

ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับทักษะในศตวรรษที่ 21  
ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่

การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3

**The Relationship Between Transformational Leadership and 21<sup>st</sup> Century  
Skills of Schooladministrators Under Phitsanulok Primary  
Educational Service Area Office 3**

พรพรรณณี คำทอง และ อนุชา กอนพวง

มหาวิทยาลัยนเรศวร

**Pornphannee Khamtorn and Anucha Kornpuang**

Naresuan University, Thailand

Corresponding Author, E-mail: pornphanneek64@nu.ac.th

\*\*\*\*\*

### บทคัดย่อ

การศึกษาวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับทักษะในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับทักษะในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3 กลุ่มตัวอย่างได้แก่ผู้บริหารสถานศึกษาและครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3 จำนวน 306 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือแบบสอบถาม ชนิดมาตราประมาณค่า 5 ระดับ การเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง การวิเคราะห์ข้อมูลด้วยค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน

ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับทักษะในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการสร้างแรงบันดาลใจมีค่าเฉลี่ยสูงสุดรองลงมาคือด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือการกระตุ้นทางปัญญาทักษะในศตวรรษที่ 21 พบว่าทักษะการทำงานเป็นทีมและทักษะการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการสื่อสารมีค่าเฉลี่ยสูงสุดรองลงมาคือทักษะการคิดวิเคราะห์และความคิดสร้างสรรค์และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือทักษะการสื่อสาร 2) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับทักษะในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3 มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

**คำสำคัญ:** ความสัมพันธ์; ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง; ทักษะในศตวรรษที่ 21

\* วันที่รับบทความ : 29 พฤศจิกายน 2565; วันแก้ไขบทความ 13 ธันวาคม 2565; วันตอบรับบทความ : 14 ธันวาคม 2565

Received: November 29, 2022; Revised: December 13, 2022; Accepted: January 14, 2022

## Abstracts

The objectives of this research were: 1) to study transformational leadership and 21<sup>st</sup> century skills of school administrators under the Office of Phitsanulok Primary Educational Service Area 3; 2) To study the relationship between transformational leadership and 21<sup>st</sup> century skills of school administrators under the Office of Phitsanulok Primary Educational Service Area 3. The sample group was School administrators and teachers Under the Phitsanulok Primary Educational Service Area Office 3, 306 people. The research tool was a questionnaire with a 5-level estimation scale. Manual Data Collection The data was analyzed by frequency, percentage, mean, and standard deviation. and the Pearson correlation coefficient. The research findings were as follows: 1) Transformative leadership and 21<sup>st</sup> century skills of school administrators under the Office of Phitsanulok Primary Educational Service Area 3. change leadership inspiring had the highest mean, followed by the aspect of ideological influence and the aspect with the lowest average value was intellectual stimulation. 21<sup>st</sup> century skills found that teamwork skills and information technology skills for communication have the highest average. followed by analytical thinking and creativity skills, and the lowest average was communication skills. 2) The relationship between transformational leadership and 21<sup>st</sup> century skills of school administrators. under the Office of Phitsanulok Primary Educational Service Area 3 had a relationship Statistically significant at the 0.01 level.

