

ยุทธศาสตร์การพัฒนาทักษะผู้นำในศตวรรษที่ 21
ระดับหัวหน้าแผนงานสังกัดกระทรวงศึกษาธิการและกีฬา
สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว*

THE STRATEGY DEVELOPMENT FOR LEADERSHIP SKILLS IN THE 21st
CENTURY AT THE DEPARTMENT LEVEL UNDER THE MINISTRY OF
EDUCATION AND SPORTS LAO PEOPLE'S DEMOCRATIC REPUBLIC

สุดอนอม พินสวัสดิ์

Southanom Phinsawat

ธนกฤต ทูริสุทธิ์

Tanakrit Thurisut

บุษกร สุขแสน

Bussagorn Suksan

มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี

Udon Thani Rajabhat University, Thailand

E-mail: nan_4003@hotmail.com

บทคัดย่อ

บทความนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพปัจจุบันและความคาดหวังการพัฒนาทักษะผู้นำ ระดับหัวหน้าแผนงาน 2) กำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาทักษะผู้นำในศตวรรษที่ 21 และ 3) ประเมินและเผยแพร่ยุทธศาสตร์การพัฒนาทักษะผู้นำในศตวรรษที่ 21 วิจัยแบบวิจัยและพัฒนา มี 3 ระยะ คือ ระยะที่ 1 สภาพปัจจุบันและความคาดหวังการพัฒนาทักษะผู้นำระดับหัวหน้า กลุ่มตัวอย่าง คือ ตัวแทนหัวหน้าแผนงาน จำนวน 290 คน ใช้แบบสอบถาม ด้วยสถิติค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระยะที่ 2 กำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาทักษะผู้นำในศตวรรษที่ 21 เป็นผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้ความสามารถการพัฒนาทักษะผู้นำ ใช้แบบสัมภาษณ์เชิงลึกและสนทนากลุ่ม จำนวน 20 คน วิเคราะห์เชิงเนื้อหา และระยะที่ 3 การประเมินและเผยแพร่ยุทธศาสตร์การพัฒนาทักษะผู้นำในศตวรรษที่ 21 เป็นผู้เชี่ยวชาญการพัฒนาทักษะผู้นำ ใช้แบบประเมิน จำนวน 30 คน เลือกกลุ่มประชากรจากกลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลักด้วยวิธีการคัดเลือกแบบเจาะจง ใช้สถิติค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และสรุปในภาพรวม ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพปัจจุบันการ

* Received 4 February 2021; Revised 22 May 2021; Accepted 27 May 2021



พัฒนาทักษะผู้นำ ($\bar{X}$ = 4.24, S.D. = 0.65) และความคาดหวัง ($\bar{X}$ = 4.54, S.D. = 1.17) ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ค่า PNI Modified 0.02 - 0.10 และค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ ด้านตัดสินใจ และรองลงมาคือ ด้านสร้างสังคม 2) การกำหนดยุทธศาสตร์ ประกอบด้วย วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย และประเด็นยุทธศาสตร์ ได้แก่ 2.1) การบริหารและพัฒนาตนเองหัวหน้าแผนก 2.2) การบริหารและพัฒนางานหัวหน้าแผนก และ 2.3) การบริหารและพัฒนาสังคมในองค์กร หัวหน้าแผนก และ 3) การประเมินและเผยแพร่ยุทธศาสตร์พัฒนาทักษะผู้นำมีความเหมาะสม และความเป็นไปได้ ค่าเฉลี่ยตั้งแต่ระดับ $\bar{X}$ > 3.51 ขึ้นไป มีความเหมาะสมระดับมาก ผ่านเกณฑ์การประเมิน

คำสำคัญ: ยุทธศาสตร์การพัฒนาทักษะผู้นำในศตวรรษที่ 21, หัวหน้าแผนกงาน, สังกัดกระทรวงศึกษาธิการและกีฬา

Abstract

The objectives of this article were to: 1) study current conditions and expectations for leadership skills development, department supervisor level, 2) formulate the strategy development for leadership skills in the 21st Century, and 3) evaluate and disseminate the strategy of 21st Century. This research was a research and development model with 3 phases: Phase 1: to study current conditions and expectations for leadership skills development, sample group are department supervisor level as representatives from department supervisor level of 290 people, using questionnaire. By statistics of percentage, average and standard deviation, Phase 2: to formulate the strategy development for leadership skills in the 21st Century, become qualified person with knowledge and ability to develop for leadership skills. Use in-depth interviews and focus group discussions for 20 people, by content analysis, and Phase 3: to evaluate and disseminate the strategy of 21st Century, become qualified person with knowledge and ability to develop leadership skills, using assessment of 30 people, from the parent contributor group with a purposive sampling, using statistics of percentage, average and standard deviation and summarizing as an overview. The research found that: 1) the current conditions for leadership skills development ($\bar{X}$ = 4.24, S.D. = 0.65), and expectations ($\bar{X}$ = 4.54, S.D. = 1.17), the overall a high level, PNI Modified 0.02 - 0.10 and the mean was the highest in decision-making and followed by Social building, 2) the formulate a leadership skills development strategy consists: vision, mission, goals and strategic issues,



there are 3 issues: 2.1) self-management and development, department supervisor level, 2.2) administration and development, department supervisor level, and 2.3) management and social development in the organization, department supervisor level, and 3) the an evaluate and disseminate the strategy for leadership skills development. There are reasonable and possibility, an average of more than $\bar{X} > 3.51$ or higher level, considered to pass the assessment criteria.

Keywords: The Strategy Development for Leadership Skills in 21st Century, Department Supervisor Level, Ministry of Education and Sports

บทนำ

สภาพการณ์ของสังคมที่เปลี่ยนแปลงและพัฒนาอย่างต่อเนื่องในศตวรรษที่ 21 การกำหนดยุทธศาสตร์และการสร้างความพร้อมที่จะรับมือกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในทุก ๆ ด้านอย่างรวดเร็วและมีการแข่งขันที่รุนแรงองค์กรต่าง ๆ จะต้องปรับตัวให้ทันกับสถานการณ์ที่ดำเนินไป การขับเคลื่อนองค์กรต้องอาศัยการมีผู้นำที่ดีและเก่ง มีความรู้ มีความสามารถ มีวิสัยทัศน์ในการกำหนดทิศทางขององค์กร เพื่อให้ทีมงานผู้ตามเป็นผู้ที่เดินอยู่ในทิศทางที่ผู้นำกำหนด หากผู้นำมีภาวะผู้นำที่ดีสอดคล้องกับยุคสมัย ย่อมทำให้ทีมงานผู้ตามยอมรับ เกิดศรัทธา และมีความเชื่อมั่นในตัวผู้นำจนสามารถนำทีมงานทั้งหมดไปสู่เส้นทางแห่งความสำเร็จตามเป้าหมายได้ ผู้นำนอกจากจะก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงไปตามกระแสเท่านั้นแต่ต้องมีวิธีการรับมือกับการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้ โดยสามารถจัดปัญหาความขัดแย้งและการต่อต้านได้อย่างเหมาะสม เพราะผู้นำเป็นกลไกสำคัญที่ทำให้องค์กรประสบความสำเร็จหรือล้มเหลวได้ (สัมฤทธิ์ กางเพ็ง และสรายุทธ กันหลง, 2555) ทั้งนี้ ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 มีความสำคัญอย่างยิ่งเพราะการเปลี่ยนแปลงทางด้านเทคโนโลยีส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงในทุกด้าน ผู้นำจึงต้องปรับเปลี่ยนตนเอง และองค์กรให้สามารถรับมือกับการเปลี่ยนแปลง และแข่งขันกับคู่แข่งได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยที่ผู้นำต้องมีความรู้ความสามารถ และทักษะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 เพื่อความสามารถในการแข่งขันในระดับโลก (Global Competitiveness) ซึ่งภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์มีความสำคัญต่อการพัฒนาองค์กรในปัจจุบันเพราะสามารถช่วยผู้บริหารสามารถมองเห็นภาพรวมขององค์กร และสภาพภายนอกได้ชัดเจน สร้างความเข้าใจระหว่างการทำงานกับบุคลากรทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง มีการตรวจสอบการดำเนินงาน เพื่อให้เกิดความสำเร็จบรรลุตามเป้าหมายขององค์กร ผู้นำยุคใหม่ที่ประสบความสำเร็จ ต้องพัฒนาตนเองให้มีภูมิปัญญาในการบริหารงานเพิ่มขึ้นไปอีก โดยผู้นำยุคใหม่ต้องมี Practical Wisdom หรือเป็นภูมิปัญญาเชิงปัญญาปฏิบัติ ซึ่งผู้นำ



การศึกษาในสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว มีสาระสำคัญของการศึกษาจากการได้รับเอกราชจากฝรั่งเศส การศึกษามีแบบแผนมากขึ้น รัฐบาลมีความเอาใจใส่ กับนโยบายด้านการศึกษามากพอสมควร หนึ่งในจุดมุ่งหมายที่สำคัญคือ มุ่งให้ประชาชน สามารถอ่านและเขียนภาษาลาวได้ ทั้งนี้เพื่อการถ่ายทอดความรู้ แนวคิด และวัฒนธรรม ประเพณีของชาติให้สืบต่อไปในคนรุ่นหลัง การส่งเสริมการเรียนการสอนด้วยเทคโนโลยีสมัยใหม่ ปรัชญาการศึกษาของลาวมีแนวคิดที่สอดคล้องกับแนวคิดของปรัชญาการศึกษา กลุ่มอนุรักษนิยมของตะวันตก เนื่องจากมีการเน้นเรื่องระเบียบวินัยเป็นสาระสำคัญ และต้องการธำรงไว้ซึ่งวัฒนธรรม ประเพณีของชาติ การศึกษาเป็นรากฐานที่สำคัญสุดประการหนึ่งในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และเป็นการลงทุนระยะยาวที่ทุกประเทศให้ความสำคัญ เป็นประโยชน์มหาศาล ต่อความเจริญก้าวหน้าของสังคมมนุษย์ เพราะการศึกษามีความสัมพันธ์โดยตรงต่อการพัฒนาสติ ปัญญา ทักษะคติ พฤติกรรม ค่านิยม และคุณธรรมของสังคม ทั้งนี้ เพราะการศึกษาเป็นการสั่งสมและถ่ายทอดความรู้ ประสบการณ์ และวัฒนธรรมของมนุษย์ จากรุ่นหนึ่งสู่อีกรุ่นหนึ่ง เพื่อมุ่งสู่เป็น



สังคมแห่งการเรียนรู้ทางพุทธปัญญา จิตใจ และพละนามัยของคนในสังคมนั้น (พระครูสุนทร สันถมนิต (เสนห์ ญาณเมธี) และคณะ, 2561) ระบบการศึกษาจึงทำให้ต้องมีการปรับเปลี่ยน แนวทางการจัดการศึกษาแบบสากลในหลาย ๆ ด้าน เพื่อให้สอดคล้องกับเศรษฐกิจ การเมืองและ สังคม โดยสร้างโรงเรียนขึ้นแห่งแรก คือ โรงเรียนปาวี (École Pavie) พ.ศ. 2492 ตามหลักสูตร การเรียนการสอนในสมัยนั้นเป็นภาษาฝรั่งเศส ซึ่งเรียกว่า เป็นการศึกษาที่นำมาซึ่งความศิวิไลซ์ ให้ประเทศลาว (แกรนท์ อีแวนส์. (แปล ดุษฎี เฮย์มอนต์), 2549) หลังจากประเทศลาวได้รับการ เปลี่ยนแปลงการปกครองจากราชธิปไตยเป็นสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว (สปป. ลาว) ปี พ.ศ. 2518 เป็นต้นมา จากแนวทางแก้ไขที่ได้ดำเนินมาแล้วโดยพรรครัฐบาลได้ ส่งเสริมการศึกษาอย่างต่อเนื่อง และขยายระบบการศึกษาลงสู่ท้องถิ่น และให้ทั่วถึงกัน เพื่อ การขจัดความไม่รู้หนังสือให้หมดสิ้นไป (กาด วันแทง. (แปล ลัดสหมี วงศ์ศักดิ์), 2002) โดยให้ หลักสูตรภาษาลาวเท่านั้น เป็นภาษาราชการ ประชาชนลาวต้องพูดและเขียนภาษาลาวได้เป็น อย่างดี โดยมีระบบการศึกษา ประกอบด้วย การศึกษาอนุบาล ประถมศึกษา มัธยมศึกษา ตอนต้น มัธยมศึกษาตอนปลาย อาชีวศึกษา เทคนิคศึกษาและอุดมศึกษาสาขาวิชาต่าง ๆ (ธีระ รุญเจริญ, 2544) ปัจจุบันนี้ พรรคและรัฐบาลลาวมีความเอาใจใส่อย่างจริงจังในการพัฒนา การศึกษาของลาว เพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ทางด้านการสร้างทรัพยากรมนุษย์ (พรรคประชาชนลาว, 2554) รัฐบาลแห่งสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ได้กำหนด วิสัยทัศน์ในการพัฒนาวัฒนธรรม - สังคม จากปี ค.ศ. 2016 ถึงปี ค.ศ. 2030 ไว้ว่า

“ทรัพยากรมนุษย์ได้รับการพัฒนาให้มีคุณภาพใกล้เคียงกับภาคพื้นและสากล เป็นกำลัง การผลิตที่เข้มแข็ง ตอบสนองถึงความต้องการของการพัฒนาเศรษฐกิจสังคมแห่งชาติ มากขึ้น ระดับการศึกษาทั่วไปของพลเมืองลาวจบชั้นมัธยมศึกษาตอนปลาย ประชาชนได้รับ การบริการทางด้านสาธารณสุขที่มีคุณภาพอย่างทั่วถึง และอายุยืนเฉลี่ยสูงกว่า 75 ปี” ไปคู่กับ วิสัยทัศน์ถึงปี ค.ศ. 2030 (กรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศ, 2559)

จากเหตุผลดังกล่าวผู้วิจัยได้ตระหนักถึงปัญหาทางการศึกษาของประเทศลาวที่อยู่ใน ยุคแห่งการปรับปรุงโครงสร้างระบบการศึกษาใหม่ เพื่อให้เทียบเท่ากับสังคมทางการศึกษาใน ยุคแห่งพลวัตศตวรรษที่ 21 จึงได้ศึกษาค้นคว้าทางเลือกเพื่อแก้ปัญหาให้สมบูรณ์ โดยโดยนำ การศึกษาไปสู่การแก้ปัญหาด้านการพัฒนาภาวะผู้นำ (Leadership Development) ให้เพิ่ม ทักษะและขีดความสามารถของบุคลากรผู้นำในองค์กร เช่น มีทักษะการเป็นหัวหน้างานและ ภาวะผู้นำที่ดี ใช้หลักการบริหาร และการจัดการได้อย่างมีอาชีพ มีความเข้าใจในบทบาท หน้าที่ของการเป็นผู้บริหารที่ดี รู้จักวิถี การเรียนรู้ตนเองและการเรียนรู้บุคคลได้เป็นอย่างดี และต้องเป็นผู้ที่รู้จักหลักจิตวิทยาในการบริหารเป็นอย่างดี เพื่อที่จะได้เป็นผู้นำหรือหัวหน้า งานที่สามารถนำพาองค์กรไปถึงเป้าหมายและบรรลุวัตถุประสงค์ที่ต้องการ ดังนั้น ผู้วิจัยจึงได้



