

ทักษะการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็กในศตวรรษที่ 21 ตามหลักพละ 4
ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4*

The Administrative Skills of Small Educational Institutions of
school Administrators in the 21st Century According to The Four
Bala of Administrators Under the Office of Khon Kaen Primary
Educational Service Area 4

ธัญพวณัฐ ลีชมภู, สัมฤทธิ์ กางเพ็ง, ทวี สรณาคำ¹ และณฐาพัชร วรพงศ์พัชร²

Thanlawanat Seechomphoo, Samrit Kangpheng, Tawee Sranamkam

and Ntapat Woraphongphat

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตขอนแก่น¹

สถาบันเทคโนโลยีภาคตะวันออกแห่งสุวรรณภูมิ²

Mahachulalongkornrajavidyalaya University, Khon Kaen Campus, Thailand

Eastern Institute of Technology Suvarnabhumi, Thailand

Corresponding Author, E-mail: 6405205054@mcu.ac.th

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาทักษะการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็กในศตวรรษที่ 21 ตามหลักพละ 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 และ 2) เสนอแนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็กในศตวรรษที่ 21 ตามหลักพละ 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 โดยใช้วิธีวิจัยแบบผสมผสานวิธี กลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็กในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 จำนวน 92 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถามที่มีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ 0.97 และแบบสัมภาษณ์ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่

*ได้รับบทความ: 15 มีนาคม 2566; แก้ไขบทความ: 30 สิงหาคม 2566; ตอรับตีพิมพ์: 30 สิงหาคม 2566

Received: March 15, 2023; Revised: August 30, 2023; Accepted: August 30, 2023



คำร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ผลการวิจัยพบว่า

1. ทักษะการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็กในศตวรรษที่ 21 ตามหลักพละ 4 โดยภาพรวม มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เมื่อจำแนกเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีการปฏิบัติสูงสุด คือ ทักษะการทำงานเป็นทีม รองลงมา คือ ทักษะการใช้เทคโนโลยี ทักษะการสื่อสาร และทักษะการตัดสินใจ ตามลำดับ ส่วนด้านที่มีการปฏิบัติน้อยสุด คือ ทักษะการแก้ปัญหา

2. แนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็กในศตวรรษที่ 21 ตามหลักพละ 4 ที่สำคัญ มีดังนี้ 1) ทักษะการทำงานเป็นทีม ควรมอบหมายงานให้ปฏิบัติตามความรู้ความสามารถและเปิดโอกาสให้ครูแลกเปลี่ยนเรียนรู้ นำเสนอผลงานหรือแสดงความสามารถ 2) ทักษะการใช้เทคโนโลยี ควรมีความรู้ความสามารถในการจัดหาเทคโนโลยีมาประยุกต์ในการบริหารงานต่างๆ ได้อย่างเหมาะสม 3) ทักษะการสื่อสาร ควรสร้างความเข้าใจและมอบหมายงานเป็นลายลักษณ์อักษรให้ชัดเจน และประสานหน่วยงานอื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ 4) ทักษะการตัดสินใจ ควรบริหารจัดการความขัดแย้งในสถานศึกษา โดยเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วม และใช้หลักประชาธิปไตยในการตัดสินใจ และ 5) ทักษะการแก้ปัญหา ควรให้ผู้ร่วมงานทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหาต่างๆ

คำสำคัญ: ทักษะการบริหารสถานศึกษา; หลักพละ 4; สถานศึกษาขนาดเล็ก

Abstract

The purposes of this research were: 1) to study the administrative skills of small educational institutions in the 21st Century according to the Four Bala of administrators under the Office of Khon Kaen Primary Educational Service Area 4; and 2) to propose the guideline for developing the administrative skills of small educational institutions in the 21st Century according to the Four Bala of administrators under the Office of Khon Kaen Primary Educational Service Area 4. This study was carried out by means of mixed-method research. The sample group included 92 administrators of small educational institutions under the Office of Khon Kaen Primary Educational Service Area 4. The research tools were a questionnaire with a reliability of 0.975 and an interview. Statistics used in data analysis were: frequency, percentage, mean, and standard deviation.

The research results were as follows:

1. The overall administrative of small educational institutions in the 21st Century, according to the Four Bala of administrators under the Office of Khon Kaen Primary



Educational Service Area 4 were statistically rated at a high level of practice. The most practical aspect was teamwork skills, followed by technology skills, communication skills, and decision-making skills, respectively. The aspect with the lowest performance was problem-solving skills.

2. The important guideline for developing the administrative skills of small educational institutions in the 21st Century, according to the Four Bala is communication skills: the administrators should create understanding, assignments should be written, and coordinating with other agencies should be effectively made. Regarding decision-making skills: conflict management in schools should be managed by allowing teachers to participate and using democratic principles in decision-making. Regarding problem-solving skills: all parties should be encouraged to participate in solving problems. In terms of teamwork skills: tasks should be assigned to comply with knowledge and competence and provide opportunities for teachers to exchange knowledge and present work or talents. Regarding technology skills: the administrators should have knowledge and ability to provide technology to apply in various management tasks appropriately.

