

## การพัฒนาแบบการจัดการฝึกอบรมเสริมสร้างสมรรถนะการเป็นผู้บริหารมืออาชีพ สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน\*

### THE DEVELOPMENT OF PROFESSIONAL ADMINISTRATIVE COMPETENCY TRAINING MANAGEMENT MODEL FOR THE ADMINISTRATORS OF THE BASIC EDUCATION SCHOOL

ปภาดา เสนาะพิน\*\*

#### บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาแบบการจัดการฝึกอบรมเสริมสร้างสมรรถนะการเป็นผู้บริหารมืออาชีพสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานดังนี้ 1) สัเคราะห์รูปแบบการจัดการฝึกอบรมเสริมสร้างสมรรถนะผู้บริหารมืออาชีพสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน 2) ศึกษาประสิทธิผลของรูปแบบการจัดการฝึกอบรมเสริมสร้างสมรรถนะผู้บริหารมืออาชีพสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และ 3) ศึกษาความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบการจัดการฝึกอบรมเสริมสร้างสมรรถนะผู้บริหารมืออาชีพสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

วิธีดำเนินการวิจัยดำเนินการเป็น 3 ขั้นตอน คือ

ขั้นตอนที่ 1 การสังเคราะห์รูปแบบการจัดการฝึกอบรมเสริมสร้างสมรรถนะการเป็นผู้บริหารมืออาชีพสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย 1) การวิเคราะห์เอกสารเพื่อกำหนดกรอบในการศึกษาความต้องการพัฒนาสมรรถนะการเป็นผู้บริหารมืออาชีพของผู้บริหาร จัดกระทำข้อมูลโดยการวิเคราะห์และสังเคราะห์เนื้อหา 2) การศึกษาความต้องการพัฒนาสมรรถนะการเป็นผู้บริหารมืออาชีพของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานซึ่งกลุ่มตัวอย่างเป็นผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานจากโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 เขต 2 และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 จำนวน 176 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถามความต้องการพัฒนาสมรรถนะการเป็นผู้บริหารมืออาชีพของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานซึ่งมีค่าดัชนีความสอดคล้อง ระหว่าง .80-1.00 และค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .965 วิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าเฉลี่ยและค่าดัชนีความต้องการจำเป็น 3) สร้างรูปแบบการจัดการฝึกอบรมเสริมสร้างสมรรถนะการเป็นผู้บริหารมืออาชีพสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน กลุ่มตัวอย่างเป็นผู้เชี่ยวชาญจำนวน 7 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบประเมินรูปแบบการจัดการฝึกอบรมเสริมสร้างสมรรถนะการเป็นผู้บริหารมืออาชีพของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งมีค่าดัชนีความสอดคล้อง ระหว่าง .85 -1.00 วิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

\* วัตถุประสงค์ของการเขียนบทความ เพื่อเผยแพร่ผลการวิจัย

\*\* นักศึกษาหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยนอร์ทกรุงเทพ ผู้อำนวยการโรงเรียนพระปฐมวิทยาลัย 2 หลวงพ่อเงินอนุสรณ์ อำเภอเมือง จังหวัดนครปฐม โทรศัพท์เคลื่อนที่ 08-2570-2128 E-mail: sanopin.yupha@gmail.com อาจารย์ที่ปรึกษา ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุนันท์ ศลโกสม , ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ไพฑูรย์ โพธิ์สาร

ขั้นตอนที่ 2 การศึกษาประสิทธิภาพของรูปแบบการจัดการฝึกอบรมเสริมสร้างสมรรถนะการเป็นผู้บริหาร มีอาชีพรอบรู้สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เป็นการทดลองการใช้รูปแบบการจัดการฝึกอบรมโดยใช้แผนการทดลองแบบOne-Shot Case Studyกลุ่มตัวอย่างเป็นสมาชิกสมาคมผู้บริหารการศึกษาอำเภอบางเลน จำนวน 20 คนเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบประเมินความรู้ความเข้าใจ ซึ่งมีค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่าง.85-1.00 แบบสอบถามความพึงพอใจซึ่งมีค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่าง .85-1.00 และค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .950 แบบสังเกตพฤติกรรมการมีส่วนร่วมซึ่งมีค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่าง .85-1.00 วิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ขั้นตอนที่ 3 การศึกษาความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบการจัดการฝึกอบรมเสริมสร้างสมรรถนะการเป็นผู้บริหาร มีอาชีพรอบรู้สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานกลุ่มตัวอย่างเป็นผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานจากโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต1 เขต 2และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 จำนวน176 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยได้แก่ แบบสอบถามความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบการจัดการฝึกอบรมเสริมสร้างสมรรถนะการเป็นผู้บริหารมีอาชีพรอบรู้สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งมี ค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่าง .80-1.00และค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .951วิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ผลการวิจัย พบว่า

1. รูปแบบการจัดการฝึกอบรมเสริมสร้างสมรรถนะผู้บริหารมีอาชีพรอบรู้สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย หลักการ การกำหนดวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม การจัดการฝึกอบรม(หลักสูตรฝึกอบรมและคู่มือการใช้หลักสูตรฝึกอบรม)และการวัดและประเมินผล คุณภาพของรูปแบบการจัดการฝึกอบรมเสริมสร้างสมรรถนะการเป็นผู้บริหารมีอาชีพรอบรู้สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานอยู่ในระดับดีมาก( $\bar{x} = 4.57, SD = .42$ )

2. ผู้เข้ารับการอบรมร้อยละ 85.00 มีความรู้ความเข้าใจอยู่ในระดับดีมาก มีความพึงพอใจต่อการฝึกอบรมอยู่ในระดับดีมาก และผู้เข้ารับการอบรมร้อยละ 85.00 มีส่วนร่วมในการปฏิบัติกิจกรรมอยู่ในระดับดีมาก

3. รูปแบบการจัดการฝึกอบรมเสริมสร้างสมรรถนะการเป็นผู้บริหารมีอาชีพรอบรู้สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในการนำรูปแบบไปใช้อยู่ในระดับดีมาก( $\bar{x} = 4.47, SD = .51$ ) และ ( $\bar{x} = 4.43, SD = .54$ )

**คำสำคัญ:** รูปแบบการจัดการฝึกอบรม , สมรรถนะการเป็นผู้บริหารมีอาชีพ, ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

## Abstract

The purposes of this research were to develop the training management to enhance professional administrators competency model for the administrators of basic education, as follows 1) to synthesis training management to enhance professional administrators competency model for the administrators of basic education, 2) study efficiency of training management to enhance professional administrators competency model for the administrators

of basic education, and 3) study appropriate and possible to implement the model for the administrators of basic education.

The method of this research was three stages as follow :

The stage 1, 1) the synthesis training management to enhance professional administrators competency model for the administrators of basic education consisted of the document analysis for setting need to develop professional administrators' competency. The statistical analysis employed were analysis and synthesis data. 2) The study of need to develop professional administrators competency for the administrators of basic education. The sampling subject were 176 administrators from the school under the jurisdiction of Nakhon Pathom Primary Educational Service Area Office 1 and 2, and the Secondary Educational Service Area Office 9. The research instruments were questionnaire concerning need to develop professional administrators competency for the administrators of basic education that had consistency index between .80 - 1.00 and had reliability as .965. The analysis data revealed by mean and the index of needs. 3) Setting the training management to enhance professional administrators competency model for the administrators of basic education. The sampling subject were 7 administrators. The research instruments were assessment form for the training management to enhance professional administrators competency model for the administrators of basic education that had consistency index between .85 - 1.00. The analysis data revealed by mean and standard deviation.

