

แนวทางพัฒนาการปฏิบัติงานตามมาตรฐานตำแหน่งของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชร
The Guidelines for Developing Performance Based on Standards
of Administrator under the Secondary Educational Service Area
Office, Kamphaeng Phet

สุริยาวัธ ฐปขุนทด^{1*} และบุญล้อม ดวงวิเศษ²

Suriyawut Thoopkhuntod^{1*} and Boonlom Duangwiset²

Email: suriyawut@wachira.ac.th

^{1,2}สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร

^{1,2}Educational Administration, Kamphaeng Phet Rajabhat University

(Receipt of the manuscript: July 20, 2024; Receipt of the revised manuscript:
September 20, 2024; Acceptance of the final manuscript: September 20, 2024)

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพและปัญหาการปฏิบัติงานตามมาตรฐานตำแหน่งของผู้บริหารสถานศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชร เป็นการวิจัยเชิงผสมผสาน กลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้บริหารและครู 306 คน และผู้เชี่ยวชาญ 12 คน ใช้แบบสอบถามและแบบบันทึกการประชุมเชิงปฏิบัติการ วิเคราะห์ข้อมูลด้วยค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สถิติทดสอบค่าที การหาค่าความแปรปรวนทางเดียว และการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค (SWOT Analysis) ผลการวิจัยพบว่า (1) การปฏิบัติงานตามมาตรฐานตำแหน่งของผู้บริหารอยู่ในระดับมาก ด้านการบริหารจัดการสถานศึกษามีค่าสูงสุด ด้านการพัฒนาตนเองมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ปัญหาหลักคือ การบริหารวิชาการและความเป็นผู้นำทางวิชาการ มุ่งเน้นการจัดทำหลักสูตรที่ไม่สอดคล้องกับปัจจุบัน (2) การปฏิบัติงานตามประสบการณ์พบว่ามีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 (3) จากการวิเคราะห์ SWOT พบว่า จุดแข็ง คือ การบริหารจัดการสถานศึกษามีประสิทธิภาพสูงและมีโครงสร้างที่ชัดเจน ซึ่งช่วยให้การดำเนินงานมีความราบรื่นและมีประสิทธิภาพ จุดอ่อน คือ การพัฒนาตนเองและวิชาชีพยังไม่เพียงพอ และการจัดทำหลักสูตรไม่สอดคล้องกับบริบทสังคมในปัจจุบันและความต้องการของผู้เรียน โอกาส คือ มีโอกาสในการนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมเข้ามาใช้เพื่อพัฒนาการเรียนการสอนและการบริหารจัดการ รวมถึงการสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับชุมชนและภาคส่วนต่าง ๆ และ อุปสรรค คือ การขาดการสนับสนุน

*Corresponding author e-mail: suriyawut@wachira.ac.th

และการมีส่วนร่วมจากบุคลากรและชุมชน รวมถึงการเปลี่ยนแปลงทางสังคมและเทคโนโลยีที่รวดเร็วซึ่งอาจทำให้การบริหารจัดการและการเรียนการสอนต้องปรับตัวอย่างรวดเร็ว ทำให้ได้ข้อค้นพบว่า แนวทางพัฒนาคือกำหนดนโยบายด้านวิชาการร่วมกับทุกภาคส่วน สร้างความตระหนักในการพัฒนาวิชาการ ส่งเสริมโครงสร้างพื้นฐานและการนิเทศจัดการเรียนรู้ตามศักยภาพของผู้เรียน

คำสำคัญ: การวิเคราะห์ SWOT/ จุดแข็ง / จุดอ่อน/ โอกาส /อุปสรรค/ กำแพงเพชร

Abstract

This research aimed to (1) examine the current status and challenges in administrator performance based on standards under the Secondary Educational Service Area Office in Kamphaeng Phet, (2) compare performance levels based on administrators' experience and school size, and (3) develop guidelines for improving performance. A mixed-methods approach was employed in this study. The sample included 306 administrators and teachers, as well as 12 experts. Data were collected using questionnaires and workshop recordings, and were analyzed using mean, standard deviation, t-tests, one-way ANOVA, and SWOT analysis. The findings indicated that (1) the overall performance was rated high, with the highest scores in educational administration and the lowest in self-improvement. A key issue identified was academic administration and leadership, particularly in designing curricula that align with contemporary needs. (2) Performance comparisons revealed significant differences based on experience at the 0.05 level, although no significant differences were found based on school size. (3) The SWOT analysis revealed the following: strengths included highly effective educational administration with clear structures, facilitating smooth and efficient operations; weaknesses included insufficient self-development and professional growth, as well as a curriculum that does not align with the current social context or the needs of students; opportunities included the potential to leverage technology and innovation to enhance teaching, learning, and management, as well as to build cooperative

networks with the community and various sectors; and threats included a lack of support and involvement from staff and the community, along with rapid social and technological changes that may require swift adaptations in management and teaching. The findings suggest that development guidelines should include the establishment of academic policies in collaboration with all relevant sectors, fostering awareness of academic development, enhancing infrastructure and supervision, and adapting learning management to students' potential.

Keywords: SWOT Analysis / Strengths / Weaknesses / Opportunities / Threats/ Kamphaeng Phet

บทนำ

รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560 หมวด 5 มาตรา 54 วรรคสี่ บัญญัติว่า “การศึกษาต้องพัฒนาผู้เรียนให้เป็นคนดี มีวินัย ภูมิใจในชาติ เชี่ยวชาญตามความถนัด และมีความรับผิดชอบต่อครอบครัว ชุมชน สังคม และประเทศชาติ” หมวด 16 มาตรา 258 จ. ด้านการศึกษา (3) บัญญัติว่า “ให้มีกลไกและระบบการผลิต คัดกรอง และพัฒนาครูและอาจารย์ที่มีจิตวิญญาณของความเป็นครู มีความรู้ความสามารถแท้จริง ได้รับค่าตอบแทนเหมาะสม และมีระบบคุณธรรมในการบริหารงานบุคคลของครู” พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2547 มาตรา 42 กำหนดให้ ก.ค.ศ. จัดทำมาตรฐานตำแหน่งและวิทยฐานะข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาเพื่อใช้เป็นกรอบในการปฏิบัติงาน โดยคำนึงถึงมาตรฐานวิชาชีพ คุณวุฒิ การอบรม ประสบการณ์ และผลงาน สอดรับกับแผนการปฏิรูปประเทศด้านการศึกษา (พ.ศ. 2561 - 2565) เน้นปรับปรุงกลไกและระบบการผลิตและพัฒนาครูให้มีคุณภาพมาตรฐาน มุ่งพัฒนาความรู้ และทักษะของครูให้เกิดสมรรถนะและความก้าวหน้าทางวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง (Sancar et al., 2021) เพื่อให้การปฏิบัติงานของผู้บริหารสอดคล้องกับกฎหมายและแผนปฏิรูปกระทรวงศึกษาธิการ จึงมีนโยบายปรับปรุงหลักเกณฑ์การประเมินวิทยฐานะใหม่ โดยมุ่งเน้นการพัฒนาวิชาชีพมากกว่าการจัดทำผลงานวิชาการ และการประเมินที่ไม่ซับซ้อนและเป็นธรรม (Pont et al., 2008) ก.ค.ศ. ได้กำหนดมาตรฐานตำแหน่งและวิทยฐานะผู้บริหารสถานศึกษาใหม่ ตามหนังสือสำนักงาน ก.ค.ศ. ที่ ศร 0206.3/ว10 ลงวันที่

