

## The Development of Educational Leadership in Thailand: A Pathway to Sustainable Education Quality in the 21<sup>st</sup> Century

Porntip Charernthamanont<sup>1\*</sup> Jurairat Vannaying<sup>1</sup> and Nuthathai Banjongjit<sup>2</sup>

<sup>1</sup>Independent Researcher, Thailand

<sup>2</sup>Kirk University, Thailand

\*Corresponding author. E-mail: [Porntip1964@yahoo.co.th](mailto:Porntip1964@yahoo.co.th)

### ABSTRACT

This article aims to study the development of educational leadership in Thailand as a pathway to sustainable education quality in the 21<sup>st</sup> century. The study found that in the 21<sup>st</sup> century, Thailand faces international competition and the impacts of globalization, necessitating reforms in the education system to develop human resources with competencies comparable to international standards. The focus should be on improving curricula, developing teachers, and conducting classroom research, with school leaders playing a crucial role in driving educational policies. Educational reform should concentrate on four main dimensions: students, teachers, schools, and management systems to enhance the effectiveness of education management and develop 21<sup>st</sup>-century skills. Additionally, technological changes and lifestyle shifts affect educational management, requiring educational leaders to employ both science and art in their management practices to achieve objectives effectively, especially within the context of an aging society and technology access. The development of human resource management and effective communication skills is essential for organizational operations. Integrating these skills with effective communication will strengthen internal relationships and enhance work capabilities. Therefore, educational leaders should possess key characteristics such as broad knowledge and strategic vision. Leadership development should be based on empirical evidence and adopt a systematic approach, starting with the preparation of executives and the development of graduate curricula, to produce educational leaders capable of sustainably managing change in a manner suitable for Thailand's context.

**Keywords:** Educational Leadership, Educational Administration, 21<sup>st</sup> Century, Leadership Development, Thai Education System

# การพัฒนาภาวะผู้นำทางการบริหารการศึกษาในประเทศไทย: แนวทางสู่คุณภาพ การศึกษาที่ยั่งยืนในศตวรรษที่ 21

พรทิพย์ เจริญธรรมานนท์<sup>1\*</sup> จุไรรัตน์ วรรณยิ่ง<sup>1</sup> และ ญัฐหทัย บรรจงจิตร<sup>2</sup>

<sup>1</sup>นักวิจัยอิสระ ประเทศไทย

<sup>2</sup>มหาวิทยาลัยเกริก ประเทศไทย

\*Corresponding author. E-mail: [Porntip1964@yahoo.co.th](mailto:Porntip1964@yahoo.co.th)

## บทคัดย่อ

บทความนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการพัฒนาภาวะผู้นำทางการบริหารการศึกษาในประเทศไทย แนวทางสู่คุณภาพการศึกษาที่ยั่งยืนในศตวรรษที่ 21 ผลการศึกษาพบว่า ในศตวรรษที่ 21 ประเทศไทยต้องเผชิญกับการแข่งขันระดับนานาชาติและผลกระทบจากโลกาภิวัตน์ ซึ่งทำให้ระบบการศึกษาจำเป็นต้องปฏิรูปเพื่อพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีความสามารถทัดเทียมกับนานาชาติ โดยมุ่งเน้นการปรับปรุงหลักสูตร การพัฒนาครู และการวิจัยในชั้นเรียน โดยผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนนโยบายการศึกษา การปฏิรูปการศึกษาควรมุ่งเน้นการพัฒนาในสี่มิติหลัก ได้แก่ นักเรียน ครู โรงเรียน และระบบบริหารจัดการ เพื่อเสริมสร้างประสิทธิภาพการจัดการศึกษาและพัฒนาทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 นอกจากนี้ ความเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีและวิถีชีวิตของผู้คนยังส่งผลกระทบต่อจัดการศึกษา ผู้นำการศึกษาจึงต้องใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ในการบริหารจัดการ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะในบริบทของสังคมผู้สูงอายุและการเข้าถึงเทคโนโลยี การพัฒนาทักษะการบริหารทรัพยากรมนุษย์และการสื่อสารเชิงบริหารถือเป็นองค์ประกอบสำคัญในการดำเนินงานขององค์กร การบูรณาการทักษะเหล่านี้กับการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพจะช่วยเสริมสร้างความสัมพันธ์ภายในองค์กรและเพิ่มขีดความสามารถในการทำงาน ผู้นำการศึกษาจึงควรมีคุณลักษณะสำคัญ เช่น ความรอบรู้และวิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์ การพัฒนาภาวะผู้นำควรอิงหลักฐานเชิงประจักษ์และใช้แนวทางที่เป็นระบบ โดยเริ่มต้นจากการเตรียมผู้บริหารและการพัฒนาหลักสูตรบัณฑิตศึกษา เพื่อผลิตผู้นำการศึกษาที่มีศักยภาพในการบริหารการเปลี่ยนแปลงได้อย่างยั่งยืนและเหมาะสมกับบริบทของประเทศไทย

**คำสำคัญ:** ภาวะผู้นำทางการศึกษา, การบริหารการศึกษา, ศตวรรษที่ 21, การพัฒนาผู้นำ, ระบบการศึกษาไทย

## บทนำ

การเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในศตวรรษที่ 21 โดยเฉพาะการก้าวกระโดดของเทคโนโลยีดิจิทัลและการเชื่อมโยงข้ามพรมแดน ส่งผลให้ระบบการศึกษาทั่วโลก รวมถึงประเทศไทย ต้องเผชิญความท้าทายใหม่ ผู้นำการศึกษาจึงจำเป็นต้องมีวิสัยทัศน์เชิงดิจิทัลและความสามารถในการนำการเปลี่ยนแปลงเพื่อสร้างสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ที่ตอบสนองความต้องการของผู้เรียนในยุคนี้ ระบบการศึกษาไทยกำลังเผชิญกับความท้าทายหลายมิติ เช่น คุณภาพการเรียนการสอน การใช้เทคโนโลยี ความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา และการเตรียมผู้เรียนให้พร้อมสำหรับตลาดแรงงานในอนาคต โดยเฉพาะอย่างยิ่งจากสถานการณ์การระบาดของโรคโควิด-19 ที่เร่งให้เกิดความจำเป็นในการปรับเปลี่ยนรูปแบบการจัดการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาจึงต้องมีความยืดหยุ่นและนำนวัตกรรมมาใช้ในการบริหารจัดการ เพื่อสร้างแรงบันดาลใจและขับเคลื่อนองค์กรให้บรรลุเป้าหมายในการผลิตผู้เรียนที่มีคุณภาพและพร้อมเผชิญความท้าทายในอนาคต นอกจากนี้ ในยุคที่การเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจและสังคมมีความสำคัญ ประเทศไทยมุ่งเน้นการพัฒนาศักยภาพของประชาชน

เพื่อให้มีทักษะและความรู้ที่ตรงกับความต้องการของตลาดแรงงาน (มัลลิกา ชาลีคาร และวานิช ประเสริฐพร, 2568) การศึกษาจึงต้องปรับตัวอย่างรวดเร็ว โดยเทคโนโลยีเป็นองค์ประกอบพื้นฐานที่สำคัญ ผู้บริหารต้องพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลเพื่อสร้างระบบการศึกษาใหม่ที่สอดคล้องกับความเป็นไทยและการเปลี่ยนแปลงในอนาคต (วรุฒิ เนื้อทอง และต้องลักษณะ บุญธรรม, 2568)

