

1.2 การจัดการความรู้ หมายถึง การแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาใน กระบวนการที่นำความรู้ฝังลึก ในตัวบุคลากร เป็นความรู้ที่เปิดเผย (Explicit knowledge) เพื่อนำมาพัฒนาและทำประโยชน์ต่อองค์กร ได้แก่ กำหนดการจัดลำดับความสำคัญ โดยการ แสวงหาความรู้ การสร้างความรู้ และแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การจัดเก็บรวบรวมความรู้ การนำ ผลการจัดความรู้ การประเมินผลสำเร็จ ประมวล กลั่นกรองความรู้ นำไปใช้ให้เกิดประโยชน์ แบ่งปัน และนำนวัตกรรมไปกำหนดเป็นนโยบายแบบมีส่วนร่วม

1.3 ด้านเทคโนโลยี หมายถึง การแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาในการใช้ เทคโนโลยี การพัฒนาเทคโนโลยี ระบบสารสนเทศ ระบบเทคโนโลยีต่าง ๆ เช่น การสื่อสาร

เทคโนโลยี เพิ่มพูนความรู้ในองค์กร สนับสนุนบุคลากรทำงานร่วมกันในการจัดเก็บ การสืบค้น ฐานข้อมูล การให้บริการความรู้อย่างเป็นระบบ

1.4 ทางสติปัญญา หมายถึง การแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาต่อการบริหารงาน เพื่อให้สำเร็จอย่างมีคุณภาพที่ต้องอาศัยความรู้ความสามารถในการมองภาพกว้างๆ และภาพรวมทั้งองค์กร เช่น ความฉลาด สามารถคิดเชิงซ้อนเชิงสร้างสรรค์ เปิดใจกว้างและการแยกแยะข้อเท็จจริง การเน้นเป้าหมายความสำเร็จและการพูดเชิงวิพากษ์มีความยุติธรรม ตลอดจนการสร้างความสัมพันธ์กับบุคคลอื่น

องค์ประกอบคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ด้านการเป็นผู้นำที่พึงประสงค์ มีตัวบ่งชี้ประกอบด้วย ความตระหนักรู้ด้านวัฒนธรรมบรรยากาศและบริบท การจัดการความรู้ ด้านเทคโนโลยี และ ทางสติปัญญา

2). การมีวิสัยทัศน์

จากการศึกษาเอกสารแนวคิด เกี่ยวกับคุณลักษณะด้านการมีวิสัยทัศน์ ผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่21 ทศวรรษนักการศึกษาอาทิเช่น

Toastmaster (2013: Online) ได้กล่าวถึงผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์ควรเป็นบุคคลดังต่อไปนี้ 1) การสร้างวิสัยทัศน์ (Creating Vision) 2) ความสามารถสื่อสารวิสัยทัศน์ (Communicate Vision) 3) ความสามารถแสดงวิสัยทัศน์ (Articulate Vision) 4) ความสามารถในการรวมพลัง (Energize Vision)

Remer (2010: Online) ได้เสนอแนวคิดคุณลักษณะการมีวิสัยทัศน์ที่สำคัญของผู้บริหารในการบริหารองค์กร ให้มีประสิทธิภาพในศตวรรษที่ 21 ไว้ในบทความที่ชื่อว่า Leadership Skills for the 21st Center มีดังต่อไปนี้ 1) สร้างภาพจินตนาการ (Imagination) 2. สร้างวิสัยทัศน์ (Formulating) 2) มีความมั่นใจ (Confidence) 3) สร้างแรงจูงใจ (Motivate) 4) การมีส่วนร่วม (Engage) 5) สร้างความเข้าใจร่วมกัน (Understanding)

Davis (2013:92) รองประธานกรรมการองค์กรที่ไม่แสวงหาผลกำไรที่ใหญ่ที่สุดในสหรัฐอเมริกา และเป็นผู้เชี่ยวชาญในด้านการพัฒนาวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ ได้ให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะที่สำคัญของผู้บริหาร คือการมีทักษะวิสัยทัศน์ มีองค์ประกอบดังนี้ 1)

การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational) 2) สร้างวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน (Creating a Clear Vision) 3) เส้นทางการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ (Communicating this Path Effectively) 4) ไม่ยึดมั่นถือมั่นในตนเอง (Leaving Ego)

