



วารสารอิเล็กทรอนิกส์
ทางการศึกษา

OJED, Vol.10, No.1, 2015, pp.240-248

OJED

An Online Journal
of Education
<http://www.edu.chula.ac.th/ojed>

ภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารคณะศิลปศึกษาและ
ห้องเรียนเครือข่ายสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์
LEADERSHIP IN THE 21ST CENTURY OF ADMINISTRATORS IN THE FACULTY
OF ART EDUCATION AND NETWORK CAMPUS , BUNDITPATASILPA INSTITUTE

นางสาวพิชญา ดำนิล *

Pichaya Dumnil

ผศ.ดร.นันทรัตน์ เจริญกุล **

Asst. Prof. Nantarat Charoenkul, Ph.D.

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารคณะศิลปศึกษาและห้องเรียนเครือข่าย 2) เปรียบเทียบภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารคณะศิลปศึกษาและห้องเรียนเครือข่าย และ 3) เสนอแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารคณะศิลปศึกษาและห้องเรียนเครือข่าย โดยมีกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มคือ ผู้บริหาร จำนวน 11 คนและผู้สอนจำนวน 249 คน เครื่องมือที่ใช้วิจัยเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ความถี่ ร้อยละ และการทดสอบค่าที

ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารให้ความสำคัญต่อการวางแผน กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ นโยบาย เป้าหมาย วัตถุประสงค์และกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา รองลงมาคือ เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเข้าพบได้เสมอ เพื่อให้คำปรึกษา และผู้บริหารมีความซื่อสัตย์ จงรักภักดีต่อหน่วยงาน และหน้าที่ที่รับผิดชอบ 2) ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหาร พบว่า ภาพรวมผู้บริหารและผู้สอนมีความคิดเห็นแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 3) แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารคณะศิลปศึกษาและห้องเรียนเครือข่ายพบว่า มีแนวทางทั้งหมด 15 แนวทาง

* นิสิธมหาบัณฑิตสาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

E-mail Address: edufed99@hotmail.com

**อาจารย์ประจำสาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

E-mail Address: nantarat@gmail.com

ISSN1905-4491

Abstract

The purposes of this research were to 1) study Leadership in the 21th Century of administrators in the Faculty of Art Education and Network Campus, 2) compare leadership in the 21th Century of administrators in the Faculty of Art Education and Network Campus, and 3) propose guidelines for developing Leadership in the 21th Century of administrators in the Faculty of Art Education and Network Campus. The sample consisted of 2 groups: 11 administrators and 249 lecturers. The instrument for this research was five-point rating scaled questionnaire. The statistics used were frequency, percentage, mean and t-test.

The research results found that: 1) Leadership in the 21th Century of Administrators, as estimated overall, was rated high. Considering each aspect, the highest average fell on administrators paying attention for planning, defining vision, mission, policies, goals, objectives, and academic strategies in schools. Secondly, to give opportunity to subordinates to meet and get advice and being faithful, loyal, and responsible to schools. 2) While comparing the ideas of administrators and lecturers, overall, the administrators and lecturers had different opinions at the significant level of 0.05. 3) Guidelines for developing Leadership in the 21th Century of Administrators in the Faculty of Art Education and Network Campus had 15 aspects.

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำศตวรรษที่ 21/ คณะศิลปศึกษา/ สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์

KEYWORDS: Leadership in the 21th Century/ Faculty of Art Education/ Bunditpatasilpa Institute

