

## แบบฟอร์มสรุปผลงานวิจัยทางการศึกษา

**ชื่อเรื่อง** โปรแกรมพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน  
BASIC EDUCATION SCHOOL ADMINISTRATORS COMPETENCY DEVELOPMENT PROGRAM

**ผู้วิจัย** นายอนันต์ พันนึก  
MR.ANAN PHANNUEK

**ตำแหน่ง** รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 2

**วุฒิการศึกษา** ปรัชญาคุณวุฒิบัณฑิต มหาวิทยาลัยขอนแก่น

**สถานที่ติดต่อ** ที่ทำงาน : สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 2 เลขที่ 444 หมู่ที่ 2 ตำบล  
จุมพล อำเภอโพนพิสัย จังหวัดหนองคาย 43120 โทรศัพท์ 042 471935 โทรสาร 042 471310  
ที่บ้าน : บ้านเลขที่ 151 หมู่ที่ 3 ตำบลโพธิ์ชัย อำเภอเมือง จังหวัดหนองคาย 43000 โทรศัพท์  
042 990500 มือถือ 081 2616943  
e-mail : [anan\\_1702@hotmail.com](mailto:anan_1702@hotmail.com)

ปีที่ทำวิจัยสำเร็จ ปี 2553

**ประเด็นการวิจัย** การพัฒนาคุณภาพครูและบุคลากรทางการศึกษา

**ลักษณะของงานวิจัย** วิจัยนิพนธ์ระดับปริญญาเอก มหาวิทยาลัยขอนแก่น

**ประเภทของการวิจัย** การวิจัยและพัฒนา (R&D)

**การนำเสนอเวทีวิชาการอื่น** ไม่เคยนำเสนอในเวทีวิชาการอื่น

**แหล่งทุน** ไม่มี

**ความเป็นมาของการวิจัย**

การเปลี่ยนแปลงในโลกปัจจุบัน รวมถึงสภาพการแข่งขันกันอย่างรุนแรงในขณะนี้ทำให้องค์กรทุกแห่งต้องเผชิญกับความเสี่ยงที่สูงขึ้นและการสร้างโอกาสที่ตึงมากขึ้น ซึ่งเป็นผลจากกระแสโลกาภิวัตน์ (globalization) เทคโนโลยีที่เกี่ยวข้องและแนวโน้มทางสังคม อีกทั้งองค์การแบบยุคคลาสสิก (classical organization) ในศตวรรษที่ 20 ก็ไม่สามารถดำเนินการได้ดีภายใต้สภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ทั้งนี้เนื่องจากโครงสร้าง (structure) ระบบ (systems) การปฏิบัติ (practices) และวัฒนธรรม (culture) เป็นเหตุที่ทำให้เกิดความล่าช้าและเป็นอุปสรรคทำให้ยากต่อการเปลี่ยนแปลง (ศิริวรรณ เสรีรัตน์และคณะ, 2545) อย่างไรก็ตาม การเปลี่ยนแปลงเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นได้กับทุกองค์การ ในปัจจุบันการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นมีมากมาย อาทิ การปฏิรูประบบราชการ การปรับเปลี่ยนโครงสร้างองค์การ การแปรรูปรัฐวิสาหกิจ การออกนอกระบบ การร่วม

ทุน การรวมกิจการ รวมทั้งการนำเทคนิคการจัดการใหม่ๆ มาใช้ในองค์กร (ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์, 2547) การเปลี่ยนแปลงองค์กรสามารถเกิดขึ้นได้ในหลายระดับ คือ ในระดับบุคคล กลุ่ม หรือองค์กร โดยอาจจะเป็นการเปลี่ยนแปลงองค์กรทั้งหมดหรือบางส่วนขององค์กร ซึ่งรวมถึงการออกแบบโครงสร้างองค์กรใหม่ การติดตั้งระบบสารสนเทศใหม่ การเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร เป็นต้น

ในปัจจุบันองค์กรทั้งภาครัฐและเอกชนที่ต้องการอยู่รอดและยั่งยืน จำเป็นต้องประยุกต์เอาแนวคิดในเรื่องของสมรรถนะหลัก (core competency) มาใช้ที่เรียกว่าสมรรถนะจิตความสามารถ หรือความเข้มแข็งขององค์กรที่ดี ล้วนแล้วแต่ต้องผ่านกระบวนการสะสมความรู้ ทำการวิจัย ค้นคว้ามาเป็นระยะเวลาที่ยาวนานทั้งสิ้น โดยอันที่จริงแล้ว การเรียนรู้เป็นคุณสมบัติที่สำคัญยิ่งของความเป็นมนุษย์ เพราะโลกในปัจจุบันเป็นโลกที่ต้องอาศัยฐานความรู้อย่างมากก็ยิ่งทำให้มนุษย์มีการเรียนรู้มากขึ้นด้วย นอกจากนี้คนส่วนใหญ่มีกกล่าวถึงและเข้าใจความรู้ในความหมายที่แคบ ความรู้ไม่ใช่ข้อมูลหรือสารสนเทศ ถึงแม้ว่าความรู้จะมีความหมายเกี่ยวข้องกับสองคำที่กล่าวมาแล้วก็ตามแต่ความรู้มีความหมายกว้างกว่าและยิ่งใหญ่กว่าข้อมูลหรือสารสนเทศ ความรู้คือกรอบของการผสมผสานระหว่างประสบการณ์ ค่านิยม ความรอบรู้ในบริบท และความรู้เชิงอย่างซ้ำของ ในแง่ขององค์กรความรู้มักจะสั่งสมอยู่ในรูปเอกสาร หรือเพิ่มเก็บเอกสารต่างๆ รวมไปถึงสั่งสมอยู่ในการทำงาน กระบวนการ การปฏิบัติงานและบรรทัดฐานขององค์กรนั่นเอง (นิสดารก์ เวชยานนท์, 2549) นอกจากนี้ในสังคมยุคโลกาภิวัตน์ สิ่งที่ต้องคำนึงถึงคือ การเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร โดยที่การบริหารงานในองค์กรต่างๆ ที่ต้องมีความมุ่งเน้นความรู้ ทักษะความชำนาญและความสามารถในการปฏิบัติงานของบุคลากรเป็นสำคัญในการปรับตัวให้ทันกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง การนำเทคโนโลยีหรือวิทยาการสมัยใหม่ๆ เข้ามาปรับใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ การจะนำความรู้ใหม่ๆ เข้ามาใช้ในการปฏิบัติงานได้นั้น จำเป็นต้องพัฒนาบุคลากรในองค์กรให้มีความพร้อมรับความเจริญก้าวหน้าของเทคโนโลยีและความรู้ใหม่ๆ การที่องค์กรจะสามารถอยู่รอดและสามารถแข่งขันกับองค์กรอื่นๆ ได้ องค์กรจะต้องเห็นความสำคัญของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นอันดับแรก เพราะเป็นกระบวนการเพิ่มพูนความรู้ ทักษะและความสามารถในการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กร (นิสดารก์ เวชยานนท์, 2548) ซึ่งสอดคล้องกับ ชำรงศักดิ์ คงคาสวัสดิ์ (2550) ที่อธิบายว่าในปัจจุบันกระบวนการพัฒนาบุคลากร โดยปกติแล้วจะดำเนินการตามกระบวนการ 4 ขั้นตอน คือ การวิเคราะห์ความจำเป็นในการพัฒนา การกำหนดหลักสูตร การจัดทำแผน และการติดตามและประเมินผลการพัฒนาบุคลากร ซึ่งผลจากการดำเนินการดังกล่าวจะประสบปัญหาตั้งแต่เริ่มต้นการวิเคราะห์หาความจำเป็นในการฝึกอบรมและพัฒนา (training needs) เพราะส่วนใหญ่จะเป็นความต้องการฝึกอบรมและพัฒนา (training wants) ของผู้บังคับบัญชาหรือผู้มีหน้าที่ในการพัฒนาบุคลากร จึงมักพบเสมอว่าบ่อยครั้งที่บุคลากรเข้ารับการฝึกอบรมและพัฒนาในหลักสูตรที่บุคลากรมีความรู้อยู่แล้ว หรือเป็นหลักสูตรที่เคยอบรมและ