Kabyemera (2014: Online) ได้อธิบายถึงผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์ผู้บริหารที่มีความสามารถในการ กำหนดภาพที่คาดหวังและกระตุ้น โน้มน้าว จูงใจให้บุคลากรปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ขององค์กรโดยการ สนับสนุนการทำงานเป็นทีม การอบรมพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง การส่งเสริมสนับสนุนให้ สร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ๆ การสนับสนุนการใช้เทคโนโลยีใหม่ๆและการจัดสภาพแวดล้อมและ บรรยากาศขององค์กรให้เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรไปสู่เป้าหมายองค์กร ประกอบด้วย 1) การสร้างวิสัยทัศน์ (Vision creation) 2) การเผยแพร่วิสัยทัศน์ (Articulating) 3) การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ (Implementing) 4) ประพฤติเป็นแบบอย่างที่ดี (Role Model) 5) การทำงานเป็นทีม (Team Work) เป็นต้น

การมีวิสัยทัศน์ สามารถสังเคราะห์แนวคิดเกี่ยวกับคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่สอดคล้อง ดังนี้

2.1 การสร้างวิสัยทัศน์ หมายถึง การแสดงออกผู้บริหารสถานศึกษาถึงการมีความสามารถสร้างองค์กรสร้างบรรยากาศที่ดี และวิเคราะห์สภาพการต่างๆ โดยเก็บรวบรวมข้อมูล เน้นการมีส่วนร่วมตลอด มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันเสมอ โดยการสร้างภาพอนาคตด้วยการกำหนดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน เพื่อให้องค์กรบรรลุเป้าหมายตามที่คาดหวังของสังคม

2.2 การสื่อสารวิสัยทัศน์ หมายถึง การแสดงออกผู้บริหารสถานศึกษาถึงการประชาสัมพันธ์และการสื่อสารวิสัยทัศน์ การสร้างความเข้าใจ แรงจูงใจ เพื่อให้เกิดการยอมรับในการสื่อสารที่หลากหลายมีระบบ รวมทั้งจูงใจกระตุ้นให้เกิดความเชื่อมั่น สามารถกำหนดเป้าหมายโดยมีส่วนร่วมในบุคลากรตลอดเห็นคุณค่าในวิสัยทัศน์และความสำคัญกับองค์กร

2.3 การสร้างแรงบันดาลใจ หมายถึง การแสดงออกผู้บริหารสถานศึกษาถึงการมีความเชื่อมั่น และการสร้างแรงบันดาลใจ ความท้าทาย งานบรรลุตามเป้าหมาย ให้กำลังใจ

สร้างสรรค์ความคิดริเริ่มงานใหม่ๆเห็นคุณค่าในการทำงานร่วมกันเป็นทีมและปลูกจิตสำนึกที่ดี ในการปฏิบัติงานร่วมกันอย่างเต็มใจและเป็นทีม

องค์ประกอบคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ด้านการมีวิสัยทัศน์ มีตัวบ่งชี้ประกอบไปด้วย การสร้างวิสัยทัศน์ การสื่อสารวิสัยทัศน์ และการสร้างแรงบันดาลใจ

3). การมีมนุษยสัมพันธ์

จากการศึกษาเอกสาร แนวคิดเกี่ยวกับคุณลักษณะด้านการมีมนุษยสัมพันธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามทัศนะนักการศึกษา อาทิเช่น

Mendenhall at al. (2013:436-451) ได้จำแนกความสัมพันธ์กับผู้อื่นที่สำคัญไว้ 3 ประการ คือ มี 1) การติดต่อสื่อสารกับผู้อื่นอย่างสร้างสรรค์ (Mindful communication) 2) การเห็นอกเห็นใจผู้อื่น (Empathy) และ 3) การยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น (Receive comments others) เป็นต้น ซึ่งสามารถสังเคราะห์แนวคิด ที่สอดคล้อง ดังนี้