บทนำ

การเปลี่ยนแปลงจากศตวรรษที่ 20 เข้าสู่ศตวรรษที่ 21 ประเทศไทยได้รับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงทั้งทางด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง เทคโนโลยี ตลอดจนสิ่งแวดล้อมต่างๆ เช่น การรวมกลุ่มทางเศรษฐกิจของภูมิภาคต่างๆ ของโลกมากขึ้น โดยกรอบความร่วมมือที่มีความสำคัญใกล้ชิดกับประเทศไทยมากคือ การรวมกันเป็นประชาคมอาเซียน (ASEAN Community) และการรวมกลุ่มของเอเชียตะวันออก (Regional Comprehensive Economic Partnership: RCEP) รวมไปถึงการเปลี่ยนแปลงภายในประเทศไทยที่สำคัญ ได้แก่ ความเหลื่อมล้ำ วิฤตด้านความมั่นคงและการเปลี่ยนแปลงทางครัวเรือน ประเด็นการเปลี่ยนแปลงเหล่านี้ มีความท้าทายเรื่องการนำไปสู่การปฏิบัติ เพื่อให้เกิดการยกระดับคุณภาพการศึกษา ตั้งแต่การเปลี่ยนปรัชญาการศึกษาในศตวรรษที่ 21 โดยปรับเปลี่ยนอัตลักษณ์ (Identity) คนไทยจากมีสถานะเป็นแค่เพียงพลเมืองไทย (Thai-Thai) สู่ความเป็นคนไทยที่เป็นส่วนหนึ่งของพลเมืองโลก (Global-Thai) ปรับเปลี่ยนจุดเน้น (Reorientation) จากการเน้นการสร้างคนเพื่อป้อนการเติบโตทางเศรษฐกิจ (People for Growth) เพื่อตอบโจทย์สังคมอุตสาหกรรมเพียงอย่างเดียวไปสู่การเน้นการสร้างการเติบโต เพื่อรองรับการสร้างและปลดปล่อยศักยภาพของผู้คนในสังคม (Growth for People) เพื่อตอบโจทย์สังคมองค์ความรู้ ปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ (Paradigm) จากความพยายามเอาชนะธรรมชาติ (Controlling Nature) มาเป็นการอยู่ร่วมกับธรรมชาติ (Living with Nature) พัฒนาอย่างยั่งยืน ปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมจากการเป็นสังคมที่คนมุ่งแข่งขันพาดพิงต้องเอาชนะผู้อื่น (Competition-Driven) มาเป็นการทำงานร่วมกับคนอื่นในลักษณะเกื้อกูลแบ่งปัน (Collaborative-Culture) และขับเคลื่อนประเทศไทยไปสู่โลกที่หนึ่ง (First World Nation) ซึ่งให้ความสำคัญแต่มิติเศรษฐกิจเป็นสำคัญมาเป็นการคำนึงถึงประเด็นด้านสังคมวัฒนธรรม มีจิตสำนึกและตระหนักในคุณค่าของความเป็นไทย (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2557) สถาบันอุดมศึกษาจึงจำเป็นต้องปรับตัวเพื่อผลิตบัณฑิตที่มีความพร้อมสำหรับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป ได้แก่ การพัฒนา

สมรรถนะการใช้ภาษาอังกฤษของนักศึกษาไทยให้ได้ระดับที่ใช้ทำงานได้ และการพัฒนาสมรรถนะด้านการประกอบอาชีพและการทำงานข้ามวัฒนธรรม ในขณะเดียวกันสถาบันอุดมศึกษาต้องพัฒนาความเข้มแข็งของตนเองเพื่อการพัฒนาประชาคมอาเซียนด้วย กล่าวคือ ต้องพัฒนาอาจารย์ให้มีสมรรถนะสากล ส่งเสริมการสร้างองค์ความรู้และนวัตกรรมเกี่ยวกับอาเซียนในสถาบันอุดมศึกษา ต้องพัฒนาหลักสูตรและการเรียนการสอน โครงสร้างพื้นฐานให้มีคุณภาพระดับสากล พัฒนาวิชาการและการวิจัยไปสู่ความเป็นเลิศ และต้องมีส่วนร่วมในการพัฒนาระบบอุดมศึกษาแห่งอาเซียนด้วย นอกจากนี้ มหาวิทยาลัยต้องบริหารจัดการให้สอดคล้องกับนโยบายของรัฐที่มุ่งสู่สังคมเศรษฐกิจฐานความรู้ เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน สอดคล้องกับความต้องการของสังคมและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียซึ่งเป็นผู้รับบริการ ความเป็นสากลหรือความเป็นนานาชาติ รวมทั้งต้องช่วยเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ โดยการสร้างผลงานวิจัยที่มีความเชื่อมโยงกับภาคการผลิต ผลิตภัณฑ์ให้สอดคล้องกับความต้องการกำลังคนในอนาคตของภาคสังคม หรือความจำเป็นและโครงสร้างประชากร ตลอดจนการนำความรู้ความเชี่ยวชาญด้านต่างๆ ที่มหาวิทยาลัยมีอยู่ ออกมาให้บริการวิชาการด้านต่างๆ เพื่อพัฒนาคน พัฒนาสังคม และพัฒนาประเทศชาติได้อย่างยั่งยืนต่อไป ดังนั้นสถาบันอุดมศึกษาจึงจำเป็นต้องปฏิรูปตนเองเป็นอย่างมาก (สมควร ทรัพย์บำรุง, 2553)

