

แนวทางการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21
สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดหนองคาย*

THE GUIDELINES FOR COMPETENCY DEVELOPMENT OF EDUCATIONAL
ADMINISTRATORS IN THE 21ST CENTURY UNDER THE LOCAL
ADMINISTRATIVE ORGANIZATIONS OF NONGKHAI PROVINCE

ทัศพล ลูสีดา

Tassapon Luseeda

สิทธิชัย สอนสุภี

Sittichai Sonsupee

มหาวิทยาลัยขอนแก่น

Khon Kaen University, Thailand.

E-mail: tassaponlu@kkumail.com

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาความต้องการจำเป็นในการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดหนองคาย 2) ศึกษาแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดหนองคาย การวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยนี้ได้แก่ผู้บริหารและครู จำนวน 173 คน โดยการสุ่มอย่างง่าย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์

ผลการวิจัยพบว่า 1) สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาสภาพที่เป็นจริง ในศตวรรษที่ 21 สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดหนองคาย ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด โดยค่าเฉลี่ยของระดับสภาพที่เป็นจริง อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.78$) ส่วนค่าเฉลี่ยระดับสภาพสมรรถนะตามสภาพที่พึงประสงค์ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.95$) และ 2) แนวทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดหนองคาย ตามความต้องการจำเป็น ภาพรวม พบว่า ค่า $PNI_{Modified}$ อยู่ระหว่าง 0.280 ถึง 0.335 ความต้องการจำเป็นด้านที่พบว่า มีค่า $PNI_{Modified}$ สูงสุด 3 ด้านอันดับแรก คือ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ ลำดับที่ 2 คือ การบริหารความเปลี่ยนแปลง ลำดับที่ 3 คือ เทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรม เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีความต้องการจำเป็นสูงสุด 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารมีความเป็นเอกภาพในการบริหารงานให้เกิดแก่องค์กร และไม่อยู่ภายใต้อำนาจของนักการเมืองท้องถิ่น ผู้บริหารมีความสามารถในการกำกับติดตาม

* Received: 8 May 2022; Revised: 20 June 2022; Accepted: 20 June 2022



การดำเนินงานตามแผนงานที่วางไว้ ผู้บริหารได้เปิดโอกาสหรือใช้กระบวนการมีส่วนร่วมของชุมชนให้เห็นความสำคัญของการจัดการศึกษา และเข้ามามีบทบาทในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา

คำสำคัญ: สมรรถนะ, แนวทางการพัฒนา, การบริหาร, ศตวรรษที่ 21

Abstract

The purposes of this research were 1) to study the need for competency development of the educational administrators in the 21st century under the local administrative organizations of Nongkhai province and 2) to study a guideline for developing the competency of the educational administrators in the 21st century under the local administrative organizations of Nongkhai province. This research was descriptive research and the samples were administrators and teachers, consisted of 173 people by simple random sampling. The data were collected in this research as a questionnaire and the Individual Interview.

The results of the research were as follows: 1) the competency of the educational administrators, the real situation in the 21st century, under the local administrative organizations of Nongkhai province, in general, the average of performance level of according to the actual situation level was at a high level ($\bar{X} = 3.78$). The mean of performance condition level according to desired condition was at the highest level ($\bar{X} = 4.95$) and 2) the development of competency of the educational administrators in 21st century school administrators under the local administrative organizations of Nongkhai province. In the overall the $PNI_{Modified}$ value was between 0.280 and 0.335. The essential requirement found that the top three highest $PNI_{Modified}$ were the achievement-oriented firstly, the change management secondly, and digital technology and innovation thirdly. Considering each item, the top 3 needed items that had the highest needs were the administrators who had unity in the management of the organization and not under the authority of local politicians, the administrators who had the ability to monitor implementation of the plan, and the administrators who had given the opportunity or use the community participation process to recognize the importance of educational administration and play a role in the improvement of educational quality.

