

รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช*

THE MODEL OF COMPETENCY DEVELOPMENT FOR SCHOOL ADMINISTRATORS TOWARD EDUCATIONAL EXCELLENCE UNDER THE SECONDARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE NAKHON SI THAMMARAT

นิสาร์ตน์ จินา*, อรรครา ธรรมาธิกุล, นพรัตน์ ชัยเรือง

Nisarat Jina*, Akara Thammathikul, Nopparat Chairueng

หลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช นครศรีธรรมราช ประเทศไทย

Doctor of Education Degree in Educational Administration, Nakhon Si Thammarat Rajabhat University,
Nakhon Si Thammarat, Thailand

*Corresponding author E-mail: bankanthong.school@gmail.com

*Tel: 090-485-0165

บทคัดย่อ

การวิจัยมีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของสมรรถนะผู้บริหารสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา 2) พัฒนารูปแบบการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา และ 3) ตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ เป็นวิจัยการวิจัยและพัฒนา วิจัยแบบผสมวิธีพหุระยะ ดังนี้ ระยะที่ 1 ศึกษาเอกสาร งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง สัมภาษณ์เชิงลึกผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 5 คน รวบรวมข้อมูลด้วยแบบสอบถามจากผู้บริหารสถานศึกษาและครูหัวหน้าฝ่ายวิชาการ จำนวน 126 คน กำหนดขนาดตามตารางจี้และมอร์แกน โดยการสุ่มตัวอย่างแบบอย่างง่าย วิเคราะห์ข้อมูลด้วย ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และความต้องการจำเป็น ระยะที่ 2 พัฒนารูปแบบและจัดทำคู่มือการใช้รูปแบบ และสัมมนาแบบอิงผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 9 คน เพื่อประเมินความถูกต้องและความเหมาะสม และวิเคราะห์เนื้อหา และระยะที่ 3 ตรวจสอบรูปแบบโดยผู้ทรงคุณวุฒิ การสนทนากลุ่ม จำนวน 9 คน วิเคราะห์ข้อมูลด้วย ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพปัจจุบันของความเป็นเลิศของสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.25$, S.D. = 0.65) สภาพที่พึงประสงค์ของความเป็นเลิศของสถานศึกษา อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.61$, S.D. = 0.44) ความต้องการจำเป็น โดยรวมมีค่าเท่ากับ 0.42 2) รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา ประกอบด้วย 6 ส่วน ได้แก่ รูปแบบ หลักการ วัตถุประสงค์ กระบวนการดำเนินงาน แนวทางการประเมิน และเงื่อนไขความสำเร็จ กระบวนการพัฒนาประกอบด้วย 5 ขั้นตอน คือ การวิเคราะห์ความต้องการจำเป็น การวางแผนการพัฒนา การดำเนินการพัฒนา การประเมินผล และการปรับปรุงพร้อมสะท้อนผลและถอดบทเรียน

และ 3) ผลการตรวจสอบรูปแบบ พบว่า มีความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.74$, S.D. = 0.43)

คำสำคัญ: การพัฒนาสมรรถนะ, ผู้บริหารสถานศึกษา, ความเป็นเลิศของสถานศึกษา

Abstract

The research aims to 1) Study the current state, desired state, and necessary needs of school administrator competencies for excellence; 2) Develop a model for developing school administrator competencies for excellence; and 3) Examine its suitability and feasibility. This is a research and development study using a mixed-methods, multi-phase approach: Phase 1 involved reviewing relevant documents and research, conducting in-depth interviews with 5 school administrators, and collecting data through questionnaires from 126 school administrators and heads of academic departments, using simple random sampling based on the Krejcie-Morgan table. Data was analyzed using mean, standard deviation, and needs assessment. Phase 2 involved developing the model, creating a user manual, and conducting expert-based seminars with 9 participants to evaluate its accuracy and suitability, followed by content analysis. And Phase 3 involved validating the model through focus group discussions with 9 experts, analyzing data using mean and standard deviation. The research findings revealed that 1) The current state of school excellence, overall, is at a moderate level ($\bar{X} = 3.25$, S.D. = 0.65), while the desired state of school excellence is also at a moderate level. 1) The overall need assessment was at the highest level ($\bar{X} = 4.61$, S.D. = 0.44), with a value of 0.42. 2) The model for developing the competencies of school administrators towards excellence consists of six parts: model, principles, objectives, operational process, evaluation guidelines, and conditions for success. The development process comprises five steps: needs analysis, development planning, development implementation, evaluation, and improvement with reflection and lessons learned. and 3) The results of the model verification showed that it was accurate, appropriate, feasible, and useful at the highest level ($\bar{X} = 4.74$, S.D. = 0.43).