3.1 การสื่อสารอย่างสร้างสรรค์ หมายถึง การแสดงออกผู้บริหารสถานศึกษาในการสร้างสัมพันธ์ที่ดี และให้ความเข้าใจทางบวกกับผู้สื่อสารและผู้รับสาร ในการนำไปสู่เป้าหมายที่สำเร็จ ตามที่ต้องการ โดยให้ความสนใจ เอาใจใส่ ในสิ่งที่ผู้ตามหรือบุคลากรนำเสนอเป็นอันดับแรก สามารถเข้าใจ แยกคนกับปัญหาออกจากกันได้ดี เช่น ให้ความสนใจกับสิ่งที่ผู้ตาม เห็นความแตกต่างพร้อมรับฟังอย่างตั้งใจในผู้ใต้บังคับบัญชา หรือผู้ตามพูดอย่างเปิดกว้างด้วยใจ และเป็นกลางโดยสามารถแยกแยะข้อเท็จจริงกับความคิดเห็นประกอบร่วมการตัดสินใจ ในความยืดหยุ่นสูง

3.2 การสร้างความเชื่อมั่น หมายถึง การแสดงออกผู้บริหารสถานศึกษาที่ปฏิบัติตนบนพื้นฐานเชิงบวก ทำตามสัญญา โดยรักษาคำพูด มั่นคงต่อการกระทำ สนใจและเอาใจใส่ดูแลบุคลากรเป็นอย่างดี ตลอดทั้งมีความรู้ความสามารถรับผิดชอบสูงซื่อสัตย์ สม่าเสมอ ให้เกียรติผู้อื่น พร้อมทั้งปกป้องผู้อื่น และแบ่งปันความคิดอย่างเปิดเผยข้อมูลโดยไม่ปิดบัง

3.3 การสร้างเครือข่าย หมายถึง การแสดงออกผู้บริหารสถานศึกษาโดยการสร้างเสริมความสัมพันธ์อันดีต่อกัน ก่อให้เกิดกลุ่มสร้างเครือข่ายให้สมาชิกทุกคนมีส่วนร่วมในกิจกรรมอย่างเสมอเท่าเทียมกัน พึ่งพาอาศัยเกื้อหนุนกันในกลุ่มคณะ ในมุมมองวิสัยทัศน์ร่วมกัน มีผลประโยชน์ร่วมกัน แลกเปลี่ยนเชิงปฏิสัมพันธ์ พึ่งพากัน ช่วยเหลือกันด้วยดี

3.4 ความเห็นอกเห็นใจผู้อื่น หมายถึง การแสดงออกผู้บริหารสถานศึกษาที่มีความเข้าใจความจำเป็น ความต้องการของผู้อื่น และบุคคลากร มากกว่าที่จะเรียกร้องให้บุคคลากรมาเข้าใจตนเอง ให้กำลังใจบุคคลากรในการแก้ปัญหา และเข้าใจปัญหาได้ดิบพื้นฐานเคารพในความแตกต่างของบุคคลที่แสดงออกตลอดให้บุคคลากรเห็นและรู้เท่าทันอารมณ์ตน ถึงแม้จะอยู่ในสภาวะการณ์ที่ตึงเครียด โดยแสดงถึงความห่วงใยบุคคลากรเป็นสำคัญ

องค์ประกอบคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษา ในศตวรรษที่ 21 ด้านการมีมนุษยสัมพันธ์มีตัวบ่งชี้ ประกอบไปด้วย การสื่อสารอย่างสร้างสรรค์ การสร้างความเชื่อมั่น การสร้างเครือข่าย และ ความเห็นอกเห็นใจผู้อื่น

4). ความสัมพันธ์กับงาน

จากการศึกษาแนวคิด และ นักการศึกษาที่เกี่ยวข้องกับคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษา ในศตวรรษที่ 21 ด้านความสัมพันธ์กับงาน ซึ่งทัศนะแต่ละท่านอาทิเช่น