งานวิชาการที่ศึกษาภาวะผู้นำในบริบทของการศึกษาศตวรรษที่ 21 โดยเฉพาะในมิติที่เชื่อมโยงกับบริบทเฉพาะของประเทศไทยยังมีอยู่อย่างจำกัด บทความนี้จึงมีความสำคัญในการวิเคราะห์แนวคิด คุณลักษณะ และทักษะที่จำเป็นของผู้นำการศึกษายุคใหม่ ตลอดจนเสนอแนวทางการพัฒนาเชิงบริบทที่เหมาะสมกับระบบการศึกษาไทย โดยมีเป้าหมายเพื่อยกระดับคุณภาพการบริหารการศึกษา และสร้างความพร้อมให้กับผู้บริหารสถานศึกษาในการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงอย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาวิเคราะห์แนวคิดภาวะผู้นำทางการบริหารการศึกษาในศตวรรษที่ 21 สภาพปัจจุบันและปัญหาเชิงระบบของการศึกษาไทย รวมถึงการเสนอแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำที่เหมาะสมกับบริบทประเทศไทย โดยจะกล่าวถึง สภาพปัจจุบันและความท้าทายของการบริหารการศึกษาไทยในศตวรรษที่ 21 คุณลักษณะและทักษะของผู้นำการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ทักษะการบริหารคนและการสื่อสาร

### สภาพปัจจุบันและความท้าทายของการบริหารการศึกษาไทยในศตวรรษที่ 21

รายงานจากโครงการพัฒนาเครื่องมือและจัดเก็บข้อมูลความก้าวหน้าในการพัฒนาเด็ก เยาวชน และแรงงานรุ่นใหม่ (SDG4) ระบุถึงความก้าวหน้าและจุดอ่อนในการจัดการศึกษาของไทย โดยสถานการณ์ที่สำคัญ ได้แก่ แนวโน้มการเข้าถึงการศึกษาที่ดีขึ้น สัดส่วนเด็กที่อยู่นอกระบบการศึกษาลดลง แต่ยังคงมีความเหลื่อมล้ำในการเข้าถึงการศึกษา โดยเฉพาะเด็กในครอบครัวยากจน คะแนนเฉลี่ย O-NET ของเด็กไทยต่ำกว่าร้อยละ 50 และมีความไม่เท่าเทียมทางการศึกษาระหว่างพื้นที่ การศึกษาในอนาคตต้องมุ่งสร้างทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 เพื่อให้ผู้เรียนสามารถปรับตัวเข้ากับการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี และการนำ Big Data มาใช้ในการบริหารจัดการการศึกษาจะช่วยให้สามารถตอบสนองความต้องการของผู้มีส่วนได้เสียทุกภาคส่วน โดยเฉพาะในการสร้างความเสมอภาคทางการศึกษาและการจัดสรรงบประมาณตามอุปสงค์เป็นรายบุคคล (สถาบันวิจัยเพื่อความเสมอภาคทางการศึกษา, 2563)

ประเทศไทยในศตวรรษที่ 21 ต้องเผชิญกับการแข่งขันระดับนานาชาติและผลกระทบจากโลกาภิวัตน์ ส่งผลให้ระบบการศึกษาจำเป็นต้องปฏิรูปเพื่อพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีความสามารถทัดเทียมกับนานาชาติ โดยมุ่งเน้นการปรับปรุงหลักสูตร การพัฒนาครู และการวิจัยในชั้นเรียน ผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนนโยบายการศึกษา (นุชรินทร์ อินแฝง และชำนาญ ปาณาวงษ์, 2568)

การศึกษามีบทบาทสำคัญในการพัฒนาสังคม โดยเฉพาะในยุคศาสตร์การปฏิรูปการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ซึ่งมุ่งเน้นการพัฒนาใน 4 มิติหลัก ได้แก่ การปฏิรูปนักเรียน ครู โรงเรียน และระบบบริหารจัดการ เพื่อเสริมสร้างประสิทธิภาพการจัดการศึกษา โดยเน้นที่องค์ความรู้ ทักษะ ความเชี่ยวชาญ และสมรรถนะของผู้เรียน การศึกษาทักษะของครูจึงมีความสำคัญในการกำหนดแนวทางพัฒนาทักษะในด้านที่ยังไม่ถึงมาตรฐานสำหรับผู้บังคับการการศึกษา การปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและการเชื่อมโยงระหว่างประเทศเป็นสิ่งจำเป็น การปรับปรุงระบบการศึกษาไม่ควรเป็นเพียงการปฏิรูปครั้งคราว แต่ต้องเป็นการพัฒนาต่อเนื่องเพื่อตอบสนองความต้องการของนักเรียน สังคม และตลาดแรงงานในปัจจุบันและอนาคต ผู้บริหารสถานศึกษาจึงต้องตัดสินใจดำเนินการตามแผนยุทธศาสตร์ที่มุ่งสร้างคุณภาพการศึกษาและพัฒนาทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 เพื่อยกระดับศักยภาพของผู้เรียนให้พร้อมสำหรับการแข่งขันในโลกอนาคต (อมรรัตน์ เตชะนอก และคณะ, 2563)

แม้ว่าการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีในยุคดิจิทัลจะเปิดโอกาสในการเรียนรู้ที่หลากหลาย แต่สถานศึกษาหลายแห่งยังประสบปัญหาในการนำเทคโนโลยีมาใช้ให้เกิดประโยชน์อย่างแท้จริงในการบริหารและการจัดการ

เรียนรู้ ดังนั้น ผู้บริหารจึงต้องทำหน้าที่เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง เพื่อขับเคลื่อนการพัฒนาระบบการศึกษาให้สอดคล้องกับพลวัตของสังคมและนโยบายการเรียนรู้ตลอดชีวิตของประเทศ (จิตติพร พาสี และวิมลรัฐพัชร โปธิ์เพชร, 2568)

ฉะนั้น ผู้บริหารต้องผู้ที่ใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์รวมถึงวิธีการต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานด้วยความสามารถ โดยเป็นผู้นำบริหารงาน 4 ฝ่าย และประสานงานกับผู้ร่วมงานในการจัดการศึกษาให้องค์กรประสบผลสำเร็จ บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเป็นที่ยอมรับทั้งในองค์กรภายในและ ภายนอกสถานศึกษา เพื่อบรรลุความสำเร็จตามภารกิจและบทบาทหน้าที่ โดยใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพสูงสุด ซึ่งเป็นคุณลักษณะที่สำคัญที่จะทำให้การบริหาร จัดการศึกษาบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ (ศิริประภา อัคราภิชาติ และคณะ, 2565)

การบริหารจัดการการศึกษาต้องเผชิญกับความท้าทายที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงในหลายมิติ โดยเฉพาะการเปลี่ยนแปลงเป้าหมายการจัดการศึกษาจากการเน้นองค์ความรู้ไปสู่การพัฒนาสมรรถนะของผู้เรียน การละเลยการปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ด้านการบริหารจัดการสถานศึกษาจะส่งผลกระทบต่อความสำเร็จของการปฏิรูปการศึกษาโดยรวม (จารุวัจน์ สองเมือง, 2559) ดังนั้น การบริหารสถานศึกษาจึงจำเป็นต้องให้ความสำคัญกับประเด็นต่าง ๆ ดังนี้

