



สมรรถนะของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษานครปฐม เขต 1



โดย
นายปิยะนัทร ว่องพัฒน์วงศ์

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา แผน ก แบบ ก 2 ระดับปริญญามหาบัณฑิต

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

มหาวิทยาลัยศิลปากร

ปีการศึกษา 2566

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยศิลปากร

สมรรถนะของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1



วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา แผนก ก แบบ ก 2 ระดับปริญญาโทมหาบัณฑิต
ภาควิชาการบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยศิลปากร
ปีการศึกษา 2566
ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยศิลปากร

THE COMPETENCY OF SCHOOL ADMINISTRATOR AND THE ACADEMIC
AFFAIRS ADMINISTRATION IN SCHOOL UNDER NAKORN PATHOM 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 2023
Copyright of Silpakorn University

หัวข้อ สมรรถนะของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1
โดย นายปิยะนันท์ ว่องพัฒน์วงศ์
สาขาวิชา การบริหารการศึกษา แผน ก แบบ ก 2 ระดับปริญญาโท
อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. นุชนรา รัตนศิริระประภา
อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม รองศาสตราจารย์ ดร. ศักดิ์พันธ์ ต้นวิมลรัตน์
รองศาสตราจารย์ ดร. วรกาญจน์ สุขสดเขียว

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับพิจารณาอนุมัติให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต

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

พิจารณาเห็นชอบโดย

.....ประธานกรรมการ
(รองศาสตราจารย์ ดร. มัทนา วัฒนอมศักดิ์)

.....อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. นุชนรา รัตนศิริระประภา)

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

.....อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม
(รองศาสตราจารย์ ดร. วรกาญจน์ สุขสดเขียว)

.....ผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก
(รองศาสตราจารย์ ดร. พิชญภา ยืนยาว)

61252326 : การบริหารการศึกษา แผน ก แบบ ก 2 ระดับปริญญามหาบัณฑิต

คำสำคัญ : สมรรถนะของผู้บริหาร, การบริหารงานวิชาการ

นาย ปิยะนันท์ ว่องพัฒน์วงศ์: สมรรถนะของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก : ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. นุชนรา รัตนศิริระประภา

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 2) การบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 3) สมรรถนะของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 กลุ่มตัวอย่างในการวิจัย คือ สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 จำนวน 82 แห่ง ผู้ให้ข้อมูลสถานศึกษาละ 2 คน คือ ผู้อำนวยการสถานศึกษา หรือรองผู้อำนวยการสถานศึกษา หรือหัวหน้างานวิชาการ จำนวน 1 คน และครู จำนวน 1 คน รวมผู้ให้ข้อมูลทั้งสิ้น 164 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาตามแนวคิดของสเปนเซอร์และสเปนเซอร์ และการบริหารงานวิชาการตามแนวคิดของปรียาภรณ์ ตั้งคุณานันต์ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ความถี่ ร้อยละ มัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน

ผลการวิจัยพบว่า

1. สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 ทั้งโดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุด โดยเรียงตามค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย คือ ความคิดรวบยอดในตนเอง คุณลักษณะ ความรู้ ความสามารถ และ แรงผลักดัน
2. การบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุด โดยเรียงตามค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย คือ งานหลักสูตร งานจัดการเรียนการสอน งานวัดผล ประเมินผล และเทียบโอนผลการเรียน งานประกันคุณภาพ การศึกษา งานแนะแนว นิเทศการสอน และวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ และงานแหล่งเรียนรู้ เทคโนโลยี และสื่อการสอน
3. สมรรถนะของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 มีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

61252326 : Major EDUCATIONAL ADMINISTRATION

Keyword : ADMINISTRATOR'S COMPETENCY, ACADEMIC AFFAIRS ADMINISTRATION

MR. Piyanat WONGPATTANAVONG : THE COMPETENCY OF SCHOOL ADMINISTRATOR AND THE ACADEMIC AFFAIRS ADMINISTRATION IN SCHOOL UNDER NAKORN PATHOM PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 1 Thesis advisor : Assistant Professor Nuchnara Rattanasiraprapha, Ph.D.

