

แนวทางการพัฒนาทักษะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ตามหลักทฤษฎีปาปนิคสูตรของ
ผู้บริหารโรงเรียนในกลุ่มโรงเรียนฟ้าอุทุม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษานครสวรรค์ เขต 3

The Guidelines for Development of The 21st Century Leadership Skills
According to Dutiyapapanikasutta of School Administrators in
Fah Udom School Group under Nakhon Sawan Primary Education
Service Area Office 3

พรพิมล แก้วอ่อน¹ วรกฤต เกื่อนช้าง² ประเทือง ภูมิภักทราคม³ และพระราชวรเมธี⁴
Pornpimon Kaew-on, Worrakrit Thuenchang, Pratuang Phumpatrakom and
Phraraj Vachirametee

Received: September 01, 2021

Revised: October 05, 2021

Accepted: October 22, 2021

DOI: 10.14456/jra.2022.35

บทคัดย่อ

บทความวิจัยมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพทักษะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 และ
2) หาแนวทางการพัฒนาทักษะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ตามหลักทฤษฎีปาปนิคสูตร ของผู้บริหาร
โรงเรียนในกลุ่มโรงเรียนฟ้าอุทุม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครสวรรค์ เขต 3
ใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมวิธี ประชากร คือ ครูผู้สอนและบุคลากรทางการศึกษา ในกลุ่มโรงเรียน
ฟ้าอุทุม อำเภอตากฟ้า จังหวัดนครสวรรค์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครสวรรค์ เขต 3 จำนวน 23 โรงเรียน รวมทั้งหมด 164 คน เลือกลุ่มตัวอย่างโดยการสุ่มตัวอย่าง
อย่างง่าย โดยใช้ตาราง Krejcie & Morgan ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 131 คน และผู้ให้ข้อมูลสำคัญ
จำนวน 7 รูป/คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถามที่มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .98 สถิติที่
ใช้วิเคราะห์ข้อมูล คือ การแจกแจงความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ยเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
และแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้เทคนิควิเคราะห์เนื้อหา ผลการวิจัย พบว่า

¹ โรงเรียนบ้านอุดมธัญญา, สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครสวรรค์ เขต 3; Banudomthanya School, Nakhon Sawan Primary Educational Service Area Office 3

²⁻⁴ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย; Mahachulalongkornrajavidyalaya University
Corresponding author, e-mail: Promotion.mut35@gmail.com, Tel. 082-5195699

1) สภาพทักษะภาวะผู้นำของผู้บริหารในภาพรวม อยู่ในระดับมาก 2) แนวทางการพัฒนาทักษะภาวะผู้นำตามหลักทศุติยาปาณิกสูตร คือ 2.1) จักขุมา คือ การมองการณ์ไกล ทักษะด้านวิสัยทัศน์ คือ ควรพัฒนาผู้บริหารให้รู้จักมองภาพในอนาคตที่ต้องการให้เกิดขึ้นกับองค์กร สร้างแรงจูงใจให้สมาชิกในองค์กรมองไปที่เป้าหมายเดียวกัน 2.2) วิรุโรร คือ ความเชี่ยวชาญ ทักษะด้านความคิดสร้างสรรค์ คือ ควรพัฒนาผู้บริหารให้รู้จักวิเคราะห์จุดเด่น จุดด้อย จุดแข็ง ปัญหา และอุปสรรคพัฒนาองค์ความรู้รอบด้านและฝึกฝนตนเองให้เชี่ยวชาญ 2.3) นิสสยสัมปันโน คือ ความสามารถด้านมนุษยสัมพันธ์ ทักษะด้านการสื่อสาร คือ ควรพัฒนาผู้บริหารให้รู้จักฝึกฝนพัฒนาทักษะในการพูดเพื่อให้สามารถสื่อสารให้ทุกคนทราบนโยบายในทิศทางเดียวกัน และ 2.4) ด้านทักษะความร่วมมือ คือ ควรพัฒนาผู้บริหารให้รู้จักหลักมนุษยสัมพันธ์ที่ดี มีความสามารถในการลดความขัดแย้งในองค์กร การรู้จักการผูกใจคน ทำงานด้วยความโปร่งใสสามารถตรวจสอบได้

คำสำคัญ: แนวทางการพัฒนาทักษะภาวะผู้นำ, ภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21, หลักทศุติยาปาณิกสูตร

Abstract

The objectives of this research paper were 1) to study the state of leadership skills in the 21st century; and 2) to find a way to develop leadership skills in the 21st century according to Dutiyapapanikasutta of school administrators in Fah Udom School Group under the Nakhon Sawan Primary Educational Service Area Office 3. This was a mixed methods research. The population was the teachers and educational personnel of 23 schools, a total of 164 people in Fa Udom School Group, Tak Fa District, Nakhon Sawan Province under the Office of Nakhon Sawan Elementary Education Service Area 3. The sample was chosen by simple random sampling using the Krejcie & Morgan table. A sample of 131 participants and 7 key informants were obtained. A tool used in this research was a questionnaire with a confidence value of .98. The statistics used to analyze the data were frequency, percentage, mean, standard deviation and a semi-structured interview. Data were analyzed using content analysis techniques. The results of the research found that 1) in overall, leadership skills of the school administrators was at a high level; 2) guidelines for developing leadership skills according to Dutiyapapanikasutta were 2.1) Cakhuma is farsightedness and vision skill which the school administrators should be developed to know how to see the future that they wanted to happen to the organization, create and motivate members of the organization to look at the same goals; 2.2) Vidhuro is expertise and creativity skills which the school administrators should be developed to be able to analyze strengths, weaknesses, problems and obstacles.

They should develop a comprehensive body of knowledge and train oneself to be proficient; 2.3) Nissayasampanno is the ability of human relations and communication skills which the school administrators should be developed to practice and develop speaking skills so that they can communicate to everyone in the same direction; and 2.4) In terms of cooperation skills, the school administrators should be developed to know the principles of good human relations, have the ability to reduce conflicts in the organization, make friends and work with transparency that can be checked.

