

แนวทางการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียน
มัธยมศึกษา ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

Approaches to Developing Professional School Administrators for the 21st
Century: A Study of Secondary Schools in Northeastern Thailand

บุญช่วย ศิริเกษ

Boonchuay Sirikase

พระครูปลัดจักรพล สิริธโร

Phrakrupalad Jakkrapol Siritharo

พิมพ์อร สดเอี่ยม

Pim-on Sod-ium

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง

Mahamakut Buddhist University Srilanchang Campus

*Corresponding author, e-mail: boonchuay@sirikase.com



Received: 10 April 2024, Revivsed: 18 April 2024, Accepted: 5 May 2024

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพปัจจุบันและความต้องการในการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา และ 2) นำเสนอแนวทางการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียนมัธยมศึกษา ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ เก็บข้อมูลโดยการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้บริหารสถานศึกษา 20 คน และผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารการศึกษา 5 คน วิเคราะห์ข้อมูลด้วยวิธีการวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารมีความต้องการพัฒนาสมรรถนะในทุกด้าน โดยเฉพาะด้านภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมและการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 แนวทางการพัฒนาประกอบด้วย 5 ด้านหลัก ได้แก่ 1) การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม 2) การพัฒนาทักษะการบริหารจัดการดิจิทัล 3) การพัฒนาทักษะการสื่อสารและสร้างเครือข่าย 4) การพัฒนาความรู้และทักษะการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 และ 5) การพัฒนาคุณธรรมและจริยธรรมในการบริหาร โดยเน้นการเรียนรู้เชิงปฏิบัติ การแลกเปลี่ยนประสบการณ์ และการสร้างเครือข่าย ข้อเสนอแนะสำคัญ คือ หน่วยงานต้นสังกัดควรจัดทำแผนพัฒนาผู้บริหารระยะยาว และสถาบันพัฒนาผู้บริหารควรปรับปรุงหลักสูตรให้สอดคล้องกับสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21

คำสำคัญ: การพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา, ผู้บริหารมืออาชีพ, โรงเรียนมัธยมศึกษา, ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

Abstract

This research aimed to 1) study the current conditions and needs for competency development of school administrators and 2) propose approaches for developing professional school administrators for the 21st century in secondary schools in Northeastern Thailand. The study employed qualitative research methodology, collecting data through in-depth interviews with 20 school administrators and 5 educational administration experts. Data were analyzed using content analysis. The results revealed that administrators needed development in all competency areas, especially in innovative leadership and 21st century learning management. The development approaches consisted of five main areas: 1) innovative leadership development, 2) digital management skills development, 3) communication and networking skills development, 4) knowledge and skills development for 21st-century learning management, and 5) ethical and moral development in administration. These approaches emphasized practical learning, experience sharing, and networking. Key recommendations include the need for educational authorities to establish long-term administrator development plans and for administrator development institutions to revise their curricula to align with the necessary competencies for the 21st century.

Keywords: School Administrator Development, Professional Administrators, Secondary Schools, Northeastern Thailand

บทนำ

ในยุคแห่งการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของศตวรรษที่ 21 ระบบการศึกษาทั่วโลกกำลังเผชิญกับความท้าทายที่หลากหลาย ทั้งการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างประชากร และความต้องการทักษะแรงงานที่เปลี่ยนไป (Schleicher, 2018) ผู้บริหารสถานศึกษาจึงมีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งในการนำพาองค์กรให้สามารถปรับตัวและพัฒนาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ผู้บริหารสถานศึกษาในยุคปัจจุบันจำเป็นต้องมีทักษะและความสามารถที่หลากหลาย นอกเหนือจากความรู้ด้านการบริหารการศึกษาแบบดั้งเดิม พวกเขาต้องเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง นัก



คิดเชิงกลยุทธ์ และผู้สร้างแรงบันดาลใจให้กับบุคลากรในองค์กร (วิโรจน์ สารรัตนะ, 2556) นอกจากนี้ยังต้องมีความสามารถในการบริหารจัดการทรัพยากรที่มีจำกัด สร้างความร่วมมือกับชุมชนและหน่วยงานภายนอก ตลอดจนส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมในการจัดการเรียนการสอน

ในบริบทของประเทศไทย โดยเฉพาะในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ การพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพมีความท้าทายเฉพาะตัว ภูมิภาคนี้มีความหลากหลายทางวัฒนธรรมและภาษา มีความเหลื่อมล้ำทางเศรษฐกิจและสังคม ตลอดจนมีข้อจำกัดด้านทรัพยากรและโครงสร้างพื้นฐาน (สุกัญญา แซ่ม้อย, 2561) ผู้บริหารสถานศึกษาในพื้นที่นี้จึงต้องมีความสามารถในการบริหารจัดการภายใต้ข้อจำกัดเหล่านี้ ขณะเดียวกันก็ต้องสามารถยกระดับคุณภาพการศึกษาให้ทัดเทียมกับภูมิภาคอื่นๆ ของประเทศ

นอกจากนี้ นโยบายการปฏิรูปการศึกษาของประเทศไทยในช่วงทศวรรษที่ผ่านมา ได้เน้นย้ำถึงความสำคัญของการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาให้มีสมรรถนะสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 (กระทรวงศึกษาธิการ, 2562) อย่างไรก็ตาม การนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติยังคงเป็นความท้าทาย โดยเฉพาะในพื้นที่ห่างไกล การศึกษาวิจัยเพื่อหาแนวทางการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาที่เหมาะสมกับบริบทของภาคตะวันออกเฉียงเหนือจึงมีความสำคัญอย่างยิ่ง

ด้วยเหตุนี้ การวิจัยครั้งนี้จึงมุ่งศึกษาแนวทางการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียนมัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยคำนึงถึงบริบทเฉพาะของพื้นที่ ความท้าทายในปัจจุบัน และแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงในอนาคต ผลการวิจัยนี้จะเป็นประโยชน์ต่อการกำหนดนโยบายและแผนการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาในระดับภูมิภาคและระดับประเทศ ตลอดจนเป็นแนวทางให้สถาบันผลิตและพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาสามารถออกแบบหลักสูตรที่ตอบสนองต่อความต้องการจำเป็นได้อย่างแท้จริง

วัตถุประสงค์ของงานวิจัย

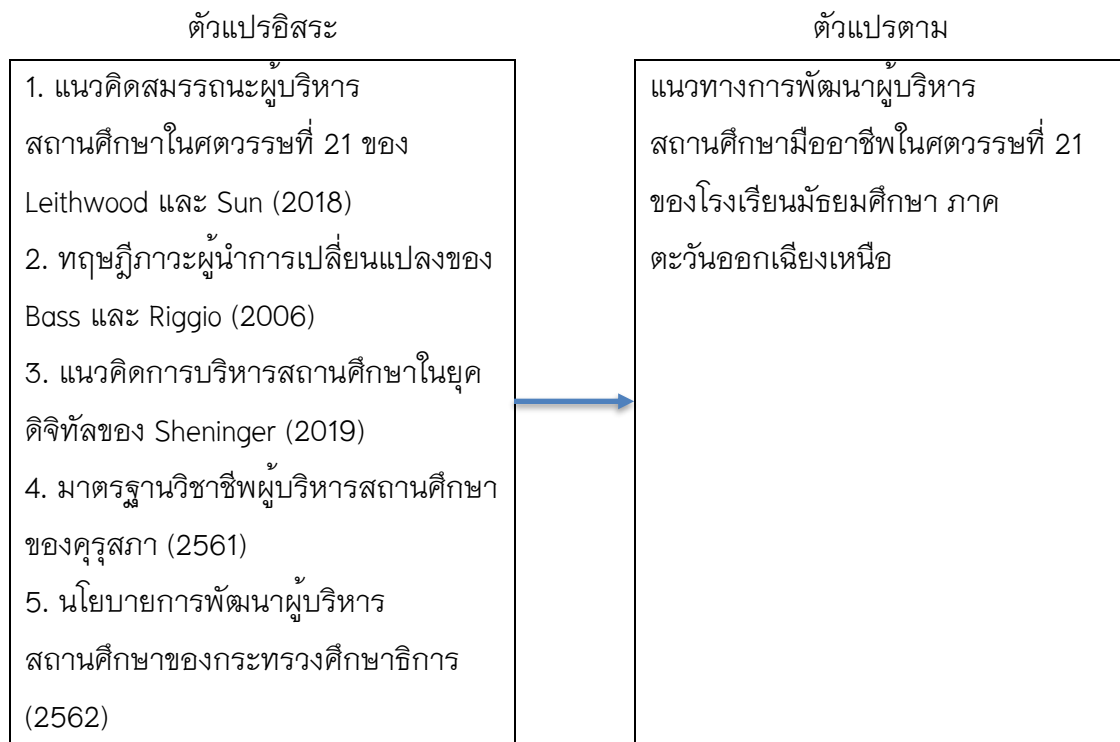
1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและความต้องการในการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียนมัธยมศึกษา ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ
2. เพื่อนำเสนอแนวทางการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียนมัธยมศึกษา ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

