



บทความวิจัย (Research Article)

แนวทางการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษากระบี่ ตามกรอบความคิดแบบเติบโต

The Development Approaches for School Leaders of Krabi Primary
Educational Service Area Office Based on Growth Mindset

อรรถชัย ศรีวรภัทร¹ สืบสกุล นรินทรางกูร ณ อยุธยา²

Attachai Sriworabhat¹ Suebsakul Narintarangkul Na Ayudhaya²

^{1,2}คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

^{1,2}Faculty of Education, Chulalongkorn University

*Corresponding Author, e-mail: noomattchai@gmail.com

Received: April 4, 2020; Revised: May 15, 2020; Accepted: May 25, 2020

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ ตามกรอบความคิดแบบเติบโต 2) นำเสนอแนวทางการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ ตามกรอบความคิดแบบเติบโต การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา ประชากร คือ โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ กลุ่มตัวอย่าง คือ โรงเรียนจำนวน 138 โรงเรียน กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางของเครสซีและมอร์แกน ผู้ให้ข้อมูล คือ ผู้บริหารโรงเรียน และรักษาการในตำแหน่งผู้บริหารโรงเรียน เครื่องมือที่ใช้ คือ แบบสอบถามเพื่อการวิจัย และแบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของ (ร่าง)

แนวทางฯ วิเคราะห์ข้อมูลโดยการแจกแจงความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย มัธยฐาน ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ฐานนิยม และการวิเคราะห์ค่าดัชนีความต้องการจำเป็น

ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ ตามกรอบความคิดแบบเติบโต ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.83, SD = 0.96$) และระดับมาก ($\bar{X} = 4.29, SD = 0.64$) ตามลำดับ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า การเชื่อว่าความสามารถทางปัญญาสามารถพัฒนาได้ มีสภาพที่พึงประสงค์และลำดับความต้องการจำเป็นเฉลี่ยสูงสุด นอกจากนี้ เมื่อพิจารณาจากวิธีการพัฒนาพบว่า การพัฒนาแบบผสมผสานหลากหลายวิธี มีลำดับความต้องการจำเป็นที่สูงที่สุด และ 2) แนวทางการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ ประกอบด้วย 4 แนวทางตามคุณลักษณะของกรอบความคิดแบบเติบโต

คำสำคัญ : กรอบความคิดแบบเติบโต การพัฒนาบุคลากร ผู้บริหารโรงเรียน

Abstract

The objectives of this study were: 1) to study the current state and the desirable state of development for school leaders of Krabi Primary Educational Service Area Office based on Growth Mindset and 2) to propose the development approaches for school leaders of Krabi Primary Educational Service Area Office based on Growth Mindset. This study employed descriptive research. Respondents were 138 school leaders defined by Krejcie & Morgan's Determining Sample Size table. The research instruments were questionnaires and the evaluation forms for appropriability and possibility of the approaches. Statistics used for data analysis included frequency distribution, mean, median, standard deviation, percentage and modified priority needs index.

The research findings were as follows. 1) The current state of development for school leaders of Krabi Primary Educational Service Area Office based on Growth

Mindset was, overall, at the moderate level. ($\bar{X} = 2.83$, $SD = 0.96$); while the desirable state of development for school leaders of Krabi Primary Educational Service Area Office based on Growth Mindset was, overall, at the high level ($\bar{X} = 4.29$, $SD = 0.64$). While considering each aspect, it was found that to believe that intellectual capability can be developed was at the highest level for the desirable state and was the first priority need. However, while considering development method, it revealed that the first priority need method was the blended training model. 2) The development approaches for school leaders of Krabi Primary Educational Service Area Office based on Growth Mindset were divided into 4 approaches, according to the Growth mindset characteristics.

Keywords: Growth Mindset, Leadership Development

บทนำ

ในปัจจุบันการมุ่งพัฒนาบุคลากรให้มีความหลากหลายสอดคล้องกับการทำงานขององค์กรสมัยใหม่เป็นสิ่งที่จำเป็นอย่างยิ่งในการรับมือกับความเปลี่ยนแปลง ไม่ว่าจะเป็นการสร้างทัศนคติที่ดีเพื่อให้ความมุ่งมั่นในการพัฒนาเพื่อสร้างสรรค์องค์กร การพัฒนาวิสัยทัศน์อย่างมีหลักการ และการให้ความร่วมมือกับส่วนรวม ล้วนเป็นคุณลักษณะสำคัญที่ผู้นำในทุกองค์กรปรารถนาให้เกิดขึ้นแก่บุคลากรในองค์กร อย่างไรก็ตาม กระบวนการมุ่งพัฒนาบุคลากรในองค์กรนั้น ต้องเริ่มจากการพัฒนาที่ตัวผู้นำองค์กรก่อนเป็นลำดับแรก ซึ่งผู้นำองค์กรจะต้องมีศักยภาพเพียงพอที่จะสร้างวัฒนธรรมองค์กรให้เป็นองค์กรที่พร้อมดำเนินงานบนความเปลี่ยนแปลง มีความยืดหยุ่นเพื่อปรับตัวไปกับสถานการณ์ที่ไม่แน่นอน สามารถประเมินความเสี่ยง และวิเคราะห์ผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นแก่องค์กร (Santiprabhob, 2017; Talerngsri, 2015)

องค์กรใด ๆ จะประสบความสำเร็จมากหรือน้อยนั้นขึ้นอยู่กับทัศนคติที่ดีของผู้บริหาร ซึ่งมีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อให้ตรงตามเป้าหมายขององค์กร (Keesukpan, 2011) สอดคล้องกับ Chimkoew (2009) ที่กล่าวว่า แม้ครูจะเป็นผู้ที่มีบทบาทและความสำคัญต่อ

การศึกษา แต่ผู้ที่มีบทบาทและอิทธิพลเหนือครูคือผู้บริหารสถานศึกษา เนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษา นอกจากเป็นผู้บังคับบัญชาของครูแล้ว ผู้บริหารยังเป็นผู้ที่มีอิทธิพลทุกด้านของการจัดการ สถานศึกษา มีบทบาทสำคัญที่จะนำพาสถานศึกษาไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมาย สามารถควบคุม พัฒนา และเปลี่ยนแปลงให้สถานศึกษาเป็นไปในทางที่ดีขึ้นได้ ช่วยให้สถานศึกษาขับเคลื่อนไปอย่างมี ประสิทธิภาพตามเป้าหมายขององค์กร ซึ่งผู้นำต้องมีสมรรถนะในการบริหารจัดการ การกำหนด วิสัยทัศน์ การคาดการณ์ การวางแผน เพื่อนำพาองค์กรก้าวไปสู่เป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพและมี ประสิทธิภาพ ซึ่งคุณลักษณะภาวะผู้นำดังกล่าวเป็นผลมาจากการไม่หยุดพัฒนาตนเอง ตั้งเป้าหมาย ใหม่ให้กับตนเองอยู่เสมอ และเชื่อว่าตนเองสามารถพัฒนาศักยภาพให้ดีขึ้นกว่าเดิมได้ (Hattie, 2014) อันเป็นสมรรถนะที่เกิดขึ้นตามแนวคิดกรอบความคิดแบบเติบโต

