



สมรรถนะของผู้บริหารกับการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1



โดย
ว่าที่ร้อยตรีหญิงขวัญสุดา อ่วมสะอาด

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา แผน ก แบบ ก 2 ระดับปริญญามหาบัณฑิต

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

มหาวิทยาลัยศิลปากร

ปีการศึกษา 2565

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยศิลปากร

สมรรถนะของผู้บริหารกับการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1



วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา แผนก ก แบบ ก 2 ระดับปริญญามหาบัณฑิต
ภาควิชาการบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยศิลปากร
ปีการศึกษา 2565
ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยศิลปากร

ADMINISTRATOR'S COMPETENCY AND TEACHER'S PERFORMANCE IN THE
SCHOOLS UNDER SUPHANBURI PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA

OFFICE 1



A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements
for Master of Education EDUCATIONAL ADMINISTRATION

Department of Educational Administration

Silpakorn University

Academic Year 2022

Copyright of Silpakorn University

หัวข้อ	สมรรถนะของผู้บริหารกับการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา
โดย	สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1
สาขาวิชา	ว่าที่ร้อยตรีหญิงขวัญสุดา อ่วมสะอาด
อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก	การบริหารการศึกษา แผน ก แบบ ก 2 ระดับปริญญาโท
อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม	รองศาสตราจารย์ ดร. มัทนา วัฒนอมศักดิ์
	รองศาสตราจารย์ ดร. ประเสริฐ อินทร์รักษ์
	รองศาสตราจารย์ ดร. ศักดิ์พันธ์ ต้นวิมลรัตน์

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับพิจารณาอนุมัติให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต

.....คณบดีคณะศึกษาศาสตร์
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. มาเรียม นิลพันธ์)

พิจารณาเห็นชอบโดย

.....ประธานกรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สายสุดา เตียเจริญ)

.....อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก
(รองศาสตราจารย์ ดร. มัทนา วัฒนอมศักดิ์)

.....อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม
(รองศาสตราจารย์ ดร. ประเสริฐ อินทร์รักษ์)

.....อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม
(รองศาสตราจารย์ ดร. ศักดิ์พันธ์ ต้นวิมลรัตน์)

.....ผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก
(ดร. ณัฐริน เจริญเกียรติบวร)

620620002 : การบริหารการศึกษา แผน ก แบบ ก 2 ระดับปริญญาโท

คำสำคัญ : สมรรถนะของผู้บริหาร, การปฏิบัติงานของครู

ว่าที่ร้อยตรีหญิง ขวัญสุดา อ่วมสะอาด: สมรรถนะของผู้บริหารกับการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก : รองศาสตราจารย์ ดร. มัทนา วัฒนอมศักดิ์

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา 2) การปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา และ 3) ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารกับการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา กลุ่มตัวอย่าง คือ สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรีเขต 1 จำนวน 103 แห่ง ผู้ให้ข้อมูลสถานศึกษาละ 2 คน ประกอบด้วย ผู้อำนวยการสถานศึกษาหรือรองผู้อำนวยการสถานศึกษาหรือผู้ปฏิบัติหน้าที่แทนผู้อำนวยการสถานศึกษา จำนวน 1 คน และครู จำนวน 1 คนรวมทั้งสิ้น 206 คน โดยเครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหารตามแนวคิดของแนวคิดของเฮลริเกล แจ็คสัน และสโลคัม และมาตรฐานการปฏิบัติงานของครูตามข้อบังคับคุรุสภาว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพ (ฉบับที่ 4) พ.ศ. 2562 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลคือ ความถี่ ร้อยละ มัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน

ผลการวิจัยพบว่า

1. สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และเมื่อพิจารณาจำแนกตามรายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมากที่สุด 4 ด้าน โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย ดังนี้ คือ ด้านสมรรถนะในการปฏิบัติเชิงกลยุทธ์ ด้านสมรรถนะในการวางแผนและการบริหารจัดการ ด้านสมรรถนะในการทำงานเป็นทีม ด้านสมรรถนะในการสื่อสาร และอยู่ในระดับมาก 2 คือ ด้านสมรรถนะในการตระหนักรู้เกี่ยวกับโลก และด้านสมรรถนะในการบริหารตนเอง ตามลำดับ

2. การปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 2 ด้าน โดยเรียงลำดับจากค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย ดังนี้ คือ ด้านความสัมพันธ์กับผู้ปกครองและชุมชน ด้านการปฏิบัติหน้าที่ครู ส่วนด้านการจัดการเรียนรู้ อยู่ระดับมาก

3. สมรรถนะของผู้บริหารกับการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

620620002 : Major EDUCATIONAL ADMINISTRATION

Keyword : Administrator's competency, Teacher's performance

ACTING.SUB-LT. Khwansuda UAMSA-ARD : ADMINISTRATOR'S COMPETENCY AND TEACHER'S PERFORMANCE IN THE SCHOOLS UNDER SUPHANBURI PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 1 Thesis advisor : Associate Professor Mattana Wangthanomsak, Ph.D.

The purposes of this research were to determine 1) the school administrator's competency, 2) the teacher's performance in the schools, and 3) the relationship between administrator's competency and teacher's performance in the schools. The sample was 103 schools under Suphanburi Primary Educational Service Area Office 1. The two respondents from each school consisted of a school director or deputy school director or acting school director and a government teacher, with the total of 206. The research instrument was a questionnaire regarding administrator's competencies, based on the concept of Hellriegel, Jackson and Stocum and teacher's performance in the schools according to teacher professional standards based on the teachers' council of Thailand regulation. The statistics used for data analysis were frequency, percentage, arithmetic mean, standard deviation, and Pearson's product-moment correlation coefficient.

The research findings revealed that :

1. The school administrator's competency, as a whole, was found at a highest level; when consider each aspect individually; 4 aspects were found at the highest level, ranking from the highest mean to the lowest were as follows; strategic action competency, planning and administration competency, teamwork competency, communication competency. While 2 aspects were found at high level. The arithmetic mean ranking from the highest to the lowest were as follows; global awareness competency, and self-management competency.

2. The teacher's performance in the schools, as a whole, was found at a highest level; when consider each aspect individually; 2 aspects were found at the highest level, ranking from the highest mean to the lowest were as follows; relationships with parents and community; while *pedagogy* and learning management was found at high level.

3. The relationship between school administrator's competency and teacher's performance was found at 0.01 level of statistical significance.

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ เรื่อง “สมรรถนะของผู้บริหารกับการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1” ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยดีเพราะได้รับความอนุเคราะห์อย่างยิ่งจากรอง ศาสตราจารย์ ดร.มัทนา วัฒนอมศักดิ์ อาจารย์ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์หลัก รองศาสตราจารย์ ดร.ประเสริฐ อินทร์รักษ์ และรองศาสตราจารย์ ดร.ศักดิ์พันธ์ ต้นวิมลรัตน์ อาจารย์ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ร่วม ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สายสุตา เตียเจริญ ประธานกรรมการตรวจสอบวิทยานิพนธ์ และดร.ณัฐริน เจริญเกียรติบวร ผู้ทรงคุณวุฒิ ที่ได้กรุณาให้ คำแนะนำช่วยเหลือ และตรวจแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ จนวิทยานิพนธ์ฉบับนี้มีความสมบูรณ์ ผู้วิจัยขอขอบพระคุณเป็น อย่างสูง

ขอขอบพระคุณ ดร.ฉวีวรรณ เฟื่องทอง ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดสังฆายเถร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรีเขต 1 ดร. ฤทัยวรรณ หาญกล้า ผู้อำนวยการโรงเรียนอนุบาลวัดป่าเลไลยก์ สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 ดร.สุณิสา เกียวกุล ผู้อำนวยการโรงเรียนอนุบาลศรี ประจันต์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 ดร. ชบา พันธุ์ศักดิ์ ผู้อำนวยการกลุ่มนิเทศ ติดตาม และประเมินผลการจัดการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 และผู้ช่วย ศาสตราจารย์ ดร.ชลธิชา หอมพุ่ม อาจารย์ประจำสาขาวิชาการสอนภาษาไทย คณะศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัยศิลปากร ที่ได้ให้ความอนุเคราะห์ในการตรวจเครื่องมือวิจัย และให้คำแนะนำในการจัดทำเครื่องมือวิจัยจนสมบูรณ์

ขอขอบพระคุณ ดร. ไพศาล บันแดน ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรีเขต 1 ที่ได้ให้ความอนุเคราะห์ในการประสานความร่วมมือไปยังสถานศึกษาในสังกัดในการเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย พร้อมทั้งขอขอบพระคุณท่านผู้อำนวยการสถานศึกษา และครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสุพรรณบุรีเขต 1 ที่ให้ความอนุเคราะห์ในการให้ข้อมูลสำหรับการวิจัยครั้งนี้เป็นอย่างดี

ขอขอบพระคุณ คุณพ่อเจริญ คุณแม่ลำดวน อ่วมสะอาด ที่คอยมอบกำลังใจ และให้การสนับสนุนใน การศึกษา รวมถึงการดำเนินการวิจัยอย่างดียิ่งเสมอมา ตลอดจนผู้อำนวยการโรงเรียนและเพื่อนครูโรงเรียนวัดบ้าน กล้าย รวมถึงเพื่อนนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร รุ่นที่ 38 ทุกท่านที่ได้ มอบกำลังใจ ให้คำปรึกษา และให้ความช่วยเหลือเสมอมา จนทำให้งานวิจัยฉบับนี้สำเร็จลุล่วงตามวัตถุประสงค์

ขอขอบคุณความตั้งใจและความอดทนของตนเอง ที่แม้ว่าจะมีปัญหาและอุปสรรคเพียงใดก็ไม่เคยละทิ้ง ความตั้งใจและพยายามจนสามารถทำงานวิจัยฉบับนี้เสร็จสมบูรณ์ไปได้ด้วยดี คุณค่าและคุณประโยชน์อันเกิดจาก วิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบเพื่อทดแทนพระคุณบิดา มารดา บุรพคณาจารย์ และผู้มีพระคุณทุกท่านที่ได้ให้ ความรู้อบรมสั่งสอน และหล่อหลอมคุณงามความดีให้กับผู้วิจัยจนประสบความสำเร็จในการศึกษาครั้งนี้

ว่าที่ร้อยตรีหญิง ขวัญสุตา อ่วมสะอาด

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญ.....	ช
สารบัญตาราง.....	ฅ
สารบัญแผนภูมิ.....	ฉ
บทที่ 1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	2
ปัญหาของการวิจัย.....	5
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	7
ข้อคำถามของการวิจัย.....	8
สมมติฐานของการวิจัย.....	8
ขอบข่ายเชิงมนทัศน์สรุปของการวิจัย.....	8
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	14
บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง	15
สมรรถนะของผู้บริหาร.....	15
ความหมายของสมรรถนะ.....	15
ความเป็นมาเรื่องสมรรถนะ	17
ประเภทของสมรรถนะ.....	20
แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหาร	23
การปฏิบัติงานของครู.....	31

ความหมายของครู.....	31
ความสำคัญของครู	32
บทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบของครู.....	33
ความเป็นมาของมาตรฐานวิชาชีพครู.....	40
มาตรฐานการปฏิบัติงานของครู.....	42
สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1.....	46
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	47
งานวิจัยในประเทศ.....	47
งานวิจัยต่างประเทศ.....	53
สรุป57	
บทที่ 3 การดำเนินการวิจัย.....	58
ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย.....	58
ระเบียบวิธีวิจัย.....	59
แผนแบบการวิจัย.....	59
ประชากร.....	60
กลุ่มตัวอย่างและการเลือกตัวอย่าง.....	60
ผู้ให้ข้อมูล.....	60
ตัวแปรที่ศึกษา.....	61
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	63
การสร้างและพัฒนาเครื่องมือ.....	63
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	64
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	64
สถิติที่ใช้ในการวิจัย.....	65

บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	67
ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	67
ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1.....	69
ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์การปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1.....	76
ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารกับการปฏิบัติงานของครูใน สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1.....	80
บทที่ 5 สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	82
สรุปผลการวิจัย.....	82
การอภิปรายผล.....	83
ข้อเสนอแนะ.....	90
ข้อเสนอแนะทั่วไป.....	90
ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป.....	91
รายการอ้างอิง.....	92
ภาคผนวก.....	99
ภาคผนวก ก หนังสือขอความอนุเคราะห์ตรวจเครื่องมือวิจัย และรายชื่อผู้เชี่ยวชาญในการตรวจ เครื่องมือวิจัย.....	100
ภาคผนวก ข ผลการวิเคราะห์ค่าดัชนีความสอดคล้องของเครื่องมือวิจัย.....	103
ภาคผนวก ค หนังสือขอทดลองเครื่องมือ และรายชื่อสถานศึกษาที่ใช้ในการทดลองเครื่องมือ ..	108
ภาคผนวก ง การวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม.....	111
ภาคผนวก จ หนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล และรายชื่อสถานศึกษาที่ใช้ใน การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	115
ภาคผนวก ฉ แบบสอบถามเพื่อการวิจัย.....	121
ประวัติผู้เขียน.....	128

สารบัญตาราง

หน้า

ตารางที่ 1 จำนวนสถานศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 จำแนกตามระดับชั้นที่เปิดสอน.....	46
ตารางที่ 2 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง และผู้ให้ข้อมูล	61
ตารางที่ 3 สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม	68
ตารางที่ 4 ค่ามัธยฐานเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 (X_{tot}).....	69
ตารางที่ 5 ค่ามัธยฐานเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 ด้านสมรรถนะในการสื่อสาร (X_1)	70
ตารางที่ 6 ค่ามัธยฐานเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 ด้านสมรรถนะในการวางแผนและการบริหารจัดการ (X_2).....	71
ตารางที่ 7 ค่ามัธยฐานเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 ด้านสมรรถนะในการทำงาน เป็นทีม (X_3).....	72
ตารางที่ 8 ค่ามัธยฐานเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 ด้านสมรรถนะในการปฏิบัติเชิงกลยุทธ์ (X_4).....	73
ตารางที่ 9 ค่ามัธยฐานเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 ด้านสมรรถนะในการตระหนักรับรู้เกี่ยวกับโลก (X_5).....	74
ตารางที่ 10 ค่ามัธยฐานเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 ด้านสมรรถนะในการบริหารตนเอง (X_6)	75
ตารางที่ 11 ค่ามัธยฐานเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 (Y_{tot}).....	76

ตารางที่ 12 คำขวัญนิมิตต์ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา
สังกัดสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 ด้านการปฏิบัติหน้าที่ครู (Y₁)
..... 77

ตารางที่ 13 คำขวัญนิมิตต์ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา
สังกัดสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 ด้านการจัดการเรียนรู้ (Y₂) 78

ตารางที่ 14 คำขวัญนิมิตต์ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา
สังกัดสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 ด้านความสัมพันธ์กับ
ผู้ปกครองและชุมชน (Y₃) 79

ตารางที่ 15 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารกับการปฏิบัติงานของครูใน
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 80



สารบัญแผนภูมิ

หน้า

แผนภูมิที่ 1 ขอบข่ายเชิงมโนทัศน์สรุปของการวิจัย..... 11

แผนภูมิที่ 2 ขอบเขตของการวิจัย..... 13



บทที่ 1

บทนำ

การศึกษาเป็นเครื่องมือและกลไกสำคัญในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อให้เป็นกำลังคนที่มีคุณภาพของสังคมและประเทศชาติภายใต้กระแสการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วที่มีความก้าวหน้าด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารแบบก้าวกระโดด ส่งผลต่อระบบเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ ของภูมิภาคและของโลก การศึกษาจึงมีบทบาทสำคัญในการสร้างความได้เปรียบของประเทศเพื่อการแข่งขันและยืนหยัดในเวทีโลกภายใต้ระบบเศรษฐกิจและสังคมที่เป็นพลวัต ทั้งนี้รัฐบาลได้ประกาศให้การยกระดับขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศเป็นวาระแห่งชาติโดยเฉพาะอย่างยิ่งขีดความสามารถในการแข่งขันด้านศึกษานับเป็นกลไกสำคัญที่ส่งผลโดยตรงต่อการพัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศในภาพรวม ซึ่งได้กำหนดเป็นเป้าหมายของการพัฒนาประเทศตามแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติเพื่อการเสริมสร้างความสามารถของประเทศไทยให้มีความมั่นคง มั่งคั่งยั่งยืน เป็นประเทศพัฒนาแล้วรวมทั้งมีขีดความสามารถในการแข่งขันที่เพิ่มขึ้นในเวทีสากล¹ ทั้งนี้หนึ่งในหลักการสำคัญของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 12 (พ.ศ.2560-2564) นั้นยึด “คนเป็นศูนย์กลางการพัฒนา” มุ่งสร้างคุณภาพชีวิตและสุขภาวะที่ดีสำหรับคนไทยพัฒนาคนให้มีความเป็นคนที่สมบูรณ์มีวินัย ใฝ่รู้ มีความรู้ มีทักษะ มีความคิดสร้างสรรค์ มีทัศนคติที่ดี รับผิดชอบต่อสังคม มีจริยธรรมและคุณธรรมพัฒนาคนทุกช่วงวัยและเตรียมความพร้อมเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุอย่างมีคุณภาพ รวมถึงการสร้างคนให้ใช้ประโยชน์และอยู่กับสิ่งแวดล้อมอย่างเกื้อกูล อนุรักษ์ฟื้นฟู ใช้ประโยชน์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมอย่างเหมาะสม² อีกทั้งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 และ(ฉบับที่ 4) พ.ศ.2562 ได้ระบุว่า การจัดการศึกษาต้องเป็นไปเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้ และคุณธรรม มีจริยธรรมและวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข³ และวิสัยทัศน์ของแผนการศึกษาแห่งชาติคือ “คนไทยทุกคนได้รับการศึกษาและเรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างมีคุณภาพ ดำรงชีวิตอย่างเป็นสุข สอดคล้องกับหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง และการเปลี่ยนแปลงของโลกศตวรรษที่ 21”⁴ ในสังคมไทยแม้จะมีการศึกษาเกิดขึ้นมายาวนานตั้งแต่สมัย

¹ สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, **สมรรถนะการศึกษาไทยในเวทีสากล พ.ศ. 2562 (IMD2019)** (กรุงเทพฯ: บริษัท 21 เซ็นจูรี่จำกัด, 2563), ก.

² สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, “แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่สิบสอง พ.ศ. ๒๕๖๐ – ๒๕๖๔,” 29 ธันวาคม 2559

³ “พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542,” **ราชกิจจานุเบกษา** เล่ม 116, ตอนที่ 74 ก (19 สิงหาคม 2542): 3.

⁴ สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, **แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2579** (กรุงเทพฯ : บริษัท พรินทวอนกราฟฟิค จำกัด, 2560), ฉ.

โบราณจนถึงปัจจุบัน แต่เมื่อศึกษาวิเคราะห์อย่างลึกซึ้งซึ่งเกี่ยวกับการศึกษาจะเห็นได้ว่ายังพบปัญหาหลายอย่างที่เกิดขึ้นจากผลผลิตของการศึกษาที่ยังไม่สามารถพัฒนาคนให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ได้ ดังนั้นเพื่อให้ประชาชนประเทศไทยได้รับการศึกษาที่ดีมีคุณภาพ เพื่อเป็นทรัพยากรมนุษย์ที่มีศักยภาพ เป็นกำลังสำคัญในการพัฒนาประเทศ จำเป็นอย่างยิ่งสำหรับทุกฝ่ายที่มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาต้องร่วมมือกันอย่างจริงจัง เพื่อหาแนวทางหรือวิธีการในการแก้ปัญหาของการศึกษาไทย⁵

บุคคลที่เป็นกลไกหลักสำคัญในการจัดการศึกษาในทุกสังคมก็คือ ครู อาจารย์หรือผู้สอน เพราะเป็นผู้ที่พัฒนาผู้เรียนให้มีความเจริญงอกงามทั้งทางด้านร่างกาย อารมณ์ สังคม และสติปัญญา กล่าวคือ ครูมีหน้าที่สำคัญในการพัฒนาสติปัญญาให้ผู้เรียนมีความรู้ความสามารถและประสบการณ์ต่าง ๆ ที่จะสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการดำรงชีวิตได้อย่างมีความสุข⁶

ผู้บริหารโรงเรียนถือเป็นหัวใจของการศึกษามีใช่ทำหน้าที่บริหารโรงเรียนเท่านั้น แต่จำเป็นต้องแสดงบทบาทของผู้นำสถานศึกษานั้น ๆ ด้วย ผู้บริหารโรงเรียนที่มีความสามารถจึงเป็นทั้งผู้บริหารและผู้นำควบคู่กันไป ผู้บริหารโรงเรียนที่มีสมรรถนะความเป็นผู้นำสูงย่อมทำให้สิ่งที่ตนรับผิดชอบสำเร็จลุล่วงด้วยดี จากลักษณะต่าง ๆ ที่กล่าวมาผู้บริหารการศึกษาในยุคโลกาภิวัตน์จะต้องมีภาวะผู้นำทางการศึกษาและมีความเป็นนักบริหารการศึกษา เพราะทั้งสองลักษณะมีความสัมพันธ์กันอย่างยิ่งในการบริหารการศึกษา ผู้บริหารการศึกษาจะพบกับปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ ที่ยากต่อการแก้ไข บางปัญหาขาดความชัดเจนหรือไม่เกี่ยวข้องโดยตรงกับการบริหารจัดการศึกษา ดังนั้นผู้บริหารการศึกษาจึงต้องทำหน้าที่จัดการหรือเป็นผู้นำเพื่อนำพาสถาบันการศึกษาไปสู่ความก้าวหน้า ตามความต้องการของคณะกรรมการสถาบันการศึกษาและชุมชน การบริหารการศึกษาจึงจำเป็นต้องมีผู้นำเข้มแข็ง มีวิสัยทัศน์กว้างไกล ชัดเจน มีกลยุทธ์ในการบริหารจัดการรู้จักการประสานงานเพื่อสนองความต้องการของชุมชนให้เป็นไปตามความคาดหวังและสอดคล้องกับทรัพยากรด้วย การใช้พลังอำนาจและอิทธิพลอย่างยุติธรรม มีความรับผิดชอบ มีการประสานงานกับหน่วยงานต่าง ๆ อย่างมีประสิทธิภาพอันจะนำพาสถาบันการศึกษาไปสู่การพัฒนาต่อไป⁷

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การบริหารจัดการด้านการศึกษาของประเทศไทย มีการดำเนินการตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 และ (ฉบับที่ 4) พ.ศ.2562 ในมาตรา 39 กำหนดไว้ว่าให้กระทรวงกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา ทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป ไปยัง

⁵ กุสิศรา จิตรชญาวณิช, การศึกษาและความเป็นครูไทย, พิมพ์ครั้งที่ 2 (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2561), 7.

⁶ เรื่องเดียวกัน, 116.

⁷ ชีระ รุญเจริญ, การบริหารโรงเรียนยุคปฏิรูปการศึกษา, พิมพ์ครั้งที่ 3 (กรุงเทพฯ : U.L.T. เพรสการพิมพ์, 2556), 14.

คณะกรรมการ และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาโดยตรง⁸ ทั้งนี้ ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นบุคคลที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของการจัดการศึกษาของหน่วยงานเนื่องจากเป็นผู้ที่มีอำนาจในการกำหนดวิสัยทัศน์และทิศทางขององค์กร เป็นผู้ดูแลประสานงานให้การจัดการศึกษาเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้⁹ อีกทั้งแผนการปฏิรูปประเทศ (ฉบับปรับปรุง) พ.ศ. 2564 ได้กล่าวไว้ว่า ครูและบุคลากรทางการศึกษาประจำการ ซึ่งหมายรวมถึงผู้บริหารสถานศึกษาทุกคนต้องได้รับการพัฒนาสมรรถนะที่จำเป็นของแต่ละบุคคล ทั้งด้านการใช้หลักสูตร การจัดการเรียนรู้ การวัดประเมินผลและการใช้สื่อการเรียนรู้สมัยใหม่ที่เน้นการเรียนรู้เชิงรุก ทักษะการสร้างสรรคการวิจัยและนวัตกรรมและการสร้างผลงานทางวิชาการ การบริหารจัดการศึกษาและการนิเทศการศึกษา รวมทั้งการใช้เทคโนโลยีและการสร้างนวัตกรรมที่สามารถนำไปใช้ประโยชน์ในชีวิตจริง (Applying) และยึดมั่นในคุณธรรมจริยธรรมและจรรยาบรรณครูอย่างเข้มแข็ง ซึ่งเป็นพื้นฐานของวิชาชีพครูที่สำคัญที่สุด ครูและบุคลากรทางการศึกษาควรได้รับการอบรมให้มีสมรรถนะในการพัฒนาวิชาชีพ¹⁰

การศึกษาเป็นเครื่องมือสำคัญที่สุดในการพัฒนาคนของประเทศให้มีคุณภาพ เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ สามารถแข่งขันได้ในเวทีโลก และหัวใจสำคัญที่สุดของกระบวนการจัดการศึกษาก็คือ “ครู” ที่เป็นผู้ที่มีบทบาทหน้าที่สำคัญในการจัดการเรียนรู้และอบรมสั่งสอนผู้เรียนให้มีความรู้ เจตคติ มีทักษะในการใช้ชีวิต สามารถเผชิญสถานการณ์และแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นได้และดำรงตนในสังคมได้อย่างเป็นสุข¹¹ อีกทั้งสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษาได้กล่าวถึงตัวชี้วัดด้านการศึกษาในสมรรถนะการศึกษาไทยในเวทีสากล ปี 2563 (IMD 2020) และได้มีข้อเสนอแนะแนวทางการดำเนินงานเพื่อการพัฒนาการศึกษาของไทยว่า ควรพิจารณาทบทวนกระบวนทัศน์ (Paradigm) โดยเฉพาะอย่างยิ่งปัจจัยตั้งต้นของคุณภาพการศึกษาที่สำคัญที่สุดก็คือครู¹² ครูเป็นผู้มีบทบาทโดยตรงเกี่ยวข้องกับการพัฒนาเด็ก เยาวชน เพื่อให้เติบโตก้าวออกไปเป็นผู้ใหญ่ที่มีคุณภาพสามารถที่จะนำความรู้ไปใช้ในการประกอบอาชีพ รวมทั้งเป็นที่พึ่งพาหรือกำลังสำคัญในการที่จะพัฒนาความเจริญก้าวหน้าต่าง ๆ ให้กับสังคมและประเทศชาติในอนาคต ประเทศใดมีครูดีมีคุณภาพนั้นถือว่ามิต้นทุนที่ดี ซึ่งเป็นปัจจัยหลักในการสนับสนุนพัฒนาการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพและได้

⁸ “พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545,” *ราชกิจจานุเบกษา* เล่ม 119, ตอนที่ 123ก (19 ธันวาคม 2545): 19.

⁹ เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์, *พฤติกรรมผู้นำทางการศึกษา* (กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2525), 49.

¹⁰ “แผนการปฏิรูปประเทศ (ฉบับปรับปรุง),” *ราชกิจจานุเบกษา* เล่ม 138, ตอนพิเศษ 44ง (25 กุมภาพันธ์ 2564): 310-311.

¹¹ “แผนการปฏิรูปประเทศ (ฉบับปรับปรุง),” *ราชกิจจานุเบกษา* เล่ม 138, ตอนพิเศษ 44ง (25 กุมภาพันธ์ 2564): 309.

¹² สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, *สมรรถนะการศึกษาไทยในเวทีสากล ปี 2563 (IMD2020)* (กรุงเทพฯ: สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2564), ฎ-ฎ.

มาตรฐาน¹³ ทั้งนี้เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงของสังคมเป็นไปอย่างรวดเร็วและรุนแรง ครูและบุคลากรทางการศึกษาจึงควรได้รับการพัฒนาความรู้และทักษะพื้นฐานที่จำเป็นในสังคมโลกยุคใหม่ที่ทันสมัยและเท่าทันโลก รวมทั้งพัฒนาความรู้และทักษะให้เกิดสมรรถนะในการปฏิบัติหน้าที่ ตลอดจนพัฒนาความก้าวหน้าทางวิชาชีพของตนเองอย่างต่อเนื่อง และต้องได้รับการพัฒนาให้มีความรู้ ความเข้าใจในศาสตร์วิชาชีพครูให้ลึกซึ้งยิ่งขึ้น และมีทักษะในการปฏิบัติหน้าที่ได้ดี รวมถึงมีความรู้และทักษะในสังคมโลกยุคใหม่ที่เปลี่ยนแปลงไป โดยมีการปรับปรุงระบบกลไกส่งเสริม สนับสนุนให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาให้มีความก้าวหน้าทางวิชาชีพอย่างหลากหลายโดยเฉพาะการปรับปรุงระบบการประเมินการปฏิบัติงานและสมรรถนะวิชาชีพและการเลื่อนวิทยฐานะและการปรับปรุงค่าตอบแทนที่เหมาะสม¹⁴ อีกทั้งแผนพัฒนาการศึกษา (พ.ศ.2563-2565) จังหวัดสุพรรณบุรี ตามประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 6 การพัฒนาประสิทธิภาพระบบบริหารจัดการที่เน้นการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนซึ่งมีกลยุทธ์ คือ เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการสถานศึกษาและหน่วยงานทางการศึกษาในเป้าประสงค์ที่ 2 กล่าวถึงระบบบริหารงานบุคคลของครู อาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษาที่มีความโปร่งใส เป็นธรรมตามหลักธรรมาภิบาล สร้างขวัญกำลังใจ และส่งเสริมให้ปฏิบัติงานได้อย่างเต็มตามศักยภาพ¹⁵ และสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษาได้สรุปไว้ว่า การจัดการเรียนรู้ของสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีหัวใจหลักในการขับเคลื่อน คือ ครู ผู้บริหารสถานศึกษา และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง¹⁶

จะเห็นได้ว่าผู้บริหารสถานศึกษามีส่วนสำคัญอย่างยิ่งที่จะทำให้การจัดการศึกษาของสถานศึกษามีประสิทธิภาพ ผู้บริหารสถานศึกษาจึงต้องมีคุณลักษณะและความสามารถที่เหมาะสมที่จะพัฒนาสถานศึกษาสู่เป้าหมายได้สำเร็จ ส่วนการดำเนินการต่าง ๆ จะสำเร็จไปด้วยดีนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาต้องใช้ความสามารถหรือสมรรถนะ (competency) ให้เหมาะสม เพื่อให้ครูและบุคลากรในสถานศึกษาเกิดความรักและความศรัทธาในการบริหารงาน ทั้งนี้ครูเป็นผู้ที่มีความสำคัญอย่างมากต่อประเทศชาติ เพราะครูมีหน้าที่จัดการเรียนรู้ให้แก่ผู้เรียน ซึ่งจะกลายเป็นอนาคตของชาติต่อไป ดังนั้นสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาจึงสำคัญอย่างยิ่งต่อการส่งเสริมและพัฒนาครูให้ปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพ อันจะส่งผลให้การบริหารจัดการสถานศึกษาบรรลุผลสำเร็จคือ ผู้เรียนได้รับการพัฒนาให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้ มีคุณธรรม จริยธรรมและวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข มีคุณภาพชีวิตที่ดี

¹³ กุณิศรา จิตรชญาวณิช, การศึกษาและความเป็นครูไทย, พิมพ์ครั้งที่2(กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2561), 154.

¹⁴ “แผนการปฏิรูปประเทศ (ฉบับปรับปรุง),” ราชกิจจานุเบกษา เล่ม 138, ตอนพิเศษ 44ง (25 กุมภาพันธ์ 2564): 310.

¹⁵ สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดสุพรรณบุรี, แผนพัฒนาการศึกษา (พ.ศ.2563-2565) จังหวัดสุพรรณบุรี (สุพรรณบุรี : กลุ่มนโยบายและแผน, 2563), 49.

¹⁶ สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, เครื่องมือส่งเสริมการขับเคลื่อนประสิทธิภาพการจัดการเรียนรู้ของสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน(สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา), (กรุงเทพฯ : พรักหวานกราฟฟิค, 2562), 1.

มีความเป็นคนที่สมบูรณ์ มีวินัย ใฝ่รู้ มีความรู้ มีทักษะ มีความคิดสร้างสรรค์ มีทัศนคติที่ดี รับผิดชอบ ต่อสังคมและเติบโตก้าวออกไปเป็นผู้ใหญ่ที่มีคุณภาพสามารถที่จะนำความรู้ไปใช้ในการประกอบ อาชีพ รวมทั้งเป็นที่พึ่งพาหรือเป็นกำลังสำคัญในการที่พัฒนาความเจริญก้าวหน้าต่างๆ ให้กับสังคม และประเทศชาติในอนาคตต่อไป

ปัญหาของการวิจัย

จากพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 และ (ฉบับที่ 4) พ.ศ. 2562 กำหนดให้หน่วยงานต้นสังกัดและสถานศึกษาจัดให้มีระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา อันนำไปสู่การกำหนดให้มีมาตรฐานการศึกษาขั้น พื้นฐาน ประกอบกับได้มีการประกาศใช้กฎกระทรวงการประกันคุณภาพการศึกษา พ.ศ. 2561 และ กระทรวงศึกษาธิการมีการประกาศให้ใช้มาตรฐานการศึกษาระดับปฐมวัย ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2561 สำหรับให้สถานศึกษาใช้เป็นแนวทางการดำเนินงานเพื่อการประกันคุณภาพภายในของ สถานศึกษา ซึ่งจะทำให้เกิดความมั่นใจแก่ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่ายว่าการจัดการศึกษาของสถานศึกษา มีคุณภาพ ได้มาตรฐาน และคงรักษาไว้ซึ่งมาตรฐานการดำเนินงานประกันคุณภาพภายใน ของสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 จึงดำเนินการ สังเคราะห์และสรุปผลการพัฒนาคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษาในสังกัด ทำการ วิเคราะห์จุดเด่น จุดที่ควรพัฒนาและประมวลผลจัดทำเป็นสารสนเทศประจำปี และจากการศึกษา การสังเคราะห์รายงานการประเมินตนเองของสถานศึกษา 2563 ผลการประเมินคุณภาพมาตรฐาน การศึกษาโดยรวม ตามมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานของ สถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 จำนวน 135 แห่ง พบว่า มีผลการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ตามมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้น พื้นฐานปีการศึกษา 2563 มาตรฐานที่ 2 กระบวนการบริหารและการจัดการ มีผลการประเมินอยู่ใน ระดับคุณภาพยอดเยี่ยม 25 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 18.52 รองลงมาคือระดับคุณภาพดีเลิศ จำนวน 65 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 48.15 และระดับคุณภาพดี จำนวน 45 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 33.33 และ มาตรฐานที่ 3 กระบวนการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ มีผลการประเมินอยู่ในระดับ คุณภาพยอดเยี่ยมเพียง 18 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 13.33 รองลงมาคือระดับคุณภาพดีเลิศ จำนวน 72 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 53.33 และระดับคุณภาพดีจำนวน 45 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 33.33 และเมื่อศึกษา จุดที่ควรพัฒนาจากการศึกษาการสังเคราะห์รายงานการประเมินตนเองของสถานศึกษา 2563 พบว่า ด้านกระบวนการบริหารและการจัดการ ควรพัฒนาการดำเนินงานพัฒนาวิชาการที่เน้นคุณภาพ ผู้เรียนรอบด้านตามหลักสูตรสถานศึกษาร้อยละ 66.56 รองลงมาคือ คือ พัฒนาครูและบุคลากรให้ มีความเชี่ยวชาญทางวิชาชีพร้อยละ 48.83 และมีระบบบริหารจัดการคุณภาพสถานศึกษาร้อยละ 46.45 ตามลำดับ และด้านกระบวนการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญนั้น ควรพัฒนาการตรวจสอบและประเมินผู้เรียนอย่างเป็นระบบและนำผลมาพัฒนาผู้เรียนร้อยละ 53.23

และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และการให้ข้อมูลสะท้อนกลับเพื่อพัฒนาและปรับปรุงการจัดการเรียนรู้ ร้อยละ 38.88 ตามลำดับ¹⁷

เมื่อวิเคราะห์ผลการสังเคราะห์รายงานการประเมินตนเองของสถานศึกษาข้างต้นนั้น จะเห็นได้ว่ามาตรฐานที่ 2 กระบวนการบริหารและการจัดการ มีจำนวนสถานศึกษาที่ได้รับผลการประเมินในระดับยอดเยี่ยมเพียงร้อยละ 18.52 ซึ่งร้อยละของระดับคุณภาพดังกล่าวมีน้อยที่สุด เมื่อเทียบกับระดับคุณภาพอื่น ๆ ในมาตรฐานเดียวกันอีกทั้งจุดที่ควรพัฒนา คือ 1) ดำเนินงานพัฒนาวิชาการที่เน้นคุณภาพผู้เรียนรอบด้านตามหลักสูตรสถานศึกษา 2) พัฒนาครูและบุคลากรให้มีความเชี่ยวชาญทางวิชาชีพ และ 3) พัฒนาระบบบริหารจัดการคุณภาพสถานศึกษา ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่า ผู้บริหารขาดสมรรถนะในการวางแผนและบริหารจัดการ เช่นเดียวกับมาตรฐานที่ 3 กระบวนการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญได้รับผลการประเมินในระดับยอดเยี่ยมเพียงร้อยละ 13.33 และจุดที่ควรพัฒนาคือ 1) การตรวจสอบและประเมินผู้เรียนอย่างเป็นระบบและนำผลมาพัฒนาผู้เรียน และ 2) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้และการให้ข้อมูลสะท้อนกลับเพื่อพัฒนาและปรับปรุงการจัดการเรียนรู้ ด้วยเหตุนี้จึงแสดงถึงความบกพร่องในการปฏิบัติงานของครูด้านการจัดการเรียนรู้ จากที่กล่าวมาข้างต้นทำให้ทราบว่า มีจำนวนสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 ที่ได้รับผลการประเมินตนเองของสถานศึกษาในมาตรฐานที่ 2 กระบวนการบริหารและการจัดการ และมาตรฐานที่ 3 กระบวนการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญในระดับยอดเยี่ยมมีน้อยมาก หรืออาจกล่าวได้ว่ามีสถานศึกษาจำนวนมากที่ต้องพัฒนาในด้านดังกล่าวข้างต้นให้ดียิ่งขึ้นต่อไป

นอกจากนี้เมื่อศึกษารายงานผลการดำเนินงานประจำปีงบประมาณ 2563 ของ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 พบปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานระดับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ข้อที่ 1 การดำเนินการส่งเสริมให้ผู้เรียนทุกระดับให้มีสมรรถนะสำคัญตามหลักสูตร และมีทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21(3R8C) ปัญหาอุปสรรคที่พบ คือ ปัญหาด้านการอ่าน เขียน และคิดวิเคราะห์ ซึ่งครูควรใช้เทคนิคการสอนที่หลากหลายเข้ามาช่วยในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้เพื่อแก้ปัญหาดังกล่าว¹⁸ ประกอบกับผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน ด้านการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 พบว่าจุดอ่อนด้านบุคลากร คือ 1) ครูใช้เทคโนโลยีในการจัดการเรียนการสอนไม่เต็มประสิทธิภาพ 2) ขาดแคลนครูและบุคลากรทางการศึกษาด้านคอมพิวเตอร์ที่มีความรู้ความสามารถ 3) บุคลากรปฏิบัติหน้าที่ไม่ตรงสายงาน 4) ผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษาขาดทักษะการใช้ภาษาอังกฤษเพื่อการสื่อสาร ส่งผลต่อนักเรียนไม่สามารถสื่อสารภาษาอังกฤษได้ 5) นักเรียนขาดทักษะ กระบวนการคิดวิเคราะห์การเรียนรู้ 6) ครูบางส่วนขาดความมุ่งมั่นในการพัฒนาเด็กอย่างจริงจังและ

¹⁷ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1, การสังเคราะห์รายงานการประเมินตนเองของสถานศึกษา 2563 (สุพรรณบุรี : กลุ่มนิเทศติดตามและประเมินผล, 2563), 1-6.

¹⁸ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1, รายงานผลการดำเนินงานประจำปีงบประมาณ 2563 (สุพรรณบุรี : กลุ่มนโยบายและแผน, 2563), 159.

ต่อเนื่อง และขาดความเป็นครูมืออาชีพ 7) ครูมีภาระงานอื่นที่นอกเหนือจากงานสอน เช่น การเงิน บัญชี พัสดุ ข้อมูล ฯลฯ 8) ครูไม่สามารถจัดการเรียนการสอนได้ในบางสาระวิชาที่เกิดขึ้นใหม่ เช่น วิทยาการคำนวณ (Coding)¹⁹ จึงกล่าวได้ว่าครูยังขาดมาตรฐานในการปฏิบัติงานด้านการปฏิบัติหน้าที่ครูและด้านการจัดการเรียนรู้

จากการศึกษาการสังเคราะห์รายงานการประเมินตนเองของสถานศึกษา และรายงานผลการดำเนินงานประจำปีงบประมาณ 2563 ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 ข้างต้น พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาซึ่งเป็นผู้นำของบุคลากรในสถานศึกษาควรจะมีสมรรถนะของผู้บริหารเพื่อนำพาสถานศึกษาของตนไปสู่เป้าหมายที่กำหนด อีกทั้งครูจำเป็นต้องปฏิบัติงานตามมาตรฐานด้านการปฏิบัติงาน ซึ่งจะเป็นหลักประกันได้ว่าครูปฏิบัติงานอย่างมีมาตรฐาน อันจะทำให้ผู้เรียนได้รับการบริการในด้านการจัดการเรียนรู้ที่มีคุณภาพและได้มาตรฐาน และสามารถยกระดับคุณภาพการศึกษาของประเทศให้เจริญก้าวหน้าทัดเทียมกับนานาชาติประเทศได้ ทั้งนี้ ด้วยเหตุผลดังกล่าวทำให้ผู้วิจัยมีความสนใจที่จะศึกษาสมรรถนะของผู้บริหารกับการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 เพื่อทราบความสัมพันธ์ของสมรรถนะของผู้บริหารกับการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 เพื่อให้ผู้เกี่ยวข้องนำข้อมูลที่ได้ไปใช้ในการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาให้มีคุณภาพและเกิดประสิทธิผล ทำให้สามารถพัฒนาคุณภาพการปฏิบัติงานของครูให้ดียิ่งขึ้น อันส่งผลให้ผู้เรียนจะได้รับประโยชน์สูงสุดจากการให้บริการทางการศึกษาต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อให้สอดคล้องกับปัญหาการวิจัย และสามารถตอบปัญหาดังกล่าวได้ชัดเจน ผู้วิจัยจึงกำหนดวัตถุประสงค์ของการวิจัยดังต่อไปนี้

1. เพื่อทราบสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1
2. เพื่อทราบการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1
3. เพื่อทราบความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารกับการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1

¹⁹ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1, แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2563-2565 (สุพรรณบุรี : กลุ่มนโยบายและแผน, 2563), 42.

ข้อคำถามของการวิจัย

เพื่อให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย ผู้วิจัยจึงได้กำหนดข้อคำถามสำหรับการวิจัยไว้ดังนี้

1. สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 อยู่ในระดับใด
2. การปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา อยู่ในระดับใด
3. สมรรถนะของผู้บริหารกับการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 มีความสัมพันธ์กันหรือไม่

สมมติฐานของการวิจัย

เพื่อเป็นแนวทางในการวิจัย ผู้วิจัยจึงได้ตั้งสมมติฐานทางการวิจัยไว้ดังนี้

1. สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 อยู่ในระดับปานกลาง
2. การปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอยู่ในระดับปานกลาง
3. สมรรถนะของผู้บริหารกับการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 มีความสัมพันธ์กัน

ขอบข่ายเชิงมโนทัศน์สรุปของการวิจัย

สมรรถนะของผู้บริหารกับการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 ผู้วิจัยได้นำแนวคิดเชิงระบบ (system approach) ตามแนวคิดของลูเนนเบิร์กและออร์สไตน์ (Lunenburg and Ornstein) มาอธิบายขอบข่ายเชิงมโนทัศน์สรุปของการวิจัยบนสมมติฐานที่ว่าโรงเรียนเป็นองค์การหนึ่งมีลักษณะการจัดการเชิงระบบที่แวดล้อมไปด้วยองค์ประกอบของสภาพแวดล้อมภายนอก (external environment) เช่น สภาพแวดล้อมทาง เศรษฐกิจ สภาพทางสังคม สภาพทางภูมิศาสตร์ และอื่น ๆ อีกเป็นจำนวนมาก โดยโรงเรียนจะมีตัวป้อนหรือปัจจัยนำเข้า (inputs) ที่ประกอบไปด้วย บุคลากร (สมรรถนะผู้บริหาร) งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ และการจัดการ โดยปัจจัยนำเข้าทั้งหมดจะถูกนำมาเข้าสู่กระบวนการ (transformation process) ของโรงเรียน ซึ่งประกอบด้วย การบริหาร การจัดการเรียนการสอน (การปฏิบัติงานของครู) และการนิเทศ เมื่อปัจจัยนำเข้าได้ถูกนำเข้าสู่กระบวนการของโรงเรียนผลที่เกิดขึ้น คือ ผลผลิต (outputs) ซึ่งจะเป็นเรื่องเกี่ยวกับคุณภาพนักเรียน ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียน และบุคลากรมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน จากนั้นนำผลผลิตที่ได้เป็นข้อมูลย้อนกลับ (feedback) เพื่อไปปรับปรุงพัฒนาปัจจัยนำเข้าต่อไป²⁰

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

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหารในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 ซึ่งผู้วิจัยได้วิเคราะห์แล้วพบว่า ทฤษฎีที่นำมาใช้ศึกษานี้มีความสอดคล้องกับลักษณะองค์การ โดยแนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหารมีนักวิชาการหลายท่านได้ให้แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับเรื่องนี้ไว้ อาทิ ซีเวล (Zwell) ได้แบ่งสมรรถนะของผู้บริหารออกเป็น 5 กลุ่ม ประกอบด้วย 1) สมรรถนะด้านการไฝ่สัมฤทธิ์ในหน้าที่งาน 2) สมรรถนะด้านสัมพันธภาพ 3) สมรรถนะด้านคุณลักษณะส่วนบุคคล 4) สมรรถนะด้านการจัดการ และ 5) สมรรถนะด้านความเป็นผู้นำ²¹ และสเปนเซอร์ และ สเปนเซอร์ (Spencer and Spencer) ได้เสนอแนวคิดสมรรถนะที่สำคัญสำหรับผู้บริหารและผู้จัดการในอนาคต ประกอบด้วย 2 สมรรถนะคือ สมรรถนะสำหรับผู้บริหาร (competency for executives) ได้แก่ 1) การคิดเชิงกลยุทธ์ (Strategic thinking) 2) การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Change leading) 3) การจัดการด้านความสัมพันธ์ (Relationship Management) และสมรรถนะสำหรับผู้จัดการ (competency for managers) ได้แก่ 1) ความยืดหยุ่น (Flexibility) 2) วิธีการปฏิบัติในการเปลี่ยนแปลง 3) นวัตกรรมของการเป็นเจ้าของกิจการ (Entrepreneurial innovation) 4) ความเข้าใจเกี่ยวกับสัมพันธภาพระหว่างบุคคล (Interpersonal Understanding) 5) การมอบอำนาจ (Empowering) 6) การสนับสนุนการทำงานเป็นทีม (Team facilitation) 7) ความพร้อมในการทำงาน (Portability)²² ทั้งนี้ บาแพทและคณะ (Bapat and other) ได้กล่าวไว้ว่าสมรรถนะหลักของผู้บริหารประกอบไปด้วย 1) การบริหารตนเอง (self-management) 2) การนำผู้อื่น (leading others) 3) การบริหารงาน (task management) 4) นวัตกรรม (innovation) และ 5) ความรับผิดชอบทางสังคม (social responsibility)²³ รวมถึงไอท์เคน (Aitken) ร่วมกับสำนักงานดิเอ็ดดูเคชัน รีวิว (The education review office) ประเทศนิวซีแลนด์ สรุปสมรรถนะของผู้บริหารโดยจำแนกเป็น 5 ประเภทใหญ่ๆ คือ 1) สติปัญญา (intellectual) 2) การบริหารจัดการผลลัพธ์ (results orientation) 3) ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (interpersonal relationship) 4) การปรับตัว (adaptability) และ 5) ความเป็นมืออาชีพ (professional)²⁴ อีกทั้ง เฮลริเกิล แจ็คสัน และสโลคัม (Hellriegel, Jackson and Slocum) ได้สรุปสมรรถนะของผู้บริหารไว้ 6 ประการ ดังนี้ 1)

²¹ Michael Zwell, **Creating a Culture of Competence** (New York: John Wiley and Sons, 2000), 38-45.