The stage 2, the study efficiency of training management to enhance professional administrators competency model for the administrators of basic education. There was an experimental the model by using One-Shot Case Study. The sampling subject were 20 members of Association of Educational Administrators Bang Len district. The research instruments were the cognitive assessment form had consistency index between .85 - 1.00, the satisfaction questionnaire that had consistency index between .85 - 1.00 and reliability as .950, the participation observation form had consistency index between .85 - 1.00. The statistical analysis employed were mean and standard deviation.

The stage 3, the study appropriate and possible to implement the model for the administrators of basic education. The sampling subject were 176 administrators from the school under the jurisdiction of Nakhon Pathom Primary Educational Service Area Office 1 and 2 and the Secondary Educational Service Area Office 9. The research instruments were the questionnaire form of appropriate and possible to implement the model that had consistency index between .80 - 1.00 and reliability as .951

The research findings were as follows :

1. The model of training management to enhance professional administrators competency for the administrators of basic education consisted of principles, defining the purpose of training, management of training (Training courses and User Training) and assessment. Quality of professional administrative competency training management model for the administrators of the basic education school had very good level ( $\bar{x} = 4.57, SD = .42$ )

2. 85.00 percentages of trainees had very good cognitive level, they had satisfied toward training at the high level and 85.00 percentages of trainees had very good participation about the training activities.

3. The model of training management to enhance professional administrators competency for the administrators of basic education had appropriate and possible to implement the model at the high level. ( $\bar{x} = 4.47, SD = .51$ ) and ( $\bar{x} = 4.43, SD = .54$ )

**Key Words:** Training Management Model , Professional Administrators Competency , Professional Administrators Competency

## บทนำ

กระแสโลกาภิวัตน์ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีอย่างรวดเร็วซึ่งปัญหาที่จะมาพร้อมกับกระแสโลกาภิวัตน์ได้แก่ปัญหาคุณธรรมจริยธรรม ปัญหาสิ่งแวดล้อม ปัญหาความล้าหลังและการแข่งขันในเวทีโลกซึ่งองค์การความร่วมมือและพัฒนาทางเศรษฐกิจ (Organization for Economic Cooperation and Development) มีแนวคิดว่าการพัฒนาทางการศึกษานำไปสู่ความสำเร็จของการพัฒนาทางเศรษฐกิจจึงให้ความสำคัญกับตัวบ่งชี้ผลการจัดการศึกษาและการจะดำเนินการให้การจัดการศึกษามีประสิทธิผลเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวได้นั้น ผู้บริหารสถานศึกษาคือบุคคลสำคัญที่สุดเพราะผู้บริหารสถานศึกษาเป็นบุคคลสำคัญที่จะต้องรับผิดชอบต่อการดำเนินงานของบุคลากรภายในโรงเรียน ซึ่งสอดคล้องกับนครเศ ณ พัทลุง และยุวพัฒน์ วุฒิเมธี(2555:139)ที่ได้วิจัยเรื่อง 6 คุณลักษณะภาวะผู้นำที่มีผล ต่อการพัฒนาตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ได้สรุปคุณลักษณะภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์การพัฒนาตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงว่ามี 4 คุณลักษณะ ได้แก่ การมีวิสัยทัศน์ที่เข้มแข็ง ความสามารถทางการบริหาร แบบอย่างเชิงจิตใจ และการมุ่งปฏิบัติให้บรรลุผล และพบว่าวิสัยทัศน์ของผู้นำเป็นทิศทางที่สำคัญของผู้นำในการพัฒนาความสามารถทางการบริหารเป็นเครื่องมือที่จะทำหน้าที่ขับเคลื่อนวิสัยทัศน์และแบบอย่างเชิงจิตใจที่ดีงาม ซึ่ง Sammons Hillman and Mortimore(1995:8)ก็ได้นำเสนอผลการวิจัยและพัฒนาองค์ประกอบที่ส่งผลต่อความสำเร็จของโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพองค์ประกอบที่สำคัญองค์ประกอบหนึ่งคือความเป็นผู้บริหารมืออาชีพ สอดคล้องกับ อีระ รุญเจริญ(2550: 88-116) ที่ได้กล่าวว่าการปฏิรูปการศึกษาทำให้ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีความเป็นมืออาชีพเพื่อจะทำการบริหารจัดการศึกษามีประสิทธิภาพประสิทธิผลและคุณภาพตามที่พึงปรารถนา และสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2548:3)ได้กล่าวว่าตัวเพิ่มขีดความสามารถในการพัฒนาประสิทธิภาพประสิทธิผลและคุณภาพที่พึงปรารถนาหรือความเป็นมืออาชีพก็คือสมรรถนะเนื่องจากสมรรถนะเป็นเครื่องมือในการพัฒนาความสามารถของบุคลากร

ในองค์การและนำมากำหนดเป็นมาตรฐานการแสดงพฤติกรรมที่ดีในการทำงานสอดคล้องกับจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย(2553:100) โดยคณะครุศาสตร์ได้สรุปความหมายของสมรรถนะ(Competency)ไว้ว่าคือความรู้ ทักษะ พฤติกรรมและคุณลักษณะของบุคคลซึ่งจำเป็นต่อการปฏิบัติงานในตำแหน่งใดตำแหน่งหนึ่งได้อย่างมีประสิทธิภาพเช่นเดียวกับประจักษ์ ทรัพย์อุดม(2550: 3) ให้ความหมายของสมรรถนะ(Competency)ว่าคือความรู้ (Knowledge)ทักษะ(Skill)และคุณลักษณะส่วนบุคคล(Personal Characteristic of Attributes)ที่ส่งผลต่อ พฤติกรรม(Behavior)และมีผลให้บุคคลนั้นๆปฏิบัติงานในความรับผิดชอบของตนเองได้ดีกว่าบุคคลอื่น ซึ่งเกิดได้ 3 ทาง คือ พรสวรรค์ที่ติดตัวมาแต่กำเนิด ประสบการณ์การทำงาน การฝึกอบรมและพัฒนาสอดคล้องกับสมาน ไทย ชันที่ท้าว(2555: 32) ที่ให้ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัยเรื่องสมรรถนะที่จำเป็นของฝ่ายผลิตรายการโทรทัศน์ สรุปได้ว่าความรู้เกี่ยวกับสมรรถนะที่จำเป็นมีประโยชน์ในการบริหารงานบุคคลเนื่องจากสามารถใช้กำหนด คุณลักษณะที่พึงประสงค์และช่วยให้เข้าใจเกี่ยวกับปัจจัยต่างๆที่ส่งเสริมการปฏิบัติงานตามสมรรถนะ และนำ สมรรถนะที่จำเป็นเหล่านั้นมาใช้ประโยชน์ ซึ่งณรงค์วิทย์ แสันทอง(2546:259)กล่าวว่าJob Competencies (สมรรถนะการทำงาน)คือความสามารถเฉพาะตำแหน่งหรือบทบาทในการทำงานให้บรรลุความสำเร็จตามที่ กำหนดไว้ เช่น ความสามารถในการเป็นผู้นำทีมงานของผู้บริหารหรือหัวหน้ากลุ่มงาน ความสามารถในการ วิเคราะห์วิจัยของนักวิชาการซึ่งความสามารถที่ฝึกฝนและพัฒนาได้ สอดคล้องกับศักดิ์ไทย สุรกิจบวร (2549: 13)ซึ่งพบว่าปัจจัยเสริมสร้างความเป็นนักบริหารการศึกษาเมื่ออาชีพที่สำคัญปัจจัยหนึ่ง คือประสบการณ์การ ฝึกอบรม ผู้บริหารการศึกษามืออาชีพต้องได้รับการเพิ่มพูนประสบการณ์ทางวิชาชีพอย่างต่อเนื่องซึ่งจะสามารถ นำประสบการณ์ที่ได้รับมาพัฒนาองค์การได้อย่างมีประสิทธิภาพ และนอกจากนั้นบทความเรื่องการพัฒนาภาวะ ผู้นำของหัวหน้างานสมัยใหม่และได้เสนอแนะเกี่ยวกับการพัฒนาภาวะผู้นำของหัวหน้างานไว้ว่า ถ้าจะให้ได้ผล จริงๆ จะต้องมีการปฏิบัติการ(Workshop)เพื่อละลายพฤติกรรม มีการแสดงบทบาทสมมติ(Role Play)เพื่อให้พบ กับสถานการณ์จำลอง ปรับทัศนคติและแนวทางปฏิบัติ ซึ่งต้องใช้เวลาน้อย2ถึง3วันซึ่งสอดคล้องกับไพโรจน์ สติธยากร (2547:12)ที่กล่าวไว้สรุปได้ว่ากระบวนการและเครื่องมือที่ช่วยในการพัฒนาบุคลากรให้มีสมรรถภาพ ในการทำงานให้ดีขึ้นวิธีการหนึ่งที่ประสบความสำเร็จและเป็นที่ยอมรับคือการฝึกอบรม ซึ่งการฝึกอบรมเป็น กระบวนการและขั้นตอนที่สำคัญในการบริหารงานบุคคลบุคคลเพราะเมื่อบุคคลผ่านการทำงานไประยะหนึ่งและ มีการประเมินผลการปฏิบัติงานหากพบว่าบุคคลไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่และความรับผิดชอบได้อย่างมี ประสิทธิภาพก็จำเป็นต้องจัดให้มีการฝึกอบรมเพื่อปรับปรุงแก้ไขจุดบกพร่องให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมี ประสิทธิภาพ