IRA A. Fulton College (2013:Online) ให้แนวคิดการทำงานเชิงระบบว่า แต่ละสิ่งย่อมอยู่ในเอกภาพ (The Universe) สิ่งเล็ก/ใหญ่เพียงใดล้วนเป็นหนึ่งหน่วยระบบมีวงจรของ 1) การทำงานใน ภาพรวม (Holistic) มีปัจจัยนำเข้า (ปัจจัยการผลิต) กระบวนการ มีผลผลิต นำไปสู่ผลลัพธ์อย่างเป็นระบบ ผลผลิตรวมย่อมเกิดจากการประสานงานกันหลายๆ ระบบแต่ละหน่วย มีระบบการ การทำงานตามบทบาทหน้าที่ที่แตกต่างกัน ผลผลิตจะไหลจาก หน่วยการผลิต (กระบวนการ) หนึ่ง ไปสู่อีกหน่วยการผลิตหรือกระบวนการ หนึ่งอย่างครบวงจร ไม่มีที่สิ้นสุด แต่ละสิ่งในเอกภพมีระบบตามมิติต่างๆ กันในเวลาเดียวกัน 2) ด้านเชิงระบบจึงเป็นความสามารถในการ จัดการอย่างเป็นกระบวนการ (Process) 3) ที่มีความเข้าใจที่สอดคล้องเชื่อมโยงเป็นเครือข่าย (Congruence & network) 4)การมองภาพรวมทั้งระบบในลักษณะการสังเคราะห์ (synthesis) และ5) นำไปสู่การปฏิบัติอย่างบูรณาการกัน (Integrated)

Executive Leadership Development Center (2013:Online) ได้อธิบายว่าระบบการทำงาน (System) เป็นสิ่งที่ประกอบขึ้นมาจากหน่วยย่อยหรือองค์ประกอบย่อย ที่จะต้องมีความ สัมพันธ์และทำหน้าที่ ร่วมกันเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ภายในระบบแต่ละระบบสามารถมองเป็น ระบบย่อย (Subsystem) ได้ซึ่งระบบย่อยเหล่านี้ถือว่าเป็นระบบด้วยเช่นกัน เพราะมีองค์ประกอบต่าง ๆ ของ ระบบที่สมบูรณ์ในตัวเอง เมื่อระบบย่อยหลาย ๆ ระบบรวมกันจะทำให้เกิดระบบใหญ่ขึ้นถ้า พิจารณาองค์กร ในรูปแบบของระบบโรงเรียนจะประกอบด้วย 1) กระบวนการทำงาน (Process) ที่มีสุขภาพภายใต้วงจร PDCA 2) มีโครงสร้าง (Structure) ของงานมีความชัดเจนและ 3) บทบาทหน้าที่ (function) ของบุคลากรหรือผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายต้องชัดเจนสัมพันธ์และเชื่อมโยงซึ่งกันและกัน เป็นต้น ซึ่งสามารถสังเคราะห์แนวคิดที่สอดคล้องดังนี้

4.1 การบริหารโดยเน้นคุณภาพ หมายถึง การแสดงออกผู้บริหารสถานศึกษา โดยเน้นกระบวนการ และมีการควบคุมดูแล ตรวจสอบเพื่อบรรลุตามเป้าหมายอย่างพร้อมเพียงวิเคราะห์ปัญหา และหาแนวทาง ในผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียร่วมกัน มีแผนการนิเทศกำกับติดตาม กำหนดปฏิทินกิจกรรมชัดเจน ในการปฏิบัติงาน มีการตรวจสอบผลงาน และปรับปรุงแผนงานใหม่ๆ ให้เหมาะกับงานเสมอ

4.2 การมองแบบองค์รวม หมายถึง การแสดงออกผู้บริหารสถานศึกษาในการมองภาพรวมทั้งองค์การ มีการกำหนดภาพความสำเร็จของงานรอบด้านทุกกิจกรรม และสอดคล้องกัน มองทั้งระบบในองค์กรเชิงสังเคราะห์ ไม่แยกว่าฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง เน้นทฤษฎีสู่การปฏิบัติ มองเหตุการณ์แก้ไขงานได้อย่างเชื่อมโยง และสังเคราะห์งานได้แบบองค์รวม

4.3 การทำงานแบบบูรณาการ หมายถึง การแสดงออกผู้บริหารสถานศึกษาในการปฏิบัติงาน สอดคล้อง และ เชื่อมโยงกันอย่างดี มีแบบแผนทิศทางในการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน เน้นการบริหารงานแบบมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีการจัดการงานแบบแนวราบ สอดคล้องกับยุทธศาสตร์องค์กร มีศูนย์รวมฐานข้อมูลสารสนเทศ การบริหารและติดตามประเมิน กำหนดเป้าหมายความสำเร็จของงาน กระจายอำนาจในการตัดสินใจสู่ระดับปฏิบัติโดยบูรณาการกันอย่างสมบูรณ์

