ISSN: 3027-8597 (Online)

JMND
Journal of MCU NakhonDhat
วารสารมหาจุฬานาครทรรศน์

ปีที่ 13 ฉบับที่ 5 (พฤษภาคม 2569) : Vol.13 No.5 (May 2026)
https://so03.tci-thaijo.org/index.php/JMND
pp: 13-24

บทความวิจัย

รูปแบบเสริมสร้างสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดเทศบาล จังหวัดพังงา*

A COMPETENCY DEVELOPMENT MODEL OF SCHOOL ADMINISTRATORS ACCORDING TO THE 21ST CENTURY EDUCATIONAL MANAGEMENT CONCEPT OF THE SCHOOL UNDER THE MUNICIPALITY PHANG NGA PROVINCE

ศุภรัตน์ ทรายทอง*, วีระยุทธ ชาตะกาญจน์, วิชัย แหวนเพชร
Suparat Saithong*, Werayut Chatakan, Wichai Waenphet
หลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช นครศรีธรรมราช ประเทศไทย
Doctoral Program in Education, Nakhon Si Thammarat Rajabhat University, Nakhon Si Thammarat, Thailand
*Corresponding author E-mail: kruasuparat514@gmail.com
*Tel: 087-885-5514

บทคัดย่อ

การวิจัยมีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อวิเคราะห์องค์ประกอบการเสริมสร้างสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 2) เพื่อสร้างรูปแบบการเสริมสร้างสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 และ 3) เพื่อตรวจสอบรูปแบบการเสริมสร้างสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 การวิจัยแบบผสมผสาน ผู้ให้ข้อมูลหลัก จำนวน 5 คน ได้แก่ ผู้บริหาร และผู้อำนวยการสถานศึกษา กลุ่มตัวอย่าง คือ ข้าราชการครู และประธานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 90 คน กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างตามตารางเครซีและมอร์แกน โดยการเลือกแบบเจาะจง การสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 คน การสนทนากลุ่ม จำนวน 9 คน คัดเลือกแบบเจาะจง เครื่องมือที่ใช้ ได้แก่ แบบสอบถาม แบบสัมภาษณ์ และแบบประเมินรูปแบบ โดยแบบสอบถามมีค่าความเชื่อมั่น 0.911 สถิติที่ใช้ ได้แก่ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการวิจัยพบว่า 1) องค์ประกอบหลักของการเสริมสร้างสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา 8 ด้าน ได้แก่ ภาวะผู้นำ การประสานสัมพันธ์ระหว่างบุคคล การบริหารจัดการองค์กร การบริหารนโยบายและกลยุทธ์ การบริหารหลักสูตรและการเรียนการสอน การบริหารธุรการ การเงินและงบประมาณ การบริหารทั่วไป และการบริหารงานบุคคล องค์ประกอบการเสริมสร้างสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 โดยรวม ค่าเฉลี่ย 4.60 2) การสร้างรูปแบบการเสริมสร้างสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 รูปแบบ มีหลักการ 5 ประการ คือ การบริหารแบบมีส่วนร่วม การบูรณาการพันธกิจ การเสริมสร้างสมรรถนะ การส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กร และการพัฒนาความยั่งยืน และ 3) การสัมมนาและการสนทนากลุ่ม พบว่า การนำรูปแบบไปใช้มีข้อจำกัด 3 ประการ ได้แก่ 1) การมีวิสัยทัศน์และเป้าหมายร่วมกันในการพัฒนาสมรรถนะ 2) การคำนึงถึงความเหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษา และ 3) การเสริมแรงในการเรียนรู้และพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาให้มีสมรรถนะในการพัฒนาคุณภาพทางการศึกษา

คำสำคัญ: รูปแบบ, สมรรถนะผู้บริหาร, สถานศึกษาในศตวรรษที่ 21

*Received April 23, 2026; Revised May 7, 2026; Accepted May 15, 2026

Abstract

This research aims to 1) Analyze the components of 21st-century school administrator competency enhancement, 2) Create a model for 21st-century school administrator competency enhancement, and 3) Examine the model for 21st-century school administrator competency enhancement. A mixed-methods research design was used. Five key informants were school administrators and principals. The sample consisted of 90 teachers and chairpersons of basic education school boards, selected using purposive sampling based on the Krejcie-Morgan table. Nine experts and qualified individuals participated in expert-based seminars and nine participants in focus group discussions, also selected using purposive sampling. The research instruments included questionnaires, interviews, and model evaluation forms. The questionnaire had a reliability coefficient of 0.911. Statistical analysis included mean and standard deviation. The research findings revealed that 1) The eight main components of 21st-century school administrator competency enhancement were: leadership, interpersonal skills, organizational management, policy and strategy management, curriculum and instruction management, administrative management, finance and budget management, general administration, and personnel management. The overall average score for the components of 21st-century school administrator competency enhancement was 4.60. 2) The development of a model for enhancing 21st-century school administrator competencies incorporates five principles: participatory management, mission integration, competency enhancement, organizational culture promotion, and sustainability development. and 3) Seminars and focus group discussions revealed three limitations in implementing this model: 1) A shared vision and goals for competency development; 2) Consideration of its suitability to the school context; and 3) Reinforcement of learning and development to equip school administrators with the competencies to improve educational quality.

Keywords: Model, Competency Administrators, The 21st Century Educational

บทนำ

การเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วในเศรษฐกิจและสังคมโลก ซึ่งถูกขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยีและนวัตกรรม ส่งผลกระทบต่อการบริหารการศึกษาในหลาย ๆ ด้าน โดยเฉพาะในบริบทของประเทศไทยที่กำลังมุ่งพัฒนาไปสู่การเป็นประเทศที่มีความสามารถในด้านนวัตกรรมและเทคโนโลยี ดังนั้น ระบบการศึกษาในประเทศจึงจำเป็นต้องมีการปรับตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงนี้ โดยแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 - 2579 ได้กำหนดวิสัยทัศน์ที่มุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่ไม่เพียงแต่สร้างความรู้ แต่ยังเน้นการพัฒนาทักษะที่จำเป็นสำหรับการใช้ชีวิตในศตวรรษที่ 21 (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2560) กระทรวงศึกษาธิการได้กำหนดเป้าหมายการพัฒนาผู้เรียนทุกคนให้สามารถเรียนรู้ตลอดชีวิต และมีทักษะในการดำรงชีวิตอย่างมีคุณภาพ สอดคล้องกับหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง โดยพัฒนาผู้เรียนให้มีทักษะการคิดเชิงวิพากษ์ (Critical Thinking) การแก้ปัญหา (Problem Solving) การสื่อสาร (Communication) และการทำงานร่วมกับผู้อื่น (Collaboration) ซึ่งถือเป็นทักษะที่สำคัญในยุคที่โลกมีการเชื่อมต่อและเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2560)