The purposes of this research were to determine 1) the competency of school administrator under Nakhon pathom Primary Educational Service Area Office 1, 2) the academic affairs administration under Nakhon pathom Primary Educational Service Area Office 1 and 3) the relationship between the competency of school administrator and the academic affairs administration under Nakhon pathom Primary Educational Service Area Office 1. The sample of this study were 82 schools under Nakhon pathom Primary Educational Service Area Office 1. The two respondents from each school were a school director, a deputy director or Academic Supervisor and a teacher, with the total of 164. The research instrument was a questionnaire concerning administrator's competency based on the theory of Spencer and Spencer and Academic affair administration based on the theory of Pariyaporn Tungkunan. The statistics used to analyze the data were frequency, percentage, arithmetic mean, standard deviation, and Pearson's product moment correlation coefficient

The findings were as follows :

1. The Nakhon pathom Primary Educational Service Area Office 1, collectively and individually, was found at the highest level. As ranking with arithmetic mean from the highest to the lowest were self – concept, traits, knowledge, skills and motives.

2. The Academic affair administration in the schools under Nakhon pathom Primary Educational Service Area Office 1, was found at the highest level. As ranking with arithmetic mean from the highest to the lowest were curriculum works, learning management, measurement, evaluation and education validation works, quality assurance, guidance and instruction supervision and education research and learning resources and technology and instructional media works.

3. The relationship between Administrator's competency and Academic affair administration in the schools under Nakhon pathom Primary Educational Service Area Office 1 were at the correlation, with significantly at .01.

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์เรื่อง “สมรรถนะของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1” สำเร็จลุล่วงได้ด้วยดีเพราะได้รับความอนุเคราะห์อย่างยิ่งจาก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นุชนรา รัตนศิริระประภา อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก รองศาสตราจารย์ ดร.ศักดิ์พันธ์ ต้นวิมลรัตน์ และรองศาสตราจารย์ ดร.วรกาญจน์ สุขสดเขียว อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม รองศาสตราจารย์ ดร.มัทนา วัฒนอมศักดิ์ ประธานกรรมการตรวจสอบวิทยานิพนธ์ และรองศาสตราจารย์ ดร.พิชญภา ยืนยาว ที่ได้กรุณาให้คำแนะนำ ช่วยเหลือ และตรวจสอบแก้ไข ข้อบกพร่องต่าง ๆ จนสมบูรณ์ และคณาจารย์ประจำภาควิชาบริหารการศึกษาคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากรทุกท่านที่ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้ด้านการบริหารการศึกษาให้ดียิ่งขึ้น ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ขอขอบคุณผู้เชี่ยวชาญทั้ง 5 ท่าน ได้แก่ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิเนตร แสหนหาญ ดร.ศศิธร ศรีพรหม ดร.วิโรจน์ ชัยภักดิ์ นายธีระ วรรมเกตุสิริ และนายวิริทธิ์ธรยศ สิริอาภรณ์ ที่ได้ให้ความอนุเคราะห์ในการตรวจเครื่องมือวิจัย และให้คำแนะนำในการทำเครื่องมือวิจัยเป็นอย่างดี ขอขอบคุณผู้ให้ข้อมูลทุกท่านที่ได้ให้ข้อมูลในเครื่องมือวิจัยอย่างมีคุณภาพ

ขอขอบพระคุณผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการ หัวหน้างานวิชาการ และครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 ที่ให้ความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถามและอำนวยความสะดวกในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ ขอขอบคุณเพื่อนนักศึกษาปริญญาโท สาขาการบริหารการศึกษา รุ่นที่ 37 มหาวิทยาลัยศิลปากรทุกคนที่ให้ คำแนะนำ ช่วยเหลือและเป็นกำลังใจมาโดยตลอด และขอขอบพระคุณครอบครัวว่องพัฒนวงศ์ ที่ได้อบรม เลี้ยงดู เป็นกำลังใจมาโดยตลอด และประโยชน์ที่เกิดจากการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยขอมอบแต่บิดา มารดา บุรพคณาจารย์ และผู้มีพระคุณทุกท่านที่เป็นส่วนช่วยให้งานวิจัยฉบับนี้ประสบความสำเร็จด้วยดี

ปิยะนันท์ ว่องพัฒนวงศ์

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญ.....	ช
สารบัญตาราง.....	ฅ
สารบัญแผนภูมิ.....	ฉ
บทที่ 1 บทนำ	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	2
ปัญหาของการวิจัย	4
วัตถุประสงค์การวิจัย	6
ข้อคำถามของการวิจัย.....	6
สมมติฐานของการวิจัย.....	6
ขอบข่ายเชิงมนทัศน์สรุปของการวิจัย.....	7
ขอบเขตของการวิจัย.....	13
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	14
บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง	15
สมรรถนะของผู้บริหาร.....	15
ความหมายของสมรรถนะของผู้บริหาร.....	15
ความเป็นมาของสมรรถนะ	17
หลักการ แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหาร	19
การบริหารงานวิชาการ	40

