

## บทที่ 5

### สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบการจัดการฝึกอบรมเสริมสร้างสมรรถนะการเป็นผู้บริหารมืออาชีพสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นการวิจัยพัฒนา (The Research and Development) มีความมุ่งหมายเพื่อพัฒนารูปแบบการจัดการฝึกอบรมเสริมสร้างสมรรถนะการเป็นผู้บริหารมืออาชีพสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยสังเคราะห์รูปแบบการจัดการฝึกอบรมเสริมสร้างสมรรถนะผู้บริหารมืออาชีพสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ศึกษาประสิทธิภาพของรูปแบบการจัดการฝึกอบรมเสริมสร้างสมรรถนะผู้บริหารมืออาชีพสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และศึกษาความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบการจัดการฝึกอบรมเสริมสร้างสมรรถนะผู้บริหารมืออาชีพสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

**วิธีดำเนินการวิจัย** ดำเนินการวิจัยเป็น 3 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นที่ 1 การสังเคราะห์รูปแบบการจัดการฝึกอบรมเสริมสร้างสมรรถนะการเป็นผู้บริหารมืออาชีพสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย 1) วิเคราะห์เอกสารเพื่อกำหนดกรอบในการศึกษาความต้องการพัฒนาสมรรถนะการเป็นผู้บริหารมืออาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา เป็นการศึกษาสมรรถนะการเป็นผู้บริหารมืออาชีพและแนวทางพัฒนาโดยการฝึกอบรม เครื่องมือที่ใช้ในการวิเคราะห์เอกสาร ได้แก่ ตารางการวิเคราะห์เอกสารเกี่ยวกับสมรรถนะการเป็นผู้บริหารมืออาชีพของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและแนวทางการพัฒนาโดยการฝึกอบรม จัดกระทำข้อมูลโดยการวิเคราะห์และสังเคราะห์เนื้อหา 2) ศึกษาความต้องการพัฒนาสมรรถนะการเป็นผู้บริหารมืออาชีพของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน กลุ่มตัวอย่างเป็นผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานจากโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 เขต 2 และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 จำนวน 176 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถามความต้องการพัฒนาสมรรถนะการเป็นผู้บริหารมืออาชีพของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งมีค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ระหว่าง .80-1.00 และค่าความเชื่อมั่น (Reliability) เท่ากับ .965 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ยและค่าดัชนีความต้องการจำเป็น และ 3) สร้างรูปแบบการจัดการฝึกอบรมเสริมสร้างสมรรถนะการเป็นผู้บริหารมืออาชีพสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน กลุ่มตัวอย่างเป็นผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 2 คน ด้านการฝึกอบรม จำนวน 2 คน ด้านการพัฒนาหลักสูตร จำนวน 2 คน ด้านการวัดผลประเมินผล จำนวน 1 คน รวมจำนวน 7 คน เครื่องมือ

ที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบประเมินรูปแบบการจัดการฝึกอบรมเสริมสร้างสมรรถนะการเป็นผู้บริหารมืออาชีพของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งมีค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ระหว่าง .85-1.00 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ขั้นที่ 2 การศึกษาประสิทธิผลของรูปแบบการจัดการฝึกอบรมเสริมสร้างสมรรถนะการเป็นผู้บริหารมืออาชีพสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เป็นการทดลองการใช้รูปแบบการจัดการฝึกอบรม โดยใช้แผนการทดลองแบบ One-Shot Case Study กลุ่มตัวอย่างเป็นสมาชิกสมาคมผู้บริหารการศึกษาอำเภอบางเลน จำนวน 20 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ 1) แบบประเมินความรู้ความเข้าใจ ซึ่งมีค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ระหว่าง .85-1.00 2) แบบสอบถามความพึงพอใจ มีค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ระหว่าง .85-1.00 และค่าความเชื่อมั่น (Reliability) เท่ากับ .950 และ 3) แบบสังเกตพฤติกรรมกรรมการมีส่วนร่วม ซึ่งมีค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ระหว่าง .85-1.00 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ขั้นที่ 3 การศึกษาความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบการจัดการฝึกอบรมเสริมสร้างสมรรถนะการเป็นผู้บริหารมืออาชีพสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน กลุ่มตัวอย่างเป็นผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานจากโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 เขต 2 และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 จำนวน 176 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถามความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบการจัดการฝึกอบรมเสริมสร้างสมรรถนะการเป็นผู้บริหารมืออาชีพสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งมีค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ระหว่าง .80-1.00 และค่าความเชื่อมั่น (Reliability) เท่ากับ .951 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