1. สภาวะทางสังคม ประเทศไทยในศตวรรษที่ 21 กำลังเผชิญกับการเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุ ซึ่งเกิดจากอัตราการเกิดที่ลดลงและอายุเฉลี่ยที่ยืนยาวขึ้น สถานการณ์นี้ส่งผลกระทบต่อการจัดการศึกษาในสองประเด็นหลัก ได้แก่ การขาดแคลนบุคลากรการศึกษาและความจำเป็นในการออกแบบการศึกษาสำหรับผู้สูงอายุ ผู้บริหารสถานศึกษาจึงต้องวางแผนการจัดการที่ชัดเจนเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงนี้

2. ความเปลี่ยนแปลงวิถีชีวิต พฤติกรรมการใช้ชีวิตของคนในปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว โดยเฉพาะการซื้อขายผ่านอินเทอร์เน็ตและการตัดสินใจที่ได้รับอิทธิพลจากเครือข่ายสังคม การบริหารทรัพยากรมนุษย์จึงต้องมุ่งเน้นการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ พร้อมกับการสร้างขวัญกำลังใจให้บุคลากร เพื่อให้สามารถรักษาความสามารถไว้ในองค์กรได้

3. การเข้าถึงเทคโนโลยี เทคโนโลยีมีบทบาทสำคัญในชีวิตประจำวัน โดยเฉพาะในกระบวนการเรียนรู้ของเด็กยุคใหม่ บุคลากรในสถานศึกษาจำเป็นต้องมีความสามารถในการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการจัดการเรียนการสอนและการบริหารจัดการสถานศึกษา การนำเทคโนโลยีมาใช้ต้องมีแผนการจัดการที่ชัดเจน และต้องมีการลงทุนในโครงสร้างพื้นฐานและการพัฒนาบุคลากร

4. ความหลากหลายและความขัดแย้ง สถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 จำเป็นต้องเปิดรับความหลากหลายและความแตกต่าง พร้อมกับสร้างเอกภาพในองค์กร การทำงานเป็นทีมถือเป็นเครื่องมือสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรสู่เป้าหมาย ดังนั้น การสร้างเอกภาพและทีมในการทำงานจึงเป็นโจทย์สำคัญในการบริหารสถานศึกษา

5. ประสิทธิภาพในการบริหารจัดการคน กลุ่มคนในยุคใหม่ไม่ยึดติดกับที่ทำงานและมีความพร้อมที่จะเปลี่ยนงานได้ตลอดเวลา การบริหารจัดการจึงต้องปรับตัวให้เข้ากับทีมงานรุ่นใหม่ โดยเน้นการสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงานแบบอิสระและยืดหยุ่น

การบริหารการศึกษาในยุคปัจจุบันจึงต้องมีการปรับตัวอย่างต่อเนื่องเพื่อตอบสนองต่อความท้าทายที่เกิดขึ้น โดยเฉพาะในการพัฒนาทักษะและสมรรถนะของบุคลากรเพื่อให้สามารถรับมือกับการเปลี่ยนแปลงในสังคมและการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

## คุณลักษณะและทักษะของผู้นำการศึกษาในศตวรรษที่ 21

ปัจจุบันการศึกษามีบทบาทสำคัญในการพัฒนาประเทศ โรงเรียนจึงเป็นองค์กรหลักที่รับผิดชอบในการจัดการศึกษา เพื่อสร้างทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพ อย่างไรก็ตาม ความท้าทายของระบบการศึกษาไทยไม่ได้อยู่เพียงแค่การจัดการเรียนการสอน แต่รวมถึงการบริหารสถานศึกษาที่ต้องมีประสิทธิภาพเพียงพอที่จะรองรับการเปลี่ยนแปลงของสังคม ผู้บริหารสถานศึกษาจึงต้องทำหน้าที่มากกว่าการเป็นผู้จัดการทั่วไป แต่ต้องเป็นผู้นำทางวิชาการและนักบริหารเชิงกลยุทธ์ที่สามารถสร้างสภาพแวดล้อมทางการเรียนรู้ที่ส่งเสริมพัฒนาการของผู้เรียนให้สอดคล้องกับเป้าหมายของหลักสูตรการศึกษา ซึ่งมุ่งเน้นให้ผู้เรียนเป็นคนดีคนเก่ง และสามารถพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต (รัชดา ไชยมี และสุนทร คล้ายอ่ำ, 2568)

### 1. คุณลักษณะของผู้นำการศึกษาในศตวรรษที่ 21

การเป็นผู้นำคือการรวบรวมพลังและความสามารถของสมาชิกในองค์กรเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์และตอบสนองความต้องการของสมาชิก โดยผู้นำต้องมีบทบาทหลายด้านเพื่อส่งเสริมความร่วมมือและประสิทธิภาพในการทำงาน สมชาย เทพแสง (2565) ระบุว่า คุณลักษณะผู้นำที่ดีสามารถเรียนรู้และพัฒนาตนเองได้ ซึ่งส่งผลต่อความสำเร็จของกิจกรรมกลุ่ม นอกจากนี้ นภดล เจริญทรัพย์นันต์ (2565) เน้นว่าการเป็นผู้นำที่ดีเป็นความท้าทายที่ต้องมีความสามารถในการสร้างความสัมพันธ์และโน้มน้าวใจผู้อื่น โดยมีคุณลักษณะสำคัญ เช่น ความกล้าหาญ ความไว้วางใจ และความอดทน สุทธิชัย ปัญญาโรจน์ (2565) กล่าวถึงความสำคัญของอิทธิพลของผู้นำที่มีลักษณะเด่น เช่น ความรอบรู้และการกล้าริเริ่มสิ่งใหม่ ๆ ขณะที่ สุทธิสมบุญ และสมาน รังสีโยกฤษณ์ (2564) ยกย่องความเชื่อมั่นและการเคารพความคิดเห็นของผู้อื่นว่าเป็นคุณลักษณะที่สำคัญในผู้นำ Barnard (2003) เสริมว่า ผู้นำควรมีความสามารถในการตัดสินใจและจูงใจคน ในขณะที่ Stogdill (1974) เน้นถึงความสำคัญของการมีบุคลิกภาพที่ดีและความรับผิดชอบต่อการทำงาน Stedt (1974) กล่าวถึงคุณลักษณะที่จำเป็น เช่น ความสามารถในการแบ่งงานและการมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี สุดท้าย Sergiovanni (1996) ระบุว่าผู้นำที่มีคุณภาพต้องมีการมองการณ์ไกลและความมุ่งมั่นที่ชัดเจน

ในศตวรรษที่ 21 คุณภาพของผู้นำในสถานศึกษามีบทบาทสำคัญต่อการพัฒนาการสอนและผลลัพธ์การเรียนรู้ ผู้นำที่มีประสิทธิผลต้องยึดหลักคุณธรรม มีความเชื่อมั่นในตนเอง และมุ่งมั่นพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ ผู้นำยังต้องมีคุณลักษณะสำคัญหลายประการ (ศิริประภา อัคราภิชาติ และคณะ, 2565) ซึ่งสามารถสรุปได้ดังนี้

1) การรอบรู้ (Knowing) ผู้นำสถานศึกษาที่ดีจะต้องมีความรอบรู้ในหลายด้าน เพื่อให้การบริหารงานประสบความสำเร็จ ความรอบรู้ประกอบด้วยองค์ความรู้ในศาสตร์ต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง ศิลปะในการบริหารจัดการ และทักษะในการบริหารคน โดยผู้นำควรฝึกฝนทักษะเหล่านี้อย่างสม่ำเสมอ เพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับครู บุคลากร นักเรียน และผู้ปกครอง

