

รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตภาคเหนือตอนบน

A Model of School Administrators' Competency Development in the Upper Northern Thailand

อริสา นามวงศ์พรหม^{1*}

จำเรณรัตน์ จิตต์จิรจรชัย² ศรดา ชัยสุวรรณ³ และ สงวนพงศ์ ชวนชม⁴

Arisa Namwongprom^{1*}

Jamreongrat Jitjirajan² Saruda Chaisuwan³ and Sanguanpong Chuanchom⁴

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพสมรรถนะปัจจุบันและความต้องการในการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อสร้างรูปแบบการประเมินรูปแบบ ยืนยันความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตภาคเหนือตอนบน โดยใช้แบบสอบถามความคิดเห็น ด้านสภาพปัจจุบันและความต้องการในการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตภาคเหนือตอนบน จากกลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้อำนวยการโรงเรียนจำนวน 346 แห่งวิเคราะห์ข้อมูลด้วยการหาค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และหาค่าความต้องการ นำเสนอในรูปแบบตาราง ต่อจากนั้นสร้างรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตภาคเหนือตอนบน มีการประเมินรูปแบบโดยการจัดสนทนากลุ่ม ผู้บริหารสถานศึกษาและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหาร จาก 8 จังหวัดภาคเหนือตอนบน จำนวน 8 คน นำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์เนื้อหา นำเสนอในแบบความเรียง และใช้แบบสอบถามยืนยันความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบจากผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน

ผลการวิจัยพบว่า สภาพปัจจุบันสมรรถนะและความต้องการในการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตภาคเหนือตอนบน ความต้องการพัฒนาสมรรถนะตามลำดับชั้นความต้องการจำเป็นภาพรวมอยู่ในระดับมากองค์ประกอบของรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตภาคเหนือตอนบน ประกอบด้วย 5 ส่วน ดังนี้ ส่วนที่ 1 หลักการและเหตุผลของรูปแบบ ส่วนที่ 2 วัตถุประสงค์ของรูปแบบ ส่วนที่ 3 สาระสำคัญของรูปแบบ ส่วนที่ 4 แนวทางการนำรูปแบบสู่การปฏิบัติ และส่วนที่ 5 เงื่อนไขของรูปแบบ ด้านรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตภาคเหนือตอนบนได้สร้างรูปแบบโดยผู้วิจัย แล้วประเมินรูปแบบโดยผู้เชี่ยวชาญ ทำการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบโดยผู้ทรงคุณวุฒิ พบว่า ระดับความคิดเห็นด้านความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในภาพรวมมีระดับความเหมาะสม ในการยืนยันด้านเหมาะสมและความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด

คำสำคัญ: รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะ สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานภาคเหนือตอนบน

¹ ศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยวงษ์ชวลิตกุล

² ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยวงษ์ชวลิตกุล

³ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยวงษ์ชวลิตกุล

⁴ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยวงษ์ชวลิตกุล

* Corresponding author; email: omamrisa52@gmail.com

Abstract

The purposes of this dissertation aimed to investigate the current management and requirement for the development of school administrators' competency in the upper northern Thailand, as well as to develop the model of school administrators' competence development in the upper northern Thailand. For research methodology, a questionnaire related to the current management and requirement for the development of school administrators' competency in the upper northern Thailand, which was approved by the five educational experts, was conducted with 346 school directors; moreover, the data were statistically analyzed using Frequency Distribution, Percentage, Mean, and Standard Deviation. Also, a focus group discussion was carried out with eight school administrators and involved participants, and the data analysis was presented with the descriptive technique.

The research findings revealed that the current management and requirement for the school administrators' competency development in the upper northern Thailand were mostly found. In addition, the model of the school administrators' competency development in the upper northern Thailand was divided into five aspects: 1) the rationale of the model; 2) the objectives of the model; 3) the main points of the model; 4) guidelines for model implication, and 5) terms of the model. Moreover, the appropriateness and possibilities towards the model of the school administrators' competency development in the upper northern Thailand were mostly agreed

Keywords: Model Development Competence, School Administrators' Competency, Upper Northern Thailand