กรอบแนวคิดในการวิจัย

การวิจัยนี้พัฒนาขึ้นจากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพในศตวรรษที่ 21 โดยบูรณาการแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ได้แก่

1. แนวคิดสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของ Leithwood และ Sun (2018)
2. ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ Bass และ Riggio (2006)

3. แนวคิดการบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลของ Sheninger (2019)
4. มาตรฐานวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษาของคุรุสภา (2561)
5. นโยบายการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ (2562)



รูปที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

ระเบียบวิธีวิจัย

การวิจัยนี้ใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ โดยใช้แบบแผนการวิจัยเชิงปรากฏการณ์วิทยาตามแนวคิดของ Moustakas (1994) เพื่อทำความเข้าใจประสบการณ์และมุมมองของผู้บริหารสถานศึกษาและผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารการศึกษาเกี่ยวกับการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพในบริบทของภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

พื้นที่ในการวิจัยครอบคลุมโรงเรียนมัธยมศึกษาใน 20 จังหวัดของภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยกลุ่มเป้าหมายประกอบด้วยผู้บริหารสถานศึกษา 20 คน และผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารการศึกษา 5 คน ซึ่งได้มาจากการเลือกแบบเจาะจงตามเกณฑ์ที่กำหนด เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ครอบคลุมและมีความเชี่ยวชาญตรงกับวัตถุประสงค์การวิจัย



เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยประกอบด้วยแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง แบบสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วม และแบบบันทึกภาคสนาม ซึ่งได้รับการตรวจสอบคุณภาพทั้งในด้านความตรงเชิงเนื้อหาโดยผู้เชี่ยวชาญ 5 ท่าน และความเชื่อมั่นผ่านการทดลองใช้กับผู้บริหารที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง

การเก็บรวบรวมข้อมูลดำเนินการในช่วงเดือนมกราคมถึงมีนาคม 2567 โดยใช้วิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก การสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วม และการวิเคราะห์เอกสารที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ครอบคลุมและลึกซึ้ง

ในการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยใช้วิธีการวิเคราะห์เนื้อหาและการวิเคราะห์แบบอุปนัยตามแนวทางของ Miles, Huberman, และ Saldaña (2014) โดยมีขั้นตอนการจัดระเบียบข้อมูล การลดทอนข้อมูล การแสดงข้อมูล การสร้างข้อสรุป และการวิเคราะห์ข้ามกรณี เพื่อให้ได้ข้อสรุปที่น่าเชื่อถือและสอดคล้องกับวัตถุประสงค์การวิจัย

เพื่อสร้างความน่าเชื่อถือของข้อมูล ผู้วิจัยใช้วิธีการตรวจสอบแบบสามเส้าทั้งในด้านข้อมูล วิธีการ และผู้วิจัย นอกจากนี้ยังมีการตรวจสอบโดยผู้ให้ข้อมูลและผู้เชี่ยวชาญ เพื่อยืนยันความถูกต้องและความน่าเชื่อถือของผลการวิเคราะห์

การวิจัยนี้ให้ความสำคัญกับจริยธรรมการวิจัย โดยมีการรักษาความลับของผู้ให้ข้อมูลและตรวจสอบกับผู้ให้ข้อมูลก่อนการเผยแพร่ผลการวิจัย เพื่อป้องกันผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นกับผู้มีส่วนร่วมในการวิจัย

ผลการวิจัย

ผลการวิจัยนำเสนอตามวัตถุประสงค์การวิจัย ดังนี้

1. สภาพปัจจุบันและความต้องการในการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา แสดงในตารางที่ 1

ตารางที่ 1 สภาพปัจจุบันและความต้องการในการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา

สมรรถนะ	สภาพปัจจุบัน	ความต้องการพัฒนา	ช่องว่าง (Gap)
1. ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม	- มีความเข้าใจเบื้องต้นเกี่ยวกับนวัตกรรมทางการศึกษา	- การพัฒนาความคิดสร้างสรรค์และการคิดเชิงนวัตกรรม	สูง
	ยังขาดทักษะในการนำนวัตกรรมมาประยุกต์ใช้	- การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริม	
	การบริหาร	นวัตกรรม	