ในด้านการบริหารสถานศึกษานั้น ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีความสามารถในการปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงและสามารถนำองค์กรให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ การมีสมรรถนะในการบริหารสถานศึกษาจึงเป็นสิ่งสำคัญ ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีทักษะในการนำองค์กรผ่านการเปลี่ยนแปลง โดยสามารถใช้ความรู้ ความสามารถในการบริหารการศึกษาและสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้ในโรงเรียน (อาภรณ์ ภู่วิทยพันธุ์, 2567) การมีสมรรถนะที่สูงของผู้บริหาร ยังเชื่อมโยงกับผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาของนักเรียน โดยผู้บริหารที่มีสมรรถนะในการบริหารการศึกษามีบทบาทสำคัญในการส่งเสริมการเรียนรู้และพัฒนาทักษะต่าง ๆ ให้กับนักเรียน ทำให้ผลการเรียนและความพึงพอใจในการเรียนรู้เพิ่มขึ้น

สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาจึงไม่เพียงแต่มีทักษะในการบริหารจัดการองค์กร แต่ยังต้องสามารถสร้างความร่วมมือและกระตุ้นบุคลากรในสถานศึกษาให้ทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาให้มีสมรรถนะสูงจะส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาและการตอบสนองต่อความต้องการในระดับสากล ซึ่งมีงานวิจัย ที่พบว่า สมรรถนะผู้บริหาร มีความสัมพันธ์กับ ประสิทธิผลของสถานศึกษาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($r \approx 0.78$) ซึ่งหมายความว่า เมื่อผู้บริหารมีสมรรถนะที่ดี การบริหารจัดการและผลการดำเนินงานของโรงเรียนก็จะมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น และค่าเฉลี่ยสมรรถนะของผู้บริหาร ในด้านต่าง ๆ อยู่ในช่วง 4.48 - 4.65 (จากคะแนนเต็ม 5) โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ “การมุ่งผลสัมฤทธิ์” ซึ่งบ่งชี้ว่าผู้บริหารมุ่งมั่นในผลลัพธ์การดำเนินงานเป็นอย่างดี (นุชนรา รัตนศิระประภา, 2557) การพัฒนาเหล่านี้จะช่วยให้สถานศึกษามีการบริหารที่มีคุณภาพ และสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566 - 2570) ได้กำหนดให้ “การเสริมสร้างและพัฒนาศักยภาพทุนมนุษย์” เป็นศูนย์กลางของการพัฒนาและเป็นยุทธศาสตร์สำคัญในการเตรียมความพร้อมด้านกำลังคนและการเสริมสร้าง ศักยภาพประชากรในทุกช่วงวัย ให้คนในสังคมไทยมีค่านิยมตามบรรทัดฐานที่ดีมีทักษะในการดำรงชีวิตสำหรับโลกศตวรรษที่ 21 และมีสุขภาวะที่ดีตลอดช่วงชีวิต

ดังนั้น เพื่อให้เกิดประโยชน์ในการพัฒนาและดำเนินการตามมาตรฐานวิชาชีพข้างต้น ผู้วิจัยจึงมีความเห็นว่าการศึกษาเพื่อพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาในแต่ละตัวแบบสมรรถนะตามมาตรฐานวิชาชีพทางการศึกษาเพื่อให้เป็นแนวทางการปฏิบัติในการพัฒนา คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมการบริหารโรงเรียนนั้นมีความสำคัญเป็นอย่างมาก เพราะนอกจากการพัฒนาให้ผู้บริหารสถานศึกษามีคุณสมบัติตามมาตรฐานวิชาชีพทางการศึกษาแล้วยังเป็นการพัฒนาคุณภาพการศึกษาอีกทางหนึ่งด้วย เพราะการที่ผู้บริหารสถานศึกษาได้รับการพัฒนาให้มีสมรรถนะสูงจะส่งผลต่อคุณภาพการปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อวิเคราะห์องค์ประกอบการเสริมสร้างสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดเทศบาล จังหวัดพังงา
2. เพื่อสร้างรูปแบบการเสริมสร้างสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดเทศบาล จังหวัดพังงา
3. เพื่อตรวจสอบรูปแบบการเสริมสร้างสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดเทศบาล จังหวัดพังงา

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยนี้ใช้รูปแบบการวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Methodology) ทั้งการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) และการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) เพื่อดำเนินการวิจัยใน 3 ระยะหลัก กำหนดวิธีการวิจัยแบ่งออกเป็น 3 ระยะ ดังนี้

ระยะที่ 1 การวิเคราะห์องค์ประกอบการเสริมสร้างสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดเทศบาล จังหวัดพังงา เชิงคุณภาพ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน 5 คน ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีความรู้ความสามารถ มีประสบการณ์ด้านการบริหาร และประสบผลสำเร็จในการบริหารสถานศึกษาของสถานศึกษาสังกัดเทศบาล จังหวัดพังงา จำนวน 3 คน และผู้บริหารระดับผู้อำนวยการกองการศึกษา สังกัดเทศบาล จังหวัดพังงา ที่มีความรู้ความสามารถ มีประสบการณ์ ด้านการจัดการศึกษา จำนวน 2 คน เลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) เครื่องมือที่ใช้ คือ แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-structured interview) ตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยใช้ดัชนีความสอดคล้อง (IOC) จากผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน โดยทุกข้อคำถามที่มีค่า IOC มากกว่า 0.5 วิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) เชิงปริมาณ กลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้อำนวยการสถานศึกษาและรองผู้อำนวยการสถานศึกษา จำนวน 3 คน ข้าราชการครู จำนวน 5 คน และประธานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 1 คน รวมผู้ให้ข้อมูลทั้งหมด 90 คน ซึ่งได้มาโดยการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางของ เครซี และมอร์แกน ระดับความเชื่อมั่น 95% (Krejcie, R. V. & Morgan, D. W., 1970) เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ แบบสอบถาม (Questionnaire) เสนอผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน หาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of item objective congruence: IOC) มีค่าความสอดคล้องระหว่าง 0.20 - 1.00 และเลือกข้อคำถามที่มีค่า IOC มากกว่า 0.5 ปรับข้อความตามข้อเสนอแนะผู้เชี่ยวชาญ นำแบบวัดไปทดลองใช้ (try out) กับผู้ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน ตรวจสอบคุณภาพโดยการวิเคราะห์ค่าความเชื่อมั่น (reliability) ของแบบวัด โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (α-coefficient) ตามวิธีการของ Cronbach ซึ่งกำหนดเกณฑ์ว่าต้องมีค่า 0.70 ขึ้นไป ซึ่งแบบวัดทั้งฉบับนี้มีค่าความเชื่อมั่น เท่ากับ 0.911 และนำไปใช้กับกลุ่มตัวอย่าง สถิติที่ใช้ ได้แก่ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ระยะที่ 2 การสร้างรูปแบบการเสริมสร้างสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดเทศบาล จังหวัดพังงา ผู้วิจัยสร้างรูปแบบการเสริมสร้างสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดเทศบาล จังหวัดพังงา และยืนยันร่างรูปแบบการเสริมสร้างสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดเทศบาล จังหวัดพังงา โดยการสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ (connoisseurship) ผู้ให้ข้อมูล คือ ผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิระดับนโยบาย นักวิชาการ และผู้บริหารที่ประสบผลสำเร็จในการบริหาร หรือมีประสบการณ์ที่เชี่ยวชาญ เกี่ยวกับรูปแบบการเสริมสร้างสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดเทศบาล จังหวัดพังงา จำนวน 9 คน เลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) เครื่องมือที่ใช้ คือ แบบสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ และผู้ทรงคุณวุฒิ โดยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

