

สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาในการจัดการศึกษาลักษณะพิเศษ

กรณีศึกษาการส่งเสริมความเป็นเลิศทางวิชาการ

COMPETENCIES OF SCHOOL ADMINISTRATORS IN SPECIAL EDUCATION MANAGEMENT

A CASE STUDY OF- PROMOTING ACADEMIC EXCELLENCE

กาญจนา จันทมัตตุการ¹ และ สุนทรี วรรณไพเราะ²

Kanjana Jantamusttukan and Suntaree Wannapiro

โรงเรียนเทศบาล 1 (ถนนนครนอก)¹, คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยทักษิณ²

Tessaban 1 (Nakornnork Road) School, Faculty of Education Thaksin University

E-mail: suntaree@tsu.ac.th

Received: 2025-08-10; Revised: 2025-10-28; Accepted: 2025-11-03

บทคัดย่อ

การจัดการศึกษาลักษณะพิเศษที่มุ่งส่งเสริมความเป็นเลิศด้านวิชาการ เป็นความท้าทายต่อการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษายุคใหม่ บทความนี้มุ่งวิเคราะห์สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา โดยเปรียบเทียบสมรรถนะหลักที่เป็นแนวคิดพื้นฐาน เช่น การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การบริการที่ดี การส่งเสริมความเชี่ยวชาญ และสมรรถนะทางการบริหาร อาทิ ภาวะผู้นำ วิสัยทัศน์ และการวางกลยุทธ์ กับสมรรถนะเฉพาะด้านการจัดการศึกษาลักษณะพิเศษที่มุ่งส่งเสริมความเป็นเลิศทางวิชาการ ทั้งนี้จากความท้าทายและแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศทั้งในประเทศและต่างประเทศ เพื่อนำไปสังเคราะห์เป็นองค์ประกอบสมรรถนะที่เหมาะสมสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาด้านการจัดการศึกษาลักษณะพิเศษ จากการสังเคราะห์องค์ประกอบที่จำเป็น พีระมิดของสมรรถนะสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาที่จัดการศึกษาลักษณะพิเศษเพื่อส่งเสริมความเป็นเลิศทางวิชาการ ซึ่งประกอบด้วย 1) สมรรถนะด้านวิชาการและหลักสูตร 2) สมรรถนะด้านการบริหารจัดการ 3) สมรรถนะด้านการพัฒนาบุคลากรและองค์กร 4) สมรรถนะด้านการสร้างความสัมพันธ์และเครือข่าย และ 5) สมรรถนะด้านวิสัยทัศน์และการบริหารนวัตกรรมในองค์กร จะช่วยให้ผู้บริหารสามารถนำพาสถานศึกษาไปสู่เป้าหมายความเป็นเลิศได้อย่างยั่งยืน เพื่อพัฒนากรอบสมรรถนะที่เฉพาะเจาะจงสำหรับพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาลักษณะพิเศษในประเทศไทยและผลิตทรัพยากรบุคคลที่มีความสามารถโดดเด่นเพื่อขับเคลื่อนประเทศไทยสู่ Thailand 4.0

คำสำคัญ สมรรถนะผู้บริหาร; ความเป็นเลิศทางวิชาการ; การบริหารสถานศึกษา; การศึกษาลักษณะพิเศษ

Abstract

Providing special education that aims to promote academic excellence presents a significant challenge to the competency development of modern school administrators. This article aims to analyze the competencies of school administrators by comparing core competencies which are anchored in fundamental concepts such as achievement orientation, excellent service, and expertise accumulation with administrative competencies including leadership, vision and strategy to promote with specific competencies. Drawing upon and analysis of domestic and international challenges and best practices to synthesize the appropriate competency components for school administrators responsible for special education service management. Based on the synthesis of essential competency components this article proposes a pyramid of competencies specifically designed for school administrators providing special education to foster academic excellence. This comprehensive framework consists of five crucial clusters: 1) Academic and Curriculum Competencies; 2) Management Competencies; 3) Personnel and Organizational Development Competencies; 4) Relationship and Networking Competencies; and 5) Vision and Corporate Innovation Management. The successful application of these integrated competencies will enable administrators to steer their schools toward sustainable excellence. Ultimately, this study aims to develop a specific competency framework that enhances the quality of special education in Thailand, thereby producing outstanding human resources critical for advancing the nation toward Thailand 4.0.

Keywords: Executive Competencies; Academic Excellence; School Administration; Special Education

บทนำ

การจัดการศึกษาลักษณะพิเศษเพื่อส่งเสริมความเป็นเลิศด้านวิชาการ ได้รับความสนใจและดำเนินการพัฒนาอย่างต่อเนื่องในแวดวงการศึกษาทั่วโลก ด้วยเป้าหมายเพื่อพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้มีศักยภาพที่เป็นประโยชน์สูงสุดแก่ตนเอง สังคม และประเทศชาติ ในปัจจุบันความก้าวหน้าด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารอย่างก้าวกระโดดส่งผลกระทบต่อระบบเศรษฐกิจและสังคมของประชาคมโลก ประเทศไทยจึงจำเป็นต้องพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้มีทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ให้สอดคล้องกับแนวคิดประเทศไทย 4.0 แต่ผลการจัดการศึกษาของประเทศไทยในเวทีสากลยังอยู่ในระดับที่จำเป็นต้องยกระดับทั้งในด้านความคิดสร้างสรรค์ การสร้างนวัตกรรม การสร้างจิตวิญญาณของผู้ประกอบการ การเสริมสร้างคุณลักษณะด้านการ