บทนำ

ผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งเป็นผู้นำพองค์การทางการศึกษาให้ดำเนินการผลิตนักเรียนที่มีความสมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้ และคุณธรรมมีจริยธรรมและวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุขจึงมีภารกิจหลักที่สำคัญ 4 ด้าน ได้แก่ การบริหารงานทั่วไป การบริหารงานวิชาการ การบริหารงบประมาณและการบริหารงานบุคคลจากการดำเนินงานปฏิรูปการศึกษาที่ผ่านมา กระทรวงศึกษาธิการโดยสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการและสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา ได้มีการศึกษาวิจัยและประเมินโครงการต่าง ๆ พบปัญหาและอุปสรรคในการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาอย่างกว้างขวางดังนั้นในการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่ 2 (พ.ศ. 2552 – 2561) รัฐบาลจึงได้กำหนดกรอบแนวทางการปฏิรูปการศึกษา 4 ประการคือ 1) พัฒนาคุณภาพคนไทยยุคใหม่ 2) พัฒนาคุณภาพครูยุคใหม่ 3) พัฒนาคุณภาพสถานศึกษาและแหล่งเรียนรู้ยุคใหม่ 4) พัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการใหม่ (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2552 : 3) แนวคิดหนึ่งที่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) ได้เริ่มนำมาใช้ในปี 2550 – 2551 คือ มุ่งเน้นให้สถานศึกษาบริหารจัดการให้สถานศึกษาก็จะมีคุณภาพหรือมีคุณภาพเลิศ (Excellence School) ผู้บริหารสถานศึกษาจึงต้องพัฒนาตนเองให้ทันต่อความเปลี่ยนแปลงเพื่อนำพาสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ

สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา ได้กำหนดให้มีมาตรฐานวิชาชีพทางการศึกษาสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา รวมทั้งการกำหนดให้มีการพัฒนาทางวิชาชีพเป็นส่วนหนึ่งของการต่อใบอนุญาตประกอบวิชาชีพ โดยผู้ประกอบวิชาชีพจะต้องนำมาตรฐานวิชาชีพเป็นหลักเกณฑ์ในการประกอบวิชาชีพ มาตรฐานวิชาชีพครูและบุคลากรทางการศึกษามี 3 ด้าน ประกอบด้วยด้านที่ 1 คือ มาตรฐานด้านความรู้และวิชาชีพด้านที่ 2 คือมาตรฐานด้านการปฏิบัติงาน และด้านที่ 3 คือมาตรฐานด้านการปฏิบัติตน ถึงแม้ว่ามาตรฐานทั้ง 3 ด้านจะมีความสำคัญเท่าเทียมกัน แต่มาตรฐานที่โดดเด่นและเห็นว่าเป็นหัวใจของการเป็นวิชาชีพที่มีคุณภาพคือ มาตรฐานด้านการปฏิบัติงาน เพราะมาตรฐานด้านการปฏิบัติงานเป็นสิ่งที่ช่วยเหลือและส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทางการศึกษามีการพัฒนาตนเอง ในปี พ.ศ. 2549 จึงประกาศในราชกิจจานุเบกษา เล่ม 130 ตอนพิเศษที่ 130ง กำหนดสาระความรู้และสมรรถนะของผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษา (สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา, 2552 : 12)

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (ก.ค.ศ.) ซึ่งได้กำหนดอำนาจหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียน มาตรฐานวิทยฐานะ หลักเกณฑ์และวิธีการให้มีวิทยฐานะและเลื่อนวิทยฐานะ โดยมีการประเมินผลการปฏิบัติงาน และการพัฒนาสมรรถนะหลักและสมรรถนะตามตำแหน่งงาน ในแผนและยุทธศาสตร์การพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา ครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2556 – 2560 ได้กำหนดเป้าหมายและวิธีการพัฒนา โดยกำหนดจำนวนครั้งในการพัฒนาอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง โดยมีหลักการในการพัฒนาไว้ว่า การพัฒนาต้องก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในตัวผู้เรียนเกิดจากความต้องการของผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรทางการศึกษามุ่งเน้นลักษณะ Site Based Development หรือ School Based Development มีหลากหลายรูปแบบให้เลือกตามความเหมาะสมของแต่ละบุคคลสอดคล้องกับการกิจและหน้าที่ที่ปฏิบัติของผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรทางการศึกษาดำเนินการในรูปแบบเครือข่ายกระจายทั่วประเทศสอดคล้องกับนโยบายและข้อกำหนดของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกระทำอย่างทั่วถึงและครอบคลุมกลุ่มเป้าหมายทั้งในและนอกกระทรวงศึกษาธิการภายใต้ข้อจำกัดของงบประมาณ (คณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, สำนักงาน, 2549 : 59)

การพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาจึงเป็นเรื่องสำคัญแต่ในปัจจุบันนั้น การดำเนินงาน มีจุดอ่อนของการพัฒนาผู้บริหาร ได้แก่ การขาดความเอาใจใส่อย่างจริงจังของหน่วยงานที่รับผิดชอบการพัฒนาและวิธีการที่นำมาใช้ในการพัฒนาผู้บริหารก็ไม่สอดคล้องกับสภาพความเป็นจริงของสังคม สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษาได้ติดตามและประเมินความก้าวหน้า พบว่า การพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษามีปัญหาและอุปสรรค คือขาดความเป็นระบบและไม่ครอบคลุมทุกกลุ่มที่ต้องได้รับการพัฒนาและส่งเสริมอีกทั้งงบประมาณที่ได้รับการจัดสรรเพื่อการพัฒนาและการส่งเสริมบุคลากรดังกล่าวก็ไม่เพียงพอและขาดความต่อเนื่อง รวมทั้งการขาดการศึกษาและพัฒนาวัตรกรรมรูปแบบใหม่ ๆ เพื่อใช้ในการพัฒนาและส่งเสริมบุคลากร โดยยังคงใช้รูปแบบเดิม เช่น การอบรม การสัมมนา อีกทั้งหลักสูตรการพัฒนาก็ไม่ตรงกับความต้องการของผู้รับการพัฒนา ทำให้เกิดความสูญเปล่า และที่สำคัญก็คือการขาดระบบติดตามและประเมินสมรรถนะทางวิชาชีพที่เข้มแข็งและน่าเชื่อถือ (สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา, 2552 : 40)

การพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาจึงมีความจำเป็นต่อการพัฒนาวิชาชีพ แต่กลับไม่สนองตอบความต้องการจำเป็นในการพัฒนา ทำให้การพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาไม่ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้อย่างแท้จริง ปัญหาดังกล่าวเป็นปัญหาสำคัญเร่งด่วนที่ควรเร่งปรับปรุงแก้ไขส่งผลให้หน่วยงานต่าง ๆ จัดกิจกรรมการพัฒนาในหลากหลายรูปแบบ แต่ในส่วนของ การพัฒนาตามมาตรฐานวิชาชีพทางการศึกษา ซึ่งกำหนดมาตรฐานความรู้และประสบการณ์วิชาชีพ มาตรฐานการปฏิบัติงาน และ มาตรฐานการปฏิบัติตนไว้ยังไม่มีความชัดเจน ดังนั้นผู้วิจัยจึงมีความสนใจในเรื่องของการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาโดยมุ่งศึกษาเพื่อให้ได้รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตภาคเหนือตอนบน จะเป็นประโยชน์ต่อการประกอบวิชาชีพ โดยมีลักษณะการพัฒนาวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง (Continuing Professional Development) ซึ่งเป้าหมายเบื้องต้นคือ การทำให้ผู้บริหารสถานศึกษาและครูมีคุณลักษณะและคุณสมบัติตามมาตรฐานวิชาชีพ ส่วนเป้าหมายที่สำคัญที่สุด คือ การพัฒนาให้ผู้บริหารโรงเรียนได้พัฒนาความสามารถที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน (Effective Performance) โดยสามารถสร้างผลลัพธ์ (Outcomes) ในการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพตามเป้าหมายระดับสูง ซึ่งจะทำให้การศึกษารูปแบบการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างเป็นรูปธรรมและต่อเนื่องต่อไป

วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาสภาพสมรรถนะปัจจุบันและความต้องการในการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
2. เพื่อสร้างรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตภาคเหนือตอนบน
3. เพื่อประเมินรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตภาคเหนือตอนบน
4. เพื่อยืนยันความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานใน

เขตภาคเหนือตอนบน

วิธีดำเนินการวิจัย

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาสภาพสมรรถนะปัจจุบันและความต้องการในการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตภาคเหนือตอนบนโดยใช้แบบสอบถามความคิดเห็น ประชากรคือผู้อำนวยการโรงเรียน จำนวน 3,144 แห่ง จากตารางกำหนดขนาดของเครเจซีและมอร์แกน ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 346 แห่ง นำมาวิเคราะห์หาค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และทำการวิเคราะห์ข้อมูลดัชนีความสำคัญของความต้องการจำเป็น (Priority Need Index: PNI) แล้ว จึงเรียงลำดับจากสมรรถนะที่มีความต้องการมากที่สุดไปหาน้อยที่สุด เพื่อกำหนดวิธีการพัฒนาสมรรถนะ ในสมรรถนะที่มีความต้องการมากที่สุด

ขั้นตอนที่ 2 สร้างรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตภาคเหนือตอนบนผู้วิจัยได้นำข้อมูลจากขั้นตอนที่ 1 มาทำการกำหนดวิธีการและองค์ประกอบ และสร้างรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตภาคเหนือตอนบนโดยผู้วิจัย ได้รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามมาตรฐานวิชาชีพ (ร่างที่ 1)