2) อุดมการณ์ (Ideology) ผู้นำที่ดีต้องมีอุดมการณ์ที่ชัดเจน ซึ่งรวมถึงความเชื่อ เจตคติ และแนวคิดที่สามารถชักนำและกำหนดทิศทางของบุคคลในสถานศึกษา ผู้นำควรมั่นในคุณธรรมและจริยธรรมตามวัฒนธรรมของชาติ มีความเชื่อมั่นในตนเอง และรับผิดชอบต่อสังคม

3) เท่าทัน (In time knowing) ในยุคที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ผู้นำต้องมีความสามารถในการรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงทั้งในระดับโลกและในสังคมไทย รวมถึงการเข้าใจเทคโนโลยีใหม่ ๆ ที่เข้ามาในสถานศึกษา การบริหารความเสี่ยงอย่างมีประสิทธิภาพเป็นสิ่งสำคัญในการจัดการที่ประสบผลสำเร็จ

4) กล้าตัดสินใจ (Discussion Courage) ผู้นำต้องมีความกล้าหาญในการตัดสินใจที่มีความเสี่ยง โดยอิงจากข้อมูลที่ถูกต้อง ไม่ใช่การคาดเดา นอกจากนี้ ผู้นำยังต้องกล้าที่จะลงทุนกับนวัตกรรมใหม่ ๆ ยอมรับความผิดพลาด และให้รางวัลหรือบทลงโทษแก่บุคลากรอย่างยุติธรรม

5) วิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์ (Strategy of Vision) ผู้นำในยุคใหม่ควรมองการณ์ไกลและสามารถวางแผนกลยุทธ์การศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยต้องมีความสามารถในการโน้มน้าวผู้อื่นให้คล้อยตาม และวิเคราะห์ยุทธศาสตร์การศึกษาของโลกและประเทศอย่างรอบด้าน

6) สร้างทีม (Team Work) การสร้างทีมงานและเครือข่ายที่มีประสิทธิภาพเป็นสิ่งสำคัญในบริหารงาน ผู้นำควรสร้างทีมที่ไว้วางใจได้ เชื่อมั่นในความสามารถของทีม และมอบหมายงานตามความถนัดของสมาชิกในทีม นอกจากนี้ ผู้นำต้องรับผิดชอบต่อผลลัพธ์ทั้งดีและไม่ดีจากการทำงานของทีมงาน

7) ใฝ่บริการ (Service Mind) ผู้นำต้องมีจิตใจบริการและทำงานร่วมกับทุกคนในสถานศึกษา โดยต้องเป็นผู้เสียสละ มีความอดทน และเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ต่อทุกคน การมองโลกในแง่ดีและมีความพอเพียงในการทำงาน จะช่วยสร้างบรรยากาศที่ดีในสถานศึกษา

คุณลักษณะเหล่านี้จะช่วยให้ผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สามารถนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จและพัฒนาคุณภาพการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

## 2. ทักษะของผู้นำการศึกษาในศตวรรษที่ 21

ทักษะภาวะผู้นำ (leadership skills) เป็นกระบวนการใช้ความสามารถและความชำนาญในการปฏิบัติงานตามหน้าที่และการบริหารงานในองค์กรให้มี ประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล การพัฒนาทักษะภาวะผู้นำช่วยให้ผู้นำมีความเข้าใจในประสบการณ์และเข้าใจคุณค่าของความเป็นผู้นำในตัวเอง ตระหนักถึงวิธีการจัดการความขัดแย้งในการปฏิบัติงานส่งเสริมพฤติกรรมและพัฒนาความสามารถพิเศษของความเป็นผู้นำมุ่งบรรลุเป้าหมายของการปฏิบัติงานร่วมกันภายใต้ความท้าทายต่าง ๆ โดยที่ทุกคนมีบทบาทและมีส่วนร่วมในการวางแผนไปสู่เป้าหมายของการปฏิบัติงานร่วมกัน โดยเฉพาะอย่างยิ่งทักษะภาวะผู้นำที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 (กรรณิกา เรตมอนด์, 2559)

ในศตวรรษที่ 21 ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นองค์ประกอบที่สำคัญต่อความสำเร็จในการบริหารจัดการการศึกษา ทักษะเหล่านี้ไม่เพียงแต่ช่วยให้ผู้บริหารสามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ แต่ยังสามารถพัฒนาคุณภาพการศึกษาโดยรวม การพัฒนาทักษะเหล่านี้เกิดจากประสบการณ์ การศึกษา การฝึกอบรม และการกระทำที่สม่ำเสมอและต่อเนื่อง (อภิชัย สุระเดชเซทกุล, 2567) ดังนั้น ทักษะที่สำคัญของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคนี้มีดังนี้

1) ทักษะการคิดวิเคราะห์และการคิดสร้างสรรค์ (Critical and Creative Thinking Skills) ทักษะนี้เกี่ยวข้องกับความสามารถในการพิจารณาและไตร่ตรองเพื่อแก้ปัญหาอย่างแม่นยำ ผู้บริหารต้องมีความละเอียดในการจำแนกแยกแยะข้อมูลและเหตุการณ์ต่าง ๆ เพื่อให้สามารถตัดสินใจได้อย่างมีประสิทธิภาพและสร้างสรรค์

2) ทักษะการแก้ปัญหา (Problem Solving Skills) ความสามารถในการวิเคราะห์และจัดการปัญหาที่เกิดขึ้นอย่างเป็นระบบเป็นสิ่งสำคัญ ผู้บริหารต้องเลือกทางแก้ปัญหาที่เหมาะสมที่สุดเพื่อให้การบริหารงานดำเนินไปอย่างราบรื่น

3) ทักษะการสื่อสาร (Communication Skills) การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพเป็นสิ่งสำคัญในการแสดงออกถึงความรู้สึกและความคิด ผู้บริหารต้องสามารถใช้คำพูดและภาษากายเพื่อสร้างความเข้าใจและความสัมพันธ์ที่ดีภายในองค์กร

4) ทักษะทางเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล (Technological and Digital Literacy Skills) ในยุคที่เทคโนโลยีมีบทบาทสำคัญ ผู้บริหารต้องมีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีในการสื่อสารและปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน

5) ทักษะด้านการบริหารองค์กร (Organizational Management Skills) ความสามารถในการนำความรู้ทางด้านการบริหารมาปรับใช้ในการจัดการสถานศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นเป็นสิ่งสำคัญสำหรับผู้บริหาร

6) ทักษะการบริหารงานบุคคล (Personal Management Skills) ผู้บริหารต้องมีความสามารถในการบริหารบุคลากรภายในสถานศึกษา โดยสามารถเลือกงานที่เหมาะสมกับความรู้และความสามารถของผู้ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

7) ทักษะทำงานเป็นทีม (Teamwork Skills) ความสามารถในการทำงานร่วมกันในทีมเป็นสิ่งสำคัญ โดยผู้บริหารต้องสามารถประสานงานและสร้างความร่วมมือภายในองค์กรเพื่อให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน

8) ในการนำความคิดใหม่ ๆ มาออกแบบและปฏิบัติ เพื่อสร้างผลผลิตที่มีคุณภาพภายในองค์กร

