

คุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารการศึกษาระดับต้น สังกัดสำนักงานคณะกรรมการ
การศึกษาขั้นพื้นฐาน (ส่วนกลาง) กรุงเทพมหานคร

Leadership Characteristics of First-Line School administrators under the
Office of the Basic Education Commission (Central), Bangkok

ปรีชา คุณฮวย¹ และนันทิยา น้อยจันทร์²
Preecha Kunhuay and Nuntiya Noichun

Received: August 21, 2022

Revised: August 28, 2023

Accepted: September 07, 2023

บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพความคาดหวัง และ 2) เสนอแนวทางการพัฒนาคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารการศึกษาระดับต้น สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (ส่วนกลาง) กรุงเทพมหานคร ใช้การวิจัยแบบผสมวิธี ระยะที่ 1 การวิจัยเชิงปริมาณ กลุ่มตัวอย่างคือ ข้าราชการพลเรือน จำนวน 304 คน คำนวณจากสูตรของทาร์โร ยามาเน่ ระดับความสำคัญทางสถิติเท่ากับ 0.05 เครื่องมือวิจัยเป็นแบบสอบถามมาตรฐาน ประเมินค่า ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.989 สถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าความต้องการจำเป็น ระยะที่ 2 การวิจัยเชิงคุณภาพ กลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญคือ ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน คัดเลือกแบบเจาะจง เครื่องมือเป็นแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง วิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหา ผลการวิจัย พบว่า 1) สภาพปัจจุบันคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารการศึกษาระดับต้น โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก สภาพความคาดหวังคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารการศึกษาระดับต้น โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และความต้องการจำเป็นในการพัฒนาคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารการศึกษาระดับต้น 3 ลำดับแรก คือ ด้านทักษะทางการบริหาร ด้านวิสัยทัศน์ และ

¹⁻² มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา; Suan Sunandha Rajabhat University

ด้านประสบการณ์และผลสำเร็จในการปฏิบัติงาน ตามลำดับ และ 2) แนวทางการพัฒนาคุณลักษณะ ผู้นำของผู้บริหารการศึกษาระดับต้น พบว่าด้านทักษะทางการบริหาร ควรจัดให้มีการพัฒนาก่อน การแต่งตั้งด้วยการพัฒนาหลากหลายรูปแบบตามบริบทเฉพาะ มีการทำงานร่วมกันระหว่างโค้ชและ ประชุมหรืองานภายในเป็นประจำอย่างต่อเนื่อง ด้านวิสัยทัศน์ ควรพัฒนากลไกระบบการบริหาร และพัฒนาทรัพยากรบุคคล กำหนดแนวทางหรือวิธีการสร้างการมีส่วนร่วม มีการประเมินขีด ความสามารถของตนเองและได้บังคับบัญชา สร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมการเรียนรู้เพื่อพัฒนา ตนเองอย่างต่อเนื่อง และด้านประสบการณ์และผลสำเร็จในการปฏิบัติงาน ควรส่งเสริมการเป็น ต้นแบบทางความคิด พฤติกรรมการทำงาน เปิดใจเรียนรู้งาน กำหนดให้มีตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน และเป้าหมาย สร้างการมีปฏิสัมพันธ์ในตำแหน่งระดับเดียวกันมากขึ้น สนับสนุนโอกาสการเข้า ร่วมงานเผยแพร่ผลงานวิชาการ การติดต่อประสานงานร่วมกับหน่วยงานอื่น ๆ

คำสำคัญ: คุณลักษณะผู้นำ, ผู้บริหารการศึกษา, ผู้บริหารการศึกษาระดับต้น

Abstract

The objectives of this research article were 1) to study the current situation and expectations; and 2) to propose guidelines for developing leadership characteristics of first-line school administrators under the Office of the Basic Education Commission (Central), Bangkok. This was a mixed methods research, namely Phase 1: in terms of quantitative research, the sample group was 304 civil servants, calculated from Taro Yamane's formula with statistical significance level equal to 0.05. The research tool was a rating scale questionnaire. The confidence value was 0.989. Statistics used to analyze the data were mean, standard deviation, and necessary needs value; Phase 2: in the aspect of qualitative research, a group of key informants was 5 experts by purposive sampling. The instrument was a semi-structured interview. Data were analyzed by content analysis. The results of the research found that 1) the current situation of leadership characteristics of first-line school administrators, overall, was at a high level. Condition of expectations for leadership characteristics of first-line school administrators, overall, was at a high level and the necessary needs for developing the leadership characteristics of first-

line school administrators in the first 3 areas, namely administrative skills aspect, vision aspect, and experiences and achievements in work aspect, respectively; and 2) guidelines for developing leadership characteristics of first-line school administrators found that the administrative skills aspect should be developed prior to appointment through various forms of development according to the specific context as well as there should be collaboration among coaches and regular meetings to discuss internal work. In terms of vision aspect, a mechanism for human resource management and development should be developed. There should be guidelines or methods for creating participation. There should be an assessment of the capabilities of yourself and your subordinates. An organizational culture that promoted learning for continuous self-improvement should be created. In terms of experience and achievements aspect, model thinking should be promoted along with promoting work behavior and openness to learning about work. Performance indicators and targets should be established along with creating more interaction at the same level. There should be support for opportunities to participate in academic publication events and there should be coordination with other agencies.

Keywords: Leadership Characteristics, School Administrators, First-Line School Administrators

บทนำ

ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี พ.ศ. 2561-2580 ด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์มีเป้าหมายการพัฒนาที่สำคัญเพื่อพัฒนาคนในทุกมิติและในทุกช่วงวัยให้เป็นคนดี เก่ง และมีคุณภาพ รวมทั้งมุ่งเน้นให้ข้าราชการหรือบุคลากรผู้ปฏิบัติงานได้รับการส่งเสริมพัฒนา ด้านศักยภาพเต็มกำลังความสามารถอย่างรอบด้านและจริงจัง มีความเป็นมืออาชีพ เป็นทั้งผู้นำทาง ความรู้และความคิด ผลักดันภารกิจ นำการเปลี่ยนแปลง เป็นแบบอย่างที่ดีต่อผู้ร่วมงานและต่อ สังคม เพื่อเป็นกำลังสำคัญในการพัฒนาองค์กรให้สามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ (สำนักงาน ก.พ., 2563) การพัฒนาองค์กรให้สามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ จำเป็น อย่างยิ่งที่จะต้องอาศัยความสามารถของผู้บริหาร การมีผู้บริหารที่ดีมีความสามารถจะทำให้การ