ขั้นตอนที่ 3 เพื่อประเมินรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตภาคเหนือตอนบนผู้วิจัยได้กำหนดกลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญในการกลุ่มสนทนาคือผู้ทรงคุณวุฒิและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหาร จาก 8 จังหวัดภาคเหนือตอนบน จำนวน 8 คน โดยคัดเลือกผู้ทรงคุณวุฒิอย่างเจาะจงตามหลักเกณฑ์คุณสมบัติที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นคือเป็นผู้บริหารที่สำเร็จการศึกษาในระดับปริญญาโทหรือปริญญาตรี สาขาวิชาการบริหารการศึกษาหรือสาขาวิชาอื่นที่เกี่ยวข้องและเป็นผู้มีผลงานด้านการบริหารการศึกษาการบริหารสถานศึกษาดีเด่น และเป็นแบบอย่างที่ดี หรือการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา หรือการมีผลงานที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับการเผยแพร่ความรู้ด้านการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา นำข้อมูลที่ได้จากการกลุ่มสนทนามาทำการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงเนื้อหา และปรับปรุงแก้ไขตามข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้กลุ่มสนทนา จะได้รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตภาคเหนือตอนบน

ขั้นตอนที่ 4 ยืนยันรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตภาคเหนือตอนบนผู้วิจัยใช้แบบสอบถาม มีข้อคำถามเพื่อการยืนยันรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตภาคเหนือตอนบน ด้านความเหมาะสมและด้านความเป็นไปได้โดยผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความเกี่ยวข้องกับการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารจำนวน 5 คน โดยคัดเลือกผู้ทรงคุณวุฒิอย่างเจาะจงตามหลักเกณฑ์คุณสมบัติที่ผู้วิจัยกำหนดไว้ว่าเป็นผู้บริหารที่สำเร็จการศึกษาในระดับปริญญาโทหรือปริญญาตรี สาขาวิชาการบริหารการศึกษาหรือสาขาวิชาอื่นที่เกี่ยวข้องและเป็นผู้มีความรู้และผลงานด้านการบริหารการศึกษาการบริหารสถานศึกษา หรือการบริหารหน่วยงานทางการศึกษา ในระดับประเทศ หรือเป็นอาจารย์ที่สอนในสาขาวิชาการบริหารการศึกษา และเป็นแบบอย่างที่ดี หรือการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา หรือการมีผลงานที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับการเผยแพร่ความรู้ด้านการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา นำข้อมูลที่ได้มาหาค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป

ผลการวิจัย

1. ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันสมรรถนะและความต้องการในการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตภาคเหนือตอนบน พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความต้องการพัฒนาสมรรถนะตามลำดับดัชนีความต้องการแบบปรับปรุง ($PNI_{modified}$) ภาพรวมอยู่ในระดับมากตามลำดับดังนี้ ด้านการบริหารด้านวิชาการ ค่า $PNI_{modified}$ เท่ากับ 0.13 ซึ่งแปลความหมายค่า $PNI_{modified}$ ของความต้องการในการพัฒนาด้านการบริหารด้านวิชาการที่เป็นอยู่ไปยังสภาพความต้องการตามความสำคัญในการมีสมรรถนะตามมาตรฐานวิชาชีพทางการศึกษาคิดเป็นร้อยละ 13 รองลงมาอันดับ 2 ที่เท่ากัน 2 สมรรถนะได้แก่ ด้านหลักและกระบวนการบริหารการศึกษา และ ด้านการบริหารกิจการนักเรียน ค่า $PNI_{modified}$ เท่ากับ 0.07 ซึ่งแปลความหมายค่า $PNI_{modified}$ ของความต้องการในการพัฒนาทั้ง 2 สมรรถนะที่เป็นอยู่ไปยังสภาพความต้องการตามความสำคัญในการมีสมรรถนะตามมาตรฐานวิชาชีพทางการศึกษาคิดเป็นร้อยละ 7 และลำดับสุดท้าย คือ ด้านการบริหารจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ ค่า $PNI_{modified}$ เท่ากับ 0.01

ซึ่งแปลความหมายค่า $PNI_{modified}$ ของความต้องการในการพัฒนาด้านการบริหารจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ ที่เป็นอย่างยิ่งสภาพความต้องการตามความสำคัญในการมีสมรรถนะตามมาตรฐานวิชาชีพทางการศึกษาคิดเป็นร้อยละ 1

2. รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตภาคเหนือตอนบนได้สร้างรูปแบบโดยผู้วิจัยนำเสนอรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตภาคเหนือตอนบนดังนี้

องค์ประกอบของรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตภาคเหนือตอนบน ประกอบด้วย 5 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 หลักการและเหตุผลของรูปแบบ

การพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษามีความจำเป็นต่อการพัฒนาวิชาชีพตามมาตรฐานวิชาชีพทางการศึกษาและความต้องการจำเป็นในการพัฒนา มีลักษณะการพัฒนาวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพ จึงได้พัฒนารูปแบบสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตภาคเหนือตอนบน

ส่วนที่ 2 วัตถุประสงค์ของรูปแบบ

เพื่อเป็นรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตภาคเหนือตอนบน

ส่วนที่ 3 สารสำคัญของของรูปแบบ

สาระความรู้และสมรรถนะของผู้ประกอบวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา 1) ด้านหลักและกระบวนการบริหารการศึกษา 2) ด้านนโยบายและการวางแผนการศึกษา 3) ด้านการบริหารด้านวิชาการ 4) ด้านการบริหารด้านธุรการการเงินพัสดุและอาคารสถานที่ 5) ด้านการบริหารงานบุคคล 6) ด้านการบริหารกิจการนักเรียน 7) ด้านการประกันคุณภาพการศึกษา 8) ด้านการบริหารจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ 9) ด้านการบริหารการประชาสัมพันธ์และความสัมพันธ์ชุมชนและ 10) ด้านคุณธรรมและจริยธรรมสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา

ส่วนที่ 4 แนวทางการนำรูปแบบสู่การปฏิบัติ

ขั้นตอนที่ 1 ประเมินความต้องการในการพัฒนา

1. ประเมินความต้องการในการพัฒนา
2. จัดทำแบบสอบถามวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในการพัฒนา
3. สรุปผลความต้องการจำเป็นในการพัฒนา

ขั้นตอนที่ 2 ออกแบบการพัฒนา

1. กำหนดรายละเอียดการพัฒนา
2. จัดทำแผนพัฒนารายสมรรถนะ

ขั้นตอนที่ 3 การดำเนินการพัฒนา

1. ด้านหลักและกระบวนการบริหารการศึกษา
2. ด้านนโยบายและการวางแผนการศึกษา
3. ด้านการบริหารด้านวิชาการ
4. ด้านการบริหารด้านธุรการการเงินพัสดุและอาคารสถานที่
5. ด้านการบริหารงานบุคคล
6. ด้านการบริหารกิจการนักเรียน
7. ด้านการประกันคุณภาพการศึกษา
8. ด้านการบริหารจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ
9. ด้านการบริหารการประชาสัมพันธ์และความสัมพันธ์ชุมชนและ

10. ด้านคุณธรรมและจริยธรรมสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา

ขั้นตอนที่ 4 การประเมินผลการพัฒนา

1. ประเมินผลระหว่างการพัฒนาสมรรถนะ
2. ประเมินผลหลังการพัฒนาสมรรถนะ

ส่วนที่ 5 เงื่อนไขของรูปแบบ

เงื่อนไขของการรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตภาคเหนือตอนบน ขึ้นอยู่กับปัจจัยทางการบริหารซึ่งกล่าวถึงทรัพยากรทางการบริหาร 4 อย่าง หรือที่เรียกว่า 4M's ประกอบด้วย บุคลากร เงิน วัสดุและอุปกรณ์ และการบริหารจัดการ

ปัจจัยทางการบริหารมี 2 ด้าน คือ ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จและปัจจัยที่ส่งผลต่อความล้มเหลวมีรายละเอียดดังนี้

1. ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จ

1.1 ด้านบุคลากรผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีภาวะความเป็นผู้นำ มีความรู้ความเข้าใจ และมีเจตคติที่ดี มีคุณภาพและมีความรับผิดชอบต่อการพัฒนาตนเอง

1.2 ด้านงบประมาณ ในการพัฒนางบประมาณควรมีความเหมาะสม เพียงพอ คล่องตัวในการเบิกจ่าย มีระบบ ชัดเจน ตรวจสอบได้

1.3 ด้านวัสดุและอุปกรณ์ซึ่งเป็นสิ่งอำนวยความสะดวกในการบริหาร ควรมีการจัดซื้อ จัดหา รักษา และใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า

1.4 ด้านการบริหารจัดการต้องมีการดำเนินการพัฒนาตรงความต้องการของบุคคลและหน่วยงาน โดยอาศัยทรัพยากร ตลอดจนเทคนิคและวิธีการต่าง ๆ ที่เหมาะสม ใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพและนำไปสู่การพัฒนารูปแบบตรงตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้

2. ปัจจัยที่ส่งผลต่อความล้มเหลว

2.1 ด้านบุคลากรผู้บริหารสถานศึกษาขาดความตระหนัก ขาดความรู้ความเข้าใจและความรับผิดชอบในการพัฒนาตนเอง

2.2 ด้านงบประมาณ ในการพัฒนางบประมาณขาดความเหมาะสม ไม่เพียงพอ หรืออาจไม่คล่องตัวในการเบิกจ่าย

2.3 ด้านวัสดุและอุปกรณ์ขาดวัสดุและอุปกรณ์ที่จะอำนวยความสะดวกในการพัฒนาสมรรถนะ หรืออาจใช้อย่างไม่คุ้มค่า