9) ทักษะการกำหนดทิศทางองค์กร (Setting Instructional Direction Skills) ความสามารถในการกำหนดทิศทางและนโยบายขององค์กรเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายที่ตั้งไว้เป็นสิ่งสำคัญในการบริหารสถานศึกษา

10) ทักษะการรับรู้ไว (Sensitivity Skills) ผู้บริหารต้องใช้ความรู้และประสบการณ์ในการรับรู้สิ่งที่เกิดขึ้นรอบตัว เพื่อสามารถตอบสนองต่อสถานการณ์ได้อย่างทันท่วงที

11) ทักษะการตัดสินใจ (Adjustment Skills) ความสามารถในการตัดสินใจและเผชิญกับปัญหาที่เกิดขึ้นเป็นสิ่งจำเป็น ซึ่งจะช่วยสร้างความเชื่อถือภายในองค์กร

12) ทักษะมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Results Orientation Skills) ผู้บริหารต้องมุ่งเน้นการพัฒนาทางด้านบริหารวิชาการ โดยให้ความสำคัญกับการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

13) ทักษะความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Interpersonal Skills) ความสามารถในการสร้างและรักษาความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคลากรในสถานศึกษาเป็นสิ่งสำคัญ เพื่อให้เกิดความเข้าใจและความร่วมมือในการปฏิบัติงาน

14) ทักษะคุณธรรมจริยธรรม (Ethical-Moral Skills) ผู้บริหารต้องปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี โดยมีสติปัญญา ความรู้ และความสามารถในการแก้ปัญหาอย่างถูกต้องและเหมาะสม

ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 เหล่านี้ มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการบริหารจัดการสถานศึกษา เพื่อให้การบริหารงานมีประสิทธิภาพและสามารถตอบสนองต่อความต้องการของผู้เรียนและสังคมได้อย่างเหมาะสม การพัฒนาทักษะเหล่านี้จึงเป็นสิ่งจำเป็นที่ผู้บริหารต้องให้ความสำคัญ

สรุปได้ว่า ในศตวรรษที่ 21 การศึกษามีบทบาทสำคัญในการพัฒนาประเทศ โดยโรงเรียนเป็นองค์กรหลักที่รับผิดชอบในการจัดการศึกษาเพื่อสร้างทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพ อย่างไรก็ตาม ความท้าทายที่ระบบการศึกษาไทยเผชิญไม่เพียงแต่รวมถึงการจัดการเรียนการสอน แต่ยังรวมถึงการบริหารสถานศึกษาที่ต้องมีประสิทธิภาพเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงในสังคม ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาจึงต้องมีบทบาทมากกว่าการเป็นผู้จัดการทั่วไป โดยต้องทำหน้าที่เป็นผู้นำทางวิชาการและนักบริหารเชิงกลยุทธ์ที่สามารถสร้างสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ที่เอื้อต่อการพัฒนาของผู้เรียนให้สอดคล้องกับเป้าหมายของหลักสูตรการศึกษา ซึ่งมุ่งเน้นให้ผู้เรียนเป็นคนดีและคนเก่งที่สามารถพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง คุณลักษณะสำคัญของผู้นำการศึกษาในยุคนี้รวมถึงการรอบรู้ในหลายด้าน อุดมการณ์ที่ชัดเจน ความสามารถในการรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง ความกล้าหาญในการตัดสินใจ วิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์ การสร้างทีมที่มีประสิทธิภาพ และจิตใจบริการ นอกจากนี้ ทักษะภาวะผู้นำที่จำเป็นยังรวมถึงทักษะการคิดวิเคราะห์และสร้างสรรค์ การแก้ปัญหา การสื่อสาร การใช้เทคโนโลยี การบริหารองค์กรและบุคคล การทำงานเป็นทีม การสร้างนวัตกรรม การกำหนดทิศทางองค์กร การรับรู้ไว การตัดสินใจ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล และคุณธรรมจริยธรรม การพัฒนาทักษะเหล่านี้จึงเป็นสิ่งสำคัญสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อให้การบริหารงานมีประสิทธิภาพและตอบสนองต่อความต้องการของผู้เรียนและสังคมได้อย่างเหมาะสม

## ทักษะการบริหารคนและการสื่อสาร

ทักษะการบริหารทรัพยากรมนุษย์และการสื่อสารเชิงบริหารจัดการเป็นองค์ประกอบสำคัญที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการดำเนินงานขององค์กรอย่างมีนัยสำคัญ (Coursera Staff, 2025) โดยเฉพาะในบริบทของการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจและสังคมอย่างต่อเนื่อง ความสามารถของผู้นำในการบริหารคนควบคู่กับการสื่อสารที่มีประสิทธิผลจึงมีบทบาทในการเสริมสร้างความสัมพันธ์ภายในองค์กร การเพิ่มขีดความสามารถในการทำงาน และการสร้างบรรยากาศในการทำงานที่เอื้อต่อการมีส่วนร่วม (Emeritus, 2024) งานวิจัยในบริบทของประเทศไทยระบุว่า รูปแบบการสื่อสารของผู้บริหารมีอิทธิพลโดยตรงต่อทัศนคติและพฤติกรรมของบุคลากรผ่านกลไกของการเสริมสร้างพลังอำนาจทางจิตวิทยา (psychological empowerment) ซึ่งมีผลต่อระดับแรงจูงใจและความผูกพันในงาน (Amponstira, 2024) ดังนั้น การบูรณาการทักษะการบริหารคนเข้ากับการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ จึงเป็นแนวทางสำคัญในการพัฒนาองค์กรสมัยใหม่ให้สามารถแข่งขันและเติบโตได้อย่างยั่งยืน ทั้งนี้ผู้เขียนจะนำเสนอทักษะการบริหารคนและการสื่อสาร ที่มีความเหมาะสมกับผู้นำการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ใน 3 ประเด็นดังนี้

1. ทักษะการพัฒนาทีมแบบสหวิทยาการ เป็นทักษะสำคัญในการจัดการองค์การการศึกษาที่มีความซับซ้อน ผู้นำต้องสามารถรวบรวมผู้คนที่มีความเชี่ยวชาญในสาขาต่าง ๆ มาทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ สร้างบรรยากาศการทำงานที่เอื้อต่อการแลกเปลี่ยนความรู้และการเรียนรู้ร่วมกัน และจัดการความขัดแย้งที่อาจเกิดขึ้นจากความแตกต่างทางความคิดและวิธีการทำงาน

2. ทักษะการสร้างเครือข่ายและพันธมิตร ในโลกที่เชื่อมโยงกัน ผู้นำการศึกษาต้องสามารถสร้างและรักษาความสัมพันธ์กับหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งในระดับท้องถิ่น ระดับชาติ และระดับสากล การมีเครือข่ายที่แข็งแกร่งจะช่วยให้สถานศึกษาสามารถเข้าถึงทรัพยากร โอกาส และความรู้ใหม่ ๆ ที่จำเป็นสำหรับการพัฒนาคุณภาพการศึกษา

3. ทักษะการสื่อสารเชิงกลยุทธ์ และการสร้างการมีส่วนร่วมของชุมชน เป็นทักษะที่ไม่อาจแยกออกจากกัน ผู้นำต้องสามารถสื่อสารวิสัยทัศน์และแผนการดำเนินงานให้ผู้เกี่ยวข้องเข้าใจและเกิดความร่วมมือ ใช้ช่องทางการสื่อสารที่หลากหลายและเหมาะสมกับกลุ่มเป้าหมายแต่ละกลุ่ม และสร้างกลไกให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการพัฒนาการศึกษาอย่างแท้จริง

