



สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนในสหวิทยาเขตวัชรนิมิต



โดย

นางสาวณัฏฐนิชา พันธุ์ขวงษ์

การค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา แผนก ข ระดับปริญญาโทมหาบัณฑิต

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ปีการศึกษา 2560

ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนในสหวิทยาเขตวัชรirma



โดย
นางสาวณัฏฐนิชา พันธุ์วงษ์

การค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา แผน ข ระดับปริญญามหาบัณฑิต

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ปีการศึกษา 2560

ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

THE SCHOOL ADMINISTRATOR'S COMPETENCIES IN WATCHARI-ROMAYA
CONSORTIUM



A Master's Report Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements
for Master of Education (EDUCATIONAL ADMINISTRATION)

Department of Educational Administration

Graduate School, Silpakorn University

Academic Year 2017

Copyright of Graduate School, Silpakorn University

หัวข้อ	สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนในสหวิทยาเขตวัชรียรรมา
โดย	ณัฐธัญญา พันธุ์ชะวงษ์
สาขาวิชา	การบริหารการศึกษา แผนก ข ระดับปริญญามหาบัณฑิต
อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก	อาจารย์ ดร. สงวน อินทร์รักษ์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับพิจารณาอนุมัติให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต

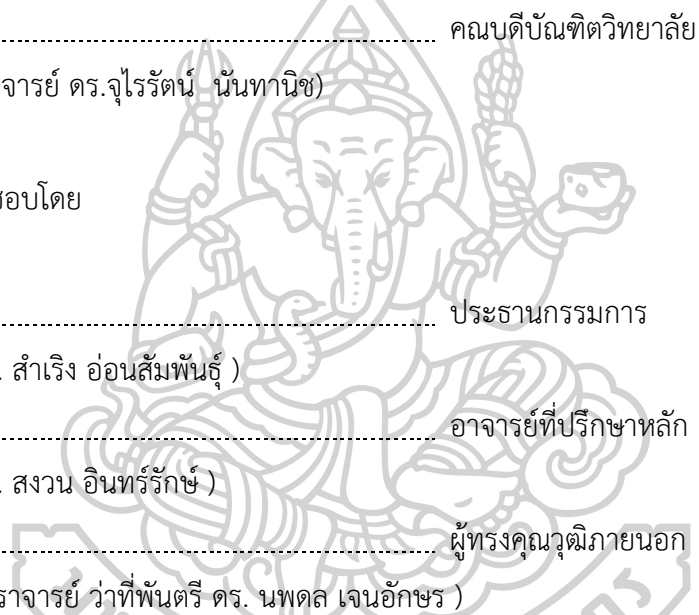
..... คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
(รองศาสตราจารย์ ดร.จุไรรัตน์ นันทานิช)

พิจารณาเห็นชอบโดย

..... ประธานกรรมการ
(อาจารย์ ดร. สำเร็จ อ่อนสัมพันธ์)

..... อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก
(อาจารย์ ดร. สงวน อินทร์รักษ์)

..... ผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ วาทีพันธุ์ ดร. นพดล เจนอักษร)



58252317 : การบริหารการศึกษา แผน ข ระดับปริญญาโทบัณฑิต

คำสำคัญ : สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน , สหวิทยาเขตวัชรียมา

นางสาว ณีฎฐณิชา พันธุ์ชะวงษ์: สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนในสหวิทยาเขตวัชรียมา
อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ : อาจารย์ ดร. สงวน อินทร์รักษ์

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนในสหวิทยาเขตวัชรียมา และ 2) ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนในสหวิทยาเขตวัชรียมา ประชากร คือ โรงเรียนในสหวิทยาเขตวัชรียมา จำนวน 8 โรงเรียน โดยกำหนดผู้ให้ข้อมูลโรงเรียนละ 6 คน ประกอบด้วยผู้อำนวยการหรือรองผู้อำนวยการ จำนวน 2 คน คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 2 คน และครู จำนวน 2 คน รวมทั้งสิ้น 48 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนตามแนวคิดของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (ก.ค.ศ.) สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ความถี่ ร้อยละ มัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน

ผลการวิจัย พบว่า

1. สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในสหวิทยาเขตวัชรียมา โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย ได้ดังนี้ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การพัฒนาศักยภาพบุคลากร การบริการที่ดี การมีวิสัยทัศน์ การพัฒนาตนเอง การวิเคราะห์และสังเคราะห์ การสื่อสารและการจูงใจ และการทำงานเป็นทีม
2. ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน โดยภาพรวมแตกต่างกัน

58252317 : Major (EDUCATIONAL ADMINISTRATION)

Keyword : THE SCHOOL ADMINISTRATOR'S COMPETENCIES / WATCHARI-ROMAYA CONSORTIUM

MISS NATTANICHA PHANKAWONG : THE SCHOOL ADMINISTRATOR'S COMPETENCIES IN WATCHARI-ROMAYA CONSORTIUM THESIS ADVISOR : SANGAUN INRAK, Ph.D.

The purposes of this research were to identify; 1) The school administrator's competencies in Watchari-romaya consortium 2) The comparison of the opinions on the school administrator's competencies in Watchari-romaya consortium. The populations were 8 schools from Watchari-romaya consortium. By giving information from 6 people each schools consists of, 2 directors or deputy directors, 2 from the Committee of Basic Education School as well as 2 teacher which totally were 48 population. The research instrument was a questionnaire about the school administrator's competencies following by Office of the Teacher Civil Service and Education Personnel Commission (OTEPC). The research statistics were frequency percentage arithmetic mean, standard deviation, and content analysis.

The findings were as follows:

1. The school administrator's competencies in Watchari-romaya consortium, as a whole and as an individual were at a high level, ranking by arithmetic mean from the highest to the lowest; achievement motivation, caring and developing, service mind, visioning, expertise, analytical thinking and conceptual thinking, communication and influencing and teamwork
2. The comparison of the opinions on the school administrator's competencies in Watchari-romaya consortium is different.

กิตติกรรมประกาศ

การค้นคว้าอิสระนี้สำเร็จได้ด้วยความกรุณาของอาจารย์ ดร.สงวน อินทร์รักษ์อาจารย์ที่ปรึกษา การค้นคว้าอิสระ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นุชนรา รัตนศิริระประภา ที่ได้กรุณาให้ความช่วยเหลือ ตรวจสอบ แนะนำ แก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ ด้วยความเอาใจใส่เป็นอย่างดี ตลอดจนอาจารย์ ดร.สำเร็จ อ่อนสัมพันธุ์ ประธานกรรมการสอบการค้นคว้าอิสระ และ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ว่าที่พันตรี ดร.นพดล เจนอักษร ผู้ทรงคุณวุฒิ ที่ได้ให้คำแนะนำและตรวจสอบแก้ไขการค้นคว้าอิสระนี้ และขอขอบพระคุณ คณาจารย์ภาควิชาบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากรทุกท่านที่ได้ประสิทธิ์ ประสาทวิชาความรู้และประสบการณ์ต่าง ๆ เสมอมา

ขอขอบพระคุณนางสาวปาริฉัตร ช่อขิต สำหรับเครื่องมือที่นำมาใช้ในการวิจัย และผู้บริหาร คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและคณะครูโรงเรียนในสาขาวิชาเขตวิชรสีมา ที่ได้ให้ข้อมูลสำหรับการวิจัยในครั้งนี้เป็นอย่างดี

ขอขอบพระคุณเพื่อนนักศึกษา สาขาวิชาบริหารการศึกษา รุ่น 35/1 ที่ได้คำปรึกษา แนะนำ ช่วยเหลือ และเป็นกำลังใจในการศึกษาวิจัยด้วยดี และขอขอบคุณเป็นอย่างยิ่ง พ่อ แม่ และพี่สาว ที่ให้การสนับสนุนและเป็นกำลังใจอย่างมาก จนนำมาซึ่งความสำเร็จในการศึกษาครั้งนี้

ณัฐณิชา พันธุ์ขวงษ์

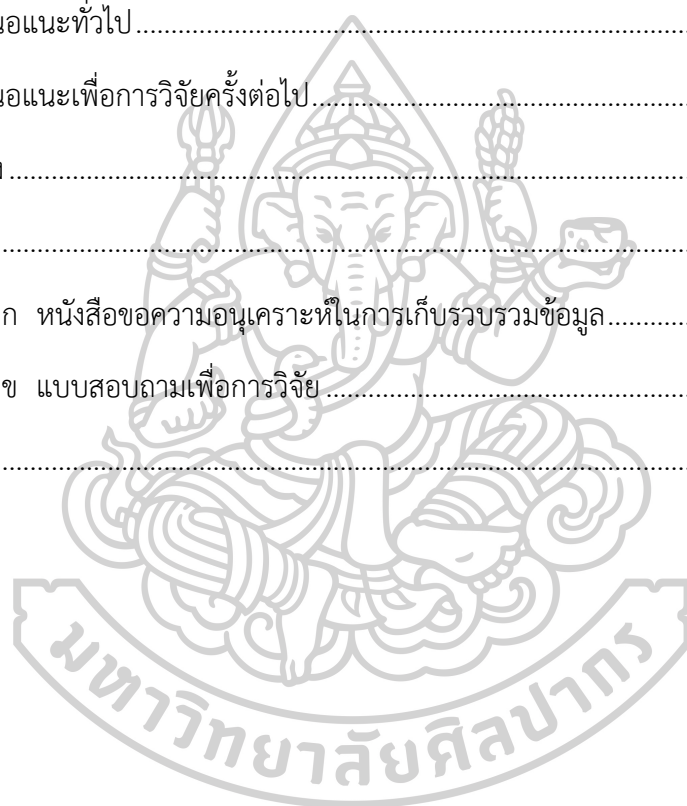


สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญ.....	ช
สารบัญตาราง.....	ญ
สารบัญแผนภูมิ.....	ฎ
บทที่ 1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	2
ปัญหาการวิจัย.....	4
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	7
ข้อคำถามของการวิจัย.....	7
สมมติฐานการวิจัย.....	7
ขอบข่ายเชิงอ้างอิงของการวิจัย.....	7
ขอบเขตของการวิจัย.....	11
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	13
บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง.....	14
สมรรถนะของผู้บริหาร.....	14
ความหมายของสมรรถนะของผู้บริหาร.....	14
ความสำคัญของสมรรถนะของผู้บริหาร.....	16
แนวคิด หลักการของสมรรถนะของผู้บริหาร.....	18
ข้อมูลพื้นฐานโรงเรียนในสหเขตวัชรirma.....	29

ข้อมูลพื้นฐาน	29
โรงเรียนในสหเขตวัชรirma.....	29
ตำแหน่งที่ตั้งโรงเรียนในสหวิทยาเขตวัชรirma.....	30
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	31
งานวิจัยในประเทศ.....	31
งานวิจัยต่างประเทศ.....	37
สรุปผล	39
บทที่ 3 วิธีการดำเนินการวิจัย.....	40
ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย.....	40
ระเบียบวิธีวิจัย	41
แผนแบบการวิจัย.....	41
ประชากร	42
ผู้ให้ข้อมูล.....	42
ตัวแปรที่ศึกษา.....	42
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	44
การสร้างและพัฒนาเครื่องมือ.....	45
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	45
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	46
สถิติที่ใช้ในการวิจัย.....	46
สรุปผล	47
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	48
ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	48
ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ระดับสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน	50

ตอนที่ 3 ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนในสหวิทยาเขต วิธีรรมยา	60
บทที่ 5 สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	71
สรุปผลการวิจัย.....	71
การอภิปรายผล	72
ข้อเสนอแนะ	76
ข้อเสนอแนะทั่วไป	76
ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป.....	76
รายการอ้างอิง	77
ภาคผนวก.....	82
ภาคผนวก ก หนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล.....	83
ภาคผนวก ข แบบสอบถามเพื่อการวิจัย	85
ประวัติผู้เขียน.....	92



สารบัญตาราง

ตารางที่ 1 ผลการทดสอบระดับชาติของสำนักงานมาตรฐานการทดสอบ (O-net) ชั้นมัธยมศึกษา ปีที่ 3 ของโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดนครปฐม ปีการศึกษา 2559	5
ตารางที่ 2 ผลการทดสอบระดับชาติของสำนักงานมาตรฐานการทดสอบ (O-net) ชั้นมัธยมศึกษา ปีที่ 6 ของโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดนครปฐม ปีการศึกษา 2559	5
ตารางที่ 3 สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	49
ตารางที่ 4 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน โดยภาพรวม.....	51
ตารางที่ 5 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์	52
ตารางที่ 6 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน ด้านการบริการที่ดี.....	53
ตารางที่ 7 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน ด้านการพัฒนาตนเอง.....	54
ตารางที่ 8 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน ด้านการทำงานเป็นทีม	55
ตารางที่ 9 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน ด้านการวิเคราะห์และสังเคราะห์	56
ตารางที่ 10 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน ด้านการสื่อสารและจูงใจ	57
ตารางที่ 11 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน ด้านการพัฒนาศักยภาพบุคลากร	58
ตารางที่ 12 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน ด้านการมีวิสัยทัศน์	59
ตารางที่ 13 ค่ามัชฌิมเลขคณิตและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อสมรรถนะ ของผู้บริหารโรงเรียนโดยภาพรวม.....	60

ตารางที่ 14 คำมีชฌิมเลขคณิตและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อสมรรถนะ ของผู้บริหารโรงเรียน ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์	61
ตารางที่ 15 คำมีชฌิมเลขคณิตและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อสมรรถนะ ของผู้บริหารโรงเรียน ด้านการบริการที่ดี.....	62
ตารางที่ 16 คำมีชฌิมเลขคณิตและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อสมรรถนะ ของผู้บริหารโรงเรียน ด้านการพัฒนาตนเอง.....	63
ตารางที่ 17 คำมีชฌิมเลขคณิตและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อสมรรถนะ ของผู้บริหารโรงเรียน ด้านการทำงานเป็นทีม	64
ตารางที่ 18 คำมีชฌิมเลขคณิตและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อสมรรถนะ ของผู้บริหารโรงเรียน ด้านการวิเคราะห์และสังเคราะห์	65
ตารางที่ 19 คำมีชฌิมเลขคณิตและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อสมรรถนะ ของผู้บริหารโรงเรียน ด้านการสื่อสารและจูงใจ	66
ตารางที่ 20 คำมีชฌิมเลขคณิตและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อสมรรถนะ ของผู้บริหารโรงเรียน ด้านการพัฒนาศักยภาพบุคลากร	68
ตารางที่ 21 คำมีชฌิมเลขคณิตและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อสมรรถนะ ของผู้บริหารโรงเรียน ด้านการมีวิสัยทัศน์.....	69

สารบัญแผนภูมิ

แผนภูมิที่ 1 : ขอบข่ายเชิงอ้างอิงของการวิจัย.....	10
แผนภูมิที่ 2 : ขอบเขตของการวิจัย.....	12



บทที่ 1

บทนำ

ตลอดระยะเวลาที่ผ่านมาจะเห็นได้ว่าสังคมไทยได้มีการพัฒนาไปอย่างต่อเนื่อง ท่ามกลางกระแสแห่งความเป็นโลกาภิวัตน์ (Globalization) เหตุด้วยความเคลื่อนไหวของเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทุกคนได้ตระหนักเห็นความสำคัญถึงการพัฒนาและเปลี่ยนแปลงไปในด้านต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นการเปลี่ยนแปลงทางสภาพสังคม เศรษฐกิจ การเมือง และการปกครองซึ่งผลจากการปรับเปลี่ยนนั้นได้ส่งผลกระทบต่อไปในวงกว้าง โดยเฉพาะวงการทางการศึกษา และด้วยเหตุนี้เองจึงมีการปฏิรูปการศึกษาอยู่บ่อยครั้ง เพราะการศึกษาเป็นรากฐานและเป็นปัจจัยสำคัญในการสร้างสังคมให้เจริญก้าวหน้า เพื่อให้มีความเหมาะสมกับสถานการณ์ตามยุคสมัย โดยเป้าหมายหลักของการจัดการศึกษาอยู่ที่การพัฒนาคนให้มีคุณภาพ ฉลาดรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงของโลกและสามารถเจริญเติบโตเป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์เป็นทรัพยากรที่สำคัญของชาติ ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 มาตรา 6 ระบุไว้ว่าการจัดการศึกษาต้องเป็นไปเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้ และคุณธรรม จริยธรรมและวัฒนธรรมในการดำรงชีวิตสามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข¹

การที่จะปฏิรูปการศึกษาให้สำเร็จได้นั้นไม่ใช่เรื่องง่ายซึ่งจะต้องอาศัยความร่วมมือร่วมใจจากทุกฝ่าย โดยมีผู้บริหารเป็นผู้นำทางซึ่งผู้บริหารนั้นจึงเปรียบประดุจดวงประทีปที่เป็นแสงคอยส่องนำทางให้บุคลากรในหน่วยงานนั้นให้รู้จักบทบาทสำคัญในการทำงานและร่วมมือกันนำทางองค์กรไปสู่ความสำเร็จ ภาวิดา ธาดาศรีสุทธิ กล่าวว่ามีผู้นำในยุคโลกาภิวัตน์เป็นสิ่งที่ท้าทายความสามารถ เพราะการเป็นผู้นำที่ดีนั้นต่างกับการเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพ แต่ทั้งสองประเด็นนี้ ต่างก็ต้องส่งเสริมซึ่งกันและกัน จึงเปรียบเสมือนเหรียญที่มีสองด้าน การเตรียมความพร้อมในฐานะผู้นำที่ดีนั้นต้องพิจารณาจากหลาย ๆ องค์ประกอบ เพื่อให้สามารถปฏิบัติภารกิจในการนำคนและชุมชน นำความเปลี่ยนแปลง และ

¹ วิรัตน์ ผดุงชีพ, **คู่มือเตรียมสอบบรรจุครูผู้ช่วย วิชาความรู้ (กรุงเทพฯ: ประชากรธุรกิจ, 2555), 179.**

นำการแก้ปัญหาในหน่วยงานที่รับผิดชอบได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล² เพื่อที่จะได้เป็นกำลังหลักในการขับเคลื่อนการปฏิรูปการศึกษาต่อไป

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การปฏิรูปการศึกษามีความมุ่งหมายที่จะจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ โดยสถานศึกษามีหน้าที่ในการดำเนินการจัดการเรียนการสอนในลักษณะที่ก่อให้เกิดความสำเร็จและเกิดประโยชน์สูงสุดแก่ผู้เรียน ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 มาตรา 22 กล่าวว่า การจัดการศึกษาต้องยึดหลักว่าผู้เรียนทุกคนมีความสามารถเรียนรู้และพัฒนาตนเองได้และถือว่าผู้เรียนมีความสำคัญที่สุด กระบวนการจัดการศึกษาต้องส่งเสริมให้ผู้เรียนสามารถพัฒนาตามธรรมชาติและเต็มตามศักยภาพ ซึ่งสถานศึกษาจะดำเนินไปในทิศทางใดย่อมขึ้นอยู่กับความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษานั้น ๆ ดังที่ชาญชัย อาจिनสมาจาร ได้กล่าวถึง พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 มาตรา 53 กล่าวว่าต้องให้ความสำคัญต่อผู้บริหารโรงเรียน เพราะเชื่อว่าเป็นปัจจัยสำคัญปัจจัยหนึ่งที่จะทำให้การจัดการศึกษาประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ในการปฏิรูปการศึกษา เพราะผู้บริหารโรงเรียนต้องเป็นผู้บริหารที่มีความรู้ ความสามารถสูง สามารถบริหารโรงเรียนให้ดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย อาจกล่าวได้ว่าโรงเรียนจะดีหรือไม่ดีจะมีคุณภาพและประสิทธิภาพได้นั้นย่อมขึ้นอยู่กับผู้นำหรือผู้บริหาร³ ซึ่งผู้บริหารทุกคนก็จะมีสมรรถนะอยู่ในตัวเองที่แตกต่างกันออกไป สมรรถนะของผู้บริหาร คือ เงื่อนไขแห่งความสำเร็จ อันเป็นปัจจัยภายในองค์กรที่มีการเปลี่ยนแปลง โดยต้องมีคุณธรรมและจริยธรรมที่เป็นแบบอย่างที่ดีในองค์กร และพัฒนาจรรยาบรรณของบุคลากร ซึ่งมักจะส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงทั้งในระดับปัจเจกบุคคลและองค์กร⁴ และ แมคเคลแลนด์ (McClelland) ได้กล่าวว่างค์ประกอบของสมรรถนะของผู้บริหารนั้นควรประกอบไปด้วย 5 ส่วน ดังต่อไปนี้ คือ ความรู้ (Knowledge) ความรู้เฉพาะในเรื่องที่ต้องรู้ เป็นความรู้ที่เป็นสาระสำคัญ ทักษะ (Skill) สิ่งที่ต้องการให้ทำได้อย่างมีประสิทธิภาพ ความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเอง (Self-concept) คือ เจตคติ ค่านิยม และความคิดเห็นเกี่ยวกับภาพลักษณ์ของตนหรือสิ่งที่บุคคลเชื่อว่าตนเองเป็น บุคลิกลักษณะประจำตัวของบุคคล (Traits) เป็นสิ่ง

² ภาวิดา ธาดาตรีสุทธิ, *ภาวะผู้นำและนวัตกรรมทางการศึกษา* (กรุงเทพฯ: มิตรภาพการพิมพ์และสตีวดีโอ, 2556), 79.

³ ชาญชัย อาจिनสมาจาร (อ้างถึงใน อารีวรรณ น้อยดี), *คู่มือเตรียมสอบบรรจุครูผู้ช่วย วิชาความรู้* (กรุงเทพฯ: ประชากรธุรกิจ, 2556), 74.

⁴ David C. McClelland, *A Guide to Job Competency Assessment*, ed. 2 (usa: Davies-Black Publishing, 2008), 5-6.

ที่อธิบายถึงบุคคลนั้น และแรงจูงใจ เจตคติ (Motives/attitude) เป็นแรงจูงใจหรือแรงขับภายใน ซึ่งทำให้บุคคลแสดงพฤติกรรมที่มุ่งไปสู่เป้าหมายหรือมุ่งสู่ความสำเร็จได้⁵ ส่วน แคปแลนและนอร์ตัน (Kaplan and Norton) ได้แบ่งองค์ประกอบของสมรรถนะเป็น 3 องค์ประกอบ คือ 1) ความรู้ (knowledge) ความรู้ที่เหมาะสมต่องานที่องค์กรกำหนด 2) ทักษะ (the skill) ทักษะที่สอดคล้องกับความรู้ และ 3) คุณค่า (values) กลุ่มของคุณลักษณะพิเศษหรือพฤติกรรมที่สร้างผลงานที่โดดเด่นงานบางอย่างต้องทำเป็นทีม บางอย่างต้องทำคนเดียว การสร้างคุณค่าให้กลมกลืนกับงานจึงเป็นสิ่งจำเป็น⁶ ซึ่งสอดคล้องดังที่นักการศึกษาได้กล่าวมา โดยสามารถสรุปได้ว่า ผู้บริหารจะต้องมีความรอบรู้ในเรื่อง การบริหารจัดการ มีทักษะในเรื่องการบริหารอย่างมีประสิทธิภาพ มีเจตคติที่ดี มีความมั่นใจในตนเอง มีบุคลิก ลักษณะที่เป็นผู้นำ มีความน่าเชื่อถือ รู้จักการใช้แรงจูงใจในการบริหารงานและมีเป้าหมายในการบริหารงานเพื่อมุ่งสู่ความสำเร็จของสถานศึกษา ดังนั้นผู้บริหารจึงมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง

ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้มีหน้าที่ในการดำเนินงานทุกอย่างของโรงเรียน ผลการจัดการศึกษาของสถานศึกษาจะเป็นเช่นไรย่อมขึ้นอยู่กับผลการดำเนินงานของผู้บริหารเป็นหลัก⁷ หากผู้บริหารมีความสามารถหรือสมรรถนะสูง มีวิสัยทัศน์กว้างไกล การดำเนินการทางการศึกษาก็มักไปในทิศทางที่มุ่งหวังและย่อมสำเร็จได้ จะเห็นได้ว่าสมรรถนะของผู้บริหารจึงเป็นเรื่องสำคัญที่ผู้บริหารสถานศึกษาทุกคนควรมี ซึ่งสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา ได้กำหนดสมรรถนะของผู้บริหารออกเป็น 7 ด้าน ได้แก่ 1) การพัฒนาวิชาชีพ 2) ความเป็นผู้นำทางวิชาการ 3) การบริหารสถานศึกษา 4) หลักสูตร การสอน การวัดและประเมินผลการเรียนรู้ 5) กิจการและกิจกรรมนักเรียน 6) การประกันคุณภาพการศึกษา และ 7) คุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณ⁸ และสำนักงานข้าราชการและพลเรือนได้กำหนดสมรรถนะทางการบริหารไว้ 6 ด้าน คือ 1) สภาวะผู้นำ 2) วิสัยทัศน์ 3) การวางกลยุทธ์ภาครัฐ 4) ศักยภาพเพื่อนำ

⁵ อัญชลี โพธิ์ทอง, การบริหารงานบุคลากรและการนิเทศงาน, พิมพ์ครั้งที่ 2 (กรุงเทพฯ: มิตรภาพการพิมพ์และสตีวดีโอ, 2557), 229.

⁶ Norton Kaplan and S. Robert, **Strategy Maps: Converting Intangible Assets into Tangible Outcome**, ed. 3rd (usa: Harvard Business School Publishing, 2010), 128.

⁷ สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, **แนวคิดการบริหารโรงเรียนยุคปฏิรูปการศึกษา** (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์การศาสนา, 2550), 32.

⁸ สำนักงานเลขาธิการ, **มาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณของวิชาชีพ** (กรุงเทพฯ: สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา, 2558), 47-51.

การปรับเปลี่ยน 5) การควบคุมตนเอง 6) การสอนงานและการมอบหมายงาน⁹ สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษานั้นถือว่าเป็นองค์ประกอบหนึ่งที่สำคัญในการนำพาสถานศึกษาไปสู่ความสำเร็จที่ได้มุ่งหวังไว้ จึงเป็นที่ทราบกันดีว่าการปฏิบัติหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ดั้นนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีความรู้ ความเข้าใจและสามารถบริหารสถานศึกษาตามแนวทางที่กำหนดได้จึงจะสามารถจัดการศึกษาได้เป็นอย่างดี อันจะส่งผลให้ผู้เรียนมีคุณภาพ มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์เป็นทั้งคนดี คนเก่ง และมีความสุข การพัฒนาคนต้องอาศัยการจัดการเรียนรู้ ที่ได้รับการสนับสนุนด้วยระบบการจัดการศึกษาที่มีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะจากผู้บริหารสถานศึกษา ครู นักเรียน นักศึกษา ผู้ปกครอง ผู้นำชุมชน และผู้นำองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ตามที่พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 กล่าวถึงการมีส่วนร่วมไว้ใน มาตรา 8 (2) ให้สังคมมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาด้วยเพราะการปฏิรูปการศึกษาต้องอาศัยความร่วมมือจากทุกฝ่ายผนึกกำลังกัน แนวความคิดเรื่อง สมรรถนะ (Competency) จึงเข้ามามีบทบาทและถูกนำมาใช้ในการจัดการสถานศึกษาอย่างเป็นรูปธรรมมากขึ้น เหตุเพราะการกำหนดสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องกำหนดให้สอดคล้องเชื่อมโยงกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายของหน่วยงานแต่ละหน่วยงาน เพื่อให้บรรลุตามความมุ่งหวังที่คาดหวังไว้

สรุปได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษานั้นเป็นบุคคลที่มีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งต่อการจัดการศึกษา เพื่อนำพาสถานศึกษาไปสู่ความสำเร็จที่ได้มุ่งหวัง โดยการบริหารสถานศึกษาจะประสบผลสำเร็จมากน้อยเพียงใดนั้นย่อมขึ้นอยู่กับการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นสำคัญ หากผู้บริหารมีความสามารถหรือสมรรถนะสูง สถานศึกษานั้นก็จะเป็สถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลบรรลุเป้าประสงค์ของการจัดการศึกษาของโรงเรียนในที่สุด

ปัญหาการวิจัย

จากที่ผ่านมาโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 รวมถึงโรงเรียนในสหวิทยาเขตเขตวัชรรมยา ได้ดำเนินการขับเคลื่อนตามนโยบายของรัฐบาลเพื่อพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา และบุคลากรครูให้มีลักษณะและสมรรถนะความเป็นผู้นำในการบริหารสถานศึกษา ทั้งด้านคุณธรรม จริยธรรม และผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษา¹⁰ แต่พบว่ายังมีปัญหาหลายประการ ซึ่งสามารถสรุปประเด็นปัญหาที่สำคัญได้ ดังนี้

⁹ สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (สำนักงาน ก.พ.), **คู่มือการกำหนดสมรรถนะในข้าราชการพลเรือน : คู่มือสมรรถนะทางการบริหาร** (นนทบุรี: ประชุมช่าง, 2553), 2.

¹⁰ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9, **"รายงานการประชุมผู้อำนวยการโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9,"** (28 มีนาคม 2559), 16.

1. ปัญหาเกี่ยวกับสมรรถนะหลัก ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ซึ่งเห็นได้จากผลการทดสอบระดับชาติของสำนักงานมาตรฐานการทดสอบการประเมินผลการศึกษาแห่งชาติขั้นพื้นฐาน (Ordinary National Educational Test : O-NET) ของนักเรียนระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 และนักเรียนระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 ของโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดนครปฐม พบว่าคะแนนของนักเรียนเกือบทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้ มีคะแนนเฉลี่ยต่ำกว่าร้อยละ 50 ซึ่งแสดงให้เห็นว่าผู้บริหารยังต้องปรับปรุงสมรรถนะหลัก ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ให้ดียิ่งขึ้น เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ที่สูงขึ้น จากปัญหานี้จึงส่งผลให้ระดับคะแนนของผู้เรียนไม่เป็นไปตามเกณฑ์ที่คาดไว้ ดังแสดงในตารางที่ 1 และตารางที่ 2 ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 1 ผลการทดสอบระดับชาติของสำนักงานมาตรฐานการทดสอบ (O-net) ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 ของโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดนครปฐม ปีการศึกษา 2559

รายวิชา	คะแนนสูงสุด	คะแนนต่ำสุด	คะแนนเฉลี่ย
ภาษาไทย	88.00	12.00	49.11
สังคมศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม	92.00	10.00	51.92
ภาษาอังกฤษ	100.00	4.00	34.03
คณิตศาสตร์	100.00	0.00	32.62
วิทยาศาสตร์	98.00	6.00	36.56

ตารางที่ 2 ผลการทดสอบระดับชาติของสำนักงานมาตรฐานการทดสอบ (O-net) ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 ของโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดนครปฐม ปีการศึกษา 2559¹¹

รายวิชา	คะแนนสูงสุด	คะแนนต่ำสุด	คะแนนเฉลี่ย
ภาษาไทย	95.50	3.00	57.08
สังคมศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม	82.00	10.00	38.36
ภาษาอังกฤษ	98.75	6.25	32.34
คณิตศาสตร์	100.00	0.00	29.24
วิทยาศาสตร์	87.00	9.00	34.23

¹¹ สถาบันทดสอบทางการศึกษาแห่งชาติ (องค์การมหาชน), รายงานผลการทดสอบระดับชาติของสำนักงานมาตรฐานการทดสอบ (O-Net) ปีการศึกษา 2559 (ม.ป.ท.: ม.ป.ท., 2559), 1-5.