พัฒนามาแล้ว ดังนั้นแนวคิดในกระบวนการพัฒนาบุคลากรยุคใหม่ จึงแตกต่างจากเดิม คือ มีการนำเอาสมรรถนะเข้ามาในกระบวนการพัฒนาทุกกระบวนการเพื่อให้การพัฒนาบุคลากรตอบสนองความต้องการขององค์กร นอกจากนี้ยังเป็นการเพิ่มสมรรถนะความสามารถและศักยภาพของบุคลากรให้สอดคล้องกับการเจริญเติบโตขององค์กรอีกด้วย

พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2551 มาตรา 72 ระบุไว้ว่า ให้ส่วนราชการมีหน้าที่ดำเนินการให้มีการเพิ่มพูนประสิทธิภาพและเสริมสร้างแรงจูงใจแก่ข้าราชการพลเรือนสามัญ เพื่อให้ข้าราชการพลเรือนสามัญมีคุณภาพ คุณธรรม จริยธรรม คุณภาพชีวิต มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติราชการ ให้เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ ทั้งนี้ตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.พ. กำหนด ในกรณีที่เหมาะสมและเพื่อการประหยัด สำนักงาน ก.พ. จะจัดให้มีการเพิ่มพูนประสิทธิภาพและเสริมสร้างแรงจูงใจแทนส่วนราชการตามวรรคหนึ่งก็ได้ สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนได้กำหนดปรัชญาในการพัฒนากำลังคนภาครัฐของไทยไว้ 8 ประการ โดยมุ่งเน้นการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรให้เพิ่มพูนทั้งความรู้ ทักษะ และทัศนคติ รวมทั้งการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรควรดำเนินการโดยยึดหลักสมรรถนะ (competency based development) เป็นต้น และเมื่อวันที่ 30 มิถุนายน 2552 คณะรัฐมนตรีเห็นชอบยุทธศาสตร์การพัฒนาข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2552 - 2556 ตามที่สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน เสนอให้ส่วนราชการที่เกี่ยวข้องถือปฏิบัติและดำเนินการตามยุทธศาสตร์ 4 ยุทธศาสตร์ คือ ยุทธศาสตร์ที่ 1 การพัฒนาคุณภาพข้าราชการในการปฏิบัติงานบนพื้นฐานของสมรรถนะ เป้าหมาย คือ ข้าราชการในส่วนราชการต่าง ๆ ได้รับการพัฒนาให้มีคุณภาพในการปฏิบัติงานตามสมรรถนะหลักและสมรรถนะประจำกลุ่มงานตามความจำเป็นและคุ้มค่า ยุทธศาสตร์ที่ 2 การพัฒนาข้าราชการให้เป็นคนดีมีความซื่อสัตย์สุจริต มีคุณธรรม จริยธรรม มีวินัย และเข้าถึงประชาชน เป้าหมาย คือ ข้าราชการในส่วนราชการต่าง ๆ ได้รับการพัฒนาให้เป็นคนดี มีความซื่อสัตย์สุจริต มีคุณธรรม มีวินัย และเข้าถึงประชาชน ยุทธศาสตร์ที่ 3 การพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลงทุกระดับในองค์กรโดยผ่านกระบวนการเรียนรู้ที่หลากหลายให้สามารถเป็นผู้นำตนเอง ผู้นำทีม ผู้นำองค์กร และผู้นำเครือข่าย เป้าหมาย คือ ผู้นำทุกระดับของทุกส่วนราชการได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่องให้เป็นผู้ดำเนินการเปลี่ยนแปลง สามารถผลักดันองค์กรไปสู่เป้าหมายที่กำหนดได้อย่างมีประสิทธิภาพ และยุทธศาสตร์ที่ 4 การส่งเสริมการพัฒนาคุณภาพชีวิตของข้าราชการทุกคนทุกระดับให้มีพลังกายที่เข้มแข็งและพลังใจที่พร้อมอุทิศเพื่อผลสัมฤทธิ์ของงาน เป้าหมาย คือ ข้าราชการเกิดความตระหนัก มีแนวทางปรับปรุง พัฒนาคุณภาพชีวิตของตนเองและมีจิตสำนึก มีส่วนร่วมในการแก้ไขสิ่งแวดล้อมการทำงานให้ดีขึ้น สามารถปฏิบัติตนได้อย่างเหมาะสมเพื่อส่งเสริมสิ่งแวดล้อมของตนเอง เพื่อนร่วมงานและองค์กร หากพิจารณายุทธศาสตร์ดังกล่าวแล้ว จะเห็นว่า ได้ให้ความสำคัญกับการพัฒนาข้าราชการโดยยึดสมรรถนะเป็นฐาน ซึ่งกำหนดไว้ในยุทธศาสตร์ที่ 1 คือ การพัฒนาคุณภาพข้าราชการในการปฏิบัติงานบนพื้นฐานของสมรรถนะ โดยกำหนดเป้าหมายให้ข้าราชการ