Keywords: Leadership Skill Development Guidelines, 21st Century Leadership, Dutiyapapanikasutta

บทนำ

ประเทศไทยอยู่ในช่วงเวลาที่ต้องเผชิญกับสถานการณ์ทางเศรษฐกิจ สังคม การเมือง เทคโนโลยี พลังงาน และสิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงของบริบทเศรษฐกิจและสังคมโลกจากการปฏิวัติดิจิทัล (Digital Revolution) สู่อุตสาหกรรม 4.0 โครงสร้างของประชากรเปลี่ยนแปลงเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุ กระทรวงศึกษาธิการได้ประกาศนโยบายและจุดเน้นของกระทรวงศึกษาธิการปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 เพื่อให้การดำเนินการจัดการศึกษาและการบริหารจัดการมีความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ เป้าหมายของแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ วัตถุประสงค์ของแผนปฏิรูปด้านการศึกษา และนโยบายของรัฐบาล โดยเฉพาะนโยบายเร่งด่วนเรื่องการเตรียมคนสู่ศตวรรษที่ 21 โดยยึดหลักการ ให้ความสำคัญกับประเด็นคุณภาพและประสิทธิภาพในทุกมิติ ทั้งผู้เรียน ครู และบุคลากรทางการศึกษา ข้าราชการพลเรือนและผู้บริหารทุกระดับ ตลอดจนสถานศึกษาทุกระดับทุกประเภทเป็นการศึกษาตลอดชีวิต และบูรณาการการทำงานร่วมกัน (กระทรวงศึกษาธิการ, 2562)

จากสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงของประเทศ ทำให้เกิดผลกระทบต่อการจัดการศึกษาของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดนครสวรรค์ คือ ต้องเผชิญกับกระแสการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ที่เป็นไปอย่างรวดเร็วซับซ้อนและคาดการณ์ได้ยาก ผลการจัดในการศึกษาของจังหวัดนครสวรรค์ในทุกๆระดับ มีปัญหาทั้งในด้านคุณภาพผู้เรียนและผู้สำเร็จการศึกษาระดับต่าง ๆ มีผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษา คุณลักษณะ และทักษะ อยู่ในระดับที่ยังไม่น่าพึงพอใจ กำลังแรงงานของจังหวัดนครสวรรค์ไม่สอดคล้องกับความต้องการของตลาดงานและระบบเศรษฐกิจ นอกจากนี้สังคมของจังหวัดยังมีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว จึงต้องมีการปรับปรุงและพัฒนาผู้เรียนให้ได้รับโอกาสทางการศึกษาและการเรียนรู้ตลอดชีวิตที่มีคุณภาพอย่างทั่วถึง เท่าเทียม มีคุณธรรม จริยธรรม และความเป็นพลเมืองดี โดยทุกภาคส่วนของสังคมต้องเข้ามามีส่วนร่วมรับผิดชอบในการจัดการศึกษา (กลุ่มนโยบายและแผน สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดนครสวรรค์, 2563)

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครสวรรค์ เขต 3 กำหนดนโยบายและแนวทางดำเนินงานในการส่งเสริมสนับสนุนการจัดการศึกษาของสถานศึกษาในสังกัด โดยเน้นให้นักเรียนมีความพร้อมทั้งกาย ใจ สติปัญญา มีพัฒนาการ และมีสุขภาวะที่ดี มีจิตสาธารณะ รับผิดชอบต่อสังคมและผู้อื่น มัธยัสถ์ อดออม โอบอ้อมอารี มีวินัย รักษาศีลธรรม และเป็นพลเมืองดีของชาติ มีหลักคิดที่ถูกต้อง มีทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 มีทักษะสื่อสารภาษาอังกฤษ มีนิสัยรักการเรียนรู้ และการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต ผู้การเป็นคนไทยที่มีทักษะสูง เป็นนักนวัตกรรม มีสัมมาชีพตามความถนัดของตนเอง ตามแนวทางยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2561-2580) แผนพัฒนาการศึกษา มาตรฐานการศึกษา และจุดเน้นของกระทรวงศึกษาธิการ ด้วยการกระจายอำนาจในการดำเนินงานไปยังระดับพื้นที่ โดยให้ผู้ปฏิบัติการมีส่วนร่วมคิด ร่วมวางแผน และออกแบบกระบวนการปฏิบัติงานอย่างสร้างสรรค์ ตรงตามความต้องการและสอดคล้องกับบริบทสภาพแวดล้อม รวมทั้งรับผิดชอบต่อผลการจัดการคุณภาพผู้เรียนตามบทบาทหน้าที่ร่วมกัน และสภาพปัจจุบันปัญหาคุณภาพการจัดการศึกษา ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครสวรรค์ เขต 3 ที่ผ่านมา พบว่า สถานศึกษาในสังกัดมีภารกิจมากมายที่ต้องดำเนินงานตามนโยบายจากหน่วยงานและภาคส่วนต่าง ๆ ต้องจัดทำรายงานที่ไม่สะท้อนความเป็นจริง ส่งผลให้ประสิทธิภาพในการจัดการเรียนการสอนและคุณภาพผู้เรียนถดถอยลงไม่สอดคล้องกับเป้าหมายตามความคาดหวัง (กลุ่มนโยบายและแผน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครสวรรค์ เขต 3, 2562) ซึ่งปัญหาเหล่านี้นอกจากภารกิจมากมายแล้ว ส่วนหนึ่งของปัญหาเป็นผลมาจากการขาดภาวะผู้นำของสถานศึกษา ขาดวิสัยทัศน์ ในการกำหนดนโยบายระดับสถานศึกษา การสื่อสารนโยบาย และไม่สามารถสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรในสังกัดร่วมแรงร่วมใจกันปฏิบัติงานให้ประสบผลสำเร็จได้

กลุ่มโรงเรียนฟ้าอุดม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครสวรรค์ เขต 3 มีโรงเรียนในกลุ่มทั้งสิ้นจำนวน 23 โรงเรียน จากวิเคราะห์เอกสารรายงานการประเมินตนเอง (Self-assessment Report) ของแต่ละโรงเรียน พบว่า กระบวนการบริหารงานของผู้อำนวยการโรงเรียน ยังขาดการพัฒนาระบบและเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ เพื่อใช้ในการบริหารจัดการภายในสถานศึกษา ให้สอดคล้องกับระบบฐานข้อมูลของเขตพื้นที่การศึกษา ขาดการนำเสนอและเผยแพร่ข้อมูลเพื่อการบริหาร การบริการ การประชาสัมพันธ์ และการดำเนินการสร้างเครือข่าย เพื่อให้เกิดความร่วมมือของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการจัดการศึกษาของสถานศึกษาให้มีความเข้มแข็งและมีส่วนร่วมรับผิดชอบต่อจัดการศึกษา อันเป็นการชี้ให้เห็นว่าผู้บริหารยังขาดภาวะผู้นำที่ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี การนำแผนการปฏิบัติประจำปีสู่การปฏิบัติยังไม่เป็นไปตามกรอบระยะเวลาที่กำหนดไว้ ตลอดจนภาพรวมของกลุ่มโรงเรียน พบว่า ผู้บริหารมีอายุการทำงานในตำแหน่งผู้บริหารโดยเฉลี่ยแล้วต่ำกว่า 10 ปี เป็นผลให้ชี้ชัดได้ว่าประสบการณ์ในการเป็นผู้บริหารค่อนข้างน้อย และในบางโรงเรียนไม่มีผู้อำนวยการโรงเรียน สาเหตุเนื่องจากเป็นโรงเรียนขนาดเล็ก เมื่อผู้อำนวยการโรงเรียนมีการย้ายหรือเกษียณอายุราชการ ประกอบกับการมีจำนวนนักเรียนน้อยกว่าเกณฑ์ที่จะได้รับการจัดสรรตำแหน่งจึงทำให้ไม่ได้รับการคืนอัตรา แสดงถึงการมีภาวะผู้นำเป็นสิ่ง