Keywords: Competency, Guideline for Development, Administration, 21st Century



บทนำ

สถานการณ์ของโลกในศตวรรษที่ 21 (ระหว่าง ค.ศ. 2001 - 2100) มีการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลกระทบต่อองค์การ และพลเมืองโลกหลายด้าน ได้แก่ ความผันผวนทางเศรษฐกิจ การเข้าสู่สังคมสูงวัยของโลก การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีและนวัตกรรมที่รวดเร็ว การปรวนแปรของสภาพภูมิอากาศ ความเสื่อมโทรมของทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ภัยพิบัติทางธรรมชาติของโลกมีแนวโน้มเกิดความรุนแรงมากขึ้น และผลกระทบอื่น ๆ อีกมากมาย ทำให้องค์การทั้งภาครัฐและเอกชนต่างได้รับผลกระทบ จึงต้องมีการปรับเปลี่ยนให้ยืดหยุ่น และมีความเหมาะสมกับสถานการณ์ดังกล่าว ผู้บริหารในฐานะผู้นำองค์กร จำเป็นต้องปฏิรูปตนเอง และการเปลี่ยนแปลงองค์กรครั้งใหญ่ เพื่อนำพาไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่ต้องการ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทสำคัญที่จะต้องบริหารจัดการทรัพยากรทางการศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพและความสมดุล เพื่อให้บริหารจัดการศึกษาบรรลุผลสำเร็จ (ราชกิจจานุเบกษา, 2546)

แนวทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาของในโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในจังหวัดหนองคาย ซึ่งการจัดการศึกษาสถานศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ได้ยึดหลักการในการบริหารงาน ประกอบด้วย 1) การจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ต้องยึดหลักการศึกษาดลอดชีวิตสำหรับประชาชน 2) องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสามารถจัดการศึกษาอย่างมีคุณภาพ มาตรฐาน ทัวถึง โดยไม่เก็บค่าใช้จ่าย ไม่น้อยกว่า 12 ปี 3) องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้องจัดการศึกษาสำหรับบุคคลซึ่งมีความบกพร่องทางร่างกาย จิตใจ สติปัญญา อารมณ์ สังคม หรือความบกพร่องทางการสื่อสารและการเรียนรู้ หรือมีร่างกายพิการ หรือทุพพลภาพ หรือบุคคลซึ่งไม่สามารถพึ่งตนเองได้ หรือไม่มีผู้ดูแลหรือด้อยโอกาส 4) การจัดการศึกษาต้องเป็นไปเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้ และคุณธรรม มีจริยธรรมและวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข 5) กระบวนการเรียนรู้ต้องมุ่งปลูกฝังจิตสำนึกที่ถูกต้องเกี่ยวกับการเมืองการปกครองในระบอบประชาธิปไตย อันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข รู้จักรักษาและส่งเสริมสิทธิ หน้าที่ เสรีภาพ ความเคารพกฎหมาย ความเสมอภาค และศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ มีความภาคภูมิใจในความเป็นไทย รู้จักรักษาผลประโยชน์ส่วนรวมและของประเทศชาติ รวมทั้งส่งเสริมศาสนา ศิลปะ วัฒนธรรมของชาติ การกีฬา ภูมิปัญญาท้องถิ่น ภูมิปัญญาไทย และความรู้อันเป็นสากล ตลอดจนอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม มีความสามารถในการประกอบอาชีพ รู้จักพึ่งตนเอง มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ใฝ่รู้ และเรียนรู้ด้วยตนเองอย่างต่อเนื่อง (วคิน โภมุต, 2560)

สถานศึกษาในสังกัดกรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น มีหน้าที่บริหารจัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพ เพื่อพัฒนาคุณภาพและศักยภาพคนในสถานศึกษา ให้มีคุณลักษณะที่สามารถบูรณวิถีชีวิตให้สอดคล้องกับสภาพและความต้องการของสังคมและประเทศชาติ แต่อย่างไรก็ตาม ก็ยังพบปัญหาอุปสรรคในการบริหารจัดการศึกษาหลายประการ เช่น ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ขาดความรู้ ความเข้าใจด้านการศึกษา และด้านการบริหารทั่วไป นโยบายและแผนพัฒนาการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ยังขาดความชัดเจน และขาดความต่อเนื่อง บางแห่งยังไม่ได้จัดโครงสร้างรองรับ



งานด้านการศึกษา ยังขาดระบบสารสนเทศ เพื่อการศึกษาที่ทันสมัยและเป็นประโยชน์ต่อการวางแผน และการบริหารจัดการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาส่วนใหญ่ขาดทักษะในการเป็นผู้นำการใช้หลักสูตร ครูขาดความรู้ ความเข้าใจในการจัดทำหลักสูตร และขาดทักษะการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ ขาดแคลนสื่ออุปกรณ์การเรียน การสอน และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาที่เหมาะสม (สกุณา ปั่นทอง, 2562)

ดังนั้น ผู้วิจัยมีความสนใจที่จะศึกษาความต้องการจำเป็นของการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา ในการพัฒนาการศึกษาท้องถิ่น ที่สอดคล้องกับยุคดิจิทัล และหาแนวทางในการพัฒนาสมรรถนะให้เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อการบริหารการศึกษาในหน่วยงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ตลอดจนการพัฒนาความรู้ความสามารถเพื่อยกระดับมาตรฐานการศึกษาให้เท่าเทียมมาตรฐานสากล ทำให้การบริหารในโรงเรียนมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น