ในส่วนราชการต่าง ๆ ได้รับการพัฒนาให้มีคุณภาพในการปฏิบัติงานตามสมรรถนะหลักและสมรรถนะประจำกลุ่มงานตามความจำเป็นและคุ้มค่า

อย่างไรก็ตามจากข้อมูลข้างต้นจะเห็นได้ว่า การพัฒนาศักยภาพของข้าราชการ ในปัจจุบันมุ่งเน้นการพัฒนาโดยยึดหลักสมรรถนะ (competency based development) และการพัฒนาขีดความสามารถ (capability) เพื่อให้ข้าราชการเป็นผู้ปฏิบัติงานที่มีความรู้ (knowledge worker) สามารถปฏิบัติงานภายใต้หลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีและระบบบริหารการจัดการภาครัฐแนวใหม่ได้อย่างมีประสิทธิภาพก้าวทันการเปลี่ยนแปลง สามารถพัฒนางานในหน้าที่อย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ โดยการพัฒนาที่เน้นการเรียนรู้จากประสบการณ์จริง

ในยุคของการปฏิรูปการศึกษา การพัฒนาบุคลากรทางการศึกษาให้มีความรู้ ทักษะในการปฏิบัติงาน นับว่าเป็นสิ่งจำเป็นที่จะต้องกระทำอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง ทั้งนี้ด้วยรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2550 ได้บัญญัติไว้ชัดเจนในมาตรา 80 (3) โดยระบุว่า “จัดให้มีการพัฒนาคุณภาพครูและบุคลากรทางการศึกษาให้ก้าวหน้าทันการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลก” พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มาตรา 52 ได้มีบทบัญญัติให้กระทรวงศึกษาธิการส่งเสริมให้มีระบบกระบวนการผลิต การพัฒนาครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษาให้มีความรู้และมาตรฐานที่เหมาะสมกับการเป็นวิชาชีพชั้นสูง โดยการกำกับและประสานให้สถาบันที่ทำหน้าที่ผลิตและพัฒนาครู คณาจารย์ รวมทั้งบุคลากรทางการศึกษาให้มีความพร้อม และมีความเข้มแข็งในการเตรียมบุคลากรใหม่และการพัฒนาบุคลากรประจำการอย่างต่อเนื่อง โดยรัฐพึงจัดสรรงบประมาณให้เพียงพอ (สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา, 2549) และมาตรา 80 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2547 ยังได้ระบุให้มีการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาก่อนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่ง บางวิทยฐานะ เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ เจตคติที่ดี คุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพที่เหมาะสม ในอันที่จะทำให้การปฏิบัติหน้าที่ราชการเกิดประสิทธิภาพ ประสิทธิผลและความก้าวหน้าแก่ราชการ (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา, 2549) ซึ่งทิศทางของการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ ได้มีการกำหนดให้มีระบบการพัฒนาที่เน้นสมรรถนะ (competency) ซึ่งขณะนี้ได้มีการกำหนดหลักเกณฑ์ เครื่องมือต่างๆ เพื่อให้ผู้บริหารและครูเข้าสู่กระบวนการประเมินสมรรถนะ โดยนำไปเชื่อมโยงกับกระบวนการเลื่อนวิทยฐานะของครูและบุคลากรทางการศึกษา

ดังนั้น การจัดการศึกษาและการพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้ดำเนินไปในทิศทางที่ถูกต้อง จากการติดตามผลการจัดการศึกษาของไทย พบว่า อุปสรรคในการจัดการศึกษาที่ต้องเร่งรัดแก้ไข ได้แก่ คุณภาพครู ผู้บริหารสถานศึกษา คุณภาพผู้เรียน หลักสูตร การจัดการเรียนรู้และการบริหารจัดการศึกษา (กระทรวงศึกษาธิการ, 2552) ด้วยเหตุผลดังกล่าว การบริหารการศึกษาในปัจจุบันมีส่วนประกอบที่สำคัญหลายอย่างที่จะช่วยให้สถานศึกษาสามารถจัดการศึกษาบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ องค์ประกอบที่สำคัญที่จะขาด

เสียมิได้ คือ ผู้บริหารสถานศึกษาซึ่งเป็นผู้ที่ทำหน้าที่เป็นผู้นำของสถานศึกษา เพราะผู้บริหารสถานศึกษาต้องเป็นผู้ออกแบบและจัดระบบการศึกษา พัฒนาระบบความคิดและระบบการบริหาร ซึ่งหมายรวมถึง การนำเอาทรัพยากรเพื่อการศึกษาไปบริหารจัดการให้เกิดผลผลิตทางการศึกษา ตามที่ระบบการศึกษาของประเทศต้องการ (เกษม วัฒนชัย , 2546) โดยผู้บริหารสถานศึกษา เป็นผู้มียุทธศาสตร์สำคัญยิ่งในการเป็นผู้นำหรือเป็นตัวจักรสำคัญในการขับเคลื่อนและพัฒนาคุณภาพการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาจึงต้องอาศัยความรู้และทักษะการบริหารจัดการ เพื่อให้การบริหารสถานศึกษามีความสอดคล้องกับสภาพความเป็นจริงของสังคม ซึ่งกระทรวงศึกษาธิการให้ความสำคัญกับการพัฒนาศักยภาพของผู้บริหารสถานศึกษามาโดยตลอด และส่งเสริมการพัฒนาทักษะ ความรู้ความสามารถด้านการบริหาร โดยมีวัตถุประสงค์หลัก คือ การพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพ และมีทักษะที่จำเป็นสำหรับการเอาตัวรอดในสังคมที่มีเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว (ช่าง ชูทัพและคณะ, 2545) สอดคล้องกับที่สำนักงานคณะกรรมการประถมศึกษาแห่งชาติ (2545) กล่าวถึงความสำคัญของผู้บริหารสถานศึกษาในด้านของการบริหารการศึกษาว่า การบริหารสถานศึกษาจะประสบผลสำเร็จมากน้อยเพียงใด ย่อมขึ้นอยู่กับการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นสำคัญ ทั้งนี้เพราะว่าผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้มีหน้าที่ในการดำเนินงานทุกอย่างในโรงเรียน ผลการจัดการศึกษาของสถานศึกษาจะเป็นเช่นไรย่อมขึ้นอยู่กับผลการดำเนินงานของผู้บริหารเป็นหลัก ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาจึงเป็นบุคคลที่มีบทบาทสำคัญในการปฏิบัติงานด้านต่างๆ ให้บรรลุจุดหมายของการจัดการศึกษาซึ่งเปรียบเหมือนผู้จัดการทางการศึกษาเพื่อให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาอื่น ดำเนินการจัดการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้เป็นที่ไปตามจุดหมายของการจัดการศึกษาและความคาดหวังของสังคมอย่างมีคุณภาพ