สนใจที่จะศึกษาวิจัยเรื่อง ยุทธศาสตร์การพัฒนาทักษะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ระดับหัวหน้าแผนกงาน สังกัดกระทรวงศึกษาธิการและกีฬา สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ที่จะก่อให้เกิดประโยชน์ต่อสังคมด้านการศึกษาของลาว และเกิดความตระหนักในปัญหาภาวะผู้นำระดับแผนกงาน เพื่อเป็นการพัฒนากระบวนการศึกษาของสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาวให้ก้าวหน้าสืบไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและความคาดหวังการพัฒนาทักษะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ระดับหัวหน้าแผนกงาน สังกัดกระทรวงศึกษาธิการและกีฬา สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว
2. เพื่อกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาทักษะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ระดับหัวหน้าแผนกงาน สังกัดกระทรวงศึกษาธิการและกีฬา สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว
3. เพื่อประเมินและเผยแพร่ยุทธศาสตร์การพัฒนาทักษะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ระดับหัวหน้าแผนกงาน สังกัดกระทรวงศึกษาธิการและกีฬา สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง ยุทธศาสตร์การพัฒนาทักษะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ระดับหัวหน้าแผนกงาน สังกัดกระทรวงศึกษาธิการและกีฬา สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว เป็นการวิจัยและพัฒนา (Research and Development) ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตการวิจัย ดังต่อไปนี้

1. ศึกษาสภาพปัจจุบันและความคาดหวังการพัฒนาทักษะผู้นำ ระดับหัวหน้าแผนกงาน แบ่งออกเป็น 2 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอน 1.1 ศึกษาหลักการแนวคิด และทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาทักษะผู้นำในศตวรรษที่ 21

แหล่งข้อมูล ได้แก่ เอกสาร บทความวิชาการ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับแนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาทักษะผู้นำในศตวรรษที่ 21 โดยผู้วิจัยคัดเลือกตามเกณฑ์การคัดเลือกคือ เรื่องที่ทันสมัย เอกสารที่จะนำมาอ้างอิง เอกสารหรือตำราภาษาไทย ไม่ควรเกิน 5 ปี และเอกสารหรือตำราภาษาอังกฤษ ไม่ควรเกิน 10 ปี

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ ตารางการวิเคราะห์เนื้อหา

การเก็บรวบรวมข้อมูล ศึกษาจากเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องแล้วทำการบันทึกข้อมูลลงตารางการวิเคราะห์เนื้อหา

การวิเคราะห์ข้อมูล ใช้วิธีการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

ขั้นตอน 1.2 ศึกษาสภาพปัจจุบันและความคาดหวังการพัฒนาทักษะผู้นำระดับหัวหน้าแผนกงาน



แหล่งข้อมูล 1) ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้ที่ทำงานระดับหัวหน้าแผนกงานในกระทรวงศึกษาธิการและกีฬา สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว 24 กรม/เทียบเท่า จำนวน 1,053 คน (กระทรวงศึกษาธิการและกีฬา สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว, 2561) 2) กลุ่มตัวอย่าง เลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง เป็นตัวแทนหัวหน้าแผนกงาน จำนวน 290 คน (การคำนวณขนาดกลุ่มตัวอย่างได้กำหนดสัดส่วนความคลาดเคลื่อนที่ระดับ .05 เท่ากับระดับความเชื่อมั่น 95%) โดยใช้สูตรของ Krejcie, R. V. & Morgan, D. W. (Krejcie, R. V. & Morgan, D. W., 1970)

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย แบบสอบถาม แบ่งเป็น 3 ตอน ได้แก่ 1) ข้อมูลพื้นฐาน 2) ความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและความคาดหวังการพัฒนาทักษะผู้นำ ระดับหัวหน้าแผนกงาน เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Likert, R., 1967) ได้แก่ 1 หมายถึง น้อยที่สุด 2 หมายถึง น้อย 3 หมายถึง ปานกลาง 4 หมายถึง มาก และ 5 หมายถึง มากที่สุด (โดยแบ่งช่วงของคะแนน ได้แก่ 1.00 - 1.50 หมายถึง ระดับน้อยที่สุด 1.51 - 2.50 หมายถึง ระดับน้อย 2.51 - 3.50 หมายถึง ระดับปานกลาง 3.51 - 4.50 หมายถึง ระดับมาก และ 4.51 - 5.00 หมายถึง ระดับมากที่สุด) และ 3) ข้อเสนอแนะ

การหาคุณภาพเครื่องมือ นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์แล้วเสนอต่อผู้เชี่ยวชาญด้านการพัฒนาทักษะผู้นำ และด้านการวิจัย จำนวน 3 ท่าน ตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา ความถูกต้องและครอบคลุมเนื้อหา แล้วนำไปหาค่าความเที่ยงตรงโดยการหาค่าดัชนีความสอดคล้อง IOC มีค่า 0.50 - 1.00 (บุญชม ศรีสะอาด, 2556) ตรวจสอบความเชื่อมั่นของเครื่องมือโดยนำไปทดลองใช้กับกลุ่มอื่นที่ไม่ใช่ตัวอย่าง จำนวน 30 คน และได้นำมาหาค่าความเชื่อมั่นสัมประสิทธิ์แอลฟา (Cronbach, L. J., 1990) ได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.97 และจัดทำแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์

การเก็บรวบรวมข้อมูล แบ่งวิธีการออกเป็น 2 ระยะ ได้แก่ ระยะที่ 1 ศึกษาข้อมูลพื้นฐาน ใช้แบบสอบถาม ระยะที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและความคาดหวังการพัฒนาทักษะผู้นำ ระดับหัวหน้าแผนกงาน ใช้แบบสอบถาม

การวิเคราะห์ข้อมูล ใช้สถิติค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

2. กำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาทักษะผู้นำในศตวรรษที่ 21 แบ่งออกเป็น 2 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอน 2.1 การวิเคราะห์ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกของการพัฒนาทักษะผู้นำในศตวรรษที่ 21

แหล่งข้อมูล ผู้ให้ข้อมูลหลัก ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้ความสามารถเกี่ยวกับการพัฒนาทักษะผู้นำ จำนวน 5 คน เลือกแบบเจาะจง โดยกำหนดคุณสมบัติคือ เป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์เฉพาะทาง มีอายุการทำงานมากกว่า 5 ปี



เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง แบ่งเป็น 2 ตอน ได้แก่

- 1) ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกของการพัฒนาทักษะผู้นำระดับหัวหน้าแผนกงาน และ
- 2) ร่างยุทธศาสตร์การพัฒนาทักษะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ระดับหัวหน้าแผนกงาน

การเก็บรวบรวมข้อมูล แบ่งวิธีการออกเป็น 2 ระยะ ได้แก่ ระยะที่ 1 ศึกษาปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกของการพัฒนาทักษะผู้นำระดับหัวหน้าแผนกงาน ใช้แบบสัมภาษณ์ และระยะที่ 2 ร่างยุทธศาสตร์การพัฒนาทักษะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ระดับหัวหน้าแผนกงาน ใช้การสนทนากลุ่ม

การวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้เทคนิค SWOT นำเอาผลการวิเคราะห์ข้อมูลมาจัดทำร่างยุทธศาสตร์การพัฒนาทักษะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ระดับหัวหน้าแผนกงาน