20 พฤษภาคม 2564 เพื่อยกระดับคุณภาพข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาให้สอดคล้องกับการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน

มาตรฐานตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษามี 5 มาตรฐาน ได้แก่ การบริหารวิชาการ และความเป็นผู้นำทางวิชาการ, การบริหารจัดการสถานศึกษา, การบริหารการเปลี่ยนแปลงเชิงกลยุทธ์และนวัตกรรม, การบริหารงานชุมชนและเครือข่าย, และการพัฒนาตนเองและวิชาชีพ ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีความรู้ในการบริหารการศึกษา (Saengthanang, 2020) มีวิสัยทัศน์ในการกำหนดนโยบายและยุทธศาสตร์ จัดโครงสร้างสถานศึกษา เป็นผู้นำทางวิชาการ และมีทักษะในการบริหารงานทุกด้านสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กำแพงเพชร มีหน้าที่ดำเนินการตามมาตรา 38 แห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 (แก้ไขเพิ่มเติม) โดยวางแผนพัฒนาและขับเคลื่อนสถานศึกษาให้ดำเนินการตามมาตรฐานการศึกษา

จากรายงานสรุปผลการประกันคุณภาพการศึกษาปีที่ผ่านมาพบว่ามากกว่าร้อยละ 50 ของโรงเรียนในสังกัดมีผลการดำเนินงานต่ำกว่าค่าเป้าหมายที่กำหนด และจากการรวบรวมข้อมูลด้านการปฏิบัติงานของผู้บริหารพบปัญหาด้านคุณภาพผู้เรียน ครูและบุคลากรพัฒนาเทคโนโลยี การจัดระบบการศึกษา การสร้างความเข้มแข็งของสถานศึกษา และการส่งเสริมการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน ซึ่งทุกข้อที่กล่าวมาล้วนเป็นส่วนสำคัญของการพัฒนาระบบการศึกษา (Okpiaifo, 2021)

สถานการณ์โควิด-19 ที่ผ่านมา ทำให้รูปแบบการดำเนินชีวิตของประชากรเปลี่ยนแปลงไปอย่างมาก หรือกล่าวได้ว่าเป็น “วิถีชีวิตใหม่ (New Normal)” ซึ่งเป็นรูปแบบการดำเนินชีวิตที่แตกต่างจากอดีต อันเนื่องจากมีบางสิ่งมากระทบจนทำให้แบบแผนและแนวทางปฏิบัติที่คนในสังคมคุ้นเคยต้องเปลี่ยนแปลงไปสู่รูปแบบใหม่ภายใต้หลักมาตรฐานใหม่ที่ไมคุ้นเคย ส่งผลกระทบต่อการปฏิบัติงานของผู้บริหารในสถานศึกษาเป็นอย่างมาก ซึ่งจากผลสรุปรายงานการประเมินตนเองประจำปีของสถานศึกษา (Self-Assessment Report : SAR) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กำแพงเพชร ปีการศึกษา 2565 มาตรฐานที่ 2 กระบวนการบริหารและการจัดการ สะท้อนให้เห็นถึงปัญหาและจุดที่ควรได้รับการพัฒนาของการดำเนินการบริหารและการจัดการสถานศึกษาในแต่ละด้านตามการปฏิบัติงานตามมาตรฐานตำแหน่งของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีความแตกต่างกันทั้งในด้านของผู้บริหารและสถานศึกษา อันเนื่องมาจากผลกระทบจากการปรับเปลี่ยนรูปแบบการดำเนินชีวิตเป็นแบบ “วิถีชีวิตใหม่ (New Normal)” จากสภาพและปัญหาดังกล่าว ทำให้ผู้วิจัยซึ่งเป็นข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กำแพงเพชร

มีความสนใจที่จะศึกษาเกี่ยวกับความสามารถในการปฏิบัติงานตามมาตรฐานตำแหน่งของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อให้ทราบถึงแนวทางการพัฒนา ส่งเสริม การบริหารจัดการ สถานศึกษา และการปฏิบัติงานตามมาตรฐานตำแหน่ง อันเป็นประโยชน์ต่อผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารสถานศึกษา และพัฒนาวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง โดยมีเป้าหมายในเบื้องต้นคือ การทำให้ผู้บริหารสถานศึกษามีคุณลักษณะและคุณสมบัติตามมาตรฐานตำแหน่ง และเป้าหมายที่สำคัญที่สุด คือ การพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน โดยสามารถสร้างผลลัพธ์จากการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพตามเป้าหมายระดับสูงต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพและปัญหาการปฏิบัติงานตามมาตรฐานตำแหน่งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชร
2. เพื่อเปรียบเทียบการปฏิบัติงานตามมาตรฐานตำแหน่งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชร โดยจำแนกตามประสบการณ์การปฏิบัติงาน และขนาดของสถานศึกษา
3. เพื่อหาแนวทางการพัฒนาการปฏิบัติงานตามมาตรฐานตำแหน่งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชร

สมมติฐานการวิจัย

1. การปฏิบัติงานตามมาตรฐานตำแหน่งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชร จำแนกตามประสบการณ์ มีความแตกต่างกัน
2. การปฏิบัติงานตามมาตรฐานตำแหน่งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชร จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา มีความแตกต่างกัน

ขอบเขตการวิจัย

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยเชิงปริมาณ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา และครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชร ปีการศึกษา 2565 จำนวน 32 โรงเรียน รวมทั้งหมด 1,489 คน จำแนกเป็น ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 62 คน ครู จำนวน 1,427 คน (ข้อมูลสารสนเทศทางการศึกษา ประจำปีการศึกษา 2565 กลุ่มงานบุคคล สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชร, 2565)

กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยเชิงปริมาณ คือ ผู้บริหารสถานศึกษา และครู จำนวน 306 คน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชร ปีการศึกษา 2565 จำนวน 16 โรงเรียน กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970) และสุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน (Multi-stage Random Sampling) โดยมีขั้นตอนดังนี้ 1) การระบุประชากร ประชากรในการศึกษาครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชร ซึ่งรวมทั้งหมด 1,489 คน ประกอบด้วยผู้บริหารสถานศึกษา 62 คน และครู 1,427 คน จาก 32 โรงเรียน 2) การกำหนดขนาดตัวอย่าง : ขนาดตัวอย่างจำนวน 306 คน ได้มาจากการเปิดตารางของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie and Morgan 1970) ซึ่งเป็นตารางที่ใช้สำหรับการกำหนดขนาดตัวอย่างตามจำนวนประชากร 3) กระบวนการสุ่มตัวอย่างหลายขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 เริ่มต้นด้วยการแบ่งโรงเรียนออกตามขนาดโรงเรียน (โรงเรียนขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่)