ระยะที่ 3 การตรวจสอบรูปแบบการเสริมสร้างสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษาสังกัดเทศบาลจังหวัดพังงา โดยการสนทนากลุ่ม (Focus Group) ผู้ให้ข้อมูล คือ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูของสถานศึกษาที่ประสบความสำเร็จในการบริหารสถานศึกษาที่มีระบบการบริหารจัดการคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาเพื่อการประกันคุณภาพในระดับดีเยี่ยม จำนวน 9 คน เลือกโดยวิธีเจาะจง (Purposive Sampling) โดยเครื่องมือที่ใช้ คือ แบบการสนทนากลุ่ม โดยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

ผลการวิจัย

ผลการวิจัยวัตถุประสงค์ที่ 1 เพื่อวิเคราะห์องค์ประกอบการเสริมสร้างสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดเทศบาล จังหวัดพังงา พบว่า

1. ผลการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับการเสริมสร้างสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษาสังกัดเทศบาลจังหวัดพังงา พบว่า การเสริมสร้างสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษามีองค์ประกอบหลัก 8 ประการ ได้แก่ 1) ภาวะผู้นำ 2) การประสานสัมพันธ์ระหว่างบุคคล 3) การบริหารจัดการองค์กร 4) การบริหารนโยบาย

และกลยุทธ์ 5) การบริหารหลักสูตรและการเรียนการสอน 6) การเงินและงบประมาณ 7) การบริหารทั่วไป และ 8) การบริหารงานบุคคล ซึ่งในแต่ละองค์ประกอบนั้น ผู้บริหารต้องมีความสามารถในการนำทฤษฎีและแนวคิดต่าง ๆ มาประยุกต์ใช้ให้สอดคล้องกับสถานการณ์และความต้องการขององค์กร เพื่อการพัฒนาผู้เรียนและความสำเร็จของสถานศึกษา การเสริมสร้างสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีการวิเคราะห์ความต้องการ การวางแผนการพัฒนา การประเมินผล การสะท้อนผล และการปรับปรุง โดยขั้นตอนต่าง ๆ จะต้องมีการประเมินผลและสะท้อนกลับเพื่อให้การพัฒนาสมรรถนะเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ผลการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญในเรื่องนี้ยืนยันว่ากระบวนการและองค์ประกอบดังกล่าวสอดคล้องกับความต้องการและการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 อย่างแท้จริง และการเสริมสร้างสมรรถนะที่มีประสิทธิภาพในผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องให้ความสำคัญกับการพัฒนาทักษะในแต่ละด้านให้เหมาะสมกับความท้าทายในยุคสมัยใหม่ และสามารถรับมือกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ ยังต้องมีการสร้างการทำงานเป็นทีม การประสานความร่วมมือกับชุมชน และการพัฒนาผู้เรียนที่มีคุณภาพเพื่อให้การศึกษาสอดคล้องกับความต้องการของสังคมและเศรษฐกิจในอนาคต

2. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับองค์ประกอบการเสริมสร้างสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา ในศตวรรษที่ 21 สังกัดเทศบาลจังหวัดพังงา มีผลการวิจัยดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ข้อมูลเกี่ยวกับการเสริมสร้างสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดเทศบาลจังหวัดพังงา ใน 8 องค์ประกอบ โดยรวมและรายองค์ประกอบ

(n = 90)

สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดเทศบาล จังหวัดพังงา	สภาพปัจจุบัน		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. ภาวะผู้นำ (Leadership)	4.71	0.307	มากที่สุด
2. การประสานสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (People and Interpersonal)	4.58	0.297	มากที่สุด
3. การบริหารจัดการองค์กร (Organization Management)	4.67	0.336	มากที่สุด
4. การบริหารนโยบาย กลยุทธ์ สถานศึกษา (School Policy Management and Strategy)	4.55	0.272	มากที่สุด
5. การบริหารหลักสูตรและการเรียนการสอน (Curriculum and Instruction Management)	4.56	0.267	มากที่สุด
6. การบริหารธุรการ การเงินและงบประมาณ (Administrative, Financial and Budgeting Management)	4.57	0.217	มากที่สุด
7. การบริหารทั่วไป (General Management)	4.61	0.234	มากที่สุด
8. การบริหารงานบุคคล (Human Resource Management)	4.60	0.276	มากที่สุด
โดยรวม	4.60	0.125	มากที่สุด

จากตารางที่ 1 พบว่า ระดับความคิดเห็นองค์ประกอบการเสริมสร้างสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดเทศบาล จังหวัดพังงา โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 4.60 ($\bar{X}$ = 4.71, S.D. = 0.125) องค์ประกอบหลักที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดไปน้อยที่สุด คือ ด้านภาวะผู้นำ (Leadership) ($\bar{X}$ = 4.71, S.D. = 0.307) ด้านการบริหารจัดการองค์กร ($\bar{X}$ = 4.67, S.D. = 0.336) ด้านการบริหารทั่วไป ($\bar{X}$ = 4.61, S.D. = 0.234) ด้านการบริหารงานบุคคล ($\bar{X}$ = 4.60, S.D. = 0.276) ด้านการประสานสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ($\bar{X}$ = 4.58, S.D. = 0.297) ด้านการบริหารธุรการการเงินและงบประมาณ ($\bar{X}$ = 4.57, S.D. = 0.217) การบริหารหลักสูตรและการเรียนการสอน ($\bar{X}$ = 4.56, S.D. = 0.267) และด้านการบริหารนโยบาย กลยุทธ์สถานศึกษา ($\bar{X}$ = 4.55, S.D. = 0.272) ตามลำดับ

ผลการวิจัยวัตถุประสงค์ที่ 2 เพื่อสร้างรูปแบบการเสริมสร้างสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดเทศบาล จังหวัดพังงา