แสวงหาและรู้จักขับเคลื่อนภายในตนเองของแต่ละบุคคล ให้สามารถสร้างมาตรฐาน คุณภาพและประสิทธิภาพในการทำงาน . (Office of the Education Council, 2017) การจัดการศึกษาลักษณะพิเศษที่มุ่งส่งเสริมความเป็นเลิศทางวิชาการจึงมีความจำเป็นและสำคัญอย่างยิ่งต่อการพัฒนาศักยภาพผู้เรียนให้ถึงศักยภาพสูงสุดและเตรียมความพร้อมต่อความท้าทายในศตวรรษที่ 21 และได้ดำเนินการอย่างเป็นระบบในสถานศึกษาที่มีความพร้อมทั้งในโรงเรียนสังกัดสำนักงานการศึกษาขั้นพื้นฐาน และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีหลักสูตรที่ส่งเสริมความเป็นเลิศทางวิชาการที่หมายถึง หลักสูตรหรือแผนการเรียนการสอนที่มุ่งเน้นการพัฒนาเพื่อส่งเสริมความสามารถพิเศษทางด้านคณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ และภาษาต่างประเทศ โดยมีลักษณะที่พิเศษแตกต่างจากการบริหารจัดการในสถานศึกษาทั่วไป การบริหารสถานศึกษาที่จัดการศึกษาลักษณะพิเศษนี้ จึงจำเป็นต้องมีผู้บริหารสถานศึกษาที่เป็นกำลังสำคัญในการขับเคลื่อนการดำเนินงานของสถานศึกษา สมรรถนะของผู้บริหารจึงนับเป็นปัจจัยพื้นฐานที่นำไปสู่ความสำเร็จของการจัดการศึกษา (Naowarat, 2023) ระบบการศึกษาทั่วโลกกำลังเผชิญกับความท้าทายในการตอบสนองความต้องการต่อการเรียนรู้ ความเป็นผู้นำทางการศึกษาที่มีประสิทธิภาพนับเป็นปัจจัยพื้นฐานที่สำคัญที่รับประกันคุณภาพและผลลัพธ์ทางการศึกษาสำหรับผู้เรียนทุกกลุ่ม โดยเฉพาะอย่างยิ่งกลุ่มที่มีความต้องการพิเศษซึ่งเบี่ยงเบนไปจากผู้เรียนปกติอย่างมีนัยสำคัญ (Fullan, 2014) การจัดการศึกษาแก่ผู้เรียนที่มีความสามารถพิเศษ (Gifted Talented) ด้วยการส่งเสริมความเป็นเลิศด้านวิชาการจึงเป็นการจัดการศึกษาอีกลักษณะหนึ่ง ซึ่งจำเป็นต้องจัดระบบนิเวศการเรียนรู้ที่เหมาะสม ให้สามารถพัฒนาศักยภาพได้อย่างเต็มที่ (Purdue University, College of Education, 2024)

บทความนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาเปรียบเทียบระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาในมุมมองพื้นฐาน และสมรรถนะของผู้บริหารยุคใหม่โดยพิจารณาบริบทและความท้าทายของการจัดการศึกษาลักษณะพิเศษที่ส่งเสริมความเป็นเลิศด้านวิชาการ ศึกษาเปรียบเทียบแนวปฏิบัติของสถานศึกษาต่าง ๆ ทั้งในต่างประเทศและในประเทศไทยเพื่อถอดรหัสความสำเร็จจากสถานศึกษาที่มีแนวปฏิบัติอันเป็นที่ยอมรับสู่การสังเคราะห์องค์ประกอบสมรรถนะสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาเป็นแนวทางในการเตรียมความพร้อมสำหรับการพัฒนารอบสมรรถนะของผู้บริหารยุคใหม่ เพื่อรองรับการขยายการพัฒนาประสิทธิภาพของการจัดการศึกษาของประเทศในยุคประเทศไทย 4.0

สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา : มุมมองพื้นฐาน

การพัฒนาผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 ได้ถูกกำหนดกรอบสมรรถนะผู้เรียน 10 สมรรถนะหลัก ได้แก่ ภาษาไทยเพื่อการสื่อสาร คณิตศาสตร์ในชีวิตประจำวัน การสืบสอบทางวิทยาศาสตร์ ภาษาอังกฤษเพื่อการสื่อสาร ทักษะชีวิตและความเจริญแห่งตน ทักษะอาชีพและการเป็นผู้ประกอบการ ทักษะการคิดขั้นสูงและนวัตกรรม การรู้เท่าทันสื่อสารสนเทศและดิจิทัล การทำงานแบบรวมพลังเป็นทีมและภาวะผู้นำ รวมถึงการเป็นพลเมืองตื่นรู้ที่มีสำนึกต่อสังคม (Office of the Education Council, 2019) ซึ่งกรอบแนวคิดเหล่านี้มิได้เป็นเพียงเป้าหมายของผู้เรียนเท่านั้น หากยังสะท้อนความคาดหวังต่อสมรรถนะของผู้บริหารที่สถานศึกษาที่ต้องมี

ความสามารถในการขับเคลื่อนและสนับสนุนการจัดการศึกษาที่สร้างโอกาสให้กับผู้เรียนบรรลุตามศักยภาพสูงสุดทุกมิติ

ความหมายและองค์ประกอบของสมรรถนะผู้บริหาร

กรอบสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีความหลากหลายและถูกนำเสนอจากหลายมุมมอง ทั้งจากนโยบายภาครัฐและในเชิงวิชาการ สะท้อนให้เห็นถึงความพยายามในการกำหนดคุณลักษณะของผู้บริหารยุคใหม่ แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะ (Competency) โดยเริ่มต้นขึ้นในทศวรรษ 1970 จากการศึกษาวิจัยของเดวิด แมคเคลแลนด (David C. McClelland) นักจิตวิทยาแห่งมหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ดเกี่ยวข้องกับความต้องการ ได้แก่ ความต้องการความผูกพัน ความต้องการอำนาจ ความต้องการความสำเร็จ วิวัฒนาการของรูปแบบสมรรถนะ (Competency Modeling) และแบบจำลองสมรรถนะ (Competency Model) ได้รับการพัฒนาขึ้น เพื่อแก้ปัญหาการคัดเลือกเจ้าหน้าที่ฝ่ายข้อมูลของกระทรวงการต่างประเทศสหรัฐอเมริกา การพัฒนานี้เน้นการค้นหาคุณลักษณะที่ทำให้ผู้ปฏิบัติงานที่มีผลงานโดดเด่นแตกต่างจากผู้ที่มีผลงานระดับปกติ ความน่าสนใจเกี่ยวกับคุณลักษณะส่วนบุคคลและผลงานที่โดดเด่น นำมาใช้งานได้ดีในหลากหลายด้าน ของการบริหารทรัพยากรบุคคล และการเป็นเครื่องมือในการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงองค์กร (Cripe, 2012) จากแนวคิดของแมคเคลแลนด ได้กลายเป็นพื้นฐานสำคัญในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และการบริหารจัดการองค์กรในยุคปัจจุบัน โดยพื้นฐานแล้วสมรรถนะ (Competency) คือความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) และคุณลักษณะส่วนบุคคล (Personal Characteristic of Attributes) ซึ่งส่งผลต่อการแสดงพฤติกรรม (Behavior) ที่จำเป็นและมีผลให้บุคคลนั้นมีความสามารถเชิงบูรณาการปฏิบัติงานในความรับผิดชอบของตน ได้อย่างมีประสิทธิภาพดีกว่าบุคคลอื่น หรือเหนือกว่าเกณฑ์หรือเป้าหมายที่กำหนดไว้ (Maihong, 2022, Sutthamdee & Sutthamdee, 2017)