สำคัญอย่างยิ่งที่จะช่วยพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้ได้ตามมาตรฐานที่กำหนด ทั้งในด้านทักษะวิสัยทัศน์ โดยเฉพาะการนำเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาช่วยในการบริหารจัดการโรงเรียนและนำมาใช้ในการจัดการเรียนการสอน ด้านทักษะความคิดสร้างสรรค์ ในการคิดนวัตกรรมหรือแนวทางใหม่ ๆ ทักษะด้านการสื่อสาร ของผู้บริหารในการทำให้บุคลากรผู้ใต้บังคับบัญชา มีความเข้าใจนโยบาย และปฏิบัติงานไปในทิศทางเดียวกัน รวมทั้งทักษะด้านความร่วมมือ ในการที่จะระดมทรัพยากรจากบุคลากรทั้งภายในและภายนอกมาร่วมมือกันพัฒนาการศึกษา

จากปัญหาด้านทักษะภาวะผู้นำดังกล่าวที่พบ ในทางพระพุทธศาสนามีหลักธรรมที่มีความสอดคล้องอยู่หลากหลาย และมีความเหมาะสมที่แตกต่างกันไป โดยผู้วิจัยได้เลือกหลักธรรมที่จะนำมาประยุกต์ใช้ในการพัฒนาทักษะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ได้โดยตรง คือ ทศตปิปปนิสสูตร (อง.ตัก.อ. (ไทย) 2/20/98) คุณลักษณะ 3 ประการของนักบริหารที่จะช่วยให้นักบริหารทำสำเร็จ ลุล่วงไปได้ด้วยดี อันประกอบไปด้วย จักขุมา คือ การมองการณ์ไกล วิจิโร คือ ความเชี่ยวชาญ และ นิสสยสัมปันโน คือ ความสามารถด้านมนุษยสัมพันธ์ จากเหตุผลดังกล่าวจึงทำให้ ผู้วิจัยจึงมีความสนใจในการศึกษาทักษะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารโรงเรียนในกลุ่มโรงเรียนฟ้าอุดมว่ามีสภาพทักษะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 อยู่ในระดับใด เพื่อหาแนวทางในการพัฒนาทักษะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ได้แก่ 1) ทักษะวิสัยทัศน์ (Vision Skill) 2) ทักษะความคิดสร้างสรรค์ (Creativity Skill) 3) ทักษะด้านการสื่อสาร (Communication Skill) 4) ทักษะความร่วมมือ (Collaboration Skill) โดยบูรณาการเข้ากับหลักทศตปิปปนิสสูตร ให้แก่ผู้บริหารโรงเรียนในกลุ่มโรงเรียนฟ้าอุดม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครสวรรค์ เขต 3 และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องอื่นต่อไป

วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาสภาพทักษะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารโรงเรียนในกลุ่มโรงเรียนฟ้าอุดม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครสวรรค์ เขต 3
2. เพื่อหาแนวทางการพัฒนาทักษะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ตามหลักทศตปิปปนิสสูตร ของผู้บริหารโรงเรียนในกลุ่มโรงเรียนฟ้าอุดม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครสวรรค์ เขต 3

วิธีดำเนินการวิจัย

บทความวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยแบบผสมผสานวิธี (Mixed Methods Research) ทั้งการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) และการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) ประกอบด้วย

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาสภาพทักษะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารโรงเรียนในกลุ่มโรงเรียนฟ้าอุดม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครสวรรค์ เขต 3 โดยการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง วิเคราะห์ สังเคราะห์แนวคิด ทฤษฎี และหลักการเกี่ยวกับงานวิจัย เพื่อใช้เป็นกรอบแนวคิดและสร้างแบบสอบถาม (Questionnaire) โดยกรอบแนวคิดที่

นำมาใช้ในเรื่องทักษะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 เป็นแนวคิดของกรรณิกา เรตมอนด์ ที่ได้ทำการศึกษาเรื่อง ตัวบ่งชี้ทักษะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการวิจัยพบว่า มีองค์ประกอบ 4 องค์ประกอบ คือ องค์ประกอบที่ ๑ ทักษะการสื่อสาร (Communication Skill) องค์ประกอบที่ 2 ทักษะความคิดสร้างสรรค์ (Creativity Skill) องค์ประกอบที่ ๓ ทักษะวิสัยทัศน์ (Visionary Skill) องค์ประกอบที่ 4 ทักษะความร่วมมือ (Collaboration Skill) หลักธรรมที่นำมาประยุกต์ใช้ในการพัฒนาทักษะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 คือ ทศตปิปปนิสสูตร คุณลักษณะ 3 ประการ ของนักบริหารที่จะช่วยให้ผู้บริหารทำสำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี อันประกอบไปด้วย จักขุมาคือ การมองการณ์ไกล วิรุโธ คือ ความเชี่ยวชาญ และนิสสัยสัมปันโน คือ ความสามารถด้านมนุษยสัมพันธ์ และการสร้างแบบสอบถามได้เสนอผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 รูป/คน เพื่อตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ความเหมาะสมของปริมาณข้อคำถาม ความสอดคล้องระหว่างคำถามกับวัตถุประสงค์ ซึ่งเกณฑ์ที่ใช้ในการวัดค่าดัชนี คือ IOC (Item Objective Congruence) รวมทั้งตรวจสอบความถูกต้องในการใช้ภาษา และความครอบคลุมในเนื้อหา จากนั้นนำแบบสอบถามทดลองใช้ (Try out) กับครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างในการวิจัย จำนวน 30 คน ซึ่งมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.986 ประชากร คือ ครูผู้สอนและบุคลากรทางการศึกษา ในกลุ่มโรงเรียนฟ้าอุดม อำเภอตากฟ้า จังหวัดนครสวรรค์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครสวรรค์ เขต 3 จำนวน 23 โรงเรียน รวมทั้งหมด 164 คน เลือกกลุ่มตัวอย่างโดยสุ่มตัวอย่างอย่างง่าย โดยใช้ตาราง Krejcie & Morgan ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 131 คน สถิติที่ใช้คือ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน จากนั้นนำผลการศึกษาจากข้อคำถามในแบบสอบถามที่มีระดับคะแนนต่ำสุดในแต่ละด้านมาวิเคราะห์เพื่อสร้างข้อคำถาม เพื่อหาแนวทางการพัฒนาคุณลักษณะของผู้บริหารโดยบูรณาการเข้ากับหลักทศตปิปปนิสสูตร