Keywords: Competency Development, School Administrators, School Excellence

บทนำ

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2562 ถือเป็นกฎหมายสำคัญที่มีบทบาทในการปฏิรูปการศึกษาไทยอย่างยิ่ง โดยเน้นการปรับโครงสร้างการบริหารการศึกษา การกระจายอำนาจสู่ท้องถิ่น และการพัฒนาผู้เรียนให้มีศักยภาพที่ครบถ้วนทั้งในด้านร่างกาย สติปัญญา อารมณ์ และคุณธรรม ซึ่งการปฏิรูปการศึกษานี้ยังมีเป้าหมายในการเสริมสร้างความสามารถ



ในการแข่งขันในระดับนานาชาติ และส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีในการจัดการศึกษา (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2547) นอกจากนี้ สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติยังมุ่งเน้นให้ผู้บริหารสถานศึกษามีสมรรถนะในการจัดการและพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลกในยุค 4.0 (สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2561)

แม้ว่าจะมีการพัฒนากฎหมายและยุทธศาสตร์ต่าง ๆ เพื่อส่งเสริมการศึกษา จากผลของ สถาบันส่งเสริมการสอนวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี การทดสอบการทดสอบทางการศึกษาระดับชาตินี้พื้นฐาน (O-NET) และการประเมินโครงการประเมินผลนักเรียนร่วมกับนานาชาติ (PISA) แสดงให้เห็นถึงผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่ยังคงต่ำ และมีความแตกต่างกันระหว่างกลุ่มสาระการเรียนรู้การพัฒนาและยกระดับคุณภาพการศึกษาจึงยังคงเป็นความท้าทายที่ต้องการความร่วมมือจากผู้บริหารสถานศึกษาและผู้เกี่ยวข้องในทุกภาคส่วน การพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาจึงเป็นปัจจัยสำคัญที่จะสามารถผลักดันให้การจัดการศึกษามีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น ความสำเร็จหรือความล้มเหลวของโรงเรียนขึ้นอยู่กับความสามารถ ภูมิปัญญา ความคิดและแนวปฏิบัติอย่างสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน ซึ่งคุณลักษณะดังกล่าวเป็นส่วนหนึ่งในสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา ทั้งนี้ เพราะสมรรถนะเป็นคุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่เป็นผลมาจากความรู้ ทักษะ ความสามารถและคุณลักษณะอื่น ๆ ที่ทำให้บุคคลสามารถสร้างผลงานได้อย่างโดดเด่นกว่าบุคคลอื่น ๆ ในองค์กร (สถาบันส่งเสริมการสอนวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี, 2565)

การศึกษาวิจัยนี้จึงมุ่งเน้นที่จะวิเคราะห์รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาใน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช ซึ่งเป็นการศึกษาที่มุ่งเน้นการพัฒนาให้ผู้บริหารสามารถยกระดับการบริหารจัดการสถานศึกษาไปสู่ความเป็นเลิศ โดยการศึกษาจะนำเสนอองค์ประกอบสำคัญของสมรรถนะผู้บริหารและการใช้สมรรถนะเหล่านี้ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างมีระบบและสอดคล้องกับบริบทพื้นที่ เพื่อเป็นแนวทางในการปรับปรุงและพัฒนาให้มีความเข้มแข็งและยั่งยืนในระยะยาว (Day, C. & Leithwood, K., 2007) ผลการวิจัยนี้จะเป็นประโยชน์ในการกำหนดทิศทางการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาและการจัดการศึกษาของโรงเรียนในพื้นที่เพื่อยกระดับการดำเนินงานและพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้มีประสิทธิภาพสูงสุด ตามหลักการของการบริหารจัดการที่โปร่งใส ตรวจสอบได้ และสามารถตอบสนองต่อความต้องการของสังคมและเศรษฐกิจในยุคปัจจุบัน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช, 2567)