ปัจจุบันการบริหารและความก้าวหน้าของมหาวิทยาลัยนั้นขึ้นอยู่กับปัจจัยที่สำคัญคือ บทบาทภาวะผู้นำของผู้บริหารซึ่งขึ้นอยู่กับตำแหน่งและบุคคลที่ดำรงตำแหน่งนั้นในช่วงเวลาหนึ่งๆ ผู้ที่ดำรงตำแหน่งบริหารระดับสูงส่วนใหญ่มาจากผู้ทรงคุณวุฒิสายอาจารย์ที่คุ้นเคยกับบริบทของมหาวิทยาลัย แต่ขาดทักษะด้านการจัดการทางธุรกิจ บุคคลเหล่านี้อาจจะเริ่มจากการดำรงตำแหน่งหัวหน้าภาควิชา กรรมการวิชาการของมหาวิทยาลัย ผู้อำนวยการหลักสูตร ซึ่งมีทักษะในการคิดเชิงวิเคราะห์ การจูงใจ การรับรู้วัฒนธรรมองค์การ การร่วมรับผิดชอบต่อการตัดสินใจกลุ่ม ซึ่งประสบการณ์เบื้องต้นนี้อาจจะเพียงพอสำหรับการบริหารงานในตำแหน่งบริหารระดับกลางเท่านั้น แต่สำหรับตำแหน่งที่สูงขึ้นบุคคลที่ได้รับแต่งตั้งอาจขาดความพร้อม จากผลการวิจัยเกี่ยวกับการพัฒนาภาวะผู้นำในสถาบันอุดมศึกษา พบว่า ผู้นำที่ขาดความพร้อมจะส่งผลให้การเปลี่ยนแปลงในมหาวิทยาลัยเป็นการเปลี่ยนแปลงเชิงรับมากกว่าเชิงรุก ไม่ตระหนักถึงผลกระทบของยุคความรู้และสังคมแห่งการเรียนรู้ที่จะเป็นอนาคตของอุดมศึกษา (มานิต บุญประเสริฐ และคณะ, 2549) ดังนั้นสำนักงานคณะกรรมการอุดมศึกษา จึงได้ให้ความสำคัญเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารซึ่งเป็นจุดเริ่มต้นที่สำคัญสำหรับการปฏิบัติหน้าที่ในฐานะผู้รับนโยบายมาสู่การปฏิบัติ โดยกำหนดให้ภาวะผู้นำของสภาสถาบันและผู้บริหารทุกระดับของสถาบัน เป็นตัวชี้วัดแรกในองค์ประกอบที่ 7 การบริหารและการจัดการ ของการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน

คณะศิลปศึกษา สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ เป็นหน่วยงานหนึ่งในกำกับของรัฐที่จัดการศึกษาระดับอุดมศึกษาเฉพาะด้านศิลปวัฒนธรรม จัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ พ.ศ. 2550 มีวัตถุประสงค์เพื่อการศึกษาและส่งเสริมวิชาการด้านนาฏศิลป์ดุริยางคศิลป์คีตศิลป์ทั้งไทยและสากลรวมทั้งศิลปวัฒนธรรมระดับท้องถิ่นและระดับชาติ ทำการสอน ทำการแสดง ทำการวิจัย และให้บริการทางวิชาการ ตลอดจนส่งเสริม สืบสาน สร้างสรรค์ ทำนุบำรุง และเผยแพร่ศิลปวัฒนธรรมอันเป็นเอกลักษณ์ของชาติและศิลปวัฒนธรรมที่หลากหลายของชุมชนในท้องถิ่น จากผลการวิจัยของ อาวุธ เงินชูกลิ่นและคณะ (อ้างถึงใน จินตนา สายทองคำ, 2553) เกี่ยวกับการสังเคราะห์รายงานผลการประเมินคุณภาพภายนอกสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ พบว่า ในภาพรวม สถาบันยังไม่มีความพร้อมทางด้านบุคลากร โดยเฉพาะการจัดการศึกษาในสาขาวิชานาฏศิลป์สากลศึกษาและดนตรีคีตศิลป์สากลศึกษาไม่มีอาจารย์ประจำมีแต่อาจารย์พิเศษเท่านั้น สถานที่งบประมาณและไม่เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานอุดมศึกษา ซึ่งควรพิจารณาจัดสรรงบประมาณด้าน