ขั้นตอนที่ 2 จากนั้นใช้การสุ่มตัวอย่างแบบสัดส่วนตามขนาดของโรงเรียน เพื่อให้ตัวอย่างที่สุ่มได้มีความเป็นตัวแทนของประชากรทั้งหมด ดังนั้นจึงได้กลุ่มตัวอย่าง 306 คน จากการสุ่มตามสัดส่วนของขนาดโรงเรียน

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ คือ ผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้มีความเชี่ยวชาญทางการบริหารงานด้านการบริหาร จำนวน 12 ท่าน ได้แก่ ผู้บริหารการศึกษาที่มีประสบการณ์ไม่น้อยกว่า 5 ปี ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการ และรองผู้อำนวยการ จำนวน 3 คน ผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชร จำนวน 3 คน ที่มีประสบการณ์ไม่น้อยกว่า 5 ปี และมีวิทยฐานะชำนาญการพิเศษขึ้นไป ผู้ที่ศึกษานิเทศก์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชร ที่มีประสบการณ์ไม่น้อยกว่า 5 ปี และมีวิทยฐานะชำนาญการพิเศษขึ้นไป จำนวน 3 คน นักวิชาการหรืออาจารย์ผู้สอนด้านการบริหาร ดำรงตำแหน่งทางวิชาการระดับผู้ช่วยศาสตราจารย์ขึ้นไป และมีประสบการณ์ไม่น้อยกว่า 5 ปี

จำนวน 2 คน และผู้อำนวยการกลุ่มงานบริหารงานบุคคล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชร ที่มีประสบการณ์ไม่น้อยกว่า 5 ปี จำนวน 1 คน รวมทั้งสิ้น 12 คน

ระยะเวลาในการวิจัย

ระยะเวลาที่ใช้ในการวิจัย คือ 5 เดือน ตั้งแต่เดือนสิงหาคม - เดือนธันวาคม พ.ศ. 2566

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย แบ่งออกเป็น 2 ฉบับ ได้แก่ ฉบับที่ 1 แบบสอบถาม เกี่ยวกับสภาพการปฏิบัติงานตามมาตรฐานตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา และ ฉบับที่ 2 แบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับสภาพการปฏิบัติงานตามมาตรฐานตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา

ฉบับที่ 1 แบบสอบถาม แบ่งเป็น 3 ส่วน ได้แก่ ส่วนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานส่วนบุคคล (เพศ ตำแหน่งงาน ประสบการณ์ ขนาดของสถานศึกษา) โดยใช้แบบตรวจสอบรายการ (Checklist) ส่วนที่ 2 สภาพการปฏิบัติงานตามมาตรฐานตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาโดย ใช้มาตราประมาณค่า 5 ระดับ (Likert Scale) และส่วนที่ 3 ปัญหาการปฏิบัติงานตาม มาตรฐานตำแหน่งที่ให้เลือกตอบได้มากกว่า 1 ข้อ (Multiple Response) ตรวจสอบ คุณภาพของเครื่องมือด้วยการหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) โดยใช้สัมประสิทธิ์แอลฟา ของครอนบาค (Cronbach Alpha Coefficient) ได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.978 ซึ่ง สามารถนำแบบสอบถามไปใช้ในการวิจัยได้ (Bujang et al., 2018)

ฉบับที่ 2 แบบสัมภาษณ์ (Focus group) แบ่งออกเป็น 2 ส่วน ได้แก่ ส่วนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานส่วนบุคคล (เพศ ตำแหน่งงาน ประสบการณ์ ขนาดของสถานศึกษา) โดยใช้ แบบตรวจสอบรายการ (Checklist) ส่วนที่ 2 สภาพการปฏิบัติงานตามมาตรฐานตำแหน่ง ผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วยคำถามเกี่ยวกับสภาพปัญหาด้านการบริหารวิชาการและ ความเป็นผู้นำทางวิชาการ ด้านการบริหารจัดการสถานศึกษา ด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลง เจริญกลยุทธ์และนวัตกรรม ด้านการบริหารงานชุมชนและเครือข่าย และด้านการพัฒนา ตนเองและวิชาชีพ ตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือวิจัยด้วยการประเมินความตรง เจริญเนื้อหา (Content Validity) จากผู้เชี่ยวชาญ 5 ท่าน พบว่า ค่า IOC อยู่ระหว่าง 0.60 - 1.00 (Turner & Carlson, 2003) จึงสามารถใช้ในการเป็นเครื่องมือการวิจัยได้

การเก็บรวบรวมข้อมูล

สำหรับส่วนวิจัยเชิงปริมาณ ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 306 คน เก็บข้อมูลด้วยแบบสอบถาม ทำการวิเคราะห์ และสรุปผล โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย (\bar{x}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และสถิติเชิงอนุมานเพื่อทดสอบสมมติฐาน ได้แก่ การทดสอบที (t-test) และการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-Way ANOVA)

สำหรับส่วนวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน 12 คน เพื่อเชิญเข้าร่วมประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop) เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงคุณภาพ อิงตามร่างการหาแนวทางพัฒนาการปฏิบัติงานตามมาตรฐานตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการบันทึกการประชุมเชิงปฏิบัติการสรุปการปฏิบัติงานตามมาตรฐานตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชร โดยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) และนำผลการวิจัยมาเรียบเรียง สังเคราะห์ตามเนื้อหาข้างต้น และนำไปตรวจสอบคุณภาพของแนวทางพัฒนาการปฏิบัติงานตามมาตรฐานตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชร และนำผลการทดสอบสมมติฐานร่วมวิเคราะห์และยืนยันผลการวิจัย

ผลการศึกษา

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง ร้อยละ 61.44 เป็นครูผู้สอน ร้อยละ 88.56 มีประสบการณ์ในการทำงานน้อยกว่า 5 ปี ร้อยละ 60.13 ปฏิบัติงานในสถานศึกษาขนาดกลาง ร้อยละ 49.67

ผลการศึกษาสภาพการปฏิบัติงานตามมาตรฐานตำแหน่งของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชร พบว่า ในภาพรวม ผู้ปฏิบัติงานมีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.01$, S.D.=0.83) โดยด้านการบริหารจัดการสถานศึกษา มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{x} = 4.15$, S.D.=0.86) รองลงมาคือ ด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลงเชิงกลยุทธ์และนวัตกรรม ($\bar{x} = 4.08$, S.D.=0.92) ด้านการบริหารวิชาการ และความเป็นผู้นำทางวิชาการ ($\bar{x} = 3.99$, S.D.=0.79) ด้านการบริหารงานชุมชนและ

เครือข่าย ($\bar{x} = 3.96$, S.D.=0.80) และ ด้านการพัฒนาตนเองและวิชาชีพ ($\bar{x} = 3.88$, S.D.=0.80) ตามลำดับ (ตารางที่ 1)

ตารางที่ 1 ระดับความคิดเห็นสภาพการปฏิบัติงานตามมาตรฐานตำแหน่งของผู้บริหาร
สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชรใน
ภาพรวม