ผู้วิจัยจึงมีความสนใจศึกษารูปแบบการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสู่ความเป็นเลิศ ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช โดยการสังเคราะห์องค์ประกอบของรูปแบบ องค์ประกอบสมรรถนะผู้บริหาร และองค์ประกอบของความเป็นเลิศของสถานศึกษา ทั้งนี้ ผลการวิจัยที่ได้จะเป็นประโยชน์ต่อผู้บริหารสถานศึกษาและหน่วยงานทางการศึกษาในการนำไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารและยกระดับการดำเนินงานของสถานศึกษาให้ก้าวสู่ความเป็นเลิศอย่างเป็นระบบและเหมาะสมกับบริบทพื้นที่ต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของสมรรถนะผู้บริหารสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช

2. เพื่อพัฒนารูปแบบสมรรถนะผู้บริหารสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช

3. เพื่อตรวจสอบรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช

วิธีดำเนินการวิจัย

บทความวิจัยนี้เป็นการวิจัยและพัฒนา (Research & Development: R&D) ใช้วิธีวิจัยแบบผสมผสานวิธีพหุระยะ (Multi-Phase Mixed-Methods Research) ได้แก่ การวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ประกอบด้วย การวิเคราะห์เอกสารและงานวิจัย (Document Analysis) การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) การสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship) การสนทนากลุ่ม (Focus Group) และการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) สถิติอ้างอิงโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ ผู้วิจัยได้แบ่งวิธีดำเนินการวิจัยออกเป็น 3 ระยะ และดำเนินการตามลำดับขั้นตอน ดังนี้

ระยะที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของสมรรถนะผู้บริหารสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับแนวคิดและทฤษฎีต่าง ๆ ขั้นตอนที่ 2 ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ คือ ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 5 คน เลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) เครื่องมือที่ใช้ คือ แบบสัมภาษณ์ไร้โครงสร้าง (Unstructured Interview) ตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยใช้ดัชนีความสอดคล้อง (IOC) จากผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน วิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) และขั้นตอนที่ 3 กลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้บริหารและครูหัวหน้าฝ่ายบริหารวิชาการ จำนวน 126 คน จำแนกเป็น ผู้บริหารโรงเรียน 63 คน และครูหัวหน้าฝ่ายบริหารวิชาการ 63 คน ซึ่งได้มาโดยการโดยใช้วิธีสุ่มอย่างง่าย กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างของ Krejcie, R. V. & Morgan, D. W. ค่าความคลาดเคลื่อนยอมรับได้ที่ระดับ 5% (Krejcie, R. V. & Morgan, D. W., 1970) เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ แบบสอบถาม (Questionnaire) เสนอผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน หาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item Objective Congruence: IOC) มีค่าความสอดคล้องระหว่าง 0.80 - 1.00 ปรับข้อความตามข้อเสนอแนะผู้เชี่ยวชาญ นำแบบวัดไปทดลองใช้ (Try Out) กับผู้ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน ตรวจสอบคุณภาพโดยการวิเคราะห์ค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบวัดโดยการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (α -coefficient) ตามวิธีการของ Cronbach ซึ่งกำหนดเกณฑ์ว่าต้องมีค่า 0.70 ขึ้นไป ซึ่งแบบวัดทั้งฉบับนี้มีค่าความเชื่อมั่น เท่ากับ 0.945 และนำไปใช้กับกลุ่มตัวอย่าง สถิติที่ใช้ ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์ค่าดัชนีความต้องการจำเป็น ($PNI_{Modified}$)

ระยะที่ 2 การพัฒนารูปแบบสมรรถนะผู้บริหารสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา ผู้วิจัยสร้างรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา และยืนยันความถูกต้องและความเหมาะสมของรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา โดยการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship) ผู้ให้ข้อมูล คือ ผู้เชี่ยวชาญ ผู้ทรงคุณวุฒิ นักวิชาการ และผู้บริหารที่ประสบผลสำเร็จในการบริหาร จำนวน 9 คน เลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) โดยการวิเคราะห์เนื้อหา สถิติที่ใช้ในการความถูกต้องและความเหมาะสม ได้แก่ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน



ระยะที่ 3 การตรวจสอบรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา ผู้วิจัยตรวจสอบความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบและคู่มือการใช้รูปแบบโดยการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) ผู้ให้ข้อมูล คือ ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 9 คน เลือกโดยวิธีเจาะจง (Purposive Sampling) โดยการวิเคราะห์เนื้อหา สถิติที่ใช้ในการความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ ได้แก่ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ผลการวิจัย

การศึกษาวิจัย เรื่อง รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช มีผลการวิจัย ดังนี้