2. ปัญหาเกี่ยวกับสมรรถนะหลัก ด้านการทำงานเป็นทีม จากข้อมูลจากรายงานการประชุมผู้อำนวยการโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 พบว่าผู้บริหารโรงเรียนและครู มีการพูดจาสร้างความแตกแยกในโรงเรียน อีกทั้งยังให้ครูฝึกสอนไปเข้าสอนแทนครูประจำการ และมอบหมายให้ครูฝึกสอนไปปฏิบัติหน้าที่อื่นหรือในสถานที่อื่น เพราะครูฝึกสอนควรให้ฝึกทำการสอนอยู่ในโรงเรียนเท่านั้น และมีการส่งครูเข้าประชุม อบรม สัมมนา ไม่เหมาะสม เช่น การจัดอบรมครูแกนนำโรงเรียนจัดส่งครูฝึกสอน เข้าอบรมแทนครูประจำการ การส่งผู้แทนที่ไม่มีหน้าที่รับผิดชอบตรงกับเรื่องที่จะอบรมสัมมนาเข้าร่วมอบรมสัมมนาแทน ทำให้ผู้ไปเข้าร่วมอบรมสัมมนาไม่ได้นำความรู้ไปใช้ประโยชน์ตามวัตถุประสงค์นั้น จากปัญหาที่กล่าวมาทั้งหมดนี้สะท้อนให้เห็นว่าผู้บริหารบางส่วนนั้นยังต้องพัฒนาสมรรถนะหลัก ด้านการทำงานเป็นทีมให้ดียิ่งขึ้น¹²

3. ปัญหาเกี่ยวกับสมรรถนะประจำสายงาน ด้านการสื่อสารและจูงใจ จากข้อมูลรายงานการวิจัย เรื่อง การพัฒนาเครือข่ายและประเมินผลการจัดการศึกษาจังหวัดนครปฐม พบว่า การดำเนินงานบางอย่างไม่มีการกระจายอำนาจไปสู่ครูหรือผู้ปฏิบัติอย่างเป็นระบบ จะยึดติดกับความคิดของตนเองเป็นหลัก ด้านการสื่อสารของผู้บริหาร ผู้บริหารไม่สามารถถ่ายทอดความรู้ ความคิดของตนเองสู่บุคลากรได้อย่างชัดเจนและทั่วถึงในองค์กรเท่าที่ควร ส่งผลให้เกิดการสื่อสารเกิดความเข้าใจผิดในองค์กร บุคลากรไม่เข้าใจในงานที่ทำส่งผลทำให้งานไม่ประสบความสำเร็จตามที่มุ่งหวัง¹³

จากปัญหาที่ได้กล่าวมาเบื้องต้นนั้นสะท้อนให้เห็นว่า สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนในสหวิทยาเขตวัชรยุมนานั้น ยังต้องมีข้อควรปรับปรุงและพัฒนาให้ดียิ่งขึ้น โดยการขับเคลื่อนของผู้บริหารโรงเรียนที่จะต้องพัฒนาสมรรถนะหลัก ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์และด้านการทำงานเป็นทีม และสมรรถนะประจำสายงาน ด้านการสื่อสารและจูงใจ ซึ่งผู้วิจัยในฐานะเป็นข้าราชการครูโรงเรียนในสหวิทยาเขตวัชรยุมนายังมีความสนใจที่จะทำการศึกษา เรื่อง สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนในสหวิทยาเขตวัชรยุมนาย เพื่อเป็นข้อมูลสารสนเทศในการวางแผนพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา โดยเฉพาะผู้บริหารสถานศึกษาและประกอบการพัฒนาโรงเรียนตลอดจนการพัฒนาตนเองในสมรรถนะด้านต่างๆ อันจะส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาในที่สุด เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่สำคัญในการจัดการศึกษาต่อไป

¹² สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9, สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9, "รายงานการประชุมผู้อำนวยการโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9," (29 กรกฎาคม 2559), 5-6.

¹³ สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, รายงานการวิจัย เรื่อง การพัฒนาเครือข่ายและประเมินผลการจัดการศึกษาจังหวัดนครปฐม (กรุงเทพฯ: เพลลิน สตูดิโอ, 2553), 54.

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อให้สอดคล้องกับปัญหาของการวิจัย ผู้วิจัยจึงกำหนดวัตถุประสงค์ของการวิจัย ดังนี้

1. เพื่อทราบสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนในสหวิทยาเขตวัชรภุมยา
2. เพื่อทราบผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนในสหวิทยาเขตวัชรภุมยา

ข้อคำถามของการวิจัย

เพื่อให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย ผู้วิจัยจึงได้กำหนดข้อคำถามของการวิจัย ดังนี้

1. สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนในสหวิทยาเขตวัชรภุมยาอยู่ในระดับใด
2. ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนในสหวิทยาเขตวัชรภุมยาต่างกันหรือไม่

สมมติฐานการวิจัย

เพื่อเป็นแนวทางในการหาคำตอบสำหรับการวิจัย ผู้วิจัยจึงตั้งสมมติฐานของการวิจัย ดังนี้

1. สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนในสหวิทยาเขตวัชรภุมยาอยู่ในระดับปานกลาง
2. ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนในสหวิทยาเขตวัชรภุมยา มีความแตกต่างกัน

ขอบข่ายเชิงอ้างอิงของการวิจัย

เพื่อให้การวิจัยในครั้งนี้มีคุณภาพและมาตรฐาน ผู้วิจัยได้นำเสนอขอบข่ายเชิงอ้างอิงการวิจัยตามแนวคิดของลูเนนเบิร์ก และออนสไตน์ (Lunenburg and Ormstein) กล่าวว่า สถานศึกษาเป็นองค์ประกอบหนึ่งในระบบสังคมที่มีความสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อมภายนอก มีการเคลื่อนไหวเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง ดังนั้นการดำเนินการต่าง ๆ จึงมีองค์ประกอบที่สัมพันธ์กับสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกสถานศึกษา กล่าวคือ ปัจจัยนำเข้า (input) กระบวนการ (Transformation process) และผลผลิต (output) ซึ่งองค์ประกอบเหล่านี้ จะมีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน ซึ่งกระบวนการเหล่านี้จะทำงานร่วมกันเป็นวัฏจักร และในขณะเดียวกันระบบจะต้องมีการให้ข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญที่จะทำให้ระบบของสถานศึกษาสามารถดำเนินอยู่ได้ นอกจากนี้ระบบยังมีความสัมพันธ์

กับสภาพแวดล้อม (Environment) โดยระบบจะได้รับปัจจัยนำเข้าจากสภาพแวดล้อมและระบบจะสร้างผลผลิตให้กับสภาพแวดล้อม¹⁴

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา โดยมีนักวิชาการกล่าวไว้ดังนี้ เวลเลอร์และสคูโนเวอร์ (Weller and Schoonover) กล่าวว่า สมรรถนะมี 3 ประเภท ที่จำเป็น คือ 1) สมรรถนะเฉพาะทาง /เกี่ยวกับหน้าที่ (functional/technical competencies) 2) สมรรถนะหลักที่ไม่ต้องใช้เทคนิคเป็นหลัก (core non-technical competencies) 3) สมรรถนะด้านภาวะผู้นำ (leadership competencies)¹⁵ ส่วนแนวคิดของ สต็อกคิล (Stogdill) เสนอสมรรถนะที่เป็นประโยชน์ต่อผู้นำประกอบด้วย 1) สติปัญญา 2) ความคิดริเริ่ม 3) การกระตือรือร้น 4) การใช้ภาษาที่เข้าใจง่าย และ 5) การพิจารณาอย่างมีเหตุผล¹⁶ นอกจากนี้เบนนิส (Bennis) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับทักษะที่แสดงถึงสมรรถนะของผู้นำที่มีประสิทธิผล ดังนี้ 1) ทักษะในการสร้างวิสัยทัศน์ขององค์กรและการสื่อความหมาย ของวิสัยทัศน์นั้น 2) สามารถติดต่อกับผู้ที่ได้รับเลือกตั้งในเขตพื้นที่ให้สนับสนุนองค์กร 3) ทักษะในการยื่นกรณาทิศทางที่องค์กรกำหนดไว้ 4) ทักษะในการสร้างวัฒนธรรมที่เหมาะสมและทำให้ได้รับผลลัพธ์ตามที่กำหนดไว้¹⁷ ส่วนสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา ได้กำหนดสมรรถนะของผู้บริหารออกเป็น 7 ด้าน ได้แก่ 1) การพัฒนาวิชาชีพ 2) ความเป็นผู้นำทางวิชาการ 3) การบริหารสถานศึกษา 4) หลักสูตร การสอน การวัดและประเมินผลการเรียนรู้ 5) กิจกรรมและกิจกรรมนักเรียน 6) การประกันคุณภาพการศึกษา 7) คุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณ¹⁸ สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (สำนักงาน ก.พ.) ได้กำหนดสมรรถนะหลัก ไว้ 5 ด้าน คือ 1) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ 2) บริการที่ดี 3) การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในอาชีพ 4) การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม

¹⁴ Fred C. Lunenburg and Allan C. Ornstein, **Educational Administration: Concepts and Practices**, ed. 6th (CA: Wadsworth Publishing, 2012), 20-22.

¹⁵ Nicholas W. Weiler and Stephen C. Schoonover, "M.D.Five Steps to More Fulfilling Career and Life," <http://www.Yoursoulatwork.com/index.htm>.

¹⁶ Ralph M. Stogdill, "Handbook of Leadership : A Survey of Theory and Research," (New York: The free press, 1974), 62-63.

¹⁷ W.G. Bennis, **The Artform of Leadership** (New Jersey: Prentice-Hall, 2002), 44-46.

¹⁸ สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา, **มาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณของวิชาชีพ** (กรุงเทพฯ: สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา, 2558), 47-51.

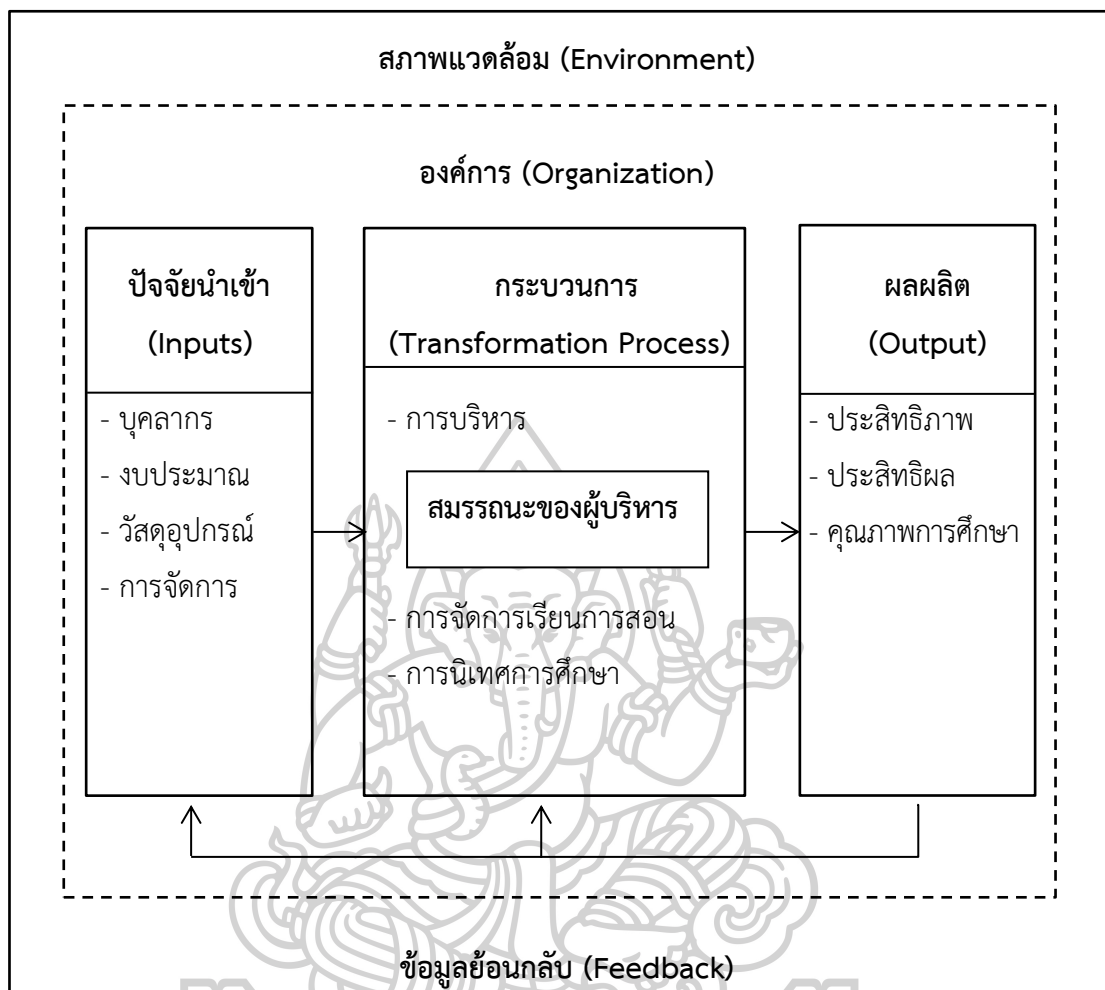
5) การทำงานเป็นทีม¹⁹ และสมรรถนะทางการบริหารไว้ 6 ด้าน คือ 1) สภาวะผู้นำ 2) วิสัยทัศน์ 3) การวางกลยุทธ์ภาครัฐ 4) ศักยภาพเพื่อนำการปรับเปลี่ยน 5) การควบคุมตนเอง 6) การสอนงานและการมอบหมายงาน²⁰ และสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (ก.ค.ศ.) ได้กำหนด สมรรถนะของผู้บริหาร โดยกำหนดสมรรถนะไว้ 2 กลุ่ม ประกอบด้วย สมรรถนะหลัก 4 สมรรถนะ คือ 1) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ 2) การบริการที่ดี 3) การพัฒนาตนเอง และ 4) การทำงานเป็นทีม และสมรรถนะประจำสายงาน 4 สมรรถนะ คือ 1) การวิเคราะห์และสังเคราะห์ 2) การสื่อสารและการจูงใจ 3) การพัฒนาศักยภาพบุคลากร และ 4) การมีวิสัยทัศน์²¹ แนวคิดข้างต้น สามารถเสนอเป็นของช่วยอ้างอิงของการวิจัย ดังแสดงในแผนภูมิที่ 1



¹⁹ สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (สำนักงาน ก.พ.), **คู่มือการกำหนดสมรรถนะในข้าราชการพลเรือน : คู่มือสมรรถนะหลัก** (กรุงเทพฯ: ประชุมช่าง, 2553), 2.

²⁰ สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (สำนักงาน ก.พ.), **คู่มือการกำหนดสมรรถนะในข้าราชการพลเรือน : คู่มือสมรรถนะทางการบริหาร** (นนทบุรี: ประชุมช่าง, 2553), 2.

²¹ สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (ก.ค.ศ.), **หลักเกณฑ์และวิธีการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ก่อนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา** (กรุงเทพฯ: ศุภสภาลาดพร้าว, 2550), 14-18.



แผนภูมิที่ 1 : ขอบข่ายเชิงอ้างอิงของการวิจัย

ที่มา : Fred C. Lunenburg and Allan C. Ornstein, *Educational Administration Concepts and Practices*, 6th ed. (CA: Wadsworth Publishing, 2012), 20-22.

: สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (ก.ค.ศ.), *หลักเกณฑ์และวิธีการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ก่อนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา* (กรุงเทพฯ: คุรุสภาลาดพร้าว, 2550), 14-18.

ขอบเขตของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยทำการศึกษา เรื่อง สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนในสหวิทยาเขต วัชรธรรมยา โดยผู้วิจัยได้ศึกษาสมรรถนะของผู้บริหารของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (ก.ค.ศ.) ซึ่งเป็นหน่วยงานที่รับผิดชอบและดูแลการบริหารงานบุคคลของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ซึ่งได้กำหนดสมรรถนะการปฏิบัติงานของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในส่วนสมรรถนะของผู้บริหาร แบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม ประกอบด้วย สมรรถนะหลัก 4 สมรรถนะ คือ 1) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ 2) การบริการที่ดี 3) การพัฒนาตนเอง และ 4) การทำงานเป็นทีม และสมรรถนะประจำสายงาน 4 สมรรถนะ คือ 1) การวิเคราะห์และสังเคราะห์ 2) การสื่อสารและการจูงใจ 3) การพัฒนาศักยภาพบุคลากร และ 4) การมีวิสัยทัศน์²² ดังแสดงในแผนภูมิที่ 2 ดังนี้



²² สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (ก.ค.ศ.), **หลักเกณฑ์และวิธีการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา** ก่อนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา (กรุงเทพฯ: ศรุสภาลาดพร้าว, 2550), 14-18.

สมรรถนะของผู้บริหาร
สมรรถนะหลัก 1. การมุ่งผลสัมฤทธิ์ 2. การบริการที่ดี 3. การพัฒนาตนเอง 4. การทำงานเป็นทีม สมรรถนะประจำสายงาน 5. การวิเคราะห์และสังเคราะห์ 6. การสื่อสารและการจูงใจ 7. การพัฒนาศักยภาพบุคลากร 8. การมีวิสัยทัศน์

แผนภูมิที่ 2 : ขอบเขตของการวิจัย

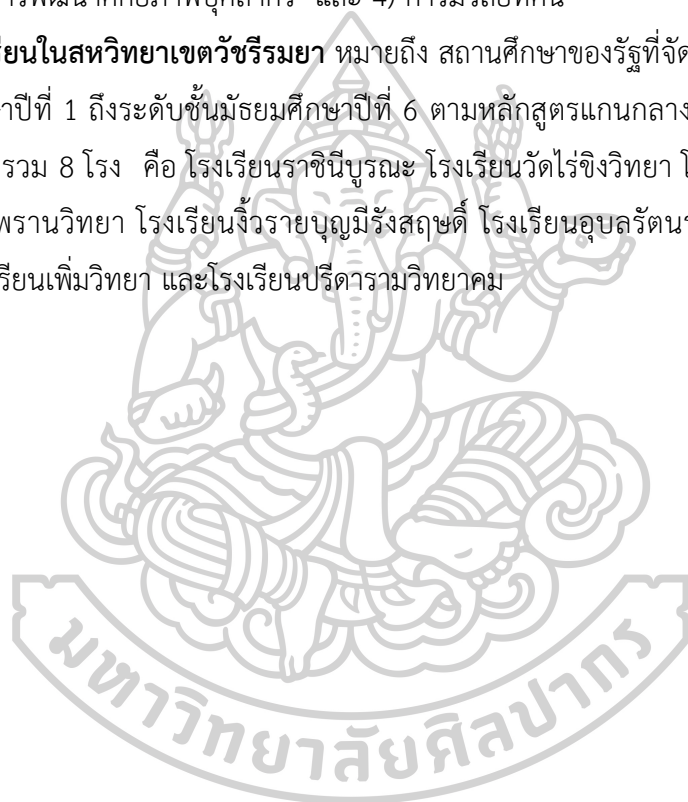
ที่มา : สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (ก.ค.ศ.), **หลักเกณฑ์และวิธีการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา** ก่อนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา (กรุงเทพฯ : ครูสภาลาดพร้าว, 2550), 14-18.



นิยามศัพท์เฉพาะ

สมรรถนะของผู้บริหาร หมายถึง คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่สะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ความสามารถ ทักษะ ทักษะ ความเชื่อและอุปนิสัยของแต่ละบุคคล สามารถวัดหรือสังเกตได้จากพฤติกรรมการทำงานที่แสดงออกมา ส่งผลให้การปฏิบัติงานประสบความสำเร็จมีผลการปฏิบัติงานที่ดี และส่งผลให้องค์กรบรรลุตามเป้าประสงค์ที่ตั้งไว้ โดยมีสมรรถนะของผู้บริหาร ประกอบด้วย สมรรถนะหลัก 4 สมรรถนะ คือ 1) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ 2) การบริการที่ดี 3) การพัฒนาตนเอง และ 4) การทำงานเป็นทีม และสมรรถนะประจำสายงาน 4 สมรรถนะ คือ 1) การวิเคราะห์และสังเคราะห์ 2) การสื่อสารและการจูงใจ 3) การพัฒนาศักยภาพบุคลากร และ 4) การมีวิสัยทัศน์

โรงเรียนในสหวิทยาเขตวัชรนิรมยา หมายถึง สถานศึกษาของรัฐที่จัดการเรียนการสอนระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 ถึงระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 ตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีจำนวนทั้งสิ้น รวม 8 โรงเรียน คือ โรงเรียนราชินีบูรณะ โรงเรียนวัดไร่ขิงวิทยา โรงเรียนภัทรญาณวิทยา โรงเรียนสามพรานวิทยา โรงเรียนจรัลราชบุณย์มีรังสฤษฎ์ โรงเรียนอุบลรัตนราชกัญญาราชวิทยาลัย นครปฐม โรงเรียนเพิ่มวิทยา และโรงเรียนปริตารามวิทยาคม



บทที่ 2

วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

ในการทำวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนในสหวิทยาเขตวัชรภุมยา โดยค้นคว้าข้อมูลจากเอกสารทางวิชาการ ตำรา เว็บไซต์ รวมถึงงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศและต่างประเทศ อันประกอบด้วยเนื้อหาสาระสำคัญเกี่ยวกับสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

สมรรถนะของผู้บริหาร

ความหมายของสมรรถนะของผู้บริหาร

ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับความหมายของสมรรถนะของผู้บริหาร ซึ่งได้มีนักวิชาการหลายท่านให้คำจำกัดความของสมรรถนะของผู้บริหารไว้อย่างหลากหลาย โดยมีการใช้คำเรียกที่แตกต่างกันออกไป แต่ได้ให้ความหมายที่คล้ายคลึงกันโดยนักวิชาการต่างประเทศอย่าง แมคเคลแลนด (McClelland) ได้ให้คำจำกัดความของสมรรถนะของผู้บริหารว่า สมรรถนะหมายถึง บุคลิกหรือคุณลักษณะที่ซ่อนอยู่ภายใต้ผลการปฏิบัติงานที่ประสบความสำเร็จ²³ ส่วนแพร์รี่ (Parry) ได้ให้ความหมายของสมรรถนะของผู้บริหารว่า สมรรถนะ หมายถึง บุคลิกลักษณะที่ซ่อนอยู่ภายในปัจเจกบุคคลซึ่งสามารถผลักดันให้ปัจเจกบุคคลนั้นสร้างผลการปฏิบัติงานที่ดีหรือตามเกณฑ์ที่กำหนดในงานที่ตนรับผิดชอบ²⁴ สำหรับนักวิชาการ นักการศึกษาในประเทศไทยได้ให้ความหมายของสมรรถนะทางการศึกษาไว้ ดังนี้ ดนัย เทียนพุ่ม กล่าวว่า สมรรถนะ หมายถึง การบูรณาการความรู้ ทักษะ

²³ David C. McClelland, *A Guide to Job Competency Assessment* (USA: Davies-Black Publishing, 2004), 2.

²⁴ Scott B. Parry, *Evaluating the Impact of Training*, ed. 3rd (New York: John and Willey, 2009), 7.

ทัศนคติและคุณลักษณะส่วนบุคคลจนทำให้ผลงานนั้นมีคุณค่าสูงสุดหรือมีประสิทธิภาพ²⁵ ส่วนสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน ได้กล่าวว่าสมรรถนะ หมายถึง คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่เป็นผลมาจากความรู้ ทักษะ ความสามารถ และคุณลักษณะอื่นๆ ที่ทำให้บุคคล สามารถสร้างผลงานได้โดดเด่นกว่าเพื่อนร่วมงานอื่นๆ ในองค์กรกล่าวคือ การที่บุคคลจะแสดง สมรรถนะใดสมรรถนะหนึ่งได้ มักจะต้องมีองค์ประกอบของทั้งความรู้ ทักษะ/ความสามารถ และ คุณลักษณะอื่นๆ ตัวอย่าง เช่น สมรรถนะการบริหารที่ดี ซึ่งอธิบายว่า “สามารถให้บริการที่ผู้รับบริการต้องการได้” นั้นหากขาดองค์ประกอบต่าง ๆ ได้แก่ ความรู้ในงานหรือทักษะที่เกี่ยวข้อง อาจต้องหาข้อมูลจากคอมพิวเตอร์ และคุณลักษณะของบุคคลที่เป็นคนใจเย็น อดทน ชอบช่วยเหลือผู้อื่นแล้ว บุคคลก็ไม่อาจจะแสดงสมรรถนะของการบริการที่ดี ด้วยการให้บริการที่ผู้รับบริการต้องการได้ กล่าวอีกนัยหนึ่ง “สมรรถนะ” ก็คือคุณลักษณะเชิงพฤติกรรม เป็น พฤติกรรมที่องค์การต้องการจากข้าราชการ เพราะเชื่อว่าหากข้าราชการมีพฤติกรรมการทำงานในแบบที่องค์การกำหนดแล้ว จะส่งผลให้ข้าราชการผู้นั้นมีผลการปฏิบัติงานดี และส่งผลให้องค์กร บรรลุเป้าประสงค์ที่ต้องการไว้ ตัวอย่างเช่น การกำหนดสมรรถนะการบริการที่ดี เพราะหน้าที่หลัก ของข้าราชการ คือ การให้บริการแก่ประชาชนทำให้หน่วยงานของรัฐบรรลุวัตถุประสงค์คือการทำ ให้เกิดประโยชน์สุขแก่ประชาชน²⁶ และราชบัณฑิตยสถาน ได้ให้ความหมายของคำว่า สมรรถนะ หมายถึง ความสามารถ²⁷

สรุปได้ว่า สมรรถนะ หมายถึง คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่สะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ความสามารถ ทัศนคติ ความเชื่อและอุปนิสัยของแต่ละบุคคล สามารถวัดหรือสังเกตได้จากพฤติกรรมการทำงานที่แสดงออกมา ส่งผลให้การปฏิบัติงานประสบความสำเร็จมีผลการปฏิบัติงานที่ดี และส่งผลให้องค์กรบรรลุตามเป้าประสงค์ที่ตั้งไว้

²⁵ ดนัย เทียนพุด, **ความสามารถในทรศนะ ดร.ดนัย เทียนพุด** (กรุงเทพฯ: เออาร์ อิมฟอร์ เมชั่น แอน พับลิเคชั่น จำกัด, 2550), 20.

²⁶ สำนักงานข้าราชการพลเรือน, **สมรรถนะและมาตรฐานวิชาชีพการบริหารทรัพยากรบุคคล** (กรุงเทพฯ: พีเอเล็ฟวิง, 2550), 5.

²⁷ ราชบัณฑิตยสถาน, **พจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2554**, พิมพ์ครั้งที่ 2 (กรุงเทพฯ: ศิริวัฒนาอินเตอร์พริ้น, 2556), 1169.

ความสำคัญของสมรรถนะของผู้บริหาร

ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับความสำคัญของสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนระดับขั้นพื้นฐานว่ามีความสำคัญ ครูสภาซึ่งเป็นสถาบันที่ทำหน้าที่เกี่ยวกับการกำหนดมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา มีบทบาทสนับสนุน พัฒนา ควบคุมความประพฤติและการดำเนินงานของผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษา ให้เป็นไปตามมาตรฐานและจรรยาบรรณทั้งข้าราชการครู บุคลากรทางการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษา ให้มีสมรรถนะเหมาะสมกับมาตรฐานตำแหน่ง จึงได้กำหนดสมรรถภาพของผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพ มีความรู้ ความสามารถ มีคุณลักษณะเป็นผู้บริหารมืออาชีพ มีภาวะผู้นำเข้าใจถึงขวัญและบรรยากาศในการทำงาน มีวิสัยทัศน์ สามารถปฏิบัติเชิงรุก ผลักดันให้มีการเปลี่ยนแปลงเพื่อพัฒนางานให้เกิดประสิทธิผล มีความรู้ในหลักและกระบวนการบริหารการศึกษา การประกันคุณภาพการศึกษา สามารถกำหนดนโยบายและการวางแผนการศึกษา สามารถบริหารวิชาการ บุคคล กิจกรรมนักเรียน ชุมชน การเงิน พัสดุ และอาคารสถานที่ ประชาสัมพันธ์โรงเรียน จัดการเทคโนโลยีสารสนเทศและมีคุณธรรม จริยธรรม จึงได้ประกาศสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาขึ้น²⁸ ส่วนเอนกลาภ สุทธิพันธ์ กล่าวถึงความสำคัญของสมรรถนะมีทั้งส่วนที่เหมือนและมีทั้งส่วนที่แตกต่างจากความสามารถทั่วไป คือ ส่วนที่เหมือนประกอบไปด้วย ความรู้ ความเข้าใจ ทักษะคิด และทักษะความชำนาญ ในการทำงาน แต่ในส่วนที่แตกต่างกัน คือ ศักยภาพส่วนบุคคล อุปกรณ์ เครื่องมือที่ต้องใช้ในการปฏิบัติงาน อำนาจการตัดสินใจที่เหมาะสมที่ต้องใช้ในการปฏิบัติงานนั้นๆ ให้บรรลุงานตามเป้าหมาย ดังนั้นเหตุผลสำคัญที่ต้องมีการกำหนดสมรรถนะในการทำงานคือ 1) สมรรถนะ คือ คุณสมบัติที่สำคัญที่ทำให้บุคคลแต่ละตำแหน่งงานสามารถทำงานให้บรรลุผลลัพธ์ที่องค์กรต้องการ 2) เป็นแนวทางการ คัดเลือก พัฒนา โยกย้าย บุคลากร 3) เป็นแนวทางการสร้างวัฒนธรรมการทำงาน 4) ประเมินผลงานพนักงานอย่างเป็นธรรม 5) ป้องกันการสูญเสียที่จะเกิดจากการทำงาน 6) สร้างขวัญกำลังใจให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน²⁹ ส่วนบวร เทศารินทร์ กล่าวว่ สมรรถนะหรือ (Competency) มีความสำคัญต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรและองค์กร สมรรถนะมีประโยชน์ต่อ ตัวผู้ปฏิบัติงาน ต่อตัวองค์กรหรือหน่วยงาน และต่อการบริหารงานบุคคล โดยรวม ดังนี้ 1) ช่วยให้การคัดสรรบุคคลที่มีลักษณะดีทั้งความรู้ ทักษะ และความสามารถตลอดจนพฤติกรรมที่เหมาะสมกับงานเพื่อปฏิบัติงานให้สำเร็จตามความต้องการขององค์กรอย่างแท้จริง 2) ช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานทราบถึงระดับความสามารถของตัวเองว่าอยู่ในระดับใดและ

²⁸ สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา, **คู่มือการพัฒนาหลักสูตรสมรรถนะ** (กรุงเทพฯ: พิมพ์ดี, 2552), 55.