ขั้นตอนที่ 2 หาแนวทางในการพัฒนาทักษะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ตามหลักทศตปิปปนิสสูตร ของผู้บริหารโรงเรียนในกลุ่มโรงเรียนฟ้าอุดม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครสวรรค์ เขต 3 โดยเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญจำนวน 7 รูป/คน ด้วยแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (Semi Structure Interview) และวิเคราะห์คำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลสำคัญโดยใช้เทคนิคการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis Technique) เพื่อหาแนวทางในการพัฒนาทักษะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ตามหลักทศตปิปปนิสสูตร ของผู้บริหารโรงเรียนในกลุ่มโรงเรียนฟ้าอุดม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครสวรรค์ เขต 3

สรุปผลการวิจัย

1. สภาพทักษะภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนในกลุ่มโรงเรียนฟ้าอุดม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครสวรรค์ เขต 3 พบว่า ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ =4.18, S.D.=0.71) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่ 1 ทักษะวิสัยทัศน์ ตามหลักจักขุมา คือ การมองการณ์ไกล อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ =4.19, S.D.=0.71) ด้านที่ 2 ทักษะความคิดสร้างสรรค์ ตาม

หลักวิธูโร คือ ความเชี่ยวชาญ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.15$, $S.D.=0.73$) ด้านที่ 3 ทักษะด้านการสื่อสาร ตามหลักนิสสัยสัมพันธ์ คือ ความสามารถด้านมนุษยสัมพันธ์ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.16$, $S.D.=0.72$) และด้านที่ 4 ทักษะความร่วมมือ ตามหลักนิสสัยสัมพันธ์ คือ ความสามารถด้านมนุษยสัมพันธ์ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.18$, $S.D.=0.71$)

2. แนวทางการพัฒนาทักษะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ตามหลักทฤษฎีปาปนิคสูตรของผู้บริหารโรงเรียนในกลุ่มโรงเรียนฟ้าอุดม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครสวรรค์ เขต 3 พบว่า

2.1 ด้านทักษะวิสัยทัศน์ ตามหลักจักษุมา คือ การมองการณ์ไกล

2.1.1 สำนักงานเขตพื้นที่ ควรพัฒนาผู้บริหารให้มีความสามารถในการสร้างทีมงาน (Team Work) โดยเปิดโอกาสให้บุคลากรได้ร่วมกำหนดเป้าหมาย ร่วมวางแผนงานของโรงเรียน ร่วมกำหนดกฎหรือกติกาการอยู่ร่วมกัน และผู้บริหารต้องเข้าใจพฤติกรรมของบุคลากรแต่ละคน ซึ่งจะทำให้การมอบหมายงานภาระหน้าที่ได้ตรงกับงาน ตรงกับความรู้ ประสบการณ์ (Put the right man on the right job)

2.1.2 สำนักงานเขตพื้นที่ ควรพัฒนาผู้บริหารให้มีความกระตือรือร้นในการสร้างแรงจูงใจ (Work motivation) ที่จะทำให้บุคลากรมีแรงผลักดัน มุ่งมั่นที่จะทำงานให้สำเร็จเพื่อบรรลุเป้าหมายที่กำหนดร่วมกันโดยการส่งเสริมสนับสนุน ให้บุคลากรทำงานโดยที่ไม่รู้สึกว่าการปฏิบัติงานบังคับให้ทำ เต็มใจทำโดยไม่ต้องออกคำสั่ง ส่งเสริมสนับสนุนให้เกิดความรักความสามัคคีในโรงเรียน สร้างบรรยากาศการทำงานที่ดี

2.2 ด้านทักษะความคิดสร้างสรรค์ ตามหลัก วิธูโร คือ ความเชี่ยวชาญ

2.2.1 สำนักงานเขตพื้นที่ ควรพัฒนาผู้บริหารให้เป็นผู้มีความรอบรู้ มีองค์ความรู้รอบด้าน และเชี่ยวชาญ โดยการหมั่นศึกษาหาความรู้และประสบการณ์ใหม่ ๆ เช่น การศึกษาดูงาน ที่ยวชมสถานที่ต่าง ๆ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับผู้บริหารอื่น ซึ่งจะส่งผลให้มีความเชื่อมั่นว่าผลงานที่สร้างสรรค์ได้ผ่านกระบวนการวิเคราะห์ สังเคราะห์มาอย่างดีบนพื้นฐานของความรอบรู้รอบด้าน

2.2.2 สำนักงานเขตพื้นที่ ควรพัฒนาผู้บริหารโดยการให้ฝึกเรียนรู้จากประสบการณ์ การนำประสบการณ์ทั้งที่เกิดขึ้นกับตัวเองหรือกับบุคคลอื่นรอบตัวเป็นครูสอน ในการคิดหรือตัดสินใจสร้างสรรค์ผลงานใหม่ ๆ โดยให้เกิดข้อผิดพลาดน้อยที่สุด และเกิดประโยชน์หรือผลสัมฤทธิ์สูงสุด

2.2.3 สำนักงานเขตพื้นที่ ควรพัฒนาผู้บริหารให้รู้จักการยอมรับมุมมองที่แตกต่าง เช่น การเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้นำเสนอแนวทางการดำเนินงานใหม่ ผลงานใหม่

2.3 ด้านทักษะการสื่อสาร ตามหลักนิสสัยสัมพันธ์ คือ ความสามารถด้านมนุษยสัมพันธ์

2.3.1 สำนักงานเขตพื้นที่ ควรพัฒนาผู้บริหารให้เกิดความรู้ ความเข้าใจด้านการสื่อสาร มีความเข้าใจในการสื่อสารที่แตกต่างของบุคคล ตามอุปนิสัย กริยา หรือการกระทำ โดย

