

แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน
ด้านการจัดการความรู้เพื่อพัฒนาทักษะการเรียนรู้ของผู้เรียนในศตวรรษที่ 21
DEVELOPMENT OF GUIDELINES FOR TRANSFORMATIONAL
LEADERSHIP OF SCHOOL ADMINISTRATORS BY
KNOWLEDGE MANAGEMENT TO DEVELOP 21st
CENTURY LEARNING SKILLS

เครือจิตร สีหา¹

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพการณ์การพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน ด้านการจัดการความรู้เพื่อพัฒนาทักษะการเรียนรู้ของผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 2) วิเคราะห์ความสัมพันธ์ของปัจจัยการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน ด้านการจัดการความรู้เพื่อพัฒนาทักษะการเรียนรู้ของผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 3) ศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน ด้านการจัดการความรู้เพื่อพัฒนาทักษะการเรียนรู้ของผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 กลุ่มตัวอย่างจากโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 370 โรงเรียน กำหนดผู้ตอบแบบสอบถามเป็น 2 กลุ่ม คือ 1) กลุ่มผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 387 คน 2) กลุ่มครูผู้สอน จำนวน 399 คน รวมผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน 786 คน เครื่องมือวิจัยเป็นแบบสอบถามระดับความคิดเห็น การวิเคราะห์ข้อมูลใช้การวิเคราะห์องค์ประกอบ ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าเฉลี่ย การวิเคราะห์

เนื้อหาและ Multiple regression analysis ผลการวิจัยพบว่า 1. สภาพการณ์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนด้านการจัดการความรู้เพื่อพัฒนาทักษะการเรียนรู้ของผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 มีสามองค์ประกอบหลักคือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร การจัดการความรู้ ทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 มีระดับการดำเนินการในระดับมากทุกด้าน โดยด้านการจัดการความรู้มีการดำเนินการมากที่สุด 2. ความสัมพันธ์ขององค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนด้านการจัดการความรู้เพื่อพัฒนาทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร การจัดการความรู้ ทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 มีความสัมพันธ์กันในเชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 3. แนวทางการพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนด้านการจัดการความรู้เพื่อพัฒนาทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับการจัดการความรู้มีความสัมพันธ์โดยส่งผลให้เกิดทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 และสัมพันธ์ไปในทิศทางเดียวกัน

¹ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านนาดี

และความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับรูปแบบการพัฒนา พบว่าผู้ทรงคุณวุฒิทุกคนเห็นด้วย และเห็นว่ามีความเป็นไปได้ในการนำไปสู่การปฏิบัติจริงในโรงเรียน

คำสำคัญ: แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนการจัดการความรู้ ทักษะผู้เรียน

Abstract

The purposes of this research were to; 1) Study forecasts transformational Leadership of school administrators by knowledge management to develop the learning skills in the 21st century. 2) Analysis of the relationship of transformational leadership of school administrators by knowledge management to develop the learning skills in the 21st century. 3) Development of guidelines for development of transformational leadership of school administrators by knowledge management to develop the learning skills in the 21st century. A sample of 370 respondents schools set into 2 groups: 1) the administration of 387 2) Teachers of 399 total respondents, 786 people the research tool is a questionnaire. Data were analyzed using analysis of frequency, percentage, mean, standard deviation, and content analysis Multiple regression analysis. The research finding revealed that: The state of trans -

strators by knowledge management to develop the learning skills in the 21st century was at overall at high level. The correlation among the transformational leadership of school administrators by knowledge management to develop the learning skills in the 21st century was positive at a statistically significant level of .01. Development of guidelines for transformational leadership of school administrators by knowledge management to develop the learning skills in the 21st century, show positive correlation and moved in the same direction. The experts agreed with the development of guidelines, probability it could be implemented in schools.

Keywords: Development of Guideline for Transformational Leadership of School Administrators, Learning skills.