Keywords: The Administrative Skills; The Four Bala; Small Educational Institution

1. บทนำ

สถานการณ์ของโลกในศตวรรษที่ 21 มีการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลกระทบต่อองค์การ และพลเมืองโลกหลายด้านได้ ทั้งความผันผวนทางเศรษฐกิจ การเข้าสู่สังคมสูงวัยของโลก การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีและนวัตกรรมที่รวดเร็ว การปรวนแปรของสภาพภูมิอากาศ ความเสื่อมโทรมของทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ภัยพิบัติทางธรรมชาติของโลกมีแนวโน้มเกิดความรุนแรงมากขึ้นและผลกระทบอื่นๆ อีกมากมาย (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2560) ทำให้องค์การทั้งภาครัฐและเอกชนต่างได้รับผลกระทบ จึงต้องมีการปรับเปลี่ยนให้อยู่รอด และมีความเหมาะสมกับสถานการณ์ดังกล่าว ผู้บริหารในฐานะผู้นำองค์การจำเป็นต้องปฏิรูปตนเอง และการเปลี่ยนแปลงองค์การครั้งใหญ่ เพื่อนำพาไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่ต้องการโดยเฉพาะอย่างยิ่ง ผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทสำคัญที่จะต้องบริหารจัดการทรัพยากรทางการศึกษา ให้เกิดประสิทธิภาพและความสมดุล เพื่อให้บริหารจัดการศึกษาบรรลุผลสำเร็จ การพัฒนาคุณภาพผู้บริหารสถานศึกษาที่สอดคล้องกับการพัฒนาสู่ศตวรรษที่ 21 เป็นการสร้างผู้บริหารยุคใหม่ที่มีบทบาทในการเสริมสร้างให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ มีระบบกระบวนการผลิตและพัฒนาผู้เรียน และบุคลากรทางการศึกษาที่มีคุณภาพมาตรฐานเหมาะสมกับ



การเป็นวิชาชีพ สามารถจัดการเรียนการสอนได้อย่างมีคุณภาพมาตรฐาน ในขณะที่เดียวกันสามารถพัฒนาตนเองและแสวงหาความรู้อย่างต่อเนื่อง

สถานศึกษาจึงต้องมีความตื่นตัวและเตรียมพร้อมในการจัดการเรียนรู้เพื่อเตรียมความพร้อมให้นักเรียน มีทักษะสำหรับการออกไปดำรงชีวิตในโลกในศตวรรษที่ 21 ซึ่งส่งผลให้มีการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้เพื่อเด็กในศตวรรษที่ 21 สถานศึกษาและบุคลากรทางการศึกษาในปัจจุบัน มีความพร้อมที่จะรับมือต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นแล้วหรือไม่ ครูมีความรู้และทักษะพร้อมที่จะนำเทคโนโลยีมาพัฒนาการเรียนการสอนหรือไม่ ผู้บริหารโรงเรียนมีความเข้าใจเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงและพร้อมรับมือกับการเปลี่ยนแปลงหรือไม่ ผู้บริหารระดับนโยบายมีความใส่ใจต่อการเปลี่ยนแปลงหรือยัง (Churches, 2021) กล่าวว่า การเปลี่ยนแปลงห้องเรียน ครู หลักสูตร และการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 นั้น ยังไม่เพียงพอกับการเปลี่ยนแปลงที่เป็นไปอย่างรวดเร็ว สิ่งสำคัญที่ต้องมีการเปลี่ยนแปลงด้วย คือ ศาสตร์การสอน (Pedagogy) ที่ต้องสะท้อนถึงวิธีการเรียนรู้ของนักเรียนสะท้อนถึงโลกที่พวกเขาจะต้องเดินทางเข้าไปในอนาคต

การจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 สถานศึกษาจะต้องพัฒนาผู้เรียนทั้งในด้านความรู้ความสามารถด้านต่างๆ ทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วย ทักษะการเรียนรู้และนวัตกรรมทักษะชีวิตและอาชีพ ทักษะด้านสารสนเทศสื่อและเทคโนโลยี ซึ่งผู้บริหารจะต้องรู้เท่าทันความเปลี่ยนแปลง พัฒนาตนเองคิดหายุทธศาสตร์ในการบริหารจัดการใหม่ๆ ปรับเปลี่ยนรูปแบบการทำงานให้มีความสำคัญกับความสัมพันธ์ของผู้ปฏิบัติงานในองค์กรและนอกองค์กร ให้ความสำคัญต่อวัฒนธรรมองค์กรที่มุ่งผลลัพธ์ ใส่ใจในเรื่องของศาสตร์ทางการสอนที่เหมาะสม และต้องเข้ามารับบทบาทในการเร่งปรับเปลี่ยนรูปแบบการจัดการเรียนการสอนของครู ปรับเปลี่ยนเนื้อหาตามหลักสูตรควบคู่ไปกับการพัฒนาทักษะใหม่ๆ ให้กับครูผู้สอนส่งเสริมให้มีการนำเทคโนโลยีมาเพื่อพัฒนาคุณภาพทางการศึกษาให้สูงขึ้น รวมทั้งปรับบทบาทในการสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีความรู้ความสามารถและมีทักษะทัดเทียมที่เป็นที่ยอมรับของชาติอื่นและสามารถดำรงชีวิตได้อย่างมีความ (สมหมาย อ่าดอนกอย, 2556, หน้า 1-7)

ทักษะยุคใหม่เป็นลักษณะที่สำคัญของการเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพ ผู้บริหารสถานศึกษาซึ่งเป็นผู้บังคับบัญชาจึงเป็นอย่างยิ่งที่ต้องได้รับการพัฒนาทักษะที่จำเป็นและสำคัญต่อการบริหารจัดการสถานศึกษาและการบริหารตนเองอย่างต่อเนื่อง เพื่อนำไปสู่การบริหารงานให้มีประสิทธิภาพ ทักษะสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วยทักษะดังนี้ การคิดวิเคราะห์และการคิดสร้างสรรค์ การแก้ปัญหาการสื่อสารการทำงานเป็นทีม เทคโนโลยีดิจิทัลการตลาดสัมฤทธิ์ และคุณธรรมจริยธรรม (ชัยยนต์ เพาพาน, 2559, หน้า 301-313)