## สรุปผลการวิจัย

การวิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบการจัดการฝึกอบรมเสริมสร้างสมรรถนะการเป็นผู้บริหารมืออาชีพสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มีผลการวิจัย ดังนี้

ตอนที่ 1 การสังเคราะห์รูปแบบการจัดการฝึกอบรมเสริมสร้างสมรรถนะการเป็นผู้บริหารมืออาชีพสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า

1. สมรรถนะการเป็นผู้บริหารมืออาชีพสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้แก่ สมรรถนะด้านการใฝ่สัมฤทธิ์ในหน้าที่งาน ด้านการคิดวิเคราะห์และสังเคราะห์ ด้านการตัดสินใจ ด้านการทำงานเป็นทีม ด้านการบริหารจัดการ และด้านการควบคุมตนเอง

2. แนวทางการพัฒนาโดยการฝึกอบรมเสริมสร้างสมรรถนะการเป็นผู้บริหารมืออาชีพสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย วิธีการจัดการฝึกอบรม เทคนิคที่ใช้ในการฝึกอบรม และการวัดประเมินผลการฝึกอบรม

3. ความต้องการพัฒนาสมรรถนะการเป็นผู้บริหารมืออาชีพของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีความต้องการพัฒนาสมรรถนะการเป็นผู้บริหารมืออาชีพด้านการควบคุมตนเองเป็นลำดับแรก และแนวทางการฝึกอบรม พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานต้องการวิธีการจัดการฝึกอบรมด้วยการอบรมเชิงปฏิบัติการจำนวนมากที่สุด เทคนิคที่ใช้ในการฝึกอบรม คือ การอภิปราย บรรยายโดยผู้ทรงคุณวุฒิและการให้ผู้เข้ารับการอบรมมีบทบาทร่วมจำนวนมากที่สุด สำหรับการวัดผลประเมินผล คือ การมีส่วนร่วม ความรู้ความเข้าใจและความพึงพอใจต่อการฝึกอบรมจำนวนมากที่สุด

4. รูปแบบการจัดการฝึกอบรมเสริมสร้างสมรรถนะผู้บริหารมืออาชีพสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้แก่ หลักการ การกำหนดวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม การจัดการฝึกอบรมและการวัดและประเมินผล ดังนี้

4.1 หลักการ คือ การจัดการฝึกอบรมเพื่อส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพตามความต้องการของบุคคลระดับผู้บริหาร ซึ่งพบว่าผู้บริหารมืออาชีพต้องมีศักยภาพตามสมรรถนะด้านการไฝ่สัมฤทธิ์ในหน้าที่งาน ด้านการคิดวิเคราะห์และสังเคราะห์ ด้านการตัดสินใจ ด้านการทำงานเป็นทีม ด้านการบริหารจัดการ และด้านการควบคุมตนเอง

4.2 การกำหนดวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม คือ กำหนดวัตถุประสงค์ตามความต้องการพัฒนาศักยภาพของบุคคลระดับผู้บริหารมืออาชีพ ซึ่งพบว่าผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานต้องการพัฒนาสมรรถนะการเป็นผู้บริหารมืออาชีพด้านการควบคุมตนเองเป็นลำดับแรก

4.3 การจัดการฝึกอบรม คือ การฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการประกอบด้วย หลักสูตรการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการเสริมสร้างสมรรถนะการเป็นผู้บริหารมืออาชีพด้านการควบคุมตนเองสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และคู่มือการใช้หลักสูตรการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการเสริมสร้างสมรรถนะการเป็นผู้บริหารมืออาชีพสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

4.4 การวัดและประเมินผล คือ การวัดความรู้ความเข้าใจ การมีส่วนร่วมและความพึงพอใจของผู้เข้ารับการฝึกอบรม

5. คุณภาพของรูปแบบการจัดการฝึกอบรมเสริมสร้างสมรรถนะการเป็นผู้บริหารมืออาชีพสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน อยู่ในระดับดีมาก ( $\bar{X} = 4.57$ , S.D. = .42) หลักสูตรการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการเสริมสร้างสมรรถนะการเป็นผู้บริหารมืออาชีพ อยู่ในระดับดีมาก

( $\bar{X} = 4.56$ , S.D. = .57) และคู่มือการใช้หลักสูตรการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการเสริมสร้างสมรรถนะการเป็นผู้บริหารมืออาชีพ อยู่ในระดับดีมาก ( $\bar{X} = 4.60$ , S.D. = .42)