ขั้นตอน 2.2 การร่างยุทธศาสตร์การพัฒนาทักษะผู้นำในศตวรรษที่ 21

แหล่งข้อมูล ผู้ให้ข้อมูลหลัก ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้ความสามารถเกี่ยวกับการพัฒนาทักษะผู้นำ ประกอบด้วย ผู้แทนจากหน่วยงานห้องการกระทรวง ผู้แทนจากกรมจัดตั้งและพนักงาน ผู้แทนจากกรมตรวจตรา ผู้แทนจากกรมสามัญศึกษา ผู้แทนจากกรมการศึกษาขั้นสูง ผู้แทนกรมสร้างครู ผู้แทนจากกรมกิจการนักศึกษา ผู้แทนจากกรมการศึกษาก่อนวัยเรียน และผู้แทนจากกรมแผนการและการร่วมมือ จำนวน 20 คน เลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้างเรื่องการร่างยุทธศาสตร์การพัฒนาทักษะผู้นำในศตวรรษที่ 21

การเก็บรวบรวมข้อมูล แบ่งวิธีการออกเป็น 2 ระยะ ได้แก่ ระยะที่ 1 ความคิดเห็นเกี่ยวกับยุทธศาสตร์การพัฒนาทักษะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ใช้การสนทนากลุ่ม ระดับหัวหน้าแผนกงาน ระยะที่ 2 สนทนากลุ่มอิงผู้เชี่ยวชาญ

การวิเคราะห์ข้อมูล ใช้วิธีการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา และสรุปเป็นภาพรวม

3. การประเมินและเผยแพร่ยุทธศาสตร์การพัฒนาทักษะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ระดับหัวหน้าแผนกงาน สังกัดกระทรวงศึกษาธิการและกีฬา สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว

ขั้นตอนที่ 3.1 การประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของยุทธศาสตร์การพัฒนาทักษะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ระดับหัวหน้าแผนกงาน สังกัดกระทรวงศึกษาธิการและกีฬา สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว

ขั้นตอนที่ 3.2 การเผยแพร่ยุทธศาสตร์การพัฒนาทักษะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ระดับหัวหน้าแผนกงาน สังกัดกระทรวงศึกษาธิการและกีฬา สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว

แหล่งข้อมูล กลุ่มผู้ให้ข้อมูลคือ ผู้เชี่ยวชาญในการพัฒนาทักษะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ระดับหัวหน้าแผนกงาน สังกัดกระทรวงศึกษาธิการและกีฬา สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว จำนวนทั้งหมด 30 คน ได้แก่ 1) ผู้บริหารระดับ



กระทรวงศึกษาธิการ จำนวน 5 คน 2) นักวิชาการในระดับกรม จำนวน 20 คน 3) นักวิชาการจากสถาบันการศึกษา จำนวน 5 คน โดยเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย แบบประเมิน แบ่งเป็น 3 ตอน ได้แก่ 1) ข้อมูลพื้นฐาน 2) ระดับความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของยุทธศาสตร์ เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Likert, R., 1967) ได้แก่ 1 หมายถึง น้อยที่สุด 2 หมายถึง น้อย 3 หมายถึง ปานกลาง 4 หมายถึง มาก และ 5 หมายถึง มากที่สุด (โดยแบ่งช่วงของคะแนน ได้แก่ 1.00 - 1.50 หมายถึง ระดับน้อยที่สุด 1.51 - 2.50 หมายถึง ระดับน้อย 2.51 - 3.50 หมายถึง ระดับปานกลาง 3.51 - 4.50 หมายถึง ระดับมาก และ 4.51 - 5.00 หมายถึง ระดับมากที่สุด) และ 3) ข้อเสนอแนะ

การหาคุณภาพเครื่องมือ นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะแล้ว ตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา ความถูกต้องและครอบคลุมเนื้อหา แล้วนำไปหาค่าความเที่ยงตรงโดยการหาค่าดัชนีความสอดคล้อง IOC มีค่า 0.50 - 1.00 (บุญชม ศรีสะอาด, 2556) ตรวจสอบความเชื่อมั่นของเครื่องมือโดยนำไปทดลองใช้กับกลุ่มอื่นที่ไม่ใช่ตัวอย่าง จำนวน 30 คน และได้นำมาหาค่าความเชื่อมั่นสัมประสิทธิ์แอลฟา (Cronbach, L. J., 1990) ได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.95 และจัดทำแบบประเมินฉบับสมบูรณ์

การเก็บรวบรวมข้อมูล แบ่งวิธีการออกเป็น 2 ระยะ ได้แก่ ระยะที่ 1 ระดับความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของยุทธศาสตร์ ใช้แบบสอบถาม และระยะที่ 2 แบบประเมินความพึงพอใจ ใช้แบบสอบถาม

การวิเคราะห์ข้อมูล ใช้สถิติค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

ผลการวิจัย

การศึกษาสภาพปัจจุบันและความคาดหวังการพัฒนาทักษะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ระดับหัวหน้าแผนงาน สังกัดกระทรวงศึกษาธิการและกีฬา สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกส่วนใหญ่เป็นเพศชาย จำนวน 196 คน คิดเป็นร้อยละ 67.6 มีอายุระหว่าง 46 - 55 ปี จำนวน 103 คน คิดร้อยละ 35.5 สถานภาพแต่งงาน จำนวน 256 คน คิดร้อยละ 88.3 ระดับการศึกษาปริญญาโท จำนวน 175 คน คิดเป็นร้อยละ 60.3 โดยมีค่าเฉลี่ยการพัฒนาทักษะผู้นำที่ความคาดหวังมีค่าสูงกว่าการพัฒนาทักษะผู้นำในสภาพปัจจุบันทุกรายการทั้ง 13 ด้าน สภาพปัจจุบันการพัฒนาทักษะผู้นำ ($\bar{X}$ = 4.24, S.D. = 0.65) และความคาดหวัง ($\bar{X}$ = 4.54, S.D. = 1.17) ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งค่า PNI Modified อยู่ระหว่าง 0.02 - 0.10 เมื่อเรียงเรียงลำดับความต้องการจำเป็น ได้แก่ ลำดับที่ 1 การตัดสินใจ (PNI Modified = 0.10) ลำดับที่ 2 การสร้างสังคม (PNI Modified = 0.09) ลำดับที่ 3 การสื่อสารที่ดี (PNI Modified = 0.08) ลำดับที่ 3 การวางแผน



(PNI Modified = 0.08) ลำดับที่ 4 การสอนงาน (PNI Modified = 0.07) ลำดับที่ 5 การกระตุ้น
 จูงใจ (PNI Modified = 0.06) ลำดับที่ 5 การคิดเชิงสะท้อน (PNI Modified = 0.06) ลำดับที่ 5
 การกำกับการปฏิบัติงาน (PNI Modified = 0.06) ลำดับที่ 6 การจัดการตนเอง
 (PNI Modified = 0.05) ลำดับที่ 6 การใช้เทคโนโลยี (PNI Modified = 0.05) ลำดับที่ 6
 การสร้างทีมงานที่มีประสิทธิผลสูง (PNI Modified = 0.05) ลำดับที่ 7 การสร้างสัมพันธ์
 (PNI Modified = 0.25) และลำดับที่ 8 การแก้ปัญหา ($\bar{X}$ = 4.24, S.D. = 0.65)
 (PNI Modified = 0.02) ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 สภาพปัจจุบันและความคาดหวังการพัฒนาทักษะผู้นำ ระดับหัวหน้า
 แผนกงาน สังกัดกระทรวงศึกษาธิการและกีฬา สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว

ที่	ข้อความ	สภาพปัจจุบัน		ความคาดหวัง		PNI Modified	ลำดับ ความสำคัญ
		$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
1	การสร้างทีมงานที่มีประสิทธิ ผลสูง	4.21	0.64	4.44	0.99	0.05	6
2	การแก้ปัญหา	4.28	0.60	4.40	4.45	0.02	8
3	การวางแผน	4.20	0.59	4.59	0.78	0.08	3
4	การกำกับการปฏิบัติงาน	4.23	0.62	4.54	0.96	0.06	5
5	การสื่อสารที่ดี	4.18	0.64	4.59	0.89	0.08	3
6	การสร้างสัมพันธ์	4.35	0.65	4.50	0.98	0.03	7
7	การสอนงาน	4.18	0.57	4.52	0.96	0.07	4
8	การสร้างสังคม	4.08	0.59	4.50	0.98	0.09	2
9	การตัดสินใจ	4.17	0.62	4.64	0.86	0.10	1
10	การกระตุ้นจูงใจ	4.32	0.65	4.61	0.83	0.06	5
11	การคิดเชิงสะท้อน	4.29	0.60	4.57	0.75	0.06	5
12	การจัดการตนเอง	4.32	0.86	4.58	0.90	0.05	6
13	การใช้เทคโนโลยี	4.32	0.86	4.55	0.95	0.05	6
รวม		4.24	0.65	4.54	1.17		

การศึกษาการกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาทักษะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ระดับ
 หัวหน้าแผนกงาน สังกัดกระทรวงศึกษาธิการและกีฬา สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว
 พบว่า การพัฒนาผู้นำระดับหัวหน้าแผนกงาน สังกัดกระทรวงศึกษาธิการและกีฬา สาธารณรัฐ
 ประชาธิปไตยประชาชนลาว ในศตวรรษที่ 21 ให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนของประเทศและ
 สากล ได้ทำการกำหนด วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายและประเด็นยุทธศาสตร์ ประเด็น
 ยุทธศาสตร์การพัฒนภาวะผู้นำระดับหัวหน้าแผนกงาน สังกัดกระทรวงศึกษาธิการและกีฬา
 สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว จำนวน 3 ประเด็นยุทธศาสตร์หลัก ดังตารางที่ 2



**ตารางที่ 2 ยุทธศาสตร์การพัฒนาทักษะผู้นำระดับหัวหน้าแผนกงาน สังกัด
กระทรวงศึกษาธิการและกีฬา สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว**

ประเด็น ยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์	กลยุทธ์	โครงการพัฒนา	ตัวชี้วัด
ประเด็น ยุทธศาสตร์ที่ 1 การบริหารและ พัฒนาตนเองของ หัวหน้าแผนก	1. เพื่อให้มีบุคลิก ภาพที่ดี	1. การพัฒนา คุณลักษณะด้าน บุคลิกภาพที่สัมพันธ์ กับงาน	1. โครงการการพัฒนา บุคลิกภาพภายในและ บุคลิกภายนอก ด้านการ แสดงออก	ร้อยละ 90 ของ หัวหน้าแผนก มี บุคลิกภาพที่ดี
	2. เพื่อให้มีความรู้ ความ สามารถใน การนำองค์กร	2. การพัฒนาความ ต้องการที่จะนำ	2. โครงการพัฒนา หลักสูตรอบรมด้านการ บริหารการเปลี่ยนแปลง และเสริมสร้างพลังอำนาจ เป็นผู้นำองค์กร	ร้อยละ 80 ของ หัวหน้าแผนก สามารถในการนำ องค์กรได้
	3. เพื่อให้มี คุณธรรมและ จริยธรรม	3. การพัฒนาความ ซื่อสัตย์และมีคุณธรรม	3. โครงการส่งเสริม คุณธรรม จริยธรรม คุณลักษณะอันพึงประสงค์ ของผู้บริหาร	ร้อยละ 80 ของ หัวหน้าแผนกมี คุณธรรม จริยธรรม และคุณลักษณะพึง ประสงค์
	4. เพื่อให้เป็นผู้มี ความเชื่อมั่นใน ตนเอง	4. การพัฒนาความ เชื่อมั่นในตนเอง	4. โครงการสร้างความ เชื่อมั่นในตนเองในการ ทำงาน ให้เกิดความมั่นใจ ในความสามารถ ศักยภาพ กล้าแสดงออก และกล้า ตัดสินใจเป็นที่ปรึกษา	ร้อยละ 80 ของ หัวหน้าแผนกมี ความมั่นใจมี ศักยภาพกล้า แสดงออก และกล้า ตัดสินใจ
ประเด็น ยุทธศาสตร์ที่ 2 การบริหารและ พัฒนางานของ หัวหน้าแผนก	1. เพื่อให้เป็นมือ อาชีพในการ วางแผนงานที่ดี	1. พัฒนาความรู้และ ทักษะการคิด การ วางแผนในด้าน วิชาการและวิชาชีพ	1. โครงการหลักสูตร “การวางแผนการพัฒนา งานอย่างมีประสิทธิภาพ”	ร้อยละ 80 ของ หัวหน้าแผนก วาง แผนการพัฒนางาน อย่างมีประสิทธิภาพ
	2. เพื่อให้สามารถ แก้ไขปัญหาได้	2. พัฒนาการบริหาร งานเชิงรุก การแก้ไข ปัญหาอย่างชาญฉลาด ฉับพลัน	2. การสร้างเทคนิคการ ทำงานอย่างชาญฉลาด ด้วยกระบวนการ 6 P P1-Positive Thinking, P2-Peaceful Mind, P3-Patient, P4- Punctual, P5-Polite, P6- Professional	ร้อยละ 80 ของ หัวหน้าแผนก มี ทักษะ การแก้ไข ปัญหาอย่างชาญ ฉลาด
	3. เพื่อมีความเชี่ยวชาญ ในการใช้เทคโนโลยี สมัยใหม่ในการ บริหารงาน	3. ส่งเสริมการนำ นวัตกรรมและ เทคโนโลยีสารสนเทศ มาใช้วางแผน	3. โครงการประยุกต์ใช้ นวัตกรรมและเทคโนโลยี สารสนเทศมาใช้ในการ วางแผน การตัดสินใจ	ร้อยละ 70 ของ หัวหน้าแผนก มี ประยุกต์ใช้ นวัตกรรมและ เทคโนโลยี