จากข้อมูลแสดงให้เห็นว่า โรงเรียนขนาดเล็กส่วนใหญ่มีปัญหาที่สำคัญ คือนักเรียนจากโรงเรียนขนาดเล็กมีคุณภาพค่อนข้างต่ำ เมื่อเปรียบเทียบกับโรงเรียนขนาดอื่นๆ ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะโรงเรียนขนาดเล็ก



ขาดความพร้อมด้านปัจจัย เช่น มีครูไม่ครบชั้นเรียน ขาดแคลนสื่อการเรียนการสอนและวัสดุอุปกรณ์ โดยเฉพาะสื่อและเทคโนโลยีที่มีราคาแพง เป็นต้น ดังนั้นจะเห็นได้ว่า การที่จะขับเคลื่อนการศึกษาให้สามารถส่งเสริมผู้เรียนให้มีทักษะตามศตวรรษที่ 21 ได้นั้น ยังคงเป็นอุปสรรคเนื่องจากปัญหาความขาดแคลนสิ่งอำนวยความสะดวกในการจัดการเรียนรู้ด้านต่างๆ และปัญหาการบริหารจัดการที่ส่งผลให้เกิดประสิทธิภาพทันโลกปัจจุบัน ผู้บริหารสถานศึกษาจึงควรที่จะมีความพร้อมสำหรับการเป็นผู้บริหารในศตวรรษที่ 21

ผู้วิจัยจึงมีความสนใจ ศึกษาทักษะการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็กในศตวรรษที่ 21 ตามหลักพละ 4 มี 4 ประการ ได้แก่ ปัญญาพละ วิริยพละ อนุรักษ์พละ สังคหพละ ซึ่งเป็นหลักธรรมแห่งความสำเร็จที่จะนำไปสู่เป้าหมายและความสำเร็จในการบริหาร ผู้บริหารนำมาประยุกต์ใช้กับสถานศึกษา จะเป็นประโยชน์ต่อผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และนำผลการวิจัยไปใช้เพื่อวางแผนการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก เพื่อเป็นข้อมูลสารสนเทศในการวางแผนพัฒนาและปรับปรุงทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็กต่อไป

2. วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาทักษะการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็กในศตวรรษที่ 21 ตามหลักพละ 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4
2. เพื่อเสนอแนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็กในศตวรรษที่ 21 ตามหลักพละ 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4

3. วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยวิธีวิทยาแบบผสม (Mixed Method Research) ระหว่างการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) และการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Method Research) โดยการใช้แบบสอบถาม และใช้แบบสัมภาษณ์ เก็บรวบรวมข้อมูลด้วยวิธีการสัมภาษณ์ และผสมในเชิงการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยวิธีการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงพรรณนา (Descriptive analysis) และด้วยวิธีการทางสถิติ (Statistics Analysis)

1. ประชากร/กลุ่มตัวอย่าง และกลุ่มเป้าหมาย ดังนี้ 1) ประชากร ที่ใช้ในการศึกษารั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 จำนวน 120 โรงเรียน ประกอบด้วย ผู้บริหารโรงเรียนละ 1 คน รวมทั้งหมด 120 คน 2) กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 ปีการศึกษา 2565 ซึ่งกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie & Morgan,



1970, pp. 607-610) ที่ระดับความเชื่อมั่น ร้อยละ 95 ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 92 คน และทำการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) และ 3) กลุ่มเป้าหมาย ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 ปีการศึกษา 2565 จำนวน 5 คน โดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive sampling)

2. เครื่องมือการวิจัยครั้งนี้ใช้รูปแบบการวิจัยแบบผสม (Mixed Method Research) ซึ่งใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) และใช้แบบสัมภาษณ์ในการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยมีรายละเอียดของเครื่องมือทั้งสองประเภท ดังนี้

2.1 การวิจัยเชิงปริมาณ ผู้วิจัยใช้เครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) เกี่ยวกับทักษะการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็กในศตวรรษที่ 21 ตามหลักพละ 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist) แบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) แบ่งเป็น 3 ตอน ดังนี้ 1) ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะคำถามเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist) ประกอบด้วย ตำแหน่ง ประสบการณ์ในการทำงาน และระดับการศึกษา 2) เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับทักษะการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็กในศตวรรษที่ 21 ตามหลักพละ 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 ซึ่งมีลักษณะเป็นมาตราส่วนประเมินค่า (Rating Scale) มี 5 ระดับตามวิธีของ ลิเคิร์ท (Likert) และ 3) เป็นแบบสอบถามปลายเปิดเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนา ด้านทักษะการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็กในศตวรรษที่ 21 ตามหลักพละ 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4

2.2 การวิจัยเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยใช้เครื่องมือเป็นแบบสัมภาษณ์ (Interviews) เกี่ยวกับ ทักษะการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็กในศตวรรษที่ 21 ตามหลักพละ 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 มีลักษณะเป็นแบบสอบถามแบบปลายเปิด (Open-ended Questionnaire) แบ่งเป็น 2 ตอน ดังนี้ 1) สภาพทั่วไปโดยถามในประเด็นต่อไปนี้คือ ชื่อ ผู้ให้สัมภาษณ์ ตำแหน่ง ประสบการณ์การทำงาน และระดับการศึกษา และ 2) เป็นแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structure Interview) ชนิดปลายเปิด มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาทักษะการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็กในศตวรรษที่ 21 ตามหลักพละ 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 จำนวน 5 ด้าน ประกอบด้วย 1) ทักษะการสื่อสาร 2) ทักษะการตัดสินใจ 3) ทักษะการแก้ปัญหา 4) ทักษะการทำงานเป็นทีม และ 5) ทักษะการใช้เทคโนโลยี

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้ 1) ขออนุญาตจากสำนักงานศูนย์บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตขอนแก่น เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการรวบรวมข้อมูล 2) ส่งหนังสือถึงผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น