ตอนที่ 2 การศึกษาประสิทธิผลของรูปแบบการจัดการฝึกอบรมเสริมสร้างสมรรถนะการเป็นผู้บริหารมืออาชีพสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า

1. ผู้เข้ารับการอบรมร้อยละ 85.00 มีความรู้ความเข้าใจอยู่ในระดับดีมาก โดยหมวดที่ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความรู้ความเข้าใจสูงสุด คือ การบริหารให้อยู่ในหัวใจเพื่อนร่วมงานและเทคนิคการควบคุมอารมณ์ตนเอง

2. ผู้เข้ารับการอบรมมีความพึงพอใจต่อเนื้อหาและสาระการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการเสริมสร้างสมรรถนะการเป็นผู้บริหารมืออาชีพด้านการมีคุณค่า อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.19$ , S.D. = .60) และด้านการนำไปใช้ อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.14$ , S.D. = .25) และมีความพึงพอใจต่อวิธีการ/กิจกรรมการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการเสริมสร้างสมรรถนะการเป็นผู้บริหารมืออาชีพสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.97$ , S.D. = .50)

3. ผู้เข้ารับการอบรมร้อยละ 85.00 มีส่วนร่วมในการปฏิบัติกิจกรรมอยู่ในระดับดีมาก โดยรายการที่ผู้เข้ารับการอบรมมีส่วนร่วมในการปฏิบัติกิจกรรมสูงสุด คือ การรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น และการเล่าประสบการณ์ที่เป็นประโยชน์

ตอนที่ 3 การศึกษาความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบการจัดการฝึกอบรมเสริมสร้างสมรรถนะการเป็นผู้บริหารมืออาชีพสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า

1. รูปแบบการจัดการฝึกอบรมเสริมสร้างสมรรถนะการเป็นผู้บริหารมืออาชีพสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.47$ , S.D. = .51)

2. รูปแบบการจัดการฝึกอบรมเสริมสร้างสมรรถนะการเป็นผู้บริหารมืออาชีพสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ความเป็นไปได้ในการนำรูปแบบไปใช้ อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.43$ , S.D. = .54)

## อภิปรายผล

จากผลการวิจัยมีประเด็นสำคัญที่ค้นพบและนำมาอภิปรายผล ดังนี้

1. ผลการวิจัยซึ่งพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานต้องการพัฒนาสมรรถนะการเป็นผู้บริหารมืออาชีพด้านการควบคุมตนเองเป็นลำดับแรก และต้องการการอบรมเชิงปฏิบัติการนั้น น่าจะมีสาเหตุมาจากผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานทุกคนเคยได้รับการอบรมตามหลักสูตรการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาและหลักสูตรยกระดับผู้บริหารสถานศึกษาทั้งระบบมาแล้ว จึงมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับสมรรถนะในการบริหารจัดการ

โรงเรียนให้มีคุณภาพได้อย่างมีประสิทธิภาพ แต่ยังไม่เห็นหลักสูตรเกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะด้านการควบคุมตนเองอย่างเป็นรูปธรรม ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาในยุคการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี อย่างรวดเร็ว จะมีแรงกดดันมากท่ามกลางสภาวะที่มีการแข่งขันสูง จึงเห็นว่าการพัฒนาสมรรถนะการเป็นผู้บริหารมืออาชีพด้านการควบคุมตนเองมีความสำคัญเป็นลำดับแรก เนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษาเป็นบุคคลที่จะต้องรับผิดชอบต่อการดำเนินงานของบุคลากรภายในโรงเรียน จึงจำเป็นต้องการพัฒนาตนเองให้เป็นผู้มีความรอบรู้ อยู่เสมอ สามารถบริหารคน บริหารงาน บริหารตนเอง ให้เป็นแบบอย่างที่ดี ซึ่งการจัดการอบรมที่สะท้อนให้เกิดการเสริมสร้างสมรรถนะดังกล่าวได้ควรจะเป็นการอบรมเชิงปฏิบัติการ สอดคล้องกับบทความของ อรรถัย ศักดิ์สูง (2552) เรื่อง การศึกษาสำหรับผู้ใหญ่ที่กล่าวถึงการเรียนรู้ของผู้ใหญ่ว่าแตกต่างจากการเรียนรู้ของเด็ก เพราะผู้ใหญ่มีประสบการณ์มากกว่า ดังนั้น การจัดประสบการณ์ต้องยึดหลักให้ตอบสนองต่อธรรมชาติของผู้ใหญ่ ซึ่งประกอบด้วย 1) มโนทัศน์ของผู้เรียนรู้ (Self-concept) ผู้ใหญ่จะมีลักษณะที่เติบโตทั้งด้านร่างกายและจิตใจ มีวุฒิภาวะสูง มโนทัศน์ต่อตนเองจะพัฒนาจากการพึ่งพาผู้อื่นไปเป็นการนำตนเอง เป็นตัวของตัวเอง 2) ประสบการณ์ของผู้เรียนรู้ (Experience) ผู้ใหญ่มีวุฒิภาวะมากขึ้น มีประสบการณ์อย่างกว้างขวางที่จะเป็นแหล่งทรัพยากรอันมีค่าของการเรียนรู้ ขณะเดียวกันก็จะมีพื้นฐานเปิดกว้างที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ 3) ความพร้อมที่จะเรียนรู้ (Readiness) ผู้ใหญ่มีความพร้อมที่จะเรียนรู้เมื่อรู้สึกว่าจะสิ่งนั้น “จำเป็น” ต่อบทบาทและสถานภาพทางสังคมของตน และ 4) แนวทางการเรียนรู้ (Orientation to learning) ผู้ใหญ่จะยึดปัญหาเป็นศูนย์กลางในการเรียนรู้ มุ่งนำความรู้ไปใช้ทันที ซึ่งจะเห็นได้ว่าสมรรถนะด้านการควบคุมตนเองเป็นเรื่องที่จำเป็นต่อบทบาทและสถานภาพทางสังคมของผู้บริหารสถานศึกษา เนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องเป็นผู้รอบรู้ อยู่เสมอ และประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี มีคุณธรรมจริยธรรมในการปฏิบัติตนและปฏิบัติงาน มีปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น และปฏิบัติงานร่วมกับผู้อื่นอย่างมีเหตุผล รวมทั้งการยอมรับสภาพความแตกต่างของบุคคล ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานจึงต้องการพัฒนาสมรรถนะการเป็นผู้บริหารมืออาชีพด้านการควบคุมตนเองเป็นลำดับแรก และประสบการณ์การเรียนรู้ที่ได้สามารถนำไปใช้ได้ทันที

2. ผลการวิจัยซึ่งพบว่า ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความพึงพอใจต่อเนื้อหาสาระและวิธีการ/กิจกรรมการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการเสริมสร้างสมรรถนะการเป็นผู้บริหารมืออาชีพสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน อยู่ในระดับมาก น่าจะมีสาเหตุมาจากก่อนดำเนินการจัดหลักสูตรการฝึกอบรมได้มีการศึกษาความต้องการของผู้บริหารสถานศึกษามาก่อน จึงทำให้ผู้บริหารสถานศึกษามีความพึงพอใจต่อเนื้อหาสาระและวิธีการ/กิจกรรมการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการเสริมสร้างสมรรถนะการเป็นผู้บริหารมืออาชีพสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน อยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับแนวคิดของ เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ และคณะ (2545) เกี่ยวกับรูปแบบเครือข่ายการพัฒนาครูและบุคลากรทางการ

ศึกษา ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ซึ่งกล่าวว่าจำเป็นจะต้องสำรวจความต้องการในการพัฒนาและแสวงหาวิธีการเพื่อสนองตอบความต้องการนั้นๆ ความต้องการในการพัฒนา อาจเป็นความต้องการของบุคคล ความต้องการของกลุ่มหรือความต้องการขององค์การ และ สุวิมล ว่องวานิช (2548: 81-83) ได้ให้ความคิดเห็นไว้ในการศึกษาการประเมินความต้องการจำเป็นไว้ว่า กระบวนการจัดการฝึกอบรมที่มีประสิทธิผลจำเป็นต้องดำเนินการศึกษาความต้องการของผู้เข้ารับการฝึกอบรมเพื่อพัฒนางานให้ตรงตามบริบท และสอดคล้องกับสมรรถนะที่จำเป็นของบุคลากรในการปฏิบัติงาน

สำหรับการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติกิจกรรมซึ่งพบว่าการเล่าประสบการณ์ที่เป็นประโยชน์และการรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีส่วนร่วมมากกว่ากิจกรรมด้านอื่นๆ น่าจะมีสาเหตุมาจากผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องรับฟังความคิดเห็นของทุกฝ่ายเพื่อประกอบการตัดสินใจอยู่แล้ว จึงทำให้ผู้บริหารมีส่วนร่วมในการปฏิบัติกิจกรรมด้านนี้สูง และผู้บริหารจะเป็นผู้มีประสบการณ์ในการทำงานโดยการถ่ายทอดให้สมาชิกฟังและนำไปประยุกต์ใช้ จึงทำให้ผู้บริหารมีส่วนร่วมในการเล่าประสบการณ์ที่เป็นประโยชน์สูงกว่ากิจกรรมอื่นๆ เช่นกัน สอดคล้องกับ สันทัต สินธุพันธ์ประทุม (2553: ออนไลน์) ที่ได้ให้ความเห็นไว้ในแนวคิดในการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรว่า การที่จะฝึกอบรมผู้บริหารให้เกิดแรงบันดาลใจเพื่อกระทำในสิ่งที่ดีกว่านั้น ควรยึดวิธีการฝึกอบรมโดยเน้นให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเรียนรู้จากประสบการณ์ ด้วยเหตุนี้วิธีการฝึกอบรมจึงควรเน้นการจัดประสบการณ์ที่มีเป้าหมาย (Structured Experience) โดยให้ผู้เข้ารับการอบรมสะท้อนแนวคิดหรือแสดงความคิดเห็นจากกิจกรรม และอรรถย ศักดิ์สูง (2552) ก็ได้กล่าวถึงการเรียนรู้ของผู้ใหญ่ว่าแตกต่างจากการเรียนรู้ของเด็ก เพราะผู้ใหญ่มีประสบการณ์มากกว่า ดังนั้น การเรียนรู้ต้องยึดหลักให้ตอบสนองต่อธรรมชาติของผู้ใหญ่ ซึ่งประกอบด้วย 1) มโนทัศน์ของผู้เรียน (Self-concept) ผู้ใหญ่จะมีลักษณะที่เติบโตทั้งด้านร่างกายและจิตใจ มีวุฒิภาวะสูง มโนทัศน์ต่อตนเองจะพัฒนาจากการพึ่งพาผู้อื่นไปเป็นการนำตนเอง เป็นตัวของตัวเอง 2) ประสบการณ์ (Experience) ผู้ใหญ่มีประสบการณ์อย่างกว้างขวางที่จะเป็นแหล่งทรัพยากรอันมีค่าของการเรียนรู้ ขณะเดียวกันก็จะมีพื้นฐานเปิดกว้างที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ 3) ความพร้อมที่จะเรียนรู้ (Readiness) ผู้ใหญ่มีความพร้อมที่จะเรียนเมื่อรู้สึกว่สิ่งนั้น “จำเป็น” ต่อบทบาทและสถานภาพทางสังคมของตน และ 4) แนวทางการเรียนรู้ (Orientation to Learning) ผู้ใหญ่จะยึดปัญหาเป็นศูนย์กลางในการเรียนรู้ โดยมุ่งนำความรู้ไปใช้ทันที

3. ผลการวิจัยซึ่งพบว่า ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบการจัดการฝึกอบรมเสริมสร้างสมรรถนะการเป็นผู้บริหารมืออาชีพสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ทั้งด้านความเหมาะสมและด้านความเป็นไปได้ของการนำรูปแบบไปใช้อยู่ในระดับมาก น่าจะมีสาเหตุมาจากการพัฒนารูปแบบของการจัดการฝึกอบรมเสริมสร้างสมรรถนะการเป็นผู้บริหารมืออาชีพสำหรับ

ผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐานมีการพัฒนาอย่างเป็นระบบ และที่สำคัญหลักสูตรการฝึกอบรมได้มาจากการศึกษาความต้องการของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐานเอง จึงทำให้รูปแบบการจัดการฝึกอบรมเสริมสร้างสมรรถนะการเป็นผู้บริหารมืออาชีพสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐานมีความเหมาะสมและความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับ เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์ และคณะ (2545) ซึ่งกล่าวว่า จำเป็นจะต้องสำรวจความต้องการในการพัฒนาและแสวงหาวิธีการเพื่อสนองตอบความต้องการนั้นๆ ความต้องการในการพัฒนา อาจเป็นความต้องการของบุคคล ความต้องการของกลุ่ม หรือความต้องการขององค์การ และวิธีการจัดการฝึกอบรมก็เปิดโอกาสให้ผู้เข้ารับการอบรมได้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและนำเสนอประสบการณ์ที่เป็นประโยชน์เป็นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และสร้างองค์ความรู้ใหม่ไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานได้ สอดคล้องกับ สันทัต สินธุพันธ์ประทุม (2553: ออนไลน์) ที่ได้ให้ความเห็นไว้ว่า การที่จะฝึกอบรมผู้บริหารให้เกิดความบังนดาลใจเพื่อกระทำในสิ่งที่ดีกว่านั้น ควรยึดวิธีการฝึกอบรมโดยเน้นให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเรียนรู้จากประสบการณ์ ด้วยเหตุนี้วิธีการฝึกอบรมจึงควรเน้นการจัดประสบการณ์ที่มีเป้าหมาย (Structured Experience) โดยให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมสะท้อนแนวคิดหรือแสดงความคิดเห็นจากกิจกรรม

