แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบยั่งยืนของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ด

GUIDELINES FOR DEVELOPING SUSTAINABLE LEADERSHIP OF SCHOOL ADMINISTRATORS UNDER THE ROI-ET SECONDARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE

[1]ธิดานันท์ ธาระมนต์ และ [2]ชัยยนต์ เพาพาน

[1]Thidanan Tharamon and [2]Chaiyon Paophan

มหาวิทยาลัยราชภัฏร้อยเอ็ด, ประเทศไทย

Roi Et Rajabhat University, Thailand.

[1]thidanan@ppw.ac.th

Received: May 27, 2024; **Revised**: June 23, 2024; **Accepted**: August 30, 2024

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบยั่งยืนของผู้บริหารสถานศึกษา และ (2) เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบยั่งยืน ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ด ผลการวิจัยพบว่า 1. สภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำแบบยั่งยืนของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมากทุกด้าน ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การสืบสานความสำเร็จ และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ การมีความพร้อมด้านทรัพยากร ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำแบบยั่งยืนของผู้บริหาร สถานศึกษา ค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ การส่งเสริมความหลากหลาย และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ การมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนและความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบยั่งยืนของผู้บริหารสถานศึกษา

---

[1] นักศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏร้อยเอ็ด

[2] ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สาขาวิชาหลักสูตรและการสอน คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏร้อยเอ็ด

เรียงลำดับค่าความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้ 1) การส่งเสริมความหลากหลาย 2) การมีความพร้อมด้านทรัพยากร 3) ความยุติธรรม 4) การกระจายอำนาจ 5) การมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน 6) การตระหนักถึงการเรียนรู้ และ 7) การสืบสานความสำเร็จ 2. แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบยั่งยืนของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ด ทั้งหมด 25 แนวทาง มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมากที่สุดทั้ง 2 ด้าน ดังนี้ ความเหมาะสมมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.87 และความเป็นไปได้มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.85 ตามลำดับ

คำสำคัญ: แนวทางการพัฒนา, ภาวะผู้นำแบบยั่งยืน

Abstract

The purpose of this study is 1) to study current and desirable conditions and needs for the sustainable leadership development of school administrators and 2) to study guidelines for developing sustainable leadership of school administrators under the Roi-Et Secondary Educational Service Area Office. A mixed methods research was employed in this study consisting of two distinct phases**.** The research results found that 1. Overall average of the current condition of sustainable leadership among of school administrators is at a high level in every aspect. The aspect with the highest average is the aspect of continuing success and the side with the lowest average is in terms of readiness of resources. As for the desirable conditions of sustainable leadership of school administrators, overall, it is at a high level. The area with the highest average is promoting diversity and the lowest average is having a clear vision and the needs for the development of sustainable leadership among school administrators sorting from the highest to lowest average as follows: 1) Promoting Diversity 2) Human Readiness Resources 3) Justice 4) Decentralization 5) Clear Visions 6) Self- learning Awareness 7) Continuing success 2. Guidelines for Developing Sustainable Leadership of School Administrators Under the Roi-Et Secondary Educational Service Area Office and there are twenty - five guidelines for developing sustainable leadership of school administrators are appropriate and possible at the highest level in all 2 aspects as follows: the appropriateness has a mean of 4.87 and the possibility has a mean of 4.85, respectively.