เขต 4 เพื่อขอความอนุเคราะห์ประชาสัมพันธ์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลกับผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 3) ผู้วิจัยเก็บข้อมูลโดยการนำเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาช่วยเพื่ออำนวยความสะดวก ซึ่งสอดคล้องกับสภาพการบริหารจัดการ โดยใช้ Google Form ในการเก็บรวบรวมข้อมูลของงานวิจัยต่อไป 4) ผู้วิจัยเก็บข้อมูลตามแบบสัมภาษณ์ จากผู้ให้ข้อมูลหลัก ซึ่งเป็นผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 5 คน 5) แบบตอบสัมภาษณ์ที่ได้มาจัดทำข้อมูลโดยการตรวจสอบความถูกต้องสมบูรณ์ของแบบสัมภาษณ์แต่ละชุดบูรณาการกับแบบสอบถามในส่วนเกี่ยวข้องเพื่อนำเสนอตามวัตถุประสงค์การวิจัยต่อไป

4. การวิเคราะห์ข้อมูลนำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบความถูกต้องและความสมบูรณ์แล้วนำมาจัดเรียงลำดับแบบสอบถาม แล้วประมวลผลและวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปดังนี้ 1) วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับตำแหน่ง ประสบการณ์ในการทำงาน และระดับการศึกษา โดยการแจกแจงความถี่ (Frequency) และหาค่าร้อยละ (Percentage) 2) วิเคราะห์ทักษะการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็กในศตวรรษที่ 21 ตามหลักพละ 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 โดยการหาค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) และนำค่าเฉลี่ยมาแปลความหมายตามเกณฑ์ และ 3) วิเคราะห์การพัฒนาแนวทางพัฒนาทักษะการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็กในศตวรรษที่ 21 ตามหลักพละ 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4

4. สรุปผลการวิจัย

จากการวิเคราะห์ข้อมูลที่ี้จากการตอบแบบสอบถามของกลุ่มตัวอย่าง สามารถสรุปผลการวิจัยดังนี้

1. ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของทักษะการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็กในศตวรรษที่ 21 ตามหลักพละ 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 โดยรวมและรายด้าน พบว่า ทักษะการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็กในศตวรรษที่ 21 ตามหลักพละ 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวม มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.68$, S.D. = 0.69) เมื่อจำแนกเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีการปฏิบัติสูงสุด คือ ทักษะการทำงานเป็นทีม ตามหลักพละ 4 ($\bar{x} = 3.92$, S.D. = 0.77) รองลงมา คือ ทักษะการใช้เทคโนโลยี ตามหลักพละ 4 และทักษะการสื่อสาร ตามหลักพละ 4 ($\bar{x} = 3.90$, S.D. = 0.44) และ ทักษะการตัดสินใจ ตามหลักพละ 4 ($\bar{x} = 3.89$, S.D. = 0.74) ตามลำดับ ส่วนด้านที่มีการปฏิบัติต่ำสุด คือ ทักษะการแก้ปัญหา ตามหลักพละ 4 ($\bar{x} = 3.84$, S.D. = 0.74)

2. แนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็กในศตวรรษที่ 21 ตามหลักพละ 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 ในแต่ละด้าน



มีดังนี้ 1) ด้านทักษะการสื่อสาร ผู้บริหารควรมีความสามารถในการสร้างความเข้าใจระหว่าง ผู้ร่วมงานเกี่ยวกับข้อมูลข่าวสารได้อย่างถูกต้อง มีความสามารถมอบหมายงานเป็นลายลักษณ์อักษรให้ผู้ร่วมงานสามารถปฏิบัติตามได้อย่างถูกต้อง มีความสามารถในการสื่อความหมายด้วยคำพูด เขียนสั่งการที่ชัดเจนเข้าใจง่าย มีความสามารถสื่อสารได้อย่างชัดเจน 2) ด้านทักษะการตัดสินใจ ผู้บริหารมีความสามารถในการยุติความขัดแย้งในสถานศึกษาได้อย่างเหมาะสม รู้จักเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจแก้ปัญหการทำงาน รู้จักใช้หลักประชาธิปไตยในการตัดสินใจแก้ปัญหาต่างๆ ภายในสถานศึกษา 3) ด้านทักษะการแก้ปัญหา ผู้บริหารมีความสามารถให้ผู้ร่วมงานทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหาความขัดแย้ง มีความสามารถในการเลือกแนวทางในการแก้ปัญหาเป็นที่ยอมรับของทุกฝ่าย เลือกแนวทางในการแก้ปัญหาได้อย่างรวดเร็ว มีความสามารถประมาณการแก้ปัญหาเฉพาะหน้าอย่างฉับไวและถูกต้องตามข้อมูลที่แท้จริง 4) ด้านทักษะการทำงานเป็นทีม ผู้บริหารรู้จักบุคคลมอบหมายงานให้ทีมงานทำงานด้วยความเหมาะสมกับความสามารถของทีมงาน รู้จักและเข้าใจบุคลากรให้โอกาสแลกเปลี่ยนเรียนรู้ นำเสนอผลงานหรือแสดงความสามารถ เข้าใจบุคลากร สามารถชักจูง โน้มน้าวให้รวมทีมกันปฏิบัติงานให้แก่สถานศึกษาอย่างเต็มความสามารถ และ 5) ด้านทักษะการใช้เทคโนโลยี ผู้บริหารมีความรู้ความสามารถในการจัดหาเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ในการบริหารด้านต่างๆ ได้อย่างเหมาะสม รู้จักและปฏิบัติตามจุดมุ่งหมายในการใช้เทคโนโลยีเพื่อการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ความสามารถในการใช้เทคโนโลยีจัดทำข้อมูลสารสนเทศของสถานศึกษาได้ถูกต้องและเป็นปัจจุบัน