จากเหตุผลข้างต้น ความสำคัญของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีผลต่อความสำเร็จของการจัดการศึกษาและพัฒนาคุณภาพการศึกษา ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาจึงจำเป็นต้องได้รับการพัฒนาความรู้ และทักษะที่จำเป็นต่อการบริหารจัดการศึกษา โดยเฉพาะการพัฒนาตามแนวที่ยึดสมรรถนะเป็นหลัก (competency – based training) ซึ่งเป็นการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานให้มีความรู้ ความสามารถและความเชี่ยวชาญ (competency) ที่สอดคล้องกับความต้องการของตนเองและหน่วยงาน ซึ่งสุกัญญา รัศมีธรรม โขติ (2548) ได้กล่าวไว้ว่า ในปัจจุบันแนวคิดเกี่ยวกับการฝึกอบรมและพัฒนาเชื่อว่า การฝึกอบรมและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง จะช่วยเพิ่มความได้เปรียบเชิงแข่งขัน (competitive advantage) ขององค์กร ทั้งนี้เนื่องจากการฝึกอบรมและพัฒนาจะทำให้บุคลากรมีความสามารถสูงขึ้นและตอบสนองต่อความต้องการของผู้รับบริการได้ดีขึ้น รวมทั้งสามารถสร้างผลผลิตให้แก่องค์กรมากขึ้นและสร้างความพึงพอใจให้แก่ผู้รับบริการเป็นอย่างดี ดังนั้นองค์กรในปัจจุบันจึงเข้าใจดีว่าการฝึกอบรมและพัฒนาเป็นการลงทุนที่ให้ผลตอบแทนที่คุ้มค่า เพราะการดำเนินการดังกล่าวช่วยให้เป้าหมายเชิงกลยุทธ์ขององค์กรบรรลุผล

ด้วยเหตุผล ที่ว่าการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานเป็นสิ่งสำคัญในการพัฒนาบุคลากรเพื่อให้มีความพร้อมทั้งด้านความรู้ (knowledge) ทักษะ (skills) และคุณลักษณะที่จำเป็นต่อตำแหน่งงานอีกทั้งเป็นการเพิ่มคุณค่าในการพัฒนาบุคลากรในองค์กร เพราะสมรรถนะเป็นปัจจัยที่ช่วยให้พัฒนาศักยภาพของบุคลากร เพื่อให้ส่งผลไปสู่การพัฒนาองค์กรต่อไป ดังนั้น การพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษานับว่ามีความสำคัญยิ่งทั้งนี้เพราะหากผู้บริหารสถานศึกษามีสมรรถนะในการปฏิบัติงานในหน้าที่ก็จะส่งผลให้การบริหารสถานศึกษามีประสิทธิภาพ ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาเกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในลักษณะออกแบบโปรแกรมพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นการพัฒนาสมรรถนะหลักและการพัฒนาสมรรถนะประจำสายงาน โดยผลการวิจัยในครั้งนี้จะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาองค์ความรู้เกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เหมาะสมและสามารถใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานต่อไป

#### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อพัฒนาโปรแกรมพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
2. เพื่อประเมินประสิทธิภาพโปรแกรมพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

#### กรอบแนวคิดในการวิจัย

ผู้วิจัยได้ประยุกต์และบูรณาการแนวคิดหลักในการวิจัยและพัฒนาโปรแกรมพัฒนาวิชาชีพบุคลากรทางการศึกษาจากแนวคิดของนักวิชาการที่ประกอบด้วยแนวคิดหลัก ดังนี้ 1) ลักษณะการพัฒนาวิชาชีพ 3 ประการ คือ เป็นกระบวนการที่มีจุดมุ่งหมาย ต่อเนื่อง เป็นเชิงระบบ 2) ค่านิยมใหม่และกระบวนการใหม่เกี่ยวกับการพัฒนาวิชาชีพ 3) รูปแบบการพัฒนาวิชาชีพแบบผสมผสานและบูรณาการ 11 รูปแบบ 4) การประเมินประสิทธิภาพโปรแกรม 5 ประเภท คือ การประเมินปฏิกิริยาตอบสนอง การประเมินความรู้ การประเมินทักษะตามสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน การประเมินการนำความรู้และทักษะใหม่ไปสู่อการปฏิบัติ และการประเมินผลงานที่เกิดจากการปฏิบัติหน้าที่ 5) การออกแบบโปรแกรมโดยตารางเหตุผลสัมพันธ์ (Log Frame) และ 6) ขั้นตอนการวิจัยและพัฒนาโปรแกรมพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งสามารถสรุปกรอบแนวคิดในการวิจัยได้ ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการพัฒนา โปรแกรมพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

## ระเบียบวิธีวิจัย

ระเบียบวิธีวิจัยที่ใช้ คือ การวิจัยและพัฒนา (R&D) โดยมีขั้นตอนดำเนินการวิจัยและพัฒนา 5 ขั้นตอน ดังนี้

### ขั้นตอนที่ 1 การตรวจสอบกรอบแนวคิดเชิงทฤษฎีของโปรแกรม

การดำเนินการในขั้นตอนนี้ คือ การตรวจสอบกรอบแนวคิดเชิงทฤษฎีของโปรแกรมพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มีวัตถุประสงค์ เพื่อให้ได้กรอบแนวคิดเชิงทฤษฎีของโปรแกรมที่มีความเหมาะสมสอดคล้องกับความต้องการของกลุ่มเป้าหมายที่จะเข้าร่วมโปรแกรมตามสภาพที่เป็นจริง โดยการสัมภาษณ์เชิงลึก (in-depth interview) ตามแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (semi-structured interview) จากผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 3 ท่าน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย จำนวน 3 ท่าน รวม 6 ท่าน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในขั้นตอนนี้ คือ แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (semi-structured interview) ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นตามกรอบแนวคิดและประเด็นที่ต้องการตรวจสอบความเหมาะสมของกรอบแนวคิดเชิงทฤษฎี การวิเคราะห์ข้อมูลผู้วิจัยนำข้อมูลที่รวบรวมได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ทรงคุณวุฒิและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มาวิเคราะห์ในแต่ละประเด็นและสรุปเป็นความเรียง ผลที่ได้จากการดำเนินการในขั้นตอนนี้ ผู้วิจัยจะนำไปปรับปรุงแก้ไขกรอบแนวคิดเชิงทฤษฎี (theoretical framework) เพื่อให้มีความสอดคล้องเหมาะสมเหมาะสม ต่อไป