2.4 ด้านการบริหารจัดการการดำเนินการพัฒนาไม่ตรงความต้องการของบุคคลและหน่วยงาน ขาดเทคนิคและวิธีการต่าง ๆ ที่เหมาะสม

3. ผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตภาคเหนือตอนบนทำการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบ โดยผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 5 ท่าน และได้รูปแบบที่สมบูรณ์ ผลการประเมินความเหมาะสมพบว่า ระดับความคิดเห็นด้านความเหมาะสมในภาพรวม มีระดับความเหมาะสมมากที่สุด และในการประเมินความเป็นไปได้ พบว่าในภาพรวมมีระดับความเป็นไปได้มากที่สุด

4. ผลการตรวจสอบและยืนยันรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตภาคเหนือตอนบน ผลการศึกษาขั้นตอนการตรวจสอบและยืนยันรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตภาคเหนือตอนบน จำนวน 8 คนในการจัดกลุ่มสนทนา เป็นผู้ทรงคุณวุฒิที่มีผลงานด้านการบริหารการศึกษาการบริหารสถานศึกษาดีเด่น และเป็นแบบอย่างที่ดี ผู้ทรงคุณวุฒิได้ตรวจสอบและยืนยันรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตภาคเหนือตอนบน

สรุปและอภิปรายผล

1. ผลศึกษาสภาพสมรรถนะปัจจุบันและความต้องการในการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตภาคเหนือตอนบน

จากการศึกษาสภาพสมรรถนะปัจจุบันและความต้องการจำเป็นในการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา ขั้นพื้นฐานในเขตภาคเหนือตอนบน ผลการประเมินความต้องการในการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตภาคเหนือตอนบนพบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความต้องการพัฒนาสมรรถนะตามลำดับดังนี้ความต้องการจำเป็นภาพรวมอยู่ในระดับมากสอดคล้องกับ ขนิษฐา ทรงจักรแก้ว (2552) ได้ศึกษาวิจัย เรื่อง การพัฒนารูปแบบการพัฒนาคุณาจารย์ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนมีวัตถุประสงค์ในการวิจัยเพื่อ 1) ศึกษาความต้องการจำเป็นในการพัฒนาคุณาจารย์สถาบันอุดมศึกษาเอกชน 2) เสนอทางเลือกการพัฒนาคุณาจารย์ของสถาบันอุดมศึกษา และ 3) พัฒนารูปแบบการพัฒนาคุณาจารย์ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนผลการวิจัย พบว่าการพัฒนาคุณาจารย์ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนมีความต้องการจำเป็นสูงสุด

2. รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตภาคเหนือตอนบน

รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตภาคเหนือตอนบน ได้สร้างโดยผู้วิจัย แล้วประเมินรูปแบบโดยผู้ทรงคุณวุฒิ มีองค์ประกอบของรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตภาคเหนือตอนบน ประกอบด้วย 5 ส่วน ส่วนที่ 1 หลักการและเหตุผลของรูปแบบ ส่วนที่ 2 วัตถุประสงค์ของรูปแบบ ส่วนที่ 3 สาระสำคัญของรูปแบบ ส่วนที่ 4 แนวทางการนำรูปแบบสู่การปฏิบัติ และส่วนที่ 5 เงื่อนไขของรูปแบบ

ส่วนที่ 1 หลักการและเหตุผลของรูปแบบ สอดคล้องกับขนิษฐา ทรงจักรแก้ว (2552) ได้ศึกษาวิจัย เรื่องการพัฒนารูปแบบการพัฒนาคุณาจารย์ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนพบว่า รูปแบบการพัฒนาคุณาจารย์ ประกอบด้วย 1) หลักการและเหตุผล 2) โครงสร้างองค์ประกอบและเนื้อหา 3) ขั้นตอนดำเนินการที่ใช้กระบวนการเปลี่ยนแปลงเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อน

ส่วนที่ 2 วัตถุประสงค์ของรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตภาคเหนือตอนบนเพื่อเป็นรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตภาคเหนือตอนบนสอดคล้องกับ รัตติกร พรณสุวรรณ (2552) ได้พัฒนารูปแบบและนำเสนอกลยุทธ์การขับเคลื่อนรูปแบบการมีส่วนร่วมเพื่อการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาคณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษากับหน่วยงานเครือข่าย ในการวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพ ปัญหาและความต้องการพัฒนารูปแบบและนำเสนอกลยุทธ์การขับเคลื่อนการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาและบุคลากรทางการศึกษาของสถาบันพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษากับหน่วยงานเครือข่าย