พบว่า รูปแบบเสริมสร้างสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดเทศบาล จังหวัดพังงา มีหลักการของรูปแบบ ประกอบด้วย 5 หลักการด้วยกัน คือ หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม (Participation Management) ของผู้บริหารและผู้ใต้บังคับบัญชาในการทำงานร่วมกัน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร หลักการบูรณาการพันธกิจของผู้บริหารสถานศึกษา (Integral Management) เพื่อเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับเป้าหมาย กลยุทธ์แนวทางในการปฏิบัติงาน หลักการเสริมสร้างสมรรถนะ (Competency) เพื่อมุ่งเน้นการพัฒนาความรู้ ทักษะ ความสามารถ และคุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่จำเป็นต่อการบรรลุเป้าหมายของบุคคล องค์กร หรือชุมชนอย่างยั่งยืน หลักการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กร (Organizational Culture) ในการสร้างวัฒนธรรมการทำงานแบบเปิดกว้าง สนับสนุนให้บุคลากรกล้าคิด กล้าเรียนรู้ และหลักความยั่งยืน (Sustainability) เพื่อพัฒนาไปสู่เป้าหมายที่ต้องการและนำพาองค์การไปในทิศทางของการเรียนรู้ที่ยอดเยี่ยมและมีความยั่งยืน

การพัฒนารูปแบบเสริมสร้างสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดเทศบาล จังหวัดพังงา มีกลไกและวิธีดำเนินงานของรูปแบบ โดยใช้กระบวนการ PDCA ช่วยในการขับเคลื่อน การดำเนินการขับเคลื่อนรูปแบบเสริมสร้างสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดเทศบาล จังหวัดพังงา

วิธีดำเนินการรูปแบบเสริมสร้างสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดเทศบาล จังหวัดพังงา 8 องค์ประกอบแต่ละองค์ประกอบมีวิธีการเสริมสร้างและระยะเวลาในการพัฒนา ดังนี้

องค์ประกอบที่ 1 ภาวะผู้นำ (Leadership) วิธีการเสริมสร้างสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาด้วยการระดมความคิด (Brainstorming) และการประชุมเชิงปฏิบัติการ (Action Learning) ด้วยกิจกรรมการสร้างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาระยะเวลา 10 ชั่วโมง

องค์ประกอบที่ 2 การประสานสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและเครือข่าย (People Interpersonal and Networks) วิธีการเสริมสร้างสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาด้วยการการศึกษาดูงาน (Field Trip/Field Study) และการประชุมเชิงปฏิบัติการ (Action Learning) ด้วยกิจกรรมสถานศึกษาต้นแบบการบริหารงาน ระยะเวลา 10 ชั่วโมง

องค์ประกอบที่ 3 การบริหารจัดการองค์กร (Organization Management) เสริมสร้างสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาการสอนงาน (Coaching) ด้วยกิจกรรมผู้บริหารมืออาชีพ ระยะเวลา 10 ชั่วโมง

องค์ประกอบที่ 4 การบริหารนโยบาย กลยุทธ์ สถานศึกษา (School Policy Management and Strategy) วิธีการเสริมสร้างสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาพัฒนาการสอนงาน (Coaching) การอบรม (Training) ด้วยกิจกรรมเทคนิคการจัดการ ระยะเวลา 5 ชั่วโมง

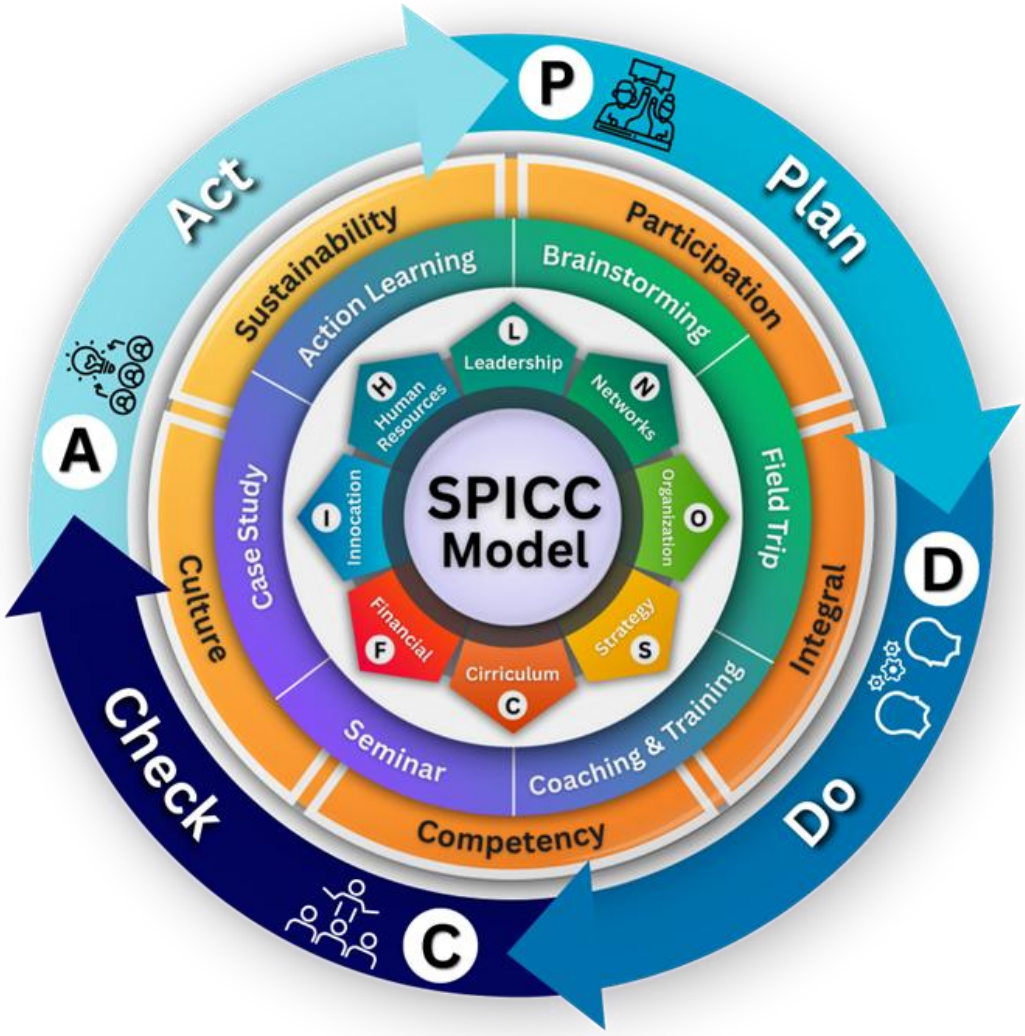
องค์ประกอบที่ 5 การบริหารหลักสูตรและการเรียนการสอน (Curriculum and Instruction Management) วิธีการเสริมสร้างสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา คือ การสัมมนา (Seminar) ด้วยกิจกรรมหลักสูตรและการเรียนการสอนยุคใหม่ ระยะเวลา 5 ชั่วโมง