1. วัตถุประสงค์ข้อที่ 1 ผลการศึกษาสภาพ สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช

1.1 ผลการศึกษาและวิเคราะห์เอกสารเกี่ยวกับแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่า การพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษานั้น ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การทำงานเป็นทีม การวางแผนกลยุทธ์ การบริการที่ดี และการใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรม ซึ่งทั้งหมดนี้เชื่อมโยงกับการพัฒนาและยกระดับคุณภาพของสถานศึกษาในด้านต่าง ๆ โดยผลการวิจัยยังพบว่า การพัฒนาคุณภาพผู้เรียน คุณภาพครู คุณภาพการจัดการเรียนการสอน และคุณภาพการบริหารและการจัดการ ถือเป็นองค์ประกอบสำคัญที่จะช่วยให้สถานศึกษาประสบความสำเร็จและได้รับการยอมรับในด้านคุณภาพ และมาตรฐานการจัดการศึกษาจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกภาคส่วน นอกจากนี้ ผลการศึกษาได้สรุปองค์ประกอบของรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหาร ที่มีทั้งหลักการ วัตถุประสงค์ กระบวนการดำเนินงาน แนวทางการประเมิน และเงื่อนไขความสำเร็จ ซึ่งจะเป็นแนวทางที่สำคัญในการยกระดับคุณภาพการศึกษาในอนาคต

1.2 ผลการศึกษาแนวปฏิบัติที่ส่งเสริมสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในการขับเคลื่อนสถานศึกษาไปสู่ความเป็นเลิศ พบว่า องค์ประกอบของสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา แบ่งออกได้เป็น 5 ด้าน ได้แก่ ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านการทำงานเป็นทีม ด้านการวางแผนกลยุทธ์ ด้านการบริการที่ดี และด้านการใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรม ส่วนความเป็นเลิศของสถานศึกษา ต้องมองให้ครอบคลุมทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ ด้านคุณภาพผู้เรียน ด้านคุณภาพครู ด้านการจัดการเรียนการสอน และด้านการบริหารและการจัดการ ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่าสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นปัจจัยสำคัญที่เชื่อมโยงกับการพัฒนาคุณภาพสถานศึกษาในทุกมิติ และเป็นตัวขับเคลื่อนให้สถานศึกษาก้าวไปสู่ความเป็นเลิศได้อย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ

1.3 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของสมรรถนะผู้บริหารสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา มีผลดัง ตารางที่ 1 และ ตารางที่ 2

ตารางที่ 1 ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมและรายด้าน (n = 126)

สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI
	$\bar{x}$	S.D.	แปลผล	$\bar{x}$	S.D.	แปลผล	
1. การมุ่งผลสัมฤทธิ์	3.45	0.58	ปานกลาง	4.60	0.42	มากที่สุด	0.33

ตารางที่ 1 ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมและรายด้าน (n = 126) (ต่อ)

สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	
2. การทำงานเป็นทีม	3.42	0.64	ปานกลาง	4.55	0.47	มากที่สุด	0.32
3. การวางแผนกลยุทธ์	3.38	0.60	ปานกลาง	4.65	0.39	มากที่สุด	0.38
4. การบริการที่ดี	3.46	0.55	ปานกลาง	4.68	0.40	มากที่สุด	0.35
5. การใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรม	3.30	0.67	ปานกลาง	4.72	0.36	มากที่สุด	0.43
รวม	3.40	0.61	ปานกลาง	4.64	0.41	มากที่สุด	0.36

จากตารางที่ 1 พบว่า สภาพปัจจุบันของสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.40$, S.D. = 0.61) สภาพที่พึงประสงค์ของสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.64$, S.D. = 0.41) ความต้องการจำเป็นของสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมมีค่า (PNI_{modified} = 0.36)

ตารางที่ 2 ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของความเป็นเลิศของสถานศึกษา โดยรวมและรายด้าน (n = 126)

ความเป็นเลิศของสถานศึกษา	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	
1. คุณภาพผู้เรียน	3.22	0.66	ปานกลาง	4.64	0.44	มากที่สุด	0.44
2. คุณภาพครู	3.29	0.64	ปานกลาง	4.68	0.43	มากที่สุด	0.42
3. คุณภาพการจัดการเรียนการสอน	3.31	0.63	ปานกลาง	4.66	0.42	มากที่สุด	0.41
4. คุณภาพการบริหารและการจัดการ	3.19	0.67	ปานกลาง	4.45	0.47	มากที่สุด	0.39
รวม	3.25	0.65	ปานกลาง	4.61	0.44	มากที่สุด	0.42