สมรรถนะหลักและสมรรถนะทางการบริหารที่กำหนดเป็นคุณลักษณะรวมของข้าราชการพลเรือน ในระบอบราชการของประเทศไทยทั้งระบบ ได้แก่ สมรรถนะหลัก ประกอบด้วย 1) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ 2) บริการที่ดี 3) การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ 4) การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม และ 5) การทำงานเป็นทีม และสมรรถนะทางการบริหาร ได้แก่ 1) ภาวะผู้นำ 2) วิสัยทัศน์ 3) การวางกลยุทธ์ ภาครัฐ 4) ศักยภาพเพื่อนำการปรับเปลี่ยน 5) การควบคุมตนเอง และ 6) การสอนงานและมอบหมายงาน (Office of the Civil Service Commission, 2019, pp.7-11) สมรรถนะที่เหมาะสมของผู้บริหารสถานศึกษา ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการและคุณภาพของการศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับ Kueawarakun (et al., 2019) ได้ศึกษาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาแต่ละด้านอยู่ในระดับมากที่สุด 3 ด้าน คือ ด้านการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร ด้านการทำงานเป็นทีม และด้านการพัฒนาตนเอง และมีผลการพิจารณาอยู่ในระดับมาก 6 ด้าน ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านการสื่อสารและการสร้างแรงจูงใจ ด้านการคิดวิเคราะห์ และสังเคราะห์ ด้านการบริการที่ดี ด้านการมีวิสัยทัศน์ และด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง นอกจากนี้ Vaisopha (et al., 2024) ได้ศึกษาในบริบทของภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบนพบว่าคุณภาพการศึกษา

สัมพันธ์กับสมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษา 6 ด้าน ได้แก่ 1) ภาวะผู้นำทางวิชาการและการเปลี่ยนแปลง 2) การบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์และนวัตกรรม 3) การสร้างเครือข่ายและความร่วมมือกับชุมชน 4) การพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา 5) การบริหารจัดการทรัพยากรและเทคโนโลยีทางการศึกษา และ 6) การบริหารความเสี่ยง สรุปได้ว่าสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษามีความสำคัญต่อคุณภาพการจัดการศึกษา โดยมีองค์ประกอบที่สำคัญ ได้แก่ 1) การมีวิสัยทัศน์และเป็นผู้นำทางวิชาการ 2) การพัฒนาบุคลากร 3) การเป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์ 4) การบริหารงบประมาณและทรัพยากร และ 5) การประสานความร่วมมือและสร้างเครือข่าย

ความสำคัญของสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา

ตามแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2579 ได้เน้นย้ำถึงความสำคัญของการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาเป็นกลไกสำคัญในการยกระดับคุณภาพการศึกษาของประเทศ และกำหนดแนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการศึกษา ด้วยระบบการประเมินตำแหน่งและวิทยฐานะ มุ่งเน้นให้ผู้บริหารสถานศึกษามีสมรรถนะในการบริหารสถานศึกษาให้เป็นผู้นำและบริหารการเปลี่ยนแปลง ปรับประยุกต์ แก้ไขปัญหา ริเริ่ม พัฒนา คิดค้น ปรับเปลี่ยนและสร้างความเปลี่ยนแปลง เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อการพัฒนาสถานศึกษา (Office of the Education Council, 2017) นักวิชาการหลายท่านได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารกับประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการพัฒนาสถานศึกษา (Rukcotr et al. (2024) พบว่า โดยภาพรวมการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรีมีความสัมพันธ์ทางบวกอยู่ในระดับสูง สะท้อนให้เห็นถึงความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาและการส่งผลต่อการพัฒนาสถานศึกษาที่สอดคล้องกัน การศึกษาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กับความสุขในการทำงานของครู สังกัดเทศบาลในจังหวัดสมุทรสาคร พบว่า สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดเทศบาลจังหวัดสมุทรสาคร มีความสอดคล้องกับความสุขในการทำงานของครู และส่งผลต่อประสิทธิภาพสถานศึกษาอย่างมีนัยสำคัญ (Thassopon & Wiyaporn, 2024) การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา พบว่า มีความสัมพันธ์กันในระดับสูง ส่งผลต่อการพัฒนาบุคลากรและประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานภายในสถานศึกษา อย่างมีนัยสำคัญ (Thanachan et al., 2023) งานวิจัยยังแสดงให้เห็นว่า ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี มีความสัมพันธ์ทางบวกอยู่ในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญ (Choolerat & Promsri, 2025) ยืนยันถึงความสำคัญของสมรรถนะผู้บริหารในการส่งผลต่อการดำเนินงานของสถานศึกษา

จากงานวิจัยข้างต้น สะท้อนให้เห็นว่า สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาเป็นปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อความสำเร็จในการจัดการศึกษา โดยเฉพาะอย่างยิ่งในยุคของการเปลี่ยนแปลงและความท้าทายใหม่ๆ ในระบบการศึกษา ผู้บริหารที่มีสมรรถนะเหมาะสมจะสามารถนำสถานศึกษาไปสู่เป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพและสร้างคุณภาพการศึกษาที่ดีให้กับผู้เรียน สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาจึงไม่ได้เป็นเพียง

คุณสมบัติส่วนบุคคล แต่ยังเป็นกลไกสำคัญต่อการพัฒนาการศึกษา โดยเฉพาะอย่างยิ่งในการจัดการศึกษา ลักษณะพิเศษที่มุ่งส่งเสริมความเป็นเลิศทางวิชาการ ซึ่งต้องอาศัยประสิทธิภาพในการปรับเปลี่ยน และกำหนด วิสัยทัศน์เชิง กลยุทธ์ การอำนวยการไว้ซึ่งธรรมาภิบาล ตลอดจนการขับเคลื่อนผลสัมฤทธิ์อย่างต่อเนื่องและยั่งยืน