สำหรับหน่วยงานทางการศึกษาได้จัดให้มีการฝึกอบรมพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาในหลักสูตรต่างๆ เช่น1)หลักสูตรการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาก่อนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการ สถานศึกษาและรองผู้อำนวยการสถานศึกษา ตามที่ ก.ค.ศ.ได้กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการพัฒนาข้าราชการครู ทางการศึกษาก่อนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่ง เพื่อเป็นการพัฒนาบุคลากรก่อนเข้าดำรงตำแหน่งให้ได้รับการพัฒนา สมรรถนะ ความรู้ ความสามารถ ทักษะ เจตคติ คุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพที่เหมาะสมกับ ตำแหน่งหน้าที่ 2) หลักสูตรพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการกระจายอำนาจสำหรับผู้บริหารการศึกษา และผู้บริหารสถานศึกษา โดยสถาบันพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา(สคบศ.)และสำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งมีจุดประสงค์เพื่อพัฒนาผู้บริหารการศึกษาและผู้บริหารสถานศึกษาให้มี ความรู้ ความเข้าใจและสามารถขับเคลื่อนกลไกการบริหารโดยใช้สถานศึกษาเป็นฐานเน้นการพัฒนาคุณภาพ

การศึกษาให้มีประสิทธิภาพตามเจตนารมณ์ของการปฏิรูปการศึกษา 3) หลักสูตรการอบรมผู้บริหารสถานศึกษา ก่อนมีหรือเลื่อนวิทยฐานะ 4) หลักสูตรพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาตามโครงการยกระดับคุณภาพครูและผู้บริหารสถานศึกษาทั้งระบบ เป็นต้นซึ่งถึงแม้จะมีการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาด้วยหลักสูตรต่างๆอย่างหลากหลายแต่ก็ยังมีปัญหาเรื่องคุณภาพการศึกษาไม่เป็นไปตามเป้าหมาย โดยพบว่ามีสถานศึกษาจำนวนมากที่ไม่ได้มาตรฐาน จำเป็นต้องเร่งพัฒนา ปรับปรุง และต่อยอด โดยเฉพาะด้านคุณภาพผู้เรียน ครู คณาจารย์บุคลากรทางการศึกษา และประสิทธิภาพของการบริหารจัดการ(กระทรวงศึกษาธิการ, 2552: 2)

จากความเป็นมาดังกล่าวข้างต้นจะเห็นได้ว่าการบริหารจัดการการศึกษาในยุคของการเปลี่ยนแปลง กระแสโลกผู้บริหารสถานศึกษาคือบุคคลที่สำคัญที่สุดและจำเป็นที่จะต้องได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่องเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะการปฏิบัติงานอย่างมืออาชีพ ให้สอดคล้องกับกระแสโลกที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและพบว่าถึงแม้จะมีการจัดการอบรมของหน่วยงานต้นสังกัดหลายหลักสูตรแต่คุณภาพการศึกษาก็ยังมีปัญหาดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องมีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องเพื่อเพิ่มพูนสมรรถนะในการปฏิบัติงาน จึงได้ทำการพัฒนารูปแบบการจัดการฝึกอบรมเสริมสร้างสมรรถนะการเป็นผู้บริหารมืออาชีพสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขึ้นเพื่อใช้พัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาให้สอดคล้องกับปัญหาและความต้องการของผู้บริหารสถานศึกษาอย่างแท้จริงซึ่งจะทำให้การปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีประสิทธิภาพขึ้น

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

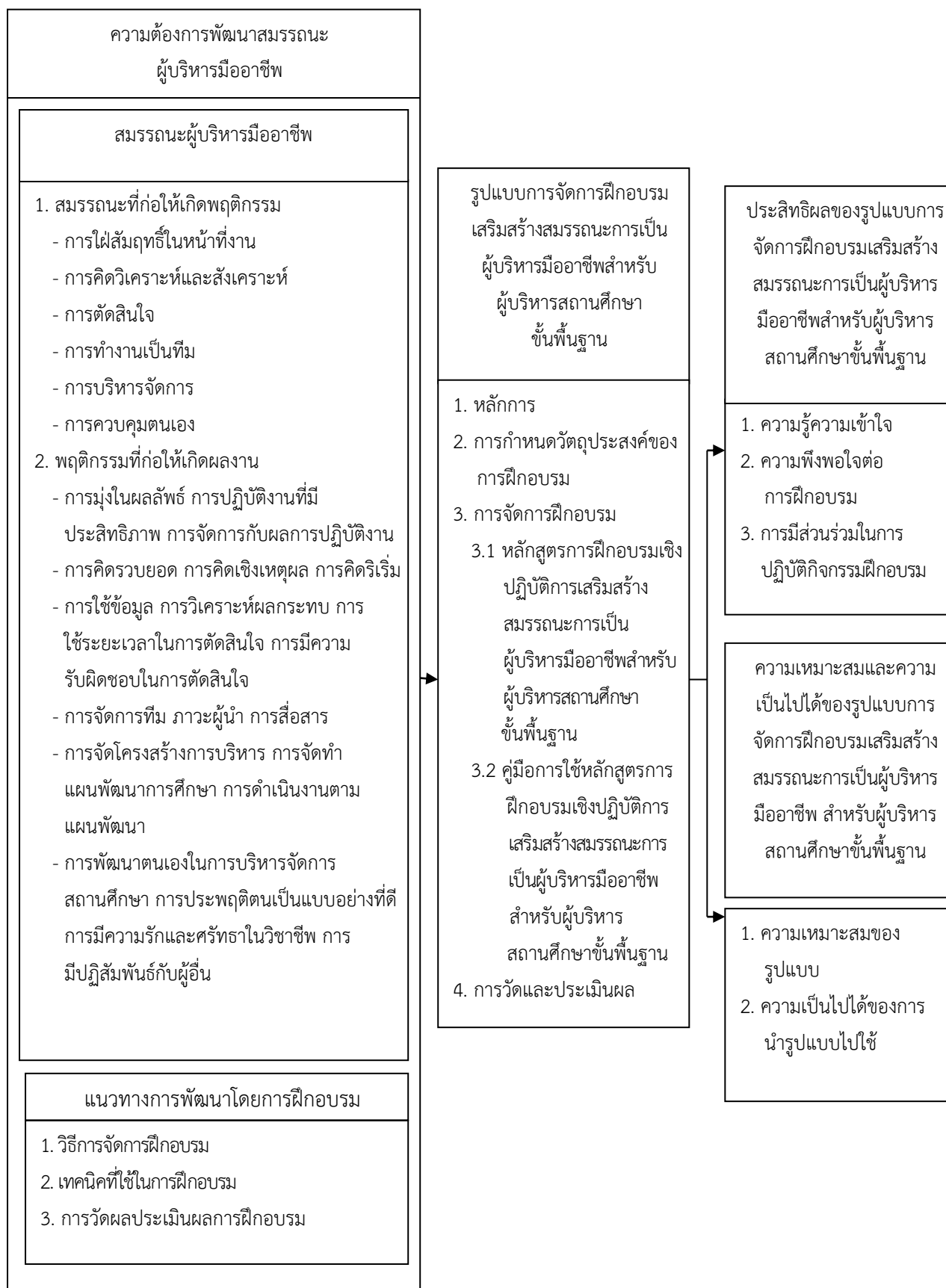
เพื่อพัฒนารูปแบบการจัดการฝึกอบรมเสริมสร้างสมรรถนะการเป็นผู้บริหารมืออาชีพสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ดังนี้