Keywords: Guidelines of Development, Sustainable Leadership

บทนำ

โลกยุคปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงอย่างพลิกผัน (Disruptive Change) อันเป็นผลมาจากการพลิกผันของ เทคโนโลยีดิจิทัล ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงภูมิทัศน์ใหม่ของโลกในศตวรรษที่ 21 เกิดการพลิกผันหลายเรื่องอย่างก้าวกระโดดและส่งผลกระทบต่อสภาพเศรษฐกิจ และสังคมของทุกประเทศทั่วโลก รวมทั้งการจัดการศึกษาเพื่อเตรียมทรัพยากรมนุษย์ในยุคต่อไป (สุกัญญา แช่มช้อย, 2565: 3) การพัฒนาประเทศสู่ความสมดุลและยั่งยืนจะต้องให้ความสำคัญกับการเสริมสร้างทุนของประเทศที่มีอยู่ให้เข้มแข็ง โดยเฉพาะการพัฒนาคนหรือทุนมนุษย์ให้เข้มแข็งคู่ขนานไปพร้อมกับการเปลี่ยนแปลงของโลกในยุคศตวรรษที่ 21 โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้นำขององค์กรจะต้องมีภาวะผู้นำที่มีความเข้าใจในวิสัยทัศน์ในการวางแผนองค์กรให้เติบโตในระยะยาวและคำนึงถึงปัจจัยที่สำคัญได้อย่างหลากหลาย พร้อมกับมีพันธกิจในการสร้างแนวทางในการปฏิบัติ เพื่อที่จะขับเคลื่อนองค์กรด้วยวิถีของตนได้อย่างชัดเจน เพื่อให้องค์กรสามารถปรับตัวพร้อมรับความเสี่ยงและก้าวทันการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น (ศิลป์ชัย สุวรรณมณี, 2555: 77) ภาวะผู้นำแบบยั่งยืนมีบทบาทในการสร้างความมั่นคงให้เกิดขึ้นกับองค์กร โดยเฉพาะอย่างยิ่งสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษามักทำหน้าที่ปฏิบัติภารกิจประจำวันให้สำเร็จตามกำหนด แต่ไม่นึกถึงเป้าหมายและทิศทางขององค์กรในอนาคต ขาดความสนใจที่จะนำนวัตกรรมใหม่ๆ มาใช้ในองค์กร ขาดการปรับปรุงวิธีการทำงาน โดยมักยึดติดรูปแบบเดิม การศึกษาในยุคปัจจุบันมีความต้องการภาวะผู้นำแบบยั่งยืน ต้องการมากกว่ากระบวนการบริหารจัดการทั่วไป แต่ต้องการแสวงหาหนทางที่จะทำให้เกิดภาวะผู้นำแบบยั่งยืนเพื่อที่จะสร้างอิทธิพลและพัฒนาสิ่งต่าง ๆ ในวงการศึกษาอย่างกว้างขวางและเกิดประโยชน์แก่มวลมนุษย์ชาติอย่างหลากหลาย (ทิวากานต์ ศรีสวัสดิ์, 2558 : 44)

ภาวะผู้นำแบบยั่งยืนเป็นอีกรูปแบบหนึ่งของความหลากหลายด้านภาวะผู้นำ ที่เป็นกลไกที่สำคัญต่อการพัฒนาองค์กรให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย และเกิดความมั่นคงในท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงตามกระแสโลกาภิวัตน์ ภาวะผู้นำแบบยั่งยืนเป็นแนวคิดที่เป็นคุณสมบัติในการดำรงรักษาสภาพของตนเองทั้งภายในและภายนอก เพื่อให้สอดคล้องกับความไม่แน่นอนของธรรมชาติและสภาพแวดล้อม มีคุณลักษณะคือ ความลุ่มลึกในองค์ความรู้ ความหลากหลายในวิธีการเพื่อให้ประสบความสำเร็จ การมีนวัตกรรม การมีพันธะสัญญาในการเสริมสร้างชุมชน สังคม การสร้างวัฒนธรรมการปฏิบัติงาน และการสร้างเครือข่ายความร่วมมือ (ทิวากานต์ ศรีสวัสดิ์ และ กนกอร สมปราชญ์, 2558: 60-61) และสุนทรีพร อำพลพร กล่าวถึง ภาวะผู้นำที่ยั่งยืนของผู้บริหารสถานศึกษานั้นจะต้อง ประกอบด้วย ความลุ่มลึก ความยืนยาว การกระจายอำนาจ ความยุติธรรม ความหลากหลาย ความพร้อมด้านทรัพยากร ความกล้าหาญและเด็ดขาด ความอดทน มีวิสัยทัศน์และสร้างความไว้วางใจ ดังนั้น หากผู้บริหารสถานศึกษามีคุณสมบัติเหล่านี้จะช่วยให้ผู้บริหาร

สถานศึกษาสามารถบริหารสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดความยั่งยืนในแนวทางการบริหารของตนเอง สภาพการจัดการศึกษาของสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ด พบว่า มีจุดอ่อนหลายประการ โดยเฉพาะการทำให้สถานศึกษาเป็นองค์กรที่มีประสิทธิภาพและประสบความสำเร็จอย่างยั่งยืน สะท้อนให้เห็นถึงบทบาทหน้าที่และการบริหารการจัดการศึกษาในสถานศึกษาของผู้บริหาร ยังมีปัญหาและอุปสรรคมากมายที่จะทำให้การดำเนินการจัดการศึกษาเป็นไปตามนโยบายของรัฐบาล (แผนพัฒนาการศึกษาจังหวัดร้อยเอ็ด พ.ศ. 2562 - 2565 ฉบับทบทวน พ.ศ.2564) จึงจำเป็นต้องมีผู้บริหารสถานศึกษาที่มีวิสัยทัศน์ มีการวางรากฐานเพื่อให้สถานศึกษาเติบโตได้ในระยะยาว บนรากฐานที่แข็งแกร่ง และมีความมั่งมุ่นที่จะนำพาสถานศึกษาสู่เป้าหมายที่ต้องการ ภาวะผู้นำแบบยั่งยืนจึงเป็นอีกแนวทางหรือกลไกหนึ่งที่จะช่วยพัฒนาสถานศึกษาให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย และเกิดความมั่นคงในท่ามกลางการเปลี่ยนแปลง

จากความเป็นมาและความสำคัญของปัญหาดังกล่าว ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะทำวิจัยเรื่อง “แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบยั่งยืนของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ด” เพื่อให้ผู้บริหารและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องใช้เป็นสารสนเทศทางการศึกษาในการวางแผน ปรับปรุง และพัฒนาแนวทางการบริหารสถานศึกษา และเป็นแนวทางในการกำหนดนโยบายการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาให้เป็นผู้มีภาวะผู้นำแบบยั่งยืนนำ ที่จะเชื่อมโยงการสร้างคุณภาพผู้เรียน และสถานศึกษาให้เติบโตอย่างยั่งยืนต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบยั่งยืนของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ด

2. เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบยั่งยืนของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ด

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบยั่งยืนของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ด ได้ดำเนินการวิจัย ดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้วิจัยครั้งนี้ คือ ผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ด ปีการศึกษา 2565 ทั้งหมด 60 โรงเรียน จำนวน 2,384 คน ซึ่งจำแนกเป็นผู้บริหารสถานศึกษา 60 คน และครูผู้สอน 2,324 คน (กลุ่มบริหารงานบุคคล สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ด: 2565)

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้วิจัยครั้งนี้ คือ ผู้บริหาร และครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ด ปีการศึกษา 2565 จำนวน 336 คน กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยการเปรียบเทียบกับตารางของเครซซี่และมอร์แกน (บุญชม ศรีสะอาด, 2556 : 43)

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถามสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำแบบยั่งยืนของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ด ประกอบด้วย 3 ตอน

ตอนที่ 1 ข้อมูลเบื้องต้นของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ

ตอนที่ 2 ข้อคำถามสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำแบบยั่งยืนของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ด มีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) แบ่งออกเป็น 5 ระดับตัวเลือก คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด ตามแนวความคิดของลิเคิร์ท (Likert’s Scale)

ตอนที่ 3 แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบยั่งยืนของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ด โดยการศึกษาจากผู้บริหารการศึกษาที่มีแนวปฏิบัติที่ดี (Best Practice) โดยวิธีสัมภาษณ์

3. การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป ผลการวิเคราะห์ข้อมูลนำเสนอตามลำดับ โดยใช้สถิติการวิเคราะห์ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าดัชนีลำดับความต้องการจำเป็นแบบปรับปรุง

ผลการวิจัย

จากการวิจัย แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบยั่งยืนของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ด สามารถสรุปผลการวิจัยได้ดังนี้

1. ผลการศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบยั่งยืนของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

ร้อยเอ็ด พบว่า สภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำแบบยั่งยืนของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมากทุกด้าน ($\overline{X}$ = 3.88) ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การสืบสานความสำเร็จ และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ การมีความพร้อมด้านทรัพยากร สภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำแบบยั่งยืนของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 4.46) ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ การส่งเสริมความหลากหลาย และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ การมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน

การจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบยั่งยืนของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ด เรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย ได้แก่ การส่งเสริมความหลากหลาย (0.174) การมีความพร้อมด้านทรัพยากร (0.163) ความยุติธรรม (0.155) การกระจายอำนาจ (0.163) การมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน (0.155) การตระหนักถึงการเรียนรู้ (0.134) และการสืบสานความสำเร็จ (0.130) ตามลำดับ

2. แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบยั่งยืนของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ด ทั้งหมด 25 แนวทาง มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมากที่สุดทั้ง 2 ด้าน ดังนี้ ความเหมาะสมมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.87 และความเป็นไปได้มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.85 ตามลำดับ โดยมีรายละเอียดของแนวทาง ดังนี้

1. ด้านการส่งเสริมความหลากหลาย มีแนวทางดังนี้

1.1 การเปิดโอกาส การยอมรับฟังและระดมความคิดเห็นที่หลากหลายของครูและบุคลากรเพื่อใช้ในการปฏิบัติงาน

1.2 มีการบูรณาการและการประยุกต์ใช้ความหลากหลายทางความคิดเห็นในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพและบรรลุผลสำเร็จ

1.3 การจัดประชุมชี้แจงให้ครูและบุคลากร สร้างข้อตกลงและสร้างความร่วมมืออย่างเป็นระบบในการปฏิบัติงานร่วมกัน

1.4 การนิเทศและการกำกับ ติดตามผลการปฏิบัติงาน และมีการสะท้อนผลเพื่อนำมาใช้ในปรับปรุงและการพัฒนาบุคลากรและการปฏิบัติงาน

2. ด้านการมีความพร้อมด้านทรัพยากร มีแนวทางดังนี้

2.1 การระดมทรัพยากรทั้งภายในและภายนอกเพื่อนำมาใช้ในการบริหารจัดการศึกษา

2.2 การบริหารจัดการทรัพยากรและกำหนดแนวทางการใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุดและตรงตามวัตถุประสงค์

2.3 การจัดหาทรัพยากรให้พอเพียง ตรงตามความต้องการ ใช้อย่างคุ้มค่าและสอดคล้องกับห่วงเวลาของโครงการและกิจกรรมที่กำหนดไว้

2.4 มีระบบการกำกับ ติดตาม และประเมินผลการใช้ทรัพยากรและการวิเคราะห์ความคุ้มค่า

3. ด้านความยุติธรรม มีแนวทางดังนี้

3.1 การเป็นแบบอย่างที่ดีด้านคุณธรรมจริยธรรม ให้เป็นที่ยอมรับของสังคมและใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงาน

3.2 มุ่งสร้างบรรยากาศทางจริยธรรมในการบริหารงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต มีความเท่าเทียมและเป็นธรรม

3.3 การใช้วิจารณญาณในการตัดสินใจ และการปกป้อง เป็นธรรมแก่บุคลากรด้วยการให้โอกาสในการมีส่วนร่วม การสร้างความไว้วางใจ และสร้างความเสมอภาคเท่าเทียม

3.4 การบริหารงานด้วยความเป็นกัลยาณมิตร มีความเมตตาและสร้างขวัญและกำลังใจแก่บุคลากรในการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ

4. ด้านการกระจายอำนาจ มีแนวทางดังนี้

4.1 การเปิดโอกาส และมอบหมายงานที่ตรงกับความรู้ความสามารถ เพื่อสร้างบทบาทและความเป็นผู้นำให้กับบุคลากร

4.2 ส่งเสริม สนับสนุน และมีกิจกรรมเพื่อการพัฒนาตนเองของบุคลากรในการเพิ่มพูนตามความรู้ ความชำนาญ และทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน

4.3 กำหนดหลักเกณฑ์การมอบหมายงานอย่างเป็นระบบประกอบด้วย การกำหนดขอบเขต วัตถุประสงค์ หน้าที่ และอำนาจตัดสินใจในการปฏิบัติงาน

5. ด้านการมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน มีแนวทางดังนี้

5.1 เปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่ายบุมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจเป้าประสงค์ และกลยุทธ์เพื่อเป็นกรอบทิศทางการพัฒนาสถานศึกษา

5.2 มีการปรับปรับ และพัฒนาพันธกิจ กลยุทธ์ และวิสัยทัศน์ให้เหมาะสม และสอดคล้องกับบริบทการเปลี่ยนแปลงทางสังคม