4.4 การวิเคราะห์และสังเคราะห์งาน หมายถึง การแสดงออกผู้บริหารสถานศึกษาถึงความสามารถในการวิเคราะห์และวิพากษ์ เรื่องราวประเด็นต่าง ๆ ได้สมเหตุสมผล นำแนวคิดมาจัดรูปแบบที่เชื่อมโยงและสัมพันธ์กันกับแนวคิด หรือสิ่งใหม่ๆที่เป็นประโยชน์ต่อ

องค์กร จัดระบบข้อมูลเป็นระเบียบ ไม่กระจุกกระจาย เน้นการทำงานที่ไม่แยกส่วน สรุปผล
ข้อมูลได้อย่างหลากหลาย

องค์ประกอบคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ด้านความสัมพันธ์
กับงาน มีตัวบ่งชี้ประกอบไปด้วย การบริหารโดยเน้นคุณภาพ การมองแบบองค์รวม การ
ทำงานแบบบูรณาการ และ การวิเคราะห์และสังเคราะห์งาน

5). ความคิดสร้างสรรค์ และนวัตกรรม

จากการศึกษางานวิจัย เอกสารแนวคิดนักการศึกษาที่เกี่ยวข้องกับคุณลักษณะ
ผู้บริหารสถานศึกษา ในศตวรรษที่ 21 ด้านความคิดสร้างสรรค์ และนวัตกรรม ตามทัศนะ
ของแต่ละท่าน อาทิ เช่น

Brown (2014:25) เป็นผู้บริหารของ Brainzooming Group: Education
Southern Illinois University ได้สรุป 7 ทักษะที่เฉียบแหลมของผู้นำความคิดสร้างสรรค์
นวัตกรรมที่เข้มแข็งไว้ในบทความที่ชื่อว่า “7 Subtle Skills Creative Leaders Can’t
Ignore” ประกอบด้วยทักษะ ดังนี้ 1) สนับสนุนความคิดของคนอื่น (Supports Ideas) 2)
ความคิดริเริ่ม (Initiative) 3) ความยืดหยุ่น (Flexibility) 4) ความท้าทาย (Challenges)
5) ความอดทน (Patience) 6) การมุ่งความสำเร็จ (Success) 7) คิดค้นทักษะความคิด
สร้างสรรค์/นวัตกรรม (Finding New Creative Innovation Skills)

Write to Know (2015:Online) ซีอีโอ ทั่วโลกกว่า 1500 คน จาก 60
ประเทศได้เข้าร่วมในการศึกษาและแสดงความเห็นว่าความคิดสร้างสรรค์/นวัตกรรมเป็น
ทักษะที่สำคัญที่สุดของภาวะผู้นำที่มีคุณภาพและประสบความสำเร็จทางธุรกิจ ดังต่อไปนี้ 1)
ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์/นวัตกรรม (Creative Initiative) 2) วิธีการสื่อสารหลากหลายใน
การฟัง (Communication Channels to Listen) 3) จินตนาการ (Imagination) 4) ร่วม
สร้าง (Co-create) 5) การตัดสินใจ (Decisions) 6) ความท้าทาย (Challenge) 7)
วิสัยทัศน์ชัดเจน (Clear vision) 8) ความกระตือรือร้น (Enthusiastically) 9) มุ่งเน้น
ความคิดใหม่อย่างต่อเนื่อง (Focuses New Ideas Continuously เป็นต้น สามารถ
สังเคราะห์แนวคิด ประกอบด้วยดังนี้

5.1 ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์/นวัตกรรม หมายถึง การแสดงออกในการปฏิบัติงาน
ของผู้บริหารสถานศึกษาถึงความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และนวัตกรรมสิ่งแปลกใหม่ ไม่ซ้ำเดิมกับ

คู่แข่งชั้น สามารถนำความรู้และประสบการณ์ที่ผ่านมา ประยุกต์ใช้ให้เกิดความเชื่อมั่นในตนเองและการกล้าตัดสินใจ ตลอดจนสรุปภาพมิตการทำงานได้อย่างดี

