



The Need for Developing School Administrators' Competencies in the Partnership School Project

Pajaree Kuenchaiyaphum¹, Prompilai Buasuwan² and Wanwisa Suebnusorn Klaijumlang³

^{1,2,3}Faculty of Education, Kasetsart University, Thailand

¹E-mail: pajaree.ku@ku.th, ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0001-1550-8742>

²E-mail: feduplb@ku.ac.th, ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-1119-6083>

³E-mail: Wanwisa.sue@ku.ac.th, ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-5975-8148>

Received 15/06/2025

Revised 29/06/2025

Accepted 30/07/2025

Abstract

Background and Aims: In the 21st century, rapid changes in social, economic, environmental, and political contexts have positioned education as a crucial mechanism for human resource development and reducing inequality. In Thailand, where educational disparities remain a pressing issue, the Partnership School Project was initiated to enhance the quality of education through collaboration between the public and private sectors. School administrators play a key role in driving this initiative toward tangible and sustainable outcomes. This research aimed to 1) investigate the current and desired states of competencies among school administrators in the Partnership School Project, 2) examine the priority needs for competency development among school administrators, and 3) explore the guidelines for developing school administrators' competencies in the Partnership School Project.

Methodology: Given the nationwide implementation of the Partnership School Project, the target population consisted of school administrators, teachers, and educational personnel from five schools under the Mitr Phol Foundation in Central and Northeastern Thailand. These include Somsaat Pittayasap School, Baan Phu Din Mit Upathum School, Nongphai Dusit Prachasarn School, Krab Yai Municipal Kindergarten School, and Krab Yai Wongkusolkij Pittayakom School, with a total of 143 participants. The research instrument was a questionnaire comprising 30 items related to school administrators' competencies. The quality of the instrument was verified using the Index of Item-Objective Congruence (IOC) and reliability analysis with Cronbach's Alpha coefficient. The data were analyzed using percentage, frequency, mean, standard deviation, the Modified Priority Needs Index (PNI), and content analysis.

Results: The findings revealed that 1) The overall current competency level of school administrators was at a moderate level, while the desired state was at a high level. (2) The priority needs for competency development, ranked from highest to lowest, were: teamwork, service mind, achievement motivation, and self-development. 3) The proposed guidelines for developing competencies include promoting a deep understanding of the context and objectives of the





Partnership School Project, fostering a culture of teamwork, encouraging self-development and transformational leadership, and building collaborative networks with all relevant sectors.

Conclusion: The research findings indicate that four core competencies – teamwork, service mind, achievement motivation, and self-development—are essential for holistic and effective school leadership in the context of the Partnership School Project.

Keywords: Partnership Schools; School Administrators' Competencies; Needs Assessment



ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา

ปจรรย์ คีนชัยภูมิ¹, พร้อมพิไล บัวสุวรรณ² และ วรรณวิศา สีนุสรณ์ คล้ายจำแลง³

^{1,2,3} คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

บทคัดย่อ

ภูมิหลังและวัตถุประสงค์: ในศตวรรษที่ 21 การเปลี่ยนแปลงด้านสังคม เศรษฐกิจ สิ่งแวดล้อม และการเมือง ส่งผลให้การศึกษากลายเป็นกลไกสำคัญในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และลดความเหลื่อมล้ำ โดยเฉพาะในบริบทของประเทศไทยที่ยังคงเผชิญปัญหาความไม่เท่าเทียมทางการศึกษา โครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา (Partnership School) จึงริเริ่มขึ้นเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา โดยเน้นความร่วมมือระหว่างรัฐและเอกชน ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนให้เกิดผลสัมฤทธิ์อย่างเป็นรูปธรรม การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา 2) เพื่อศึกษาความต้องการจำเป็นของสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา 3) เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา

ระเบียบวิธีการวิจัย: เนื่องจากโรงเรียนในโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา มีอยู่ทุกภูมิภาคในประเทศไทย ผู้วิจัยจึงกำหนดประชากร คือ ผู้บริหารสถานศึกษา ครู และบุคลากรทางการศึกษาในโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนากลุ่มมิตรผลรุ่นที่ 1 และรุ่นที่ 2 ที่มีพื้นที่ตั้งอยู่ในภาคกลางและภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จำนวน 5 โรงเรียน ได้แก่ โรงเรียนสมสะอาดพิทยาสรรพ์ โรงเรียนบ้านภูดิน (มิตรอุปถัมภ์) โรงเรียนหนองไผ่ดู่สิตประชาสรรค์ โรงเรียนอนุบาลเทศบาลตำบลกรับใหญ่ และโรงเรียนกรับใหญ่วอกุลสลักจิตพิทยาคม จำนวน 143 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนาจำนวน 1 ฉบับ จำนวน 30 ข้อ โดยผ่านการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือด้วยค่าดัชนีความตรงเชิงเนื้อหา (IOC) และค่าความเชื่อมั่น (Cronbach's Alpha) สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าความถี่ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าดัชนีการจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น และการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงเนื้อหา