5.3 กำหนดนโยบาย ยุทธศาสตร์ แผนงาน โครงการ และกิจกรรม ที่มีผลลัพธ์ที่ชัดเจน สอดคล้องกับวิสัยทัศน์และบริบทของสถานศึกษา

5.4 กำหนดวิธีการ และช่องทางให้มีการสื่อสาร การเผยแพร่ วิสัยทัศน์ เพื่อให้ผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายมีความเข้าใจ และสามารถนำปฏิบัติตามได้อย่างชัดเจน

6. ด้านการตระหนักถึงการเรียนรู้ มีแนวทางดังนี้

6.1 ส่งเสริม สนับสนุนให้ครูและบุคลากรได้พัฒนาตนเองด้วยการแสวงหาความรู้และประสบการณ์อย่างต่อเนื่องเพื่อนำมาใช้ในการพัฒนาการปฏิบัติงาน

6.2 สร้างระบบการแบ่งปัน การแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ ด้วยวิธีการถ่ายทอดในหลายช่องทางเพื่อ ให้เกิดการนำไปใช้ประโยชน์มากขึ้น

6.3 สร้างความตระหนักในการรับรู้ และเรียนรู้ให้กับบุคลากรด้วยข้อมูลข่าวสารใหม่ ๆ และการสร้างกิจกรรมเสริมองค์ความรู้ในการปฏิบัติงาน

7. ด้านการสืบสานความสำเร็จ มีแนวทางดังนี้

7.1 การกำหนดบทบาทหน้าที่ ความรับผิดชอบงาน ขอบเขตงานและอำนาจการตัดสินใจ เพื่อสร้างความสำเร็จ และสร้างความเป็นผู้นำตามเจตนารมณ์ที่ต้องการ

7.2 มีวิธีการเลือกบุคคลที่มีคุณสมบัติ มีความสามารถเหมาะสม ที่สามารถพัฒนาเป็นผู้นำหรือตัวแทนรับผิดชอบในงานต่าง ๆ ได้

7.3 มีการปรับปรุงประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในตำแหน่ง และพัฒนาบุคลากรให้สามารถปฏิบัติงานทดแทนกันได้

อภิปรายผล

การวิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบยั่งยืนของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ด มีประเด็นในการอภิปราย ดังนี้

1. ผลการศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบยั่งยืนของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ด ดังนี้

สภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำแบบยั่งยืนของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ คือ การสืบสานความสำเร็จ อาจเนื่องมาจากผู้บริหารสถานศึกษามีวิสัยทัศน์หรือภาระงานที่ต้องการสานต่อหรือให้คงอยู่อย่างยั่งยืนในการบริหารสถานศึกษา เพื่อให้เกิดผลสำเร็จในการบริหารงานที่เด่นชัด เกิดผลงานที่เป็นรูปธรรม มีกรอบในการพิจารณาให้ได้บุคคลที่มีคุณสมบัติในการปฏิบัติงานตามที่ต้องการ มีการการจูงใจและคัดเลือกบุคคลได้เหมาะสมกับตำแหน่งงาน มีความรู้ ทักษะ ความสามารถ และคุณสมบัติ ให้มีความพร้อมในการขึ้นดำรงตำแหน่งสำคัญ เพื่อสืบทอดหรือสานต่องานสำคัญและเป็นประโยชน์เมื่อเกิดการเปลี่ยนแปลง ดังที่ Garman & Glawe (2004: 120 อ้างถึงใน Barnett and Davis, 2008: 721) ได้กล่าวไว้ว่า การวางแผนหาผู้สืบทอดตำแหน่งเป็นกระบวนการที่มีแบบแผน น่าเชื่อถือและเกิดขึ้นช้าๆ เพื่อระบุตัว และเตรียมผู้สืบทอดตำแหน่งให้พร้อมรับตำแหน่งใหม่ และสอดคล้องกับแนวคิดของ HR Council for Nonprofit Sector (n.d.) นั่นคือ การวางแผนหาผู้สืบทอดตำแหน่งเป็นเครื่องมือของการวางแผนและบริหารทรัพยากรบุคคล เมื่อมีการลาออกของผู้ดำรงตำแหน่งสำคัญขององค์กร