²² Lyle M. Spencer and Signe M. Spencer, **Competency at Work : Models for Superior Performane**, 3rd ed (USA: John Wiley & Sons, 2009), 29-30.

²³ Ashwini Bapat and other, **A Leadership Competency Model: Describing the Capacity to Lead**, accessed April 2, 2020. available from https://static1.squarespace.com/static/575976474c2f85732d9169e7/t/57ab3912c534a54cc4bd6652/1470839097269/MCCLeadership_Compmodel_V1.pdf

²⁴ Jame E. Aitken and The Education Review Office, **Core Competencies for School Principal**, accessed accessed April 2, 2020. available from <http://www.ero.govt.nz/Publications.htm>

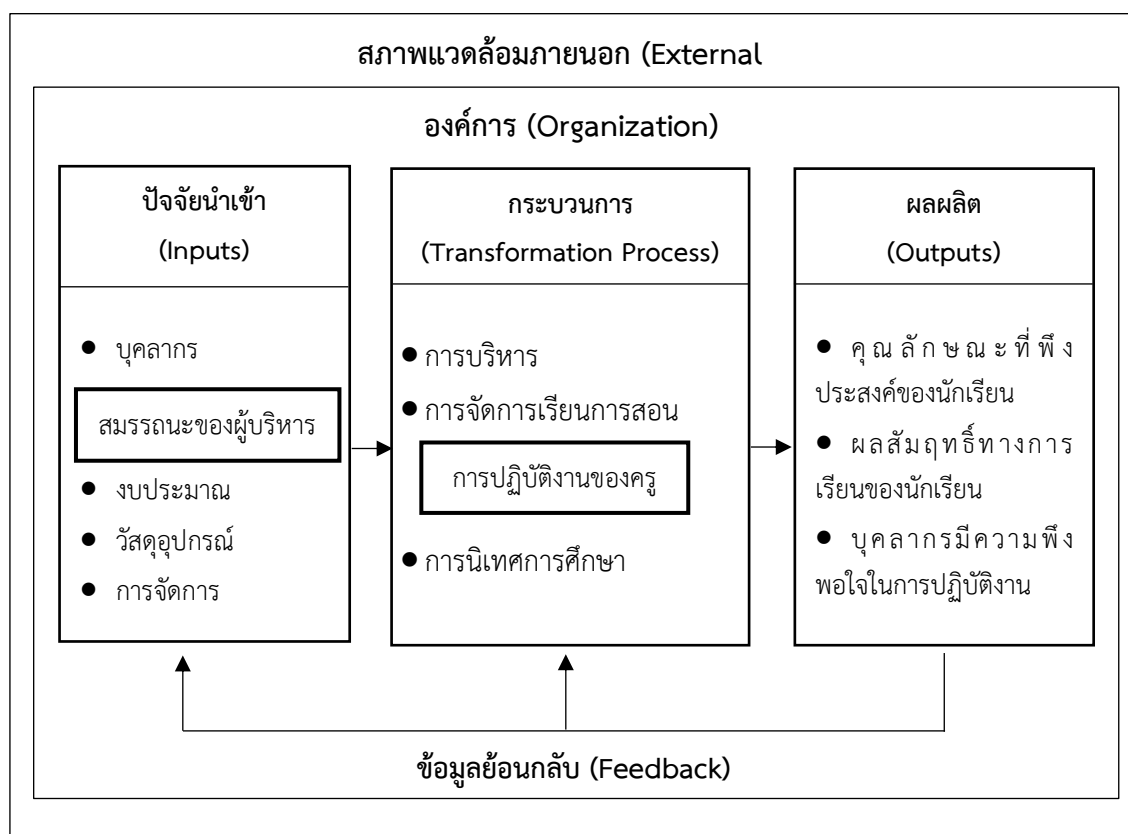
สมรรถนะในการสื่อสาร (communication competency) 2) สมรรถนะในการวางแผนและการบริหารจัดการ (planning and administration competency) 3) สมรรถนะในการทำงานเป็นทีม (teamwork competency) 4) สมรรถนะในการปฏิบัติเชิงกลยุทธ์ (strategic action competency) 5) สมรรถนะในการตระหนักรับรู้เกี่ยวกับโลก (global awareness competency) และ 6) สมรรถนะในการบริหารตนเอง (self-management competency)²⁵ ในส่วนของคุรุสภา กล่าวถึงสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาไว้ 7 ประการคือ 1) สมรรถนะด้านการพัฒนาวิชาชีพ 2) สมรรถนะด้านความเป็นผู้นำทางวิชาการ 3) สมรรถนะด้านการบริหารสถานศึกษา 4) สมรรถนะด้านหลักสูตร 5) สมรรถนะด้านกิจการและกิจกรรมนักเรียน 6) สมรรถนะด้านการประกันคุณภาพ การศึกษา 7) สมรรถนะด้านคุณธรรม จริยธรรมและจรรยาบรรณ²⁶ ในด้านการปฏิบัติงานของครูใน สถานศึกษานั้นจะถูกระบุไว้ในส่วนของกระบวนการ (process) ซึ่งมีวิชาการหลายท่านได้เสนอ แนวคิดในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษาไว้ โดย พิษณุภา ยืนยาว กล่าวถึงปฏิบัติงานของครูว่า หน้าที่ที่สำคัญของครูคือ หน้าที่ของกัลยาณมิตร คือการเป็นผู้ชี้แนะ เป็นผู้กระตุ้นเตือนให้ศิษย์รู้จักคิด รู้จักใช้ปัญญา ฝึกการใช้ปัญญาและรู้จักรับผิดชอบ สร้างสมคุณธรรมให้เกิดขึ้นในตน ให้เป็นคนไม่มี ทุกข์ ไม่มีปัญหา อันนี้เป็นสิ่งสำคัญ เป็นหน้าที่หลักของครู หรือหน้าที่ที่ทำให้ได้ชื่อว่าเป็นครู ดังนั้น อาจกล่าวได้ว่า “ครูเป็นสื่อชักนำ หรือเหนี่ยวนำการศึกษาให้แก่ศิษย์ ศิษย์เป็นผู้ใช้ประโยชน์จากสื่อ นั้นในการปลูกฝังการศึกษาให้เกิดขึ้นแก่ตน”²⁷ อีกทั้ง พิมพ์พันธ์ เตชะคุป และเพียวร์ ยินดีสุข อธิบาย เกี่ยวกับการปฏิบัติงานของครูไว้ว่าการพัฒนาผู้เรียนให้มีความสามารถในการนำความรู้ไปใช้เพื่อให้ เกิดประโยชน์ทั้งต่อตนเองและประเทศชาตินั้น เป็นหน้าที่ของครูเป็นสำคัญ ซึ่งครูต้อง 1) ปรับเปลี่ยน การจัดการเรียนการสอนเพื่อส่งเสริมให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ 2) บูรณาการความรู้โดยเชื่อมโยงศาสตร์ หรือเนื้อหาวิชาต่าง ๆ ที่มีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกันมาผสมผสานเข้าด้วยกันเพื่อให้ผู้เรียนเกิดความรู้ที่ มีความหมาย และหลากหลาย สามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้ในชีวิตประจำวัน 3) มีความคิดวิเคราะห์ และสร้างสรรค์เพราะครูต้องคิดเป็นก่อนที่จะสอนให้เด็กคิดเป็น 4) มีวิสัยทัศน์และตักตวงทาง ความคิดเพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับผู้เรียน 5) รู้และเข้าใจเทคโนโลยีใหม่มีทักษะใหม่ๆพร้อมทั้ง ชี้แนะข้อดีและข้อเสียให้ผู้เรียน 6) มีทักษะการสอนให้เด็กเติบโตเต็มศักยภาพและสร้างผลงานใหม่ๆ 7) มีจรรยาบรรณ คุณธรรม จริยธรรม และชักชวนให้คนอื่น ๆ ทำเพื่อสังคม 8) มีบทบาทนำด้านการ

²⁵ Don Hellriegel, Susan E. Jackson, and John W. Slocum, Jr., **Management: A Competency-Based Approach**, 10th ed. (Singapore: Thomson South-Western, 2005), 6.

²⁶ “ประกาศคณะกรรมการคุรุสภา เรื่อง สาระความรู้ สมรรถนะและประสบการณ์ วิชาชีพของผู้ประกอบวิชาชีพครู ผู้บริหารสถานศึกษาผู้บริหารการศึกษา และศึกษานิเทศก์ ตามข้อบังคับคุรุสภา ว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพ พ.ศ. 2556,” **ราชกิจจานุเบกษา** เล่ม 130, ตอนพิเศษ 156ง (12 พฤศจิกายน 2556): 47-51.

²⁷ พิษณุภา ยืนยาว, **ครูมืออาชีพในศตวรรษที่ 21**, (เอกสารประกอบการสอนรายวิชา 1111102 คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม, 2562), 15-16.

สอนและวิชาชีพ พัฒนาคุณภาพของโรงเรียนและวิชาชีพพร้อมกับผู้บริหารมากขึ้น²⁸ ปัจจุบันครูสภาได้กำหนดข้อบังคับครูสภาว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพ (ฉบับที่ 4) พ.ศ.2562 ซึ่งผู้ประกอบการวิชาชีพครูต้องปฏิบัติงานในสถานศึกษาตามมาตรฐานการปฏิบัติงานดังต่อไปนี้ คือ 1) การปฏิบัติหน้าที่ครู 2) การจัดการเรียนรู้ และ 3) ความสัมพันธ์กับผู้ปกครองและชุมชน²⁹ ดังปรากฏ ในแผนภูมิที่ 1



แผนภูมิที่ 1 ขอบข่ายเชิงมนทัศน์สรุปรูปของการวิจัย
ที่มา : Fred C. Lunenburg and Allan C. Ornstein. **Educational Administration: Concepts and Practices, 6th ed.** (Belmont, CA: Wadsworth, 2012), 21.

: Don Hellriegel, Susan E. Jackson, and John W. Slocum, Jr., **Management: A Competency-Based Approach, 10th ed.** (Singapore: Thomson South-Western, 2005), 6.

: “ข้อบังคับครูสภาว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพ (ฉบับที่ 4) พ.ศ. 2562” **ราชกิจจานุเบกษา** เล่มที่ 136, ตอนพิเศษ 68ง (20 มีนาคม 2562): 18-20.

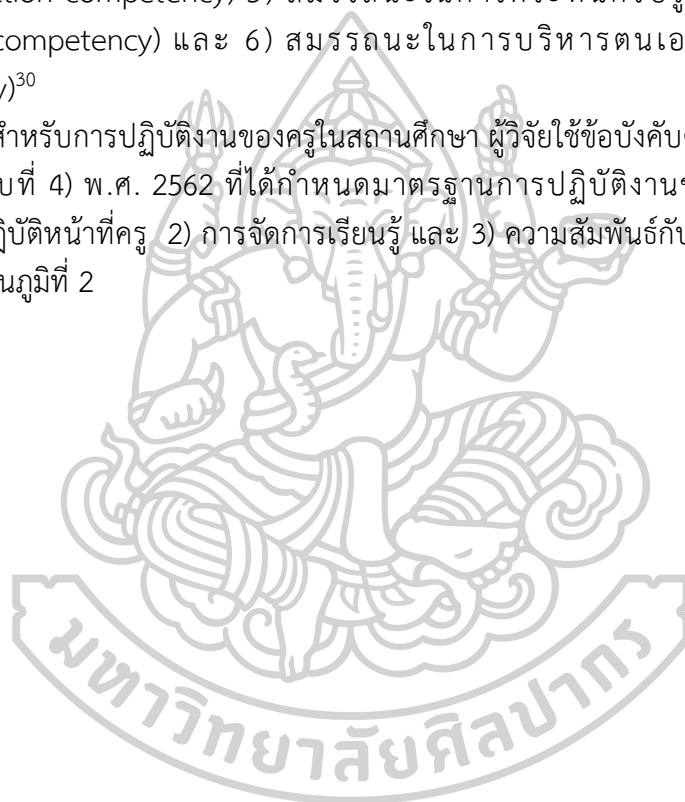
²⁸ พิมพันธ์ เตชะคุป และพะเยาว์ ยินดีสุข, **การจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21** (กรุงเทพฯ: วิทยาลัยครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต, 2557), 138

²⁹ “ข้อบังคับครูสภาว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพ (ฉบับที่ 4) พ.ศ. 2562,” **ราชกิจจานุเบกษา** เล่ม 136, ตอนพิเศษ 68 ง (20 มีนาคม 2562): 18-20.

ขอบเขตของการวิจัย

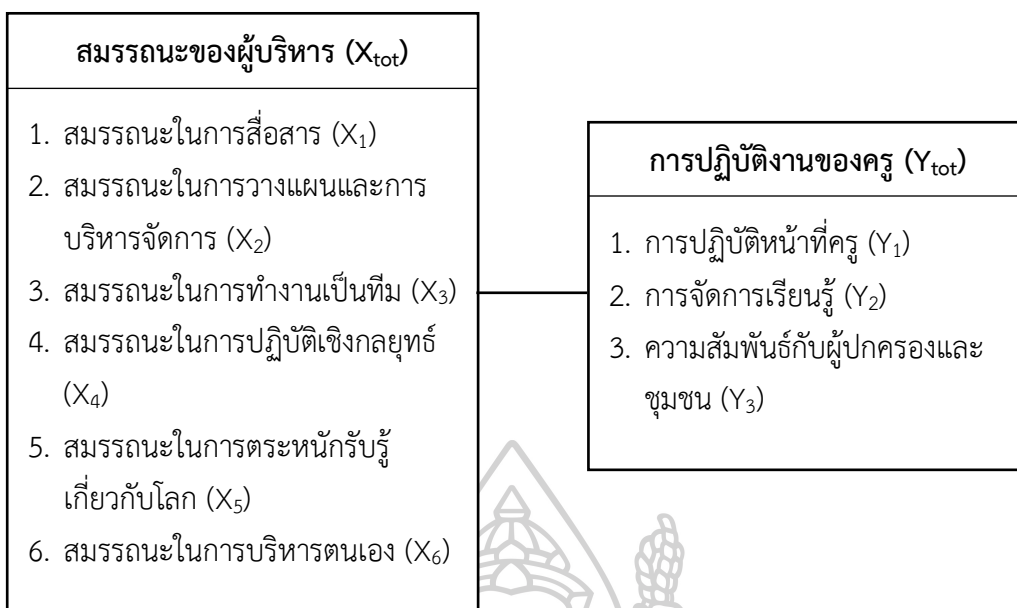
เพื่อให้การวิจัยครั้งนี้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตของการวิจัยโดยมุ่งศึกษาเพื่อทราบสมรรถนะของผู้บริหารกับการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 ซึ่งในส่วนสมรรถนะผู้บริหารผู้วิจัยใช้แนวคิดของเฮลริเกิล แจ็คสัน และสโลคัม (Hellriegel, Jackson and Slocum) ได้สรุปสมรรถนะของผู้บริหารไว้ 6 ประการ ดังนี้ คือ 1) สมรรถนะในการสื่อสาร (communication competency) 2) สมรรถนะในการวางแผนและการบริหารจัดการ (planning and administration competency) 3) สมรรถนะในการทำงานเป็นทีม (teamwork competency) 4) สมรรถนะในการปฏิบัติเชิงกลยุทธ์ (strategic action competency) 5) สมรรถนะในการตระหนักรับรู้เกี่ยวกับโลก (global awareness competency) และ 6) สมรรถนะในการบริหารตนเอง (self-management competency)³⁰

สำหรับการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา ผู้วิจัยใช้ข้อบังคับคุรุสภาว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพ (ฉบับที่ 4) พ.ศ. 2562 ที่ได้กำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานของครูไว้ 3 ด้าน ดังนี้ คือ 1) การปฏิบัติหน้าที่ครู 2) การจัดการเรียนรู้ และ 3) ความสัมพันธ์กับผู้ปกครองและชุมชน³¹ ดังแสดงในแผนภูมิที่ 2



³⁰ Don Hellriegel, Susan E. Jackson, and John W. Slocum, Jr., **Management: A Competency-Based Approach**, 10th ed. (Singapore: Thomson South-Western, 2005), 6.

³¹ “ข้อบังคับคุรุสภาว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพ (ฉบับที่ 4) พ.ศ. 2562” ราชกิจจานุเบกษา เล่มที่ 136, ตอนพิเศษ 68ง (20 มีนาคม 2562): 18-20.



แผนภูมิที่ 2 ขอบเขตของการวิจัย

ที่ ม ๑ : Don Hellriegel, Susan E. Jackson, and John W. Slocum, Jr., **Management: A Competency-Based Approach**, 10th ed. (Singapore: Thomson South-Western, 2005), 6.

: “ข้อบังคับคุรุสภาว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพ (ฉบับที่ 4) พ.ศ. 2562” ราชกิจจานุเบกษา เล่มที่ 136, ตอนพิเศษ 68ง (20 มีนาคม 2562): 18-20.



นิยามศัพท์เฉพาะ

สมรรถนะของผู้บริหาร หมายถึง คุณลักษณะของผู้นำที่เกี่ยวข้องสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย ความรู้ ทักษะ ความสามารถ และคุณลักษณะอื่น ๆ ที่เกี่ยวกับการทำงาน และเป็นคุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่ทำให้บุคลากรในองค์กรสามารถปฏิบัติงานได้ผลงานที่โดดเด่นกว่าคนอื่น ๆ ในสถานการณ์ที่หลากหลาย ซึ่งเกิดจากแรงผลักดัน อุปนิสัย ภาพลักษณ์ภายใน และบทบาทที่แสดงออกต่อสังคมที่แตกต่างกัน สำหรับการวิจัยครั้งนี้ใช้สมรรถนะของผู้บริหาร ประกอบด้วย 6 สมรรถนะ คือ 1) สมรรถนะในการสื่อสาร 2) สมรรถนะในการวางแผนและการบริหารจัดการ 3) สมรรถนะในการทำงานเป็นทีม 4) สมรรถนะในการปฏิบัติเชิงกลยุทธ์ 5) สมรรถนะในการตระหนักรู้เกี่ยวกับโลก และ 6) สมรรถนะในการบริหารตนเอง

การปฏิบัติงานของครู หมายถึง การดำเนินงานตามบทบาทหน้าที่ของครูเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ผู้เรียน ประกอบด้วย 3 ด้าน คือ 1) ด้านการปฏิบัติหน้าที่ครู 2) ด้านการจัดการเรียนรู้ และ 3) ด้านความสัมพันธ์กับผู้ปกครองและชุมชน

สถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 หมายถึง โรงเรียนรัฐบาลในความดูแลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 ซึ่งครอบคลุม 3 อำเภอ คือ อำเภอเมือง อำเภอบางปลาม้า และอำเภอศรีประจันต์ รวมทั้งสิ้นจำนวน 135 แห่ง



บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง งานวิจัย เอกสารต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะของผู้บริหารกับการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 แบ่งออกเป็น 4 ส่วน คือ สมรรถนะของผู้บริหาร การปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังรายละเอียดที่จะกล่าวต่อไปนี้

สมรรถนะของผู้บริหาร

ความหมายของสมรรถนะ

สมรรถนะเข้ามามีบทบาทในกระบวนการทำงานไม่ว่าจะเป็นทั้งภาครัฐ รัฐวิสาหกิจและเอกชนแล้วแต่นำสมรรถนะมาปรับใช้ในการบริหารและพัฒนาบุคลากรกันอย่างกว้างขวางซึ่งได้มีผู้ให้คำนิยามไว้อย่างหลากหลายและแตกต่างกันขึ้นอยู่กับการนำไปใช้ แต่ยังคงมีลักษณะคล้ายคลึงกันโดยมีนักการศึกษาได้ให้ความหมายของสมรรถนะไว้ดังนี้

แมคเคลแลนด์ (McClelland) ได้ให้คำจำกัดความของสมรรถนะของผู้บริหารว่า สมรรถนะ หมายถึง บุคลิกหรือคุณลักษณะที่ซ่อนอยู่ภายใต้ผลการปฏิบัติงานที่ประสบความสำเร็จ³²

ดูโบอิสและรอธเวลล์ (Dubois and Rothwell) กล่าวว่า สมรรถนะเป็นคุณลักษณะที่ทุกคนมีและใช้ได้อย่างเหมาะสม เพื่อผลักดันให้ผลการปฏิบัติงานบรรลุตามเป้าหมาย ซึ่งคุณลักษณะเหล่านี้ได้แก่ ความรู้ ทักษะ บุคลิกภาพ แรงจูงใจทางสังคม ลักษณะนิสัยส่วนบุคคลตลอดจนรูปแบบความคิดและวิธีการคิด ความรู้สึกและการกระทำ³³

เชอร์มอน (Shermon) กล่าวว่า สมรรถนะ คือ ความสามารถและคุณสมบัติของแต่ละบุคคลที่จำเป็นต้องมี เพื่อให้สามารถทำงานในขอบเขตงานที่ตนรับผิดชอบได้อย่างมีประสิทธิภาพ³⁴

เฮลริเกิล, แจ็คสัน และสโลคัม (Hellriegel, Jackson, and Slocum) ได้ให้ความหมายสมรรถนะว่าเป็นองค์ประกอบของความรู้ ทักษะ พฤติกรรม และคุณลักษณะที่ช่วยส่งเสริมสนับสนุนให้บุคคลนั้นปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ³⁵

³² David C. McClelland, *A Guide to Job Competency Assessment* (USA: Davies-Black Publishing, 2004), 2.

³³ David D. Dubois and William J. Rothwell, *Competency-based human resource management* (Palo Alto CA: Davies-Black, 2004), 16.

³⁴ Ganesd Shermon, *Competency Based Hrm: A strategic Resource for Competency Mapping Assessment and Development Centers* (New Delhi: Tata McGraw-hill, 2004), 8.

รอตเวลล์ (Rothwell) ยังได้ให้ความหมายของสมรรถนะว่า หมายถึง ลักษณะเด่นของผู้ปฏิบัติงาน ได้แก่ แรงจูงใจ อุปนิสัย ทักษะ บทบาททางสังคม และองค์ความรู้ ซึ่งทำให้เกิดผลการปฏิบัติงานที่ดีเยี่ยม³⁶

แพร์รี่ (Parry) ได้ให้ความหมายของสมรรถนะของผู้บริหารว่า สมรรถนะ หมายถึง บุคลิกลักษณะที่ซ่อนอยู่ภายในปัจเจกบุคคลซึ่งสามารถผลักดันให้บุคคลนั้นสร้างผลการปฏิบัติงานที่ดีหรือตามเกณฑ์ที่กำหนดในงานที่ตนรับผิดชอบ³⁷

สุนิดา พิณีจการ ได้กล่าวไว้ว่า “สมรรถนะ” หมายถึง ความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะเชิงพฤติกรรมของบุคคลซึ่งจำเป็นต้องมีในการปฏิบัติงาน ตำแหน่งหนึ่งๆ ให้ประสบความสำเร็จโดยได้ผลงานสูงกว่ามาตรฐานที่กำหนดไว้ หรือโดดเด่นกว่า เพื่อนร่วมงานในสถานการณ์ที่หลากหลายกว่า³⁸ ขณะที่พิมพันธ์ เดชะคุปต์ และพรทิพย์ แข็งขัน ได้สรุปไว้ว่า สมรรถนะ หมายถึง บุคลิกลักษณะที่ทำให้ปัจเจกบุคคลสามารถสร้างผลงานการปฏิบัติงานที่ดี ตามเกณฑ์ที่กำหนดและสามารถปฏิบัติงานในความรับผิดชอบได้ดีกว่าผู้อื่น³⁹

นิสตาร์ก เวชยานนท์ ได้สรุปว่าความหมายของ สมรรถนะ ไว้ว่าหมายถึง พฤติกรรมที่ทำให้คนสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพซึ่งไม่เกี่ยวกับตัวงานโดยตรง⁴⁰

อาภรณ์ ภูวิทย์พันธ์ ได้ให้ความหมายของสมรรถนะว่าหมายถึง ความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะพิเศษที่อยู่ในตัวบุคคลโดยสะท้อนออกมาเป็นพฤติกรรมการแสดงออกที่บ่งบอกว่าบุคคลนั้นมีความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะพิเศษอย่างไร โดยมีความเชื่อว่าความสามารถที่บุคลากรมีนั้นจะส่งผลต่อเป้าหมายหรือผลลัพธ์ตามที่องค์การกำหนดขึ้น⁴¹

จากความหมายตามทีนักวิชาการต่าง ๆ ได้กล่าวไว้ข้างต้น จึงสรุปได้ว่า สมรรถนะ หมายถึง คุณลักษณะที่เกี่ยวข้องสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย ความรู้ ทักษะ

³⁵ Don Hellriegel, Susan E. Jackson, and John W. Slocum, Jr., *Management: A Competency-Based Approach*, 10th Ed. (Singapore: Thomson South-Western, 2005), 4.

³⁶ William J. Rothwell, *Reinventing human resource management: Competency-based* (n.p., 2007), 8.

³⁷ Scott B. Parry, *Evaluating the Impact of Training*, ed. 3rd (New York: John and Willey, 2009), 7.

³⁸ สุนิดา พิณีจการ, *เอกสารประกอบการบรรยายกระบวนวิชาหลักและทฤษฎีการบริหารการศึกษา : สมรรถนะของผู้บริหาร* (กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยรามคำแหง, 2550), 4

³⁹ พิมพันธ์ เดชะคุปต์ และพรทิพย์ แข็งขัน, *สมรรถนะครูและแนวทางการพัฒนาครูในสังคมที่เปลี่ยนแปลง* (กรุงเทพฯ: สกศ, 2551), 3

⁴⁰ นิสตาร์ก เวชยานนท์, *Competecy Based Approach*, พิมพ์ครั้งที่ 4 (กรุงเทพฯ: บริษัท การพิโกซิสเต็มส์ จำกัด, 2553), 35.

⁴¹ อาภรณ์ ภูวิทย์พันธ์, *เครื่องมือประเมินขีดความสามารถของบุคลากร* (กรุงเทพฯ: ทีวี, 2561), 13.

ความสามารถ และคุณลักษณะอื่น ๆ ที่เกี่ยวกับการทำงาน และเป็นคุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่ทำให้บุคลากรในองค์การสามารถปฏิบัติงานได้ผลงานที่โดดเด่นกว่าคนอื่น ๆ ในสถานการณ์ที่หลากหลาย ซึ่งเกิดจากแรงผลักดัน อุปนิสัย ภาพลักษณ์ภายใน และบทบาทที่แสดงออกต่อสังคมที่แตกต่างกัน อันจะส่งผลให้องค์กรบรรลุตามเป้าประสงค์ที่ตั้งไว้

ความเป็นมาเรื่องสมรรถนะ

แนวคิดเรื่องสมรรถนะ (Competence หรือ Competency) ต่างจากแนวคิดอื่น ๆ ทางการบริหารซึ่งมักเริ่มต้นจากอุตสาหกรรม วิศวกร หรือผู้ปฏิบัติงานในโรงงานที่คิดค้นกระบวนการในการปรับปรุงองค์กรและงานของตนขึ้น หรือเกิดจากนักวิชาการที่ได้พัฒนาทฤษฎีด้านพฤติกรรมองค์กรหรือการพัฒนาองค์กรขึ้นโดยวิธีการเชิงนิรนัย กล่าวคือโดยสรุปสังเกตจากความสำเร็จขององค์กรต่าง ๆ แล้วประมวลขึ้นเป็นชุดของคำอธิบาย แต่แนวคิดด้านสมรรถนะนี้ถือกำเนิดขึ้นจากงานวิจัยด้านจิตวิทยาซึ่งมีฐานทางทฤษฎีที่ได้รับการพัฒนาและมีการพิสูจน์ทดลองเชิงประจักษ์มายาวนาน ย้อนกลับไปสมัยสงครามโลกครั้งที่ 2 เมื่อกองทัพสหรัฐฯ มีความจำเป็นเร่งด่วนที่ต้องคัดเลือกผู้ที่เหมาะสมเข้าฝึกการเป็นนักบิน การคัดเลือกนี้มีความสำคัญอย่างยิ่งเพราะการฝึกผู้ที่ไม่เหมาะสมจะเป็นนักบินไม่เพียงแต่เสียเวลาอันมีค่าของกองทัพเท่านั้น แต่ยังหมายถึงการสูญเสียชีวิตและเครื่องบินที่มีอยู่จำกัด ในเวลาที่ขีดความสามารถของเครื่องบินรบมีผลสำคัญอย่างยิ่งต่อโฉมหน้าของสงครามในยามนั้น วงการวิชาการยอมรับกันโดยทั่วไปว่าการคัดเลือกทางจิตวิทยาซึ่งใช้กระบวนการที่เป็นวิทยาศาสตร์สามารถนำมาใช้สรรหาคนเข้าสู่ตำแหน่งงานได้กองทัพจึงได้เชิญ ฟลานานแกน (Flanagan) มาเป็นผู้จัดตั้งโครงการจิตวิทยาการบิน ซึ่งมีบทบาทสำคัญในการออกแบบเครื่องมือคัดเลือกผู้แสดงศักยภาพที่จะเป็นนักบินที่มีประสิทธิภาพให้แก่กองทัพสหรัฐฯ ด้วยวิธีการที่เรียกว่า “Critical Incidents” หลังจากเสร็จสิ้นโครงการ ฟลานานแกน (Flanagan) ได้รับเชิญไปสอนที่พิตต์สเบิร์ก (Pittsburgh) และได้พัฒนาวิธีการดังกล่าวเพิ่มเติมจนได้ตีพิมพ์บทความที่สำคัญยิ่งฉบับหนึ่งเมื่อปี ค.ศ. 1954 ชื่อ “The Critical Incident Technique” ลงในวารสาร Psychological Bulletin วงการจิตวิทยาถือว่าโครงการจิตวิทยาการบินนี้เป็นหนึ่งในบรรดาโครงการจิตวิทยาประยุกต์ที่ประสบความสำเร็จสูงสุดในช่วงเวลาใกล้เคียงกันนั้น เมอร์เรย์ (Murray) ได้กำลังศึกษาค้นคว้าในเรื่องบุคลิกภาพของมนุษย์ และเสนอทฤษฎีว่าบุคลิกภาพนั้นเกิดจากแรงขับเคลื่อนภายใน แต่ไม่ใช่แรงขับเคลื่อนพื้นฐานอย่างเช่น ความหิว หรือความกลัว แต่เป็นแรงขับเคลื่อนเชิงจิตวิทยา (psychogenic needs) เช่น การมุ่งผลสัมฤทธิ์จิตใจก้าวร้าว ความเจ้าระเบียบ เป็นต้น และเพื่อประกอบการทดสอบและประยุกต์ใช้ทฤษฎีนี้ เมอร์เรย์ (Murray) และเพื่อนร่วมงานจากภาควิชาเดียวกันชื่อ มอร์แกน (Morgan) ได้ร่วมพัฒนาเครื่องมือวัดสิ่งที่ขับเคลื่อนอยู่เบื้องลึกของคน ซึ่งเรียกว่า “Needs” จนสามารถพบและระบุ Needs ประเภทต่าง ๆ ได้ 27 รายการ เครื่องมือวัดดังกล่าวนี้เรียกว่า “Thematic Apperception” (TAT) ซึ่งเป็นการใช้รูปภาพเพื่อหยั่งถึงความรู้สึกนึกคิดที่มีอยู่ภายใน อย่างไรก็ตาม Needs มิใช่สัญชาตญาณที่มีติดตัวมากับคนและคงอยู่นั้นอย่างถาวร อีกทั้งมิได้เป็นเพียงสิ่งที่ประกอบขึ้นเป็นบุคลิกภาพของมนุษย์ แรงขับเคลื่อนภายในนี้ยังต้องมีปฏิสัมพันธ์กับพลังจากภายนอกที่เรียกว่า “Press” ซึ่งกดดันให้ผู้คนต้องกระทำสิ่งต่าง ๆ อยู่ตลอดเวลาและปฏิสัมพันธ์ที่เกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลาที่เข้าไปปรับแต่ง Needs ดังกล่าวจนเกิดการพัฒนารอง

บุคลิกภาพหรือพฤติกรรมขึ้น ต่อมา ไวท์ (White) ศิษย์เอกคนหนึ่งของ เมอร์เรย์ (Murray) ได้พัฒนาแนวคิดเกี่ยวกับบุคลิกภาพและตีพิมพ์บทความชื่อ “Motivation reconsidered : the concept of competence” ลงในวารสาร Psychological Review ในปี ค.ศ. 1959 โดยมีเนื้อหาสาระเป็นการขยายกรอบความคิดเกี่ยวกับการศึกษาเรื่องแรงจูงใจ ในบทความนี้ ไวท์ (White) เลือกที่จะใช้คำว่า “Motivation” เพื่อกล่าวถึงแรงขับเคลื่อนเบื้องต้น และแยกให้เห็นว่าแรงขับเคลื่อนในเชิงชีววิทยาซึ่งเป็นที่สนใจศึกษากันมาก่อนหน้านั้นไม่ช่วยให้เข้าใจพฤติกรรมและบุคลิกภาพของมนุษย์ แต่ที่น่าสนใจคือแรงขับเคลื่อนเบื้องต้นในอันที่จะส่งผลเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมต่างหาก เขาเป็นผู้เสนอแนวคิดเรื่อง “Effectance Motivation” และนำไปสู่การสร้างมโนทัศน์เกี่ยวกับ Personal Competence ซึ่งเขานิยามว่าเป็น ความสามารถที่จะมีปฏิสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อมเพื่อให้เกิดผลลัพธ์ (the ability to interact effectively with the environment)

ทั้งสามท่านนี้ล้วนเป็นนักวิชาการที่ได้รับการยอมรับในแวดวงวิชาการด้านจิตวิทยาแต่ก็มีได้เป็นที่รู้จักกันอย่างแพร่หลาย ผู้ที่สังเคราะห์แนวคิดของปรมาจารย์ทางจิตวิทยาทั้งสามท่านนี้เป็นข้อเสนออันเป็นรูปธรรมที่ประจักษ์ต่อสาธารณชนและยังเป็นที่อ้างอิงกันต่อมาจนถึงปัจจุบันคือ แมคเคลแลนด์ (McClelland)

แมคเคลแลนด์ (McClelland) เป็นต้นคิดในการพิสูจน์เป็นครั้งแรกในโลกว่า แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ (Achievement Motive) นั้นสามารถทำให้เกิดขึ้นได้ในวัยผู้ใหญ่ โดยในทศวรรษที่ 1960 ท่านได้จัดการฝึกอบรมหลักสูตร Achievement Motive Training เพื่อสร้างแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์นี้ ด้วยความร่วมมือกับองค์การ USAID ในการฝึกอบรมครั้งนั้นแมคเคลแลนด์ (McClelland) ได้สังเคราะห์ Critical Incident technique และ Thematic Apperception Technique ซึ่งต่อมาพัฒนาไปเป็นเครื่องมือการสัมภาษณ์เพื่อเก็บข้อมูลสมรรถนะที่ชื่อ “Behavioral Event Interview” มาเป็นเครื่องมือหลักในการทำความเข้าใจและสร้างแรงจูงใจ และใช้เครื่องมือนี้เพื่อฝึกอบรมนักธุรกิจชาวอินเดียให้เกิดแรงจูงใจลักษณะดังกล่าวขึ้น หลังจากความสำเร็จครั้งนั้นกระทรวงการต่างประเทศสหรัฐฯ ได้ว่าจ้างให้ แมคเคลแลนด์ (McClelland) และคณะดำเนินการวิจัยโครงการร่วมกับกระทรวงการต่างประเทศสหรัฐฯ โครงการดังกล่าวเป็นจุดตั้งต้นของแนวคิดและกระบวนการวิจัยในการศึกษาเรื่อง “Competency” ในเวลาต่อมา

เมื่อถึงต้นทศวรรษที่ 1970 แนวคิดเรื่องสมรรถนะก็เป็นที่รับรู้ในวงการจากบทความอันลือลั่นชื่อ “Testing for Competency Rather Than for Intelligence” ซึ่ง แมคเคลแลนด์ (McClelland) ได้เขียนลงในวารสาร American Psychologist ในปี 1973 เพื่อนำเสนอวิธีการวัดผลทางการศึกษาแบบใหม่ซึ่งมีความเหมาะสมครอบคลุมและสามารถทำนายความสำเร็จในชีวิตการงานของบัณฑิตผู้สำเร็จการศึกษาจากมหาวิทยาลัยในยุคนี้ได้มากกว่าการวัดเชิงพุทธิปัญญา (Cognitive) แต่เพียงด้านเดียว แนวทางการวิจัยแบบแมคเคลแลนด์ (McClelland) ได้รับการตอบรับจากองค์กรต่างๆเป็นอย่างดี ตัวอย่างเช่น ในการวิจัยทหารเรือทั้งที่อยู่ในตำแหน่งบัญชาการและในตำแหน่งบริหารที่มีผลการปฏิบัติงานโดดเด่นในกองทัพเรือสหรัฐฯ นั้น ส่วนใหญ่มีสิ่งที่เรียกว่า “Leadership Motive Pattern” หรือรูปแบบ Motive ของผู้นำ และการศึกษาในเรื่องเดียวกันนี้ที่บริษัท AT&T ก็ได้พบว่า Leadership Motive Pattern ใช้ทำนายความสำเร็จของพนักงานระดับผู้จัดการและผู้บริหารได้เช่นกัน

การค้นพบที่ยืนยันว่าสมรรถนะสามารถทำนายผลการปฏิบัติงานที่แตกต่างได้คือ การศึกษาต้นแบบความเป็นเลิศของเจ้าหน้าที่สารนิเทศของกระทรวงการต่างประเทศสหรัฐฯ ในเวลานั้นสงครามเวียดนามกำลังเข้มข้น มีประแสการต่อต้านสหรัฐฯในหลายประเทศ และเจ้าหน้าที่สารนิเทศที่ประจำตามประเทศต่าง ๆ มีภารกิจสำคัญที่จะต้องสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้แก่ประเทศตลอดจนสร้างสายสัมพันธ์ทางวัฒนธรรมกับกลุ่มพลังต่าง ๆ ในหลายประเทศ รวมทั้งลดความรู้สึกเป็นศัตรูต่อสหรัฐฯ อันล้วนเป็นภารกิจสำคัญยิ่งและจำเป็นต้องใช้ความสามารถส่วนบุคคลเพื่อพลิกฟื้นสถานการณ์อันล่อแหลมในหลายครั้ง แมคเคลแลนด์ (McClelland) จึงได้รับเชิญให้ไปทำการศึกษาด้านต้นแบบครั้งนี้ เนื่องจากกระบวนการคัดเลือกเจ้าหน้าที่สารนิเทศในเวลานั้นใช้กระบวนการสอบความรู้ทางวิชาการเฉพาะด้านการวัดสติปัญญาและความสามารถในการใช้ภาษาปรากฏว่าผู้ที่มีคะแนนสอบดี เมื่อได้รับการบรรจุเข้าปฏิบัติงานมักได้รับการประเมินผลการปฏิบัติงานต่ำ ตรงข้ามกับผู้ที่มีคะแนนสอบต่ำ กล่าวโดยสรุปคือ คะแนนสอบเข้ารับราชการจะผูกพันกับผลการปฏิบัติงานจริง อันทำให้กระทรวงการต่างประเทศสหรัฐฯ เริ่มตระหนักว่าวิธีการคัดเลือกข้าราชการที่ใช้อยู่นั้นอาจจะไม่ใช่วิธีการที่เหมาะสม

ในการศึกษาครั้งนั้นทำให้เกิดคิดค้นวิธีการเก็บตัวอย่างด้วยการสัมภาษณ์ถึงรายละเอียดการทำงานในเหตุการณ์ที่สำคัญของเจ้าหน้าที่สารนิเทศแต่ละคน เมื่อนำบทสัมภาษณ์มาวิเคราะห์ด้วยวิธีการเดียวกับใช้วิเคราะห์ Motives ทำให้พบคุณลักษณะบางประการที่ทำให้เจ้าหน้าที่สารนิเทศบางคนมีความสามารถโดดเด่นแตกต่างจากเจ้าหน้าที่สารนิเทศทั่วไป นับว่าโครงการนี้เป็นจุดกำเนิดของแนวคิดเรื่องสมรรถนะ เนื่องจากเป็นครั้งแรกที่มีการศึกษาแบบแผนของความสัมพันธ์ระหว่างคุณสมบัติส่วนบุคคลกับผลสัมฤทธิ์ของงาน โดยเป็นการศึกษาแบบเปิดใจไม่มีการกำหนดสมมติฐานใดไว้ก่อนสิ่งที่ได้พบจึงมีข้อสรุปประกอบโดยองค์ประกอบหนึ่งของบุคลิกภาพ และไม่มุ่งเน้นการวัดเนื้อหาความรู้สึกริคิดเฉพาะด้านใดด้านหนึ่ง แต่เป็นการวัดสิ่งทั้งหมดที่ประกอบขึ้นมาเป็นคุณสมบัติและพฤติกรรมในการทำงานของบุคคลเหล่านั้น ซึ่งเราได้รู้จักกันต่อมาภายหลังในนาม Competency แปลเป็นไทยว่า “สมรรถนะ” หรือ “ขีดความสามารถ”⁴²

ประเภทของสมรรถนะ

แนวคิดเรื่องสมรรถนะมีหลากหลายแนวคิด จึงมีการจัดประเภทสมรรถนะไม่เหมือนกัน ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับค่านิยมและวัตถุประสงค์การนำไปใช้

แมคเคลแลนด์ (McClelland) พบว่าสมรรถนะของบุคคลนั้นสามารถแบ่งเป็น 2 ประเภทใหญ่ๆ คือ

1. สมรรถนะขั้นพื้นฐาน (Threshold Competencies) หมายถึง ความรู้หรือทักษะขั้นพื้นฐานที่บุคคลจำเป็นต้องมีในการทำงาน เช่น ความสามารถในการอ่าน การพูด หรือการเขียน ซึ่งสมรรถนะเหล่านี้ไม่ได้ทำให้บุคคลนั้นมีผลงานแตกต่างจากผู้อื่น หรือไม่สามารถทำให้บุคคลนั้นมีผลงานที่ดีกว่าผู้อื่นได้ นักวิชาการบางท่านกล่าวว่าความสามารถเหล่านี้ไม่จัดเป็นสมรรถนะ

⁴² ศิริรัตน์ พิริยธนาลัย และจุฑา เทพหัสดิน ณ อยุธยา, Competency สมรรถนะเข้าใจ ใช้เป็น เห็นผล (กรุงเทพฯ: เอ.พี.พรีนติ้ง กรุ๊ป, 2554), 12-29

2. สมรรถนะขั้นแยกแยะได้ (Differentiating Competencies) หมายถึงปัจจัยที่ทำให้บุคคลมีผลการทำงานสูงกว่ามาตรฐานหรือดีกว่าบุคคลทั่วไป ซึ่งทำให้บุคคลเหล่านั้นมีความแตกต่างจากผู้อื่นอย่างเห็นได้ชัด สมรรถนะกลุ่มนี้มุ่งเน้นที่การใช้ความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะอื่น ๆ รวมถึงค่านิยม แรงจูงใจ และเจตคติเพื่อช่วยให้เกิดผลงานที่ดีที่สุด นักวิชาการจำนวนมากจึงให้ความสนใจสมรรถนะกลุ่มนี้ เพราะสามารถพัฒนาให้เกิดขึ้นในตัวบุคคลได้ นอกจากการแบ่งประเภทของสมรรถนะตามที่แมคเคลแลนด์ (McClelland) ได้เสนอไว้แล้วนั้น ยังมีผู้แบ่งในลักษณะอื่น ๆ อีก⁴³

โบม และสปาร์โรว์ (Boam and Sparrow) ได้นำเสนอโครงสร้างรูปแบบสมรรถนะผู้บริหารในการบริหารงานแนวใหม่ว่า ควรจะมีบทบาทในการ บริหารงานที่ครอบคลุมสมรรถนะที่จำเป็น 3 สมรรถนะ และในสมรรถนะทั้ง 3 กลุ่มนี้ยังแบ่งออกเป็น สมรรถนะที่เป็นตัวชี้วัดดังต่อไปนี้

1. ผลลัพธ์แห่งความสำเร็จ (achieving results)
 - 1.1 การวางแผนและการจัดการองค์การ
 - 1.2 การมุ่งสู่ผลลัพธ์
 - 1.3 การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง
 - 1.4 การควบคุมผลการประเมิน
2. การวิเคราะห์และการตัดสินใจ (analyzing and deciding)
 - 2.1 การคิดในมุมกว้าง
 - 2.2 การคิดเชิงวิเคราะห์
 - 2.3 ความเข้าใจในภาระงาน
 - 2.4 การตัดสินใจอย่างมีเป้าหมาย
3. การทำงานร่วมกับผู้อื่น
 - 3.1 ความเชื่อด้วยเหตุและผล
 - 3.2 การทำงานเป็นทีม
 - 3.3 ประสิทธิภาพในความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล
 - 3.4 การจัดการแบบยืดหยุ่น⁴⁴

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้กำหนดสมรรถนะในการปฏิบัติหน้าที่ของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ประกอบด้วย สมรรถนะหลัก และสมรรถนะประจำสายงาน ดังนี้

1. สมรรถนะหลัก (core competency) คือคุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่กำหนดเป็นคุณลักษณะร่วมของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา เพื่อเป็นการหล่อหลอมค่านิยม และพฤติกรรมที่พึงประสงค์ร่วมกัน ประกอบด้วย 5 สมรรถนะ คือ

⁴³ David C. McClelland, *Testing for Competency rather than Intelligence American Psychologist*, 11 (December 1973), 83.

⁴⁴ Rosemary Boam and Paul Sparrow, *Designing and Achieving Competency: A Competency-Based Approach to Developing People and Organizations* (England: McGraw-Hill International, 2001), 131.