การพัฒนาคุณลักษณะและทักษะเหล่านี้ต้องการเวลาและความต่อเนื่องในการฝึกฝนและเรียนรู้ ผู้นำการศึกษาในศตวรรษที่ 21 จึงต้องมีจิตใจของผู้เรียนรู้ตลอดชีวิต พร้อมทั้งจะปรับปรุงและพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องเพื่อให้ทันกับการเปลี่ยนแปลง และสามารถเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิภาพในการขับเคลื่อนการศึกษาไทยสู่อนาคตที่สดใสและยั่งยืน ในบริบทของการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ทักษะการบริหารคนและการสื่อสารไม่อาจพิจารณาแยกขาดจากวิสัยทัศน์การเป็นผู้นำเชิงเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ที่เน้นการสร้างแรงบันดาลใจ กระตุ้นความคิด และส่งเสริมการเติบโตทั้งในระดับบุคคลและองค์กร (Bass & Riggio, 2006) ผู้นำที่มีความสามารถในการพัฒนาทีมแบบสหวิทยาการ การสร้างเครือข่าย และการสื่อสารเชิงกลยุทธ์ ย่อมสามารถเสริมสร้างพลังอำนาจ (empowerment) ให้แก่ผู้ร่วมงาน เพิ่มแรงจูงใจ และหล่อหลอมวัฒนธรรมการทำงานร่วมกันที่มีประสิทธิภาพ (Amponstira, 2024)

การจัดการองค์การการศึกษาในโลกยุคใหม่จำเป็นต้องพิจารณาบนฐานของ ทฤษฎีระบบ (Systems Theory) ซึ่งมององค์กรเป็นระบบแบบเปิดที่มีการแลกเปลี่ยนข้อมูล ทรัพยากร และอิทธิพลกับสิ่งแวดล้อมภายนอกอย่างต่อเนื่อง (Senge, 2006) การที่ผู้นำสามารถเชื่อมโยงกับเครือข่ายและพันธมิตรจากภายนอกตลอดจนส่งเสริมการมีส่วนร่วมของชุมชน ถือเป็นการบริหารจัดการบนหลักคิดของระบบแบบมีพลวัต (dynamic system) ที่ช่วยให้องค์กรสามารถปรับตัวและเติบโตท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงได้อย่างยั่งยืน การพัฒนาทักษะดังกล่าวต้องอาศัยแนวคิดของการเรียนรู้ตลอดชีวิต (lifelong learning) และการสะท้อนตน (self-reflection)

อย่างต่อเนื่อง ผู้นำทางการศึกษาจึงควรเป็นทั้งผู้นำการเปลี่ยนแปลง (change agent) และนักเรียนรู้เชิงระบบ (systems thinker) ที่สามารถบูรณาการการบริหารคนและการสื่อสารเพื่อการพัฒนาองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ

### แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางการบริหารการศึกษาในบริบทไทย

ภาวะผู้นำทางการศึกษามีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนคุณภาพการศึกษาให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงทางสังคมและเทคโนโลยีในยุคดิจิทัล ผู้นำที่มีประสิทธิภาพต้องสามารถปรับตัว นำนวัตกรรมมาใช้ และพัฒนาองค์กรอย่างมีระบบ (วิลเลียมส์ ริกซ์ และคณะ, 2568) การพัฒนาภาวะผู้นำควรอิงหลักฐานเชิงประจักษ์และใช้แนวทางที่เป็นระบบ ดังนี้

1. การพัฒนาผ่านการฝึกอบรมและการศึกษาต่อ การฝึกอบรมและการศึกษาต่อเป็นวิธีที่นิยมใช้ในการพัฒนาภาวะผู้นำ โดยผู้นำควรได้รับการอบรมเกี่ยวกับเทคนิคการบริหารจัดการ การใช้เทคโนโลยี และการบริหารการเปลี่ยนแปลง การศึกษาต่อระดับสูง เช่น ปริญญาโท หรือปริญญาเอก ด้านการบริหาร การศึกษา ช่วยเสริมสร้างความรู้ที่ลึกซึ้งเกี่ยวกับแนวคิดและแนวทางปฏิบัติที่มีประสิทธิภาพ

2. การเรียนรู้จากที่ปรึกษาและพี่เลี้ยง การมีที่ปรึกษาและพี่เลี้ยงที่มีประสบการณ์สามารถช่วยพัฒนาทักษะของผู้นำได้อย่างมีประสิทธิภาพ ที่ปรึกษาสามารถให้คำแนะนำเกี่ยวกับกลยุทธ์การบริหาร การพัฒนาความสัมพันธ์กับบุคลากร และการจัดการปัญหาในองค์กร การฝึกอบรมผ่านกระบวนการโค้ชซึ่งยังช่วยเสริมสร้างความมั่นใจและพัฒนาทักษะการเป็นผู้นำ

3. การพัฒนาผ่านประสบการณ์การทำงานจริง การเรียนรู้จากประสบการณ์จริงเป็นวิธีที่มีประสิทธิภาพในการพัฒนาภาวะผู้นำ ผู้นำสามารถพัฒนาทักษะโดยการบริหารโครงการใหม่ ๆ หรือรับผิดชอบงานที่ท้าทาย การหมุนเวียนตำแหน่งภายในองค์กรหรือการส่งบุคลากรไปปฏิบัติงานในบริบทที่แตกต่างกัน ช่วยให้ผู้นำได้รับประสบการณ์ที่หลากหลาย

4. การพัฒนาเครือข่ายและการเรียนรู้ร่วมกัน เครือข่ายของผู้นำทางการศึกษาเป็นปัจจัยสำคัญในการเสริมสร้างความสามารถในการบริหาร ผู้นำสามารถเรียนรู้จากประสบการณ์ของผู้อื่นและนำแนวคิดใหม่ ๆ มาปรับใช้ในองค์กร การเข้าร่วมสมาคมวิชาชีพและการประชุมเชิงวิชาการช่วยให้ผู้นำมีมุมมองที่กว้างขึ้นเกี่ยวกับแนวโน้มการศึกษาในอนาคต

5. การใช้เทคโนโลยีเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำ ในยุคดิจิทัล เทคโนโลยีมีบทบาทสำคัญในการพัฒนาภาวะผู้นำทางการศึกษา ผู้นำสามารถใช้แพลตฟอร์มการเรียนรู้ออนไลน์ เช่น คอร์สเรียนดิจิทัล และแหล่งข้อมูลเปิดเพื่อพัฒนาทักษะ นอกจากนี้ การใช้ปัญญาประดิษฐ์ (AI) และระบบวิเคราะห์ข้อมูลช่วยให้ผู้นำสามารถวิเคราะห์ข้อมูลทางการศึกษาและวางแผนกลยุทธ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

6. การส่งเสริมจริยธรรมและคุณธรรม ผู้นำทางการศึกษาที่ดีต้องมีจริยธรรมและความรับผิดชอบต่อสังคม การพัฒนาจริยธรรมสามารถทำได้โดยการปลูกฝังคุณธรรมในองค์กรและการเป็นแบบอย่างที่ดี การฝึกอบรมเกี่ยวกับความเป็นธรรม ความเท่าเทียม และความหลากหลายจะช่วยให้ผู้นำสามารถบริหารองค์กรได้อย่างมีจริยธรรมและยั่งยืน