ด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ การมีความพร้อมด้านทรัพยากร ซึ่งผลที่ปรากฏเช่นนี้อาจเนื่องมาจากผู้บริหารสถานศึกษาไม่สามารถบริหารทรัพยากรในด้านของ งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ และการควบคุมดูแลการใช้จ่ายได้ดีเท่าที่ควร ขาดความรอบคอบและรัดกุม ขาดความตระหนักต่อการบริหารทรัพยากรสนับสนุนทรัพยากรในการดำเนินงาน การจัดหาวัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้เพื่อนำมาใช้ในปฏิบัติงานของบุคลากรได้ไม่เพียงพอ ทำให้การปฏิบัติงาน ขาดความคล่องตัวหรือไม่บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ รวมถึงไม่มีการปรับปรุงการบริหาร ทรัพยากรให้ดียิ่งขึ้น ดังที่ Hargreaves, A & Fink, D. (2004: 11) ได้กล่าวไว้ว่า การมีความพร้อมด้านทรัพยากร คือ การที่ผู้นำแบบยั่งยืนต้องสามารถกำหนด วางแผน และควบคุมการใช้ทรัพยากรได้อย่างคุ้มค่าเกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์การ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุนทรีพร อำพลพร (2565: 240-242) พบว่า สภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำที่ยั่งยืนของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาโดยรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย พบว่าความพร้อมด้านทรัพยากร อยู่ในลำดับที่ 7 จาก 10 องค์ประกอบ

สภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำแบบยั่งยืนของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ การส่งเสริมความหลากหลาย อาจเนื่องมากจากผู้บริหารต้องรู้และเข้าใจสิ่งต่างๆ โดยมีการบูรณาการความหลากหลายทุกกระบวนการทำงาน จะต้องเข้าใจถึงการพัฒนาศักยภาพและเพิ่มขีดความสามารถให้กับบุคลกรในองค์กร สร้างความรับผิดชอบร่วมกันในการทำงาน ให้การยอมรับ เคารพในความแตกต่างของบุคคล และสามารถสร้างความร่วมมือจากความแตกต่างให้เกิดประโยชน์ได้ ดังที่ Hargreave and Fink (2006) ได้กล่าวไว้ว่า การมีความหลากหลายของภาวะผู้นำแบบยั่งยืนว่า ต้องเข้าใจในความแตกต่างของแต่ละบุคคลและสามารถสร้างความสามัคคี ภายใต้ความหลากหลายและความแตกต่างนั้นได้ นอกจากนี้ Brescoll (2011) ได้กล่าวไว้ว่า ผู้นำที่มีความหลากหลายต้องรู้และเข้าใจสิ่งต่างๆ โดยมีการบูรณาการความหลากหลายทุกกระบวนการทำงาน ผู้นำจะต้องเข้าใจถึงการพัฒนาศักยภาพและเพิ่มขีดความสามารถให้กับบุคลกรในองค์กรสร้างความรับผิดชอบร่วมกันในการทำงาน และมีมิติที่หลากหลายในการทำงาน และสอดคล้องกับงานวิจัยของ วสันต์ ศักดาศักดิ์ (2565: 1-14) พบว่า 1 ในแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำที่ยั่งยืนกับประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการโรงเรียนของผู้บริหารสถานศึกษา คือ ผู้บริหารต้องพัฒนาบุคลากรให้มีศาสตร์ทางวิชาชีพ คำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลและผลประโยชน์ของทุกภาคส่วน และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ การมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน อาจเนื่องมาจาก ผู้บริหารควรมีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมสถานการณ์ปัจจุบันขององค์กร การกำหนดทิศทาง กรอบการบริหาร และแนวทางการดำเนินการจัดการศึกษา มีการสร้างแรงจูงใจให้ครูและบุคลากรให้ดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ตามวิสัยทัศน์จนบรรลุผลสำเร็จตามที่ต้องการ รวมไป