**Keywords:** Relationships; Transformational Leadership; 21<sup>st</sup> Century Skills

## บทนำ

ปัจจุบันสังคมโลกกำลังอยู่ในยุคที่เรียกกันว่า “โลกาภิวัตน์” ความเจริญก้าวหน้าของการสื่อสาร โทรคมนาคมและเทคโนโลยีสารสนเทศสมัยปัจจุบันทำให้โลกแคบลงสามารถติดต่อสื่อสารข้อความถึงกันและกันได้อย่างรวดเร็ว และ ความท้าทายที่เป็นพลวัตของโลกศตวรรษที่ 21 ประชากรที่ปรับเปลี่ยนพฤติกรรมไปตามกระแส รวมทั้งระบบการศึกษาที่ยังมีปัญหา การบริหารจัดการศึกษาของสถานศึกษาที่ยังไม่เหมาะสม (แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2579) ตลอดจนเป้าหมายหลักของการพัฒนาการศึกษาของประเทศไทย คือ การพัฒนาผู้เรียนให้เป็นบุคคลที่มีคุณภาพ และมีจุดมุ่งหมายที่สำคัญในการพัฒนา คือ ให้ผู้เรียนเป็นคนดี มีปัญญา มีความสุข มีศักยภาพในการศึกษาต่อ และประกอบอาชีพ ในหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 (กระทรวงศึกษาธิการ, หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 ฉบับสมบูรณ์, 2551 : 8)

จากกระแสโลกาภิวัตน์ ส่งผลให้บริหารงานในโรงเรียน จะประสบผลสำเร็จหรือล้มเหลวได้นั้นปัจจัยหลักที่สำคัญที่สุดก็คือตัวผู้นำถ้าโรงเรียนใดมีผู้นำที่มีประสิทธิภาพมีภาวะผู้นำก็จะสามารถสั่งการผู้ใต้บังคับบัญชาให้สามารถทำกิจกรรมนั้นๆ ไปจนตลอดรอดฝั่งสามารถจัดผู้ใต้บังคับบัญชาให้ตรงกับความสามารถของคณาจารย์นั้นในทางตรงกันข้ามถ้าโรงเรียนใดมีผู้นำที่ไม่มีประสิทธิภาพก็จะไม่สามารถสั่งการให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานต่างๆ ได้ลุล่วงไม่สามารถจัดผู้ใต้บังคับบัญชาได้ตรงกับความสามารถที่เค้ามืออยู่ทำให้สถานศึกษาต้องประสบกับความล้มเหลวได้โดยเฉพาะในยุคศตวรรษที่ 21

การบริหารโรงเรียนภายใต้สภาวะการณ์เปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจสังคม และการเมืองให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลควรต้องเริ่มจากการกำหนดวิสัยทัศน์ วัตถุประสงค์และแนวทางในการบริหาร เรื่องนั้นๆ อย่างชัดเจนโดยมุ่งผลลัพธ์และผลสัมฤทธิ์ต่อสถานศึกษาเป็นหลัก ให้บุคลากรสามารถปรับตัวเข้าสู่วิถีใหม่ได้อย่างราบรื่นที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้ อีกทั้งเพื่อรักษาระดับผลงาน ตลอดจนขวัญกำลังใจไว้ไม่ให้เสื่อมถอยในช่วงที่มีการเปลี่ยนแปลง และเป็นพื้นฐานเสริมผลงานให้ดียิ่งๆ ขึ้นไปเมื่อเข้าสู่วิถีใหม่แล้ว ซึ่งบุคคลแต่ละคนจะมีกระบวนการคิดและทำความเข้าใจกับข้อมูล หรือสภาวะการณ์รอบตัวต่างๆ กันไป สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3 ที่มีนวัตกรรมการบริหารที่มีประสิทธิภาพ ขับเคลื่อนการจัดการศึกษาในวิถีใหม่ (NEW NORMAL) นักเรียนมีสมรรถนะในศตวรรษที่ 21 อยู่ในสังคมอย่างมีความสุข รวมถึงวิธีการมองความจำเป็นในการเปลี่ยนแปลงก็แตกต่างกันไปด้วย ผู้บริหารการเปลี่ยนแปลงจึงต้องชี้แจงความจำเป็นในการเปลี่ยนแปลงของโรงเรียนให้สอดคล้องกับทัศนคติของบุคลากรแต่ละบุคคล จึงจะสามารถสร้างความตระหนักรู้ในประเด็นการเปลี่ยนแปลงนั้นๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพและลดแรงต่อต้านการเปลี่ยนแปลงตั้งแต่เริ่มดำเนินการ (สำนักงาน ก.พ.ร, คู่มือการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อเสริมสร้างความเป็นเลิศในการปฏิบัติราชการของหน่วยงานภาครัฐ ในปัจจุบันการบริหารของโรงเรียนได้มีการจัดตามโครงสร้างการบริหาร โดยมีอำนาจหน้าที่ในการบริหารและการจัดการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีความรู้ความสามารถเป็นอย่างดี ซึ่งจะต้องมีสัมพันธ์กับการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ของยุคสังคมสารสนเทศ โดยใช้เทคนิควิธีการแสวงหาความรู้ ต้องมีทักษะกระบวนการในการบริหารและการจัดการศึกษา สามารถปรับปรุงพัฒนาโรงเรียนให้มีคุณภาพให้และทันสมัยอยู่เสมอ

นโยบายสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3 ปีการศึกษา 2565 โดยเน้นการพัฒนาด้านคุณภาพครูและผู้บริหารสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพ จากเหตุผลความสำคัญและสภาพปัญหาดังที่กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยจึงมีความสนใจศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับทักษะในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลกเขต 3 ซึ่งผลการวิจัยจะเป็นประโยชน์ เพื่อนำผลการศึกษามาเป็นข้อมูลอันเป็นประโยชน์ต่อการบริหารโรงเรียนและครูที่ปฏิบัติงานร่วมกัน และนำไปประกอบการพัฒนาโรงเรียน ตลอดจนการพัฒนาตนเองให้เป็นผู้บริหารที่มีคุณภาพ ทำให้การบริหารโรงเรียนมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นและก้าวเท่าทันกับโลกยุคปัจจุบัน

## วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับทักษะในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3
2. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับทักษะในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3

## ระเบียบวิธีวิจัย

### 1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากร ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลกเขต 3 ปีการศึกษา 2565 ผู้บริหารสถานศึกษาจำนวน 113 คนและครูจำนวน 1,305 คน รวมทั้งสิ้น 1,408 คน

1.2 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3 ปีการศึกษา 2565 ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 24 คน และครู จำนวน 282 คน รวมทั้งสิ้นจำนวน 306 คน กำหนดกลุ่มตัวอย่างโดยการเปิดตาราง Krejcie and Morgan ได้มาโดยวิธีการสุ่มแบบชั้นภูมิ และกำหนดสัดส่วนตามจำนวนแต่ละอำเภอ

### 2. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถามความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับทักษะในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3 แบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check List) ประกอบด้วย ตำแหน่งที่ปฏิบัติงาน ประสบการณ์การทำงาน และวุฒิการศึกษา มี

ตอนที่ 2 ถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ประกอบด้วย 4 ด้าน มีลักษณะเป็นมาตราประมาณค่า (Rating Scale ) 5 ระดับ จำนวนทั้งสิ้น 22 ข้อ

ตอนที่ 3ถามเกี่ยวกับทักษะในศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วย 5 ด้าน มีลักษณะเป็นมาตราประมาณค่า (Rating Scale ) 5 ระดับ จำนวนทั้งสิ้น 25 ข้อ

การสร้างและหาคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างและหาคุณภาพของแบบสอบถามความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับทักษะในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3 ดังนี้

1. ศึกษารายละเอียดเกี่ยวกับหลักการ แนวคิด ทฤษฎี ที่เกี่ยวข้อง

2. กำหนดรูปแบบและโครงสร้างเนื้อหาของแบบสอบถามตามกรอบแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ประกอบด้วย 4 ด้าน ได้แก่ 1) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ 2) การสร้างแรงบันดาลใจ 3) การกระตุ้นทางปัญญา 4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลและทักษะในศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วย 5 ทักษะ ได้แก่ 1) ทักษะการสื่อสาร 2) ทักษะการทำงานเป็นทีม 3) ทักษะการแก้ปัญหา 4) ทักษะการคิดวิเคราะห์และความคิดสร้างสรรค์ 5) ทักษะการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการสื่อสาร