²⁹ เอนกลาภ สุทธิพันธ์ (อ้างถึงใน อนันต์ นามทองตัน), **สมรรถนะ (Competency) : พลังแห่งการพัฒนางานสู่ความเป็นเลิศ** (กรุงเทพฯ: ม.ป.ท., 2550), 4.

จะต้องพัฒนาในเรื่องใดให้เกิดการเรียนรู้ด้วยตนเองมากขึ้น 3) ใช้ประโยชน์ในการพัฒนา ฝึกอบรม แก่พนักงานในองค์กร 4) ช่วยสนับสนุนให้ตัวชี้วัดหลักของผลงานบรรลุเป้าหมายเพราะสมรรถนะ จะเป็นตัวบ่งบอกได้ว่าถ้าต้องการให้บรรลุเป้าหมายแล้วจะต้องใช้สมรรถนะตัวไหนบ้าง 5) ป้องกันไม่ให้ผลงานเกิดจากโชคชะตาเพียงอย่างเดียว เช่น ยอดขายของพนักงานเพิ่มขึ้นสูงกว่าเป้าหมายทั้งๆ ที่พนักงานขายคนนั้นไม่ค่อยตั้งใจทำงานมากนัก เนื่องจากความต้องการของตลาดสูงจึงส่งผลให้ ยอดขายเพิ่มขึ้นเองโดยไม่ต้องลงแรงอะไรมาก แต่ถ้ามีการวัดสมรรถนะแล้วจะทำให้สามารถตรวจสอบได้ ว่าพนักงานคนนั้นประสบความสำเร็จเพราะโชคช่วยหรือความสามารถของเขาเอง 6) ช่วยให้เกิด การหล่อหลอมไปสู่สมรรถนะขององค์กรที่ดีขึ้น เพราะทุกคนปรับสมรรถนะของตนเองให้เข้ากับผลงานที่ องค์กรต้องการตลอดเวลาแล้วในระยะยาวก็จะส่งผลให้เกิดเป็นสมรรถนะเฉพาะขององค์กรนั้นๆ

ในส่วนของการพัฒนาบุคลากรนั้น แนวคิดเรื่องสมรรถนะนี้มีพื้นฐานมาจากการมุ่งเสริมสร้าง ความสามารถให้ทรัพยากรบุคคล โดยมีความเชื่อว่า เมื่อพัฒนาให้มีความสามารถแล้วคนจะใช้ ความสามารถที่มีผลผลักดันให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย ดังนั้น การนำเรื่องสมรรถนะมาใช้ให้เกิดประโยชน์ สูงสุด จึงควรมุ่งพัฒนาทรัพยากรบุคคลขององค์กรเป็นหัวใจสำคัญ ต้องมีการพิจารณาว่าบุคคล ในองค์กรควรมีความสามารถอย่างไร จึงจะทำให้องค์กรเหนือคู่แข่งและบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้³⁰ และ โบรมและสพาร์โรว์ (Boam and Sparrow) ได้กล่าวว่า มี 2 สาเหตุที่องค์กรจะเห็นความสำคัญของการ นำแนวคิดสมรรถนะ (Competency) มาประยุกต์ใช้ในการบริหาร คือ 1) ความล้มเหลวของ กระบวนการเปลี่ยนแปลง ที่องค์กรนำมาใช้ไม่ว่าจะเป็นเรื่องการปรับปรุงคุณภาพการพัฒนา การจัดการ ซึ่งโครงสร้างเหล่านั้นไม่สามารถเปลี่ยนพฤติกรรมของคนได้ วิธีที่ดีกว่านั้นคือ ควรกำหนด พฤติกรรมที่พึงปรารถนาขึ้นมาก่อน 2) มีผลวิจัยที่แสดงถึงความเชื่อมโยงระหว่างผลลัพธ์ของงานกับ พฤติกรรมของพนักงานมากขึ้นเรื่อยๆ ดังนั้นถ้าองค์กรต้องการผลงานที่มีคุณภาพองค์กรต้องเลือก พฤติกรรมของบุคลากรที่สอดคล้องกัน³¹

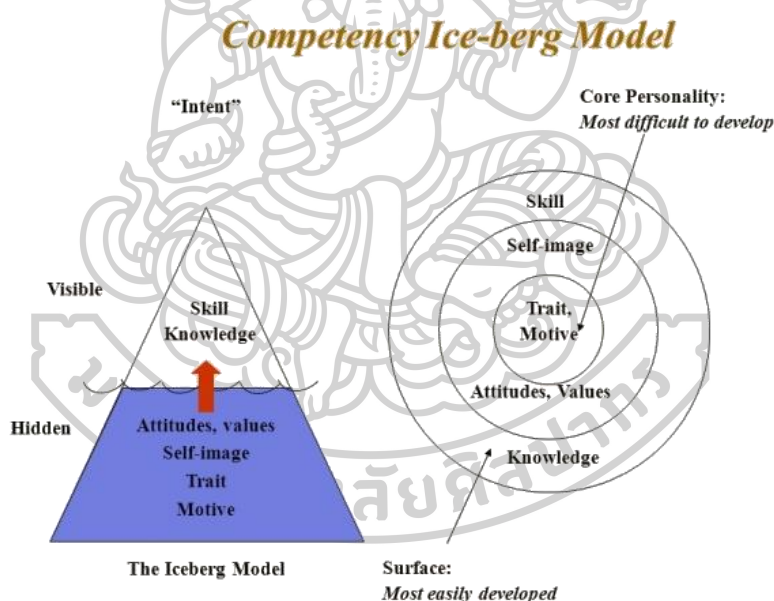
จากการศึกษาความสำคัญของสมรรถนะของผู้บริหารจะเห็นได้ว่าหากผู้บริหารมีความสามารถ หรือสมรรถนะสูง มีวิสัยทัศน์กว้างไกล การดำเนินการทางการศึกษาก็มักไปในทิศทางที่มุ่งหวังและ ย่อมสำเร็จได้ สมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารจึงเป็นเรื่องสำคัญที่ผู้บริหารสถานศึกษาทุกคน ควร

³⁰ บวร เทศารินทร์, **คู่มือเตรียมสอบผู้บริหารสถานศึกษา**, (กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ปัญญาชน , 2552), 17-18.

³¹ Rosemary Boam and Paul Sparrow, **Designing and Achieving Competency: A Competency-Based Approach to Developing People and Organizations** (England: McGraw-Hill International (UK) Limited, 2001), 28-29.

แนวคิด หลักการของสมรรถนะของผู้บริหาร

ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับแนวคิด หลักการของสมรรถนะทางการบริหาร คือแนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะหรือขีดความสามารถในการทำงาน (Competency) เกิดขึ้นในช่วงต้นของศตวรรษที่ 1970 โดยนักวิชาการชื่อ แมคเคลแลนด์ (McClelland) ซึ่งได้ทำการศึกษาวิจัยว่าทำไมบุคลากรที่ทำงานในตำแหน่งเดียวกันจึงมีผลงานที่แตกต่างกันแมคเคลแลนด์ (McClelland) จึงทำการศึกษาวิจัยโดยแยกบุคลากรที่มีผลการปฏิบัติงานดีออกจากบุคลากรที่มีผลการปฏิบัติงานพอใช้ แล้วจึงศึกษาว่าบุคลากรทั้ง 2 กลุ่มมีผลการปฏิบัติงานที่แตกต่างกันอย่างไร ผลการศึกษาสรุปได้ว่าบุคลากรที่มีผลการปฏิบัติงานดีจะมีสิ่งหนึ่งที่เรียกว่า สมรรถนะ (Competency) แมคเคลแลนด์ (McClelland) ได้เขียนบทความวิชาการ เรื่อง สมรรถนะสำคัญกว่าความฉลาดของบุคคล (Testing for Competency rather than Intelligence) ซึ่งถือเป็นจุดกำเนิดแนวคิด เรื่อง สมรรถนะที่สามารถอธิบายบุคลิกลักษณะของคนว่าเปรียบเสมือนกับภูเขาน้ำแข็ง (Iceberg) ดังแผนภูมิต่อไปนี้



ภาพที่ 1 โมเดลภูเขาน้ำแข็ง (Iceberg model)

สามารถอธิบายได้ว่า คุณลักษณะของบุคคลนั้นเปรียบเหมือนภูเขาน้ำแข็งที่ลอยอยู่ในน้ำ มีส่วนหนึ่งที่เป็นส่วนน้อยลอยอยู่เหนือน้ำ ได้แก่ความรู้ที่บุคคลมีในสาขาต่างๆ ที่เรียนรู้มา และส่วนของทักษะได้แก่ ความเชี่ยวชาญ ชำนาญพิเศษในด้านต่างๆ ส่วนที่ลอยอยู่เหนือน้ำนี้เป็นส่วนที่สังเกตเห็นและวัดได้ง่าย สำหรับส่วนของภูเขาน้ำแข็งที่อยู่ใต้เหนือน้ำเป็นส่วนที่มีปริมาณมากกว่า สังเกตและวัดได้ยากกว่าและเป็นส่วนที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคคลมากกว่าส่วนต่างๆ นี้ได้แก่ บทบาทที่แสดงออก

ต่อสังคม (Social Role) ภาพลักษณ์ของบุคคลที่มีต่อตนเอง (Self - Image) คุณลักษณะ (Trait) และแรงจูงใจ (Motives) ส่วนที่อยู่เหนือน้ำนั้นเป็นส่วนที่สัมพันธ์กับเขาวัวปัญญาของบุคคล ซึ่งการที่บุคคลมีเพียงความฉลาดที่ทำให้เขาสามารถเรียนรู้องค์ความรู้ และทักษะได้เท่านั้น ซึ่งยังไม่เพียงพอ ที่จะทำให้เขาเป็นผู้ที่มีผลการปฏิบัติงานที่โดดเด่น บุคคลจำเป็นต้องมีแรงผลักดัน เบื้องลึกและคุณลักษณะส่วนบุคคล ภาพลักษณ์ของบุคคลที่มีต่อตนเองและบทบาทที่แสดงออกต่อสังคมที่เหมาะสมด้วย จึงทำให้เขาสามารถเป็นผู้ที่มีผลงานที่โดดเด่นได้

เมื่อรวมส่วนของน้ำแข็งที่อยู่เหนือน้ำกับใต้น้ำเข้าด้วยกันทำให้พบว่าสมรรถนะจะประกอบด้วย 3 ส่วน คือ ความรู้ (knowledge) ทักษะ (Skill) และคุณลักษณะส่วนบุคคลหรือเจตคติ (Attitude) ซึ่งโดยนัยนี้จึงสามารถจัดแบ่งสมรรถนะได้เป็นสองกลุ่ม คือ 1) สมรรถนะขั้นพื้นฐาน (Threshold Competencies) อันหมายถึงความรู้หรือทักษะพื้นฐานที่จำเป็นของบุคคลที่ต้องมีเพื่อให้สามารถที่จะทำงานที่สูงกว่าหรือซับซ้อนกว่าได้ 2) สมรรถนะที่ทำให้เกิดความแตกต่าง (Differentiating Competencies) อันหมายถึงปัจจัยที่ทำให้บุคคลมีผลการทำงานที่ดีกว่าหรือสูงกว่ามาตรฐานสูงกว่าคนทั่วไปจึงทำให้เกิดความสำเร็จที่แตกต่างกัน องค์ประกอบของสมรรถนะมี 5 ส่วน คือ

1. ความรู้ (Knowledge) ความรู้เฉพาะในเรื่องที่ต้องรู้ เป็นความรู้ที่เป็นสาระสำคัญ เช่นความรู้ด้านเครื่องยนต์ เป็นต้น
2. ทักษะ (Skill) สิ่งที่ต้องการให้ทำได้อย่างมีประสิทธิภาพ เช่น ทักษะทางคอมพิวเตอร์ ทักษะทางการถ่ายทอดความรู้ เป็นต้น ทักษะที่เกิดได้นั้นมาจากพื้นฐานความรู้ความสามารถปฏิบัติได้อย่างคล่องแคล่วว่องไว
3. ความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเอง (Self-concept) คือ เจตคติ ค่านิยม และความคิดเห็นเกี่ยวกับภาพลักษณ์ของตน หรือสิ่งที่คุณคิดว่าตนเองเป็น เช่น ความมั่นใจในตนเอง เป็นต้น
4. บุคลิกลักษณะประจำตัวของบุคคล (Traits) เป็นสิ่งที่อธิบายถึงบุคคลนั้น เช่น คนที่น่าเชื่อถือ ใ้วางใจ หรือลักษณะเป็นผู้นำ เป็นต้น
5. แรงจูงใจเจตคติ (Motives/attitude) เป็นแรงจูงใจหรือแรงขับภายใน ซึ่งทำให้บุคคลแสดงพฤติกรรมที่มุ่งไปสู่เป้าหมาย หรือมุ่งสู่ความสำเร็จ เป็นต้น

สำหรับความสัมพันธ์ระหว่างความแตกต่างระหว่างบุคคลที่แสดงในรูปของภูเขาน้ำแข็ง สมรรถนะและผลงานเป็นการแสดงให้เห็นว่าความรู้ ทักษะ ความสามารถ และคุณลักษณะอื่นๆ ของบุคคลส่งผลให้บุคคลมีสมรรถนะหรือพฤติกรรมในการทำงานในรูปแบบต่างๆ และสมรรถนะต่างๆ มีความสัมพันธ์กับผลงานของบุคคล³²

³² David C. McClelland, *A Guide to Job Competency Assessment*, ed. 2 (usa: Davies-Black Publishing, 2008), 89-92.

โบมและสพาร์โรว์ (Boam and Sparrow) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะ โดยนำเสนอโครงสร้างรูปแบบสมรรถนะของผู้บริหารงานแนวใหม่ควรมีบทบาทในการบริหารงานที่ครอบคลุมสมรรถนะที่จำเป็น 3 สมรรถนะ และในสมรรถนะทั้ง 3 กลุ่มนี้ ยังแบ่งออกเป็นสมรรถนะที่เป็นตัวชี้วัดดังต่อไปนี้

1. ผลลัพธ์แห่งความสำเร็จ (Achieving results) คือ 1) การวางแผนและการจัดองค์การ 2) การมุ่งสู่ผลลัพธ์ 3) การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง และ 4) การควบคุมผลการประเมิน
2. การวิเคราะห์และการตัดสินใจ (Analyzing and Deciding) คือ 1) การคิดในมุมกว้าง 2) การคิดเชิงวิเคราะห์ 3) ความเข้าใจในภาระงาน และ 4) การตัดสินใจอย่างมีเป้าหมาย
3. การทำงานร่วมกับผู้อื่น (Working with people) 1) ความเชื่อด้วยเหตุและผล 2) การทำงานเป็นทีม 3) ประสิทธิภาพในความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล 4) การจัดการแบบยืดหยุ่น³³

สคอรัม แจ็คสัน และ ฮิลลิเกิล (Slocum, Jackson and Hellriegel) เสนอสมรรถนะทางการบริหาร โดยกล่าวว่า สมรรถนะหลักที่จำเป็นของผู้บริหารมี 6 สมรรถนะ (Six core managerial competency) ดังนี้

1. สมรรถนะด้านการสื่อสาร (Communication competency) มีองค์ประกอบดังนี้ 1) การสื่อสารแบบไม่เป็นทางการ (Informal communication) 2) การสื่อสารแบบเป็นทางการ (Formal communication) และ 3) การเจรจาต่อรอง (Negotiation)
2. สมรรถนะด้านการวางแผนการบริหาร (Planning administration competency) ประกอบด้วย 1) การรวบรวมการวิเคราะห์ข้อมูลสารสนเทศและการแก้ปัญหา (Information gather, analysis and problem solving) 2) การวางแผนและการจัดการโครงการ (Planning and organizing projects) 3) การบริหารเวลา (Time management) และ 4) การบริหารการเงินและงบประมาณ (Budgeting and financial management)
3. สมรรถนะด้านการปฏิบัติเชิงกลยุทธ์ (Strategic action competency) ประกอบด้วย 1) ความเข้าใจในธุรกิจ (Understanding the industry) 2) ความเข้าใจในองค์กร (Understanding the organization) และ 3) การปฏิบัติการเชิงกลยุทธ์ (Taking strategic actions)
4. สมรรถนะด้านการบริหารตนเอง (Self-management competency) ประกอบด้วย 1) การควบคุมและประพฤติตามจริยธรรม (Inquiry and ethical conduct) 2) แรงขับและความยืดหยุ่นเฉพาะบุคคล (Personal drive and resilience) 3) การสร้างความสมดุลในการดำรงชีวิตและ

³³ Rosemary Boam and Paul Sparrow, **Designing and Achieving Competency : A Competency-Based Approach to Developing People and Organizations** (England: McGraw-Hill International, 2001), 131.

การทำงาน (Balancing work and life demand) และ 4) การสร้างความตระหนักรู้และการพัฒนาตนเอง (Self – awareness and development)

5. สมรรถนะด้านการผสมผสานวัฒนธรรม (Multicultural competency) ประกอบด้วย 1) การสร้างความเข้าใจวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ (Cultural knowledge and understanding) และ 2) วัฒนธรรมการตอบสนองอย่างรวดเร็วและตรงไปตรงมา (Cultural openness and sensitivity)

6. สมรรถนะด้านการทำงานเป็นทีม (Teamwork competency) ประกอบด้วย 1) การออกแบบทีม (Designing teams) 2) การเสริมสร้างและสนับสนุนบรรยากาศในการทำงาน (Creating a supportive environment) และ การจัดการทีมอย่างต่อเนื่อง (Managing team dynamic)³⁴

สเปนเซอร์ และ สเปนเซอร์ (Spencer and Spencer) ได้เสนอแนวคิดสมรรถนะที่สำคัญสำหรับผู้บริหารและผู้จัดการในอนาคต ประกอบด้วย

1. สมรรถนะสำหรับผู้บริหาร (For executives)

1) การคิดเชิงกลยุทธ์ (Strategic thinking) ต้องสามารถเข้าใจและคาดการณ์แนวโน้มการเปลี่ยนแปลงของสภาพทั่วไป เข้าใจโอกาสทางการตลาด อุปสรรคในการแข่งขัน การวิเคราะห์ รู้จุดอ่อน จุดแข็งขององค์กรตนเอง เพื่อสนองตอบเป้าหมายที่ตั้งไว้ คือ ความสำเร็จ

2) การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Change leading) ต้องสามารถถ่ายทอดวิสัยทัศน์และยุทธศาสตร์ขององค์กรที่ปฏิบัติได้จริงและบรรลุตามเป้าหมายที่ต้องการให้บุคคลในองค์กรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียปฏิบัติ เพื่อกระตุ้นและสร้างแรงจูงใจให้เขาเหล่านั้นอยากทำงานแลทำสัญญาประชาคมร่วมกันที่จะเปลี่ยนแปลงองค์กรไปสู่สิ่งที่ดีขึ้น

3) การจัดการด้านความสัมพันธ์ (Relationship Management) ต้องมีความสามารถในการสร้างสัมพันธ์ภาพที่ดีกับเครือข่ายอื่นๆ หลายๆ องค์กร โดยการประสานความร่วมมือกับผู้บริหาร และหัวหน้าหน่วยงาน

2. สมรรถนะสำหรับผู้จัดการ (For managers)

1) ความยืดหยุ่น (Flexibility) ผู้จัดการต้องมีความยืดหยุ่นและความพร้อมที่จะมีการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างและกระบวนการ เมื่อต้องนำวิธีการเปลี่ยนแปลงเชิงกลยุทธ์ในองค์กรไปปฏิบัติ

³⁴ J.W. Slocum, S.E. Jackson, and D. Hellriegel, **Competency-Based Management** (Ohio: South-Western Cengage Learning, 2008), 123.

2) วิธีการปฏิบัติในการเปลี่ยนแปลง (Change implementation) ภาวะการณ์นำการเปลี่ยนแปลงสามารถทำการสื่อสารให้ผู้ร่วมงานทราบถึงความต้องการสำหรับการเปลี่ยนแปลงขององค์กรและการบริหารการเปลี่ยนแปลงในเรื่องทักษะต่างๆ

3) นวัตกรรมของการเป็นเจ้าของกิจการ (Entrepreneurial innovation) การสร้างแรงจูงใจให้ตระหนักถึงการเป็นเลิศในด้านการผลิตใหม่ การบริการที่หลากหลายและกระบวนการในการผลิต เป็นต้น

4) ความเข้าใจเกี่ยวกับสัมพันธภาพระหว่างบุคคล (Interpersonal Understanding) ผู้จัดการต้องมีความเข้าใจบุคคลอื่น และตระหนักถึงคุณค่าความคิดเห็นของบุคคลอื่นที่แตกต่างกัน

5) การมอบอำนาจ (Empowering) พฤติกรรมในการบริหารจัดการต้องแบ่งปันข้อมูล ข่าวสาร สามารถจูงใจพนักงานให้ทำงานร่วมกัน แสดงความคิดเห็นต่าง ๆ การสนับสนุน การพัฒนาของพนักงาน ความรับผิดชอบต่องานที่ได้รับมอบหมาย การอยู่ภายใต้เงื่อนไขของข้อมูลย้อนกลับ การคาดหวังทางบวกต่อผู้ใต้บังคับบัญชา การให้รางวัลในการปรับปรุงผลการปฏิบัติงาน

6) การสนับสนุนการทำงานเป็นทีม (Team facilitation) ทักษะกระบวนการกลุ่มต้องการกลุ่มคนที่หลากหลายมาทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้สำเร็จตามเป้าหมาย คือ การกำหนดเป้าหมายและบทบาทที่ชัดเจน การควบคุมสิ่งที่อยู่นอกเหนือจากการเจรจา ความเสียขของสมาชิกในการทำงานร่วมกัน และการแก้ไขปัญหาคความขัดแย้ง

7) ความพร้อมในการทำงาน (Portability) ผู้จัดการต้องมีความสามารถในการปรับตัวได้อย่างรวดเร็ว และพร้อมเสมอในการทำหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ เมื่อเดินทางไปทำงานต่างประเทศหรือต่างถิ่นหรือที่ใดๆ ในโลก ผู้จัดการต้องอดทนถึงความเครียดในการเดินทาง และต้องเข้าใจวัฒนธรรมในแต่ละท้องถิ่น เพื่อสามารถสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับสัมพันธภาพระหว่างบุคคลได้³⁵

ไอท์เคน (Aitken) ร่วมกับสำนักงานดิเอ็ดดูเคชั่น รีวิว (The Education Review Office) ประเทศนิวซีแลนด์ สรุปสมรรถนะที่สำคัญที่ต้องการในตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย 19 รายการ ซึ่งจำแนกได้ 5 ประเภทใหญ่ๆ ได้ดังนี้ 1) สติปัญญา (Intellectual) 2) การบริหารจัดการผลลัพธ์ (Results Orientation) 3) ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Interpersonal

³⁵ Lyle M. Spencer and Signe M. Spencer, **Comepetency at Work : Models for Superior Performane**, ed. 3rd (usa: John Wiley & Sons, 2009), 29-30.

Relationship) 4) การปรับตัว (Adaptability) 5) ความเป็นมืออาชีพ (Professional/Technical) ทั้ง 5 ประเภท มีรายละเอียด ดังนี้

1. สติปัญญา (Intellectual) หมายถึง ความสามารถในการวิเคราะห์และระบุนกรณีเกี่ยวกับวงศการศีกษา การเมือง เข้าใจความต้องการของผู้อื่น รุ้นโยบายของสถานศีกษา และการปฏิบัติงานสามารถจัดการอยู่ร่วมกันในสังคมหลายวัฒนธรรม สามารถจัดทำแผนกลยุทธ์ในการบริหารสถานศีกษา ตัดสินใจโดยใช้ทั้งวิจารณ์ญาณและเหตุผล และสามารถใช้เทคโนโลยีช่วยการบริหาร ได้แก่ 1) การรับรู้ในควมสำคัญของสภาพแวดล้อม ประกอบด้วย รั้รู้เกี่ยวกับสภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้อง และรั้รู้เกี่ยวกับวัฒนธรรม 2) คิดในเชิงกลยุทธ์ 3) มุ่งประเด็นสู่ผู้บริหารธุรกิจ 4) รวบรวมปรับปรุงและจัดข้อมูล 5) คิดอย่างมีเหตุผล 6) พิจารณาด้วยเหตุและตัดสินใจ 7) การวางแผนและการจัดระบบงาน

2. การบริหารจัดการผลลัพธ์ (Results Orientation) หมายถึง ความสามารถในการจัดการวางแผนและจัดระบบงานให้ปฏิบัติงานให้เกิดผลจริงตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายของสถานศีกษา และสามารถประเมินได้ตามแผน ได้แก่ กระบวนการจัดการให้สำเร็จตามเป้าหมาย

3. ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Interpersonal Relationship) หมายถึง ความสามารถในการสื่อความหมายให้ผู้อื่นเข้าใจได้ตรงตามที่ต้องการสื่อความหมายนั้น สามารถสร้างและดำรงความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลไว้ และปฏิบัติตามบทบาทผู้นำให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายของสถานศีกษา และสามารถจัดการความขัดแย้งให้เป็นความสร้างสรรค์ ได้แก่ 1) การสื่อสารทางการพูดและทางการเรียน 2) การสร้างและรักษาความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล 3) ภาวะผู้นำ 4) เกี่ยวกับลูกค้า 5) การเป็นแบบอย่างและการให้สนับสนุน 6) การจัดการความขัดแย้ง

4. การปรับตัว (Adaptability) หมายถึง ความสามารถในการปรับตัวให้เหมาะสมกับงานหรือสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงได้อย่างรวดเร็ว สามารถเผชิญกับสถานการณ์ความกดดันและ มีความอดทนต่อการฝืนความรู้สึกและความต้องการของตนเอง แสดงความเชื่อมั่นในตนเองและ อ่อนน้อมถ่อมตนในสถานการณ์ที่เหมาะสม ได้แก่ 1) ความสามารถในการปรับตัว 2) ความยืดหยุ่น

5) ความเป็นมืออาชีพ (Professional) หมายถึง ความสามารถในการพัฒนาวิชาชีพปัจจุบันที่จำเป็นต้องใช้ในการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายของสถานศีกษา สามารถสร้างวิสัยทัศน์โดยการสนับสนุนการมีส่วนร่วม สามารถส่งเสริมจัดการเปลี่ยนแปลง และสร้างความสัมพันธ์กับเครือข่าย โดยใช้การประชาสัมพันธ์ของชุมชนอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ได้แก่ 1) ความรู้เกี่ยวกับงานอาชีพ 2) ความมีวิสัยทัศน์และการแสดงวิ

สันทัศน์ 3) การบริหารจัดการเกี่ยวกับความสำเร็จในการจัดการศึกษา การจัดการเปลี่ยนแปลงและการปรับปรุงการศึกษาให้ดียิ่งขึ้นและการจัดการประชาสัมพันธ์³⁶

คณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ได้กำหนดสมรรถนะของผู้บริหารในด้านการประเมินคุณภาพการปฏิบัติงานไว้ 2 กลุ่ม ดังนี้

1. สมรรถนะหลัก (Core Competency) ประกอบด้วย

- 1.1 การมุ่งผลสัมฤทธิ์ ความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานในหน้าที่ให้มีคุณภาพ ถูกต้องครบถ้วนสมบูรณ์ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และมีการพัฒนาผลงานให้มีคุณภาพอย่างต่อเนื่อง
- 1.2 การบริการที่ดี ความตั้งใจในการปรับปรุงระบบบริการให้มีประสิทธิภาพ เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ
- 1.3 การพัฒนาตนเอง การศึกษา ค้นคว้า หาความรู้ ติดตามองค์ความรู้และเทคโนโลยีใหม่ ๆ ในวงวิชาการและวิชาชีพ เพื่อพัฒนาตนเองและพัฒนางาน
- 1.4 การทำงานเป็นทีม การให้ความร่วมมือ ช่วยเหลือ สนับสนุน เสริมแรง ให้กำลังใจแก่เพื่อนร่วมงาน การปรับตัวเข้ากับบุคคลอื่นหรือแสดงบทบาทผู้นำ ผู้ตามได้อย่างเหมาะสม

2. สมรรถนะประจำสายงาน (Functional Competency) หมายถึง สมรรถนะที่

กำหนดเฉพาะสำหรับกลุ่มงานใด ๆ เพื่อสนับสนุนให้ข้าราชการแสดงพฤติกรรมที่เหมาะสมแก่หน้าที่ และส่งเสริมให้ข้าราชการปฏิบัติภารกิจในหน้าที่ให้ดียิ่งขึ้น สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย

- 2.1 การวิเคราะห์และสังเคราะห์ ความสามารถในการทำความเข้าใจสิ่งต่าง ๆ แล้วแยกประเด็นเป็นส่วนย่อย ตามหลักการหรือกฎเกณฑ์ที่กำหนด สามารถรวบรวมสิ่งต่าง ๆ จัดทำอย่างเป็นระบบ เพื่อแก้ปัญหาหรือพัฒนางาน รวมทั้งสามารถวิเคราะห์ห้วงค์กรหรืองานในภาพรวม และดำเนินการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ
- 2.2 การสื่อสารและการจูงใจ ความสามารถในการพูด เขียน สื่อสารโต้ตอบในโอกาสสถานการณ์ต่าง ๆ ตลอดจนสามารถชักจูงโน้มน้าวให้ผู้อื่นเห็นด้วย ยอมรับ คล้อยตาม เพื่อบรรลุจุดมุ่งหมายของการสื่อสาร
- 2.3 การพัฒนาศักยภาพบุคลากร ความสามารถในการให้คำปรึกษา แนะนำ และช่วยแก้ปัญหาให้แก่เพื่อนร่วมงานและผู้เกี่ยวข้อง มีส่วนร่วมในการพัฒนาบุคลากรปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างรวมทั้งส่งเสริมสนับสนุนและให้โอกาสผู้ร่วมงานได้พัฒนาในรูปแบบต่างๆ

³⁶ Jame E. Aitken and The Education Review Office, "Core Competencies for School Principal, Accessed June 18, 2008," Available from <http://www.ero.govt.nz/publication.htm>.