1.1 การมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน (working achievement motivation) หมายถึง ความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานในหน้าที่ให้มีคุณภาพ ถูกต้อง ครบถ้วน สมบูรณ์ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ โดยมีการวางแผน กำหนดเป้าหมาย ติดตามประเมินผลการปฏิบัติงาน และปรับปรุงพัฒนาประสิทธิภาพและผลงานอย่างต่อเนื่อง

1.2 การบริการที่ดี (service mind) หมายถึง ความตั้งใจและความเต็มใจในการให้บริการ และการปรับปรุงระบบการบริการให้มีประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ

1.3 การพัฒนาตนเอง (self-development) หมายถึง การศึกษาค้นคว้าหาความรู้ ติดตามและแลกเปลี่ยนเรียนรู้องค์ความรู้ใหม่ๆ ทางวิชาการและวิชาชีพ มีการสร้างองค์ความรู้และนวัตกรรม เพื่อพัฒนาตนเองและพัฒนางาน

1.4 การทำงานเป็นทีม (team work) หมายถึง การให้ความร่วมมือ ช่วยเหลือสนับสนุนเสริมแรงให้กำลังใจแก่เพื่อนร่วมงาน การปรับตัวเข้ากับผู้อื่นหรือทีมงาน แสดงบทบาทการเป็นผู้นำหรือผู้ตามได้อย่างเหมาะสมในการทำงานร่วมกับผู้อื่น เพื่อสร้างและดำรงสัมพันธภาพของสมาชิก ตลอดจนเพื่อพัฒนาการจัดการศึกษาให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย

1.5 จริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพครู (teacher's ethics and integrity) หมายถึง การประพฤติปฏิบัติตนถูกต้องตามหลักคุณธรรม จริยธรรม จรรยาบรรณวิชาชีพครู เป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้เรียนและสังคม เพื่อสร้างความศรัทธาในวิชาชีพครู

2. สมรรถนะประจำสายงาน (functional competency) หมายถึง คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่ทำให้บุคลากรในองค์การปฏิบัติงานได้ผล และแสดงคุณลักษณะพฤติกรรมได้เด่นชัดเป็นรูปธรรม ประกอบด้วย 6 สมรรถนะ คือ

2.1 การบริหารหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ (curriculum and learning management) หมายถึง ความสามารถในการสร้างและพัฒนาหลักสูตร การออกแบบการเรียนรู้ อย่างสอดคล้องและเป็นระบบจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ใช้และพัฒนาสื่อนวัตกรรม เทคโนโลยีและการวัด ประเมินผลการเรียนรู้ เพื่อพัฒนาผู้เรียนอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลสูงสุด

2.2 การพัฒนาผู้เรียน (student development) หมายถึง ความสามารถในการปลูกฝังคุณธรรมจริยธรรม การพัฒนาทักษะชีวิต สุขภาพกาย และสุขภาพจิต ความเป็นประชาธิปไตย ความภูมิใจในความเป็นไทย การจัดระบบดูแลช่วยเหลือผู้เรียนเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพ

2.3 การบริหารจัดการชั้นเรียน (classroom management) หมายถึง การจัดบรรยากาศการเรียนรู้ การจัดหาข้อมูลสารสนเทศและเอกสารประจำชั้นเรียน/ประจำวิชา การกำกับดูแลชั้นเรียนรายชั้น/รายวิชา เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้อย่างมีความสุข และปลอดภัยของผู้เรียน

2.4 การวิเคราะห์ สังเคราะห์ และการวิจัยเพื่อพัฒนาผู้เรียน (analysis & synthesis & classroom research) หมายถึง ความสามารถในการทำความเข้าใจ แยกประเด็นเป็นส่วนย่อย รวบรวม ประมวลหาข้อสรุปอย่างมีระบบและนำไปใช้ในการวิจัยเพื่อพัฒนาผู้เรียน รวมทั้ง สามารถวิเคราะห์องค์การหรืองานในภาพรวม และดำเนินการแก้ปัญหา เพื่อพัฒนางานอย่างเป็นระบบ

2.5 ภาวะผู้นำครู (teacher leadership) หมายถึง คุณลักษณะและพฤติกรรมของ ครูที่แสดงถึงความเกี่ยวข้องสัมพันธ์ส่วนบุคคล และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกันทั้งภายในและภายนอกห้องเรียนโดยปราศจากการใช้อิทธิพลของผู้บริหารโรงเรียน ก่อให้เกิดพลังแห่งการเรียนรู้เพื่อพัฒนาการจัดการเรียนรู้ให้มีคุณภาพ

2.6 การสร้างความสัมพันธ์และความร่วมมือกับชุมชนเพื่อการจัดการเรียนรู้ (relationship & collaborative building for learning management) หมายถึง การประสานความร่วมมือ สร้างความสัมพันธ์ที่ดี และเครือข่ายกับผู้ปกครอง ชุมชน และองค์กรอื่น ๆ ทั้งภาครัฐและเอกชน เพื่อสนับสนุนส่งเสริมการจัดการเรียนรู้⁴⁵

โชติชวัล พุทธิกาญจนน์ แบ่งสมรรถนะออกเป็น 2 ประเภท ได้แก่

1. สมรรถนะหลัก (core competency) หมายถึง ความสามารถหลักที่ทุกคนจำเป็นต้องมี ซึ่งอาจแบ่งได้ 3 ประเภทตามบริบทขององค์กร คือ

1.1 ความสามารถหลักของทุกคนในองค์กร (organization competency) หมายถึง ความสามารถที่จำเป็นของพนักงานทุกคนตั้งแต่ระดับแรงงาน ระดับปฏิบัติการ และระดับบริหารทั้งระดับต้น ระดับกลาง และระดับสูง เช่น ความรู้เกี่ยวกับประวัติความเป็นมาขององค์กร โครงสร้างองค์กร ค่านิยม กฎระเบียบข้อปฏิบัติทั่วไป เป็นต้น

1.2 ความสามารถหลักของทุกคนในฝ่าย หรือแผนก (department division competency) หมายถึง ความสามารถที่จำเป็นของพนักงานทุกคน ทุกระดับของฝ่าย หรือแผนกในองค์กร เช่น ในฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์ พนักงานทุกคนจะต้องสามารถตอบคำถามเกี่ยวกับกฎระเบียบการเข้าออกงาน การลาหยุด และสวัสดิการเบื้องต้นได้ และต้องมีความสามารถในการใช้โปรแกรมไมโครซอฟออฟฟิศ และสามารถนำเสนอนโยบายต่าง ๆ เกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในที่ประชุม หรือต่อพนักงานจำนวนมากได้

1.3 ความสามารถหลักของทุกคนในหน่วยงาน (section/unit competency) หมายถึง ความสามารถที่จำเป็นของพนักงานทุกคน ทุกระดับของหน่วยงาน เช่น ในส่วนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ พนักงานทุกคนจะต้องมีความรู้เกี่ยวกับขั้นตอนการเข้ารับฝึกอบรมและพัฒนา ต้องสามารถเขียนโครงการฝึกอบรม และต้องสามารถดำเนินการ และประสานงานจัดโครงการฝึกอบรมได้ เป็นต้น

2. ความสามารถเฉพาะตำแหน่ง หรือส่วนบุคคล (function/individual competency) หมายถึง ความสามารถตามหน้าที่และความรับผิดชอบตามตำแหน่งงานซึ่งจะมีความแตกต่างกันในแต่ละคน เช่น ผู้จัดการฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ จะต้องมีความรู้ความสามารถ และประสบการณ์ในการบริหาร มีความรู้เกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในทุกส่วนงาน พร้อมทั้งรู้และเข้าใจจุดแข็งและจุดอ่อนของผู้ใต้บังคับบัญชา แต่หากเป็นเจ้าหน้าที่ด้านพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

⁴⁵ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, คู่มือการประเมินสมรรถนะครู พ.ศ. 2553, (กรุงเทพฯ: ม.ป.ท., 2553), 2-15.

(HRD office) อาจจำเป็นต้องมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับเครื่องมือที่จะนำมาใช้ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (HRD tools) โดยตรงเป็นต้น⁴⁶

สรุปได้ว่า สมรรถนะแบ่งออกเป็น 2 ประเภทหลัก คือ สมรรถนะหลัก (core competency) ซึ่งเป็นคุณลักษณะที่บุคลากรทุกคนในองค์กรจำเป็นต้องมี เพื่อให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้บรรลุเป้าหมายขององค์กร อีกประเภทหนึ่งคือสมรรถนะตามสายงาน (functional competency) ซึ่งเป็นคุณลักษณะที่บุคลากรที่ปฏิบัติงานในตำแหน่งนั้น ๆ ควรมีเพื่อให้งานสำเร็จ และได้ผลลัพธ์ตามที่ต้องการ

แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหาร

ในการบริหารงานนั้น ผู้บริหารจำเป็นต้องมีความรู้ ความสามารถ คุณลักษณะและทักษะเฉพาะซึ่งเกี่ยวข้องสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ หรือที่เรียกว่า “สมรรถนะ” เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุผลสำเร็จ จึงมีผู้ได้ให้หลักการแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหารอย่างหลากหลายด้วยกัน ดังนี้

แนวคิดของซีเวล (Zwell)

ซีเวล (Zwell) ได้แบ่งสมรรถนะออกเป็น 5 กลุ่ม ประกอบด้วย 1) สมรรถนะด้านการใฝ่สัมฤทธิ์ในหน้าที่งาน 2) สมรรถนะด้านสัมพันธภาพ 3) สมรรถนะด้านคุณลักษณะส่วนบุคคล 4) สมรรถนะด้านการจัดการ และ 5) สมรรถนะด้านความเป็นผู้นำ ดังนี้

1. สมรรถนะด้านการใฝ่สัมฤทธิ์ในหน้าที่งาน (task achievement competencies) สมรรถนะด้านนี้เป็นสมรรถนะที่จะทำให้บุคคลสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเป็นผู้ที่ประสบความสำเร็จ ประกอบด้วย

- 1.1 การมุ่งในผลลัพธ์ (results orientation)
- 1.2 การจัดการผลการปฏิบัติงาน (managing performance)
- 1.3 อิทธิพล (influence)
- 1.4 ความคิดริเริ่ม (initiative)
- 1.5 ประสิทธิภาพในการผลิต (production efficiency)
- 1.6 ความยืดหยุ่น (flexibility)
- 1.7 นวัตกรรม (innovation)
- 1.8 ความสนใจในคุณภาพ (concern for quality)
- 1.9 การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (continuous improvement)
- 1.10 ความเชี่ยวชาญทางเทคนิค (technical expertise)

2. สมรรถนะด้านสัมพันธภาพ (relationship competencies) สมรรถนะ ประเภทนี้สัมพันธ์กับลักษณะนิสัยและคุณลักษณะที่เกี่ยวข้องกับสัมพันธภาพ และปฏิสัมพันธ์ระหว่างตนเองกับผู้อื่น ได้แก่

- 2.1 การทำงานเป็นทีม (teamwork)

⁴⁶ โชติชวัล พุทธิกาญจน์, COMPETENCY MANAGEMENT การจัดการขีดความสามารถ (กรุงเทพฯ : ปัญญาชน, 2562), 22-23.

- 2.2 การมุ่งในการบริการ (service orientation)
- 2.3 การตระหนักรู้ด้านปฏิสัมพันธ์ส่วนบุคคล (interpersonal awareness)
- 2.4 ความ เข้าใจในความเป็นไปขององค์กร (organizational savvy)
- 2.5 การสร้างสัมพันธ์ภาพ (relationship building)
- 2.6 การแก้ปัญหาความขัดแย้ง (conflict resolution)
- 2.7 ความตั้งใจในการติดต่อสื่อสาร (attention to communication)
- 2.8 ความรู้สึกไวต่อวัฒนธรรม (cross - cultural Sensitivity)

3. สมรรถนะด้านคุณลักษณะส่วนบุคคล (personal attribute competencies) เป็นสมรรถนะที่อยู่ภายในตัวบุคคล สามารถสะท้อนออกมาในรูปของคุณลักษณะส่วนบุคคล มีความสัมพันธ์กับความเชื่อ ความรู้สึก และส่งผลต่อการทำงาน การรับรู้เอกลักษณ์ของตนเอง ประกอบด้วย

- 3.1 ความซื่อสัตย์และความจริง (integrity and truth)
- 3.2 การพัฒนาตนเอง (self - development)
- 3.3 ความสามารถในการตัดสินใจ (decisiveness)
- 3.4 คุณภาพในการตัดสินใจ (decision quality)
- 3.5 การจัดการความเครียด (stress management)
- 3.6 การคิดวิเคราะห์ (analytical thinking)
- 3.7 ความคิดรวบยอด (conceptual thinking)

4. สมรรถนะด้านการจัดการ (managerial competencies) เป็นสมรรถนะที่เป็นตัวตัดสินว่าใครสามารถเป็นผู้จัดการที่ดีเยี่ยมได้ ความสามารถนี้ประกอบด้วยหน้าที่การทำงานหลักที่สำคัญคือ การจัดการโครงการ การนิเทศพนักงาน และการพัฒนาพนักงาน สมรรถนะนี้ประกอบด้วย

- 4.1 การสร้างทีมการทำงาน (building teamwork)
- 4.2 การจูงใจผู้อื่น (motivating others)
- 4.3 การสร้างพลังจูงใจแก่ผู้อื่น (empowering others)
- 4.4 การพัฒนาผู้อื่น (developing others)

5. สมรรถนะด้านความเป็นผู้นำ (leadership competencies) เป็นสมรรถนะสำคัญเฉพาะที่จะช่วยให้บุคคลนำผู้อื่นไปในทิศทางเดียวกับวัตถุประสงค์ วิสัยทัศน์และภารกิจหลัก ประกอบด้วย

- 5.1 ภาวะผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ (visionary leadership)
- 5.2 การคิดเชิงกลยุทธ์ (strategic thinking)
- 5.3 การให้ความสนใจในการประกอบการ (entrepreneurial orientation)
- 5.4 การจัดการการเปลี่ยนแปลง (change management)
- 5.5 การสร้าง ความผูก พัน ต่อ องค์กร (building organizational

Commitment)

- 5.6 การสร้างจุดรวม (establishing focus)

5.7 วัตถุประสงค์ หลักการและค่านิยม (purpose, principle, and values)⁴⁷

แนวคิดของสเปนเซอร์ และ สเปนเซอร์ (Spencer and Spencer)

สเปนเซอร์ และ สเปนเซอร์ (Spencer and Spencer) ได้เสนอแนวคิดสมรรถนะที่สำคัญสำหรับผู้บริหารและผู้จัดการในอนาคต ประกอบด้วย

1. สมรรถนะสำหรับผู้บริหาร (For executives)

1.1 การคิดเชิงกลยุทธ์ (Strategic thinking) ต้องสามารถเข้าใจและคาดการณ์แนวโน้มการเปลี่ยนแปลงของสภาพทั่วไป เข้าใจโอกาสทำการตลาด อุปสรรคในการแข่งขันการวิเคราะห์ รู้จุดอ่อน จุดแข็งขององค์กรตนเอง เพื่อสนองตอบเป้าหมายที่ตั้งไว้นั้นก็คือ ความสำเร็จ

1.2 การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Change leading) ต้องสามารถถ่ายทอดวิสัยทัศน์และยุทธศาสตร์ขององค์กรที่ปฏิบัติได้จริงและบรรลุตามเป้าหมายที่ต้องการให้บุคคลในองค์กรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียปฏิบัติ เพื่อกระตุ้นและสร้างแรงจูงใจให้เขาเหล่านั้นอยากทำงานและทำสัญญาประชาคมร่วมกันที่จะเปลี่ยนแปลงองค์กรไปสู่สิ่งที่ดีขึ้น

1.3 การจัดการด้านความสัมพันธ์ (Relationship Management) ต้องมีความสามารถในการสร้างสัมพันธภาพที่ดีกับเครือข่ายอื่นๆหลายๆ องค์กร โดยการประสานความร่วมมือกับผู้บริหาร และหัวหน้าหน่วยงาน

2. สมรรถนะสำหรับผู้จัดการ (For managers)

2.1 ความยืดหยุ่น (Flexibility) ผู้จัดการต้องมีความยืดหยุ่นและความพร้อมที่จะมีการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างและกระบวนการ เมื่อต้องนำวิธีการเปลี่ยนแปลงเชิงกลยุทธ์ในองค์กรไปปฏิบัติ

2.2 วิธีการปฏิบัติในการเปลี่ยนแปลง (Change implementation) ภาวะการนำการเปลี่ยนแปลงสามารถทำการสื่อสารให้ผู้ร่วมงานทราบถึงความต้องการสำหรับการเปลี่ยนแปลงขององค์กรและการบริหารการเปลี่ยนแปลงในเรื่องทักษะต่างๆ

2.3 นวัตกรรมของการเป็นเจ้าของกิจการ (Entrepreneurial innovation) การสร้างแรงจูงใจให้ตระหนักถึงการเป็นเลิศในด้านการผลิตใหม่ การบริการที่หลากหลายและกระบวนการในการผลิต เป็นต้น

2.4 ความเข้าใจเกี่ยวกับสัมพันธภาพระหว่างบุคคล (Interpersonal Understanding) ผู้จัดการต้องมีความเข้าใจบุคคลอื่น และตระหนักถึงคุณค่าความคิดเห็นของบุคคลอื่นที่แตกต่างกัน

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

⁴⁷ Michael Zwell, *Creating a Culture of Competence* (New York: John Wiley and Sons, 2000), 38-45.

2.6 การสนับสนุนการทำงานเป็นทีม (Team facilitation) ทักษะกระบวนการกลุ่ม ต้องการกลุ่มคนที่หลากหลายมาทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้สำเร็จตามเป้าหมาย โดยการกำหนดเป้าหมายและบทบาทที่ชัดเจน การควบคุมสิ่งที่อยู่นอกเหนือจากการเจรจา ความเจ็บของสมาชิกในการทำงานร่วมกัน และการแก้ไขปัญหาความขัดแย้ง

2.7 ความพร้อมในการทำงาน (Portability) ผู้จัดการต้องมีความสามารถในการปรับตัวได้อย่างรวดเร็ว และพร้อมเสมอในการทำหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ เมื่อเดินทางไปทำงานต่างประเทศหรือต่างถิ่นหรือที่ใด ๆ ในโลก ผู้จัดการต้องอดทนตึงความเครียดในการเดินทางและต้องเข้าใจวัฒนธรรมในแต่ละท้องถิ่น เพื่อสามารถสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับสัมพันธภาพระหว่างบุคคลได้⁴⁸

แนวคิดของ บาแพทและคณะ (Bapat and others)

บาแพทและคณะ (Bapat and other) ได้กล่าวไว้ว่าสมรรถนะหลักของผู้บริหารประกอบไปด้วย 1) การบริหารตนเอง (self-management) 2) การนำผู้อื่น (leading others) 3) การบริหารงาน (task management) 4) นวัตกรรม (innovation) และ 5) ความรับผิดชอบต่อสังคม (social responsibility)

1. การบริหารตนเอง (self-management) ผู้บริหารที่ดีต้องรู้คุณค่า รู้จุดแข็งและข้อจำกัดของตนเอง และสามารถที่จะควบคุมอารมณ์และพฤติกรรมของตนเอง มีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง สามารถขอรับความช่วยเหลือ คำแนะนำ เมื่อจำเป็นและยอมรับเมื่อทำผิดพลาดปรับตัวให้เข้ากับ ความเครียด ความกดดัน ในสถานการณ์ต่าง ๆ ได้และสามารถที่จะรักษาความสมดุลระหว่างชีวิตการทำงานกับชีวิตส่วนตัว

2. การนำผู้อื่น (leading others) ผู้บริหารต้องตั้งศักยภาพของบุคคลอื่นและจงใจให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน สามารถจัดการปัจเจกบุคคลและของกลุ่มบุคคลด้วยความเข้าใจในกระบวนการกลุ่มและสร้างทีม ผู้บริหารจะต้องมีความกระตือรือร้นที่จะฟังและสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อชักจูงบุคคลอื่นและสร้างข้อตกลงร่วมกันให้เกิดความไว้วางใจ เข้าใจอารมณ์ความรู้สึกและความต้องการของบุคคลและสามารถที่จะแก้ปัญหาความขัดแย้งต่าง ๆ ได้อย่างน่าเชื่อถือ

3. การบริหารงาน (task management) ผู้บริหารสามารถใช้ความรู้และประสบการณ์ในการแนะนำบุคคลไปสู่การบรรลุเป้าหมาย มีส่วนร่วมในการแก้ปัญหา การมอบหมายงานและการบริหารเวลาและทรัพยากร สามารถจัดอุปสรรคจากการปฏิบัติงาน พยายามให้บรรลุผลสำเร็จและจัดเตรียมข้อมูลย้อนกลับแก่บุคคลที่เกี่ยวข้อง เพื่อความมีประสิทธิภาพขององค์การ

4. นวัตกรรม (innovation) ผู้บริหารต้องมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งต่าง ๆ ได้ และสามารถประเมินความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นได้ มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล รวมไปถึงการสำรวจและบูรณาการมุมมองความคิดที่หลากหลาย และการรับรู้ถึงโอกาสที่ไม่คาดคิดได้

5. ความรับผิดชอบต่อสังคม (social responsibility) ผู้บริหารต้องยึดถือคุณธรรม ซื่อสัตย์ และยุติธรรม ให้ความเคารพนับถือ แสดงความเอาใจใส่ในความแตกต่างระหว่างบุคคลและ

⁴⁸ Lyle M. Spencer and Signe M. Spencer, **Competency at Work : Models for Superior Performane**, 3rd ed (USA: John Wiley & Sons, 2009), 29-30.

ความแตกต่างทางวัฒนธรรม สามารถสร้างวัฒนธรรมที่ส่งเสริมมาตรฐานทางศีลธรรม มีความรับผิดชอบในฐานะพลเมืองที่ดี ประพฤติตามหลักธรรมสากล รวมถึงตามค่านิยม กฎหมาย และจรรยาบรรณของกลุ่มและองค์การด้วย⁴⁹

แนวคิดของไอท์เคน (Aitken)

ไอท์เคน (Aitken) ร่วมกับสำนักงานดิเอ็ดดูเคชัน รีวิว (The education review office) ประเทศนิวซีแลนด์ สรุปสมรรถนะที่สำคัญที่ต้องการในตำแหน่งผู้บริหาร โรงเรียน ประกอบด้วย 19 รายการ ซึ่งจำแนกได้ 5 ประเภทใหญ่ๆ ได้ดังนี้ 1) สติปัญญา (intellectual) 2) การบริหารจัดการผลลัพธ์ (results orientation) 3) ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (interpersonal relationship) 4) การปรับตัว (adaptability) และ 5) ความเป็นมืออาชีพ (professional) ทั้ง 5 ประเภท มีรายละเอียดดังนี้

1. สติปัญญา (intellectual) หมายถึง ความสามารถในการวิเคราะห์และระบุปัญหาเกี่ยวกับสังคมการศึกษา การเมือง มีความเข้าใจความต้องการของผู้อื่น รู้และกำหนด นโยบายของโรงเรียนและจัดการอยู่ร่วมกันในสังคมหลายวัฒนธรรม สามารถจัดทำแผนกลยุทธ์ในการ บริหารโรงเรียน ตัดสินใจโดยใช้ทั้งวิจญาณญาณและเหตุผล และสามารถใช้เทคโนโลยีช่วยการบริหาร ได้แก่

1.1 การรับรู้ในสำคัญของสภาพแวดล้อม ประกอบด้วย รับรู้เกี่ยวกับสภาพแวดล้อมที่ เกี่ยวข้องและรับรู้เกี่ยวกับวัฒนธรรม

1.2 คิดในเชิงกลยุทธ์

1.3 มุ่งประเด็นสู่ผู้บริหารธุรกิจ

1.4 รวบรวม ปรับปรุงและจัดข้อมูล

1.5 คิดอย่างมีเหตุผล

1.6 พิจารณาด้วยเหตุผลและตัดสินใจ

1.7 การวางแผน และการจัดระบบงาน

2. การบริหารจัดการผลลัพธ์ (results orientation) หมายถึง ความสามารถในการวางแผนและจัดระบบปฏิบัติงานให้เกิดผลจริงตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายของโรงเรียน และสามารถประเมินได้ตามแผน

3. ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (interpersonal relationship) หมายถึง ความสามารถในการสื่อความหมายให้ผู้อื่นเข้าใจได้ตรงตามที่ต้องการจะสื่อความหมายนั้น ปฏิบัติตามบทบาทผู้บริหารให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการปฏิบัติงานให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมาย ของโรงเรียน และสามารถจัดการความขัดแย้งให้เป็นความสร้างสรรค์ ได้แก่

3.1 การสื่อสารทางการพูดและการเรียน

3.2 การสร้างและรักษาความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล

⁴⁹ Ashwini Bapat and other, **A Leadership Competency Model: Describing the Capacity to Lead**, accessed April 2, 2020. available from https://static1.squarespace.com/static/575976474c2f85732d9169e7/t/57ab3912c534a54cc4bd6652/1470839097269/MCCLeadership_Compmodel_V1.pdf

3.3 ภาวะผู้นำ

3.4 เกี่ยวกับลูกค้า

3.5 การเป็นแบบอย่างและการให้สนับสนุน

3.6 การจัดการความขัดแย้ง

4. การปรับตัว (adaptability) หมายถึง ความสามารถในการปรับตัวให้ เหมาะสมกับ งานหรือสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงได้อย่างรวดเร็ว สามารถเผชิญกับสถานการณ์ความ กัดดันและมีความอดทนต่อการฝึกความรู้สึกและความต้องการของตนเอง แสดงความเชื่อมั่นใน ตนเองและอ่อน น้อมถ่อมตนในสถานการณ์ที่เหมาะสม ได้แก่

4.1 ความสามารถปรับตัว

4.2 ความยืดหยุ่น

5. ความเป็นมืออาชีพ (professional) หมายถึง ความสามารถในการพัฒนาวิชาชีพ ปัจจุบัน สามารถสร้างวิสัยทัศน์โดยการสนับสนุนการมีส่วนร่วม สามารถส่งเสริมและจัดการ เปลี่ยนแปลง สร้างความสัมพันธ์กับเครือข่าย โดยใช้การประชาสัมพันธ์ของชุมชนอย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิภาพ ได้แก่

5.1 ความรู้เกี่ยวกับงานอาชีพ

5.2 ความมีวิสัยทัศน์และการแสดงวิสัยทัศน์

5.3 การบริหารจัดการ ประกอบด้วย การจัดการด้านการเงินการจัดการ สินทรัพย์ของโรงเรียน การจัดการบุคลากร การจัดการเกี่ยวกับความสำเร็จในการจัดการศึกษา การจัดการ เปลี่ยนแปลงและการปรับปรุงการศึกษาให้ดียิ่งขึ้นและการจัดการประชาสัมพันธ์⁵⁰

แนวคิดของเฮลริเกิล, แจ็คสัน และสโลคัม (Hellriegel, Jackson, and Slocum)

เฮลริเกิล, แจ็คสัน และสโลคัม (Hellriegel, Jackson, and Slocum) ได้สรุป สมรรถนะของผู้บริหารไว้ 6 ประการ ดังนี้

1. สมรรถนะในการสื่อสาร (communication competency) เป็นความสามารถใน การถ่ายทอดและแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างผู้บริหารกับผู้อื่นอย่างมีประสิทธิภาพ ผ่านการสื่อสาร แบบเป็นทางการ (formal communication) การสื่อสารแบบไม่เป็นทางการ (informal communication) รวมไปถึงการเจรจาต่อรอง (Negotiation)

2. สมรรถนะในการวางแผนและการบริหารจัดการ (planning and administration competency) เป็นความสามารถในการรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ และการแก้ปัญหา (information gathering, analysis and problem solving) รวมทั้งการวางแผนและการจัดการ โครงการ (planning and organizing projects) การบริหารเวลา (time management) และการบริหารการเงินและงบประมาณ (budgeting and financial management) ให้เป็นไปตาม แผนการดำเนินโครงการตั้งไว้

⁵⁰ Jame E. Aitken and The Education Review Office, **Core Competencies for School Principal**, accessed April 2, 2020. available from <http://www.ero.govt.nz/Publications.htm>

3. สมรรถนะในการทำงานเป็นทีม (teamwork competency) เป็นความสามารถในการสร้างทีมงาน (designing teams) ที่มีประสิทธิภาพ รวมถึงการสร้างบรรยากาศในการทำงานที่เกื้อกูลกัน (creating a supportive environment) ตลอดจนการบริหารการเปลี่ยนแปลงของทีม (managing team dynamic) สามารถนำจุดแข็งของสมาชิกในทีมไปใช้ในการปฏิบัติงาน เมื่อเกิดข้อขัดแย้งของทีม สามารถนำประเด็นความขัดแย้งนั้นมาหาข้อสรุปที่ร่วมกันอย่างมีเหตุผล

4. สมรรถนะในการปฏิบัติเชิงกลยุทธ์ (strategic action competency) เป็นความสามารถในการเข้าใจในธุรกิจ (understanding the industry) ขององค์กรอย่างถ่องแท้ สามารถวิเคราะห์แนวโน้มของธุรกิจและผลที่จะเกิดขึ้นในอนาคต รวมทั้งมีความเข้าใจในองค์กร (understanding the organization) ถึงจุดแข็งและข้อจำกัดขององค์กร ตลอดจนมีการปฏิบัติการเชิงกลยุทธ์ (taking strategic actions) เช่น การจัดลำดับความสำคัญของงาน และการตัดสินใจให้สอดคล้องกับภารกิจและเป้าหมายทางกลยุทธ์ขององค์กร การยอมรับกลยุทธ์ใหม่ๆ และนำกลยุทธ์เหล่านั้นมาสู่การปฏิบัติ

5. สมรรถนะในการตระหนักรู้เกี่ยวกับโลก (global awareness competency) เป็นความสามารถในการปรับตัวให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบันของโลก โดยผู้บริหารต้องมีความรู้และความเข้าใจวัฒนธรรมที่หลากหลาย (cultural knowledge and understanding) และมีความเปิดกว้างและความไวในการรับรู้วัฒนธรรมอื่น (cultural openness and sensitivity) โดยเข้าใจในความแตกต่างด้านเชื้อชาติ วัฒนธรรม พยายามเรียนรู้ความแตกต่างเหล่านั้นโดยปราศจากอคติ และสามารถปรับตัวเข้ากับวัฒนธรรมเหล่านั้นได้อย่างกลมกลืน

6. สมรรถนะในการบริหารตนเอง (self-management competency) เป็นความสามารถในการรู้จักตัวตนของตนเอง โดยเป็นผู้ที่มีความซื่อสัตย์และมีจรรยาบรรณ (integrity and ethical conduct) เป็นมาตรฐานส่วนตัวที่ชัดเจน กล้าที่จะยอมรับความผิดพลาด และมีความรับผิดชอบต่อการกระทำของตน อีกทั้งมีแรงขับและความยืดหยุ่นเฉพาะบุคคล (personal drive and resilience) เพื่อให้งานสำเร็จ อดทนกับอุปสรรค และสามารถพลิกฟื้นสถานการณ์เมื่อต้องประสบกับความล้มเหลว รวมทั้งมีการสร้างความสมดุลระหว่างงานกับชีวิตส่วนตัว (balancing work and life issues) ด้วยการไม่ให้ความสำคัญด้านใดด้านหนึ่งมากเกินไป ใช้วิธีการที่สร้างสรรค์ในการลดความเครียดที่เกิดจากการทำงาน ตั้งเป้าหมายของตนเองทั้งด้านงานและชีวิตส่วนตัว และมีการสร้างความตระหนักและการพัฒนาตนเอง (self-awareness and development) อย่างต่อเนื่อง⁵¹

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา สรุปลองค์ประกอบของสมรรถนะการบริหารจัดการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานไว้ 3 ด้าน คือ ด้านความรู้ ด้านทักษะ และด้านคุณลักษณะ ดังนี้

1. สมรรถนะด้านความรู้

⁵¹ Don Hellriegel, Susan E. Jackson, and John W. Slocum, Jr., *Management: A Competency-Based Approach*, 10th ed. (Singapore: Thomson South-Western, 2005), 15-26.

1.1 การบริหารงานวิชาการ คือ ผู้บริหารต้องมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารหลักสูตรสถานศึกษา การจัดการเรียนรู้ ทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 การวัดและการประเมินผลการวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้อ

1.2 การพัฒนาคุณภาพการศึกษา คือ ผู้บริหารต้องมีความรู้ความเข้าใจเรื่อง การประกันคุณภาพการศึกษาและแนวทางการนำผลไปใช้พัฒนาการจัดการเรียนรู้

2. สมรรถนะด้านทักษะ

2.1 การบริหารงานวิชาการ คือ ผู้บริหารต้องนิเทศ กำกับ ติดตาม ประเมินผล การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร การตัดสินใจและการวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้อ

2.2 การส่งเสริมสนับสนุนการจัดการเรียนรู้ คือ ผู้บริหารต้องมีความสามารถในการสื่อสาร การสร้างขวัญกำลังใจ การสร้างแรงบันดาลใจ การบริหารแบบมีส่วนร่วม กระบวนการพัฒนาครู และบุคลากรทางการศึกษา

3. สมรรถนะด้านคุณลักษณะ

3.1 ภาวะผู้นำทางวิชาการ คือ ผู้บริหารต้องมีภาวะผู้นำทางวิชาการและภาวะผู้นำทางการเปลี่ยนแปลง

3.2 คุณธรรมและจริยธรรม คือ ผู้บริหารต้องมีความซื่อสัตย์ ยุติธรรม โปร่งใส รับผิดชอบและความเป็นกัลยาณมิตร⁵²

จากที่ได้กล่าวมาถึงแนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะผู้บริหารจะเห็นได้ว่า ผู้บริหารควรมีความสามารถหรือสมรรถนะในการทำงานเพื่อที่ขับเคลื่อนองค์กรไปสู่เป้าประสงค์ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล สมรรถนะที่สำคัญในการบริหารงานได้แก่ สมรรถนะในการสื่อสาร สมรรถนะในการวางแผนและการบริหารจัดการ สมรรถนะในการทำงานเป็นทีม สมรรถนะในการปฏิบัติเชิงกลยุทธ์ สมรรถนะในการตระหนักรู้เกี่ยวกับโลก และสมรรถนะในการบริหารตนเอง

การปฏิบัติงานของครู

วิชาชีพครูเป็นวิชาชีพที่มีเกียรติ ซึ่งสังคมไทยให้ความยกย่องและนับถือผู้ประกอบวิชาชีพครูเป็นอย่างมาก เพราะหน้าที่ของครูคือพัฒนาผู้เรียนให้มีความรู้ทั้งในด้านวิชาการและคุณลักษณะทางสังคม ดังนั้นสังคมไทยยังคงคาดหวังในตัวครูว่าจะเป็นแบบอย่างที่ดีและปฏิบัติงานในหน้าที่ของตนอย่างเต็มกำลังความสามารถ ตลอดจนเป็นผู้นำในการพัฒนาสังคม และพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อให้พร้อมรับมือกับการเปลี่ยนแปลงในยุคในโลกาภิวัตน์เช่นนี้

ความหมายของครู

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 และ (ฉบับที่ 4) พ.ศ. 2562 ได้ให้ความหมายว่า ครู หมายถึง บุคลากรวิชาชีพ

⁵² สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, เครื่องมือส่งเสริมการขับเคลื่อนประสิทธิภาพการจัดการเรียนรู้ของสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน(สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา), (กรุงเทพฯ : พริกหวานกราฟฟิค, 2562), 9.

ซึ่งทำหน้าที่หลักทางด้านการเรียนการสอนและการส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียนด้วยวิธีการต่าง ๆ ในสถานศึกษาทั้งของรัฐและเอกชน⁵³

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2554 ได้ให้ความหมายว่า ครู หมายถึง ผู้สั่งสอนศิษย์, ผู้ถ่ายทอดวิชาให้แก่ศิษย์⁵⁴

ข้อบังคับคุรุสภาว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพ พ.ศ. 2556 ได้นิยามว่า ครู หมายความว่า บุคคลซึ่งประกอบวิชาชีพหลักทางด้านการเรียนการสอนและการส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียน ด้วยวิธีการต่าง ๆ ในสถานศึกษาปฐมวัย ขั้นพื้นฐาน และอุดมศึกษาที่ต่ำกว่าปริญญาทั้งของรัฐ และเอกชน⁵⁵

สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา ได้ให้ความหมายของ ครู ว่าหมายถึง บุคคลซึ่งประกอบ วิชาชีพหลักทางด้านการเรียนการสอนและการส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียนด้วยวิธีการต่าง ๆ ในสถานศึกษาปฐมวัย ขั้นพื้นฐาน และอุดมศึกษาที่ต่ำกว่าปริญญาทั้งของรัฐและเอกชน⁵⁶

จากความหมายของครูดังกล่าวสรุปได้ว่า ครู หมายถึง บุคลากรวิชาชีพที่มีหน้าที่ในการ ถ่ายทอดวิชาความรู้ให้แก่ศิษย์ด้วยวิธีการต่าง ๆ โดยปฏิบัติหน้าที่อยู่ในสถานศึกษาปฐมวัย ขั้นพื้นฐาน และอุดมศึกษาที่ต่ำกว่าปริญญาทั้งของรัฐและเอกชน

ความสำคัญของครู

ครูเป็นผู้มีพระคุณคล้ายบิดามารดาคือเป็นผู้อบรมสั่งสอนถ่ายทอดวิชาความรู้ให้รวมทั้ง ให้ความรัก ความเมตตาต่อศิษย์ทุกคน นับได้ว่าครูเป็นผู้เสียสละที่ไม่แพ้บุพการี ครูจึงเป็น ปุชนิยมบุคคลที่มีความสำคัญอย่างมากในการให้การศึกษาเรียนรู้ ทั้งในด้านวิชาการ และประสบการณ์ตลอดเป็นผู้มีความเสียสละ ดูแลเอาใจใส่ สั่งสอนอบรมให้เด็กได้พบกับแสงสว่าง แห่งปัญญาอันเป็นหนทางแห่งการประกอบอาชีพเลี้ยงดูตนเอง รวมทั้งนำพาสังคม เศรษฐกิจ การเมือง การปกครองของประเทศชาติก้าวไปสู่ความเจริญรุ่งเรือง ฉะนั้นจึงกล่าวได้ว่าครู มีความสำคัญการพัฒนาประเทศ โดยมีความสำคัญต่อการพัฒนาบุคคล ต่อการพัฒนาเศรษฐกิจ ต่อการพัฒนาสังคม ต่อการพัฒนาการเมืองการปกครอง⁵⁷

⁵³ “พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542,” ราชกิจจานุเบกษา เล่ม 116, ตอนที่ 74 ก (19 สิงหาคม 2542): 2.

⁵⁴ ราชบัณฑิตยสถาน, พจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2554, พิมพ์ครั้งที่ 1 (กรุงเทพฯ: ศิริวัฒนาอินเตอร์พริ้นท์, 2556), 235.

⁵⁵ สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา, ข้อบังคับคุรุสภาว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพ พ.ศ. 2556 (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว, 2556), 65.

⁵⁶ “ข้อบังคับคุรุสภาว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพ พ.ศ.2556,” ราชกิจจานุเบกษา เล่มที่ 130, ตอนพิเศษ 130 ง (4 ตุลาคม 2556): 66.

⁵⁷ คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี, “ความเป็นครูและคุณธรรม จริยธรรม,” (เอกสารประกอบการสอน รายวิชา รหัสวิชา EDU0101คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัย ราชภัฏสุราษฎร์ธานี, 2562), 7-8.

ทุกอาชีพในสังคมล้วนมีความสำคัญและมีบทบาทลักษณะเฉพาะที่แตกต่างกันออกไป แต่ส่วนใหญ่ไม่ว่าบุคคลจะประกอบอาชีพใดส่วนแล้วแต่มีครูที่คอยอบรมสั่งสอนถ่ายทอดวิชาความรู้ และฝึกฝนประสบการณ์ต่าง ๆ ให้ด้วยกันทั้งสิ้น เพราะในความเป็นจริง ทุกคนเกิดมาในโลกนี้ ล้วนแต่มีครู ไม่มีใครที่รู้ทุกอย่างโดยไม่มีครูหรืออาจารย์ แม้แต่สมเด็จพระบรมศาสดาสัมมาสัมพุทธเจ้า ก่อนที่พระองค์จะทรงได้รับการยกย่องให้ทรงเป็นศาสดาเอกของโลกพระองค์ก็มีครู พระองค์เคยได้รับการอบรมสั่งสอนในฐานะศิษย์ตั้งแต่ครั้งยังทรงพระเยาว์จนเสด็จออกแสวงหาทางพ้นทุกข์ ซึ่งในเบื้องต้นก็ต้องดำเนินมรรคาในฐานะศิษย์ของผู้รู้ในสมัยนั้น ทั้งนี้ในอดีตจนถึงปัจจุบัน ผู้ที่ทำหน้าที่อบรมสั่งสอนบุคคลอื่นให้มีความเจริญงอกงามมักได้รับการยกย่องว่าเป็นครู ปัจจุบันวิชาชีพครูได้รับการยกย่องให้เป็นวิชาชีพชั้นสูง เพราะเป็นอาชีพที่ต้องรับภาระงานหนักในการพัฒนาคนในสังคมให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ งานอาชีพนี้จึงเป็นสิ่งที่ท้าทายความสามารถของผู้ที่สนใจจะหันมาประกอบอาชีพนี้เป็นอย่างยิ่ง เพราะการจะสอนคนให้เปลี่ยนแปลงพฤติกรรมไปในทางที่ดีงามและมีพัฒนาการทางด้านต่าง ๆ ที่เจริญงอกงามไม่ใช่เรื่องง่ายนัก ดังนั้นเพื่อให้เห็นความสำคัญของอาชีพครูที่มีความเหมาะสมกับการเป็นวิชาชีพชั้นสูง จึงขอสรุปความสำคัญของวิชาชีพนี้โดยภาพรวมไว้ ดังนี้

1. ความสำคัญในการพัฒนาคน บุคคลที่เป็นกลไกหลักสำคัญในการจัดการศึกษาก็คือ ครู อาจารย์หรือผู้สอน เพราะเป็นผู้ที่พัฒนาผู้เรียนให้มีความเจริญงอกงาม ด้านร่างกาย อารมณ์ สังคม และสติปัญญา กล่าวคือ ครูเป็นผู้ที่มีความสำคัญในการพัฒนาสติปัญญาให้ผู้เรียนมีความรู้ ความสามารถและประสบการณ์ต่าง ๆ ที่สามารถจะนำไปประยุกต์ใช้ในการดำรงชีวิตได้อย่างมีความสุข และนอกจากนี้ครูยังมีบทบาทสำคัญในการทำหน้าที่อบรมบ่มเพาะจิตใจและพฤติกรรมต่าง ๆ ให้ผู้เรียนเป็นคนดีมีคุณธรรมจริยธรรม ซึ่งสิ่งนี้เป็นสิ่งสำคัญที่ทำให้คนในสังคมต่างจากสัตว์ เพราะคนสามารถที่จะรู้จักคิดโดยการแยกดีชั่วถูกผิดออกจากกัน เป็นคนที่มีเหตุผลไม่ใช้อารมณ์และความรุนแรงในการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นเหมือนกับสัตว์ นอกจากนี้ ครูยังช่วยส่งเสริมพัฒนาการทางด้านสังคมให้กับผู้เรียนโดยสอนให้รู้จักการปรับตัวและการใช้ชีวิตอยู่ร่วมกับผู้อื่นในสังคมอย่างมีความสุข โดยไม่สร้างปัญหาหรือความเดือดร้อนใด ๆ ให้แก่ตนเอง ผู้อื่น และสังคม รวมทั้งยังสอนแนะนำวิธีการต่าง ๆ ที่จะช่วยให้ผู้เรียนรู้จักรักษาสุขภาพร่างกายให้แข็งแรงและถูกสุขอนามัย ดังนั้นจะเห็นได้ว่าครูเป็นบุคคลที่มีความสำคัญในการพัฒนาคนให้เป็นทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพเป็นอย่างยิ่ง

2. ความสำคัญในการพัฒนาสังคม เนื่องจากมนุษย์เป็นสัตว์สังคมที่ต้องอยู่รวมกันเป็นหมู่คณะ มีการพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกัน การอยู่รวมกันของคนในสังคมบางครั้งต้องมีปัญหาหรือความขัดแย้งเกิดขึ้นเป็นธรรมดา เนื่องจากแต่ละคนมาจากพื้นฐานที่แตกต่างกันและมีความคิดบางอย่างต่างกัน แต่ไม่ว่าจะเกิดปัญหาอะไรก็ตามในสังคม สุดท้ายย่อมมีแนวทางในการแก้ไขปัญหาหรือเยียวยาก็คือ การให้การศึกษาที่ดีแก่คนในสังคมโดยมีครูหรือผู้สอนเป็นผู้ทำหน้าที่ในการอบรมสั่งสอน ถ่ายทอดให้คนมีวิชาความรู้ มีปัญหาที่จะนำมาใช้ในการดำรงชีวิตอยู่ร่วมกับคนอื่นในสังคมโดยไม่สร้างความเดือดร้อนให้ตนเอง ผู้อื่น และสังคม รวมทั้งครูจะคอยเป็นผู้ชี้แนะแนวทางของกฎระเบียบต่าง ๆ ของการอยู่รวมกันในสังคมอย่างสันติสุข ดังนั้นจะเห็นได้ว่าสังคมใดที่คนได้รับการพัฒนาและได้รับการศึกษาที่ดีย่อมเป็นกำลังสำคัญที่จะพัฒนาสังคมให้มีความเจริญก้าวหน้า ซึ่งการพัฒนาคนนี้ถือว่าเป็นการลงทุนที่คุ้มค่าและยั่งยืนที่สุด เมื่อเปรียบเทียบกับการลงทุนประเภทอื่น ๆ ดังสุภาษิตจีนที่กล่าวไว้ว่า "หากหวังผลเพียงชั่วฤดูให้ปลูกพฤษภา หากหวังผลสืบปีให้ปลูกไม้ยืนต้น"

หากหวังผลชั่วชีวาให้พัฒนาคน" กล่าวคือ สังคมใดที่มีการลงทุนในการพัฒนาคนอย่างจริงจัง สังคมนั้นย่อมมีทรัพยากรบุคคลที่มีคุณภาพสามารถที่นำความรู้ไปใช้ในการพัฒนาตน สังคม และประเทศชาติได้ในระยะยาว

3. ความสำคัญในการพัฒนาประเทศชาติ ประเทศใดมีครูที่มีความรู้ความสามารถในการจัดการศึกษาจะช่วยพัฒนาประเทศชาติให้มีความเจริญรุ่งเรืองได้เป็นอย่างดีโดยสิ่งที่ครูสามารถช่วยพัฒนาประเทศชาติได้นั้นมีหลายแนวทางด้วยกัน เช่น ช่วยสอนผู้เรียนอย่างเต็มความสามารถเพื่อให้ผู้เรียนมีพัฒนาการในทุกด้านตามหลักสูตรและเป็นคนที่มีคุณภาพ ซึ่งเมื่อผู้เรียนสำเร็จการศึกษาออกไปก็สามารถที่จะนำความรู้ที่ได้เรียนมาไปใช้ในการพัฒนาประเทศชาติต่อไป นอกจากนี้ครูยังสามารถช่วยพัฒนาประเทศในลักษณะช่วยส่งเสริมเศรษฐกิจของชาติ โดยการนำเทคโนโลยีต่าง ๆ มาใช้ในการผลิตและพัฒนาผลิตภัณฑ์ทางการเกษตร รวมทั้งผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรม โดยสอนให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ที่จะใช้เทคโนโลยีเหล่านี้ อย่างสร้างสรรค์เพื่อคิดค้นสิ่งแปลกใหม่ที่เป็นประโยชน์ต่อสังคม และสามารถสร้างรายได้ให้กับตนเองและประเทศชาติได้ และครูยังสามารถที่จะศึกษาค้นคว้าวิจัยเพื่อสร้างผลงานที่สร้างสรรค์ในการนำมาใช้พัฒนาชีวิตความเป็นอยู่ของคนในสังคมและประเทศชาติให้ดีขึ้น⁵⁸

บทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบของครู

“ครู” คือ บุคคลที่มีหน้าที่ หรือมีอาชีพในการสอนนักเรียนเกี่ยวกับวิชาความรู้ หลักการคิด การอ่าน รวมถึงการปฏิบัติและแนวทางในการทำงาน โดยวิธีในการสอนจะแตกต่างกันออกไปโดยคำนึงถึงพื้นฐานความรู้ ความสามารถ และเป้าหมายของนักเรียนแต่ละคน ครูยังคงเป็นบุคคลสำคัญอันดับแรกที่จะช่วยสร้างคน สร้างชาติ ยิ่งสังคมยุคใหม่พ่อแม่ต้องตื่นตัวมาหาทางส่งผลให้มีเวลาดูแลลูกๆ น้อยลง ครูต้องทำงานหนักขึ้นอีกหลายเท่า นอกจากจะสอนหนังสือแล้วครูยังต้องเป็นพ่อแม่คนที่สอง คอยอบรมสั่งสอนประคับประคองให้ศิษย์เติบโตเป็นกำลังสำคัญของประเทศในวันข้างหน้า

พิชญาภา ยืนยาว กล่าวว่า หน้าที่ที่สำคัญของครูคือ หน้าที่ของกัลยาณมิตร คือการเป็นผู้ชี้แนะ เป็นผู้กระตุ้นเตือนให้ศิษย์รู้จักคิด รู้จักใช้ปัญญา ฝึกการใช้ปัญญาและรู้จักรับผิดชอบ สร้างสมคุณธรรมให้เกิดมีขึ้นในตน ให้เป็นคนไม่มีทุกข์ ไม่มีปัญหา อันนี้เป็นสิ่งสำคัญ เป็นหน้าที่หลักของครูหรือหน้าที่ที่ทำให้ได้ชื่อว่าเป็นครู ดังนั้น อาจกล่าวได้ว่า “ครูเป็นสื่อชักนำ หรือเหนี่ยวนำการศึกษาให้แก่ศิษย์ ศิษย์เป็นผู้ใช้ประโยชน์จากสื่อนั้นในการปลูกฝังการศึกษาให้เกิดขึ้นแก่ตน”⁵⁹

กุลิสรา จิตรชญาวนิช กล่าวถึง บทบาทหน้าที่ที่ครูต้องทำและรับผิดชอบในปัจจุบันตามความหมายในคำภาษาอังกฤษว่า TEACHER ดังต่อไปนี้

1. หน้าที่ในการสอน (Teaching) หมายถึง ครูมีหน้าที่ในการอบรมสั่งสอนวิชาความรู้ และประสบการณ์ต่าง ๆ ให้กับศิษย์ เพื่อให้ศิษย์มีความรู้ความสามารถในศาสตร์ต่าง ๆ และมีความ

⁵⁸ กุลิสรา จิตรชญาวนิช, การศึกษาและความเป็นครูไทย, พิมพ์ครั้งที่ 2 (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2561), 115-117.