### ขั้นตอนที่ 2 การสร้างโปรแกรมพัฒนาสมรรถนะในรายละเอียด

จากผลการศึกษาในขั้นตอนการตรวจสอบแนวคิดเชิงทฤษฎีของโปรแกรมพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในขั้นตอนที่ 1 และมีการปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะและข้อคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแล้ว จะทำให้ได้กรอบแนวคิดเชิงทฤษฎีที่มีความเหมาะสมและสอดคล้องกับความต้องการและสภาพความเป็นจริงในบริบทของสังคมไทย ดังนั้น ในขั้นตอนนี้จึงประกอบด้วย 1) การออกแบบและการจัดทำรายละเอียดโปรแกรมด้วยตารางสมเหตุสมผล (log frame) และ 2) เอกสารประกอบโปรแกรม ผลการดำเนินการในขั้นตอนนี้ จะทำให้ได้โปรแกรมพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานต้นแบบ เพื่อนำไปตรวจสอบและปรับปรุงแก้ไขโปรแกรมในขั้นตอนที่ 3 ต่อไป

### ขั้นตอนที่ 3 การตรวจสอบและการปรับปรุงโปรแกรม

ขั้นตอนนี้ เป็นการตรวจสอบรายละเอียดของโปรแกรมพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานต้นแบบ ซึ่งเป็นผลจากการดำเนินงานวิจัยในขั้นตอนที่ 2 ที่ผู้วิจัยจัดทำขึ้นโดยผ่านคำแนะนำและข้อเสนอแนะของอาจารย์ที่ปรึกษาและอาจารย์ที่ปรึกษาร่วมคณาจารย์ ในการดำเนินการตรวจสอบและปรับปรุงโปรแกรมในขั้นตอนนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดให้มีการดำเนินการทดสอบภาคสนามเพื่อตรวจสอบและปรับปรุงโปรแกรม ตามทัศนะของ Borg (1982 อ้างใน วิโรจน์ สารรัตนะ, 2551) และแนวคิดที่ได้จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยอื่น โดยผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้น



พื้นฐาน เนื่องจากเป็นกลุ่มเป้าหมายในการนำโปรแกรมที่ได้จากการวิจัยและพัฒนาไปใช้ในสถานศึกษาเพื่อการพัฒนาวิชาชีพ การตรวจสอบและปรับปรุง โปรแกรม แบ่งออกเป็น 4 ระยะ ดังนี้

**ระยะที่ 1** การตรวจสอบเบื้องต้นและการปรับปรุงแก้ไข (preliminary field testing and revision) การตรวจสอบเบื้องต้น ในระยะที่ 1 ดำเนินการโดยวิธีการอภิปรายกลุ่ม (focus group discussion) โดยเกณฑ์ในการเลือกสมาชิกผู้เข้าร่วมตรวจสอบยึดหลักการคัดเลือกสมาชิกที่มีภูมิหลังคล้ายคลึงกัน อยู่ในบริบทเดียวกัน และมีความคุ้นเคยกันเพื่อให้เข้าใจประเด็นที่ต้องการศึกษาร่วมกันและมีความสะดวกใจที่จะแสดงความคิดเห็นของตนเอง โดยในครั้งนี้ ผู้วิจัยเลือกผู้เข้าร่วมตรวจสอบเป็นผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 3 จำนวน 1 กลุ่ม โดยกำหนดขนาดของกลุ่มสมาชิกไว้ประมาณ 10 คน (Morgan และ Scannell, 1998) ร่วมกันตรวจสอบหาข้อบกพร่องเพื่อสรุปสาระสำคัญที่ได้แล้วนำไปปรับปรุงแก้ไขโปรแกรมพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน โดยมีรายละเอียดขั้นตอนของการอภิปรายกลุ่มเพื่อตรวจสอบโปรแกรมพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐานเบื้องต้น ดังนี้

#### 1.1 ขั้นตอนการอภิปรายกลุ่ม

1) ผู้วิจัยนำเสนอรายละเอียดความเป็นมาของการวิจัยและพัฒนาโปรแกรมพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน เพื่อให้ผู้เข้าร่วมอภิปรายได้มีความรู้ความเข้าใจก่อนดำเนินการอภิปรายกลุ่ม

2) ผู้วิจัยชี้แจงวัตถุประสงค์ของการจัดอภิปรายกลุ่มในครั้งนี้ให้ผู้สมาชิกได้ทราบและให้การดำเนินการในครั้งนี้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

3) นำเสนอโปรแกรมพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน ต้นแบบ ที่ได้จากการวิจัยในขั้นตอนที่ 2

1.2 นำเข้าสู่การอภิปรายนำเข้าสู่การอภิปรายแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเพื่อตรวจสอบหาข้อบกพร่องของโปรแกรมและเอกสารประกอบโครงการ โดยให้ผู้ร่วมอภิปรายเป็นผู้เสนอแนะแนวทางการปรับปรุงแก้ไขโปรแกรม โดยผู้วิจัยและผู้ช่วยผู้วิจัยเป็นผู้บันทึกความคิดเห็นทุกความคิดเห็นที่ได้จากการอภิปรายกลุ่มเพื่อนำไปประกอบการปรับปรุงแก้ไข

1.3 ประเด็นการอภิปราย ในการอภิปรายกลุ่มในครั้งนี้ ผู้วิจัยจะนำประเด็นหลักตามเอกสารประกอบการอภิปรายกลุ่มที่ประกอบด้วยโครงการ 2 โครงการที่ออกแบบโดยการประยุกต์ใช้ตารางสมเหตุสมผล (Log Frame) เพื่อรับฟังความคิดเห็น และข้อเสนอแนะ แนวคำถาม (guideline) ที่จะใช้ในการสนทนา แยกเป็นประเด็นย่อย ๆ ตามรายละเอียดของแต่ละโครงการในตารางสมเหตุสมผล ที่ละประเด็นรวมโครงการละ 16 ประเด็น

#### 1.4 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บ

รวบรวมข้อมูล ในการตรวจสอบโปรแกรมเบื้องต้น ในระยะที่ 1 นี้ประกอบด้วย 1) โปรแกรมพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานต้นแบบ ซึ่งประกอบด้วย โครงการภาคทฤษฎีเพื่อพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และโครงการถอดรหัสภาคทฤษฎีสู่การปฏิบัติในภาระงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน 2) เอกสารประกอบโปรแกรม 3) แบบบันทึกผลการอภิปรายกลุ่ม 4) เทปบันทึกเสียง 5) กล้องถ่ายรูป