2.4 การมีวิสัยทัศน์ ความสามารถในการกำหนดทิศทางหรือแนวทางการพัฒนาองค์กรที่เป็นรูปธรรมเป็นที่ยอมรับและเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ การยอมรับแนวคิดวิธีใหม่ ๆ เพื่อพัฒนางาน³⁷

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน ได้กำหนดสมรรถนะในส่วนของข้าราชการพลเรือน ในตำแหน่งประเภทบริหารไว้ 2 กลุ่ม ประกอบด้วย 1) สมรรถนะหลัก และ 2) สมรรถนะทางการบริหาร

1. สมรรถนะหลัก หมายถึง คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมร่วมของข้าราชการพลเรือน ทั้งระบบ เพื่อเป็นการหล่อหลอมค่านิยมและพฤติกรรมที่พึงประสงค์ร่วมกัน โดยสมรรถนะหลัก ในภาคราชการพลเรือน ประกอบด้วย

1.1 การมุ่งผลสัมฤทธิ์ หมายถึง ความมุ่งมั่นจะปฏิบัติหน้าที่ราชการให้ดี ให้มีประสิทธิผล หรือให้สูงเกินกว่ามาตรฐานที่มีอยู่ คำว่า “ดังกล่าวนั้น” อาจวัดหรือเทียบจากผลการปฏิบัติงานของตนเองที่ผ่านมา หรืออาจหมายถึงมาตรฐานตามเกณฑ์วัดผลสัมฤทธิ์ที่ส่วนราชการกำหนดขึ้นก็ได้ นอกจากนี้การมุ่งผลสัมฤทธิ์ยังหมายถึงการรังสรรค์ การพัฒนาผลงาน หรือการปฏิบัติงานที่ยากและท้าทายอีกด้วย

1.2 บริการที่ดี หมายถึง ความตั้งใจและความพยายามของข้าราชการ ในการให้บริการต่อประชาชน ข้าราชการ หรือหน่วยงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง

1.3 การสั่งสมความเชี่ยวชาญในอาชีพ หมายถึง ความสนใจใฝ่รู้ในอันที่จะสั่งสมความรู้ความสามารถของตน ด้วยการศึกษาค้นคว้า และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง จนสามารถประยุกต์ใช้ความรู้ทางวิชาการและเทคโนโลยีต่างๆ เพื่อใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ราชการให้เกิดประโยชน์สูงสุดได้

1.4 การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม หมายถึง การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม และจริยธรรม คือ การดำรงตนและการประพฤติปฏิบัติตนในวิถีแห่งความดีงาม ความถูกต้อง ทั้งในกรอบของกฎหมาย คุณธรรมจริยธรรมและจรรยาบรรณแห่งวิชาชีพ เพื่อภาพลักษณ์ ศักดิ์ศรี ชื่อเสียง และเกียรติยศของความเป็นข้าราชการที่ดี

1.5 การทำงานเป็นทีม หมายถึง ความตั้งใจและความพร้อมที่จะทำงานร่วมกับผู้อื่น หรือเป็นส่วนหนึ่งของทีม หน่วยงาน หรือส่วนราชการ โดยผู้ปฏิบัติมีฐานะเป็นสมาชิก

³⁷ สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (ก.ค.ศ.), **หลักเกณฑ์และวิธีการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา** ก่อนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา (กรุงเทพฯ: ศุภสภาลาดพร้าว, 2550), 14-18.

ไม่จำเป็นที่จะต้องอยู่ในฐานะหรือตำแหน่งหัวหน้าทีมแต่เพียงตำแหน่งเดียว ความเป็นสมาชิกในทีมดังกล่าว หมายความว่า รวมถึงความสามารถในการสร้างและรักษาสัมพันธ์ภาพกับสมาชิกในทีมด้วย³⁸

2. สมรรถนะทางการบริหาร หมายถึง คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่กำหนดเป็นคุณลักษณะร่วมของตำแหน่งประเภทอำนวยการและประเภทบริหาร เพื่อสร้างความเป็นผู้บริหารภาคราชการพลเรือนที่มีประสิทธิภาพสูงสุด โดยสมรรถนะทางการบริหารในภาคราชการพลเรือนประกอบด้วย

2.1 สภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถหรือความตั้งใจที่จะรับบทในการเป็นผู้นำของกลุ่ม กำหนดทิศทาง เป้าหมาย วิธีการทำงาน ให้ทีมปฏิบัติงานได้อย่างราบรื่นเต็มประสิทธิภาพและบรรลุวัตถุประสงค์ของส่วนราชการ

2.2 วิสัยทัศน์ หมายถึง ความสามารถในการกำหนดทิศทาง ภารกิจและเป้าหมายการทำงานที่ชัดเจนและความสามารถในการสร้างความร่วมแรงร่วมใจ เพื่อให้ภารกิจบรรลุวัตถุประสงค์

2.3 การวางกลยุทธ์ภาครัฐ หมายถึง ความเข้าใจวิสัยทัศน์และนโยบายภาครัฐและสามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ของส่วนราชการได้

2.4 ศักยภาพเพื่อนำการปรับเปลี่ยน หมายถึง ความสามารถในการกระตุ้นหรือผลักดันหน่วยงานไปสู่การปรับเปลี่ยนที่เป็นประโยชน์รวมถึงการสื่อสารให้ผู้อื่นรับรู้ เข้าใจ และดำเนินการให้การปรับเปลี่ยนนั้นเกิดขึ้นจริง

2.5 การควบคุมตนเอง หมายถึง ความสามารถในการควบคุมอารมณ์และพฤติกรรมในสถานการณ์ที่อาจจะถูกขู่หรือเผชิญหน้ากับความไม่เป็นมิตรหรือต้องทำงานภายใต้สภาวะกดดันรวมถึงความอดทนอดกลั้นเมื่ออยู่ในสถานการณ์ที่ก่อความเครียดอย่างต่อเนื่อง

2.6 การสอนงานและการมอบหมายงาน หมายถึง ความตั้งใจที่จะส่งเสริมการเรียนรู้หรือการพัฒนาผู้อื่นในระยะยาวจนถึงระดับที่เชื่อมั่นว่าจะสามารถมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบให้ผู้นั้นมีอิสระที่จะตัดสินใจในการปฏิบัติหน้าที่ราชการของตนได้

สำหรับหลักที่ควรคำนึงในด้านการจัดระดับสมรรถนะ มี 2 ประการ คือ 1) จำนวนระดับสมรรถนะควรมีให้เพียงพอสำหรับการนำไปใช้กับระดับตำแหน่งที่มีอยู่ในส่วนงาน ดังนั้นถ้าองค์กรมีระดับตำแหน่งมาก ระดับสมรรถนะก็ควรมีมากให้สอดคล้องกัน เช่น ในราชการพลเรือนมีการจัดระดับตำแหน่งในตำแหน่งประเภทวิชาการเป็น 5 ระดับ จึงควรมีระดับสมรรถนะ 5 ระดับ เป็นอย่างน้อย เป็นต้น ดังนั้นในบางองค์กรที่มีระดับตำแหน่งหลัก 3 ระดับ ได้แก่ เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงาน

³⁸ สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (สำนักงาน ก.พ.), คู่มือกำหนดสมรรถนะในข้าราชการพลเรือน : คู่มือกำหนดสมรรถนะหลัก (นนทบุรี: ประชุมช่าง, 2553), 2-28.

หัวหน้างาน/โครงการ/กลุ่ม/ส่วน/ฝ่าย และผู้อำนวยการศูนย์/สำนัก อาจกำหนดสมรรถนะเพียง 3 ระดับ เป็นอย่างน้อยก็ได้ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับลักษณะของแต่ละองค์กรและเส้นทางก้าวหน้าในสายอาชีพที่แต่ละ องค์กรกำหนดไว้ 2) ระดับสมรรถนะแต่ละระดับต้องแสดงให้เห็นความแตกต่างกันอย่างชัดเจน จนทำให้ คนส่วนใหญ่สังเกตเห็นได้ นั่นคือ หลัก Just Noticeable Difference หรือ JND โดยสมรรถนะระดับที่ 1 จะ เป็นพฤติกรรมที่แสดงได้ง่ายที่สุด ดังนั้น ผู้ที่สามารถแสดงสมรรถนะในระดับที่สูงกว่าจะต้องสามารถ แสดงสมรรถนะในระดับที่ต่ำกว่าได้เช่นเดียวกัน การจัดระดับสมรรถนะจึงจัดไว้ในลักษณะของขั้นบันได โดยผู้ที่มีระดับที่สูงกว่าต้องแสดงระดับที่ต่ำกว่ามาก่อน หรืออาจหมายความอีกนัยหนึ่งได้ว่าถึงแม้ผู้รับ การประเมินจะแสดงพฤติกรรมในระดับที่สูงขึ้นไป แต่ถ้าขาดการแสดงพฤติกรรมในระดับที่ 1 ก็ถือว่า ไม่ได้แสดงสมรรถนะในรายการนี้³⁹

สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา กล่าวว่า สาระความรู้และสมรรถนะของผู้ประกอบวิชาชีพ ผู้บริหารสถานศึกษาตามมาตรฐานความรู้ ประกอบด้วย

1. การพัฒนาวิชาชีพ ประกอบด้วย สาระความรู้ คือ 1) จิตวิญญาณ อุทิศตน ของผู้บริหาร 2) การจัดการความรู้เกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษา 3) ความเป็นผู้บริหารมืออาชีพ 4) การวิจัยเพื่อพัฒนาวิชาชีพ และสมรรถนะ คือ 1) มีอุดมการณ์ของผู้บริหารและแนวทางการพัฒนา เป็นผู้บริหารมืออาชีพ 2) สามารถศึกษาวิจัยเพื่อพัฒนาวิชาชีพ

2. ความเป็นผู้นำทางวิชาการ ประกอบด้วย สาระความรู้ คือ 1) การเปลี่ยนแปลง ของโลกและสังคม ผู้นำการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมผู้นำ ภาวะผู้นำ 2) การระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา 3) การนิเทศเพื่อพัฒนาครูให้จัดการการเรียนรู้ของผู้เรียนให้เติบโตเต็มตามศักยภาพ 4) การบริหาร ความเสี่ยงและความขัดแย้ง 5) ปฏิสัมพันธ์และการพัฒนาเพื่อนร่วมงาน 6) ความสัมพันธ์ระหว่าง สถานศึกษากับชุมชนและท้องถิ่น และสมรรถนะ คือ 1) สามารถระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา 2) สามารถ บริหารการศึกษาและสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนและท้องถิ่นได้

3. การบริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย สาระความรู้ คือ 1) ทฤษฎี หลักการ กระบวนการ และหน้าที่ในการบริหาร 2) การบริหารงานวิชาการเพื่อคุณภาพและความเป็นเลิศ 3) การบริหารแหล่งเรียนรู้และสิ่งแวดล้อมเพื่อส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ 4) นวัตกรรมและเทคโนโลยี สารสนเทศเพื่อการบริหารและการเรียนรู้ 5) การบริหารงานบุคคล 6) การบริหารงานธุรการ การเงิน พัสดุ และอาคารสถานที่ 7) กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา และผู้บริหารสถานศึกษา 8) การวางแผน เพิ่มประสิทธิภาพ และประสิทธิผลการบริหารสถานศึกษา และสมรรถนะ คือ 1) สามารถกำหนด นโยบาย แผน กลยุทธ์ และนำไปสู่การปฏิบัติให้สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา 2) เลือกใช้ทฤษฎี

³⁹ สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (สำนักงาน ก.พ.), คู่มือการกำหนดสมรรถนะ ในข้าราชการพลเรือน : คู่มือสมรรถนะทางการบริหาร (นนทบุรี: ประชุมช่าง, 2553), 2-29.

หลักการ และกระบวนการบริหารให้สอดคล้องกับบริบทมหภาคและภูมิสังคม 3) สามารถบริหารงานวิชาการ บริหาร แหล่งเรียนรู้และสิ่งแวดล้อมเพื่อส่งเสริมการจัดการเรียนรู้

4. ด้านหลักสูตร การสอน การวัดและประเมินผลการเรียนรู้ ประกอบด้วย สาระความรู้ คือ 1) พัฒนาหลักสูตรและหลักสูตรสถานศึกษา 2) การจัดการเรียนการสอนและการสอนเสริม 3) การวัดและประเมินผลการเรียนรู้ และสมรรถนะ คือ 1) สามารถพัฒนาหลักสูตรและบริหารการจัดการเรียนการสอนในแนวทางใหม่ได้ 2) ปฏิบัติการประเมินและปรับปรุงการบริหารหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้

5. กิจการและกิจกรมนักเรียน ประกอบด้วย สาระความรู้ คือ 1) บริหารกิจกรรมเสริมหลักสูตรและกิจกรมนักเรียนเพื่อพัฒนาศักยภาพผู้เรียนให้รู้จักการจัดการและคิดเป็น 2) บริหารจัดการให้เกิดการพัฒนาทักษะชีวิตของผู้เรียน 3) บริหารจัดการให้เกิดการดูแลช่วยเหลือผู้เรียน และสมรรถนะ คือ 1) สามารถบริหารจัดการให้เกิดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน การดูแลช่วยเหลือผู้เรียน 2) สามารถส่งเสริมวินัย คุณธรรม จริยธรรม และความสามัคคีในหมู่คณะ

6. การประกันคุณภาพการศึกษา ประกอบด้วย สาระความรู้ คือ 1) หลักการและกระบวนการในการประกันคุณภาพการศึกษา 2) การประกันคุณภาพภายในและภายนอก และสมรรถนะ คือ 1) สามารถจัดทำรายงานผลการประเมินตนเองของสถานศึกษาเพื่อรองรับการประเมินภายนอก 2) นำผลการประกันคุณภาพการศึกษาไปใช้เพื่อพัฒนาสถานศึกษา

7. ด้านคุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณ ประกอบด้วย สาระความรู้ คือ 1) หลักธรรมาภิบาล และความซื่อสัตย์สุจริต 2) คุณธรรม และจริยธรรมของวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา 3) จรรยาบรรณของวิชาชีพที่คุรุสภากำหนด และสมรรถนะ คือ 1) ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี มีจิตสำนึกสาธารณะและเสียสละให้สังคม 2) ปฏิบัติตนตามจรรยาบรรณของวิชาชีพ⁴⁰

สรุปได้ว่า สมรรถนะของผู้บริหาร คือ ผู้บริหารโรงเรียนต้องมีความสามารถ มีความเข้าใจ วิธีการเรียนรู้ การพัฒนา การปรับปรุง เข้าใจคนและเหตุผลของพฤติกรรม มีวิสัยทัศน์ ทิศทาง และความมุ่งมั่นขององค์กร ซึ่งผู้บริหารต้องมีสมรรถนะของผู้บริหาร ประกอบด้วย สมรรถนะหลัก 4 สมรรถนะ คือ 1) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ 2) การบริการที่ดี 3) การพัฒนาตนเอง และ 4) การทำงานเป็นทีม และสมรรถนะประจำสายงาน 4 สมรรถนะ คือ 1) การวิเคราะห์และสังเคราะห์ 2) การสื่อสารและการจูงใจ 3) การพัฒนาศักยภาพบุคลากร และ 4) การมีวิสัยทัศน์

⁴⁰ สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา, **มาตรฐานวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษาและผู้บริหารการศึกษา** (กรุงเทพฯ: คุรุสภา, 2556), 47-49.

ข้อมูลพื้นฐานโรงเรียนในสหเขตวัชรียา

ข้อมูลพื้นฐาน

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 เป็นหน่วยงานที่มีภารกิจในการจัดการศึกษา ขั้นพื้นฐานระดับมัธยมศึกษา (ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 ถึงชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6) ในเขตพื้นที่ความรับผิดชอบ จำนวน 61 แห่ง ซึ่งประกอบด้วย โรงเรียนระดับมัธยมศึกษาในจังหวัดสุพรรณบุรี จำนวน 32 โรงเรียน และโรงเรียนระดับมัธยมศึกษาในจังหวัดนครปฐม จำนวน 29 โรงเรียน และได้แบ่งโรงเรียนเป็นสหวิทยาเขต โดยจังหวัดนครปฐม แบ่งออกเป็น 3 สหวิทยาเขต คือ สหวิทยาเขตพิมานปฐม สหวิทยาเขต อภิรมย์ฤดี และสหวิทยาเขตวัชรียา

โรงเรียนในสหเขตวัชรียา

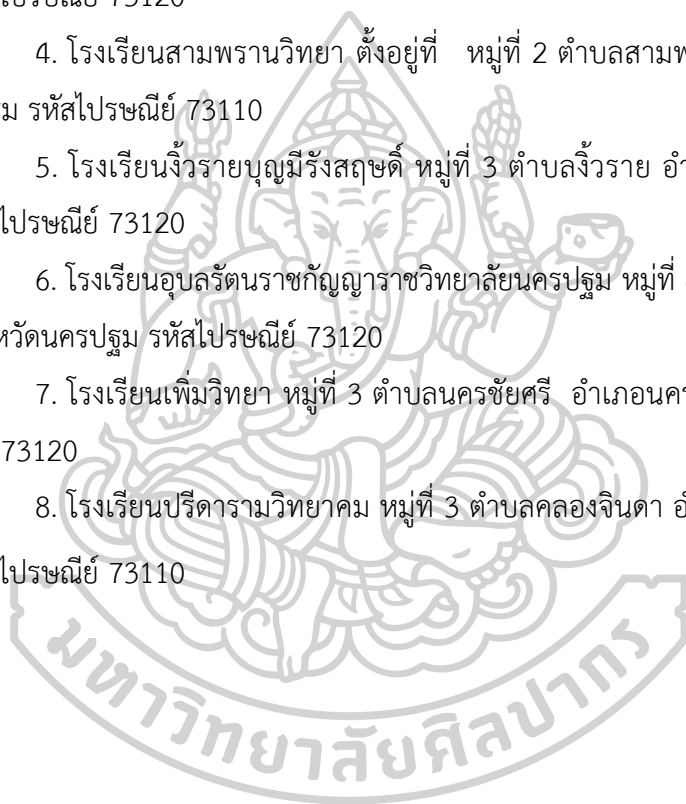
โรงเรียนในสหเขตวัชรียา มีจำนวน 8 โรงเรียน ดังนี้

1. โรงเรียนราชินีบูรณะ เป็นโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ มีครูและบุคลากร รวมทั้งสิ้น 107 คน มีนักเรียนทั้งหมด 3,002 คน
2. โรงเรียนวัดไร่ขิงวิทยา เป็นโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ มีครูและบุคลากร รวมทั้งสิ้น 122 คน มีนักเรียนทั้งหมด 3,130 คน
3. โรงเรียนภัทรญาณวิทยา เป็นโรงเรียนขนาดใหญ่ มีครูและบุคลากร รวมทั้งสิ้น 60 คน มีนักเรียนทั้งหมด 1,168 คน
4. โรงเรียนสามพรานวิทยา เป็นโรงเรียนขนาดใหญ่ มีครูและบุคลากร รวมทั้งสิ้น 55 คน มีนักเรียนทั้งหมด 1,089 คน
5. โรงเรียนจิวรานุสรณ์มีรังสฤษฎ์ เป็นโรงเรียนเล็ก มีครูและบุคลากร รวมทั้งสิ้น 16 คน มีนักเรียนทั้งหมด 266 คน
6. โรงเรียนอุบลรัตน์ราชกัญญาราชวิทยาลัยนครปฐม เป็นโรงเรียนกลาง มีครูและบุคลากร รวมทั้งสิ้น 28 คน มีนักเรียนทั้งหมด 370 คน
7. โรงเรียนเพิ่มวิทยา เป็นโรงเรียนเล็ก มีครูและบุคลากร รวมทั้งสิ้น 15 คน มีนักเรียนทั้งหมด 266 คน
8. โรงเรียนปริตารามวิทยาคม เป็นโรงเรียนเล็ก มีครูและบุคลากร รวมทั้งสิ้น 14 คน มีนักเรียนทั้งหมด 246 คน

ตำแหน่งที่ตั้งโรงเรียนในสหวิทยาเขตวัชรirimยา

โรงเรียนในสหวิทยาเขตวัชรirimยา มีจำนวน 8 โรงเรียน ดังนี้

1. โรงเรียนราชินีบูรณะ ตั้งอยู่ที่ หมู่ที่ 9 ตำบลพระปฐมเจดีย์ อำเภอเมืองนครปฐม จังหวัดนครปฐม รหัสไปรษณีย์ 73000
2. โรงเรียนวัดไร่จิงวิทยา ตั้งอยู่ที่ หมู่ที่ 2 ตำบลสามพราน อำเภอสามพราน จังหวัดนครปฐม รหัสไปรษณีย์ 73120
3. โรงเรียนภัทรญาณวิทยา ตั้งอยู่ที่ หมู่ที่ 3 ตำบลวัดแค อำเภอนครชัยศรี จังหวัดนครปฐม รหัสไปรษณีย์ 73120
4. โรงเรียนสามพรานวิทยา ตั้งอยู่ที่ หมู่ที่ 2 ตำบลสามพราน อำเภอสามพราน จังหวัดนครปฐม รหัสไปรษณีย์ 73110
5. โรงเรียนจิวรายบุญมีรังสฤษดิ์ หมู่ที่ 3 ตำบลจิวราย อำเภอนครชัยศรี จังหวัดนครปฐม รหัสไปรษณีย์ 73120
6. โรงเรียนอุบลรัตนราชกัญญาราชวิทยาลัยนครปฐม หมู่ที่ 4 ตำบลบางแก้ว อำเภอนครชัยศรี จังหวัดนครปฐม รหัสไปรษณีย์ 73120
7. โรงเรียนเพิ่มวิทยา หมู่ที่ 3 ตำบลนครชัยศรี อำเภอนครชัยศรี จังหวัดนครปฐม รหัสไปรษณีย์ 73120
8. โรงเรียนปริตารามวิทยาคม หมู่ที่ 3 ตำบลคลองจินดา อำเภอสามพราน จังหวัดนครปฐม รหัสไปรษณีย์ 73110



งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยในประเทศ

พรพิศ อินทะสุระ ได้วิจัยเรื่อง สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 5 ผลการศึกษาพบว่า ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษามีความคิดเห็นต่อสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่ามีสมรรถนะอยู่ในระดับมากในทุกด้าน โดยด้านการมีวิสัยทัศน์ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือด้านการทำงานเป็นทีม ด้านการพัฒนาศักยภาพบุคลากร ด้านการสื่อสารและการจูงใจ ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือด้านการพัฒนาตนเอง ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษามีตำแหน่งหน้าที่ต่างกัน มีความคิดเห็นต่อสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกโดยภาพรวม พบว่ามีความคิดเห็น แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ด้านการทำงานเป็นทีม มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .01 และด้านการมีวิสัยทัศน์ มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ปฏิบัติหน้าที่อยู่โรงเรียนที่มีขนาดต่างกันมีความคิดเห็นต่อสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาโดยภาพรวมและรายด้าน ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05⁴¹

วีระเชษฐ์ ฮาดวิเศษ ได้วิจัยเรื่อง สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองคาย เขต 3 ผลการศึกษาพบว่าครูและผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดเห็นต่อสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองคาย เขต 3 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และมีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน โดยเรียงลำดับจากมากที่สุดไปน้อยที่สุด คือการพัฒนาตนเอง รองลงมาการทำงานเป็นทีม การมีวิสัยทัศน์

⁴¹ พรพิศ อินทะสุระ, " สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 5 " (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย, 2551), 74-77.

การพัฒนาศักยภาพบุคลากร การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การวิเคราะห์และสังเคราะห์ การบริการที่ดี และการสื่อสารและจูงใจ ตามลำดับ⁴²

ชาตรี โปธิกุล ได้วิจัยเรื่อง สมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 ตามมาตรฐานวิชาชีพของคุรุสภา ผลการวิจัยพบว่า สมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 โดยรวมและรายด้านทั้ง 10 ด้าน มีค่าเฉลี่ยตั้งแต่ 3.66 ถึง 4.02 มากกว่าสมมติฐานที่ตั้งไว้ อาจเป็นเพราะผู้บริหารโรงเรียนทุกคนเป็นผู้ที่ได้รับการพัฒนาและผ่านการคัดเลือก เพื่อบรรจุและแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาจากกระทรวงศึกษาธิการ ตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กำหนดมาแล้ว จึงเป็นผู้ที่มีคุณสมบัติเหมาะสมทั้งในด้านความรู้ ความสามารถและประสบการณ์ในการบริหาร นอกจากนี้ผู้บริหารยังให้ความร่วมมือกับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 ในการเข้าร่วมประชุม อบรม สัมมนา เพื่อพัฒนาตนเอง และการบริหารจัดการสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพ จึงทำให้ผู้บริหารโรงเรียนสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 เป็นผู้ที่มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก⁴³

พเยาว์ สุตริก ได้วิจัยเรื่อง สมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลกระทบต่อองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ศึกษาปทุมธานี เขต 1 ผลการศึกษาพบว่า สมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับ มาก โดยเรียงลำดับจากไปน้อย ดังนี้ สมรรถนะด้านทำงานเป็นทีม สมรรถนะด้านมุ่งผลสัมฤทธิ์ สมรรถนะด้านการบริการที่ดี และสมรรถนะด้านการพัฒนาตนเอง ตามลำดับ และสภาพการเป็นองค์แห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานี เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้านปรากฏในระดับมากเช่นเดียวกัน โดยการศึกษาและเข้าใจเชิงระบบ มีสภาพที่ปรากฏมากที่สุดรองลงมา คือ วิธีคิดและมุมมองที่เปิดกว้าง ส่วนการมุ่งสู่ความเป็นเลิศมีสภาพที่ปรากฏน้อย โดยสมรรถนะของผู้บริหาร

⁴² วีระเชษฐ์ ฮาดวิเศษ, "สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองคาย เขต 3 " (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2551), 47-49.

⁴³ ชาตรี โปธิกุล, "สมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 ตามมาตรฐานวิชาชีพของคุรุสภา" (ปริญญาโทศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2552), 104.

สถานศึกษามีความสัมพันธ์เชิงบวกกับสภาพการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ 0.01 อยู่ในระดับมาก⁴⁴

วัลลัทธิคุณ สุขใจ ได้วิจัยเรื่อง สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาในทัศนะของครูผู้สอน สังกัดการปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดปทุมธานี ผลการศึกษาพบว่า สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดการปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดปทุมธานี ด้านการสร้างบรรยากาศการทำงาน ด้านศักยภาพ ในการเปลี่ยนแปลง ด้านศักยภาพการเป็นผู้นำ ด้านการมุ่งไปสู่ผลสัมฤทธิ์ ด้านความเฉียบคม ทางการบริหาร ด้านการสร้างความเข้าใจและด้านการติดต่อสื่อสาร ด้านการควบคุมการปฏิบัติงาน ด้านการกำหนดเป้าหมาย และด้านความเอื้ออาทร อยู่ในระดับมาก และพบว่าครูผู้สอนที่มีระดับ ศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นต่อสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างมี นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และครูผู้สอนที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานต่างกัน มีความคิดเห็น ต่อสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน⁴⁵

สุญาดา ศิริบุรพงศา ได้วิจัยเรื่อง สมรรถนะของผู้บริหารและองค์การแห่งการเรียนรู้ของ สถานศึกษา ในเขตพื้นที่รับผิดชอบของสำนักบริหารยุทธศาสตร์และบูรณาการการศึกษาที่ 6 ผลการศึกษา พบว่า สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาในเขตพื้นที่รับผิดชอบของสำนักบริหารยุทธศาสตร์ และ บูรณาการการศึกษาที่ 6 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก พิจารณารายด้านโดยเรียงจากมากไปน้อย ดังนี้ การทำงานเป็นทีม การสื่อสารและจูงใจ การมีวิสัยทัศน์ การพัฒนาศักยภาพบุคลากร การพัฒนา ตนเอง การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การบริการที่ดี และการวิเคราะห์และสังเคราะห์ ตามลำดับ เนื่องจาก ผู้บริหารได้ตระหนักถึงบทบาทของการเป็นผู้นำยุคใหม่ เพื่อการดำเนินงานของสถานศึกษาได้บรรลุ เป้าหมายที่วางไว้อย่างมีประสิทธิภาพ⁴⁶

⁴⁴ เพียว สุตรัก, "สมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อองค์กรแห่งการเรียนรู้ ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานี เขต 1 " (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาวิชาเทคโนโลยีการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี, 2553), ก-ข.

⁴⁵ วัลลัทธิคุณ สุขใจ, "สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาในทัศนะของครูผู้สอน สังกัดการ ปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดปทุมธานี" (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาการ บริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเซีย, 2553), 89.

⁴⁶ สุญาดา ศิริบุรพงศา, "สมรรถนะของผู้บริหารและองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ในเขตพื้นที่รับผิดชอบของสำนักบริหารยุทธศาสตร์และบูรณาการการศึกษาที่ 6" (ปริญญาโทศึกษา ศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2553), 86.