จากตารางที่ 2 พบว่า สภาพปัจจุบันของความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.25$, S.D. = 0.65) สภาพที่พึงประสงค์ของความเป็นเลิศของสถานศึกษา โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.61$, S.D. = 0.44) ความต้องการจำเป็นของความเป็นเลิศของสถานศึกษาโดยรวมมีค่า (PNI_{modified} = 0.42)

2. วัตถุประสงค์ข้อที่ 2 ผลการพัฒนารูปแบบสมรรถนะผู้บริหารสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช พบว่า

รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช มีองค์ประกอบ ดังนี้



2.1 หลักการของรูปแบบ รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช มีหลักการ 4 ประการ คือ 1) หลักการพัฒนาตนเอง 2) หลักการมีส่วนร่วม 3) หลักการบริหารเชิงกลยุทธ์และการคิดเชิงระบบ และ 4) หลักการภาวะผู้นำทางวิชาการ

2.2 วัตถุประสงค์ของรูปแบบ รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช มีวัตถุประสงค์ 2 ประการ คือ 1) เพื่อพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา และ 2) เพื่อพัฒนาสถานศึกษาให้ก้าวสู่ความเป็นเลิศ

2.3 กระบวนการดำเนินงานของรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช ประกอบด้วย ขั้นตอนสำคัญ 4 ขั้นตอน คือ 1) การวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา 2) การวางแผนการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา 3) การดำเนินการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา 4) การประเมินผลการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา และ 5) การปรับปรุงและพัฒนาการดำเนินงานพร้อมทั้งสะท้อนผลและถอดบทเรียน

2.4 แนวทางการประเมินรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช ประกอบด้วย 1) วิธีการประเมิน ใช้วิธีการสังเกต พฤติกรรมการปฏิบัติงานและการบริหารจัดการของผู้บริหารสถานศึกษา การประเมินตนเองของผู้บริหารสถานศึกษา และการบันทึกหลักฐานเชิงประจักษ์/แฟ้มสะสมงานผู้บริหาร และ 2) เครื่องมือที่ใช้ในการประเมิน ประกอบด้วย แบบสังเกตพฤติกรรมการบริหารจัดการของผู้บริหารสถานศึกษา แบบประเมินตนเองของผู้บริหารสถานศึกษา และแบบบันทึกหลักฐานเชิงประจักษ์/แฟ้มสะสมงานผู้บริหาร

2.5 เงื่อนไขความสำเร็จของรูปแบบ เงื่อนไขความสำเร็จของรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย 1) ความพร้อมและเจตคติที่ดีของผู้บริหารสถานศึกษา 2) ความร่วมมือของครูและบุคลากรภายในสถานศึกษา 3) การสนับสนุนจากหน่วยงานต้นสังกัด และ 4) ระบบติดตามและประเมินผลที่เป็นระบบ

จากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship) รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช พบว่า มีความถูกต้องและความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด

3. วัตถุประสงค์ข้อที่ 3 ผลการตรวจสอบรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช พบว่า

จากการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 9 คน เพื่อตรวจสอบและยืนยันเกี่ยวกับความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ พบว่า มีความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ อยู่ในระดับมากที่สุด

อภิปรายผล

การศึกษาวิจัย เรื่อง รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช อภิปรายผลการวิจัย ได้ดังนี้