5. อภิปรายผลการวิจัย

จากผลการวิจัยที่ได้ มีประเด็นที่ควรนำมาอภิปรายผลตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ดังนี้

ทักษะการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็กในศตวรรษที่ 21 ตามหลักพละ 4 ของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 โดยภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เมื่อจำแนกเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีการปฏิบัติสูงสุด คือ ทักษะการทำงานเป็นทีม ตามหลักพละ 4 รองลงมา คือ ทักษะการใช้เทคโนโลยี ตามหลักพละ 4 และทักษะการสื่อสาร ตามหลักพละ 4 และทักษะการตัดสินใจ ตามหลักพละ 4 ตามลำดับ ส่วนด้านที่มีการปฏิบัติต่ำสุด คือ ทักษะการแก้ปัญหา ตามหลักพละ 4 ตามลำดับ ซึ่งเป็นไปตามหลักพละ 4 ที่ พระณัฏ วทมน (2552) กล่าวว่า หลักการครองตน ครองคน และครองงาน โดยมุ่งเน้นให้ผู้นำเกิดการพัฒนาตน การพัฒนาคน และการพัฒนาระบบงานให้มีคุณภาพที่สมบูรณ์แบบทั้งสองด้านคือคุณภาพด้านจิตใจและคุณภาพด้านความสามารถ สอดคล้องกับงานวิจัยของชัยยนต์ เพาพาน (2559, หน้า 301-313) ได้ศึกษาผู้บริหารสถานศึกษายุคใหม่ในศตวรรษที่ 21 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นกลไกสำคัญและเป็นตัวแปรสำคัญในด้านการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพและมีอิทธิพลสูงสุดต่อคุณภาพของผลลัพธ์ที่เกิดจากการบริหาร ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาในยุคใหม่ใน



ศตวรรษที่ 21 จึงต้องมีคุณลักษณะโดดเด่นเหมาะสม มีความรู้เชิงทฤษฎี ทักษะ บทบาทหน้าที่ คุณธรรม และประสบการณ์ทางการบริหารการศึกษายุคใหม่ เพื่อนำพาสถานศึกษาให้ประสบผลสำเร็จ สามารถสนองต่อการแข่งขัน และทันสมัยเหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงของโลก และสอดคล้องกับงานวิจัยของปีทมา ประทุมสุวรรณ (2562, หน้า 145-146) ได้ทำการวิจัยเรื่องทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 พบว่า ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ทักษะการทำงานเป็นทีม ทักษะการแก้ปัญหา ทักษะการตัดสินใจ ทักษะการใช้เทคโนโลยี ทักษะการสื่อสาร และทักษะการกระตุ้นใจ

ทักษะการสื่อสาร ตามหลักพละ 4 โดยภาพรวม มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เมื่อจำแนกเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีการปฏิบัติสูงสุด คือ มีความสามารถในการสื่อความหมายด้วยคำพูด เขียนสั่งการที่ชัดเจน เข้าใจง่าย รองลงมา คือมีความสามารถสื่อสารได้อย่างชัดเจน เข้าใจง่าย ทำให้ผู้ร่วมงานสามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างถูกต้อง ส่วนข้อที่มีการปฏิบัติต่ำสุด คือความสามารถในการสร้างความเข้าใจระหว่างผู้ร่วมงานเกี่ยวกับข้อมูลข่าวสารได้อย่างถูกต้อง ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากการสื่อความหมายด้วยคำพูด เขียนสั่งการที่ชัดเจน เป็นการติดต่อสื่อสาร เป็นการสื่อความหมายเกี่ยวกับข้อมูลข่าวสาร ความรู้สึก ความคิดเห็นจากบุคคลหนึ่งไปยังบุคคลหนึ่ง ซึ่งจำเป็นต้องอาศัยความเข้าใจ หรือกระบวนการที่ผู้ส่งสาร ได้ส่งข้อมูลข่าวสารไปยังผู้รับสาร ซึ่งจะทำให้เกิดการถ่ายทอดความหมายและการทำความเข้าใจความหมาย หรือการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารระหว่างผู้ส่งสารกับผู้รับสารสอดคล้องกับศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2550, หน้า 361-367) ที่กล่าวว่า การติดต่อสื่อสาร เป็นการสื่อความหมายเกี่ยวกับข้อมูลข่าวสาร ความรู้สึก ความคิดเห็นจากบุคคลหนึ่งไปยังบุคคลหนึ่ง ซึ่งจำเป็นต้องอาศัยความเข้าใจ หรือกระบวนการที่ผู้ส่งสาร ได้ส่งข้อมูลข่าวสารไปยังผู้รับสาร ซึ่งจะทำให้เกิดการถ่ายทอดความหมายและการทำความเข้าใจความหมาย หรือการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารระหว่างผู้ส่งสารกับผู้รับสาร ทั้งนี้ผลการวิจัยยังสอดคล้องกับงานวิจัยของพระมหาศรัณญ อุทโยโร (ปีนอคา) (2561, หน้า 107) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำตามหลักพละ 4 ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 พบว่า ภาวะผู้นำตามหลักพละ 4 ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก และเมื่อจำแนกเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือด้านภาวะผู้นำตาม หลักสังคหพละ รองลงมาคือ ด้านภาวะผู้นำตามหลักวิริยพละ และด้านภาวะผู้นำตามหลักอนวัชชพละ ตามลำดับ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือด้านภาวะผู้นำตามหลักปัญญาพละ

ทักษะการตัดสินใจ ตามหลักพละ 4 โดยภาพรวม มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เมื่อจำแนกเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีการปฏิบัติสูงสุด คือ มีความรู้ความสามารถในการใช้ข้อมูลสารสนเทศที่ถูกต้องใน



