

คุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษ ที่ 21 ตามหลักพละ 4
ของสถานศึกษา สังกัดมูลนิธิธรรมิกชนเพื่อคนตาบอดในประเทศไทย
ในพระบรมราชูปถัมภ์*

The Characteristics of Educational Institution Administrators in
21ST Century According to the Four Bala of Educational Institutions
under the Dhammikajana Foundation for the Blind in Thailand
under the Royal Patronage of His Majesty the King

วินัย อินเสมียน, สัมฤทธิ์ กางเพ็ง และสุนทร สายคำ

Winai Insamian, Samrit Kangpheng and Sunthon Saikham

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตขอนแก่น

Mahachulalongkornrajavidyalaya, Khon Kaen Campus, Thailand

Corresponding Author, E-mail: 6405205045@mcu.ac.th

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามหลักพละ 4 ของสถานศึกษา สังกัดมูลนิธิธรรมิกชนเพื่อคนตาบอดในประเทศไทย ในพระบรมราชูปถัมภ์ 2) ศึกษาแนวทางการพัฒนาคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามหลักพละ 4 ของสถานศึกษา สังกัดมูลนิธิธรรมิกชนเพื่อคนตาบอดในประเทศไทย ในพระบรมราชูปถัมภ์ โดยใช้วิธีวิจัยแบบผสมผสานวิธี กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารระดับสูง ผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน รวมทั้งหมด 96 คน และสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ 6 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถาม และแบบสัมภาษณ์ กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้ตารางเครจซี่และมอร์แกน ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 โดยการเลือกแบบเจาะจง สถิติที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ผลการวิจัยพบว่า

1. คุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามหลักพละ 4 โดยภาพรวมและรายด้าน มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มีการปฏิบัติระดับมากที่สุด คือ ด้านการเป็นตัวอย่างที่ดี และด้าน

*ได้รับบทความ: 7 มีนาคม 2566; แก้ไขบทความ: 20 สิงหาคม 2566; ตอรับตีพิมพ์: 30 สิงหาคม 2566

Received: March 7, 2023; Revised: August 20, 2023; Accepted: August 30, 2023



ที่มีการปฏิบัติระดับน้อยที่สุด คือ ด้านการเป็นนักริเริ่มสร้างสรรค์และประกอบการ

2. แนวทางการพัฒนาคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามหลักพละ 4 มีแนวทางดังนี้ ด้านการมีวิสัยทัศน์ ควรมีความรู้ มีประสบการณ์ทางการบริหารการศึกษายุคใหม่ ด้านความสามารถทางวิชาการ การสื่อสาร และเทคโนโลยี ควรมีความรู้ความสามารถและถ่ายทอดให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ ด้านการเป็นนักริเริ่มสร้างสรรค์และประกอบการ ควรมีความคิดสร้างสรรค์ คิดนอกกรอบในสิ่งใหม่ ด้านนักสร้างพลังและแรงบันดาลใจเชิงบวก สามารถโน้มน้าวใจ เป็นผู้ฟังที่ดี และให้ข้อเสนอแนะแก่บุคลากรได้ ด้านการเป็นตัวอย่างที่ดี ควรมีตัวอย่างที่ดีให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเรียนรู้และนำมาปฏิบัติได้ ด้านการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ ส่งเสริมให้เรียนรู้และแก้ปัญหาร่วมกัน

คำสำคัญ: คุณลักษณะ; ผู้บริหารสถานศึกษา; ศตวรรษที่ 21; หลักพละ 4

Abstract

The objectives of this research were: 1) to study the characteristics of educational institution administrators in the 21st century according to the Four Bala of educational institutions under the Dhammikajana Foundation for the Blind in Thailand under the Royal Patronage of His Majesty the King; 2) to study the development guidelines for educational institution administrators' characteristics in the 21st century, according to the Four Bala of educational institutions under the Dhammikajana Foundation for the Blind in Thailand under the Royal Patronage of His Majesty the King. This study was carried out by means of mixed-method research. The sample group selected by using Krejcie and Morgan's method at the 95% confidence level and purposive sampling. Statistics used in data analysis were: frequency, percentage, mean, and standard deviation.

The research results were as follows:

1. The characteristics of educational institution administrators in the 21st century according to the Four Bala in overall and aspect perspectives, were statistically rated at a high level of practice. The most practical aspect was being a good role model, and the aspect that had the lowest level of practice was being creative and entrepreneurial.

2. The development guidelines for educational institution administrators' characteristics in the 21st century, according to the Four Bala were that in terms of vision, theoretical knowledge, skills, roles and responsibilities, experience in modern educational administration should be developed. In terms of academic, communication, and technology



competence, knowledge and competence to pass on to subordinates with potential should be created. In the aspect of being an innovator and an entrepreneur, administrators should be creative, think outside the box, and, create new things. In the aspect of positive motivators, the administrators should have the ability to convince, be good listeners, and have good suggestions for personnel. In terms of being a good model, they should be an example of the development for subordinates to learn and implement. Regarding the construction of a learning community, they should encourage the use of learning methods together to determine the solutions to the problem.

Keywords: Characteristic; Administrator; The 21st Century; The Four Bala

1. บทนำ

จากการประกาศใช้พระราชบัญญัติการจัดการศึกษาสำหรับคนพิการ พ.ศ. 2551 เพื่อจัดให้คนพิการมีสิทธิและโอกาสได้รับการบริการและความช่วยเหลือทางการศึกษาเป็นพิเศษตั้งแต่แรกเกิดหรือพบความพิการ ดังนั้น เพื่อให้การบริการและการให้ความช่วยเหลือแก่คนพิการในด้านการศึกษาเป็นไปอย่างทั่วถึงทุกระบบและทุกระดับการศึกษา ซึ่งถือว่าเป็นสิทธิขั้นพื้นฐานในการพัฒนาคุณภาพชีวิตของคนไทยทุกคน โดยในมาตรา 3 ในพระราชบัญญัตินี้ “คนพิการ” หมายความว่า บุคคลซึ่งมีข้อจำกัดในการปฏิบัติกิจกรรมในชีวิตประจำวันหรือเข้าไปมีส่วนร่วมทางสังคม เนื่องจากมีความบกพร่องทางการเห็น การได้ยิน การเคลื่อนไหว การสื่อสาร จิตใจอารมณ์ พฤติกรรม สติปัญญา การเรียนรู้ หรือความบกพร่องอื่นๆ ซึ่งการให้การศึกษาต่อคนพิการนั้นอาจจัดทำได้หลายรูปแบบ ไม่ว่าจะเป็นจัดให้มีการเรียนร่วมคือ การจัดให้คนพิการได้เข้าศึกษาในระบบการศึกษาทั่วไปทุกระดับและหลากหลายรูปแบบ รวมถึงการจัดการศึกษาให้สามารถรองรับการเรียนการสอนสำหรับคนทุกกลุ่มรวมทั้งคนพิการ การจัดศูนย์การศึกษาพิเศษคือ จัดให้มีสถานศึกษาของรัฐที่จัดการศึกษานอกระบบ หรือตามอัธยาศัยแก่คนพิการ ตั้งแต่แรกเกิดหรือแรกพบความพิการจนตลอดชีวิต (ราชกิจจานุเบกษา, 2551)