5.2 การผสมผสานเทคโนโลยี หมายถึง การแสดงออกผู้บริหารสถานศึกษาถึงการนำความรู้ ด้านนวัตกรรม วิทยาศาสตร์ มาประยุกต์ใช้ในการพัฒนางานทั้งระบบมีการศึกษาเทคโนโลยีใหม่ๆ โดยเข้าถึงข้อมูลและแก้ไขปัญหาในการทำงานพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษาและตัวผู้บริหารเพื่อเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล แบบผสมผสานกันอย่างสมบูรณ์

5.3 นวัตกรรมนำสู่เป้าหมาย หมายถึง การแสดงออกผู้บริหารสถานศึกษาถึงการมีความรู้ ในเรื่องนวัตกรรมอย่างถูกเป้าหมายแบ่งแยกนวัตกรรมให้เหมาะสมกับงาน จำแนกประเภทนวัตกรรมได้อย่างหลากหลายประเภทโดยเฉพาะนำไปใช้ในงานวิจัยและงานอื่นๆ ในสถานศึกษาเพื่อพัฒนางาน พัฒนาคณะในหน่วยงานอีกทั้งยังแก้ไขปัญหาการทำงานประยุกต์ใช้ในชีวิตประจำวันตรงประเด็น

5.4 ความท้าทาย หมายถึง การแสดงออกผู้บริหารสถานศึกษาในการตัดสินใจภายใต้ความเสี่ยง บริหารจัดการเวลา โดยมีความมุ่งมั่นท้าทาย กล้าเสี่ยงต่อการตัดสินใจอย่างรอบคอบไม่คิดที่จะกลัวในสิ่งที่ผิดพลาดเปิดใจกว้างยอมรับทดลองท้าทายในสิ่งใหม่เสมอ โดยตั้งเป้าหมายและดำเนินการตามเป้าหมายนำไปซึ่งการทำงานที่มีประสิทธิภาพเสมอ

5.5 คิดอย่างจินตนาการ หมายถึง การแสดงออกผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงการมีความคิดวิเคราะห์และสร้างสรรค์นวัตกรรม สิ่งใหม่ๆ อย่างจินตนาการและรอบคอบในการควบคุมอารมณ์แบบไม่เครียด เชื่อมั่นในการทำงานคิดแนวใหม่เสมอ ส่งเสริมบุคลากรในการทำงานในเชิงวิจัยกล้าคิด กล้าตัดสินใจทำงานอย่างมีสติแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้อย่างสร้างสรรค์เสมอและคิดนอกกรอบในสิ่งที่ส่งเสริมองค์กร

องค์ประกอบคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษา ในศตวรรษที่ 21 ด้านความคิดริเริ่มสร้างสรรค์/นวัตกรรม มีตัวบ่งชี้ประกอบด้วย ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์/นวัตกรรม การผสมผสานเทคโนโลยี นวัตกรรมนำสู่เป้าหมาย ความท้าทาย และ คิดอย่างจินตนาการ

สรุป

คุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษา ในศตวรรษที่ 21 เป็นการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลก มีอิทธิพลต่อการบริหารจัดการองค์กร ของผู้บริหารสถานศึกษาอย่างมาก ทำให้คุณลักษณะของผู้บริหารต้องปรับเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ส่งผลต่อความสำเร็จ พัฒนาระบบการศึกษา แสวงหาวิธีการ ทักษะ ศักยภาพและความสามารถในการนำพาองค์กรทางด้านการศึกษาไปสู่ศตวรรษที่ 21 ที่โลกแห่งการเปลี่ยนแปลง ผู้บริหารจึงต้องพัฒนาตนเองในด้านต่างๆ ที่สามารถสนองตอบโจทย์ตามความคาดหวังของสังคม ให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 โดยมีองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ ดังนี้