### 1.5 การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากการอภิปรายกลุ่มมาวิเคราะห์โดยการจัดระบบ ถอดเทปบันทึกเสียง จัดพิมพ์ข้อมูล และวิเคราะห์ข้อมูลที่มีความหมายเกี่ยวข้องกับโปรแกรมในแต่ละโครงการโครงการละ 16 ประเด็น และข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับเอกสารประกอบทั้ง 7 ชุด มาจัดหมวดหมู่แล้วมาสรุปเป็นประเด็นการปรับปรุงแก้ไขโปรแกรมรวมทั้งเอกสารประกอบโปรแกรมแล้วนำข้อมูลที่นำไปปรับปรุงแก้ไขโปรแกรมก่อนนำไปตรวจสอบและปรับปรุงในระยะที่ 2

ระยะที่ 2 การตรวจสอบครั้งสำคัญและการปรับปรุงแก้ไข (main field testing and revision) ในขั้นตอนนี้ เป็นการตรวจสอบโปรแกรมพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่ผ่านการตรวจสอบและปรับปรุงแก้ไขเบื้องต้นแล้ว การตรวจสอบโปรแกรมครั้งสำคัญ ดำเนินการโดยวิธีการอภิปรายกลุ่ม (focus group discussion) จากผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองคาย เขต 3 ซึ่งแบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม โดยกำหนดขนาดของกลุ่มสมาชิก ไว้ 10 คน สำหรับลำดับขั้นของการอภิปรายกลุ่ม ประเด็นการอภิปราย เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล มีรายละเอียดและขั้นตอนในการดำเนินการเช่นเดียวกันกับการตรวจสอบโปรแกรมเบื้องต้น ในระยะที่ 1 ผลที่ได้จากการอภิปรายกลุ่มเพื่อตรวจสอบโปรแกรมครั้งสำคัญจะทำให้ได้ข้อมูล สาระสำคัญที่จะนำไปปรับปรุงแก้ไขโปรแกรมพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ก่อนนำไปตรวจสอบ ในระยะที่ 3 ต่อไป

ระยะที่ 3 การตรวจสอบเพื่อการยืนยันและการปรับปรุงแก้ไข (confirmative checking and revision) การตรวจสอบในขั้นตอนนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาของโปรแกรมพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่ผ่านการตรวจสอบและปรับปรุงแก้ไขในระยะที่ 2 แล้ว ในประเด็นความสอดคล้องของแต่ละโครงการ โดยมีขั้นตอนการดำเนินการ ดังนี้

3.1 เครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยสร้างเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลในครั้งนี้ คือ แบบสอบถามเกี่ยวกับความสอดคล้องในประเด็นต่อไปนี้ 1) ข้อคำถามความสอดคล้องของวัตถุประสงค์โปรแกรมกับวัตถุประสงค์โครงการ ตัวบ่งชี้ แหล่งข้อมูล เงื่อนไขประกอบที่สำคัญ 2) ข้อคำถามความสอดคล้องของวัตถุประสงค์โปรแกรมกับวัตถุประสงค์โครงการ ตัวบ่งชี้ แหล่งข้อมูล เงื่อนไขประกอบที่สำคัญ 3) ข้อคำถามความสอดคล้องของวัตถุประสงค์โครงการกับผลงานโครงการ ตัวบ่งชี้ แหล่งข้อมูล เงื่อนไข

ประกอบที่สำคัญ และ4) ข้อคำถามความสอดคล้องของผลงาน โครงการกับกิจกรรม ตัวบ่งชี้ แหล่งข้อมูล  
เงื่อนไขประกอบที่สำคัญ

3.2 การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยนำแบบสอบถามความสอดคล้องให้ผู้เชี่ยวชาญ 5  
ท่าน เพื่อตรวจสอบโปรแกรมพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

3.3 การวิเคราะห์ข้อมูล นำแบบสอบถามที่ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบแล้วไปวิเคราะห์หา  
ค่า (item objective congruency: IOC) หากพบว่ามีค่า IOC สูงกว่า .60 ก็แสดงว่า โปรแกรมพัฒนาสมรรถนะ  
ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่ผู้วิจัยสร้างและพัฒนาขึ้นนั้นมีประสิทธิภาพเหมาะสมที่จะนำไปทดลองใช้ใน  
ภาคสนามต่อไปได้ หากรายการใดยังมีค่า IOC ต่ำกว่า .60 ก็จะดำเนินการปรับปรุงแก้ไขและสอบถามความเห็น  
ซ้ำอีกจนกว่าจะพบว่ารายการนั้นมีค่า IOC ตามเกณฑ์ที่กำหนด

ระยะที่ 4 การตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรม ในขั้นตอนนี้ เป็น  
การดำเนินการตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรมพัฒนาสมรรถนะผู้บริหาร  
สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน หลังจากการตรวจสอบและปรับปรุงแก้ไขในระยะที่ 3 แล้ว โดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9  
คน ร่วมกันตรวจสอบความเหมาะสมของโปรแกรมโดยรวมและความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ ในประเด็น  
ดังต่อไปนี้ 1) หลักการแนวคิดของโปรแกรมพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา 2) องค์ประกอบของ  
โปรแกรมพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา 3) วัตถุประสงค์ของโปรแกรมการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา  
4) วัตถุประสงค์ของโครงการที่เป็นองค์ประกอบของโปรแกรม 5) การพัฒนาสมรรถนะการวางแผนเชิงกลยุทธ์  
6) การพัฒนาสมรรถนะการทำงานเป็นทีม 7) การพัฒนาสมรรถนะการพัฒนาคณาจารย์ 8) การพัฒนาสมรรถนะ  
การตัดสินใจ 9) การพัฒนาสมรรถนะการสื่อสาร 10) การพัฒนาสมรรถนะการเป็นผู้นำ 11) รูปแบบการพัฒนา  
สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา 12) รูปแบบการประเมินประสิทธิภาพโปรแกรม 13) โครงการภาคทฤษฎีเพื่อ  
การพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน 14) โครงการถอดรหัสภาคทฤษฎีสู่การปฏิบัติในภาระงาน  
ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและ 15) ผลที่คาดหวังเมื่อผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานนำความรู้ ทักษะใหม่  
ไปสู่การปฏิบัติ โดยผลการตรวจสอบและข้อเสนอแนะที่ได้จากผู้ทรงคุณวุฒิจะนำมาเป็นข้อมูลในการพิจารณา  
ปรับปรุงรายละเอียดของโปรแกรมต่อไป สำหรับผู้ทรงคุณวุฒิที่จะตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไป  
ได้ของโปรแกรม แบ่งออกเป็น 4 กลุ่ม ดังนี้