ภาวะผู้นำทางการศึกษามีความสำคัญต่อการขับเคลื่อนคุณภาพการศึกษาในยุคดิจิทัล โดยผู้นำที่มีประสิทธิภาพต้องสามารถปรับตัวและนำนวัตกรรมมาใช้ การพัฒนาภาวะผู้นำควรใช้แนวทางที่เป็นระบบ เช่น การฝึกอบรมและการศึกษาต่อ การเรียนรู้จากที่ปรึกษาและพี่เลี้ยง การพัฒนาผ่านประสบการณ์การทำงานจริง การสร้างเครือข่ายและการเรียนรู้ร่วมกัน การใช้เทคโนโลยีเพื่อพัฒนาทักษะ และการส่งเสริมจริยธรรมและคุณธรรม ซึ่งทั้งหมดนี้จะช่วยเสริมสร้างความสามารถในการบริหารและพัฒนาการศึกษาให้มีคุณภาพและยั่งยืนในสังคมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว

การพัฒนาภาวะผู้นำทางการบริหารการศึกษาในบริบทไทย จำเป็นต้องมีการดำเนินการอย่างเป็นระบบและครอบคลุม โดยเฉพาะการสร้างความร่วมมือระหว่างเตรียม การคัดเลือก การพัฒนา และการประเมินผลความสำเร็จของการพัฒนาจะขึ้นอยู่กับความร่วมมือระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ ความมุ่งมั่นของผู้บริหารในการพัฒนาตนเอง และการสนับสนุนจากผู้บริหารระดับสูง ในการจัดสรรทรัพยากรและสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง สำหรับแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางการบริหารการศึกษาในบริบทไทยภายใต้กรอบแนวคิดทฤษฎี การพัฒนาภาวะผู้นำทางการศึกษาของไทยในศตวรรษที่ 21 ต้องวางอยู่บนฐานคิดที่เข้าใจทั้งบริบทท้องถิ่นและหลักวิชาการสากล โดยทฤษฎี ผู้นำเชิงเปลี่ยนแปลง (Bass & Riggio, 2006) ชี้ให้เห็นว่าผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ สร้างแรงบันดาลใจ และกระตุ้นการเติบโตทางวิชาชีพของบุคลากร จะมีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษาไทย

การพัฒนาผู้นำจึงควรเริ่มต้นที่ระบบเตรียมผู้บริหารและการพัฒนาหลักสูตรบัณฑิตศึกษาให้เน้นการบูรณาการทฤษฎีกับการฝึกปฏิบัติ โดยเฉพาะในรูปแบบ การเรียนรู้จากประสบการณ์ ซึ่งเน้นการเรียนรู้ผ่านโครงการจริง การรับผิดชอบงานท้าทาย และการสะท้อนผลการเรียนรู้ภายใต้การมีพี่เลี้ยง (Revens, 2011) ขณะเดียวกัน ทฤษฎี ระบบ (Senge, 2006) เน้นการมององค์กรอย่างเป็นองค์รวม การสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ (Communities of Practice) และการใช้เทคโนโลยีเป็นส่วนหนึ่งของระบบนิเวศการเรียนรู้ตลอดชีวิต ถือเป็นกลไกสำคัญที่ช่วยให้ผู้นำสามารถเชื่อมโยงภายในและภายนอกองค์กร เพื่อเสริมสร้างความสามารถในการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์การประยุกต์ใช้แนวคิดเหล่านี้เป็นระบบ จะช่วยให้ประเทศไทยสามารถผลิตผู้นำการศึกษาที่มีศักยภาพในการบริหารการเปลี่ยนแปลงได้อย่างยั่งยืนและเหมาะสมกับบริบทของตนเอง

## บทสรุป

ประเทศไทยในศตวรรษที่ 21 ต้องเผชิญกับการแข่งขันระดับนานาชาติและผลกระทบจากโลกาภิวัตน์ ซึ่งทำให้ระบบการศึกษาจำเป็นต้องปฏิรูปเพื่อพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีความสามารถทัดเทียมกับนานาชาติ โดยมุ่งเน้นการปรับปรุงหลักสูตร การพัฒนาครู และการวิจัยในชั้นเรียน โดยผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนนโยบายการศึกษา การปฏิรูปการศึกษาต้องมุ่งเน้นการพัฒนาใน 4 มิติหลัก ได้แก่ นักเรียน ครู โรงเรียน และระบบบริหารจัดการ เพื่อเสริมสร้างประสิทธิภาพการจัดการศึกษาและพัฒนาทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีและวิถีชีวิตของผู้คนยังส่งผลกระทบต่อการจัดการศึกษา โดยผู้บริหารต้องเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงและใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ในการบริหารจัดการเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะในบริบทของสังคมผู้สูงอายุ ความหลากหลาย และการเข้าถึงเทคโนโลยี การบริหารการศึกษาจึงต้องมีการปรับตัวอย่างต่อเนื่องเพื่อตอบสนองต่อความท้าทายและพัฒนาทักษะของบุคลากรให้สามารถรับมือกับการเปลี่ยนแปลงในสังคมและการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ในศตวรรษที่ 21 การศึกษามีบทบาทสำคัญในการพัฒนาประเทศ โดยโรงเรียนเป็นองค์กรหลักที่รับผิดชอบในการสร้างทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพ อย่างไรก็ตาม ระบบการศึกษาไทยเผชิญความท้าทายทั้งในด้านการจัดการเรียนการสอนและการบริหารสถานศึกษา ผู้บริหารจึงต้องมีบทบาทมากกว่าการเป็นผู้จัดการทั่วไป โดยต้องทำหน้าที่เป็นผู้นำทางวิชาการและนักบริหารเชิงกลยุทธ์ เพื่อสร้างสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ที่เอื้อต่อการพัฒนาของผู้เรียนให้สอดคล้องกับเป้าหมายของหลักสูตร สิ่งนี้มุ่งเน้นให้ผู้เรียนเป็นคนดีและคนเก่งที่สามารถพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง ผู้นำการศึกษาจึงควรมีคุณลักษณะสำคัญ เช่น ความรอบรู้ อดทนอดกลั้นที่ชัดเจน ความสามารถในการรับมือกับการเปลี่ยนแปลง และวิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์ นอกจากนี้ ทักษะภาวะผู้นำที่จำเป็นยังรวมถึงการคิดวิเคราะห์ การแก้ปัญหา การสื่อสาร และการใช้เทคโนโลยี เพื่อให้การบริหารงานมีประสิทธิภาพและตอบสนองต่อความต้องการของผู้เรียนและสังคมได้อย่างเหมาะสม

ทักษะการบริหารทรัพยากรมนุษย์และการสื่อสารเชิงบริหารเป็นองค์ประกอบสำคัญที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการดำเนินงานขององค์กร โดยเฉพาะในบริบทของการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจและสังคมความสามารถของผู้นำในการบริหารคนควบคู่กับการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพช่วยเสริมสร้างความสัมพันธ์ภายในองค์กร เพิ่มขีดความสามารถในการทำงาน และสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการมีส่วนร่วม การสื่อสารของผู้บริหารมีอิทธิพลต่อทัศนคติและพฤติกรรมของบุคลากรผ่านการเสริมสร้างพลังอำนาจทางจิตวิทยา ซึ่งส่งผลต่อแรงจูงใจและความผูกพันในงาน ผู้นำการศึกษาควรมีจิตใจของผู้เรียนรู้อย่างเต็มที่และสามารถปรับปรุงตนเองอย่างต่อเนื่องเพื่อเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิภาพในการขับเคลื่อนการศึกษาไทยสู่อนาคตที่ยั่งยืน

แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางการบริหารการศึกษาในบริบทไทยมีความสำคัญต่อการขับเคลื่อนคุณภาพการศึกษาในยุคดิจิทัล ผู้นำที่มีประสิทธิภาพต้องสามารถปรับตัวและนำนวัตกรรมมาใช้ในการพัฒนาองค์กรอย่างมีระบบ การพัฒนาภาวะผู้นำควรอิงหลักฐานเชิงประจักษ์และใช้แนวทางที่เป็นระบบ เช่น การฝึกอบรมและการศึกษาต่อ การเรียนรู้จากที่ปรึกษาและพี่เลี้ยง การพัฒนาผ่านประสบการณ์การทำงานจริง การสร้างเครือข่ายและการเรียนรู้ร่วมกัน การใช้เทคโนโลยีเพื่อพัฒนาทักษะ และการส่งเสริมจริยธรรมและคุณธรรม การดำเนินการพัฒนาภาวะผู้นำต้องมีความต่อเนื่องและครอบคลุม รวมถึงการสร้างความร่วมมือระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ และการสนับสนุนจากผู้บริหารระดับสูง การพัฒนาผู้นำควรเริ่มต้นที่ระบบเตรียมผู้บริหารและการพัฒนาหลักสูตรบัณฑิตศึกษา โดยเน้นการบูรณาการทฤษฎีกับการฝึกปฏิบัติ เพื่อผลิตผู้นำการศึกษาที่มีศักยภาพในการบริหารการเปลี่ยนแปลงได้อย่างยั่งยืนและเหมาะสมกับบริบทของประเทศไทย

## เอกสารอ้างอิง

- กรรณิกา เรตมอนต์. (2559). ตัวบ่งชี้ทักษะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. (ศึกษาศาสตร์ดุสิตบัณฑิต, มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย).
- จารุวัจน์ สองเมือง. (2559). การบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21. สืบค้นจาก <https://deepsouthwatch.org/th/node/8009>.
- ฐิติพร พาสี และวิมลรัฐพัชร โพธิ์เพชร. (2568). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงยุคในดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดพระนครศรีอยุธยา. *Journal of Applied Education*, 3(5), 47–58.
- นภดล เจริญทรัพย์นันต์. (2565). ลักษณะของผู้นำที่ดีต้องมี 14 ประการ. สืบค้นจาก <https://www.toward-goal.com/contents/-14>.
- นุชรินทร์ อินแฝง และชำนาญ ปาณางษ์. (2568). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการทำวิจัยในชั้นเรียนของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1. *วารสารสังคมศาสตร์ปัญญาพัฒนา*, 7(3), 31–42.
- มัลลิกา ชาลีคาร และวานิช ประเสริฐพร. (2568). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารกับสมรรถนะครู ตามมาตรฐานตำแหน่ง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น. *Journal of Applied Education*, 3(4), 103–112.
- รัชดา ไชยมี และสุนทร คล้ายอ่ำ. (2568). ภาวะผู้นำแบบนำร่วมของครูในสถานศึกษาที่ส่งผลต่อองค์กรสมรรถนะสูงของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาน่าน เขต 2. *วารสารสังคมศาสตร์ปัญญาพัฒนา*, 7(2), 429–440.
- วรวิมล เนื้อทอง และต้อมลักษณ์ บุญธรรม. (2568). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารกับการเป็นโรงเรียนนวัตกรรม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานี. *วารสารสังคมศาสตร์ปัญญาพัฒนา*, 7(3), 251–260.

- วิไลลักษณ์ ฐักิจ, นิสารัตน์ แสงศรีเรือง, ศิวกร อินญา, ยิ่งสรรค์ หาพา และพระมหาพิสิฐ วิสิฐรูปญญ. (2568). การพัฒนาภาวะผู้นำทางการศึกษากับการบริหารการเปลี่ยนแปลงในยุคคนวัตกรรมการศึกษา. *Journal of Buddhist Education and Research*, 11(4), 536-545.
- ศิริประภา อัคราภิชาติ, ชื่นนภา นาวารี และมัทนา วังณอมศักดิ์. (2565). คุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21. *วารสาร มจร พุทธศาสตร์ปริทรรศน์*, 6(3), 276–292.
- สถาบันวิจัยเพื่อความเสมอภาคทางการศึกษา. (2563). 5 สถานการณ์การศึกษาไทยที่ควรรู้ เพื่อเป้าหมายการศึกษาที่ยั่งยืน. สืบค้นจาก <https://research.eef.or.th/5-%E0%B8%AA%E0%B8%96%E0%B8%B2%E0%B8%99%E0%B8%81%E0%B8%B2%E0%B8%A3%E0%B8%93%E0%B9%8C%E0%B8%81%E0%B8%B2%E0%B8%A3%E0%B8%A8%E0%B8%B6%E0%B8%81%E0%B8%A9%E0%B8%B2%E0%B9%84%E0%B8%97%E0%B8%A2%E0%B8%97%E0%B8%B5/>.
- สมชาย เทพแสง. (2565). ผู้นำคุณภาพ หัวใจสำคัญในการสร้างคุณภาพการศึกษา. สืบค้นจาก <http://www.inspect6.moe.go.th/adisai/QualityLeade>.
- สุทธิชัย ปัญญโรจน์. (2565). คุณลักษณะผู้นำที่ดี. สืบค้นจาก <http://oknation.nationtv.tv/blog/markandtony/2011/08/10/entry-1>.
- สุธี สุทธิสมบุรณ์ และสมาน รังสียกฤษณ์. (2564). หลักการบริหารเบื้องต้น. (พิมพ์ครั้งที่ 16). กรุงเทพฯ: ประชาชน.
- อภิชัย สุรเดชเดชากุล. (2567). แนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21. *Journal of Organizational Management Excellence*, 2(2), 220-36.
- อมรรัตน์ เตชะนอก, รัชณี จรุงศิริวัฒน์ และพระฮอนด้า วาทสโท. (2563). การจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21. *วารสารมหาจุฬานาครทรรศน์*, 7(9), 1-15.
- Amponstira, F. (2024). Impact of managerial communication style on employees' attitudes and behavior: the mediating role of psychological empowerment. *Asian Administration & Management Review*, 7(1), 1–12.
- Barnard, C. I. (2003). *Organization and Management: Selected Papers*. London: Routledge
- Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2006). *Transformational Leadership*. (2<sup>nd</sup> ed.). Hove, United Kingdom: Psychology Press.
- Coursera Staff. (2025). How to improve people management skills. Retrieved from <https://www.coursera.org/articles/people-management-skills>.
- Emeritus. (2024). Mastering the management skills of communication and empathy. Retrieved from <https://emeritus.org/in/learn/leadership-people-management-skills>.
- Revans, R. (2011). *ABC of Action Learning*. Oxfordshire: Routledge.
- Senge, P. M. (2006). *The fifth discipline: The art and practice of the learning organization*. (Rev. ed.). New York: Doubleday.
- Sergiovanni, T. J. (1996). *Leadership for the schoolhouse: How is it different? Why is it important?*. San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Stedt, R. W. (1974). *Management career education programs*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Stogdill, R. M. (1974). *Handbook of leadership: A survey of theory and research*. New York: The Free Press.