### ข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาวิจัยครั้งนี้ทำให้ได้รูปแบบการจัดการฝึกอบรมเสริมสร้างสมรรถนะการเป็นผู้บริหารมืออาชีพทางการบริหารสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐานเพื่อเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ ความสามารถในการบริหารจัดการศึกษาของโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพ และได้แนวทางในการฝึกอบรมบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา ดังนี้

#### ข้อเสนอแนะสำหรับหน่วยงานและผู้บริหารสถานศึกษา

จากผลการวิจัยที่พบว่า รูปแบบการจัดการฝึกอบรมเสริมสร้างสมรรถนะการเป็นผู้บริหารมืออาชีพสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะสำหรับหน่วยงานและผู้บริหารสถานศึกษา ดังนี้

1. หน่วยงานต้นสังกัดควรมีนโยบายในการจัดฝึกอบรมแก่ผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัด โดยการประยุกต์ใช้หลักสูตรการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการเสริมสร้างสมรรถนะการเป็นผู้บริหารมืออาชีพสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน เพื่อเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับสมรรถนะการเป็นผู้บริหารมืออาชีพด้านการควบคุมตนเองและฝึกทักษะสมรรถนะการควบคุมตนเองของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน

2. ผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐานควรได้รับการฝึกอบรมหลักสูตรการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการเสริมสร้างสมรรถนะการเป็นผู้บริหารมืออาชีพด้านการควบคุมตนเองสำหรับผู้บริหาร

สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อพัฒนาตนเองให้มีความรู้และทักษะในการควบคุมตนเองในการนำไปประยุกต์ใช้สำหรับการบริหารจัดการสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

### ข้อเสนอแนะเพื่อการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. จากผลการวิจัยที่พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีความคิดเห็นว่าวิธีการฝึกอบรมโดยการศึกษาไปความรู้ อภิปราย สรุปลองศ์ความรู้ และการประยุกต์ใช้ มีค่าเฉลี่ยความเหมาะสมเป็นลำดับสุดท้าย ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไปโดยควรวิจัยเพื่อศึกษาความต้องการวิธีการจัดการฝึกอบรมของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่ส่งผลต่อการพัฒนาสมรรถนะการเป็นผู้บริหารมืออาชีพสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

2. ผลการวิจัยซึ่งพบว่า คุณภาพของรูปแบบการจัดการฝึกอบรมเสริมสร้างสมรรถนะการเป็นผู้บริหารมืออาชีพสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานด้านความเหมาะสมของตารางการจัดการฝึกอบรมในหลักสูตร และการดำเนินการฝึกอบรมในคู่มือการใช้หลักสูตรมีคุณภาพในระดับดี ซึ่งอยู่ในระดับที่น้อยกว่ารายการอื่น ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไปโดยควรวิจัยเพื่อพัฒนาแนวทางการดำเนินการฝึกอบรมให้สอดคล้องกับเนื้อหาและระยะเวลาในการฝึกอบรมอย่างมีประสิทธิภาพ

3. จากผลการวิจัยที่พบว่า หลักการของรูปแบบการจัดการฝึกอบรมเพื่อส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพตามความต้องการของบุคคลระดับผู้บริหารมืออาชีพ หลักการและเหตุผลของหลักสูตรการจัดการฝึกอบรมความต้องการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และชื่อของหลักสูตรการฝึกอบรม มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด แต่มีความเป็นไปได้ในการนำไปใช้อยู่ในระดับมาก ซึ่งไม่สอดคล้องกัน ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไปโดยควรวิจัยเพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความเหมาะสมกับความเป็นไปได้ในการนำไปใช้ของรูปแบบการจัดการฝึกอบรมพัฒนาสมรรถนะการเป็นผู้บริหารมืออาชีพสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อพัฒนารูปแบบการจัดการฝึกอบรมให้มีความเหมาะสมและสามารถนำไปใช้ได้มีประสิทธิภาพ