และอีกรูปแบบของการจัดการศึกษา คือองค์กรเอกชนไม่ว่าจะเป็นองค์กรของคนพิการหรือองค์กรเพื่อคนพิการ ได้จัดตั้งโรงเรียนเฉพาะความพิการขึ้นมาสำหรับพัฒนาทางการศึกษาให้คนพิการแต่ละประเภท ในส่วนของคนพิการทางการเห็นนั้นมีองค์กรหลายองค์กรที่ริเริ่มและพัฒนาทางด้านการศึกษาองค์กรเพื่อคนพิการทางการเห็นที่สำคัญในปัจจุบันคือ “มูลนิธิธรรมิกชนเพื่อคนตาบอดในประเทศไทย ในพระบรมราชูปถัมภ์” มูลนิธิธรรมิกชนเพื่อคนตาบอดในประเทศไทย ในพระบรมราชูปถัมภ์ เริ่มต้นเมื่อ พ.ศ. 2521 ก่อตั้งขึ้นโดย ดร.ประหยัด ภูหนองโอง (ครูตาบอด) ปี พ.ศ. 2526 ได้รับอนุมัติการจดทะเบียนถูกต้องตามกฎหมายเป็นมูลนิธิธรรมิกชนเพื่อคนตาบอดในประเทศไทย ในเดือนมิถุนายน ปี พ.ศ. 2527



ได้รับพระมหากรุณาธิคุณจากพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวภูมิพลอดุลยเดช รัชกาลที่ 9 ทรงรับมูลนิธิไว้ในพระบรมราชูปถัมภ์ จากนั้นจึงได้เปลี่ยนชื่อเป็น “มูลนิธิธรรมิกชนเพื่อคนตาบอดในประเทศไทย ในพระบรมราชูปถัมภ์” ปัจจุบันมีสถานศึกษาในสังกัดถึง 10 แห่ง จากสถานศึกษาของคนพิการทางการเห็นทั้งประเทศจำนวน 16 แห่ง ได้มีส่วนพัฒนาทางการศึกษาให้คนพิการทางการเห็นให้มีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้นตามศักยภาพของแต่ละบุคคลมาระยะเวลามากกว่า 40 ปี

จากการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างก้าวกระโดดในด้านต่างๆ อย่างรวดเร็ว ทั้งด้านความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีและนวัตกรรมรวมถึงสภาวะการแพร่ระบาดของไวรัสโคโรนา 2019 ซึ่งมีผลกระทบไปทั่วโลกในขณะนี้ รวมทั้งมีผลกระทบทางด้านการศึกษาอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ในท่ามกลางสถานการณ์ที่ท้าทายและมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วนี้ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีความรู้ความสามารถรวมถึงมีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับสภาพการณ์ในยุคศตวรรษที่ 21 อีกทั้งผู้บริหารควรจะต้องเป็นแบบอย่างที่ดี มีการนำหลักธรรมทางพระพุทธศาสนาเข้ามาบูรณาการด้วยเพื่อใช้เป็นหลักยึดของจิตใจ ซึ่งนับว่าเป็นหลักสำคัญที่จะสามารถนำพาสถานศึกษาให้ก้าวผ่านในทุกสถานการณ์ได้เป็นอย่างดี (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2560) นอกจากนี้ จากการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวมีผลต่อคุณลักษณะสำคัญของผู้นำ 3 ประการ คือ ความเชื่อมั่นในตนเอง (Self-Confidence) ความซื่อสัตย์มั่นคงต่อหลักการ (Integrity) และพลังขับเคลื่อนตนเอง (Drive) โดยความเชื่อมั่นในตนเองเป็นภาวะพร้อมที่บุคคลมีอยู่ในการตัดสินใจ การแสดงความคิดเห็น และการปฏิบัติงานของตนเอง ความเชื่อมั่นในตนเองเกิดจากการที่บุคคลตระหนักว่าตนเองมีความเฉลียวฉลาดมีความรู้ความสามารถในการกระทำสิ่งใดสิ่งหนึ่งที่เผชิญหน้าท้าทายอยู่ ผู้นำที่มีความเชื่อมั่นในตนเองจะรับรู้ภาพลักษณ์เชิงบวกของตนและเมื่อแสดงความสามารถให้ประจักษ์ต่อสาธารณะแล้ว และส่งเสริมให้ผู้ตามมีความเชื่อมั่นในตัวผู้นำด้วย ผู้บริหารสถานศึกษาจึงจำเป็นต้องพัฒนาตนเองให้มีทัศนคติแบบสากล (Global Mindset) ซึ่งเป็นการมองภาพในมุมกว้างไม่ได้จำกัดแค่เฉพาะความรู้ในประเทศ แต่ต้องรู้ให้เท่าทันโลกที่พัฒนาไปอย่างรวดเร็ว โดยพิจารณาข้อมูลจากหลากหลายแหล่ง แล้วนำไปคิดวิเคราะห์เพื่อให้เข้าใจความเป็นไปของโลก ซึ่งทัศนคติแบบสากลนี้ถือเป็นหนึ่งในทักษะที่สำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งโดยเฉพาะคนที่เป็ผู้นำเพื่อก้าวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกยุคใหม่ ซึ่งประกอบด้วย 3 มิติ ได้แก่ มิติความรู้ความเข้าใจ (Cognitive Dimension) มิติทางจิตวิทยา (Psychological Dimension) และมิติทางสังคม (Social Dimension) (Daft, 2022, p. 115) ดังนั้น คุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 จึงเป็นกลไกสำคัญ และเป็นตัวแปรที่จะนำไปสู่ความสำเร็จในการบริหารจัดการศึกษาให้มีคุณภาพ และมีประสิทธิภาพต่อผลลัพธ์การบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งมี 5 องค์ประกอบหลัก คือ การเป็นผู้นำที่ฟังประสงค์ การมีวิสัยทัศน์ การมีมนุษยสัมพันธ์ ความสัมพันธ์กับงาน และความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม (กุลจิรา