ถึงมีการกำหนดนโยบาย ยุทธศาสตร์ แผนงาน โครงการ และกิจกรรมชัดเจนหรือสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ ดังที่ Loo (2007) ได้กล่าวไว้ว่า ภาวะผู้นำที่มีมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน ต้องมีแผนงานชัดเจนเมื่อจินตนาการถึงภาพการทำงาน แนวทางการปฏิบัติและผลลัพธ์ที่คาดหวังแล้ว รวมไปถึงการสร้างแรงจูงใจ ผู้นำต้องสร้างแรงจูงใจในการทำงาน โดยการโน้มน้าวชักจูงให้เห็นถึงความสำคัญของเป้าหมายและผลประโยชน์ขององค์กร มีวิสัยทัศน์ร่วมกันทำให้ผู้ตามเกิดวิสัยทัศน์หรือเห็นภาพผลลัพธ์ที่จะเกิดร่วมกัน รวมทั้งผลประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับเมื่อการทำงานสำเร็จ

การจัดลำดับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบยั่งยืนของผู้บริหารสถานศึกษา สามารถเรียงลำดับจากมากไปหาน้อยได้ ดังนี้ 1) ด้านการส่งเสริมความหลากหลาย 2) ด้านการมีความพร้อมด้านทรัพยากร 3) ด้านความยุติธรรม 4) ด้านการกระจายอำนาจ 5) ด้านการมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน 6) ด้านการตระหนักถึงการเรียนรู้ และ 7) ด้านการสืบสานความสำเร็จ

2. ผลการศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบยั่งยืนของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ด พบว่า แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบยั่งยืนของผู้บริหารสถานศึกษามี 25 แนวทาง และผลการประเมินมีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ใน มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดทั้ง 2 ด้าน ดังนี้

ด้านความเหมาะสมมีค่าเฉลี่ยมากที่สุดทุกด้าน อาจเนื่องมาจากผู้บริหารมีแนวทางการบริหารงานที่เน้นความยั่งยืนในด้านของวิสัยทัศน์หรือผลงานเชิงประจักษ์ ตามภาพความสำเร็จในอนาคตที่วางไว้ โดยการกำหนดนโยบายและวิสัยทัศน์ที่ยั่งยืน มีเป้าหมายไปในแนวทางเดียวกัน มีการบูรณาการความหลากหลายในการทำงาน สร้างเครือข่ายความร่วมมือ โดยเน้นการบริหาร ทรัพยากรบุคคลและทรัพยากร สนับสนุนการศึกษา มีการพัฒนาศักยภาพผู้บริหารและบุคลากรเพื่อร่วมแลกเปลี่ยนแนวคิด เรียนรู้ และปรับปรุงการปฏิบัติงาน เพื่อปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสืบทอดความสำเร็จขององค์กรได้อย่างยั่งยืน สอดคล้องกับ วสันต์ ศักดาศักดิ์ (2565: 1-14) ได้ศึกษา แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำที่ยั่งยืนกับประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการโรงเรียนของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานนทบุรี ผลการวิจัยพบว่า แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำที่ยั่งยืนกับประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการโรงเรียนของผู้บริหารสถานศึกษา ได้แก่ ผู้บริหารต้องพัฒนาตนเองให้เป็นผู้นำแห่งการเรียนรู้ พัฒนาบุคลากรให้มีศาสตร์ทางวิชาชีพ สร้างวิสัยทัศน์ กระจายอำนาจให้บุคลากรอย่างเหมาะสม คำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล ผลประโยชน์ของทุกภาคส่วน สร้างความสมดุลของทรัพยากรทางการศึกษา และให้ความสำคัญกับความรู้และประสบการณ์ที่เคยเกิดขึ้นในอดีต