สร้างความเข้าใจแล้วค่อยพัฒนา ไม่ปฏิเสธในสิ่งที่เขาเป็น มีความเข้าใจในการอธิบายขยายความ โดยเริ่มจากการเป็นผู้ฟังที่ดี มีจิตจดจ่ออยู่กับสิ่งที่ฟัง เพื่อให้ทราบถึงจุดมุ่งหมายของผู้พูดที่ต้องการสื่อสาร

2.3.2 สำนักงานเขตพื้นที่ ควรพัฒนาผู้บริหารด้านทักษะการพูด เช่น การเปิดโอกาสให้ได้ฝึกพูดในโอกาสต่าง ๆ ด้วยการใช้ภาษาที่ฟังเข้าใจง่าย การพูดอย่างสร้างสรรค์ที่ก่อให้เกิดประโยชน์กับทุกฝ่าย และมีการตรวจสอบความเข้าใจของผู้ฟัง

2.4 ด้านทักษะการมีส่วนร่วม ตามหลักนิสสัยสัมปันโน คือ ความสามารถด้านมนุษยสัมพันธ์

2.4.1 สำนักงานเขตพื้นที่ ควรพัฒนาผู้บริหารให้มีความสามารถในการสร้างบรรยากาศการมีส่วนร่วมในองค์กร เช่น การกำหนดข้อปฏิบัติหรือข้อตกลงในการอยู่ร่วมกันของบุคลากรในโรงเรียน

2.4.2 สำนักงานเขตพื้นที่ ควรพัฒนาผู้บริหารให้มีความสามารถในการลดความขัดแย้งในองค์กร เช่นการให้คู่กรณีที่มีความขัดแย้งได้มีโอกาสพูดคุยกันต่อหน้า การพูดคุยในส่วนตัว สร้างความเข้าใจที่ตรงกันเพื่อนำไปสู่การประนีประนอม ทั้งนี้เพื่อให้เกิดการแก้ไขปัญหา

2.4.3 สำนักงานเขตพื้นที่ ควรพัฒนาผู้บริหารให้สามารถจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมให้เกิดความรักความสามัคคีโดย การจัดกิจกรรมโครงการต่าง ๆ ตามแผนปฏิบัติการนั้นมีการมอบหมายให้ช่วยเหลือกันในทุกหน้าที่

อภิปรายผลการวิจัย

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้ศึกษาวิจัยสามารถอภิปรายผลการวิจัย ได้ดังนี้

1. สภาพทักษะภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนในกลุ่มโรงเรียนฟ้าอุดม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครสวรรค์ เขต 3 พบว่า

1.1 สภาพทักษะภาวะผู้นำของผู้บริหารด้านทักษะวิสัยทัศน์ ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยระดับสูงสุด คือ ผู้บริหารเปิดโอกาสให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อกระตุ้นให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ด้วยวิธีการที่หลากหลาย ทั้งนี้เพราะว่าผู้บริหารให้ความสำคัญการสร้างวิสัยทัศน์ โดยการใช้ทักษะความร่วมมือจากบุคลากรในองค์กร เช่น การจัดโครงการกิจกรรมจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี โดยให้บุคลากรร่วมกันวิเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค และกำหนดวิสัยทัศน์ร่วมกัน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของภควรรณ ลุนสำโรง (2560) พบว่า ผลการพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครราชสีมา ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) เปิดโอกาสให้ทุกคนร่วมคิดร่วมทำโดยใช้กระบวนการทำงานเป็นทีมหรือกลุ่ม 2) การเพิ่มขวัญและกำลังใจในการทำงาน 3) การกระตุ้นและสนับสนุนความคิดริเริ่มและการค้นคว้านวัตกรรม 4) การตื่นตัวต่อภาวะ

คุกคาม ปัญหา อุปสรรค หรือตระหนักถึงการสูญเสียโอกาส 5) การส่งเสริมมาตรฐาน คุณภาพและความเป็นเลิศทางวิชาการให้เป็นที่ยอมรับของชุมชน

1.2 สภาพทักษะภาวะผู้นำของผู้บริหารด้านทักษะความคิดสร้างสรรค์ ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยระดับสูงสุด คือ ผู้บริหารมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และสรรหานวัตกรรมใหม่ ให้สามารถจัดการกับความคิดได้อย่างเป็นระบบ ทั้งนี้เพราะว่าผู้บริหารเป็นผู้ที่มีทักษะความคิดสร้างสรรค์ มีจินตนาการและนวัตกรรม มีการคิดค้นต้นแบบหรือโมเดลในการแก้ปัญหาต่าง ๆ ในโรงเรียน มีการนำเสนอแนวปฏิบัติที่ดี (Best Practice) ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของวิโรจน์ สารรัตนะ และคณะ (2561) พบว่า คุณลักษณะภาวะผู้นำสำหรับศตวรรษที่ 21 มีคุณลักษณะที่สำคัญ คือ มีวิสัยทัศน์เพื่อการเปลี่ยนแปลง มีความร่วมมือ มีการเสริมพลังอำนาจ มีการให้และการบริการ มีจินตนาการและนวัตกรรม มีการเรียนรู้ด้วยกัน มีการสร้างชุมชน มีการสร้างเครือข่าย มีการนำร่วมกัน มีการสื่อสารที่เข้มแข็ง มีการบริหารความก้าวหน้าส่วนบุคคลหรือในวิชาชีพ มีความยืดหยุ่น

1.3 สภาพทักษะภาวะผู้นำของผู้บริหารด้านทักษะการสื่อสาร ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยระดับสูงสุด คือ ผู้บริหารมีการพัฒนาความรู้ความสามารถอย่างสม่ำเสมอและถ่ายทอดให้กับครูและบุคลากรทางการศึกษาได้ ทั้งนี้ เพราะว่าคุณผู้บริหารมีการพัฒนาตนเองด้านทักษะการสื่อสาร โดยการศึกษาเรียนรู้ให้ตนเองได้เข้าใจก่อนที่จะสื่อสารไปยังบุคลากรให้มีความเข้าใจตาม เช่น การเข้าร่วมการประชุมรับการชี้แจงฟังนโยบายแล้วสื่อสารนโยบายหรือสั่งการบุคลากรในสังกัด นอกจากนี้ยังมีการรวมกลุ่มเพื่อการสื่อสารผ่านระบบออนไลน์ช่องทางต่าง ๆ ในการติดต่อประสานงาน และรับส่งข้อมูล ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของสุเทพ ธรรมะตระกูล (2558) พบว่า ผลการพัฒนากระบวนการพัฒนาทักษะภาวะผู้นำขององค์กรของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย มีความคาดหวังสูง ความสามารถในการแก้ปัญหาแบบร่วมมือ มีจิตมุ่งสร้างสรรค์ ความสามารถในการแปลความหมายข้อมูล ความสามารถในการบริหารเวลาและความเอาใจใส่ นำการเปลี่ยนแปลง และมีทักษะการปฏิบัติ ทั้งนี้เพราะว่าการพัฒนาตนเองของผู้บริหารและการพัฒนาบุคลากรด้านการสื่อสาร ถือเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่ง