สภาพการปฏิบัติงานตามมาตรฐานตำแหน่งของผู้บริหาร สถานศึกษา	\bar{x}	S.D.	แปล ผล
1. ด้านการบริหารวิชาการและความเป็นผู้นำทางวิชาการ	3.99	0.79	มาก
2. ด้านการบริหารจัดการสถานศึกษา	4.15	0.86	มาก
3. ด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลงเชิงกลยุทธ์และนวัตกรรม	4.08	0.92	มาก
4. ด้านการบริหารงานชุมชนและเครือข่าย	3.96	0.80	มาก
5. ด้านการพัฒนาตนเองและวิชาชีพ	3.88	0.80	มาก
รวมเฉลี่ย	4.01	0.83	มาก

ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบสภาพการปฏิบัติงานตามมาตรฐานตำแหน่งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชร พบว่า ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในภาพรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และ ขนาดสถานศึกษาในภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน (ตารางที่ 2)

ตารางที่ 2 ปัจจัยที่ส่งผลต่อสภาพการปฏิบัติงานตามมาตรฐานตำแหน่งของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชร

สภาพการปฏิบัติงานตามมาตรฐานตำแหน่ง ของผู้บริหารสถานศึกษา	ประสพการณ์ ทำงาน		ขนาดของ สถานศึกษา	
	t	p- value	F	p- value
1. ด้านการบริหารวิชาการและความเป็นผู้นำ ทางวิชาการ	16.20	0.000*	1.694	0.168
2. ด้านการบริหารจัดการสถานศึกษา	15.08	0.000*	1.877	0.134
3. ด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลงเชิงกลยุทธ์ และนวัตกรรม	18.83	0.000*	1.647	0.178
4. ด้านการบริหารงานชุมชนและเครือข่าย	12.57	0.000*	.894	0.445
5. ด้านการพัฒนาตนเองและวิชาชีพ	12.85	0.000*	2.266	0.081
รวมเฉลี่ย	15.11	0.000*		

ผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ข้อ 1 และ 2 สามารถนำมาพัฒนาพัฒนาการปฏิบัติงานตามมาตรฐานตำแหน่งของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชร ด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) และใช้สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ความถี่ และร้อยละ พบว่า ด้านการบริหารวิชาการและความเป็นผู้นำทางวิชาการ ปัญหาที่พบมากที่สุด คือ สถานศึกษามีการจัดทำและพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาไม่สอดคล้องกับบริบทสภาพสังคมในปัจจุบัน และไม่สอดคล้องกับผู้เรียนและท้องถิ่น (ร้อยละ 54.25) ด้านการบริหารจัดการสถานศึกษา ปัญหาที่พบมากที่สุด คือ สถานศึกษาไม่มีการนำผลการประเมินไปใช้ในการปรับปรุง แก้ไข และพัฒนาแผนงานโครงการ กิจกรรมให้มีประสิทธิภาพ (ร้อยละ 39.54) ด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลงเชิงกลยุทธ์และนวัตกรรม ปัญหาที่พบมากที่สุด คือ สถานศึกษามีการกำหนดนโยบายกลยุทธ์ที่ไม่ชัดเจน ไม่สอดคล้องกับการบริหารสถานศึกษาและพัฒนาคุณภาพผู้เรียนเชิงรุก (ร้อยละ 33.99) ด้านการบริหารงานชุมชนและเครือข่าย ปัญหาที่พบมากที่สุด คือ สถานศึกษาไม่ตระหนักถึงความสำคัญของการร่วมมือกันอย่างสร้างสรรค์ระหว่างผู้เรียน ครู คณะกรรมการสถานศึกษา ผู้ปกครอง และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการพัฒนาการเรียนรู

ของผู้เรียน (ร้อยละ 41.18) และด้านการพัฒนาตนเองและวิชาชีพ ปัญหาที่พบมากที่สุด คือ สถานศึกษาไม่มีการส่งเสริมให้เห็นความสำคัญของการพัฒนาตนเอง และวิชาชีพอย่างต่อเนื่องจริงจัง (ร้อยละ 43.14) (ตารางที่ 3)

ตารางที่ 3 ปัญหาหลักในการปฏิบัติงานตามมาตรฐานตำแหน่งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชร

ปัญหาหลักในการปฏิบัติงานตามมาตรฐานตำแหน่งของ ผู้บริหารสถานศึกษา	ความถี่	ร้อยละ
ด้านการบริหารวิชาการและความเป็นผู้นำทางวิชาการ		
สถานศึกษามีการจัดทำและพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาไม่สอดคล้องกับบริบทสภาพสังคมในปัจจุบัน และไม่สอดคล้องกับผู้เรียนและท้องถิ่น	166	54.25
ด้านการบริหารจัดการสถานศึกษา		
สถานศึกษาไม่มีการนำผลการประเมินไปใช้ในการปรับปรุงแก้ไข และพัฒนาแผนงาน โครงการ กิจกรรมให้มีประสิทธิภาพ	121	39.54
ด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลงเชิงกลยุทธ์และนวัตกรรม		
สถานศึกษามีการกำหนดนโยบาย กลยุทธ์ที่ไม่ชัดเจน ไม่สอดคล้องกับการบริหารสถานศึกษาและพัฒนาคุณภาพผู้เรียนเชิงรุก	104	33.99
ด้านการบริหารงานชุมชนและเครือข่าย		
สถานศึกษาไม่ตระหนักถึงความสำคัญของการร่วมมือกันอย่างสร้างสรรค์ระหว่างผู้เรียน ครู คณะกรรมการสถานศึกษา ผู้ปกครอง และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียน	126	41.18
ด้านการพัฒนาตนเองและวิชาชีพ		
สถานศึกษาไม่มีการส่งเสริมให้เห็นความสำคัญของการพัฒนาตนเอง และวิชาชีพอย่างต่อเนื่องจริงจัง	132	43.14

แนวทางการพัฒนาการปฏิบัติงานตามมาตรฐานตำแหน่งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชร แบ่งออกเป็น 5 รายด้าน พบว่า 1) ด้านการบริหารวิชาการและความเป็นผู้นำทางวิชาการ ผู้บริหารควรกำหนดนโยบายด้านวิชาการให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วม ส่งเสริมความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการ สร้างความตระหนักแก่ครูและบุคลากรในการพัฒนาวิชาการและหลักสูตร สนับสนุนโครงสร้างพื้นฐานที่เหมาะสม และส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ตามศักยภาพของผู้เรียน 2) ด้านการบริหารจัดการสถานศึกษา ผู้บริหารควรกำหนดโครงสร้างการจัดการสถานศึกษา ส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนการปฏิบัติงาน วิเคราะห์ความต้องการด้านบุคลากร และปรับปรุงคุณภาพการบริหารงานให้มีประสิทธิภาพ มีการติดตามและประเมินผลอย่างต่อเนื่อง 3) ด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลงเชิงกลยุทธ์และนวัตกรรม ผู้บริหารควรวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน (SWOT) และกำหนดนโยบาย กลยุทธ์ที่สอดคล้องกับนโยบายของหน่วยงาน นำนวัตกรรมและเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ มีการอบรมและส่งเสริมการใช้ระบบสารสนเทศ และฐานข้อมูลของสถานศึกษา 4) ด้านการบริหารงานชุมชนและเครือข่าย ผู้บริหารควรแต่งตั้งคณะทำงานเพื่อวางแผนการระดมทรัพยากรโดยการมีส่วนร่วมของชุมชนและเครือข่าย จัดทำบันทึกข้อตกลงเพื่อพัฒนาสถานศึกษา และสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างสถานศึกษากับชุมชนและเครือข่าย และ 5) ด้านการพัฒนาตนเองและวิชาชีพ ผู้บริหารควรพัฒนาองค์ความรู้ด้านการบริหารของตนเองให้ทันสมัย ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี มีส่วนร่วมในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทางวิชาการ ประยุกต์ข้อมูลจากงานวิจัยมาพัฒนาสถานศึกษา และพัฒนาความรู้ทักษะโดยเฉพาะด้านภาษาและเทคโนโลยีอย่างต่อเนื่อง