การส่งเสริมการเรียนรู้และงบประมาณสนับสนุนงานวิจัยและงานสร้างสรรค์เป็นลำดับแรก เพราะเป็นพันธกิจหลักของสถาบันอุดมศึกษา อีกทั้งและการปรับเปลี่ยนโครงสร้างการบริหารจัดการในรูปเครือข่ายห้องเรียนรับฝากของสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์โดยยังคงใช้ผู้สอน วิธีการสอน และสถานที่เรียนเดิม ซึ่งเป็นอุปสรรคต่อการจัดการศึกษา การบริหารจัดการภายในสถาบันและวิทยาลัยในสังกัดให้บรรลุผลตามเป้าหมายที่วางไว้จากประเด็นปัญหาดังกล่าวนั้นในปัจจุบันยังคงเป็นประเด็นที่ยังคงอยู่ ดังนั้นการบริหารงานของคณะศิลปศึกษาให้บรรลุตามพันธกิจและสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 จึงเป็นสิ่งที่ท้าทายอย่างมากสำหรับผู้นำ ผู้วิจัยจึงมีความสนใจศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารในสังกัดคณะศิลปศึกษาและห้องเรียนเครือข่าย ว่าอยู่ในระดับใด การรับรู้เกี่ยวกับภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและผู้สอนมีความแตกต่างกันหรือไม่ แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเป็นอย่างไรเพื่อเป็นข้อมูลสำคัญให้ผู้บริหารนำไปใช้พัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงต่อไปในอนาคต

วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารคณะศิลปศึกษาและห้องเรียนเครือข่าย
2. เพื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารคณะศิลปศึกษาและห้องเรียนเครือข่าย
3. เพื่อนำเสนอแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารคณะศิลปศึกษา

วิธีดำเนินการวิจัย

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารจำนวน 13 คน และผู้สอนจำนวน 576 คน ในสังกัดคณะศิลปศึกษาและห้องเรียนเครือข่าย สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ ทั้งหมด 13 สถานศึกษา

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารใช้ประชากรทั้งหมดจำนวน 13 คน ผู้สอนจำนวน 236 คน ในคณะศิลปศึกษาและห้องเรียนเครือข่าย โดยใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified random sampling)

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

แบบสอบถาม เรื่อง ภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสังกัดคณะศิลปศึกษาและห้องเรียนเครือข่าย สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ จำนวน 1 ชุด มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ โดยครอบคลุมกรอบแนวคิดภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ทั้ง 5 ด้าน ดังนี้ 1) ด้านภาวะผู้นำเชิงคุณลักษณะ 2) ด้านภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรม 3) ด้านภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์ 4) ด้านภาวะผู้นำเชิงปฏิรูป และ 5) ภาวะผู้นำทางวิชาการ โดยแบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้ ตอนที่ 1 สอบถามเกี่ยวกับสถานภาพทั่วไป ตอนที่ 2 สอบถามเกี่ยวกับระดับความคิดเห็นตามแนวคิดภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 และตอนที่ 3 ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะอื่นๆ

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลตามวัตถุประสงค์ข้อ 1 ดังนี้

1. วิเคราะห์ข้อมูลสภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ด้วยการหาค่าความถี่ และค่าร้อยละ
2. วิเคราะห์ข้อมูลระดับความคิดเห็นภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสังกัดคณะศิลปศึกษา และห้องเรียนเครือข่าย ด้วยการหาค่าเฉลี่ย และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน นำเสนอในรูปแบบตาราง ประกอบคำบรรยาย
3. วิเคราะห์ข้อมูลจากการตอบแบบสอบถามปลายเปิด ใช้การหาด้วยการหาค่าความถี่ และค่าร้อยละ และการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

การวิเคราะห์ข้อมูลตามวัตถุประสงค์ข้อ 2 ดังนี้

วิเคราะห์เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างความคิดเห็นของผู้บริหารและความคิดเห็นของครู โดยใช้สถิติการทดสอบค่าที (t-test)

การวิเคราะห์ข้อมูลตามวัตถุประสงค์ข้อ 3 ดังนี้

วิเคราะห์ข้อค้นพบที่ได้จาก วัตถุประสงค์ข้อที่ 1 และ 2 ด้วยวิธีการวิเคราะห์เนื้อหา เพื่อนำมาเสนอแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารคณะศิลปศึกษาและห้องเรียนเครือข่าย