เป็นเวลากว่า 10 ปีที่แนวคิดกรอบความคิดแบบเติบโต (Growth Mindset) เป็นที่กล่าวถึง กันในเหล่านักวิจัยด้านภาวะผู้นำ รวมไปถึงด้านการพัฒนาหลักสูตร (Crum & Sherman, 2008; Duckworth, 2016; Dweck, 2006; Kennedy, Carroll & Francoeur, 2013; Martin, 2014) โดย มีการนำแนวคิดกรอบความคิดแบบเติบโตมาใช้ในการพัฒนาบุคคลอย่างแพร่หลาย เนื่องจากแนวคิด กรอบความคิดแบบเติบโตเป็นแนวคิดของความปรารถนาและความกระตือรือร้นเพื่อจะทำงานให้ สำเร็จลุล่วง โดยคำนึงถึงทรัพยากรและสิ่งอำนวยความสะดวกที่มีอยู่ แม้งานที่ทำอยู่จะเป็นงานที่ยาก แต่คนกลุ่มนี้กลับมองว่าเป็นความท้าทายมากกว่าจะย่อท้อหรือยอมแพ้ (Hallowell, 2011; Hugelschafer & Achziger, 2014; Martin, 2014; Ravenscroft et al., 2012) จากกว่า 35 ปีที่ ผ่านมา มีการศึกษามากมายเกี่ยวข้องกับความฉลาด (Intelligence) ว่ามีส่วนต่อการประสบ ความสำเร็จในชีวิตหรือไม่ จากการศึกษาพบว่า การยึดติดกับความสามารถทางปัญญา ทำให้ผู้คน กลัวความล้มเหลว ไม่ต้องการเผชิญความท้าทาย และขาดความกระตือรือร้นในการเรียนรู้ สอดคล้อง กับ Kumkon (2017) ที่กล่าวว่า แนวคิดกรอบความคิดแบบเติบโตเป็นแนวคิดสมัยใหม่ที่สามารถ นำมาประยุกต์เพื่อใช้ในการพัฒนาศักยภาพมนุษย์ให้ประสบความสำเร็จ และสามารถดำรงชีวิตใน สังคมได้อย่างราบรื่นและมีความสุข โดยกลุ่มคนที่มีแนวคิดกรอบความคิดแบบเติบโตจะเชื่อว่า ความสามารถเกิดจากความพยายาม สิ่งที่ดีตัวมาตอนแรกเป็นแค่จุดเริ่มต้น ซึ่งสิ่งนี้ทำให้พวกเขารัก และชอบจะขวนขวายสู่ความสำเร็จ ผู้คนที่มีแนวคิดกรอบความคิดแบบเติบโตนั้นเชื่อว่าเขาจะเก่งขึ้น เมื่อพยายามมากขึ้น และมองความท้าทายหรือความล้มเหลวเป็นโอกาสในการพัฒนานตนเองอยู่เสมอ

นอกจากนั้น อติตรัฐมนตรีกว่ากระทรวงศึกษาธิการ ชีระเกียรติ เจริญเศรษฐศิลป์ (Charoensettasilp, 2016) ยังกล่าวถึงกรอบความคิดแบบเติบโตโดยอิงมุมมองการศึกษาไทยว่า ความสำเร็จของการปฏิรูปการศึกษาที่แท้จริงนั้นจะเกิดขึ้นได้จากการมีครูที่กระตือรือร้นที่จะสอน และการมีเด็กที่กระตือรือร้นที่จะเรียน โดยทั้ง 2 ฝ่ายจะต้องมีกรอบความคิดแบบเติบโต กล่าวคือ เป็นการเรียนการสอนด้วยความกระตือรือร้นและอยากรู้อยากเห็น ดังนั้น เป้าหมายของการปฏิรูปการศึกษาก็คือ การทำอะไรให้เกิดคุณลักษณะตามกรอบความคิดแบบเติบโตขึ้นกับทั้งครูและนักเรียน ควบคู่ไปกับการพัฒนาสถานศึกษาให้สามารถสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ที่ดี สอดคล้องกับ Wannapayun (2017) ที่กล่าวว่า วิธีครูในการพัฒนาผู้เรียนต้องไม่ใช่แค่สอนเนื้อหาวิชาการ หรือแม้แต่เอาใจใส่ผู้เรียนเท่านั้น ยังต้องมีทักษะในการช่วยพัฒนากรอบความคิดให้กับผู้เรียน เพื่อจะเป็นการปลูกฝังให้ผู้เรียนรักการเรียนรู้ ให้สนุกกับการเรียนรู้ หรือกระตุ้นให้อยากเรียนรู้ต่อไปตลอดชีวิต ครูจึงต้องพัฒนาในเรื่องกรอบความคิดหรือวิธีการคิดให้กับผู้เรียนเพื่อให้เกิดการเรียนรู้หรือการพัฒนาตนเองได้ดียิ่งขึ้นและมีความยั่งยืน

จากการดำเนินงานปฏิรูปการศึกษาที่ผ่านมา กระทรวงศึกษาธิการโดยสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ และสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา ได้มีการศึกษาวิจัยและประเมินโครงการต่าง ๆ พบปัญหาและอุปสรรคในการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาจำนวนมาก และสอดคล้องกันในส่วนของผู้บริหารสถานศึกษาซึ่งมีข้อค้นพบที่น่าสนใจ 2 ประการ (Office of the Education Council, 2006) ประการแรกคือ โรงเรียนที่จะพัฒนาครูและบุคลากรให้มีความพร้อมในทุกด้านนั้น ผู้บริหารจะต้องมีบทบาทที่สุด ถ้าผู้บริหารสนใจคอยนิเทศติดตามด้วยบรรยากาศของความเป็นกัลยาณมิตร ครูและบุคลากรจะมีกำลังใจในการปฏิบัติงาน งานโรงเรียนก็จะขับเคลื่อนไปได้อย่างเป็นระบบและมีคุณภาพ และอีกประการหนึ่งคือ ผู้บริหารเป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่สุดที่จะทำให้การบริหารโรงเรียนประสบผลสำเร็จ ผู้บริหารต้องมีภาวะผู้นำ มีวิสัยทัศน์ ทันต่อความเปลี่ยนแปลงของสังคมโลก มีมนุษยสัมพันธ์ มีความสามารถในการบริหารจัดการ มีความตระหนักในการส่งเสริม สนับสนุน ร่วมคิด ร่วมทำ นิเทศงาน ติดตาม กำกับดูแล ให้ขวัญกำลังใจ กระตุ้นให้เกิดความร่วมมือในการทำงาน กระจายการทำงานอย่างทั่วถึง เป็นที่ปรึกษาให้คำแนะนำให้ทุกคนเกิดความร่วมมือ ทำงานเป็นทีมอย่างต่อเนื่อง สามารถร่วมงานกับบุคลากรต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องได้อย่างมีประสิทธิภาพ จึงกล่าวได้ว่า

คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาย่อมส่งผลต่อครูและนักเรียนอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ ทั้งในด้านประสิทธิภาพและประสิทธิผลของสถานศึกษา ดังนั้น การนำกรอบความคิดแบบเติบโต ซึ่งเป็นแนวคิดทางการศึกษาสมัยใหม่มาประยุกต์ใช้ในการพัฒนาศักยภาพบุคลากรให้ประสบความสำเร็จ และสามารถดำรงชีวิตในสังคมได้อย่างราบรื่นและมีความสุข ย่อมเป็นสิ่งสำคัญในการช่วยเสริมสร้างและพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำ ซึ่งผู้นำที่มีกรอบความคิดแบบเติบโตไม่เพียงแต่เข้าใจและเชื่อว่าคนรอบข้างทุกคนสามารถพัฒนา และมีผลดีขึ้นกว่าเดิมได้เท่านั้น แต่ยังสามารถดึงศักยภาพของครูและบุคลากรในองค์กร และรวมถึงตัวเด็กนักเรียนได้ในที่สุด (Chen & Wong, 2015; Duckworth, 2016; Dweck, 2006, Elias et al., 2014; Friedman, 2011; Klar & Brewer, 2013; Louis, Dretzke, & Wahlstrom, 2010; Yeager et al., 2016)