1. สังเคราะห์รูปแบบการจัดการฝึกอบรมเสริมสร้างสมรรถนะผู้บริหารมืออาชีพสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
2. ศึกษาประสิทธิผลของรูปแบบการจัดการฝึกอบรมเสริมสร้างสมรรถนะผู้บริหารมืออาชีพสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
3. ศึกษาความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบการจัดการฝึกอบรมเสริมสร้างสมรรถนะผู้บริหารมืออาชีพสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

### กรอบแนวคิดการวิจัย

การวิจัยเรื่องการพัฒนาแบบการจัดการฝึกอบรมเสริมสร้างสมรรถนะการเป็นผู้บริหารมืออาชีพสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยการศึกษาแนวคิดการพัฒนารูปแบบที่ประกอบด้วยการสร้างรูปแบบและการสรรหาความเที่ยงของรูปแบบ(Willer.1986) แนวคิดสมรรถนะผู้บริหารมืออาชีพด้านการบริหารจัดการสถานศึกษาของสำนักงานข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (สำนักงานข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา. 2553) แนวคิดเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาโดยการฝึกอบรม (สุธรรม ธรรมทัศนันท.2549) แนวคิดเกี่ยวกับเทคนิควิธีการฝึกอบรม(นงลักษณ์ สีนสืบผล.2542) และแนวคิดการประเมินผลการฝึกอบรม (ปิยชัย จันทวงศ์ไพศาล.2552) โดยการศึกษาความต้องการ(Needs assessment)และกำหนดเป็นกรอบแนวคิดการวิจัย ดังนี้

## กรอบแนวคิดการวิจัย



การวิจัยเรื่องการพัฒนาแบบการจัดการฝึกอบรมเสริมสร้างสมรรถนะการเป็นผู้บริหารมืออาชีพสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ดำเนินการเป็น 3 ขั้นตอน ดังนี้

**ตอนที่ 1** การสังเคราะห์รูปแบบการจัดการฝึกอบรมเสริมสร้างสมรรถนะการเป็นผู้บริหารมืออาชีพสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

**ขั้นที่ 1** วิเคราะห์เอกสารเพื่อกำหนดกรอบในการศึกษาความต้องการพัฒนาสมรรถนะการเป็นผู้บริหารมืออาชีพของผู้บริหารสถานศึกษาเป็น การศึกษาสมรรถนะการเป็นผู้บริหารมืออาชีพและแนวทางพัฒนา โดยการฝึกอบรม เครื่องมือที่ใช้ในการวิเคราะห์เอกสาร ได้แก่ ตารางการวิเคราะห์เอกสารเกี่ยวกับสมรรถนะการเป็นผู้บริหารมืออาชีพของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและแนวทางการพัฒนาโดยการฝึกอบรม จัดกระทำข้อมูลโดยการวิเคราะห์และสังเคราะห์เนื้อหา

**ขั้นที่ 2** ศึกษาความต้องการพัฒนาสมรรถนะการเป็นผู้บริหารมืออาชีพของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานกลุ่มตัวอย่างเป็นผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานจากโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 เขต 2 และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 จำนวน 176 แห่ง เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถามความต้องการพัฒนาสมรรถนะการเป็นผู้บริหารมืออาชีพของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งมีค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ระหว่าง .80-1.00 และค่าความเชื่อมั่น (Reliability) เท่ากับ .965 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ยและค่าดัชนีความต้องการจำเป็น

**ขั้นที่ 3** สร้างรูปแบบการจัดการฝึกอบรมเสริมสร้างสมรรถนะการเป็นผู้บริหารมืออาชีพสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน กลุ่มตัวอย่างเป็นผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานจำนวน 2 คน ด้านการฝึกอบรมจำนวน 2 คน ด้านการพัฒนาหลักสูตรจำนวน 2 คน ด้านการวัดผลประเมินผล จำนวน 1 คน รวมจำนวน 7 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบประเมินรูปแบบการจัดการฝึกอบรมเสริมสร้างสมรรถนะการเป็นผู้บริหารมืออาชีพของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งมีค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ระหว่าง .85 - 1.00 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

**ตอนที่ 2** การศึกษาประสิทธิภาพของรูปแบบการจัดการฝึกอบรมเสริมสร้างสมรรถนะการเป็นผู้บริหารมืออาชีพสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เป็นการทดลองการใช้รูปแบบการจัดการฝึกอบรมโดยใช้แผนการทดลองแบบ One-Shot Case Study กลุ่มตัวอย่างเป็นสมาชิกสมาคมผู้บริหารการศึกษาอำเภอบางเลน จำนวน 20 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบประเมินความรู้ความเข้าใจ ซึ่งมีค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ระหว่าง .80-1.00 แบบสอบถามความพึงพอใจ ซึ่งมีค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ระหว่าง .80-1.00 และค่าความเชื่อมั่น (Reliability) เท่ากับ .950 แบบสังเกตพฤติกรรมการมีส่วนร่วม ซึ่งมีค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ระหว่าง .80-1.00 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

**ตอนที่ 3** การศึกษาความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบการจัดการฝึกอบรมเสริมสร้างสมรรถนะการเป็นผู้บริหารมืออาชีพสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน กลุ่มตัวอย่างเป็นผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานจากโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 เขต 2 และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 จำนวน 176 แห่ง เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถามความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบการจัดการฝึกอบรมเสริมสร้างสมรรถนะการเป็นผู้บริหารมืออาชีพ

สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานซึ่งมีค่าดัชนีความสอดคล้อง(IOC)ระหว่าง.80-1.00และค่าความเชื่อมั่น (Reliability)เท่ากับ.951 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลได้แก่ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

## ผลการวิจัย

การวิจัยเรื่องการพัฒนาแบบการจัดการฝึกอบรมเสริมสร้างสมรรถนะการเป็นผู้บริหารมืออาชีพสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีผลการวิจัย ดังนี้