รักษนกร, 2563, หน้า 328-344) สอดคล้องกับสมหมาย อำดอนกลอย (2556, หน้า 1-7) ที่ให้แนวคิดว่าจะต้องเป็นผู้ที่มีความสามารถบริหารตน บริหารคน และบริหารงาน ควรประกอบด้วยคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา 6 ด้านคือ 1) การมีวิสัยทัศน์ 2) ความสามารถทางวิชาการ การสื่อสาร และเทคโนโลยี การ 3) เป็นนักริเริ่มสร้างสรรค์และประกอบการ 4) นักสร้างพลังและแรงบันดาลใจเชิงบวก 5) ตัวแบบที่ดี 6) การสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ และสาคร มหาหิงค์ และคณะ (2565, หน้า 62-75) ที่กล่าวว่า คุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัลเป็นปัจจัยสำคัญในการบริหารสถานศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล ประกอบด้วย ด้านการมีวิสัยทัศน์ ด้านการสื่อสาร ด้านการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ และด้านการเป็นพลเมืองในยุคดิจิทัล เป็นต้น

ในยุคที่มีการแข่งขันสูงหลักธรรมสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาที่จะนำมาใช้บูรณาการนั้นมีมากมายหลายหลักธรรม ซึ่งหลักธรรมที่ผู้วิจัยสนใจที่จะศึกษาเพื่อพัฒนาคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 คือ ”หลักพละ 4” ซึ่งในสมัยพุทธกาลพระบรมศาสดาได้ทรงแสดงธรรมโปรดเหล่าพระภิกษุสงฆ์เรื่องพละ 4 ตามหลักฐานที่ปรากฏอยู่ในพระไตรปิฎก หมวดพระสุตตันตปิฎก อังคุตรนิกาย นวกนิบาต ในหัวข้อ “พลสูตร” ว่าด้วยกำลัง 4 ประการ เพื่อให้สาวกของพระองค์ทราบว่ามีกำลังทั้ง 4 ประการนี้มีลักษณะอย่างไร ผลที่ได้จากการปฏิบัติตามแนวทางนี้จะจะเป็นเช่นใด ก่อให้เกิดประโยชน์อย่างไร โดยผู้วิจัยจะนำมากล่าวถึงสาระสำคัญ ไว้ดังนี้ หลักพละ 4 หมายถึง หลักการที่จะทำให้เกิดพลังคุณธรรม 4 ประการ ที่เกิดจากการประพฤติปฏิบัติดีในการดำเนินชีวิตหรือประกอบอาชีพการงาน ส่งผลให้เกิดความมั่นใจในการกระทำของตนเอง ซึ่งจะเกิดประสิทธิผลในด้านการทำงานแก่ตนเอง เพื่อนร่วมงาน ผู้ใต้บังคับบัญชา และคนรอบข้าง ประกอบด้วย 1) ปัญญาพละ คือ กำลังความรู้หรือความฉลาด 2) วิริยะพละ คือ กำลังความเพียรหรือความขยัน 3) อดวิชชพละ คือ กำลังงานที่ไม่มีโทษหรือความสุจริต 4) สังคหพละ คือ กำลังสงเคราะห์ หรือมนุษยสัมพันธ์ (มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, 2539) สอดคล้องกับพระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตฺโต) (2546) กล่าวว่า พละ 4 ธรรมอันเป็นกำลังที่เกิดจากคุณธรรมความประพฤติปฏิบัติที่เป็นหลักประกันของชีวิต ซึ่งทำให้เกิดความมั่นใจในตนเอง ไม่หวาดหวั่นกลัวภัย และพระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต) (2549) กล่าวว่า ธรรมะสำหรับนักบริหารแบบธรรมาธิปไตยที่ใช้ทั้งพระเดชและพระคุณ ซึ่งทำให้ได้ทั้งน้ำใจคนและได้ผลงานยอดเยี่ยมเป็นหลักในการบริหารที่เรียกว่า พละ 4

ดังนั้น ผู้วิจัยจึงเห็นความสำคัญและสนใจที่จะศึกษาคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามหลักพละ 4 ของสถานศึกษาสังกัดมูลนิธิการศึกษาเพื่อคนตาบอดในประเทศไทย ในพระบรมราชูปถัมภ์ โดยมุ่งหวังว่าข้อมูลและผลการวิจัยที่ได้จากการวิจัยครั้งนี้ จะเป็นประโยชน์ในการนำไปปรับปรุงหรือพัฒนาการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการบริหารและการจัดการศึกษาของสถานศึกษาในสังกัดมูลนิธิการศึกษาเพื่อคนตาบอดในประเทศไทยในพระบรมราชูปถัมภ์ต่อไป



2. วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามหลักพละ 4 ของสถานศึกษา สังกัดมูลนิธิธรรมิกชนเพื่อคนตาบอดในประเทศไทย ในพระบรมราชูปถัมภ์
2. เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามหลักพละ 4 ของสถานศึกษา สังกัดมูลนิธิธรรมิกชนเพื่อคนตาบอดในประเทศไทย ในพระบรมราชูปถัมภ์

3. วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยแบบผสมผสานวิธี (Mixed Method Research) แบบผสมผสาน (Convergent Design) เป็นการออกแบบการวิจัยโดยมีการดำเนินการวิจัยทั้งการวิจัยเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพพร้อมๆ กันมีลำดับความสำคัญเท่าๆ กัน ผู้วิจัยจะแยกการเก็บรวบรวมข้อมูล และวิเคราะห์ข้อมูลออกจากกัน แล้วจะนำข้อมูลทั้งสองชุดใช้ในการตีความหมายในลักษณะของการผสมผสานระหว่างข้อมูลทั้งสองชุดเพื่อตอบวัตถุประสงค์ของการวิจัย (Creswell, 2015 อ้างถึงใน สัมฤทธิ์ กางเพ็ง และคณะ, 2565, หน้า 66-85) ดังนี้

1. การวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) โดยใช้การวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) ประชากร ได้แก่ ผู้บริหารระดับสูง 5 คน ผู้บริหารสถานศึกษา 10 คน และครูสังกัดมูลนิธิธรรมิกชนเพื่อคนตาบอดในประเทศไทย ในพระบรมราชูปถัมภ์ 113 รวมทั้งหมด 128 คน กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างใช้ตารางเครซีและมอร์แกน (Krejcie and Morgan, 1970, pp. 607-610) ได้กลุ่มตัวอย่าง 96 คน โดยวิธีเลือกตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sampling) จากผู้บริหารระดับสูง 4 คน ผู้บริหารสถานศึกษา 8 คน และสุ่มตัวอย่างแบบง่าย (Simple Random Sampling) จากครู 84 คน เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามออนไลน์ (Online Questionnaire) โดยใช้ Google Form และวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติพื้นฐาน

2. การวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยใช้วิจัยแบบพหุกรณีศึกษา (Multiple Case Study Research) จากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) ทั้งหมด 33 คน ได้แก่ การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) ผู้บริหารระดับสูงมูลนิธิธรรมิกชนเพื่อคนตาบอดในประเทศไทย ในพระบรมราชูปถัมภ์ จำนวน 3 คน ได้แก่ ผู้อำนวยการมูลนิธิฯ รองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการ และรองผู้อำนวยการฝ่ายกิจการพิเศษ และกรณีศึกษาสถานศึกษา 3 แห่ง ได้แก่ โรงเรียนการศึกษาคนตาบอดนครราชสีมา โรงเรียนการศึกษาคนตาบอดร้อยเอ็ด และวิทยาลัยอาชีวศึกษาคนตาบอดขอนแก่น โดยสถานศึกษาแต่ละแห่งมีผู้ให้ข้อมูลสำคัญ คือ ผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนละ 1 คน โดยการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) และครูผู้สอนโรงเรียนละ 10 คน จากแบบสอบถามปลายเปิด และการสังเกตจดบันทึก วิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพโดยวิธีการสร้างข้อสรุปจากข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามปลายเปิด การสัมภาษณ์



และการสังเกตจดบันทึก ด้วยการวิเคราะห์คำหลัก (Domain Analysis) ซึ่งเป็นการจัดกลุ่มคำชุดหนึ่งให้อยู่ร่วมกันโดยอาศัยลักษณะความสัมพันธ์บางอย่างของคำแต่ละคำที่นำมาใช้จัดกลุ่ม และการวิเคราะห์ส่วนประกอบ (Component Analysis)

4. สรุปผลการวิจัย

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการศึกษาคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามหลักพละ 4 ของสถานศึกษาสังกัดมูลนิธิธรรมิกชนเพื่อคนตาบอดในประเทศไทยในพระบรมราชูปถัมภ์ ทั้งการวิจัยเชิงปริมาณ และการวิจัยเชิงคุณภาพมาสรุปผลการวิจัยได้ดังต่อไปนี้

1. คุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามหลักพละ 4 ของสถานศึกษาสังกัดมูลนิธิธรรมิกชนเพื่อคนตาบอดในประเทศไทย ในพระบรมราชูปถัมภ์ โดยภาพรวม และรายด้านมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.00$, S.D. = 0.52) โดยด้านที่มีการปฏิบัติสูงสุด คือ ด้านการเป็นต้นแบบที่ดีตามหลักพละ 4 ($\bar{x} = 4.15$, S.D. = 0.54) รองลงมา ได้แก่ ด้านการมีวิสัยทัศน์ตามหลักพละ 4 ($\bar{x} = 4.03$, S.D. = 0.59) ด้านความสามารถทางวิชาการ การสื่อสาร และเทคโนโลยีตามหลักพละ 4 ($\bar{x} = 4.00$, S.D. = 0.55) ด้านการเป็นนักสร้างพลังและแรงบันดาลใจเชิงบวกตามหลักพละ 4 ($\bar{x} = 4.00$, S.D. = 0.57) ด้านการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ตามหลักพละ 4 ($\bar{x} = 3.95$, S.D. = 0.57) และด้านการเป็นนักริเริ่มสร้างสรรค์และประกอบการตามหลักพละ 4 ($\bar{x} = 3.89$, S.D. = 0.56) ตามลำดับ

2. แนวทางการพัฒนาคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามหลักพละ 4 มีแนวทางที่สำคัญ ในแต่ละด้าน ดังนี้ 1) ด้านการมีวิสัยทัศน์ ควรมีความรู้มีประสบการณ์ทางการบริหาร การศึกษายุคใหม่ 2) ด้านความสามารถทางวิชาการ การสื่อสาร และเทคโนโลยี ควรมีความรู้ความสามารถ และถ่ายทอดให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ 3) ด้านการเป็นนักริเริ่มสร้างสรรค์และประกอบการ ควรมีความคิดสร้างสรรค์ คิดนอกกรอบในสิ่งใหม่ 4) ด้านนักสร้างพลังและแรงบันดาลใจเชิงบวก สามารถโน้มน้าวใจเป็นผู้นำที่ดี และให้ข้อเสนอแนะแก่บุคลากรได้ 5) ด้านการเป็นต้นแบบที่ดี ควรเป็นตัวอย่างที่ดีให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเรียนรู้และนำมาปฏิบัติได้ 6) ด้านการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ส่งเสริมให้เรียนรู้และแก้ปัญหาร่วมกัน

5. อภิปรายผลการวิจัย

จากผลการวิจัยคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามหลักพละ 4 ของสถานศึกษาสังกัดมูลนิธิธรรมิกชนเพื่อคนตาบอดในประเทศไทย ในพระบรมราชูปถัมภ์ มีประเด็นที่ควรนำมาอภิปรายผลดังนี้

1. ด้านการมีวิสัยทัศน์ตามหลักพละ 4 โดยภาพรวมและรายข้อมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีการปฏิบัติสูงสุด คือ มีความมุ่งมั่นและเห็นถึงความสำคัญของความซื่อสัตย์สุจริต ตรงไปตรงมา



ในการปฏิบัติตามหน้าที่ (วิริยะพละ) ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากวิสัยทัศน์เป็นภาพความสำเร็จที่สำคัญที่สุดในองค์การที่ผู้นำจะต้องให้ความสำคัญและเอาใจใส่ทั้งในด้านการสร้าง การสื่อสาร การจูงใจให้เกิดพลังร่วมในการนำวิสัยทัศน์สู่การปฏิบัติให้บรรลุผล สอดคล้องกับแนวคิดของ Toastmaster (2013); Remer (2010); Davis (2013); กุลจิรา รักษนคร (2563, หน้า 328-344) ที่ให้ทัศนะไว้สอดคล้องกันว่า วิสัยทัศน์ถือเป็นองค์ประกอบหรือภาพความสำเร็จขององค์การที่ผู้นำจะต้องเอาใจใส่ทั้งในการสร้างวิสัยทัศน์ การเผยแพร่/สื่อสาร การนำเสนอ การจูงใจ การสร้างพลังร่วม การทำงานเป็นทีม การนำวิสัยทัศน์ไปปฏิบัติ การปฏิบัติตนเป็นแบบอย่าง และไม่ยึดมั่นถือมั่นในตนเอง และสอดคล้องกับงานวิจัยของชยาภรณ์ จันโท และหิรัญ ประสารการ (2560, หน้า 304-320) ที่พบว่า คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดพังงา ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ในขณะที่ข้อที่มีการปฏิบัติต่ำสุด คือ มีความใจกว้างเปิดโอกาสให้ครูมีเสรีภาพในการคิดและแสดงความคิดเห็น สนับสนุนและพัฒนาผู้อื่นให้เป็นผู้นำ (สังคหพละ) ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าธรรมชาติและวัฒนธรรมของผู้เรียนในสถานศึกษาไม่ปกติเหมือนสถานศึกษาทั่วไปที่อาจมีความเป็นส่วนตัวสูงและในขณะเดียวกันการสั่งงานของผู้บริหารยังให้ความสำคัญกับระบบการบังคับบัญชา จึงอาจทำให้ผู้บริหารสถานศึกษาละเลยหรือให้ความสำคัญในเรื่องนี้ไม่มากนัก อย่างไรก็ตามผู้บริหารสถานศึกษาควรมีกิจกรรมหรือเวทีให้ครูได้มีโอกาสคิดแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันมากขึ้น เช่น กิจกรรมชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เป็นต้น