วัตถุประสงค์การวิจัย

- 1) เพื่อศึกษาความต้องการจำเป็นในการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดหนองคาย
- 2) เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดหนองคาย

วิธีดำเนินการวิจัย

1. การวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (Descriptive Research) กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารและครูในโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดหนองคาย โดยกำหนดกลุ่มตัวอย่างด้วยตารางของเครซีและมอร์แกน (Krejcie, R. V., & Morgan, D. W, 1970) ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 173 คน โดยใช้วิธีการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) ตามขนาดโรงเรียน
2. การสร้างเครื่องมือและตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ ศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา กำหนดโครงสร้างแบบสอบถาม (Test Blueprint) ดำเนินการสร้างแบบสอบถามตามโครงสร้างที่กำหนด นำโครงร่างแบบสอบถามเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อตรวจสอบความถูกต้องเหมาะสม ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่ผ่านการปรับปรุงเพิ่มเติม คำนวณหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item Objective Congruence: IOC) ตั้งแต่ 0.60-1.00 ขึ้นไป และผู้วิจัยนำเครื่องมือไปทดลองใช้ (Try out) กับผู้บริหารสถานศึกษาและครู จำนวน 30 ชุด ในโรงเรียนซึ่งไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง หลังจากนั้นนำมาวิเคราะห์หาความเที่ยงด้วยค่าสัมประสิทธิ์ความเที่ยงของครอนบาค (Cronbach Coefficient Alpha) (Conbach, L. Joseph, 1984) ได้ค่าสัมประสิทธิ์ความเที่ยง (Reliability) ได้ค่าความเที่ยงเท่ากับ 0.891 และนำแบบสอบถามที่ปรับปรุงและผ่านการเห็นชอบของอาจารย์ที่ปรึกษาไปดำเนินการเก็บข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่าง



3. การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยนำหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บข้อมูลด้วยแบบสอบถาม (Questionnaire) จากคณะสหวิทยาการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น วิทยาเขตหนองคาย เพื่อขอความอนุเคราะห์จากผู้อำนวยการสถานศึกษา ในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดหนองคาย เพื่อแจ้งให้ผู้บริหารสถานศึกษาและครูที่เป็นกลุ่มตัวอย่างรับทราบ ผู้วิจัยส่งหนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลและนำส่งแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ ถึงผู้บริหารและครูกลุ่มตัวอย่างด้วยตัวเองพร้อมแนบซองเอกสารเพื่อให้กลุ่มตัวอย่างส่งแบบสอบถามกลับคืนมายังผู้วิจัย ส่วนเครื่องมือในการสัมภาษณ์ใช้แบบสัมภาษณ์ (Individual Interview) โดยการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 7 คน และนำเสนอผลการวิจัยในรูปแบบพรรณนาวิเคราะห์ (Descriptive Content Analysis)

ผลการวิจัย

1. ผลการศึกษาความต้องการจำเป็นการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดหนองคาย

ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 จำนวน 173 คน โดยจำแนกแต่ละด้านตามกรอบแนวคิดการวิจัย 8 ด้าน โดยการวิเคราะห์หาค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และแบบเรียงลำดับความสำคัญของข้อมูล (PNI) ผลปรากฏดังต่อไปนี้

ตารางที่ 1 สภาพที่เป็นจริง สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดหนองคาย ในภาพรวม

รายการปฏิบัติ	ระดับสภาพที่เป็นจริง			ระดับสภาพที่พึงประสงค์			PNI	ลำดับที่
	\bar{X}	S.D.	แปลผล	\bar{X}	S.D.	แปลผล		
1. การทำงานเป็นทีม	3.82	0.50	มาก	4.95	0.18	มากที่สุด	0.296	7
2. ภาวะความเป็นผู้นำ	3.78	0.51	มาก	4.96	0.19	มากที่สุด	0.312	4
3. ความรู้การบริหารสถานศึกษา	3.80	0.55	มาก	4.95	0.21	มากที่สุด	0.303	5
4. การมุ่งผลสัมฤทธิ์	3.71	0.56	มาก	4.95	0.17	มากที่สุด	0.335	1
5. การพัฒนาตนเอง	3.80	0.56	มาก	4.94	0.21	มากที่สุด	0.300	6
6. คุณธรรมจริยธรรม	3.88	0.62	มาก	4.97	0.15	มากที่สุด	0.280	8
7. การบริหารความเปลี่ยนแปลง	3.73	0.55	มาก	4.96	0.20	มากที่สุด	0.329	2
8. เทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรม	3.76	0.55	มาก	4.95	0.21	มากที่สุด	0.318	3
รวม	3.78	0.55	มาก	4.95	0.19	มากที่สุด	-	-