ด้านความเป็นไปได้มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดทุกด้าน อาจเนื่องมาจาก ผู้บริหารมีการแลกเปลี่ยนแนวคิด ประเด็น ปัญหา และหาแนวทางในการการพัฒนาแผนบริหารงานที่ยั่งยืนร่วมกันของผู้บริหาร ในรูปแบบ (PLC) เพื่อให้สามารถนำมาปรับประยุกต์การบริหารสถานศึกษาในปัจจุบัน ที่มีความเปลี่ยนแปลงทั้งด้าน วัตถุ สังคม และบุคคล จึงควรมีแนวทางการบริหารงานที่ยั่งยืน เพื่อให้ผู้บริหาร นำมาปรับใช้ในการบริหารสถานศึกษาตามบริบทของสถานศึกษาต่างๆ สอดคล้องกับ สุนทรีพร อำพลพร (2564: 193) กล่าวว่าองค์ประกอบภาวะผู้นำที่ยั่งยืนประกอบด้วย 1) ความลุ่มลึก 2) ความยืนยาว 3) การกระจายอำนาจ 4) ความยุติธรรม 5) ความหลากหลาย 6) ความพร้อมด้าน ทรัพยากร 7) ความกล้าหาญและเด็ดขาด 8) ความอดทน 9) มีวิสัยทัศน์ และ10) สร้างความไว้วางใจ สอดคล้องกับ ธีระนันต์ โมธรรม. (2566: 195) กล่าวว่าองค์ประกอบภาวะผู้นำแบบยั่งยืนของผู้บริหารโรงเรียน มี 4 องค์ประกอบหลัก ดังนี้ 1) ความหลากหลาย 2) การกระจาย 3) การมีวิสัยทัศน์ และ 4) การรู้เท่าทันสื่อ จากการยืนยันความเหมาะสมและความเป็นไปได้ขององค์ประกอบของภาวะผู้นำแบบยั่งยืน พบว่า ความเหมาะสมในภาพรวม อยู่ในระดับมากที่สุด และความเป็นไปได้ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก

เอกสารอ้างอิง

ทิวากานต์ ศรีสวัสดิ์และกนกอร สมปราชญ์. (2558). *ภาวะผู้นำแบบยั่งยืนของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19.* วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น**.** 38 (4), 57-64.

ธีระนันต์ โมธรรม. (2566)**.** *กลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำแบบยั่งยืนของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครพนม.* บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.

บุญชม ศรีสะอาด. (2556). *วิธีการทางสถิติสำหรับการวิจัย เล่ม 1.* (พิมพ์ครั้งที่ 5). กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.

วสันต์ ศักดาศักดิ์. (2565). *แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำที่ยั่งยืนกับประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการโรงเรียนของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานนทบุรี.* วารสารครุศาสตร์ จุฬาลงกรณมหาวิทยาลัย. 50 (1), 1-14.

ศิลป์ชัย สุวรรณมณี. (2558). *องค์ประกอบสำคัญสู่การเป็นผู้นำแบบยั่งยืน.* วารสารปาริชาต**.** 25 (1), 77-85.

สุกัญญา แช่มช้อย. (2565). *การบริหารวิชาการที่ตอบสนองการเปลี่ยนแปลงของโลกยุคพลิกผัน.* กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

สุนทรีพร อำพลพร. (2564). *การศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำที่ยั่งยืนของผู้บริหารสถานศึกษา.* วารสาร มจร บาฬีศึกษาพุทธโฆสปริทรรศน์. 7(3), 193.

สุนทรีพร อำพลพร. (2565). *รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำที่ยั่งยืนของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา.* วารสาร มจร บาฬีศึกษาพุทธโฆสปริทรรศน์. 8(1), 240-242.

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ด**.** *แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2565.* สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ด.

สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดร้อยเอ็ด. (2564). *แผนพัฒนาการศึกษาจังหวัดร้อยเอ็ด พ.ศ. 2562 - 2565 ฉบับทบทวน พ.ศ.2564.*

Barnett, R., & Davis, S. (2008). Creating Greater Success in Succession Planning. *Advance in Developing Human Resources*, pp. 721-739.

Brescoll, V. L. (2011). *What do leaders need to understand about diversity.* Retrieved July 15, 2022, from https://bit.ly/2IMnwuS.

Hargreaes, A. & Fink, D. (2004). The Seven Principles of Sustainable Leadership. *Education Leadership*, 61 (7), 8-13.

Hargreaes, A. (2006). Sustainability Leadership and development in education: creating the future, conserving the past. *European Journal of Education,* 42 (2), 223.

HR Council for Nonprofit Sector. (n.d.). *Succession Planning for Nonprofits.* สืบค้นจาก https://www.councilofnonprofits.org/toolsresources/succession-planningnonprofits

Loo, T. (2007). *The quality of a true leader.* สืบค้นจาก http://leadertoday.org/articles/leadershipqualilties.htm.