บทนำ

การเปลี่ยนแปลงของโลกในปัจจุบันมีความรวดเร็วและรุนแรงในทุกมิติทั้งทางสังคม เศรษฐกิจ การเมือง และเทคโนโลยี อันเป็นผลมาจากการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศและการปรับเปลี่ยนโครงสร้างเศรษฐกิจของโลก ส่งผลให้ทุกประเทศต้องปรับเปลี่ยนยุทธศาสตร์และดำเนินนโยบายให้ก้าวทันกระแสการเปลี่ยนแปลง คุณภาพของประชากรเป็นปัจจัยสำคัญที่จะสนับสนุนการขับเคลื่อนนโยบายไปสู่ความสำเร็จ (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. 2558) ที่สำคัญการใช้นวัตกรรม (innovation) สมัยใหม่เป็น

ปัจจัยหลักที่นำมาใช้ในการขับเคลื่อนความอยู่ดี
 กินดี และความผาสุกของคนในสังคม เป็นยุคสังคม
 เศรษฐกิจฐานความรู้ (Knowledge-Based Society
 and Economy) ทุกสังคมจะต้องมีความสามารถในการ
 นำความรู้มาสร้างนวัตกรรมเพื่อนำมาใช้เป็น
 พลังขับเคลื่อนการพัฒนาสังคม (วิจารณ์ พานิช,
 2555) อีกประการหนึ่งการเปลี่ยนผ่านเข้าสู่สังคม
 ยุคศตวรรษที่ 21 ด้วยพลังขับเคลื่อนของเทคโนโลยีดิจิทัล
 การเปลี่ยนแปลงดังกล่าว มีความสัมพันธ์กับการ
 เปลี่ยนแปลงทางการศึกษา ทฤษฎี และแนวคิด
 ใหม่ ๆ ถูกพัฒนาขึ้น เกิดกระบวนการทัศน์ใหม่ทางการ
 ศึกษา โดยจุดมุ่งหมายพื้นฐานทางการศึกษาคือ
 การเรียนรู้เพื่อความเป็นมนุษย์ที่สามารถดำรงชีพ
 อยู่ในโลกสมัยใหม่ได้อย่างมีคุณภาพ เมื่อกระบวนการ
 ทัศน์เปลี่ยน ย่อมส่งผลให้การเรียนรู้ของผู้เรียน
 ต้องสอดคล้องกับโลกที่เป็นจริงทั้งในปัจจุบันและ
 อนาคต (วิโรจน์ สารรัตนะ, 2556) ผู้บริหารในปัจจุ
 บันจะต้องมีทักษะเชิงมนทัศน์ (conceptual skills)
 เพื่อให้สามารถกำหนดทิศทางการพัฒนาสถาน
 ศึกษาของตนเองได้อย่างถูกต้องและถูกทิศทาง (do
 the right things) มีบทบาทในการเจรจาต่อรองทาง
 การศึกษา (interest groups) จึงจำเป็นต้องอาศัย
 ภาวะผู้นำ (leadership) สูงขึ้น (วิโรจน์ สารรัตนะ,
 2556)

การจัดการความรู้เป็นเครื่องมือที่ช่วยให้องค์กร
 ปรับตัวเข้ากับโลกยุคปัจจุบัน การจัดการความรู้
 คือการบริหารจัดการเพื่อให้คนที่ต้องการใช้ความรู้
 ได้รับความรู้ที่ต้องการใช้ในเวลาที่ต้องการ เป็นการ
 รวบรวมองค์ความรู้ที่ซึ่งกระจัดกระจายอยู่ในตัว
 บุคคลหรือเอกสาร มาพัฒนาให้เป็นระบบเพื่อให้
 ทุกคนในองค์กรสามารถเข้าถึงและนำมาพัฒนา
 ตนเองได้ หรือสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ภาพ (วิจารณ์ พานิช, 2549) การเปลี่ยนแปลงใน
 ปัจจุบัน เป็นความจำเป็นที่ต้องเตรียมความพร้อม
 แก่นักเรียน ในด้านทักษะการเรียนรู้ที่จำเป็นใน
 ศตวรรษที่ 21 (Bellanca & Brandt, 2010, ทิศนา
 แคมมณี, 2555) ซึ่งประกอบด้วย 1) ทักษะการเรียนรู้
 และนวัตกรรม ได้แก่ การมีความคิดสร้างสรรค์และ
 นวัตกรรม การสื่อสารและการร่วมมือทำงาน การ
 คิดเชิงวิพากษ์ และการแก้ไขปัญหา 2) ทักษะด้าน
 สารสนเทศ สื่อและเทคโนโลยี ได้แก่ ความรู้พื้น
 ฐานด้านสารสนเทศ สื่อ เทคโนโลยีสารสนเทศ และ
 การสื่อสาร (ICT) และ 3) ทักษะชีวิตและการทำงาน
 นอกจากนั้นการเปลี่ยนแปลงของโลกอันเนื่องมา
 จากความก้าวหน้าของเทคโนโลยีสารสนเทศ ผู้ที่มี
 ความรู้และมีทักษะในการรับมือกับการเปลี่ยนแปลง
 ที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องและสามารถปรับตัวให้เข้ากับ
 สถานการณ์ใหม่ๆ ได้เท่านั้นที่จะประสบความสำเร็จได้
 ดังนั้น ทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 สามารถช่วย
 ให้บุคคลเรียนรู้และปรับตัวได้อย่างต่อเนื่อง มีทักษะ
 ที่จำเป็นและหลากหลาย ส่งเสริมให้บุคคลมีทักษะ
 การเรียนรู้ที่สำคัญในยุคปัจจุบัน