2. ด้านความสามารถทางวิชาการ การสื่อสาร และเทคโนโลยีตามหลักพละ 4 โดยภาพรวมและรายข้อ พบว่า ส่วนใหญ่มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก โรงเรียนมีแผนงาน/โครงการหรือกิจกรรมส่งเสริมการใช้สื่อเทคโนโลยีทางการศึกษาโดยให้ครูและผู้บริหารสถานศึกษาเข้าอบรมทางออนไลน์ และนำไปใช้ในการบริหารจัดการหรือการเรียนการสอน สอดคล้องกับผลการวิจัยของธงชัย เจนโกศล (2557) ที่พบว่า คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษามีอาชีพตามความคิดเห็นของครูผู้สอน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และผลการวิจัยของพรทิพย์ สุขเอียด (2562) ที่พบว่า คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสงขลา เขต 3 ตามทัศนะของครู โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเป็นที่น่าสนใจว่าข้อที่มีการปฏิบัติต่ำสุด คือ มีการสำรวจสภาพปัญหา วางแผนพัฒนาปรับปรุงการใช้เทคโนโลยีเพื่อปรับระบบการทำงานให้ทันสมัยและเป็นไปตามระเบียบขององค์กร (อนวัชพละ) ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากสถานศึกษาได้เริ่มใช้เทคโนโลยีในระบบการทำงานในปัจจุบันมีอายุการใช้งานยังไม่มากจึงทำให้ยังไม่จำเป็นต้องมีแผนการปรับปรุงหรือใช้เทคโนโลยีอย่างเป็นระบบ อย่างไรก็ตามในการศึกษาต่อไปผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการวางแผนสำรวจสภาพปัญหา วางแผนพัฒนาปรับปรุงการใช้เทคโนโลยีเพื่อปรับระบบการทำงานให้ทันสมัยและเป็นไปตามระเบียบขององค์กร

3. ด้านการเป็นนักริเริ่มสร้างสรรค์และประกอบการตามหลักพละ 4 โดยภาพรวมและรายข้อ พบว่า ส่วนใหญ่มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีการปฏิบัติสูงสุด คือ มีวิธีการสื่อสารและทำความเข้าใจ



เข้าใจให้แต่ละฝ่ายในสถานศึกษาสามารถดำเนินแนวทางตามกรอบที่สถานศึกษากำหนดได้ตามเป้าหมาย (สังคหผล) ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากสถานศึกษาได้มีการประชุมชี้แจงนโยบายโดยส่งเสริมสนับสนุนให้มีการสร้างนวัตกรรมการเรียนการสอนของครูและส่งเสริมให้ครูเผยแพร่ผลงานผ่านระบบออนไลน์ และวารสารทางวิชาการ นอกจากนี้ ยังส่งเสริมสนับสนุนงบประมาณบางส่วนสนับสนุนการสร้างนวัตกรรมของครู สอดคล้องกับผลการวิจัยของ Waston (2000) ที่พบว่า ผู้นำในภาคเอกชนรับรู้ถึงความสำคัญอย่างมากเกี่ยวกับกระแสโลกาภิวัตน์ การมีวิสัยทัศน์ การทำงานเป็นทีม ความสามารถในการเรียนรู้ ทักษะการสอน การเจรจาต่อรอง ทักษะระหว่างบุคคลจริยธรรม ทักษะของการเป็นผู้ประกอบการ การแก้ปัญหา ความคิดริเริ่ม ความอดทน การใช้เทคโนโลยีและการตื่นตัว กับกระแสโลกาภิวัตน์ เป็นความสามารถที่สำคัญของผู้นำ การปรับวิธีการลดขนาดกำลังคนในการทำงานและยอมรับในความหลากหลายของสังคมที่มีความสำคัญ ด้วยเช่นกัน นอกจากนี้ ผู้นำให้ความสำคัญในการที่จะผลักดันให้วิสัยทัศน์มีการนำไปปฏิบัติขยายแนวคิดสู่บริบทโลกอย่างมีประสิทธิภาพโดยพิจารณาเห็นความสำคัญ ของโปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำ ควรเน้นการพัฒนาศักยภาพผู้นำที่มุ่งสอนอนาคตอย่างมีวิสัยทัศน์ในโลกาภิวัตน์และความสามารถในการดำเนินอื่นๆ เช่น การติดต่อสื่อสารการทำงานเป็นทีม เพื่อการก้าวเข้าสู่ภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ส่วนข้อที่มีการปฏิบัติต่ำสุด คือ มีความสามารถในการคิดนอกกรอบและมีแนวทางที่สามารถนำมาส่งเสริมให้องค์กรมีการพัฒนาในแนวทางที่ถูกต้อง (อนวัชขผล) ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากผู้บริหารยังเคยชินกับสภาพการทำงานเดิมๆ ที่ยังรอรับฟังและปฏิบัติตามแนวนโยบายของหน่วยงานต้นสังกัด ประกอบกับสถานศึกษาเป็นเอกชนจะต้องให้ความสำคัญกับแนวนโยบายของต้นสังกัดจึงทำให้ค่าเฉลี่ยการดำเนินงานในประเด็นนี้ต่ำกว่าทุกด้าน อย่างไรก็ตามผู้บริหารสถานศึกษาควรให้ความสำคัญกับการพัฒนาในประเด็นนี้ให้มากยิ่งขึ้น