องค์ประกอบที่ 6 การบริหารธุรการ การเงินและงบประมาณ (Administrative, Financial and Budgeting Management) วิธีการเสริมสร้างสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาการระดมความคิด (Brainstorming) และการประชุมเชิงปฏิบัติการ (Action Learning) ด้วยกิจกรรมกรรมการบริหารธุรการ การเงินและงบประมาณสู่สถานศึกษา ระยะเวลา 10 ชั่วโมง

องค์ประกอบที่ 7 การบริหารทั่วไป นวัตกรรมและเทคโนโลยี (General Management Innovation and Technology) วิธีการเสริมสร้างสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาสอนงาน (Coaching) การอบรม (Training) กรณีศึกษา (Case Study) ด้วยกิจกรรม นวัตกรรมและเทคโนโลยีอนาคต ระยะเวลา 10 ชั่วโมง

องค์ประกอบที่ 8 การบริหารงานบุคคลและมนุษยสัมพันธ์ (Human Resource Management) วิธีการเสริมสร้างสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา คือ การสัมมนา (Seminar) ด้วยกิจกรรม มนุษยสัมพันธ์ ระยะเวลา 5 ชั่วโมง

จากการสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship) และการสนทนากลุ่มผู้ปฏิบัติ (Focus Group) ผู้เชี่ยวชาญรวมทั้งผู้บริหารสถานศึกษาได้ให้ข้อจำกัดในการนำ SPICC Model รูปแบบเสริมสร้างสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดเทศบาล จังหวัดพังงา ไปใช้ให้เกิดประสิทธิภาพ ดังภาพที่ 1 ซึ่งเงื่อนไขสามารถสรุปออกเป็น 3 ประเด็น ดังนี้



ภาพที่ 1 SPICC Model

1. ผู้อำนวยการกองการศึกษาเทศบาล ผู้อำนวยการสถานศึกษา ควรมีวิสัยทัศน์และเป้าหมายร่วมกันในการที่จะมุ่งมั่นพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21

2. ผู้อำนวยการกองการศึกษาเทศบาล ผู้อำนวยการสถานศึกษา นำรูปแบบแนวทางเสริมสร้างสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ไปใช้ควรคำนึงถึงความเหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษาเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

3. ผู้อำนวยการกองการศึกษาเทศบาล ผู้อำนวยการสถานศึกษา ควรมีการเสริมแรงในการเรียนรู้และพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาให้มีสมรรถนะในการที่จะพัฒนาและสร้างสรรค์ผลงานการพัฒนาคุณภาพทางการศึกษาของสถานศึกษาให้เป็นที่ประจักษ์

ผลการวิจัยวัตถุประสงค์ที่ 3 เพื่อตรวจสอบรูปแบบการเสริมสร้างสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดเทศบาล จังหวัดพังงา

พบว่า ผลการตรวจและยืนยันรูปแบบเสริมสร้างสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดเทศบาล จังหวัดพังงา โดยผู้บริหารสถานศึกษาจากสถานศึกษาสังกัดเทศบาล รวมจำนวน 12 ท่าน มีความคิดเห็นสอดคล้องกันว่า รูปแบบเสริมสร้างสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดเทศบาล จังหวัดพังงา ด้านความเหมาะสม (Propriety) มีความเหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษา มีความเป็นไปได้ (Feasibility) ในการนำรูปแบบไปปรับใช้ ด้านความสอดคล้อง (Congruity) และความเป็นประโยชน์ (Utility) อยู่ในระดับมากที่สุด มีความสอดคล้องและเป็นประโยชน์อย่างยิ่งในการนำไปใช้

อภิปรายผล

1. การวิเคราะห์องค์ประกอบการเสริมสร้างสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดเทศบาล จังหวัดพังงา พบว่า

1. ผลการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับการเสริมสร้างสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษาสังกัดเทศบาลจังหวัดพังงา พบว่า การเสริมสร้างสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษามีองค์ประกอบหลัก 8 ประการ ได้แก่ 1) ภาวะผู้นำ 2) การประสานสัมพันธ์ระหว่างบุคคล 3) การบริหารจัดการองค์กร 4) การบริหารนโยบายและกลยุทธ์ 5) การบริหารหลักสูตรและการเรียนการสอน 6) การเงินและงบประมาณ 7) การบริหารทั่วไป และ 8) การบริหารงานบุคคล ซึ่งในแต่ละองค์ประกอบนั้น ผู้บริหารต้องมีความสามารถในการนำทฤษฎีและแนวคิดต่าง ๆ มาประยุกต์ใช้ให้สอดคล้องกับสถานการณ์และความต้องการขององค์กร เพื่อการพัฒนาผู้เรียนและความสำเร็จของสถานศึกษา การเสริมสร้างสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีการวิเคราะห์ความต้องการ การวางแผนการพัฒนา การประเมินผล การสะท้อนผล และการปรับปรุง โดยขั้นตอนต่าง ๆ จะต้องมีการประเมินผลและสะท้อนกลับเพื่อให้การพัฒนาสมรรถนะเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ผลการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญในเรื่องนี้ยืนยันว่ากระบวนการและองค์ประกอบดังกล่าวสอดคล้องกับความต้องการและการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 อย่างแท้จริง และการเสริมสร้างสมรรถนะที่มีประสิทธิภาพในผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องให้ความสำคัญกับการพัฒนาทักษะในแต่ละด้านให้เหมาะสมกับความท้าทายในยุคสมัยใหม่ และสามารถรับมือกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ ยังต้องมีการสร้างการทำงานเป็นทีม การประสานความร่วมมือกับชุมชน และการพัฒนาผู้เรียนที่มีคุณภาพเพื่อให้การศึกษาสอดคล้องกับความต้องการของสังคมและเศรษฐกิจในอนาคต เนื่องจากการเสริมสร้างสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาต้องให้ความสำคัญกับการพัฒนาทักษะในแต่ละด้านให้เหมาะสมกับความท้าทายในยุคสมัยใหม่ ในกระบวนการเสริมสร้างสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา มีการวิเคราะห์ความต้องการ การวางแผน การพัฒนา การประเมินผล การสะท้อนผล และการปรับปรุง ซึ่งต้องมีการประเมินและสะท้อนกลับอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้การพัฒนาเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งผลการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญยังยืนยันว่า กระบวนการเหล่านี้สอดคล้องกับความต้องการและการพัฒนาผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 ซึ่งต้องสอดคล้องกับแนวคิดของ Hoyle, J. R. et al. ที่กล่าวถึงการนำทฤษฎีภาวะผู้นำมาใช้ในการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ซึ่งเน้นความสำคัญของวิสัยทัศน์ การกำหนดทิศทาง และการสร้างนวัตกรรมในองค์กรให้สามารถปรับตัวตามความเปลี่ยนแปลงของสังคมและเทคโนโลยี (Hoyle, J. R. et al., 2005) นอกจากนี้ ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ English, F. W. ซึ่งเน้นการบริหารจัดการองค์กรในบริบทของการพัฒนาผู้บริหารที่มีทักษะในด้านการสื่อสาร การทำงานเป็นทีม และการประสานความร่วมมือระหว่างบุคคลเพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ในการพัฒนาองค์กรการศึกษา (English, F. W., 2015) การเสริมสร้างสมรรถนะในด้านการทำงานร่วมกันกับชุมชนและองค์กรภายนอก เป็นปัจจัยหนึ่งที่ไม่สามารถมองข้ามได้ โดยการสร้างความร่วมมือกับหน่วยงานในท้องถิ่นและภาคเอกชนช่วยเสริมสร้างความแข็งแกร่ง