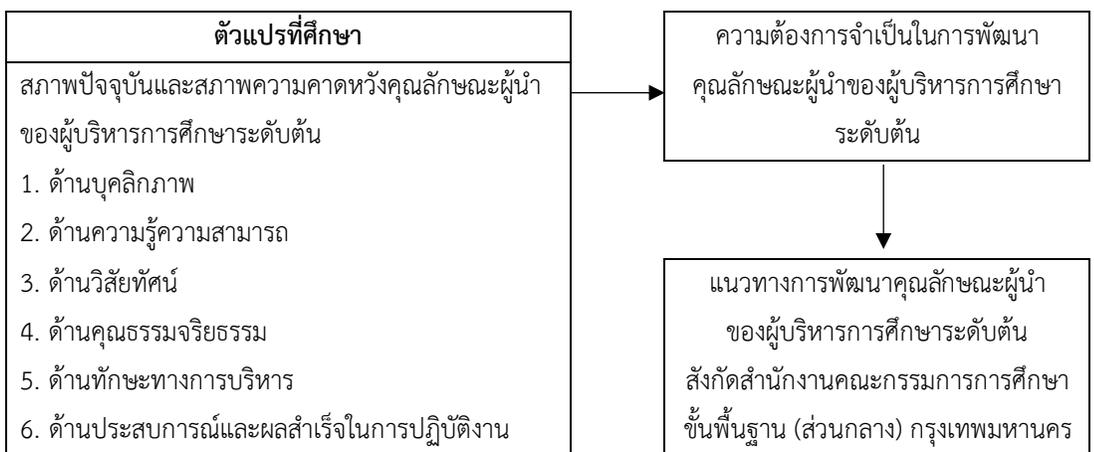
บริหารจัดการองค์การมีประสิทธิภาพและมุ่งไปสู่ความเป็นหนึ่งเดียวได้ (เกษม แก้วสนั่น, 2564) การเป็นผู้บริหารที่ดีต้องกำหนดบทบาทหน้าที่ของตนให้สอดคล้องกับตำแหน่ง มีความรู้ความสามารถหลากหลายสามารถแบ่งงานให้ได้ตามความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชา สามารถแนะนำการทำงานให้ได้อย่างเป็นระบบ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดในการทำงาน กล่าวได้ว่าผู้บริหารเป็นบุคคลที่มีบทบาทหรืออิทธิพลต่อบุคลากรในองค์การ มีบทบาทมากกว่าผู้อื่น เป็นบุคคลที่ได้รับหน้าที่ที่สำคัญในการบริหารงานให้ประสบผลสำเร็จ และเป็นที่ยอมรับให้เป็นผู้นำ

บริบทของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานมีเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นผู้นำสูงสุดขององค์การ ซึ่งเป็นผู้บริหารการศึกษาระดับสูง และมีโครงสร้างการแบ่งส่วนราชการ ตามกฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 และที่แก้ไขเพิ่มเติม จำนวนทั้งสิ้น 23 สำนัก/ศูนย์/หน่วย/กลุ่มเทียบเท่าสำนัก โดยมีผู้อำนวยการสำนักเป็นผู้นำ ถือเป็นผู้บริหารการศึกษาระดับกลาง และภายใต้สำนักจะประกอบด้วยกลุ่มงานต่าง ๆ ตามบทบาทภารกิจและอำนาจหน้าที่ โดยมีผู้อำนวยการกลุ่มเป็นหัวหน้างาน ซึ่งถือได้ว่าเป็นผู้บริหารการศึกษาระดับต้น มีหน้าที่ในการดำเนินงานตามนโยบายและแผนงานที่ได้กำหนดไว้ ซึ่งเกี่ยวข้องโดยตรงกับผู้ปฏิบัติงานในการกำกับดูแล สั่งการ และมีการตัดสินใจในระยะสั้น วันต่อวัน หรือสัปดาห์ต่อสัปดาห์ จึงเห็นได้ว่าผู้บริหารการศึกษาระดับต้น คือ ผู้นำที่มีส่วนสำคัญยิ่งในการดำเนินกิจกรรมหรือการเปลี่ยนแปลงใด ๆ ในองค์การ ดังนั้น จึงจำเป็นต้องมีคุณลักษณะผู้นำที่เหมาะสมกับการทำบทบาทหน้าที่ เพื่อจูงใจให้ผู้อื่นคล้อยตามและปฏิบัติกิจกรรมให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน (นฤมล เพ็ญสิริวรรณ, 2561) การทำงานจะสำเร็จมากน้อยเพียงใดย่อมขึ้นอยู่กับความสามารถของผู้นำที่จะทำให้สมาชิกเกิดความศรัทธา ยอมรับ พร้อมทั้งจะร่วมปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ ให้สำเร็จได้ (สุเวศ กลัปศรี, 2557)

ตามประกาศสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เรื่อง รับสมัครข้าราชการเข้ารับการประเมินบุคคลเพื่อเลื่อนขั้นแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งประเภทวิชาการระดับชำนาญการพิเศษที่ว่าง (ส่วนกลาง) ประกาศ ณ วันที่ 28 มิถุนายน 2566 พบว่า มีอัตราตำแหน่งที่เป็นหัวหน้างานว่างจำนวนหลายอัตรา (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2566) ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากการขาดคุณสมบัติหรือขาดการเตรียมความพร้อมสำหรับการก้าวขึ้นสู่ตำแหน่งการเป็นผู้นำนั้นอาจเป็นได้ตามตำแหน่งหน้าที่ ตามหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลงานเพื่อแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่ง กล่าวคือ ผู้ที่ได้รับแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งในระดับชำนาญการพิเศษในตำแหน่งสำหรับหัวหน้างาน (สำนักงาน ก.พ., 2564) การเป็นผู้นำตามตำแหน่งอาจทำให้ผู้อื่นยอมรับและปฏิบัติตามเพียงเพราะมีตำแหน่งหัวหน้า แต่จริง ๆ แล้วไม่ได้เป็นการยอมรับที่เกิดขึ้นจากความไว้วางใจหรือ

เชื่อใจจริงใจ ผู้ใต้บังคับบัญชาอาจไม่เชื่อมือในการทำงาน และไม่ทำตามหรือยอมรับในทางที่เต็มใจ ส่วนสำหรับการเป็นผู้นำที่ดีนั้น คือ มีหลายปัจจัยที่มีความสำคัญ รวมถึงคุณลักษณะของผู้นำ ซึ่งไม่ได้หมายถึงเพียงความอาวุโสหรือตำแหน่งหน้าที่เท่านั้น แต่เป็นลักษณะที่เกิดขึ้นจริง ๆ และมีประโยชน์ในการบริหารงาน ผู้นำที่ดีสามารถบริหารคนและนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพ (ประสิทธิ์ ใจกล้า, 2564) ดังนั้น เพื่อให้ห้องค์การมีประสิทธิภาพในการบริหารงานและบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ ควรส่งเสริม สนับสนุนและเลือกผู้บริหารที่มีคุณลักษณะผู้นำที่เหมาะสมการเลือกคนที่เหมาะสมจะส่งผลให้ผู้นำมีความมั่นใจและไว้วางใจ ซึ่งเป็นตัวบ่งชี้ความน่าเชื่อถือและพึงพอใจของผู้ใต้บังคับบัญชา และสร้างบรรยากาศการทำงานที่ดีและมีประสิทธิภาพในการบรรลุเป้าหมายขององค์กร (ณัชรากานต์ แสนอุบล, 2564)