บริบทและความท้าทายของการจัดการศึกษาเพื่อส่งเสริมความเป็นเลิศ

การจัดการศึกษาลักษณะพิเศษ เป็นการศึกษาที่มุ่งเน้นการพัฒนาทักษะที่จำเป็นสำหรับอนาคต การยกระดับสู่การจัดการศึกษาลักษณะพิเศษ เป็นความท้าทายทั้งต่อหน่วยงานส่วนกลางและสถานศึกษา หน่วยงานสำคัญของการศึกษาไทยที่มีบทบาทขับเคลื่อนภารกิจนี้ ได้แก่ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษา ขั้นพื้นฐาน (Office of the Basic Education Commission, 2021) และองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น (Ministry of Interior, 2024) โดยการจัดสรรงบประมาณ วางกรอบนโยบายเป็นรากฐานแก่สถานศึกษา เพื่อการจัดการศึกษาสู่ความเป็นเลิศในรูปแบบต่าง ๆ และส่งเสริมให้สถานศึกษาสามารถออกแบบกระบวนการ เรียนรู้ที่ยืดหยุ่นตอบสนองต่อความต้องการของผู้เรียน สถานศึกษาที่จัดลักษณะพิเศษเพื่อส่งเสริม ความเป็นเลิศ มุ่งเน้นการส่งเสริมศักยภาพและความถนัดเฉพาะทางของผู้เรียนในด้านต่าง ๆ ได้แก่ ด้านวิทยาศาสตร์ คณิตศาสตร์ และเทคโนโลยี ลักษณะเด่น คือ การจัดการเรียนการสอนที่มีความเข้มข้น มีการปฏิบัติจริง การทำโครงการวิจัย และมุ่งเน้นการสร้างนวัตกรรม ด้านภาษาที่มุ่งเน้นการพัฒนา ความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษ และภาษาอื่น ๆ เพื่อเตรียมความพร้อมสำหรับการแข่งขันในตลาดแรงงาน และเวทีระดับสากล มีข้อควรพิจารณาเพื่อให้การจัดการศึกษาลักษณะพิเศษ ส่งเสริมความเป็นเลิศเป็นไป อย่างยั่งยืน ดังนี้

1. การระบุและการคัดเลือกผู้เรียน การส่งเสริมความเป็นเลิศเริ่มต้นจากการระบุตัวผู้เรียนที่มีศักยภาพ สูง ซึ่งอาจมีพรสวรรค์และความสามารถที่แตกต่างกัน กระบวนการคัดเลือกจำเป็นต้องใช้เกณฑ์ที่ครอบคลุม ทั้งด้านวิชาการ ความสนใจ ความคิดสร้างสรรค์และแรงจูงใจ อย่างไรก็ตามการดำเนินการนี้มีความท้าทาย ต่อการพัฒนาเครื่องมือประเมินที่แม่นยำและเป็นธรรม เพื่อหลีกเลี่ยงการละเลยผู้ที่มีศักยภาพแอบแฝง (Cross et al., 2014)

2. หลักสูตรและการสอนที่ยืดหยุ่นและเข้มข้น ผู้เรียนที่มีความเป็นเลิศต้องการหลักสูตรที่ลึกซึ้ง กว้างขวาง มีความซับซ้อนสูงกว่าหลักสูตรปกติ การสอนมุ่งเน้นการคิดวิเคราะห์ การแก้ปัญหาเชิงสร้างสรรค์ และการเชื่อมโยงความรู้ข้ามสาขาวิชา ครูผู้สอนจำเป็นต้องมีความเชี่ยวชาญในเนื้อหาวิชาอย่างลึกซึ้ง และมีทักษะในการจัดการเรียนรู้แบบบูรณาการและการเรียนรู้ที่เน้นโครงการ (Project-Based Learning) การพัฒนาบุคลากรจึงเป็นความท้าทายที่มีความสำคัญ (Renzulli, 1978)

3. การพัฒนาศักยภาพครูผู้สอน ครูผู้สอนนับหัวใจสำคัญในการขับเคลื่อนความเป็นเลิศทางวิชาการ พวกเขาต้องมีความเข้าใจในธรรมชาติของผู้เรียนที่มีพรสวรรค์ สามารถปรับวิธีการสอนให้สอดคล้อง กับความต้องการเฉพาะบุคคล และมีความสามารถในการให้คำแนะนำและแรงบันดาลใจ ด้วยเหตุนี้การลงทุน ในการ พัฒนาวินัยครูอย่างต่อเนื่องจึงเป็นสิ่งจำเป็นและเป็นความท้าทายในด้านทรัพยากรและเวลา (Subotnik et al., 2011)

4. ทรัพยากรและสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ การส่งเสริมความเป็นเลิศจำต้องอาศัยทรัพยากรที่เพียงพอ ทั้งห้องปฏิบัติการที่มีอุปกรณ์ทันสมัย และแหล่งข้อมูลวิชาการที่หลากหลาย ตลอดจนโอกาสในการเข้าร่วมกิจกรรมเสริมหลักสูตร เช่น การแข่งขันทางวิชาการ หรือโครงการวิจัย นอกจากนี้ การสร้างสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมการเรียนรู้ที่ท้าทาย สนับสนุน และเสริมสร้างความปลอดภัยทางจิตใจก็เป็นสิ่งสำคัญที่ต้องใช้การวางแผนและการลงทุนอย่างรอบคอบ (Subotnik et al., 2011)

5. การประเมินผลที่หลากหลายและต่อเนื่อง การประเมินผลผู้เรียนที่มีความเป็นเลิศไม่สามารถจำกัดอยู่เพียงการทดสอบมาตรฐานทั่วไป ยังต้องครอบคลุมการประเมินผลงานจริง การนำเสนอโครงการ และการสะท้อนความคิด (Portfolios and authentic assessments) เพื่อความก้าวหน้าและพัฒนาการในมิติที่หลากหลาย การออกแบบระบบประเมินที่ครอบคลุมและให้ข้อมูลย้อนกลับที่มีคุณภาพเป็นความท้าทายที่ต้องใช้ความเชี่ยวชาญ (Subotnik et al., 2011)

การจัดการศึกษาเพื่อส่งเสริมความเป็นเลิศทางวิชาการจึงเป็นการสร้างระบบนิเวศการเรียนรู้ที่ซับซ้อน อาศัยความเข้าใจอย่างลึกซึ้งเกี่ยวกับธรรมชาติของผู้เรียน ออกแบบหลักสูตรที่ยืดหยุ่น พัฒนาครูอย่างต่อเนื่อง และลงทุนในทรัพยากรที่เหมาะสม เพื่อพัฒนาขีดความสามารถสูงสุดของผู้เรียนได้เต็มศักยภาพอย่างแท้จริง ในกรณีนี้สภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการคิดค้นนวัตกรรม การดึงดูดและรักษาบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญสูง รวมถึงการสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับองค์กรชั้นนำ เป็นปัญหาที่ต้องการสมรรถนะที่จำเป็นเพื่อให้สามารถพัฒนาสถานศึกษาลักษณะพิเศษที่ส่งเสริมความเป็นเลิศทางวิชาการประสบความสำเร็จ การวิเคราะห์กลยุทธ์แนวทางการบริหาร และปัจจัยที่นำไปสู่ความสำเร็จของสถานศึกษาเหล่านั้น จะเป็นแนวทางสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาให้ปรับตัว เสริมสร้างสมรรถนะที่สำคัญ เพื่อบริหารจัดการสถานศึกษาได้ตามเป้าหมาย

แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ: ถอดรหัสความสำเร็จจากผู้นำ

เพื่อทำความเข้าใจบริบทการจัดการศึกษาลักษณะพิเศษอย่างรอบด้าน จึงจำเป็นต้องพิจารณาแนวทางการจัดการศึกษาในระดับนานาชาติ และในประเทศไทยซึ่งมีความหลากหลายทั้งในด้านโครงสร้างหลักสูตรและบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา ดังนี้

บริบทการจัดการศึกษาลักษณะพิเศษในต่างประเทศ

ในสหรัฐอเมริกาจัดการศึกษาลักษณะพิเศษ เพื่อสนองความต้องการเฉพาะของผู้เรียน สนับสนุนความเป็นเลิศทางปัญญา และเน้นความจำเป็นในการปรับแต่งหลักสูตรและการสอนที่เหมาะสมแก่ผู้เรียน มีโครงสร้างการบริหารสถานศึกษาแบบกระจายอำนาจ มุ่งเน้นการวิจัย สนับสนุนให้เกิดความเข้มข้นทางวิชาการ และนวัตกรรมทางการศึกษา ตอบสนองต่อความต้องการของผู้เรียน (Davidson Academy, 2025) ทำให้ผู้บริหารมีสมรรถนะที่โดดเด่นในการออกแบบหลักสูตรรายบุคคล การระบุความสามารถพิเศษ และการส่งเสริมสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ที่เฉพาะเจาะจง ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีทักษะการทำงานร่วมกัน และการสื่อสารที่แข็งแกร่ง เพื่อให้สามารถมีส่วนร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่หลากหลาย ในสหภาพยุโรป โรงเรียนนานาชาติยุโรปแห่งกรุงเฮก มีมาตรการมุ่งเน้นการคัดกรองเพื่อระบุผู้ที่มีความสามารถพิเศษ

ให้สถานศึกษาเตรียมความพร้อมและพัฒนาศักยภาพเพื่อรองรับสิทธิในการเรียนของผู้เรียนอย่างหลากหลาย และเสมอภาค สถานศึกษาต้องสามารถตอบสนองความต้องการของผู้เรียนได้ใน 2 ประการ คือ ความจำเป็นในการระบุ ยอมรับ และให้การสนับสนุนตามความจำเป็นในการดูแลผู้เรียนที่มีความสามารถพิเศษ การจัดการศึกษา ที่มุ่งเน้น “โค้ชความสามารถ” ทำให้ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องมีสมรรถนะความเป็นผู้นำในด้านนวัตกรรมการสอน ประสานความร่วมมือกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้อย่างโดดเด่น เพื่อให้สามารถจัดการศึกษาให้สอดคล้องกับนโยบายท้องถิ่น (European School The Hague, 2020) ในฟินแลนด์การจัดการศึกษาลักษณะพิเศษ ที่เน้นความเสมอภาคและความเท่าเทียม ผู้เรียนที่มีความสามารถพิเศษจะเรียนร่วมในชั้นเรียนหลัก และได้รับการสนับสนุนเฉพาะทางขณะอยู่ในชั้นเรียนนั้น (Team SpEd@school, 2025) ผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทในการเป็นผู้ประสานงานมากกว่าการสั่งการ มีการสนับสนุนและตัดสินใจร่วมกัน โดยครูเป็นผู้นำในการพัฒนาวิชาชีพ มีระบบการบริการเพื่อความเท่าเทียมกันทางสังคม (Catita, 2025) ในญี่ปุ่นการจัดการศึกษาลักษณะพิเศษ มีเป้าหมายเพื่อส่งเสริมอิสระทางสติปัญญา ความรู้สึกในตนเอง ความอยากรู้อยากเห็นและความคิดสร้างสรรค์ โดยมีหลักการที่เป็นแกนหลัก คือ หลักการแห่งเสรีภาพและหลักการแห่งความร่วมมือ โดยผู้บริหารสร้างระบบความไว้วางใจ มีความยืดหยุ่น และมอบบทบาทให้ครูเป็นผู้ประสานงานและเป็นพี่เลี้ยงหลัก (Dalton School Japan, n.d.) ในเกาหลีใต้มีการจัดตั้งสถาบันวิทยาศาสตร์สำหรับผู้มีความสามารถพิเศษ หลักสูตรมีเป้าหมายเพื่อเสริมสร้างความคิดสร้างสรรค์และความสามารถด้านการวิจัยวิทยาศาสตร์ สถานศึกษาให้ความสำคัญกับการจัดการทรัพยากรบุคคล ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องมีวิสัยทัศน์ทางวิชาการที่แข็งแกร่ง มีความเชี่ยวชาญในการอำนวยความสะดวกเฉพาะทาง บริหารทรัพยากรบุคคลเชิงกลยุทธ์ มีความมุ่งมั่นในการสนับสนุนผู้เรียนนอกเหนือจากความสำเร็จด้านวิชาการ โดยสอดคล้องกับแนวทางระดับชาติ ซึ่งทำให้ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องมีสมรรถนะในการนำนโยบายสู่การปฏิบัติ การวางแผนกลยุทธ์ และการทำงานร่วมกันระหว่างสถาบันเพื่อส่งต่อการพัฒนาบุคลากรที่มีความสามารถระดับชาติ (Ministry of Education, Science and Technology, 2008)

จากข้อมูลข้างต้นจะเห็นได้ว่าการจัดการศึกษาลักษณะพิเศษในสหรัฐอเมริกา สหภาพยุโรป และในหลายประเทศในเอเชีย มีการจัดการศึกษาลักษณะพิเศษ แยกออกได้เป็น 2 ลักษณะ คือ การจัดการศึกษาที่มีลักษณะพิเศษเพื่อส่งเสริมความเป็นเลิศทางวิชาการเป็นการเฉพาะ ประกอบกับการจัดการศึกษาในลักษณะเป็นองค์รวมที่เน้นความเสมอภาค โดยให้ผู้เรียนได้รับการศึกษาอย่างเท่าเทียมไปพร้อมกับการคัดสรรผู้เรียนเพื่อส่งเสริมความเป็นเลิศเฉพาะทาง ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องมีสมรรถนะในเชิงกลยุทธ์ การบริหารวิชาการ และการส่งเสริมการมีส่วนร่วม เพื่อให้สามารถพัฒนากระบวนการจัดการศึกษาของสถานศึกษาได้อย่างเป็นระบบ สามารถประกันคุณภาพการศึกษาได้