1.4 สภาพทักษะภาวะผู้นำของผู้บริหารด้านทักษะการมีส่วนร่วม ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยระดับสูงสุด คือ ผู้บริหารส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายร่วมกัน ทั้งนี้เพราะว่าผู้บริหารมีทักษะการมีส่วนร่วม โดยให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมของบุคลากรในการวางแผน และการสร้างทีมงาน ซึ่งจะส่งผลต่อการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของภควรรณ ลุนสำโรง (2560) พบว่า ผลการพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครราชสีมา ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) เปิดโอกาสให้ทุกคนร่วมคิดร่วมทำโดยใช้กระบวนการทำงานเป็นทีมหรือกลุ่ม 2) การเพิ่มขวัญและกำลังใจในการทำงาน 3) การกระตุ้นและสนับสนุนความคิดริเริ่มและการค้นคว้านวัตกรรม 4) การตื่นตัวต่อภาวะคุกคาม ปัญหา อุปสรรค หรือตระหนักถึงการ

สูญเสียโอกาส 5) การส่งเสริมมาตรฐาน คุณภาพและความเป็นเลิศทางวิชาการให้เป็นที่ยอมรับของชุมชน

2. แนวทางการพัฒนาทักษะภาวะผู้นำ ตามหลักทฤษฎีปาปนิคสูตร ของผู้บริหารโรงเรียนในกลุ่มโรงเรียนฟ้าอุดม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครสวรรค์ เขต 3 พบว่า

2.1 การพัฒนาทักษะภาวะผู้นำด้านทักษะวิสัยทัศน์ตามหลักทฤษฎีปาปนิคสูตร ด้วยการใช้จักษุมา คือ ผู้บริหารมองภาพในอนาคตที่เราต้องการจะให้เกิดขึ้นกับองค์กร อย่างเป็นคนออกดีใจต้องกว้าง สำคัญมาก ต้องยอมรับผิด รับผิดไม่ว่าจะเป็นของผู้ใดบังคับบัญชา ต้องรู้จักไว้ใจคน รู้จักใช้คน สร้างแรงจูงใจให้สมาชิกในองค์กรมองไปที่เป้าหมายเดียวกัน มีจุดมุ่งหมายอย่างเดียวกัน ภายใต้ความสมัครสมานสามัคคีกัน ใช้ปัญญา และสติในการทำงาน เพื่อร่วมกันวางแผนที่จะทำงานร่วมกันให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้ง ควรมีการพัฒนาผู้บริหารให้มีความสามารถในการสร้างทีมงาน ทั้งนี้เพราะว่าวิสัยทัศน์เป็นภาพในอนาคตที่ผู้บริหารและคนในองค์กรวาดร่วมกัน ให้เห็นทิศทางของสถานศึกษาอย่างชัดเจน ร่วมกับการระดมความคิดเห็นหาแนวทางแก้ปัญหาเพื่อให้ได้มาซึ่งองค์กรอันพึงประสงค์ในอนาคต ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของณัฐธิดา หงส์ชัย (2559) พบว่า ควรส่งเสริมให้มีการพัฒนาผู้บริหารในทุกระดับ เพื่อสร้างผู้นำรุ่นใหม่ที่มีความรู้ความสามารถโดดเด่น และสนับสนุนให้มีการทำงานร่วมกันเพื่อบรรลุเป้าหมายของโรงเรียนอย่างแท้จริง

2.2 การพัฒนาทักษะภาวะผู้นำด้านทักษะความคิดสร้างสรรค์ ตามหลักทฤษฎีปาปนิคสูตร ด้วยการใช้จักษุมาและวิญโร คือ ผู้บริหารวิเคราะห์จุดเด่น จุดด้อย จุดแข็ง ปัญหาและอุปสรรค เพื่อเตรียมความพร้อมสู่การเป็นองค์กรในอนาคต เปิดโอกาสให้ผู้บังคับบัญชาได้นำเสนอแนวทางการดำเนินงานใหม่ ผลงานใหม่ โดยไม่ตำหนิเมื่อเกิดข้อผิดพลาด ยอมรับและพร้อมปรับปรุงแก้ไขข้อผิดพลาดที่อาจเกิดขึ้นได้อย่างเปิดใจกว้าง เพื่อให้เกิดการพัฒนาต่อไป นำประสบการณ์ที่เกิดกับตัวเองหรือเกิดกับคนอื่น ๆ รอบตัวเป็นครูสอนเราในการคิดหรือตัดสินใจสร้างสรรค์ผลงานใหม่ ๆ โดยให้เกิดข้อผิดพลาดน้อยที่สุด และเกิดประโยชน์หรือผลสัมฤทธิ์สูงสุด อาศัยการมีองค์ความรู้รอบด้าน และเชี่ยวชาญในสิ่งนั้น ๆ อีกทั้งยังต้องมีการยอมรับมุมมองที่แตกต่าง ทั้งนี้ควรส่งเสริม สนับสนุน การพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนด้านการคิดเชิงปฏิกิริยาอย่างจริงจังและต่อเนื่อง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของกล้าศักดิ์ จิตต์สรวง (2561) รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์สำหรับผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา พบว่า ด้านที่มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นในการพัฒนาการปฏิบัติงานสูงสุด ได้แก่ มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นสูงสุด แสดงให้เห็นว่าเป็นคุณลักษณะของผู้นำที่มีแบบแผนการคิด (Pattern Thinking) เป็นการใช้ความคิดสร้างสรรค์เพื่อเปลี่ยนแปลงทั้งระบบ