1. ผลการศึกษาสภาพ สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช

ผลการศึกษาชี้ให้เห็นว่า สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาและความเป็นเลิศของสถานศึกษามีสภาพปัจจุบันอยู่ในระดับปานกลาง และสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับสูงสุด โดยในด้านสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาประกอบด้วย 5 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การทำงานเป็นทีม การวางแผนกลยุทธ์ การบริการที่ดี และการใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรม ซึ่งมีความต้องการสูงในการพัฒนาและยกระดับให้เหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบัน ในส่วนของความเป็นเลิศของสถานศึกษา มีการประเมินใน 4 ด้านหลัก ได้แก่ คุณภาพผู้เรียน คุณภาพครู คุณภาพการจัดการเรียนการสอน และคุณภาพการบริหารและการจัดการ โดยผลการศึกษาชี้ให้เห็นว่าการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารและการยกระดับความเป็นเลิศของสถานศึกษาเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยขับเคลื่อนการพัฒนาคุณภาพการศึกษาทั้งในระดับผู้เรียนและการบริหารงาน ซึ่งจะส่งผลให้สถานศึกษาบรรลุเป้าหมายและได้รับการยอมรับในระดับสังคม เนื่องจากการพัฒนาองค์ประกอบเหล่านี้จะส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างครอบคลุม สอดคล้องกับแนวคิดของ Maslow, A. H. ที่กล่าวถึงการพัฒนาศักยภาพของมนุษย์ในรูปแบบที่ครอบคลุม ทั้งทางด้านสติปัญญาและความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่น โดยการสร้างสภาพแวดล้อมที่สนับสนุนการเรียนรู้และการพัฒนา ศักยภาพของบุคคล (Maslow, A. H., 1943) ผลการศึกษายังสอดคล้องกับงานวิจัยของ Tran, H. & Smith, D. ซึ่งได้เน้นย้ำถึงความสำคัญของการมีส่วนร่วมจากทุกฝ่ายในการพัฒนาผู้นำการศึกษา ซึ่งสามารถเชื่อมโยงกับการพัฒนาคุณภาพการศึกษาผ่านการสร้างความร่วมมือและการพัฒนาภาวะผู้นำที่มีคุณภาพ เพื่อนำพาสถานศึกษาไปสู่ความสำเร็จอย่างยั่งยืน (Tran, H. & Smith, D., 2020)

2. ผลการพัฒนารูปแบบสมรรถนะผู้บริหารสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช

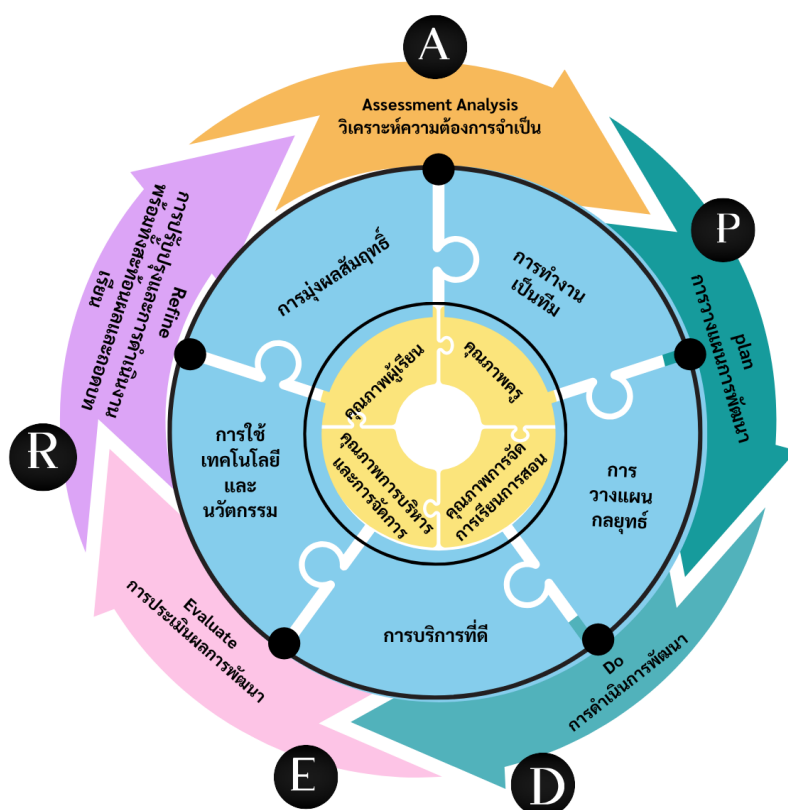
รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช ประกอบด้วย หลักการที่สำคัญ 4 ประการ คือ 1) การพัฒนาตนเอง 2) การมีส่วนร่วม 3) การบริหารเชิงกลยุทธ์และการคิดเชิงระบบ และ 4) ภาวะผู้นำทางวิชาการ โดยมีวัตถุประสงค์หลัก 2 ประการ คือ การพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาและการพัฒนาสถานศึกษาให้ก้าวสู่ความเป็นเลิศ กระบวนการดำเนินงาน ประกอบด้วย 4 ขั้นตอนหลัก ได้แก่ 1) เพื่อการวิเคราะห์ความต้องการ 2) การวางแผนการพัฒนา 3) การดำเนินการพัฒนา และ 4) การประเมินผล พร้อมทั้งปรับปรุงและพัฒนาการดำเนินงานตามผลสะท้อนและบทเรียนที่ได้จากการประเมิน แนวทางการประเมินรูปแบบ ประกอบด้วย วิธีการสังเกตพฤติกรรมการทำงาน การประเมินตนเอง และการบันทึกหลักฐานเชิงประจักษ์ โดยมีเงื่อนไขความสำเร็จสำคัญ เช่น ความพร้อมและเจตคติที่ดีของผู้บริหาร ความร่วมมือจากครูและบุคลากร การสนับสนุนจากหน่วยงานต้นสังกัด และระบบติดตามและประเมินผลที่มีประสิทธิภาพ เนื่องจากรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราชได้เน้นการพัฒนาคุณสมบัติที่สำคัญทั้งในด้านการพัฒนาตนเอง การมีส่วนร่วม การบริหารเชิงกลยุทธ์ การคิดเชิงระบบ และภาวะผู้นำทางวิชาการ ซึ่งมีความสำคัญต่อการเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการขับเคลื่อนสถานศึกษาไปสู่ความเป็นเลิศ ทั้งนี้ กระบวนการดำเนินงานที่เน้นการประเมินจากผลสะท้อนและการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง สอดคล้องกับแนวคิดของ Senge, P. M.