ผลการวิจัย: พบว่า 1) สภาพปัจจุบันของสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา ภาพรวมอยู่ในระดับ ปานกลาง และสภาพที่พึงประสงค์ของสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา ภาพรวมอยู่ในระดับ มากที่สุด 2) ลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นในการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา พบว่า มีความต้องการจำเป็นเรียงจากมากไปน้อย ได้แก่ สมรรถนะการทำงานเป็นทีม (Teamwork) สมรรถนะการบริการที่ดี (Service Mind) สมรรถนะการมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement Motivation) และ สมรรถนะการพัฒนาตนเอง (Self Development) 3) แนวทางการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา คือ การส่งเสริมความเข้าใจในบริบทและเป้าหมายของโรงเรียนร่วมพัฒนา การสร้างวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีม การพัฒนาตนเองและภาวะผู้นำเพื่อการเปลี่ยนแปลง และการสร้างเครือข่ายความร่วมมือจากทุกภาคส่วน

สรุปผล: จากผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่า สมรรถนะ 4 ด้านหลัก ได้แก่ สมรรถนะการทำงานเป็นทีม (Teamwork) สมรรถนะการบริการที่ดี (Service Mind) สมรรถนะการมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement Motivation) และ สมรรถนะการพัฒนาตนเอง (Self Development) มีบทบาทสำคัญต่อการบริหารและพัฒนาโรงเรียนในโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนาอย่างรอบด้าน

คำสำคัญ: โรงเรียนร่วมพัฒนา; สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา; ความต้องการจำเป็น

บทนำ

การเปลี่ยนผ่านจากศตวรรษที่ 20 สู่ศตวรรษที่ 21 ได้นำมาซึ่งการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในหลายมิติ ทั้งด้านสังคม เศรษฐกิจ สิ่งแวดล้อม และการเมือง ส่งผลให้ประเทศต่าง ๆ จำเป็นต้องปรับตัวเพื่อเตรียมความพร้อมให้พลเมืองสามารถรับมือกับความท้าทายใหม่ ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การศึกษาถือเป็นกลไกสำคัญในการพัฒนาทุนมนุษย์ สร้างสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ตลอดจนถึงความเหลื่อมล้ำในสังคม (UNESCO, 2015)

ประเทศไทยยังคงเผชิญกับปัญหาความเหลื่อมล้ำทางการศึกษาอย่างต่อเนื่อง ซึ่งสะท้อนผ่านความแตกต่างของทรัพยากรและคุณภาพระหว่างโรงเรียนในเขตเมืองและชนบท โดยเฉพาะในกลุ่มนักเรียนที่อยู่ในสภาพเศรษฐกิจยากจนและพื้นที่ห่างไกล ที่ยังขาดโอกาสในการเข้าถึงการศึกษาที่มีคุณภาพ (Cheewid, 2566) จากข้อมูลของธนาคารโลก (World Bank, 2020) พบว่า ความเหลื่อมล้ำทางการศึกษามีความสัมพันธ์เชิงสาเหตุกับความเหลื่อมล้ำทางเศรษฐกิจในระยะยาว ดังนั้น การปฏิรูปการศึกษาจึงเป็นนโยบายสำคัญที่ต้องดำเนินควบคู่ไปกับการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมอย่างยั่งยืน

หนึ่งในแนวทางเชิงนโยบายที่นำมาใช้เพื่อแก้ไขปัญหาดังกล่าว คือ การดำเนินโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา (Partnership School Project) ซึ่งเป็นความร่วมมือระหว่างภาครัฐและภาคเอกชน โดยเปิดโอกาสให้ภาคีเครือข่ายเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการและสนับสนุนทรัพยากรแก่โรงเรียนในพื้นที่ขาดแคลน เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาอย่างรอบด้าน ทั้งในด้านการพัฒนาผู้เรียน ครู หลักสูตร และการบริหารจัดการสถานศึกษา (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2562; 2566)

ความสำเร็จของโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนานั้น ขึ้นอยู่กับประสิทธิภาพของผู้บริหารสถานศึกษาในฐานะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ผู้ซึ่งต้องมีสมรรถนะในการบริหารจัดการภายใต้แนวคิดการศึกษาเชิงนวัตกรรม มีทักษะในการสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับภาคีภายนอก และสามารถขับเคลื่อนวิสัยทัศน์ไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน (พร้อมพิไล บัวสุวรรณ, 2567) ดังนั้น การศึกษาความต้องการจำเป็นและแนวทางในการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนาจึงเป็นประเด็นที่มีความสำคัญอย่างยิ่ง

การวิจัยในครั้งนี้จึงมุ่งศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา ตลอดจนสังเคราะห์แนวทางในการพัฒนาสมรรถนะให้สอดคล้องกับบริบทของโครงการ โดยมีเป้าหมายเพื่อเพิ่มขีดความสามารถของผู้บริหารในการยกระดับคุณภาพสถานศึกษา และลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษาอย่างเป็นรูปธรรม

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา
2. เพื่อศึกษาความต้องการจำเป็นของสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา
3. เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา

การทบทวนวรรณกรรม

กรกต ขาวสะอาด (2559) ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงาน ตามมาตรฐานวิชาชีพครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาทั้งภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก การปฏิบัติงานตามวิชาชีพครูทั้งภาพรวม และรายด้านอยู่ในระดับมาก และสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย การวิเคราะห์และสังเคราะห์ การทำงานเป็นทีม และการพัฒนาศักยภาพบุคลากร เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพครู โดยสามารถร่วมกันทำนายได้ร้อยละ 50 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ณัฐธิดา มีจันทร์ (2562) ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการวิจัยพบว่า สภาพปัจจุบันของสมรรถนะโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ขณะที่สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมาก แสดงให้เห็นถึงช่องว่างที่ควรได้รับการพัฒนา โดยแนวทางการพัฒนาสมรรถนะที่สำคัญ ได้แก่ สมรรถนะด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลง ซึ่งผู้บริหารควรเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการบริหารงาน สร้างความสามัคคี และส่งเสริมบรรยากาศการทำงานที่ดีผ่านกิจกรรม แลกเปลี่ยนเรียนรู้และสนทนากันต่าง ๆ อีกทั้งยังควรพัฒนาสมรรถนะด้านมนุษยสัมพันธ์ โดยสนับสนุนการสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับภาคีที่เกี่ยวข้อง และวางแผนกิจกรรมที่ส่งเสริมให้ครูและนักเรียนได้มีปฏิสัมพันธ์กับชุมชน เช่น การให้ความรู้ด้านทักษะชีวิตและอาชีพ อันจะนำไปสู่การพัฒนาสถานศึกษาอย่างยั่งยืน

รัชนิกร แสงสว่าง (2564) ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับสมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า สมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งสะท้อนถึงศักยภาพของผู้บริหารในการขับเคลื่อนองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ แนวทางการพัฒนาที่สำคัญประกอบด้วย ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ โดยเน้นส่งเสริมความเข้าใจด้านนวัตกรรม การจัดสรรทรัพยากร และการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ของบุคลากร ด้านจิตบริการ ให้ความสำคัญกับการสื่อสารข้อมูลอย่างถูกต้อง ชัดเจน และมีระบบ ด้านการพัฒนาตนเอง ส่งเสริมให้ผู้บริหารและบุคลากรเข้าร่วมการอบรม สัมมนา และแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อยกระดับศักยภาพในการทำงาน และด้านการทำงานเป็นทีม โดยใช้แนวทางการบริหารแบบมีส่วนร่วมเพื่อสร้างความร่วมมือ ความไว้วางใจ และการสื่อสารภายในองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ

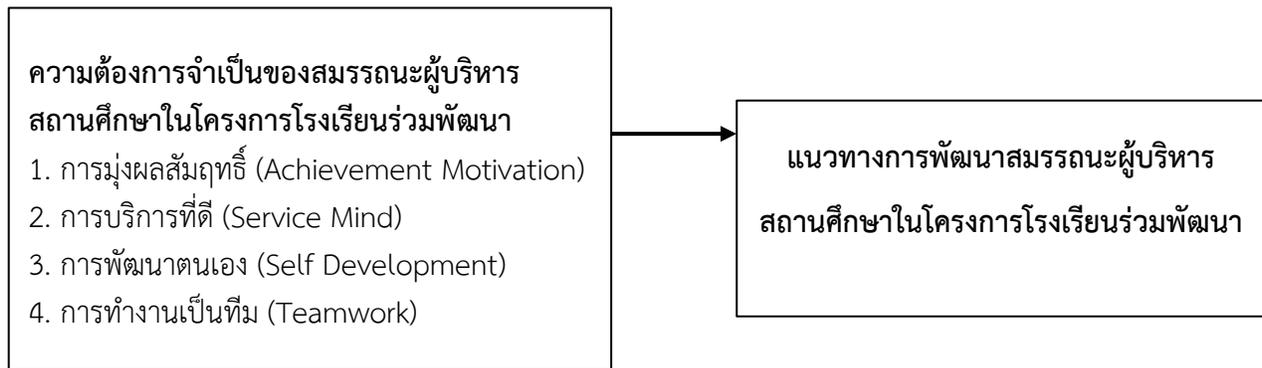
อดุลศักดิ์ ทองคำ (2566) ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับความต้องการจำเป็นและแนวทางพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาระดับโรงเรียนขยายโอกาสในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร ผลการวิจัยพบว่า สภาพปัจจุบันของสมรรถนะอยู่ในระดับมาก ขณะที่สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุด และทั้งสองสภาพมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยจำแนกตามตำแหน่ง สังกัด และประสบการณ์การทำงาน ความต้องการจำเป็นที่พบมากที่สุด ได้แก่ สมรรถนะด้านการสื่อสารและการจูงใจ รองลงมาคือ การพัฒนาตนเอง การมีวิสัยทัศน์ การคิดวิเคราะห์และสังเคราะห์ การทำงานเป็นทีม และการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ทั้งนี้ ด้านที่ควรให้ความสำคัญในการพัฒนาเป็นอันดับแรก คือ ด้านการสื่อสารและการจูงใจ ซึ่งเป็นองค์ประกอบสำคัญในการสร้างความเข้าใจและแรงจูงใจในองค์กรการศึกษา

สรุปได้ว่า สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทสำคัญในการพัฒนาและยกระดับคุณภาพของสถานศึกษา โดยเฉพาะในบริบทของโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา ซึ่งมีความซับซ้อนในการบริหารจัดการที่ต้องอาศัยความร่วมมือจากหลากหลายภาคส่วน แม้ว่าจะมีงานวิจัยจำนวนหนึ่งที่กล่าวถึงสมรรถนะของผู้บริหารในมิติ