ผลการวิจัย

1. ผลศึกษาภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารคณะศิลปศึกษาและห้องเรียนเครือข่าย พบว่า ในภาพรวมผู้บริหารคณะศิลปศึกษาและห้องเรียนเครือข่ายมีคุณลักษณะภาวะผู้นำอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.95$) เมื่อพิจารณาเป็นข้อ พบว่า ด้านภาวะผู้นำเชิงคุณลักษณะ ผู้บริหารมีความซื่อสัตย์ จงรักภักดีต่อหน่วยงาน และหน้าที่ที่ได้รับผิดชอบ มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.18$) และผู้บริหารสามารถโน้มน้าวจิตใจ สามารถใช้อำนาจเหนือผู้อื่น มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.72$) ด้านภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรม ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเข้าพบได้เสมอ เพื่อให้คำปรึกษา มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.21$) และ ผู้บริหารใช้อำนาจในการบริหารงานและบริหารคนอย่างสมดุล มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.74$) ด้านภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์ ผู้บริหารพร้อมให้ความร่วมมือกับบุคลากรเพื่อมุ่งสู่ความสำเร็จของงาน มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.08$) และผู้บริหารสามารถจัดการกับความเครียด ความคับข้องใจที่เกิดขึ้นจากการบริหารงานและบริหารคน มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.88$) ด้านภาวะผู้นำเชิงปฏิรูป ผู้บริหารคำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าส่วนตน มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.00$) และ ผู้บริหารมุ่งเน้นการพัฒนาสถานศึกษาให้มีความพร้อมที่จะแข่งขันในการเป็นประชาคมอาเซียน มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.82$) และด้านภาวะผู้นำเชิงวิชาการ ผู้บริหารให้ความสำคัญต่อการวางแผน กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ นโยบาย เป้าหมาย วัตถุประสงค์และกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.00$) และผู้บริหารจัดให้มีสื่อและอุปกรณ์ที่จำเป็นต่อการจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรอย่างเพียงพอ มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.79$)

2. ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารคณะศิลปศึกษาและห้องเรียนเครือข่าย พบว่า ในภาพรวมผู้บริหารและครูสอนมีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยผู้บริหารมีความคิดเห็นในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.51$) แต่ครูสอนมีความคิดเห็นในระดับมาก ($\bar{X} = 3.93$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่ผู้บริหารและครูสอนมีความคิดเห็นแตกต่างกันมากที่สุด ได้แก่ ด้านภาวะผู้นำเชิงคุณลักษณะ ผู้บริหารมีปฏิสัมพันธ์และมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อคนรอบข้างทั้งภายในและ

ภายนอกสถานศึกษา โดยผู้บริหารมีความคิดเห็นในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 5.00$) แต่ผู้สอนมีความคิดเห็นในระดับมาก ($\bar{X} = 4.02$) ด้านภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรม ผู้บริหารรักษาความเป็นปึกแผ่นของกลุ่มให้เกิดความสามัคคีและความพึงพอใจของกลุ่ม โดยผู้บริหารมีความคิดเห็นในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.64$) แต่ผู้สอนมีความคิดเห็นในระดับมาก ($\bar{X} = 3.87$) ด้านภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์ ผู้บริหารเคารพและยอมรับในความคิดเห็นที่แตกต่างของบุคลากร โดยผู้บริหารมีความคิดเห็นในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.91$) แต่ผู้สอนมีความคิดเห็นในระดับมาก ($\bar{X} = 3.93$) ด้านภาวะผู้นำเชิงปฏิรูป ผู้บริหารทุ่มเทร่างกายและแรงใจให้กับการทำงานในสถานศึกษา โดยผู้บริหารมีความคิดเห็นในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.73$) แต่ผู้สอนมีความคิดเห็นในระดับมาก ($\bar{X} = 3.92$) และด้านภาวะผู้นำเชิงวิชาการ ผู้บริหารคิดและมองในทางบวก มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และจัดกิจกรรมสนับสนุนงานวิชาการอย่างสม่ำเสมอ โดยผู้บริหารมีความคิดเห็นในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.73$) แต่ผู้สอนมีความคิดเห็นในระดับมาก ($\bar{X} = 3.89$)

3. ผลการศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหาร พบว่า มีจำนวนทั้งหมด 15 แนวทาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า **ด้านภาวะผู้นำเชิงคุณลักษณะ** ผู้บริหารควรมีปฏิสัมพันธ์และมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อคนรอบข้างทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา ควรมีวิสัยทัศน์กว้างไกล และควรมีความเชื่อมั่นในตนเองถึงความสำเร็จในการทำงาน ควรเป็นคนดี คนเก่ง มีคุณธรรมจริยธรรม ซื่อสัตย์ ใจกว้าง เสียสละ บุคลิกภาพสง่างาม มีความกระตือรือร้น มีความคล่องแคล่วในการปฏิบัติงาน มีใจเมตตาและเอื้ออาทรต่อผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเท่าเทียมกัน และมีความอดทนและไม่ย่อท้อจนกว่างานจะบรรลุผลสำเร็จ **ด้านภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรม** ผู้บริหารควรรักษาความเป็นปึกแผ่นของกลุ่มให้เกิดความสามัคคีและความพึงพอใจของกลุ่ม ควรสร้างให้ทุกคนในสถานศึกษามีความสามัคคีในการทำงานและควรมีระบบและกลไกการทำงานที่ชัดเจน ครบถ้วน เหมาะสม และให้ครอบคลุม **ด้านภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์** ผู้บริหารเคารพและยอมรับในความคิดเห็นที่แตกต่างของบุคลากร ควรรับฟังความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชา และควรติดตามนโยบายที่เกี่ยวข้อง และข้อมูลข่าวสารต่างๆ ที่เป็นปัจจุบันเพื่อนำมาวางแผนพัฒนา และสื่อสารให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้เข้าใจเพื่อให้ทุกคนในสถานศึกษาสามารถปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ในปัจจุบันได้ทุกสถานการณ์ **ด้านภาวะผู้นำเชิงปฏิรูป** ผู้บริหารทุ่มเทร่างกายและแรงใจให้กับการทำงานในสถานศึกษา ควรสนับสนุนหรือให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์ต่อความก้าวหน้าของผู้ใต้บังคับบัญชา เช่น พัฒนาให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความรู้ที่ทันสมัยอยู่เสมอ และควรเป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติงาน และ**ด้านภาวะผู้นำเชิงวิชาการ** ผู้บริหารคิดและมองในทางบวก มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และจัดกิจกรรมสนับสนุนงานวิชาการอย่างสม่ำเสมอ ควรสร้างเครือข่ายภายนอกสถานศึกษาเพื่อนำความรู้มาพัฒนาในด้านต่างๆของสถานศึกษา และควรมีการกำหนดวิสัยทัศน์และนโยบายด้านวิชาการให้ชัดเจนทั้งในด้านหลักสูตร การวัดและประเมินผล และการนิเทศการสอน เพื่อรักษามาตรฐานทางวิชาการให้มีคุณภาพ

อภิปรายผล

1. จากผลการศึกษาภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารคณะศิลปศึกษาและห้องเรียนเครือข่าย พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้ เพราะว่าสถานการณ์ในสังคมมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในทุกด้านๆ ซึ่งส่งผลกระทบต่อการบริหารการศึกษาในระดับอุดมศึกษาที่จะต้องมีการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง ดังนั้น ผู้บริหารจึงต้องมีการปรับใช้ภาวะผู้นำให้มีความสอดคล้องกับสถานการณ์ และความรู้ความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชาในแต่ละครั้ง ซึ่งต้องใช้ภาวะผู้นำที่หลากหลายเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการบริหารในปัจจุบันอย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับแนวคิดภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของประเทศออสเตรเลีย

(Ails, 2011) ที่กล่าวไว้ว่า ผู้บริหารจะต้องมีการทบทวนการปฏิบัติงานและดำเนินการเปลี่ยนแปลงภาวะผู้นำ และวิธีการปฏิบัติของตนเอง เพื่อให้เหมาะกับสถานการณ์ และสอดคล้องกับทฤษฎีเส้นทางสู่เป้าหมายของ Robert House (อ้างถึงใน รังสรรค์ ประเสริฐศรี, 2551) ที่กล่าวว่า พฤติกรรมของผู้นำสามารถยืดหยุ่นหรือเปลี่ยนรูปแบบได้ ซึ่งผู้นำคนเดียวอาจมีรูปแบบการบริหารหลายแบบทั้งนี้ขึ้นอยู่กับสถานการณ์และความต้องการด้านแรงจูงใจของผู้ใต้บังคับบัญชา

2. จากผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารคณะศิลปศึกษาและห้องเรียนเครือข่าย พบว่า ในภาพรวมผู้บริหารและครูสอนมีความคิดเห็นแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยผู้บริหารมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนครูมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เป็นเพราะว่า บทบาทและขอบข่ายของการปฏิบัติหน้าที่ของทั้งสองฝ่ายแตกต่างกันออกไป โดยผู้บริหารมีความรับผิดชอบด้านการบริหารจัดการภาระงานต่างๆ ภายในสถานศึกษา โดยการวางแผนกลยุทธ์ที่เหมาะสมและสอดคล้องกับนโยบายการศึกษาของชาติภายใต้การมีส่วนร่วมและการยอมรับความคิดเห็น ข้อเสนอแนะ เพื่อแสวงหาความร่วมมือในการพัฒนาอย่างรอบด้าน อีกทั้งยังต้องตัดสินใจเพื่อการริเริ่มสิ่งใหม่และการแก้ปัญหา รวมไปถึงการสอนงานและเป็นผู้กระตุ้นจูงใจ สอดคล้องกับแนวคิดของ Mintzberg (Robbins and Judge, อ้างถึงใน รังสรรค์ ประเสริฐศรี, 2551) กล่าวว่า บทบาทของผู้บริหารต้องให้ความสำคัญกับการวางแผนเชิงกลยุทธ์ ผ่านการกำหนดวิสัยทัศน์และทิศทางองค์กร พัฒนานโยบายขององค์กร โดยผู้บริหารรับและเก็บข้อมูลจากองค์กรและสถาบันภายนอกเพื่อการเรียนรู้ และการเปลี่ยนแปลงความคิดเห็นของชุมชน มีความสามารถในการสร้างทีมงานและส่งเสริมการทำงานเป็นทีม สอนงานและกระตุ้นจูงใจสมาชิกในทีมงาน ให้คำชมเชยและสร้างขวัญกำลังใจ รวมไปถึงการช่วยสมาชิกของทีมงานแก้ปัญหา สำหรับผู้สอนในฐานะผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้รับนโยบายจากผู้บริหารโรงเรียนสู่การปฏิบัติ ต้องมีการวางแผนและจัดเตรียมความพร้อมต่างๆ ของตนเอง ในขอบข่ายความรับผิดชอบหลักคือ ด้านการจัดการเรียนการสอนให้เกิดผลสัมฤทธิ์กับผู้เรียนอย่างสูงสุด และความรับผิดชอบงานในหน้าที่อื่นๆ ที่ได้รับมอบหมาย สอดคล้องกับ OECD (Schleicher, 2012) กล่าวว่า ผู้นำโรงเรียนจะต้องเป็นคนที่มีความรับผิดชอบสูงและโปร่งใสตรวจสอบได้ จึงต้องกระจายภาวะผู้นำไปอย่างมีประสิทธิภาพทั่วทั้งโรงเรียน โดยผู้นำโรงเรียนจะต้องมีการพัฒนาเครือข่ายและแบ่งปันงานของตนเองให้กับรองผู้อำนวยการโรงเรียน ผู้ช่วยผู้อำนวยการโรงเรียน หัวหน้างานหรือหัวหน้ากลุ่มสาระ และทุกคนในโรงเรียน การกระจายความเป็นผู้นำที่มีความรับผิดชอบที่ต่างกัน จะทำให้สามารถพัฒนาและการปรับปรุงโรงเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้นความแตกต่างด้านภาระงานที่รับผิดชอบและการปฏิบัติงานของผู้บริหารและผู้สอนดังกล่าว ส่งผลให้ผู้บริหารและครูมีความคิดเห็นแตกต่างกัน

3. จากผลการศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารคณะศิลปศึกษาและห้องเรียนเครือข่าย พบว่า ผู้บริหารต้องพัฒนาภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ทุกด้าน ได้แก่ ด้านภาวะผู้นำเชิงคุณลักษณะ เรื่องการมีปฏิสัมพันธ์และมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อคนรอบข้างทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา ด้านภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรม เรื่องรักษาความเป็นปึกแผ่นของกลุ่มให้เกิดความสามัคคีและความพึงพอใจของกลุ่ม ด้านภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์ เรื่องเคารพและยอมรับในความคิดเห็นที่แตกต่างของบุคลากร ด้านภาวะผู้นำเชิงปฏิรูป เรื่องทุ่มเทร่างกายและแรงใจให้กับการทำงานในสถานศึกษา และภาวะผู้นำเชิงวิชาการ เรื่องการคิดและมองในทางบวก มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และจัดกิจกรรมสนับสนุนงานวิชาการอย่างสม่ำเสมอ สอดคล้องกับแนวคิดภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของประเทศออสเตรเลีย (Ails, 2011) กล่าวว่า บทบาทของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 เป็นสิ่งหนึ่งที่มีความสำคัญมาก มาตรฐานวิชาชีพแห่งชาติสำหรับผู้บริหารที่กำหนดขึ้นเพื่อกำหนดความต้องการด้านภาวะผู้นำของผู้บริหารนั้น มีลักษณะเป็นแบบบูรณาการ เพื่อให้

ผู้บริหารสามารถทำงานในบริบทที่ท้าทายและการเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์ต่างๆ ในแต่ละวัน เพื่อให้บรรลุความเป็นเลิศในการทำงานด้านเพิ่มผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนในทุกระดับและทุกขั้นตอน สามารถสร้างคุณภาพการเรียนการสอนและการเรียนรู้ที่ยั่งยืนสอดคล้องกับความต้องการของชุมชนและนโยบายของรัฐบาล