ที่เน้นการเรียนรู้ขององค์กรผ่านการปรับตัวตามผลลัพธ์ที่ได้จากการปฏิบัติจริง (Senge, P. M., 1990) อีกทั้งยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ Fullan, M. ที่กล่าวถึงการพัฒนาผู้นำการศึกษาผ่านการสร้างการมีส่วนร่วมและการใช้วิธีการบริหารที่ยั่งยืนเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา (Fullan, M., 2007)

3. ผลการตรวจสอบรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช

จากการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) การตรวจสอบและยืนยันเกี่ยวกับความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ พบว่า มีความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ อยู่ในระดับมากที่สุด เนื่องจากการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารและการยกระดับคุณภาพการศึกษานั้นสามารถทำได้จริงและส่งต่อการพัฒนาสถานศึกษาในระยะยาว ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Senge, P. M. ที่เน้นการเรียนรู้ขององค์กรผ่านการปรับตัวตามผลลัพธ์ที่ได้จากการปฏิบัติจริง (Senge, P. M., 1990) และสอดคล้องกับงานวิจัยของ Fullan, M. ที่กล่าวถึงการพัฒนาผู้นำการศึกษาผ่านการสร้างการมีส่วนร่วมและการใช้วิธีการบริหารที่ยั่งยืนเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา (Fullan, M., 2007)

องค์ความรู้ใหม่



ภาพที่ 1 รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา

การพัฒนาสมรรถนะและการยกระดับคุณภาพการศึกษาในรูปแบบวงจร PDCA (Plan, Do, Check, Act) การพัฒนาเริ่มต้นด้วยการวิเคราะห์การประเมิน (A: Assessment Analysis) เพื่อทำความเข้าใจสถานการณ์และข้อจำเป็นในการพัฒนา ตามด้วยการวางแผนการพัฒนา (P: Planning) ซึ่งจะช่วยจัดลำดับความสำคัญในการดำเนินงาน จากนั้นในขั้นตอนการดำเนินการ (D: Doing) จะเป็นการนำแผนที่วางไว้ไปปฏิบัติจริง โดยมีการใช้เครื่องมือและเทคนิคที่เหมาะสม การประเมินผล (E: Evaluate) จะช่วยให้สามารถวัดผลการทำงานและแยกแยะความสำเร็จหรือปัญหาที่เกิดขึ้น ซึ่งจะนำไปสู่การปรับปรุงและพัฒนาในขั้นตอนสุดท้าย (R: Refine) เพื่อให้กระบวนการดำเนินการได้ผลลัพธ์ที่ดีที่สุด โดยหลักการนี้ต้องพึ่งพาการสนับสนุนจากผู้บริหารและความร่วมมือจากทุกฝ่ายในองค์กร