ต่าง ๆ แต่ยังคงขาดการศึกษาในบริบทเฉพาะของกลุ่มโรงเรียนร่วมพัฒนากลุ่มมิตรผล งานวิจัยฉบับนี้จึงมีเป้าหมายในการเติมเต็มช่องว่างดังกล่าว โดยนำเสนอข้อมูลเชิงประจักษ์เพื่อสนับสนุนการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาอย่างเหมาะสมกับบริบท

กรอบแนวคิดการวิจัย

การวิจัยเรื่องความต้องการจำเป็นในการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนาจากที่ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าจากตำรา เอกสาร บทความทางวิชาการ และงานวิจัยต่าง ๆ เพื่อสังเคราะห์สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา ซึ่งสามารถกำหนดกรอบแนวคิดการวิจัย ดังนี้



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

ระเบียบวิธีการวิจัย

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

เนื่องจากโรงเรียนในโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา มีอยู่ทุกภูมิภาคในประเทศไทย ผู้วิจัยจึงกำหนดประชากรคือ ผู้บริหารสถานศึกษา ครู และบุคลากรทางการศึกษาในโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนากลุ่มมิตรผลรุ่นที่ 1 และรุ่นที่ 2 ที่มีพื้นที่ตั้งอยู่ในภาคกลางและภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จำนวน 5 โรงเรียน ได้แก่ โรงเรียนสมสะอาดพิทยาสรรพ์ โรงเรียนบ้านภูดิน (มิตรอุปถัมภ์) โรงเรียนหนองไผ่คู่สีตประชาสรรค์ โรงเรียนอนุบาลเทศบาลตำบลกรับใหญ่ และโรงเรียนกรับใหญ่ว่องกุลสถลกิจพิทยาคม จำนวน 143 คน

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลครั้งนี้เป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) เกี่ยวกับสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา จำนวน 30 ข้อ โดยมีผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 ท่าน พิจารณาเพื่อตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ มีค่าดัชนี IOC (Index of Item-Objective Congruence) ตั้งแต่ 0.67 ถึง 1.00 และค่าความเชื่อมั่น เท่ากับ 0.988

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

3.1 ผู้วิจัยขอหนังสือขอความอนุเคราะห์ ในการเก็บข้อมูลจากผู้บริหารสถานศึกษา ครู และบุคลากรทางการศึกษาในโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา จำนวน 5 โรงเรียน เพื่อขอความร่วมมือในการทำวิจัย

3.2 ผู้วิจัยนำส่งหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลพร้อมกับแบบสอบถามในรูปแบบ Google form ฉบับสมบูรณ์ถึงผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา จำนวน 5 โรงเรียน

3.3 ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลที่ได้จากผู้บริหารสถานศึกษา ครู และบุคลากรทางการศึกษาในโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา จำนวน 5 โรงเรียน เพื่อนำมาวิเคราะห์ข้อมูลต่อไป

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

4.1 วิเคราะห์สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา โดยการหาค่าร้อยละ ค่าความถี่ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าดัชนีการจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น และการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงเนื้อหา

4.2 นำแบบสอบถามตอนที่ 1 มาวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานของกลุ่มตัวอย่าง ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง และประสบการณ์การทำงาน โดยใช้การคำนวณแจกแจงความถี่ (Frequency) และหาค่าร้อยละ (Percentage)

4.3 นำแบบสอบถามตอนที่ 2 มาวิเคราะห์ข้อมูลซึ่งเกี่ยวกับสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา โดยการหาค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) และนำค่าเฉลี่ยที่ได้ไปเทียบกับเกณฑ์การแปลความหมาย ดังนี้

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 4.51 – 5.00 หมายถึง สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ของสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา ในโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา อยู่ในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 3.51 – 4.50 หมายถึง สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ของสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา อยู่ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 2.51 – 3.50 หมายถึง สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ของสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา อยู่ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 1.51 – 2.50 หมายถึง สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ของสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา ในโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา อยู่ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 1.00 – 1.50 หมายถึง สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ของสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา ในโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา อยู่ในระดับน้อยที่สุด

4.4 วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความต้องการจำเป็นของสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา เพื่อแสดงระดับความต้องการจำเป็นในด้านต่าง ๆ โดยใช้ค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ การจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นในการเรียงค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ จากมากไปน้อย ค่าดัชนีที่มีค่ามาก แปลว่ามีความต้องการจำเป็นสูงที่ต้องได้รับความสนใจในการพัฒนามากกว่าค่าดัชนีที่มีค่าน้อยกว่า

ผลการวิจัย

1. สภาพปัจจุบันของสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา ภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\mu = 3.43$) เมื่อพิจารณารายด้าน โดยเรียงจากค่าเฉลี่ยสูงสุดไปค่าเฉลี่ยต่ำสุด พบว่า สมรรถนะการพัฒนาตนเอง (Self-Development) มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\mu = 3.51$) สมรรถนะการมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement Motivation) มีค่าเฉลี่ย ($\mu = 3.48$) สมรรถนะการบริการที่ดี (Service Mind) มีค่าเฉลี่ย ($\mu = 3.45$) และสมรรถนะการทำงานเป็นทีม (Teamwork) มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\mu = 3.26$) ตามลำดับ