จากตารางที่ 1 พบว่า สภาพที่เป็นจริง สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดหนองคาย ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด โดยค่าเฉลี่ยของระดับสภาพที่เป็นจริง อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.78$) ส่วนค่าเฉลี่ยระดับสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.95$) จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่า ระดับสภาพที่เป็นจริง มีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าระดับสภาพที่พึงประสงค์เป็นรายด้านทุกด้าน

ผลการจัดลำดับความสำคัญของสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา ในศตวรรษที่ 21 สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดหนองคาย ภาพรวมพบว่า ค่า $PNI_{Modified}$ อยู่ระหว่าง 0.280 ถึง 0.335 ด้านที่มีดัชนีความต้องการจำเป็นที่พบว่า มีค่า $PNI_{Modified}$ สูงสุด มีความสำคัญเป็นลำดับที่ 1 คือ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ ลำดับที่ 2 คือ การบริหารความเปลี่ยนแปลง ลำดับที่ 3 คือ เทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรม ลำดับที่ 4 คือ ภาวะความเป็นผู้นำ ลำดับที่ 5 คือ ความรู้การบริหารสถานศึกษา ลำดับที่ 6 คือ การพัฒนาตนเอง ลำดับที่ 7 คือ การทำงานเป็นทีม และลำดับที่ 8 คือ คุณธรรมจริยธรรม

ตารางที่ 2 สภาพที่เป็นจริง สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดหนองคาย รายข้อ

รายการปฏิบัติ	ระดับสภาพที่เป็นจริง			ระดับสภาพที่พึงประสงค์			PNI	ลำดับที่
	\bar{X}	S.D.	แปลผล	\bar{X}	S.D.	แปลผล		
1. ผู้บริหารสามารถปรับตัวเข้ากับกลุ่มคนที่หลากหลายได้อย่างเหมาะสม	3.77	0.59	มาก	4.95	0.25	มากที่สุด	0.313	12
2. ผู้บริหารมีกระบวนการในการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแก่บุคลากร	3.88	0.59	มาก	4.95	0.25	มากที่สุด	0.276	28
3. ผู้บริหารให้ความร่วมมือช่วยเหลือสนับสนุน เพื่อนร่วมงานในทุกโอกาส	3.87	0.70	มาก	4.95	0.21	มากที่สุด	0.279	27
4. ผู้บริหารมีการสนับสนุนการปฏิบัติงานของบุคลากร โดยคำนึงถึงความรู้ความสามารถ และความก้าวหน้าในวิชาชีพ	3.79	0.69	มาก	4.94	0.17	มากที่สุด	0.303	17
5. ผู้บริหารมีกระบวนการในการพัฒนาบุคลากร เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร	3.80	0.66	มาก	4.94	0.26	มากที่สุด	0.300	18
6. ผู้บริหารมีความสามารถในการกำหนดวิสัยทัศน์/แนวทางในการพัฒนาองค์กรได้อย่างเป็นรูปธรรม	3.79	0.67	มาก	4.97	0.21	มากที่สุด	0.311	13



รายการปฏิบัติ	ระดับสภาพที่เป็นจริง			ระดับสภาพที่พึงประสงค์			PNI	ลำดับที่
	\bar{X}	S.D.	แปลผล	\bar{X}	S.D.	แปลผล		
7. ผู้บริหารสามารถแสดงบทบาทผู้นำหรือผู้ตามได้อย่างเหมาะสมตามสถานการณ์	3.84	0.67	มาก	4.96	0.23	มากที่สุด	0.292	24
8. ผู้บริหารมีความคิดเชิงกลยุทธ์สามารถวางแผนและคาดการณ์ความสำเร็จในอนาคตขององค์กรได้	3.76	0.62	มาก	4.95	0.24	มากที่สุด	0.316	11
9. ผู้บริหารมีการสร้างทัศนคติที่ถูกต้องต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา	3.73	0.59	มาก	4.94	0.24	มากที่สุด	0.324	9
10. ผู้บริหารสามารถใช้ภาษาในการสื่อสารได้อย่างมีประสิทธิภาพ สร้างความเข้าใจในการปฏิบัติงานได้ตรงกัน	3.77	0.62	มาก	4.97	0.21	มากที่สุด	0.318	10
11. ผู้บริหารมีความรอบรู้เกี่ยวกับการบริหารจัดการชั้นเรียนที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ	3.77	0.59	มาก	4.95	0.28	มากที่สุด	0.313	12
12. ผู้บริหารมีความรู้ในการบริหารจัดการวัฒนธรรมองค์กร	3.81	0.68	มาก	4.97	0.18	มากที่สุด	0.304	16
13. ผู้บริหารมีการประยุกต์ใช้เทคนิควิธีการบริหารใหม่ๆ	3.80	0.73	มาก	4.95	0.25	มากที่สุด	0.303	17
14. ผู้บริหารมีการกำหนดแผนกลยุทธ์วิสัยทัศน์ พันธกิจของสถานศึกษาได้ชัดเจน	3.77	0.66	มาก	4.97	0.21	มากที่สุด	0.318	10
15. ผู้บริหารมีความสามารถในการสร้างภาคีเครือข่ายในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา	3.82	0.69	มาก	4.95	0.24	มากที่สุด	0.296	20
16. ผู้บริหารมีการรวบรวมและประมวลความรู้ในการพัฒนาองค์กรและวิชาชีพเพื่อวางแผนการศึกษา	3.82	0.70	มาก	4.94	0.27	มากที่สุด	0.293	23
17. ผู้บริหารมีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานในหน้าที่อย่างมีคุณภาพ	3.77	0.65	มาก	4.95	0.25	มากที่สุด	0.313	12