สมรรถนะ	สภาพปัจจุบัน	ความต้องการพัฒนา	ช่องว่าง (Gap)
2. การบริหารจัดการดิจิทัล	- มีการใช้เทคโนโลยีพื้นฐานในการบริหารจัดการ - ขาดทักษะในการวิเคราะห์ข้อมูลขนาดใหญ่	- การพัฒนาทักษะด้านการใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ - การบริหารจัดการข้อมูลและการใช้ข้อมูลเพื่อการตัดสินใจ	ปานกลาง
3. การสื่อสารและสร้างเครือข่าย	- มีทักษะการสื่อสารภายในองค์กรที่ดี - ขาดเครือข่ายความร่วมมือที่หลากหลาย	- การพัฒนาทักษะการสื่อสารในยุคดิจิทัล - การสร้างและบริหารเครือข่ายความร่วมมือทั้งในและต่างประเทศ	ปานกลาง
4. การจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21	- เข้าใจแนวคิดการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 - ขาดทักษะในการออกแบบและประเมินผลการเรียนรู้สมัยใหม่	- การพัฒนาความรู้และทักษะในการจัดการเรียนรู้เชิงรุก (Active Learning) - การใช้เทคโนโลยีในการจัดการเรียนการสอน	สูง
5. คุณธรรมและจริยธรรมในการบริหาร	- มีความตระหนักในความสำคัญของคุณธรรมและจริยธรรม - ยังมีความท้าทายในการบริหารงานอย่างโปร่งใส	- การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม - การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เน้นความโปร่งใสและความรับผิดชอบ	ปานกลาง



จากตารางพบว่า 1. ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม: ผู้บริหารส่วนใหญ่มีความเข้าใจพื้นฐานเกี่ยวกับนวัตกรรมทางการศึกษา แต่ยังขาดทักษะในการนำนวัตกรรมมาประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการสถานศึกษา ความต้องการพัฒนาในด้านนี้อยู่ในระดับสูง โดยเฉพาะการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์และการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมนวัตกรรม

2. การบริหารจัดการดิจิทัล: ผู้บริหารมีการใช้เทคโนโลยีพื้นฐานในการบริหารจัดการ แต่ยังขาดทักษะในการวิเคราะห์ข้อมูลขนาดใหญ่และการใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ ความต้องการพัฒนาอยู่ในระดับปานกลาง โดยเน้นการพัฒนาทักษะด้านการใช้เทคโนโลยีและการบริหารจัดการข้อมูลเพื่อการตัดสินใจ

3. การสื่อสารและสร้างเครือข่าย: ผู้บริหารมีทักษะการสื่อสารภายในองค์กรที่ดี แต่ยังขาดเครือข่ายความร่วมมือที่หลากหลาย ความต้องการพัฒนาอยู่ในระดับปานกลาง โดยเน้นการพัฒนาทักษะการสื่อสารในยุคดิจิทัลและการสร้างเครือข่ายความร่วมมือทั้งในและต่างประเทศ

4. การจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21: ผู้บริหารเข้าใจแนวคิดการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 แต่ยังขาดทักษะในการออกแบบและประเมินผลการเรียนรู้สมัยใหม่ ความต้องการพัฒนาอยู่ในระดับสูง โดยเฉพาะการพัฒนาความรู้และทักษะในการจัดการเรียนรู้เชิงรุกและการใช้เทคโนโลยีในการจัดการเรียนการสอน

5. คุณธรรมและจริยธรรมในการบริหาร: ผู้บริหารมีความตระหนักในความสำคัญของคุณธรรมและจริยธรรม แต่ยังมีความท้าทายในการบริหารงานอย่างโปร่งใส ความต้องการพัฒนาอยู่ในระดับปานกลาง โดยเน้นการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมและการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เน้นความโปร่งใส

2. แนวทางการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษามีอาชีพในศตวรรษที่ 21 ดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 สภาพปัจจุบันและความต้องการในการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา

สมรรถนะ	แนวทางการพัฒนา	วิธีการพัฒนา	ตัวชี้วัดความสำเร็จ
1. ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม	1.1 พัฒนาทักษะการคิดเชิงออกแบบ (Design Thinking)	- การฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ	- จำนวนนวัตกรรมที่นำมาใช้ในสถานศึกษา
	1.2 ส่งเสริมการสร้างวัฒนธรรมนวัตกรรมในสถานศึกษา	- การศึกษาดูงานองค์กรนวัตกรรม	- ระดับความพึงพอใจของครูและบุคลากรต่อวัฒนธรรมนวัตกรรม
		- การทำโครงการนวัตกรรมในสถานศึกษา	