2. สภาพที่พึงประสงค์ของสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา ภาพรวมอยู่ในระดับ มากที่สุด ($\mu = 4.78$) เมื่อพิจารณารายด้าน โดยเรียงจากค่าเฉลี่ยสูงสุดไปค่าเฉลี่ยต่ำสุด พบว่า สมรรถนะสมรรถนะการทำงานเป็นทีม (Teamwork) มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\mu = 4.83$) สมรรถนะการบริการที่ดี (Service Mind) มีค่าเฉลี่ย ($\mu = 4.77$) สมรรถนะการพัฒนาตนเอง (Self-Development) มีค่าเฉลี่ย ($\mu = 4.76$) และ สมรรถนะการมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement Motivation) มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\mu = 4.75$) ตามลำดับ

3. จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลสามารถจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นในการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา พบว่า มีความต้องการจำเป็นเรียงจากมากไปน้อย ได้แก่ 1) สมรรถนะการทำงานเป็นทีม (Teamwork) มีค่าความต้องการจำเป็นสูงสุด คือ 0.48 2) สมรรถนะการบริการที่ดี (Service Mind) มีค่าความต้องการจำเป็น คือ 0.38 3) สมรรถนะการมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement Motivation) มีค่าความต้องการจำเป็น คือ 0.36 4) สมรรถนะการพัฒนาตนเอง (Self-Development) มีค่าความต้องการจำเป็น คือ 0.36 ตามลำดับ

4. แนวทางการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา คือ 1) การส่งเสริมความเข้าใจในบริบทและเป้าหมายของโรงเรียนร่วมพัฒนา 2) การสร้างวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีม 3) การพัฒนาตนเองและภาวะผู้นำเพื่อการเปลี่ยนแปลง 4) การสร้างเครือข่ายความร่วมมือจากทุกภาคส่วน

อภิปรายผล

1. สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา

จากผลการวิจัยพบว่า สภาพปัจจุบันของสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\mu = 3.43$) ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงความจำเป็นในการส่งเสริมและพัฒนาในหลายด้าน โดยเฉพาะเมื่อเปรียบเทียบกับสภาพที่พึงประสงค์ที่อยู่ในระดับมากที่สุด ($\mu = 4.78$) แสดงให้เห็นถึงช่องว่างระหว่างสิ่งที่เป็นอย่างและสิ่งที่ควรเป็น ซึ่งมีความสำคัญในการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นตามแนวคิดของ Kaufman (1994) ที่กล่าวถึงความจำเป็นว่าเป็นความแตกต่างระหว่างสภาพปัจจุบันกับสภาพที่พึงประสงค์ ซึ่งสามารถนำไปสู่การกำหนดแนวทางในการพัฒนาและปรับปรุงอย่างเป็นระบบ

ผลลัพธ์ดังกล่าวยังสะท้อนถึงข้อเท็จจริงว่า ผู้บริหารสถานศึกษาแม้จะมีความสามารถพื้นฐานในการดำเนินงานในระดับหนึ่งแล้ว แต่ยังคงขาดศักยภาพบางด้านที่จำเป็นต่อการบริหารจัดการโรงเรียนในบริบทของโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา ซึ่งเป็นรูปแบบการบริหารจัดการเชิงนวัตกรรมที่เน้นการมีส่วนร่วมจากภาคีเครือข่าย ทั้งภาครัฐ เอกชน และชุมชน ซึ่งต้องการผู้นำทางการศึกษาที่มีสมรรถนะรอบด้านและเข้าใจความซับซ้อนของบริบทโรงเรียนร่วมสมัย แนวคิดของ Fullan (2001) สนับสนุนประเด็นนี้โดยกล่าวถึงผู้นำที่สามารถสร้างการเปลี่ยนแปลงได้อย่างแท้จริงจะต้องเข้าใจบริบทของโรงเรียน เข้าใจระบบสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบต่าง ๆ ในองค์กร สามารถบริหารจัดการสมรรถนะของตนเองและทีมงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถนำทีมงานไปสู่เป้าหมายที่ชัดเจน ซึ่งสะท้อนถึงความจำเป็นที่ผู้บริหารต้องมีความสามารถในการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ และการพัฒนาทีมงานอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของพิมพันธ์ เดชะคุปต์ และพรทิพย์ แข็งขัน (2551) ได้เสนอว่า การพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรทางการศึกษา โดยเฉพาะผู้บริหารสถานศึกษา ควรเป็นกระบวนการที่ต่อเนื่องและเป็นระบบ โดยเฉพาะในสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงรวดเร็วและซับซ้อนมากขึ้นดังเช่น

ในโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา เพราะสมรรถนะเป็นปัจจัยที่ส่งผลโดยตรงต่อผลลัพธ์ทางการศึกษาและความสามารถในการขับเคลื่อนนโยบายสู่การปฏิบัติ ซึ่งเป็นการเน้นย้ำถึงความสำคัญของการตอบสนองช่องว่างระหว่างสภาพปัจจุบันกับสภาพที่พึงประสงค์ในงานวิจัยนี้

2. ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา

จากการวิเคราะห์ค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ ซึ่งเป็นเครื่องมือในการประเมินระดับความต้องการจำเป็นในการพัฒนา พบว่า สมรรถนะที่มีความต้องการจำเป็นสูงสุด ได้แก่ สมรรถนะการทำงานเป็นทีม (Teamwork) มีค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ เท่ากับ 0.48 แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารสถานศึกษายังขาดทักษะหรือแนวทางในการส่งเสริมวัฒนธรรมการทำงานร่วมกันภายในสถานศึกษา โดยเฉพาะการสร้างความร่วมมือ ความไว้วางใจ การสื่อสาร และการสร้างแรงจูงใจภายในทีมงาน ซึ่งมีความสำคัญต่อการบริหารจัดการสถานศึกษาในบริบทของโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนาที่มุ่งเน้นการมีส่วนร่วมจากหลายภาคส่วน ผลการวิจัยนี้สนับสนุนแนวคิดของ สุมาลี ละม่อม (2553) กล่าวว่าผู้บริหารสถานศึกษาที่มีบทบาทเชิงสร้างสรรค์จะต้องมีความสามารถในการส่งเสริมการมีส่วนร่วมของบุคลากร โดยเฉพาะการสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น การร่วมกันตัดสินใจ และการทำงานที่ยึดเป้าหมายขององค์กรเป็นหลัก ซึ่งล้วนเป็นองค์ประกอบสำคัญของการทำงานเป็นทีม ดังนั้น ความจำเป็นในการพัฒนาสมรรถนะการทำงานเป็นทีมของผู้บริหารสถานศึกษา จึงเป็นประเด็นที่ควรให้ความสำคัญ เพราะมีผลโดยตรงต่อการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมการเรียนรู้ร่วมกัน (Professional Learning Community) และสนับสนุนเป้าหมายของโรงเรียนร่วมพัฒนาในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างมีส่วนร่วมและยั่งยืน (พร้อมพิไล บัวสุวรรณ, 2567)

ในขณะเดียวกัน สมรรถนะการบริการที่ดี (Service Mind) และ สมรรถนะการมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement Motivation) มีค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ ที่สูงรองลงมา (0.38 และ 0.36) ตามลำดับ สะท้อนให้เห็นถึงความคาดหวังต่อผู้บริหารสถานศึกษาในฐานะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ไม่เพียงแต่เป็นผู้กำกับดูแล แต่ต้องสามารถสร้างระบบบริการทางการศึกษาที่มีคุณภาพ ยืดหยุ่น และตอบสนองต่อความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เช่น ครู นักเรียน ผู้ปกครอง และภาคเอกชน ซึ่งมีบทบาทสำคัญในบริบทของโรงเรียนร่วมพัฒนา นอกจากนี้ ค่าดัชนีทั้งสองด้านยังสะท้อนให้เห็นถึงความตระหนักรู้ว่าผู้บริหารต้องมีแรงขับเคลื่อนภายใน มีเป้าหมายที่ชัดเจน มุ่งมั่นต่อการบรรลุผลสำเร็จ และสามารถคิดเชิงกลยุทธ์เพื่อริเริ่มนวัตกรรมในการพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่อง ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ McClelland (1961) ที่เสนอว่าแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ (Achievement Motivation) เป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความสามารถของผู้นำในการผลักดันตนเองและบุคลากรให้ก้าวข้ามข้อจำกัดของระบบแบบเดิม เพื่อบรรลุผลลัพธ์ที่มีคุณภาพและยั่งยืน เมื่อเชื่อมโยงกับภารกิจหลักของโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา ซึ่งมุ่งเน้นการยกระดับคุณภาพการศึกษาอย่างยั่งยืนและครอบคลุมทุกภาคส่วน (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2561) จะเห็นได้ว่า ผู้บริหารที่มีสมรรถนะการบริการที่ดี (Service Mind) และสมรรถนะการมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement Motivation) สูง จะมีศักยภาพในการสร้างความไว้วางใจและความร่วมมือกับภาคีเครือข่าย อีกทั้งยังสามารถบริหารจัดการเชิงรุก และใช้ข้อมูลอย่างมีประสิทธิภาพในการขับเคลื่อนการพัฒนาโรงเรียน ซึ่งถือเป็นคุณลักษณะที่ตอบสนองต่อความท้าทายในยุคปัจจุบัน

อย่างไรก็ตาม แม้ว่าสมรรถนะการพัฒนาตนเอง (Self-Development) จะมีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันสูงที่สุด ($\mu = 3.51$) เมื่อเทียบกับสมรรถนะอื่น ๆ แต่ยังคงปรากฏค่าความแตกต่างระหว่างสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์อยู่ ($PNI_{Modified} = 0.36$) ซึ่งชี้ให้เห็นว่าการพัฒนาตนเองยังคงเป็นสิ่งที่ต้องได้รับการส่งเสริมต่อไป

โดยเฉพาะด้านทัศนคติของผู้บริหารต่อการพัฒนาตนเองและนำไปสู่การเรียนรู้ตลอดชีวิต (Lifelong Learning) และมีความสามารถในการปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกยุคดิจิทัลและสังคมที่ซับซ้อนมากขึ้น ผลการวิจัยในประเด็นนี้สนับสนุนแนวคิดของวีรวัดน์ มานนท์ และธานี เกสทอง (2556) ที่เห็นว่าผู้บริหารสถานศึกษาควรตระหนักถึงความสำคัญของการพัฒนาตนเองในฐานะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ทั้งนี้ การพัฒนาตนเองอย่างมีประสิทธิภาพ จำเป็นต้องอาศัยแหล่งการเรียนรู้ที่หลากหลายและสอดคล้องกับบริบทของโรงเรียน เพื่อให้สามารถตอบสนองต่อความเปลี่ยนแปลงในสังคมการศึกษาและขับเคลื่อนองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ผลการวิจัยครั้งนี้ไม่เพียงแต่สะท้อนให้เห็นถึงลำดับความสำคัญของสมรรถนะที่ควรได้รับการพัฒนา แต่ยังให้ภาพที่ชัดเจนถึงแนวโน้ม ทิศทาง และกลยุทธ์ในการพัฒนาศักยภาพของผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา องค์ความรู้ที่ได้สามารถนำไปใช้ในการออกแบบหลักสูตรฝึกอบรม การวางแผนพัฒนาบุคลากร และการสร้างระบบติดตามประเมินผลสมรรถนะได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อส่งเสริมการขับเคลื่อนการศึกษาไทยให้สามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ได้อย่างยั่งยืน

3. แนวทางการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา

3.1 การส่งเสริมความเข้าใจในบริบทและเป้าหมายของโรงเรียนร่วมพัฒนา ผลการวิจัยชี้ให้เห็นว่าผู้บริหารสถานศึกษาที่สามารถเข้าใจบริบท วัตถุประสงค์ และพันธกิจของโรงเรียนร่วมพัฒนาอย่างลึกซึ้ง จะมีความสามารถในการวางแผนและกำหนดแนวทางการดำเนินงานที่ตอบสนองต่อเป้าหมายของโครงการได้อย่างมีประสิทธิภาพ แนวคิดของ Fullan (2001) สนับสนุนประเด็นนี้ โดยชี้ว่าการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาที่ยั่งยืนต้องอาศัยผู้นำที่เข้าใจระบบและบริบทของโรงเรียนเป็นอย่างดี ขณะเดียวกันสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2561) ก็ได้ย้ำว่าความเข้าใจในเป้าหมายของนโยบายและโครงการต่าง ๆ เป็นเงื่อนไขพื้นฐานของการบริหารสถานศึกษาให้สอดคล้องกับการพัฒนาเชิงระบบ ดังนั้น ผลการวิจัยนี้จึงยืนยันถึงความสำคัญของการส่งเสริมความเข้าใจเชิงบริบท เพื่อให้ผู้บริหารสามารถบริหารจัดการโรงเรียนร่วมพัฒนาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3.2 การสร้างวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีม จากผลการวิจัย พบว่า สมรรถนะการทำงานเป็นทีม (Teamwork) มีค่าความต้องการจำเป็นสูงสุด ($PNI_{Modified} = 0.48$) สะท้อนให้เห็นถึงความท้าทายของผู้บริหารสถานศึกษาในการเสริมสร้างวัฒนธรรมความร่วมมือภายในองค์กร การสร้างบรรยากาศแห่งความไว้วางใจ ความเข้าใจ และการสื่อสารอย่างสร้างสรรค์ถือเป็นรากฐานสำคัญของการทำงานเป็นทีม ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ DuFour และ Eaker (1998) ที่เสนอว่าการจัดตั้งชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (Professional Learning Community: PLC) เป็นกลไกสำคัญในการสร้างวัฒนธรรมองค์กรแห่งการเรียนรู้ร่วมกันอย่างยั่งยืน ผลการวิจัยนี้จึงสะท้อนถึงความเร่งด่วนของการส่งเสริมทักษะการทำงานเป็นทีมในผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อรองรับการบริหารจัดการโรงเรียนแบบมีส่วนร่วมและเสริมสร้างประสิทธิภาพเชิงระบบในระยะยาว

3.3 การพัฒนาตนเองและภาวะผู้นำเพื่อการเปลี่ยนแปลง แม้สมรรถนะการพัฒนาตนเอง (Self-Development) จะมีค่าเฉลี่ยสูงสุดในสภาพปัจจุบัน ($\mu = 3.51$) แต่ยังคงมีความแตกต่างจากค่าสภาพที่พึงประสงค์อยู่มาก ($PNI_{Modified} = 0.36$) แสดงถึงช่องว่างที่ผู้บริหารสถานศึกษายังคงต้องการการสนับสนุนในการเรียนรู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะในบริบทของการเป็นผู้นำเชิงเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ซึ่ง Bass และ Avolio (1994) ที่มองว่าผู้นำที่แท้จริงต้องสามารถสร้างแรงบันดาลใจ กระตุ้น และพัฒนาบุคลากรให้สามารถบรรลุเป้าหมายร่วมกันได้อย่างมีพลัง ข้อค้นพบนี้ยืนยันแนวคิดของพิมพันธ์ เดชะคุปต์

และพรทิพย์ แซ่จัน (2551) ที่เห็นว่าผู้บริหารสถานศึกษาควรพัฒนาสมรรถนะผ่านกระบวนการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องและเชื่อมโยงกับบริบท เพื่อเสริมสร้างศักยภาพเชิงกลยุทธ์ในการบริหารการเปลี่ยนแปลงของสถานศึกษา