อภิปรายผล

จากผลการศึกษาเชิงปริมาณ พบว่า ในภาพรวม ผู้ปฏิบัติงานมีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก โดยด้านการบริหารจัดการสถานศึกษา มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ ด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลงเชิงกลยุทธ์และนวัตกรรม ด้านการบริหารวิชาการและความเป็นผู้นำทางวิชาการ ด้านการบริหารงานชุมชนและเครือข่าย และ ด้านการพัฒนาตนเองและวิชาชีพ ตามลำดับ เนื่องจากการที่ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการจัดการที่มีประสิทธิภาพ และการมีโครงสร้างที่ชัดเจน ซึ่งเป็นพื้นฐานสำคัญในการดำเนินงานของสถานศึกษา (Sae-Leaw & Sirisuk, 2023) ส่วนด้านการพัฒนาตนเองและวิชาชีพมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด เนื่องมาจากการที่การพัฒนาตนเองต้องการความต่อเนื่อง (Onsamrit et al., 2018) และการสนับสนุนที่เพียงพอจากองค์กร เนื่องจากการพัฒนาสมรรถนะครูประจำการต้องมีการ

ดำเนินการอย่างเป็นระบบ เน้นประสบการณ์และการเรียนรู้ของครู ส่งเสริมให้ครูได้นำความรู้และประสบการณ์เดิมเป็นฐานในการเรียนรู้ประสบการณ์ใหม่ และสะท้อนคิดสิ่งที่ได้เรียนรู้เพื่อแลกเปลี่ยนประสบการณ์ซึ่งกันและกัน (Zhou et al., 2023)

ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบสภาพการปฏิบัติงานตามมาตรฐานตำแหน่งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชร พบว่า ประสบการณ์การปฏิบัติงานในภาพรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และ ขนาดสถานศึกษาในภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน เนื่องจากบุคลากรที่มีประสบการณ์การทำงานมากกว่าจะมีความรู้และทักษะที่พัฒนาขึ้นตามเวลา ซึ่งส่งผลให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น บุคลากรที่มีประสบการณ์มากกว่าจะมีความสามารถในการปรับตัวและแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในงานได้ดีกว่า เนื่องจากได้เรียนรู้จากประสบการณ์ที่ผ่านมา และบุคลากรที่มีประสบการณ์มากกว่าจะมีทักษะในการบริหารจัดการที่ดีกว่า เนื่องจากได้ผ่านการฝึกฝนและพัฒนาทักษะดังกล่าวมาอย่างต่อเนื่อง (Narach et al., 2015) จะเห็นได้ว่าการเปรียบเทียบการปฏิบัติงานตามประสบการณ์และขนาดของสถานศึกษา ผลการวิจัยพบว่าผู้บริหารที่มีประสบการณ์การทำงานมากกว่ามีการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น แต่ขนาดของสถานศึกษาไม่ส่งผลต่อการปฏิบัติงาน ผู้วิจัยสะท้อนว่าประสบการณ์เป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้ผู้บริหารสามารถแก้ไขปัญหาและปรับตัวต่อสถานการณ์ต่าง ๆ ได้ดีขึ้น การพัฒนาผู้บริหารควรเน้นที่การสร้างประสบการณ์และการฝึกอบรมในสถานการณ์จริงมากกว่าขนาดขององค์กร

จากผลการศึกษาเชิงคุณภาพ การศึกษาปัญหาการปฏิบัติงานตามมาตรฐานตำแหน่งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชร พบว่า ด้านการบริหารวิชาการและความเป็นผู้นำทางวิชาการ ปัญหาที่พบมากที่สุด คือ สถานศึกษามีการจัดทำและพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาไม่สอดคล้องกับบริบทสภาพสังคมในปัจจุบัน และไม่สอดคล้องกับผู้เรียนและท้องถิ่น เนื่องจากหลักสูตรที่ใช้ในโรงเรียนหลายแห่งยังไม่สอดคล้องกับบริบทของสังคมในปัจจุบันและความต้องการของผู้เรียนและท้องถิ่น ซึ่งเกิดจากการขาดการวิเคราะห์ข้อมูลเพียงพอและการมีส่วนร่วมของชุมชนและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการพัฒนาหลักสูตร (Phadungrungruangkit et al., 2020) ด้านการบริหารจัดการสถานศึกษา ปัญหาที่พบมากที่สุด คือ สถานศึกษาไม่มีการนำผลการประเมินไปใช้ในการปรับปรุง แก้ไข และพัฒนาแผนงาน โครงการ กิจกรรมไม่มีประสิทธิภาพ เนื่องจากการขาดระบบการติดตามและประเมินผลที่มีประสิทธิภาพ รวมถึงการขาดการสนับสนุนและการมีส่วนร่วมของบุคลากรในการนำผลการประเมินไปใช้

(Dipela & Mohapi, 2021) ด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลงเชิงกลยุทธ์และนวัตกรรม ปัญหาที่พบมากที่สุด คือ สถานศึกษามีการกำหนดนโยบาย กลยุทธ์ที่ไม่ชัดเจน ไม่สอดคล้องกับการบริหารสถานศึกษาและพัฒนาคุณภาพผู้เรียนเชิงรุก เนื่องจากการขาดการวิเคราะห์ SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats) และการขาดการมีส่วนร่วมของบุคลากรในการกำหนดนโยบายและกลยุทธ์ (Antoniadou & Kanellopoulou, 2024) ด้านการบริหารงานชุมชนและเครือข่าย ปัญหาที่พบมากที่สุด คือ สถานศึกษาไม่ตระหนักถึงความสำคัญของการร่วมมือกันอย่างสร้างสรรค์ระหว่างผู้เรียน ครู คณะกรรมการสถานศึกษา ผู้ปกครอง และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียน เนื่องจากการขาดการสร้างเครือข่ายและการมีส่วนร่วมของชุมชนและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียน (Eden & Chisom, 2024) และด้านการพัฒนาตนเองและวิชาชีพ ปัญหาที่พบมากที่สุด คือ สถานศึกษาไม่มีการส่งเสริมให้เห็นความสำคัญของการพัฒนาตนเอง และวิชาชีพอย่างต่อเนื่องจริงจัง เนื่องจากการขาดการสนับสนุนและการจัดสรรทรัพยากรที่เพียงพอสำหรับการพัฒนาตนเองของครูและบุคลากร รวมถึงการขาดการวางแผนและการจัดการที่เป็นระบบในการพัฒนาตนเองและวิชาชีพ (Murwaningsih & Fauziah, 2022) จะเห็นได้ว่า การศึกษาสภาพและปัญหาการปฏิบัติงานตามมาตรฐานของผู้บริหารสถานศึกษา แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารมีการปฏิบัติงานในระดับสูงในด้านการบริหารจัดการสถานศึกษา ในขณะที่การพัฒนาตนเองและการบริหารวิชาการยังมีความจำเป็นต้องปรับปรุง ผู้วิจัยเห็นว่าการปรับปรุงการพัฒนาตนเองของผู้บริหารควรได้รับการสนับสนุนจากโครงสร้างพื้นฐานและนโยบายที่ชัดเจน เพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการในยุคการศึกษา 4.0 ที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว

จากผลการวิจัยในวัตถุประสงค์ที่ 1 และ 2 สามารถเสนอแนวทางพัฒนาการปฏิบัติงานตามมาตรฐานตำแหน่งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชร แบ่งออกเป็น 5 รายการ พบว่า 1) ด้านการบริหารวิชาการและความเป็นผู้นำทางวิชาการ ผู้บริหารควรกำหนดนโยบายด้านวิชาการให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วม ส่งเสริมความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการ สร้างความตระหนักแก่ครูและบุคลากรในการพัฒนาวิชาการและหลักสูตร สนับสนุนโครงสร้างพื้นฐานที่เหมาะสม และส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ตามศักยภาพของผู้เรียน 2) ด้านการบริหารจัดการสถานศึกษา ผู้บริหารควรกำหนดโครงสร้างการจัดการสถานศึกษา ส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนการปฏิบัติงาน วิเคราะห์ความต้องการด้านบุคลากร และปรับปรุงคุณภาพการบริหารงานให้มีประสิทธิภาพ มีการติดตามและประเมินผลอย่างต่อเนื่อง

3) ด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลงเชิงกลยุทธ์และนวัตกรรม ผู้บริหารควรวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน (SWOT) และกำหนดนโยบาย กลยุทธ์ที่สอดคล้องกับนโยบายของหน่วยงาน นวัตกรรมและเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ มีการอบรมและส่งเสริมการใช้ระบบสารสนเทศ และฐานข้อมูลของสถานศึกษา 4) ด้านการบริหารงานชุมชนและเครือข่าย ผู้บริหารควรแต่งตั้ง คณะทำงานเพื่อวางแผนการระดมทรัพยากรโดยการมีส่วนร่วมของชุมชนและเครือข่าย จัดทำบันทึกข้อตกลงเพื่อพัฒนาสถานศึกษา และสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่าง สถานศึกษากับชุมชนและเครือข่าย และ 5) ด้านการพัฒนาตนเองและวิชาชีพ ผู้บริหารควร พัฒนาองค์ความรู้ด้านการบริหารของตนเองให้ทันสมัย ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีมีส่วนร่วม ในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทางวิชาการ ประยุกต์ข้อมูลจากงานวิจัยมาใช้พัฒนาสถานศึกษา และพัฒนาความรู้ทักษะโดยเฉพาะด้านภาษาและเทคโนโลยีอย่างต่อเนื่อง สอดคล้องกับ การมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วน สอดคล้องกับแนวคิดการบริหารแบบมีส่วนร่วม (Participative Management) ที่เน้นการมีส่วนร่วมของบุคลากรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียใน การบริหารจัดการ ซึ่งจะช่วยสร้างความรู้สึกรับผิดชอบและเพิ่มประสิทธิภาพ การทำงาน (Sreebua & Thanaphaet, 2021) การนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีมา ประยุกต์ใช้ สอดคล้องกับแนวคิดการบริหารเชิงนวัตกรรม (Innovation Management) ที่ มุ่งเน้นการนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาใช้ในการพัฒนาองค์กร เพื่อเพิ่ม ประสิทธิภาพและสร้างรายได้เปรียบทางการแข่งขัน (Alharbi et al., 2019) การสร้าง เครือข่ายความร่วมมือ สอดคล้องกับแนวคิดการบริหารเครือข่าย (Network Management) ที่เน้นการสร้างความร่วมมือและการใช้ทรัพยากรร่วมกันระหว่างองค์กร ต่าง ๆ เพื่อบรรลุเป้าหมายร่วมกัน (Sukanan & Lenanan, 2021) และการพัฒนาตนเอง อย่างต่อเนื่อง สอดคล้องกับแนวคิดการเรียนรู้ตลอดชีวิต (Lifelong Learning) ที่มุ่งเน้นให้ บุคลากรมีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องเพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะให้ทันต่อการ เปลี่ยนแปลง (Thwe & Kálmán, 2023) ในการอภิปรายผลการวิจัยเกี่ยวกับการพัฒนาการ ปฏิบัติงานตามมาตรฐานตำแหน่งของผู้บริหารสถานศึกษา สามารถสะท้อนความคิดของ ผู้วิจัยในแต่ละวัตถุประสงค์ได้ดังนี้

จากการศึกษาการปฏิบัติงานตามมาตรฐานอยู่ในระดับสูง แต่ยังมีปัญหาในด้านการพัฒนาตนเองและการจัดทำหลักสูตรที่ไม่สอดคล้องกับบริบทปัจจุบัน ผู้วิจัยเห็นว่าการ แก้ไขปัญหานี้ควรเน้นการพัฒนาความรู้และทักษะของผู้บริหารให้ทันสมัยและสอดคล้องกับ ความต้องการของสังคม และผลการวิจัยพบว่าประสบการณ์มีผลต่อการปฏิบัติงานอย่างมี นัยสำคัญ แต่ขนาดสถานศึกษาไม่มีผล ผู้วิจัยเสนอว่าการพัฒนาทักษะและความรู้ควรเน้นที่