สมภพ ดวงขุ่ม ได้วิจัยเรื่อง สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน ใน 2 สมรรถนะ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือสมรรถนะหลัก ได้แก่ ด้านการทำงานเป็นทีม ด้านการบริการที่ดี ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ และด้านการพัฒนาตนเอง สมรรถนะประจำสายงาน ได้แก่ ด้านการสื่อสารและจูงใจ ด้านการพัฒนาศักยภาพบุคลากร ด้านมีวิสัยทัศน์ และด้านการวิเคราะห์และสังเคราะห์⁴⁷

อัจฉราภรณ์ บังลังกา ได้วิจัยเรื่อง สมรรถนะผู้บริหารกับบรรยากาศในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 2 ผลการศึกษาพบว่าสมรรถนะผู้บริหารกับบรรยากาศในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 2 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ดังนี้ ด้านรับผิดชอบต่อสังคม ด้านการบริหารงานและด้านการบริหารตนเอง ด้านการนำผู้อื่นและด้านนวัตกรรม⁴⁸

พินิจ แสนวง ได้วิจัยเรื่อง สมรรถนะของผู้บริหารกับการปฏิบัติตามมาตรฐานวิชาชีพทางการศึกษาของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 2 ผลการศึกษาพบว่า สมรรถนะของผู้บริหารกับการปฏิบัติตามมาตรฐานวิชาชีพทางการศึกษาของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 2 โดยภาพรวมของผู้บริหารอยู่ในระดับมากโดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ การพัฒนาศักยภาพบุคลากร การทำงานเป็นทีม การพัฒนาตนเอง การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การมีวิสัยทัศน์ การสื่อสารและการจูงใจ การบริการที่ดีและการวิเคราะห์และสังเคราะห์ตามลำดับถ้าจำแนกตามสมรรถนะหลักและสมรรถนะประจำสายงานสรุปได้ดังนี้ สมรรถนะหลัก ด้านการทำงานเป็นทีม มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดและการบริการที่ดี มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ส่วนสมรรถนะประจำสายงาน ด้านการพัฒนาศักยภาพ มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดและการวิเคราะห์และสังเคราะห์มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด⁴⁹

⁴⁷ สมภพ ดวงขุ่ม, "สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2" (ปริญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยบูรพา, 2554), 78-81.

⁴⁸ อัจฉราภรณ์ บังลังกา, "สมรรถนะผู้บริหารกับบรรยากาศในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 2" (ปริญาการศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2554), 98.

⁴⁹ พินิจ แสนวง, "สมรรถนะของผู้บริหารกับการปฏิบัติตามมาตรฐานวิชาชีพทางการศึกษาของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 2" (ปริญาการศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2555), 113.

ธชววรรณ สุทธาธาร ได้วิจัยเรื่อง สมรรถนะของผู้บริหารกับคุณภาพการจัดการเรียน การศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 2 ผลการศึกษา พบว่า สมรรถนะของผู้บริหารของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 2 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ผู้วิจัยตั้งไว้ในระดับปานกลาง โดยด้านคุณธรรมจริยธรรม สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา มีค่ามากที่สุด ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษาสามารถปฏิบัติตามจรรยาบรรณของวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา สามารถส่งเสริมและพัฒนาผู้ร่วมงานให้มีคุณธรรมจริยธรรมที่เหมาะสม อีกทั้งสามารถเป็นผู้นำเชิงคุณธรรม จริยธรรม และปฏิบัติตามเป็นแบบอย่างที่ดี และใช้หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วมและหลักธรรมาภิบาลในการบริหารจัดการ⁵⁰

ปณิชา คล่องเชิงसान ได้วิจัยเรื่อง สมรรถนะของผู้บริหารกับการบริหารความขัดแย้งในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 ผลการศึกษาพบว่า สมรรถนะของผู้บริหารกับการบริหารความขัดแย้งในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุด โดยมีความซับซ้อนและหลากหลายมาก ไปหาน้อยได้แก่ คุณธรรมและจริยธรรมสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา ประกันคุณภาพการศึกษา การบริหารด้านธุรการ การเงิน พัสดุ และอาคารสถานที่ นโยบายและการวางแผนการศึกษา การบริหารจัดการเทคโนโลยี การบริหารด้านวิชาการ การบริหารงานบุคคล การบริหารประชาสัมพันธ์และความสัมพันธ์ชุมชน และลำดับที่มีความซับซ้อนน้อยที่สุด คือ การบริหารกิจการนักเรียน⁵¹

พัศนียา โกยสกุล ได้วิจัยเรื่อง สมรรถนะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการดำเนินงานตามมาตรฐานโรงเรียนคุณภาพ สังกัดกรุงเทพมหานคร ผลการศึกษาพบว่า สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน กรุงเทพมหานคร โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับ มาก โดยเรียงลำดับความซับซ้อนและหลากหลายจากมากไปน้อย ดังนี้ การสื่อสารและการจูงใจ การพัฒนาตนเอง การมีวิสัยทัศน์ การบริการที่ดี

⁵⁰ ธชววรรณ สุทธาธาร, "สมรรถนะของผู้บริหารกับคุณภาพการจัดการเรียนการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 2" (ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2556), 108.

⁵¹ ปณิชา คล่องเชิงसान, "สมรรถนะของผู้บริหารกับการบริหารความขัดแย้งในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1" (ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2556), 86.

การทำงานเป็นทีม การวิเคราะห์และสังเคราะห์ การพัฒนาศักยภาพบุคลากร และการมุ่งผลสัมฤทธิ์ตามลำดับ⁵²

ทวีพร แก้วบัวดี ได้วิจัยเรื่อง สมรรถนะผู้บริหารและการบริหารงบประมาณในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ผลการศึกษาพบว่า ผลการวิจัยสมรรถนะผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน ยกเว้นการบริหารธุรการ การเงิน พัสดุ และอาคารสถานที่อยู่ในระดับมาก ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ว่าอยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้เนื่องจากสถานศึกษาแต่ละแห่งในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ให้ความสำคัญกับสมรรถนะผู้บริหาร เพราะเป็นตัวชี้วัดถึงศักยภาพในการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา นอกจากนี้สมรรถนะทั้ง 10 ด้าน ยังเป็นสิ่งที่ผู้บริหารสถานศึกษาทุกคนต้องพึงปฏิบัติและพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง เพราะเป็นมาตรฐานความรู้และประสบการณ์วิชาชีพของผู้บริหารโดยตรงตามข้อบังคับของคุรุสภา⁵³

ปาริฉัตร ช่อชิต ได้วิจัยเรื่อง สมรรถนะผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 ผลการศึกษาพบว่า ผลการวิจัยสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย ดังนี้ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การบริการที่ดี การพัฒนาตนเอง การพัฒนาศักยภาพบุคลากร การมีวิสัยทัศน์ การสื่อสารและจูงใจ การทำงานเป็นทีม และลำดับที่มีค่ามัชฌิมเลขคณิตน้อยที่สุด การวิเคราะห์และสังเคราะห์⁵⁴

ศรินภา ฉิมเฉย ได้วิจัยเรื่อง สมรรถนะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 1 พบว่า โดย

⁵² พศินิยา โกยสกุล, "สมรรถนะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการดำเนินงานตามมาตรฐานโรงเรียนคุณภาพ สังกัดกรุงเทพมหานคร" (ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2556), 116.

⁵³ ทวีพร แก้วบัวดี, "สมรรถนะผู้บริหารและการบริหารงบประมาณในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 " (ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2557), 116.

⁵⁴ ปาริฉัตร ช่อชิต, "สมรรถนะผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 " (ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2559), 100.

ภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่ามัธยิมเลขคณิตมากไปหาน้อย ดังนี้ สมรรถนะด้านการทำงานเป็นทีม ด้านการพัฒนาตนเอง ด้านมุ่งผลสัมฤทธิ์ และด้านการบริการที่ดี ส่วนสมรรถนะประจำสายงานในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ โดยเรียงลำดับค่ามัธยิมเลขคณิตมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านการวิเคราะห์และสังเคราะห์ ด้านการมีวิสัยทัศน์ ด้านการสื่อสารและการจูงใจ และด้านการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ในระดับปานกลาง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารส่วนใหญ่มีความรู้ ทักษะ ความสามารถในการปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่และสถานการณ์ได้อย่างดี ทำให้สมรรถนะในการบริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับสูง⁵⁵

งานวิจัยต่างประเทศ

ฮามลิน (Hamlin) ได้ศึกษาเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา พบว่าคุณลักษณะที่เป็นสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ประกอบด้วย 1. การแสดงออกถึงความสนใจและมีส่วนร่วมกับทีมงาน 2. มีบุคลิกลักษณะที่ดีในการจัดการองค์การ 3. แสดงออกถึงการรักษามาตรฐานของงานโดยการติดตามอย่างใกล้ชิดให้การช่วยเหลือบุคลากรเมื่อมีความจำเป็น 4. ให้แนวทางกำลังใจและสนับสนุนผู้ร่วมงาน 5. ปรีกษาหารือร่วมกันกับคณะทำงานในการตัดสินใจ ยอมรับความคิดเห็นในการบริหารแบบมีส่วนร่วม 6. ตื่นตัวต่อความเปลี่ยนแปลงด้านนวัตกรรมและพัฒนาปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของบุคคลที่ต่อต้านสิ่งใหม่ๆ จนเกิดความสมดุล 7. มีประสิทธิผลในการมอบหมายงาน⁵⁶

อิธ (Eith) ได้ศึกษาบทบาท วิสัยทัศน์และสมรรถนะของหัวหน้าภาควิชาการศึกษาต่อเนื่องในวิทยาลัยชุมชน สำหรับศตวรรษที่ 21 ในมลรัฐโอไฮโอ สหรัฐอเมริกา โดยการศึกษาเชิงคุณภาพ ผลการศึกษาพบว่า หัวหน้าภาควิชาที่มีวิสัยทัศน์ 3 ประการ คือ 1) การสร้างโอกาสเรียนรู้ตลอดชีวิต 2) การปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง และ 3) การปรับปรุงการสนับสนุนองค์การ ในด้านบทบาท เพราะว่ามี 3 บทบาท คือ 1) การแสดงบทบาททำงานเป็นทีม 2) การให้บริการ 3) การเป็นผู้นำหรือผู้จัดการ ส่วนนวนด้านสมรรถนะของหัวหน้าภาควิชาการศึกษาต่อเนื่องในวิทยาลัยชุมชน สำหรับศตวรรษที่ 21 ในมลรัฐโอไฮโอ สหรัฐอเมริกา พบว่า หัวหน้าภาควิชาในอนาคตต้องมีสมรรถนะ 4 ด้าน

⁵⁵ ศรีนภา ฉิมเฉย, "สมรรถนะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 1" (ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2559), 118.

⁵⁶ B. Hamlin, "The Competent Manager in Secondary School," Educational Management and Administration." (2007), 5-6.

ดังนี้ 1) การสร้างสัมพันธภาพ 2) การสร้างนวัตกรรม 3) การจัดการทรัพยากรสนับสนุนในการทำงาน 4) การนำและการจัดการ⁵⁷

ทอมป์สัน (Thompson) ได้ศึกษาและสรุปผลการประเมินสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาว่าการประเมินผู้บริหารสถานศึกษาดำเนินการได้ยาก เนื่องจากแต่ละสถานศึกษามีความแตกต่างตามสภาพแวดล้อม บริบทชุมชน สังคม จากผลการศึกษาผู้วิจัยได้เสนอว่า การประเมินสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาควรเป็นกระบวนการต่อเนื่องมากกว่าการใช้การรายงานผลการปฏิบัติงานประจำปีการศึกษา หรือรายงานเหตุการณ์กิจกรรมโครงการ การประเมิน ควรมีการเก็บรวบรวมจากแหล่งข้อมูลที่หลากหลาย (Multiple Sources) และควรมีการแจ้งผลการประเมินให้ผู้บริหารทราบเพื่อใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาวิชาชีพ⁵⁸

มาร์มอน (Marmon) ได้ศึกษาเกี่ยวกับการกำหนดสมรรถนะหลักของผู้บริหารและบุคลากรในการจัดการศึกษาโดยงบประมาณรัฐ เครื่องมือถูกพัฒนาขึ้นโดยการแก้ไขตามคำแนะนำจากการประชุมร่วมกันของบุคคลที่มีความเชี่ยวชาญในระดับชาติ ผลการวิจัยพบว่า สมรรถนะของผู้บริหารและบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา ได้แก่ สมรรถนะการบริหาร การรับบุคคล การแนะนำหลักสูตรทั่วไป พิเศษการหาเงินมาช่วยเหลือ การติดตามและการประเมินผล การจัดทำของงบประมาณ สารสนเทศ ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ภาวะผู้นำ การจูงใจ การวางแผน การพัฒนาวิชาชีพ การสัมพันธ์กับชุมชน การสรรหา การสอนและเทคโนโลยี⁵⁹

โนเบิล นาโน (Noble-Nano) ได้ศึกษาสมรรถนะของโครงการการศึกษาข้อมูลด้านเทคโนโลยีของเขตพื้นที่ 1 การดำเนินงานเพื่อการศึกษาที่มีคุณภาพ พบว่า ผู้บริหารในเขตพื้นที่ที่อยู่ของกลุ่มตัวอย่างมีสมรรถนะด้านองค์ความรู้และความเข้าใจในคุณลักษณะและบทบาทในการเรียนรู้ในระดับน้อยมาก คณาจารย์มีระดับสมรรถนะในการทำงานที่แตกต่างกัน ในส่วนของสมรรถนะผู้บริหารคณะ

⁵⁷ Gary Lee Eith, *Vision, Role and Competency of the 21st Century Community College Continuing Education Department Head* (Ed.D. Dissertation, Columbia Teachers College, 2008), Abstract.

⁵⁸ John Thompson, "Strategic Competency and Measured Performance Outcomes" *Journal of Workplace Learning* " (2008), 291.

⁵⁹ D.H. Marmon, "Core Competencies of Professional Service Provider in Federally Funded Education Program" (Doctoral Dissertation, The University of Tennessee, 2008), abstract.

พบว่า การพัฒนาการเรียนรู้ทักษะด้านคอมพิวเตอร์ กลยุทธ์ในการใช้อ่าน และความสามารถในการใช้คอมพิวเตอร์อยู่ในระดับน้อย⁶⁰

สรุป

การบริหารโรงเรียนให้ประสบความสำเร็จ บรรลุเป้าหมายตามที่ตั้งไว้ได้นั้นจะต้องอาศัยบุคลากรทางการศึกษา โดยเฉพาะอย่างยิ่งคือ ผู้บริหาร เนื่องจากผู้บริหารจะต้องบริหารงานตามบทบาทและหน้าที่ตามที่มาตรฐานได้กำหนดไว้ ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องมีสมรรถนะในการบริหารสถานศึกษา ซึ่งสมรรถนะหมายถึง ความสามารถคุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่อยู่ภายใต้ผลการปฏิบัติงานที่ประสบความสำเร็จ คุณลักษณะเหล่านี้ได้แก่ ความรู้ ทักษะ ความสามารถผสมผสานกันจนทำให้บุคคลนั้นๆ สามารถสร้างผลงานได้โดดเด่นกว่าเพื่อนร่วมงานอื่นๆ ที่ส่งผลให้การดำเนินงานบรรลุผลสำเร็จตามวิสัยทัศน์และวัตถุประสงค์ขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ องค์ประกอบของสมรรถนะสามารถแบ่งได้ 5 ส่วน คือ มีความรู้ (Knowledge) ความรู้เฉพาะในเรื่องที่ต้องรู้ เป็นความรู้ที่เหมาะสมต่องานที่องค์กำหนด มีทักษะ (Skill) สิ่งที่ต้องการให้ทำได้มีประสิทธิภาพ มีทักษะที่สอดคล้องกับความรู้ มีความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเอง (Self-concept) คือ เจตคติ ค่านิยม และความคิดเห็นเกี่ยวกับภาพลักษณ์ของตน หรือสิ่งที่บุคคลเชื่อว่าตนเองเป็น มีบุคลิกลักษณะประจำตัวของบุคคล (Traits) เป็นสิ่งที่อธิบายถึงบุคคลนั้น และมีแรงจูงใจเจตคติ (Motives/attitude) เป็นแรงจูงใจหรือแรงขับภายใน ซึ่งทำให้บุคคลแสดงพฤติกรรมที่มุ่งไปสู่เป้าหมาย หรือมุ่งสู่ความสำเร็จ เป็นต้น และสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา คือ ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีความสามารถ เข้าใจวิธีการเรียนรู้ การพัฒนา และการปรับปรุง มีความเข้าใจคนและเหตุผลของพฤติกรรมและมีวิสัยทัศน์ ทิศทาง และความมุ่งมั่นขององค์กร ซึ่งสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหาร ประกอบด้วยสมรรถนะ 2 กลุ่ม คือ สมรรถนะหลัก 4 สมรรถนะ คือ 1) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ 2) การบริการที่ดี 3) การพัฒนาตนเอง และ 4) การทำงานเป็นทีม และสมรรถนะประจำสายงาน 4 สมรรถนะ คือ 5) การวิเคราะห์และสังเคราะห์ 6) การสื่อสารและการจูงใจ 7) การพัฒนาศักยภาพบุคลากร และ 8) การมีวิสัยทัศน์

⁶⁰ Belen Noble and Ana O. Nano, "Competencies of Information Technology Education Program in Region 1 : Implementation to Quality Education " (Dissertation, Saint Louis University, 2008), Abstract.

บทที่ 3

วิธีการดำเนินการวิจัย

ในการดำเนินการวิจัย เรื่อง สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนในสหวิทยาเขตวัชรธรรมยา เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (descriptive research) โดยใช้โรงเรียนในสหวิทยาเขตวัชรธรรมยา เป็นหน่วยวิเคราะห์ (unit of analysis) ผู้ให้ข้อมูลประกอบไปด้วยผู้อำนวยการหรือรองผู้อำนวยการ จำนวน 2 คน คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 2 คน และครู จำนวน 2 คน จากประชากร 8 โรงเรียนรวม 48 คน เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) เกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนในสหวิทยาเขตวัชรธรรมยา ในการดำเนินการวิจัย ผู้วิจัยจะกำหนดวิธีการและขั้นตอนการดำเนินการวิจัยและระเบียบวิจัย ดังนี้

ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

เพื่อให้การวิจัยดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุวัตถุประสงค์ ผู้วิจัยจึงกำหนดขั้นตอนการวิจัยเป็น 3 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การจัดเตรียมโครงการวิจัย ศึกษาข้อมูล วรรณกรรมที่เกี่ยวข้องต่าง ๆ จากเอกสาร ตำราทางวิชาการ ตลอดจนงานวิจัยของหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภายในประเทศและภายนอกประเทศ ตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษา แล้วเสนอขออนุมัติโครงการวิจัยจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ขั้นตอนที่ 2 การดำเนินการวิจัยตามโครงการวิจัย เป็นขั้นตอนที่ผู้วิจัยจัดสร้างเครื่องมือสำหรับเก็บรวบรวมข้อมูล ตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือโดยผู้เชี่ยวชาญ ทดสอบและปรับปรุงข้อบกพร่องของเครื่องมือ นำเครื่องมือที่ปรับปรุงแล้วไปเก็บข้อมูลจากประชากรที่กำหนด และนำข้อมูลที่ได้อธิบายวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ และแปลผลการวิเคราะห์ข้อมูล

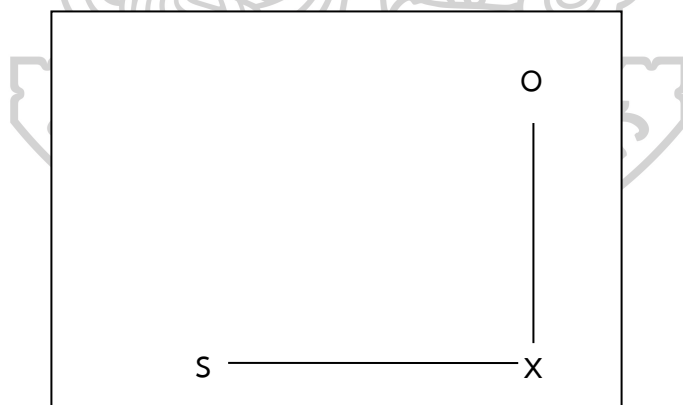
ขั้นตอนที่ 3 การรายงานผลการวิจัย เป็นขั้นตอนการเสนอร่างรายงานการวิจัย เสนอต่อ คณะกรรมการผู้ควบคุมสารนิพนธ์ ตรวจสอบความถูกต้อง ปรับปรุง แก้ไขข้อบกพร่องตามที่ คณะกรรมการผู้ควบคุมสารนิพนธ์เสนอแนะ จัดพิมพ์และส่งรายงานผลการวิจัยฉบับสมบูรณ์ต่อ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร เพื่อขออนุมัติจบการศึกษา

ระเบียบวิธีวิจัย

เพื่อให้การวิจัยครั้งนี้ บรรลุตามวัตถุประสงค์ของงานวิจัย ผู้วิจัยจึงกำหนดรายละเอียดเกี่ยวกับ ระเบียบวิธีวิจัย ประกอบด้วย แผนแบบการวิจัย ประชากร ผู้ให้ข้อมูล ตัวแปรที่ศึกษา เครื่องมือที่ใช้ ในการวิจัย การสร้างและพัฒนาเครื่องมือ การเก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล และสถิติที่ใช้ใน การวิจัย โดยมีรายละเอียด ดังนี้

แผนแบบการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (descriptive research) ที่มีแผนแบบการวิจัย ในลักษณะของกลุ่มตัวอย่างเดียว ศึกษาสถานการณ์ไม่มีการทดลอง (the one-shot, non-experimental case study) ซึ่งเขียนเป็นแผนผัง (diagram) ได้ดังนี้



เมื่อ	S	หมายถึง	ประชากรที่ให้ข้อมูล
	X	หมายถึง	ตัวแปรที่ศึกษา
	O	หมายถึง	ข้อมูลที่ได้จากการศึกษา

ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ โรงเรียนมัธยมศึกษาในสหวิทยาเขตวัชรธรรมยา จำนวน 8 โรงเรียน คือ โรงเรียนราชินีบูรณะ โรงเรียนวัดไร่ขิงวิทยา โรงเรียนภัทรญาณวิทยา โรงเรียนสามพรานวิทยา โรงเรียนจิวรายนบุญมีรังสฤษดิ์ โรงเรียนอนุบาลรัตนราชกัญญาราชวิทยาลัยนครปฐม โรงเรียนเพิ่มวิทยา และโรงเรียนปรีดารามวิทยาคม

ผู้ให้ข้อมูล

ผู้วิจัยกำหนดผู้ให้ข้อมูลโรงเรียนละ 6 คน ประกอบด้วย ผู้อำนวยการหรือรองผู้อำนวยการ จำนวน 2 คน คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 2 คน และครู จำนวน 2 คน รวมทั้งสิ้น 48 คน

ตัวแปรที่ศึกษา

ตัวแปรที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วย ตัวแปรพื้นฐาน และตัวแปรที่ศึกษา ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

1. **ตัวแปรพื้นฐาน** คือ สถานภาพทั่วไปของผู้ให้ข้อมูล ประกอบด้วย เพศ อายุ วุฒิ การศึกษา ตำแหน่งปัจจุบัน และประสบการณ์ในการทำงานในตำแหน่งปัจจุบัน
2. **ตัวแปรที่ศึกษา** คือ สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนในสหวิทยาเขตวัชรธรรมยา ตามแนวคิดของของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (ก.ค.ศ.) ประกอบด้วยสมรรถนะ 2 กลุ่ม คือ สมรรถนะหลัก 4 สมรรถนะ คือ 1) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ 2) การบริการที่ดี 3) การพัฒนาตนเอง และ 4) การทำงานเป็นทีม และสมรรถนะประจำสายงาน 4 สมรรถนะ คือ 5) การวิเคราะห์และสังเคราะห์ 6) การสื่อสารและการจูง 7) การพัฒนาศักยภาพบุคลากร และ 8) การมีวิสัยทัศน์ รายละเอียด ดังนี้

สมรรถนะหลัก

2.1 การมุ่งผลสัมฤทธิ์ หมายถึง ผู้บริหารมีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานในหน้าที่ให้มีคุณภาพ โดยการปลูกฝังและส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารมีเป้าหมายในการทำงานอย่างชัดเจน มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ นำนวัตกรรม/ทางเลือกใหม่ๆ มาใช้เพิ่มประสิทธิภาพของงาน มีความมุ่งมั่นในการพัฒนาผลงานอย่างต่อเนื่อง มีความรับผิดชอบในการทำงาน ผลงานมีความถูกต้อง ครบถ้วน สมบูรณ์

2.2 การบริการที่ดี หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีความตั้งใจในการปรับปรุงระบบบริการให้มีประสิทธิภาพ เน้นการบริการแก่นักเรียน ผู้ปกครอง และผู้ที่มาติดต่อราชการทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน เน้นการตอบสนองต่อความพึงพอใจของผู้รับบริการ พัฒนาระบบงานขององค์กร

ให้เกิดความรวดเร็วสะดวกสบาย ตลอดจนดำเนินการประเมินความพึงพอใจของผู้รับบริการหรือผู้เกี่ยวข้อง

2.3 การพัฒนาตนเอง หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีการค้นคว้าหาความรู้ เพื่อพัฒนาตนเองและพัฒนางาน เรียนรู้การนำเทคโนโลยีใหม่ๆ มาใช้เพื่อพัฒนางาน แสวงหาประสบการณ์ใหม่ๆ โดยการประชุมวิชาการ อบรม สัมมนา เพื่อพัฒนาตนเอง และพัฒนางาน รวบรวมองค์ความรู้และจัดการความรู้ที่เป็นประโยชน์ในการพัฒนาองค์กร ตลอดจนส่งเสริมให้บุคลากรแสวงหาความรู้ เพื่อพัฒนาตนเองและพัฒนาหน่วยงานให้มีประสิทธิภาพ

2.4 การทำงานเป็นทีม หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถปรับตัวเข้ากับสถานการณ์และกลุ่มคนที่หลากหลายได้อย่างเหมาะสม มีกระบวนการในการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแก่บุคลากร การให้ความร่วมมือช่วยเหลือ สนับสนุน ทีมงานในทุกโอกาส สามารถแสดงบทบาทผู้นำหรือผู้ตามได้อย่างเหมาะสมตามสถานการณ์ ตลอดจนมีกระบวนการในการพัฒนาบุคลากร เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร

สมรรถนะประจำสายงาน

2.5 การวิเคราะห์และสังเคราะห์ หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการคิดแยกแยะประเด็นต่างๆ อย่างเป็นระบบ ความสามารถในการรวบรวมสิ่งต่างๆ รวบรวมข้อมูลที่เป็นประโยชน์มาใช้ในการแก้ปัญหาได้อย่างเป็นระบบ สามารถวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน ปัญหาความต้องการของนักเรียน โรงเรียน ชุมชน สามารถวางแผนงาน/โครงการได้อย่างสอดคล้องกับความต้องการของนักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน ตลอดจนสามารถบริหารโรงเรียนได้อย่างเป็นระบบ และพัฒนาองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2.6 การสื่อสารและการจูงใจ หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการพูด เขียน สื่อสาร ได้ตอบ ในโอกาสและสถานการณ์ต่างๆ ได้อย่างเหมาะสม มีความสามารถในการใช้ภาษาท่าทางเพื่อการสื่อสารและจูงใจได้อย่างเหมาะสม เช่น การยิ้มทักทาย การแสดงออกด้วยท่าทีที่เป็นมิตร สามารถชักจูงโน้มน้าวให้ผู้อื่น เห็นด้วย ยอมรับ คล้อยตาม เพื่อบรรลุจุดมุ่งหมาย สามารถไกล่เกลี่ย ประนีประนอมเมื่อเกิดข้อพิพาทหรือเกิดความเข้าใจที่คลาดเคลื่อน ตลอดจนสามารถเสริมสร้างความเข้าใจอันดีระหว่างบุคลากร นักเรียน โรงเรียน ผู้ปกครองและชุมชน

2.7 การพัฒนาศักยภาพบุคลากร หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการให้คำปรึกษา แนะนำแก่บุคลากร มีส่วนร่วมในการช่วยแก้ปัญหาในการปฏิบัติงานของบุคลากร อย่างเหมาะสม ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี ส่งเสริมสนับสนุนและให้โอกาสผู้ร่วมงานได้พัฒนาตนเอง ตลอดจนส่งเสริมให้บุคลากรได้นำความรู้ไปใช้ในการปฏิบัติงานและพัฒนาองค์กรของตนเอง

2.8 การมีวิสัยทัศน์ หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการกำหนดวิสัยทัศน์/แนวทางการพัฒนาองค์กรได้อย่างเป็นรูปธรรม ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของบุคลากรในการ

กำหนดวิสัยทัศน์ของโรงเรียน สามารถกำหนดภาพในอนาคตของสถานศึกษาที่ต้องการจะให้เป็นไปได้ อย่างชัดเจน สามารถกำหนดวิธีการปฏิบัติที่จะนำสถานศึกษาให้บรรลุความต้องการและเป้าหมาย ตลอดจนยอมรับการเปลี่ยนแปลงและสามารถปรับเปลี่ยนเทคนิควิธีการทำงาน เมื่อสถานการณ์และสิ่งแวดล้อมเปลี่ยนแปลงไป

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือแบบสอบถามจำนวน 1 ฉบับ รายละเอียด ดังนี้

1. แบบสอบถาม (Questionnaire) แบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 สอบถามเกี่ยวกับสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย เพศ อายุ วุฒิการศึกษา ตำแหน่งปัจจุบัน และประสบการณ์ในการทำงานในตำแหน่งปัจจุบัน มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check list)

ตอนที่ 2 สอบถามเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนในสหวิทยาเขตวัชรirimยา โดยแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นได้ศึกษาค้นคว้าจากเอกสารที่เกี่ยวข้อง แล้วนำข้อมูลที่ได้มา ปรับปรุงให้สอดคล้องกับการประเมินสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนในสหวิทยาเขตวัชรirimยา แบบมาตราส่วนประมาณค่า (rating scale) 5 ระดับของ (Likert's Five Rating Scale)⁶¹ โดยผู้วิจัยกำหนดค่าน้ำหนักคะแนนของแต่ละระดับ ดังนี้

⁶¹ Rensis Likert, *New Pattern of Management* (Tokyo: McGraw - Hill Book company, 1961), 73-74.