สมรรถนะ	แนวทางการพัฒนา	วิธีการพัฒนา	ตัวชี้วัดความสำเร็จ
2. การบริหาร จัดการดิจิทัล	2.1 พัฒนาทักษะ การใช้เทคโนโลยี สมัยใหม่	– การอบรม ออนไลน์ด้าน เทคโนโลยี	– ระดับ ความสามารถในการ ใช้เทคโนโลยี
	2.2 ผูกอบรมการ วิเคราะห์ข้อมูลเพื่อ การตัดสินใจ	การศึกษา – การฝึก ปฏิบัติการใช้ระบบ สารสนเทศเพื่อการ บริหาร	สมัยใหม่ >– จำนวนการ ตัดสินใจที่อ้างอิงจาก ข้อมูลเชิงประจักษ์
3. การสื่อสารและ สร้างเครือข่าย	3.1 พัฒนาทักษะ การสื่อสารดิจิทัล	– การอบรมเชิง ปฏิบัติการด้านการ สื่อสารดิจิทัล	– จำนวนของ ทางการสื่อสาร ดิจิทัลที่ใช้อย่างมี
	3.2 ส่งเสริมการ สร้างเครือข่าย ความร่วมมือ	– การเข้าร่วม เครือข่ายผู้บริหาร สถานศึกษา – การจัดทำ โครงการความ ร่วมมือระหว่าง โรงเรียน	ประสิทธิภาพ – จำนวนเครือข่าย ความร่วมมือที่ เกิดขึ้นและ ดำเนินการอย่าง ต่อเนื่อง
4. การจัดการ เรียนรู้ในศตวรรษที่ 21	4.1 พัฒนาความรู้ และทักษะการ จัดการเรียนรู้เชิงรุก	– การอบรมเชิง ปฏิบัติการด้านการ จัดการเรียนรู้เชิงรุก	– ร้อยละของครูที่ จัดการเรียนรู้เชิงรุก อย่างมีประสิทธิภาพ
	4.2 ส่งเสริมการใช้ เทคโนโลยีในการ จัดการเรียนการ สอน	– การแลกเปลี่ยน เรียนรู้กับโรงเรียน ต้นแบบ – การนิเทศติดตาม การจัดการเรียน การสอน	– ระดับความพึง พอใจของนักเรียนต่อ การจัดการเรียนการ สอน
5. คุณธรรมและ จริยธรรมในการ บริหาร	5.1 พัฒนาภาวะ ผู้นำเชิงจริยธรรม	– การอบรม หลักสูตรภาวะผู้นำ เชิงจริยธรรม	– ระดับคะแนนการ ประเมินคุณธรรม



สมรรถนะ	แนวทางการพัฒนา	วิธีการพัฒนา	ตัวชี้วัดความสำเร็จ
	5.2 ส่งเสริมการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เน้นความโปร่งใส	– การจัดทำแผนพัฒนา คุณธรรมและความโปร่งใสในสถานศึกษา – การประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงาน	และความสำเร็จในการดำเนินงาน – ระดับความเชื่อมั่นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อการบริหารงานของสถานศึกษา

จากตารางที่ 2 พบว่า แนวทางการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษามีอาชีพในศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วย 5 ด้านหลัก ดังนี้ 1. การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม 2. การพัฒนาทักษะการบริหารจัดการดิจิทัล 3. การพัฒนาทักษะการสื่อสารและสร้างเครือข่าย 4. การพัฒนาความรู้และทักษะการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 และการพัฒนาคุณธรรมและจริยธรรมในการบริหาร แนวทางการพัฒนาเหล่านี้เน้นการเรียนรู้เชิงปฏิบัติ การแลกเปลี่ยนประสบการณ์ และการสร้างเครือข่าย

สรุปและอภิปรายผล

1. สภาพปัจจุบันและความต้องการในการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่าผู้บริหารมีความต้องการพัฒนาในทุกด้าน โดยเฉพาะอย่างยิ่งด้านภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมและการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ซึ่งมีช่องว่าง (gap) ระหว่างสภาพปัจจุบันและความต้องการในระดับสูง

จากผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีความต้องการพัฒนาสมรรถนะในทุกด้าน โดยเฉพาะด้านภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมและการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ซึ่งมีช่องว่าง (gap) ระหว่างสภาพปัจจุบันและความต้องการในระดับสูง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของเทคโนโลยีและสังคมในยุคดิจิทัล ทำให้ผู้บริหารสถานศึกษาต้องปรับตัวและพัฒนาทักษะใหม่ๆ อยู่เสมอ โดยเฉพาะทักษะด้านการสร้างนวัตกรรมและการจัดการเรียนรู้สมัยใหม่ ซึ่งเป็นสิ่งที่ท้าทายสำหรับผู้บริหารที่คุ้นเคยกับรูปแบบการบริหารแบบดั้งเดิม สอดคล้องกับงานวิจัยของวิโรจน์ สารรัตน์ และคณะ (2561) ที่พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลจำเป็นต้องมีสมรรถนะด้านการสร้างนวัตกรรมและการจัดการเรียนรู้สมัยใหม่ เพื่อรับมือกับการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีและสังคม

นอกจากนี้ ผลการวิจัยยังพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีความต้องการพัฒนาด้านการบริหารจัดการดิจิทัลในระดับสูง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการบริหารจัดการ

สถานศึกษาเป็นสิ่งที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ในยุคปัจจุบัน แต่ผู้บริหารส่วนใหญ่ยังขาดทักษะและความเชี่ยวชาญในด้านนี้ โดยเฉพาะการวิเคราะห์ข้อมูลขนาดใหญ่และการใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่เพื่อการตัดสินใจ สอดคล้องกับแนวคิดของ Sheninger (2019) ที่เสนอว่า ผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 จำเป็นต้องมีทักษะด้านดิจิทัลเพื่อการบริหารจัดการและการตัดสินใจบนฐานข้อมูล ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา

2. แนวทางการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพ

2.1 การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ผลการวิจัยพบว่า แนวทางการพัฒนาที่เหมาะสมควรเน้นการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการและการศึกษาดูงานองค์กรนวัตกรรม ทั้งนี้อาจเป็นเพราะการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมจำเป็นต้องอาศัยประสบการณ์ตรงและการเรียนรู้จากตัวอย่างที่ประสบความสำเร็จ เพื่อให้ผู้บริหารสามารถเห็นภาพและเข้าใจกระบวนการสร้างนวัตกรรมอย่างเป็นรูปธรรม สอดคล้องกับงานวิจัยของโพธิ์ชัย สีนลรัตน์ และคณะ (2560) ที่พบว่า การเรียนรู้จากประสบการณ์ตรงและการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับองค์กรที่ประสบความสำเร็จ เป็นวิธีการที่มีประสิทธิภาพในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา

2.2 การพัฒนาทักษะการบริหารจัดการดิจิทัล ผลการวิจัยพบว่า การพัฒนาทักษะการบริหารจัดการดิจิทัลควรใช้การอบรมออนไลน์และการฝึกปฏิบัติการใช้ระบบสารสนเทศเพื่อการบริหาร ทั้งนี้อาจเป็นเพราะทักษะดิจิทัลเป็นทักษะที่ต้องมีการฝึกฝนและปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง การเรียนรู้ผ่านระบบออนไลน์จะช่วยให้ผู้บริหารสามารถเรียนรู้ได้ทุกที่ทุกเวลา และการฝึกปฏิบัติจริงจะช่วยให้เกิดความเข้าใจและสามารถนำไปใช้ในการทำงานจริงได้ สอดคล้องกับแนวคิดของ Fullan (2020) ที่เสนอว่า การพัฒนาทักษะดิจิทัลของผู้บริหารควรเน้นการเรียนรู้แบบผสมผสาน (Blended Learning) และการฝึกปฏิบัติจริงในบริบทของการทำงาน เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ที่มีความหมายและนำไปประยุกต์ใช้ได้จริง

2.3 การพัฒนาทักษะการสื่อสารและสร้างเครือข่าย ผลการวิจัยพบว่า แนวทางการพัฒนาควรเน้นการอบรมเชิงปฏิบัติการด้านการสื่อสารดิจิทัลและการเข้าร่วมเครือข่ายผู้บริหาร ทั้งนี้อาจเป็นเพราะในยุคดิจิทัล การสื่อสารมีความซับซ้อนและหลากหลายช่องทางมากขึ้น ผู้บริหารจึงต้องมีทักษะในการใช้สื่อดิจิทัลอย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ การสร้างเครือข่ายยังเป็นกลยุทธ์สำคัญในการแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ระหว่างผู้บริหาร สอดคล้องกับงานวิจัยของสุกัญญา แซ่มซ้อย (2562) ที่พบว่า การสร้างเครือข่ายและการพัฒนาทักษะการสื่อสารในยุคดิจิทัลเป็นปัจจัยสำคัญในการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21