ผู้บริหารโรงเรียน (School Administrators) หมายถึง
 ผู้อำนวยการโรงเรียนระดับประถมศึกษาในสังกัด
 สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

แนวทางการพัฒนา (Development of Guide-
 lines) หมายถึง แนวทางที่จะทำให้เกิดการเปลี่ยน
 แปลงจากสภาพหนึ่งไปสู่อีกสภาพหนึ่งที่ดีกว่าเดิม
 อย่างเป็นระบบหรือการทำให้ดีขึ้นกว่าสภาพเดิมที่
 เป็นอยู่อย่างเป็นระบบ

การพัฒนาภาวะผู้นำ (Development of Leadership)
 หมายถึง การพัฒนาศักยภาพของผู้บริหารโรงเรียน
 ให้มีภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพ มีความสามารถนำ
 องค์กร พัฒนาคุณภาพการศึกษาในโรงเรียนได้

บรรลุปเป้าหมาย

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) หมายถึง กระบวนการที่ผู้นำใช้อิทธิพลและอำนาจที่มีของตนกระตุ้นชี้แนะให้บุคคลอื่นเกิดความเต็มใจแล้วกระตือรือร้นปฏิบัติงานให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ขององค์กร ประกอบด้วย การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Ivancevich and Matteson, 2012; Huber, 2011; NASSP, 2013; Levin, D., 2011; Heck and others, 2015; Davies, P. M., 2010; Richard Gregory, 2010; พระครูปลัดธรรมจริยวัฒน์, 2558; สุภัสสา พันเลิศพาณิชย์, 2558; สมบัติ กุสุมาวลี, 2558; วิโรจน์ สารรัตน์, 2556; เอกชัย กิสุขพันธ์, 2559; วิจารย์ พานิช, 2558; ศิวิวรรณ ฉัตรณีนุ่งเรือง และวราภรณ์ ทองนพคุณ, 2557)

ทักษะการเรียนรู้ของผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 (21st century learning skills) หมายถึงการจัดการเรียนรู้เพื่อให้ผู้เรียนสามารถค้นคว้าหาความรู้จากแหล่งข้อมูลที่หลากหลาย เพื่อฝึกฝนทักษะที่จำเป็นในการใช้ชีวิต และการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ สามารถดำรงชีวิต อยู่ได้กับภาวะเศรษฐกิจในสังคมโลกปัจจุบันอย่างมีความสุข ประกอบด้วย ทักษะการคิดสร้างสรรค์ และการแก้ปัญหา ทักษะการเรียนรู้และนวัตกรรม ทักษะการสื่อสารและเทคโนโลยีสารสนเทศ และทักษะการดำรงชีวิตและอาชีพในสังคม (วิจารย์ พานิช, 2555; เอกชัย พุทธสอน, 2557; รสสุคนธ์ มกรมณี, 2556; สุวิมล ว่องวานิช, 2553; สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2556; สมหมาย มณีโชติ, 2554; ปยดณัย บุญไมตรี และคณะ, 2556; ตรีธนา เขาวนปรีชา, 2555; พันธิ์

ศักดิ์ พลสารรัมย์, 2557; ถนอมพร เลาหงษ์แสง, 2557; Anderson, 2010; Clark, 2014; Davidson, 2012; Schilling, 2013)

วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาสภาพการณ์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน ด้านการจัดการความรู้เพื่อพัฒนาทักษะการเรียนรู้ของผู้เรียนในศตวรรษที่ 21
2. เพื่อวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน ด้านการจัดการความรู้เพื่อพัฒนาทักษะการเรียนรู้ของผู้เรียนในศตวรรษที่ 21
3. เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน ด้านการจัดการความรู้เพื่อพัฒนาทักษะการเรียนรู้ของผู้เรียนในศตวรรษที่ 21

วิธีวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยเป็นการวิจัยแบบผสม (Mixed Methods Research) เกี่ยวกับการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน ด้านการจัดการความรู้เพื่อพัฒนาทักษะการเรียนรู้ของผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 ประชากร (Population) ที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วย โรงเรียนระดับประถมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาคตะวันออกเฉียงเหนือจำนวน 20 จังหวัด 61 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มีโรงเรียนประถมศึกษาในสังกัด จำนวน 12,399 แห่ง (สำนักงานนโยบาย และแผนการศึกษาขั้นพื้นฐาน สพฐ. 2560) กำหนดโรงเรียนเป็นหน่วยวิเคราะห์ (Unit of