จากความสำคัญและประเด็นปัญหาดังกล่าว ทำให้ผู้วิจัยมีความสนใจในการศึกษาคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารการศึกษาระดับต้นสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (ส่วนกลาง) กรุงเทพมหานคร มีเป้าหมายเพื่อรับทราบสภาพปัจจุบันและความคาดหวังเกี่ยวกับคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารการศึกษาระดับต้น จากนั้นจึงนำผลที่ได้มาวิเคราะห์เพื่อหาความต้องการและแนวทางในการพัฒนาคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารการศึกษาระดับต้น เพื่อเตรียมความพร้อมให้กับผู้ที่เข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหารด้านการศึกษาระดับต้น และเป็นแนวทางในการพัฒนาตนเองของผู้บริหารด้านการศึกษาระดับต้นและผู้ที่มีสนใจในการเป็นผู้นำที่มีคุณลักษณะที่ดีและมีประสิทธิภาพมากขึ้น โดยมีกรอบแนวคิดของการวิจัยดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดของการวิจัย

วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพความคาดหวัง คุณลักษณะผู้นำของผู้บริหาร การศึกษาระดับต้น สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (ส่วนกลาง) กรุงเทพมหานคร
2. เพื่อเสนอแนวทางการพัฒนาคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารการศึกษาระดับต้น สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (ส่วนกลาง) กรุงเทพมหานคร

วิธีดำเนินการวิจัย

ระยะที่ 1 ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพความคาดหวัง คุณลักษณะผู้นำของผู้บริหาร การศึกษาระดับต้น เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือ แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน และสภาพความคาดหวัง คุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารการศึกษาระดับต้น แบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ตรวจสอบความเที่ยงตรงและหาค่าดัชนีความสอดคล้องของข้อคำถาม (IOC) โดยผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 คน และทดสอบหาค่าความเชื่อมั่น จำนวน 30 ชุด ด้วยการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค มีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ .99 ประชากร คือ ข้าราชการพลเรือน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (ส่วนกลาง) กรุงเทพมหานคร จำนวน 1,257 คน คำนวณตามสูตรของทาโร ยามาเนะ ระดับความสำคัญทางสถิติเท่ากับ 0.05 ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 304 คน วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าความถี่ ค่าเฉลี่ย ค่าร้อยละ และวิเคราะห์โดยการคำนวณดัชนีความต้องการจำเป็นด้วยเทคนิค Modified Priority Needs Index (PNI_{modified}) โดยใช้สูตรการคำนวณแบบปรับปรุงจากสูตรเดิมของนงลักษณ์ วิรัชชัย และสุวิมล ว่องวานิช (2550)

ระยะที่ 2 เสนอแนวทางการพัฒนาคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารการศึกษาระดับต้น สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (ส่วนกลาง) กรุงเทพมหานคร เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง ซึ่งผู้วิจัยได้นำผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นสูงสุด 3 ด้านมาสร้างเครื่องมือในการสัมภาษณ์ กลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ ได้มาโดยคัดเลือกแบบเจาะจง จำนวน 5 คน ได้แก่ รองเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้ช่วยเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้อำนวยการสำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการ ผู้อำนวยการศูนย์บริหารงานการพัฒนาศักยภาพบุคคลเพื่อความเป็นเลิศ และรองเลขาธิการภาค 1 (ลพบุรี) สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ วิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ โดยนำร่องรายงานแบบสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิแต่ละคนมาวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) ทั้งหมดในแต่ละหัวข้อ เพื่อหาแนวทางการพัฒนาคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารการศึกษาระดับต้น

สรุปผลการวิจัย

1. สภาพปัจจุบันและสภาพความคาดหวังคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารการศึกษาระดับต้น สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (ส่วนกลาง) กรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยนำเสนอเป็นค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงมาตรฐาน และค่าความต้องการจำเป็น ปรากฏผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน สภาพความคาดหวัง และอันดับความต้องการจำเป็น

| ที่ | คุณลักษณะผู้นำ | สภาพปัจจุบัน (D) | | | สภาพความคาดหวัง (I) | | | PNI modified | อันดับ |
|--------------|--|------------------|------|-------|---------------------|------|-------|-----------------|--------|
| | | \bar{X} | S.D. | แปลผล | \bar{X} | S.D. | แปลผล | | |
| 1. | ด้านคุณธรรมจริยธรรม | 4.07 | 0.94 | มาก | 4.45 | 0.66 | มาก | 0.094 | 4 |
| 2. | ด้านความรู้ความสามารถ | 4.05 | 0.85 | มาก | 4.43 | 0.68 | มาก | 0.093 | 5 |
| 3. | ด้านบุคลิกภาพ | 4.03 | 0.90 | มาก | 4.37 | 0.69 | มาก | 0.085 | 6 |
| 4. | ด้านประสพการณ์และ ผลสำเร็จในการปฏิบัติงาน | 3.99 | 0.93 | มาก | 4.38 | 0.69 | มาก | 0.097 | 3 |
| 5. | ด้านวิสัยทัศน์ | 3.93 | 0.96 | มาก | 4.41 | 0.69 | มาก | 0.122 | 2 |
| 6. | ด้านทักษะทางการบริหาร | 3.91 | 0.98 | มาก | 4.43 | 0.64 | มาก | 0.132 | 1 |
| ค่าเฉลี่ยรวม | | 4.00 | 0.93 | มาก | 4.41 | 0.68 | มาก | 0.104 | |

จากตาราง พบว่า ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารการศึกษาระดับต้น โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.00$, S.D. = 0.93) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าทุกด้านอยู่ในระดับมาก โดยด้านคุณธรรมจริยธรรมมีค่าเฉลี่ยสูงสุดเป็นลำดับที่ 1 รองลงมา คือ ด้านความรู้ความสามารถ ด้านบุคลิกภาพ ด้านประสพการณ์และผลสำเร็จในการปฏิบัติงาน ด้านวิสัยทัศน์ และด้านทักษะทางการบริหาร ตามลำดับ ผลการวิเคราะห์สภาพความคาดหวังคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารการศึกษาระดับต้น โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.41$, S.D. = 0.68) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมาก โดยด้านคุณธรรมจริยธรรมมีค่าเฉลี่ยสูงสุดเป็นลำดับที่ 1 รองลงมา คือ ด้านทักษะทางการบริหาร ด้านความรู้ความสามารถ ด้านวิสัยทัศน์ ด้านประสพการณ์และผลสำเร็จในการปฏิบัติงาน และด้านบุคลิกภาพ ตามลำดับ ผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารการศึกษาระดับต้น สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (ส่วนกลาง) กรุงเทพมหานคร โดยภาพรวมเรียงอันดับจากมากไปหาน้อย คือ ด้านทักษะทางการบริหาร ด้านวิสัยทัศน์ ด้านประสพการณ์และ