**ตอนที่ 1** การสังเคราะห์รูปแบบการจัดการฝึกอบรมเสริมสร้างสมรรถนะการเป็นผู้บริหารมืออาชีพสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า

1. สมรรถนะการเป็นผู้บริหารมืออาชีพสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้แก่สมรรถนะด้านการใฝ่สัมฤทธิ์ในหน้าที่งาน ด้านการคิดวิเคราะห์และสังเคราะห์ ด้านการตัดสินใจ ด้านการทำงานเป็นทีม ด้านการบริหารจัดการ และด้านการควบคุมตนเอง

2. แนวทางการพัฒนาโดยการฝึกอบรมเสริมสร้างสมรรถนะการเป็นผู้บริหารมืออาชีพสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย วิธีการจัดการฝึกอบรม เทคนิคที่ใช้ในการฝึกอบรม และการวัดประเมินผลการฝึกอบรม

3. ความต้องการพัฒนาสมรรถนะการเป็นผู้บริหารมืออาชีพของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานพบว่าผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีความต้องการพัฒนาสมรรถนะการเป็นผู้บริหาร มืออาชีพด้านการควบคุมตนเองเป็นลำดับแรก และแนวทางการฝึกอบรมพบว่าผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานต้องการวิธีการจัดการฝึกอบรมด้วยการอบรมเชิงปฏิบัติการจำนวนมากที่สุด เทคนิคที่ใช้ในการฝึกอบรมคือการอภิปรายและบรรยาย โดยผู้ทรงคุณวุฒิและการให้ผู้เข้ารับการอบรมมีบทบาทร่วมจำนวนมากที่สุด สำหรับการวัดผลประเมินผลคือมีส่วนร่วม ความรู้ความเข้าใจและความพึงพอใจต่อการฝึกอบรมจำนวนมากที่สุด

4. รูปแบบการจัดการฝึกอบรมเสริมสร้างสมรรถนะผู้บริหารมืออาชีพสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้แก่ หลักการ การกำหนดวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม การจัดการฝึกอบรมและ การวัดและประเมินผล ดังนี้

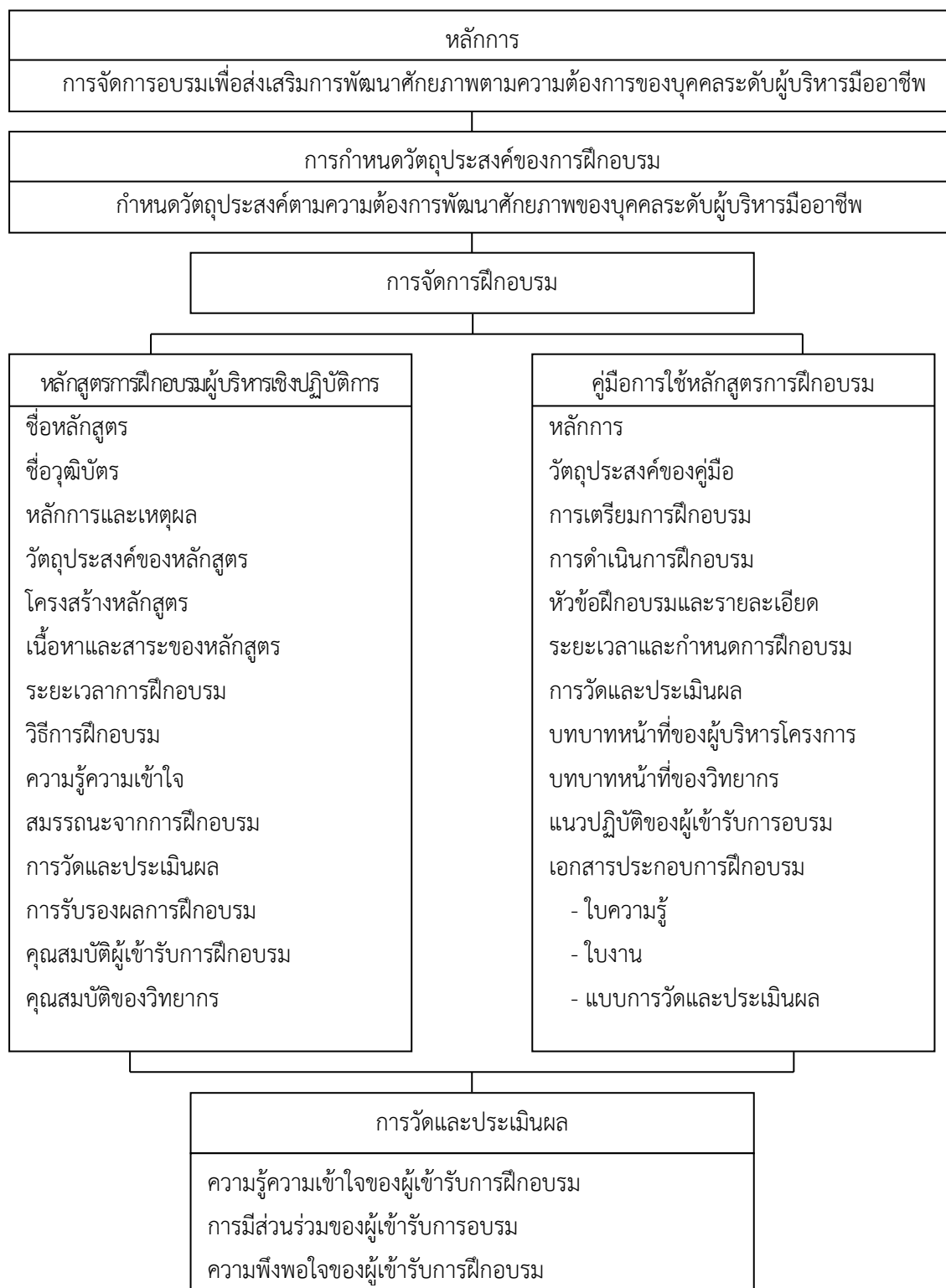
4.1 หลักการ คือการจัดการฝึกอบรมเพื่อส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพตามความต้องการของบุคคลระดับผู้บริหารซึ่งพบว่าผู้บริหารมืออาชีพต้องมีศักยภาพตามสมรรถนะด้านการใฝ่สัมฤทธิ์ในหน้าที่งาน ด้านการคิดวิเคราะห์และสังเคราะห์ ด้านการตัดสินใจ ด้านการทำงานเป็นทีม ด้านการบริหารจัดการ และด้านการควบคุมตนเอง

4.2 การกำหนดวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม คือกำหนดวัตถุประสงค์ตามความต้องการพัฒนาศักยภาพของบุคคลระดับผู้บริหารมืออาชีพซึ่งพบว่าผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานต้องการพัฒนาสมรรถนะการเป็นผู้บริหารมืออาชีพด้านการควบคุมตนเองเป็นลำดับแรก

4.3 การจัดการฝึกอบรมคือการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการประกอบด้วย หลักสูตรการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการเสริมสร้างสมรรถนะการเป็นผู้บริหารมืออาชีพด้านการควบคุมตนเองสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและคู่มือการใช้หลักสูตรการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการเสริมสร้างสมรรถนะการเป็นผู้บริหารมืออาชีพสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

4.4 การวัดและประเมินผลคือการวัดความรู้ความเข้าใจ การมีส่วนร่วมและความพึงพอใจของผู้เข้ารับการฝึกอบรม

รูปแบบการจัดการฝึกอบรมเสริมสร้างสมรรถนะผู้บริหารมืออาชีพสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเขียนเป็นแผนภาพได้ดังนี้