กลุ่มที่ 1 ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารการศึกษา จำนวน 2 คน

กลุ่มที่ 2 ผู้ทรงคุณวุฒิที่เป็นผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 3 คน

กลุ่มที่ 3 ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล จำนวน 2 คน

กลุ่มที่ 4 ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้และผลงานทางวิชาการด้านสมรรถนะ จำนวน 2 คน

4.1 เครื่องมือที่ใช้ในการตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรม คือ แบบ

ประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรมพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลสถานภาพของผู้ทรงคุณวุฒิ

ตอนที่ 2 ข้อมูลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรมลักษณะ  
ข้อคำถามเป็นแบบมาตรวัดประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับ ดังนี้

5 หมายถึง ผู้ทรงคุณวุฒิที่ตอบแบบประเมินมีความเห็นว่าโปรแกรมมีความเหมาะสมและเป็นไปได้มากที่สุด

4 หมายถึง ผู้ทรงคุณวุฒิที่ตอบแบบประเมินมีความเห็นว่าโปรแกรมมีความเหมาะสมและเป็นไปได้มาก

3 หมายถึง ผู้ทรงคุณวุฒิที่ตอบแบบประเมินมีความเห็นว่าโปรแกรมมีความเหมาะสมและมีความเป็นไปได้ปานกลาง

2 หมายถึง ผู้ทรงคุณวุฒิที่ตอบแบบประเมินมีความเห็นว่าโปรแกรมมีความเหมาะสมและเป็นไปได้น้อย

1 หมายถึง ผู้ทรงคุณวุฒิที่ตอบแบบประเมินมีความเห็นว่าโปรแกรมมีความเหมาะสมและเป็นไปได้น้อยที่สุด

ตอนที่ 3 ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิที่มีต่อต่อ โปรแกรมสมรรถนะ  
ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เป็นลักษณะคำถามปลายเปิด

4.2 การเก็บรวบรวมข้อมูล ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในขั้นตอนนี้ ผู้วิจัยนำหนังสือขอความ  
อนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิในการวิจัยจากบัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยขอนแก่น พร้อมด้วยร่าง โปรแกรม  
พัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และแบบ  
ประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างโปรแกรมพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน  
สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เสนอให้ผู้ทรงคุณวุฒิ 9 ท่าน พิจารณาตรวจสอบและ  
ประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรม

4.3 การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป และนำเสนอในรูปแบบ  
ตารางประกอบคำบรรยายแบบความเรียง ผลจากการวิจัยในขั้นตอนนี้ จะทำให้ได้โปรแกรมพัฒนาสมรรถนะ  
ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีความเหมาะสมและมีความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ เพื่อไปทดลองใน  
ภาคสนาม

**ขั้นตอนที่ 4** การสร้างเครื่องมือประเมินประสิทธิภาพโปรแกรม ผลจากการดำเนินการตรวจสอบและ  
ปรับปรุงแก้ไขโปรแกรมในขั้นตอนที่ 3 ทำให้ได้โปรแกรมพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

เพื่อนำไปทดลองในภาคสนามต่อไป ซึ่งในขั้นตอนการทดลองโปรแกรมในภาคสนามนี้จะต้องมีเครื่องมือเพื่อใช้ในการประเมินประสิทธิภาพโปรแกรมพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และในการสร้างเครื่องมือประเมินประสิทธิภาพโปรแกรม ผู้วิจัยได้ศึกษาวิเคราะห์และสังเคราะห์ แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการประเมินประสิทธิผลของการพัฒนาวิชาชีพและการพัฒนาวิชาชีพบุคลากรทางการศึกษา โดยประยุกต์ใช้รูปแบบการประเมินประสิทธิผลการพัฒนาวิชาชีพตามแนวคิดของ Guskey (2000) เป็นกรอบในการสร้างเครื่องมือประเมินประสิทธิภาพโปรแกรมในขั้นตอนการทดลองโปรแกรมในภาคสนาม จำนวน 5 ชุด ดังนี้

ชุดที่ 1 แบบประเมินปฏิบัติการตอบสนอง

ชุดที่ 2 แบบประเมินความรู้สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

ชุดที่ 3 แบบประเมินทักษะตามสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

ชุดที่ 4 แบบประเมินการนำความรู้และทักษะไปสู่การปฏิบัติในหน้าที่

ชุดที่ 5 แบบประเมินผลงานที่เกิดจากการปฏิบัติหน้าที่

#### ขั้นตอนที่ 5 การทดลอง โปรแกรมในภาคสนาม

ในขั้นตอนนี้เป็นการนำโปรแกรมพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานไปทดลองในภาคสนามกับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 2 ที่เป็นกลุ่มเป้าหมาย ระยะเวลา 1 ภาคเรียน (ภาคเรียนที่ 1/2553) โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบกึ่งทดลอง (quasi-experimental) แบบสองกลุ่มมีกลุ่มควบคุมวัดก่อนและหลังการทดลอง (pretest-posttest control and experimental groups design)

จากขั้นตอนการวิจัยและพัฒนาที่กล่าวมาข้างต้น สามารถสรุปได้ ดังภาพที่ 2



ภาพที่ 2 ขั้นตอนการวิจัยและพัฒนาโปรแกรมพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

### สรุปผลการวิจัยและข้อเสนอแนะ

#### ผลการวิจัย พบว่า

1. โปรแกรมพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย 4 ส่วน ส่วนที่ 1 ความนำ ส่วนที่ 2 รายละเอียดโปรแกรมพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ส่วนที่ 3 เครื่องมือประเมินประสิทธิภาพโปรแกรมพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในภาคสนาม

และ ส่วนที่ 4 แนวทาง เจื่อนใจ ตัวชี้ความสำเร็จการนำโปรแกรมพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาขึ้นพื้นฐานไปใช้