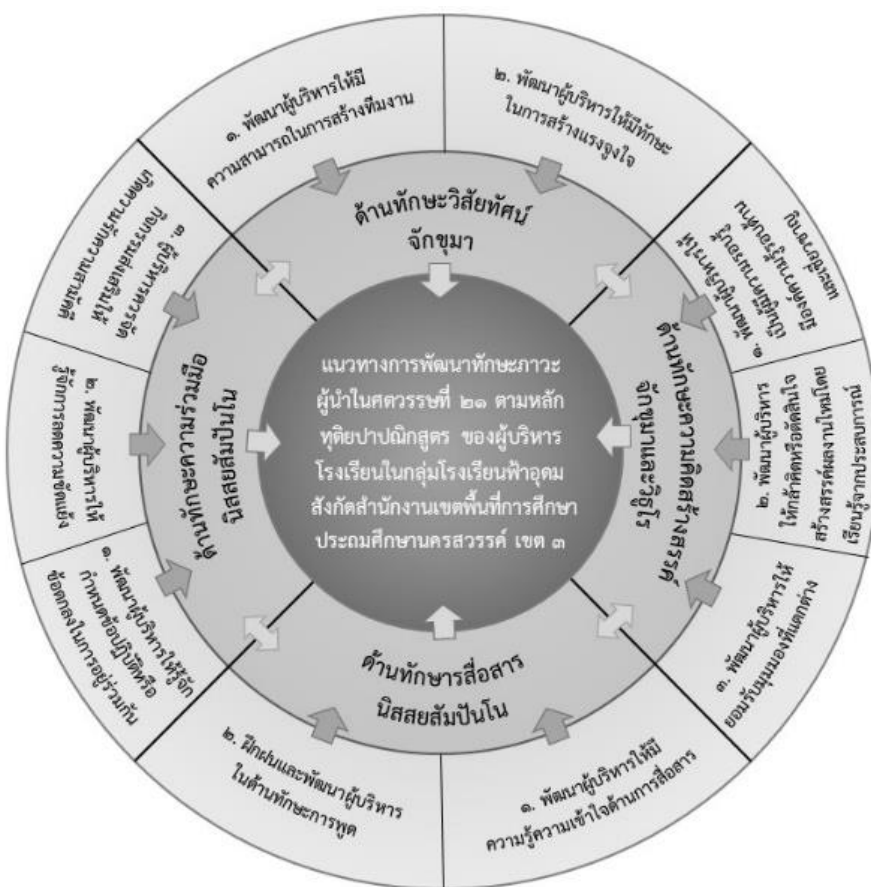
2.3 การพัฒนาทักษะภาวะผู้นำด้านทักษะการสื่อสาร ตามหลักทฤษฎีปาปนิคสูตร ด้วยการใช้นิสัยสัมพันธ์ ดังนี้ ผู้บริหารพัฒนาทักษะการสื่อสารได้ด้วยการหมั่นแสวงหาความรู้ใหม่ ๆ เรียนรู้หลักการพูดและการใช้ภาษา หมั่นฝึกฝนพัฒนาทักษะในการพูดในโอกาสต่าง ๆ ต้องสื่อสารให้ทุกคนในองค์กรทราบนโยบายไปในทิศทางเดียวกัน สร้างความโปร่งใส และตรวจสอบได้ควรพัฒนาผู้บริหารให้มีความรู้ความเข้าใจด้านการสื่อสาร มีความรู้ความเข้าใจในการสื่อสารที่แตกต่าง

ของบุคคล ทั้งนี้ เพราะว่าการสื่อสารเป็นเรื่องพื้นฐานและสำคัญต่อทุกคน ทุกหน่วยงาน และทุกองค์กรที่ต้องใช้ในการติดต่อสื่อสาร และประสานงานกันเพื่อการปฏิบัติการกิจขององค์กรให้ดำเนินการไปได้อย่างราบรื่นและมีประสิทธิภาพตามวัตถุประสงค์ขององค์กร ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของชาติชาย คงเพชรดิษฐ์ (2558) พบว่า คุณภาพของกระบวนการเสริมสร้างทักษะการสื่อสาร ประกอบด้วย 4 กระบวนการ คือ 1) การเตรียมการความรู้เพื่อให้เกิดความรู้ความเข้าใจ 2) การปรับองค์ความรู้เบื้องต้นให้เท่าเทียมกัน 3) การฝึกฝนและนำความรู้ไปประยุกต์ 4) การประเมินความรู้และทักษะ

2.4 การพัฒนาทักษะภาวะผู้นำด้านทักษะความร่วมมือ ตามหลักทฤษฎีปาปนิกสูตร ด้วยการใช้นิสัยสัมพันธ์ ดังนี้ ผู้บริหารโรงเรียนควรมีหลักมนุษยสัมพันธ์ที่ดีที่พึงพาอาศัยคนอื่นได้ เพราะคนมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี มีความสามารถในการติดต่อประสานงาน จะทำให้งานสำเร็จจุล่งไปได้ตามกรอบระยะเวลาที่กำหนด เป็นผู้ที่มีความสามารถในการสื่อสารในการผูกใจคนได้โดยการสร้างความเชื่อ ค่านิยม และความคาดหวังร่วมกัน เพื่อให้เกิดขวัญกำลังใจ รวมถึงแรงกระตุ้นว่าการจะบรรลุเป้าหมายและได้ผลประโยชน์ตอบรับที่คุ้มค่าจะต้องมาจากความร่วมมือแรงร่วมใจกัน และต้องลดความขัดแย้ง โดยกำหนดข้อปฏิบัติหรือข้อตกลงในการอยู่ร่วมกันของบุคลากรในโรงเรียน ผู้บริหารควรมีการแสดงพฤติกรรมที่แสดงออกถึงการให้ความสำคัญกับการประสานงานและความร่วมมือในโรงเรียน อำนวยความสะดวกให้กับการทำงานแบบร่วมมือ ทั้งนี้เพราะว่า ทักษะความร่วมมือ เป็นสิ่งสำคัญในการที่จะทำให้งานประสบผลสำเร็จได้ดีและรวดเร็วกว่าการทำงานเพียงคนเดียว ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของปาริยัตน์ องค์กระระ (2561) พบว่า สภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนด้านการประสานงานและความร่วมมือมีลำดับความต้องการจำเป็นสูงสุด

องค์ความรู้ใหม่

องค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนาทักษะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ตามหลักทฤษฎีปาปนิกสูตร ของผู้บริหารโรงเรียนในกลุ่มโรงเรียนฟ้าอุ่ม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครสวรรค์ เขต 3 มีรายละเอียดดังต่อไปนี้



ภาพที่ 1 องค์ความรู้จากการวิจัย

จากภาพ สามารถอธิบายเกี่ยวกับองค์ความรู้ที่ได้รับจากการวิจัยที่ประกอบไปด้วย การบูรณาการกันซึ่งมีความสัมพันธ์ดังนี้