รูปแบบการจัดการฝึกอบรมเสริมสร้างสมรรถนะการเป็นผู้บริหารมืออาชีพสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

5. คุณภาพของรูปแบบการจัดการฝึกอบรมเสริมสร้างสมรรถนะการเป็นผู้บริหารมืออาชีพสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานอยู่ในระดับดีมาก ( $\bar{x} = 4.57$ ,  $SD = .42$ ) หลักสูตรการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการเสริมสร้างสมรรถนะการเป็นผู้บริหารมืออาชีพอยู่ในระดับดีมาก ( $\bar{x} = 4.56$ ,  $SD = .57$ ) และคู่มือการใช้หลักสูตรการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการเสริมสร้างสมรรถนะการเป็นผู้บริหารมืออาชีพอยู่ในระดับดีมาก ( $\bar{x} = 4.60$ ,  $SD = .42$ )

**ตอนที่ 2** การศึกษาประสิทธิผลของรูปแบบการจัดการฝึกอบรมเสริมสร้างสมรรถนะการเป็นผู้บริหารมืออาชีพสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า

1. ผู้เข้ารับการอบรมร้อยละ 85.00 มีความรู้ความเข้าใจอยู่ในระดับดีมาก โดยหมวดที่ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความรู้ความเข้าใจสูงสุดคือ 1) การบริหารให้อยู่ในหัวใจเพื่อนร่วมงาน ซึ่งประกอบด้วยแนวคิดการบริหารศักยภาพคน การบริหารความรู้สึกละและการยอมรับความคิดเห็นของเพื่อนร่วมงาน และ 2) เทคนิคการควบคุมอารมณ์ตนเอง ประกอบด้วย แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการอารมณ์ เทคนิคการควบคุมอารมณ์ แนวปฏิบัติเกี่ยวกับการจัดการอารมณ์ในการบริหารงาน

2. ผู้เข้ารับการอบรมมีความพึงพอใจต่อเนื้อหาและสาระการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการเสริมสร้างสมรรถนะการเป็นผู้บริหารมืออาชีพซึ่งประกอบด้วย การเป็นผู้รอบรู้อยู่เสมอ คุณธรรมจริยธรรมในการบริหารงาน การบริหารให้อยู่ในหัวใจเพื่อนร่วมงาน และเทคนิคการควบคุมอารมณ์ตนเอง ในด้านการมีคุณค่าอยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = 4.19$ ,  $SD = .60$ ) และด้านการนำไปใช้อยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = 4.14$ ,  $SD = .25$ ) สำหรับความพึงพอใจต่อวิธีการ/กิจกรรมการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการเสริมสร้างสมรรถนะการเป็นผู้บริหารมืออาชีพสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้แก่ การบรรยาย การศึกษาใบความรู้ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้โดยการอภิปราย การแลกเปลี่ยนเรียนรู้โดยการถ่ายทอดความรู้จากการเล่าเรื่อง และการปฏิบัติกิจกรรมตามใบงานอยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = 3.97$ ,  $SD = .50$ )

3. ผู้เข้ารับการอบรมร้อยละ 85.00 มีส่วนร่วมในการปฏิบัติกิจกรรมซึ่งประกอบด้วย การปฏิบัติกิจกรรมตามใบงาน การร่วมอภิปรายตรงประเด็น การรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น การเล่าประสบการณ์ที่เป็นประโยชน์ และการเป็นผู้นำและผู้ตามที่เหมาะสม อยู่ในระดับดีมากโดยรายการที่ผู้เข้ารับการอบรมมีส่วนร่วมในการปฏิบัติกิจกรรมสูงสุดคือการรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น และการเล่าประสบการณ์ที่เป็นประโยชน์

**ตอนที่ 3** การศึกษาความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบการจัดการฝึกอบรมเสริมสร้างสมรรถนะการเป็นผู้บริหารมืออาชีพสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า รูปแบบการจัดการฝึกอบรมเสริมสร้างสมรรถนะการเป็นผู้บริหารมืออาชีพสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งประกอบด้วย รูปแบบการจัดการฝึกอบรมและหลักสูตรการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการเสริมสร้างสมรรถนะการเป็นผู้บริหารมืออาชีพด้านการควบคุมตนเองสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = 4.47$ ,  $SD = .51$ ) และมีความเป็นไปได้ในการนำรูปแบบไปใช้อยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = 4.43$ ,  $SD = .54$ )

## อภิปรายผล

จากผลการวิจัยมีประเด็นสำคัญที่ค้นพบนำมาวิจารณ์และอภิปรายผลการวิจัยดังนี้

1. ผลการวิจัยซึ่งพบว่าผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานต้องการพัฒนาสมรรถนะการเป็นผู้บริหารมืออาชีพด้านการควบคุมตนเองเป็นลำดับแรกและต้องการการอบรมเชิงปฏิบัติการนั้นน่าจะมีสาเหตุมาจากผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานทุกคนเคยได้รับการอบรมตามหลักสูตรการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาและหลักสูตรยกระดับผู้บริหารสถานศึกษาทั้งระบบมาแล้ว จึงมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับสมรรถนะในการบริหารจัดการโรงเรียนให้มีคุณภาพได้อย่างมีประสิทธิภาพแต่ยังไม่มีหลักสูตรเกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะด้านการควบคุมตนเองอย่างเป็นรูปธรรมซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาในยุคการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรมวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีอย่างรวดเร็วจะมีแรงกดดันมากท่ามกลางสถานะที่มีการแข่งขันสูงจึงเห็นว่าการพัฒนาสมรรถนะการเป็นผู้บริหารมืออาชีพด้านการควบคุมตนเองมีความสำคัญเป็นลำดับแรกเนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษาเป็นบุคคลที่จะต้องรับผิดชอบต่อการดำเนินงานของบุคลากรภายในโรงเรียนจึงจำเป็นต้องพัฒนาตนเองให้เป็นผู้มีความรอบรู้อยู่เสมอสามารถบริหารคน บริหารงานบริหารตนเองให้เป็นแบบอย่างที่ดีซึ่งการจัดการอบรมที่สะท้อนให้เกิดสมรรถนะดังกล่าวได้ควรจะเป็น การอบรมเชิงปฏิบัติการสอดคล้องกับอรรถ ศักดิ์สูง(2552)ที่กล่าวถึงการเรียนรู้ของผู้ใหญ่ว่าแตกต่างจากการเรียนรู้ของเด็กเพราะผู้ใหญ่มีประสบการณ์มากกว่าดังนั้นการจัดประสบการณ์ต้องยึดหลักให้ตอบสนองต่อ ธรรมชาติของผู้ใหญ่ซึ่งประกอบด้วย 1) มโนทัศน์ของผู้เรียนรู้(Self-concept)ผู้ใหญ่จะมีลักษณะที่เติบโตทั้งด้าน ร่างกายและจิตใจมีวุฒิภาวะสูง มโนทัศน์ต่อตนเองจะพัฒนาจากการพึ่งพาผู้อื่นไปเป็นการนำตนเอง เป็นตัวของ ตัวเอง 2) ประสบการณ์ของผู้เรียนรู้(Experience)ผู้ใหญ่มีวุฒิภาวะมากขึ้นมีประสบการณ์อย่างกว้างขวางที่จะเป็น แหล่งทรัพยากรอันมีค่าของการเรียนรู้ขณะเดียวกันก็จะมีพื้นฐานเปิดกว้างที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ 3) ความพร้อมที่จะ เรียนรู้(Readiness)ผู้ใหญ่มีความพร้อมที่จะเรียนรู้เมื่อรู้สึกว่สิ่งนั้น “จำเป็น” ตอบทบาทและสถานภาพทาง สังคมของตนและ4)แนวทางการเรียนรู้(Orientation to learning)ผู้ใหญ่จะยึดปัญหาเป็นศูนย์กลางในการเรียนรู้ มุ่งนำความรู้ไปใช้ทันที

2. ผลการวิจัยซึ่งพบว่าผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความพึงพอใจต่อเนื้อหาสาระและวิธีการ/กิจกรรมการ ฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการเสริมสร้างสมรรถนะการเป็นผู้บริหารมืออาชีพสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานอยู่ใน ระดับมากน่าจะมีสาเหตุมาจากก่อนดำเนินการจัดหลักสูตรการฝึกอบรมได้มีการศึกษาความต้องการของผู้บริหาร สถานศึกษามาก่อนจึงทำให้ผู้บริหารสถานศึกษามีความพึงพอใจต่อเนื้อหาสาระและวิธีการ/กิจกรรมการฝึกอบรม เชิงปฏิบัติการเสริมสร้างสมรรถนะการเป็นผู้บริหารมืออาชีพสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานอยู่ในระดับ มาก สอดคล้องกับเสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์และคณะ(2545)ซึ่งกล่าวว่าจำเป็นต้องสำรวจความต้องการในการ พัฒนาและแสวงหาวิธีการเพื่อสนองตอบความต้องการนั้นๆ ความต้องการในการพัฒนา อาจเป็นความต้องการ ของบุคคล ความต้องการของกลุ่มหรือความต้องการขององค์กรและสุวิมล ว่องวาณิช(2548: 81-83)ได้ให้ความ คิดเห็นเรื่องกระบวนการจัดการฝึกอบรมที่มีประสิทธิผลไว้ว่าจำเป็นต้องดำเนินการศึกษาความต้องการของผู้เข้า รับการฝึกอบรมเพื่อพัฒนางานให้ตรงตามบริบทและสอดคล้องกับสมรรถนะที่จำเป็นของบุคลากรในการ ปฏิบัติงาน

สำหรับการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติกิจกรรมซึ่งพบว่าการเล่าประสบการณ์ที่เป็นประโยชน์และการ รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีส่วนร่วมมากกว่ากิจกรรมด้านอื่นๆ น่าจะมีสาเหตุ

มาจากผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องรับฟังความคิดเห็นของทุกฝ่ายเพื่อประกอบการตัดสินใจอยู่แล้วจึงทำให้ผู้บริหารมีส่วนร่วมในการปฏิบัติกิจกรรมด้านนี้สูง และผู้บริหารจะเป็นผู้มีประสบการณ์ในการทำงานโดยการถ่ายทอดให้สมาชิกฟังและนำไปประยุกต์ใช้จึงทำให้ผู้บริหารมีส่วนร่วมในการเล่าประสบการณ์ที่เป็นประโยชน์สูงกว่ากิจกรรมอื่นๆเช่นกัน สอดคล้องกับสันทัต สินธุพันธ์ประทุม(2553: ออนไลน์)ได้ให้ความเห็นไว้ว่าการที่จะฝึกอบรมผู้บริหารให้เกิดแรงบันดาลใจเพื่อกระทำในสิ่งที่ดีกว่านั้นควรยึดวิธีการฝึกอบรมโดยเน้นให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเรียนรู้จากประสบการณ์ด้วยเหตุนี้วิธีการฝึกอบรมจึงควรเน้นการจัดประสบการณ์ที่มีเป้าหมาย (Structured Experience) โดยให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมสะท้อนแนวคิดหรือแสดงความคิดเห็นจากกิจกรรมและอรรถัย ศักดิ์สูง(2552) ได้กล่าวถึงการเรียนรู้ของผู้ใหญ่ว่าแตกต่างจากการเรียนรู้ของเด็กเพราะผู้ใหญ่มีประสบการณ์มากกว่าดังนั้นการเรียนรู้ต้องยึดหลักให้ตอบสนองต่อธรรมชาติของผู้ใหญ่ซึ่งประกอบด้วย 1) มโนทัศน์ของผู้เรียน(Self-concept)ผู้ใหญ่จะมีลักษณะที่เติบโตทั้งด้านร่างกายและจิตใจ มีวุฒิภาวะสูง มโนทัศน์ต่อตนเองจะพัฒนาจากการพึ่งพาผู้อื่นไปเป็นการนำตนเองเป็นตัวของตัวเอง 2) ประสบการณ์(Experience) ผู้ใหญ่ มีประสบการณ์อย่างกว้างขวางที่จะเป็นแหล่งทรัพยากรอันมีค่าของการเรียนรู้ขณะเดียวกันก็จะมีพื้นฐานเปิดกว้างที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ 3) ความพร้อมที่จะเรียนรู้(Readiness)ผู้ใหญ่มีความพร้อมที่จะเรียนเมื่อรู้สึกละสิ่งนั้น “จำเป็น” ต่อบทบาทและสถานภาพทางสังคมของตน และ 4) แนวทางการเรียนรู้(Orientation to learning) ผู้ใหญ่จะยึดปัญหาเป็นศูนย์กลางในการเรียนรู้โดยมุ่งนำความรู้ไปใช้ทันที

3. ผลการวิจัยซึ่งพบว่าประสิทธิภาพรูปแบบการจัดการฝึกอบรมเสริมสร้างสมรรถนะการเป็นผู้บริหารมืออาชีพสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานทั้งด้านความเหมาะสมและด้านความเป็นไปได้ของการนำรูปแบบไปใช้อยู่ในระดับมาก น่าจะมีสาเหตุมาจากการพัฒนารูปแบบของการจัดการฝึกอบรมเสริมสร้างสมรรถนะการเป็นผู้บริหารมืออาชีพสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีการพัฒนาอย่างเป็นระบบและที่สำคัญหลักสูตรการฝึกอบรมได้มาจากการศึกษาความต้องการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเองจึงทำให้รูปแบบการจัดการฝึกอบรมเสริมสร้างสมรรถนะการเป็นผู้บริหารมืออาชีพสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีความเหมาะสมและความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับเสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์และคณะ(2545)ซึ่งกล่าวว่าจำเป็นต้องสำรวจความต้องการในการพัฒนาและแสวงหาวิธีการเพื่อสนองตอบความต้องการนั้นๆ ความต้องการในการพัฒนา อาจเป็นความต้องการของบุคคล ความต้องการของกลุ่มหรือความต้องการขององค์กรและวิธีการจัดการฝึกอบรมก็เปิดโอกาสให้ผู้เข้ารับการอบรมได้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและนำเสนอประสบการณ์ที่เป็นประโยชน์เป็นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และสร้างองค์ความรู้ใหม่ไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานได้สอดคล้องกับสันทัต สินธุพันธ์ประทุม(2553: ออนไลน์)ที่ได้ให้ความเห็นไว้ว่าการที่จะฝึกอบรมผู้บริหารให้เกิดความบังคลาใจเพื่อกระทำในสิ่งที่ดีกว่านั้นควรยึดวิธีการฝึกอบรมโดยเน้นให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเรียนรู้จากประสบการณ์ด้วยเหตุนี้วิธีการฝึกอบรมจึงควรเน้นการจัดประสบการณ์ที่มีเป้าหมาย (Structured Experience) โดยให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมสะท้อนแนวคิดหรือแสดงความคิดเห็นจากกิจกรรม

### ข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาวิจัยครั้งนี้ทำให้ได้รูปแบบการจัดการฝึกอบรมเสริมสร้างสมรรถนะการเป็นผู้บริหารมืออาชีพทางการบริหารสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อเพิ่มพูนความรู้ ทักษะความสามารถในการบริหารจัดการ

การศึกษาของโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพและได้แนวทางในการฝึกอบรมบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาดังนี้

#### ข้อเสนอแนะสำหรับหน่วยงานและผู้บริหารสถานศึกษา

จากผลการวิจัยที่พบว่ารูปแบบการจัดการฝึกอบรมเสริมสร้างสมรรถนะการเป็นผู้บริหารมืออาชีพสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีความเหมาะสมและความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะสำหรับหน่วยงานและผู้บริหารสถานศึกษาดังนี้

1. หน่วยงานต้นสังกัดควรมีนโยบายในการจัดฝึกอบรมแก่ผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดโดยการประยุกต์ใช้หลักสูตรการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการเสริมสร้างสมรรถนะการเป็นผู้บริหารมืออาชีพสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับสมรรถนะการเป็นผู้บริหารมืออาชีพด้านการควบคุมตนเองและฝึกทักษะสมรรถนะการควบคุมตนเองของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
2. ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานควรได้รับการฝึกอบรมหลักสูตรการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการเสริมสร้างสมรรถนะการเป็นผู้บริหารมืออาชีพด้านการควบคุมตนเองสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อพัฒนาตนเองให้มีความรู้และทักษะในการควบคุมตนเองในการนำไปประยุกต์ใช้สำหรับการบริหารจัดการสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

#### ข้อเสนอแนะเพื่อการทบทวนครั้งต่อไป

1. จากผลการวิจัยที่พบว่าผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีความคิดเห็นว่าวิธีการฝึกอบรมโดยการศึกษาไปความรู้อภิปรายสรุปองค์ความรู้และการประยุกต์ใช้มีค่าเฉลี่ยความเหมาะสมเป็นลำดับสุดท้ายผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไปโดยควรวิจัยเพื่อศึกษาความต้องการวิธีการจัดการฝึกอบรมของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่ส่งผลต่อการพัฒนาสมรรถนะการเป็นผู้บริหารมืออาชีพสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
2. ผลการวิจัยซึ่งพบว่าคุณภาพของรูปแบบการจัดการฝึกอบรมเสริมสร้างสมรรถนะการเป็นผู้บริหารมืออาชีพสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานด้านความเหมาะสมของตารางการจัดการฝึกอบรมในหลักสูตรและการดำเนินการฝึกอบรมในคู่มือการใช้หลักสูตรมีคุณภาพในระดับดี ซึ่งอยู่ในระดับที่น้อยกว่ารายการอื่นผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไปโดยควรวิจัยเพื่อพัฒนาแนวทางการดำเนินการฝึกอบรมให้สอดคล้องกับเนื้อหาและระยะเวลาในการฝึกอบรมอย่างมีประสิทธิภาพ
3. จากผลการวิจัยที่พบว่าหลักการของรูปแบบการจัดการฝึกอบรมเพื่อส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพตามความต้องการของบุคลากรระดับผู้บริหารมืออาชีพ หลักการและเหตุผลของหลักสูตรการจัดการฝึกอบรมความต้องการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และชื่อของหลักสูตรการฝึกอบรม มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุดแต่มีความเป็นไปได้ในการนำไปใช้อยู่ในระดับมากซึ่งไม่สอดคล้องกัน ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไปโดยควรวิจัยเพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความเหมาะสมกับความเป็นไปได้ในการนำไปใช้ของรูปแบบการจัดการฝึกอบรมพัฒนาสมรรถนะการเป็นผู้บริหารมืออาชีพสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อพัฒนารูปแบบการจัดการฝึกอบรมให้มีความเหมาะสมและสามารถนำไปใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

## เอกสารอ้างอิง

### ภาษาไทย

กระทรวงศึกษาธิการ. (2553). **หลักสูตรการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาก่อนแต่งตั้งให้**

**ดำรงตำแหน่งรองผู้อำนวยการสถานศึกษา.** กรุงเทพมหานคร.

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.(2553).**การบริหารการเปลี่ยนแปลง(Change Management).**คณะครุศาสตร์

กรุงเทพมหานคร โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ณรงค์วิทย์ แสนทอง.(2546).**การบริหารงานทรัพยากรมนุษย์สมัยใหม่ภาคปฏิบัติ.**กรุงเทพมหานคร

เอชอาร์ เซนเตอร์.

ธีระ รุญเจริญ.(2550).**ความเป็นมืออาชีพในการจัดและบริหารการศึกษายุคปฏิรูปการศึกษา.**

พิมพ์ครั้งแรก. บริษัทสำนักพิมพ์ข้าวฟ่าง จำกัด.

นเรศ ณ พัทลุง และยุวัฒน์ วุฒิเมธี.(2555). “6 คุณลักษณะภาวะผู้นำที่มีผลต่อการพัฒนาตามหลักปรัชญา

เศรษฐกิจพอเพียง”วารสารมหาวิทยาลัยศิลปากร ปีที่ 32 ฉบับที่ 2 (กรกฎาคม-ธันวาคม) :139

นงลักษณ์ สีนสืบผล.(2542). **การพัฒนาบุคลากรและการฝึกอบรม** กรุงเทพมหานคร สถาบันราชภัฏธนบุรี

ปิยชัย จันทรวงศ์ไพศาล.(2552). **ISO 9001:2008 กับการบริหารงานบุคคลและฝึกอบรม** กรุงเทพมหานคร

พิมพ์ดีการพิมพ์ จำกัด

ประจักษ์ ทรัพย์อุดม.(2550).**แนวทางการพัฒนามนุษย์ด้วย Competency.** กรุงเทพมหานคร.

ไพโรจน์ สติธยากร.(2547).**การพัฒนารูปแบบฝึกอบรมเทคนิคการสอนงานปฏิบัติในหน่วยงาน.**

วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาวิจัยและพัฒนาหลักสูตร

บัณฑิตวิทยาลัย สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ.

ศักดิ์ไทย สุรกิจบวร.(2549).**ภาวะผู้นำของผู้บริหารมืออาชีพ.** พิมพ์ครั้งแรก. กรุงเทพฯ:สุวีริยาสาส์น.

สมานไทย ชันท์ท้าว.(2555).“สมรรถนะที่จำเป็นของฝ่ายผลิตรายการโทรทัศน์”วารสารมหาวิทยาลัยศิลปากร

ปีที่ 32 ฉบับที่ 1 (มกราคม-มิถุนายน) : 32

สุธรรม ธรรมทัศนานนท์.(2549). **การนำเสนอรูปแบบการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อพัฒนา**

**ประเทศ** วิทยานิพนธ์การศึกษาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยบูรพา

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา.(2553). **หลักสูตรการพัฒนาข้าราชการครูและ**

**บุคลากรทางการศึกษาก่อนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษาและรองผู้อำนวยการ**

**สถานศึกษา** กรุงเทพมหานคร

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน.(2548). **คู่มือสมรรถนะข้าราชการพลเรือนไทย.**

กรุงเทพมหานคร คณะทำงานโครงการสมรรถนะ สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน.

### ภาษาต่างประเทศ

Campbell,D.T.&Stanley, J.C.(1966).**Experimental and Quasi – Experimental Designs for**

**Research.** Chicago : Rand Menally College.

Sammons P., Hillman J., and Mortimore P.(1995).**Key Characteristics of Effective Schools A**

**Review of School Effectiveness Research.** A Report by the Institute of Education

for the office for standards in Education.

Willer ,D.(1986). **Scientific sociology :Theory and method** Engewood Cliff,N.J.Prentice Hall