ประเด็นยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์	กลยุทธ์	โครงการพัฒนา	ตัวชี้วัด
ประเด็นยุทธศาสตร์ ที่ 2 การบริหารและ พัฒนางานของ หัวหน้าแผนก	4. เพื่อให้มีการ สื่อสารในองค์กร อย่างทั่วถึง	4. พัฒนาความ สามารถในการใช้ภาษา สามารถสื่อสารได้	4. โครงการการพัฒนา ทักษะการพูด และ การ สื่อสาร	ร้อยละ 70 ของ หัวหน้าแผนก มีมี การสื่อสารที่ดี
	1. เพื่อให้เป็นผู้มี มนุษย์สัมพันธ์ที่ดี	1. พัฒนาความ สามารถ ในการรักษาและเพิ่มพูน ความสัมพันธ์ การเกื้อกูล ระหว่างกัน	1. กิจกรรมกลุ่มสัมพันธ์ ทั้งองค์กร	ร้อยละ 90 ของ หัวหน้าแผนก มี มนุษย์สัมพันธ์ที่ดี
ประเด็นยุทธศาสตร์ ที่ 3 การบริหารและ พัฒนาสังคมใน องค์กรของหัวหน้า แผนก	2. เพื่อมีทีมงานที่ มีประสิทธิภาพสูง	2. สนับสนุนการรวม พลังของคนอื่น ก่อให้เกิดพลังแบบ ทวีคูณ	2. โครงการ การสร้างทีม สัมพันธ์ สร้างทีมสัมพันธ์ ให้องค์กรแข็งแกร่ง	ร้อยละ 90 ของ หัวหน้าแผนก สามารถสร้างทีมให้ องค์กรแข็งแกร่ง
	3. เพื่อมีการ ประสานงานที่มี ประสิทธิภาพ	3. การสร้างและ ประสานเครือข่ายเพื่อ ความร่วมมือได้ และ ความ สามารถในการ บริหารความขัดแย้ง	3. โครงการเสริมสร้าง เทคนิคการประสานงาน สำหรับผู้บริหาร	ร้อยละ 90 ของ หัวหน้าแผนก ประสานงานอย่างมี ประสิทธิภาพ
	4. เพื่อให้การส่ง เสริมให้ผู้ร่วมงาน ได้พัฒนาตนเอง และมีความก้าวหน้า ในสายงาน	4. พัฒนาเทคนิคการเป็น พี่เลี้ยง ให้กับผู้ได้บังคับ บัญชาบริหาร งานด้วย เหตุผลและขอธรรม	3. โครงการเสริมสร้าง เทคนิคการเป็นพี่เลี้ยง และสอนงาน	ร้อยละ 90 ของ หัวหน้าแผนก ส่งเสริมให้ผู้ร่วมงาน ได้พัฒนาตนเองและ ให้มีความก้าวหน้า

การศึกษาการประเมินและเผยแพร่ยุทธศาสตร์การพัฒนาทักษะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ระดับหัวหน้าแผนกงาน สังกัดกระทรวงศึกษาธิการและกีฬา สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว พบว่า

การประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ยุทธศาสตร์การพัฒนาทักษะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ระดับหัวหน้าแผนกงาน สังกัดกระทรวงศึกษาธิการและกีฬา สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว โดยภาพรวม มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.66$, S.D. = .693) และ ($\bar{X} = 3.68$, S.D. = .427) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าความเหมาะสมและความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมากทุกด้าน มีค่าเฉลี่ยมากกว่าเกณฑ์ที่กำหนดไว้คือ ค่าเฉลี่ยมากกว่า 3.51 ทุกด้าน จึงถือยุทธศาสตร์การพัฒนาภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ระดับหัวหน้าแผนกงานผ่านเกณฑ์การประเมิน สามารถนำไปปฏิบัติจริงได้ ซึ่งสอดคล้องกับผู้ให้ข้อมูลว่า



“นโยบายด้านการศึกษามากพอสมควร หนึ่งในจุดมุ่งหมายที่สำคัญ คือ มุ่งให้ประชาชน สามารถอ่านและเขียนภาษาลาวได้ ทั้งนี้เพื่อการถ่ายทอดความรู้ แนวคิด และวัฒนธรรม ประเพณีของชาติให้สืบต่อไป” (ผู้แทนจากกรมสามัญศึกษา, 2563)

ผู้วิจัยได้จัดทำคู่มือยุทธศาสตร์การพัฒนาทักษะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ระดับหัวหน้าแผนกงาน ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.62$, S.D. = .607) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ ผลปรากฏผล ซึ่งสอดคล้องกับผู้ให้ข้อมูลว่า

“ในจัดทำคู่มือยุทธศาสตร์การพัฒนาทักษะผู้นำเป็นการสื่อสารระหว่างผู้คนด้วยลายลักษณ์อักษร ที่คาดว่าจะช่วยก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในการเรียนรู้ของผู้ผู้นำในสังคมได้ และสามารถแพร่หลายและอาจนำไปสู่วิวัฒนาการได้อีกรูปแบบหนึ่งในด้านผู้นำในศตวรรษที่ 21” (ผู้แทนจากกรมจัดตั้งและพนักงาน, 2563) ดังตารางที่ 3

ตารางที่ 3 การประเมินความพึงพอใจต่อคู่มือยุทธศาสตร์การพัฒนาทักษะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ระดับหัวหน้าแผนกงาน สังกัดกระทรวงศึกษาธิการและกีฬา สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว

ที่	ข้อความ	ระดับความพึงพอใจ		
		$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
รูปเล่ม				
1	รูปแบบคู่มือมีความน่าสนใจ	3.54	.651	มาก
2	มีความชัดเจนของภาพและตัวอักษร	3.68	.789	มาก
3	การใช้ภาษาที่ถูกต้องและเหมาะสม	3.58	.548	มาก
4	ขนาดของรูปเล่มมีความเหมาะสม และสมบูรณ์	3.55	.645	มาก
เนื้อหา				
1	เนื้อหามีความครอบคลุมและเหมาะสม	3.59	.871	มาก
2	เรียบเรียงเนื้อหาที่เข้าใจง่าย	3.68	.435	มาก
3	เนื้อหาสาระและเป็นประโยชน์สามารถนำไปประยุกต์	3.91	.487	มาก
4	เนื้อหาสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของคู่มือ	3.53	.578	มาก
การนำไปใช้ประโยชน์				
1	สามารถนำคู่มือไปใช้เป็นการปฏิบัติงานได้จริง	3.54	.647	มาก
2	สามารถนำเนื้อหาและกิจกรรมไปใช้ประโยชน์ในการพัฒนาทักษะผู้นำระดับหัวหน้าแผนกงาน สังกัดกระทรวง ศึกษาธิการและกีฬา สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว	3.57	.421	มาก
รวม		3.62	0.607	มาก



อภิปรายผล

จากการศึกษาสภาพปัจจุบันและความคาดหวังการพัฒนาทักษะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ระดับหัวหน้าแผนกงาน สภาพปัจจุบันการพัฒนาทักษะผู้นำและความคาดหวัง ภาพรวมอยู่ในระดับมาก มี 13 ด้าน ได้แก่ 1) การสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพสูง 2) การแก้ปัญหา 3) การวางแผน 4) การกำกับกับการปฏิบัติงาน 5) การสื่อสารที่ดี 6) การสร้างสัมพันธ์ 7) การสอนงาน 8) การสร้างสังคม 9) การตัดสินใจ 10) การกระตุ้นใจ 11) การคิดเชิงสะท้อน 12) การจัดการตนเอง และ 13) การใช้เทคโนโลยี ดังนั้น ในการพัฒนาทักษะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ต้องมีทักษะในการปฏิบัติงาน และมีความสามารถในการแก้ปัญหาที่ซับซ้อนได้ เพื่อเพิ่มทักษะและขีดความสามารถของบุคลากรผู้นำในองค์กรให้เหมาะสมกับยุค 4.0 และมีการจัดการได้อย่างมืออาชีพ ซึ่ง วิโรจน์ สารรัตน์ ได้กล่าวถึงคุณลักษณะภาวะผู้นำสำหรับศตวรรษที่ 21 ที่สำคัญของผู้นำคือ มีวิสัยทัศน์เพื่อการเปลี่ยนแปลง มีความร่วมมือ มีการเสริมพลังอำนาจ มีการให้และการบริการ มีจินตนาการและนวัตกรรม มีการเรียนรู้ด้วยกัน มีการสร้างชุมชน มีการสร้างเครือข่าย มีการนำร่วมกัน มีการสื่อสารที่เข้มแข็ง มีการบริหารความก้าวหน้าส่วนบุคคลหรือในวิชาชีพ มีความยืดหยุ่น สิ่งเหล่านี้เป็นคุณลักษณะที่สะท้อนให้เห็นถึงความหมายของภาวะผู้นำในเชิงบูรณาการ และความคาดหวังการพัฒนาภาวะผู้นำสำหรับศตวรรษที่ 21 คือ การสร้างวัฒนธรรมภาวะผู้นำร่วมเพื่อให้แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำมาจากสมาชิกทุกคนร่วมกันผู้บริหารสถานศึกษา ควรมีความรับผิดชอบและควรสนับสนุนด้านการศึกษาและสร้างแรงบันดาลใจให้กับผู้ตาม เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วทางเทคโนโลยีและการสื่อสารผู้นำจึงจำเป็นต้องมีการพัฒนาด้านทัศนคติใหม่ ๆ เช่น ความทันสมัย การมีสัมพันธภาพ การปรับตัว การสร้างแรงบันดาลใจ ความโปร่งใส ความซื่อสัตย์ และพึงระับผิดชอบ (วิโรจน์ สารรัตน์, 2556)

จากการกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาทักษะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ระดับหัวหน้าแผนกงาน สังกัดกระทรวงศึกษาธิการและกีฬา สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ผลการกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาทักษะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ระดับหัวหน้าแผนกงาน สังกัดกระทรวงศึกษาธิการและกีฬา สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาวได้ วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย และประเด็นยุทธศาสตร์การพัฒนาทักษะผู้นำระดับหัวหน้าแผนกงาน สังกัดกระทรวงศึกษาธิการและกีฬา สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว จำนวน 3 ประเด็น ได้แก่ ยุทธศาสตร์ที่ 1 การบริหารและพัฒนาตนเองของหัวหน้าแผนก ยุทธศาสตร์ที่ 2 การบริหารและพัฒนางานของหัวหน้าแผนก และยุทธศาสตร์ที่ 3 การบริหารและพัฒนาสังคมในองค์กรของหัวหน้าแผนก ทั้ง 3 ยุทธศาสตร์ช่วยเสริมสร้างพลังอำนาจเป็นผู้นำองค์กรและพัฒนาการบริหารงานเชิงรุก ดังเช่น กรรณิกา กันทำ ได้กล่าวว่า ทักษะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ดีมาก เนื่องจากว่าในสภาพการณ์ที่ผ่านมาและในปัจจุบัน ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานได้รับการพัฒนาให้เกิด



คุณลักษณะหรือพฤติกรรมที่สอดคล้องกับทฤษฎีหรือผลงานวิจัยตามที่กำหนดเป็นองค์ประกอบหลัก องค์ประกอบย่อย และตัวบ่งชี้ทักษะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ทำให้สะท้อนให้เห็นถึงพฤติกรรม การแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานให้มีทักษะภาวะผู้นำสูงขึ้น ส่งผลต่อการปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยมีการกำหนดเป็นองค์ประกอบการพัฒนาทักษะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ได้แก่ 1) ทักษะด้านการสื่อสารการรู้เท่าทันสื่อการนำเทคโนโลยีไปใช้ 2) ทักษะด้านความคิดสร้างสรรค์มีการริเริ่มสร้างสรรค์ผลงานใหม่ ๆ อยู่เสมอ 3) ทักษะด้านวิสัยทัศน์มีวิสัยทัศน์ที่สร้างสรรค์ด้วยวิถีใหม่เสมอและ 4) ทักษะด้านความร่วมมือเน้นกระบวนการมีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหาความขัดแย้ง (กรรณิกา กันทำ, 2559)

จากการประเมินและเผยแพร่ยุทธศาสตร์การพัฒนาทักษะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ระดับหัวหน้าแผนงาน สังกัดกระทรวงศึกษาธิการและกีฬา สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว โดยภาพรวม มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ ($\bar{X} = 3.66$, S.D. = .693) และความพึงพอใจต่อคู่มือ ($\bar{X} = 3.68$, S.D. = .427) อยู่ในระดับมาก มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้เมื่อนำไปเปรียบเทียบกับปรากฏว่า ค่าเฉลี่ยมากกว่าเกณฑ์ที่กำหนดไว้คือ 3.51 ทุกด้าน จึงถือยุทธศาสตร์ยุทธศาสตร์การพัฒนาทักษะผู้นำระดับหัวหน้าแผนงาน สังกัดกระทรวงศึกษาธิการและกีฬา สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ผ่านการประเมินสามารถนำไปปฏิบัติจริงได้ และได้จัดทำคู่มือยุทธศาสตร์การพัฒนาทักษะผู้นำในศตวรรษที่ 21 เผยแพร่กับผู้บริหาร ดังเช่น เนติ เฉลียววาระศ ได้กล่าวถึงการประเมินเป็นการตรวจสอบเพื่อให้ได้คุณภาพของการประเมินที่เชื่อถือได้ตามที่คณะกรรมการพัฒนาเกณฑ์มาตรฐานสำหรับการประเมินทางการศึกษาได้กำหนดไว้ ประกอบด้วย มาตรฐานการประเมิน 4 ด้าน คือ มาตรฐานด้านอรรถประโยชน์ ประกอบด้วย 8 เกณฑ์ มาตรฐานด้านความเป็นไปได้ ประกอบด้วย 3 เกณฑ์ มาตรฐานด้านความเหมาะสม ประกอบด้วย 8 เกณฑ์ มาตรฐานด้านความถูกต้อง ประกอบด้วย 11 เกณฑ์ รวมเกณฑ์ทั้งสิ้น 30 เกณฑ์ ดังรายละเอียดได้แก่ 1) มาตรฐานอรรถประโยชน์ ซึ่งเป็นการประเมินด้านกระบวนการที่ก่อให้เกิดสารสนเทศตรงกับความต้องการของผู้ใช้ผลการประเมินเป็นสำคัญ 2) มาตรฐานด้านความเป็นไปได้ เป็นมาตรฐานเน้นความเป็นจริงของการประเมิน 3) มาตรฐานด้านความเหมาะสม มุ่งเน้นเกี่ยวกับเรื่องกฎ ระเบียบ ศีลธรรม จรรยาบรรณที่เกี่ยวข้องกับการประเมิน และ 4) มาตรฐานด้านความถูกต้อง (Accuracy Standards) เกี่ยวข้องกับการใช้เครื่องมือที่มีคุณภาพ ตลอดจนวิธีเก็บข้อมูลตามหลักวิชาการ ดังนั้น สถานศึกษาจึงมีความจำเป็นต้องมีการพัฒนาทักษะทางการบริหารงานอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้มีความรู้ ความเข้าใจ มีความพร้อม มีสมรรถนะและศักยภาพในการปฏิบัติงาน โดยสรุปการประเมินมีวัตถุประสงค์เพื่อผู้ประเมินอภิमानเชิงความก้าวหน้า โดยประเมินงานประเมินก่อนดำเนินการโครงการโดยการจัดหาสารสนเทศเพื่อการปรับปรุง กำกับ ติดตามคุณภาพของแผนงาน ประเมินวิธีดำเนินการประเมิน ทำให้การประเมินมีคุณภาพมากขึ้น และประเมินอภิमानเชิงสรุปรวม เป็นการประเมินอภิमानเมื่อการประเมินเสร็จสิ้นแล้ว เพื่อ



พิจารณาคุณภาพของการประเมินโดยทั่วไป ได้แก่ คุณค่าภายใน ความยุติธรรม และความเชื่อถือได้ของการประเมิน (เนติ เฉลยวาเรศ, 2556)