2.4 การพัฒนาความรู้และทักษะการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ผลการวิจัยพบว่า การพัฒนาในด้านนี้ควรใช้การอบรมเชิงปฏิบัติการและการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับโรงเรียนต้นแบบ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 เป็นแนวคิดใหม่ที่ต้องอาศัยทั้งความรู้และทักษะในการปฏิบัติ การได้เห็นตัวอย่างจริงและได้ลงมือปฏิบัติจะช่วยให้ผู้บริหารเข้าใจและสามารถนำไปประยุกต์ใช้



ในบริบทของตนเองได้ดียิ่งขึ้น สอดคล้องกับแนวคิดของ Darling-Hammond et al. (2020) ที่เสนอว่า การพัฒนาวิชาชีพที่มีประสิทธิภาพควรเน้นการเรียนรู้แบบร่วมมือ (Collaborative Learning) และการเรียนรู้จากการปฏิบัติ (Action Learning) ซึ่งจะช่วยให้ผู้บริหารสามารถสนับสนุนครูในการจัดการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับทักษะในศตวรรษที่ 21 ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2.5 การพัฒนาคุณธรรมและจริยธรรมในการบริหาร ผลการวิจัยพบว่า แนวทางการพัฒนาควรเน้นการอบรมหลักสูตรภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมและการจัดทำแผนพัฒนาคุณธรรมและความโปร่งใส ทั้งนี้อาจเป็นเพราะคุณธรรมและจริยธรรมเป็นพื้นฐานสำคัญของการเป็นผู้นำมืออาชีพ โดยเฉพาะในยุคที่สังคมให้ความสำคัญกับความโปร่งใสและความรับผิดชอบ การพัฒนาในด้านนี้จึงต้องเน้นทั้งการสร้างตระหนักรู้และการนำไปปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม สอดคล้องกับงานวิจัยของธีระ รุญเจริญ (2559) ที่พบว่า การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมเป็นปัจจัยสำคัญในการสร้างความเชื่อมั่น และการยอมรับจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในสถานศึกษา

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

จากผลการวิจัย มีข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์ ดังนี้

1. สำหรับหน่วยงานต้นสังกัด (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา)

1.1 จัดทำแผนพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาระยะยาว (3-5 ปี) โดยใช้ผลการวิจัยเป็นฐานในการกำหนดเป้าหมายและกลยุทธ์การพัฒนา

1.2 พัฒนาหลักสูตรการอบรมผู้บริหารสถานศึกษาที่เน้นสมรรถนะสำคัญ 5 ด้านตามผลการวิจัย

1.3 จัดสรรงบประมาณและทรัพยากรสนับสนุนการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะด้านเทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรมทางการศึกษา

1.4 สร้างเครือข่ายความร่วมมือกับสถาบันอุดมศึกษาและภาคเอกชนในการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา

2. สำหรับสถาบันพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา

2.1 ปรับปรุงหลักสูตรการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาให้สอดคล้องกับผลการวิจัย โดยเน้นการพัฒนาสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21

2.2 จัดทำคู่มือการพัฒนาตนเองสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา โดยอ้างอิงแนวทางการพัฒนาจากผลการวิจัย

2.3 พัฒนาระบบการอบรมออนไลน์และแพลตฟอร์มการเรียนรู้ดิจิทัลสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา

2.4 จัดตั้งศูนย์พัฒนาภาวะผู้นำทางการศึกษา เพื่อเป็นแหล่งเรียนรู้และพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง

3. สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา

3.1 ประเมินตนเองตามกรอบสมรรถนะที่นำเสนอในงานวิจัย เพื่อวิเคราะห์จุดแข็งและจุดที่ต้องพัฒนา

3.2 จัดทำแผนพัฒนาตนเอง (Individual Development Plan) โดยเลือกแนวทางการพัฒนาที่เหมาะสมกับบริบทและความต้องการของตนเอง

3.3 สร้างเครือข่ายการเรียนรู้กับผู้บริหารสถานศึกษาอื่นๆ เพื่อแลกเปลี่ยนประสบการณ์และแนวปฏิบัติที่ดี

3.4 นำความรู้และทักษะที่ได้รับการพัฒนาไปประยุกต์ใช้ในการบริหารสถานศึกษาอย่างเป็นรูปธรรม