การตัดสินใจในการบริหารสถานศึกษา รองลงมา คือ รู้จักเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ แก้ปัญหาการทำงาน และมีความสามารถในการกำหนดเป้าหมายในสถานศึกษาเพื่อใช้เวลาอย่างคุ้มค่า และเกิดประโยชน์สูงสุด ส่วนข้อที่มีการปฏิบัติต่ำสุด คือ รู้จักเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ แก้ปัญหาการทำงาน ทั้งนี้เนื่องมาจากการที่ผู้บริหารสามารถตัดสินใจและสั่งการในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง การวินิจฉัยสั่งการหรือการตัดสินใจเป็นเรื่องที่มีความสำคัญมากเพราะการวินิจฉัยสั่งการจะเป็นการเลือกทางเลือกดำเนินการที่ดีที่สุด ในบรรดาทางเลือกหลายๆ ทาง สอดคล้องกับสมคิด บางโม (2555, หน้า 175) ที่กล่าวถึงการตัดสินใจ หมายถึง การตัดสินใจเลือก ทางปฏิบัติซึ่งมีหลายทางเป็นแนวปฏิบัติไปสู่เป้าหมาย ที่วางไว้การตัดสินใจนี้อาจเป็นการตัดสินใจที่จะกระทำการสิ่งใดสิ่งหนึ่งหรือหลายสิ่งหลายอย่าง เพื่อความสำเร็จตรงตามที่ตั้งเป้าหมายไว้ ในทางปฏิบัติการตัดสินใจมักเกี่ยวข้องกับปัญหาที่ยุ่ยากสลับซับซ้อนและมีวิธีการแก้ปัญหาให้ วินิจฉัย มากกว่าหนึ่งทางเสมอ ดังนั้นจึงเป็นหน้าที่ของผู้วินิจฉัยปัญหาว่าจะเลือกสั่งการปฏิบัติ โดยวิธีใด จึงจะบรรลุเป้าหมายอย่างดีที่สุดและบังเกิดผลประโยชน์สูงสุดแก่องค์กรนั้น

ทักษะการแก้ปัญหา ตามหลักพละ 4 โดยภาพรวม มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากและเมื่อจำแนกเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีการปฏิบัติสูงสุด คือ มีความสามารถในการวิเคราะห์ข้อมูลหรือหลักฐานเพื่อใช้เป็นแนวทางในการแก้ปัญหา รองลงมา คือ มีความสามารถใช้ข้อมูลและเหตุผลที่เหมาะสมในการแก้ปัญหา ส่วนข้อที่มีการปฏิบัติต่ำสุด คือ มีความสามารถประมาณการแก้ปัญหาเฉพาะหน้าอย่างฉับไวและถูกต้องตามข้อมูลที่แท้จริง ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากความสามารถในการวิเคราะห์ข้อมูลหรือหลักฐานเพื่อใช้เป็นแนวทางในการแก้ปัญหาเป็นขั้นตอนสำคัญในการประเมินทางเลือกในการแก้ปัญหา สามารถหาทางแก้ปัญหาและวางแผนแก้ปัญหาได้อย่างถูกต้อง สอดคล้องกับ Miller (1998, p. 1) ได้ให้ความหมายของทักษะการแก้ปัญหาว่า หมายถึงความสามารถในการคิดอย่างเป็นนามธรรมที่จะนำไปสู่การแก้ปัญหา การวางแผนในอนาคตและการมองหาความช่วยเหลือจากบุคคลอื่นๆ

ทักษะการทำงานเป็นทีม ตามหลักพละ 4 โดยภาพรวม มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก และเมื่อจำแนกเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีการปฏิบัติสูงสุด คือ มีความเข้าใจบุคลากร สามารถชักจูง โน้มน้าวให้รวมทีมกันปฏิบัติงานให้แก่สถานศึกษาอย่างเต็มความสามารถ รองลงมา คือ เข้าใจจุดมุ่งหมายและสามารถกระตุ้นให้ทีมงานร่วมกันปฏิบัติงานให้ได้ตามเกณฑ์มาตรฐาน ส่วนข้อที่มีการปฏิบัติต่ำสุด คือ มีรู้จักและเข้าใจบุคลากรให้โอกาสแลกเปลี่ยนเรียนรู้ นำเสนอผลงานหรือแสดงความสามารถ ทั้งนี้เนื่องมาจากความเข้าใจบุคลากร สามารถชักจูง โน้มน้าวให้รวมทีมกันปฏิบัติงานให้แก่สถานศึกษาอย่างเต็มความสามารถ ผู้บริหารต้องมีทักษะในการวางแผนร่วมกัน กำหนดบทบาทของสมาชิกในการปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ มีการติดต่อประสานงานและมีการตัดสินใจร่วมกัน การที่ผู้บริหารสามารถพูดชักจูงหรือโน้มน้าวให้ผู้ร่วมปฏิบัติงานโดยรวมทีมกันปฏิบัติงานให้แก่สถานศึกษาสอดคล้องกับการวิจัยของปัทมา



ประทุมสุวรรณ (2562, หน้า 145-146) ได้ทำการวิจัยเรื่องทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 พบว่า ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ทักษะการทำงานเป็นทีม ทักษะการแก้ปัญหา ทักษะการตัดสินใจ ทักษะการใช้เทคโนโลยี ทักษะการสื่อสาร และทักษะการกระตุ้นจิตใจ