3. ศึกษาวิธีการสร้างแบบสอบถามภายใต้ขอบเขตการวิจัย และสร้างแบบสอบถามฉบับร่างให้ครอบคลุมตามขอบเขตเนื้อหา กรอบแนวคิดการวิจัย และนियามศัพท์เฉพาะ

4. นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นเสร็จเรียบร้อยแล้ว เสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อตรวจสอบความครอบคลุมของเนื้อหา ความถูกต้องของภาษา และความชัดเจนในข้อความ แล้วนำข้อมูลมาปรับปรุงแก้ไขให้ถูกต้อง ตามที่อาจารย์ที่ปรึกษาเสนอแนะ

5. แบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษาเรียบร้อยแล้ว แล้วไปให้ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 คน เพื่อตรวจสอบหาความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ความเหมาะสมของภาษาที่ใช้ โดยพิจารณาความสอดคล้องระหว่างนิยามศัพท์เฉพาะกับข้อความ และปรับปรุงแก้ไขให้แบบสอบถามมีคุณภาพสมบูรณ์ยิ่งขึ้น ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ที่ยอมรับได้ต้องมีค่าตั้งแต่ .50 ขึ้นไป

6. นำผลการตรวจสอบจากผู้เชี่ยวชาญมาวิเคราะห์ค่าดัชนีความสอดคล้องของข้อความกับนิยามศัพท์เฉพาะโดยใช้เทคนิค จากนั้นเลือกข้อความเฉพาะที่มีค่า IOC อยู่ระหว่าง 0.50 - 1.00 มาใช้ ซึ่งปรากฏว่าได้ค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อความตั้งแต่ 0.67

7. นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ เสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อพิจารณาตรวจสอบความถูกต้องเหมาะสมของข้อความอีกครั้งหนึ่ง แบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try out) กับผู้บริหารสถานศึกษาและครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3 ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างกระจายไปตามสถานศึกษา รวมทั้งสิ้น 30 คน

8. นำแบบสอบถามทั้งฉบับมาวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามโดยวิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาตามวิธีของ Cronbach ได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.97

9. นำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบความเชื่อมั่นแล้ว มาปรับปรุงแก้ไขและจัดพิมพ์เป็นแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ เพื่อใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่างที่ศึกษาต่อไป

### 3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตามขั้นตอน ดังต่อไปนี้

1. ประสานงานบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร เพื่อทำหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการใช้แบบสอบถามเก็บรวบรวมข้อมูล

2. นำแบบสอบถามพร้อมหนังสือขอความอนุเคราะห์ไปสอบถามยังกลุ่มตัวอย่างเพื่อขออนุญาตเก็บรวบรวมข้อมูล

3. ผู้วิจัยรวบรวมแบบสอบถาม และติดตาม

4. นำแบบสอบถามที่ได้รับคืนมาตรวจสอบความสมบูรณ์

5. แบบสอบถามที่ได้รับคืน มีจำนวน 306 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 ของแบบสอบถามทั้งหมด แล้วนำมาวิเคราะห์ข้อมูล

#### 4. การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยนำแบบสอบถาม มาวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ โดยดำเนินการดังนี้

1. วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยใช้สถิติพื้นฐาน ได้แก่ ค่าความถี่ และค่าร้อยละ

2. วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3 โดยใช้สถิติพื้นฐาน ได้แก่ ค่าเฉลี่ย มีค่าตั้งแต่ระดับมากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน จำแนกโดยรวมและรายด้าน

3. วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับทักษะในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3 โดยใช้สถิติพื้นฐาน ได้แก่ ค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน จำแนกโดยรวมและรายด้าน

4. วิเคราะห์หาค่าความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับทักษะในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3 โดยหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน โดยกำหนดการแปลค่าความสัมพันธ์ ระดับความสัมพันธ์มาก ความสัมพันธ์ปานกลาง ความสัมพันธ์น้อย