รายการปฏิบัติ	ระดับสภาพที่เป็นจริง			ระดับสภาพที่พึงประสงค์			PNI	ลำดับที่
	\bar{X}	S.D.	แปลผล	\bar{X}	S.D.	แปลผล		
18. ผู้บริหารปลูกฝังและส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ	3.75	0.68	มาก	4.97	0.18	มากที่สุด	0.325	8
19. ผู้บริหารมีความรับผิดชอบในการทำงาน ผลงานมีคุณภาพ ถูกต้อง ครบถ้วน สมบูรณ์	3.77	0.70	มาก	4.97	0.18	มากที่สุด	0.318	10
20. ผู้บริหารได้เปิดโอกาสหรือใช้กระบวนการมีส่วนร่วมของชุมชนให้เห็นความสำคัญของการจัดการศึกษา และเข้ามามีบทบาทในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา	3.66	0.68	มาก	4.94	0.23	มากที่สุด	0.350	3
21. ผู้บริหารมีวิธีการคิดเชิงระบบในการแก้ปัญหาหรือพัฒนางาน การมองเห็นปัญหาแบบองค์รวมและสามารถแก้ปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพ	3.68	0.66	มาก	4.94	0.23	มากที่สุด	0.342	4
22. ผู้บริหารมีความสามารถในการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนงานที่วางไว้	3.65	0.68	มาก	4.96	0.23	มากที่สุด	0.359	2
23. ผู้บริหารมีการติดตามความก้าวหน้าและความเปลี่ยนแปลงของโลก เพื่อนำไปสู่การพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ	3.77	0.67	มาก	4.94	0.27	มากที่สุด	0.310	14
24. ผู้บริหารมีการสร้างอัตลักษณ์นวัตกรรมของตนเอง เพื่อให้คนอื่นและสังคมยอมรับ	3.74	0.66	มาก	4.95	0.21	มากที่สุด	0.324	9
25. ผู้บริหารมีความขยันหมั่นเพียรในการศึกษาหาความรู้ เพื่อพัฒนาและปรับปรุงตนเองอย่างสม่ำเสมอ	3.83	0.68	มาก	4.96	0.23	มากที่สุด	0.295	21
26. ผู้บริหารมีการเรียนรู้ การนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้เพื่อพัฒนางานอย่างต่อเนื่อง	3.82	0.62	มาก	4.94	0.26	มากที่สุด	0.293	23