⁵⁹ พิชญาภา ยืนยาว, ครูมีอาชีพในศตวรรษที่ 21, (เอกสารประกอบการสอนรายวิชา 1111102 คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม, 2562), 15-16.

เจริญงอกงาม การสอนเป็นภาระหน้าที่สำคัญของครูทุกคนที่จะต้องปฏิบัติอย่างเต็มศักยภาพ เพราะถ้าครูไม่ให้ความสำคัญในการอบรมสั่งสอนศิษย์อย่างจริงจัง ลูกศิษย์ก็จะไม่เกิดการพัฒนาและการเปลี่ยนแปลงไปในทางที่พึงประสงค์ตามเป้าหมายที่วางไว้ การที่ครูจะทำการสอนอย่างมีประสิทธิภาพได้นั้นจะต้องมีวิธีการสอนที่ดี ซึ่งอาภรณ์ ใจเที่ยง ได้สรุปเกี่ยวกับลักษณะการสอนที่ดีไว้อย่างน่าสนใจ ดังนี้

1.1 เป็นการสอนที่มีการเตรียมการสอนเป็นอย่างดี ครอบคลุมประกอบของการสอนอันได้แก่ การตั้งจุดประสงค์ของการสอน การจัดเนื้อหาสาระ การจัดกิจกรรมการเรียนการสอน การใช้สื่อการสอน และการวัดผลประเมินผล

1.2 เป็นการสอนที่ผู้สอนจัดกิจกรรมการเรียนการสอนได้สอดคล้องกับจุดประสงค์กับเนื้อหาและกับผู้เรียน โดยใช้กิจกรรมในรูปแบบต่าง ๆ ที่เหมาะสม

1.3 เป็นการสอนที่ผู้เรียนได้ลงมือกระทำกิจกรรมด้วยตนเอง หรือได้มีส่วนร่วม ในกิจกรรมการเรียนการสอน ทำให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ได้ดี และเกิดความกระตือรือร้นในการเรียน

1.4 เป็นการสอนที่สอดคล้องกับเจตนาธรรมของหลักสูตร เช่น หลักสูตร การศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2541 มุ่งพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ เป็นคนดี มีปัญญา มีความสุข และมีความเป็นไทย มีศักยภาพในการศึกษาต่อและประกอบอาชีพ ผู้สอนก็ต้องจัดการเรียนการสอนให้ผู้เรียนเกิดคุณลักษณะดังที่หลักสูตรกำหนดไว้

1.5 เป็นการสอนที่คำนึงถึงประโยชน์ที่ผู้เรียนจะนำไปใช้ในชีวิตประจำวันและตลอดไป เช่น การสอนโดยให้ผู้เรียนได้คิดวิเคราะห์วิจารณ์ ได้รู้จักวิธีแสวงหาความรู้ ได้ฝึกคิดแก้ปัญหา ย่อมดีกว่าการสอนโดยบอกความรู้ให้ หรือกระทำให้ดูแต่เพียงอย่างเดียว การให้ผู้เรียนได้นำประสบการณ์ทั้งความรู้ ความคิด ไปใช้ในชีวิตประจำวันปัจจุบันและอนาคตได้ ย่อมเป็นการสอนที่มีคุณค่าแก่ผู้เรียน

1.6 เป็นการสอนที่เร้าความสนใจผู้เรียน ทำให้ผู้เรียนสนใจเรียนตลอดจนจบกระบวนการสอน เช่น ผู้สอนใช้สื่อการสอนที่น่าสนใจ ใช้คำถามกระตุ้นให้คิด ใช้วิธีการสอนหลายรูปแบบที่เหมาะสมให้ผู้เรียนได้ลงมือกระทำ (Learning by Doing) ได้ทดลอง ได้คิด ค้นคว้า ย่อมทำให้ผู้เรียนเรียนด้วยความสนใจ

1.7 เป็นการสอนที่มีบรรยากาศส่งเสริมการเรียนรู้ ทั้งบรรยากาศด้านวัตถุและด้านจิตใจ บรรยากาศด้านวัตถุ หมายถึง การมีสภาพห้องเรียน อุปกรณ์การเรียน และสิ่งแวดล้อมที่ดี เอื้ออำนวยให้เกิดความสบายตาสบายใจในการเรียน ส่วนด้านจิตใจ หมายถึง การที่ผู้สอนมีปฏิสัมพันธ์กับผู้เรียนด้วยดี ให้ความเป็นกันเอง ให้ความเมตตา ความรัก ความอบอุ่นแก่ผู้เรียนทำให้ผู้เรียนเรียนด้วยความสุข มีชีวิตชีวา และไม่ตึงเครียด

1.8 เป็นการสอนที่ผู้สอนรู้จักใช้จิตวิทยาการเรียนรู้อย่างเหมาะสม เช่น การให้รางวัล และการลงโทษที่พอดี การให้คำชม การจูงใจ เร้าใจให้ผู้เรียนเกิดแรงกระตุ้นภายในการให้ผู้เรียนได้รับทราบผลงานของตนโดยทันที การให้ผู้เรียนเกิดความภูมิใจในความสำเร็จของตน การคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล การให้เรียนจากสิ่งที่ย้ายไปหายากสิ่งเหล่านี้เป็นปัจจัยช่วยส่งเสริมการเรียนรู้ได้ดี

1.9 เป็นการสอนที่ส่งเสริมการปกครองระบอบประชาธิปไตย เช่น ให้ผู้เรียนมีอิสระในการแสดงความคิดเห็น ผู้เรียนได้ฝึกการทำงานกลุ่มร่วมกัน ได้ฝึกการเป็นผู้นำผู้ตาม ฝึกการตามข้อกำหนดของกลุ่ม และฝึกระเบียบวินัยในตนเอง สิ่งเหล่านี้จะเป็นการปูพื้นฐานการเป็นสมาชิกที่ดีของสังคม และการเป็นพลเมืองที่ดีของประเทศชาติต่อไป

1.10 เป็นการสอนที่มีกระบวนการ หมายถึง มีลำดับขั้นตอนการสอนไม่สับสน ในการสอนจำเป็นต้องมีการเตรียมการสอน เตรียมจัดลำดับการสอนให้สอดคล้องต่อเนื่องกันอย่างเหมาะสมตั้งแต่ขั้นนำ ขั้นสอน และขั้นสรุป กระบวนการสอนจะมีขั้นตอนแตกต่างกันไปตามลักษณะของวิธีสอนที่นำมาใช้ เช่น วิธีสอนแบบสาธิต ย่อมมีขั้นตอนการสอนแตกต่างจากวิธีสอนแบบทดลอง ผู้สอนต้องวางแผนจัดลำดับขั้นตอนการสอนให้ถูกต้อง

1.11 เป็นการสอนที่มีการวัดผลประเมินผลทั้งก่อนเรียน ระหว่างเรียน และหลังการเรียน โดยอาจใช้วิธีต่าง ๆ เช่น การสังเกต การซักถาม การทดสอบ การให้ค้นคว้ารายงานการทำงาน แบบฝึกหัด ฯลฯ การวัดผลประเมินผลจะช่วยวัดผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน และวัดผลสำเร็จของผู้สอน ผู้สอนจะนำผลการประเมินมาเป็นข้อมูลย้อนกลับพิจารณาการสอนของตนว่ามีข้อบกพร่องในการสอนด้านใด ทำให้แก้ไขได้ตรงจุด เพื่อความสมบูรณ์ของการสอนครั้งต่อไป

1.12 เป็นการสอนที่ผู้สอนสอนด้วยวิญญานความเป็นครู สอนด้วยความกระตือรือร้นสอนด้วยความตั้งใจ ความเต็มใจ และความมั่นใจ บุคลิกภาพท่าทางการแสดงออกของผู้สอนจะสะท้อนให้ผู้เรียนเข้าใจความรู้สึกของผู้สอนได้ดี ถ้าผู้สอนมีความรู้สึกที่ดีทั้งต่อผู้เรียนและต่อชีพ ผู้เรียนส่วนใหญ่จะเรียนด้วยความศรัทธา ด้วยความสุข ด้วยความตั้งใจ และด้วยความเต็มใจ เช่นกัน

2. คุณธรรมจริยธรรม (Ethics) หมายถึง ครูต้องมีหน้าที่อบรม ปลูกฝังคุณธรรมจริยธรรมให้กับศิษย์เพื่อบ่มเพาะขัดเกลาจิตใจของศิษย์ให้มีคุณธรรมจริยธรรมที่ดีงามซึ่งคุณธรรมเป็นสิ่งสำคัญที่จะต้องปลูกฝังให้กับศิษย์เป็นอย่างยิ่ง เพราะเป็นรากฐานที่จะสร้างสรรค์ให้คนเป็นคนดี รวมทั้งยังเป็นหลักยึดปฏิบัติในการดำรงชีวิตและกันในสังคมอย่างมีความสุข คุณธรรมจริยธรรมเป็นเรื่องที่อยู่ภายในมีความละเอียดอ่อนซับซ้อนดังนั้นจึงเป็นเรื่องยากสำหรับครูบางคนที่มีมักจะมองข้ามไม่เห็นความสำคัญในสิ่งเหล่านี้ โดยละเลยไม่ได้ปลูกฝังให้กับลูกศิษย์อย่างจริงจังและต่อเนื่อง เพราะมุ่งแต่เพียงการสอนวิชาการ ความรู้เพียงอย่างเดียว จึงทำให้ลูกศิษย์ได้รับการพัฒนาแต่เพียงด้านสติปัญญา แต่ขาดการพัฒนาขัดเกลา ในด้านจิตใจหรือการเป็นคนดี ดังนั้นการจะพัฒนาคนในสังคมให้เป็นคนดี ครูจึงจำเป็นต้องต้องใส่ใจที่จะอบรมปลูกฝังคุณธรรมจริยธรรมควบคู่กับการสั่งสอนความรู้ไปพร้อมกัน

3. หน้าในการพัฒนาด้านวิชาการ (Academic) หมายถึง การหมั่นศึกษาหาองค์ความรู้ใหม่ ๆ เพื่อนำมาตนเองอยู่เสมอ และนำความรู้หรือสิ่งใหม่ที่ได้มาใช้ให้เป็นประโยชน์ในการพัฒนา ผู้เรียนให้มีความเจริญงอกงาม ถ้าครูหยุดนิ่งไม่แสวงหาสิ่งใหม่ ๆ ที่จะนำมาใช้ในการประกอบวิชาชีพ จะทำให้ครูล้าสมัยไม่ทันกับความเปลี่ยนแปลงของสังคมที่เปลี่ยนไป สุดท้ายผลเสียก็จะตกอยู่ที่ผู้เรียนที่ไม่มีโอกาสได้เรียนรู้หรือได้ประสบการณ์ที่แปลกใหม่

4. หน้าในการสืบทอดวัฒนธรรม (Cultural Heritage) คือ การสืบทอดวัฒนธรรมจากคนรุ่นหนึ่งไปสู่คนอีกรุ่นหนึ่ง กล่าวคือ ครูจะต้องทำหน้าที่ในการอนุรักษ์วัฒนธรรมต่าง ๆ ที่ดีงาม

ในสังคมให้คงไว้ และประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ศิษย์ เพื่อให้ลูกศิษย์ได้ซึมซับในสิ่งที่ตั้งงามที่ครูได้ปฏิบัติหรือแสดงออกให้เห็นเป็นตัวอย่าง สำหรับการสืบทอดวัฒนธรรมครูสามารถที่จะกระทำ ได้หลายวิธีการด้วยกัน เช่น การแต่งกายให้เหมาะสมกับกาลเทศะในโอกาสต่าง ๆ การแสดงควมมีน้ำใจเอื้อเฟื้อต่อผู้อื่น การแสดงความรักแบบไทย การทำบุญในโอกาสวันสำคัญทางศาสนา

5. หน้าที่ในการสร้างมนุษยสัมพันธ์ (Human Relationship) งานในหน้าที่ครูเป็นงานที่มีภาระมากมายและจะต้องเกี่ยวข้องกับบุคคลในสังคมหลายกลุ่มด้วยกัน ตั้งแต่ผู้เรียน ผู้ปกครอง เพื่อนครู ชุมชน และหน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง ดังนั้น ในการประสานความสัมพันธ์ที่ดีกับบุคคลอื่นครูจำเป็นต้องมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีในการติดต่อสื่อสารกับบุคคลอื่น เพราะการมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีจะก่อให้เกิดประโยชน์ทั้งต่อตนเองและส่วนรวม รวมทั้งยังเป็นที่รักเคารพประทับใจแก่ผู้พบเห็น ในทางตรงกันข้าม ถ้าครูขาดมนุษยสัมพันธ์จะทำให้บุคคลอื่นกล้าที่จะเข้าใกล้หรือคบหาสมาคม และอาจจะทำให้เป็นอุปสรรคต่อการติดต่อสานงานกับผู้อื่น การสร้างมนุษยสัมพันธ์กับบุคคลอื่นไม่ใช่เรื่องยาก สามารถทำได้รู้จักทักทายผู้อื่นก่อนด้วยใบหน้ายิ้มแย้มแจ่มใส ให้คำปรึกษาช่วยเหลือลูกศิษย์เมื่อมีปัญหาด้วยความเต็มใจ ทำหน้าที่แทนเพื่อนครูด้วยกันเมื่อยามจำเป็น หาโอกาสเยี่ยมผู้ครองที่บ้านเพื่อถามไถ่สารทุกข์สุกดิบ และเมื่อชุมชนมีงานหรือกิจกรรมต่าง ๆ ให้ความร่วมมืออย่างสม่ำเสมอ การมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างครูและนักเรียนจะเป็นการสร้างเสริมความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างครูกับนักเรียน ทำให้ครูและนักเรียนเกิดความใกล้ชิดสนิทสนมนำมาซึ่งความรักความวางใจที่ดีต่อกันรวมทั้งเป็นการช่วยส่งเสริมศักยภาพผู้เรียนในการที่จะพัฒนาตนเองในด้านต่าง ๆ ไปในทางที่สร้างสรรค์เพราะได้รับความรักความเอาใจใส่ดูแลอย่างใกล้ชิดและได้รับกำลังใจเป็นอย่างดีจากครู

6. หน้าที่ในการประเมินผลการเรียน (Evaluation) กล่าวคือ เมื่อครูดำเนินการจัดการเรียนรู้เสร็จเรียบร้อยแล้ว จะต้องทำการประเมินผลการเรียนของผู้เรียน เพื่อตรวจสอบความเจริญก้าวหน้าของผู้เรียนว่าเป็นไปตามเป้าหมายที่วางไว้หรือไม่ ถ้าพบข้อบกพร่องจะได้หาทางช่วยเหลือแก้ไขผู้เรียนให้พัฒนาขึ้น และนอกจากนี้ยังสามารถนำข้อมูลผลของการประเมินผลมาใช้ในการปรับปรุงการจัดการเรียนรู้ในครั้งต่อไปให้ดีขึ้น ดังนั้น การประเมินผลการเรียนจึงเป็นเครื่องมือสำคัญที่สามารถใช้ตรวจสอบประเมินคุณภาพทั้งการสอนของครูและการเรียนของผู้เรียนได้เป็นอย่างดี

7. หน้าที่ในการวิจัย (Research) เป็นอีกภาระหน้าที่ของครูที่จะต้องทำโดยใช้การวิจัยซึ่งเป็นกระบวนการหาความรู้ความจริงใหม่ที่มีระบบแบบแผนตามหลักวิชาอาศัยหลักเหตุผลที่รอบคอบรัดกุม ละเอียดและเชื่อถือได้เพื่อสร้างสรรค์องค์ความรู้ใหม่ ๆ ในการนำมาใช้พัฒนาการจัดการเรียนรู้ให้มีคุณภาพและน่าสนใจ รวมทั้งสามารถใช้กระบวนการวิจัยในการแก้ปัญหาการจัดการเรียนรู้และสามารถแก้ปัญหาที่เกี่ยวข้องกับผู้เรียนได้อย่างสร้างสรรค์ เช่น ปัญหาเด็กขาดการคิดวิเคราะห์ ปัญหาการอ่านไม่ออกเขียนไม่ได้

8. หน้าที่การให้บริการ (Services) เป็นหน้าที่สำคัญอีกประการที่ครูจะต้องรับผิดชอบ กล่าวคือ นอกจากหน้าที่บริการให้ความรู้อบรมสั่งสอนศิษย์แล้ว ครูยังต้องมีหน้าที่ให้บริการหรือให้ความช่วยเหลือแก่บุคคลอื่น ๆ ในสังคม ทั้งอยู่ในสถานศึกษาและนอกสถานศึกษา ได้แก่ การช่วยเหลือภาระงานต่าง ๆ ของเพื่อนครู การให้คำปรึกษาเกี่ยวกับพฤติกรรมของผู้เรียนแก่

ผู้ปกครอง การให้บริการวิชาการแก่ชุมชนหรือหน่วยงานต่าง ๆ ที่ติดต่อขอความช่วยเหลือการเข้าร่วมกิจกรรมสำคัญของชุมชนในเทศกาลสำคัญ การไปร่วมพิธีงานแต่งงาน⁶⁰

พิมพันธ์ เดชะคุป และพะเยาว์ ยินดีสุข กล่าวว่า การพัฒนาผู้เรียนให้มีความสามารถในการนำความรู้ไปใช้เพื่อให้เกิดประโยชน์ทั้งต่อตนเองและประเทศชาติ นั้น เป็นหน้าที่ของครูเป็นสำคัญ ซึ่งครูเป็นอาชีพที่ต้องมีใบอนุญาตประกอบวิชาชีพ นั้นหมายความว่า เป็นการรับรองว่ามีคุณสมบัติและความสามารถที่จะเป็นครูได้ ดังนั้น ในความเป็นครูคำว่า “ครูอาชีพ” กับ “อาชีพครู” ควรมีความหมายเดียวกัน ในการเตรียมผู้เรียนให้พร้อมสามารถอยู่ในสังคมปัจจุบันได้อย่างมีคุณภาพและมีความสุขครูจึงอยู่เฉยไม่ได้ ซึ่งครูต้อง

1. ปรับเปลี่ยนการจัดการเรียนการสอนเพื่อส่งเสริมให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้
2. บูรณาการความรู้โดยเชื่อมโยงศาสตร์หรือเนื้อหาวิชาต่าง ๆ ที่มีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกันมาผสมผสานเข้าด้วยกันเพื่อให้ผู้เรียนเกิดความรู้ที่มีความหมาย และหลากหลายสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้ในชีวิตประจำวัน
3. มีความคิดวิเคราะห์และสร้างสรรค์เพราะครูต้องคิดเป็นก่อนที่จะสอนให้เด็กคิดเป็น

4. มีวิสัยทัศน์และตงผลึกทางความคิดเพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับผู้เรียน
5. รู้และเข้าใจเทคโนโลยีใหม่มีทักษะใหม่ๆ พร้อมทั้งชี้แนะข้อดีและข้อเสียให้ผู้เรียน
6. มีทักษะการสอนให้เด็กเติบโตเต็มศักยภาพและสร้างผลงานใหม่ๆ
7. มีจรรยาบรรณ คุณธรรม จริยธรรม และชักชวนให้คนอื่น ๆ ทำเพื่อสังคม
8. มีบทบาทนำด้านการสอนและวิชาชีพ พัฒนาคุณภาพของโรงเรียนและวิชาชีพร่วมกับผู้บริหารมากขึ้น⁶¹

พัชราภา ตันติชูเวช กล่าวว่า ความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในบริบทด้านต่าง ๆ ทั้งในสังคมไทยและสังคมโลก รวมถึงลักษณะของผู้เรียนที่เปลี่ยนไป ส่งผลให้ครูในศตวรรษที่ 21 มีบทบาทที่แตกต่างไปจากเดิม บทบาทของครูในศตวรรษที่ 21 มี 4 ประการหลักที่สำคัญ คือ

1. การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง (change agent) เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในตัวของผู้เรียนให้สอดคล้องกับโลกในศตวรรษที่ 21 มี 5 ประการ คือ
 - 1.1 การเป็นผู้นำในการเปลี่ยนอัตลักษณ์ (identity) คนไทยจากเดิมแต่ละคนมีสถานะเป็นแค่เพียงพลเมืองไทย (Thai-Thai) สู่ความเป็นคนไทยที่เป็นส่วนหนึ่งของพลเมืองโลก (Global-Thai) มีจิตสำนึกสาธารณะต่อส่วนรวม และเป็นส่วนหนึ่งในระบอบประชาธิปไตย
 - 1.2 การเป็นผู้นำในการเปลี่ยนจุดเน้น (reorientation) จากการเน้นการสร้างคนเพื่อป้อนการเติบโตทางเศรษฐกิจ (people for growth) เพื่อตอบโจทยสังคมอุตสาหกรรมเพียงอย่างเดียวไปสู่การสร้างการเติบโตเพื่อรองรับการสร้างและปลดปล่อยศักยภาพของผู้คนในสังคม

⁶⁰ กุณิสรา จิตรชญาวนิช, การศึกษาและความเป็นครูไทย, พิมพ์ครั้งที่ 2 (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2561), 119-123.

⁶¹ พิมพันธ์ เดชะคุป และพะเยาว์ ยินดีสุข, การจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 (กรุงเทพฯ: วิทยาลัยครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต, 2557), 138

(growth for people) เพื่อตอบโจทย์สังคมองค์ความรู้และการพัฒนาคนให้สามารถผลิตนวัตกรรมใหม่ในสังคม

1.3 การเป็นผู้นำในการเปลี่ยนกระบวนทัศน์(paradigm) ความพยายามเอาชนะธรรมชาติ (controlling nature) มาเป็นการอยู่ร่วมกับธรรมชาติ (living with nature) การตระหนักถึงปัญหาทรัพยากรธรรมชาติเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน

1.4 การเป็นผู้นำในการปรับเปลี่ยนวัฒนธรรม จากการผลิตคนให้มุ่งเอาชนะผู้อื่น (competition-driven) ผ่านระบบการศึกษาแบบแพ็คต้ออก มาเป็นการเรียนรู้และทำงานร่วมกับคนอื่นในลักษณะเกื้อกูลแบ่งปัน (collaborative-culture) รวมถึงการปรับตัวและการอยู่ร่วมกันในสังคมผู้สูงอายุ

1.5 การเป็นผู้นำในการสร้างคนรุ่นใหม่ให้มีความภูมิใจในความเป็นชาติ (dignity of nation) ท่ามกลางความเป็นพหุสังคมและพหุวัฒนธรรม ให้คนไทยมีความเข้าใจในประวัติศาสตร์และวัฒนธรรมของชาติไทย มีจิตสำนึกและตระหนักในคุณค่าของความเป็นไทย ก่อเกิดเป็นความรักความภูมิใจ และทำประโยชน์เพื่อประเทศชาติอย่างแท้จริง

2. การเป็นผู้อำนวยความสะดวก (coach) ต่อการเรียนรู้ของผู้เรียน ซึ่งบทบาทในการเป็นผู้อำนวยความสะดวกและสร้างบรรยากาศในการเรียนรู้ที่มีความแตกต่างกันในแต่ละระดับชั้นของผู้เรียน เช่น ในระดับปฐมวัย ครูควรมีอารมณ์ที่มั่นคง มีความคิดเชิงบวก อดทน และรับผิดชอบ สามารถสื่อสารทำใจกับผู้เรียนได้ มีเครื่องมือในการสอนที่สนุกสนานเพื่อกระตุ้นผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ในระดับประถมศึกษา ครูควรมีความพร้อมเข้าใจต่อพัฒนาการของเด็กวัยนี้ สร้างให้เกิดทักษะการเรียนรู้ที่สามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้ เป็นผู้รับฟังที่ดี สร้างระบบเหตุและผล และมีบทบาทในการสร้างการทำงานเป็นทีมให้แก่ผู้เรียนได้ ในระดับมัธยมศึกษา เนื่องจากเป็นช่วงหัวเลี้ยวหัวต่อ ครูจึงมีบทบาทสำคัญมากในการยึดหยุ่นต่อความคิดของผู้เรียน อำนวยความสะดวกให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้แบบสหวิชาชีพต่อความคิด วัฒนธรรม ประเพณีแตกต่างโดยไม่ล้มความสามารถใช้ชีวิตอย่างมีความสุขและพอเพียงได้

3. การใช้ mobile-learning เป็นส่วนหนึ่งในการจัดการเรียนการสอน บทบาทการเป็นผู้อำนวยความสะดวกของครูในศตวรรษที่ 21 ทั้งหมดที่กล่าวข้างต้นจะเกิดขึ้นได้ดีและสอดคล้องกับรูปแบบการเรียนรู้ของผู้เรียนเจนเอเรชันแอลฟา คือ การนำสื่อเทคโนโลยีมาเป็นส่วนหนึ่งในกระบวนการเรียนการสอนตั้งแต่ขั้นตอนการเรียนรู้จนถึงการประเมินผลการเรียนรู้ โดยสื่อการเรียนการสอนที่ใกล้ชิดผู้เรียนเจนเอเรชันแอลฟาที่ทุกคนสามารถใช้เป็นส่วนหนึ่งในการเรียนรู้ นั่นคือ โทรศัพท์เคลื่อนที่หรือ mobile-learning ซึ่งการเรียนรู้ผ่านโทรศัพท์เคลื่อนที่นอกจากครูจะมีบทบาทในการเป็นผู้อำนวยความสะดวกแล้ว ครูควรมีบทบาทในการเพื่อนร่วมการเรียนรู้ของผู้เรียน เรียนรู้ไปพร้อมกับผู้เรียน เพราะการเรียนรู้ในโลกปัจจุบัน ผู้เรียนสามารถเรียนรู้ได้ด้วยตนเองผ่านโซเชียลมีเดีย (social media) และความรู้ที่ผู้เรียนพบจะเป็นข้อมูลที่หลากหลายจำนวนมากทั้งที่เชื่อถือได้และไม่ได้ ดังนั้น บทบาทของครูในศตวรรษที่ 21 ที่สำคัญอีกประการหนึ่งคือ การเรียนรู้ไปพร้อมกับผู้เรียนผ่าน mobile-learning พร้อมทั้งให้ข้อเสนอแนะในการเสพและรู้เท่าทันสื่อเทคโนโลยีสารสนเทศ

4. การปรับตัวของครูให้ทันสมัยต่อโลกในศตวรรษที่ 21 สิ่งสำคัญที่สุดของบทบาทครูในศตวรรษที่ 21 นอกเหนือจากที่กล่าวมาในข้างต้นแล้ว คือการที่ครูต้องปรับตนเองให้ทันสมัยต่อโลก

และผู้เรียนที่เปลี่ยนไปในศตวรรษที่ 21 ทั้งในด้านของความรู้ที่ใช้ในการสอนโดยครูต้องติดตามข่าวสารที่ทันสมัยต่อความเปลี่ยนแปลงของโลกที่เปลี่ยนไปไม่เฉพาะเพียงแต่เนื้อหาวิชาที่ตนรับผิดชอบสอนเท่านั้น หากแต่ครูจะต้องรู้กว้าง รู้จริงในศาสตร์ต่าง ๆ ที่อยู่รอบตนเองทั้งในศาสตร์ของความรู้วิชาการและศาสตร์การดำรงชีวิตอยู่ในโลกศตวรรษที่ 21 รวมถึงเทคนิคการสอนที่ทันสมัยเหมาะสมกับผู้เรียนเจนเนอเรชันแอลฟา เพื่อกระตุ้นการคิดวิเคราะห์ คิดสร้างสรรค์ และสร้างแรงบันดาลใจให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ได้ด้วยตนเองแทนการท่องจำคำบอกเล่าของครูเพื่อนำไปใช้สอบ ดังนั้น หากครูสามารถปรับตนเองให้ทันสมัยต่อโลกและผู้เรียนเจนเนอเรชันแอลฟาที่เปลี่ยนไป ทั้งในด้านความรู้ ทักษะการใช้ชีวิตในศตวรรษที่ 21 และเทคนิคการสอนที่ทันสมัยข้างต้นท่ามกลางงานเอกสารอื่น ๆ จำนวนมากรอบตัวครูได้ ย่อมเกิดผลดีทั้งต่อตัวครู ศิษย์ และการศึกษาไทยเป็นอย่างมาก ทั้งนี้เพราะประเทศจะเป็นเช่นไรให้ดูที่ทรัพยากรคนของประเทศนั้น และคนในประเทศนั้นเป็นเช่นไรให้ดูที่ระบบการศึกษา และผู้ที่มีบทบาทและความสำคัญต่อระบบการศึกษามากที่สุดก็คือ "ครู" นั่นเอง⁶²

ครูเป็นผู้ที่มีความสำคัญอย่างมากต่อประเทศชาติ เพราะครูมีหน้าที่จัดการเรียนการสอนให้แก่ผู้เรียน ซึ่งจะกลายเป็นอนาคตของชาติต่อไป ดังนั้นผลผลิตทางการศึกษาที่เกิดขึ้นจึงมีความสำคัญ และมีผลต่อประเทศชาติ จึงทำให้เกิดแนวคิดในการยกระดับครูสู่วิชาชีพชั้นสูงหรือวิชาชีพควบคุม เนื่องจากครูมีลักษณะและความสำคัญไม่แตกต่างจากวิชาชีพอื่น โดยสำนักงานเลขาธิการคุรุสภาได้อธิบายความแตกต่างระหว่างวิชาชีพและอาชีพโดยสรุปได้ว่า วิชาชีพ เป็นอาชีพให้บริการแก่สาธารณชนที่ต้องอาศัยความรู้ ความชำนาญเป็นการเฉพาะ และมีมาตรฐานในการประกอบวิชาชีพ โดยผู้ประกอบวิชาชีพต้องฝึกอบรมทั้งภาคทฤษฎีและภาคปฏิบัติอย่างเพียงพอ จึงต้องมีการควบคุมการประกอบวิชาชีพให้มีมาตรฐานเหมาะสมกับสถานะของวิชาชีพซึ่งต่างจากอาชีพอื่น ซึ่งเป็นกิจกรรมที่ต้องทำให้สำเร็จ โดยมุ่งหวังค่าตอบแทนเพื่อการดำรงชีพเท่านั้น วิชาชีพที่ได้รับยกย่องให้เป็นวิชาชีพชั้นสูง ผู้ประกอบวิชาชีพย่อมต้องมีความรับผิดชอบอย่างสูงตามมา เพราะมีผลกระทบต่อผู้รับบริการและสาธารณชน จึงต้องมีการควบคุมการประกอบวิชาชีพเป็นพิเศษ เพื่อให้เกิดความมั่นใจแก่ผู้รับบริการและสาธารณชน โดยผู้ประกอบวิชาชีพต้องประกอบวิชาชีพด้วยวิธีการแห่งปัญญา ได้รับการศึกษาอบรมมาอย่างเพียงพอ มีอิสระในการใช้วิชาชีพตามมาตรฐานวิชาชีพ และมีจรรยาบรรณของวิชาชีพรวมทั้งต้องมีสถาบันวิชาชีพ จึงทำให้เกิดการกำหนดมาตรฐานของครู เพื่อให้ครูเป็นวิชาชีพที่ได้รับการยอมรับจากสังคม⁶³

คณะกรรมการคุรุสภา ได้ให้ความหมายของมาตรฐานวิชาชีพทางการศึกษา คือ ข้อกำหนดเกี่ยวกับคุณลักษณะและคุณภาพที่พึงประสงค์ในการประกอบวิชาชีพทางการศึกษา ซึ่งผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษาต้องประพฤติปฏิบัติตน เพื่อให้เกิดคุณภาพในการประกอบวิชาชีพ สามารถสร้างความเชื่อมั่นศรัทธาให้แก่ผู้รับบริการจากวิชาชีพได้ว่าเป็นบริการที่มีคุณภาพ ตอบสังคม

⁶² พัทธราภา ต้นติชูเวช, อ่างถึงโน ไพรชูรุย์ สีนลาร์ตัน, **ความเป็นครูและการพัฒนาครูมืออาชีพ** (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2560), 184-187.

⁶³ สำนักงานคณะกรรมการเลขาธิการคุรุสภา, **คู่มือการประกอบวิชาชีพทางการศึกษา** (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์คุรุสภา, 2556), 15.

ได้ว่าการที่กฎหมายให้ความสำคัญกับวิชาชีพทางการศึกษา และกำหนดให้เป็นวิชาชีพควบคุมนั้น เนื่องจากเป็นวิชาชีพที่มีลักษณะเฉพาะ ต้องใช้ความรู้และความชำนาญในการประกอบวิชาชีพ⁶⁴

ความเป็นมาของมาตรฐานวิชาชีพครู

เมื่อมีการตราพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ขึ้น ได้บัญญัติไว้ใน มาตรา 53 ว่าให้มีองค์กรวิชาชีพครู ผู้บริหารสถานศึกษา และผู้บริหารการศึกษา มีฐานะเป็นองค์กรอิสระภายใต้การบริหารของสภาวิชาชีพในกำกับของกระทรวง มีอำนาจหน้าที่กำหนดมาตรฐานวิชาชีพ ออกและเพิกถอนใบอนุญาตประกอบวิชาชีพ กำกับดูแลการปฏิบัติตามมาตรฐานและจรรยาบรรณของวิชาชีพ รวมทั้งการพัฒนาวิชาชีพครู ผู้บริหารสถานศึกษา และผู้บริหารการศึกษา ตามมาตรา 73 บัญญัติว่า ให้มีการแก้ไขปรับปรุงพระราชบัญญัติครู พ.ศ. 2488 จึงได้มีการประกาศใช้พระราชบัญญัติสภาครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2546 โดยมีผลบังคับใช้ตั้งแต่วันที่ 12 มิถุนายน พ.ศ. 2546

สำหรับเหตุผลในการประกาศใช้พระราชบัญญัติสภาครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2546 คือ ครู ผู้บริหารสถานศึกษา ผู้บริหารการศึกษา และบุคลากรทางการศึกษา เป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญต่อการจัดการศึกษาของชาติ จึงต้องเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถ และทักษะอย่างสูงในการประกอบวิชาชีพ มีคุณธรรม จริยธรรม และประพฤติปฏิบัติตนตามจรรยาบรรณของวิชาชีพ รวมทั้งมีคุณภาพและมาตรฐานเหมาะสมกับการเป็นวิชาชีพชั้นสูง

ครุสภาตามพระราชบัญญัติสภาครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2546 มีฐานะเป็นนิติบุคคล ในกำกับของกระทรวงศึกษาธิการ อาทิ แพทยสภา สภาการพยาบาล มีวัตถุประสงค์ตามมาตรา 8 และอำนาจหน้าที่ตามมาตรา 9 แห่งพระราชบัญญัติดังกล่าวดังต่อไปนี้

วัตถุประสงค์ของครุสภา

1. กำหนดมาตรฐานวิชาชีพ ออกและเพิกถอนใบอนุญาตกำกับดูแลการปฏิบัติตามมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณของวิชาชีพรวมทั้งการพัฒนาวิชาชีพ

2. กำหนดนโยบายและแผนพัฒนาวิชาชีพ

3. ประสาน ส่งเสริมการศึกษาและการวิจัยเกี่ยวกับการประกอบวิชาชีพ
อำนาจหน้าที่

1. กำหนดมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณของวิชาชีพ

2. ควบคุมความประพฤติ และการดำเนินงานของผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษาให้

เป็นไปตามมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณของวิชาชีพ

3. ออกใบอนุญาตให้แก่ผู้ขอประกอบวิชาชีพ

4. พักใช้ใบอนุญาตหรือเพิกถอนใบอนุญาต

5. สนับสนุน ส่งเสริม และพัฒนาวิชาชีพตามมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณวิชาชีพ

6. ส่งเสริม สนับสนุน ยกย่อง และผดุงเกียรติของผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษา

7. รับรองปริญญา ประกาศนียบัตร หรือวุฒิบัตรของสถาบันต่างๆตามมาตรฐานวิชาชีพ

⁶⁴ กัญชร เอี่ยมพญา, การพัฒนาวิชาชีพครู (นนทบุรี: 21 เซ็นจูรี, 2561), 188

8. รับรองความรู้และประสบการณ์ทางวิชาชีพ รวมทั้งความชำนาญในการประกอบวิชาชีพ

9. ส่งเสริมการศึกษาและการวิจัยเกี่ยวกับการประกอบวิชาชีพ

10. เป็นตัวแทนผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษาของประเทศไทย

11. ออกข้อบังคับคุรุสภาเกี่ยวกับการดำเนินงานตามภารกิจที่กำหนดในกฎหมาย

12. ให้คำปรึกษาหรือเสนอแนะต่อคณะรัฐมนตรีเกี่ยวกับนโยบายหรือปัญหาการพัฒนา

วิชาชีพ

13. ให้คำแนะนำหรือเสนอความเห็นต่อรัฐมนตรีเกี่ยวกับการประกอบวิชาชีพ หรือการออกกฎกระทรวง ระเบียบ และประกาศต่าง ๆ

14. กำหนดให้มีคณะกรรมการเพื่อกระทำการใด ๆ อันอยู่ในอำนาจหน้าที่ของคุรุสภา ดำเนินการให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของคุรุสภา

คุรุสภาเป็นองค์กรมหาชนที่จัดตั้งตามพระราชบัญญัติสภาครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2546 ได้ดำเนินการกำหนดมาตรฐานวิชาชีพทางการศึกษา ประกอบด้วยมาตรฐานความรู้ และประสบการณ์วิชาชีพ มาตรฐานการปฏิบัติงาน และมาตรฐานการปฏิบัติตน (จรรยาบรรณวิชาชีพ) โดยออกข้อบังคับคุรุสภาว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณของวิชาชีพรวมทั้งออก สาระความรู้และสมรรถนะของผู้ประกอบวิชาชีพครู ผู้บริหารสถานศึกษา ผู้บริหารการศึกษา และศึกษานิเทศก์ตามมาตรฐานความรู้และประสบการณ์วิชาชีพเพื่อเป็นหลักในการเข้าสู่วิชาชีพ และดำรงอยู่ในวิชาชีพ⁶⁵

พระราชบัญญัติสภาครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2546 มาตรา 49 กำหนดให้มี มาตรฐานวิชาชีพ 3 ด้านประกอบด้วย

1. มาตรฐานความรู้และประสบการณ์วิชาชีพ หมายถึง ข้อกำหนดสำหรับผู้ที่ จะเข้ามา ประกอบวิชาชีพ จะต้องมีความรู้และประสบการณ์วิชาชีพเพียงพอที่จะประกอบวิชาชีพ จึงจะสามารถขอรับใบอนุญาตประกอบวิชาชีพเพื่อใช้เป็นหลักฐานแสดงว่าเป็นบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์พร้อมที่จะประกอบวิชาชีพทางการศึกษาได้

2. มีมาตรฐานการปฏิบัติงาน หมายถึง ข้อกำหนดเกี่ยวกับการปฏิบัติงานในวิชาชีพ ให้เกิดผลเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด พร้อมกับมีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้เกิด ความชำนาญในการประกอบวิชาชีพ ทั้งความชำนาญเฉพาะด้านและความชำนาญตามระดับคุณภาพ ของมาตรฐานการปฏิบัติงาน หรืออย่างน้อยจะต้องมีการพัฒนาตามเกณฑ์ที่กำหนดว่ามีความรู้ ความสามารถ และความชำนาญ ที่เพียงพอที่จะดำรงสถานภาพของการเป็นผู้ประกอบวิชาชีพต่อไปได้ หรือไม่ นั่นคือการกำหนดให้ผู้ประกอบวิชาชีพจะต้องต่อใบอนุญาตทุก ๆ 5 ปี

3. มาตรฐานการปฏิบัติตน หมายถึง ข้อกำหนดเกี่ยวกับการประพฤติตนของผู้ประกอบ วิชาชีพโดยมีจรรยาบรรณวิชาชีพเป็นแนวทางและข้อพึงระวังในการประพฤติปฏิบัติเพื่อดำรงไว้ซึ่ง

⁶⁵ ไพฑูรย์ สีนลรัตน์, *ครุศึกษาและการพัฒนาวิชาชีพครู* (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่ง จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2560), 199-202

ชื่อเสียง ฐานะ เกียรติ และศักดิ์ศรีแห่งวิชาชีพ ตามแบบแผนพฤติกรรม ตามจรรยาบรรณของวิชาชีพ ที่คุรุสภาจะกำหนดเป็นข้อบังคับต่อไป⁶⁶

จากหลักการของกฎหมายที่กล่าวมา จึงมีการจัดทำมาตรฐานวิชาชีพครู เพื่อให้งานของครูเป็นวิชาชีพที่มีมาตรฐานในระดับเดียวกับวิชาชีพอื่น ๆ โดยคุรุสภา จัดทำมาตรฐานวิชาชีพทางการศึกษา มาตรฐานความรู้และประสบการณ์วิชาชีพ มาตรฐานการปฏิบัติงานและมาตรฐานการปฏิบัติตน

มาตรฐานการปฏิบัติงานของครู

พระราชบัญญัติสภาครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2546 ได้กำหนดให้วิชาชีพทางการศึกษาเป็นวิชาชีพควบคุม ซึ่งประกอบด้วย วิชาชีพครู วิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา วิชาชีพผู้บริหารการศึกษา และบุคลากรทางการศึกษาอื่น (ศึกษานิเทศก์) และได้กำหนดในมาตรา 9 (1) ให้คุรุสภามีหน้าที่กำหนดมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณของวิชาชีพโดยจัดทำเป็นข้อบังคับ⁶⁷

ข้อบังคับคุรุสภาว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณของวิชาชีพ พ.ศ. 2548 หมวด 2 มาตรฐานการปฏิบัติงาน ข้อ 10 ผู้ประกอบวิชาชีพครูต้องปฏิบัติตามมาตรฐานการปฏิบัติงานดังต่อไปนี้

1. ปฏิบัติกิจกรรมทางวิชาการเกี่ยวกับการพัฒนาวิชาชีพครูอยู่เสมอ
2. ตัดสินใจปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ โดยคำนึงถึงผลที่จะเกิดแก่ผู้เรียน
3. มุ่งมั่นพัฒนาผู้เรียนให้เต็มตามศักยภาพ
4. พัฒนาแผนการสอนให้สามารถปฏิบัติได้เกิดผลจริง
5. พัฒนาสื่อการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพอยู่เสมอ
6. จัดกิจกรรมการเรียนการสอน โดยเน้นผลถาวรที่เกิดแก่ผู้เรียน
7. รายงานผลการพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนได้อย่างมีระบบ
8. ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้เรียน
9. ร่วมมือกับผู้อื่นในสถานศึกษาอย่างสร้างสรรค์
10. ร่วมมือกับผู้อื่นในชุมชนอย่างสร้างสรรค์
11. แสวงหาและใช้ข้อมูลข่าวสารในการพัฒนา
12. สร้างโอกาสให้ผู้เรียนได้เรียนในทุกสถานการณ์⁶⁸

ต่อมาคุรุสภาต้องการแยกมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณวิชาชีพออกเป็นข้อบังคับ 2 ฉบับ คือ ข้อบังคับคุรุสภาว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพ พ.ศ. 2556 และ ข้อบังคับคุรุสภาว่าด้วยจรรยาบรรณวิชาชีพ พ.ศ. 2556

⁶⁶ กัญชร เอี่ยมพญา, การพัฒนาวิชาชีพครู (นนทบุรี: 21 เซ็นจูรี, 2561), 187-188

⁶⁷ ไพฑูรย์ สินลารัตน์, ครุศึกษาและการพัฒนาวิชาชีพครู (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2560), 212

⁶⁸ “ข้อบังคับคุรุสภาว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณของวิชาชีพ พ.ศ. 2548,” ราชกิจจานุเบกษา เล่ม 122, ตอนพิเศษ 46 ง (5 กันยายน 2548): 43-44

ข้อบังคับคุรุสภาว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพ พ.ศ. 2556 หมวด 2 มาตรฐานการปฏิบัติงาน
ข้อ 11 ผู้ประกอบวิชาชีพครูต้องปฏิบัติตามมาตรฐานการปฏิบัติงานดังต่อไปนี้

1. ปฏิบัติกิจกรรมทางวิชาการเพื่อพัฒนาวิชาชีพครูให้ก้าวหน้าอยู่เสมอ
2. ตัดสินใจปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ โดยคำนึงถึงผลที่จะเกิดแก่ผู้เรียน
3. มุ่งมั่นพัฒนาผู้เรียนให้เต็มตามศักยภาพ
4. พัฒนาแผนการสอนให้สามารถปฏิบัติได้จริงในชั้นเรียน
5. พัฒนาสื่อการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพอยู่เสมอ
6. จัดกิจกรรมการเรียนการสอนให้ผู้เรียนรู้จักคิดวิเคราะห์ คิดสร้างสรรค์

โดยเน้นผลถาวรที่เกิดแก่ผู้เรียน

7. รายงานผลการพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนได้อย่างมีระบบ
8. ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้เรียน
9. ร่วมมือกับผู้อื่นในสถานศึกษาอย่างสร้างสรรค์
10. ร่วมมือกับผู้อื่นในชุมชนอย่างสร้างสรรค์
11. แสวงหาและใช้ข้อมูลข่าวสารในการพัฒนา
12. สร้างโอกาสให้ผู้เรียนได้เรียนในทุกสถานการณ์⁶⁹