วงกลมชั้นในสุด คือ สิ่งที่ผู้วิจัยได้ตั้งเป้าประสงค์ไว้เป็นข้อค้นพบที่ได้จากการวิจัย

วงกลมชั้นที่ 2 คือ หลักพุทธธรรมที่นำมาบูรณาการ คือ หลักทฤษฎีปาปนิกสูตร ประกอบด้วย จักชุมา มีวิสัยทัศน์กว้างไกล วิรูโร มีความรู้ ความสามารถ ความเชี่ยวชาญในการบริหารจัดการงานในโรงเรียน และนิสัยสัมพันธ์ มีความสามารถในการสื่อสารและสร้างสัมพันธ์ที่ดี กับทักษะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ ด้านทักษะวิสัยทัศน์ ด้านทักษะความคิด สร้างสรรค์ ด้านทักษะการสื่อสาร และด้านทักษะการมีส่วนร่วม

วงกลมชั้นที่ 3 คือ ข้อค้นพบเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาทักษะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ตามหลักทฤษฎีปาปนิกสูตร ของผู้บริหารโรงเรียนในกลุ่มโรงเรียนฟ้าอุดม สังักัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครสวรรค์ เขต 3

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1. จากการวิจัย พบว่า ทักษะภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนในกลุ่มโรงเรียนฟ้าอุดม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครสวรรค์ เขต 3 ทุกด้านอยู่ในระดับมาก แต่มีบางด้านยังอยู่ในระดับน้อยกว่าด้านอื่น คือ ด้านทักษะความคิดสร้างสรรค์ จึงจำเป็นต้องปรับปรุงและพัฒนา โดยผู้บริหารต้องเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชา ได้นำเสนอแนวทางการดำเนินงานใหม่ ผลงานใหม่ โดยไม่ตำหนิเมื่อเกิดข้อผิดพลาด ยอมรับและพร้อมปรับปรุงแก้ไขข้อผิดพลาดที่อาจเกิดขึ้นได้อย่างเปิดใจกว้าง เช่น มีการประชุมเพื่อระดมความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดกิจกรรมต่าง ๆ ในโรงเรียน เป็นต้น โดยควรมีการกำหนดโครงการกิจกรรมในระดับเขตพื้นที่การศึกษาเพื่อพัฒนาในเรื่องความคิดสร้างสรรค์ให้กับผู้บริหารในสังกัด

2. จากการวิจัย พบว่า พฤติกรรมของผู้นำในแต่ละข้อที่มีระดับน้อยกว่า พฤติกรรมข้ออื่น ดังนั้น ผู้นำควรมีการพัฒนาทักษะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 โดยนำหลักทฤษฎี ปาปนิสูตรเข้าไปปรับใช้เพื่อประสิทธิภาพในการบริหารงาน

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์

1. ผู้นำควรปรับปรุงและพัฒนาทักษะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ตามหลักทฤษฎี ปาปนิสูตร ได้แก่ จักขุมา วิรูโร และนิสสยสัมปโน ด้วยการฝึกฝนตนเองและปฏิบัติตนต่อผู้อื่นอยู่เสมอ

2. ผู้นำควรส่งเสริมสนับสนุนการกระจายอำนาจ การตัดสินใจ และความรับผิดชอบ ให้กับบุคลากรในองค์กร เพื่อให้มีการปฏิบัติงานในแนวทางใหม่ มีความกล้าในการคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่ นวัตกรรมใหม่ ๆ และร่วมกันรับผิดชอบเมื่อเกิดข้อผิดพลาด หาแนวทางปรับปรุงแก้ไขอย่างเปิดใจกว้าง ไม่มุ่งการตำหนิเตียนหรือการลงโทษผู้ปฏิบัติงาน

3. ผู้นำควรใช้หลักทฤษฎีปาปนิสูตร ในการพัฒนาความรู้ ความเข้าใจ และทักษะ ในด้านการสื่อสารให้กับตนเองและบุคลากร

4. ผู้นำควรควรส่งเสริม สนับสนุน การจัดโครงการหรือกิจกรรม ที่ก่อให้เกิดความรักความสามัคคีในองค์กร ทำให้คนในองค์กรสามารถทำงานร่วมกันภายใต้ความขัดแย้งหรือความเห็นที่แตกต่างกัน ยึดเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ของงานเป็นสำคัญ โดยใช้หลักทฤษฎีปาปนิสูตร

เอกสารอ้างอิง

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2562). *ประกาศนโยบายและจุดเน้นของกระทรวงศึกษาธิการปีงบประมาณ พ.ศ. 2563*. เข้าถึงได้จาก <https://www.moe.go.th/>
- กล้าศักดิ์ จิตต์สงวน. (2561). รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์สำหรับผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา. *วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเซีย ฉบับสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์*, 4(2), 201-211.

- กลุ่มนโยบายและแผน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครสวรรค์ เขต 3. (2562). แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2563. เข้าถึงได้จาก <http://www.nsw3.go.th/core/services.php>
- กลุ่มนโยบายและแผน สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดนครสวรรค์. (2563). แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2563. เข้าถึงได้จาก <http://www.nswpeo.go.th/main/index.php/plan-blog/297-2563>
- ชาติชาย คงเพชรดิษฐ์. (2558). การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างทักษะการสื่อสารเพื่อการเจรจาเชิงผลได้ของพนักงานบริหารงานลูกค้าในอุตสาหกรรมโฆษณา. วารสารวิชาการ Veridian E-Journal, Silpakorn University ฉบับภาษาไทย สาขามนุษยศาสตร์ สังคมศาสตร์ และศิลปะ, 9(2), 14-32.
- ณัฐนิชา หงส์ชัย. (2559). แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษาในกรุงเทพมหานคร. (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา). คณะครุศาสตร์: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ปาจริยรัตน์ องค์กระวะระ. (2561). แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบกระจายความเป็นผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา. (รายงานการวิจัย). คณะครุศาสตร์: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ภควรรณ ลุนสำโรง. (2560). การพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศรราชสีมา. วารสารวิชาการอุตสาหกรรมศึกษา, 11(1), 63-72.
- มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. (2539). พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- วิโรจน์ สารรัตน์ และคณะ. (2561). ภาวะผู้นำสำหรับศตวรรษที่ 21 LEADERSHIP FOR THE 21st CENTURY. วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร, 20(1), 261.
- สุเทพ ธรรมะตระกูล. (2558). การพัฒนาทักษะภาวะผู้นำขององค์กรของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดเพชรบูรณ์. (รายงานการวิจัย). คณะครุศาสตร์: มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์.