ในการจัดทำยุทธศาสตร์แผนพัฒนาจังหวัด พ.ศ. 2561-2565 จังหวัดกระบี่ได้ให้ความสำคัญกับการยกระดับคุณภาพการศึกษาของนักเรียนมากขึ้น สืบเนื่องมาจากปัญหาในด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนในทุกช่วงชั้นอยู่ในเกณฑ์ที่น่าพอใจ โดยในภาพรวมแนวโน้มผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาของนักเรียนในจังหวัดกระบี่มีผลคะแนนลดลงเกือบทุกวิชา และต่ำกว่าคะแนนเฉลี่ยระดับประเทศทุกรายวิชาในช่วง 5 ปีหลัง (Integrated Provincial Administrative Committee, 2018) ซึ่งการพัฒนาเพื่อยกระดับคุณภาพการจัดการศึกษานั้น ในการจัดการเรียนการสอนในห้องเรียน รวมถึงการพัฒนาบุคลากรทางการศึกษาที่เกี่ยวข้องเป็นสิ่งที่ควรเร่งพัฒนาเป็นลำดับแรก โดยเฉพาะอย่างยิ่งหนึ่งในแนวทางการพัฒนาศักยภาพมนุษย์ ซึ่งก็คือการพัฒนากรอบความคิด

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ ตามกรอบความคิดแบบเติบโต
2. เพื่อนำเสนอแนวทางการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ ตามกรอบความคิดแบบเติบโต

กรอบแนวคิดการวิจัย

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง แล้วนำมาเป็นกรอบแนวคิดในการศึกษาแนวทางในการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ ตามกรอบความคิดแบบเติบโต ด้วย 2 กรอบแนวคิด ดังนี้

1. กรอบการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียน (Arets et al., 2016; Phu Wittayapan, 2016; Narintarangkul Na Ayudhaya, 2018) ด้วยรูปแบบการพัฒนาในขณะที่ปฏิบัติงาน (On-the-job Training) การพัฒนานอกเวลาปฏิบัติงาน (Off-the-job Training) และการพัฒนาแบบผสมผสานหลากหลายวิธี (Blended Training)

2. กรอบความคิดแบบเติบโต (Dweck, 2006; Chan, 2012) ซึ่งประกอบด้วยคุณลักษณะ 6 ด้านดังนี้



วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบพรรณนา (Descriptive Research) เป็นการนำเสนอแนวทางการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ ตามกรอบความคิดแบบเติบโต ประกอบด้วยวิธีการดำเนินการวิจัย 2 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และลำดับความต้องการจำเป็นของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ ตามกรอบความคิดแบบเติบโต ผู้ให้ข้อมูล คือ ผู้บริหารโรงเรียน และรักษาการในตำแหน่งผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ จำนวนทั้งสิ้น 138 คน ได้มีการสุ่มขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางของเครสซีและมอร์แกน เก็บข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของแนวทางการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ ตามกรอบความคิดแบบเติบโต และวิเคราะห์ข้อมูลโดยการแจกแจงความถี่ การหาค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย มัธยฐาน ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์ค่าดัชนีความต้องการจำเป็น

ขั้นตอนที่ 2 นำเสนอแนวทางการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ ตามกรอบความคิดแบบเติบโต โดยมีขั้นตอนดังนี้

ขั้นตอนที่ 2.1 วิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ โดยใช้ค่าความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) และการหาดัชนีการจัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น ($PNI_{modified}$) ในการจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น

ขั้นตอนที่ 2.2 ร่างแนวทางการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ ตามกรอบความคิดแบบเติบโต จากนั้นนำร่างแนวทางฯ ดังกล่าวไปสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ 3 ท่าน ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา ผู้เชี่ยวชาญด้านกรอบความคิดแบบเติบโต และผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารการศึกษา ต่อจากนั้นจึงนำคำแนะนำของผู้ทรงคุณวุฒิมาใช้ในการปรับปรุงและแก้ไขร่างแนวทางการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ ตามกรอบความคิดแบบเติบโต

ขั้นตอนที่ 2.3 ประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของ (ร่าง) แนวทางการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ ตามกรอบความคิดแบบเติบโต ผู้ให้ข้อมูล คือ อาจารย์/นักวิชาการด้านการบริหารการศึกษา 2 ท่าน และผู้บริหารโรงเรียนในสังกัด 1 ท่าน โดยใช้แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ตามกรอบความคิดแบบเติบโต วิเคราะห์ข้อมูลด้วยการแจกแจงความถี่และฐานนิยม

ขั้นตอนที่ 2.4 นำเสนอแนวทางการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ ตามกรอบความคิดแบบเติบโต

ผลการวิจัย

ผลการวิจัยพบว่า สภาพปัจจุบันในการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ ตามกรอบความคิดแบบเติบโต โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.83$, $SD = 0.96$) เมื่อพิจารณาตามคุณลักษณะกรอบความคิดแบบเติบโต พบว่า การมองว่าความพยายามทำให้เกิดการเรียนรู้ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 3.01$, $SD = 0.94$) รองลงมา ได้แก่ การเปิดรับความท้าทายใหม่ ๆ ($\bar{X} = 2.92$, $SD = 1.03$) การเรียนรู้จากคำวิพากษ์วิจารณ์ ($\bar{X} = 2.88$, $SD = 0.90$) การค้นหบทเรียนและแรงบันดาลใจจากความสำเร็จของผู้อื่น ($\bar{X} = 2.79$, $SD = 0.95$) การเชื่อว่าความสามารถทางปัญญาสามารถพัฒนาได้ ($\bar{X} = 2.75$, $SD = 0.93$) ตามลำดับ และการไม่ยอมแพ้ต่ออุปสรรค มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ($\bar{X} = 2.62$, $SD = 1.01$)

สภาพที่พึงประสงค์ในการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ ตามกรอบความคิดแบบเติบโต โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.29$, $SD = 0.64$) เมื่อพิจารณาตามคุณลักษณะกรอบความคิดแบบเติบโต พบว่า การเชื่อว่าความสามารถทางปัญญาสามารถพัฒนาได้ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 4.70$, $SD = 0.47$) รองลงมาคือ การมองว่าความพยายามทำให้เกิดการเรียนรู้ ($\bar{X} = 4.57$, $SD = 0.56$) ในขณะที่การเรียนรู้จากคำวิพากษ์วิจารณ์ และการค้นหบทเรียนและแรงบันดาลใจจากความสำเร็จของผู้อื่น มีค่าเฉลี่ยเท่ากัน ($\bar{X} = 4.33$, $SD = 0.78$) ($\bar{X} = 4.33$, $SD = 0.50$) การเปิดรับความท้าทายใหม่ ๆ ($\bar{X} = 3.95$, $SD = 0.79$) และการไม่ยอมแพ้ต่ออุปสรรค มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ($\bar{X} = 3.88$, $SD = 0.76$)