ความหมายของการบริหารงานวิชาการ	40
ความสำคัญของการบริหารงานวิชาการ.....	43
หลักการ แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการ	45
ข้อมูลพื้นฐานของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1.56	
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	57
งานวิจัยในประเทศ.....	57
งานวิจัยต่างประเทศ.....	63
สรุป.....	66
บทที่ 3 การดำเนินการวิจัย	67
ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย.....	67
ขั้นตอนที่ 1 การจัดเตรียมโครงการวิจัย.....	67
ขั้นตอนที่ 2 การดำเนินการวิจัย.....	67
ขั้นตอนที่ 3 การรายงานผลการวิจัย.....	67
ระเบียบวิธีวิจัย	68
แผนแบบการวิจัย.....	68
ประชากร	68
กลุ่มตัวอย่าง.....	69
ผู้ให้ข้อมูล.....	69
ตัวแปรที่ศึกษา.....	70
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	71
การสร้างและการพัฒนาเครื่องมือ.....	72
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	73
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	73
สถิติที่ใช้ในการวิจัย.....	74

สรุป.....	75
บทที่ 4 การวิเคราะห์ข้อมูล	76
ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม	76
ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์สมรรถนะของผู้บริหารสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1	78
ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์การบริหารวิชาการของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา นครปฐม เขต1	84
ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ความเชื่อมโยงระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการ ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1.....	91
บทที่ 5 สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	93
สรุปผลการวิจัย.....	93
การอภิปราย	94
ข้อเสนอแนะ	96
ข้อเสนอแนะทั่วไป.....	96
ข้อเสนอแนะในกรทำวิจัยครั้งต่อไป	97
รายการอ้างอิง	98
ภาคผนวก.....	105
ภาคผนวก ก หนังสือขอความอนุเคราะห์ตรวจเครื่องมือวิจัย และรายชื่อผู้เชี่ยวชาญในการตรวจ เครื่องมือวิจัย.....	106
ภาคผนวก ข ผลการวิเคราะห์ค่าดัชนีความสอดคล้องของเครื่องมือวิจัย	109
ภาคผนวก ค หนังสือขอตกลงเครื่องมือ และรายชื่อสถานศึกษาที่ใช้ในการทดลองเครื่องมือ.	115
ภาคผนวก ง ผลการวิเคราะห์หาค่าความเที่ยงตรงของแบบสอบถาม	118
ภาคผนวก จ หนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล และรายชื่อสถานศึกษาที่ใช้ใน การเก็บข้อมูล	122
ภาคผนวก ฉ แบบสอบถามเพื่อการวิจัย	128



สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 1 ประชากร กลุ่มตัวอย่าง และผู้ให้ข้อมูล	69
ตารางที่ 2 จำนวน ร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม	76
ตารางที่ 3 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับสมรรถนะของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 โดยภาพรวม (X_{tot}).....	78
ตารางที่ 4 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับสมรรถนะของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 ด้านแรงผลักดัน (X_1).....	79
ตารางที่ 5 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับสมรรถนะของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 ด้านคุณลักษณะ (X_2).....	80
ตารางที่ 6 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับสมรรถนะของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 ด้านการสร้างองค์ความรู้ ในตนเอง (X_3).....	81
ตารางที่ 7 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับสมรรถนะของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 ด้านความรู้ (X_4).....	82
ตารางที่ 8 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับสมรรถนะของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 ด้านความสามารถ (X_5).....	83
ตารางที่ 9 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการบริหารงานวิชาการ ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 โดยภาพรวม (Y_{tot}).....	84
ตารางที่ 10 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการบริหารงานวิชาการ ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 ด้านงานหลักสูตร (Y_1)	85
ตารางที่ 11 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการบริหารงานวิชาการ ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 ด้านงานจัดกระบวนการถ่ายทอดความรู้ (Y_2).....	86