ต่อมาเพื่อให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงและทิศทางการศึกษาของชาติ คุรุสภาจึงออกข้อบังคับคุรุสภาว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพ (ฉบับที่ 4) พ.ศ. 2562 ซึ่งได้ให้ความหมายของ มาตรฐานความรู้และประสบการณ์วิชาชีพ มาตรฐานการปฏิบัติงาน และมาตรฐานการปฏิบัติตน ไว้ดังนี้

“มาตรฐานความรู้และประสบการณ์วิชาชีพ หมายความว่า ข้อกำหนดเกี่ยวกับความรู้และประสบการณ์ในการจัดการเรียนรู้ หรือการจัดการศึกษา ซึ่งผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษารวมทั้งผู้ต้องการประกอบวิชาชีพทางการศึกษา ต้องมีเพียงพอที่สามารถนำไปใช้ในการประกอบวิชาชีพได้”

“มาตรฐานการปฏิบัติงาน หมายความว่า ข้อกำหนดเกี่ยวกับคุณลักษณะ หรือการแสดงผลดีการปฏิบัติงานและการพัฒนางาน ซึ่งผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษา รวมทั้งผู้ต้องการประกอบวิชาชีพทางการศึกษา ต้องปฏิบัติตาม เพื่อให้เกิดผลตามวัตถุประสงค์ และเป้าหมายการเรียนรู้หรือการจัดการศึกษา รวมทั้งต้องฝึกฝนพัฒนาตนเองให้มีทักษะ หรือความชำนาญสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง”

“มาตรฐานการปฏิบัติตน หมายความว่า จรรยาบรรณของวิชาชีพที่กำหนดขึ้นเป็นแบบแผนในการประพฤติปฏิบัติตน ซึ่งผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษา รวมทั้งผู้ต้องการประกอบวิชาชีพทางการศึกษาต้องยึดถือปฏิบัติตาม เพื่อรักษาและส่งเสริมเกียรติคุณชื่อเสียง และฐานะของผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษาให้เป็นที่เชื่อถือศรัทธาแก่ผู้รับบริการและสังคมอันจะนำมาซึ่งเกียรติ และศักดิ์ศรีแห่งวิชาชีพ”

⁶⁹ “ข้อบังคับคุรุสภาว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพ พ.ศ. 2556,” *ราชกิจจานุเบกษา* เล่ม 130, ตอนพิเศษ 130 ง (5 ตุลาคม 2556): 69

ดังนั้นในการปฏิบัติงานของครู จึงต้องปฏิบัติตามข้อกำหนดเกี่ยวกับคุณลักษณะหรือ การแสดงพฤติกรรมกรปฏิบัติงานและการพัฒนางานที่ครูต้องปฏิบัติตาม เพื่อให้เกิดผลตาม วัตถุประสงค์ และเป้าหมายการเรียนรู้หรือการจัดการศึกษาจึงสอดคล้องกับหมวดที่ 2 มาตรฐาน การปฏิบัติงาน ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้ คือ

หมวด 2 มาตรฐานการปฏิบัติงาน ข้อ 11 ผู้ประกอบวิชาชีพครูต้องปฏิบัติตามมาตรฐาน การปฏิบัติงานดังต่อไปนี้

1. การปฏิบัติหน้าที่ครู
 - 1.1 มุ่งมั่นพัฒนาผู้เรียน ด้วยจิตวิญญาณความเป็นครู
 - 1.2 ประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี มีคุณธรรม จริยธรรม และมีความเป็นพลเมือง ที่เข้มแข็ง
 - 1.3 ส่งเสริมการเรียนรู้ เอาใจใส่ และยอมรับความแตกต่างของผู้เรียน แต่ละบุคคล
 - 1.4 สร้างแรงบันดาลใจผู้เรียนให้เป็นผู้ใฝ่เรียนรู้ และผู้สร้างนวัตกรรม
 - 1.5 พัฒนาตนเองให้มีความรอบรู้ ทันสมัย และทันต่อการเปลี่ยนแปลง
2. การจัดการเรียนรู้
 - 2.1 พัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา การจัดการเรียนรู้ สื่อ การวัดและประเมินผล การเรียนรู้
 - 2.2 บูรณาการความรู้และศาสตร์การสอนในการวางแผนและจัดการเรียนรู้ ที่สามารถพัฒนาผู้เรียนให้มีปัญญารู้คิด และมีความเป็นนวัตกร
 - 2.3 ดูแล ช่วยเหลือ และพัฒนาผู้เรียนเป็นรายบุคคลตามศักยภาพ สามารถ รายงานผลการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนได้อย่างเป็นระบบ
 - 2.4 จัดกิจกรรมและสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ให้ผู้เรียนมีความสุขในการเรียน โดยตระหนักถึงสุขภาวะของผู้เรียน
 - 2.5 วิจัย สร้างนวัตกรรม และประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลให้เกิดประโยชน์ต่อ การเรียนรู้ของผู้เรียน
 - 2.6 ปฏิบัติงานร่วมกับผู้อื่นอย่างสร้างสรรค์และมีส่วนร่วมในกิจกรรมการพัฒนา วิชาชีพ
3. ความสัมพันธ์กับผู้ปกครองและชุมชน
 - 3.1 ร่วมมือกับผู้ปกครองในการพัฒนาและแก้ปัญหาผู้เรียนให้มีคุณลักษณะ ที่พึงประสงค์
 - 3.2 สร้างเครือข่ายความร่วมมือกับผู้ปกครองและชุมชน เพื่อสนับสนุนการเรียนรู้ ที่มีคุณภาพของผู้เรียน
 - 3.3 ศึกษา เข้าถึงบริบทของชุมชน และสามารถอยู่ร่วมกันบนพื้นฐานความ แตกต่างทางวัฒนธรรม

3.4 ส่งเสริม อนุรักษ์วัฒนธรรม และภูมิปัญญาท้องถิ่น⁷⁰

สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 ดูแลรับผิดชอบการศึกษา ระดับก่อนประถมศึกษา ประถมศึกษา และมัธยมศึกษาในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาในเขต อำเภอเมืองสุพรรณบุรี อำเภอบางปลาม้า และอำเภอศรีประจันต์ ปัจจุบันมี ดร.ไพศาล ปันแดน ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 มีสถานศึกษาทั้งสิ้น 135 แห่ง ซึ่งจำแนกตามขนาดและจำแนกตามระดับชั้นที่เปิดสอน ดังแสดงในตารางที่ 1 ดังนี้⁷¹

ตารางที่ 1 จำนวนสถานศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 จำแนกตามระดับชั้นที่เปิดสอน

อำเภอ	ระดับก่อนประถม - ประถมศึกษาปีที่ 6	ระดับก่อนประถม - มัธยมศึกษาปีที่ 3	รวม
อำเภอเมือง	44	13	57
อำเภอบางปลาม้า	38	9	47
อำเภอศรีประจันต์	29	2	31
รวม	111	24	135

ที่มา : สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1, แผนปฏิบัติการราชการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 (สุพรรณบุรี : กลุ่มนโยบายและแผน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1, 2564), 8

⁷⁰ “ข้อบังคับคุรุสภาว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพ (ฉบับที่ 4) พ.ศ. 2562,” ราชกิจจานุเบกษา เล่ม 136, ตอนพิเศษ 68 ง (20 มีนาคม 2562): 18-20.

⁷¹ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1, แผนปฏิบัติการราชการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564, สุพรรณบุรี : กลุ่มนโยบายและแผน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1, 2564), 5

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยในประเทศ

เฉลิมขวัญ ถือความสัตย์ ได้ศึกษาการตัดสินใจของผู้บริหารกับการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 2 ผลการวิจัยพบว่าการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 2 โดยภาพรวมและตามขั้นตอนอยู่ในระดับมาก ส่วนการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 2 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก และการตัดสินใจของผู้บริหารกับการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 2 มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01⁷²

พินิจ แสนวงษ์ ศึกษาสมรรถนะของผู้บริหารกับการปฏิบัติตามมาตรฐานวิชาชีพทางการศึกษาของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 2 พบว่าสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก การปฏิบัติตามมาตรฐานวิชาชีพทางการศึกษาของครูอยู่ในระดับมาก และสมรรถนะของผู้บริหารกับการปฏิบัติตามมาตรฐานวิชาชีพทางการศึกษาของครู มีความสัมพันธ์กันสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01⁷³

ธชววรรณ สุทธาธาร ศึกษาสมรรถนะของผู้บริหารกับคุณภาพการจัดการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า สมรรถนะของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 2 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ส่วนคุณภาพการจัดการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 2 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก และสมรรถนะของผู้บริหารกับคุณภาพการจัดการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 2 มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01⁷⁴

พัศनिया โภยสกุล ศึกษาเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการดำเนินงานตามมาตรฐานโรงเรียนคุณภาพ สังกัดกรุงเทพมหานครผลการวิจัยพบว่า สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดกรุงเทพมหานคร โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก สมรรถนะหลักของผู้บริหารด้านการพัฒนาตนเองและสมรรถนะหลักของผู้บริหารด้านการทำงานเป็นทีม ส่งผลต่อการดำเนินงานตาม

⁷² เฉลิมขวัญ ถือความสัตย์, “การตัดสินใจของผู้บริหารกับการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 2,” *การบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร* 3, 1 (กรกฎาคม - ธันวาคม 2555): 110

⁷³ พินิจ แสนวงษ์, “สมรรถนะของผู้บริหารกับการปฏิบัติตามมาตรฐานวิชาชีพทางการศึกษาของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 2,” *การบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร* 3, 1 (กรกฎาคม - ธันวาคม 2555): 101.

⁷⁴ ธชววรรณ สุทธาธาร, “สมรรถนะของผู้บริหารกับคุณภาพการจัดการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 2,” *การบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร* 4, 3 (มกราคม - มิถุนายน 2557): 73.

มาตรฐานโรงเรียนคุณภาพ สังกัดกรุงเทพมหานคร ด้านการจัดการศึกษาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 สมรรถนะประจำสายงานของผู้บริหารส่งผลต่อการดำเนินงานตามมาตรฐานโรงเรียนคุณภาพ สังกัดกรุงเทพมหานคร ด้านการเสริมความเข้มแข็งของสถานศึกษา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05⁷⁵

จิระประภา อวิรุทธพานิชย์ ศึกษาแนวทางการส่งเสริมการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 1 ผลการวิจัยพบว่าการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูง มาตรฐานค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้เรียน และมาตรฐานที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การปฏิบัติกิจกรรมทางวิชาการเกี่ยวกับการพัฒนาวิชาชีพครูอย่างเสมอ⁷⁶

ฐิติกาญจน์ คงชัย ศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพการปฏิบัติงานของครูในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษาในจังหวัดเพชรบุรี สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ผลการวิจัยพบว่าระดับปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพการปฏิบัติงานของครูในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษาในจังหวัดเพชรบุรี สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายปัจจัยพบว่า ทุกปัจจัยอยู่ในระดับมาก โดยปัจจัยมุ่งใจในการปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ ปัจจัยสุขอนามัยในการปฏิบัติงาน ส่วนระดับคุณภาพการปฏิบัติงานของครูในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษาในจังหวัดเพชรบุรี สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านความสามารถในการประเมินผล มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ ด้านการมีประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน และด้านความสามารถในการเลือกเนื้อหา ตามลำดับ ทั้งนี้ปัจจัยการมุ่งใจและปัจจัยสุขอนามัยส่งผลทางบวกกับคุณภาพการปฏิบัติงานครูในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษาในจังหวัดเพชรบุรี สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01⁷⁷

กรกต ขาวสะอาด ศึกษาเกี่ยวกับเรื่องสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 พบว่าสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ระดับมากทั้งในภาพรวมและรายด้าน เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ การพัฒนาตนเอง การทำงานเป็นทีม การพัฒนาศักยภาพบุคลากร การมุ่งผลสัมฤทธิ์ และการวิเคราะห์สังเคราะห์ ซึ่งในส่วนของการทำงานตามมาตรฐานวิชาชีพครู อยู่ระดับมากทั้งใน

⁷⁵ พศนียา โภยสกุล, “สมรรถนะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการดำเนินงานตามมาตรฐานโรงเรียนคุณภาพ สังกัดกรุงเทพมหานคร,” *การบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร* 5, 1 (กรกฎาคม - ธันวาคม 2557): 110.

⁷⁶ จิระประภา อวิรุทธพานิชย์, “แนวทางการส่งเสริมการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 1,” *มนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม* 9,1 (มกราคม - มิถุนายน 2558): 37.

⁷⁷ ฐิติกาญจน์ คงชัย, “ปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพการปฏิบัติงานของครูในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษาในจังหวัดเพชรบุรี สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา,” *Veridian E-Journal Silpakorn University* 10, 2 (พฤษภาคม - สิงหาคม 2560): 351.

ภาพรวมและรายด้าน เรียงลำดับ 3 อันดับแรก ได้แก่ ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้เรียน ร่วมมือกับผู้อื่นในชุมชนอย่างสร้างสรรค์ และรายงานผลการพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนได้อย่างมีระบบ ทั้งนี้ สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย การวิเคราะห์และสังเคราะห์ การทำงานเป็นทีม และการพัฒนาศักยภาพบุคลากร เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพครูโดยสามารถร่วมกันทำนายได้ร้อยละ 50 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05⁷⁸

นภารัตน์ หอเจริญ ศึกษาสมรรถนะของผู้บริหารกับการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม ผลการวิจัยพบว่า สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงครามโดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก การปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงครามโดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก และสมรรถนะของผู้บริหารกับการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงครามมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01⁷⁹

กมลวรรณ สุขเกษม ศึกษาเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความเป็นเลิศของสถานศึกษาของรัฐ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 พบว่า ระดับสมรรถนะของผู้บริหารสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปน้อย โดยการมีวิสัยทัศน์อยู่ในลำดับสูงสุดรองลงมาคือ การพัฒนาคุณภาพของบุคลากร การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การคิดวิเคราะห์และสังเคราะห์ การบริการที่ดี การพัฒนาตนเอง การทำงานเป็นทีม และการสื่อสารและการจูงใจอยู่ในลำดับสุดท้ายส่วนระดับความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าความเป็นเลิศของสถานศึกษามีระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปน้อย โดยการวัดการวิเคราะห์และการจัดการความรู้อยู่ในลำดับสูงสุด รองลงมาคือ การนำองค์กร การมุ่งเน้นผู้รับบริการ การมุ่งเน้นการปฏิบัติ การมุ่งเน้นบุคลากร และการวางแผนกลยุทธ์ อยู่ในลำดับสุดท้าย ทั้งนี้สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 เรียงตามอิทธิพลจากมากไปน้อย คือ การทำงานเป็นทีม การมีวิสัยทัศน์ การสื่อสารและการจูงใจ และการพัฒนาตนเอง เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อระดับ

⁷⁸ กรกต ขาวสะอาด, “สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1,” **สังคมศาสตร์วิจัย** 8, 2 (กรกฎาคม-ธันวาคม 2560): 7-8.

⁷⁹ นภารัตน์ หอเจริญ, “สมรรถนะของผู้บริหารกับการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม,” **การบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร** 8, 2 (มกราคม-มิถุนายน 2561): 1.

ความเป็นเลิศของสถานศึกษา โดยสามารถร่วมกันทำนายได้ร้อยละ 60.00 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05⁸⁰

วิไลพร ศรีอนันต์ ได้ศึกษาวิจัย เรื่อง สมรรถนะผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารงานบุคคล โรงเรียนเอกชนจังหวัดนครปฐม ผลการวิจัยพบว่า 1) สมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนเอกชนจังหวัดนครปฐมโดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เมื่อเรียงลำดับตามค่ามัธยฐานเลขคณิตจากมากไปน้อย ดังนี้ สมรรถนะในการวางแผนและการบริหารจัดการ สมรรถนะในการสื่อสาร สมรรถนะในการบริหารตนเอง สมรรถนะในการทำงานเป็นทีม สมรรถนะในการตระหนักรับรู้เรื่องโลกาภิวัตน์ และสมรรถนะในการปฏิบัติเชิงกลยุทธ์ 2) การบริหารงานบุคคลโรงเรียนเอกชนจังหวัดนครปฐมโดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เมื่อเรียงลำดับตามค่ามัธยฐานเลขคณิตจากมากไปน้อยดังนี้ การปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง การพัฒนา การวางแผนกำลังคน การให้ความยุติธรรม ความมั่นคงในงาน การนำเข้าสู่หน่วยงาน การประเมินผลการปฏิบัติงาน การให้ข้อมูลข่าวสาร การคัดเลือก การให้ค่าตอบแทนหรือสิ่งจูงใจ การสรรหา และการเจรจาต่อรอง 3) สมรรถนะในการปฏิบัติเชิงกลยุทธ์ สมรรถนะในการบริหารตนเอง และสมรรถนะในการวางแผน และการบริหารจัดการ ส่งผลต่อการบริหารงานบุคคลโรงเรียนเอกชนจังหวัดนครปฐมโดยภาพรวม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนสมรรถนะในการสื่อสารและสมรรถนะในการตระหนักรับรู้เรื่องโลกาภิวัตน์ ไม่ส่งผลต่อการบริหารงานบุคคลโรงเรียนเอกชนจังหวัดนครปฐม⁸¹

นัจกัศ บูชาพิมพ์ ศึกษาเกี่ยวกับรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อมุ่งสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ พบว่า องค์ประกอบของรูปแบบการยกระดับสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อมุ่งสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ประกอบด้วยสมรรถนะหลัก สมรรถนะในหน้าที่ สมรรถนะส่วนบุคคล และสมรรถนะด้านการบริหารจัดการ ในส่วนของรูปแบบการยกระดับสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อมุ่งสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ได้แก่ สมรรถนะในหน้าที่ สมรรถนะหลัก สมรรถนะส่วนบุคคล และสมรรถนะด้านการบริหารจัดการ⁸²

⁸⁰ กมลวรรณ สุขเกษม, “สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความเป็นเลิศของสถานศึกษาของรัฐ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2,” *การบริหารการศึกษาและภาวะผู้นำ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร* 6, 24 (กรกฎาคม-กันยายน 2561): 181.

⁸¹ วิไลพร ศรีอนันต์, “สมรรถนะผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารงานบุคคลโรงเรียนเอกชนจังหวัดนครปฐม” *วารสารการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร* ปีที่ 9, ฉบับที่ 1 (กรกฎาคม – กันยายน 2561): 14.

⁸² นัจกัศ บูชาพิมพ์, “รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อมุ่งสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้,” *ศิลปการศึกษาศาสตร์วิจัย* 10, 2 (กรกฎาคม – ธันวาคม 2561): 332.

ฉัตรวีรยา ธนัชชาอัครสิริ ศึกษาเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหารกับการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 10 ผลการวิจัยพบว่าสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 10 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุด การปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 10 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษากับการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 10 มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01⁸³

ปวีณา รอดเจริญ ศึกษาเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 9 จังหวัดนครปฐม พบว่า สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 จังหวัดนครปฐม โดยภาพรวมและจำแนกรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการพัฒนาศักยภาพบุคลากร ด้านการคิดวิเคราะห์และสังเคราะห์ ด้านการมีวิสัยทัศน์ด้านการสื่อสารและการจูงใจ ด้านการทำงานเป็นทีม ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ด้านการพัฒนาตนเอง และด้านการบริการที่ดี ในส่วนของประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 จังหวัดนครปฐม โดยภาพรวมและจำแนกรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านความพึงพอใจในการทำงาน ด้านความมุ่งมั่นในชีวิต ด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน และด้านความสามารถในการปรับตัว ทั้งนี้สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 จังหวัดนครปฐม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยสามารถอธิบายความแปรปรวนของประสิทธิผลองค์การได้ร้อยละ 53.20 มีตัวแปรที่สามารถทำนายประสิทธิผลของสถานศึกษาคือการมีวิสัยทัศน์ การพัฒนาตนเอง การบริการที่ดีการพัฒนาศักยภาพบุคลากร การคิดวิเคราะห์และการมุ่งผลสัมฤทธิ์⁸⁴

วิจิต แสงสว่าง ศึกษาเกี่ยวกับเรื่องสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการเตรียมคนไทย 4.0 ของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 พบว่าผลการวิจัยพบว่าสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากที่สุดไปน้อยที่สุด คือ การพัฒนาตนเอง การทำงานเป็นทีม การมุ่งผลสัมฤทธิ์ และการบริการที่ดี ส่วนระดับประสิทธิผลการเตรียมคนไทย 4.0 ของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 โดยรวมอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากที่สุดไปน้อยที่สุด คือ ด้านปรับ

⁸³ ฉัตรวีรยา ธนัชชาอัครสิริ, “สมรรถนะของผู้บริหารกับการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 10,” *การบริหารการศึกษามหาวิทยาลัยศิลปากร* 10, 1 (มกราคม-มิถุนายน 2562): 781.

⁸⁴ ปวีณา รอดเจริญ, “สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 9 จังหวัดนครปฐม,” *สังคมศาสตร์วิจัย* 10, 2 (กรกฎาคม-ธันวาคม 2562): 62-63.

กระบวนการทัศน์และทักษะครูไทย ด้านพัฒนาระบบบริการจัดการการเรียนรู้ ด้านพัฒนาหลักสูตร และกระบวนการเรียนการสอน และด้านวางระบบนิเวศน์ในการสนับสนุนการเรียนรู้ ทั้งนี้ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิภาพการเตรียมคนไทย 4.0 ของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 มีความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับมาก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.01 และสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการเตรียมคนไทย 4.0 ของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 พบว่า ด้านที่มีอำนาจพยากรณ์เรียงจากมากที่สุดไปหาน้อยที่สุด ได้แก่ การทำงานเป็นทีม การมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านการพัฒนาตนเอง และด้านการบริการที่ดี ตัวแปรทั้ง 4 รวมพยากรณ์ได้ร้อยละ 68.70⁸⁵

ธนพล ใจดี ศึกษาเกี่ยวกับเรื่องสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียน ขนาดใหญ่พิเศษ กลุ่ม 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 ผลการวิจัยพบว่าครูมีการรับรู้ต่อสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษกลุ่ม 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ส่วนครูที่มีระดับการศึกษาต่างกันมีการรับรู้ต่อสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาโดยภาพรวมแตกต่างกัน และครูที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกันมีการรับรู้ต่อสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน ยกเว้น ด้านภาวะผู้นำทางการจัดการ ด้านความเป็นเลิศส่วนบุคคล และด้านการมีส่วนร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย⁸⁶

นุสรรา พูลสุด ศึกษาเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร พบว่าทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุดทั้ง 6 ด้าน คือ ทักษะด้านการสร้าง ทีมงาน ทักษะด้านการสร้างความสัมพันธ์ ทักษะด้านการแก้ไขปัญหา ทักษะด้านความคิดสร้างสรรค์ ทักษะด้านการสื่อสาร และทักษะด้านการใช้เทคโนโลยี ส่วนประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด โดยด้านที่อยู่ในระดับมากที่สุดมีจำนวน 4 ด้าน คือ การทำงานเป็นทีม การพัฒนาผู้เรียน การบริหารจัดการชั้นเรียน และการพัฒนาตนเอง ส่วนด้านที่อยู่ในระดับมาก มีจำนวน 4 ด้าน คือ การบริการที่ดี การออกแบบการเรียนรู้ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ และการวิเคราะห์และสังเคราะห์ ทั้งนี้ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร

⁸⁵ วิจิต แสงสว่าง, “สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการเตรียมคนไทย 4.0 ของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 6,” *ศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม* 14, 1 (มกราคม-มีนาคม 2563): 218-219.

⁸⁶ ธนพล ใจดี, “สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียน ขนาดใหญ่พิเศษ กลุ่ม 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1,” *Roi Kaensarn Academi* 6, 5 (พฤษภาคม 2564): 68-69.

ในภาพรวมมีความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับค่อนข้างสูง ($r = 0.705^{**}$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01⁸⁷

งานวิจัยต่างประเทศ

รอสส์ (Ross) ศึกษาเกี่ยวกับสมรรถนะหลักที่จำเป็นสำหรับภาวะผู้นำในด้านการสอนและผลกระทบต่อบรรยากาศของโรงเรียน พบว่าการรับรู้ของผู้บริหารที่แสดงถึงสมรรถนะหลัก 13 ประการชี้ให้เห็นว่าความเป็นมืออาชีพอยู่ในอันดับที่มากที่สุด และสมรรถนะหลักของผู้บริหารที่เกี่ยวข้องกับการเคารพความคิดของผู้อื่นและจัดอคติ มีผลกระทบต่อบรรยากาศของโรงเรียน จากการวิเคราะห์เพิ่มเติมพบว่าหลักฐานสนับสนุนการรับรู้ของครูเกี่ยวกับบรรยากาศของโรงเรียนแตกต่างกันระหว่างโรงเรียนเอกชนและโรงเรียนของรัฐ⁸⁸

อकिनฟอลาริน (Akinfolarin) ศึกษาเกี่ยวกับการวิเคราะห์สมรรถนะในการบริหารจัดการผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อการจัดการทรัพยากรโรงเรียนอย่างมีประสิทธิภาพในโรงเรียนมัธยมในรัฐอนัมบรา ประเทศไนจีเรีย การศึกษาพบว่าผู้บริหารสถานศึกษามัธยมศึกษาในรัฐอนัมบราไม่มีความสามารถในการบริหารจัดการในการจัดซื้อสื่อการเรียนการสอน การจัดหาสิ่งอำนวยความสะดวกในห้องสมุดอิเล็กทรอนิกส์ และการจัดห้องเรียนและสำนักงานด้วยเฟอร์นิเจอร์ที่จำเป็นสำหรับการจัดการทรัพยากรวัสดุอย่างมีประสิทธิภาพ การศึกษายังพบว่าผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการจัดการในการจัดลำดับความสำคัญของการจัดสรรทางการเงินตามความต้องการของโรงเรียนเก็บข้อมูลทางการเงินที่ถูกต้องของโรงเรียน รับผิดชอบค่าใช้จ่ายของโรงเรียน ดำเนินการตรวจสอบงบประมาณของโรงเรียนเป็นระยะ และนำกลยุทธ์การประหยัดต้นทุนมาใช้ การจัดการทรัพยากรทางการเงินที่มีประสิทธิภาพ จากการศึกษาชี้แนะว่าผู้บริหารสถานศึกษาควรมุ่งมั่นในการบริหารจัดการที่เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจของครู จัดสัมมนาและการประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อเพิ่มความก้าวหน้าทางวิชาชีพของครู ให้สิ่งจูงใจสำหรับนักเรียนในการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในโรงเรียนอย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งควรมีความสามารถในการจัดซื้อจัดจ้างทางกายภาพและวัสดุการเรียนการสอน การจัดหาสิ่งอำนวยความสะดวก e-library และการจัดห้องเรียนและสำนักงานด้วยเฟอร์นิเจอร์ที่จำเป็นและสื่อการเรียนการสอนอื่นๆ เพื่อให้ได้ทรัพยากรดังกล่าวอย่างมีประสิทธิภาพ⁸⁹

ฟิเทรีย (Fitria) ศึกษาเกี่ยวกับประสิทธิผลของโครงสร้างองค์กรและรูปแบบความเป็นผู้นำที่มีต่อประสิทธิภาพของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษาเอกชน ผลการศึกษาพบว่าโครงสร้างองค์กรมี

⁸⁷ นุสรุา พูลสุด, “ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร,” *วิจัยมหาวิทยาลัยเวสเทิร์นมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ Roi Kaensarn Academi* 7, 2 (พฤษภาคม-สิงหาคม 2564): 72.

⁸⁸ Dorrell J. Ross, “The Principalship: Essential Core Competencies for Instructional Leadership and Its Impact on School Climate,” *Education and Training Studies* 4, 9 (September 2016): 162.

⁸⁹ Akinfolarin A.V., “Analysis of Principals' Managerial Competencies for Effective Management of School Resources in Secondary Schools in Anambra State, Nigeria,” *Social Sciences, Humanities and Education* 1, 4 (April 2017): 236-245.

ผลโดยตรงต่อผลการปฏิบัติงานของครู และความเป็นผู้นำส่งผลต่อการปฏิบัติงานของครู ทั้งนี้มีข้อเสนอแนะว่าในการปรับปรุงผลงานของครูนั้นควรให้ความสนใจกับโครงสร้างองค์กรที่ดีและความเป็นผู้นำ เพราะเชื่อว่าเป็นปัจจัยที่สามารถส่งเสริมการสร้างผลงานของครูที่ดี⁹⁰

บิชิ (Bichi) ศึกษาเกี่ยวกับการประเมินผลการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนที่มีเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน พบว่าการประเมินผลการปฏิบัติงานของครูในสถาบันการศึกษามีความสำคัญพอๆ กับการประเมินการเรียนรู้ของนักเรียนและนักเรียน ครูมีหน้าที่รับผิดชอบในการกระบวนการศึกษา และการประเมินผลเป็นวิธีหนึ่งในการติดตามและควบคุมความรับผิดชอบ ปัญหาพื้นฐาน วิธีที่มีประสิทธิภาพที่สุดในการประเมินผลงานของครูและเกณฑ์ที่เหมาะสมที่จะใช้ในการประเมิน ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของครูสำรวจโดยนำเสนอรูปแบบการประเมินครูที่พบบ่อยที่สุด การใช้รูปแบบต่างๆ อาจขึ้นอยู่กับความต้องการเฉพาะของสถาบัน และมีการเสนอแบบจำลองการประเมินแบบบูรณาการสำหรับไนจีเรีย ซึ่งควรจะมีต่อการดำเนินงานของโรงเรียนทุกระดับในประเทศ การประเมินความสามารถครูซึ่งเมื่อดำเนินการอย่างเต็มที่แล้วจะให้ข้อมูลที่ถูกต้องเกี่ยวกับประสิทธิผลของครูที่อาจใช้เป็นพื้นฐานในการปรับปรุงครู การพัฒนาวิชาชีพ การปฏิบัติ การกำหนดนโยบายและโดยการขยายผลไปสู่สภาพการเรียนรู้ที่ดีขึ้น การศึกษาที่มีคุณภาพ และผลการเรียนรู้ที่มีประสิทธิผล⁹¹

คารอล (Carol) ได้ศึกษาสมรรถนะในการจัดการของผู้บริหารสำหรับการบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างยั่งยืนในโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตอีนูกุ ประเทศไนจีเรีย ผลการศึกษาพบว่าผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาส่วนใหญ่ขาดความสามารถในการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ โดยไม่มีบริการให้คำปรึกษาแก่นักเรียนเกี่ยวกับกระบวนการเรียนรู้ของพวกเขา ขาดการสร้างแรงจูงใจให้แก่ นักเรียนเพื่อเพิ่มแรงจูงใจในการเรียนรู้ร่วมกันของนักเรียน และให้คำแนะนำว่าควรรวมการจัดการทรัพยากรมนุษย์และการฝึกอบรมสำหรับผู้บริหารการศึกษาเข้าด้วยกัน เพื่อให้สามารถพัฒนานโยบายที่เน้นนักเรียนเป็นศูนย์กลางในโรงเรียนต่าง ๆ ได้⁹²

Owan (โอวาน) ศึกษาเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหารกับผลงานของครูในสถานศึกษา มัธยมศึกษาในเขตการศึกษาคาลาบาร์ของรัฐครอสริเวอร์ ประเทศไนจีเรีย พบว่าผู้บริหารสถานศึกษามีสมรรถนะในการกำกับดูแล ความเป็นผู้นำ และการสื่อสารมีความเกี่ยวข้องอย่างมากกับผลงานของครูในด้านกรมอบหมายงานเกี่ยวกับการเรียนการสอน การเข้าชั้นเรียน และการบันทึกตามลำดับ

⁹⁰ Happy Fitria, "THE EFFECT OF ORGANIZATIONAL STRUCTURE AND LEADERSHIP STYLE ON TEACHER PERFORMANCE IN PRIVATE SECONDARY SCHOOL," *Human Capital Management* 1, 2 (December 2017): 101-102.

⁹¹ Ado Abdu Bichi, "Evaluation of Teacher Performance in Schools: Implication for Sustainable Development Goals," *Educational Studies* 2, 1 (December 2017): 103-111.

⁹² Carol Obiageli Ezeugbor, "Administrators' Managerial Competencies for Sustainable Human Resource Management in Secondary Education in Enugu State, Nigeria," *European Journal of Education Studies* 4, 3 (2018): 21-30.

นอกจากนี้ผู้บริหารสถานศึกษามีสมรรถนะในการกำกับดูแล ความเป็นผู้นำ และการสื่อสารมีองค์ประกอบที่สำคัญต่อผลการปฏิบัติงานของครูในแง่ของการจัดการเรียนการสอน การเข้าเรียน การเขียนบันทึก และการเก็บบันทึกข้อมูล และให้ข้อเสนอแนะว่าเทคนิคต่างๆ เช่น การกำกับดูแลอย่างใกล้ชิดของครูผู้สอน รูปแบบความเป็นผู้นำที่ดีและการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพควรได้รับการฝึกฝนร่วมกันเพื่อพัฒนาผลงานของครู⁹³

คาโซ (Kaso) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำหลักกับผลการปฏิบัติงานของครู ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำหลักกับลักษณะของนักเรียนตามวัฒนธรรมท้องถิ่น ความสัมพันธ์ระหว่างผลการปฏิบัติงานของครูและลักษณะของนักเรียนตามวัฒนธรรมท้องถิ่น และความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำหลักกับลักษณะนิสัยของนักเรียน ตามวัฒนธรรมท้องถิ่นผ่านการแสดงของครู งานวิจัยนี้เป็นการศึกษาเชิงปริมาณที่มีการออกแบบสหสัมพันธ์ แนวทางการวิจัยคือแนวทางการบริหารจัดการ การสอน สังคมวิทยา และจิตวิทยา เครื่องมือเก็บรวบรวมข้อมูลที่ใช้ ได้แก่ แบบสอบถาม แนวทางการสังเกต การสัมภาษณ์ และเอกสารประกอบ การวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัยโดยใช้การแก้ไข การเขียนโค้ด และการจัดตาราง ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่าภาวะผู้นำของผู้บริหารมีอิทธิพลที่สำคัญกับผลการปฏิบัติงานของครู ความเป็นผู้นำของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานของครู ความเป็นผู้นำของผู้บริหารสัมพันธ์กับลักษณะของนักเรียน ปฏิบัติงานของครูสัมพันธ์กับลักษณะของนักเรียน และเป็นผู้นำของผู้บริหารสัมพันธ์กับลักษณะของนักเรียนผ่านการแสดงของครู⁹⁴

ออซเจนเนล (Ozgenel) ศึกษาเกี่ยวกับการปรับปรุงประสิทธิภาพของครูกับความเป็นผู้นำ คุณภาพของครูใหญ่ในฐานะเครื่องมือกับคุณสมบัติความเป็นผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในฐานะเครื่องมือ พบว่าคุณสมบัติความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิผลของผู้บริหารโรงเรียนไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญตามเพศ อายุ และความอาวุโสในวิชาชีพของครู อย่างไรก็ตาม อาจารย์ระดับปริญญาตรีรับรู้ถึงคุณสมบัติความเป็นผู้นำของพวกเขาในเชิงบวกมากกว่าอาจารย์ระดับบัณฑิตศึกษา การแสดงของครูไม่แตกต่างกันในเรื่องเพศ อายุ และความอาวุโส ผลงานของอาจารย์ระดับปริญญาตรีสูงกว่าอาจารย์บัณฑิต คุณสมบัติความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพของผู้บริหารสถานศึกษาไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญเกี่ยวกับระดับโรงเรียนที่ครูทำงาน การแสดงของครูแตกต่างกันอย่างมากตามระดับสถานศึกษาที่พวกเขาทำงาน มีความสัมพันธ์แบบปานกลางและเชิงบวกระหว่างคุณสมบัติความเป็น

⁹³ Owan, V. J, "Principals' Administrative Competence and Teachers' Work Performance in Secondary Schools in Calabar Education Zone of Cross River State, Nigeria," *Humanities and Social Sciences Letters* 7, 1 (February 2019): 20.

⁹⁴ Nurdin Kaso, "The Relationship between Principal Leadership and Teacher Performance with Student Characteristics Based on Local Culture in Senior High Schools," *Ilmiah Manajemen* 7, 2 (November 2019): 87-98.

ผู้นำที่มีประสิทธิผลของผู้อำนวยการโรงเรียนและการปฏิบัติงานของครู และคุณสมบัติความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิผลของผู้อำนวยการโรงเรียนคาดหวังประสิทธิภาพของครูได้อย่างมีนัยสำคัญ⁹⁵

อุซูล (Usul) ศึกษาเกี่ยวกับการตรวจสอบบทบาทและสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนในการรับผิดชอบโครงการ พบว่าผู้บริหารโรงเรียนมีความรับผิดชอบมากที่สุดเมื่อมีสิทธิที่จะกำหนดผู้จัดการและครูที่ต้องการทำงานด้วย อีกทั้งพบว่าผู้บริหารโรงเรียนร่วมมือกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายในและภายนอกในทุกเรื่องเพื่อการพัฒนาโรงเรียน⁹⁶

สรุป

จากการศึกษาแนวคิดและทฤษฎีต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องข้อกับสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาและการปฏิบัติงานของครู จะเห็นว่าเป็นสิ่งสำคัญที่เกี่ยวข้องกัน การที่สถานศึกษาจะมีการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพได้นั้น จำเป็นต้องอาศัยผู้บริหารที่มีสมรรถนะในการบริหารจัดการกิจการต่าง ๆ ในโรงเรียน ซึ่งสมรรถนะ หมายถึง ศักยภาพ ชีตความสามารถ ลักษณะของพฤติกรรมที่แสดงออก ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะเฉพาะของแต่ละบุคคลที่จะทำให้การปฏิบัติงานบรรลุผลสำเร็จ เกิดประสิทธิภาพสูงสุดต่อองค์กร สมรรถนะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารนั้น ได้แก่ สมรรถนะในการสื่อสาร สมรรถนะในการวางแผนและการบริหารจัดการ สมรรถนะในการทำงานเป็นทีม สมรรถนะในการปฏิบัติเชิงกลยุทธ์ สมรรถนะในการตระหนักรู้เกี่ยวกับโลก และสมรรถนะในการบริหารตนเอง นอกจากสมรรถนะผู้บริหารที่จำเป็นต่อสถานศึกษาแล้ว ครูก็มีส่วนสำคัญในการพัฒนาสถานศึกษา ครูทุกคนจึงต้องได้รับการพัฒนาอย่างเป็นระบบและต่อเนื่องตามการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพครูประกอบด้วย การปฏิบัติหน้าที่ครู การจัดการเรียนรู้ และความสัมพันธ์กับผู้ปกครองและชุมชน

⁹⁵ Mustafa Ozgenel, “IMPROVING TEACHER PERFORMANCE: LEADERSHIP QUALITIES OF SCHOOL PRINCIPALS AS A TOOL,” *SOSYAL BILIMLER DERGISI* 19, 39 (December 2020): 1127-1148.

⁹⁶ Fikriye Usul, “Examining the Roles and Competencies of Principals of Project Schools in Terms of Accountability,” *The Asian Institute of Research Education Quarterly Reviews* 4, 2 (April 2021): 81.

บทที่ 3 การดำเนินการวิจัย

การดำเนินการวิจัยเรื่อง สมรรถนะของผู้บริหารกับการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (descriptive research) การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 3 ประการ คือเพื่อทราบ 1) สมรรถนะของผู้บริหารในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 2) การปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 3) ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารกับการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 โดยใช้สถานศึกษาเป็นหน่วยวิเคราะห์ (Unit of analysis) มีประชากรเป็นสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 จำนวน 135 แห่ง และใช้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 103 แห่ง ซึ่งกำหนดโดยใช้ตารางประมาณการกำหนดขนาดตัวอย่างของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie and Morgan) มีผู้ให้ข้อมูลสถานศึกษาละ 2 คน ได้แก่ ผู้อำนวยการโรงเรียนหรือรองผู้อำนวยการโรงเรียน หรือผู้ปฏิบัติหน้าที่แทนผู้อำนวยการโรงเรียน จำนวน 1 คน และครู จำนวน 1 คน รวมทั้งสิ้น 206 คน โดยเครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหารตามแนวคิดของแนวคิดของเฮลริเกิล แจ็คสัน และสโลคัม (Hellriegel, Jackson and Slocum) และมาตรฐานการปฏิบัติงานของครูตามข้อบังคับคุรุสภา ว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพ (ฉบับที่ 4) พ.ศ. 2562 ซึ่งการดำเนินการวิจัยครั้งนี้มีขั้นตอนการดำเนินการวิจัยและระเบียบวิธีวิจัย รายละเอียดดังต่อไปนี้

ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

เพื่อให้การวิจัยดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ บรรลุวัตถุประสงค์ของการวิจัย ผู้วิจัยจึงได้กำหนดรายละเอียดขั้นตอนของการดำเนินการวิจัยไว้ 3 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การวางแผนและจัดเตรียมโครงสร้างการวิจัย

ศึกษาเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา และมาตรฐานการปฏิบัติงานของครู จากเอกสาร ตาราง คู่มือ ข้อมูลสถิติจากหน่วยงานต่าง ๆ รวมถึงรายงานการวิจัยที่เกี่ยวข้อง นำมาจัดทำโครงสร้างการวิจัยตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อเสนอโครงสร้างการวิจัยต่อภาควิชาเพื่อขอความเห็นชอบและคำแนะนำเพื่อการปรับปรุงแก้ไขโครงสร้างการวิจัยต่อไป

ขั้นตอนที่ 2 การดำเนินการวิจัย

เป็นขั้นตอนที่ผู้วิจัยทดสอบและปรับปรุงคุณภาพของเครื่องมือ จากนั้นนำเครื่องมือไปเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง แล้วนำข้อมูลที่เก็บรวบรวมได้มาตรวจสอบความถูกต้อง วิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติและแปลผลการวิเคราะห์ข้อมูล ประมวลผล และตรวจสอบความถูกต้อง และขออนุมัติหัวข้อจากบัณฑิตวิทยาลัย

ขั้นตอนที่ 3 การรายงานผลการวิจัย

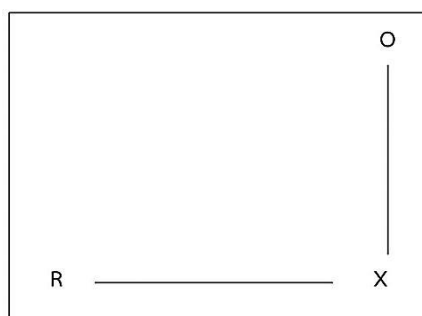
เป็นขั้นตอนการนำเสนอรายงานผลการวิจัย โดยการนำร่างผลการวิเคราะห์ แปลผล และอภิปรายผล มาจัดทำรายงานการวิจัยเพื่อนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษา ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ ตรวจสอบความถูกต้อง และนำมาปรับปรุงแก้ไขตามที่คณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์เสนอแนะ และจัดทำรายงานการวิจัยฉบับสมบูรณ์เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัยเพื่ออนุมัติจบการศึกษา

ระเบียบวิธีวิจัย

เพื่อให้การดำเนินการวิจัยเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ผู้วิจัยจึงได้กำหนดระเบียบวิธีวิจัย ซึ่งประกอบด้วย แผนแบบการวิจัย ประชากรกลุ่มตัวอย่างและการเลือกตัวอย่าง ผู้ให้ข้อมูล ตัวแปรที่ศึกษา เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย การเก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิจัย โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

แผนแบบการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (descriptive research) ที่มีแผนแบบงานวิจัยในลักษณะกลุ่มตัวอย่างเดี่ยว ศึกษาสภาวะการณ์ไม่มีการทดลอง (the one shot, non-experimental case study) ซึ่งเขียนเป็นแผนผัง (diagram) ได้ดังนี้



- เมื่อ R หมายถึง ตัวอย่างที่ได้จากการสุ่ม
 X หมายถึง ตัวแปรที่ศึกษา
 O หมายถึง ข้อมูลที่ได้จากการศึกษา

ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ สถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 จำนวน 135 แห่ง จำแนกออกตามอำเภอ ดังนี้ 1) สถานศึกษาในอำเภอเมือง 57 แห่ง 2) สถานศึกษาในอำเภอบางปลาม้า 47 แห่ง และ 3) สถานศึกษาในอำเภอศรีประจันต์ 31 แห่ง

กลุ่มตัวอย่างและการเลือกตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างของการวิจัยคือ สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 จำนวน 103 แห่ง ซึ่งผู้วิจัยกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยการเปิดตารางประมาณการกำหนดขนาดตัวอย่างของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie and Morgan)⁹⁷ โดยใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งประเภท (stratified random sampling) จำแนกตามอำเภอ โดยมีขั้นตอนดังนี้

1. จำแนกสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 ออกตามอำเภอ ดังนี้ 1) สถานศึกษาในอำเภอเมือง 57 แห่ง 2) สถานศึกษาในอำเภอบางปลาม้า 47 แห่ง และ 3) สถานศึกษาในอำเภอศรีประจันต์ 31 แห่ง รวมทั้งสิ้น 135 แห่ง

2. สุ่มสถานศึกษาด้วยวิธีการสุ่มแบบแบ่งประเภท (stratified random sampling) โดยจำแนกสถานศึกษาในแต่ละอำเภอแล้วสุ่มตามสัดส่วน ได้สถานศึกษากลุ่มตัวอย่างดังนี้ คือ 1) สถานศึกษาในอำเภอเมือง 43 แห่ง 2) สถานศึกษาในอำเภอบางปลาม้า 36 แห่ง และ 3) สถานศึกษาในอำเภอศรีประจันต์ 24 แห่ง รวมทั้งสิ้น 103 แห่ง

ผู้ให้ข้อมูล

กำหนดผู้ให้ข้อมูลสถานศึกษาละ 2 คน ประกอบด้วย ผู้อำนวยการสถานศึกษาหรือรองผู้อำนวยการสถานศึกษาหรือผู้ปฏิบัติหน้าที่แทนผู้อำนวยการสถานศึกษา จำนวน 1 คน และครู จำนวน 1 คน รวมผู้ให้ข้อมูลทั้งหมด 206 คน รายละเอียดดังตารางที่ 2

⁹⁷ Robert V. Krejcie and Daryle W. Morgan, "Determining Sample Size for Research Activities," *Education and Psychological Measurement* 30, 3 (November 1970): 608.

ตารางที่ 2 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง และผู้ให้ข้อมูล

อำเภอ	สถานศึกษา	ประชากร (แห่ง)	กลุ่ม ตัวอย่าง (แห่ง)	ผู้ให้ข้อมูล		รวม (คน)
				ผู้อำนวยการสถานศึกษา/ รองผู้อำนวยการ สถานศึกษา/ ผู้ปฏิบัติหน้าที่แทน ผู้อำนวยการสถานศึกษา (คน)	ครู (คน)	
อำเภอเมือง		57	43	43	43	86
อำเภอบางปลาม้า		47	36	36	36	72
อำเภอศรีประจันต์		31	24	24	24	48
รวม		135	103	103	103	206

ตัวแปรที่ศึกษา

ตัวแปรที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วยตัวแปรพื้นฐานและตัวแปรที่ศึกษาซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

1. **ตัวแปรพื้นฐาน** เป็นตัวแปรเกี่ยวกับสถานะภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา และตำแหน่งหน้าที่หลักในสถานศึกษา

2. **ตัวแปรต้น (X_{tot})** เป็นตัวแปรที่เกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหาร ตามแนวคิดของ เฮลริเกิล แจ็คสัน และสโลคัม (Hellriegel, Jackson and Slocum) ประกอบด้วยตัวแปรย่อยดังนี้

2.1 สมรรถนะในการสื่อสาร (communication competency) (X_1) หมายถึง ความสามารถในการถ่ายทอดและแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างผู้บริหารกับผู้อื่นอย่างมีประสิทธิภาพ ผ่านการสื่อสารแบบเป็นทางการ การสื่อสารแบบไม่เป็นทางการ รวมไปถึงการเจรจาต่อรอง

2.2 สมรรถนะในการวางแผนและการบริหารจัดการ (planning and administration competency) (X_2) หมายถึง ความสามารถในการรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ และการแก้ปัญหา รวมทั้งการวางแผนและการจัดการโครงการ การบริหารเวลา ตลอดจนการบริหารการเงินและงบประมาณให้เป็นไปตามแผนการดำเนินโครงการที่ตั้งไว้

2.3 สมรรถนะในการทำงานเป็นทีม (teamwork competency) (X_3) หมายถึง ความสามารถในการสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพ รวมถึงการสร้างบรรยากาศในการทำงานที่เกื้อกูลกัน และการบริหารการเปลี่ยนแปลงของทีมโดยสามารถนำจุดแข็งของสมาชิกในทีมไปใช้ในการปฏิบัติงาน เมื่อเกิดข้อขัดแย้งของทีม สามารถนำประเด็นความขัดแย้งนั้นมาหาข้อสรุปที่ดีร่วมกันอย่างมีเหตุผล

2.4 สมรรถนะในการปฏิบัติเชิงกลยุทธ์ (strategic action competency) (X_4) หมายถึง ความสามารถในการเข้าใจสถานศึกษาอย่างถ่องแท้ สามารถวิเคราะห์แนวโน้มและทิศทางในการพัฒนาการศึกษาที่จะเกิดขึ้นในอนาคต รวมทั้งมีความเข้าใจในถึงจุดแข็งและข้อจำกัดของ

สถานศึกษา ตลอดจนมีการปฏิบัติการเชิงกลยุทธ์ เช่น การจัดลำดับความสำคัญของงาน และการตัดสินใจให้สอดคล้องกับภารกิจและเป้าหมายทางกลยุทธ์ของสถานศึกษา การยอมรับกลยุทธ์ใหม่ๆ และนำกลยุทธ์เหล่านั้นมาสู่การปฏิบัติ

2.5 สมรรถนะในการตระหนักรับรู้เกี่ยวกับโลก (global awareness competency) (X_5) หมายถึง ความสามารถในการรับทราบข้อมูลแนวโน้มและเหตุการณ์ทางการเมือง สังคม และเศรษฐกิจรอบโลก อีกทั้งตระหนักถึงผลกระทบของสถานการณ์ดังกล่าวที่มีต่อสถานศึกษา ตลอดจนมีความพยายามในการเรียนรู้วัฒนธรรมที่หลากหลายโดยปราศจากอคติ และสามารถปรับตัวเข้ากับวัฒนธรรมเหล่านั้นได้อย่างกลมกลืน

2.6 สมรรถนะในการบริหารตนเอง (self-management competency) (X_6) หมายถึง ความสามารถในการวิเคราะห์จุดเด่น และจุดด้อยของตนเอง รวมทั้งสามารถพลิกฟื้นสถานการณ์เมื่อต้องเผชิญกับปัญหา อุปสรรค หรือเมื่อต้องประสบกับความล้มเหลว ตลอดจนสามารถสร้างความสมดุลระหว่างงานกับชีวิตส่วนตัวได้อย่างลงตัว และมีการเรียนรู้พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง

3. ตัวแปรตาม (Y_{tot}) เป็นตัวแปรที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงานของครูในมาตรฐานการปฏิบัติงานของครูตามข้อบังคับคุรุสภาว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพ (ฉบับที่ 4) พ.ศ. 2562 ประกอบด้วย 3 ตัวแปรย่อยดังนี้

3.1 การปฏิบัติหน้าที่ครู (Y_1) หมายถึง ความมุ่งมั่นพัฒนาผู้เรียน ด้วยจิตวิญญาณความเป็นครู และประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี มีคุณธรรม จริยธรรมและมีความเป็นพลเมืองที่เข้มแข็ง รวมไปถึงการส่งเสริมการเรียนรู้ เอาใจใส่ และยอมรับความแตกต่างของผู้เรียนแต่ละบุคคล อีกทั้งสร้างแรงบันดาลใจให้ผู้เรียนใฝ่เรียนรู้ และผู้สร้างนวัตกรรม ตลอดจนการพัฒนาตนเองให้มีความรอบรู้ ทันสมัยและทันต่อการเปลี่ยนแปลง

3.2 การจัดการเรียนรู้ (Y_2) หมายถึง การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา การจัดการเรียนรู้ สื่อ การวัดและประเมินผลการเรียนรู้ โดยบูรณาการความรู้และศาสตร์การสอนในการวางแผนและจัดการเรียนรู้ที่สามารถพัฒนาผู้เรียนให้มีปัญญา รู้คิดและมีความเป็นนวัตกร รวมถึงการดูแลช่วยเหลือและพัฒนาผู้เรียนเป็นรายบุคคลตามศักยภาพ สามารถรายงานผลการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนได้อย่างเป็นระบบ และสามารถจัดกิจกรรมและสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ให้ผู้เรียนมีความสุขในการเรียนโดยตระหนักถึงสุขภาวะของผู้เรียน อีกทั้งสามารถวิจัย สร้างนวัตกรรมและประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลให้เกิดประโยชน์ต่อการเรียนรู้ของผู้เรียน ตลอดจนการปฏิบัติงานร่วมกับผู้อื่นอย่างสร้างสรรค์และมีส่วนร่วมในกิจกรรมการพัฒนาวิชาชีพ

3.3 ความสัมพันธ์กับผู้ปกครองและชุมชน (Y_3) หมายถึง การร่วมมือกับผู้ปกครองในการพัฒนาและแก้ปัญหาผู้เรียนให้มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ และสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับผู้ปกครองและชุมชน เพื่อสนับสนุนการเรียนรู้ที่มีคุณภาพของผู้เรียน รวมทั้งสามารถศึกษาและเข้าถึงบริบทของชุมชน สามารถอยู่ร่วมกันบนพื้นฐานความแตกต่างทางวัฒนธรรม ตลอดจนการส่งเสริม อนุรักษ์วัฒนธรรมและภูมิปัญญาท้องถิ่น

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถามความคิดเห็น (opinionnaire) จำนวน 1 ฉบับ แบ่งออกเป็น 3 ตอน มีรายละเอียดดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามที่เกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถามในเรื่องเพศอายุ ระดับการศึกษาสูงสุด ตำแหน่งหน้าที่หลักในสถานศึกษา มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (check list)

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหาร โดยผู้วิจัยนำมาจากแนวคิดสมรรถนะของผู้บริหารตามแนวคิดของเฮลริเกิล แจ็คสัน และสโลคัม (Hellriegel, Jackson and Slocum)

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของครู ซึ่งผู้วิจัยสร้างจากมาตรฐานการปฏิบัติงานของครูตามข้อบังคับคุรุสภา ว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพ (ฉบับที่ 4) พ.ศ. 2562

แบบสอบถามตอนที่ 2 และตอนที่ 3 มีลักษณะเป็นคำถามชนิดจัดอันดับคุณภาพ 5 ระดับตามแนวคิดของลิเคิร์ต (Likert's five rating scale)⁹⁸ โดยกำหนดค่าคะแนนเป็น 5 ระดับซึ่งมีความหมายดังนี้

ระดับ 1 หมายถึง สมรรถนะของผู้บริหาร/การปฏิบัติงานของครู อยู่ในระดับน้อยที่สุด มีค่าน้ำหนักเท่ากับ 1 คะแนน

ระดับ 2 หมายถึง สมรรถนะของผู้บริหาร/การปฏิบัติงานของครู อยู่ในระดับน้อย มีค่าน้ำหนักเท่ากับ 2 คะแนน

ระดับ 3 หมายถึง สมรรถนะของผู้บริหาร/การปฏิบัติงานของครู อยู่ในระดับปานกลาง มีค่าน้ำหนักเท่ากับ 3 คะแนน

ระดับ 4 หมายถึง สมรรถนะของผู้บริหาร/การปฏิบัติงานของครู อยู่ในระดับมาก มีค่าน้ำหนักเท่ากับ 4 คะแนน

ระดับ 5 หมายถึง สมรรถนะของผู้บริหาร/การปฏิบัติงานของครู อยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าน้ำหนักเท่ากับ 5 คะแนน

การสร้างและพัฒนาเครื่องมือ

เพื่อให้การวิจัยครั้งนี้ได้คำตอบตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ข้างต้น ผู้วิจัยได้มีการพัฒนาเครื่องมือตามกระบวนการขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาเอกสารวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะของผู้บริหาร รวมถึงรายละเอียดของการปฏิบัติของครู จากนั้นนำข้อมูลที่ศึกษามาสร้างเครื่องมือภายใต้การให้คำปรึกษาของอาจารย์ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์

⁹⁸ Rensis Likert, *New Pattern of Management* (New York: McGrawHill, 1961), 74

ขั้นตอนที่ 2 ตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (content validity) ของแบบสอบถาม โดยนำแบบสอบถามเสนอผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน พิจารณาตรวจสอบปรับแก้ตามรายละเอียดของตัวแปร จากนั้นนำมาหาค่าความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ที่ต้องการวัดหรือ IOC (index of item objective congruence) โดยค่าความเที่ยงตรงของเนื้อหาอยู่ระหว่าง 0.60 – 1.00 จากนั้นจึงนำเครื่องมือที่ตรวจสอบเสร็จสิ้นแล้วมาปรับปรุงและจัดทำเป็นฉบับทดลองใช้

ขั้นตอนที่ 3 นำแบบสอบถามที่ผ่านการแก้ไขปรับปรุงแล้วไปทดลองใช้ (try out) กับสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 จำนวน 15 แห่ง โดยให้ผู้ตอบแบบสอบถามสถานศึกษาละ 2 คน คิดเป็นแบบสอบถามจำนวนทั้งสิ้น 30 ฉบับ

ขั้นตอนที่ 4 นำแบบสอบถามที่ได้รับกลับคืนมาจากการทดลองใช้ (try out) มาคำนวณหาค่าความเชื่อมั่น (reliability) ตามวิธีการของครอนบาค (Cronbach) โดยใช้สัมประสิทธิ์แอลฟา (α - coefficient) ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.972

ขั้นตอนที่ 5 จัดทำแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ เพื่อนำไปใช้เก็บข้อมูลกับสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 จำนวน 103 แห่ง

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยวางแผนดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการวิจัยโดยมีขั้นตอนดังนี้

1. ผู้วิจัยเสนอหนังสือต่อคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร เพื่อขอให้ออกหนังสือเสนอต่อผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 ในการจัดทำหนังสือขอความร่วมมือจากผู้อำนวยการสถานศึกษา หรือรองผู้อำนวยการสถานศึกษา หรือผู้ปฏิบัติหน้าที่แทนผู้อำนวยการสถานศึกษาและข้าราชการครู ช่วยอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถามในการวิจัยครั้งนี้

2. ผู้วิจัยดำเนินการจัดส่งและเก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถามด้วยตนเองสำหรับสถานศึกษาที่สามารถดำเนินการได้ และส่งคืนทางไปรษณีย์โดยผู้วิจัยได้เขียนชื่อ ที่อยู่ พร้อมติดแสตมป์ไว้เรียบร้อยแล้ว หรือใช้แบบสอบถามออนไลน์ (Google form) สำหรับสถานศึกษาที่ไม่สะดวกในการเดินทาง

3. ตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามกรณีที่ได้รับไม่ครบหรือไม่สมบูรณ์ ผู้วิจัยเดินทางติดต่อที่โรงเรียนเพื่อสอบถามข้อมูลเพิ่มเติมเป็นกรณีไป ทั้งนี้เพื่อให้ได้ข้อมูลที่มีความสมบูรณ์ อย่างแท้จริง

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ใช้สถานศึกษาเป็นหน่วยวิเคราะห์ (unit of analysis) จำนวน 103 แห่ง และให้ข้อมูลแต่ละสถานศึกษาประกอบด้วย ผู้อำนวยการสถานศึกษาหรือรองผู้อำนวยการสถานศึกษา หรือผู้ปฏิบัติหน้าที่แทนผู้อำนวยการสถานศึกษา จำนวน 1 คน และข้าราชการครู จำนวน 1 คน รวมผู้ให้ข้อมูลทั้งหมด 206 คน ข้อมูลจากแบบสอบถามเมื่อนำมาจากกลุ่มตัวอย่างแล้ว ผู้วิจัยมีการดำเนินการจัดทำวิเคราะห์ตามขั้นตอน ดังนี้

1. ตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามที่ได้รับกลับคืนมา

2. ลงรหัสข้อมูลในโปรแกรมสำเร็จรูป นำไปคำนวณค่าสถิติเพื่อทำการวิเคราะห์ข้อมูล
3. เสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยตารางประกอบการบรรยาย

สถิติที่ใช้ในการวิจัย

เพื่อให้การวิเคราะห์ตรงตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยจึงได้วิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับขั้นตอน โดยใช้ค่าสถิติดังนี้

1. การวิเคราะห์สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ใช้ค่าความถี่ (frequency) และค่าร้อยละ (percentage)

2. การวิเคราะห์สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาและการปฏิบัติงานของครู วิเคราะห์โดยใช้ค่ามัชฌิมเลขคณิต (arithmetic mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation) ทั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดเกณฑ์ในการวิเคราะห์ตามแนวคิดของเบสท์ (Best)⁹⁹ หากค่ามัชฌิมเลขคณิตอยู่ในช่วงใดก็แสดงว่า สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาและการปฏิบัติงานของครูเป็นแบบนั้น ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

ค่ามัชฌิมเลขคณิต 1.00 ถึง 1.49 แสดงว่า สมรรถนะของผู้บริหาร/การปฏิบัติงานของครู มีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ค่ามัชฌิมเลขคณิต 1.50 ถึง 2.49 แสดงว่า สมรรถนะของผู้บริหาร/การปฏิบัติงานของครู มีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย

ค่ามัชฌิมเลขคณิต 2.50 ถึง 3.49 แสดงว่า สมรรถนะของผู้บริหาร /การปฏิบัติงานของครู มีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง

ค่ามัชฌิมเลขคณิต 3.50 ถึง 4.49 แสดงว่า สมรรถนะของผู้บริหาร/การปฏิบัติงานของครู มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก

ค่ามัชฌิมเลขคณิต 4.50 ถึง 5.00 แสดงว่า สมรรถนะของผู้บริหาร/การปฏิบัติงานของครู มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด

3. การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 สถิติที่ใช้วิเคราะห์ คือ สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's product – moment correlation coefficient) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ดังนี้

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ 0.01 ถึง 0.29 แสดงว่า สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษากับการปฏิบัติงานของครู มีความสัมพันธ์กันต่ำ

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ 0.30 ถึง 0.69 แสดงว่า สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษากับการการปฏิบัติงานของครู มีความสัมพันธ์กันปานกลาง

⁹⁹ John W. Best, *Research in Education* (New Jersey: Prentice-Hall, 1970), 190.

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ 0.70 ถึง 1.00 แสดงว่า สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษากับ การปฏิบัติงานของครู มีความสัมพันธ์กันสูง¹⁰⁰

สรุป

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (Descriptive Research) มีวัตถุประสงค์เพื่อ ทราบ 1) สมรรถนะของผู้บริหารในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สุพรรณบุรี เขต 1 2) การปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 และ 3) ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารกับการ ปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 กลุ่มตัวอย่าง คือ สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 จำนวน 103 แห่ง มีผู้ให้ข้อมูลสถานศึกษาละ 2 คน ประกอบด้วย ผู้อำนวยการสถานศึกษาหรือ รองผู้อำนวยการสถานศึกษาหรือผู้ปฏิบัติหน้าที่แทนผู้อำนวยการสถานศึกษา จำนวน 1 คน และครู จำนวน 1 คน รวมผู้ให้ข้อมูลทั้งหมด 206 คน เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับเกี่ยวกับ สมรรถนะของผู้บริหารตามแนวคิดของแนวคิดของเฮลริเกิล แจ็คสัน และสโลคัม (Hellriegel, Jackson, and Slocum) และการปฏิบัติงานของครูตามข้อบังคับคุรุสภา ว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพว่า ด้วยมาตรฐานวิชาชีพ (ฉบับที่ 4) พ.ศ. 2562 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ (frequency) ค่าร้อยละ (percentage) ค่ามัชฌิมเลขคณิต (arithmetic mean) ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน (standard deviation) และการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's product -moment correlation coefficient) ซึ่งวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรม สำเร็จรูป

¹⁰⁰ Dennis E. Hinkle, William Wiersma, and Stephen G. Jurs, **Applied Statistics for the Behavior Sciences**, 4th ed. (New York: Houghton Mifflin, 1998), 118.

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 2) การปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 และ 3) ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารกับการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 ซึ่งใช้สถานศึกษาเป็นหน่วยวิเคราะห์ (unit of analysis) โดยผู้วิจัยได้ส่งแบบสอบถามไปยังกลุ่มตัวอย่าง คือ สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 จำนวน 103 แห่ง โดยมีผู้ให้ข้อมูลสถานศึกษาละ 2 คน ประกอบด้วย ผู้อำนวยการสถานศึกษาหรือรองผู้อำนวยการสถานศึกษาหรือผู้ปฏิบัติหน้าที่แทนผู้อำนวยการสถานศึกษา จำนวน 1 คน และครู จำนวน 1 คน รวมผู้ให้ข้อมูลทั้งสิ้น 206 คน ซึ่งผู้วิจัยได้รับแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์กลับคืนจำนวน 198 ฉบับ จากสถานศึกษา 99 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 96.12 สามารถเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้ตารางประกอบคำบรรยาย ซึ่งจำแนกออกเป็น 4 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์การปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารกับการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม

สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ ผู้อำนวยการสถานศึกษา หรือรองผู้อำนวยการสถานศึกษา หรือผู้ปฏิบัติหน้าที่แทนผู้อำนวยการสถานศึกษา และข้าราชการครู จากสถานศึกษาจำนวน 99 แห่ง ผู้วิจัยนำเสนอผลการวิเคราะห์โดยจำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง และประสบการณ์ในการทำงาน โดยหาค่าความถี่ (frequency: f) และค่าร้อยละ (percentage: %) ดังรายละเอียดตามตารางที่ 3

ตารางที่ 3 สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อที่	สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน (คน)	ร้อยละ
1	เพศ		
	1) ชาย	72	36.40
	2) หญิง	126	63.60
รวม		198	100
2	อายุ		
	1) 20 – 30 ปี	22	11.11
	2) 31 – 40 ปี	54	27.27
	3) 41 – 50 ปี	85	42.93
	4) 51 – 60 ปี	36	18.18
	5) 60 ปีขึ้นไป	1	0.51
รวม		198	100
3	ระดับการศึกษาสูงสุด		
	1) ปริญญาตรี	76	38.38
	2) ปริญญาโท	120	60.61
	3) ปริญญาเอก	2	1.01
รวม		198	100
4	ตำแหน่งปัจจุบัน		
	1) ผู้อำนวยการสถานศึกษา/ รองผู้อำนวยการสถานศึกษา/ ผู้ปฏิบัติหน้าที่แทนผู้อำนวยการสถานศึกษา	99	50.00
	2) ครู	99	50.00
รวม		198	100
5	ประสบการณ์ในตำแหน่งปัจจุบัน		
	1) 1 – 5 ปี	34	17.17
	2) 6 – 10 ปี	56	28.28
	3) 11 – 15 ปี	67	33.84
	4) 16 – 20 ปี	26	13.13
	5) 20 ปีขึ้นไป	15	7.58
รวม		198	100

จากตารางที่ 3 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามเป็นเพศหญิง จำนวน 126 คน คิดเป็นร้อยละ 63.60 และผู้ตอบแบบสอบถามเป็นเพศชาย จำนวน 72 คน คิดเป็นร้อยละ 36.40

อายุของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า อายุระหว่าง 41 – 50 ปี มากที่สุด จำนวน 85 คน คิดเป็น ร้อยละ 42.93 รองลงมา คือ อายุระหว่าง 31-40 ปี จำนวน 54 คน คิดเป็นร้อยละ 27.27 อายุระหว่าง 51 – 60 ปี จำนวน 36 คน คิดเป็นร้อยละ 18.18 อายุ 20 – 30 ปี จำนวน 22 คน คิดเป็นร้อยละ 11.11 และอายุ 60 ปีขึ้นไปน้อยที่สุด จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 0.51

ระดับการศึกษาของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า ระดับปริญญาโทมากที่สุด จำนวน 120 คน คิดเป็นร้อยละ 60.61 รองลงมา คือ ระดับปริญญาตรี จำนวน 76 คน คิดเป็นร้อยละ 38.38 และระดับปริญญาเอกน้อยที่สุด จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 1.01

ตำแหน่งหน้าที่ของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า ผู้อำนวยการสถานศึกษา หรือรองผู้อำนวยการสถานศึกษา หรือผู้ปฏิบัติหน้าที่แทนผู้อำนวยการสถานศึกษา และข้าราชการครู มีจำนวนเท่ากัน กลุ่มละ 99 คน คิดเป็นร้อยละ 50

ประสบการณ์ในการทำงานของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า ประสบการณ์ในการทำงาน 11 – 15 ปี มากที่สุด จำนวน 67 คน คิดเป็นร้อยละ 33.84 รองลงมาประสบการณ์ในการทำงาน 6 – 10 ปี จำนวน 56 คน คิดเป็นร้อยละ 28.28 ประสบการณ์ในการทำงาน 1 – 5 ปี จำนวน 34 คน คิดเป็นร้อยละ 17.17 ประสบการณ์ในการทำงาน 16 – 20 ปี จำนวน 26 คน คิดเป็นร้อยละ 13.13 และประสบการณ์ในการทำงาน 20 ปีขึ้นไป จำนวน 15 คน คิดเป็นร้อยละ 7.58

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1

ผลการวิเคราะห์สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้มัชฌิมเลขคณิต (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) แล้วนำไปเปรียบเทียบกับเกณฑ์ตามแนวคิดของเบสท์ (Best) ดังตารางที่ 4

ตารางที่ 4 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 (X_{tot})

(n=99)

ข้อที่	สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1	สมรรถนะในการสื่อสาร (X_1)	4.57	0.47	มากที่สุด
2	สมรรถนะในการวางแผนและการบริหารจัดการ (X_2)	4.63	0.44	มากที่สุด
3	สมรรถนะในการทำงานเป็นทีม (X_3)	4.63	0.44	มากที่สุด
4	สมรรถนะในการปฏิบัติเชิงกลยุทธ์ (X_4)	4.65	0.44	มากที่สุด
5	สมรรถนะในการตระหนักรับรู้เกี่ยวกับโลก (X_5)	4.40	0.36	มาก
6	สมรรถนะในการบริหารตนเอง (X_6)	4.31	0.36	มาก
	รวม (X_{tot})	4.53	0.28	มากที่สุด

จากตารางที่ 4 พบว่าสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.53$, S.D. = 0.28) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าสมรรถนะสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 อยู่ในระดับมากที่สุด 4 ด้าน โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย ดังนี้ คือ ด้านสมรรถนะในการปฏิบัติเชิงกลยุทธ์ ($\bar{X} = 4.65$, S.D. = 0.44) รองลงมา คือ ด้านสมรรถนะในการวางแผนและการบริหารจัดการและด้านสมรรถนะในการทำงานเป็นทีม ซึ่งมีค่ามัชฌิมเลขคณิตและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) เท่ากัน ($\bar{X} = 4.63$, S.D. = 0.44) และด้านสมรรถนะในการสื่อสาร ($\bar{X} = 4.57$, S.D. = 0.47) ตามลำดับ และอยู่ในระดับมาก 2 ด้าน โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย ดังนี้ คือ ด้านสมรรถนะในการตระหนักรู้เกี่ยวกับโลก ($\bar{X} = 4.40$, S.D. = 0.36) และด้านสมรรถนะในการบริหารตนเอง ($\bar{X} = 4.31$, S.D. = 0.36) เมื่อพิจารณาสวนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) พบว่า มีค่าระหว่าง 0.36 – 0.47 ซึ่งหมายความว่ามีการกระจายของข้อมูลน้อย แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

เมื่อวิเคราะห์สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 จำแนกเป็นรายด้านโดยใช้ค่ามัชฌิมเลขคณิต (arithmetic mean: \bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation: S.D.) จะได้ผลการวิเคราะห์ดังรายละเอียดตามตารางที่ 5 – 10

ตารางที่ 5 มัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 ด้านสมรรถนะในการสื่อสาร (X_1) (n=99)

ข้อที่	สมรรถนะในการสื่อสาร	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1	ผู้บริหารสามารถถ่ายทอดและแลกเปลี่ยนข้อมูลกับผู้อื่นผ่านการสื่อสารแบบเป็นทางการได้อย่างชัดเจนเหมาะสม ตรงประเด็น	4.62	0.50	มากที่สุด
2	ผู้บริหารสามารถถ่ายทอดและแลกเปลี่ยนข้อมูลกับผู้อื่นผ่านการสื่อสารแบบไม่เป็นทางการได้อย่างเหมาะสม	4.60	0.51	มากที่สุด
3	ผู้บริหารสามารถเจรจาต่อรอง เพื่อขจัดและลดปัญหาความขัดแย้งที่อาจเกิดขึ้นได้	4.51	0.59	มากที่สุด
รวม		4.57	0.47	มากที่สุด

จากตารางที่ 5 พบว่าสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 ด้านสมรรถนะในการสื่อสารโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.57$, S.D. = 0.47) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ โดยเรียงลำดับ ค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ผู้บริหารสามารถถ่ายทอดและแลกเปลี่ยนข้อมูลกับผู้อื่น ผ่านการสื่อสารแบบเป็นทางการได้อย่างชัดเจน เหมาะสม ตรงประเด็น ($\bar{X}=4.62$, S.D. = 0.50) ผู้บริหารสามารถถ่ายทอดและแลกเปลี่ยนข้อมูลกับผู้อื่นผ่านการสื่อสารแบบไม่เป็นทางการได้อย่าง เหมาะสม ($\bar{X} = 4.60$, S.D. = 0.51) และผู้บริหารสามารถเจรจาต่อรอง เพื่อขจัดและลดปัญหาความ ขัดแย้งที่อาจเกิดขึ้นได้ ($\bar{X} = 4.51$, S.D. = 0.59) ตามลำดับ เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) พบว่า มีการกระจายของข้อมูลอยู่ระหว่าง 0.50 - 0.59 ซึ่งหมายความว่ามีการกระจายของ ข้อมูลน้อย แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 6 มัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 ด้านสมรรถนะในการวางแผนและ การบริหารจัดการ (X_2)

(n=99)

ข้อที่	สมรรถนะในการวางแผนและการบริหารจัดการ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1	ผู้บริหารสามารถรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูล และหา แนวทางในการแก้ไขปัญหาได้อย่างเหมาะสม	4.54	0.54	มากที่สุด
2	ผู้บริหารสามารถวางแผนจัดการโครงการ กำกับ ติดตามและประเมินผลการดำเนินงานให้บรรลุตาม เป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพภายใน ระยะเวลาที่กำหนด	4.67	0.48	มากที่สุด
3	ผู้บริหารสามารถบริหารการเงินและงบประมาณให้ เป็นไปตามแผนการดำเนินโครงการที่กำหนดไว้	4.67	0.47	มากที่สุด
	รวม	4.63	0.44	มากที่สุด

จากตารางที่ 6 พบว่าสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 ด้านสมรรถนะในการวางแผนและการบริหารจัดการ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.63$, S.D. = 0.44) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับ มากทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ผู้บริหารสามารถบริหารการเงิน และงบประมาณให้เป็นไปตามแผนการดำเนินโครงการที่กำหนดไว้ ($\bar{X} = 4.67$, S.D. = 0.47) ผู้บริหารสามารถวางแผนจัดการโครงการ กำกับติดตามและประเมินผลการดำเนินงานให้บรรลุตาม เป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพภายในระยะเวลาที่กำหนด ($\bar{X} = 4.67$, S.D. = 0.48) และ ผู้บริหารสามารถรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลและหาแนวทางในการแก้ไขปัญหาได้อย่างเหมาะสม ($\bar{X} = 4.54$, S.D. = 0.54) ตามลำดับ เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) พบว่า มีการ

กระจายของข้อมูลอยู่ระหว่าง 0.47 - 0.54 ซึ่งหมายความว่ามีการกระจายของข้อมูลน้อย แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 7 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 ด้านสมรรถนะในการทำงานเป็นทีม (X_3)

(n=99)

ข้อที่	สมรรถนะในการทำงานเป็นทีม	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1	ผู้บริหารสามารถสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพ	4.69	0.51	มากที่สุด
2	ผู้บริหารสามารถสร้างบรรยากาศที่เกื้อกูลซึ่งกันและกันในการทำงาน	4.63	0.52	มากที่สุด
3	ผู้บริหารสามารถนำจุดแข็งของสมาชิกในทีมไปใช้ในการปฏิบัติงาน	4.65	0.52	มากที่สุด
4	เมื่อเกิดความขัดแย้งของทีม ผู้บริหารสามารถนำประเด็นความขัดแย้งนั้นมาหาข้อสรุปที่ดีร่วมกันอย่างมีเหตุผล	4.54	0.58	มากที่สุด
	รวม	4.63	0.44	มากที่สุด

จากตารางที่ 7 พบว่าสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 ด้านสมรรถนะในการทำงานเป็นทีม โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.63$, S.D. = 0.44) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ผู้บริหารสามารถสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพ ($\bar{X} = 4.69$, S.D. = 0.51) ผู้บริหารสามารถนำจุดแข็งของสมาชิกในทีมไปใช้ในการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 4.65$, S.D. = 0.52) ผู้บริหารสามารถสร้างบรรยากาศที่เกื้อกูลซึ่งกันและกันในการทำงาน ($\bar{X} = 4.63$, S.D. = 0.52) และเมื่อเกิดความขัดแย้งของทีม ผู้บริหารสามารถนำประเด็นความขัดแย้งนั้นมาหาข้อสรุปที่ดีร่วมกันอย่างมีเหตุผล ($\bar{X} = 4.54$, S.D. = 0.58) ตามลำดับเมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) พบว่า มีการกระจายของข้อมูลอยู่ระหว่าง 0.51 - 0.58 ซึ่งหมายความว่ามีการกระจายของข้อมูลน้อย แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 8 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 ด้านสมรรถนะในการปฏิบัติเชิงกลยุทธ์ (X_4)

(n=99)

ข้อที่	สมรรถนะในการปฏิบัติเชิงกลยุทธ์	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1	ผู้บริหารเข้าใจในวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าประสงค์ของสถานศึกษาเป็นอย่างดี	4.66	0.51	มากที่สุด
2	ผู้บริหารสามารถวิเคราะห์แนวโน้มและทิศทางในการพัฒนาการศึกษาที่จะเกิดขึ้นในอนาคต	4.64	0.51	มากที่สุด
3	ผู้บริหารรับรู้และเข้าใจในจุดแข็งและข้อจำกัดของสถานศึกษา	4.66	0.52	มากที่สุด
4	ผู้บริหารสามารถจัดลำดับความสำคัญของงาน และสามารถตัดสินใจดำเนินงานให้สอดคล้องกับเป้าประสงค์ของสถานศึกษา	4.65	0.51	มากที่สุด
5	ผู้บริหารยอมรับกลยุทธ์ใหม่ๆ และนำกลยุทธ์เหล่านั้นมาสู่การปฏิบัติ	4.66	0.53	มากที่สุด
รวม		4.65	0.44	มากที่สุด

จากตารางที่ 8 พบว่าสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 ด้านสมรรถนะในการปฏิบัติเชิงกลยุทธ์ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.65$, S.D. = 0.44) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ผู้บริหารเข้าใจในวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าประสงค์ของสถานศึกษาเป็นอย่างดี ($\bar{X} = 4.66$, S.D. = 0.51) ผู้บริหารรับรู้และเข้าใจในจุดแข็งและข้อจำกัดของสถานศึกษา ($\bar{X} = 4.66$, S.D. = 0.52) ผู้บริหารยอมรับกลยุทธ์ใหม่ๆ และนำกลยุทธ์เหล่านั้นมาสู่การปฏิบัติ ($\bar{X} = 4.66$, S.D. = 0.53) ผู้บริหารสามารถจัดลำดับความสำคัญของงาน และสามารถตัดสินใจดำเนินงานให้สอดคล้องกับเป้าประสงค์ของสถานศึกษา ($\bar{X} = 4.65$, S.D. = 0.51) และผู้บริหารสามารถวิเคราะห์แนวโน้มและทิศทางในการพัฒนาการศึกษาที่จะเกิดขึ้นในอนาคต ($\bar{X} = 4.64$, S.D. = 0.51) ตามลำดับ เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) พบว่ามีการกระจายของข้อมูลอยู่ระหว่าง 0.51 - 0.53 ซึ่งหมายความว่ามีการกระจายของข้อมูลน้อย แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 9 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 ด้านสมรรถนะในการตระหนักรู้เกี่ยวกับโลก (X_5)

(n=99)

ข้อที่	สมรรถนะในการตระหนักรู้เกี่ยวกับโลก	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1	ผู้บริหารรับทราบข้อมูลแนวโน้มและเหตุการณ์ทางการเมือง สังคม และเศรษฐกิจรอบโลก	4.16	0.44	มาก
2	ผู้บริหารตระหนักถึงผลกระทบของแนวโน้มและเหตุการณ์ทางการเมือง สังคม และเศรษฐกิจรอบโลกที่มีต่อสถานศึกษา	4.59	0.51	มากที่สุด
3	ผู้บริหารพยายามเรียนรู้วัฒนธรรมที่หลากหลายโดยปราศจากอคติ และสามารถปรับตัวเข้ากับวัฒนธรรมเหล่านั้นได้อย่างกลมกลืน	4.44	0.55	มาก
รวม		4.40	0.36	มาก

จากตารางที่ 9 พบว่าสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 ด้านสมรรถนะในการตระหนักรู้เกี่ยวกับโลก โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.40$, S.D. = 0.36) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากที่สุด 1 ข้อ คือ ผู้บริหารตระหนักถึงผลกระทบของแนวโน้มและเหตุการณ์ทางการเมือง สังคม และเศรษฐกิจรอบโลกที่มีต่อสถานศึกษา ($\bar{X} = 4.59$, S.D. = 0.51) และอยู่ในระดับมาก 2 ข้อ โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย ดังนี้ คือ ผู้บริหารพยายามเรียนรู้วัฒนธรรมที่หลากหลายโดยปราศจากอคติ และสามารถปรับตัวเข้ากับวัฒนธรรมเหล่านั้นได้อย่างกลมกลืน ($\bar{X} = 4.44$, S.D. = 0.55) และผู้บริหารรับทราบข้อมูลแนวโน้มและเหตุการณ์ทางการเมือง สังคม และเศรษฐกิจรอบโลก ($\bar{X} = 4.16$, S.D. = 0.44) ตามลำดับ เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) พบว่ามีการกระจายของข้อมูลอยู่ระหว่าง 0.44 - 0.55 ซึ่งหมายความว่ามีการกระจายของข้อมูลน้อย แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 10 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 ด้านสมรรถนะในการบริหารตนเอง (X₆)

(n=99)

ข้อที่	สมรรถนะในการบริหารตนเอง	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1	ผู้บริหารสามารถวิเคราะห์จุดเด่น และจุดด้อยของตนเองได้	4.27	0.54	มาก
2	ผู้บริหารสามารถพลิกฟื้นสถานการณ์เมื่อต้องเผชิญกับปัญหา อุปสรรค หรือเมื่อต้องประสบกับความล้มเหลวได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.28	0.55	มาก
3	ผู้บริหารสามารถสร้างความสมดุลระหว่างงานกับชีวิตส่วนตัวได้อย่างลงตัว	4.31	0.55	มาก
4	ผู้บริหารเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง	4.39	0.57	มาก
รวม		4.31	0.36	มาก

จากตารางที่ 10 พบว่าสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 ด้านสมรรถนะในการบริหารโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.31$, S.D. = 0.36) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ผู้บริหารเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง ($\bar{X} = 4.39$, S.D. = 0.57) ผู้บริหารสามารถสร้างความสมดุลระหว่างงานกับชีวิตส่วนตัวได้อย่างลงตัว ($\bar{X} = 4.31$, S.D. = 0.55) ผู้บริหารสามารถพลิกฟื้นสถานการณ์เมื่อต้องเผชิญกับปัญหา อุปสรรค หรือเมื่อต้องประสบกับความล้มเหลวได้อย่างมีประสิทธิภาพ ($\bar{X} = 4.28$, S.D. = 0.55) และผู้บริหารสามารถวิเคราะห์จุดเด่น และจุดด้อยของตนเองได้ ($\bar{X} = 4.27$, S.D. = 0.54) ตามลำดับเมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) พบว่า มีการกระจายของข้อมูลอยู่ระหว่าง 0.54 - 0.57 ซึ่งหมายความว่ามีการกระจายของข้อมูลน้อย แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์การปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1

ผลการวิเคราะห์การปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้มัชฌิมเลขคณิต (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) แล้วนำไปเปรียบเทียบกับเกณฑ์ตามแนวคิดของเบสท์ (Best) ดังตารางที่ 11

ตารางที่ 11 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 (Y_{tot})

(n=99)

ข้อที่	การปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1	การปฏิบัติหน้าที่ครู (Y_1)	4.74	0.35	มากที่สุด
2	การจัดการเรียนรู้ (Y_2)	4.29	0.29	มาก
3	ความสัมพันธ์กับผู้ปกครองและชุมชน (Y_3)	4.76	0.42	มากที่สุด
รวม (Y_{tot})		4.60	0.27	มากที่สุด

จากตารางที่ 11 พบว่าการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.60$, S.D. = 0.27) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 2 ด้าน โดยเรียงลำดับจากค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย ดังนี้ ด้านความสัมพันธ์กับผู้ปกครองและชุมชน ($\bar{X} = 4.76$, S.D. = 0.42) ด้านการปฏิบัติหน้าที่ครู ($\bar{X} = 4.74$, S.D. = 0.35) และอยู่ในระดับมาก 1 ด้าน คือ ด้านการจัดการเรียนรู้ ($\bar{X} = 4.29$, S.D. = 0.29) เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) พบว่า มีการกระจายของข้อมูลอยู่ระหว่าง 0.29 - 0.42 แสดงว่า ผู้ตอบ แบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ผลการวิเคราะห์การปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 โดยจำแนกเป็นรายด้าน ผู้วิจัยได้นำเสนอด้วยรายละเอียดดังตารางที่ 12-14

ตารางที่ 12 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 ด้านการปฏิบัติหน้าที่ครู (Y₁) (n=99)

ข้อที่	การปฏิบัติหน้าที่ครู	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1	ครูมีความมุ่งมั่นพัฒนาผู้เรียน ด้วยจิตวิญญาณความเป็นครู	4.80	0.41	มากที่สุด
2	ครูประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี มีคุณธรรม จริยธรรม	4.83	0.37	มากที่สุด
3	ครูมีความเป็นพลเมืองที่เข้มแข็ง	4.71	0.46	มากที่สุด
4	ครูส่งเสริมการเรียนรู้ เอาใจใส่ และยอมรับความแตกต่างของผู้เรียนแต่ละคน	4.77	0.42	มากที่สุด
5	ครูสร้างแรงบันดาลใจให้ผู้เรียนใฝ่เรียนรู้	4.73	0.44	มากที่สุด
6	ครูสร้างนวัตกรรมการสอนใหม่ๆเพื่อพัฒนาผู้เรียน	4.67	0.50	มากที่สุด
7	ครูมีการพัฒนาตนเองให้มีความรอบรู้ ทันสมัยและทันต่อการเปลี่ยนแปลง	4.66	0.53	มากที่สุด
	รวม	4.74	0.35	มากที่สุด

จากตารางที่ 12 พบว่าการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 ด้านการปฏิบัติหน้าที่ครู โดยรวมอยู่ในระดับมาก (\bar{X} =4.74, S.D.= 0.35) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ครูประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี มีคุณธรรม จริยธรรม (\bar{X} = 4.83, S.D. = 0.37) ครูมีความมุ่งมั่นพัฒนาผู้เรียน ด้วยจิตวิญญาณความเป็นครู (\bar{X} = 4.80, S.D. = 0.41) ครูส่งเสริมการเรียนรู้ เอาใจใส่ และยอมรับความแตกต่างของผู้เรียนแต่ละคน (\bar{X} = 4.77, S.D. = 0.42) ครูสร้างแรงบันดาลใจให้ผู้เรียนใฝ่เรียนรู้ (\bar{X} = 4.73, S.D. = 0.44) ครูมีความเป็นพลเมืองที่เข้มแข็ง (\bar{X} = 4.71, S.D. = 0.46) ครูสร้างนวัตกรรมการสอนใหม่ๆเพื่อพัฒนาผู้เรียน (\bar{X} = 4.67, S.D. = 0.50) ครูมีการพัฒนาตนเองให้มีความรอบรู้ ทันสมัยและทันต่อการเปลี่ยนแปลง (\bar{X} = 4.66, S.D. = 0.53) ตามลำดับ เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) พบว่า มีการกระจายของข้อมูลอยู่ระหว่าง 0.37 - 0.53 แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 13 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 ด้านการจัดการเรียนรู้ (Y₂) (n=99)

ข้อที่	การจัดการเรียนรู้	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1	ครูพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ดำเนินการจัดการเรียนรู้ พัฒนาสื่อการสอน ตลอดจนวัดและประเมินผลการเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.19	0.40	มาก
2	ครูบูรณาการความรู้และศาสตร์การสอนในการวางแผนและจัดการเรียนรู้ที่สามารถพัฒนาผู้เรียนให้มีปัญญา รู้คิดและมีความเป็นนวัตกร	4.23	0.45	มาก
3	ครูดูแลช่วยเหลือและพัฒนาผู้เรียนเป็นรายบุคคล ตามศักยภาพ สามารถรายงานผลการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนได้อย่างเป็นระบบ	4.30	0.46	มาก
4	ครูจัดกิจกรรมและสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ให้ผู้เรียนมีความสุขในการเรียนโดยตระหนักถึงสุขภาวะของผู้เรียน	4.31	0.46	มาก
5	ครูทำวิจัย สร้างนวัตกรรมและประยุกต์ใช้เทคโนโลยี ดิจิทัลให้เกิดประโยชน์ต่อการเรียนรู้ของผู้เรียน	4.30	0.50	มาก
6	ครูปฏิบัติงานร่วมกับผู้อื่นอย่างสร้างสรรค์และมีส่วนร่วม ในกิจกรรมการพัฒนาวิชาชีพ	4.40	0.50	มาก
รวม		4.29	0.29	มาก

จากตารางที่ 13 พบว่าการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 ด้านการจัดการเรียนรู้โดยรวมอยู่ในระดับมาก (\bar{X} =4.29, S.D.= 0.29) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ครูปฏิบัติงานร่วมกับผู้อื่นอย่างสร้างสรรค์และมีส่วนร่วม ในกิจกรรมการพัฒนาวิชาชีพ (\bar{X} = 4.40, S.D. = 0.50) ครูจัดกิจกรรมและสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ให้ผู้เรียนมีความสุขในการเรียนโดยตระหนักถึงสุขภาวะของผู้เรียน (\bar{X} = 4.31, S.D. = 0.46) ครูดูแลช่วยเหลือและพัฒนาผู้เรียนเป็นรายบุคคลตามศักยภาพ สามารถรายงานผลการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนได้อย่างเป็นระบบ (\bar{X} = 4.30, S.D. = 0.46) ครูทำวิจัย สร้างนวัตกรรมและประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลให้เกิดประโยชน์ต่อการเรียนรู้ของผู้เรียน (\bar{X} = 4.30, S.D. = 0.50) ครูบูรณาการความรู้และศาสตร์การสอนในการวางแผนและจัดการเรียนรู้ที่สามารถพัฒนาผู้เรียนให้มีปัญญา รู้คิดและมีความเป็นนวัตกร (\bar{X} = 4.23, S.D. = 0.45) และครูพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ดำเนินการจัดการเรียนรู้ พัฒนาสื่อการสอน ตลอดจนวัดและประเมินผลการเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ (\bar{X} = 4.19, S.D. = 0.40) ตามลำดับ เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

พบว่า มีการกระจายของข้อมูลอยู่ระหว่าง 0.40 - 0.50 แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 14 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 ด้านความสัมพันธ์กับผู้ปกครองและชุมชน (Y_3)

(n=99)

ข้อที่	ความสัมพันธ์กับผู้ปกครองและชุมชน	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1	ครูร่วมมือกับผู้ปกครองในการพัฒนาและแก้ปัญหาผู้เรียนให้มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์	4.74	0.47	มากที่สุด
2	ครูสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับผู้ปกครองและชุมชน เพื่อสนับสนุนการเรียนรู้ที่มีคุณภาพของผู้เรียน	4.75	0.47	มากที่สุด
3	ครูศึกษาและเข้าถึงบริบทของชุมชน สามารถอยู่ร่วมกันบนพื้นฐานความแตกต่างทางวัฒนธรรม ตลอดจนการส่งเสริม อนุรักษ์วัฒนธรรมและภูมิปัญญาท้องถิ่น	4.78	0.45	มากที่สุด
รวม		4.76	0.42	มากที่สุด

จากตารางที่ 14 พบว่าการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 ด้านความสัมพันธ์กับผู้ปกครองและชุมชน โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.76$, S.D. = 0.42) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ครูศึกษาและเข้าถึงบริบทของชุมชน สามารถอยู่ร่วมกันบนพื้นฐานความแตกต่างทางวัฒนธรรม ตลอดจนการส่งเสริม อนุรักษ์วัฒนธรรมและภูมิปัญญาท้องถิ่น ($\bar{X} = 4.78$, S.D. = 0.45) ครูสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับผู้ปกครองและชุมชน เพื่อสนับสนุนการเรียนรู้ที่มีคุณภาพของผู้เรียน ($\bar{X} = 4.75$, S.D. = 0.47) และครูร่วมมือกับผู้ปกครองในการพัฒนาและแก้ปัญหาผู้เรียนให้มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ($\bar{X} = 4.74$, S.D. = 0.47) ตามลำดับ เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) พบว่า มีการกระจายของข้อมูลอยู่ระหว่าง 0.45 - 0.47 แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารกับการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1

ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารกับการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลโดยพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's product - moment correlation coefficient) ดังรายละเอียดในตารางที่ 15

ตารางที่ 15 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารกับการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1