ส่วนที่ 3 สาระสำคัญของรูปแบบ ส่วนที่ 4 แนวทางการนำรูปแบบสู่การปฏิบัติ ขั้นตอนที่ 1 ประเมินความต้องการในการพัฒนา คือ ประเมินความต้องการในการพัฒนาจัดทำแบบสอบถามวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาและ สรุปผลความต้องการจำเป็นในการพัฒนาขั้นตอนที่ 2 ออกแบบการพัฒนา คือ กำหนดรายละเอียดการพัฒนาและจัดทำแผนพัฒนารายสมรรถนะขั้นตอนที่ 3 การดำเนินการพัฒนา คือ สมรรถนะด้านการบริหารด้านวิชาการเรื่อง สามารถบริหารจัดการการเรียนรู้สมรรถนะด้านการบริหารด้านวิชาการเรื่อง สามารถพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาสมรรถนะด้านการบริหารด้านวิชาการเรื่อง สามารถนิเทศการจัดการเรียนรู้ในสถานศึกษาและสมรรถนะด้านการบริหารด้านวิชาการเรื่อง สามารถส่งเสริมให้มีการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนรู้ขั้นตอนที่ 4 การประเมินผลการพัฒนา คือ ประเมินสมรรถนะประเมินผลการพัฒนาสมรรถนะ และรายงานผลการประเมินส่วนที่ 5 เงื่อนไขของรูปแบบ สอดคล้องกับ สมนึก ทองเยี่ยม (2550) ได้วิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารระดับกลางในมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ผลการวิจัยสรุปได้ว่า การพัฒนารูปแบบการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารระดับกลางในสำนักงานอธิการบดี ที่มีองค์ประกอบ 3 ส่วนคือ ส่วนที่ 1 ส่วนนำประกอบด้วยหลักการและวัตถุประสงค์ของการพัฒนารูปแบบการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหาร ส่วนที่ 2 องค์ประกอบสำคัญของรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหาร ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ คือ 1) การประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนา

2) การเตรียมการพัฒนาประกอบด้วยการเตรียมกลไกการพัฒนาสมรรถนะหลักทางการบริหารและการเตรียมรูปแบบที่ใช้ในการพัฒนาสมรรถนะหลักทางการบริหาร 2 ลักษณะ คือ ลักษณะที่ 1 รูปแบบทั่วไปของการพัฒนาสมรรถนะหลักทางการบริหาร ลักษณะที่ 2 รูปแบบเฉพาะของการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหาร มี 4 รูปแบบ คือ รูปแบบที่ 1 การพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารด้านความรู้ทางการบริหาร รูปแบบที่ 2 การพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารด้านการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ รูปแบบที่ 3 การพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารด้านการบริหารคนและรูปแบบที่ 4 การพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารด้านการพัฒนาตนเอง 3) การดำเนินการพัฒนาสมรรถนะหลักทางการบริหารเป็นการนำเสนอแนวทางการนำแบบของการพัฒนาสมรรถนะหลักทางการบริหารไปดำเนินการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหาร 4) การประเมินผลการพัฒนาสมรรถนะหลักทางการบริหารและ 5) การประเมินผลการดำเนินการและส่วนที่ 3 การนำรูปแบบไปใช้ เงื่อนไขความสำเร็จและข้อควรพิจารณาของรูปแบบ

3. การประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในเขตภาคเหนือตอนบน ทำการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบ โดยผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 5 ท่าน และได้รูปแบบที่สมบูรณ์ ผลการประเมินความเหมาะสมพบว่า ระดับความคิดเห็นด้านความเหมาะสมในภาพรวม มีระดับความเหมาะสมมากที่สุด และในการประเมินความเป็นไปได้ พบว่าในภาพรวมมีระดับความเป็นไปได้มากที่สุดสอดคล้องกับ นภาเดช บุญเชิดชู (2552) ได้พัฒนารูปแบบการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหาร โรงเรียนตามมาตรฐานวิชาชีพทางการศึกษาในการวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนารูปแบบการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหาร โรงเรียนตามมาตรฐานวิชาชีพทางการศึกษา ผลการศึกษา การยืนยันความเหมาะสมของรูปแบบมีระดับความเหมาะสมและระดับความเป็นไปได้มากที่สุด

4. ตรวจสอบและยืนยันรูปแบบโดยผู้ทรงคุณวุฒิ ผลการตรวจสอบและยืนยันพบว่า ผู้ทรงคุณวุฒิรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตภาคเหนือตอนบน สอดคล้องกับ นภาเดช บุญเชิดชู (2552) ได้พัฒนารูปแบบการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหาร โรงเรียนตามมาตรฐานวิชาชีพทางการศึกษาในการวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนารูปแบบการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหาร โรงเรียนตามมาตรฐานวิชาชีพทางการศึกษา ผลการศึกษาพบว่า ผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบและการยืนยันรูปแบบ

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1. หน่วยงานต้นสังกัดควรกำหนดนโยบายที่ชัดเจน ที่นำสู่การปฏิบัติและส่งเสริมสนับสนุนและติดตามอย่างต่อเนื่อง ในเรื่องรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อให้ผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษา ประสบความสำเร็จในการพัฒนาสมรรถนะ

2. ควรให้หน่วยงานต้นสังกัดและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษาการสร้างความตระหนักถึงความจำเป็นและความต้องการในการพัฒนา การมีส่วนร่วมของผู้รับการพัฒนา ความยืดหยุ่นของกระบวนการ และความแตกต่างระหว่างบุคคลที่ต้องมีความหลากหลายของวิธีการพัฒนารวมทั้งควรนำสู่การพัฒนาการประกันคุณภาพการศึกษา และด้านการจัดการความรู้(KM.)เพราะเป็นหัวใจสำคัญของการบริหารจัดการภายในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษาและพัฒนารูปแบบการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตพื้นที่อื่น เพราะการวิจัยในครั้งนี้เป็นการศึกษาและพัฒนารูปแบบการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสังกัดสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตภาคเหนือตอนบนเท่านั้น ผลของการวิจัยนี้สามารถต่อยอดไปสู่การศึกษาและพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาอื่นๆ ในภาพรวมทั้งประเทศต่อไป

2. ควรมีการนำรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาขึ้นพื้นฐานด้านความสามารถในการกำหนด วิสัยทัศน์และเป้าหมายของการศึกษา ด้านความสามารถจัดองค์กร โครงสร้างการบริหาร และการกำหนดภารกิจของครูและบุคลากรทางการศึกษาให้เกิดความเหมาะสม ด้านการวิเคราะห์ สังเคราะห์ และสร้างองค์ความรู้ในการบริหารจัดการศึกษา

เอกสารอ้างอิง

- เลขาธิการคุรุสภา, สำนักงาน. (2552). **พระราชบัญญัติสภาครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ.2546**. กรุงเทพมหานคร : สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา.
- ณิษฐา ทรงจักรแก้ว (2552). **การพัฒนา รูปแบบการพัฒนาคุณาจารย์สถาบันอุดมศึกษาเอกชน**. คุรุศาสตร์ดุสิตบัณฑิต อุดมศึกษา นโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา คุรุศาสตร์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- คณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ,สำนักงาน. (2549). **การเปิดให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารราชการแผ่นดิน**. กรุงเทพมหานคร : สหมิตรพรินต์.
- นภาเดช บุญเชิดชู (2552). **การพัฒนา รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนตามมาตรฐานวิชาชีพทางการศึกษา**. คุรุศาสตร์ดุสิตบัณฑิตบริหารการศึกษา นโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา คุรุศาสตร์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- รัตติกร พรหมสุวรรณ. (2552). **การพัฒนา รูปแบบการมีส่วนร่วมเพื่อการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา ของสถาบันพัฒนาครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษากับหน่วยงานเครือข่าย**. คุรุศาสตร์ดุสิตบัณฑิตบริหารการศึกษา นโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา คุรุศาสตร์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สถาบันพัฒนาครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา. (2552). **โครงการศึกษารูปแบบสมรรถนะครูและบุคลากรทางการศึกษา ประจำปี 2551-2552**. บริษัท เดคโอเดียดีไซน์ จำกัด. กรุงเทพมหานคร.
- สมนึก ทองเอี่ยม. (2550). **การพัฒนา รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารระดับกลางในมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ**. คุรุศาสตร์ดุสิตบัณฑิต บริหารการศึกษา นโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา คุรุศาสตร์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- Kanista Songjakkaew (2009). **The development of a model for faculty development of private higher education institutions**. Degree of Doctor of Philosophy Program in Higher Education Department of Education Policy Management and Leadership Faculty of Education, Chulalongkorn Universit.
- Napadech Booncherdchoo. (2009). **A Model Of School Administrators's competency Development in Accordance With Education Professional Standards**. Degree of Doctor of Philosophy Program in Higher Education Department of Education Policy Management and Leadership Faculty of Education, Chulalongkorn Universit.
- Rattigorn Paranasuwan. (2009). **Development of a participatory model to develop teachers and edcational personnel of the national institute for development of teachers, faculty staff and edcational personnel and network offices**. Degree of Doctor of Philosophy Program in Higher Education Department of Education Policy Management and Leadership Faculty of Education, Chulalongkorn Universit.
- Somnuk Thongiam. (2007). **Development of a managerial competency development model for middle level administrators in autonomous universities**. Degree of Doctor of Philosophy Program in Higher Education Department of Education Policy Management and Leadership Faculty of Education, Chulalongkorn Universit.