<p>ตารางที่ 12 คำขวัญเฉลิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการบริหารงานวิชาการ ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 ด้านงานแนะแนว นิเทศการสอน และวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ (Y₃).....</p>	87
<p>ตารางที่ 13 คำขวัญเฉลิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการบริหารงานวิชาการ ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 ด้านงานวัดผล ประเมินผล และเทียบโอนผลการเรียน (Y₄)</p>	88
<p>ตารางที่ 14 คำขวัญเฉลิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการบริหารงานวิชาการ ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 ด้านงานวัสดุ อุปกรณ์ที่ส่งเสริมให้นักเรียนเกิดการเรียนรู้ เทคโนโลยี และสื่อการสอน (Y₅)</p>	89
<p>ตารางที่ 15 คำขวัญเฉลิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการบริหารงานวิชาการ ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 ด้านงานงานรับรองคุณภาพทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา (Y₆)</p>	90
<p>ตารางที่ 16 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการ ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1</p>	91
<p>ตารางที่ 17 ดัชนีความสอดคล้องของเครื่องมือวิจัย ตอนที่ 2 สมรรถนะของผู้บริหาร สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1.....</p>	110
<p>ตารางที่ 18 ดัชนีความสอดคล้องของเครื่องมือวิจัย ตอนที่ 3 การบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1</p>	112

สารบัญแผนภูมิ

	หน้า
แผนภูมิที่ 1 : ขอบข่ายเชิงมโนทัศน์สรุปของการวิจัย.....	12
แผนภูมิที่ 2 : ขอบเขตของการวิจัย	13



บทที่ 1

บทนำ

ในสภาวะการณ์ปัจจุบันประเทศไทยกำลังต้องเผชิญกับแรงกดดันทั้งภายในและภายนอก ทั้งการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างประชากรทำให้ประเทศไทยเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุ ทศนคติ ค่านิยม ความเชื่อ วัฒนธรรมที่เปลี่ยนแปลงไปตามกระแสโลกาภิวัตน์ นับเป็นแรงกดดันจากภายใน ประกอบกับแรงกดดันจากภายนอก ได้แก่ การปฏิวัติดิจิทัล (Digital Revolution) การเปลี่ยนแปลงสู่อุตสาหกรรม 4.0 (The Fourth Industrial Revolution) ซึ่งนับเป็นพลวัตของโลกศตวรรษที่ 21 ที่สร้างความท้าทายให้กับประเทศไทยเป็นอย่างมาก รวมถึงการที่ระบบการศึกษาในทุกๆ ระดับยังมีปัญหาอย่างมากทั้งในเรื่องของความเหลื่อมล้ำของโอกาสในการรับศึกษา และความเสมอภาคทางการศึกษา การบริหารจัดการของสถานศึกษาที่ยังไม่เหมาะสม ขาดความคล่องตัว ปัญหาด้านคุณธรรม จริยธรรม ความมีวินัย การพัฒนาบุคลากรในด้านต่าง ๆ จึงจำเป็นต้องมีการปฏิรูปการศึกษา เพื่อใช้การศึกษาเป็นกลไกหลักในการขับเคลื่อนประเทศอย่างยั่งยืน¹ การพัฒนาประเทศไทยตามแนวทางของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติที่ผ่านมา ส่งผลให้ประเทศไทยมีระดับการพัฒนาที่สูงขึ้น แต่เมื่อมีความเชื่อมโยงกับเศรษฐกิจและสังคมโลกมากยิ่งขึ้น จึงทำให้มีความอ่อนไหวและผันผวนตามปัจจัยภายนอก ดังนั้น การพัฒนาประเทศในช่วงแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 12 จึงมีการวางแผนกลยุทธ์เพื่อการวางรากฐานการบริหารงานด้านต่าง ๆ ของประเทศไทยให้มีการพัฒนาให้ก้าวหน้ามากขึ้น ให้สอดคล้อง มีประสิทธิภาพและรองรับการพัฒนาที่ยั่งยืนตลอด 20 ปี ตามยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2560 – 2579) ที่ได้กำหนดไว้ ภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติที่กำหนดว่า “ประเทศไทยมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศพัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” ซึ่งจุดเปลี่ยนสำคัญในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมฉบับที่ 12 มีกำหนดจุดมุ่งหมายวัตถุประสงค์การเปลี่ยนแปลงในรายละเอียดที่ต้องเชื่อมต่อการปฏิบัติที่ต้องดำเนินการในช่วง 5 ปี ทั้งการกำหนดแผนงาน/โครงการสำคัญ และประเด็นพัฒนาเชิงการบูรณาการ โดยประเด็นการพัฒนาหลักที่สำคัญในช่วงแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 12 แสดงให้เห็นว่าประเทศไทยต้องเผชิญกับแรงกดดันและความเสี่ยงมากขึ้น ภายใต้สถานการณ์ที่กระแสโลกาภิวัตน์มีความเข้มข้น ดังนั้นจึงมีความจำเป็นที่จะต้องให้ความสำคัญกับประเด็นที่มีลักษณะการบูรณาการ และใช้ประกอบการพิจารณาการจัดสรรงบประมาณ เพื่อให้สามารถนำ

¹สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 – 2579 (กรุงเทพฯ: พริกหวานกราฟฟิค, 2560), ง.