ผลสำเร็จในการปฏิบัติงาน ด้านคุณธรรมจริยธรรม ด้านความรู้ความสามารถ และด้านบุคลิกภาพ ตามลำดับ

2. แนวทางการพัฒนาคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารการศึกษาระดับต้น สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (ส่วนกลาง) กรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยได้นำผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารการศึกษาระดับต้น 3 ลำดับแรก ได้แก่ ด้านทักษะทางการบริหาร ด้านวิสัยทัศน์ และด้านประสบการณ์และผลสำเร็จในการปฏิบัติงาน นำไปสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน สามารถสังเคราะห์เนื้อหาได้ ดังนี้

2.1 ด้านทักษะทางการบริหาร ควรพัฒนาผู้บริหารการศึกษาระดับต้นก่อนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งโดยส่งเสริมการพัฒนาหลากหลายรูปแบบตามบริบทที่เหมาะสม รวมถึงการสนับสนุนกระบวนการทำงานร่วมกันระหว่างโค้ชและผู้อำนวยความสะดวกหรือผู้บริหารระดับสูง นอกจากนี้ยังควรจัดทำแผนการพัฒนาดตนเอง (ID Plan) เพื่อสังเกตการณ์เปลี่ยนแปลง ประเมินและติดตามอย่างต่อเนื่อง และมีการประชุมเป็นประจำอย่างต่อเนื่อง เพื่อชี้แจงภาระงาน ติดตามงาน แจ้งปัญหาอุปสรรค ระดมความคิด แก้ไขปัญหา และร่วมกันตัดสินใจอย่างเหมาะสมในการบริหารงาน เพื่อสร้างองค์กรที่มีประสิทธิภาพและก้าวไปสู่ความสำเร็จอย่างยั่งยืน

2.2 ด้านวิสัยทัศน์ ควรพัฒนากลไกในระบบการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ให้มีความเชื่อมโยงและสนับสนุนซึ่งกันและกัน โดยวิเคราะห์ภารกิจงานในหน้าที่ของกลุ่มงาน จุดเด่นและจุดด้อยของงาน ตนเองและผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อดำเนินการวางแผนการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ กำหนดแนวทางวิธีการทำงานร่วมกัน สนับสนุนและส่งเสริมให้ได้รับการพัฒนาที่เหมาะสม และสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมการเรียนรู้เพื่อพัฒนาตนเองของผู้บริหารการศึกษาระดับต้นอย่างต่อเนื่อง การกระตุ้นให้ตระหนักถึงความจำเป็นในการพัฒนาเพื่อทำความเข้าใจและปรับตัวให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว

2.3 ด้านประสบการณ์และผลสำเร็จในการปฏิบัติงาน ควรส่งเสริมความเป็นต้นแบบทางความคิดและพฤติกรรมในการทำงาน ควรเปิดใจเรียนรู้จากผู้ใต้บังคับบัญชาที่ปฏิบัติงานมาตั้งแต่ต้น และกำหนดตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน เป้าหมายการปฏิบัติงาน แผนการปฏิบัติงาน และผลสำเร็จที่ควรได้รับจากงานที่ดำเนินการ อีกทั้งให้สื่อสารเพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทราบถึงข้อเสนอแนะและความก้าวหน้า โดยยังส่งเสริมให้เกิดความเข้าใจและความร่วมมือในตำแหน่งระดับเดียวกัน รวมถึงสนับสนุนโอกาสในการร่วมงานวิชาการระดับชาติหรือนานาชาติ และเพิ่มโอกาสในการปฏิบัติงาน และการติดต่อประสานงานกับหน่วยงานอื่น ๆ ในทุกมิติของการบริหารจัดการองค์กร

อภิปรายผลการวิจัย

จากการวิเคราะห์ข้อมูลสภาพปัจจุบันและสภาพความคาดหวังคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารการศึกษาระดับต้น สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (ส่วนกลาง) กรุงเทพมหานคร โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากทุกด้าน ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากผู้บริหารการศึกษาระดับต้นจะต้องทำหน้าที่ในการส่งเสริมสนับสนุนให้องค์กรหรือสถานศึกษาให้ประสบความสำเร็จในการดำเนินงาน สอดคล้องกับสุภาวดี พรหมพะसार (2561) พบว่า คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษามีอาชีพตามทัศนคติของครูผู้สอนในโรงเรียน สังกัดกองการศึกษาเทศบาลเมืองมหาสารคามมีความสำคัญอยู่ในระดับมากทั้งโดยรวมและรายด้านทุกด้าน และจากการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารการศึกษาระดับสามารถเรียงลำดับความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ได้แก่ 1) ด้านทักษะทางการบริหาร ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก ผู้บริหารการศึกษาระดับต้นจะต้องมีความสามารถในการตัดสินใจที่ถูกต้องในสถานการณ์ที่ซับซ้อนและสามารถจัดการและแก้ไขปัญหาได้ 2) ด้านวิสัยทัศน์ ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก วิสัยทัศน์เป็นสิ่งสำคัญที่ส่งผลในการนำทางและสร้างแรงบันดาลใจในองค์กร ช่วยให้ทุกคนในองค์กรมีทิศทางและเป้าหมายร่วมกัน สร้างความเชื่อมั่นและส่งเสริมความร่วมมือในการทำงาน และ 3) ด้านประสพการณ์และผลสำเร็จในการปฏิบัติงาน ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก ประสพการณ์และผลสำเร็จในการปฏิบัติงานเป็นตัวบ่งชี้ที่สำคัญที่ช่วยพัฒนาและสร้างความเชื่อมั่นในความสามารถของบุคคลในที่ทำงาน โดยผู้วิจัยนำประเด็นดังกล่าวมาอภิปรายผล ดังต่อไปนี้

1. สภาพปัจจุบันและสภาพความคาดหวัง คุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารการศึกษาระดับต้น สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (ส่วนกลาง) กรุงเทพมหานคร