## 2. ผลการทดลองโปรแกรมในภาคสนามกับกลุ่มเป้าหมาย เพื่อประเมิน

ประสิทธิภาพของโปรแกรม พบว่า 1) ผลการประเมินปฏิกิริยาตอบสนองต่อ 2 โครงการ โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) ผลประเมินความรู้สมรรถนะผู้บริหารของกลุ่มทดลองและกลุ่มควบคุมเปรียบเทียบก่อนและหลังการพัฒนาตาม โปรแกรมโดยรวมและทุกด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และเปรียบเทียบกลุ่มทดลองกับกลุ่มควบคุม มีความรู้สมรรถนะผู้บริหารหลังการพัฒนาโดยรวมและทุกด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 3) ผลการประเมินทักษะตามสมรรถนะผู้บริหารของกลุ่มทดลองและกลุ่มควบคุมก่อนและหลังการพัฒนาตาม โปรแกรมโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก กลุ่มทดลองและกลุ่มควบคุมเปรียบเทียบก่อนและหลังการพัฒนาตาม โปรแกรม มีทักษะตามสมรรถนะผู้บริหาร โดยรวมและทุกด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และเปรียบเทียบกลุ่มทดลองกับกลุ่มควบคุม มีทักษะตามสมรรถนะผู้บริหารหลังการพัฒนาโดยรวมและด้านการทำงานเป็นทีม ด้านการพัฒนาบุคลากร ด้านการตัดสินใจ ด้านการสื่อสาร ด้านการเป็นผู้นำแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ส่วนด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 4) ผลการประเมินการนำความรู้ ทักษะใหม่สู่การปฏิบัติของกลุ่มทดลองก่อนและหลังการพัฒนาตาม โปรแกรมโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก และเปรียบเทียบก่อนและหลังการพัฒนาตาม โปรแกรม มีการนำความรู้ ทักษะใหม่สู่การปฏิบัติโดยรวมและทุกด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และ 5) ผลการประเมินผลงานที่เกิดจากการปฏิบัติหน้าที่ของกลุ่มทดลองและกลุ่มควบคุมก่อนและหลังการพัฒนาตาม โปรแกรม โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก กลุ่มทดลองเปรียบเทียบก่อนและหลังการพัฒนา มีประสิทธิภาพผลงาน โดยรวมและทุกด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 กลุ่มควบคุมเปรียบเทียบก่อนและหลังการพัฒนาตาม โปรแกรม มีประสิทธิภาพผลงานโดยรวมและด้านการบริหารงานวิชาการ ด้านการบริหารงบประมาณ ด้านการบริหารงานบริหารทั่วไปแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ส่วนด้านการบริหารงานบุคคลแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และเปรียบเทียบกลุ่มทดลองกับกลุ่มควบคุม มีประสิทธิภาพผลงานหลังการพัฒนาโดยรวมและด้านการบริหารงานวิชาการ ด้านการบริหารงานบุคคล ด้านการบริหารงานบริหารทั่วไปแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ส่วนด้านการบริหารงบประมาณแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

### ข้อเสนอแนะ

#### 1. ประโยชน์ในเชิงวิชาการ

การวิจัยและพัฒนาโปรแกรมพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ถือเป็นจุดเริ่มต้นของงานวิจัยและพัฒนาโปรแกรมพัฒนาสมรรถนะ ซึ่งสามารถนำไปพัฒนาต่อยอด หรือการวิจัยด้วยระเบียบวิธีวิจัยรูปแบบอื่น อาทิ

1.1 การวิจัยและพัฒนาโปรแกรมเพื่อพัฒนาสมรรถนะหลักและสมรรถนะประจำสายงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

1.2 การวิจัยและพัฒนาโปรแกรมพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดอื่น

1.3 การวิจัยและพัฒนาโปรแกรมพัฒนาสมรรถนะที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานในหน้าที่ของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาดำรงตำแหน่งอื่น

1.4 การศึกษาปัจจัยแห่งความสำเร็จในการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

1.5 การศึกษาองค์ประกอบของสมรรถนะและรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

1.6 การศึกษารูปแบบการฝึกอบรมและพัฒนาที่สอดคล้องกับสมรรถนะที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรแต่ละคน

1.7 การศึกษาสมรรถนะหลักที่จำเป็นของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในยุคปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สองตามความต้องการของกระทรวงศึกษาธิการ

## 2. ประโยชน์ในเชิงของการนำไปใช้

2.1 หน่วยงานทางการศึกษาสามารถนำโปรแกรมพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ไปเป็นแนวทางในการพัฒนาบุคลากรในหน่วยงานทางการศึกษา

2.2 ผู้เข้ารับการพัฒนาตามโปรแกรมพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จะช่วยพัฒนาความก้าวหน้าในวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษาเพราะผู้ที่มีสมรรถนะสูงอาจจะได้รับแต่งตั้งให้อยู่ในตำแหน่งที่สำคัญและเลื่อนวิทยฐานะสูงขึ้น

2.3 โปรแกรมพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จะช่วยให้ผู้เข้ารับการพัฒนาทราบถึงระดับความรู้ ทักษะและความสามารถของตนเองว่าอยู่ในระดับใด

2.4 โปรแกรมพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานจะเป็นแนวทางในการออกแบบการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรในตำแหน่งอื่นในหน่วยงานทางการศึกษาทุกระดับ



## บรรณานุกรม

- เกษม วัฒนชัย, ศาสตราจารย์ นายแพทย์. (2546). **การผลิตและพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา**. กรุงเทพฯ: พิมพ์ดี.
- คณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, สำนักงาน. (2545). **แนวคิดการบริหารโรงเรียนยุคปฏิรูปการศึกษา**. สำนักนิเทศและมาตรฐานการศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์การศาสนา.
- คณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา, สำนักงาน. (2548). **กฎหมายและหนังสือเวียนของ ก.ค.ศ.** กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์คุรุสภา.
- อึ้ง ชูชีพ, พันธณีย์ วิหคโต, ชลลดา จิตติวัฒนพงศ์, สุดาวรรณ เครือพานิช, บัญชา อึ้งสกุล, ลำอาง สีหาพงษ์ และคณะ. (2545). **การวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ตามหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน**. กรุงเทพฯ: กองวิจัยทางการศึกษา กรมวิชาการ กระทรวงศึกษาธิการ.
- นิสดารก์ เวชยานนท์. (2548). **บทความวิชาการด้าน HR**. กรุงเทพฯ: รัตนาไตร.
- \_\_\_\_\_. (2549). **Competency - Based Approach**. กรุงเทพฯ: กราฟิโก ซิสเต็มส์.
- ศึกษาธิการ, กระทรวง. (2552). **ทศวรรษที่สองของการปฏิรูปการศึกษา**. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.
- Guskey, T.R. (1995). Professional Development in Education: In Search of the Optimal Mix. In T.R. Guskey, and M. Huberman (eds.), **Professional Development in Education: New Paradigms and Practices**, New York: Teachers College Press.
- Morgan, D.L. and Scannell, A.U.(1998). **Planning Focus Groups**, Sage, Thousand Oaks, CA.