แผนไปสู่การปฏิบัติให้เกิดผลสัมฤทธิ์ได้อย่างแท้จริง² การพัฒนาสถานศึกษาให้สามารถจัดกระบวนการถ่ายทอดความรู้และปรับตัวให้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง มีปัจจัยสำคัญที่จะยกระดับคุณภาพการศึกษาและพัฒนาผู้เรียนให้เป็นคนดี คนเก่งสามารถดำรงชีวิตในสังคมได้อย่างมีความสุข สิ่งเหล่านี้มีปัจจัยสู่ความสำเร็จโดยการมีผู้อำนวยการสถานศึกษาที่เป็นผู้นำอย่างแท้จริง โดยการขับเคลื่อนการปฏิรูปการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการไปสู่การปฏิบัติ สามารถบริหารจัดการทั้งด้านการบริหารงานตามภารกิจ ครอบคลุมด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารงานทั่วไปได้เป็นอย่างดี ดังนั้นกระบวนการคัดเลือกผู้อำนวยการสถานศึกษาจึงจำเป็นต้องเน้นคัดเลือกจากผู้ที่มีความรู้ความสามารถและประสบการณ์การบริหารสถานศึกษา สามารถสรรหาผู้อำนวยการสถานศึกษาที่มีสมรรถนะสูง มีศักยภาพในการบริหารงานที่สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงของสภาพสังคม เศรษฐกิจและการเมือง ทำให้ได้มาซึ่งผู้ที่มีภาวะความเป็นผู้นำ มีความสามารถรอบด้านทั้ง “เก่งคน เก่งงาน และเก่งวิชาการ” เหมาะสมที่จะดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษาและพัฒนาสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล³

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ในปัจจุบันเป็นยุคของความเปลี่ยนแปลงของสังคมโลกอย่างพลิกผัน (Disruptive World) ทำให้ต้องมีการทบทวนบริบทและปัจจัยต่าง ๆ ในการพัฒนาประเทศ โดยการศึกษา นับเป็นหนึ่งในปัจจัยสำคัญที่สำคัญต่อการพัฒนาประเทศ โดยเฉพาะในเรื่องของเป้าประสงค์ในการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงระบบการศึกษาให้ดีขึ้น (Quality Education) เพื่อให้เกิดความยั่งยืนในการพัฒนาประเทศ⁴ โดยสถานศึกษาถือเป็นองค์การหนึ่งที่สำคัญในการขับเคลื่อนให้เกิดแนวทางการศึกษาตามที่พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ได้กำหนดแนวทางการถ่ายทอดความรู้ให้เป็นไปเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่มีความสมบูรณ์ทางด้าน

²สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ สำนักงานนายกรัฐมนตรี, **สรุปสาระสำคัญ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่สิบสอง พ.ศ. 2560-2564** (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว, 2560), 1-3.

³สำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการ, **คู่มือการประเมินสัมฤทธิผลการปฏิบัติงานในหน้าที่ตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา**, เข้าถึงเมื่อ 2 มีนาคม 2563, เข้าถึงได้จาก <https://drive.google.com/file/d/1UElv40Hq0sXlDdwZZ7P9kpUXx43wyMYF/view>

⁴สำนักการศึกษากรุงเทพมหานคร, **แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐานกรุงเทพมหานคร ฉบับที่ 3 (พ.ศ. 2546 – 2569)** (กรุงเทพฯ: ส่วนนโยบายและแผนการศึกษา สำนักงานยุทธศาสตร์การศึกษา สำนักการศึกษา กรุงเทพมหานคร, 2563), 5.