1.1 ด้านทักษะทางการบริหาร

ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารการศึกษาระดับต้น ด้านทักษะทางการบริหาร โดยภาพรวมและรายข้อมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับภฤติยามามีชัย (2562) ได้กล่าวว่า คุณลักษณะของภาวะผู้นำจะต้องเป็นผู้ที่มีความเข้าใจและปฏิบัติหน้าที่ในการบริหารจัดการหน่วยงานและองค์กรให้บรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถวิเคราะห์ปัญหาที่มีทักษะในการคิด มีทักษะการบริหารและมีทักษะการจูงใจ กล่าวที่จะตัดสินใจ มีความรู้ คุณธรรม จริยธรรม มีความรับผิดชอบสูง ควบคุมอารมณ์ได้ดี มีไหวพริบปฏิภาณ สามารถปกครองและสามารถนำคนของตนเองสู่จุดหมายในการทำงานได้

ผลการวิเคราะห์สภาพความคาดหวังคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารการศึกษาระดับต้น ด้านทักษะทางการบริหารโดยภาพรวมและรายข้อมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็น

รายชื่อ พบว่า ทักษะการตัดสินใจรับฟังปัญหาและแก้ไขปัญหาคความขัดแย้งได้ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เป็นอันดับสูงสุด ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก การแก้ปัญหาและการตัดสินใจ เป็นทักษะที่เราจำเป็นต้องใช้ในแทบทุกสถานการณ์ และเป็นทักษะที่ “ต้องมี” ไม่ว่าจะในวิชาชีพใดก็ตาม สอดคล้องกับ Phra Mihn Siripanno (2020) พบว่า การตัดสินใจของผู้บริหารโรงเรียน ประถมศึกษา ประเทศสาธารณรัฐสังคมนิยมเวียดนาม เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและสอดคล้องตามแผนและวัตถุประสงค์ของสถานศึกษาเป็นกระบวนการที่ผู้บริหารได้อาศัยความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ ข้อมูลพื้นฐานต่าง ๆ รวมทั้งเทคนิคและวิธีการ หรือแม้แต่สัญชาตญาณ ในการพิจารณาเพื่อวิเคราะห์หาทางเลือกที่ดีที่สุดเหมาะสมมากที่สุด

ผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหาร การศึกษาระดับต้น ด้านทักษะทางการบริหาร พบว่า การมีทักษะในการรักษาหรือประสานให้สมาชิกในกลุ่มอยู่ร่วมกันด้วยความสามัคคี มีความต้องการจำเป็นสูงสุด ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก ความสามัคคีเป็นสิ่งสำคัญในการอยู่ร่วมกันการที่ทุกคนมีความพร้อมกาย พร้อมใจ พร้อมความคิดเป็นหนึ่งเดียวกัน มีจุดหมายที่จะปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จ สอดคล้องกับวิชาญ ภิบาล (2564) กล่าวว่า ผู้บริหารจะต้องใช้ความสามารถในการเป็นผู้นำที่จะช่วยลดข้อขัดแย้งระหว่างพนักงานในตำแหน่งต่าง ๆ ให้น้อยลงไปให้มากที่สุด ในเวลาเดียวกันก็ต้องใช้ลักษณะพิเศษของตนเองเสริมสร้างให้เกิดความสัมพันธ์ความร่วมมือกันระหว่างมวลสมาชิกในองค์กรที่อยู่ภายใต้การบังคับบัญชาของตนเอง สอดคล้องกับชนพณ สุขแจ่ม (2565) พบว่า การสร้างความสามัคคีของบุคลากรบนพื้นฐานของความดี ผู้บริหารสถานศึกษาควรให้ความเคารพซึ่งกันและกันในการตัดสินใจ ใช้หลักความเมตตา สนับสนุนการทำงานโดยการมอบรางวัลหรือชื่นชม เพื่อเป็นขวัญกำลังใจในการทำงาน ใช้วาจาสุภาพ มีเหตุผลในการแสดงความคิดเห็น ยอมรับความคิดเห็นที่แตกต่าง ให้คำแนะนำ ตักเตือนตามแต่โอกาสอันสมควร มีทักษะในการสร้างแรงจูงใจ ส่งเสริมสนับสนุนให้เกิดความรัก ความสามัคคีในโรงเรียน สร้างบรรยากาศการทำงานที่ดี และยังสอดคล้องกับชานนท์ วรรณ (2563) พบว่า ผู้บริหารควรมีมุมมอง ความเข้าใจ และมีความคิดเห็นที่ดี ต่อบุคลากรในสถานศึกษา และผู้ร่วมงานอื่น ๆ ซึ่งผู้บริหารที่ดีควรมีการประเมินตนเองในด้านความคิดและอารมณ์ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการเรียนรู้และพัฒนาตนเอง รวมถึงเป็นการสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน

1.2 ด้านวิสัยทัศน์

ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารการศึกษาระดับต้น ด้านวิสัยทัศน์ โดยภาพรวมและรายช้อมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับฐิติพร หงษ์โต (2560) พบว่า ด้านวิสัยทัศน์ ผู้บริหารสถานศึกษาต้องทำตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้อื่น มีการกระตุ้นให้

บุคลากรมีจิตวิญญาณในการทำงานมีการส่งเสริมการทำงานเป็นทีมมีการกำหนดทิศทางการทำงานที่ทำทนายมีวิสัยทัศน์กว้างไกล ได้รับการยอมรับนับถือจากบุคคลอื่น มีดุลยพินิจที่ดีมีการประเมินตนเองมีความสามารถพิเศษที่นำมาใช้ในการบริหารงานได้มีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องเป็นผู้สังเกตการณ์ที่ดี มีความรักและศรัทธาในการทำงาน มีความกล้าหาญในสิ่งที่ถูกต้องเหมาะสมมีบุคลิกภาพที่ดีมีความยืดหยุ่นในการทำงานอย่างเหมาะสม และมีความขยันหมั่นเพียร

ผลการวิเคราะห์สภาพความคาดหวังคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารการศึกษาระดับต้น ด้านวิสัยทัศน์ โดยภาพรวมและรายข้อมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าการมีความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ของตนเองในฐานะผู้นำ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากเป็นอันดับสูงสุด ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก ผู้บริหารการศึกษาระดับต้นต้องเข้าใจบทบาทของตนเองเพื่อนำไปสู่การกำหนดแนวทางในการบริหารองค์การได้อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับกรัญญา สุกุลรักษ์ (2561) กล่าวว่า บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบในการทำงาน คือความรับผิดชอบที่บุคคลแสดงออกถึงการทำหน้าที่ของตนเองและงานที่ได้รับมอบหมายด้วยความเอาใจใส่มีความละเอียดรอบคอบ มีการวางแผนมีความขยันหมั่นเพียร อดทนและกระตือรือร้นในการแก้ปัญหา ตรงต่อเวลาไม่ละเลยทอดทิ้งงานหรือหลีกเลี่ยงจนกว่างานจะแล้วเสร็จ ยอมรับผลของการกระทำว่าจะเป็ผลดีและผลเสีย พยายามทำหน้าที่ต่าง ๆ อย่างเต็มความสามารถ

ผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารการศึกษาระดับต้น ด้านวิสัยทัศน์ พบว่า การกระตุ้นเสริมแรงทั้งทางบวกและทางลบ เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง มีความต้องการจำเป็นสูงสุด ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก การกระตุ้นเสริมแรงทั้งทางบวกและทางลบเป็นการวางเงื่อนไขที่ส่งผลต่อการกระทำหรือการปฏิบัติงาน สอดคล้องกับทฤษฎี X ทฤษฎี Y ของแมคกรีเกอร์ซึ่งได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับธรรมชาติของมนุษย์ต่างกัน คือ ทฤษฎี X คนไม่ชอบทำงาน ชอบให้การสั่ง เห็นแก่ตนเองมากกว่าองค์การต่อต้านการเปลี่ยนแปลง การบริหารจัดการจึงเน้นการใช้เงิน วัตถุเป็นเครื่องล่อใจ เน้นการควบคุมการสั่งการ และทฤษฎี Y คนจะให้ความร่วมมือ สนับสนุน รับผิดชอบ ขยัน ไม่เกียจคร้านและไว้วางใจได้ มีความคิดริเริ่มทำงานถ้าได้รับการจูงใจอย่างถูกต้องจะพัฒนาวิธีการทำงาน และพัฒนาตนเองอยู่เสมอ ดังนั้นผู้บังคับบัญชาจะไม่ควบคุมผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเข้มงวดแต่จะส่งเสริมให้รู้จักควบคุมตนเองหรือของกลุ่มมากขึ้น สอดคล้องกับ Ouchi, W. G. (1981) เชื่อว่า มนุษย์ทุกคนมีความคิดสร้างสรรค์และความดีอยู่ในตัว ควรเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานได้มีส่วนร่วมในการพัฒนางาน และมีการกระจายอำนาจไปสู่ส่วนล่างและพัฒนาถึงคุณภาพชีวิต ผู้นำเป็นเพียงผู้ที่คอยช่วยประสานงาน ร่วมคิดพัฒนาและใช้ทักษะในการอยู่ร่วมกัน

1.3 ด้านประสบการณ์และผลสำเร็จในการปฏิบัติงาน

ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารการศึกษาระดับต้น ด้านประสบการณ์และผลสำเร็จในการปฏิบัติงาน โดยภาพรวมและรายข้อมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก ผู้บริหารการศึกษาระดับต้นมีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่หรืองานที่เกี่ยวข้องมีการปฏิบัติงานได้บรรลุตามเป้าหมายและทันกำหนดเวลา สอดคล้องกับ สุภาวดี พรหมทะสาร (2561) พบว่า ประสบการณ์ และผลสำเร็จในการปฏิบัติงาน รวมทั้งการตัดสินใจผู้บริหารต้องใช้ข้อมูลสารสนเทศที่ถูกต้องและเพียงพอเพื่อนำมาประกอบการตัดสินใจ โดยอาศัยความรู้ความสามารถ ประสบการณ์และกฎหมายหรือกฎระเบียบเป็นสำคัญ ไตร่ตรองถึงผลดีผลเสียของทางเลือกต่าง ๆ เปรียบเทียบกันโดยมีข้อมูลสนับสนุน เป็นการตัดสินใจที่มุ่งก่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กรเป็นสำคัญ และในการตัดสินใจบางเรื่องจำเป็นต้องให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ เพื่อให้การตัดสินใจในครั้งนั้นถูกต้องที่สุด

ผลการวิเคราะห์สภาพความคาดหวังคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารการศึกษาระดับต้น ด้านประสบการณ์และผลสำเร็จในการปฏิบัติงาน โดยภาพรวมและรายข้อมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า การปฏิบัติงานได้บรรลุตามเป้าหมายและทันกำหนดเวลามีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เป็นอันดับสูงสุด ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากการบริหารจัดการเวลานั้นคือ การพยายามใช้เวลาที่มีอยู่ให้มีประสิทธิภาพมากที่สุด โดยสอดคล้องกับเป้าหมายและลำดับความสำคัญของงาน การใช้สมาธิในการทำงานให้สำเร็จลุล่วงตามกำหนดระยะเวลา สอดคล้องกับเสกสรร สนวา (2561) ได้สังเคราะห์คุณลักษณะของผู้นำองค์กรภาครัฐสมัยใหม่ ต้องเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ สามารถวางแผนงานอย่างมีระบบ มองการณ์ไกลเพื่อขับเคลื่อนหรือพัฒนาองค์กรให้ประสบผลสำเร็จได้ เป็นผู้ที่มีความหลากหลายรูปแบบทั้งด้านความรู้ความสามารถ และทักษะในการทำงานสามารถเป็นนักประสานความร่วมมือที่ดี รวมถึงความสามารถในการคิดการตัดสินใจในการสั่งการเพื่อให้การดำเนินงานบรรลุเป้าประสงค์

ผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารการศึกษาระดับต้น ด้านประสบการณ์และผลสำเร็จในการปฏิบัติงาน พบว่า มีผลงานทางวิชาการที่ได้รับการยอมรับมีความต้องการจำเป็นสูงสุด ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก ผลงานทางวิชาการเป็นเอกสารหรือหลักฐานที่แสดงให้เห็นถึงความรู้ความสามารถ ทักษะและประสบการณ์ของผู้บริหารการศึกษาระดับต้นที่จะก่อให้เกิดการยอมรับจากสมาชิกในกลุ่มหรือในองค์กร สอดคล้องกับศรุดา ชัยสุวรรณ (2564) พบว่า ความสุขในการสร้างสรรค์ผลงานทางวิชาการของอาจารย์มหาวิทยาลัยเอกชน โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ การยอมรับนับถือในความสามารถของแต่ละ

ละบุคคลทำให้คณาจารย์แสดงศักยภาพทางวิชาการได้อย่างเต็มที่ รองลงมาคืออาจารย์รู้สึกมีความสุขที่ได้เป็นแบบอย่างหรือผู้นำในการสร้างสรรค์ผลงานทางวิชาการให้แก่มหาวิทยาลัย

2. แนวทางการพัฒนาคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารการศึกษาระดับต้น สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (ส่วนกลาง) กรุงเทพมหานคร

2.1 ด้านทักษะทางการบริหาร พบว่า ควรพัฒนาผู้บริหารการศึกษาระดับต้นก่อนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่ง โดยเพิ่มพูนความรู้ด้านทักษะการบริหาร ด้วยการจัดทำหลักสูตรพัฒนาเฉพาะตามบริบท ส่งเสริมการพัฒนาหลากหลายรูปแบบ สนับสนุนกระบวนการทำงานร่วมกันกับโค้ชและผู้บริหารระดับสูง เพื่อเปิดโอกาสในการทำงานในลักษณะการบริหาร มีการจัดทำแผนการพัฒนาตนเอง (ID Plan) และติดตามอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ยังควรกำหนดการประชุมภายในกลุ่มงานเป็นประจำเพื่อชี้แจงภาระงาน ติดตามงาน แก้ไขปัญหาอุปสรรค และระดมความคิดเห็นในการช่วยกันแก้ไขปัญหาและตัดสินใจร่วมกันต่อไป