ลำดับความต้องการจำเป็นของการพัฒนาที่มีมากที่สุดคือ การเชื่อว่าความสามารถทางปัญญาสามารถพัฒนาได้ ($PNI_{modified} = 0.712$) รองลงมาคือ การค้นหาทริเจนและแรงบันดาลใจจากความสำเร็จของผู้อื่น ($PNI_{modified} = 0.553$) การมองว่าความพยายามทำให้เกิดการเรียนรู้ ($PNI_{modified} = 0.518$) การเรียนรู้จากคำวิพากษ์วิจารณ์ ($PNI_{modified} = 0.504$) การไม่ยอมแพ้ต่ออุปสรรค ($PNI_{modified} = 0.485$) และการเปิดรับความท้าทายใหม่ ๆ ($PNI_{modified} = 0.349$) มีลำดับความต้องการจำเป็นน้อยที่สุด เมื่อพิจารณาโดยจำแนกวิธีการพัฒนาพบว่า วิธีการพัฒนาที่มีลำดับความต้องการจำเป็นเฉลี่ยมากที่สุดคือ วิธีการพัฒนาในรูปแบบผสมผสานหลากหลายวิธี หรือการพัฒนาแบบผสมผสานหลากหลายวิธี จึงได้ทำการสังเคราะห์ผลการศึกษาลำดับความต้องการจำเป็นของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ ตามกรอบความคิดแบบเติบโตทั้งหมด 138 ฉบับ สังเคราะห์ออกมาเป็นแนวทางได้จำนวน 4 แนวทาง ซึ่งพิจารณาจากดัชนีลำดับความต้องการจำเป็นที่มีค่ามากกว่าค่ามัธยฐาน (Median) ของข้อมูล ($PNI_{modified} \leq 0.504$) สามารถเรียงลำดับได้ดังนี้ 1) การเชื่อว่าความสามารถทางปัญญาสามารถพัฒนาได้ 2) การค้นหาทริเจนและแรงบันดาลใจจากความสำเร็จของผู้อื่น 3) การมองว่าความพยายามทำให้เกิดการเรียนรู้ และ 4) การเรียนรู้จากคำวิพากษ์วิจารณ์

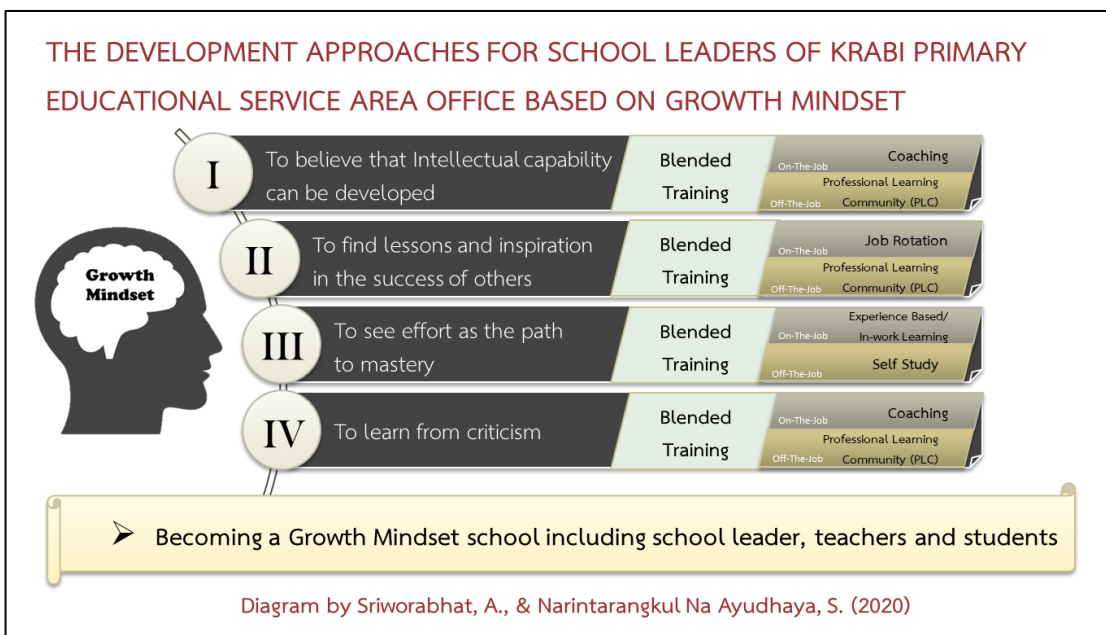
นอกจากนี้ยังได้พิจารณาวิธีการพัฒนาในแต่ละแนวทาง โดยการพิจารณาจากวิธีการที่มีลำดับความต้องการจำเป็นสูงสุดมาใช้ในการพัฒนาคุณลักษณะ อย่างไรก็ตาม ในส่วนของแนวทางที่มีลำดับความต้องการจำเป็นสูงสุดคือ การพัฒนาแบบผสมผสานหลากหลายวิธี ซึ่งได้พิจารณาเลือกวิธีการพัฒนาที่มีลำดับความต้องการจำเป็นในลำดับแรกของการพัฒนาในขณะปฏิบัติงาน และการพัฒนานอกเวลาปฏิบัติงานมาเพื่อใช้ในการพัฒนาในแนวทางด้านนั้น ๆ ได้ผลการสังเคราะห์ตามตารางที่ 1 ดังนี้

ตารางที่ 1 สรุปลำดับความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ ตามกรอบความคิดแบบเติบโต

วิธีการพัฒนา ผู้บริหารโรงเรียน	ประเด็น	คุณลักษณะตามกรอบความคิดแบบเติบโต						เฉลี่ยรวม PNI ^{modified}	ลำดับ
		1. การเชื่อว่า ความสามารถทาง ปัญญาสามารถพัฒนา ได้	2. การเปิดรับความ ท้าทายใหม่ ๆ	3. การไม่ยอมแพ้ต่อ อุปสรรค	4. การมองว่าความ พยายามทำให้เกิด การเรียนรู้	5. การเรียนรู้จากคำ วิพากษ์วิจารณ์	6. การค้นหาบทเรียน และแรงบันดาลใจจาก ความสำเร็จของผู้อื่น		
1. การพัฒนาในขณะปฏิบัติงาน (On-the-job Training)								0.422	2
1) การโค้ช	D	2.88	2.78	3.41	2.81	2.92	2.73	0.411	4
	I	4.41	3.90	4.62	3.51	4.61	3.68		
	PNI ^{modified}	0.531	0.403	0.355	0.249	0.579	0.348		
	ลำดับ	1	4	5	5	1	5		
2) การติดตาม แม่แบบ	D	2.65	2.80	2.80	2.57	2.43	2.71	0.394	5
	I	3.46	3.97	4.04	3.46	3.30	4.04		
	PNI ^{modified}	0.306	0.418	0.443	0.346	0.358	0.491		
	ลำดับ	4	3	2	4	5	2		
3) การเรียนรู้ ผ่าน ประสบการณ์ หรือการทำงาน	D	2.64	3.28	3.12	2.93	2.49	2.54	0.440	2
	I	3.53	4.53	4.78	4.51	3.48	3.69		
	PNI ^{modified}	0.337	0.381	0.532	0.539	0.398	0.453		
	ลำดับ	3	5	1	1	4	4		
4) การฝึกงาน	D	2.78	2.87	2.92	2.59	3.20	2.55	0.414	3
	I	3.36	4.28	4.15	3.76	4.64	3.73		
	PNI ^{modified}	0.209	0.491	0.421	0.452	0.450	0.463		
	ลำดับ	5	2	4	2	2	3		
5) การหมุนเวียน งาน	D	2.41	2.33	2.32	2.42	2.42	2.67	0.452	1
	I	3.30	3.78	3.31	3.27	3.43	4.07		
	PNI ^{modified}	0.369	0.622	0.427	0.351	0.417	0.524		
	ลำดับ	2	1	3	3	3	1		
2. การพัฒนานอกเวลาปฏิบัติงาน (Off-the-job Training)								0.359	3
1) การอบรมและ สัมมนา	D	2.96	2.52	2.50	2.80	2.62	2.86	0.272	6
	I	3.75	3.18	3.41	3.64	3.23	3.44		
	PNI ^{modified}	0.267	0.262	0.364	0.301	0.233	0.203		
	ลำดับ	6	6	5	5	5	6		
	D	2.53	2.46	2.24	2.50	2.72	2.50		

วิธีการพัฒนา ผู้บริหารโรงเรียน	ประเด็น	คุณลักษณะตามกรอบความคิดแบบเติบโต						เฉลี่ยรวม PNI _{modified}	ลำดับ
		1. การเชื่อว่า ความสามารถทาง ปัญญาสามารถพัฒนา ได้	2. การเปิดรับความ ท้าทายใหม่ ๆ	3. การไม่ยอมแพ้ต่อ อุปสรรค	4. การมองว่าความ พยายามทำให้เกิด การเรียนรู้	5. การเรียนรู้จากคำ วิพากษ์วิจารณ์	6. การค้นหาบทเรียน และแรงบันดาลใจจาก ความสำเร็จของผู้อื่น		
2) การฝึกอบรม ผ่านสถานการณ์ จำลอง	I	3.25	3.49	3.22	3.20	3.34	3.25	0.325	5
	PNI _{modified}	0.285	0.419	0.437	0.280	0.228	0.300		
	ลำดับ	4	2	3	4	6	4		
3) การเรียนรู้ ด้วยตนเอง	D	3.22	2.64	2.67	3.17	2.59	3.08	0.371	4
	I	4.09	3.50	3.87	4.64	3.68	3.99		
	PNI _{modified}	0.270	0.326	0.449	0.464	0.421	0.295		
	ลำดับ	5	4	2	1	2	5		
4) กรณีศึกษา และการเขียนคำ บรรยาย	D	2.58	2.29	2.34	2.85	2.49	2.85	0.407	1
	I	3.33	3.36	3.84	3.64	3.39	4.00		
	PNI _{modified}	0.291	0.467	0.641	0.277	0.361	0.404		
	ลำดับ	3	1	1	3	4	3		
5) การสร้าง เครือข่ายเพื่อการ แลกเปลี่ยน เรียนรู้	D	3.09	3.01	3.12	3.21	2.88	2.66	0.401	2
	I	4.38	4.12	4.10	3.98	4.50	3.99		
	PNI _{modified}	0.417	0.369	0.314	0.240	0.563	0.500		
	ลำดับ	1	3	6	6	1	1		
6) การศึกษาดู งาน	D	3.03	3.08	2.86	3.08	2.42	3.09	0.379	3
	I	4.02	4.03	4.09	4.01	3.41	4.63		
	PNI _{modified}	0.327	0.308	0.430	0.302	0.409	0.498		
	ลำดับ	2	5	4	2	3	2		
3. การพัฒนาแบบผสมผสานหลากหลายวิธี (Blended Learning)								0.495	1
1) การพัฒนา แบบผสมผสาน หลากหลายวิธี	D	2.88	3.12	2.80	3.01	2.46	2.91	0.495	1
	I	4.57	4.70	3.52	4.61	3.64	4.67		
	PNI _{modified}	0.587	0.506	0.257	0.532	0.480	0.605		
	ลำดับ	1	1	1	1	1	1		

จากตารางที่ 1 ทำให้ได้แนวทางการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ ตามกรอบความคิดแบบเติบโตที่มีความเหมาะสมและเป็นไปได้ตามลำดับความต้องการจำเป็นจำนวน 4 แนวทาง ดังภาพที่ 1 ดังนี้



ภาพที่ 1 แนวทางการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่
ตามกรอบความคิดแบบเติบโต

1) แนวทางการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ ตามกรอบความคิดแบบเติบโต ด้านการเชื่อว่าความสามารถทางปัญญาสามารถพัฒนาได้มีดังนี้

การพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ ตามกรอบความคิดแบบเติบโต ด้านการเชื่อว่าความสามารถทางปัญญาสามารถพัฒนาได้ ควรมีการพัฒนาผ่านการพัฒนาแบบผสมผสานหลากหลายวิธี ได้แก่ การโค้ช ซึ่งเป็นการพัฒนาในขณะที่ปฏิบัติงาน และการสร้างเครือข่ายเพื่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ซึ่งเป็นการพัฒนานอกเวลาปฏิบัติงาน

2) แนวทางการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ ตามกรอบความคิดแบบเติบโต ด้านการค้นหบทเรียนและแรงบันดาลใจจากความสำเร็จของผู้อื่นมีดังนี้

การพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ ตามกรอบความคิดแบบเติบโต ด้านการค้นหบทเรียนและแรงบันดาลใจจากความสำเร็จของผู้อื่น ควรมี

การพัฒนาผ่านการพัฒนาแบบผสมผสานหลากหลายวิธี ได้แก่ การหมุนเวียนงาน ซึ่งเป็นการพัฒนาในขณะปฏิบัติงาน และการสร้างเครือข่ายเพื่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ซึ่งเป็นการพัฒนานอกเวลาปฏิบัติงาน

3) แนวทางการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ ตามกรอบความคิดแบบเติบโต ด้านการมองว่าความพยายามทำให้เกิดการเรียนรู้มีดังนี้

การพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ ตามกรอบความคิดแบบเติบโต ด้านการมองว่าความพยายามทำให้เกิดการเรียนรู้ ควรได้รับการพัฒนาผ่านการพัฒนาแบบผสมผสานหลากหลายวิธี ได้แก่ การเรียนรู้ผ่านประสบการณ์หรือการทำงาน ซึ่งเป็นการพัฒนาในขณะปฏิบัติงาน และการเรียนรู้ด้วยตนเอง ซึ่งเป็นการพัฒนานอกเวลาปฏิบัติงาน

4) แนวทางการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ ตามกรอบความคิดแบบเติบโต ด้านการเรียนรู้จากคำวิพากษ์วิจารณ์มีดังนี้

การพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ ตามกรอบความคิดแบบเติบโต ด้านการเรียนรู้จากคำวิพากษ์วิจารณ์ ควรได้รับการพัฒนาผ่านการพัฒนาแบบผสมผสานหลากหลายวิธี ได้แก่ การโค้ช ซึ่งเป็นการพัฒนาในขณะปฏิบัติงาน และการสร้างเครือข่ายเพื่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ซึ่งเป็นการพัฒนานอกเวลาปฏิบัติงาน

อภิปรายผล

1. ด้านสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ ตามกรอบความคิดแบบเติบโต จากผลการวิจัยพบว่า การเชื่อว่าความสามารถทางปัญญาสามารถพัฒนาได้ เป็นคุณลักษณะที่มีสภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ ตามกรอบความคิดแบบเติบโตที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด เนื่องมาจากการที่คณะผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ ส่วนใหญ่ต่างมองว่าการพัฒนากรอบความคิด (Mindset) ต้องพัฒนาที่การเปิดใจเชื่อก่อนว่าความสามารถทางปัญญาเป็นสิ่งที่สามารถพัฒนาได้ และเป็นคุณลักษณะตามกรอบความคิดแบบเติบโตที่มีความสำคัญที่สุด และต้องได้รับการพัฒนาเป็นลำดับแรก อันจะเป็นกุญแจไปสู่การพัฒนาคุณลักษณะด้านอื่น ๆ ซึ่งสอดคล้องกับ Dweck (2006) ที่กล่าว

ว่า ผู้ที่มีกรอบความคิดแบบคงที่ จะเชื่อว่าทักษะและสติปัญญาได้ถูกกำหนดขึ้นมาแล้วและจะเป็นไปตามที่แต่ละบุคคลมีเท่านั้น ส่วนคนที่มีกรอบความคิดแบบเติบโต จะเชื่อว่าความสามารถและสติปัญญายังสามารถเติบโตได้ตลอดเวลาและพัฒนาได้อยู่เสมอ โดยทั้ง 2 คุณลักษณะดังกล่าวอยู่ตรงข้ามกัน และต่างก็เป็นคุณลักษณะที่โดดเด่น และผลักดันคุณลักษณะที่เหลืออยู่เบื้องหลัง

คุณสมบัติของกรอบความคิดแบบเติบโตด้านการเชื่อว่าความสามารถทางปัญญาสามารถพัฒนาได้ และการมองว่าความพยายามทำให้เกิดการเรียนรู้ มีสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุด แสดงให้เห็นว่าคณะผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่มีความประสงค์ตรงกันว่าควรมีการพัฒนาให้มีการเชื่อว่าความสามารถทางปัญญาเป็นสิ่งที่สามารถพัฒนาได้ และการมองว่าความพยายามทำให้เกิดการเรียนรู้เป็นอย่างยิ่ง โดยคุณลักษณะทั้ง 2 ด้านดังกล่าวเป็นการพัฒนาทัศนคติที่มีความสำคัญและสามารถส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างมหาศาลไม่เพียงแต่ในวิสัยทัศน์ด้านการทำงาน แต่ยังครอบคลุมถึงวิสัยทัศน์การใช้ชีวิต สอดคล้องกับคำกล่าวเกี่ยวกับทัศนคติของ Benjamin Franklin (1791) ที่ว่า ผู้คนสามารถจะทำอะไรก็ได้ トラบที่เขามีทัศนคติที่ดีต่อสิ่งนั้น และ Thomas A. Edison (1915) ที่ว่า ตัวเขาเองไม่ได้ล้มเหลว เขาเพียงแค่ค้นพบวิธีการมากมายหลากหลายวิธีที่ไม่ได้ผล

2. ด้านความต้องการจำเป็น และแนวทางการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ ตามกรอบความคิดแบบเติบโต จากผลการวิจัยพบว่า ลำดับความต้องการจำเป็นของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ตามกรอบความคิดแบบเติบโต ในด้านการเชื่อว่าความสามารถทางปัญญาสามารถพัฒนาได้มีลำดับความต้องการจำเป็นสูงสุด ซึ่งแสดงให้เห็นว่าผู้บริหารโรงเรียนต้องการให้มีการพัฒนาทั้งต่อตนเองและต่อบุคลากรภายในองค์กรในภายหลังให้เกิดความเชื่อในทฤษฎีที่ว่า ความสามารถหรือทักษะทางเชาว์ปัญญาในแต่ละบุคคลนั้นล้วนเป็นสิ่งที่สามารถเปลี่ยนแปลงให้ดีขึ้นและพัฒนาได้ ซึ่งหากมีคุณลักษณะสำคัญดังกล่าวแล้ว ผู้คนจะใช้ทรัพยากรไปกับเรื่องการเรียนรู้ การเสริมสร้างประสบการณ์ โดยมีเป้าหมายเพื่อพัฒนาคน และเมื่อคนพัฒนาแล้ว งานก็จะพัฒนาไปด้วย สอดคล้องกับ Hanusaha (2020) ที่กล่าวว่า ทุกคนอยู่ในยุคที่การเรียนรู้เรื่องใหม่มีความสำคัญไม่แพ้การทำงาน ยิ่งมีความรู้เยอะ ยิ่งค้นพบโอกาสได้มากกว่า ซึ่งกรอบความคิดของการเรียนรู้ตลอดชีวิต และการปรับตัวขององค์กรจะเป็นสิ่งสำคัญในการเพิ่มความสามารถด้านการแข่งขันทั้งในระดับภายในและ

ภายนอกองค์กร นอกจากนี้ แนวทางการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียน ตามกรอบความคิดแบบเติบโตยังเป็นส่วนสำคัญที่จะสามารถตอบโจทย์การพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรทางการศึกษาให้มีสมรรถนะตามมาตรฐานวิชาชีพตามกลยุทธ์ที่ 3 ของนโยบายและทิศทางการจัดการศึกษาเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ ปีงบประมาณ 2562-2565 (Krabi Primary Educational Service Area Office, 2019) อีกทั้งยังสนองความต้องการในด้านการปฏิรูปการศึกษา ว่าด้วยการยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาของนักเรียน ในประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 ของยุทธศาสตร์แผนพัฒนาจังหวัดกระบี่ ฉบับปี พ.ศ. 2560-2564 (Integrated Provincial Administrative Committee, 2018) ด้วยการพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา ให้ได้รับการพัฒนาสมรรถนะตามมาตรฐาน ซึ่งการมุ่งพัฒนาไปที่กรอบความคิดหรือทัศนคตินั้นถือเป็นเรื่องใหม่ เมื่อเทียบกับการปฏิรูปการศึกษาในช่วงหลายปีที่ผ่านมาเน้นไปที่การปรับปรุงหลักสูตรและวิธีการสอนเสียส่วนใหญ่

สำหรับแนวทางการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ ตามกรอบความคิดแบบเติบโต พบว่า แนวทางการพัฒนาทั้ง 4 แนวทางใช้วิธีการพัฒนาแบบผสมผสานหลากหลายวิธีทั้งหมด กล่าวคือ ใช้การพัฒนาร่วมกันทั้งการพัฒนาในขณะปฏิบัติงาน และการพัฒนานอกเวลาปฏิบัติงาน โดยการพัฒนาแบบผสมผสานหลากหลายวิธีเป็นวิธีการพัฒนาสมัยใหม่ที่ไม่ยึดติดกับวิธีใดวิธีหนึ่ง ซึ่งคำนึงถึงวัตถุประสงค์การพัฒนาเป็นสำคัญ และสามารถต่อยอดและพัฒนาอย่างต่อเนื่องได้ในองค์กร สอดคล้องกับ Arets et al. (2016) และ Narintarangkul Na Ayudhaya (2018) ที่กล่าวว่า การพัฒนาแบบผสมผสานเป็นการพัฒนาบุคลากรที่หลากหลายเพื่อตอบโจทย์วัตถุประสงค์ของการพัฒนา โดยการขยายขอบเขตการเรียนรู้และพัฒนาให้กว้างมากขึ้น ด้วยการผสมผสานวิธี จากการพัฒนาทั่วไปเพียงในห้องอบรม ขยายออกไปสู่การเรียนรู้ภายนอกขณะปฏิบัติงาน และขณะมีปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่นในสังคม อีกทั้งการจะพัฒนาให้เกิดประสิทธิภาพหรือได้ผลจริง โดยเฉพาะอย่างยิ่งการพัฒนารอบความคิดนั้น การพุ่งเป้าไปที่การพัฒนาโดยใช้รูปแบบการพัฒนาเพียงรูปแบบใดรูปแบบหนึ่งนั้นอาจไม่เพียงพอ ประกอบกับการที่การอบรมและสัมมนาเป็นวิธีการพัฒนาที่มีลำดับความต้องการจำเป็นเฉียน้อยที่สุด แม้จะเป็นวิธีการพัฒนาที่ได้รับความนิยมในปัจจุบันมากที่สุดก็ตาม ยิ่งแสดงให้เห็นว่าควรมีการยกระดับและปฏิรูปการพัฒนาบุคลากร ทั้งการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียน บุคลากรทางการศึกษา หรือแม้แต่ตัวผู้เรียน ทั้งนี้เพื่อทำให้การพัฒนาบรรลุวัตถุประสงค์และมีประสิทธิภาพมากขึ้น ดังนั้น หากหน่วยงานต้นสังกัดหรือผู้บริหารโรงเรียน

ต้องการจะพัฒนากรอบความคิดแบบเติบโตแก่ทุกคนในโรงเรียน โดยเฉพาะอย่างยิ่งตัวผู้เรียนนั้น จำเป็นจะต้องเริ่มพัฒนาที่ตัวผู้บริหารโรงเรียนเองก่อน แล้วจึงนำไปพัฒนาครู บุคลากรในโรงเรียน และนักเรียนตามลำดับ สอดคล้องกับ Charoenwongsak (2009) ที่กล่าวว่า ทุกสิ่งที่ผู้บริหารสอน หรือเรียกร้องให้บุคลากรทำนั้น ต้องเริ่มด้วยแบบอย่างการกระทำของผู้บริหารก่อนเสมอ อันจะส่งผลให้สมาชิกเชื่อว่าสิ่งที่ถูกสอนและถูกแนะนำมาสามารถทำได้จริง ไม่เป็นเพียงเนื้อหาที่สอนในตำราเท่านั้น

นอกจากนี้ จากการศึกษาแนวทางการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษากระบี่ ตามกรอบความคิดแบบเติบโต เมื่อพิจารณาโดยจำแนกจากวิธีการ พัฒนายังพบว่า วิธีที่มีประสิทธิภาพมากที่สุด และสามารถเป็นส่วนเสริมที่สามารถพัฒนาไปพร้อมกัน ในขณะที่กำลังพัฒนาด้วยวิธีอื่น ๆ นั่นก็คือ การเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self-Study) ซึ่งจัดอยู่ในรูปแบบ การพัฒนานอกเวลาปฏิบัติงาน อีกทั้งการพัฒนาคุณลักษณะตามกรอบความคิดแบบเติบโตนั้นเป็น การพัฒนาทัศนคติ ซึ่งเป็นนามธรรมที่สามารถสังเกตและประเมินผลลัพธ์ได้ยาก อีกทั้งแต่ละคนต่างก็ มีความสามารถในการเรียนรู้ไม่เท่ากัน และใช้ว่าทุกคนจะต้องมีกรอบความคิดแบบเติบโตกับทุก ๆ ด้านในชีวิตเท่านั้น บางคนก็มีกรอบความคิดแบบยึดติดกับบางด้านของตัวเองเช่นกัน เราจึงต้องรู้ ตัวเองและพร้อมที่จะเปิดใจพัฒนา หากสิ่งนั้นเป็นข้อบกพร่องและจะเป็นประโยชน์กับเราจริง ซึ่งการ ตระหนักรู้ในตนเอง (Self-Awareness) หรือความสามารถในการพิจารณาตนเองอย่างไม่ลำเอียง จะ ทำให้บุคคลนั้นประสบความสำเร็จและบรรลุเป้าหมายได้เร็วขึ้น สอดคล้องกับ Huber (2015) ที่ กล่าวว่า เราทุกคนต่างมีกรอบความคิด (Mindset) ที่ควบคุมสิ่งที่เราคิดเกี่ยวกับตัวเราและสิ่งที่เราที่ เรา เชื่อว่าเราสามารถทำได้ ซึ่งเราสามารถรับรู้ผ่านการตระหนักรู้ในตนเอง

ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1. หน่วยงานต้นสังกัดควรเลือกพัฒนาผู้บริหาร โดยเน้นกรอบความคิดแบบเติบโต ด้านการ เชื่อว่าความสามารถทางปัญญาสามารถพัฒนาได้เป็นอันดับแรก เพราะข้อค้นพบจากงานวิจัยแสดงให้เห็นว่าคุณลักษณะด้านนี้มีความต้องการจำเป็นในการพัฒนามากที่สุด และยังเป็นกุญแจไปสู่การ พัฒนาคุณลักษณะด้านอื่น ๆ

2. หน่วยงานต้นสังกัดควรสนับสนุนให้มีการทำแผนพัฒนารายบุคคลควบคู่ไปด้วย และพยายามเปิดโอกาสให้ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการสะท้อนความคิดและพิจารณาสิ่งที่ได้เรียนรู้จากกระบวนการมากกว่าผลลัพธ์ เพื่อที่หน่วยงานต้นสังกัดจะได้รวบรวมแผนพัฒนารายบุคคลมาใช้ในการพัฒนาและปรับปรุงแนวทางการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษากระบี่ ตามกรอบความคิดแบบเติบโตต่อไป

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษาและติดตามผลการนำแนวทางการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ ตามกรอบความคิดแบบเติบโตไปสู่การปฏิบัติจริงในโรงเรียน เนื่องจากมีแนวทางหลายประการที่เป็นการพัฒนาแบบหลากหลายวิธี จึงจำเป็นต้องติดตามผลด้วยความต่อเนื่องจึงจะเกิดประสิทธิภาพสูงสุด

2. ควรพัฒนารูปแบบการพัฒนารอบความคิดแบบเติบโตไปสู่กลุ่มเป้าหมายอื่น เพื่อให้เกิดการต่อยอดองค์ความรู้และนำผลการวิจัยไปสู่การปฏิบัติที่เป็นรูปธรรมมากขึ้น

3. ควรมีการศึกษาเชิงลึกเกี่ยวกับรูปแบบการพัฒนาผู้บริหารตามกรอบความคิดแบบเติบโต โดยเฉพาะคุณลักษณะในด้านความสามารถทางปัญญาเป็นสิ่งที่สามารถพัฒนาได้ และด้านการค้นหาค้นคว้าและแรงบันดาลใจจากความสำเร็จของผู้อื่น

References

- Beatty, R. W., Schneier, C. E., & McEvoy, G. M. (1987). Executive development and management succession. *Res. Personnel Hum. Resour. Manag.*, 5, 289-322.
- Best, J. W. (1981). *Research in education* (4th ed.). New Jersey: Prentice Hall.
- Bill Gates Biography: *Success Story of Microsoft Co-Founder*. (2020). Astrum People website. Retrieved April 3, 2020, from <https://astrumpeople.com/bill-gates-biography>
- Bloom, B. S. (1956). *Taxonomy of educational objectives: The classification of educational goals*. New York: Longmans, Green.
- Bolliger, D. U., Supnakorn, S., & Boggs, C. (2010). Impact of podcasting on student motivation in the online learning environment. *Computers & Education*, 55, 714-722.
- Chan, D. W. (2012). Life satisfaction, happiness, and the growth mindset of healthy and unhealthy perfectionists among Hong Kong Chinese gifted students. *Roeper Review*, 34(4), 224-233.
- Charoensettasilp, T. (2016). *Minister of Education introduced Royal initiative Children to love teachers, Teachers to love children as the heart of education reform*. Retrieved March 10, 2019, from <http://www.isranews.org/thaireform-other-news/52635-2016-12-18-02-25-22.html> [in Thai]
- Charoenwongsak, K. (2009). *Creating people, process for sustainable success*. Retrieved July 20, 2019, from <http://www.kriengsak.com/node/1849> [in Thai]
- Chen, W. W., & Wong, Y. L. (2015). Chinese mindset: Theories of intelligence, goal orientation and academic achievement in Hong Kong students. *Educational Psychology*, 35(6), 714-725. doi:10.1080/01443410.2014.893559.

- Chimkoew, P. (2009). *Professional development strategies for administrators in education institutions under the Office of the Basic Education Commission*. (Doctoral dissertation, Chulalongkorn University). [in Thai]
- Crum, K. S., & Sherman, W. H. (2008). Facilitating high achievement: High school principals' reflections on their successful leadership practices. *Journal of Educational Administration*, 46(5), 562-580. doi:10.1108/09578230810895492.
- Duckworth, A. (2016). *Grit: The power of passion and perseverance*. New York, NY: Scribner.
- Dweck, C. S. (2006). *Mindset: The new psychology of success*. New York, NY: Ballantine Books.
- Educational Psychology Center, Foundation of Virtuous Youth. (2017). *Mindset development*. Retrieved from <http://oknation.nationtv.tv/blog/wut2013/2014/07/25/entry-1> [in Thai]
- Elias, M. J., White, G., & Stepney, C. (2014). Surmounting the challenges of improving academic performance: Closing the achievement gap through social-emotional and character development. *Journal of Urban Teaching and Research*, 10, 14-24.
- Friedman, H. (2011). The myth behind the subject leader as a school key player. *Teachers and teaching: History and Practice*, 17(3), 289-302. doi:10.1080/13540602.2011.554701.
- Gardner, H. (1983). *Frames of mind: The theory of multiple intelligences*. New York: Basic Books.
- Hallowell, E. M. (2011). *Shine: Using brain science to get the best from your people*. Boston, MA: Harvard Business School.
- Hanutsaha, R. (2020). *Unstructured*. Bangkok: KOOB. [in Thai]
- Hattie, J. (2014). *What Doesn't Work in Education: The Politics of Distraction*. London.

- Huber, J. (2015). *Self-Awareness and Your Mindset: Fixed Mindset vs. Growth Mindset*. Retrieved April 5, 2020, from <https://jeanhuber.com/self-awareness-and-your-mindset-fixed-mindset-vs-growth-mindset>
- Hugelschafer, S., & Achziger, A. (2014). On confident men and rational women: It's all on your mind (set). *Journal of Economic Psychology*, 41, 31-44
- Integrated Provincial Administrative Committee. (2018). *Krabi Province Development Plan 2018-2022 Revised version 2020*. Retrieved from http://demo-cv.com/demoweb/krabi/files/com_news_develop_plan/201812_82949270bf35e1a.pdf [in Thai]
- Keesukpan, E. (2011). *Skill management and practice* (4th ed.). Bangkok: Sukkhababjai Group. [in Thai]
- Kennedy, F., Carroll, B., & Francoeur, J. (2013). Mindset not skill set: Evaluating in new paradigms of leadership development. *Advances in Developing Human Resources*, 15(1), 10-26. doi: 101177/1523422312466835.
- King, R. B. (2012). How you think about your intelligence influences how adjusted you are: Implicit theories and adjustment outcomes. *Personality and Individual Differences*, 53(5), 705-709.
- Klar, H. W., & Brewer, C. A. (2013). Successful leadership in high needs schools: An examination of core leadership practices enacted in challenging contexts. *University Council for Educational Administration*, 49(5), 768-808. doi:10.1177/0013161X13482577.
- Kolb, D. A. (2014). *Experiential learning: Experience as the source of learning and development*. FT press.
- Krabi Primary Educational Service Area Office. (2019). *Annual Action Plan 2019*. [in Thai]
- Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). Determining Sample Size for Research Activities. *Educational and Psychological Measurement*, 30(3), 607-610.

- Kumkon, K. (2017). *Effects of implementing health promotion program using Growth Mindset and Pender's Health promotion model on lower secondary school students' happiness*. (Master's thesis, Chulalongkorn University). [in Thai]
- Louis, K. S., Dretzke, B., & Wahlstrom, K. (2010). How does leadership affect student achievement? Results from a national U.S. survey. *School Effectiveness and School Improvement*, 21(3), 315-336. doi:10.1080/09243453.2010.486586.
- Martin, A. (2014). Implicit theories about intelligence and growth (personal best) goals: Exploring reciprocal relationships. *British Journal of Educational Psychology*, 85, 207-223. doi:10.1111/bjep.12038.
- McCarthy, C. (Ed.). (2016). Embrace challenges as opportunities to learn, grow, and improve. *Student Affairs Today*, 19(9), 12. doi: 10.1002/say
- Narintarangkul Na Ayudhaya, S. (2018). Human resource management. In S. Chamchoy (Ed.), *Leadership in Educational Management and Quality Assurance* (pp. 136-142). Bangkok: Chulalongkorn University Printing House. [in Thai]
- Noe, R.A., J.R. Hollenbeck, B. Gerhart, & P.M. Wright (2014), *Fundamentals of Human Resource Management* (5th ed.). New York: McGraw-Hill.
- Office of the Education Council. (2006). *15 ways of the school administration of school administrators, model 1, 2001*. Bangkok: 21 Century. [in Thai]
- O'Rourke, E., Haimovitz, K., Ballweber, C., Dweck, C. S., & Popović, Z. (2014). *Brain points: A growth mindset incentive structure boosts persistence in an educational game*. Proceedings of the SIGCHI Conference on Human Factors in Computing Systems. <http://dx.doi.org/10.1145/2556288.2557157>
- Pettinger, T. (2017). *7 Effective Ways to Deal With Criticism*. Retrieved April 5, 2020, from <https://www.lifehack.org/articles/featured/7-effective-ways-to-deal-with-criticism.html>

- Phuwittayapan, A. (2016). *Core Competency Development based on 70:20:10* (1st ed.). Bangkok: HR Center. [in Thai]
- Ravenscroft, S. P., Waymire, T. R., & West, T. D. (2012). Accounting students' metacognition: The association of performance, calibration, error, and mindset. *Issues in Accounting Education*, 27(3), 707-732. doi:10.2308/iace-50148.
- Santiprabhob, V. (2017). *Speech by Dr.Veerathai Santiprabhob, press conference for the project to solve unsecured personal debt (Debt Clinic)*. Retrieved from http://www.bot.or.th/Thai/PressandSpeeches/Speeches/GoV/SpeechGov_17May2017.pdf [in Thai]
- Siribanpitak, P., Usaho, C., Narintarangkul Na Ayudhaya, S., & Phopakdi, P. (2017). *The Development Approaches for entering the position of school directors*. Proposed to Office of the Education Council. [in Thai]
- Srirat, P. (2019). Needs for Enhancing Teachers' Growth Mindset. *Journal of Educational Administration and Innovation*, 2(May-August), 20-35. [in Thai]
- Stoehr, J., Banks, M., & Allen, L. (2011). *PLCs, DI, & RTI: A Tapestry for school change*. Thousand Oakes, California: Crowin.
- Talerngsri, A. (2015). *Interview with Arinya Talerngsri Decoding the 2020 Thai Leaders*. Retrieved from <http://www.hunt-magazine.com/pdf/hunt13.pdf> [in Thai]
- Wannapayun, N. (2017). Teacher's Approach and Development of Students' Mindset. *Hatyai Academic Journal*, 15(2), 185-195. Retrieved from <https://www.tci-thaijo.org/index.php/HatyaiAcademicJournal/article/view/105547/83778> [in Thai]
- Whitmore, J. (2002). *Coaching for Performance: GROWing People, Performance, and Purpose*. London: Nicholas Brealey, p. 8.
- Yeager, D. S., & Dweck, C. S. (2012). Mindsets that promote resilience: When students believe that personal characteristics can be developed. *Educational Psychologist*, 47(4), 302-314.

Yeager, D. S., Hulleman, C. S., Hinojosa, C., Lee, H. Y., O'Brien, J., Romero, C., Paunesku, D., & Dweck, C. (2016). Using design thinking to improve psychological interventions: The case of the growth mindset during transition to high school. *Journal of Educational Psychology, 108*(3), 374-391. doi:101037/edu000000.