Analysis) ผู้ให้ข้อมูลคือผู้บริหารสถานศึกษาครูผู้สอน กลุ่มตัวอย่าง (Sampling) คือ ผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ในปีการศึกษา 2560 กำหนดตัวอย่างโดยการเปิดตารางสำเร็จรูปของเครจซี่ และมอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970) โดยได้กลุ่มตัวอย่างเป็นผู้บริหารโรงเรียนจำนวน 387 คน ครูผู้สอนจำนวน 399 คน ได้กลุ่มตัวอย่างทั้งหมด 786 คน ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่าง เพื่อให้ได้กลุ่มผู้ตอบแบบสอบถามตามจำนวนที่กำหนด รวมผู้ตอบแบบสอบถามทั้งสิ้นจำนวน 786 คน ส่งแบบสอบถามไปยังผู้บริหารโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่างตามที่กำหนดทางไปรษณีย์ โดยแนบซองเอกสารส่งกลับโดยผู้วิจัยดำเนินการเก็บข้อมูลด้วยตัวเองและได้แบบสอบถามคืนกลับมา จำนวน 720 ชุด คิดเป็นร้อยละ 91.60 ของแบบสอบถามที่ส่งไปทั้งหมด เครื่องที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถามระดับความคิดเห็น สภาพการณ์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนด้านการจัดการความรู้เพื่อพัฒนาทักษะการเรียนรู้ของผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 มีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ .80 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ยเลขคณิต (Mean = $\bar{x}$) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation: SD)

ผลการวิจัยและอภิปรายผล

1. องค์ประกอบสำคัญประกอบด้วย ภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลง การจัดการความรู้ ทักษะการเรียนรู้ของผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 โดยองค์ประกอบทุกตัวมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยเฉพาะค่าเฉลี่ยองค์ประกอบด้าน ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร ที่มีตัวบ่งชี้ประกอบด้วย

การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตือรือร้นทางปัญญา และความเป็นปัจเจกบุคคล ดังผลวิจัยของ สัมพันธ์ ทรัพย์แดง (2557) ได้ศึกษาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2 พบว่า ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม ในภาพรวมรายด้านอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์อยู่ในระดับมากเป็นอันดับแรก รองลงมาคือ ทักษะด้านผู้นำ ทักษะด้านมนุษยภาพ และทักษะด้านเทคนิคตามลำดับ แนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม คือ มีความต้องการให้พัฒนา การวิจัย การใช้คนให้เหมาะสมกับงาน การวางแผนปฏิบัติ การ/เทคโนโลยี แรงจูงใจ การมอบหมายงานการรับฟังและเปิดโอกาสแสดงความคิดเห็น การตัดสินใจ การเป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลง การประสาน และเป็นผู้ตามเพื่อสร้างสรรค์ NASSP (2013) ได้ศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาได้อธิบายว่าเทคนิคหรือกระบวนการที่ผู้บริหารจะให้มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของผู้อื่นมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุจุดหมายขององค์กรและส่งผลต่อการบริหารโรงเรียนให้เกิดผลสำเร็จตามเป้าหมายซึ่งจะต้องประกอบไปด้วยทักษะต่างๆที่สำคัญ คือ ต้องมีความรู้ความสามารถด้านวิชาการเป็นหลัก เป็นผู้มีความวิสัยทัศน์กว้างไกล เป็นนักคิดวิเคราะห์วางแผนมีทักษะด้านเทคโนโลยีที่ทันสมัยและพยายามสร้างแรงบันดาลใจแก่ผู้อื่น เอกชัย กี่สุขพันธ์ (2559) ได้สรุปผลการวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารไว้ว่า ผู้บริหารต้องมีความรอบรู้ มีความใจกว้าง มีวิสัย