2.2 ด้านวิสัยทัศน์ พบว่า ควรสร้างกลไกในระบบการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้เชื่อมโยงและสนับสนุนกัน วิเคราะห์ภารกิจของกลุ่มงานและตนเองเพื่อหาจุดเด่นและจุดด้อย พัฒนาเครื่องมือและเทคโนโลยีในการทำงานเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้ใต้บังคับบัญชา ประเมินความสามารถเพื่อสนับสนุนและส่งเสริมให้ผู้บริหารได้รับการพัฒนาที่เหมาะสม สร้างบรรยากาศและสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมคุณภาพชีวิตที่ดีทั้งร่างกายและจิตใจในการทำงาน กระตุ้นเสริมแรงทั้งทางบวกและลบ และสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมการเรียนรู้เพื่อพัฒนาตนเองของผู้บริหารระดับต้นอย่างต่อเนื่อง กระตุ้นให้ตระหนักถึงความจำเป็นในการพัฒนาเพื่อทำงานในสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว

2.3 ด้านประสบการณ์และผลสำเร็จในการปฏิบัติงาน พบว่า ควรส่งเสริมผู้บริหารการศึกษาระดับต้นให้เป็นต้นแบบทางความคิดและพฤติกรรมในการทำงาน และสามารถถ่ายทอดโน้มน้าว ให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตามได้ กำหนดให้มีตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานที่ชัดเจน รวมไปถึงเป้าหมาย แผนการปฏิบัติงาน ผลสำเร็จหรือสิ่งที่จะต้องได้จากการทำงาน และต้องสื่อสารให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทราบถึงเป้าหมายพร้อมทั้งจัดทำข้อตกลงในการปฏิบัติงานร่วมกัน ส่งเสริมให้ผู้บริหารการศึกษาระดับต้นมีปฏิสัมพันธ์ในตำแหน่งระดับเดียวกันมากขึ้น สนับสนุนให้มีโอกาสเข้าร่วมงานวิชาการงานเผยแพร่ผลงานในการประชุมวิชาการระดับชาติ/นานาชาติ และเพิ่มโอกาสในการปฏิบัติงานการติดต่อประสานงานร่วมกับหน่วยงานอื่น ๆ อย่างรอบด้านทุกมิติ เพื่อสร้างเครือข่ายระหว่างส่วนราชการ หน่วยงานภาครัฐ และภาคเอกชน ทั้งในประเทศและต่างประเทศ เพื่อพัฒนาให้มีกรอบความคิดและทักษะที่จำเป็นในการสร้างสรรค์เพื่อประชาชนและประโยชน์

ส่วนรวม ตลอดจนบูรณาการการทำงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อรับฟังปัญหาและหาแนวทางในการบริหารจัดการ

องค์ความรู้ใหม่

จากผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารการศึกษาระดับต้นสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (ส่วนกลาง) กรุงเทพมหานคร โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากทุกด้าน และจากวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารการศึกษาระดับต้นสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (ส่วนกลาง) ไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ได้แก่ 1) ด้านทักษะทางการบริหาร 2) ด้านวิสัยทัศน์ และ 3) ด้านประสบการณ์และผลสำเร็จในการปฏิบัติงาน จึงสรุปเป็นแนวทางในการพัฒนาคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารการศึกษาระดับต้นสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (ส่วนกลาง) กรุงเทพมหานครได้ดังภาพที่ 2



ภาพที่ 2 องค์ความรู้ใหม่

1. การพัฒนาด้านทักษะทางการบริหาร ควรมีการเพิ่มพูนความรู้ด้านการบริหารของผู้บริหารการศึกษาระดับต้นสังกัดก่อนที่จะแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่ง และมีการจัดทำหลักสูตรพัฒนาเฉพาะตามบริบทเพื่อส่งเสริมการพัฒนาหลากหลายรูปแบบ ซึ่งอาจมีการร่วมงานกับโค้ชและผู้บริหารระดับสูงเพื่อเปิดโอกาสในการทำงานในลักษณะการบริหาร มีการจัดทำแผนการพัฒนาตนเอง (ID Plan) และติดตามอย่างต่อเนื่อง ซึ่งหมายถึงการวางแผนและติดตามความคืบหน้าในการพัฒนา

ทักษะและความรู้เพื่อพัฒนาตนเองให้ก้าวข้ามขีดจำกัดและเติบโตในอาชีพ การกำหนดการประชุมภายในกลุ่มงาน เพื่อชี้แจงภาระงาน ติดตามงาน แจ้งปัญหาอุปสรรค และระดมความคิดในการช่วยกันแก้ไขปัญหาและตัดสินใจร่วมกัน การกำหนดการประชุมภายในกลุ่มงานเป็นประจำเป็นเครื่องมือสำคัญในการทำงานที่ทีมและส่งเสริมการมีส่วนร่วมของทุกคนในกระบวนการบริหารและการตัดสินใจ

2. การพัฒนาด้านวิสัยทัศน์ การพัฒนาวิสัยทัศน์มีความสำคัญในการสร้างความเชื่อมโยงและความสนับสนุนระหว่างระบบการบริหารและทรัพยากรบุคคลในองค์กร ควรวิเคราะห์ภารกิจงานในหน้าที่ของกลุ่มงาน จุดเด่นและจุดด้อยของงานตนเอง และผู้ใต้บังคับบัญชา ดำเนินการวางแผนให้มีประสิทธิภาพ กำหนดแนวทางวิธีการทำงานร่วมกัน สนับสนุนส่งเสริมให้ผู้บริหารการศึกษาระดับต้นได้รับการพัฒนาที่เหมาะสม และสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมการเรียนรู้เพื่อพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง กระตุ้นให้ตระหนักถึงความจำเป็นในการพัฒนาเพื่อให้ทันต่อสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว

3. การพัฒนาด้านประสบการณ์และผลสำเร็จในการปฏิบัติงาน การส่งเสริมให้เป็นต้นแบบทางความคิดและพฤติกรรมในการทำงานเป็นสิ่งสำคัญในการสร้างวัฒนธรรมที่สนับสนุนงานกันและกันในองค์กร ควรทำการติดตามและวัดผลการปฏิบัติงานเพื่อตระหนักถึงเป้าหมายการปฏิบัติงาน และเพื่อสร้างความเชื่อมั่นและสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ใต้บังคับบัญชา นอกจากนี้ควรเพิ่มโอกาสในการร่วมงานวิชาการระดับชาติหรือนานาชาติ และการประสานงานร่วมกับหน่วยงานอื่นๆ ครอบงำด้านทุกมิติ

ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัย ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานควรส่งเสริมพัฒนาคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารการศึกษาระดับต้นให้มีความมั่นคงทางอารมณ์และความรู้ในการใช้เทคโนโลยีใหม่ ๆ สนับสนุนและกระตุ้นเสริมแรงทั้งทางบวกและทางลบกับผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในการปฏิบัติงานมากขึ้น ส่งเสริมความสามัคคีในทีมงานและส่งเสริมความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างสมาชิกในกลุ่ม ซึ่งจะช่วยส่งเสริมความร่วมมือและความเข้าใจกัน และส่งเสริมการทำงานที่มีประสิทธิภาพ และสนับสนุนให้ผู้บริหารการศึกษาระดับต้นมีโอกาสสร้างผลงานทางวิชาการที่มีคุณภาพและได้รับการยอมรับในวงกว้าง

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์

1. สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานควรส่งเสริมและสนับสนุนคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารระดับต้นให้มีความมั่นคงทางอารมณ์และความรู้ความสามารถในการใช้เทคโนโลยีใหม่ ๆ และกระตุ้นเสริมแรงทั้งทางบวกและทางลบ เพื่อเกิดการเปลี่ยนแปลงในการปฏิบัติงาน และสร้างความกล้าหาญและความยืดหยุ่นในการรับมือกับสิ่งที่ถูกต้อง อีกทั้งการรักษาหรือประสานสมาชิกในกลุ่มให้เป็นทีมและสร้างผลงานทางวิชาการที่ได้รับการยอมรับมากยิ่งขึ้น

2. ผู้บริหารการศึกษาหรือผู้ที่สนใจสามารถนำแนวทางการพัฒนาคุณลักษณะผู้นำไปใช้ในการเตรียมความพร้อมเพื่อก้าวขึ้นสู่ตำแหน่งผู้บริหารระดับต้น และพัฒนาตนเองให้เป็นผู้นำที่มีคุณลักษณะที่ดีและมีประสิทธิภาพมากขึ้นในการดำเนินการและควบคุมงานในองค์กรการศึกษา

เอกสารอ้างอิง

กรัญญา สกุลรักษ์. (2561). ปัจจัยบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบ ปัจจัยด้านความสามารถ และปัจจัยด้านความสำเร็จ ที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารพาณิชย์ในกรุงเทพมหานคร. (การค้นคว้าอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต). บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.

กฤติยา มามีชัย. (2562). การศึกษาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี. (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต). บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.

เกษม แก้วสนั่น. (2564). การจัดการองค์กรไปสู่ความสำเร็จ. *วารสารพุทธสังคมวิทยาปริทรรศน์*, 6(4), 88-108.

ชนพณ สุขแจ่ม. (2565). แนวทางการสร้างความสามัคคีของบุคลากรในสถานศึกษาตามหลักการณียธรรม 6 ของผู้บริหารสถานศึกษา สหวิทยาเขตอัญชลาลัย สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 42 จังหวัดนครสวรรค์. *วารสารวิจัยวิชาการ*, 5(2) 157-168.

ชานนท์ วรรณภา. (2563). แนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4. *วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยราชภัฏศรีสะเกษ*, 14(1), 45-56.

ฐิติพร หงษ์โต. (2560). รูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษายุคใหม่ เพื่อก้าวสู่ประชาคมอาเซียน. *วารสารสารสนเทศ*, 16(1), 239-251.

- ณัชทรากานต์ แสนอุบล. (2564). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับความพึงพอใจในงานและความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารไทยเครดิตรายย่อย จำกัด (มหาชน). *วารสารรัชต์ภาคย์*, 15(43), 293-303.
- นฤมล เพ็ญสิริวรรณ. (2561). ภาวะผู้นำกับการพัฒนาองค์กรให้มีประสิทธิภาพสูงสุด. *วารสาร มจร มนุษยศาสตร์ปริทรรศน์*, 4(2), 117-125.
- ประสิทธิ์ ใจกล้า. (2564). ภาวะของผู้นำยุคใหม่กับทักษะในการบริหารงานในองค์กร. *วารสารโรงพยาบาลนครพนม*, 8(1), 94-98.
- วิชาญ ภิบาล. (2564). ระบบบริหารและการจัดการของวิทยาลัยการสาธิตสุโขทัยในการเป็นสถาบันอุดมศึกษาเฉพาะทาง สังกัดกระทรวงสาธารณสุข. *วารสารสังคมศาสตร์และมนุษยวิทยาเชิงพุทธ*, 6(3), 1-19.
- ศรุดา ชัยสุวรรณ. (2564). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสุขในการสร้างสรรค์ผลงานทางวิชาการของอาจารย์ในมหาวิทยาลัยเอกชน. *วารสารบรรณศาสตร์ มศว*, 14(1), 139-152.
- สำนักงาน ก.พ. (2563). *คู่มือแนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. 2563-2564*. เข้าถึงได้จาก <https://www.ocsc.go.th/civilservice#gsc.tab=0>
- สำนักงาน ก.พ. (2564). *หลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลงานเพื่อแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งประเภทวิชาการ*. เข้าถึงได้จาก <https://www.ocsc.go.th/หนังสือเวียน/ว25-2564-หลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลงานเพื่อแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งประเภทวิชาการ#gsc.tab=0>
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2566). *รับสมัครข้าราชการเข้ารับการประเมินบุคคลเพื่อเลื่อนขั้นแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งประเภทวิชาการระดับชำนาญการพิเศษ ที่ว่างในสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (ส่วนกลาง)*. (อัตรานา)
- สุภาวดี พรหมทะเล. (2561). *คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษามีอาชีพตามทัศนะของครูผู้สอนในโรงเรียน สังกัดกองการศึกษา เทศบาลเมืองมหาสารคาม*. (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต). บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.
- สุวิมล ว่องวานิช. (2550). *การวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น*. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สุเวช กลับศรี. (2557). ภาวะผู้นำที่ควรพัฒนาในเยาวชน. *วารสารนาคบุตรปริทรรศน์ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช*, 6(2), 132-140.

เสกสรรค์ สนวา. (2561). คุณลักษณะของผู้นำองค์การภาครัฐสมัยใหม่. *วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์*, 20(2), 399-411.

Phra Mihn Siripanno. (2020). study the current state of decision-making of primary school administrators in the Socialist Republic of Vietnam. *Journal of Bovorn Multi-Education and Human Social Sciences*, 1(2), 1-11.

Ouchi, W. G. (1981). *Theory Z : How American Business Can Meet the Japanese Challenge*. New York : Avon Books.