ทักษะการใช้เทคโนโลยี ตามหลักพละ 4 โดยภาพรวม มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก และเมื่อจำแนกเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีการปฏิบัติสูงสุด คือ มีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีวิเคราะห์สภาพชุมชน เศรษฐกิจและสิ่งแวดล้อม เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการบริหารงาน รองลงมา มีความรู้ความสามารถในการจัดหาเทคโนโลยีมาประยุกต์ในการบริหารด้านต่างๆ ได้อย่างเหมาะสม ส่วนข้อที่มีการปฏิบัติต่ำสุด คือ รู้จักชุมชนและสามารถใช้เทคโนโลยีติดต่อสื่อสาร ประสานงานระหว่างโรงเรียนกับชุมชน หรือหน่วยงานอื่น ได้อย่างรวดเร็ว ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากผู้บริหารแสดงความสามารถในการนำการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นใช้เทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ได้อย่างเหมาะสม และมีประสิทธิภาพในการบริหารสถานศึกษานั้นเป็นสิ่งสำคัญที่ผู้บริหารยุคใหม่ต้องเรียนรู้เพื่อให้เกิดประโยชน์ในทางปฏิบัติ ทั้งส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลที่สูงขึ้น สอดคล้องกับการวิจัยของพระราชวุฒิ ปณณาวชิโร (เพชรโพธิ์) (2561, หน้า 95) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล ตามหลักสัปปุริสธรรม 7 โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา จังหวัดขอนแก่น พบว่า สภาพการบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลตามหลักสัปปุริสธรรม 7 พบว่า โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก และเมื่อจำแนกเป็นรายด้านพบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทุกด้าน ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ คือ ด้านการบริหารงานทั่วไปในยุคดิจิทัลตามหลักสัปปุริสธรรม 7 รองลงมา คือ ด้านการบริหารงานงบประมาณในยุคดิจิทัลตามหลักสัปปุริสธรรม 7 และด้านการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ตามลำดับ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ด้านการบริหารงานวิชาการในยุคดิจิทัลตามหลักสัปปุริสธรรม 7

6. ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะระดับนโยบายสำหรับเขตพื้นที่การศึกษา

1.1 เขตพื้นที่การศึกษา ควรมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย แนวทางในการพัฒนาทักษะการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็กในศตวรรษที่ 21 ตามหลักพละ 4 ในด้านที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน ทั้ง 5 ด้าน ได้แก่ ทักษะการใช้เทคโนโลยี ทักษะการทำงานเป็นทีม ทักษะการแก้ปัญหา ทักษะการตัดสินใจ และทักษะการสื่อสาร เพื่อส่งเสริมให้ผู้บริหารมีทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 รวมถึงมีความรู้ความสามารถในการบริหารสถานศึกษาและส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียนต่อไป



1.2 เขตพื้นที่การศึกษา ควรให้ความสำคัญในการนิเทศ ติดตาม การดำเนินงานเกี่ยวกับการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอเพื่อเป็นการกำกับ ติดตามการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการจัดการศึกษา

2. ข้อเสนอแนะระดับปฏิบัติสำหรับสถานศึกษา

2.1 ทักษะการสื่อสาร ตามหลักพละ 4 จากผลการวิจัยพบว่า ข้อที่มีการปฏิบัติต่ำสุด คือ ความสามารถในการสร้างความเข้าใจระหว่างผู้ร่วมงานเกี่ยวกับข้อมูลข่าวสารได้อย่างถูกต้อง ผู้บริหารจำเป็นต้องอาศัยความเข้าใจ หรือกระบวนการที่ผู้ส่งสาร ได้ส่งข้อมูลข่าวสารไปยังผู้รับสาร ซึ่งจะทำให้เกิดการถ่ายทอดความหมายและการทำความเข้าใจความหมาย หรือการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารระหว่างผู้ส่งสารกับผู้รับสาร

2.2 ด้านทักษะการตัดสินใจ ตามหลักพละ 4 จากผลการวิจัยพบว่า ข้อที่มีการปฏิบัติต่ำสุด คือ รู้จักเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจแก้ปัญหาการทำงาน ผู้บริหารควรวินิจฉัยปัญหาว่าจะเลือกสั่งการปฏิบัติ โดยวิธีใด จึงจะบรรลุเป้าหมายอย่างดีที่สุดและบังเกิดผลประโยชน์สูงสุดแก่องค์กรนั้น

2.3 ด้านทักษะการแก้ปัญหา ตามหลักพละ 4 จากผลการวิจัยพบว่า ข้อที่มี การปฏิบัติต่ำสุด คือ มีความสามารถประมาณการแก้ปัญหาเฉพาะหน้าอย่างฉับไวและถูกต้องตามข้อมูลที่เป็นจริง ฉะนั้น ผู้บริหารควรวิเคราะห์สถานการณ์ การประติษฐ์คำตอบ การพิจารณาผลพวงและค้นหาวิธีการที่เหมาะสม

2.4 ด้านทักษะการทำงานเป็นทีม ตามหลักพละ 4 จากผลการวิจัยพบว่า ข้อที่มีการปฏิบัติต่ำสุด คือ มีรู้จักและเข้าใจบุคลากรให้โอกาสแลกเปลี่ยนเรียนรู้ นำเสนอผลงานหรือแสดงความสามารถ ฉะนั้นผู้บริหารควรร่วมมือร่วมใจประสานงาน ร่วมกันวางแผนติดต่อสื่อสาร และทำงานร่วมกันด้วยความสัมพันธ์อันดีต่อกัน ไว้วางใจกัน สามารถทำงานในฐานะตัวแทนคนหนึ่งอย่างเต็มความสามารถ