ทัศน์ที่กว้างไกล จัดการสถานการณ์ให้เหมาะสมกับการปฏิบัติงาน การพัฒนาบุคลากรจากศักยภาพที่แท้จริง ความสามารถในการกระตุ้นและสร้างแรงบันดาลใจภาวะผู้นำที่มีศักยภาพเป็นเลิศ ที่มีความสามารถ เป็นผู้นำตนเองและผู้อื่น รวมทั้งการบ่มเพาะภาวะผู้นำที่มีศักยภาพเป็นเลิศในทุกๆ ระดับขององค์กร วิจัย ณ พานิช (2558) ได้สรุปเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหาร พบว่า ผู้บริหารต้องมีความรู้พร้อมๆ กับการบ่มนิสัยใฝ่หาความรู้ต้องมีความรู้รอบด้านนอกเหนือวิชาชีพนี้อาจมีความคิดระดับสากลมีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีความสามารถในการคาดการณ์มีความสามารถในการสื่อสารที่ดี ใช้ทักษะ การพูด และการเขียนเพื่อสร้างความเข้าใจในเรื่องเดียวกัน มีความสามารถในการจูงใจและให้กำลังใจแก่ผู้อื่น และเป็นแบบอย่างที่ดีแก่องค์กร

2. ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การจัดการความรู้ ทักษะการเรียนรู้ของผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 ผลวิจัยสรุปว่าตัวแปรทั้งสามมีความสัมพันธ์ไปในทิศทางเดียวกันอยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับผลวิจัยของ เจษฎา นกน้อย (2552) สามารถอธิบายได้ว่าสภาพแวดล้อมภายในองค์กรที่มีการจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้ออำนวยและเหมาะสมกับการแลกเปลี่ยนความรู้จะทำให้พนักงานในองค์กรรู้สึกอยากที่จะหาความรู้ใหม่ๆ จัดเก็บความรู้และเผยแพร่ความรู้ที่มีอยู่ให้แก่พนักงานคนอื่นในองค์กรมีโครงสร้างขององค์การ การสร้างองค์การที่ยืดหยุ่น การกระจายอำนาจมีการพัฒนาความรู้ในองค์กร มีการเข้าถึงความรู้ได้ง่าย มีการกำหนดบทบาทของบุคคลและกลุ่มคนให้ชัดเจนในกระบวนการจัดการเรียนรู้ เพื่อให้องค์กรมีทิศทางและเป้าหมายที่ชัดเจน มีจุดประสงค์ที่ชัดเจนร่วมกัน องค์กรจะต้องกำหนดจุดประสงค์และ

ประโยชน์ต่อองค์กรที่ชัดเจน เช่น ช่วยประหยัดงบประมาณ หรือช่วยให้เกิดรายได้แก่บริษัท เพื่อให้พนักงานทราบเป้าหมายเดียวกันที่สำคัญ ผู้นำความรู้ต้องการต้องมีผู้นำความรู้หรือผู้อำนวย การ ที่จะเป็นคนผลักดันโครงการจัดการความรู้เป็นจริง โดยการสร้างระบบความผูกพัน และความกระตือรือร้นให้เกิดกับพนักงานทุกคนในองค์กร และมีกระบวนการจัดการความรู้ที่เป็นระบบ องค์การต้องมีผู้เชี่ยวชาญด้านการจัดการความรู้ โดยให้ความร่วมมืออย่างใกล้ชิดกับผู้ใช้และผู้จัดหาสารสนเทศ โดยจะต้องสร้างกระบวนการจัดการความรู้ที่ชัดเจนตั้งแต่กระบวนการแสวงหาความรู้ สร้างความรู้ จัดเก็บความรู้ ถ่ายทอดความรู้ และการใช้ประโยชน์ระบบการบริหารงาน และการให้รางวัลระบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ระบบติดตามและประเมินผล การคัดเลือกคนเข้ามาทำงานหรือการให้ผลตอบแทนที่จูงใจในการแลกเปลี่ยนความรู้ โดยการติดตามผลอย่างเป็นระบบและสม่ำเสมอจะมีผลต่อการจัดการความรู้ มีการใช้เทคโนโลยี เนื่องจากความก้าวหน้าทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ทำให้การจัดการความรู้แพร่หลายและมีความเป็นไปได้มากขึ้น ปัจจุบันความรู้สมัยใหม่ไม่สามารถแยกจากเทคโนโลยีสารสนเทศ เนื่องจากเทคโนโลยีสารสนเทศช่วยอำนวยความสะดวกใน การเผยแพร่ความรู้ ช่วยในการวัด ความคุม ประสานความรู้ และเป็นหลักประกันว่า ความรู้ที่ได้ถูกต้องและโดยใช้วิธีที่ถูกต้องและผู้นำจะให้การสนับสนุนด้านนโยบาย การใช้ทรัพยากร การสร้างแรงจูงใจและการให้รางวัลแก่พนักงานที่สร้างประโยชน์ให้เกิดแก่องค์กร ผู้นำยังมีบทบาทช่วยพิจารณาว่า การจัดการความรู้สอดคล้องกับเป้าหมายและกลยุทธ์ขององค์กร