รายการปฏิบัติ	ระดับสภาพที่เป็นจริง			ระดับสภาพที่พึงประสงค์			PNI	ลำดับที่
	\bar{X}	S.D.	แปลผล	\bar{X}	S.D.	แปลผล		
27. ผู้บริหารดำเนินการรวบรวมองค์ความรู้และการจัดการเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์ในการพัฒนาองค์กร	3.82	0.68	มาก	4.92	0.29	มากที่สุด	0.288	25
28. ผู้บริหารมีความซื่อสัตย์สุจริต การปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี ดำรงตนเหมาะสม สมกับฐานะ ตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง	3.83	0.68	มาก	4.95	0.22	มากที่สุด	0.292	24
29. ผู้บริหารมีคุณธรรม จริยธรรม ใช้หลักธรรมาภิบาล ในการบริหารงาน	3.84	0.73	มาก	4.97	0.17	มากที่สุด	0.294	22
30. ผู้บริหารมีการให้ความร่วมมือ สนับสนุนการปฏิบัติงานของบุคลากรทุกฝ่ายด้วยความยุติธรรม	3.92	0.71	มาก	4.96	0.20	มากที่สุด	0.265	30
31. ผู้บริหารปฏิบัติงานโดยยึดหลักความถูกต้องตาม กฎหมาย กฎระเบียบ หลักเกณฑ์และ แนวทางที่กำหนด	3.89	0.69	มาก	4.98	0.15	มากที่สุด	0.280	26
32. ผู้บริหารส่งเสริมการพัฒนาคุณธรรมจริยธรรมและจรรยาบรรณของบุคลากรในองค์กร	3.92	0.76	มาก	4.98	0.15	มากที่สุด	0.270	29
33. ผู้บริหารมีความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ของตนเองและพร้อมที่จะเปลี่ยนแปลงอย่างรู้เท่าทัน	3.82	0.73	มาก	4.96	0.23	มากที่สุด	0.298	19
34. ผู้บริหารมีการปรับเปลี่ยนมุมมอง มองเห็นความสำเร็จขององค์กร ล่วงหน้าเพื่อเตรียมความพร้อมรับต่อความเปลี่ยนแปลง	3.77	0.64	มาก	4.95	0.27	มากที่สุด	0.313	12
35. ผู้บริหารมีความเป็นเอกภาพในการบริหารงานให้เกิดแก่องค์กรและไม่อยู่ภายใต้อำนาจของนักการเมืองท้องถิ่น	3.64	0.73	มาก	4.97	0.20	มากที่สุด	0.365	1
36. ผู้บริหารมีการปรับตัวเข้ากับสถานการณ์และกลุ่มคนที่หลากหลาย	3.71	0.67	มาก	4.94	0.26	มากที่สุด	0.332	7



รายการปฏิบัติ	ระดับสภาพที่เป็นจริง			ระดับสภาพที่พึงประสงค์			PNI	ลำดับที่
	\bar{X}	S.D.	แปลผล	\bar{X}	S.D.	แปลผล		
37. ผู้บริหารใช้หลักและกระบวนการบริหารสถานศึกษาที่ตอบสนองกับความเปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพ	3.72	0.69	มาก	4.96	0.23	มากที่สุด	0.333	6
38. ผู้บริหารมีความรอบรู้ในการใช้เทคโนโลยีและการจัดการระบบสารสนเทศ	3.80	0.64	มาก	4.97	0.21	มากที่สุด	0.308	15
39. ผู้บริหารมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการนำนวัตกรรมทางเลือกใหม่มาประยุกต์ใช้ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของงาน	3.70	0.66	มาก	4.95	0.25	มากที่สุด	0.338	5
40. ผู้บริหารมีการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการจัดรวบรวมสื่อ นวัตกรรมการสอนด้วยเทคโนโลยีสารสนเทศ	3.77	0.63	มาก	4.95	0.25	มากที่สุด	0.313	11
41. ผู้บริหารมีความสามารถในการประเมินเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อนำมาปรับปรุงการบริหารจัดการ	3.73	0.66	มาก	4.97	0.21	มากที่สุด	0.332	7
42. ผู้บริหารมีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารในด้านการบริหารงานงบประมาณอย่างเป็นระบบ	3.79	0.63	มาก	4.94	0.38	มากที่สุด	0.303	17

จากตารางที่ 2 สภาพที่เป็นจริง สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นในการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา ในศตวรรษที่ 21 สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เป็นรายชื่อ พบว่าข้อที่มีความต้องการจำเป็นสูงสุด 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารมีความเป็นเอกภาพในการบริหารงานให้เกิดแก่องค์กร และไม่อยู่ภายใต้อำนาจของนักการเมืองท้องถิ่น ($PNI_{Modified} = 0.365$) ผู้บริหารมีความสามารถในการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนงานที่วางไว้ ($PNI_{Modified} = 0.359$) และผู้บริหารได้เปิดโอกาสหรือใช้กระบวนการมีส่วนร่วมของชุมชนให้เห็นความสำคัญของการจัดการศึกษาและเข้ามามีบทบาทในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ($PNI_{Modified} = 0.350$)

2. แนวทางการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดหนองคาย ตามความต้องการจำเป็นในการพัฒนาที่สำคัญ 3 ด้านดังนี้ 1) ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ผู้บริหารควรตรวจสอบและติดตามผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการของสถานศึกษา



เพื่อแสดงความก้าวหน้าและสัมฤทธิ์ผลตามเป้าหมายที่วางไว้ 2) ด้านการบริหารความเปลี่ยนแปลง ควรเป็นผู้นำด้านการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลก สนับสนุนให้ผู้บริหารมีแนวคิด หลักการ และโมเดลที่ชัดเจน โดยยึดเป้าหมายของสถานศึกษาเป็นหลักสำคัญ 3) ด้านเทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรม ในสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโควิด-19 ควรส่งเสริมให้มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ นำเทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรมใหม่มาเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน

อภิปรายผล

จากผลการศึกษาความต้องการจำเป็นในการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา ในศตวรรษที่ 21 สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดหนองคาย ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด โดยค่าเฉลี่ยของระดับสภาพที่เป็นจริง อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.78$) ส่วนค่าเฉลี่ยระดับสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.95$) จากผลการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่า ระดับสภาพที่เป็นจริงมีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าระดับสภาพที่พึงประสงค์เป็นรายด้านทุกด้าน

ดัชนีความต้องการจำเป็นของการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดหนองคาย ภาพรวม พบว่า ค่า $PNI_{Modified}$ อยู่ระหว่าง 0.280 ถึง 0.335 ความต้องการจำเป็นที่พบว่าด้านที่มีค่า $PNI_{Modified}$ สูงสุด มีความสำคัญเป็นลำดับที่ 1 คือ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ ลำดับที่ 2 คือ การบริหารความเปลี่ยนแปลง ลำดับที่ 3 คือ เทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรม เมื่อพิจารณาด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์เป็นรายชื่อ ที่มีความต้องการจำเป็นสูงสุด คือ ผู้บริหารมีความสามารถในการกำกับติดตาม การดำเนินงานตามแผนงานที่วางไว้ ($PNI_{Modified} = 0.359$) ด้านการบริหารความเปลี่ยนแปลง รายชื่อที่มีความต้องการจำเป็นสูงสุด คือ ผู้บริหารมีความเป็นเอกภาพในการบริหารงานให้เกิดองค์กร และไม่อยู่ภายใต้อำนาจของนักการเมืองท้องถิ่น ($PNI_{Modified} = 0.365$) และด้านเทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรม รายชื่อที่มีความต้องการจำเป็นสูงสุด คือ ผู้บริหารมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการนำนวัตกรรมทางเลือกใหม่มาประยุกต์ใช้ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของงาน ($PNI_{Modified} = 0.338$) ซึ่งสอดคล้องกับแผนพัฒนาการศึกษาท้องถิ่น กระทรวงมหาดไทยที่ว่า องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีอำนาจหน้าที่ในการส่งเสริม และสนับสนุนการจัดการศึกษาให้แก่ประชาชนในท้องถิ่น ได้เรียนรู้ทุกช่วงวัยอย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต และร่วมมือกับรัฐในการจัดการศึกษาทุกระดับ โดยรัฐมีหน้าที่ดำเนินการกำกับ ส่งเสริม และสนับสนุนให้การจัดการศึกษาดังกล่าว มีคุณภาพและได้มาตรฐานสากล (กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น, 2563) และสอดคล้องกับงานวิจัยของธนัสสรณ์ พลอยทับทิม ที่กล่าวว่า 1) ผู้บริหารสามารถนำเสนอและเผยแพร่ผลงานทางวิชาการให้เป็นที่ประจักษ์อย่างต่อเนื่อง 2) ผู้บริหารควรนิเทศ กำกับ ติดตาม ประเมินผลการดำเนินการแก้ไขปัญหาในสถานศึกษาตามความสำคัญอย่างเป็นระบบ 3) ผู้บริหารควรจัดให้มีเว็บไซต์เครือข่ายกับต้นสังกัด เปิดโอกาสให้บุคลากรได้ศึกษา แลกเปลี่ยนเรียนรู้ เพื่อพัฒนาศักยภาพผ่านระบบออนไลน์ มีการประเมินผลอย่างต่อเนื่อง (ธนัสสรณ์ พลอยทับทิม, 2562)



สรุป/ข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้มีข้อค้นพบที่สำคัญทั้งจากการศึกษาเอกสาร และการเก็บรวบรวมข้อมูล การสัมภาษณ์ (Individual Interview) สรุปได้ ดังนี้

1. ผลการศึกษาความต้องการจำเป็น พบว่า ด้านที่มีค่า PNI_{Modified} ต่ำสุด คือ ด้านคุณธรรม จริยธรรม เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่า PNI_{Modified} ต่ำสุด คือ ผู้บริหารมีการให้ความร่วมมือ สนับสนุนการปฏิบัติงานของบุคลากรทุกฝ่ายด้วยความยุติธรรม

2. แนวทางทางการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดหนองคาย เมื่อพิจารณาจากผลการสัมภาษณ์ พบว่า ผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดหนองคาย ประกอบไปด้วยแนวทางที่สำคัญ ดังนี้ 1) ส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมาย วัตถุประสงค์ในการทำงาน มีการกระจายอำนาจอย่างเท่าเทียมและเหมาะสม ในการตัดสินใจให้มีการยืดหยุ่นตามสถานการณ์ และบุคลากรทุกฝ่าย ได้มีแนวปฏิบัติสำหรับการทำงานร่วมกันอย่างเป็นระบบ สามารถเชื่อมต่อกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ 2) ส่งเสริมสนับสนุนดำเนินการจัดระบบการบริหารงาน ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลตามภารกิจของสถานศึกษา 3) พัฒนาสถานศึกษาให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ และกำหนดเป้าหมายตามวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา 4) ส่งเสริมผู้บริหารสถานศึกษาในวิเคราะห์ จุดแข็ง จุดที่ควรพัฒนา โอกาส เพื่อให้จัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา และการพัฒนาเครือข่ายในการบริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาได้อย่างกว้างขวาง 5) สนับสนุนความร่วมมือภายในองค์กร สร้างความสัมพันธ์ที่ดีในการประสานการทำงานร่วมกัน โดยมีผู้บริหารเป็นผู้เชื่อมต่อระหว่างกัน 6) ส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทางการศึกษามีการพัฒนาตนเองสม่ำเสมอ และให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาสร้างเครือข่ายชุมชนแห่งการเรียนรู้ (PLC) และประสานงานกับชุมชนในการพัฒนาผู้เรียนอย่างต่อเนื่อง 7) ส่งเสริมผู้บริหารให้สามารถตรวจสอบและติดตามผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติของสถานศึกษา เพื่อแสดงความก้าวหน้าและสัมฤทธิ์ผลตามเป้าหมายที่วางไว้ 8) ส่งเสริมด้านการพัฒนางานวิชาการ จัดประชุมสัมมนา ให้เกิดองค์ความรู้ และมีเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในการพัฒนาสถานศึกษา และการพัฒนาทักษะด้านการสื่อสารภาษาอังกฤษ และสามารถนำเทคโนโลยีมาพัฒนาการให้เกิดการเรียนรู้ 9) สร้างอัตลักษณ์และนวัตกรรมของตนเองให้เกิดขึ้นภายในองค์กร และนำมาพัฒนาการจัดการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ 10) ส่งเสริมการพัฒนาหลักธรรมาภิบาล (good government) สอดคล้องกับแผนพัฒนาตามนโยบายของกระทรวงและจังหวัด และให้ผู้บริหารได้เกิดแรงบันดาลใจในการทำงาน มีความศรัทธา เลื่อมใส มีค่านิยมยินดีที่จะรับจริยธรรมนั้นมาเป็นแนวปฏิบัติ และเป็นแบบอย่างที่ดีต่อสังคม 11) ส่งเสริมให้ผู้บริหารมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ นำเทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรมใหม่มาเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน อีกทั้งสนับสนุนให้ผู้บริหารนำเทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสารมาบริหารงานด้านงบประมาณอย่างเป็นระบบ



การวิจัยนี้ ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ ดังนี้

1. จากผลการวิจัยความต้องการจำเป็นสำหรับแนวทางการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดหนองคาย ในภาพรวม พบว่า ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ มีระดับการปฏิบัติต่ำที่สุด ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดหนองคาย จะต้องพัฒนารูปแบบการทำงาน สามารถวิเคราะห์ สังเคราะห์องค์ประกอบเกี่ยวกับนโยบายที่จะส่งผลต่อแนวปฏิบัติของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นให้ชัดเจน เพื่อที่จะให้เป้าหมายในการพัฒนาการศึกษาท้องถิ่นในทุกระดับการศึกษาต่อไป

2. จากผลการวิจัยแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา ในศตวรรษที่ 21 ในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดหนองคาย พบว่า ด้านการบริหารความเปลี่ยนแปลง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับต่ำที่สุด ข้อที่ว่า ผู้บริหารมีความเป็นเอกภาพในการบริหารงานให้เกิดแก่นองค์กรและไม่อยู่ภายใต้อำนาจของนักการเมืองท้องถิ่น ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีการปรับตัวและยืดหยุ่นไปตามสถานการณ์ เนื่องจากอำนาจหน้าที่บางอย่างต้องอาศัยผู้บริหารระดับสูงในการตัดสินใจ การปฏิบัติหน้าที่ภายใต้การกำกับดูแลของผู้บริหารระดับท้องถิ่น จะต้องสามารถยึดหลักความเป็นอัตลักษณ์เฉพาะตน โดยอาศัยกรอบการทำงานแบบมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน