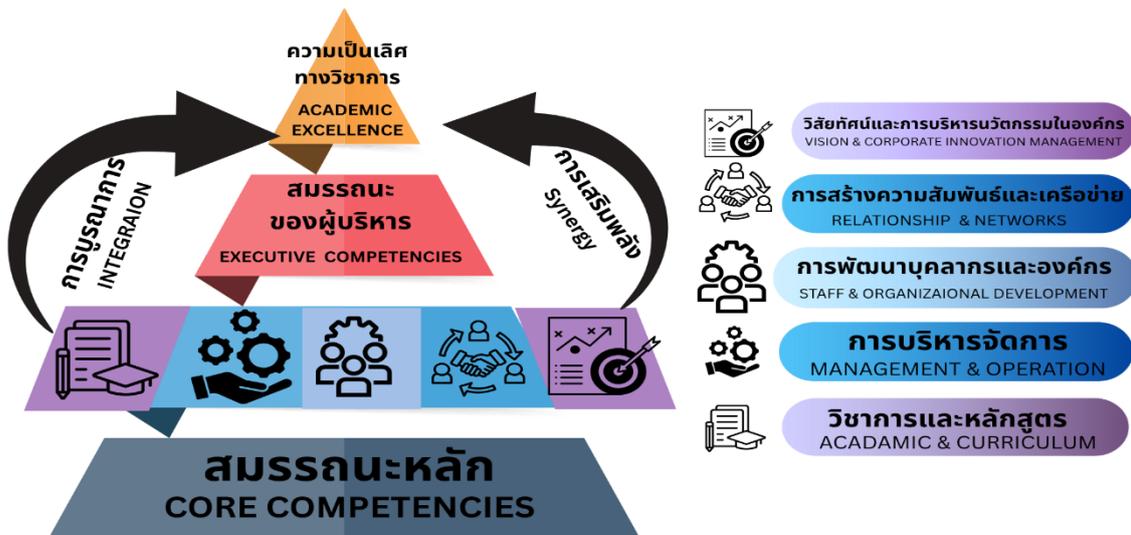
บริบทการจัดการศึกษาลักษณะพิเศษในประเทศไทย

การจัดการศึกษาลักษณะพิเศษ ส่งเสริมความเป็นเลิศทางวิชาการในประเทศไทย มีการจัดการศึกษาในรูปแบบห้องเรียนพิเศษภายในสถานศึกษาที่จัดการศึกษาภาคปกติควบคู่กันไป ได้แก่ สถานศึกษาหรือห้องเรียนลักษณะพิเศษ ด้านวิทยาศาสตร์ คณิตศาสตร์ และเทคโนโลยี สถานศึกษา หรือห้องเรียน

ลักษณะพิเศษด้านภาษาต่างประเทศ และด้านอื่น ๆ เช่นศิลปะ กีฬา อย่างไรก็ตามในบทความนี้ จะกล่าวถึงเพียงด้านวิทยาศาสตร์ คณิตศาสตร์ และเทคโนโลยี และการส่งเสริมความเป็นเลิศในด้านภาษา สำหรับห้องเรียนพิเศษด้านวิทยาศาสตร์ คณิตศาสตร์ และเทคโนโลยี มีบทบาทสำคัญต่อการพัฒนาผู้เรียนที่มีความสามารถด้าน วิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี วิศวกรรมศาสตร์ และคณิตศาสตร์ (STEM) ได้แก่ โครงการวิจัยและพัฒนาศักยภาพผู้เรียนสู่ความเป็นเลิศด้านเทคโนโลยี (Information & Communication Technology Program: ICTP) ห้องเรียนพิเศษวิทยาศาสตร์ คณิตศาสตร์ เทคโนโลยี และสิ่งแวดล้อม (Enrichment Program of Science, Mathematics, Technology and Environment: SMTE) ห้องเรียนพิเศษวิทยาศาสตร์ (Enrichment Science Classroom: SC) ห้องเรียนพิเศษ Gifted ที่เน้นวิทยาศาสตร์และคณิตศาสตร์เป็นหลัก ห้องเรียนพิเศษวิทยาการคอมพิวเตอร์ (Computer Science: SC) และห้องเรียนพิเศษทางคณิตศาสตร์เสริมคอมพิวเตอร์ (Intensive Mathematics Program: IMP) รวมถึงความสามารถด้านภาษาต่างประเทศ ก็เป็นเป้าหมายหนึ่งในการจัดการศึกษาลักษณะพิเศษ ส่งเสริมความเป็นเลิศด้านวิชาการในประเทศไทย เพื่อรองรับแนวคิดประเทศไทย 4.0 ต่อการแข่งขันทางเศรษฐกิจและสังคมในเวทีโลก (Debsirin School, 2025)

การสังเคราะห์องค์ประกอบสมรรถนะสำหรับผู้บริหารในสถานศึกษาลักษณะพิเศษเพื่อส่งเสริมความเป็นเลิศทางวิชาการ

การสังเคราะห์องค์ประกอบสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาลักษณะพิเศษ โดยนำเสนอในรูปแบบพีระมิด-อธิบายความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างและลำดับขั้นการพัฒนาสมรรถนะ (Hierarchy and Developmental Relationship) ของผู้บริหารสถานศึกษาลักษณะพิเศษที่มุ่งส่งเสริมความเป็นเลิศทางวิชาการ ซึ่งปรากฏความสัมพันธ์ดังแผนภูมิ



ภาพ ความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างและลำดับขั้นการพัฒนาสมรรถนะ (Hierarchy and Developmental Relationship) ของผู้บริหารสถานศึกษาลักษณะพิเศษที่มุ่งส่งเสริมความเป็นเลิศทางวิชาการ

จากแผนภูมิ อธิบายความสัมพันธ์ 3 รูปแบบ คือ ความสัมพันธ์ในเชิงรากฐาน (Foundation Relationship) ความสัมพันธ์ในเชิงการขับเคลื่อน (Driving Relationship) และความสัมพันธ์ในเชิงส่งเสริม (Integration) โดยความสัมพันธ์ในเชิงรากฐาน เป็นความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะหลักที่เป็นฐานของพีระมิด ประกอบด้วย ความรู้ ทักษะ และเจตคติ ที่จำเป็นต้องมีและเป็นรากฐานที่มั่นคง รวมถึงสมรรถนะผู้บริหารที่สร้างขึ้นบนฐานสมรรถนะหลัก ซึ่งองค์ประกอบของสมรรถนะของผู้บริหารมีความสัมพันธ์ในรูปแบบเชิงการขับเคลื่อน ประกอบด้วยองค์ประกอบที่สำคัญเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน 5 องค์ประกอบ ได้แก่

1. สมรรถนะด้านวิชาการและหลักสูตร ผู้บริหารต้องมีความเข้าใจอย่างลึกซึ้งในหลักสูตรพิเศษที่สถานศึกษาเปิดสอน พัฒนาหลักสูตรให้ทันสมัยและตอบสนองความต้องการของผู้เรียนที่มีความสามารถหลากหลายได้อย่างเหมาะสม การส่งเสริมการเรียนรู้เชิงรุก (Active Learning) สนับสนุนให้ครูนำวิธีการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลางมาใช้ และมีการวัดประเมินผลที่สอดคล้องกัน บูรณาการเทคโนโลยีในการจัดการเรียนรู้ การวัดผลประเมินผล และการบริหารจัดการ

2. สมรรถนะด้านการบริหารจัดการ การวางแผนเชิงกลยุทธ์ที่มีวิสัยทัศน์ชัดเจนในการพัฒนาสถานศึกษาและหลักสูตรพิเศษในระยะยาว เป็นสิ่งจำเป็นเพื่อให้สถานศึกษามีทิศทางการพัฒนาที่สอดคล้องกับเป้าหมายความเป็นเลิศ การบริหารจัดการทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ จะช่วยให้การดำเนินงานของสถานศึกษาเป็นไปอย่างราบรื่น นอกจากนี้ ผู้บริหารต้องสามารถบริหารความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น และพร้อมที่จะนำนวัตกรรมใหม่ๆ มาปรับใช้เพื่อพัฒนาสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง พร้อมรับมือกับความท้าทายและนำนวัตกรรมมาใช้

3. สมรรถนะด้านการพัฒนาบุคลากรและองค์กร การส่งเสริมการพัฒนาวิชาชีพครูอย่างต่อเนื่องทั้งในด้านความรู้ความสามารถทางวิชาการ และทักษะการจัดการเรียนการสอนที่เหมาะสม การสร้างวัฒนธรรมองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) นอกจากนี้ การสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพ มีเป้าหมายร่วมกัน และทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ จะส่งผลดีต่อการดำเนินงานของสถานศึกษาโดยรวม ส่งเสริมการพัฒนาวิชาชีพครู: สนับสนุนการพัฒนาครูอย่างต่อเนื่อง สร้างวัฒนธรรมองค์กรแห่งการเรียนรู้ สร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการพัฒนาตนเอง และสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพมีความร่วมมือและมีเป้าหมายร่วมกัน

4. สมรรถนะด้านการสร้างความสัมพันธ์และเครือข่าย การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ปกครองเป็นสิ่งสำคัญในการสร้างความเข้าใจและสร้างความร่วมมือในการพัฒนาผู้เรียน การสื่อสารและเปิดโอกาสให้ผู้ปกครองมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ จะช่วยสร้างความไว้วางใจและความร่วมมือ การสร้างเครือข่ายกับองค์กรภายนอก เพื่อช่วยสนับสนุนการดำเนินงานของสถานศึกษา สร้างเครือข่ายกับองค์กรภายนอกและสร้างความร่วมมือกับองค์กรต่างๆ เพื่อสนับสนุนการศึกษาของผู้เรียน

5. สมรรถนะด้านวิสัยทัศน์และการบริหารนวัตกรรมในองค์กร การมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนเกี่ยวกับทิศทางการพัฒนาสถานศึกษา สามารถสื่อสารวิสัยทัศน์นั้นให้แก่บุคลากรในสถานศึกษา ผู้เรียนและผู้ปกครอง

ได้เข้าใจร่วมกัน เป็นสิ่งสำคัญต่อการสร้างแรงจูงใจในการทำงานร่วมกัน มีการวางแผน การสื่อสาร การสร้างความเข้าใจ การจัดการความขัดแย้งซึ่งจะช่วยให้สถานศึกษามีการบริหารที่พร้อมรับการเปลี่ยนแปลง ปรับปรุงและพัฒนาแนวทางหรือรูปแบบการบริหารที่ทันสมัยได้อย่างราบรื่นและมีประสิทธิภาพ

สิ่งที่เป็นปัจจัยเชื่อมโยงการปฏิบัติคือความสัมพันธ์ในเชิงการส่งเสริม ประกอบด้วย การบูรณาการ (Integration) สมรรถนะทั้งหมดเข้าด้วยกัน และมีการเสริมพลัง (Synergy) กล่าวคือ องค์ประกอบของสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาจะหลอมรวมและส่งเสริมซึ่งกันและกันเพื่อให้เกิดการบริหารจัดการอย่างมีทิศทาง เกิดผลสำเร็จต่อการจัดการศึกษาลักษณะพิเศษที่ส่งเสริมความเป็นเลิศทางวิชาการอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน

สรุปและข้อเสนอแนะ

การศึกษาลักษณะพิเศษที่มุ่งพัฒนาศักยภาพสูงสุดของผู้เรียนที่มีความสามารถพิเศษ ตอบสนองความต้องการของประเทศไทย 4.0 ที่เน้นนวัตกรรม ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนการศึกษาลักษณะพิเศษเพื่อส่งเสริมความเป็นเลิศทางวิชาการ การวิเคราะห์บริบทจากแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศทั้งในประเทศและต่างประเทศ เผยให้เห็นความท้าทายที่พบว่าผู้บริหารสถานศึกษาลักษณะพิเศษควรมีสมรรถนะ 5 ด้าน ได้แก่ สมรรถนะด้านวิชาการและหลักสูตร สมรรถนะด้านการบริหารจัดการ สมรรถนะด้านการพัฒนาบุคลากรและองค์กร สมรรถนะด้านการสร้างความสัมพันธ์และเครือข่าย และสมรรถนะด้านวิสัยทัศน์และการบริหารนวัตกรรมในองค์กร สมรรถนะเหล่านี้เป็นหัวใจสำคัญที่ทำให้ผู้บริหารสามารถนำพาสถานศึกษาไปสู่เป้าหมายความเป็นเลิศทางวิชาการ จากข้อค้นพบ-มีข้อเสนอแนะแก่ผู้เกี่ยวข้องเพื่อการพัฒนาการจัดการศึกษาลักษณะพิเศษ ส่งเสริมความเป็นเลิศทางวิชาการ ดังนี้

1. หน่วยงานต้นสังกัด ควรดำเนินการพัฒนารอบสมรรถนะสำหรับผู้บริหารยุคใหม่ด้วยหลักสูตรการพัฒนาผู้บริหาร เน้นการพัฒนาทักษะเชิงปฏิบัติ เช่น การออกแบบหลักสูตรเชิงลึก การบริหารโครงการวิจัย ส่งเสริมการวิจัยและพัฒนา เกี่ยวกับการจัดการศึกษาเพื่อความเป็นเลิศและการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี จัดสรรงบประมาณและทรัพยากร สนับสนุนการพัฒนาบุคลากรและการสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้