4. สำหรับสถานศึกษา

4.1 นำแนวทางการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาไปปรับใช้ในการวางแผนพัฒนาบุคลากรของโรงเรียน

4.2 สร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เน้นการเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง

4.3 จัดสรรงบประมาณและทรัพยากรเพื่อสนับสนุนการพัฒนาผู้บริหารและบุคลากรทางการศึกษา

4.4 ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรมในการบริหารจัดการและการจัดการเรียนการสอน

5. สำหรับหน่วยงานด้านการประกันคุณภาพการศึกษา

5.1 นำผลการวิจัยไปใช้ในการพัฒนาเกณฑ์การประเมินคุณภาพผู้บริหารสถานศึกษา

5.2 ปรับปรุงตัวบ่งชี้และเกณฑ์การประเมินคุณภาพสถานศึกษาให้สอดคล้องกับสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21

5.3 พัฒนาเครื่องมือประเมินสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาที่สอดคล้องกับผลการวิจัย

6. สำหรับนักวิจัยและนักวิชาการด้านการบริหารการศึกษา

6.1 นำผลการวิจัยไปต่อยอดเพื่อศึกษาวิจัยในประเด็นที่เกี่ยวข้อง เช่น การพัฒนาโมเดลการประเมินสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา

6.2 พัฒนาเครื่องมือวัดและประเมินสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาตามกรอบที่นำเสนอในงานวิจัย



6.3 ศึกษาวิจัยเชิงปฏิบัติการเพื่อทดลองใช้แนวทางการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาที่นำเสนอในงานวิจัย

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (Participatory Action Research) เพื่อทดลองใช้และประเมินประสิทธิภาพของแนวทางการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา
2. การศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพในศตวรรษที่ 21
3. การพัฒนาและตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือวัดและประเมินสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพในศตวรรษที่ 21
4. การวิจัยเชิงอนาคต (Futures Research) เพื่อคาดการณ์แนวโน้มและความท้าทายในการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพในทศวรรษหน้า
5. การวิจัยเชิงนโยบาย (Policy Research) เพื่อพัฒนาข้อเสนอเชิงนโยบายในการยกระดับมาตรฐานวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษาของประเทศไทย

เอกสารอ้างอิง

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2562). นโยบายและจุดเน้นของกระทรวงศึกษาธิการ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2563. ผู้แต่ง.
- คุรุสภา. (2561). มาตรฐานวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา. สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา.
- ธีระ รุณเจริญ. (2558). ความเป็นมืออาชีพในการจัดและบริหารการศึกษายุคปฏิรูปการศึกษา (พิมพ์ครั้งที่ 3). คลังนานาวิทยา.
- ธีระ รุณเจริญ. (2559). การบริหารโรงเรียนยุคปฏิรูปการศึกษา (พิมพ์ครั้งที่ 4). ข้าวฟาง.
- ไพฑูรย์ สินลารัตน์ และคณะ. (2560). การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา. วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยธนบุรี, 11(24), 73-85.
- สุกัญญา แซ่มซ้อย. (2561). การบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สุกัญญา แซ่มซ้อย. (2562). การพัฒนาทักษะการสื่อสารดิจิทัลสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา. วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนครสวรรค์, 21(4), 280-293.
- วิโรจน์ สารรัตนะ. (2556). ผู้บริหารโรงเรียน: สามมิติการพัฒนาวิชาชีพสู่ความเป็นผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพ. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วิโรจน์ สารรัตนะ และคณะ. (2561). การพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัล. วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 41(3), 1-15.

- Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2006). *Transformational leadership* (2nd ed.). Lawrence Erlbaum Associates.
- Darling-Hammond, L., Hyler, M. E., & Gardner, M. (2020). *Effective teacher professional development*. Learning Policy Institute.
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2014). *Qualitative data analysis: A methods sourcebook* (3rd ed.). Sage Publications.
- Moustakas, C. (1994). *Phenomenological research methods*. Sage Publications.
- Fullan, M. (2020). *Leading in a culture of change* (2nd ed.). Jossey-Bass.
- Leithwood, K., & Sun, J. (2018). Academic culture: A promising mediator of school leaders' influence on student learning. *Journal of Educational Administration*, 56(3), 350–363.
- Schleicher, A. (2018). *World class: How to build a 21st-century school system*. OECD Publishing.
- Sheninger, E. (2019). *Digital leadership: Changing paradigms for changing times*. Corwin Press.