การฝึกอบรมและการเรียนรู้จากประสบการณ์จริง เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน และสามารถหาแนวทางพัฒนาการปฏิบัติงาน ซึ่งตรงกับแนวคิดทฤษฎีการเรียนรู้จากประสบการณ์ (Experiential Learning Theory) ที่ Kolb (1984) ที่ชี้ว่าการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพมากที่สุด คือ การเรียนรู้จากประสบการณ์จริง การปฏิบัติและการสะท้อนความคิดจากสิ่งที่ทำจะช่วยพัฒนาความรู้และทักษะให้กับบุคคลได้อย่างยั่งยืน แม้ว่าผลการวิจัยจะระบุว่าขนาดของสถานศึกษาไม่มีผลต่อการปฏิบัติงาน แต่ การบริหารที่มีโครงสร้างที่ชัดเจน และการจัดการที่มีประสิทธิภาพเป็นปัจจัยสำคัญในการพัฒนาการดำเนินงาน ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีโครงสร้างองค์กร (Theory of Organizational Structure) ที่ชี้ว่าโครงสร้างขององค์กรมีบทบาทสำคัญในการกำหนดความสามารถในการบริหารและการทำงานของบุคลากรในองค์กร การมีโครงสร้างที่ชัดเจนช่วยให้การสื่อสารและการจัดการมีประสิทธิภาพมากขึ้น ส่งผลให้การบริหารจัดการในองค์กรสามารถดำเนินไปอย่างราบรื่น (Ferreira Leite et al., 2023) การวิเคราะห์ SWOT ชี้ให้เห็นถึงจุดแข็งและจุดอ่อนของการบริหาร ผู้วิจัยเสนอให้มีการกำหนดนโยบายที่ชัดเจนและมีการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วน เพื่อให้การบริหารจัดการมีประสิทธิภาพมากขึ้น ซึ่งประสบการณ์ต่างกัน ผู้บริหารที่มีประสบการณ์มากกว่ามีแนวโน้มที่จะมีทักษะในการแก้ไขปัญหาและการปรับตัวที่ดีกว่า ซึ่งสะท้อนถึงความสำคัญของการเรียนรู้จากประสบการณ์ โดยขนาดสถานศึกษาไม่ต่างกัน แม้ว่าขนาดสถานศึกษาจะไม่ส่งผลต่อการปฏิบัติงาน แต่การจัดการที่มีประสิทธิภาพและการมีโครงสร้างที่ชัดเจนยังคงเป็นปัจจัยสำคัญในการพัฒนาการดำเนินงาน ทั้งนี้แนวคิดการบริหารแบบมีส่วนร่วม (Participative Management) ชี้ว่าการมีส่วนร่วมของบุคคลในทุกระดับจะช่วยเพิ่มความรู้สึกเป็นเจ้าของและความมุ่งมั่นในการทำงาน ส่งผลให้การบริหารจัดการสามารถดำเนินไปได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น (Mataboge & Mampane, 2024)

ดังนั้น การนำทฤษฎีการเรียนรู้จากประสบการณ์ (Experiential Learning Theory) และการบริหารเชิงโครงสร้าง (Theory of Organizational Structure) รวมถึงการบริหารแบบมีส่วนร่วม (Participative Management) มาใช้ในการพัฒนาการปฏิบัติงานของผู้บริหาร จะช่วยให้สามารถพัฒนาทักษะและความรู้ในการบริหารจัดการให้ทันสมัยและตอบสนองต่อความท้าทายที่เกิดขึ้นในยุคปัจจุบันได้อย่างมีประสิทธิภาพ

มิติขององค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัย พบว่า งานวิจัยนี้ได้สร้างองค์ความรู้ใหม่เกี่ยวกับบทบาทของผู้บริหารในยุคการศึกษา 4.0 ที่ต้องการการปรับตัวต่อเทคโนโลยีและนวัตกรรม โดยแสดงให้เห็นว่าการพัฒนาตนเองของผู้บริหารยังคงเป็นปัญหาหลักที่ต้อง

ได้รับการแก้ไข ผู้บริหารควรได้รับการฝึกอบรมในด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้สามารถนำความรู้ไปใช้ในการพัฒนาสถานศึกษา

สรุป

แนวทางการพัฒนาการปฏิบัติงานตามมาตรฐานตำแหน่งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชร ประกอบด้วยหลายด้านสำคัญ ได้แก่ ด้านการบริหารวิชาการและความเป็นผู้นำทางวิชาการ ผู้บริหารควรกำหนดนโยบายที่มีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วน ส่งเสริมความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการ สร้างความตระหนักแก่ครูและบุคลากรในการพัฒนาวิชาการและหลักสูตร สนับสนุนโครงสร้างพื้นฐานที่เหมาะสม และส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ตามศักยภาพของผู้เรียน ด้านการบริหารจัดการสถานศึกษา ผู้บริหารควรกำหนดโครงสร้างการจัดการสถานศึกษา ส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนการปฏิบัติงาน วิเคราะห์ความต้องการด้านบุคลากร ปรับปรุงคุณภาพการบริหารงานให้มีประสิทธิภาพ และมีการติดตามและประเมินผลอย่างต่อเนื่อง ด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลงเชิงกลยุทธ์และนวัตกรรม ผู้บริหารควรวิเคราะห์จุดแข็งจุดอ่อน (SWOT) กำหนดนโยบายและกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับนโยบายของหน่วยงาน นำนวัตกรรมและเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ มีการอบรมและส่งเสริมการใช้ระบบสารสนเทศและฐานข้อมูลของสถานศึกษา ด้านการบริหารงานชุมชนและเครือข่าย ผู้บริหารควรแต่งตั้งคณะทำงานเพื่อวางแผนการระดมทรัพยากรโดยการมีส่วนร่วมของชุมชนและเครือข่าย จัดทำบันทึกข้อตกลงเพื่อพัฒนาสถานศึกษา และสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างสถานศึกษากับชุมชนและเครือข่าย และด้านการพัฒนาตนเองและวิชาชีพ ผู้บริหารควรพัฒนาองค์ความรู้ด้านการบริหารของตนเองให้ทันสมัย ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี มีส่วนร่วมในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทางวิชาการ ประยุกต์ข้อมูลจากงานวิจัยมาใช้พัฒนาสถานศึกษา และพัฒนาความรู้ทักษะโดยเฉพาะด้านภาษาและเทคโนโลยีอย่างต่อเนื่อง การนำแนวทางเหล่านี้ไปปฏิบัติจะช่วยให้ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถพัฒนาการปฏิบัติงานตามมาตรฐานได้อย่างมีประสิทธิภาพและตอบสนองต่อความต้องการของสังคมในปัจจุบันได้อย่างเหมาะสม

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

ผู้บริหารสถานศึกษาควรใช้ผลการวิจัยนี้เป็นแนวทางในการปรับปรุงกระบวนการบริหารงาน ทั้งด้านการพัฒนาตนเองและด้านการจัดทำหลักสูตร โดยเฉพาะอย่างยิ่งในด้านการพัฒนาวิชาชีพ ควรมีการอบรมเพิ่มเติมในด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรม เพื่อให้สามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงในยุคการศึกษา 4.0 ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาควรพิจารณานำข้อค้นพบจากการวิจัยนี้มาใช้ในการวางแผนและกำหนดนโยบายเพื่อปรับปรุงการบริหารงานสถานศึกษา รวมถึงการพัฒนาผู้บริหารให้มีทักษะด้านเทคโนโลยีที่ทันสมัย การสนับสนุนโครงสร้างพื้นฐานที่สอดคล้องกับการศึกษาในยุคดิจิทัลจะช่วยส่งเสริมให้การบริหารจัดการเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

ผลการวิจัยนี้ควรถูกนำไปใช้ในการฝึกอบรมและการพัฒนาบุคลากร เพื่อให้ครูและผู้บริหารได้รับการพัฒนาทักษะการจัดการและการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียนและสภาพสังคมที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