ระดับที่	1	หมายถึง	สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน อยู่ในระดับน้อยที่สุด มีค่าน้ำหนักเท่ากับ 1 คะแนน
ระดับที่	2	หมายถึง	สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน อยู่ในระดับน้อย มีค่าน้ำหนักเท่ากับ 2 คะแนน
ระดับที่	3	หมายถึง	สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน อยู่ในระดับปานกลาง มีค่าน้ำหนักเท่ากับ 3 คะแนน
ระดับที่	4	หมายถึง	สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน อยู่ในระดับมาก มีค่าน้ำหนักเท่ากับ 4 คะแนน
ระดับที่	5	หมายถึง	สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน อยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าน้ำหนักเท่ากับ 5 คะแนน

การสร้างและพัฒนาเครื่องมือ

เพื่อให้การวิจัยครั้งนี้สามารถตรวจสอบและวัดได้ตรงกับขอบเขตการวิจัยตามแนวคิดของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (ก.ค.ศ.) ผู้วิจัยได้ใช้เครื่องมือของนางสาวปาริฉัตร ช่อชิต โดยได้คำนวณหาความเที่ยง (Reliability) ตามวิธีการของครอนบาค (Cronbach)⁶²

การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้ดำเนินการ ดังต่อไปนี้

1. ผู้วิจัยทำหนังสือถึงคณบดีวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร เพื่อขอความร่วมมือไปยังผู้บริหารโรงเรียนในสหวิทยาเขตวัชรสีมา เพื่อขออนุญาตเก็บข้อมูลจากผู้บริหาร คณะกรรมการสถานศึกษาและครูแต่ละโรงเรียน

⁶² Lee J. Cronbach, *Essentials of Psychological Testing*, ed. 3rd (New York: Harper & Row Publishers, 1974), 160.

2. การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้ดำเนินการโดยเดินทางไปเก็บแบบสอบถามด้วยตนเอง

การวิเคราะห์ข้อมูล

เมื่อได้รับแบบสอบถามกลับคืนเรียบร้อยแล้ว ผู้วิจัยได้พิจารณาตรวจสอบแบบสอบถามทั้งหมด ดังต่อไปนี้

1. ตรวจสอบความสมบูรณ์เรียบร้อยของแบบสอบถาม
2. นำแบบสอบถามมาตรวจสอบข้อมูล
3. ลงรหัสข้อมูล นำไปคำนวณค่าทางสถิติ เพื่อทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป

สถิติที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัยได้ใช้สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

1. การวิเคราะห์สถานภาพทั่วไปของผู้ให้ข้อมูล สถิติที่ใช้วิเคราะห์ คือ ความถี่ (Frequency : f) และร้อยละ (Percentage : %)
2. การวิเคราะห์ระดับสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนในสหวิทยาเขตวัชรirma ย สถิติที่ใช้วิเคราะห์ คือ ค่ามัชฌิมเลขคณิต (Arithmetic mean : μ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation : σ)
3. การวิเคราะห์ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อสมรรถนะของผู้บริหารในสหวิทยาเขตวัชรirma โดยเปรียบเทียบค่ามัชฌิมเลขคณิต (Compare by mean) สถิติที่ใช้วิเคราะห์ คือ ค่ามัชฌิมเลขคณิต (Arithmetic mean : μ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation : σ)

สรุป

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (descriptive research) มีวัตถุประสงค์ คือ เพื่อศึกษาสมรรถนะของผู้บริหารในสหวิทยาเขตวัชรirimยา และเพื่อทราบผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อสมรรถนะของผู้บริหารในสหวิทยาเขตวัชรirimยา โดยใช้โรงเรียนเป็นหน่วยวิเคราะห์ (Unit of Analysis) ประชากร คือ โรงเรียนในสหวิทยาเขตวัชรirimยา ทั้งหมด 8 โรงเรียน ผู้ให้ข้อมูลโรงเรียนละ 6 คน รวม 48 คน ประกอบด้วย ผู้อำนวยการและรองผู้อำนวยการ จำนวน 2 คน คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 2 คน และครู จำนวน 2 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) เกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหารตามแนวคิดของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (ก.ค.ศ.) แล้วนำข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามนำมาวิเคราะห์ข้อมูล สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ความถี่ (Frequency : f) ร้อยละ (Percentage : %) มัชฌิมเลขคณิต (Arithmetic mean : μ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation : σ)



บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

งานวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1. เพื่อทราบสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนในสหวิทยาเขต
วัชรirma 2. เพื่อทราบผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนในสหวิทยาเขต
วัชรirma การวิจัยครั้งนี้ใช้โรงเรียนเป็นหน่วยวิเคราะห์ (Unit of analysis) ประชากร คือ โรงเรียน
ในสหวิทยาเขตวัชรirma จำนวน 8 โรงเรียน ผู้ให้ข้อมูลโรงเรียนละ 6 คน ประกอบด้วย ผู้อำนวยการและ
รองผู้อำนวยการ จำนวน 2 คน คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 2 คน และครู จำนวน
2 คน รวมทั้งสิ้น 48 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหาร
โรงเรียนตามแนวคิดของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (ก.ค.ศ.) ได้รับ
แบบสอบถามคืน จำนวน 48 ฉบับ จากโรงเรียน 8 โรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 100 เมื่อได้ข้อมูลจากแบบสอบถาม
นำมาวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้ตารางประกอบคำบรรยาย จำแนกออกเป็น 3 ตอน ดังต่อไปนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน

ตอนที่ 3 ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนในสหวิทยาเขต
วัชรirma

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

การวิเคราะห์สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามเพศ อายุ วุฒิการศึกษา
ตำแหน่งปัจจุบันและประสบการณ์การทำงานในตำแหน่งปัจจุบัน โดยใช้ความถี่ (Frequency) และค่า
ร้อยละ (Percentage) ดังรายละเอียดในตารางที่ 3

ตารางที่ 3 สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อ	สถานภาพ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
1	เพศ		
	- ชาย	20	41.67
	- หญิง	28	58.33
	รวม	48	100.00
2	อายุ		
	- 20-30 ปี	9	18.75
	- 31-40 ปี	10	20.83
	- 41-50 ปี	11	22.92
	- 51-60 ปี	18	37.50
	รวม	48	100.00
3	วุฒิการศึกษา		
	- ปริญญาตรี	18	37.50
	- ปริญญาโท	26	54.17
	- ปริญญาเอก	3	6.25
	- อื่นๆ (ไปรตระบุ)	1	2.08
	รวม	48	100.00
4	ตำแหน่งปัจจุบัน		
	- ผู้อำนวยการหรือรองผู้อำนวยการ	16	33.33
	- คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน	16	33.33
	- ครู	16	33.34
	รวม	48	100.00
5	ประสบการณ์การทำงานในตำแหน่งปัจจุบัน		
	- น้อยกว่า 5 ปี	23	49.92
	- 5-10 ปี	11	22.92
	- 11-15 ปี	5	10.42
	- 16-20 ปี	1	2.08
	- มากกว่า 20 ปี	8	16.66
	รวม	48	100.00

จากตารางที่ 3 พบว่าจากจำนวนของผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด 48 คน ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 28 คน คิดเป็นร้อยละ 58.33 และเพศชาย จำนวน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 41.67

อายุของผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 51-60 ปี จำนวน 18 คน คิดเป็นร้อยละ 37.50 รองลงมา คือ อายุระหว่าง 41-50 ปี จำนวน 11 คน คิดเป็นร้อยละ 22.92 อายุระหว่าง 31-40 ปี จำนวน 10 คน คิดเป็นร้อยละ 20.83 และน้อยที่สุด คือ อายุระหว่าง 20-30 ปี จำนวน 9 คน คิดเป็นร้อยละ 18.75

วุฒิการศึกษาของผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ คือ ระดับปริญญาโท จำนวน 26 คน คิดเป็นร้อยละ 54.17 รองลงมา คือ ระดับปริญญาตรี จำนวน 18 คน คิดเป็นร้อยละ 37.50 ระดับปริญญาเอก จำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 6.25 และน้อยที่สุด คือ อื่นๆ วุฒิกศัการระดับมัธยมศึกษาปีที่ 6 จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 2.08

ตำแหน่งปัจจุบันของผู้ตอบแบบสอบถามเป็นผู้อำนวยการหรือรองผู้อำนวยการ จำนวน 16 คน คิดเป็นร้อยละ 33.33 คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 16 คน คิดเป็นร้อยละ 33.33 และครูจำนวน 16 คน คิดเป็นร้อยละ 33.33

ประสบการณ์การทำงานในตำแหน่งปัจจุบันของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า ส่วนใหญ่ มีประสบการณ์การทำงานในตำแหน่งปัจจุบันน้อยกว่า 5 ปี จำนวน 23 คน คิดเป็นร้อยละ 49.92 รองลงมา คือ มีประสบการณ์การทำงานในตำแหน่งปัจจุบัน 5-10 ปี จำนวน 11 คน คิดเป็นร้อยละ 22.92 มีประสบการณ์การทำงานในตำแหน่งปัจจุบันมากกว่า 20 ปี จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 16.66 มีประสบการณ์การทำงานในตำแหน่งปัจจุบัน 11-15 ปี จำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 10.42 และน้อยที่สุด คือ มีประสบการณ์การทำงานในตำแหน่งปัจจุบัน 16-20 ปี จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 2.08

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ระดับสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน

การศึกษาในครั้งนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนตามหลักการของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (ก.ค.ศ.) ในการวิเคราะห์สมรรถนะของผู้บริหาร วิเคราะห์ค่ามัชฌิมเลขคณิต (Arithmetic mean : μ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation : σ) ดังรายละเอียดในตารางที่ 4

ตารางที่ 4 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน
โดยภาพรวม

(n=8)

ข้อ	สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน	μ	σ	ระดับ
	สมรรถนะหลัก			
1	การมุ่งผลสัมฤทธิ์	4.40	0.58	มาก
2	การบริการที่ดี	4.33	0.57	มาก
3	การพัฒนาตนเอง	4.26	0.59	มาก
4	การทำงานเป็นทีม	4.19	0.72	มาก
	สมรรถนะประจำสายงาน			
5	การวิเคราะห์และสังเคราะห์	4.25	0.66	มาก
6	การสื่อสารและการจูงใจ	4.23	0.69	มาก
7	การพัฒนาศักยภาพบุคลากร	4.36	0.67	มาก
8	การมีวิสัยทัศน์	4.33	0.60	มาก
	รวม	4.29	0.58	มาก

จากตารางที่ 4 พบว่า สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\mu = 4.29$, $\sigma = 0.58$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย ดังนี้ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ ($\mu = 4.40$, $\sigma = 0.58$) การพัฒนาศักยภาพบุคลากร ($\mu = 4.36$, $\sigma = 0.67$) การบริการที่ดี ($\mu = 4.33$, $\sigma = 0.57$) การมีวิสัยทัศน์ ($\mu = 4.33$, $\sigma = 0.60$) การพัฒนาตนเอง ($\mu = 4.26$, $\sigma = 0.59$) การวิเคราะห์และสังเคราะห์ ($\mu = 4.25$, $\sigma = 0.66$) การสื่อสารและการจูงใจ ($\mu = 4.23$, $\sigma = 0.69$) และการทำงานเป็นทีม ($\mu = 4.19$, $\sigma = 0.72$) เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน โดยรวมเท่ากับ 0.58 ลักษณะเช่นนี้แสดงว่าความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ในการวิเคราะห์สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนเป็นรายด้าน ใช้การวิเคราะห์ด้วยค่ามัชฌิมเลขคณิตและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ดังรายละเอียดในตารางที่ 5 – 12 ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 5 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน
ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์

(n=8)

ข้อ	สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์	μ	σ	ระดับ
1	ผู้บริหารมีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานในหน้าที่ อย่างมีคุณภาพ	4.48	0.65	มาก
2	ผู้บริหารปลูกฝังและส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชา ปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ	4.38	0.70	มาก
3	ผู้บริหารมีเป้าหมายในการทำงานชัดเจน	4.40	0.70	มาก
4	ผู้บริหารมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ นำนวัตกรรม/ ทางเลือกใหม่ ๆ มาใช้เพิ่มประสิทธิภาพของงาน	4.31	0.71	มาก
5	ผู้บริหารมีความรับผิดชอบในการทำงาน ผลงาน คุณภาพถูกต้อง ครบถ้วนสมบูรณ์	4.46	0.65	มาก
รวม		4.40	0.58	มาก

จากตารางที่ 5 พบว่าสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\mu = 4.40$, $\sigma = 0.58$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับ มาก ทุกข้อ โดยเรียงค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย ดังนี้ ผู้บริหารมีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานในหน้าที่อย่างมีคุณภาพ ($\mu = 4.48$, $\sigma = 0.65$) ผู้บริหารมีความรับผิดชอบในการทำงาน ผลงานคุณภาพถูกต้อง ครบถ้วนสมบูรณ์ ($\mu = 4.46$, $\sigma = 0.58$) ผู้บริหารมีเป้าหมายในการทำงานชัดเจน ($\mu = 4.40$, $\sigma = 0.70$) ผู้บริหารปลูกฝังและส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ ($\mu = 4.38$, $\sigma = 0.70$) และผู้บริหารมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ นำนวัตกรรม/ทางเลือกใหม่ ๆ มาใช้เพิ่มประสิทธิภาพของงาน ($\mu = 4.31$, $\sigma = 0.71$) เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน โดยรวมเท่ากับ 0.58 ลักษณะเช่นนี้แสดงว่าความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 6 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน
ด้านการบริการที่ดี

(n=8)

ด้าน	สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน ด้านการบริการที่ดี	μ	σ	ระดับ
1	ผู้บริหารมีความตั้งใจในการปรับปรุงระบบบริการ ให้มีประสิทธิภาพ	4.31	0.65	มาก
2	ผู้บริหารเน้นการให้บริการแก่นักเรียน ผู้ปกครอง และผู้ที่มาติดต่อราชการทุกคนเท่าเทียมกัน	4.50	0.61	มากที่สุด
3	ผู้บริหารเน้นการตอบสนองต่อความพึงพอใจของ ผู้รับบริการ	4.42	0.67	มาก
4	ผู้บริหารเน้นพัฒนาระบบงานขององค์การให้เกิด ความรวดเร็วสะดวกสบาย	4.27	0.73	มาก
5	ผู้บริหารดำเนินการประเมินความพึงพอใจของ ผู้รับบริการหรือผู้เกี่ยวข้อง	4.17	0.72	มาก
รวม		4.33	0.57	มาก

จากตารางที่ 6 พบว่าสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนด้านการบริการที่ดี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\mu = 4.33$, $\sigma = 0.57$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับ มาก ทุกข้อ โดยเรียงค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย ดังนี้ ผู้บริหารเน้นการให้บริการแก่นักเรียน ผู้ปกครองและผู้ที่มาติดต่อราชการทุกคนเท่าเทียมกัน ($\mu = 4.50$, $\sigma = 0.61$) ผู้บริหารเน้นการตอบสนองต่อ ความพึงพอใจของผู้รับบริการ ($\mu = 4.42$, $\sigma = 0.67$) ผู้บริหารมีความตั้งใจในการปรับปรุงระบบบริการให้มีประสิทธิภาพ ($\mu = 4.31$, $\sigma = 0.65$) ผู้บริหารเน้นพัฒนาระบบงานขององค์การให้เกิดความรวดเร็วสะดวกสบาย ($\mu = 4.27$, $\sigma = 0.73$) และผู้บริหารดำเนินการประเมินความพึงพอใจ ของผู้รับบริการหรือผู้เกี่ยวข้อง ($\mu = 4.17$, $\sigma = 0.72$) เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน โดยรวมเท่ากับ 0.57 ลักษณะเช่นนี้แสดงว่าความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 7 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน
ด้านการพัฒนาตนเอง

(n=8)

ด้าน	สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน ด้านการพัฒนาตนเอง	μ	σ	ระดับ
1	ผู้บริหารมีการค้นคว้าหาความรู้ เพื่อพัฒนาตนเองและ พัฒนางาน	4.40	0.67	มาก
2	ผู้บริหารมีการเรียนรู้การนำนวัตกรรมและเทคโนโลยี ใหม่ ๆ มาใช้เพื่อพัฒนางาน	4.06	0.78	มาก
3	ผู้บริหารแสวงหาประสบการณ์ใหม่ ๆ โดยการประชุม วิชาการ อบรม สัมมนา เพื่อพัฒนาตนเองและพัฒนางาน	4.21	0.79	มาก
4	ผู้บริหารดำเนินการรวบรวมองค์ความรู้และการจัดการ เรียนรู้ที่เป็นประโยชน์ในการพัฒนาองค์กร	4.33	0.72	มาก
5	ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรแสวงหาความรู้ เพื่อพัฒนา ตนเองและพัฒนาหน่วยงานให้มีประสิทธิภาพ	4.29	0.74	มาก
รวม		4.26	0.59	มาก

จากตารางที่ 7 พบว่าสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนด้านการพัฒนาตนเอง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\mu = 4.26$, $\sigma = 0.59$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับ มาก ทุกข้อ โดยเรียงค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย ดังนี้ ผู้บริหารมีการค้นคว้าหาความรู้ เพื่อพัฒนาตนเองและพัฒนางาน ($\mu = 4.40$, $\sigma = 0.67$) ผู้บริหารดำเนินการรวบรวมองค์ความรู้และการจัดการเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์ในการพัฒนาองค์กร ($\mu = 4.33$, $\sigma = 0.72$) ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรแสวงหาความรู้ เพื่อพัฒนาตนเองและพัฒนาหน่วยงานให้มีประสิทธิภาพ ($\mu = 4.29$, $\sigma = 0.74$) ผู้บริหารแสวงหาประสบการณ์ใหม่ ๆ โดยการประชุมวิชาการ อบรม สัมมนา เพื่อพัฒนาตนเองและพัฒนางาน ($\mu = 4.21$, $\sigma = 0.79$) และผู้บริหารมีการเรียนรู้การนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาใช้เพื่อพัฒนางาน ($\mu = 4.06$, $\sigma = 0.78$) เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน โดยรวมเท่ากับ 0.59 ลักษณะเช่นนี้แสดงว่าความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 8 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน
ด้านการทำงานเป็นทีม

(n=8)

ด้าน	สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน ด้านการทำงานเป็นทีม	μ	σ	ระดับ
1	ผู้บริหารสามารถปรับตัวเข้ากับสถานการณ์และ กลุ่มคนที่หลากหลายได้อย่างเหมาะสม	4.10	0.77	มาก
2	ผู้บริหารมีกระบวนการในการสร้างแรงจูงใจในการ ปฏิบัติงานแก่บุคลากร	4.10	0.85	มาก
3	ผู้บริหารให้ความร่วมมือช่วยเหลือ สนับสนุน ทีมงานในทุกโอกาส	4.35	0.83	มาก
4	ผู้บริหารสามารถแสดงบทบาทผู้นำหรือผู้ตามได้ อย่างเหมาะสมตามสถานการณ์	4.17	0.83	มาก
5	ผู้บริหารมีกระบวนการในการพัฒนาบุคลากร เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร	4.21	0.65	มาก
รวม		4.19	0.72	มาก

จากตารางที่ 8 พบว่าสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนด้านการทำงานเป็นทีม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\mu = 4.19$, $\sigma = 0.72$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับ มาก ทุกข้อ โดยเรียงค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย ดังนี้ ผู้บริหารให้ความร่วมมือช่วยเหลือ สนับสนุน ทีมงานในทุกโอกาส ($\mu = 4.35$, $\sigma = 0.83$) ผู้บริหารมีกระบวนการในการพัฒนาบุคลากร เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร ($\mu = 4.21$, $\sigma = 0.65$) ผู้บริหารสามารถแสดงบทบาทผู้นำหรือผู้ตามได้อย่างเหมาะสมตามสถานการณ์ ($\mu = 4.17$, $\sigma = 0.83$) ผู้บริหารมีกระบวนการในการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแก่บุคลากร ($\mu = 4.10$, $\sigma = 0.85$) และผู้บริหารสามารถปรับตัวเข้ากับสถานการณ์และกลุ่มคนที่หลากหลายได้อย่างเหมาะสม ($\mu = 4.10$, $\sigma = 0.77$) เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน โดยรวมเท่ากับ 0.72 ลักษณะเช่นนี้แสดงว่าความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 9 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน
ด้านการวิเคราะห์และสังเคราะห์

(n=8)

ด้าน	สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน ด้านการวิเคราะห์และสังเคราะห์	μ	σ	ระดับ
1	ผู้บริหารมีความสามารถในการคิดแยกแยะประเด็นต่าง ๆ อย่างเป็นระบบ	4.19	0.76	มาก
2	ผู้บริหารมีความสามารถในการรวบรวมสิ่งต่าง ๆ รวบรวมข้อมูลที่เป็นประโยชน์มาใช้ในการแก้ไขปัญหาได้อย่างเป็นระบบ	4.27	0.73	มาก
3	ผู้บริหารสามารถวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน ปัญหา ความต้องการของนักเรียน โรงเรียน และชุมชน	4.27	0.79	มาก
4	ผู้บริหารสามารถวางแผน/โครงการได้สอดคล้องกับ ความต้องการของนักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน	4.23	0.72	มาก
5	ผู้บริหารสามารถบริหารโรงเรียนได้อย่างเป็นระบบ และพัฒนาองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.31	0.74	มาก
รวม		4.25	0.66	มาก

จากตารางที่ 9 พบว่าสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนด้านการวิเคราะห์และสังเคราะห์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\mu = 4.25$, $\sigma = 0.66$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับ มาก ทุกข้อ โดยเรียงค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย ดังนี้ ผู้บริหารสามารถบริหารโรงเรียนได้อย่างเป็นระบบและพัฒนาองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ ($\mu = 4.31$, $\sigma = 0.74$) ผู้บริหารสามารถวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน ปัญหาความต้องการของนักเรียน โรงเรียน และชุมชน ($\mu = 4.27$, $\sigma = 0.79$) ผู้บริหารมีความสามารถในการรวบรวมสิ่งต่าง ๆ รวบรวมข้อมูลที่เป็นประโยชน์มาใช้ในการแก้ไขปัญหาได้อย่างเป็นระบบ ($\mu = 4.27$, $\sigma = 0.73$) ผู้บริหารสามารถวางแผน/โครงการได้สอดคล้องกับความต้องการของนักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน ($\mu = 4.23$, $\sigma = 0.72$) และผู้บริหารมีความสามารถในการคิดแยกแยะประเด็นต่าง ๆ อย่างเป็นระบบ ($\mu = 4.19$, $\sigma = 0.76$) เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน โดยรวมเท่ากับ 0.66 ลักษณะเช่นนี้แสดงว่าความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 10 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน
ด้านการสื่อสารและจิตใจ

(n=8)

ด้าน	สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน ด้านการสื่อสารและจิตใจ	μ	σ	ระดับ
1	ผู้บริหารมีความสามารถในการพูด เขียน สื่อสาร ได้ตอบในโอกาสและสถานการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสม	4.23	0.66	มาก
2	ผู้บริหารมีความสามารถในการใช้ภาษาท่าทาง เพื่อการสื่อสารและจิตใจได้อย่างเหมาะสม เช่น การยิ้มทักทาย การแสดงออกด้วยท่าทางที่เป็นมิตร	4.25	0.88	มาก
3	ผู้บริหารมีความสามารถชักจูงโน้มน้าวให้ผู้อื่นเห็นด้วย ยอมรับ คล้อยตามเพื่อบรรลุจุดมุ่งหมาย	4.25	0.78	มาก
4	ผู้บริหารมีความสามารถในการไกล่เกลี่ย ประนีประนอม เมื่อเกิดข้อพิพาทหรือเกิดความเข้าใจที่คลาดเคลื่อน	4.13	0.86	มาก
5	ผู้บริหารสามารถเสริมสร้างความเข้าใจอันดีระหว่างบุคลากร นักเรียน ผู้ปกครองและชุมชน	4.29	0.65	มาก
รวม		4.23	0.69	มาก

จากตารางที่ 10 พบว่าสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนด้านการสื่อสารและจิตใจ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\mu = 4.23$, $\sigma = 0.69$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับ มาก ทุกข้อ โดยเรียงค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย ดังนี้ ผู้บริหารสามารถเสริมสร้างความเข้าใจอันดีระหว่างบุคลากร นักเรียน ผู้ปกครองและชุมชน ($\mu = 4.29$, $\sigma = 0.65$) ผู้บริหารมีความสามารถในการใช้ภาษาท่าทาง เพื่อการสื่อสารและจิตใจได้อย่างเหมาะสม เช่น การยิ้มทักทาย การแสดงออกด้วยท่าทางที่เป็นมิตร ($\mu = 4.25$, $\sigma = 0.88$) ผู้บริหารมีความสามารถชักจูงโน้มน้าวให้ผู้อื่นเห็นด้วย ยอมรับ คล้อยตามเพื่อบรรลุจุดมุ่งหมาย ($\mu = 4.25$, $\sigma = 0.78$) ผู้บริหารมีความสามารถในการพูดเขียน สื่อสาร ได้ตอบในโอกาสและสถานการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสม ($\mu = 4.23$, $\sigma = 0.66$) และผู้บริหารมีความสามารถในการไกล่เกลี่ย ประนีประนอม เมื่อเกิดข้อพิพาทหรือเกิดความเข้าใจที่คลาดเคลื่อน ($\mu = 4.13$, $\sigma = 0.86$) เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน โดยรวมเท่ากับ 0.69 ลักษณะเช่นนี้แสดงว่าความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 11 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน
ด้านการพัฒนาศักยภาพบุคลากร

(n=8)

ด้าน	สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน ด้านการพัฒนาศักยภาพบุคลากร	μ	σ	ระดับ
1	ผู้บริหารมีความสามารถในการให้คำปรึกษา แนะนำแก่บุคลากร	4.25	0.86	มาก
2	ผู้บริหารมีส่วนร่วมในการช่วยแก้ไขปัญหาในการ ปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างเหมาะสม	4.27	0.79	มาก
3	ผู้บริหารปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี	4.50	0.79	มากที่สุด
4	ผู้บริหารส่งเสริมสนับสนุนและให้โอกาสผู้ร่วมงาน ได้พัฒนาตนเอง	4.40	0.64	มาก
5	ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรได้นำความรู้ไปใช้ใน การปฏิบัติงานและพัฒนาองค์กรของตนเอง	4.38	0.64	มาก
รวม		4.36	0.67	มาก

จากตารางที่ 11 พบว่าสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนด้านการพัฒนาศักยภาพบุคลากร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\mu = 4.36$, $\sigma = 0.67$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับ มากที่สุด หนึ่งข้อ คือ ผู้บริหารปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี ($\mu = 4.50$, $\sigma = 0.79$) ส่วนข้ออื่น ๆ พบว่าอยู่ในระดับ มาก โดยเรียงค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย ดังนี้ ผู้บริหารส่งเสริมสนับสนุนและให้โอกาสผู้ร่วมงานได้พัฒนาตนเอง ($\mu = 4.40$, $\sigma = 0.64$) ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรได้นำความรู้ไปใช้ในการปฏิบัติงานและพัฒนาองค์กรของตนเอง ($\mu = 4.38$, $\sigma = 0.64$) ผู้บริหารมีส่วนร่วมในการช่วยแก้ไขปัญหาในการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างเหมาะสม ($\mu = 4.27$, $\sigma = 0.79$) และผู้บริหารมีความสามารถในการให้คำปรึกษาแนะนำแก่บุคลากร ($\mu = 4.25$, $\sigma = 0.86$) เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน โดยรวมเท่ากับ 0.67 ลักษณะเช่นนี้แสดงว่าความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 12 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน
ด้านการมีวิสัยทัศน์

(n=8)

ด้าน	สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน ด้านการมีวิสัยทัศน์	μ	σ	ระดับ
1	ผู้บริหารมีความสามารถในการกำหนดวิสัยทัศน์/ แนวทางการพัฒนาองค์กรได้อย่างเป็นรูปธรรม	4.29	0.68	มาก
2	ผู้บริหารส่งเสริมการมีส่วนร่วมของบุคลากรใน การกำหนดวิสัยทัศน์ของโรงเรียน	4.31	0.65	มาก
3	ผู้บริหารสามารถกำหนดภาพในอนาคตของ สถานศึกษาที่ต้องการจะให้เป็นไปได้อย่างชัดเจน	4.29	0.77	มาก
4	ผู้บริหารสามารถกำหนดวิธีการปฏิบัติที่จะนำ สถานศึกษาให้บรรลุความต้องการและเป้าหมาย	4.31	0.74	มาก
5	ผู้บริหารยอมรับการเปลี่ยนแปลงและสามารถ ปรับเปลี่ยนเทคนิควิธีการทำงานเมื่อสถานการณ์ และสิ่งแวดล้อมเปลี่ยนแปลง	4.44	0.58	มาก
รวม		4.33	0.60	มาก

จากตารางที่ 12 พบว่าสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\mu = 4.33$, $\sigma = 0.60$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับ มาก ทุกข้อ โดยเรียงค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย ดังนี้ ผู้บริหารยอมรับการเปลี่ยนแปลงและสามารถปรับเปลี่ยนเทคนิควิธีการทำงานเมื่อสถานการณ์และสิ่งแวดล้อมเปลี่ยนแปลง ($\mu = 4.44$, $\sigma = 0.58$) ผู้บริหารสามารถกำหนดวิธีการปฏิบัติที่จะนำสถานศึกษาให้บรรลุความต้องการและเป้าหมาย ($\mu = 4.31$, $\sigma = 0.74$) ผู้บริหารส่งเสริมการมีส่วนร่วมของบุคลากรในการกำหนดวิสัยทัศน์ของโรงเรียน ($\mu = 4.31$, $\sigma = 0.65$) ผู้บริหารสามารถกำหนดภาพในอนาคตของสถานศึกษาที่ต้องการจะให้เป็นไปได้อย่างชัดเจน ($\mu = 4.29$, $\sigma = 0.77$) และผู้บริหารมีความสามารถในการกำหนดวิสัยทัศน์/แนวทางการพัฒนาองค์กรได้อย่างเป็นรูปธรรม ($\mu = 4.29$, $\sigma = 0.68$) เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน โดยรวมเท่ากับ 0.60 ลักษณะเช่นนี้แสดงว่าความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตอนที่ 3 ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนในสหวิทยาเขต วัชรธรรมยา

การศึกษาในครั้งนี้ผู้วิจัยได้เปรียบเทียบความคิดเห็นต่อสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนในสหวิทยาเขตวัชรธรรมยา ตามหลักการของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (ก.ค.ศ.) ดังรายละเอียดในตารางที่ 13