4. ด้านการเป็นนักสร้างพลังและแรงบันดาลใจเชิงบวกตามหลักผล 4 โดยภาพรวมรายข้อพบว่า ส่วนใหญ่มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีการปฏิบัติสูงสุด มีมนุษย์สัมพันธ์ที่ดี มีการส่งเสริมและสร้างแรงกระตุ้นในการปฏิบัติงานให้กับบุคลากรในองค์กร (สังคหผล) ทั้งนี้ อาจเนื่องมาจากบริบทการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาและครูในสถานศึกษาต้องใช้ความพยายามอย่างสูงในการทำงานเพื่อให้บรรลุและตอบสนองเป้าประสงค์ของสถานศึกษาจึงจำเป็นต้องสร้างแรงบันดาลใจและเสริมสร้างหรือกระตุ้นให้การทำงานขับเคลื่อนไปด้วยดีจำเป็นต้องอาศัยทักษะหรือมนุษย์สัมพันธ์ที่เพื่อให้ครูเกิดการมีส่วนร่วมอย่างสร้างสรรค์ในการทำงาน สอดคล้องกับผลการวิจัยของ Aydin (2012) ที่ศึกษาพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะช่วยให้ผู้บริหารโรงเรียน มีทัศนคติที่จะส่งผลให้โรงเรียนเดินไปข้างหน้า มีลักษณะที่สำคัญ ซึ่งมีอิทธิพลต่ออุดมคติ หมายถึงพฤติกรรมของผู้นำและผู้ตามที่อ้างเหตุผลเกี่ยวกับการเป็นผู้นำ แรงจูงใจที่สร้างแรงบันดาลใจ หมายถึง วิธีการที่ผู้นำการเปลี่ยนแปลงกระตุ้นและสร้างแรงบันดาลใจคนรอบข้างพวกเขา พิจารณาเป็นรายบุคคลที่เป็นตัวแทนของความพยายามอย่างต่อเนื่องของผู้นำในการรักษาแต่ละคนเป็นคนพิเศษและ



ทำหน้าที่เป็นผู้ให้คำปรึกษาที่พยายามที่จะพัฒนาศักยภาพของพวกเขา สุดท้ายการกระตุ้นทางปัญญาเป็นความพยายามของผู้ผู้นำในการกระตุ้นการติดตามเป็นนวัตกรรม และความคิดสร้างสรรค์ในการกำหนดปัญหาและแก้พวกเขาในรูปแบบใหม่จะพิจารณาว่า ผู้บริหารที่แสดงให้เห็นถึงลักษณะที่สำคัญเหล่านี้ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีผลต่อความพึงพอใจของครูและประสิทธิภาพที่ดีขึ้น ดังนั้น การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์ที่จะค้นพบระดับของพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่แสดงให้เห็นถึงผู้บริหารโรงเรียนในโรงเรียนในระหว่างการปฏิบัติในการบริหารของพวกเขาในชีวิตประจำวัน ผลการศึกษาพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนแสดงให้เห็นถึงระดับสูงของลักษณะของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในแง่ของอิทธิพลที่เงียบสงบ แรงจูงใจ แรงบันดาลใจ การพิจารณาเป็นรายบุคคล และพฤติกรรมกระตุ้นทางปัญญา อย่างไรก็ตาม ปรากฏการณ์ที่ต้องให้ความสำคัญในการดำเนินงานมากยิ่งขึ้น คือ มีความมุ่งมั่นในการค้นหาวิธีการที่จะนำพาทีมงานให้ทำงานอย่างมีความสุขเพื่อลดปัญหาความขัดแย้งในองค์กร (วิริยะพละ) เนื่องจากมีค่าเฉลี่ยในการดำเนินงานต่ำกว่าทุกประเด็นในด้านนี้

5. ด้านการเป็นต้นแบบที่ดีตามหลักผล 4 โดยภาพรวมและรายชื่อ พบว่า ส่วนใหญ่มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีการปฏิบัติสูงสุด คือ มีความประพฤติดี ปฏิบัติตนอยู่ในกรอบแห่งจรรยาบรรณวิชาชีพ ยึดมั่นในหลักประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข (ปัญญาพละ) (วิริยะพละ) ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากบริบทของหน่วยงานต้นสังกัดได้มีนโยบายพัฒนาคุณธรรมจริยธรรมผู้บริหารสถานศึกษาทุกปี จึงทำให้ผู้บริหารสถานศึกษาได้ให้ความสำคัญกับการประพฤติปฏิบัติตนตามกรอบของจรรยาบรรณวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ หน่วยงานต้นสังกัดยังได้ส่งเสริมให้ผู้บริหารสถานศึกษาอบรมพัฒนาภาวะผู้นำสถานศึกษายุคดิจิทัลควบคู่ไปด้วย สอดคล้องกับผลวิจัยของชีวสาธน์ กิ่งแก้ว (2564) พบว่า คุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 โดยภาพรวมและรายด้านมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับ Ibrahim (2015) พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นรูปแบบที่มีความถี่สูงสุด รองลงมา ได้แก่ ผู้นำแบบแลกเปลี่ยน ส่วนรูปแบบอื่น ไม่มีการตอบสนอง และพบว่า แบบของภาวะผู้นำมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับประสิทธิผลของผู้บริหารแบบภาวะผู้นำมีความสัมพันธ์เชิงบวกสอดคล้องกับเพศสภาพ และขนาดโรงเรียน จากการศึกษารายงานการวิจัยที่กล่าวมานั้น พบว่า ผู้บริหารมีจุดเด่นตรงที่ต้นแบบของความมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล มีระเบียบเรียบร้อย ละเอียดถี่ถ้วนในเรื่องธุรกรรมทางการเงิน สามารถสอนงานให้กับทีมงานโดยยินดีแบ่งปันความสำเร็จ และประสบการณ์ มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง สามารถรักษาสมาคมคุณภาพงานและชีวิตส่วนตัว การจัดสรรแบ่งปันเวลาให้กับครอบครัว และเวลาให้กับงาน มีผลงานที่เชื่อถือได้ มีการเตรียมตัวอย่างดีในการเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหารและภาวะผู้นำของผู้บริหารมีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อประสิทธิผลของโรงเรียน อย่างไรก็ตาม ยังมีประเด็นสำคัญที่ผู้บริหารสถานศึกษาควรตระหนักคือ ความตั้งใจที่จะปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่ รู้จักวางตัวให้เหมาะสม จนสามารถที่จะเป็นแบบอย่างให้ผู้ร่วมงานได้ (วิริยะพละ) ซึ่งมีค่าเฉลี่ยต่ำ