ควรมีการศึกษาที่เจาะจงกลุ่มเป้าหมายเฉพาะกลุ่ม ควรทำการศึกษาต่อไปในเชิงลึกกับกลุ่มเป้าหมายที่มีขนาดเล็กลง เช่น กลุ่มผู้บริหารที่มีประสบการณ์น้อยและกลุ่มที่มีประสบการณ์มาก เพื่อวิเคราะห์ว่าประสบการณ์ส่งผลต่อการปฏิบัติงานในรูปแบบที่แตกต่างกันอย่างไร

ควรมีการศึกษาการใช้เทคโนโลยีในการบริหารสถานศึกษา ควรมีการศึกษาเพิ่มเติมเกี่ยวกับการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารการศึกษา เช่น การใช้ระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการ การนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการพัฒนาการเรียนการสอน และการปรับตัวของผู้บริหารต่อการใช้เทคโนโลยีใหม่ ๆ

ควรมีการวิจัยในรูปแบบผสมผสาน (Mixed Methods Research) ควรทำการวิจัยในรูปแบบที่ผสมผสานทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงลึกจากกลุ่มเป้าหมาย ซึ่งจะช่วยให้การวิจัยมีความครอบคลุมและเข้าใจในรายละเอียดของปัญหาและแนวทางการพัฒนามากขึ้น

เอกสารอ้างอิง

- ธีรภาพ นาราช, เผ่าพงษ์พัฒน์ บุญกะนันท์, & ศรีเพ็ญ พลเดช. (2558). สภาพการศึกษา สภาพปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 3. *วารสารวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ มนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์*, 7(1), 117-136.
- Alharbi, I. B. A., Jamil, R., Mahmood, N. H. N., & Shaharoun, A. M. (2019). Organizational Innovation: A Review Paper. *Open Journal of Business and Management*, 7(3), 1196-1206.
<https://doi.org/10.4236/ojbm.2019.73084>
- Antoniadou, M., & Kanellopoulou, A. (2024). Educational Approach: Application of SWOT Analysis for Assessing Entrepreneurial Goals in Senior Dental Students. *European Journal of Investigation in Health, Psychology and Education*, 14(3), 753–766.
<https://doi.org/10.3390/ejihpe14030049>
- Bujang, M. A., Omar, E. D., & Baharum, N. A. (2018). A Review on Sample Size Determination for Cronbach’s Alpha Test: A Simple Guide for Researchers. *The Malaysian Journal of Medical Sciences: MJMS*, 25(6), 85–99. <https://doi.org/10.21315/mjms2018.25.6.9>
- Dipela, M., & Mohapi, B. (2021). Barriers affecting effective monitoring and evaluation of poverty alleviation projects within Waterberg district. *Social Work/Maatskaplike Werk*, 57(3), 287–301.
<https://doi.org/10.15270/52-2-948>
- Eden, C., & Chisom, O. (2024). PARENT AND COMMUNITY INVOLVEMENT IN EDUCATION: STRENGTHENING PARTNERSHIPS FOR SOCIAL IMPROVEMENT. *International Journal of Applied Research in Social Sciences*, 6(3), 372–382. <https://doi.org/10.51594/ijarss.v6i3.894>

- Ferreira Leite, L., Lago, N., Melo, C., Kon, F., & Meirelles, P. (2023). A theory of organizational structures for development and infrastructure professionals. *IEEE Transactions on Software Engineering*, 49(4), 1898–1911. <https://doi.org/10.36227/techrxiv.19210347.v4>
- Kolb, D. (1984). Experiential Learning: Experience As The Source Of Learning And Development. *Journal of Business Ethics*, (1).
- Krejcie, R., & Morgan, D. (1970). Determining Sample Size for Research Activities. *Educational and Psychological Measurement - EDUC PSYCHOL MEAS*, 30(3), 607–610. <https://doi.org/10.1177/001316447003000308>
- Mataboge, D., & Mampane, D. (2024). Exploring Novice Academics' Perceptions of Support Structures in ODEL: A Focus on Participative Management and Mentorship. *Social Science and Humanities Journal*, 8(8), 4681–4694. <https://doi.org/10.18535/sshj.v8i08.1268>
- Murwaningsih, T., & Fauziah, M. (2022). The Problem and Need for Continuing Professional Development of Vocational School Teachers. *Journal Pendidikan Teknologi Dan Kejuruan*, 28(1), 76–92. <https://doi.org/10.21831/jptk.v28i1.42860>
- Okpiaifo, L. (2021). *Importance of theories in educational management. Studies in Educational Policy and Educational Philosophy*, December. Babcock University. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/357352119_IMPORTANCE_OF_THEORIES_IN_EDUCATIONAL_MANAGEMENT.
- Onsamrit, S., Montaisong, T., & Dechsura, N. (2018). Factors Related With The Implementation Of Professional Learning Community Of The Administrators Under The Phranakhon Si Ayutthaya Educational Service Area 1. *Veridian E-Journal, Silpakorn University (Humanities, Social Sciences and Arts)*, 11(3), 1193-1220.

- Phadungrungruangkit, P., Phetsai, P., & Chulasukhont, P. (2020). Factors Affecting the Success the Personnel Management by Opinion Administrators and Teachers under Suphanburi Primary Educational Service Area Office. *Journal of Lawasri*, 4(2), 47–62.
- Pont, B., Nusche, D., & Moorman, H. (2008). *Improving school leadership. 1: Policy and practice* / [by Beatriz Pont, Deborah Nusche, Hunter Moorman]. OECD.
- Sae-Leaw, K., & Sirisuk, K. (2023). Administrative Factors of School Administrators Affecting School Effectiveness Under the Office of Nakhon Si Thammarat Primary Education Service Area 2. *Journal of Perspectives in Education*, 1(2), 139–149.
- Saengthanang, K. (2020). The model of development for basic education schools to an innovative organization. *Journal of Buddhist Anthropology*, 5(7), 153–168.
- Sancar, R., Atal, D., & Deryakulu, D. (2021). A new framework for teachers’ professional development. *Teaching and Teacher Education*, 101, 103305. <https://doi.org/10.1016/j.tate.2021.103305>
- Sreebua, S., & Thanaphaet, C. (2021). SCHOOL ADMINISTRATION WITH TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP. *Journal of MCU Ubon Review*, 6(3), 609-622.
- Sukanan, T., & Lenanan, A. (2021). Strategies of network management for vocational skills development of schools in Secondary Education Service Area Office 10. *The Golden Teak : Humanity and Social Science Journal*, 27(3), 188-201.
- Thwe, W. P., & Kálmán, A. (2024). Lifelong Learning in the Educational Setting: A Systematic Literature Review. *The Asia-Pacific Education Researcher*, 33, 407-417. <https://doi.org/10.1007/s40299-023-00738-w>
- Turner, R., & Carlson, L. (2003). Indexes of Item-Objective Congruence for Multidimensional Items. *International Journal of Testing*, 3(2), 163–171. https://doi.org/10.1207/S15327574IJT0302_5

Zhou, H.-H., Liao, Y., Peng, Z., Liu, F., Wang, Q., & Yang, W. (2023). Association of muscle wasting with mortality risk among adults: A systematic review and meta-analysis of prospective studies. *Journal of Cachexia, Sarcopenia and Muscle*, 14(4), 1596–1612.
<https://doi.org/10.1002/jcsm.13263>