ตารางที่ 13 ค่ามัชฌิมเลขคณิตและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อสมรรถนะ ของผู้บริหารโรงเรียนโดยภาพรวม

(n=48)

ข้อ	สมรรถนะของผู้บริหาร	ผู้ให้ข้อมูล					
		ผู้อำนวยการหรือรองผู้อำนวยการ n=16		คณะกรรมการสถานศึกษา ชั้นพื้นฐาน n=16		ครู n=16	
		μ	σ	μ	σ	μ	σ
สมรรถนะหลัก							
1	การมุ่งผลสัมฤทธิ์	4.61	0.53	4.48	0.30	4.13	0.64
2	การบริการที่ดี	4.55	0.45	4.29	0.43	4.16	0.74
3	การพัฒนาตนเอง	4.38	0.80	4.62	0.50	4.00	0.73
4	การทำงานเป็นทีม	4.56	0.50	4.21	0.39	3.79	0.90
สมรรถนะประจำสายงาน							
5	การวิเคราะห์และสังเคราะห์	4.52	0.56	4.15	0.46	4.09	0.70
6	การสื่อสารและการจูงใจ	4.54	0.52	4.19	0.55	3.96	0.90
7	การพัฒนาศักยภาพบุคลากร	4.66	0.39	4.44	0.40	3.98	0.87
8	การมีวิสัยทัศน์	4.59	0.51	4.36	0.48	4.04	0.65
รวม		4.55	0.46	4.31	0.41	4.02	0.71

จากตารางที่ 13 พบว่าผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนโดยภาพรวมมีความแตกต่างกัน ดังรายละเอียดในตารางที่ 14 - 21 ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 14 ค่ามัชฌิมเลขคณิตและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์

(n=48)

ข้อ	สมรรถนะของผู้บริหาร	ผู้ให้ข้อมูล					
		ผู้อำนวยการหรือรองผู้อำนวยการ n=16		คณะกรรมการสถานศึกษา ชั้นพื้นฐาน n=16		ครู n=16	
		μ	σ	μ	σ	μ	σ
การมุ่งผลสัมฤทธิ์							
1	ผู้บริหารมีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานในหน้าที่อย่างมีคุณภาพ	4.75	0.57	4.50	0.63	4.19	0.65
2	ผู้บริหารปลูกฝังและส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ	4.62	0.50	4.44	0.62	4.06	0.85
3	ผู้บริหารมีเป้าหมายในการทำงานชัดเจน	4.69	0.60	4.38	0.61	4.12	0.80
4	ผู้บริหารมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ นำนวัตกรรม/ทางเลือกใหม่ ๆ มาใช้เพิ่มประสิทธิภาพของงาน	4.50	0.73	4.44	0.62	4.00	0.73
5	ผู้บริหารมีความรับผิดชอบในการทำงาน ผลงานคุณภาพถูกต้อง ครบถ้วน สมบูรณ์	4.50	0.63	4.62	0.50	4.25	0.77
รวม		4.61	0.53	4.48	0.30	4.13	0.64

จากตารางที่ 14 พบว่าผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ โดยภาพรวมมีความแตกต่างกัน และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า แตกต่างกันทุกข้อ

ตารางที่ 15 ค่ามัชฌิมเลขคณิตและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน ด้านการบริการที่ดี

(n=48)

ข้อ	สมรรถนะของผู้บริหาร	ผู้ให้ข้อมูล					
		ผู้อำนวยการหรือรองผู้อำนวยการ n=16		คณะกรรมการสถานศึกษา ชั้นพื้นฐาน n=16		ครู n=16	
		μ	σ	μ	σ	μ	σ
การบริการที่ดี							
1	ผู้บริหารมีความตั้งใจในการปรับปรุงระบบบริการให้มีประสิทธิภาพ	4.50	0.63	4.38	0.61	4.06	0.68
2	ผู้บริหารเน้นการให้บริการแก่นักเรียน ผู้ปกครองและผู้ที่มาติดต่อราชการทุกคนเท่าเทียมกัน	4.69	0.47	4.37	0.61	4.44	0.72
3	ผู้บริหารเน้นการตอบสนองต่อความพึงพอใจของผู้รับบริการ	4.69	0.47	4.25	0.57	4.31	0.83
4	ผู้บริหารเน้นพัฒนาระบบงานขององค์กรให้เกิดความรวดเร็ว สะดวกสบาย	4.50	0.63	4.31	0.60	4.00	0.89
5	ผู้บริหารดำเนินการประเมินความพึงพอใจของผู้รับบริการหรือผู้เกี่ยวข้อง	4.38	0.50	4.13	0.71	4.00	0.89
รวม		4.55	0.45	4.29	0.43	4.16	0.74

จากตารางที่ 15 พบว่าผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนด้านการบริการที่ดี โดยภาพรวมมีความแตกต่างกัน และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า แตกต่างกันทุกข้อ

ตารางที่ 16 ค่ามัชฌิมเลขคณิตและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน ด้านการพัฒนาตนเอง

(n=48)

ข้อ	สมรรถนะของผู้บริหาร	ผู้ให้ข้อมูล					
		ผู้อำนวยการหรือรองผู้อำนวยการ n=16		คณะกรรมการสถานศึกษา ชั้นพื้นฐาน n=16		ครู n=16	
		μ	σ	μ	σ	μ	σ
การพัฒนาตนเอง							
1	ผู้บริหารมีการค้นคว้าหาความรู้เพื่อพัฒนาตนเองและพัฒนางาน	4.56	0.62	4.31	0.70	4.31	0.70
2	ผู้บริหารมีการเรียนรู้การนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาใช้เพื่อพัฒนางาน	4.19	0.91	4.19	0.65	3.81	0.75
3	ผู้บริหารแสวงหาประสบการณ์ใหม่ ๆ โดยการประชุมวิชาการอบรม สัมมนา เพื่อพัฒนาตนเองและพัฒนางาน	4.38	0.80	4.25	0.77	4.00	0.81
4	ผู้บริหารดำเนินการรวบรวมองค์ความรู้และการจัดการเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์ในการพัฒนาองค์กร	4.38	0.80	4.62	0.50	4.00	0.73
5	ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรแสวงหาความรู้ เพื่อพัฒนาตนเองและพัฒนาหน่วยงานให้มีประสิทธิภาพ	4.44	0.81	4.50	0.51	3.94	0.77
รวม		4.39	0.66	4.38	0.49	4.01	0.59

จากตารางที่ 16 พบว่าผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนด้านการพัฒนาตนเอง โดยภาพรวมไม่มีความแตกต่างกัน และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าแตกต่างกันทุกข้อ

ตารางที่ 17 ค่ามัชฌิมเลขคณิตและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน ด้านการทำงานเป็นทีม

(n=48)

ข้อ	สมรรถนะของผู้บริหาร	ผู้ให้ข้อมูล					
		ผู้อำนวยการหรือรองผู้อำนวยการ n=16		คณะกรรมการสถานศึกษา ขั้นพื้นฐาน n=16		ครู n=16	
		μ	σ	μ	σ	μ	σ
การทำงานเป็นทีม							
1	ผู้บริหารสามารถปรับตัวเข้ากับสถานการณ์และกลุ่มคนที่หลากหลายได้อย่างเหมาะสม	4.56	0.51	4.12	0.71	3.62	0.80
2	ผู้บริหารมีกระบวนการในการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแก่บุคลากร	4.38	0.71	4.25	0.57	3.69	1.07
3	ผู้บริหารให้ความร่วมมือช่วยเหลือ สนับสนุน ทีมงานในทุกโอกาส	4.69	0.47	4.25	0.57	4.12	1.02
4	ผู้บริหารสามารถแสดงบทบาทผู้นำหรือผู้ตามได้อย่างเหมาะสมตามสถานการณ์	4.62	0.61	4.25	0.57	3.62	1.08
5	ผู้บริหารมีกระบวนการในการพัฒนาบุคลากร เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร	4.56	0.62	4.19	0.40	3.87	0.71
รวม		4.56	0.50	4.21	0.39	3.79	0.90

จากตารางที่ 17 พบว่าผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน ด้านการทำงานเป็นทีม โดยภาพรวมมีความแตกต่างกัน และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า แตกต่าง กันทุกข้อ

ตารางที่ 18 ค่ามัชฌิมเลขคณิตและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน ด้านการวิเคราะห์และสังเคราะห์

(n=48)

ข้อ	สมรรถนะของผู้บริหาร	ผู้ให้ข้อมูล					
		ผู้อำนวยการหรือรองผู้อำนวยการ n=16		คณะกรรมการสถานศึกษา ขั้นพื้นฐาน n=16		ครู n=16	
		μ	σ	μ	σ	μ	σ
การวิเคราะห์และสังเคราะห์							
1	ผู้บริหารมีความสามารถในการคิดแยกแยะประเด็นต่าง ๆ อย่างเป็นระบบ	4.56	0.62	4.06	0.77	3.94	0.77
2	ผู้บริหารมีความสามารถในการรวบรวมสิ่งต่าง ๆ รวบรวมข้อมูลที่เป็นประโยชน์มาใช้ในการแก้ไขปัญหาได้อย่างเป็นระบบ	4.56	0.62	4.19	0.83	4.06	0.68
3	ผู้บริหารสามารถวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน ปัญหาความต้องการของนักเรียน โรงเรียน และชุมชน	4.50	0.63	4.06	0.92	4.25	0.77
4	ผู้บริหารสามารถวางแผน/โครงการได้สอดคล้องกับความต้องการของนักเรียน ผู้ปกครองและชุมชน	4.56	0.62	4.06	0.68	4.06	0.77

ข้อ	สมรรถนะของผู้บริหาร	ผู้ให้ข้อมูล					
		ผู้อำนวยการหรือรองผู้อำนวยการ n=16		คณะกรรมการสถานศึกษา ขั้นพื้นฐาน n=16		ครู n=16	
		μ	σ	μ	σ	μ	σ
5	ผู้บริหารสามารถบริหารโรงเรียนได้อย่างเป็นระบบและพัฒนาองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.44	0.62	4.38	0.50	4.13	1.02
รวม		4.52	0.56	4.15	0.46	4.09	0.70

จากตารางที่ 18 พบว่าผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนด้านการวิเคราะห์และสังเคราะห์ โดยภาพรวมมีความแตกต่างกัน และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าแตกต่างกันทุกข้อ

ตารางที่ 19 คำมัลขนิมเลขคณิตและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน ด้านการสื่อสารและจูงใจ

(n=48)

ข้อ	สมรรถนะของผู้บริหาร	ผู้ให้ข้อมูล					
		ผู้อำนวยการหรือรองผู้อำนวยการ n=16		คณะกรรมการสถานศึกษา ขั้นพื้นฐาน n=16		ครู n=16	
		μ	σ	μ	σ	μ	σ
การสื่อสารและจูงใจ							
1	ผู้บริหารมีความสามารถในการพูด เขียน สื่อสาร โต้ตอบในโอกาสและสถานการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสม	4.56	0.51	4.00	0.63	4.12	0.71

ข้อ	สมรรถนะของผู้บริหาร	ผู้ให้ข้อมูล					
		ผู้อำนวยการหรือรองผู้อำนวยการ n=16		คณะกรรมการสถานศึกษา ขั้นพื้นฐาน n=16		ครู n=16	
		μ	σ	μ	σ	μ	σ
2	ผู้บริหารมีความสามารถในการใช้ภาษาท่าทางเพื่อการสื่อสารและจูงใจได้อย่างเหมาะสม เช่น การยิ้มทักทาย การแสดงออกด้วยท่าทางที่เป็นมิตร	4.62	0.50	4.31	0.47	3.81	1.27
3	ผู้บริหารมีความสามารถชักจูงโน้มน้าวให้ผู้อื่นเห็นด้วย ยอมรับ คล้อยตามเพื่อบรรลุจุดมุ่งหมาย	4.50	0.63	4.19	0.54	4.06	1.06
4	ผู้บริหารมีความสามารถในการไกล่เกลี่ย ประนีประนอม เมื่อเกิดข้อพิพาทหรือเกิดความเข้าใจที่คลาดเคลื่อน	4.44	0.72	4.12	0.61	3.81	1.10
4	ผู้บริหารมีความสามารถในการไกล่เกลี่ย ประนีประนอม เมื่อเกิดข้อพิพาทหรือเกิดความเข้าใจที่คลาดเคลื่อน	4.44	0.72	4.12	0.61	3.81	1.10
5	ผู้บริหารสามารถเสริมสร้างความเข้าใจอันดีระหว่างบุคลากร นักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน	4.56	0.51	4.31	0.47	4.00	0.81
รวม		4.54	0.52	4.19	0.55	3.96	0.90

จากตารางที่ 19 พบว่าผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนด้านการสื่อสารและจิตใจ โดยภาพรวมมีความแตกต่างกัน และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าแตกต่างกันทุกข้อ

ตารางที่ 20 ค่ามัชฌิมเลขคณิตและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน ด้านการพัฒนาศักยภาพบุคลากร

(n=48)

ข้อ	สมรรถนะของผู้บริหาร	ผู้ให้ข้อมูล					
		ผู้อำนวยการหรือรองผู้อำนวยการ n=16		คณะกรรมการสถานศึกษา ชั้นพื้นฐาน n=16		ครู n=16	
		μ	σ	μ	σ	μ	σ
การพัฒนาศักยภาพบุคลากร							
1	ผู้บริหารมีความสามารถในการให้คำปรึกษาแนะนำแก่บุคลากร	4.69	0.47	4.31	0.70	3.75	1.06
2	ผู้บริหารมีส่วนร่วมในการช่วยแก้ไขปัญหาในการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างเหมาะสม	4.63	0.50	4.31	0.60	3.88	1.02
3	ผู้บริหารปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี	4.75	0.44	4.56	0.62	4.19	1.10
4	ผู้บริหารส่งเสริมสนับสนุนและให้โอกาสผู้ร่วมงานได้พัฒนาตนเอง	4.62	0.50	4.50	0.51	4.06	0.77
5	ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรได้นำความรู้ไปใช้ในการปฏิบัติงานและพัฒนาองค์กรของตนเอง	4.62	0.50	4.50	0.51	4.00	0.73
รวม		4.66	0.39	4.44	0.40	3.98	0.87

จากตารางที่ 20 พบว่าผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน ด้านการพัฒนาศักยภาพบุคลากร โดยภาพรวมมีความแตกต่างกัน และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าแตกต่างกันทุกข้อ

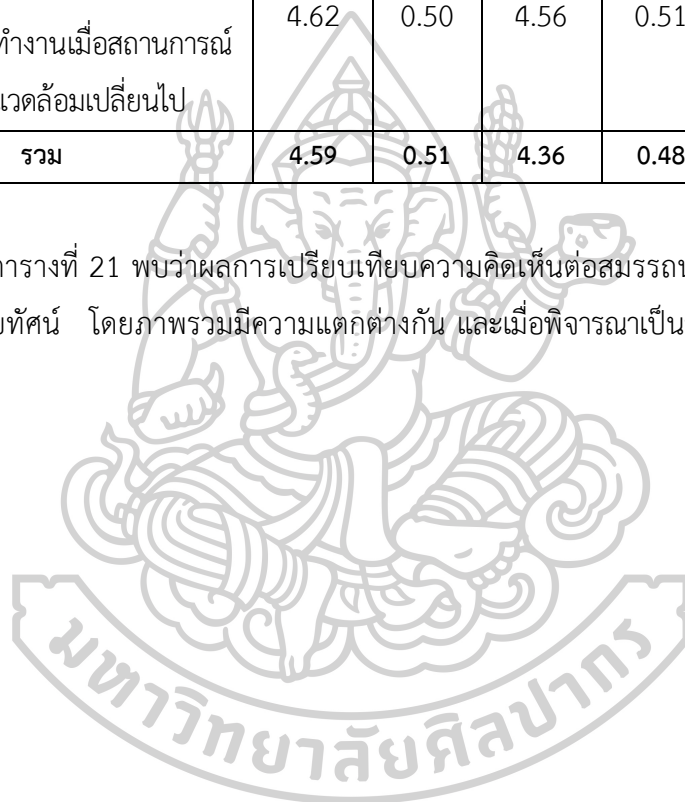
ตารางที่ 21 ค่ามัชฌิมเลขคณิตและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน ด้านการมีวิสัยทัศน์

(n=48)

ข้อ	สมรรถนะของผู้บริหาร	ผู้ให้ข้อมูล					
		ผู้อำนวยการหรือรองผู้อำนวยการ n=16		คณะกรรมการสถานศึกษา ขั้นพื้นฐาน n=16		ครู n=16	
		μ	σ	μ	σ	μ	σ
การมีวิสัยทัศน์							
1	ผู้บริหารมีความสามารถในการกำหนดวิสัยทัศน์/แนวทางการพัฒนาองค์กรได้อย่างเป็นรูปธรรม	4.62	0.61	4.25	0.68	4.00	0.63
2	ผู้บริหารส่งเสริมการมีส่วนร่วมของบุคลากรในการกำหนดวิสัยทัศน์ของโรงเรียน	4.62	0.50	4.31	0.70	4.00	0.63
3	ผู้บริหารสามารถกำหนดภาพในอนาคตของสถานศึกษาที่ต้องการจะให้เป็นไปได้อย่างชัดเจน	4.50	0.63	4.31	0.60	4.06	0.99
4	ผู้บริหารสามารถกำหนดวิธีการปฏิบัติที่จะนำสถานศึกษาให้บรรลุความต้องการและเป้าหมาย	4.56	0.62	4.38	0.61	4.00	0.89

ข้อ	สมรรถนะของผู้บริหาร	ผู้ให้ข้อมูล					
		ผู้อำนวยการหรือรองผู้อำนวยการ n=16		คณะกรรมการสถานศึกษา ขั้นพื้นฐาน n=16		ครู n=16	
		μ	σ	μ	σ	μ	σ
5	ผู้บริหารยอมรับการเปลี่ยนแปลงและสามารถปรับเปลี่ยนเทคนิควิธีการทำงานเมื่อสถานการณ์และสิ่งแวดล้อมเปลี่ยนไป	4.62	0.50	4.56	0.51	4.12	0.61
รวม		4.59	0.51	4.36	0.48	4.04	0.65

จากตารางที่ 21 พบว่าผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนด้านการมีวิสัยทัศน์ โดยภาพรวมมีความแตกต่างกัน และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าแตกต่างกันทุกข้อ



บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนในเขตวัชรธรรมยา มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนในสหวิทยาเขตวัชรธรรมยา 2. ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนในสหวิทยาเขตวัชรธรรมยา การวิจัยครั้งนี้ใช้โรงเรียนเป็นหน่วยวิเคราะห์ (Unit of analysis) ได้รับแบบสอบถามกลับคืนมา จำนวน 48 ฉบับ จากโรงเรียนในสหวิทยาเขตวัชรธรรมยา จำนวน 8 โรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 100 จากจำนวนผู้ให้ข้อมูลโรงเรียนละ 6 คน ประกอบด้วย ผู้อำนวยการและรองผู้อำนวยการ จำนวน 2 คน คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 2 คน และครู จำนวน 2 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหาร ตามแนวคิดของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (ก.ค.ศ.) สถิติที่ใช้ คือ ความถี่ (Frequency : f) ร้อยละ (Percentage : %) มัชฌิมเลขคณิต (Arithmetic mean : μ) และ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation : σ) และการวิเคราะห์ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อสมรรถนะของผู้บริหาร

สรุปผลการวิจัย

ผลจากการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ มีข้อค้นพบสรุปได้ ดังนี้

1. สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนในสหวิทยาเขตวัชรธรรมยา โดยภาพรวมอยู่ในระดับ มาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน อยู่ในระดับ มาก ทุกด้าน โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตมากไปหาน้อย ดังนี้ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การพัฒนาศักยภาพบุคลากร การบริการที่ดี การมีวิสัยทัศน์ การพัฒนาตนเอง การวิเคราะห์และสังเคราะห์ การสื่อสารและการจูงใจ และการทำงานเป็นทีม ตามลำดับ

2. ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน โดยภาพรวม มีความแตกต่างกัน

การอภิปรายผล

จากข้อค้นพบของการวิจัย สามารถนำมาอภิปรายผลได้ ดังนี้

1. จากผลการวิจัยพบว่า สมรรถนะของผู้บริหารในสหวิทยาเขตวัชรธรรมยา โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับ มาก ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ในระดับ ปานกลาง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นสิ่งสำคัญในการขับเคลื่อนการบริหารในทุก ๆ ด้าน ทั้งภายในและภายนอกโรงเรียนให้บรรลุผลสำเร็จ นอกจากนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารได้ตระหนักถึงบทบาทการเป็นบริหารยุคใหม่ เพื่อให้การดำเนินงานของโรงเรียนนั้นบรรลุเป้าประสงค์ที่วางไว้อย่างมีประสิทธิภาพ และผู้บริหารยังเปิดโอกาสให้บุคลากรภายนอกรวมทั้งชุมชนได้เข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารโรงเรียน โดยมีการวิเคราะห์ วางแผน และร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย พันธกิจ และกลยุทธ์เพื่อให้สอดคล้องกับการพัฒนาโรงเรียนให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ โดยการวิจัยนี้ได้สอดคล้องกับงานวิจัยของ พัศนียา โกยสกุล ได้วิจัยเรื่อง สมรรถนะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการดำเนินงานตามมาตรฐานโรงเรียนคุณภาพ สังกัดกรุงเทพมหานคร พบว่า ผู้บริหารมีสมรรถนะโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับ มาก นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับผลการวิจัยของ พินิจ แสนวัง ที่ได้ทำวิจัยเรื่อง สมรรถนะของผู้บริหารกับการปฏิบัติตามมาตรฐานวิชาชีพทางการศึกษาของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กาญจนบุรี เขต 2 พบว่า ผู้บริหารมีสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กาญจนบุรี เขต 2 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับ มาก เช่นกัน

เมื่อพิจารณาจำแนกตามรายด้านพบว่า สมรรถนะของผู้บริหาร อยู่ในระดับ มาก ทุกด้าน มีรายละเอียด ดังนี้

1.1 สมรรถนะผู้บริหารในสหวิทยาเขตวัชรธรรมยา ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ มีมีขณิคมเลขคณิตมากที่สุด อาจเป็นเพราะผู้บริหารโรงเรียนในสหวิทยาเขตวัชรธรรมยา มีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน จึงส่งผลให้งานนั้นมีคุณภาพ รวมไปถึงการปลูกฝังให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ มีเป้าหมาย ในการทำงานที่ชัดเจน มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ รู้จักนำนวัตกรรมหรือแนวทางเลือกใหม่ ๆ มาใช้เพิ่มประสิทธิภาพของงาน มีความรับผิดชอบในการทำงานจึงส่งผลให้ผลงานมีคุณภาพ ถูกต้อง ครบถ้วน และสมบูรณ์ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ปาริฉัตร ช่อชิต ที่ได้วิจัยเรื่อง สมรรถนะผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 พบว่า สมรรถนะด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ อยู่ในระดับมากที่สุด เนื่องจากผู้บริหารให้ความสำคัญกับการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรทางการศึกษา เพื่อมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานว่าเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับโรงเรียน อีกทั้งยังคำนึงถึงการปลูกฝังและส่งเสริมให้ครูและบุคลากร ทางการศึกษาปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ มีเป้าหมายในการทำงานอย่างชัดเจน มีความรับผิดชอบในงานที่ทำเพื่อให้งานที่มีคุณภาพมากที่สุด

1.2 สมรรถนะผู้บริหารในสหวิทยาเขตวัชรธรรมยา ด้านการพัฒนาศักยภาพบุคลากร มีมีขณิคมเลขคณิตอยู่ในระดับ มาก อาจเป็นเพราะผู้บริหารโรงเรียนในสหวิทยาเขตวัชรธรรมยา มีความสามารถ

ในการให้คำปรึกษาแนะนำแก่บุคลากร รวมถึงมีส่วนร่วมในการช่วยแก้ไขปัญหาในการปฏิบัติงานของบุคลากร อีกทั้งยังปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี มีการส่งเสริมสนับสนุนและให้โอกาสผู้ร่วมงานได้พัฒนาตนเอง ส่งเสริมให้บุคลากรได้นำความรู้ไปใช้ในการปฏิบัติงานและพัฒนาองค์กรของตนเอง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุญาดา ศิริบุรพงศา ที่ได้วิจัยเรื่อง สมรรถนะของผู้บริหารและองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ในเขตพื้นที่รับผิดชอบของสำนักบริหารยุทธศาสตร์ และบูรณาการการศึกษาที่ 6 พบว่าสมรรถนะด้านการพัฒนาศักยภาพบุคลากร อยู่ในระดับ มาก เนื่องจากผู้บริหาร มีการพัฒนาบุคลากรด้วยวิธีการต่าง ๆ เช่น การมอบหมายงานพิเศษ การสอนงาน การจัดทำระบบทะเบียนบุคลากร เข้ารับการพัฒนาศักยภาพในองค์กร เพื่อตรวจสอบและประเมินผลได้ เพื่อให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพสูงขึ้นและประสบความสำเร็จยิ่ง ๆ ขึ้น

1.3 สมรรถนะผู้บริหารในสหวิทยาเขตวัชรนิรมยา ด้านการบริการที่ดี มีมีชฉิมเลขคณิต อยู่ในระดับ มาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารโรงเรียนในสหวิทยาเขตวัชรนิรมยา มีความตั้งใจในการปรับปรุงระบบบริการให้มีประสิทธิภาพ เน้นการให้บริการแก่นักเรียน ผู้ปกครองและผู้ที่มาติดต่อราชการทุกคนเท่าเทียมกัน เน้นการตอบสนองต่อความพึงพอใจของผู้รับบริการ เน้นการพัฒนาระบบงานขององค์กรให้เกิดความรวดเร็วสะดวกสบาย มีการประเมินความพึงพอใจของผู้รับบริการหรือผู้เกี่ยวข้อง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ พเยาว์ สุดรัก ที่ศึกษาเกี่ยวกับสมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลกระทบต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานี เขต 1 พบว่าสมรรถนะด้านการบริการที่ดีโดยรวมอยู่ในระดับมาก เนื่องจากผู้บริหารมีความตั้งใจ เต็มใจและกระตือรือร้นในการให้บริการเสียสละให้กับผู้รับบริการได้รับความพึงพอใจ ผู้บริหารให้บริการด้วยอัธยาศัยไมตรีดี มีความพึงพอใจในการบริการและผลการปฏิบัติงานของสถานศึกษามีการศึกษาความต้องการของผู้รับบริการและให้คำแนะนำ

1.4 สมรรถนะผู้บริหารในสหวิทยาเขตวัชรนิรมยา ด้านการมีวิสัยทัศน์ มีมีชฉิมเลขคณิต อยู่ในระดับ มาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารโรงเรียนในสหวิทยาเขตวัชรนิรมยา มีความสามารถในการกำหนดวิสัยทัศน์ได้อย่างเป็นรูปธรรม รวมถึงการให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ของโรงเรียน มีการกำหนดภาพในอนาคตของสถานศึกษาที่ต้องการจะให้เป็น มีการกำหนดวิธีการปฏิบัติที่จะนำสถานศึกษา ให้บรรลุความต้องการและเป้าหมาย ตลอดจนการปรับเปลี่ยนเทคนิควิธีการทำงานให้พร้อมรับกับสถานการณ์และสิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปเพื่อให้ทันยุคทันเหตุการณ์อยู่เสมอ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ พรพิศ อินทะสุระ ที่ได้วิจัยเรื่อง สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 5 พบว่าสมรรถนะด้านวิสัยทัศน์ อยู่ในระดับมาก เนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษามีแผนปฏิบัติการที่แสดงให้เห็นวิธีการที่มุ่งสู่จุดหมายชัดเจน มีการกำหนดวิสัยทัศน์หรือทิศทางการพัฒนางาน ค้นหาความสำเร็จสู่เป้าหมาย เพื่อความเจริญก้าวหน้าและความเป็นเลิศขององค์กร

1.5 สมรรถนะผู้บริหารในสหวิทยาเขตวัชรธรรมยา ด้านการพัฒนาตนเอง มีมีขณิมีเลขคณิตอยู่ในระดับ มาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารในสหวิทยาเขตวัชรธรรมยา มีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง และให้ความสำคัญต่อการบริหารการศึกษา การกำหนดทิศทางในการจัดการศึกษา การแสวงหาความรู้และประสบการณ์ใหม่ ๆ อยู่เสมอ การพัฒนาตนเอง การพัฒนาบุคลากร การบริหารในหน่วยงานให้มีประสิทธิภาพ และผู้บริหารมีวิธีการที่หลากหลายในการบริหารโรงเรียน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ วีระเชษฐ์ ฮาดวิเศษ ที่ได้วิจัยเรื่อง สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองคาย เขต 3 ผลการศึกษาพบว่าครูและผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดเห็นต่อสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองคาย เขต 3 พบว่าสมรรถนะด้านการพัฒนาตนเอง อยู่ในระดับมาก เนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษามีการวิเคราะห์ความต้องการ ความสามารถและคุณลักษณะประจำตัวของตนเอง การพัฒนาตนเอง เช่น การฝึกอบรม การศึกษาต่อ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ สามารถเข้าใจตนเองและปรับตัวให้เข้ากับผู้อื่นได้เป็นอย่างดี จึงทำให้ได้รับความร่วมมือในการปฏิบัติงาน ส่งผลให้งานบรรลุเป้าหมาย

1.6 สมรรถนะผู้บริหารในสหวิทยาเขตวัชรธรรมยา ด้านการวิเคราะห์และสังเคราะห์ มีมีขณิมีเลขคณิตอยู่ในระดับ มาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารในสหวิทยาเขตวัชรธรรมยา มีความสามารถในการคิดแยกแยะประเด็นต่างๆ อย่างเป็นระบบ สามารถรวบรวมข้อมูลสิ่งต่าง ๆ ที่เป็นประโยชน์มาใช้ในการแก้ปัญหาได้ สามารถวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน ปัญหา ความต้องการของนักเรียน โรงเรียน และชุมชน สามารถวางแผนโครงการได้อย่างสอดคล้องกับความต้องการของนักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน ตลอดจนสามารถบริหารโรงเรียนได้อย่างเป็นระบบ และพัฒนาองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ศิริจันทร์ พลอยกระโทก ได้ทำการวิจัยเรื่องสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 5 ผลการศึกษา พบว่าสมรรถนะด้านการวิเคราะห์และสังเคราะห์ อยู่ในระดับมาก เนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษามีการจัดระบบข้อมูล เช่นความน่าเชื่อถือของแหล่งข้อมูล พิจารณาความพอเพียงของข้อมูล รวมทั้งสามารถวิเคราะห์ห้วงองค์กรหรืองานในภาพรวมและดำเนินการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ

1.7 สมรรถนะผู้บริหารในสหวิทยาเขตวัชรธรรมยา ด้านการสื่อสารและการจูงใจมีมีขณิมีเลขคณิตอยู่ในระดับ มาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารในสหวิทยาเขตวัชรธรรมยา มีความสามารถในการพูด เขียน สื่อสาร ได้อย่างเหมาะสม มีความสามารถในการใช้ภาษาเพื่อการสื่อสารและจูงใจได้อย่างเหมาะสม สามารถชักจูงโน้มน้าวให้ผู้อื่น เห็นด้วยยอมรับ คล้อยตาม เพื่อบรรลุจุดมุ่งหมายสามารถไกล่เกลี่ย ประนีประนอมเมื่อเกิดข้อพิพาทหรือเกิดความเข้าใจที่คลาดเคลื่อน ตลอดจนสามารถเสริมสร้างความเข้าใจอันดีระหว่างบุคลากร นักเรียน โรงเรียน ผู้ปกครองและชุมชน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สมภพ ดวงช่อม ที่ได้วิจัยเรื่อง สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 2 ผลการศึกษา พบว่าสมรรถนะด้านการสื่อสารและจูงใจ

อยู่ในระดับมาก เนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษาได้จัดให้มีโครงสร้างการติดต่อสื่อสารที่ชัดเจน เปิดโอกาสให้ทุกคนได้รับรู้ข่าวสารข้อมูลที่ถูกต้อง เพียงพอ และจัดให้เป็นระบบ สร้างความเข้าใจที่ถูกต้องอย่างทั่วถึงทั้งองค์กรและกระตุ้นหรือผลักดันให้บุคลากรมีเจตคติที่ดี เกิดความศรัทธา เต็มใจ และพร้อมที่จะทุ่มเทแรงกายแรงใจ ในการทำงานจนบรรลุเป้าหมายขององค์กร ด้วยบรรยากาศที่ดีต่อกัน จัดกิจกรรมที่สร้างปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน แสดงความเอื้ออาทรต่อผู้ร่วมงานและเป็นกันเอง สามารถสื่อสารเพื่อการบริหารจัดการศึกษาและสามารถสื่อสารเพื่อสร้างความเข้าใจระหว่างบุคคลที่เกี่ยวข้องได้เป็นอย่างดี

1.8 สมรรถนะผู้บริหารในสหวิทยาเขตวัชรวิทย์ ด้านการทำงานเป็นทีม มีค่ามัธยฐานเลขคณิตอยู่ในระดับ มาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารโรงเรียนในเขตวัชรวิทย์สามารถปรับตัวเข้ากับสถานการณ์และกลุ่มคนได้อย่างเหมาะสม มีความสามารถในการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแก่บุคลากร สามารถแสดงบทบาทผู้นำหรือผู้ตามได้อย่างเหมาะสมตามสถานการณ์ ตลอดจนมีกระบวนการในการพัฒนาบุคลากรเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ศรีนภา ฉิมเฉย ที่ได้วิจัยเรื่อง สมรรถนะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 1 ผลการศึกษาพบว่า สมรรถนะด้านการบริการที่ดีอยู่ในระดับ มาก เนื่องจากผู้บริหารสังกัดงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 1 ส่วนใหญ่มีทักษะในการจัดการทีมงาน สามารถจัดการให้ทุกคนในทีมประสานความร่วมมือกันจนบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรที่ตั้งไว้

2. จากผลการวิจัยพบว่า ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนในเขตวัชรวิทย์ มีความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนที่จำแนกตามตำแหน่งหน้าที่ พบว่า ภาพรวมและรายด้านมีความแตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะบทบาทและการปฏิบัติงานรวมถึงประสบการณ์ในการทำงานด้านบริหารการศึกษาของผู้บริหาร คณะกรรมการสถานศึกษา ขั้นพื้นฐาน และครูมีความแตกต่างกันจึงทำให้ความคิดเห็นต่อสมรรถนะของผู้บริหารในสหวิทยาเขตวัชรวิทย์มีความแตกต่างกัน

ข้อเสนอแนะ

จากการศึกษา สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนในเขตวัชรธรรมยา ผู้วิจัยได้ข้อค้นพบการวิจัย การอภิปรายผล ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยในครั้งนี้และข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป ดังนี้

ข้อเสนอแนะทั่วไป

เพื่อให้เป็นแนวทางในการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนในสหวิทยาเขตวัชรธรรมยา จากผลการวิจัยพบว่า สมรรถนะหลักด้านการทำงานเป็นทีมและสมรรถนะประจำสายงานของผู้บริหารด้านการสื่อสารและการจูงใจ มีค่ามัชฌิมเลขคณิตน้อยกว่าด้านอื่น ผู้วิจัยจึงขอเสนอแนะดังต่อไปนี้

1. ด้านการทำงานเป็นทีมให้เกิดประสิทธิภาพนั้นสิ่งที่ขาดไม่ได้คือ การตั้งเป้าหมายร่วมกันภายในกลุ่ม โดยแต่ละคนต้องมีความเข้าใจในบทบาทและหน้าที่ของตนเอง สมาชิกทุกคนต้องรู้จักกัน มีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน มีความยืดหยุ่นในการทำงาน ยอมรับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกันระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา มีการจัดการประชุมเพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็น มีการสื่อสารเพื่อให้เกิดสัมพันธภาพที่ดีภายในกลุ่ม ผู้บังคับบัญชาควรเป็นผู้ฟังที่ดี สามารถจัดความขัดแย้งในการทำงานเป็นทีมได้ สามารถให้คำแนะนำ ให้ประสบการณ์ และให้ข้อมูลป้อนกลับเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของแต่ละคนพร้อมทั้งทำการฝึกอบรมพัฒนาคนให้มีความรู้ ความสามารถให้สูงขึ้นอันจะเป็นผลดีในการทำงานต่อไป

2. ด้านการสื่อสารและการจูงใจ ผู้บริหารควรมีศักยภาพในการสื่อสารและจูงใจ มีการพัฒนาทักษะ มีเทคนิคในการสนทนา การจูงใจ การโน้มน้าว และการเจรจาต่อรองอย่างเหนือชั้น มีทัศนคติที่ถูกต้อง และมีความรู้ความเข้าใจในการสื่อสาร สามารถสื่อสารได้อย่างมั่นใจ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด เนื่องจากการสื่อสารนับว่าเป็นปัจจัยสำคัญในการกำหนดทิศทาง ผลลัพธ์ ของสถานการณ์ต่าง ๆ มีอิทธิพลต่อทัศนคติ มุมมองและการตัดสินใจของผู้ที่เราติดต่อสื่อสารด้วย รวมถึงผลักดันให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้

ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

เพื่อเป็นประโยชน์สำหรับการวิจัยในอนาคต ผู้วิจัยจึงขอเสนอแนะแนวทางในการวิจัยครั้งต่อไป ดังนี้

1. ควรมีการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการเสริมสร้างสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนในจังหวัดนครปฐม
2. ควรมีการศึกษารูปแบบการเสริมสร้างสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนในจังหวัดนครปฐม

รายการอ้างอิง

- Aitken, Jame E., and The Education Review Office. "Core Competencies for School Principal, Accessed June 18, 2008." Available from <http://www.ero.govt.nz/publication.htm>.
- Bennis, W.G. *The Artform of Leadership*. New Jersey: Prentice-Hall, 2002.
- Boam, Rosemary, and Paul Sparrow. *Designing and Achieving Competency: A Competency-Based Approach to Developing People and Organizations*. England: McGraw-Hill International (UK) Limited, 2001.
- Boam, Rosemary, and Paul Sparrow. *Designing and Achieving Competency : A Competency-Based Approach to Developing People and Organizations*. England: McGraw-Hill International, 2001.
- Cronbach, Lee J. *Essentials of Psychological Testing*. Edited by 3rd. New York: Harper & Row Publishers, 1974.
- Eith, Garry Lee *Vision, Role and Competency of the 21st Century Community College Continuing Education Department Head*. Ed.D. Dissertation, Columbia Teachers College, 2008.
- Hamlin, B. "The Competent Manager in Secondary School," *Educational Management and Administration.*, 2007.
- Kaplan, Norton, and S. Robert. *Strategy Maps: Converting Intangible Assets into Tangible Outcome*. Edited by 3rd. usa: Harvard Business School Publishing, 2010.
- Likert, Rensis *New Pattern of Management*. Tokyo: McGraw - Hill Book company, 1961.
- Lunenburg, Fred C. , and Allan C. Ornstein. *Educational Administration: Concepts and Practices*. Edited by 6th. CA: Wadsworth Publishing, 2012.
- Marmon, D.H. . "Core Competencies of Professional Service Provider in Federally Funded Education Program." Doctoral Dissertation, The University of Tennessee, 2008.
- Mcclelland, David C. *A Guide to Job Competency Assessment*. Edited by 2. usa: Davies-Black Publishing, 2008.
- . *A Guide to Job Competency Assessment*. Edited by 2. usa: Davies-Black

- Publishing, 2008.
- . *A Guide to Job Competency Assessment USA*: Davies-Black Publishing, 2004.
- Noble, Belen, and Ana O. Nano. "Competencies of Information Technology Education Program in Region 1 : Implementation to Quality Education ", Dissertation, Saint Louis University, 2008.
- Parry, Scott B. . *Evaluating the Lmpact of Training*. Edited by 3rd. New York: John and Willey, 2009.
- Slocum, J.W., S.E. Jackson, and D. Hellriegel. *Competency-Based Management* Ohio: South-Western Cengage Learning, 2008.
- Spencer, Lyle M., and Signe M. Spencer. *Comepetency at Work : Models for Superior Performane*. Edited by 3rd. usa: John Wiley & Sons, 2009.
- Stogdill, Ralph M. "Handbook of Leadership : A Survey of Thory and Research." New York: The free press, 1974.
- Thompson, John "“Strategic Competency and Measured Performance Outcomes” Journal of Workplace Learning ", 2008.
- Weiler, Nicholas W., and Stephen C. Schoonover. "M.D.Five Steps to More Fulfilling Career and Life." <http://www.Yoursoulatwork.com/index.htm>,.
- ชาญชัย อาจิมสมาจาร (อ้างถึงใน อารีวรรณ น้อยดี). คู่มือเตรียมสอบบรรจุครูผู้ช่วย วิชาความรอบรู้ กรุงเทพฯ: ประชากรธุรกิจ, 2556.
- ทวีพร แก้วบัวดี. "สมรรถนะผู้บริหารและการบริหารงบประมาณในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 " *ปริญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหาร การศึกษา*, มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2557.
- เทียนพุด, ดนัย. *ความสามารถในทรรชนะ ดร.ดนัย เทียนพุด*. กรุงเทพฯ: เออาร์ อิมฟอร์เมชั่น แอน พับลิเคชั่น จำกัด, 2550.
- ธชวรรณ สุทธาธาร. "สมรรถนะของผู้บริหารกับคุณภาพการจัดการเรียนการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 2." *ปริญาวิทยาศาสตร มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา*, มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2556.
- บวร เทศารินทร์. *คู่มือเตรียมสอบผู้บริหารสถานศึกษา*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ปัญญาชน, 2552.
- ปณิชา คล่องเชิงसान. "สมรรถนะของผู้บริหารกับการบริหารความขัดแย้งในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1." *ปริญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการ บริหารการศึกษา*, มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2556.

- ปาริฉัตร ช่อชิต. "สมรรถนะผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัชฌมศึกษา เขต 8 " ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2559.
- เพยาว์ สุดรัก. "สมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลกระทบต่อองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานี เขต 1 " วิทยานิพนธ์ปริญญาโท สาขาวิชา เทคโนโลยีการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี, 2553.
- พรพิศ อินทะสุระ. " สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 5 " วิทยานิพนธ์ ปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย, 2551.
- พัศनिया โกยสกุล. "สมรรถนะของผู้บริหารที่ส่งผลกระทบต่อการทำงานตามมาตรฐานโรงเรียนคุณภาพ สังกัดกรุงเทพมหานคร." ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2556.
- พินิจ แสนวัง. "สมรรถนะของผู้บริหารกับการปฏิบัติตามมาตรฐานวิชาชีพทางการศึกษาของครูใน โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 2." ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2555.
- โพธิกุล, ชาตรี. "สมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 ตาม มาตรฐานวิชาชีพของครูสภา." ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา , มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2552.
- ภาวิดา ธาดาศรีสุทธิ. ภาวะผู้นำและนวัตกรรมทางการศึกษา กรุงเทพฯ: มิตรภาพการพิมพ์และสตีวดีโอ, 2556.
- ราชบัณฑิตยสถาน. พจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2554. พิมพ์ครั้งที่ 2 กรุงเทพฯ: ศิริวัฒนา อินเทอร์เน็ต, 2556.
- วัลลัักษณ์ สุขใจ. "สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาในทัศนะของครูผู้สอน สังกัดการปกครองส่วน ท้องถิ่น จังหวัดปทุมธานี." วิทยานิพนธ์ปริญญาโท สาขาวิชาการบริหาร การศึกษา, มหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเซีย, 2553.
- วิรัตน์ ผดุงชีพ. คู่มือเตรียมสอบบรรจุครูผู้ช่วย วิชาความรู้ กรุงเทพฯ: ประชากรธุรกิจ, 2555.
- วีระเชษฐ์ ฮาดวิเศษ. "สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ศึกษาหนองคาย เขต 3 " วิทยานิพนธ์ปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2551.
- ศรีนภา ฉิมเฉย. "สมรรถนะของผู้บริหารที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

- สังกัดงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 1 " ปรินญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2559.
- สถาบันทดสอบทางการศึกษาแห่งชาติ (องค์การมหาชน). รายงานผลการทดสอบระดับชาติของ สำนักงานมาตรฐานการทดสอบ (O-Net) ปีการศึกษา 2559. ม.ป.ท.: ม.ป.ท., 2559.
- สมภพ ดวงช่อม. "สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ฉะเชิงเทรา เขต 2 " ปรินญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยบูรพา, 2554.
- สำนักงานข้าราชการพลเรือน. สมรรถนะและมาตรฐานวิชาชีพการบริหารทรัพยากรบุคคล. กรุงเทพฯ: พี เอลฟีริง, 2550.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9. "รายงานการประชุมผู้อำนวยการโรงเรียนในสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9." 29 กรกฎาคม 2559.
- . "รายงานการประชุมผู้อำนวยการโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9." 28 มีนาคม 2559.
- สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ. แนวคิดการบริหารโรงเรียนยุคปฏิรูปการศึกษา. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์การศาสนา, 2550.
- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (ก.ค.ศ.). หลักเกณฑ์และวิธีการพัฒนา ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ก่อนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา. กรุงเทพฯ: ศุภสภาลาดพร้าว, 2550.
- . หลักเกณฑ์และวิธีการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ก่อนแต่งตั้งให้ดำรง ตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา. กรุงเทพฯ: ศุภสภาลาดพร้าว, 2550.
- . หลักเกณฑ์และวิธีการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ก่อนแต่งตั้งให้ดำรง ตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา. กรุงเทพฯ: ศุภสภาลาดพร้าว, 2550.
- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (สำนักงาน ก.พ.). คู่มือการกำหนดสมรรถนะในข้าราชการ พลเรือน : คู่มือสมรรถนะทางการบริหาร. นนทบุรี: ประชุมช่าง, 2553.
- . คู่มือการกำหนดสมรรถนะในข้าราชการพลเรือน : คู่มือสมรรถนะทางการบริหาร. นนทบุรี: ประชุมช่าง, 2553.
- . คู่มือการกำหนดสมรรถนะในข้าราชการพลเรือน : คู่มือสมรรถนะทางการบริหาร. นนทบุรี: ประชุมช่าง, 2553.
- . คู่มือการกำหนดสมรรถนะในข้าราชการพลเรือน : คู่มือสมรรถนะหลัก. กรุงเทพฯ: ประชุมช่าง , 2553.
- . คู่มือกำหนดสมรรถนะในข้าราชการพลเรือน : คู่มือกำหนดสมรรถนะหลัก. นนทบุรี: ประชุม

ช่าง, 2553.

สำนักงานเลขาธิการ. มาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณของวิชาชีพ. กรุงเทพฯ: สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา, 2558.

สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา. คู่มือการพัฒนาหลักสูตรสมรรถนะ. กรุงเทพฯ: พิมพ์ดี, 2552.

———. มาตรฐานวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษาและผู้บริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ: คุรุสภา, 2556.

———. มาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณของวิชาชีพ. กรุงเทพฯ: สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา, 2558.

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. รายงานการวิจัย เรื่อง การพัฒนาเครือข่ายและประเมินผลการจัดการศึกษาจังหวัดนครปฐม. กรุงเทพฯ: เพลิน สตูดิโอ, 2553.

สุญาดา ศิริบุรพงศา. "สมรรถนะของผู้บริหารและองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ในเขตพื้นที่รับผิดชอบของสำนักบริหารยุทธศาสตร์และบูรณาการการศึกษาที่ 6." ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2553.

อัจฉราภรณ์ บังลังกา. "สมรรถนะผู้บริหารกับบรรยากาศในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 2." ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2554.

อัญชลี โพธิ์ทอง. การบริหารงานบุคลากรและการนิเทศงาน. พิมพ์ครั้งที่ 2 กรุงเทพฯ: มิตรภาพการพิมพ์ และสตูดิโอ, 2557.

เอนกลาภ สุทธินันท์ (อ้างถึงใน อนันต์ นามทองต้น). สมรรถนะ (Competency) : พลังแห่งการพัฒนางานสู่ความเป็นเลิศ. กรุงเทพฯ: ม.ป.ท., 2550.



ภาคผนวก



ภาคผนวก ก

หนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล



ที่ ศธ 6812.2/4.3๑

ภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์ นครปฐม 73000

12 มีนาคม 2561

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน 6 ฉบับ

ด้วย นางสาวณัฐธิดา พันธุ์ชะวงษ์ นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับอนุมัติให้ทำการค้นคว้าอิสระเรื่อง "สมรรถนะของผู้บริหารในสหวิทยาเขตวัชรนิมิต" มีความประสงค์จะขอเก็บรวบรวมข้อมูลจากท่าน หรือรองผู้อำนวยการ คณะกรรมการสถานศึกษาและครูผู้สอน เพื่อประกอบการทำการค้นคว้าอิสระ ในการนี้ ภาควิชาการบริหารการศึกษา จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดกรุณาแจ้งผู้ที่เกี่ยวข้องทราบ เพื่อขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามให้แก่ นักศึกษาดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประเสริฐ อินทร์วิทย์)

หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

โทร. 09 3979 3455



"องค์กรแห่งการสร้างสรรค์"
"Creative Organization"



แบบสอบถามของการวิจัย

เรื่อง สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนในสหวิทยาเขตวัชรนิรมยา

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามนี้ จัดทำขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล สำหรับการวิจัย โดยมีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อทราบสมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนในสหวิทยาเขตวัชรนิรมยา 2) เพื่อทราบผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนในสหวิทยาเขตวัชรนิรมยา

2. แบบสอบถามฉบับนี้ประกอบด้วยข้อคำถาม 2 ตอน

ตอนที่ 1 ข้อคำถามเกี่ยวกับสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ข้อคำถามเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน

3. ผู้ตอบแบบสอบถามโรงเรียนละ 6 คน ประกอบด้วย

1. ผู้อำนวยการโรงเรียนและรองผู้อำนวยการโรงเรียน 2 คน

2. คณะกรรมการสถานศึกษา 2 คน

3. ครู (มีวิทยฐานะ ค.ศ.1 ขึ้นไป) 2 คน

4. โปรดใส่เครื่องหมาย ✓ หน้าคำตอบที่ท่านเลือกตามความเป็นจริง และกรุณาตอบคำถามทุกข้อ โดยแบบสอบถามฉบับนี้ใช้สำหรับการวิจัยเท่านั้น การตอบแบบสอบถามจะไม่มีผลกระทบต่อท่านแต่อย่างใด และข้อมูลที่ได้จากการตอบแบบสอบถามนี้จะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อการวิจัยครั้งนี้

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณท่านเป็นอย่างสูงที่ให้ความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถาม และช่วยให้การดำเนินงานวิจัยนี้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยดี

(นางสาวณัฐธนิชา พันธุ์ชะวงษ์)

นักศึกษาปริญญาโท

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร

ตอนที่ 1 : สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง หน้าข้อความที่ตรงกับสถานภาพของท่าน

1. เพศ

 ชาย

 หญิง

2. อายุ

 20-30

 31-40

 41-50

 51 ปีขึ้นไป

3. วุฒิการศึกษา

 ปริญญาตรี

 ปริญญาโท

 ปริญญาเอก

 อื่น ๆ (โปรดระบุ).....

4. ตำแหน่งปัจจุบัน

 ผู้อำนวยการหรือรองผู้อำนวยการ

 คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

 ครู

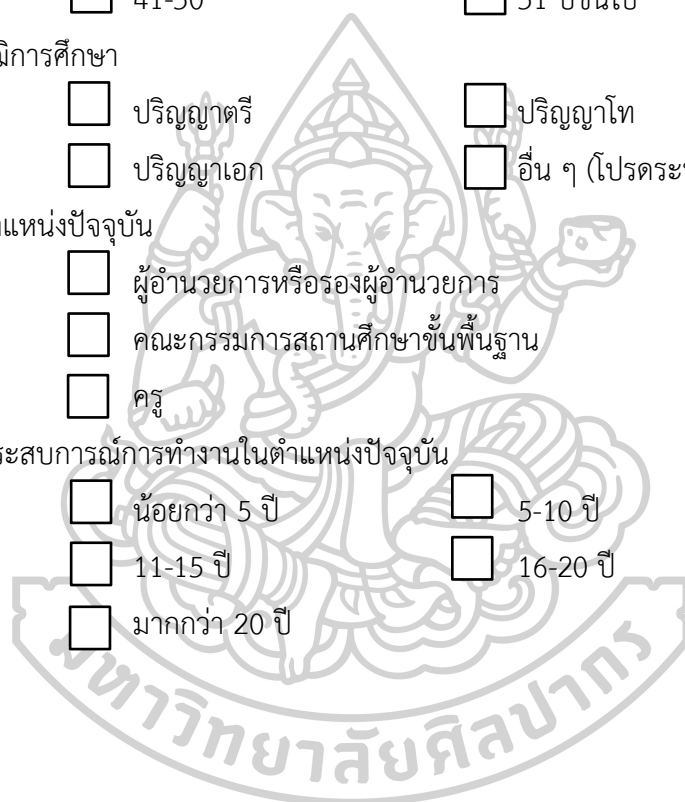
5. ประสบการณ์การทำงานในตำแหน่งปัจจุบัน

 น้อยกว่า 5 ปี

 5-10 ปี

 11-15 ปี

 16-20 ปี

 มากกว่า 20 ปี


ตอนที่ 2 สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน

คำชี้แจง โปรดใส่เครื่องหมาย ✓ ในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านโดยมีรายละเอียด ดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน อยู่ในระดับมากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน อยู่ในระดับมาก

ระดับ 3 หมายถึง สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน อยู่ในระดับปานกลาง

ระดับ 2 หมายถึง สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน อยู่ในระดับน้อย

ระดับ 1 หมายถึง สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ข้อ	สมรรถนะของผู้บริหาร	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
การมุ่งผลสัมฤทธิ์						
1	ผู้บริหารมีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานในหน้าที่อย่างมีคุณภาพ					
2	ผู้บริหารปลูกฝังและส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ					
3	ผู้บริหารมีเป้าหมายในการทำงานชัดเจน					
4	ผู้บริหารมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ นำนวัตกรรม/ทางเลือกใหม่ ๆ มาใช้เพิ่มประสิทธิภาพของงาน					
5	ผู้บริหารมีความรับผิดชอบในการทำงาน ผลงานมีคุณภาพ ถูกต้อง ครบถ้วน สมบูรณ์					
การบริการที่ดี						
6	ผู้บริหารมีความตั้งใจในการปรับปรุงระบบบริการให้มีประสิทธิภาพ					
7	ผู้บริหารเน้นการให้บริการแก่นักเรียน ผู้ปกครองและผู้ที่มาติดต่อราชการทุกคนเท่าเทียมกัน					
8	ผู้บริหารเน้นการตอบสนองต่อความพึงพอใจของผู้รับบริการ					
9	ผู้บริหารเน้นพัฒนาระบบงานขององค์การให้เกิดความรวดเร็วสะดวกสบาย					
10	ผู้บริหารดำเนินการประเมินความพึงพอใจของผู้รับบริการหรือผู้เกี่ยวข้อง					

ข้อ	สมรรถนะของผู้บริหาร	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
การพัฒนาตนเอง						
11	ผู้บริหารมีการค้นคว้าหาความรู้ เพื่อพัฒนาตนเองและพัฒนางาน					
12	ผู้บริหารมีการเรียนรู้การนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาใช้เพื่อพัฒนางาน					
13	ผู้บริหารแสวงหาประสบการณ์ใหม่ ๆ โดยการประชุมวิชาการ อบรม สัมมนา เพื่อพัฒนาตนเองและพัฒนางาน					
14	ผู้บริหารดำเนินการรวบรวมองค์ความรู้และการจัดการเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์ในการพัฒนาองค์กร					
15	ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรแสวงหาความรู้ เพื่อพัฒนาตนเองและพัฒนาหน่วยงานให้มีประสิทธิภาพ					
การทำงานเป็นทีม						
16	ผู้บริหารสามารถปรับตัวเข้ากับสถานการณ์และกลุ่มคนที่หลากหลายได้อย่างเหมาะสม					
17	ผู้บริหารมีกระบวนการในการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแก่บุคลากร					
18	ผู้บริหารให้ความร่วมมือช่วยเหลือ สนับสนุน ทีมงานในทุกโอกาส					
19	ผู้บริหารสามารถแสดงบทบาทผู้นำหรือผู้ตามได้อย่างเหมาะสมตามสถานการณ์					
20	ผู้บริหารมีกระบวนการในการพัฒนาบุคลากร เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร					
การวิเคราะห์และสังเคราะห์						
21	ผู้บริหารมีความสามารถในการคิดแยกแยะประเด็นต่าง ๆ อย่างเป็นระบบ					
22	ผู้บริหารมีความสามารถในการรวบรวมสิ่งต่าง ๆ รวบรวมข้อมูลที่เป็นประโยชน์มาใช้ในการแก้ไขปัญหาได้อย่างเป็นระบบ					

ข้อ	สมรรถนะของผู้บริหาร	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
23	ผู้บริหารสามารถวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน ปัญหา ความต้องการของนักเรียน โรงเรียน และชุมชน					
24	ผู้บริหารสามารถวางแผน/โครงการได้สอดคล้องกับ ความต้องการของนักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน					
25	ผู้บริหารสามารถบริหารโรงเรียนได้อย่างเป็นระบบ และ พัฒนางองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
การสื่อสารและจูงใจ						
26	ผู้บริหารมีความสามารถในการพูด เขียน สื่อสาร ได้ตอบในโอกาสและสถานการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสม					
27	ผู้บริหารมีความสามารถในการใช้ภาษาท่าทาง เพื่อ การสื่อสารและจูงใจได้อย่างเหมาะสม เช่น การยิ้ม ทักทาย การแสดงออกด้วยท่าทางที่เป็นมิตร					
28	ผู้บริหารมีความสามารถชักจูงโน้มน้าวให้ผู้อื่นเห็นด้วย ยอมรับ คล้อยตามเพื่อบรรลุจุดมุ่งหมาย					
29	ผู้บริหารมีความสามารถในการไกล่เกลี่ย ประนีประนอม เมื่อเกิดข้อพิพาทหรือเกิดความเข้าใจที่คลาดเคลื่อน					
30	ผู้บริหารสามารถเสริมสร้างความเข้าใจอันดีระหว่าง บุคลากร นักเรียน ผู้ปกครองและชุมชน					
การพัฒนาศักยภาพบุคลากร						
31	ผู้บริหารมีความสามารถในการให้คำปรึกษาแนะนำ แก่บุคลากร					
32	ผู้บริหารมีส่วนร่วมในการช่วยแก้ไขปัญหาในการ ปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างเหมาะสม					
33	ผู้บริหารปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี					
34	ผู้บริหารส่งเสริมสนับสนุนและให้โอกาสผู้ร่วมงานได้ พัฒนาตนเอง					
35	ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรได้นำความรู้ไปใช้ในการ ปฏิบัติงานและพัฒนางค์กรของตนเอง					

ข้อ	สมรรถนะของผู้บริหาร	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
การมีวิสัยทัศน์						
36	ผู้บริหารมีความสามารถในการกำหนดวิสัยทัศน์/ แนวทางการพัฒนาองค์กรได้อย่างเป็นรูปธรรม					
37	ผู้บริหารส่งเสริมการมีส่วนร่วมของบุคลากรใน การกำหนดวิสัยทัศน์ของโรงเรียน					
38	ผู้บริหารสามารถกำหนดภาพในอนาคตของสถานศึกษา ที่ต้องการจะให้เป็นไปได้อย่างชัดเจน					
39	ผู้บริหารสามารถกำหนดวิธีการปฏิบัติที่จะนำสถานศึกษา ให้บรรลุความต้องการและเป้าหมาย					
40	ผู้บริหารยอมรับการเปลี่ยนแปลงและสามารถปรับเปลี่ยน เทคนิควิธีการทำงานเมื่อสถานการณ์และสิ่งแวดล้อม เปลี่ยนไป					



ประวัติผู้เขียน

ชื่อ-สกุล	นางสาวณัฐธินิชา พันธุ์ชะวงษ์
วัน เดือน ปี เกิด	17 พฤษภาคม 2534
สถานที่เกิด	สุพรรณบุรี
วุฒิการศึกษา	กำลังศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร
ที่อยู่ปัจจุบัน	146 หมู่ 9 ตำบลวัดโบสถ์ อำเภอบางปลาม้า จังหวัดสุพรรณบุรี 73120