สมรรถนะของผู้บริหาร	การปฏิบัติหน้าที่ครู (Y ₁)	การจัดการเรียนรู้ (Y ₂)	ความสัมพันธ์กับผู้ปกครองและชุมชน (Y ₃)	ภาพรวม (Y _{tot})
สมรรถนะในการสื่อสาร (X ₁)	.466**	.152**	.380**	.445**
สมรรถนะในการวางแผนและการบริหารจัดการ (X ₂)	.343**	.147**	.272**	.336**
สมรรถนะในการทำงานเป็นทีม (X ₃)	.519**	.073	.275**	.337**
สมรรถนะในการปฏิบัติเชิงกลยุทธ์ (X ₄)	.389**	.276**	.375**	.453**
สมรรถนะในการตระหนักรู้เกี่ยวกับโลก (X ₅)	.285**	.200**	.298**	.343**
สมรรถนะในการบริหารตนเอง (X ₆)	.273**	.171*	.157*	.256**
ภาพรวม (X _{tot})	.575**	.250**	.443**	.558**

**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 15 พบว่า สมรรถนะของผู้บริหาร (X_{tot}) กับการปฏิบัติงานของครู (Y_{tot}) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยเป็นความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับปานกลาง ($r_{xy} = 0.558$)

เมื่อพิจารณาสมรรถนะของผู้บริหารโดยภาพรวม (X_{tot}) กับการปฏิบัติงานของครูรายด้าน (Y₁ - Y₃) พบว่า มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยเรียงลำดับ

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์จากมากไปน้อย ดังนี้ คือ การปฏิบัติหน้าที่ครู ($r_{xy} = 0.575$) รองลงมา คือ ความสัมพันธ์กับผู้ปกครองและชุมชน ($r_{xy} = 0.443$) และการจัดการเรียนรู้ ($r_{xy} = 0.250$)

เมื่อพิจารณาสมรรถนะของผู้บริหารรายด้าน ($X_1 - X_6$) กับการปฏิบัติงานของครูโดยภาพรวม (Y_{tot}) พบว่า มีความสัมพันธ์เชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยเรียงลำดับค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์จากมากไปน้อย ดังนี้ คือ สมรรถนะในการปฏิบัติเชิงกลยุทธ์ ($r_{xy} = 0.453$) รองลงมา คือ สมรรถนะในการสื่อสาร ($r_{xy} = 0.445$) สมรรถนะในการตระหนักรับรู้เกี่ยวกับโลก ($r_{xy} = 0.343$) สมรรถนะในการทำงานเป็นทีม ($r_{xy} = 0.337$) และสมรรถนะในการวางแผนและการบริหารจัดการ ($r_{xy} = 0.336$)

เมื่อพิจารณาสมรรถนะของผู้บริหารรายด้าน ($X_1 - X_6$) กับการปฏิบัติงานของครูรายด้าน ($Y_1 - Y_3$) พบว่า มีความสัมพันธ์เชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งคู่ที่มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มากที่สุด คือ สมรรถนะของผู้บริหารด้านสมรรถนะในการทำงานเป็นทีม กับการปฏิบัติงานของครูด้านการปฏิบัติหน้าที่ครู โดยมีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง ($r_{xy} = 0.519$) และคู่ที่มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์น้อยที่สุด คือ สมรรถนะของผู้บริหารด้านสมรรถนะในการวางแผนและการบริหารจัดการ กับการปฏิบัติงานของครูด้านการจัดการเรียนรู้ โดยมีความสัมพันธ์กันในระดับต่ำ ($r_{xy} = 0.147$) ส่วนคู่ที่ไม่มีความสัมพันธ์กัน คือ สมรรถนะของผู้บริหารในด้านการทำงานเป็นทีม กับการปฏิบัติงานของครูด้านการจัดการเรียนรู้



บทที่ 5

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง “สมรรถนะของผู้บริหารกับการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1” มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อทราบสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 2) เพื่อทราบการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 และ 3) เพื่อทราบความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารกับการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 จำนวน 103 แห่ง ผู้ให้ข้อมูลสถานศึกษาละ 2 คน ประกอบด้วย ประกอบด้วย 1) ผู้อำนวยการสถานศึกษา หรือรองผู้อำนวยการสถานศึกษา หรือผู้ปฏิบัติหน้าที่แทนผู้อำนวยการสถานศึกษา จำนวน 1 คน และ 2) ข้าราชการครูจำนวน 1 คน รวมผู้ให้ข้อมูลทั้งสิ้น 206 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหารตามแนวคิดของเฮลริเกิล แจ็คสัน และสโลคัม (Hellriegel, Jackson and Slocum) และการปฏิบัติงานของครู ในมาตรฐานการปฏิบัติงานของครูตามข้อบังคับคุรุสภาว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพ (ฉบับที่ 4) พ.ศ. 2562 ผู้วิจัยได้รับแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์กลับคืนมาจากสถานศึกษา จำนวน 198 ฉบับ จากสถานศึกษา 99 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 96.12 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลคือ ความถี่ (frequency: f) ร้อยละ (percentage: %) มัชฌิมเลขคณิต (arithmetic mean: \bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation: S.D.) และการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient)

สรุปผลการวิจัย

จากการวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัย เรื่อง สมรรถนะของผู้บริหารกับการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 สามารถสรุปผลการวิจัยได้ดังนี้

1. สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และเมื่อพิจารณาจำแนกตามรายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมากที่สุด 4 ด้าน โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย ดังนี้ คือ ด้านสมรรถนะในการปฏิบัติเชิงกลยุทธ์ ด้านสมรรถนะในการวางแผนและการบริหารจัดการ ด้านสมรรถนะในการทำงานเป็นทีม ด้านสมรรถนะในการสื่อสาร และอยู่ในระดับมาก 2 คือ ด้านสมรรถนะในการตระหนักรู้เกี่ยวกับโลก และด้านสมรรถนะในการบริหารตนเอง ตามลำดับ

2. การปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 2 ด้าน โดยเรียงลำดับจากค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย ดังนี้ คือ ด้านความสัมพันธ์กับผู้ปกครองและชุมชน ด้านการปฏิบัติหน้าที่ครู ส่วนด้านการจัดการเรียนรู้ อยู่ระดับมาก

3. สมรรถนะของผู้บริหารกับการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

การอภิปรายผล

จากผลการวิจัย เรื่อง สมรรถนะของผู้บริหารกับการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 สามารถนำมาอภิปรายผลได้ดังนี้

1. จากผลการวิจัยพบว่า สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานของการวิจัยที่ตั้งไว้ว่า สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 อยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษาส่วนใหญ่มีความรู้ ทักษะ ความสามารถ และคุณลักษณะที่เหมาะสมในการปฏิบัติงานตามบทบาท หน้าที่และสถานการณ์ได้เป็นอย่างดี หรือกล่าวคือผู้บริหารสถานศึกษามีสมรรถนะของผู้บริหารซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญในการขับเคลื่อนการบริหารจัดการงานด้านต่าง ๆ ภายในสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล สามารถตัดสินใจทันต่อสถานการณ์บนพื้นฐานของข้อมูลและหลักการได้อย่างถูกต้อง สามารถบริหารจัดการทรัพยากรทางการศึกษาได้อย่างเหมาะสม และสามารถนำพาสถานศึกษาให้บรรลุตามเป้าหมายของสถานศึกษาได้ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ พินิจ แสนวัง ที่ศึกษาเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหารกับการปฏิบัติตามมาตรฐานวิชาชีพทางการศึกษาของครู ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 2 พบว่า สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ฉัตรวีรยา ธนัชชาอัครสิริ ที่ศึกษาเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหารกับการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 10 ผลการวิจัย พบว่า สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 10 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุด

หากพิจารณาสมรรถนะของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 เป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดและมาก โดยเรียงค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย ได้แก่ ด้านสมรรถนะในการปฏิบัติเชิงกลยุทธ์ ด้านสมรรถนะในการวางแผนและการบริหารจัดการ ด้านสมรรถนะในการทำงานเป็นทีม ด้านสมรรถนะในการสื่อสาร ด้านสมรรถนะในการตระหนักรู้เกี่ยวกับโลก และด้านสมรรถนะในการบริหารตนเอง โดยในด้านที่มีค่ามัชฌิมเลขคณิตอยู่ในระดับมากที่สุด คือ ด้านสมรรถนะในการปฏิบัติเชิงกลยุทธ์ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารมีความเข้าใจวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าประสงค์ของสถานศึกษาเป็นอย่างดี เนื่องจากผู้บริหารย่อม

ต้องเป็นผู้กำหนดขึ้นเองเพื่อให้สอดคล้องกับนโยบายของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและบริบทของสถานศึกษา อีกทั้งสถานศึกษาทุกแห่งจำเป็นต้องจัดทำแผนปฏิบัติการราชการประจำปี ทำให้ผู้บริหารจำเป็นต้องศึกษาและนำกลยุทธ์ใหม่ๆ มาปรับใช้กับสถานศึกษาของตน ตลอดจนการวิเคราะห์จุดแข็งและข้อจำกัดของสถานศึกษา รวมถึงแนวโน้มและทิศทางในการพัฒนาการศึกษาที่จะเกิดขึ้นในอนาคตจากข้อมูลข่าวสารรอบตัวที่เข้าถึงได้ง่ายในปัจจุบัน และจัดลำดับความสำคัญของภาระงานต่าง ๆ ในสถานศึกษา ซึ่งจะทำให้สามารถตัดสินใจดำเนินงานให้สอดคล้องกับเป้าประสงค์ของสถานศึกษาได้นั่นเอง สอดคล้องกับงานวิจัยของ กมลวรรณ สุขเกษม ที่ได้ศึกษาเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความเป็นเลิศของสถานศึกษาของรัฐ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 พบว่า สมรรถนะของผู้บริหารสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าสมรรถนะของผู้บริหารด้านการมีวิสัยทัศน์มีค่ามัธยเลขคณิตสูงที่สุดและอยู่ในระดับมาก เช่นเดียวกับงานวิจัยของ วิไลพร ศรีอนันต์ ได้ศึกษาสมรรถนะผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารงานบุคคลโรงเรียนเอกชนจังหวัดนครปฐม ผลการวิจัย พบว่า สมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนเอกชนจังหวัดนครปฐม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านสมรรถนะในการปฏิบัติเชิงกลยุทธ์อยู่ในระดับมาก

ส่วนสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 ด้านสมรรถนะในการบริหารตนเอง มีค่ามัธยเลขคณิตอยู่อันดับสุดท้าย ทั้งนี้ อาจเนื่องมาจากผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 ให้ความสำคัญและมุ่งมั่นในการพัฒนาสมรรถนะด้านอื่น ๆ ทั้งด้านสมรรถนะในการปฏิบัติเชิงกลยุทธ์ ด้านสมรรถนะในการวางแผนและการบริหารจัดการ ด้านสมรรถนะในการทำงานเป็นทีม ด้านสมรรถนะในการสื่อสาร และด้านสมรรถนะในการตระหนักรู้เกี่ยวกับโลก เพื่อนำพาสถานศึกษาไปสู่เป้าประสงค์ที่ตั้งไว้ จึงอาจทำให้ผู้บริหารสถานศึกษาละเลยและไม่ได้ให้ความสำคัญต่อการวิเคราะห์จุดเด่น และจุดด้อยของตนเองเพื่อส่งเสริม พัฒนา หรือปรับปรุงตนเองมากนัก รวมทั้งอาจเป็นเพราะผู้บริหารส่วนใหญ่ทุ่มเทให้กับงานของสถานศึกษามากกว่าสร้างความสมดุลระหว่างงานกับชีวิตส่วนตัว เนื่องจากบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษานั้นเกี่ยวข้องกับหลายส่วนทั้งในสถานศึกษาโดยตรง เขตพื้นที่การศึกษา ตลอดจนงานชุมชนและองค์กรภายนอกอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง และด้วยเหตุนี้เองอาจทำให้ผู้บริหารสถานศึกษาตระหนักถึงสมรรถนะในการบริหารตนเองไม่มากเท่าที่ควร แต่อย่างไรก็ตามสมรรถนะในการบริหารตนเองยังจัดอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของ ปวีณา รอดเจริญ ที่ได้ศึกษาเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษาเขต 9 จังหวัดนครปฐม พบว่า สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษาเขต 9 จังหวัดนครปฐม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ด้านการพัฒนาตนเอง อยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ วิชิต แสงสว่าง ที่ได้ศึกษาเกี่ยวกับเรื่องสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการเตรียมคนไทย 4.0 ของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษาเขต 6 พบว่าผลการวิจัย พบว่าสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษา

เขต 6 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านการพัฒนาตนเอง อยู่ในระดับมาก

2. จากผลการวิจัย พบว่า การปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานของการวิจัยที่ตั้งไว้ว่า การปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 อยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้ อาจเนื่องมาจากครูส่วนใหญ่มีจิตวิญญาณความเป็นครูอย่างแท้จริงมิใช่ปฏิบัติงานสอนตามหน้าที่เท่านั้น แต่ปฏิบัติหน้าที่ด้วยใจรักเป็นแบบอย่างที่ดี มีคุณธรรม จริยธรรม สร้างนวัตกรรมการสอนใหม่ๆ เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีความเจริญงอกงาม ทั้งด้านร่างกาย อารมณ์ สังคม และสติปัญญา รวมทั้งครูเองต้องพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอภายใต้นโยบาย ระเบียบ และกฎเกณฑ์ต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง ไม่ว่าจะเป็นการเตรียมความพร้อมผู้เรียนเพื่อรองรับการประเมินระดับชาติ (RT, NT, O-net) การเตรียมความพร้อมสำหรับการนิเทศทั้งจากผู้บริหารสถานศึกษาและศึกษานิเทศก์ การส่งผลงานเชิงประจักษ์ การประเมินเงินเดือน รวมไปถึงการทำวิทยฐานะ ซึ่งทั้งหมดที่กล่าวมาล้วนเป็นปัจจัยที่ทำให้ครูจำเป็นต้องปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพทั้งสิ้น อีกทั้งที่ตั้งของสถานศึกษาส่วนใหญ่จะอยู่ในเขตวัดและชุมชน จึงมักเกิดเป็นเครือข่ายความร่วมมือระหว่างสถานศึกษากับผู้ปกครองและชุมชนเพื่อสนับสนุนและพัฒนาศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ นุสรา พูลสุด ที่ศึกษาเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร พบว่าประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และสอดคล้องกับงานวิจัยของ เฉลิมขวัญ ถือความสัตย์ ที่ได้ศึกษาการตัดสินใจของผู้บริหารกับการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า การปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 2 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เช่นเดียวกับงานวิจัยของ จิรประภา อวิรุทธพาณิชย์ ที่ได้ศึกษาแนวทางการส่งเสริมการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 1 ผลการวิจัย พบว่า การปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพครูอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของบิชิ (Bichi) ที่ได้ศึกษาเกี่ยวกับการประเมินผลการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนที่มีเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน พบว่าการประเมินผลการปฏิบัติงานของครูในสถาบันการศึกษามีความสำคัญพอๆ กับการประเมินการเรียนรู้ของนักเรียนและนักเรียน ครูมีหน้าที่รับผิดชอบในการกระบวนการศึกษาและการประเมินผลเป็นวิธีหนึ่งในการติดตามและควบคุมความรับผิดชอบ ปัญหาพื้นฐาน วิธีที่มีประสิทธิภาพที่สุดในการประเมินผลงานของครูและเกณฑ์ที่เหมาะสมที่จะใช้ในการประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลของครูสำรวจโดยนำเสนอรูปแบบการประเมินครูที่พบบ่อยที่สุด การใช้รูปแบบต่าง ๆ อาจขึ้นอยู่กับความต้องการเฉพาะของสถาบัน และมีการเสนอแบบจำลองการประเมินแบบบูรณาการสำหรับไนจีเรีย ซึ่งควรจะยึดในการดำเนินงานของโรงเรียนทุกระดับในประเทศ การประเมินความสามารถครูซึ่งเมื่อดำเนินการอย่างเต็มที่แล้วจะให้ข้อมูลที่ถูกต้องเกี่ยวกับประสิทธิผลของครูที่อาจใช้เป็นพื้นฐานในการปรับปรุงครู การพัฒนาวิชาชีพ การปฏิบัติ

การกำหนดนโยบายและโดยการขยายผลไปสู่สภาพการเรียนรู้ที่ดีขึ้น การศึกษาที่มีคุณภาพ และ ผลการเรียนรู้ที่มีประสิทธิผล

หากพิจารณาการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 เป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดและมาก โดยเรียงค่ามัธยฐาน จากมากไปน้อย ได้แก่ ด้านความสัมพันธ์กับผู้ปกครองและชุมชน ด้านการปฏิบัติหน้าที่ครู และด้านการจัดการเรียนรู้ ซึ่งด้านที่มีค่ามัธยฐานมากที่สุด คือ ด้านความสัมพันธ์กับผู้ปกครอง และชุมชน ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากบ้าน วัด โรงเรียน หรือที่เรียกว่า “บวร” นั้นเป็นทุนทางสังคมที่ เกื้อกูลประเทศไทยมายาวนาน การบริหารความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนที่ผ่านมาก็ยึด หลักการนี้มาโดยตลอด เพราะทั้งบ้านและวัดโดยรวมแล้วก็คือชุมชนที่แวดล้อมโรงเรียนนั่นเอง ซึ่งเป็นที่ยอมรับกันทั่วไปว่า “โรงเรียนกับชุมชนเป็นสิ่งที่แยกจากกันไม่ได้” เนื่องจากการร่วมมือกัน ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนเป็นสิ่งที่ก่อให้เกิดประโยชน์แก่ทั้ง 2 ฝ่าย คือสถานศึกษาได้พลังจากชุมชน มาช่วยในการจัดการศึกษา และบุตรหลานของคนในชุมชนก็ได้รับการศึกษาที่สอดคล้องกับ ความต้องการของชุมชน อีกทั้งในยุคปัจจุบันการติดต่อสื่อสารระหว่างสถานศึกษา ผู้ปกครอง และชุมชน นั้นสามารถเข้าถึงได้ง่ายมาก จะเห็นได้ว่าทุก ๆ สถานศึกษาจะมีเพจเพื่อติดต่อสื่อสารและ ประชาสัมพันธ์กิจกรรมต่าง ๆ ของตน นอกจากนี้ยังมีกลุ่มเพื่อแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารกันระหว่าง ครูประจำชั้นและผู้ปกครองผ่านแอปพลิเคชันไลน์ ด้วยเหตุนี้เองอาจทำให้เกิดความเข้าใจอันดีต่อกัน ระหว่างสถานศึกษาและชุมชน ช่วยลดและแก้ปัญหาคความขัดแย้งระหว่างกัน ช่วยให้ทราบความ เคลื่อนไหวหรือความเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นกับทั้งสองฝ่าย อันจะส่งผลให้เกิดเครือข่ายความร่วมมือกับผู้ปกครองและชุมชน เพื่อสนับสนุนการเรียนรู้ที่มีคุณภาพของผู้เรียน จากที่กล่าวมา ข้างต้นนี้จึงอาจเป็นสาเหตุให้การปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 ด้านความสัมพันธ์กับผู้ปกครองและชุมชนอยู่ในระดับมากที่สุด และมีค่ามัธยฐานมากที่สุด สอดคล้องกับงานวิจัยของ ฉัตรวีรยา ธนัชชาอัครสิริ ที่ศึกษาเกี่ยวกับ สมรรถนะของผู้บริหารกับการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 10 ผลการวิจัย พบว่า การปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 10 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และเมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านการร่วมมือกับผู้อื่นในชุมชนอย่างสร้างสรรค์ อยู่ในระดับมากที่สุด และสอดคล้องกับงานวิจัยของ กรกต ขาวสะอาด ที่ได้ศึกษาเกี่ยวกับเรื่องสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงาน ตามมาตรฐานวิชาชีพครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 พบว่าการ ปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพครู โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านการร่วมมือกับผู้อื่นในชุมชนอย่างสร้างสรรค์ อยู่ระดับมาก

ส่วนการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 ด้านการจัดการเรียนรู้ นั้น มีค่ามัธยฐานมากที่สุดทำย ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากในปัจจุบันครูมีภาระงานล้นมือ ครูต้องปฏิบัติหน้าที่หลายอย่างนอกเหนือจาก งานสอน ไม่ว่าจะเป็นในส่วนของงานพิเศษในสถานศึกษาทั้ง 4 ฝ่าย ได้แก่ งานวิชาการ งานงบประมาณ งานบุคคล และงานทั่วไป งานตอบสนองนโยบายเขตพื้นที่การศึกษา งานตอบสนอง นโยบายและจุดเน้นของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน งานร่วมกับชุมชนและ

หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง รวมไปถึงงานประเมินผลงานที่เกิดจากการปฏิบัติหน้าที่ตามหลักเกณฑ์และวิธีการให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ที่ ก.ค.ศ. ได้กำหนดขึ้น ยิ่งไปกว่านั้นสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 มีสถานศึกษาขนาดเล็กจำนวนมาก ส่งผลให้สถานศึกษาเหล่านั้นมีข้าราชการครูจำนวนน้อยมาก ไม่เพียงพอต่อชั้นเรียน ทั้งยังต้องปฏิบัติหน้าที่ในส่วนงานพิเศษอื่น ๆ เท่ากับสถานศึกษาทั่วไป ตลอดจนบางสถานศึกษาไม่มีผู้บริหารสถานศึกษา ครูจึงต้องทำหน้าที่เป็นรักษาราชการแทนผู้อำนวยการสถานศึกษา ซึ่งต้องทำหน้าที่เสมือนเป็นผู้อำนวยการศึกษา อาจทำให้ครูไม่สามารถครุพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา กระบวนการจัดการเรียนรู้ สื่อการสอน วิจัย ตลอดจนการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และด้วยเหตุผลดังกล่าวนี้เอง จึงอาจทำให้ครูสามารถปฏิบัติงานด้านการจัดการเรียนรู้ได้อย่างไม่เต็มที่ อย่างไรก็ตามแม้ค่ามีชฉิมเลขคณิตด้านการจัดการเรียนรู้นั้น แม้จะอยู่ในอันดับสุดท้าย แต่ยังคงอยู่ในระดับมากสอดคล้องกับงานวิจัยของ นภารัตน์ หอเจริญ ที่ได้ศึกษาสมรรถนะของผู้บริหารกับการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม ผลการวิจัยพบว่า การปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงครามโดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาด้านพัฒนาสื่อการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพอยู่เสมอ พบว่ามีค่ามีชฉิมเลขคณิตอยู่ในอันดับสุดท้าย เช่นเดียวกับงานวิจัยของ จิระประภา อวิรุทธพานิชย์ ที่ได้ศึกษาแนวทางการส่งเสริมการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า การปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพครู ด้านที่มีค่ามีชฉิมเลขคณิตต่ำสุด คือ การปฏิบัติกิจกรรมทางวิชาการเกี่ยวกับการพัฒนาวิชาชีพครูอย่างเสมอ

3. จากผลการวิจัยพบว่า สมรรถนะของผู้บริหารกับการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยเป็นความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับปานกลาง ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานของการวิจัยที่ตั้งไว้ ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 เป็นผู้มีความรู้ ทักษะ ความสามารถ และคุณลักษณะที่เหมาะสมในการปฏิบัติงานตามบทบาท หน้าที่และสถานการณ์ได้เป็นอย่างดี ส่งผลให้ครูสามารถปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายของสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยจากผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 มีระดับสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาโดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ส่งผลให้ระดับของการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุดตามไปด้วย ในขณะที่เดียวกัน หากผู้บริหารสถานศึกษามีระดับสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาในระดับต่ำ ย่อมส่งผลให้ระดับของการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษาอยู่ในระดับต่ำด้วยเช่นกัน ทั้งนี้เนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษามีส่วนสำคัญในการกำหนดทิศทางการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา เพราะผู้บริหารสถานศึกษานั้นเป็นผู้บังคับบัญชาโดยตรงซึ่งมีอำนาจ หน้าที่และความรับผิดชอบในการบริหารจัดการของสถานศึกษาให้เป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ นโยบายและวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา รวมทั้งการมอบหมายภาระงาน กำกับ ติดตาม และประเมินผลการปฏิบัติงานของครู โดยหากผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ที่มีสมรรถนะในด้านต่าง ๆ

ได้แก่ สมรรถนะในการสื่อสาร สมรรถนะในการวางแผนและการบริหารจัดการ สมรรถนะในการทำงานเป็นทีม สมรรถนะในการปฏิบัติเชิงกลยุทธ์ สมรรถนะในการตระหนักรับรู้เกี่ยวกับโลก และสมรรถนะในการบริหารตนเอง ย่อมส่งผลให้การปฏิบัติงานของครูสถานศึกษานั้น ๆ ไม่ว่าจะเป็น การปฏิบัติหน้าที่ครู การจัดการเรียนรู้ และความสัมพันธ์กับผู้ปกครองและชุมชนนั้น มีประสิทธิภาพ และได้มาตรฐาน ตามมาตรฐานการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพสอดคล้องกับงานวิจัยของ ฉัตรวีรยา ธนัชชาอัครสิริ ที่ได้ศึกษาเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหารกับการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 10 ผลการวิจัยพบว่า สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษากับการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 10 มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และสอดคล้องกับงานวิจัยของ พินิจ แสนวง ที่ศึกษาเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหารกับการปฏิบัติตามมาตรฐานวิชาชีพทางการศึกษาของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 2 พบว่า สมรรถนะของผู้บริหารกับการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพทางการศึกษาของครู มีความสัมพันธ์กันสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เช่นเดียวกับงานวิจัยของนภารัตน์ หอเจริญ ที่ได้ศึกษาสมรรถนะของผู้บริหารกับการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม ผลการวิจัยพบว่า สมรรถนะของผู้บริหารกับการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และสอดคล้องกับ Owan (โอวาน) ที่ศึกษาเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหารกับผลงานของครูในสถานศึกษามัธยมศึกษาในเขตการศึกษาคาลาบาร์ของ รัฐครอสรีเวอร์ ประเทศไนจีเรีย พบว่าผู้บริหารสถานศึกษามีสมรรถนะในการกำกับดูแล ความเป็นผู้นำ และการสื่อสารมีความเกี่ยวข้องอย่างมากกับผลงานของครูในด้านการมอบหมายงานเกี่ยวกับการเรียนการสอน การเข้าชั้นเรียน และการบันทึกตามลำดับ นอกจากนี้ผู้บริหารสถานศึกษามีสมรรถนะในการกำกับดูแล ความเป็นผู้นำ และการสื่อสารมีองค์ประกอบที่สำคัญต่อผลการปฏิบัติงานของครูในแง่ของการจัดการเรียนการสอน การเข้าเรียน การเขียนบันทึก และการเก็บบันทึกข้อมูล และให้ข้อเสนอแนะว่าเทคนิคต่าง ๆ เช่น การกำกับดูแลอย่างใกล้ชิดของครูผู้สอน รูปแบบความเป็นผู้นำที่ดีและการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพควรได้รับการฝึกฝนร่วมกันเพื่อพัฒนาผลงานของครู

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า สมรรถนะของผู้บริหารกับการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยคู่ที่มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มากที่สุด คือ สมรรถนะของผู้บริหารด้านการทำงานเป็นทีม กับการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษาด้านการปฏิบัติหน้าที่ครู โดยมีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 สามารถสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพ สามารถสร้างบรรยากาศที่เกื้อกูลซึ่งกันและกันในการทำงาน และนำจุดแข็งของสมาชิกในทีมไปใช้ในการปฏิบัติงาน เมื่อเกิดความขัดแย้งของทีมงานผู้บริหารสามารถนำประเด็นความขัดแย้งนั้นมาหาข้อสรุปที่ตีร่วมกันอย่างมีเหตุผล จะเห็นได้ว่าจากที่กล่าวมาข้างต้นนั้นเปรียบเสมือนการสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน เกิดการช่วยเหลือเกื้อกูลกัน ผู้บริหารสามารถดึงศักยภาพในการปฏิบัติงานของครูออกมาได้อย่างเต็มที่ ตลอดจนสามารถขจัดความขัดแย้งอัน

อาจจะเกิดขึ้นได้ ดังนั้นครูจึงปฏิบัติงานอย่างเต็มที่เต็มศักยภาพและมีความสุข ซึ่งเป็นปัจจัยที่ทำให้ครูมีความมุ่งมั่นพัฒนาผู้เรียน ส่งเสริมการเรียนรู้ เอาใจใส่ และยอมรับความแตกต่างของผู้เรียนแต่ละคน สร้างแรงบันดาลใจให้ผู้เรียนใฝ่เรียนรู้ สร้างนวัตกรรมการสอนใหม่ๆ เพื่อพัฒนาผู้เรียน ด้วยจิตวิญญาณความเป็นครู และพัฒนาตนเองให้มีความรอบรู้ ทันสมัยและทันต่อการเปลี่ยนแปลงสามารถเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับผู้เรียนได้นั่นเอง สอดคล้องกับงานวิจัยงานวิจัย กรกต ขาวสะอาด ที่ได้ศึกษาเกี่ยวกับเรื่องสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 พบว่าสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย การวิเคราะห์และสังเคราะห์ การทำงานเป็นทีม และการพัฒนาศักยภาพบุคลากร เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพครูโดยสามารถร่วมกันทำนายได้ร้อยละ 50 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และสอดคล้องกับงานวิจัยของ พินิจ แสนวัง ที่ได้ศึกษาสมรรถนะของผู้บริหารกับการปฏิบัติตามมาตรฐานวิชาชีพทางการศึกษาของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 2 พบว่า สมรรถนะของผู้บริหารด้านการทำงานเป็นทีมกับการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพทางการศึกษาของครูด้านมุ่งพัฒนาผู้เรียนให้เต็มตามศักยภาพมีความสัมพันธ์กันสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ส่วนคู่ที่ไม่มีความสัมพันธ์กัน คือ สมรรถนะของผู้บริหารในด้านการทำงานเป็นทีมกับการปฏิบัติงานของครูด้านการจัดการเรียนรู้ ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากสมรรถนะของผู้บริหารด้านการทำงานเป็นทีมเป็นความสามารถในการสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพ รวมถึงการสร้างบรรยากาศในการทำงานที่เกื้อกูลกัน ตลอดจนการบริหารการเปลี่ยนแปลงของทีมงาน สามารถนำจุดแข็งของสมาชิกในทีมไปใช้ในการปฏิบัติงาน เมื่อเกิดข้อขัดแย้งของทีมงาน สามารถนำประเด็นความขัดแย้งนั้นมาหาข้อสรุปที่ตีร่วมกันอย่างมีเหตุผล ซึ่งไม่สัมพันธ์กับการปฏิบัติงานของครูด้านการจัดการเรียนรู้ซึ่งเกี่ยวข้องกับการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา การจัดการเรียนรู้ สื่อ การวัดและประเมินผลการเรียนรู้ โดยบูรณาการความรู้และศาสตร์การสอนในการวางแผนและจัดการเรียนรู้ที่สามารถพัฒนาผู้เรียนให้มีปัญญาารู้คิดและมีความเป็นนวัตกร รวมถึงการดูแล ช่วยเหลือและพัฒนาผู้เรียนเป็นรายบุคคลตามศักยภาพ สามารถรายงานผลการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนได้อย่างเป็นระบบ และสามารถจัดกิจกรรมและสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ให้ผู้เรียนมีความสุขในการเรียนโดยตระหนักถึงสุขภาวะของผู้เรียน อีกทั้งสามารถวิจัย สร้างนวัตกรรมและประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลให้เกิดประโยชน์ต่อการเรียนรู้ของผู้เรียน ตลอดจนการปฏิบัติงานร่วมกับผู้อื่นอย่างสร้างสรรค์และมีส่วนร่วมในกิจกรรมการพัฒนาวิชาชีพ สอดคล้องกับงานวิจัยของ ฉัตรวีรยา ธนชชาอัครสิริ ที่ได้ศึกษาเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหารกับการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 10 พบว่า สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการนำผู้อื่น ซึ่งเกี่ยวข้องกับการสร้างวัฒนธรรมการทำงานที่เปิดเผยเป็นกันเองระหว่างการอภิปรายประเด็นต่าง ๆ รวมทั้งการตระหนักรู้เข้าใจบุคลากรอื่น มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับพฤติกรรมมนุษย์ มีความรู้ความเข้าใจในกระบวนการทางจิตวิทยาและการแสดงออกของบุคลากรและองค์การ สามารถสร้างปฏิสัมพันธ์และทำงานร่วมกับบุคลากรอื่นได้อย่างดี มีความตระหนักและเข้าใจในพฤติกรรมของบุคลากรอื่น สร้างบรรยากาศการทำงานร่วมกับผู้อื่นในทางบวกและรักษาความสัมพันธ์นั้นให้ยั่งยืน กับการปฏิบัติตามมาตรฐานวิชาชีพครูด้านการพัฒนาแผนการสอนให้สามารถปฏิบัติได้เกิดผลจริง ซึ่งเกี่ยวข้องกับการ

เลือกใช้ ปรับปรุง หรือสร้างแผนการสอน บันทึกการสอน หรือเตรียมการสอนในลักษณะอื่น ๆ ที่สามารถนำไปใช้จัดกิจกรรมการเรียนการสอน ให้ผู้เรียนบรรลุวัตถุประสงค์ของการเรียนรู้

ข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาวิจัย เรื่อง สมรรถนะของผู้บริหารกับการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า 1) สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และเมื่อพิจารณาจำแนกตามรายด้าน พบว่า ด้านสมรรถนะในการบริหารตนเอง มีค่ามัชฌิมเลขคณิตอยู่ในลำดับสุดท้าย 2) การปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และเมื่อพิจารณาจำแนกตามรายด้าน พบว่า ด้านการจัดการเรียนรู้ มีค่ามัชฌิมเลขคณิตอยู่ในระดับมากเป็นลำดับสุดท้าย และ 3) สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษากับการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยเป็นความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับปานกลาง โดยผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารกับการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 ให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น และเพื่อเป็นแนวทางในการศึกษาวิจัยครั้งต่อไป ดังนี้

ข้อเสนอแนะทั่วไป

1. ผู้บริหารสถานศึกษาควรวิเคราะห์จุดเด่น และจุดด้อยของตนเอง เพื่อพัฒนาจุดเด่นที่มีอยู่ให้ดียิ่งขึ้น และนำจุดด้อยของตนเองไปแก้ไขปรับปรุง ตลอดจนผู้บริหารต้องพัฒนาความสามารถในการพลิกฟื้นสถานการณ์เมื่อต้องเผชิญกับปัญหา อุปสรรค หรือเมื่อต้องประสบกับความล้มเหลว และสร้างความสมดุลระหว่างงานกับชีวิตส่วนตัวให้อย่างลงตัว และที่สำคัญผู้บริหารต้องเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องเพื่อให้สามารถบริหารจัดการสถานศึกษาให้บรรลุผลตามเป้าประสงค์ของสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. ผู้บริหารสถานศึกษาควรติดตามผลการปฏิบัติงานของครูในด้านดังกล่าวมากขึ้น โดยผู้บริหารต้องนำสมรรถนะในด้านการปฏิบัติเชิงกลยุทธ์เข้ามาใช้เพื่อให้ครูต้องไม่รู้สึกกดดันจนเกินไป โดยผู้บริหารควรติดตามในด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ดำเนินการจัดการเรียนรู้ พัฒนาสื่อการสอน ตลอดจนวัดและประเมินผลการเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ บูรณาการความรู้และศาสตร์การสอนในการวางแผนและจัดการเรียนรู้ที่สามารถพัฒนาผู้เรียนให้มีปัญญา รู้คิด และมีความเป็นนวัตกร การดูแลช่วยเหลือและพัฒนาผู้เรียนเป็นรายบุคคลตามศักยภาพ การรายงานผลการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนได้อย่างเป็นระบบ การจัดกิจกรรมและสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ให้ผู้เรียนมีความสุขในการเรียนโดยตระหนักถึงสุขภาวะของผู้เรียน การทำวิจัย การสร้างนวัตกรรมและประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลให้เกิดประโยชน์ต่อการเรียนรู้ของผู้เรียน ตลอดจนการปฏิบัติงานร่วมกับผู้อื่นอย่าง

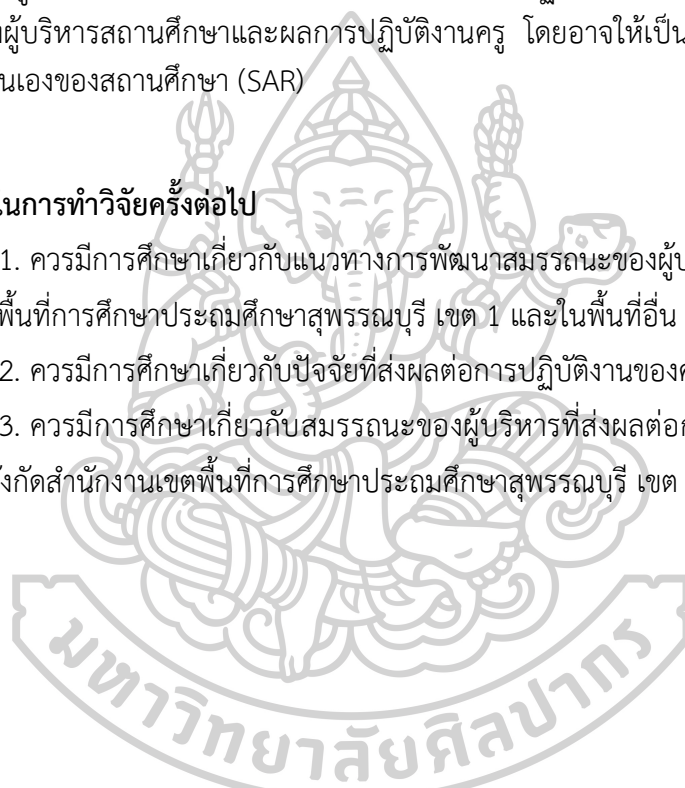
สร้างสรรค์และมีส่วนร่วมในกิจกรรมการพัฒนาวิชาชีพเพื่อให้สามารถบริหารจัดการสถานศึกษาให้บรรลุผลตามเป้าประสงค์ของสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3. ผู้บริหารสถานศึกษาควรให้ความสำคัญกับสมรรถนะต่าง ๆ ที่จำเป็นสำหรับการบริหารจัดการสถานศึกษา ทั้งในด้านสมรรถนะในการสื่อสาร สมรรถนะในการวางแผนและการบริหารจัดการ สมรรถนะในการทำงานเป็นทีม สมรรถนะในการปฏิบัติเชิงกลยุทธ์ สมรรถนะในการตระหนักรู้เกี่ยวกับโลก และสมรรถนะในการบริหารตนเอง เพื่อพัฒนาการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษาให้ดียิ่งขึ้น

4. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 ควรมีการกำหนดสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา และข้อกำหนดในการปฏิบัติงานของครู และมีการประเมินสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาและผลการปฏิบัติงานครู โดยอาจให้เป็นส่วนหนึ่งในการรายงานการประเมินตนเองของสถานศึกษา (SAR)

ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษาเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 และในพื้นที่อื่น ๆ
2. ควรมีการศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา
3. ควรมีการศึกษาเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1



รายการอ้างอิง



รายการอ้างอิง

ภาษาไทย

- กมลวรรณ สุขเกษม. “สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความเป็นเลิศของสถานศึกษาของรัฐ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2.” **การบริหารการศึกษาและภาวะผู้นำ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร** 6, 24 (กรกฎาคม – กันยายน 2561): 181.
- กรกต ขาวสะอาด. “สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาานครปฐม เขต 1.” **สังคมศาสตร์วิจัย** 8, 2 (กรกฎาคม-ธันวาคม 2560): 7-8.
- กัญชร เอี่ยมพญา. **การพัฒนาวิชาชีพครู**. นนทบุรี: 21 เซ็นจูรี, 2561
- กุลิสรา จิตรชญาวณิช. **การศึกษาและความเป็นครูไทย**. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2561.
- “ข้อบังคับคุรุสภาว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณของวิชาชีพ พ.ศ. 2548.” **ราชกิจจานุเบกษา** เล่ม 122, ตอนพิเศษ 46 ง (5 กันยายน 2548): 43-44.
- “ข้อบังคับคุรุสภาว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพ พ.ศ. 2556.” **ราชกิจจานุเบกษา** เล่ม 130, ตอนพิเศษ 130 ง (5 ตุลาคม 2556): 69.
- “ข้อบังคับคุรุสภาว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพ (ฉบับที่ 4) พ.ศ. 2562.” **ราชกิจจานุเบกษา** เล่ม 136, ตอนพิเศษ 68 ง (20 มีนาคม 2562): 18-20.
- คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี. “ความเป็นครูและคุณธรรมจริยธรรม.” เอกสารประกอบการสอน รายวิชา รหัสวิชา EDU0101คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี, 2562.
- จิระประภา อวิรุทธพานิชย์. “แนวทางการส่งเสริมการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพ ครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 1.” **มนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม** 9, 1 (มกราคม - มิถุนายน 2558): 37.
- ฉัตรวีรยา ธนัชชาอัครศิริ. “สมรรถนะของผู้บริหารกับการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 10.” **การบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร** 10, 1 (มกราคม - มิถุนายน 2562): 781.
- เฉลิมขวัญ ถือความสัตย์. “การตัดสินใจของผู้บริหารกับการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 2.” **การบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร** 3, 1 (กรกฎาคม - ธันวาคม 2555): 110.
- โชติชวัล พุทธิกาญจน์. **COMPETENCY MANAGEMENT การจัดการขีดความสามารถ**. (กรุงเทพฯ : ปัญญาชน, 2562.

- ฐิติกาญจน์ คงชัย. “ปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพการปฏิบัติงานของครูในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษา ในจังหวัดเพชรบุรี สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา.” *Veridian E-Journal Silpakorn University* 10, 2 (พฤษภาคม – สิงหาคม 2560): 351.
- ณรงค์วิทย์ แสงทอง. **มารู้จัก Competency กันเถอะ**. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ: เอช อาร์เซ็นเตอร์, 2550.
- ธชววรรณ สุทธาธาร. “สมรรถนะของผู้บริหารกับคุณภาพการจัดการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 2.” *การบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร* 4, 3 (มกราคม – มิถุนายน 2557): 73.
- ชนพล ใจดี. “สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียน ขนาดใหญ่พิเศษ กลุ่ม 2 สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1.” *Journal of Roi Kaensarn Academi* 6, 5 (พฤษภาคม 2564): 68-69.
- ธีระ รุญเจริญ. **การบริหารโรงเรียนยุคปฏิรูปการศึกษา**. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ : U.L.T. เพรสการ พิมพ์, 2556.
- นภารัตน์ หอเจริญ. “สมรรถนะของผู้บริหารกับการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม.” *การบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัย ศิลปากร* 8, 2 (มกราคม - มิถุนายน 2561): 1.
- นัจภค บูชาพิมพ์. “รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อมุ่งสู่การเป็น องค์การแห่งการเรียนรู้,” *ศิลปการศึกษาศาสตร์วิจัย* 10, 2 (กรกฎาคม - ธันวาคม 2561): 332.
- นุสรรา พูลสุด. “ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กับประสิทธิผล การปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร.” *วิจัยมหาวิทยาลัยเวสเทิร์น มนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ Roi Kaensarn Academi* 7, 2 (พฤษภาคม-สิงหาคม 2564): 72.
- “ประกาศคณะกรรมการคุรุสภา เรื่อง สารระความรู้ สมรรถนะและประสบการณ์วิชาชีพของผู้ประกอบ วิชาชีพครู ผู้บริหารสถานศึกษาผู้บริหารการศึกษา และศึกษานิเทศก์ ตามข้อบังคับคุรุ สภา ว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพ พ.ศ. 2556.” *ราชกิจจานุเบกษา* เล่ม 130, ตอนพิเศษ 156ง (12 พฤศจิกายน 2556): 47-51.
- “พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542.” *ราชกิจจานุเบกษา* เล่ม 116, ตอนที่ 74 ก (19 สิงหาคม 2542): 3.
- “พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545.” *ราชกิจจานุเบกษา* เล่ม 119, ตอนที่ 123 ก (19 ธันวาคม 2545): 19.
- ปวีณา รอดเจริญ. “สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 9 จังหวัดนครปฐม,” *สังคมศาสตร์วิจัย* 10, 2 (กรกฎาคม-ธันวาคม 2562): 62-63.
- “แผนการปฏิรูปประเทศ (ฉบับปรับปรุง),” *ราชกิจจานุเบกษา* เล่ม 138, ตอนพิเศษ 44ง (25 กุมภาพันธ์ 2564): 309.

- พศินียา โภยสกุล. “สมรรถนะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการดำเนินงานตามมาตรฐานโรงเรียนคุณภาพ
สังกัดกรุงเทพมหานคร.” **การบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร 5, 1** (กรกฎาคม
- ธันวาคม 2557): 110.
- พิชญาภา ยืนยาว. “ครูมีอาชีพในศตวรรษที่ 21.” เอกสารประกอบการสอนรายวิชา 1111102
คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม, 2562.
- พินิจ แสงนัง. “สมรรถนะของผู้บริหารกับการปฏิบัติตามมาตรฐานวิชาชีพทางการศึกษาของครูใน
โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 2.” **การ
บริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร 3, 1** (กรกฎาคม - ธันวาคม 2555): 101.
- พิมพ์พันธ์ เดชะคุป และเพียว ยินดีสุข. **การจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21**. กรุงเทพฯ: วิทยาลัยครุ
ศาสตร์ มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต, 2557.
- พิมพ์พันธ์ เดชะคุปต์ และพรทิพย์ แข็งขัน. **สมรรถนะครูและแนวทางการพัฒนาครูในสังคมที่
เปลี่ยนแปลง**. กรุงเทพฯ: สกศ, 2551.
- ไพฑูริย์ สีนลารัตน์. **ครุศึกษาและการพัฒนาวิชาชีพครู**. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์
มหาวิทยาลัย, 2560.
- ราชบัณฑิตยสถาน. **พจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2554**. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ: ศิริ
วัฒนาอินเตอร์พริ้นท์, 2556.
- วิจิต แสงสว่าง. “สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการเตรียมคนไทย 4.0
ของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 6.” **ศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยมหาสารคาม 14, 1** (มกราคม-มีนาคม 2563): 218-219.
- ศิริรัตน์ พิริยธนาลัย และจุฑา เทพหัสดิน ณ อยุธยา. **Competency สมรรถนะ เข้าใจ ใช้เป็น
เห็นผล**. กรุงเทพฯ: เอ.พี.พริ้นติ้ง กรุ๊ป, 2554.
- สุนิดา พินิจการ. “สมรรถนะของผู้บริหาร.” เอกสารประกอบการบรรยายกระบวนการบริหารและ
ทฤษฎีการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยรามคำแหง, 2550.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1. **การสังเคราะห์รายงานการประเมิน
ตนเองของสถานศึกษา 2563**. สุพรรณบุรี: กลุ่มนิเทศติดตามและประเมินผล, 2563.
- _____. **แผนปฏิบัติราชการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564**. สุพรรณบุรี: กลุ่มนโยบายและแผน, 2564.
- _____. **แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2563-2565**. สุพรรณบุรี : กลุ่มนโยบายและ
แผน, 2563.
- _____. **รายงานผลการดำเนินงานประจำปีงบประมาณ 2563**. สุพรรณบุรี: กลุ่มนโยบาย
และแผน, 2563.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. “**แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม
แห่งชาติฉบับที่สิบสอง พ.ศ. ๒๕๖๐ – ๒๕๖๔**.” 29 ธันวาคม 2559.
- สำนักงานคณะกรรมการเลขาธิการคุรุสภา. **คู่มือการประกอบวิชาชีพทางการศึกษา**. กรุงเทพฯ: โรง
พิมพ์คุรุสภา, 2556.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. คู่มือการประเมินสมรรถนะครู พ.ศ. 2553. กรุงเทพฯ: ม.ป.ท., 2553.