2.5 ด้านทักษะการใช้เทคโนโลยี ตามหลักพละ 4 จากผลการวิจัยพบว่า ข้อที่มี การปฏิบัติต่ำสุด คือ รู้จักชุมชนและสามารถใช้เทคโนโลยีติดต่อสื่อสาร ประสานงานระหว่างโรงเรียนกับชุมชนหรือหน่วยงานอื่นได้อย่างรวดเร็ว ฉะนั้นผู้บริหารควรจัดหาและใช้เทคโนโลยีได้อย่างเหมาะสม การจัดและพัฒนาระบบฐานข้อมูลทั้งการบริหารและการเรียนการสอนการสร้างเครือข่ายบริหารจัดการข้อมูลที่เหมาะสมกับการใช้งานส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลที่สูงขึ้นในการดำเนินการเพื่อบรรลุตามวัตถุประสงค์

3. ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

3.1 ศึกษาเพิ่มเติมเกี่ยวกับทักษะการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็กในศตวรรษที่ 21 ตามหลักพละ 4 และหลักธรรมอื่นๆ ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เพราะจะทำให้ได้ข้อมูลที่มีความหลากหลายและรอบด้าน เพื่อใช้เป็นแนวทางในพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารให้มีคุณภาพมากยิ่งขึ้น



3.2 ศึกษาเพิ่มเติมเกี่ยวกับการนิเทศติดตามการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา วิธีการบริหารจัดการ แนวคิดและการปฏิบัติงานว่าเป็นไปตามเป้าหมายหรือไม่

3.3 การทำวิจัยเกี่ยวกับทักษะการสื่อสาร ตามหลักผล 4 ทักษะการตัดสินใจ ตามหลักผล 4 ทักษะการแก้ปัญหา ตามหลักผล 4 ทักษะการทำงานเป็นทีม ตามหลักผล 4 และทักษะการใช้เทคโนโลยี ตามหลักผล 4 เพื่อแก้ปัญหาและเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 และเขตอื่นๆ ต่อไป

7. องค์ความรู้ที่ได้รับ

การวิจัยเรื่อง ทักษะการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็กในศตวรรษที่ 21 ตามหลักผล 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 ผู้วิจัยสรุปเป็นองค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัย 5 ด้าน ดังต่อไปนี้ 1) ด้านทักษะการสื่อสาร ผู้บริหารควรมีความสามารถในการสร้างความเข้าใจระหว่างผู้ร่วมงานเกี่ยวกับข้อมูลข่าวสารได้อย่างถูกต้อง มีความสามารถมอบหมายงานเป็นลายลักษณ์อักษรให้ผู้ร่วมงานสามารถปฏิบัติตามได้อย่างถูกต้อง 2) ด้านทักษะการตัดสินใจ ผู้บริหารมีความสามารถในการยุติความขัดแย้งในสถานศึกษาได้อย่างเหมาะสม รู้จักเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจแก้ปัญหาการทำงาน รู้จักใช้หลักประชาธิปไตยในการตัดสินใจแก้ปัญหาต่างๆ ภายในสถานศึกษา 3) ด้านทักษะการแก้ปัญหา ผู้บริหารมีความสามารถให้ผู้ร่วมงานทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหาความขัดแย้ง มีความสามารถในการเลือกแนวทางในการแก้ปัญหาเป็นที่ยอมรับของทุกฝ่าย 4) ด้านทักษะการทำงานเป็นทีม ผู้บริหารรู้จักบุคคลมอบหมายงานให้ทีมงานทำด้วยความเหมาะสมกับความสามารถของทีมงานมีความเข้าใจบุคคลสามารถสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานให้แก่ทีมงาน 5) ด้านทักษะการใช้เทคโนโลยี ผู้บริหารมีความรู้ความสามารถในการจัดหาเทคโนโลยีมาประยุกต์ในการบริหารด้านต่างๆ ได้อย่างเหมาะสม รายละเอียดดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 องค์ความรู้ที่ได้รับ

เอกสารอ้างอิง

- ชัยยนต์ เพาพาน. (2559). ผู้บริหารสถานศึกษายุคใหม่ในศตวรรษที่ 21. *การประชุมวิชาการระดับชาติครูศาสตร์ ครั้งที่ 1 การจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาท้องถิ่นสู่ประชาคมอาเซียน: ทิศทางใหม่ในศตวรรษที่ 21*, 28 กรกฎาคม 2559, (หน้า 301-313). ภาพสินธุ์: มหาวิทยาลัยภาพสินธุ์.
- ปัทมา ประทุมสุวรรณ. (2562). *ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2*. (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต). สุราษฎร์ธานี: มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี.



พระณัด วทณโน (บุตรสวัสดิ์). (2552). *การวิเคราะห์คุณสมบัติของผู้นำตามหลักสัปปริสธรรม 7*. (วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต). พระนครศรีอยุธยา: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.

พระมหาศรีณญ อุทยวโร (ปันอำคา). (2561). *ภาวะผู้นำตามหลักพละ 4 ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5*. (วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต). พระนครศรีอยุธยา: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.

พระราชวุธ ปลูกญาวิโร (เพชรไพร). (2561). *การบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลตามหลักสัปปริสธรรม 7 พระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา จังหวัดขอนแก่น*. (วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต). พระนครศรีอยุธยา: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. (2550). *การจัดการและพฤติกรรมองค์กร*. กรุงเทพฯ: ธีระฟิล์ม และไซเท็กซ์. สมคิด บางโม. (2555). *องค์กรและการจัดการ*. กรุงเทพฯ: วิทย์พัฒน์.

สมหมาย อ้าดอนกลอย. (2556). บทบาทผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21. *วารสารบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม*, 7(1), 1-7.

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

Churches Andrew. (2021). *Century Pedagogy*. Retrieved from <http://edorigami.edublogs.org/2008/08/16/21st-century-pedagogy>

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

Miller, D. (1998). *Enhancing Adolescent Competence: Strategies for Classroom Management*. Washington: An International Thomson Publishing Company.