สุดกว่าทุกข้อ

6. ด้านการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ตามหลักพละ 4 โดยภาพรวมและรายข้อ พบว่า ส่วนใหญ่ มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก และได้มีการกำกับและติดตามประเมินผลการทำงานให้ดำเนินไปตามแผนอย่างต่อเนื่อง โดยยึดหลักของความเที่ยงธรรมและสุจริตใจต่อกัน (อนวัชพละ) ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพเป็นอีกนโยบายหนึ่งที่สำคัญที่ต้นสังกัดพยายามผลักดันให้สถานศึกษาให้ความสำคัญและนำไปปฏิบัติโดยหน่วยงานต้นสังกัดได้มีนโยบายในการกำกับติดตามประเมินผลอย่างต่อเนื่อง ควบคู่ไปกับการพัฒนาตนเองของครู สอดคล้องกับผลการวิจัยของสุริพร พันยุโดด (2560, หน้า 34-40) ศึกษาวิจัยเรื่องคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการจัดการความรู้ในสถานศึกษาสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 พบว่า คุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ทั้งภาพรวมและรายด้านมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณารายละเอียดในรายข้อจะเห็นว่าข้อที่มีการปฏิบัติต่ำสุด คือ มีการให้รางวัล ให้การชมเชยต่อหน่วยงานหรือองค์กรที่ร่วมให้สถานศึกษามีส่วนร่วมในกิจกรรมของชุมชน ในการเรียนรู้ร่วมกัน (สังคหพละ) ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าหน่วยงานต้นสังกัดเอง ไม่ได้มีแผนงาน/โครงการหรือกิจกรรมสนับสนุนอย่างเป็นระบบมีเพียงการแจ้งแนวปฏิบัติไว้อย่างกว้างๆ จึงทำให้สถานศึกษาอาจละเลยให้ความสำคัญในส่วนนี้ค่อนข้างน้อย อย่างไรก็ตาม ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีกิจกรรมเสริมสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานสำหรับบุคคลที่มีการพัฒนาวิชาชีพได้อย่างต่อเนื่อง ซึ่งอาจเป็นเกียรติบัตร หรือจัดเวทีนำเสนอผลงานทางวิชาการเกี่ยวกับนวัตกรรมการเรียนการสอนของครู เพื่อยกย่องเชิดชูเกียรติซึ่งเป็นแรงกระตุ้นสำคัญที่สนับสนุนหรือส่งเสริมให้ครูมีการพัฒนาวิชาชีพอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ

6. ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย และการนำผลวิจัยไปใช้

1.1 มูลนิธิธรรมิกชนเพื่อคนตาบอดในประเทศไทย ในพระบรมราชูปถัมภ์ ควรกำหนดนโยบาย แนวทางในการพัฒนาคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามหลักพละ 4 ในด้านที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพโรงเรียนทั้ง 6 ด้าน ได้แก่ ด้านการมีวิสัยทัศน์ ด้านความสามารถทางวิชาการ การสื่อสาร และเทคโนโลยี ด้านการเป็นนักริเริ่มสร้างสรรค์และประกอบการ ด้านการเป็นนักสร้างพลัง และแรงบันดาลใจเชิงบวก ด้านการเป็นต้นแบบที่ดี และด้านการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้

1.2 มูลนิธิธรรมิกชนเพื่อคนตาบอดในประเทศไทย ในพระบรมราชูปถัมภ์ ควรให้ความสำคัญในการนิเทศ ติดตามการดำเนินงานเกี่ยวกับการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง และสม่ำเสมอเพื่อเป็นการกำกับ ติดตามการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการจัดการศึกษา



2. ข้อเสนอแนะระดับปฏิบัติสำหรับสถานศึกษา

2.1 ด้านการมีวิสัยทัศน์ตามหลักผละ 4 ผู้บริหารควรมีความรู้เชิงทฤษฎี ทักษะ บทบาทหน้าที่คุณธรรมและประสิทธิภาพทางการบริหารการศึกษายุคใหม่

2.2 ด้านความสามารถทางวิชาการ การสื่อสาร และเทคโนโลยีตามหลักผละ 4 ผู้บริหารควรพัฒนาความสามารถทางวิชาการ การสื่อสาร และเทคโนโลยี ตลอดจนสามารถนำความรู้ที่มีนั้นมาถ่ายทอดและส่งต่อผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ

2.3 ด้านการเป็นนักริเริ่มสร้างสรรค์และประกอบการตามหลักผละ 4 ผู้บริหารสถานศึกษาควรพัฒนาความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ คิดนอกกรอบ เพื่อสร้างสรรค์สิ่งใหม่ และจะต้องเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อนำพาสถานศึกษาสู่ความสำเร็จตามที่กำหนด

2.4 ด้านการเป็นนักสร้างพลังและแรงบันดาลใจเชิงบวกตามหลักผละ 4 ผู้บริหารควรมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และมีการโน้มน้าวใจให้แก่บุคลากรในองค์กร เป็นผู้รับฟังที่ดี และเป็นผู้ให้ข้อเสนอแนะที่ดีแก่บุคลากรหรือผู้ใต้บังคับบัญชาขององค์กรนั้นๆ

2.5 ด้านการเป็นตัวอย่างที่ดีตามหลักผละ 4 ผู้บริหารควรเป็นตัวอย่างที่ดีและเหมาะสมเป็นตัวอย่างในการสร้างการพัฒนาให้ผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถเรียนรู้และนำมาทำปฏิบัติเป็นแบบอย่างประพฤติตนอยู่ในกรอบแห่งจรรยาบรรณวิชาชีพ ยึดมั่นในหลักประชาธิปไตยมีความรับผิดชอบต่อนตนเอง หน้าที่การงาน ผู้ร่วมงานและองค์กร ปฏิบัติตนตามบทบาทหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย ใช้ความรู้ความสามารถจนเป็นที่น่าเชื่อถือและไว้วางใจ ได้รับการยอมรับและยกย่องจากสังคมเป็นผู้ประพฤติตนอยู่ในศีลธรรมและจริยธรรมที่ดีงาม

2.6 ด้านการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ตามหลักผละ 4 ผู้บริหารควรเปิดรับสิ่งใหม่จากภายนอกเข้ามาปรับปรุงในองค์การอย่างสม่ำเสมอ กระตุ้นให้ทุกคนได้ทำงานอย่างอิสระในขอบเขตของงานตนที่มีความรู้ความชำนาญ กระตุ้นให้ผู้ปฏิบัติตามแสดงความคิดและเหตุผลเสริมแรงจูงใจให้เกิดความรู้สึกท้าทายต่อการคิดค้นสิ่งใหม่ เปิดโอกาสให้ผู้ตามได้แสดงความคิดเห็นทำงานเป็นกลุ่มเพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดีในองค์กร

3. ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

3.1 ควรมีการศึกษาแนวทางการพัฒนาคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ในด้านที่ค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการเป็นนักริเริ่มสร้างสรรค์และประกอบการเพื่อใช้เป็นแนวทางในพัฒนาคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีคุณภาพ

3.2 ควรมีการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามหลักผละ 4 ในแต่ละด้าน