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. เครื่องมือส่งเสริมการขับเคลื่อนประสิทธิภาพการจัดการเรียนรู้ของสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน(สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา). กรุงเทพฯ : พริกหวานกราฟฟิค, 2562.

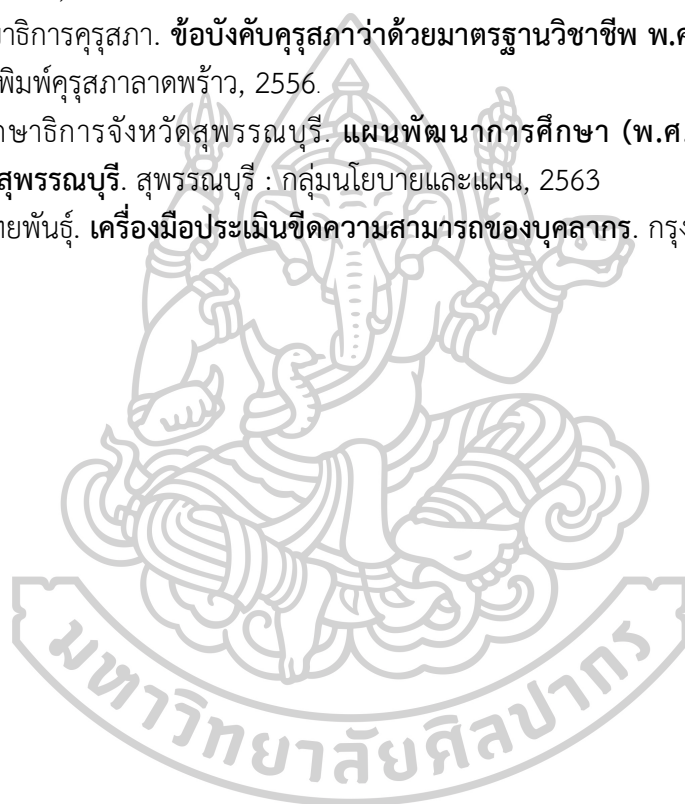
_____ . สมรรถนะการศึกษาไทยในเวทีสากล พ.ศ. 2562 (IMD2019). กรุงเทพฯ:บริษัท 21 เซ็นจูรีจำกัด, 2563.

_____ . แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560–2579. กรุงเทพฯ : บริษัท พริกหวานกราฟฟิค จำกัด, 2560.

สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา. ข้อบังคับคุรุสภาว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพ พ.ศ. 2556. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว, 2556.

สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดสุพรรณบุรี. แผนพัฒนาการศึกษา (พ.ศ.2563-2565) จังหวัดสุพรรณบุรี. สุพรรณบุรี : กลุ่มนโยบายและแผน, 2563

อาภรณ์ ภูวิทย์พันธุ์. เครื่องมือประเมินขีดความสามารถของบุคลากร. กรุงเทพฯ: ทีคิวพี, 2561.



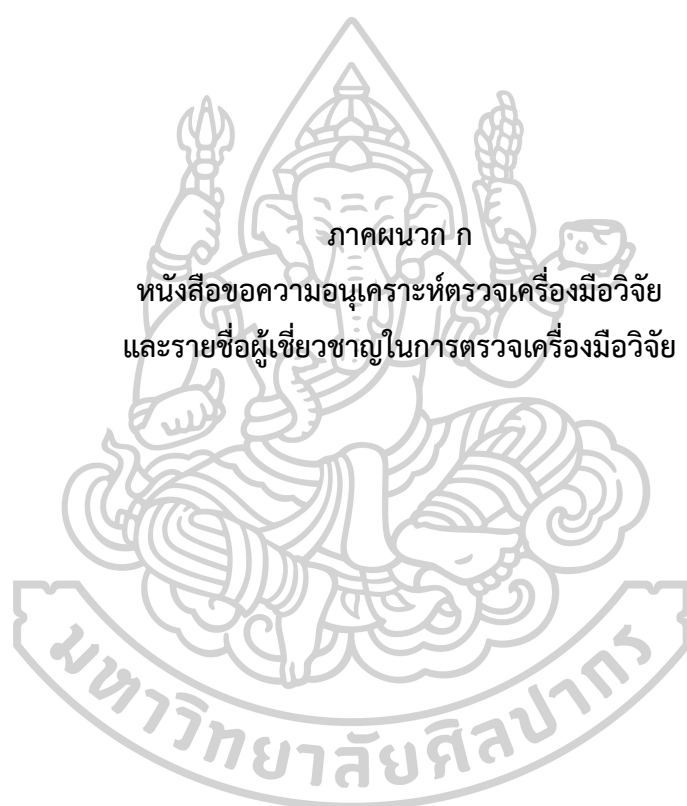
ภาษาอังกฤษ

- A.V., Akinfolarin. “ Analysis of Principals' Managerial Competencies for Effective Management of School Resources in Secondary Schools in Anambra State, Nigeria.” **Social Sciences, Humanities and Education** 1, 4 (April 2017): 236-245.
- Aitken, Jame E. and The Education Review Office. **Core Competencies for School Principal**, accessed April 2, 2020. available from <http://www.ero.govt.nz/Publications.htm>
- Albert-Green DeEadra. “Teachers’, Parents’ and Students’ Perceptions of Effectice School Characteristics of Two Urban Exemplary Open-Enrollment Charter School.” A Dissertation of Doctor of Philosophy foe the Degree Texas A&M University, 2005.
- Bapat Ashwini and other. **A Leadership Competency Model: Describing the Capacity to Lead**. accessed April 2, 2020. available from https://static1.squarespace.com/static/575976474c2f85732d9169e7/t/57ab3912c534a54cc4bd6652/1470839097269/MCCLeadership_Compmodel_V1.pdf
- Bichi, Ado Abdu. “ Evaluation of Teacher Performance in Schools: Implication for Sustainable Development Goals.” **Educational Studies** 2, 1 (December 2017): 103-111.
- Carol Obiageli Ezeugbor, “Administrators’ Managerial Competencies for Sustainable Human Resource Management in Secondary Education in Enugu State, Nigeria,” **European Journal of Education Studies** 4, 3 (2018): 21-30.
- Dubois David D. and Rothwell William J. **Competency-based human resource management**. Palo Alto CA: Davies-Black, 2004.
- Fitria, Happy. “THE EFFECT OF ORGANIZATIONAL STRUCTURE AND LEADERSHIP STYLE ON TEACHER PERFORMANCE IN PRIVATE SECONDARY SCHOOL.” **Human Capital Management** 1, 2 (December 2017): 101-102.
- Hellriegel, Don, Jackson, Susan E. and Slocum, John W. **Management: A Competency-Based Approach**, 10th Ed. Singapore: Thomson South-Western, 2005.
- Kaso, Nurdi. “ The Relationship between Principal Leadership and Teacher Performance with Student Characteristics Based on Local Culture in Senior High Schools.” **Ilmiah Manajemen** 7, 2 (November 2019): 87-98.

- Krejcie, Robert V. and Daryle W. Morgan. "Determining Sample Size for Research Activities." **Education and Psychological Measurement** 30, 3 (November 1970): 608.
- Lunenburg, Fred C. and Ornstein, Allan C. **Educational Administration: Concepts and Practices**. 6th ed. Belmont, CA: Wadsworth, 2012.
- McClelland, David C. **A Guide to Job Competency Assessment**. USA: Davies-Black Publishing, 2004.
- _____. **Testing for Competency rather than Intelligence** **American Psychologist**, 11 (December 1973), 83.
- M.C, Opendakker. and J.V, Dumme. "Teacher characteristic and teaching styles as effectiveness enhancing of classroom practice." **Teaching and Teacher Education**, 2005.
- Ozgenel, Mustafa. "IMPROVING TEACHER PERFORMANCE: LEADERSHIP QUALITIES OF SCHOOL PRINCIPALS AS A TOOL." **SOSYAL BILIMLER DERGISI** 19, 39 (December 2020): 1127-1148.
- Rensis Likert. **New Pattern of Management**. New York: McGrawHill, 1961.
- Ross, Dorrell J. "The Principalship: Essential Core Competencies for Instructional Leadership and Its Impact on School Climate." **Education and Training Studies** 4, 9 (September 2016): 162.
- Shermon, Ganesd. **Competency Based Hrm: A strategic Resource for Competency Mapping Assessment and Development Centers**. New Delhi: Tata McGraw-hill, 2004.
- Spencer, Lyle M. and Spencer, Signe M. **Competency at Work : Models for Superior Performane**. ed. 3rd. USA: John Wiley & Sons, 2009.
- Usul, Fikriye. "Examining the Roles and Competencies of Principals of Project Schools in Terms of Accountability." **The Asian Institute of Research Education Quarterly Reviews** 4, 2 (April 2021): 81.
- V. J, Owan. "Principals' Administrative Competence and Teachers' Work Performance in Secondary Schools in Calabar Education Zone of Cross River State, Nigeria." **Humanities and Social Sciences Letters** 7, 1 (February 2019): 20.
- Zwell, Michael. **Creating a Culture of Competence** (New York: John Wiley and Sons, 2000.



ภาคผนวก





ที่ อว 8612.2/354

ภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์ นครปฐม 73000

1 กรกฎาคม 2565

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือวิจัย

เรียน ดร.ชบา พันธุ์ศักดิ์

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบตรวจสอบความตรงของแบบสอบถาม จำนวน 1 ฉบับ

ด้วย ว่าที่ร้อยตรีหญิงขวัญสุดา อ่วมสะอาด รหัสประจำตัว 620620002 นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “สมรรถนะของผู้บริหารกับการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1” ในกรณีนี้ ภาควิชาการบริหารการศึกษา ใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านในการตรวจสอบความตรงของเครื่องมือเพื่อการวิจัยที่แนบมาพร้อมหนังสือฉบับนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา ภาควิชาการบริหารการศึกษาขอขอบคุณในความอนุเคราะห์ของท่านมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.มัทนา วังนอมศักดิ์)

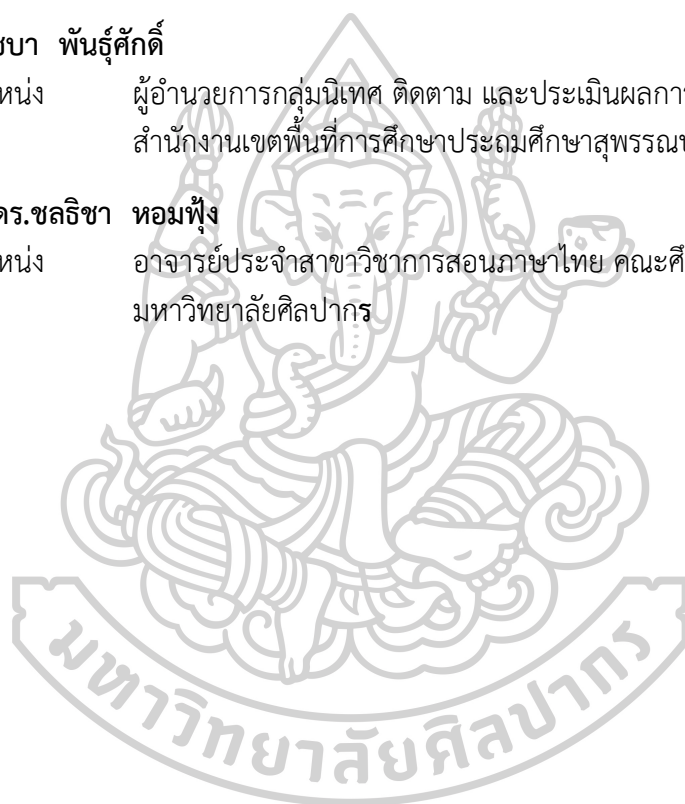
หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

โทร. 09 3979 3455

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือวิจัย

1. **ดร.ฉวีวรรณ เฟื่องทอง**
ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดสังฆายเถร
2. **ดร.ฤทัยวรรณ หาญกล้า**
ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนอนุบาลวัดป่าเลไลยก์
3. **ดร.สุณิสา เกียวกุล**
ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนอนุบาลศรีประจันต์
4. **ดร.ชบา พันธุ์ศักดิ์**
ตำแหน่ง ผู้อำนวยการกลุ่มนิเทศ ติดตาม และประเมินผลการจัดการศึกษา
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1
5. **ผศ.ดร.ชลธิชา หอมพุ่ม**
ตำแหน่ง อาจารย์ประจำสาขาวิชาการสอนภาษาไทย คณะศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยศิลปากร





ภาคผนวก ข
ผลการวิเคราะห์ค่าดัชนีความสอดคล้องของเครื่องมือวิจัย

ผลการวิเคราะห์ค่าดัชนีความสอดคล้องของเครื่องมือวิจัย

ตอนที่ 2 สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1

ข้อ ที่	สมรรถนะผู้บริหาร	ความเห็นผู้เชี่ยวชาญ					รวม	IOC	แปลผล
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5			
สมรรถนะในการสื่อสาร (X₁)									
1	ผู้บริหารสามารถถ่ายทอดและแลกเปลี่ยนข้อมูลกับผู้อื่นผ่านการสื่อสารแบบเป็นทางการได้อย่างชัดเจน เหมาะสม ตรงประเด็น	1	1	1	1	1	5	1	สอดคล้อง
2	ผู้บริหารสามารถถ่ายทอดและแลกเปลี่ยนข้อมูลกับผู้อื่นผ่านการสื่อสารแบบไม่เป็นทางการได้อย่างเหมาะสม	1	1	1	1	1	5	1	สอดคล้อง
3	ผู้บริหารสามารถเจรจาต่อรอง เพื่อขจัดและลดปัญหาความขัดแย้งที่อาจเกิดขึ้นได้	1	1	1	1	1	5	1	สอดคล้อง
สมรรถนะในการวางแผนและการบริหารจัดการ (X₂)									
4	ผู้บริหารสามารถรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูล และหาแนวทางในการแก้ไขปัญหาได้อย่างเหมาะสม	1	1	1	1	-1	3	0.6	สอดคล้อง
5	ผู้บริหารสามารถวางแผนจัดการโครงการ กำกับ ติดตาม และประเมินผลการดำเนินงานให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพภายในระยะเวลาที่กำหนด	1	1	1	1	-1	3	0.6	สอดคล้อง
6	ผู้บริหารสามารถบริหารการเงินและงบประมาณให้เป็นไปตามแผนการดำเนินโครงการที่กำหนดไว้	1	1	1	1	1	5	1	สอดคล้อง
สมรรถนะในการทำงานเป็นทีม (X₃)									
7	ผู้บริหารสามารถสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพ	1	1	1	1	1	5	1	สอดคล้อง
8	ผู้บริหารสามารถสร้างบรรยากาศที่	1	1	1	1	1	5	1	สอดคล้อง

ข้อ		ความเห็นผู้เชี่ยวชาญ					รวม	IOC	แปลผล
	เกื้อกูลซึ่งกันและกันในการทำงาน								
9	ผู้บริหารสามารถนำจุดแข็งของสมาชิกในทีมไปใช้ในการปฏิบัติงาน	1	1	1	1	1	5	1	สอดคล้อง
10	เมื่อเกิดความขัดแย้งของทีม ผู้บริหารสามารถนำประเด็นความขัดแย้งนั้นมาหาข้อสรุปที่ดีร่วมกันอย่างมีเหตุผล	1	1	1	1	1	5	1	สอดคล้อง
สมรรถนะในการปฏิบัติเชิงกลยุทธ์ (X₄)									
11	ผู้บริหารเข้าใจในวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าประสงค์ของสถานศึกษาเป็นอย่างดี	1	1	1	1	1	5	1	สอดคล้อง
12	ผู้บริหารสามารถวิเคราะห์แนวโน้มและทิศทางในการพัฒนาการศึกษาที่จะเกิดขึ้นในอนาคต	1	1	1	1	1	5	1	สอดคล้อง
13	ผู้บริหารรับรู้และเข้าใจในจุดแข็งและข้อจำกัดของสถานศึกษา	1	1	1	1	1	5	1	สอดคล้อง
14	ผู้บริหารสามารถจัดลำดับความสำคัญของงาน และสามารถตัดสินใจดำเนินงานให้สอดคล้องกับเป้าประสงค์ของสถานศึกษา	1	1	1	1	1	5	1	สอดคล้อง
15	ผู้บริหารยอมรับกลยุทธ์ใหม่ๆ และนำกลยุทธ์เหล่านั้นมาสู่การปฏิบัติ	1	1	1	1	1	5	1	สอดคล้อง
สมรรถนะในการตระหนักรับรู้เกี่ยวกับโลก (X₅)									
16	ผู้บริหารรับทราบข้อมูลแนวโน้มและเหตุการณ์ทางการเมือง สังคม และเศรษฐกิจรอบโลก	1	1	1	1	1	5	1	สอดคล้อง
17	ผู้บริหารตระหนักถึงผลกระทบของแนวโน้มและเหตุการณ์ทางการเมือง สังคม และเศรษฐกิจรอบโลกที่มีต่อสถานศึกษา	1	1	1	1	1	5	1	สอดคล้อง
18	ผู้บริหารพยายามเรียนรู้วัฒนธรรมที่หลากหลายโดยปราศจากอคติ และสามารถปรับตัวเข้ากับวัฒนธรรมเหล่านั้นได้อย่างกลมกลืน	1	1	1	1	1	5	1	สอดคล้อง
สมรรถนะในการบริหารตนเอง (X₆)									

ข้อ		ความเห็นผู้เชี่ยวชาญ					รวม	IOC	แปลผล
19	ผู้บริหารสามารถวิเคราะห์จุดเด่นและจุดด้อยของตนเองได้	1	1	1	1	1	5	1	สอดคล้อง
20	ผู้บริหารสามารถพลิกฟื้นสถานการณ์เมื่อต้องเผชิญกับปัญหา อุปสรรคหรือเมื่อต้องประสบกับความล้มเหลวได้อย่างมีประสิทธิภาพ	1	1	1	1	1	5	1	สอดคล้อง
21	ผู้บริหารสามารถสร้างความสมดุลระหว่างงานกับชีวิตส่วนตัวได้อย่างลงตัว	1	1	1	1	1	5	1	สอดคล้อง
22	ผู้บริหารเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง	1	1	1	1	1	5	1	สอดคล้อง

ตอนที่ 3 การปฏิบัติงานของครู

ข้อที่	สมรรถนะผู้บริหาร	ความเห็นผู้เชี่ยวชาญ					รวม	IOC	แปลผล
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5			
การปฏิบัติหน้าที่ครู (Y₁)									
1	ครูมีความมุ่งมั่นพัฒนาผู้เรียน ด้วยจิตวิญญาณความเป็นครู	1	1	1	1	1	5	1	สอดคล้อง
2	ครูประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี มีคุณธรรม จริยธรรม	1	1	1	1	1	5	1	สอดคล้อง
3	ครูมีความเป็นพลเมืองที่เข้มแข็ง	1	1	1	1	1	5	1	สอดคล้อง
4	ครูส่งเสริมการเรียนรู้ เอาใจใส่ และยอมรับความแตกต่างของผู้เรียนแต่ละคน	1	1	1	1	1	5	1	สอดคล้อง
5	ครูสร้างแรงบันดาลใจให้ผู้เรียนใฝ่เรียนรู้	1	1	1	1	1	5	1	สอดคล้อง
6	ครูสร้างนวัตกรรมการสอนใหม่ๆ เพื่อพัฒนาผู้เรียน	1	1	1	1	0	4	0.8	สอดคล้อง
7	ครูมีการพัฒนาตนเองให้มีความรอบรู้ทันสมัยและทันต่อการเปลี่ยนแปลง	1	1	1	1	1	5	1	สอดคล้อง
การจัดการเรียนรู้ (Y₂)									
8	ครูพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา	1	1	1	1	1	5	1	สอดคล้อง

ข้อ		ความเห็นผู้เชี่ยวชาญ					รวม	IOC	แปลผล
	ดำเนินการจัดการเรียนรู้ พัฒนาสื่อการสอน ตลอดจนวัดและประเมินผล การเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ								
9	ครูบูรณาการความรู้และศาสตร์ การสอนในการวางแผนและจัดการ เรียนรู้ที่สามารถพัฒนาผู้เรียน ให้มีปัญญา รู้คิดและมีความเป็น นวัตกรรม	0	1	1	1	1	4	0.8	สอดคล้อง
10	ครูดูแลช่วยเหลือและพัฒนาผู้เรียน เป็นรายบุคคลตามศักยภาพ และสามารถรายงานผลการพัฒนา คุณภาพผู้เรียนได้อย่างเป็นระบบ	1	1	1	1	1	5	1	สอดคล้อง
11	ครูจัดกิจกรรมและสร้างบรรยากาศ การเรียนรู้ให้ผู้เรียนมีความสุขในการ เรียนโดยตระหนักถึงสุขภาวะของ ผู้เรียน	1	1	1	1	1	5	1	สอดคล้อง
12	ครูทำวิจัย สร้างนวัตกรรมและ ประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลให้เกิด ประโยชน์ต่อการเรียนรู้ของผู้เรียน	1	1	1	1	1	5	1	สอดคล้อง
13	ครูปฏิบัติงานร่วมกับผู้อื่นอย่าง สร้างสรรค์และมีส่วนร่วมในกิจกรรม การพัฒนาวิชาชีพ	1	1	1	1	1	5	1	สอดคล้อง
ความสัมพันธ์กับผู้ปกครองและชุมชน (Y₃)									
14	ครูร่วมมือกับผู้ปกครองในการพัฒนา และแก้ปัญหาผู้เรียนให้มีคุณลักษณะ ที่พึงประสงค์	1	1	1	1	1	5	1	สอดคล้อง
15	ครูสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับ ผู้ปกครองและชุมชน เพื่อสนับสนุน การเรียนรู้ที่มีคุณภาพของผู้เรียน	1	1	1	1	1	5	1	สอดคล้อง
16	ครูศึกษาและเข้าถึงบริบทของชุมชน สามารถอยู่ร่วมกันบนพื้นฐานความ แตกต่างทางวัฒนธรรม ตลอดจนการ ส่งเสริม อนุรักษ์วัฒนธรรมและภูมิ ปัญญาท้องถิ่น	1	1	1	1	1	5	1	สอดคล้อง





ที่ อว 8612.2/ 358

ภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์ นครปฐม 73000

๕ กรกฎาคม 2565

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาทดลองเครื่องมือวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดบ้านกล้วย

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน 2 ฉบับ

ด้วย ว่าที่ร้อยตรีหญิงขวัญสุดา อ่วมสะอาด รหัสประจำตัว 620620002 นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “สมรรถนะของผู้บริหารกับการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1” ในกรณีนี้ ภาควิชาการบริหารการศึกษา ใคร่ขอความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาทำการทดสอบความเชื่อมั่นของเครื่องมือในหน่วยงานของท่าน เพื่อนำไปปรับปรุงแก้ไขก่อนนำไปใช้ในการวิจัยกลุ่มตัวอย่าง

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา ภาควิชาการบริหารการศึกษาขอขอบคุณในการอนุเคราะห์ของท่านมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สงวน อินทร์รักษ์)

รองหัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา
ปฏิบัติการแทนหัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

โทร. 09 3979 3455

รายชื่อสถานศึกษาที่ใช้ในการทดลองเครื่องมือ

ลำดับ ที่	รายชื่อสถานศึกษา	สังกัด
1	โรงเรียนบ้านโพธิ์ตะวันตก	สพป.สพ.1
2	โรงเรียนอินทร์ศรีธาราชบุรี	สพป.สพ.1
3	โรงเรียนวัดดอนโพธิ์ทอง	สพป.สพ.1
4	โรงเรียนวัดสังฆายเถร	สพป.สพ.1
5	โรงเรียนวัดนิเวศน์ธรรมราม	สพป.สพ.1
6	โรงเรียนวัดมเหยงคณ์	สพป.สพ.1
7	โรงเรียนบางแม่หม้าย	สพป.สพ.1
8	โรงเรียนวัดเสาธง	สพป.สพ.1
9	โรงเรียนวัดดาว	สพป.สพ.1
10	โรงเรียนวัดสุขเกษม	สพป.สพ.1
11	โรงเรียนวัดวังน้ำเย็น	สพป.สพ.1
12	โรงเรียนวัดเถรพลาย	สพป.สพ.1
13	โรงเรียนวัดบ้านกล้วย	สพป.สพ.1
14	โรงเรียนวัดยาง	สพป.สพ.1
15	โรงเรียนวัดคลองชะโด	สพป.สพ.1



ภาคผนวก ง
การวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

Reliability

Scale: ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.972	38

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
สมรรถนะในการสื่อสาร (X1.1)	169.43	176.461	.497	.972
สมรรถนะในการสื่อสาร (X1.2)	169.47	174.189	.664	.972
สมรรถนะในการสื่อสาร (X1.3)	169.40	175.007	.625	.972
สมรรถนะในการวางแผนและการบริหารจัดการ (X2.1)	169.53	172.395	.789	.971
สมรรถนะในการวางแผนและการบริหารจัดการ (X2.2)	169.47	174.809	.616	.972
สมรรถนะในการวางแผนและการบริหารจัดการ (X2.3)	169.37	174.792	.662	.972
สมรรถนะในการทำงานเป็นทีม (X3.1)	169.50	173.362	.720	.971
สมรรถนะในการทำงานเป็นทีม (X3.2)	169.43	172.461	.712	.971
สมรรถนะในการทำงานเป็นทีม (X3.3)	169.50	173.776	.688	.971
สมรรถนะในการทำงานเป็นทีม (X3.4)	169.57	172.668	.766	.971

สมรรถนะในการปฏิบัติเชิงกลยุทธ์ (X4.1)	169.37	173.137	.800	.971
สมรรถนะในการปฏิบัติเชิงกลยุทธ์ (X4.2)	169.40	173.834	.720	.971
สมรรถนะในการปฏิบัติเชิงกลยุทธ์ (X4.3)	169.40	172.317	.844	.971
สมรรถนะในการปฏิบัติเชิงกลยุทธ์ (X4.4)	169.40	172.386	.838	.971
สมรรถนะในการปฏิบัติเชิงกลยุทธ์ (X4.5)	169.47	171.016	.803	.971
สมรรถนะในการตระหนักรู้เกี่ยวกับโลก (X5.1)	169.60	171.903	.730	.971
สมรรถนะในการตระหนักรู้เกี่ยวกับโลก (X5.2)	169.60	173.628	.694	.971
สมรรถนะในการตระหนักรู้เกี่ยวกับโลก (X5.3)	169.57	174.392	.634	.972
สมรรถนะในการบริหารตนเอง (X6.1)	169.47	174.602	.632	.972
สมรรถนะในการบริหารตนเอง (X6.2)	169.43	174.875	.621	.972
สมรรถนะในการบริหารตนเอง (X6.3)	169.50	173.845	.682	.971
สมรรถนะในการบริหารตนเอง (X6.4)	169.57	170.599	.819	.971
การปฏิบัติหน้าที่ครู (Y1.1)	169.47	173.361	.728	.971
การปฏิบัติหน้าที่ครู (Y1.2)	169.37	174.654	.673	.972
การปฏิบัติหน้าที่ครู (Y1.3)	169.53	173.775	.683	.971
การปฏิบัติหน้าที่ครู (Y1.4)	169.53	176.464	.478	.972
การปฏิบัติหน้าที่ครู (Y1.5)	169.57	176.875	.446	.972
การปฏิบัติหน้าที่ครู (Y1.6)	169.63	173.689	.694	.971
การปฏิบัติหน้าที่ครู (Y1.7)	169.47	173.223	.739	.971
การจัดการเรียนรู้ (Y2.1)	169.63	173.275	.726	.971
การจัดการเรียนรู้ (Y2.2)	169.53	174.326	.641	.972
การจัดการเรียนรู้ (Y2.3)	169.47	172.326	.810	.971
การจัดการเรียนรู้ (Y2.4)	169.47	173.775	.696	.971
การจัดการเรียนรู้ (Y2.5)	169.53	174.464	.555	.972
การจัดการเรียนรู้ (Y2.6)	169.50	173.638	.698	.971
ความสัมพันธ์กับผู้ปกครองและชุมชน (Y3.1)	169.40	175.421	.592	.972

ความสัมพันธ์กับผู้ปกครองและชุมชน (Y3.2)	169.43	175.289	.589	.972
ความสัมพันธ์กับผู้ปกครองและชุมชน (Y3.3)	169.50	172.810	.672	.972





ที่ อว 8606 (พศ) 3363



บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์
อ.เมือง จ.นครปฐม 73000

2 สิงหาคม 2565

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เรียน ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1

ด้วย ว่าที่ร้อยตรีหญิงขวัญสุดา อ่วมสะอาด รหัสประจำตัว 620620002 นักศึกษาระดับปริญญาโท บัณฑิตวิทยาลัย สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังดำเนินการวิทยานิพนธ์ เรื่อง " สมรรถนะของผู้บริหารกับการปฏิบัติงานของครู ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 " มีความประสงค์จะขอเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้อำนวยการ โรงเรียน และครู ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 เพื่อประกอบการดำเนินการวิทยานิพนธ์

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่าน โปรดแจ้งผู้ที่เกี่ยวข้องทราบ เพื่อขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลให้แก่ศึกษาดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(อาจารย์ ดร. อธิกมาส มากजू)

ผู้รักษาการแทนรองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ฝ่ายวิชาการและวิจัย
รักษาการแทนคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย
นครปฐม โทร.088-2292013

รายชื่อสถานศึกษาที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล
ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1

ลำดับที่	รายชื่อสถานศึกษา
อำเภอเมืองสุพรรณบุรี	
1	โรงเรียนวัดราษฎร์ศรัทธาธรรม
2	โรงเรียนวัดลาดกระจับ
3	โรงเรียนวัดพันต่าลิง
4	โรงเรียนวัดวังพระนอน
5	โรงเรียนอนุบาลวัดป่าเลไลยก์
6	โรงเรียนวัดอู่มพาราม
7	โรงเรียนวัดอู่ยา
8	โรงเรียนวัดหน่อสุวรรณ
9	โรงเรียนวัดบ้านโพธิ์ตะวันออก
10	โรงเรียนวัดประชุมชน
11	โรงเรียนวัดโพธิ์ท่าทราย
12	โรงเรียนวัดศิระเกษ
13	โรงเรียนบ้านท่าเสด็จ
14	โรงเรียนบ้านหนองบอน
15	โรงเรียนบ้านหนองปรือ
16	โรงเรียนวัดเขาดิน
17	โรงเรียนวัดสามัคคีธรรม
18	โรงเรียนวัดแก้ว
19	โรงเรียนวัดคันทอ
20	โรงเรียนวัดใหม่รัตนเจดีย์
21	โรงเรียนสุพรรณภูมิ
22	โรงเรียนวัดดอนเจดีย์ราษฎร์บูรณะ
23	โรงเรียนวัดพร้าว
24	โรงเรียนวัดพิหารแดง
25	โรงเรียนวัดลาดตาล
26	โรงเรียนวัดวรจันทร์
27	โรงเรียนวัดวังกุ่ม
28	โรงเรียนวัดสว่างอารมณ์
29	โรงเรียนบรรหารแจ่มใสวิทยา 4
30	โรงเรียนบ้านดอนโพ

ลำดับที่	รายชื่อสถานศึกษา
31	โรงเรียนวัดสวนแตง
32	โรงเรียนวัดสำนักตะข่า
33	โรงเรียนวัดหนองโสน
34	โรงเรียนเมืองสุพรรณบุรี
35	โรงเรียนวัดสกุณปักชี
36	โรงเรียนวัดสระประทุม
37	โรงเรียนบ้านบางกุ้ง
38	โรงเรียนอนุบาลสุพรรณบุรี
39	โรงเรียนวัดสุวรรณาคี
40	โรงเรียนวัดโคกโคเฒ่า
41	โรงเรียนวัดดอนตาล
42	โรงเรียนวัดไผ่ลูกนก
43	โรงเรียนวัดพระธาตุ
อำเภอบางปลาม้า	
44	โรงเรียนกฤษณา
45	โรงเรียนวัดโคกโพธิ์
46	โรงเรียนวัดบางเลน
47	โรงเรียนบางปลาม้า
48	โรงเรียนวัดชีปะขาว
49	โรงเรียนวัดดารา
50	โรงเรียนวัดบางใหญ่
51	โรงเรียนบ้านรางทอง
52	โรงเรียนศุขเกษม
53	โรงเรียนวัดป่าพฤษ์
54	โรงเรียนวัดดอนกระเบื้อง
55	โรงเรียนวัดคูบัว
56	โรงเรียนวัดดอนตาจีน
57	โรงเรียนวัดโพธิ์ตะควน
58	โรงเรียนวัดบางจิก
59	โรงเรียนวัดดอนไข่เต่า
60	โรงเรียนวัดดอนขาด
61	โรงเรียนวัดไผ่เตี้ย
62	โรงเรียนวัดตะลุ่ม

ลำดับที่	รายชื่อสถานศึกษา
63	โรงเรียนวัดโบสถ์
64	โรงเรียนวัดทรงกระเทียม
65	โรงเรียนวัดวัดคลองโมง
66	โรงเรียนวัดไผ่ม่วง
67	โรงเรียนวัดลานคา
68	โรงเรียนบรรหารแจ่มใสวิทยา 2
69	โรงเรียนวัดปากคลองกุ่ม
70	โรงเรียนอนุบาลวัดสวนหงส์
71	โรงเรียนวัดโพธิ์ศรี
72	โรงเรียนวัดบ้านหมี่
73	โรงเรียนวัดอรัญราษฎร์
74	โรงเรียนวัดจระเข้ใหญ่
75	โรงเรียนบ้านโพธิ์ศรี
76	โรงเรียนวัดลำบัว
77	โรงเรียนวัดศาลาท่าทราย
78	โรงเรียนวัดช่องลม
79	โรงเรียนวัดราษฎร์บำรุง

อำเภอศรีประจันต์	
80	โรงเรียนบ้านหนองเพียน
81	โรงเรียนวัดเกาะ
82	โรงเรียนวัดดงขี้เหล็ก
83	โรงเรียนวัดดอนบุปผาราม
84	โรงเรียนวัดบ้านกร่าง
85	โรงเรียนวัดสับปะรดเทศ
86	โรงเรียนวัดเทพสุชาวาส
87	โรงเรียนวัดวังพลับใต้
88	โรงเรียนวัดวังพลับเหนือ
89	โรงเรียนวัดเสาธงทอง
90	โรงเรียนบ้านห้วยเจริญ
91	โรงเรียนวัดลาดปลาเค้า
92	โรงเรียนวัดปลายนา
93	โรงเรียนวัดพังม่วง

ลำดับที่	รายชื่อสถานศึกษา
94	โรงเรียนวัดโพธิ์นฤมิตร
95	โรงเรียนวัดสามจุ่น
96	โรงเรียนวัดห้วยสุวรรณนาราม
97	โรงเรียนบ้านคลองชะอม
98	โรงเรียนบ้านหนองสรวง
99	โรงเรียนวัดไก่อ่เตี้ย
100	โรงเรียนอนุบาลศรีประจันต์
101	โรงเรียนบ้านรางหางม้า
102	โรงเรียนวัดป่าพระเจ้า
103	โรงเรียนวัดม่วงเจริญผล





ภาคผนวก ฉ
แบบสอบถามเพื่อการวิจัย



แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง สมรรถนะของผู้บริหารกับการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามฉบับนี้เป็นแบบสอบถามเพื่อการวิจัยเรื่อง สมรรถนะของผู้บริหารกับการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 โดยมีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อทราบสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 2) เพื่อทราบการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 และ 3) เพื่อทราบความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารกับการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1
2. แบบสอบถามฉบับนี้ประกอบด้วยข้อคำถาม 3 ตอน
 - ตอนที่ 1 สอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม
 - ตอนที่ 2 สอบถามเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหาร
 - ตอนที่ 3 สอบถามเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของครู
3. ผู้ตอบแบบสอบถาม สถานศึกษาละ 2 คน ประกอบด้วย 1) ผู้อำนวยการสถานศึกษา หรือรองผู้อำนวยการสถานศึกษา หรือผู้ปฏิบัติหน้าที่แทนผู้อำนวยการสถานศึกษา จำนวน 1 คน และ 2) ข้าราชการครูจำนวน 1 คน
4. แบบสอบถามฉบับนี้เป็นแบบสอบถามรูปแบบออนไลน์ โดยท่านสามารถสแกน QR code ที่แนบมานี้ หรือตอบแบบสอบถามผ่าน Link : <https://forms.gle/yHc8bDz5pXqUePhp7> เพื่อทำแบบสอบถามได้
5. กรุณาตอบแบบสอบถามตามความเป็นจริงให้ครบทุกข้อ ซึ่งข้อมูลที่ได้จากการตอบแบบสอบถามนี้จะใช้เพื่อการศึกษาโดยภาพรวมเท่านั้น ผลการวิจัยจะไม่ส่งผลกระทบต่อท่านหรือหน่วยงานของท่านแต่อย่างใด ผู้วิจัยขอแสดงความขอบคุณมา ณ โอกาสนี้



ว่าที่ร้อยตรีหญิงขวัญสุดา อ่วมสะอาด
นักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร
เบอร์โทร 088 - 2402827

ตอนที่ 1 สอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง ที่ตรงกับสถานภาพของท่าน

ข้อ	สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม
1	เพศ <input type="checkbox"/> ชาย <input type="checkbox"/> หญิง
2	อายุ <input type="checkbox"/> 20 – 30 ปี <input type="checkbox"/> 31 – 40 ปี <input type="checkbox"/> 41 – 50 ปี <input type="checkbox"/> 51 – 60 ปี <input type="checkbox"/> 60 ปีขึ้นไป
3	ระดับการศึกษาสูงสุด <input type="checkbox"/> ปริญญาตรี <input type="checkbox"/> ปริญญาโท <input type="checkbox"/> ปริญญาเอก
4	ตำแหน่งปัจจุบัน <input type="checkbox"/> ผู้อำนวยการสถานศึกษา/รองผู้อำนวยการสถานศึกษา/ผู้ปฏิบัติหน้าที่แทนผู้อำนวยการสถานศึกษา <input type="checkbox"/> ข้าราชการครู
5	ประสบการณ์ในตำแหน่งปัจจุบัน <input type="checkbox"/> 1 – 5 ปี <input type="checkbox"/> 6 – 10 ปี <input type="checkbox"/> 11 – 15 ปี <input type="checkbox"/> 16 – 20 ปี <input type="checkbox"/> 20 ปีขึ้นไป

ตอนที่ 2 สอบถามเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหาร

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความเห็นของท่านเพียงช่องเดียว โดยมีเกณฑ์ในการพิจารณาดังนี้คือ

- 1 หมายถึง สมรรถนะของผู้บริหารอยู่ในระดับน้อยที่สุด
- 2 หมายถึง สมรรถนะของผู้บริหารอยู่ในระดับน้อย
- 3 หมายถึง สมรรถนะของผู้บริหารอยู่ในระดับปานกลาง
- 4 หมายถึง สมรรถนะของผู้บริหารอยู่ในระดับมาก
- 5 หมายถึง สมรรถนะของผู้บริหารอยู่ในระดับมากที่สุด

ข้อ	ข้อความ	ความเห็น				
		1	2	3	4	5
สมรรถนะในการสื่อสาร						
1	ผู้บริหารสามารถถ่ายทอดและแลกเปลี่ยนข้อมูลกับผู้อื่นผ่านการสื่อสารแบบเป็นทางการได้อย่างชัดเจน เหมาะสม ตรงประเด็น					
2	ผู้บริหารสามารถถ่ายทอดและแลกเปลี่ยนข้อมูลกับผู้อื่นผ่านการสื่อสารแบบไม่เป็นทางการได้อย่างเหมาะสม					
3	ผู้บริหารสามารถเจรจาต่อรอง เพื่อขจัดและลดปัญหาความขัดแย้งที่อาจเกิดขึ้นได้					
สมรรถนะในการวางแผนและการบริหารจัดการ						
4	ผู้บริหารสามารถรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูล และหาแนวทางในการแก้ไขปัญหาได้อย่างเหมาะสม					
5	ผู้บริหารสามารถวางแผนจัดการโครงการ กำกับติดตามและประเมินผลการดำเนินงานให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ อย่างมีประสิทธิภาพภายในระยะเวลาที่กำหนด					
6	ผู้บริหารสามารถบริหารการเงินและงบประมาณให้เป็นไปตามแผนการดำเนินโครงการที่กำหนดไว้					
สมรรถนะในการทำงานเป็นทีม						
7	ผู้บริหารสามารถสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพ					
8	ผู้บริหารสามารถสร้างบรรยากาศที่เกื้อกูลซึ่งกันและกันในการทำงาน					
9	ผู้บริหารสามารถนำจุดแข็งของสมาชิกในทีมไปใช้ในการปฏิบัติงาน					
10	เมื่อเกิดความขัดแย้งของทีม ผู้บริหารสามารถนำประเด็นความขัดแย้งนั้นมาหาข้อสรุปที่ดีร่วมกันอย่างมีเหตุผล					
สมรรถนะในการปฏิบัติเชิงกลยุทธ์						
11	ผู้บริหารเข้าใจในวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าประสงค์ของสถานศึกษาเป็นอย่างดี					
12	ผู้บริหารสามารถวิเคราะห์แนวโน้มและทิศทางในการพัฒนา					

ข้อ	ข้อความ	ความเห็น				
		1	2	3	4	5
	การศึกษาที่จะเกิดขึ้นในอนาคต					
13	ผู้บริหารรับรู้และเข้าใจในจุดแข็งและข้อจำกัดของสถานศึกษา					
14	ผู้บริหารสามารถจัดลำดับความสำคัญของงาน และสามารถตัดสินใจดำเนินงานให้สอดคล้องกับเป้าประสงค์ของสถานศึกษา					
15	ผู้บริหารยอมรับกลยุทธ์ใหม่ๆ และนำกลยุทธ์เหล่านั้นมาสู่การปฏิบัติ					
สมรรถนะในการตระหนักรู้เกี่ยวกับโลก						
16	ผู้บริหารรับทราบข้อมูลแนวโน้มและเหตุการณ์ทางการเมือง สังคม และเศรษฐกิจรอบโลก					
17	ผู้บริหารตระหนักถึงผลกระทบของแนวโน้มและเหตุการณ์ทางการเมือง สังคม และเศรษฐกิจรอบโลกที่มีต่อสถานศึกษา					
18	ผู้บริหารพยายามเรียนรู้วัฒนธรรมที่หลากหลายโดยปราศจากอคติ และสามารถปรับตัวเข้ากับวัฒนธรรมเหล่านั้นได้อย่างกลมกลืน					
สมรรถนะในการบริหารตนเอง						
19	ผู้บริหารสามารถวิเคราะห์จุดเด่น และจุดด้อยของตนเองได้					
20	ผู้บริหารสามารถพลิกฟื้นสถานการณ์เมื่อต้องเผชิญกับปัญหาอุปสรรค หรือเมื่อต้องประสบกับความล้มเหลวได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
21	ผู้บริหารสามารถสร้างความสมดุลระหว่างงานกับชีวิตส่วนตัวได้อย่างลงตัว					
22	ผู้บริหารเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง					

ตอนที่ 3 สอบถามเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของครู

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความเห็นของท่านเพียงช่องเดียว โดยมีเกณฑ์ในการพิจารณาดังนี้คือ

- 1 หมายถึง การปฏิบัติงานของครูอยู่ในระดับน้อยที่สุด
- 2 หมายถึง การปฏิบัติงานของครูอยู่ระดับน้อย
- 3 หมายถึง การปฏิบัติงานของครูอยู่ในระดับปานกลาง
- 4 หมายถึง การปฏิบัติงานของครูอยู่ในระดับมาก
- 5 หมายถึง การปฏิบัติงานของครูอยู่ในระดับมากที่สุด

ข้อ	ข้อความ	ความเห็น				
		1	2	3	4	5
การปฏิบัติหน้าที่ครู						
1	ครูมีความมุ่งมั่นพัฒนาผู้เรียน ด้วยจิตวิญญาณความเป็นครู					
2	ครูประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี มีคุณธรรม จริยธรรม					
3	ครูมีความเป็นพลเมืองที่เข้มแข็ง					
4	ครูส่งเสริมการเรียนรู้ เอาใจใส่ และยอมรับความแตกต่างของผู้เรียนแต่ละคน					
5	ครูสร้างแรงบันดาลใจให้ผู้เรียนใฝ่เรียนรู้					
6	ครูสร้างนวัตกรรมการสอนใหม่ๆ เพื่อพัฒนาผู้เรียน					
7	ครูมีการพัฒนาตนเองให้มีความรอบรู้ ทันสมัยและทันต่อการเปลี่ยนแปลง					
การจัดการเรียนรู้						
8	ครูพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ดำเนินการจัดการเรียนรู้ พัฒนาสื่อการสอน ตลอดจนวัดและประเมินผลการเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
9	ครูบูรณาการความรู้และศาสตร์การสอนในการวางแผนและจัดการเรียนรู้ที่สามารถพัฒนาผู้เรียนให้มีปัญญา รู้คิด และมีความเป็นนวัตกรรม					
10	ครูดูแลช่วยเหลือและพัฒนาผู้เรียนเป็นรายบุคคลตามศักยภาพ สามารถรายงานผลการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนได้อย่างเป็นระบบ					
11	ครูจัดกิจกรรมและสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ให้ผู้เรียนมีความสุขในการเรียนโดยตระหนักถึงสุขภาวะของผู้เรียน					
12	ครูทำวิจัย สร้างนวัตกรรมและประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลให้เกิดประโยชน์ต่อการเรียนรู้ของผู้เรียน					
13	ครูปฏิบัติงานร่วมกับผู้อื่นอย่างสร้างสรรค์และมีส่วนร่วมใน					

ข้อ	ข้อความ	ความเห็น				
		1	2	3	4	5
	กิจกรรมการพัฒนาวิชาชีพ					
ความสัมพันธ์กับผู้ปกครองและชุมชน						
14	ครูร่วมมือกับผู้ปกครองในการพัฒนาและแก้ปัญหาผู้เรียนให้ มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์					
15	ครูสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับผู้ปกครองและชุมชน เพื่อ สนับสนุนการเรียนรู้ที่มีคุณภาพของผู้เรียน					
16	ครูศึกษาและเข้าถึงบริบทของชุมชน สามารถอยู่ร่วมกันบน พื้นฐานความแตกต่างทางวัฒนธรรม ตลอดจนการส่งเสริม อนุรักษ์วัฒนธรรมและภูมิปัญญาท้องถิ่น					



ประวัติผู้เขียน

ชื่อ-สกุล	ว่าที่ร้อยตรีหญิงขวัญสุดา อ่วมสะอาด
วัน เดือน ปี เกิด	24 ตุลาคม 2535
สถานที่เกิด	สุพรรณบุรี
วุฒิการศึกษา	พ.ศ. 2554 สำเร็จการศึกษาระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 โรงเรียนกาญจนาภิเษกวิทยาลัย สุพรรณบุรี พ.ศ. 2559 สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรี ศึกษาศาสตร์บัณฑิต (ศษ.บ.) สาขาวิชาการประถมศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร พ.ศ. 2562 ศึกษาต่อระดับปริญญาโท ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร
ที่อยู่ปัจจุบัน	66/2 หมู่ 3 ตำบลยางนอน อำเภอดำเนินนางบวช จังหวัดสุพรรณบุรี