สรุปและข้อเสนอแนะ

จากผลการศึกษา 1) สภาพปัจจุบันของความเป็นเลิศของสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.25$, S.D. = 0.65) สภาพที่พึงประสงค์ของความเป็นเลิศของสถานศึกษา อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.61$, S.D. = 0.44) ความต้องการจำเป็นของความเป็นเลิศของสถานศึกษา โดยรวมมีค่าเท่ากับ 0.42 2) รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาที่พัฒนาขึ้น ประกอบด้วย 6 ส่วน ได้แก่ ชื่อรูปแบบ หลักการของรูปแบบ วัตถุประสงค์ของรูปแบบ กระบวนการดำเนินงานของรูปแบบ แนวทางการประเมินรูปแบบ และเงื่อนไขความสำเร็จของรูปแบบ กระบวนการพัฒนา ประกอบด้วย 5 ขั้นตอน คือ การวิเคราะห์ความต้องการจำเป็น การวางแผนการพัฒนา การดำเนินการพัฒนา การประเมินผล และการปรับปรุงพร้อมสะท้อนผลและถอดบทเรียน และ 3) ผลการตรวจสอบรูปแบบโดยผู้ทรงคุณวุฒิ พบว่า ผลการตรวจสอบรูปแบบ พบว่า รูปแบบมีความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ในระดับมากที่สุด ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย 1) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราชควรนำรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสู่ความเป็นเลิศที่ได้จากการวิจัยไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง เพื่อยกระดับคุณภาพและความเป็นเลิศของสถานศึกษา และ 2) หน่วยงานต้นสังกัดควรสนับสนุนทรัพยากรและจัดให้มีระบบติดตามและประเมินผลการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาอย่างเป็นรูปธรรม เพื่อให้การขับเคลื่อนนโยบายเกิดผลอย่างมีประสิทธิภาพ ข้อเสนอแนะการนำผลการวิจัยไปประยุกต์ใช้ 1) ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถนำรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสู่ความเป็นเลิศที่ได้จากการวิจัยไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนาตนเองและการบริหารจัดการสถานศึกษาให้สอดคล้องกับบริบทและความต้องการของสถานศึกษา และ 2) สถานศึกษาสามารถนำองค์ประกอบและกระบวนการของรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารที่ได้จากการวิจัยไปใช้เป็นแนวทางในการวางแผน พัฒนา และประเมินผลการบริหารงาน เพื่อยกระดับคุณภาพการจัดการศึกษา ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยในครั้งต่อไป 1) ควรศึกษาผลการนำรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารไปใช้ในสถานศึกษาจริง เพื่อประเมินประสิทธิผลของรูปแบบ และ 2) ควรขยายการวิจัยไปยังสถานศึกษาในบริบทหรือพื้นที่การศึกษาอื่น เพื่อยืนยันความเหมาะสมของรูปแบบ

เอกสารอ้างอิง

สถาบันส่งเสริมการสอนวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี. (2565). ผลการประเมินนักเรียนระดับชั้นมัธยมศึกษาจากโปรแกรม PISA. เรียกใช้เมื่อ 7 มิถุนายน 2568 จาก <https://pisathailand.ipst.ac.th/news-21/>

- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช. (2567). รายงานผลการดำเนินงานประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช. เรียกใช้เมื่อ 18 มิถุนายน 2568 จาก <https://www.infosea12.info/infoonline/images/stories/studentData/information67.pdf>
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2547). พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2562. กรุงเทพมหานคร: กระทรวงศึกษาธิการ.
- สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2561). ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561-2580) ของ ประเทศไทย. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานเลขาธิการของคณะกรรมการยุทธศาสตร์ชาติ.
- Day, C. & Leithwood, K. (2007). Successful school leadership: International perspectives. Springer Science & Business Media. Retrieved June 13, 2025, from <https://files.eric.ed.gov/fulltext/ED614324.pdf>
- Fullan, M. (2007). The New Meaning of Educational Change. (4th ed.). New York: Teachers College Press.
- Krejcie, R. V. & Morgan, D. W. (1970). Determining sample size for research activities. Educational and Psychological Measurement, 30(3), 607-610. <https://doi.org/10.1177/001316447003000308>.
- Maslow, A. H. (1943). A theory of human motivation. Psychological Review, 50(4), 370-396. <https://doi.org/10.1037/h0054346>.
- Senge, P. M. (1990). The Fifth Discipline: The Art & Practice of the Learning Organization. New York: Doubleday.
- Tran, H. & Smith, D. (2020). The Strategic Support to Thrive Beyond Survival Model: An administrative support framework for improving student outcomes and addressing educator staffing in rural and urban high needs schools. Research in Educational Administration & Leadership, 5(3), 870-919. <https://doi.org/10.30828/real/2020.3.8>.