- 1). การเป็นผู้นำที่พึงประสงค์ ประกอบด้วยตัวบ่งชี้ดังนี้ ความตระหนักรู้ด้านวัฒนธรรมบรรยากาศและบริบท การจัดการความรู้ ด้านเทคโนโลยี และ ทางสติปัญญา
- 2). การมีวิสัยทัศน์ ประกอบด้วยตัวบ่งชี้ดังนี้ การสร้างวิสัยทัศน์ การสื่อสารวิสัยทัศน์ และ การสร้างแรงบันดาลใจ
- 3). การมีมนุษยสัมพันธ์ ประกอบด้วยตัวบ่งชี้ดังนี้ การสื่อสารอย่างสร้างสรรค์ การสร้างความเชื่อมั่น การสร้างเครือข่าย และ ความเห็นอกเห็นใจผู้อื่น
- 4). ความสัมพันธ์กับงาน ประกอบด้วยตัวบ่งชี้ดังนี้ การบริหารโดยเน้นคุณภาพ การมองแบบองค์รวม การทำงานแบบบูรณาการ และ การวิเคราะห์และสังเคราะห์งาน
- 5). ความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม ประกอบด้วยตัวบ่งชี้ดังนี้ ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์/นวัตกรรม การผสมผสานเทคโนโลยี นวัตกรรมนำสู่เป้าหมาย ความท้าทาย และ คิดอย่างจินตนาการ

เอกสารอ้างอิง

- ชัยยนต์ เพาพาน. (2558). *การจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาท้องถิ่นสู่ประชาคมอาเซียน: ทิศทางใหม่ในศตวรรษที่ 21* คณะครุศาสตร์. กาฬสินธุ์: มหาวิทยาลัยกาฬสินธุ์.
- ชัยยนต์ เพาพาน. (2560). *ภาวะผู้นำทางการศึกษาและนวัตกรรมทางการบริหาร: กระบวนทัศน์ใหม่ในศตวรรษที่ 21* ของผู้บริหารสถานศึกษา. กาฬสินธุ์: คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยกาฬสินธุ์
- Brown, K. (2014). *Interactive Contemporary Art. London: I. b. Tauris Teaching and learning*. New York: Author Available .

- Davis. (2013). *Effective Leadership Skills - Clear Vision: Gregg Davis*. Impact Consults.
- Executive Leadership Development Center. (2013). Leadership Training Program. *Online*. Retrieved May 3, 2019. from : www.wallacefoundation.org/knowledge-center/school-leadership/effective-principal-leadership/Pages/The-School
- IRA A. Fullton College. (2013). Achieving Global Leadership Capabilities. *Online*. Retrieved May 3, 2019. from : <http://www.et.byu.edu/achieving-global-ledership-capabilities>:
- Kabyemera. (2014). Leadership Skills for the 21st Century: A Guide for Top Managers. *Online*. Retrieved May 3, 2019. from : [http://www.bookdepository.com/Leadership-Skills_for-21st Century-Justus-Kabyemera/9781909757127](http://www.bookdepository.com/Leadership-Skills_for-21st_Century-Justus-Kabyemera/9781909757127)
- Mendenhall, M., Amardottir, A., Oddou, G., & Burke, L. (2013). Developing cross cultural competencies in management education via cognitive behavior therapy. *Academy of Management Learning & Education*, 12 (3), 436-451.
- Remer. (2010). Words of Wisdom: Keys to Success in the scripps National spelling Bee by Scott. *Online*. Retrieved May 3, 2019. from : [http://kayleadershipacademy.com/2013/04/effectiveLeadership-skills-clear-vision/Skills_for_21st century.html](http://kayleadershipacademy.com/2013/04/effectiveLeadership-skills-clear-vision/Skills_for_21st_century.html)
- Stetson University (2013). Global Leadership Program. *Online*. Retrieved May 3, 2019. from : <http://www.stetson.edu/administration/vibrancy>
- The Wallace Foundation. (2012). The school principal as leader: Guiding schools to better Teaching And Learning. *Online*. Retrieved May 3, 2019. from : <https://www.wallacefoundation.org/knowledge-center/Documents/The-School-Principal-as-Leader-Guiding-Schools-to-Better-Teaching-and-Learning-2nd-Ed.pdf>
- Toastmaster. (n.d.). (2013). Must have leadership skills for the 21st century. *Online*. Retrieved May 3, 2019. from : http://westsidetoastmasters.com/article_Reference/must_have_leadership
- Write to know. (2015). Writing for Engagement: Responsive Practice for Social Action. *Online*. Retrieved May 3, 2019. from : <https://www.amazon.com/Writing-Engagement-Responsive-Practice-Cultural/dp/1498565565>