หรือไม่ รวมทั้งมีบทบาทในการสนับสนุนการจัดการความรู้ให้เกิดขึ้นภายในองค์กร

3. แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนเพื่อเป็นการเตรียมความพร้อมแก่ผู้บริหารสถานศึกษา ให้สามารถปฏิบัติงานตามภารกิจของการปฏิรูป การศึกษาและโครงสร้างการบริหารแบบใหม่ จึงต้องพัฒนาผู้บริหารให้มีความรู้ ความสามารถ บริหารจัดการศึกษาในโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพ โดยมีวิสัยทัศน์คำนึงถึงวัฒนธรรมองค์กรสร้างจิตสำนึก ให้ครูเกิดความศรัทธาเชื่อมั่นในผู้บริหาร และโรงเรียน สอดคล้องกับผลการวิจัยของปีเตอร์ เอฟ. ดรักเกอร์ (Peter F. Drucker) กล่าวว่า ในสหัสวรรษใหม่ เป็นช่วงเวลาหลักการบริหารธุรกิจแบบเดิมๆ ที่เรายึดถือกันมากำลังถูกท้าทาย อันเนื่องมาจากการเปลี่ยนแปลงของโลกที่มีความเจริญอย่างรวดเร็ว และคนที่เข้าใจความหมายของการเปลี่ยนแปลงเท่านั้นจึงจะอยู่รอด และเจริญภายใต้กฎเกณฑ์ใหม่อย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ และเราต้องทราบว่าข้อสมมติฐานเก่าข้อใดที่ไม่สามารถนำมาใช้ได้ อีกต่อไปในศตวรรษที่ 21 นี้ ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้ดำเนินการเปลี่ยนแปลงโดยสร้างความเข้าใจว่าต้องทำอะไรบ้าง เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในรูปแบบที่สามารถควบคุมและจัดการได้ โดยเฉพาะคนที่อยู่ในองค์กรที่มีทั้งคนรุ่นเก่าและคนรุ่นใหม่ เบิร์นส์ (Burns) เสนอความเห็นไว้ว่า จากสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา มีการแข่งขัน เพื่อชิงความเป็นเลิศ ดังนั้นวิธีที่จะทำให้ผู้บริหารประสบความสำเร็จสูงสุดคือ ผู้บริหารต้องเปลี่ยนแปลงตนเอง การแสดงความเป็นผู้นำยังเป็นปัญหาอยู่จนทุกวันนี้ เพราะบุคคลไม่มีความรู้เพียงพอในเรื่องกระบวนการของความเป็นผู้นำ มีความเข้าใจ

ในธรรมชาติของความเป็นผู้นำว่าตั้งอยู่บนพื้นฐานของความแตกต่างระหว่างความเป็นผู้นำกับอำนาจที่มีส่วนสัมพันธ์กับผู้นำและผู้ตาม อำนาจจะเกิดขึ้นเมื่อผู้นำจัดการบริหารทรัพยากร โดยเข้าไปมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของผู้ตามเพื่อบรรลุเป้าหมายที่ตนหวังไว้ ความเป็นผู้นำจะเกิดขึ้นเมื่อการบริหารจัดการทำให้เกิดแรงจูงใจ และนำมาซึ่งความพึงพอใจต่อผู้ตาม ความเป็นผู้นำถือว่าเป็นรูปแบบพิเศษของการใช้อำนาจ (Special form of power)

4. แนวทางการพัฒนาการจัดการความรู้ของผู้บริหารโรงเรียน

ความก้าวหน้าหรือความล้าหลังของสถานศึกษาและคุณภาพของนักเรียนจะขึ้นอยู่กับความเป็นผู้นำและความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นหลัก ผู้ที่ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษานั้น โดยภาพรวมแล้วจะมีภาระหลักที่สำคัญคือ ด้านการบริหารงานภายในของสถานศึกษา ซึ่งมีงานวิชาการเป็นงานหลักจากนั้นจะเป็นงานการเงิน และการงบประมาณ งานบริหารบุคคล งานบริหารทั่วไป ฯลฯ ด้านการพัฒนาสถานศึกษาและการพัฒนามาตรฐานและคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา ซึ่งมีกิจกรรมด้านการประกันคุณภาพการศึกษาเป็นงานพื้นฐาน และมีงานด้านการพัฒนาอื่น ๆ ประกอบ จะต้องมีการวางแผน มีการกำหนดการดำเนินงานให้สอดคล้องกับบริบททางการศึกษา สอดคล้องกับความต้องการของชุมชนและสังคมที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอและด้านการประสาน งานและการติดต่อกับหน่วยงานภายนอกสถานศึกษา ทั้งในระดับชุมชนหน่วยงานต้นสังกัด หน่วยงานอื่นภายนอกระดับท้องถิ่น ระดับภูมิภาค ระดับประเทศ และระดับนานาชาติ (ถ้ามีประโยชน์กับการพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษา) ภาระงานทั้ง 3