2. ผู้บริหารสถานศึกษา ควรประเมินและพัฒนาสมรรถนะตนเอง กำหนดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนและสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ พัฒนาศักยภาพ แลกเปลี่ยนเรียนรู้และสร้างโอกาสให้ผู้เรียน รวมถึงสร้างเครือข่ายสร้างแรงจูงใจในการทำงานร่วมกัน และเสริมสร้างความร่วมมือที่เข้มแข็งเพื่อการพัฒนาสถานศึกษา

3. สถาบันอุดมศึกษาและนักวิชาการ ควรออกแบบหลักสูตรผลิตผู้บริหาร ผ่านการวิจัยเชิงลึกและกรณีศึกษา โดยเสนอโมเดลและองค์ความรู้ที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาสมรรถนะเฉพาะทางสำหรับการบริหารสถานศึกษาลักษณะพิเศษ

ด้วยข้อเสนอแนะข้างต้นจะช่วยให้การพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารเป็นไปอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง สามารถยกระดับคุณภาพการศึกษาลักษณะพิเศษในประเทศไทยและผลิตทรัพยากรบุคคลที่มีความสามารถโดดเด่นเพื่อขับเคลื่อนประเทศสู่ Thailand 4.0 ได้อย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน

เอกสารอ้างอิง (References)

- Cripe, E. (2012, October 17). The first competency model. *Workitect*.
<https://workitect.com/the-first-competency-model/>
- Cross, T. L., Coleman, L. J., & Terhaar-Yonkers, M. (2014). The social cognition of gifted adolescents in schools: Managing the stigma of giftedness. *Journal for the Education of the Gifted*, 37(1), 30–39. <https://doi.org/10.1177/0162353214521492>
- Dalton School Japan. (n.d.). *Dalton plan education*. <https://www.dalton-school.ed.jp/english/about/daltonplan.html>
- Davidson Academy. (2025). *The value of a Davidson Academy education*.
<https://www.davidsononline.org/academics/the-value-of-a-davidson-academy-education/>
- Debsirin School. (2025). *Debsirin School announcement regarding the admission of Mathayom 1 students for the academic year 2023*. <http://www.debsirin.ac.th>
- European School The Hague. (2020). *Gifted and talented*.
<https://www.europeanschoolthehague.nl/about>
- Fullan, M. (2014). *The principal: Maximizing impact*. Jossey-Bass; Ontario Principals' Council.
https://michaelfullan.ca/wp-content/uploads/2016/06/14_The-Principal-Handout_Spring-Summer.compressed.pdf
- Kueawarakun, P., Wangthanomsak, M., & Intarak, P. (2019). The administrator's competency and quality education of school in Samutsakhon Primary Educational Service Area Office. *Journal of Educational Administration, Silpakorn University*, 10(1), 86–102.
- Maihong, A. (2022). *An analysis of the competencies of educational administrators under the Office of Secondary Education Area in the disruptive era* (Master's thesis, Srinakharinwirot University).
- Ministry of Education, Science and Technology. (2008, August 28). *Policies in place to promote gifted education*. <https://shorturl.asia/nk6gx>
- Ministry of Interior. (2024, September 25). *Ministry of Interior announces the adjustment of curriculum levels of educational institutions under local administrative organizations, 48 locations, to be “educational institutions with special education*

- management,” aiming to drive the mission of promoting and supporting educational management. <https://www.thaigov.go.th/news/contents/details/88383>
- Naowarat, T. (2023). *Handbook for using the school administration model to achieve excellence in Ban Pahla School, Sisaket Primary Educational Service Area Office 2*. Office of the Civil Service Commission. (2009). *Standards and guidelines for determining essential knowledge, abilities, skills, and competencies for ordinary civil servant positions*. https://www.dop.go.th/download/news/hr/th1719196414-467_0.pdf
- Office of the Education Council. (2017). *National education plan B.E. 2560–2579 (2017–2036)*. <https://backoffice.onec.go.th/uploaded/Outstand/2017-EdPlan60-79.pdf>
- Office of the Education Council. (2019). *Core competencies framework of basic education learners and primary education level (Grades 1–3)*. 21Century.
- Purdue University, College of Education. (2024, January 1). *What is special education?* <https://education.purdue.edu/2024/01/what-is-special-education/>
- Renzulli, J. S. (1978). What makes giftedness? Reexamining a definition. *Phi Delta Kappan*, 60(3), 180–184.
- Rukcotr, P., Hanrin, C., & Puangyod, P. (2024). School administrators' academic leadership affecting teachers' learning management under Bueng Kan Primary Educational Service Area Office. *Journal of Administration and Supervision*, 15(3), 14–26.
- Subotnik, R. F., Olszewski-Kubilius, P., & Worrell, F. C. (2011). Rethinking giftedness and gifted education: A proposed direction forward based on psychological science. *Psychological Science in the Public Interest*, 12(1), 3–54.
- Sutthamdee, C., & Sutthamdee, J. (2017). Application of competencies for human resources development. *Journal of Roi Et Rajabhat University*, 11(1), 262–269.
- Team SpEd@school. (2025, July 11). *How schools in Finland lead the way in inclusive education*. <https://spedatschool.com/blog/how-schools-in-finland-lead-the-way-in-inclusive-education>
- Thanachan, P., Wannawed, N., & Pauwongsakul, S. (2023). The relationship between school administrators' competency and the academic administration in schools under Secondary Educational Service Area Office Kanchanaburi. *Journal of Educational Management Innovation and Research*, 4(2), 205–217. <https://so02.tci-thaijo.org/index.php/jemri/article/download/258304/173714/982406>

Thassopon, T., & Wiyaporn, S. (2024). Competency of school administrators in the 21st century and happiness at work of teachers under the municipality in Samut Sakhon province. *Journal of MCU Nakhon Dhat*, 11(1), 271–278.

https://research.bkkthon.ac.th/abstac/ab_08092567100323.pdf

Vaisopha, K., Sonchan, C., & Sod-ium, P. (2024). School administrator competencies in the 21st century: A case study of the upper northeastern region of Thailand. *Chintasilp Journal of Academic Studies*, 2(1), 13–27. [https://so19.tci-](https://so19.tci-thaijo.org/index.php/Chintasilp/article/view/924/537q1)

[thaijo.org/index.php/Chintasilp/article/view/924/537q1](https://so19.tci-thaijo.org/index.php/Chintasilp/article/view/924/537q1)