สรุป/ข้อเสนอแนะ

ด้านสภาพปัจจุบันและความคาดหวังการพัฒนาทักษะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ระดับหัวหน้าแผนกงาน สังกัดกระทรวงศึกษาธิการและกีฬา สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ทุกด้านมีความสำคัญอยู่ในระดับมาก ตามลำดับคือ 1) การตัดสินใจ 2) การสร้างสังคม 3) การสื่อสารที่ดี 4) การวางแผน 5) การสอนงาน 6) การกระตุ้นจิตใจ 7) การคิดเชิงสะท้อน 8) การกำกับการปฏิบัติงาน 9) การจัดการตนเอง 10) การใช้เทคโนโลยี 11) การสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพสูง 12) การสร้างสัมพันธ์ และ 13) การแก้ปัญหาได้สรุปว่า ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีลักษณะเป็น “นักบริหารมืออาชีพ” จะสามารถนำพาการปฏิรูปไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมาย และบริหารจัดการให้ก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลงในยุคไทยแลนด์ 4.0 ได้

ด้านยุทธศาสตร์การพัฒนาทักษะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ระดับหัวหน้าแผนกงาน สังกัดกระทรวงศึกษาธิการและกีฬา สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ประเด็นยุทธศาสตร์การพัฒนาทักษะผู้นำระดับหัวหน้าแผนกงาน สังกัดกระทรวงศึกษาธิการและกีฬา สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว จำนวน 3 ประเด็นยุทธศาสตร์หลักคือ ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 การบริหารและพัฒนาตนเองของหัวหน้าแผนก ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 การบริหารและพัฒนางานของหัวหน้าแผนก ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 การบริหารและพัฒนาสังคมในองค์กรของหัวหน้าแผนก ประเด็นยุทธศาสตร์ ประกอบด้วย 1) เป้าประสงค์ 2) กลยุทธ์ และ 3) โครงการพัฒนาและตัวชี้วัด

ด้านประเมินและเผยแพร่ยุทธศาสตร์การพัฒนาทักษะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ระดับหัวหน้าแผนกงาน สังกัดกระทรวงศึกษาธิการและกีฬา สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว โดยภาพรวม มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านความเหมาะสมและความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมากทุกด้าน เมื่อนำไปเปรียบเทียบกับเกณฑ์แล้วปรากฏว่า ค่าเฉลี่ยมากกว่าเกณฑ์ที่กำหนดไว้ คือ 3.51 ทุกด้าน จึงถือยุทธศาสตร์การพัฒนาทักษะผู้นำระดับหัวหน้าแผนกงาน สังกัดกระทรวงศึกษาธิการและกีฬา สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ผ่านการประเมิน สามารถนำไปปฏิบัติจริงได้ ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายคือ ควรนำยุทธศาสตร์การพัฒนาภาวะผู้นำระดับหัวหน้าแผนกงาน สังกัดกระทรวงศึกษาธิการและกีฬา สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ไปใช้ในการพัฒนาหัวหน้าแผนกในการพัฒนาตนเอง พัฒนางานและพัฒนาสังคม เพื่อให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย และข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไปคือ ควรทำการวิจัยการพัฒนาทักษะผู้นำในศตวรรษที่ 21 หัวหน้าแผนกหน่วยงานอื่น ในการพัฒนาตนเอง พัฒนางานและพัฒนาสังคม



เอกสารอ้างอิง

- กรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศ. (2559). Thai brands AEC : What's ahead? กรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศ กระทรวงพาณิชย์. กรุงเทพมหานคร: กระทรวงพาณิชย์ กรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศ.
- กรรณิกา กันทำ. (2559). ตัวบ่งชี้ทักษะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. ใน ดุษฎีนิพนธ์ศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย.
- กระทรวงศึกษาธิการและกีฬา สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว. (2561). รายงานการศึกษาไทย พ.ศ. 2561. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ.
- กาด วันแพง. (แปล ลัดสหมี่ วงศ์สัก). (2002). การศึกษาคอนนาคตในศตวรรษที่ 21. ส.ป.ป ลาว: สำนักพิมพ์และ จำหน่ายแห่งรัฐ .
- แกรนท์ อีแวนส์. (แปล ดุษฎี เฮย์มอนต์). (2549). ประวัติศาสตร์สังเขปประเทศลาว ประเทศกลางแผ่นดินเอเชียอาคเนย์. เชียงใหม่: ซิลค์เวอร์ม.
- ชัยทวี เสนะวงศ์. (2556). การบริหารผลการปฏิบัติงาน. กรุงเทพมหานคร: Business Management. Co.Ltd.
- ธีระ รุญเจริญ. (2544). รายงานการปฏิรูปการศึกษาของสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว. ใน เอกสารรายงานต่อสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. มปท.
- เนติ เฉลยวาเรศ. (2556). การประเมินอภิมาน: แนวคิดและหลักการ. วารสารวิชาการเครือข่ายบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือ, 3(4), 1-11.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2556). วิธีการทางสถิติสำหรับการวิจัย เล่ม 1. (พิมพ์ครั้งที่ 5). กรุงเทพมหานคร: สุวีริยาการพิมพ์.
- ผู้แทนจากกรมจัดตั้งและพนักงาน. (9 กรกฎาคม 2563). ยุทธศาสตร์การพัฒนาทักษะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ระดับหัวหน้าแผนงาน สังกัดกระทรวงศึกษาธิการและกีฬา สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว. (สุดถนอม พินสวัสดิ์, ผู้สัมภาษณ์)
- ผู้แทนจากกรมสามัญศึกษา. (9 กรกฎาคม 2563). ยุทธศาสตร์การพัฒนาทักษะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ระดับหัวหน้าแผนงาน สังกัดกระทรวงศึกษาธิการและกีฬา สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว. (สุดถนอม พินสวัสดิ์, ผู้สัมภาษณ์)
- พรชัย เจดามาน และคณะ. (2560). ทรัพยากรมนุษย์: มิติการบริหารจัดการศตวรรษที่ 21 อย่างยั่งยืน. กรุงเทพมหานคร: สุตรไพศาลบิวเดอร์.
- พรรคประชาชนลาว. (2554). เอกสารการประชุมใหญ่ ครั้งที่ 9. นครหลวงเวียงจันทน์: อลุนใหม่ โรงพิมพ์แห่งรัฐ.



- พระครูสุนทรสังฆพินิต (เสนอห์ ญาณเมธี) และคณะ. (2561). ปรัชญาการศึกษาของสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว. วารสารพุทธศาสตร์ศึกษา, 9(1), 30-41.
- วิโรจน์ สารรัตน์. (2556). กระบวนทัศน์ใหม่ทางการศึกษา: กรณีทัศน์ต่อการศึกษาศตวรรษที่ 21. กรุงเทพมหานคร: ทิพย์วิสุทธิ์.
- สัมฤทธิ์ กางเพ็ง และสรายุทธ กันหลง. (2555). ภาวะผู้นำแบบโลกาภิวัตน์: แนวคิดเชิงทฤษฎี. ใน เอกสารประกอบการสอนรายวิชาภาวะผู้นำ. มหาวิทยาลัยจุฬาลงกรณ์ราชวิทยาลัย วิทยาเขตขอนแก่น.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2560). แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2579. (พิมพ์ครั้งที่ 1). กรุงเทพมหานคร: พรักหวานกราฟฟิค.
- Cronbach, L. J. (1990). Essentials of psychological testing (5th ed.). New York: Harper Collins. Publishers.
- Krejcie, R. V. & Morgan, D. W. (1970). Determining Sample Size for Research Activities. Educational and Psychological Measurement, 30(3). 607-610.
- Likert, R. (1967). "The Method of Constructing and Attitude Scale". In Reading in Fishbein, M (Ed.), Attitude Theory and Measurement (pp. 90 - 95). New York: Wiley & Son.