ด้านดังกล่าวนี้ ล้วนมีความสำคัญและมีผลโดยตรงต่อการบริหารจัดการ และพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษา และสะท้อนถึงความรู้ ความสามารถ ความเป็นนักบริหารระดับมืออาชีพ (Professional) ของตัวผู้บริหารทั้งสิ้น โดยเฉพาะในการดำเนิน งาน ให้บรรลุผลตามเป้าหมายของการปฏิรูปการศึกษาไทยและการที่มีระบบการปฏิรูประบบราชการไทย ดำเนินคู่ขนานไปพร้อมกัน ซึ่งจะมีการเปรียบเทียบ และสะท้อนให้เห็นถึงฝีมือและผลงานได้ชัดเจนขึ้น การทำงานของผู้บริหารสถานศึกษานั้นดูจะสลับซับซ้อนขึ้นกว่าเดิม จึงต้องการความเป็นนักบริหารมืออาชีพที่มีทั้งความรู้ ความสามารถทางการบริหาร และความเป็นผู้นำทางวิชาการในการบริหาร การศึกษาค่อนข้างสูงมากกว่าที่เคยเป็นอยู่เดิม

5. แนวทางการพัฒนาทักษะผู้เรียนในศตวรรษที่ 21

แนวทางการจัดกระบวนการเรียนรู้ต้องพยายามเปลี่ยนบทบาทครูจากผู้บรรยายมาเป็น คณะครูร่วมกันออกแบบกิจกรรมในการจัดกระบวนการเรียนรู้ (Pedagogy) ให้นักเรียนใช้เป็นเครื่องมือไปเรียนรู้สร้างองค์ความรู้ด้วยตนเอง ครูเป็นผู้อำนวยความสะดวก และเสนอแนะเครื่องมือการเข้าถึงองค์ความรู้ผ่านวิธีการต่าง ๆ โดยเฉพาะผ่าน Technology ให้เข้าถึงความรู้ได้อย่างรวดเร็ว และกว้างขวาง นำความรู้ที่ได้มาแลกเปลี่ยนกับเพื่อนในห้องเรียน สอดคล้องกับงานวิจัยของ วิจารณ์ พานิช (2555: 16-21) ได้กล่าวถึงทักษะเพื่อการดำรงชีวิต

ในศตวรรษที่ 21 ว่าสาระวิชามีความสำคัญ แต่ไม่เพียงพอสำหรับการเรียนรู้เพื่อมีชีวิตในโลกยุคศตวรรษที่ 21 ปัจจุบันการเรียนรู้สาระวิชา (content หรือ subject matter) ควรเป็นการเรียนจากการค้นคว้าเองของนักเรียน โดยครูช่วยแนะนำและช่วยออกแบบกิจกรรมที่ช่วยให้นักเรียนแต่ละคนสามารถประเมินความก้าวหน้าของการเรียนรู้ของตนเองได้

สรุปผลจากการวิจัย

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนด้านการจัดการความรู้เพื่อพัฒนาทักษะการเรียนรู้ของผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก
2. ผู้บริหารเป็นผู้นำในกิจกรรมการแลกเปลี่ยนความรู้ภายในสถานศึกษา เช่น การเสวนาระดมความคิดเห็น การสัมมนาต่าง ๆ
3. ผลที่ได้จากการวิจัยครั้งนี้ใช้เป็นแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาแห่งอนาคตที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของการพัฒนาทักษะกระบวนการเรียนรู้ของผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 ให้ได้มาตรฐานต่อไป
4. ได้รูปแบบนวัตกรรมใหม่ในการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาแห่งอนาคตที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของการพัฒนาทักษะกระบวนการเรียนรู้ของผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 ให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น