ในการพัฒนาองค์กรการศึกษาและสามารถนำทรัพยากรจากภายนอกมาใช้ในการพัฒนาได้อย่างมีประสิทธิภาพ การสร้างเครือข่ายความร่วมมือทั้งภายในและภายนอกองค์กรจึงมีความสำคัญในการพัฒนาผู้บริหารที่มีสมรรถนะสูงในยุคนี้

2. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับองค์ประกอบการเสริมสร้างสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา ในศตวรรษที่ 21 สังกัดเทศบาลจังหวัดพังงา พบว่า ระดับความคิดเห็นองค์ประกอบการเสริมสร้างสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดเทศบาล จังหวัดพังงา โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 4.60 องค์ประกอบหลักที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดไปน้อยที่สุด คือ ด้านภาวะผู้นำ (Leadership) ด้านการบริหารจัดการองค์กร ด้านการบริหารทั่วไป ด้านการบริหารงานบุคคล ด้านการประสานสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ด้านการบริหารธุรการ การเงินและงบประมาณ การบริหารหลักสูตรและการเรียนการสอน และด้านการบริหารนโยบาย กลยุทธ์สถานศึกษา ตามลำดับ เนื่องจากการเสริมสร้างสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 เป็นการตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วและท้าทายในระบบการศึกษา โดยมีการมุ่งเน้นที่การพัฒนาองค์ประกอบต่าง ๆ เช่น ภาวะผู้นำ การบริหารจัดการองค์กร และการประสานสัมพันธ์ระหว่างบุคคล เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถนำทฤษฎีและแนวปฏิบัติใหม่ ๆ มาใช้ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา จากแนวคิดของ Leithwood, K. A. & Jantzi, D. ที่ได้เสนอว่า ผู้นำการศึกษาจะต้องมีทักษะในการสร้างความร่วมมือและการสนับสนุนให้บุคลากรในองค์กรสามารถทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งเป็นส่วนสำคัญในการพัฒนาความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคที่ต้องเผชิญกับความท้าทายของการศึกษายุคใหม่ การเสริมสร้างภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพช่วยให้สามารถจัดการการเปลี่ยนแปลงและส่งเสริมการพัฒนาผู้เรียนได้อย่างยั่งยืน การเสริมสร้างสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ยังต้องการการจัดการที่สามารถปรับตัวได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ (Leithwood, K. A. & Jantzi, D., 2005) ตามแนวคิดของ Hargreaves, A. & Fullan, M. ที่เน้นการปรับปรุงการศึกษาให้เหมาะสมกับบริบทที่เปลี่ยนแปลงไป ซึ่งการบริหารจัดการในยุคนี้ต้องยึดหลักความร่วมมือและการพัฒนาองค์ความรู้เพื่อให้สถานศึกษาสามารถรับมือกับความท้าทายต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นจากการเปลี่ยนแปลงในสังคมและเศรษฐกิจ (Hargreaves, A. & Fullan, M., 2012) การเสริมสร้างภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพ นอกจากการบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลงแล้วยังต้องให้ความสำคัญกับการพัฒนาในด้านการรับมือกับความท้าทายใหม่ ๆ ที่เกิดขึ้นจากการปฏิรูปการศึกษาในยุคดิจิทัล ผู้นำการศึกษาต้องมีทักษะในการนำองค์กรผ่านความไม่แน่นอนและการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี ด้วยการสร้างวิสัยทัศน์ที่สามารถตอบสนองต่อความต้องการที่แตกต่างกันในสังคมโลกาภิวัตน์ที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง

2. การสร้างรูปแบบการเสริมสร้างสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดเทศบาลจังหวัดพังงา

พบว่า รูปแบบเสริมสร้างสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดเทศบาล จังหวัดพังงา มีหลักการของรูปแบบ ประกอบด้วย 5 หลักการด้วยกัน คือ หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม (Participation Management) ของผู้บริหารและผู้ใต้บังคับบัญชาในการทำงานร่วมกัน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร หลักการบูรณาการพันธกิจของผู้บริหารสถานศึกษา (Integral Management) เพื่อเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับเป้าหมาย กลยุทธ์แนวทางในการปฏิบัติงาน หลักการเสริมสร้างสมรรถนะ (Competency) เพื่อมุ่งเน้นการพัฒนาความรู้ ทักษะ ความสามารถ และคุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่จำเป็นต่อการบรรลุเป้าหมายของบุคคลองค์กร หรือชุมชนอย่างยั่งยืน หลักการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กร (Organizational Culture) ในการสร้างวัฒนธรรมการทำงานแบบเปิดกว้าง สนับสนุนให้บุคลากรกล้าคิด กล้าเรียนรู้ และหลักความยั่งยืน (Sustainability) เพื่อพัฒนาไปสู่เป้าหมายที่ต้องการและนำพาองค์การไปในทิศทางของการเรียนรู้ที่ยอดเยี่ยมและมีความยั่งยืน การพัฒนารูปแบบเสริมสร้างสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดเทศบาล จังหวัดพังงา มีกลไกและวิธีดำเนินงานของรูปแบบ โดยใช้กระบวนการ PDCA ช่วยในการขับเคลื่อน การดำเนินการขับเคลื่อนรูปแบบเสริมสร้างสมรรถนะ

ผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดเทศบาล จังหวัดพังงา วิธีดำเนินการรูปแบบเสริมสร้างสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดเทศบาล จังหวัดพังงา 8 องค์ประกอบแต่ละองค์ประกอบมีวิธีการเสริมสร้างและระยะเวลาในการพัฒนา ดังนี้ องค์ประกอบที่ 1 ภาวะผู้นำ (Leadership) องค์ประกอบที่ 2 การประสานสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและเครือข่าย (People Interpersonal and Networks) องค์ประกอบที่ 3 การบริหารจัดการองค์กร (Organization Management) องค์ประกอบที่ 4 การบริหารนโยบาย กลยุทธ์ สถานศึกษา (School Policy Management and Strategy) องค์ประกอบที่ 5 การบริหารหลักสูตรและการเรียนการสอน (Curriculum and Instruction Management) องค์ประกอบที่ 6 การบริหารธุรการ การเงินและงบประมาณ (Administrative, Financial and Budgeting Management) องค์ประกอบที่ 7 การบริหารทั่วไป นวัตกรรมและเทคโนโลยี (General Management Innovation and Technology) องค์ประกอบที่ 8 การบริหารงานบุคคลและมนุษยสัมพันธ์ (Human Resource Management) สอดคล้องกับแนวคิดการบูรณาการพันธกิจของผู้บริหารสถานศึกษา (Integral Management) แนวคิดของการบูรณาการพันธกิจเป็นการสร้างความเชื่อมโยงระหว่างวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และกลยุทธ์ขององค์กร เพื่อให้มีการดำเนินงานที่สอดคล้องกัน โดยมี Kaplan, R. S. & Norton, D. P. ในการนำเสนอแนวคิด Balanced Scorecard ที่เน้นการบูรณาการการบริหารเพื่อการปฏิบัติงานที่เชื่อมโยงกันทั้งภายในองค์กร (Kaplan, R. S. & Norton, D. P., 1996) การบูรณาการพันธกิจเป็นการสร้างความเชื่อมโยงระหว่างวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และกลยุทธ์ขององค์กร เพื่อให้มีการดำเนินงานที่สอดคล้องกัน ซึ่งสามารถทำให้เกิดผลสัมฤทธิ์ในด้านต่าง ๆ ของการบริหาร โดยการเชื่อมโยงกันระหว่างองค์ประกอบทั้งหมดช่วยให้สถานศึกษาสามารถพัฒนาได้อย่างเป็นระบบ และตามความต้องการของสังคมในปัจจุบัน

จากการสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship) และการสนทนากลุ่มผู้ปฏิบัติ (Focus Group) ผู้เชี่ยวชาญ รวมทั้งผู้บริหารสถานศึกษาได้ให้ข้อจำกัดในการนำ SPICC Model รูปแบบเสริมสร้างสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดเทศบาล จังหวัดพังงา ไปใช้ให้เกิดประสิทธิภาพ ซึ่งเงื่อนไขสามารถสรุปออกเป็น 3 ประเด็น ดังนี้ 1) ควรมีวิสัยทัศน์และเป้าหมายร่วมกันในการที่จะมุ่งมั่นพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 2) นำรูปแบบแนวทางเสริมสร้างสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ไปใช้ควรคำนึงถึงความเหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษาเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด และ 3) ควรมีการเสริมแรงผลทางการศึกษาของสถานศึกษาให้เป็นที่ประจักษ์ สอดคล้องกับแนวคิดของการเสริมแรงในการเรียนรู้และพัฒนาผู้บริหาร การเสริมสร้างสมรรถนะในผู้บริหารสถานศึกษาควรมุ่งเน้นไปที่การเรียนรู้ต่อเนื่อง และการพัฒนาให้ผู้บริหารสามารถปรับตัวและพัฒนาได้อย่างต่อเนื่อง เพื่อรองรับความท้าทายในยุคที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว Argyris, C. ได้กล่าวถึงความสำคัญของการเรียนรู้แบบสองชั้น (Double-loop learning) ที่ช่วยให้ผู้บริหารสามารถพัฒนาได้ทั้งในด้านทักษะการปฏิบัติ ในด้านการคิดวิเคราะห์ (Argyris, C., 1991) การนำ SPICC Model มาใช้ในการเสริมสร้างสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 จำเป็นต้องคำนึงถึงข้อจำกัดที่กล่าวถึงนี้ โดยการตั้งวิสัยทัศน์ร่วมกัน การปรับรูปแบบการใช้ให้เหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษา และการเสริมแรงในการเรียนรู้และพัฒนาเป็นส่วนสำคัญที่จะทำให้เกิดผลสัมฤทธิ์ที่ยั่งยืนและมีประสิทธิภาพในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา

ผลการวิจัยวัตถุประสงค์ที่ 3 เพื่อตรวจสอบรูปแบบการเสริมสร้างสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดเทศบาล จังหวัดพังงา

พบว่า ผลการตรวจและยืนยันรูปแบบเสริมสร้างสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดเทศบาล จังหวัดพังงา โดยผู้บริหารสถานศึกษาจากสถานศึกษาสังกัดเทศบาล รวมจำนวน 12 ท่าน มีความคิดเห็นสอดคล้องกันว่า รูปแบบเสริมสร้างสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดเทศบาล จังหวัดพังงา ด้านความเหมาะสม (Propriety) มีความเหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษา มีความเป็นไปได้ (Feasibility) ในการนำรูปแบบไปปรับใช้ ด้านความสอดคล้อง (Congruity) และความเป็นประโยชน์ (Utility) มีความสอดคล้อง

และเป็นประโยชน์อย่างยิ่งในการนำไปใช้ มีความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ทุกรายการ ความเหมาะสม (Propriety) แนวคิดการปรับใช้รูปแบบการพัฒนาผู้บริหารให้เหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษามีความสำคัญ เนื่องจากสถานศึกษามีลักษณะเฉพาะตัวและข้อจำกัดที่แตกต่างกัน Mintzberg, H. กล่าวถึงการจัดการที่เหมาะสมกับบริบทองค์กรที่ต้องปรับตามสภาพแวดล้อมและข้อจำกัด ความเป็นไปได้ (Feasibility) การที่รูปแบบเสริมสร้างสมรรถนะสามารถนำไปใช้ได้จริงมีความสำคัญในการพัฒนาองค์กรหรือสถานศึกษา การพิจารณาความเป็นไปได้ของการดำเนินการนั้นควรพิจารณาทรัพยากร บุคลากร และวัฒนธรรมองค์กรที่รองรับการเปลี่ยนแปลง (Mintzberg, H., 1994) แนวคิดของ Thompson, A. A. & Strickland, A. J. เน้นถึงการประเมินความเป็นไปได้ในการปรับใช้กลยุทธ์ในองค์กรหรือสถานศึกษาเพื่อให้สามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้จริง ความสอดคล้องและความเป็นประโยชน์ (Congruity and Utility) ความสอดคล้อง หมายถึง การที่รูปแบบหรือกลยุทธ์การพัฒนาสอดคล้องกับค่านิยมและความต้องการของสถานศึกษา ซึ่งสามารถเพิ่มความเป็นประโยชน์ในการพัฒนาและปรับปรุงได้ (Thompson, A. A. & Strickland, A. J., 2003) และแนวคิดของ Kotter, J. P. ได้พูดถึงความสำคัญของการสร้างการเปลี่ยนแปลงในองค์กรที่สอดคล้องกับเป้าหมายเพื่อให้เกิดผลลัพธ์ที่ยั่งยืนและมีประสิทธิภาพ (Kotter, J. P., 1996) จากการตรวจสอบและยืนยันผลการดำเนินงานที่ใช้ SPICC Model ในการเสริมสร้างสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 พบว่า ผู้บริหารส่วนใหญ่เห็นว่าแบบจำลองนี้มีความเหมาะสมในบริบทของสถานศึกษา และมีความเป็นไปได้ในการนำไปปรับใช้ได้จริง โดยสามารถพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารในหลาย ๆ ด้านให้เหมาะสมกับความต้องการของสถานศึกษา อีกทั้งยังสร้างผลประโยชน์และความยั่งยืนในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาในอนาคต

สรุปและข้อเสนอแนะ

ผลการศึกษา พบว่า องค์ประกอบหลักของการเสริมสร้างสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย 8 ด้าน ได้แก่ ภาวะผู้นำ การประสานสัมพันธ์ระหว่างบุคคล การบริหารจัดการองค์กร การบริหารนโยบายและกลยุทธ์ การบริหารหลักสูตรและการเรียนการสอน การบริหารธุรการ การเงินและงบประมาณ การบริหารทั่วไป และการบริหารงานบุคคล โดยแต่ละองค์ประกอบต้องการการประยุกต์ใช้ทฤษฎีและแนวคิดต่าง ๆ ให้สอดคล้องกับสถานการณ์และความต้องการขององค์กร ในด้านการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่า องค์ประกอบการเสริมสร้างสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 โดยรวมมีค่าเฉลี่ย 4.60 ซึ่งแสดงให้เห็นว่าผู้บริหารมีสมรรถนะในทุกด้านสูงที่สุด ผลการศึกษาที่เกี่ยวกับการสร้างรูปแบบการเสริมสร้างสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 พบว่า รูปแบบนี้มีหลักการ 5 ประการ ได้แก่ การบริหารแบบมีส่วนร่วม การบูรณาการพันธกิจ การเสริมสร้างสมรรถนะ การส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กร และการพัฒนาความยั่งยืน ซึ่งใช้กระบวนการ PDCA ในการขับเคลื่อนกลไกและวิธีการในการพัฒนา โดยใช้วิธีการต่าง ๆ เช่น การระดมความคิด การประชุมเชิงปฏิบัติการ การศึกษาและการอบรม จากการสัมมนาและการสนทนากลุ่มผู้ปฏิบัติ พบว่า การนำรูปแบบนี้ไปใช้มีข้อจำกัด 3 ประการ ได้แก่ 1) การมีวิสัยทัศน์และเป้าหมายร่วมกันในการพัฒนาสมรรถนะ 2) การคำนึงถึงความเหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษา และ 3) การเสริมแรงในการเรียนรู้และพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาให้มีสมรรถนะในการพัฒนาคุณภาพทางการศึกษา ข้อเสนอแนะระดับกองการศึกษา 1) หน่วยงานต้นสังกัดสร้างความรู้ความเข้าใจให้แก่ผู้บริหารสถานศึกษาเกี่ยวกับการเสริมสร้างสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 เพื่อสร้างความตระหนักและสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันในการขับเคลื่อนสถานศึกษาสู่สถานศึกษาต้นแบบ 2) หน่วยงานต้นสังกัด ควรส่งเสริม สนับสนุน จัดอบรมผู้บริหารสถานศึกษาและผู้ที่เกี่ยวข้องให้มีความรู้เรื่องสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 และ 3) หน่วยงานต้นสังกัด ควรมีการนิเทศ ติดตาม ส่งเสริม สนับสนุนและเปิดโอกาสให้ผู้บริหารสถานศึกษาและผู้ที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการพัฒนาสถานศึกษาต้นแบบ อย่างเต็มที่เต็มความสามารถตามศักยภาพของแต่ละบุคคล

ข้อเสนอแนะระดับสถานศึกษา 1) ผู้บริหารสถานศึกษา บุคลากร ควรกำหนดนโยบาย กลยุทธ์ วางแผนการปฏิบัติงาน แนวทางในการปฏิบัติงานและการขับเคลื่อนสถานศึกษา สู่การเป็นสถานศึกษาต้นแบบศตวรรษที่ 21 2) ผู้บริหารสถานศึกษา และบุคลากรทางการศึกษา ควรมีความเชื่อมั่นในศักยภาพและความสามารถของตนเอง เพื่อก่อให้เกิดความมุ่งมั่น และทุ่มเทเพื่อเป้าหมายเดียวกันที่จะนำพาสถานศึกษาสู่สถานศึกษาต้นแบบศตวรรษที่ 21 และ 3) ผู้บริหารสถานศึกษา ส่งเสริมการสร้างเครือข่ายสถานศึกษา เป็นสิ่งสำคัญยิ่ง เนื่องจากจะเป็นการสร้างช่องทางในการเผยแพร่องค์ความรู้และนวัตกรรมที่จะก่อให้เกิดการเรียนรู้ที่เข้มแข็ง ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป 1) ควรศึกษาวิจัยเกี่ยวกับการพัฒนารูปแบบสถานศึกษาต้นแบบศตวรรษที่ 21 ในสถานศึกษาสังกัดอื่น ๆ และ 2) ควรมีการศึกษากลยุทธ์และแนวปฏิบัติในการเสริมสร้างสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาต้นแบบศตวรรษที่ 21

เอกสารอ้างอิง

นุชนรา รัตนศิระประภา. (2557). สมรรถนะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อคุณลักษณะโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. วารสารวิชาการ Veridian E-Journal, 7(3), 507-528.

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2560). แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 - 2579. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา.

อาภรณ์ ภู่วิทยพันธุ์. (2567). การออกแบบเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ ภาคปฏิบัติ (CAREER PATH DEVELOPMEMT DESIGN IN PRACTICE). กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

Argyris, C. (1991). Teaching Smart People How to Learn. Harvard Business Review, 69(3), 99-109.

English, F. W. (2015). The SAGE guide to educational leadership and management. Los Angeles: SAGE Publications, Inc.

Hargreaves, A. & Fullan, M. (2012). Professional capital: Transforming teaching in every school. New York: Teachers College Press.

Hoyle, J. R. et al. (2005). Educational Administration: Leadership in Schools. Boston: Pearson Education.

Kaplan, R. S. & Norton, D. P. (1996). The Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action. Boston: Harvard Business Press.

Kotter, J. P. (1996). Leading Change. Boston: Harvard Business School Press.

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

Leithwood, K. A. & Jantzi, D. (2005). A Review of Transformational School Leadership Research 1996 - 2005. Leadership and Policy in Schools, 4(3), 227-253.

Mintzberg, H. (1994). The Rise and Fall of Strategic Planning. United Kingdom: Prentice Hall.

Thompson, A. A. & Strickland, A. J. (2003). Strategic Management: Concepts and Cases. Boston: McGraw-Hill.