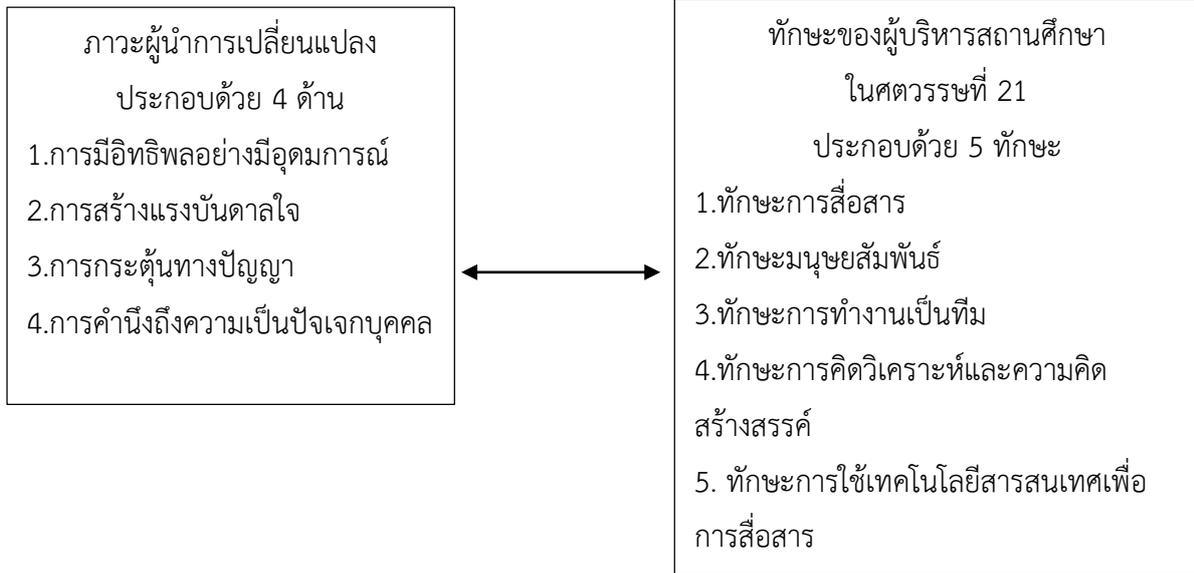
#### กรอบแนวคิดในการวิจัย

การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับทักษะในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3 ผู้วิจัยได้ทบทวนเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ตามแนวคิดของแบสและอโวลิโอ (Bass and Avolio 1995) ประกอบด้วย 4 ด้านดังนี้ 1) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ 2) การสร้างแรงบันดาลใจ 3) การกระตุ้นทางปัญญา 4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

2. ทักษะในศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วย 5 ทักษะดังนี้ 1) ทักษะการสื่อสาร 2) ทักษะมนุษยสัมพันธ์ 3) ทักษะการทำงานเป็นทีม 4) ทักษะการคิดวิเคราะห์และความคิดสร้างสรรค์ 5) ทักษะการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการสื่อสาร

ผู้วิจัยจึงนำมาสังเคราะห์เป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย ดังนี้



แผนภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

### ผลการวิจัย

ผลศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับทักษะในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3 แสดงดังตาราง 1

ตาราง 1 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3 ในภาพรวม

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สถานศึกษา	n = 306		ระดับ	ลำดับ
	( $\bar{X}$ )	S.D.		
1. การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	4.67	0.38	มากที่สุด	2
2. การสร้างแรงบันดาลใจ	4.71	0.35	มากที่สุด	1
3. การกระตุ้นทางปัญญา	4.57	0.54	มากที่สุด	4
4. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	4.61	0.56	มากที่สุด	3
<b>รวม</b>	<b>4.63</b>	<b>0.39</b>	<b>มากที่สุด</b>	

จากตาราง 1 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3 ในภาพรวมอยู่ระดับมากที่สุด ( $\bar{x}$  = 4.63) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การสร้างแรงบันดาลใจ อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{x}$  = 4.71) รองลงมา คือ การมี

อิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญ อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{x} = 4.67$ ) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การกระตุ้นทางปัญญา อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{x} = 4.57$ )

**ตาราง 2** ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของทักษะในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3 ในภาพรวม

ทักษะในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา	n = 306		ระดับ	ลำดับ
	( $\bar{X}$ )	S.D.		
1. ทักษะการสื่อสาร	4.62	0.40	มากที่สุด	4
2. ทักษะการทำงานเป็นทีม	4.74	0.37	มากที่สุด	1
3. ทักษะการแก้ปัญหา	4.65	0.38	มากที่สุด	3
4. ทักษะการคิดวิเคราะห์และความคิดสร้างสรรค์	4.72	0.40	มากที่สุด	2
5. ทักษะการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการสื่อสาร	4.74	0.41	มากที่สุด	1
<b>รวม</b>	<b>4.70</b>	<b>0.34</b>	<b>มากที่สุด</b>	

จากตาราง 2 พบว่า ทักษะในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3 ในภาพรวมอยู่ระดับมากที่สุด ( $\bar{x} = 4.70$ ) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ทักษะการทำงานเป็นทีม และทักษะการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการสื่อสาร อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{x} = 4.74$ ) รองลงมา คือ ทักษะการคิดวิเคราะห์และความคิดสร้างสรรค์ อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{x} = 4.72$ ) และ ด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ทักษะการสื่อสาร อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{x} = 4.62$ )

2. ผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับทักษะในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3 มีความสัมพันธ์กัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

ตาราง 3 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนกับทักษะในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3

ทักษะในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหาร ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร	ทักษะการสื่อสาร	ทักษะมนุษยสัมพันธ์	ทักษะการทำงานเป็นทีม	ทักษะการคิดวิเคราะห์และความคิดสร้างสรรค์	ทักษะการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการสื่อสาร	รวม
1. การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	.280**	.303**	.435**	.439**	.347**	.559**
2. การสร้างแรงบันดาลใจ	.682**	.525**	.580**	.680**	.515**	.764**
3. การกระตุ้นทางปัญญา	.553**	.710**	.806**	.737**	.729**	.888**
4. การคำนึงความเป็นปัจเจกบุคคล	.495**	.736**	.735**	.667**	.766**	.890**
รวม	.767**	.824**	.856**	.864**	.846**	1

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 3 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์ทางบวกกับทักษะในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3 โดยรวมมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับมาก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 มีความสัมพันธ์รายด้าน เรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้

1. การกระตุ้นทางปัญญามีความสัมพันธ์ระดับมากกับ ทักษะทักษะการทำงานเป็นทีม
2. การคำนึงความเป็นปัจเจกบุคคล มีความสัมพันธ์ระดับมากกับ ทักษะการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการสื่อสาร
3. การกระตุ้นทางปัญญาความสัมพันธ์ระดับมากกับทักษะการคิดวิเคราะห์และความคิดสร้างสรรค์
4. การคำนึงความเป็นปัจเจกบุคคลความสัมพันธ์ระดับมากกับทักษะมนุษยสัมพันธ์ และทักษะการทำงานเป็นทีม

## อภิปรายผลการวิจัย

ผลการศึกษาค้นคว้าความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับทักษะในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3 สามารถอภิปรายผลได้ ดังนี้

1) เพื่อศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับทักษะในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3 ส่วนใหญ่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาโท มีประสบการณ์ในการทำงานระหว่าง 10-20 ปีซึ่งจากประสบการณ์การทำงานที่มีมากทำให้สามารถปรับตัวได้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงทุกยุคทุกสมัยมีวุฒิภาวะสูงจึงสามารถบริหารจัดการกับความรูสึกและอารมณ์ของตนเองมีความสามารถรับรู้ได้ไวมีอิทธิพลต่อบุคคลสำคัญอื่นๆ และสามารถสร้างสมดุลของภาวะจิตใจและแรงขับของตนด้วยพฤติกรรมอย่างผู้มีสติสัมปชัญญะและมีจริยธรรมซึ่งสอดคล้องกับสุกัญญา เตจ๊ะ (2564 : 91-93) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของโรงเรียนมาตรฐานสากลสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโดยภาพรวมอยู่ในระดับมากประสิทธิผลของโรงเรียนมาตรฐานสากลโดยภาพรวมอยู่ในระดับมากและความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียนมาตรฐานสากลมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

2) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับทักษะในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3 โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กันในระดับมาก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 แสดงว่าหากผู้บริหารมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงการมีทักษะในศตวรรษที่ 21 ก็จะต้องมีไปพร้อมกันด้วยซึ่งสอดคล้องกับสมมุติฐานที่ตั้งไว้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับทักษะในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลกเขต 3 สัมพันธ์กันทั้งนี้เนื่องมาจากภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสำคัญในการขับเคลื่อนสถานศึกษาเนื่องจากผู้บริหารมีบทบาทสำคัญต่อการจัดการศึกษาผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำจะส่งผลต่อการพัฒนาการศึกษาคุณลักษณะของผู้บริหารจัดการจะต้องเป็นผู้มีความรู้ดีมีปฏิภาณไหวพริบดีมีบุคลิกภาพดีมีความคิดริเริ่มรู้จักปรับปรุงแก้ไขความสามารถในการโน้มน้าวจิตใจ มีความเข้าใจบุคลิกทั่วไปและเข้าใจสังคมได้ดีมีความอดทนรับผิชอบสูงมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีประสานงานได้ดี มีความเชื่อมั่นผู้ซึ่งให้ความช่วยเหลือผู้อื่นและความยุติธรรมผู้บริหารยังเป็นผู้สร้างค่านิยมแรงบันดาลใจและความเชื่อสื่อสารค่านิยมและความเชื่อสู่ผู้ตามผู้นำต้องมีวิสัยทัศน์มีลักษณะการทำงานเป็นทีมมีการประสานความร่วมมือมีทักษะการติดต่อสื่อสารมีความรู้ทางการศึกษาเป็นอย่างดีและต้องมีกระบวนการค้นหาและพัฒนาศักยภาพของผู้ตามอย่างเหมาะสม

## ข้อเสนอแนะ

1) การกระตุ้นทางปัญญา ผู้บริหารสถานศึกษาควรเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้แสดงถึงปัญหาในการทำงานที่เกิดขึ้นและให้มองเป็นเรื่องท้าทายเพื่อเป็นโอกาสที่ดีที่จะได้ร่วมกันคิดและแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ มีความคิดสร้างสรรค์ในการหาแนวทางใหม่ๆ ในการแก้ปัญหาและยอมรับความคิด

2) ทักษะการสื่อสาร ผู้บริหารสถานศึกษาควรถ่ายทอดข่าวสาร ข้อมูล ความรู้ ประสบการณ์ ความรู้สึก ความคิดเห็น ด้วยภาษาพูดและภาษาเขียนทั้งภาษาไทยและ ภาษาอังกฤษให้มีความน่าเชื่อถือ ตรงประเด็น เข้าใจง่าย มอบหมายงานได้ชัดเจน สร้างความมุ่งมั่นใน การปฏิบัติงาน และสามารถเจรจาต่อรอง นำเสนอความคิดได้ทั้งระหว่างบุคคล ระดับกลุ่ม และในที่สาธารณะได้อย่างดี

### ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3

2. ควรศึกษาแนวทางการกระตุ้นทางปัญญา ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3

3. ควรศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3

## เอกสารอ้างอิง

- กระทรวงศึกษาธิการ.(2551). *หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐานพุทธศักราช 2551*. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด.
- สุกัญญา เตจ๊ะ. (2564). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36*. การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองหลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย. มหาวิทยาลัยพะเยา.