บรรณานุกรม

- เจษฎา นกน้อย. (2552). *คุณธรรมของครู*. : โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ตริยธนา เขาวนปรีชา.(2555). *ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมโรงเรียนกับองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถาบันระดับประถมศึกษา* สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองคาย. (วิทยานิพนธ์มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี).
- ถนอมพร เลาหจรัสแสง. (2557). การประกันคุณภาพการศึกษา. *วารสารวิชาการ*, 1(4 เมษายน 2541).
- ทิตนา แคมมณี. (2545). *พฤติกรรมผู้นำทางการศึกษา*. (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- ปยศัญญ์ บุญไตรี และคณะ. (2556). *คู่มือแนวทางดำเนินการสำหรับตัวชี้วัดระดับความสำเร็จของการดำเนินงานตามขั้นตอนการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐตามคำรับรองการปฏิบัติราชการประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2549-2551*.
- พันธศักดิ์ พลสารมัย. (2557). *การกระจายอำนาจการบริหารการศึกษาตามแนว พ.ร.บ.การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2522*. กรุงเทพมหานคร.
- พระครูปลัดธรรมจริยวัฒน์. (2558). *ภาวะผู้นำ*. พิมพ์ครั้งที่7. กรุงเทพมหานคร: สุขภาพใจ.
- รสสุคนธ์ มกรมณี. (2556). *การบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโดยใช้หลักธรรมาภิบาลในโรงเรียน* สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากรุงเทพมหานคร.
- วิจารณ์ พานิช. (2549) *การจัดการความรู้ฉบับนักปฏิบัติ*
- วิจารณ์ พานิช. (2555) *ทักษะภาวะผู้นำ*. กรุงเทพฯ : มัลติอินฟอร์เมชั่นเทคโนโลยี.
- วิโรจน์ สารรัตนะ. (2556). *การบริหาร หลักการ ทฤษฎีและประเด็นทางการศึกษา*. กรุงเทพฯ.
- ศิริวรรณ ฉัตรมนิรุ่งเรือง, วรางคณา ทองนพคุณ. (2557). *การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารกับผลปฏิบัติงานวิชาการในสถานศึกษาสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1*. (วิทยานิพนธ์มหาวิทยาลัยศิลปากร).
- สมบัติ กุสุมาวลี. (2558). *การศึกษาตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน*. กรุงเทพฯ:อมรการพิมพ์.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2558). *สรุปผลการดำเนินงาน 9 ปีของการปฏิรูปการศึกษา (พ.ศ. 2542-2551)*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ หจก.วี.ที.ซี.คอมมูนีเคชั่น.
- สุภัชชา พันเลิศพาณิชย์. (2558). *จิตวิทยาการเรียนการสอน*. พิมพ์ครั้งที่ 5. กรุงเทพฯ : เมธีพิปส์.
- สุวิมล วองวานิช. (2553). *ภาวะผู้นำและการจูงใจ*. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์จามจุรีโปรดักท์
- สัมพันธ์ ทรัพย์แดง. (2557). *หลักการและแนวปฏิบัติ.ภาควิชาการการบริหารการศึกษา : คณะศึกษาศาสตร์*. มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- เอกชัย ก็สุขพันธ์. (2559). *หลักมนุษยสัมพันธ์กับการบริหาร*. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช.
- Anderson, J. , (2010). *Talent management practice in Italy-implications for human resource development, Human Development International*, 15(1), 25-41.

- Bellanca & Brandt, Berelson,(1952). *Strategic planning workbook for non-profit organizations*. NewYork City : Amherst H. Wilder Foundation, Publishing Centre for CulturalResources.
- Davidson, C., (2012). *Strategic Management: Concept and Case*. 10th ed New Jersey :Pearson. Prentice Hall.
- Davies, P. M., (2010). *Evaluating tourism potential: A SWOT analysis of the Western Negev, Israel*,Tourism 55 (1): 70-72.
- Heck and others, (2015). *The collected data was analyzed to estimate the number of personnel knowledgeable personnel consistent feature strategic targets*.
- Huber, (2011). *The perspective of the development of the strategic management in Ukrainian higher education*, New Educational Review, 36(2), 240-250.
- Levin, D., (2011). *Strategic planning workbook for non-profit organizations*. NewYork City: Amherst H. Wilder Foundation, Publishing Centre for Cultural Resources.
- NASSP, (2013). *Circle of Influence: Implementing Shared Decision Making and Participative Management*. Lake Forest, IL: New Horizons.
- Richard Gregory, (2010). *Managerial Initiatives and Rights to Information, Consultation, and Workers' Participation in the E.C. Countries*. *Bulletin of Comparative Labour Relations* 27:25-41.
- Schilling, D., (2013). In search of a liberating practice: leadership, teacher commitment and the struggle for effective schools, *International Studies in Educational Administration*, 41(3), 95-105.