3.3 ควรศึกษาคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 จากการรับรู้หรือมุมมองของบุคคลหลายๆ ฝ่าย เช่น คณะกรรมการสถานศึกษา ผู้ปกครองของนักเรียน เป็นต้น



7. องค์ความรู้ที่ได้รับ

จากการวิจัยเรื่อง คุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามหลักพละ 4 ของสถานศึกษาสังกัดมูลนิธิการศึกษาเพื่อคนตาบอดในประเทศไทย ในพระบรมราชูปถัมภ์ ผู้วิจัยได้ศึกษาวิเคราะห์จากแนวคิด ทฤษฎีจากเอกสารที่เกี่ยวข้อง จากผลการวิจัยเชิงปริมาณจากแบบสอบถามออนไลน์ การวิจัยเชิงคุณภาพแบบพหุกรณีศึกษา การสัมภาษณ์เชิงลึก แบบสอบถามปลายเปิด จากผู้ให้ข้อมูลสำคัญและการสังเกตฉบับที่ก สรุปลเป็นองค์ความรู้ที่ได้รับดังแสดงในภาพ ดังนี้ 1) สี่เหลี่ยมในสุด เป็นสิ่งที่ผู้วิจัยได้ตั้งเป้าประสงค์ไว้เป็นข้อค้นพบที่ได้จากการวิจัย คือ คุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามหลักพละ 4 ของสถานศึกษาสังกัดมูลนิธิการศึกษาเพื่อคนตาบอดในประเทศไทย ในพระบรมราชูปถัมภ์ 2) สี่เหลี่ยมชั้นที่ 2 คุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษาสังกัดมูลนิธิการศึกษาเพื่อคนตาบอดในประเทศไทย ในพระบรมราชูปถัมภ์ 6 ด้าน ได้แก่ (1) ด้านการมีวิสัยทัศน์ (2) ด้านความสามารถทางวิชาการ การสื่อสาร และเทคโนโลยี (3) ด้านการเป็นนักริเริ่มสร้างสรรค์และประกอบการ (4) ด้านนักสร้างพลังและแรงบันดาลใจเชิงบวก (5) ด้านเป็นต้นแบบที่ดี (6) ด้านการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ และ 3) สี่เหลี่ยมชั้นที่ 3 หลักพุทธธรรมที่นำมาบูรณาการ คือ หลักพละ 4 ประกอบด้วย (1) ปัญญาพละ กำลังความรู้ มีปัญญารอบรู้เท่าทัน รู้คน รู้ตน และรู้งาน (2) วิริยพละ ดำเนินงานด้วยการวางแผนปฏิบัติงาน ตรวจสอบแก้ไข ปรับปรุงงานอยู่เสมอ (3) อนวัชพละ กำลังความสุจริตประพฤติดี ประพฤติชอบด้วยการกระทำ การพูด และการคิดในสิ่งที่ถูกต้องดีงาม (4) สังคหพละ กำลังการสงเคราะห์ การยึดเหนี่ยวน้ำใจคน และประสานหมู่ชนไว้ในสามัคคี ดังภาพ



ภาพที่ 1 องค์ความรู้ที่ได้รับ



เอกสารอ้างอิง

- กุลจิรา รักชนกร. (2563). คุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21. *Journal of Modern Learning Development*, 5(3), 328-344.
- ชยาภรณ์ จันโท และหิรัญ ประสารการ. (2560). การศึกษาคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพังงา. *วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยราชภัฏภูเก็ต*, 13(1), 304-320.
- ชีวสาธน์ กิ่งแก้ว. (2564). คุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อขวัญในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1. เข้าถึงได้จาก <http://thesis.ruu.ac.th/frontend/view/678#>
- ธงชัย เจนโกศล. (2557). คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพตามความคิดเห็นของครูผู้สอนในโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดกาญจนบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8. (การค้นคว้าอิสระครุศาสตรมหาบัณฑิต). กาญจนบุรี: มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี.
- พรทิพย์ สุขเอียด. (2562). คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 3. (สารนิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต). สงขลา: มหาวิทยาลัยหาดใหญ่.
- พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต). (2549). *พุทธวิธีการบริหาร*. กรุงเทพฯ: มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต). (2546). *ธรรมานุญชีวิตพุทธจริยธรรมเพื่อชีวิตที่ดีงาม*. (พิมพ์ครั้งที่ 57). กรุงเทพฯ: สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ.
- พระราชบัญญัติการจัดการศึกษาสำหรับคนพิการ พ.ศ. 2551. (2551, 5 กุมภาพันธ์). *ราชกิจจานุเบกษา*. เล่ม 125 ตอนที่ 28ก, หน้า 1-13.
- มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. (2539). *พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย*. กรุงเทพฯ: มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- สมหมาย อ่ำดอนกลอย. (2556). บทบาทผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21. *วารสารบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม*, 7(1), 1-7.
- สัมฤทธิ์ กางเพ็ง และคณะ. (2565). การวิจัยแบบผสมผสานวิธี: กระบวนทัศน์การวิจัยในศตวรรษที่ 21. *วารสารครุศาสตร์ปัญญา*, 1(3), 66-85.
- สาคร มหาหงษ์ และคณะ. (2565). คุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัล. *วารสารครุศาสตร์ปัญญา*, 1(4), 62-75.



สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2560). *แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 พ.ศ. 2560-2564*. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ.

สุริพร พันยุโธด. (2560). คุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการจัดการความรู้ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2. *Journal of Thai Interdisciplinary Research*, 11(4), 34-40.

Aydin, B. (2012). Transformational Leadership Behaviors of School Principals: A Qualitative Research Based on Teachers Perceptions. *International Online Journal of Educational Sciences*, 4(3), 581-591.

Daft, R. L. (2022). *Management*. (14th ed). Boston: Cengage Learning.

Ibrahim, A. T. (2015). Strategy Types and Small Firms' Performance an Empirical Investigation. *Journal of Small Business Strategy*, 4(1), 13-22.

Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). Determining Sample Size for Research Activities. *Educational and Psychological Measurement*, 30(3), 607-610.

Remer. (2010). *Words of Wisdom: Keys to Success in the scripps National spelling Bee* by Scott. Retrieved from http://kayleadershipacademy.com/2013/04/effectiveLeadership-skills-clear-vision/Skills_for_21st_century.html

Toastmaster. (2013). *Must have leadership skills for the 21st century*. Retrieved from [http://westsidetoastmasters.com/articleReference/musthave leadership](http://westsidetoastmasters.com/articleReference/musthave%20leadership)

Waston, S. H. (2000). *Leadership requirements in the 21th century: The perceptions of Canadian private sector leaders*. Retrieved from <https://digitalcommons.andrews.edu/dissertations/>