3.4 การสร้างเครือข่ายความร่วมมือจากทุกภาคส่วน การมีส่วนร่วมของภาคีเครือข่ายทั้งในและนอกระบบการศึกษานับเป็นหนึ่งในหัวใจสำคัญของความสำเร็จของโรงเรียนร่วมพัฒนา โดยผู้บริหารสถานศึกษาควรมีบทบาทเป็นผู้นำเชิงประสานที่สามารถเชื่อมโยงเครือข่ายภาคประชาสังคม ชุมชน องค์กรเอกชน และสถาบันอุดมศึกษา เพื่อสร้างความร่วมมือในลักษณะหุ้นส่วนเชิงกลยุทธ์ (Strategic Partnership) ที่เกื้อหนุนซึ่งกันและกัน ข้อมูลจากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2553) แสดงให้เห็นว่า การสร้างความร่วมมือข้ามภาคส่วนช่วยเพิ่มศักยภาพของโรงเรียนในด้านการเรียนรู้ การใช้ทรัพยากรร่วม และการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ที่ส่งผลเชิงบวกต่อคุณภาพของผู้เรียน ครู และชุมชน ผลการวิจัยนี้จึงสนับสนุนแนวโน้มการบริหารจัดการเชิงเครือข่ายในยุคปัจจุบัน โดยเฉพาะในบริบทของโรงเรียนที่ต้องการยกระดับคุณภาพด้วยทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด

แนวทางการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนาควรให้ความสำคัญกับการพัฒนาองค์ความรู้เชิงบริบท ความสามารถในการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เปิดกว้าง การพัฒนาตนเองในฐานะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และการสร้างเครือข่ายความร่วมมือที่หลากหลาย โดยแนวทางเหล่านี้สอดคล้องกับแนวคิดการบริหารจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ให้ความสำคัญกับความยืดหยุ่น การมีส่วนร่วม และการเรียนรู้ตลอดชีวิต ข้อค้นพบจากการวิจัยนี้จึงมีนัยสำคัญอย่างยิ่งต่อการกำหนดทิศทางเชิงนโยบาย ตลอดจนการออกแบบและดำเนินการพัฒนาสมรรถนะในระดับสถานศึกษาและระบบการศึกษาโดยรวม เพื่อส่งเสริมความเข้มแข็งของโรงเรียนร่วมพัฒนาและการยกระดับคุณภาพการศึกษาของประเทศอย่างยั่งยืน

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานควรมีการจัดทำแนวทางปฏิบัติหรือคู่มือสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา เพื่อสร้างความเข้าใจที่ชัดเจนเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ กลไกการดำเนินงาน และบทบาทของผู้บริหารในบริบทของการมีส่วนร่วมจากภาคีเครือข่าย

1.2 ผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนาควรพัฒนาสมรรถนะของตนเองและครู โดยเฉพาะการทำงานเป็นทีม เช่น การจัดอบรมเชิงปฏิบัติการ การเรียนรู้แบบชุมชนวิชาชีพ (PLC) และการนิเทศภายในที่ส่งเสริมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจอย่างมีระบบ

1.3 หน่วยงานต้นสังกัดควรส่งเสริมให้โรงเรียนร่วมพัฒนาสร้างความร่วมมือกับภาคเอกชน ชุมชน และสถานประกอบการ เพื่อสนับสนุนการจัดการเรียนรู้แบบบูรณาการ และการฝึกประสบการณ์วิชาชีพสำหรับนักเรียน

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา เช่น ปัจจัยด้านโครงสร้างขององค์กร บริบทของสถานศึกษา หรือการสนับสนุนจากหน่วยงานต้นสังกัด

2.2 ควรศึกษาแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของครูในโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนาและมีการเชื่อมโยงสมรรถนะของครูกับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน

เอกสารอ้างอิง

- กรกต ขาวสะอาด. (2559). สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1 (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม.
- ณัฐธีรา มีจันทร์. (2562). สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- พร้อมพิไล บัวสุวรรณ. (2567). บทบาท CSR ในการพัฒนาการศึกษาไทย. มุานิติเพื่อการพัฒนาการศึกษา.
- พิมพ์พันธ์ เดชะคุปต์, & พรทิพย์ แข็งขัน. (2551). การพัฒนาหลักสูตรและการเรียนการสอน. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- รัชนิกร แสงสว่าง. (2564). ภาวะผู้นำกับประสิทธิผลของการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา. มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- วีรวัฒน์ มานนท์, & ธาณี เกสทอง. (2556). ภาวะผู้นำกับความสำเร็จของการบริหารสถานศึกษา. มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2553). คู่มือแนวทางการดำเนินงานโรงเรียนในฝัน. สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2561). แนวทางการดำเนินงานโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา (Partnership School). สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2562). รายงานผลการดำเนินงานโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา. สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2566). แผนยุทธศาสตร์โครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา พ.ศ. 2566–2570. สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.
- สุมาลี ละม่อม. (2553). การบริหารงานวิชาการในยุคการเปลี่ยนแปลง. มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- อดุลศักดิ์ ทองคำ. (2566). ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล. มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์.
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1994). *Improving organizational effectiveness through transformational leadership*. Sage Publications.
- DuFour, R., & Eaker, R. (1998). *Professional learning communities at work: Best practices for enhancing student achievement*. Solution Tree.
- Fullan, M. (2001). *Leading in a culture of change*. Jossey-Bass.
- Kaufman, R. (1994). *A needs assessment audit*. Educational Technology Publications.
- McClelland, D. C. (1961). *The achieving society*. D. Van Nostrand Company.



UNESCO. (2015). *Education 2030: Incheon declaration and framework for action for the implementation of Sustainable Development Goal 4*. UNESCO.

<https://unesdoc.unesco.org/>

World Bank. (2020). *The World Bank Education Strategy 2020: Learning for all*.

<https://www.worldbank.org/>