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 จากผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดได้แก่ ผู้บริหารควรมีความสามารถในการเลือกบุคคลที่จะมอบหมายงานที่สำคัญได้เหมาะสม ควรใช้อำนาจในการบริหารงานและบริหารคนอย่างสมดุล สามารถโน้มน้าว จูงใจ สามารถใช้อำนาจเหนือผู้อื่น ควรมีปฏิสัมพันธ์และมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อคนรอบข้างทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา ผู้บริหารควรมีความกระตือรือร้นในการบริหารงานให้เกิดประโยชน์ต่อสถานศึกษา และเคารพและยอมรับในความคิดเห็นที่แตกต่างของบุคลากร ดังนั้นผู้บริหารควรพัฒนาทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์และการตัดสินใจ การบริหารแบบมีส่วนร่วม และการให้ความสำคัญต่อบุคลากรหรือผู้ร่วมงาน โดยใช้ผลการวิจัยด้านแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ไปพัฒนาวิธีการบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพ สอดคล้องสถานการณ์ในปัจจุบัน รวมไปถึงสอดคล้องกับความต้องการและความคาดหวังของผู้สอน

1.2 จากผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารและผู้สอนมีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหาร แตกต่างกัน ดังนั้น ผู้สอนควรปรับทัศนคติในการทำงานให้สอดคล้องกับผู้บริหาร เพื่อจะได้ร่วมกันพัฒนาสถานศึกษาให้ก้าวหน้าและพัฒนาผู้เรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่ดีขึ้น

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

จากผลการวิจัย แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 พบว่า มีแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 จำนวน 15 แนวทาง ซึ่งแสดงให้เห็นว่าผู้บริหารของคณะศิลปศึกษามีความต้องการที่จะพัฒนาภาวะผู้นำเป็นอย่างมาก ดังนั้นในการวิจัยครั้งต่อไป ควรมีการศึกษา

2.1 กลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 โดยใช้แนวทางที่เสนอเป็นคุณลักษณะหรือพฤติกรรมพื้นฐานของภาวะผู้นำที่ควรจะได้รับการพัฒนาต่อไป

2.2 ปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารเพื่อสามารถนำข้อมูลไปใช้ในการปรับปรุงและพัฒนาปัจจัยที่ส่งเสริมภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหาร

รายการอ้างอิง

ภาษาไทย

- จินตนา สายทองคำ. (2553). *การพัฒนาตัวชี้วัดการประเมินประสิทธิผลด้วยเทคนิคคลยภาพของสถาบันอุดมศึกษาวิชาชีพเฉพาะสังกัดกระทรวงวัฒนธรรมด้านนาฏศิลป์ดุริยางคศิลป์และช่างศิลป์* (วิทยานิพนธ์ปริญญาคุุณบัณฑิต). สาขาวิชาอุดมศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- มานิต บุญประเสริฐ และคณะ. (2549). *รายงานวิจัยเรื่องการพัฒนาภาวะผู้นำในระดับอุดมศึกษา*. กรุงเทพมหานคร: สกศ.
- รังสรรค์ ประเสริฐศรี. (2551). *ภาวะผู้นำ*. กรุงเทพมหานคร: อีระฟิล์ม และไซเท็กซ์
- สมควร ทรัพย์บำรุง. (2553). การบริหารจัดการมหาวิทยาลัยภายใต้บริบทของการเปลี่ยนแปลง ใน *รายงานการสัมมนาเชิงวิชาการเรื่อง การบริหารมหาวิทยาลัยภายใต้ภาวะการณ์เปลี่ยนแปลง*, หน้า 1-21. 21 กรกฎาคม 2553 ณ ห้องประชุมใหญ่ศูนย์มานุษยวิทยาสิรินธร มหาวิทยาลัยศิลปากร กรุงเทพมหานคร.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2557). *รายงานผลการศึกษานับสมบูรณโครงการวิจัยเรื่องการกำหนดแนวทางการพัฒนาการศึกษาไทยกับการเตรียมความพร้อมสู่ศตวรรษที่ 21*. สืบค้นจาก http://www.onec.go.th/onec_backoffice/uploads/Book/1316-file.pdf

ภาษาอังกฤษ

- Ails. (2011). *National professional standard for principals*. Australia: MCEECDYA.
- Schleicher A. (2012). *Preparing teachers and developing school leaders for the 21st century : Lessons from around the world*. OECD Publishing.