ร่างกาย ทางด้านจิตใจ และทางด้านสติปัญญา ความรู้และคุณธรรม มีจริยธรรมและวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข⁵ ซึ่งสถานศึกษาที่มีคุณภาพจะต้องมาจากผู้บริหารสถานศึกษา บุคลากร กรอบแนวคิด การบริหารจัดการที่มีคุณภาพเช่นกัน

ผู้บริหารสถานศึกษาถือเป็นแกนนำในการขับเคลื่อนคุณภาพการศึกษา โดยการบริหารอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีความสามารถจึงต้องบริหารงานและบริหารคนควบคู่กันไป เมื่อผู้บริหารสถานศึกษาพบกับปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ ที่ยากต่อการแก้ไข บางปัญหาขาดความชัดเจนหรือไม่เกี่ยวข้องโดยตรงกับการบริหารจัดการศึกษา ผู้บริหารการศึกษาต้องทำหน้าที่จัดการหรือเป็นผู้นำเพื่อพัฒนาสถาบันการศึกษาไปสู่ความก้าวหน้า ผู้บริหารที่มีสมรรถนะความเป็นผู้นำสูงย่อมทำให้สิ่งที่ดีที่ตนรับผิดชอบสำเร็จลุล่วงด้วยดี จากลักษณะต่าง ๆ ที่กล่าวมาผู้บริหารการศึกษาในยุคโลกาภิวัตน์จะต้องมีภาวะผู้นำทางการศึกษา และมีความเป็นนักบริหารการศึกษา เพราะทั้งสองลักษณะมีความสัมพันธ์กันอย่างยิ่ง การบริหารการศึกษาจึงจำเป็นต้องมีผู้นำที่เข้มแข็ง มีวิสัยทัศน์กว้างไกล ชัดเจน มีกลยุทธ์ในการบริหารจัดการ รู้จักการสร้างข้อตกลงและวางแผนการดำเนินการเพื่อสนองความต้องการของชุมชนให้เป็นไปตามความคาดหวัง และสอดคล้องกับทรัพยากรด้วยการใช้พลังอำนาจและอิทธิพลอย่างยุติธรรม ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาจึงต้องเป็นผู้ที่มีความรับผิดชอบ มีการสร้างข้อตกลงและวางแผนการดำเนินการกับหน่วยงานต่าง ๆ อย่างมีประสิทธิภาพ ส่งผลให้สามารถนำพาสถาบันการศึกษาไปสู่การพัฒนาต่อไป⁶ โดยการจะพัฒนาสถานศึกษาได้นั้น ผู้บริหารต้องให้ความสำคัญกับการบริหารงานต่าง ๆ ทั้ง 4 งาน ได้แก่ การบริหารงานทางด้านวิชาการ การบริหารงานทางด้านงบประมาณและแผนงาน การบริหารงานทางด้านบุคคลและการบริหารงานทั่วไป⁷ ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีภาวะผู้นำทางวิชาการ เนื่องจากการบริหารงานทางด้านวิชาการ การพัฒนาคุณภาพของนักเรียนเกี่ยวข้องโดยตรงกับบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาต้องบริหารจัดการหลักสูตรและการสอนอย่างเอาใจใส่และสนใจพฤติกรรมการสอนของ

⁵สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, กระทรวงศึกษาธิการ, **แนวทางการถ่ายทอดความรู้ขั้นพื้นฐานเพื่อการประกอบอาชีพ : ข้อค้นพบจากการวิจัย** (กรุงเทพฯ: หจก.ศรีสมบุรณ์คอมพิวเตอร์ – การพิมพ์, 2554), 53.

⁶ธีระ รุญเจริญ, **การบริหารโรงเรียนยุคปฏิรูปการศึกษา**, พิมพ์ครั้งที่ 3 (กรุงเทพฯ: U.L.T. เพรสการพิมพ์, 2556), 14.

⁷สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, **แนวทางการกระจายอำนาจการบริหารและการถ่ายทอดความรู้ให้คณะกรรมการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาตามกฎกระทรวงกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและการถ่ายทอดความรู้ พ.ศ.2550** (กรุงเทพฯ: ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด, 2550), 17.

ครูให้มาก ซึ่งงานทั้ง 4 งานนี้ งานด้านวิชาการถือเป็นงานที่สำคัญที่สุดเพราะเป็นงานเกี่ยวกับกระบวนการถ่ายทอดความรู้และเทคนิคและวิธีการจัดกระบวนการถ่ายทอดความรู้ที่ส่งผลต่อคุณภาพของนักเรียนโดยตรง ส่วนงานอื่นถือว่าเป็นงานสนับสนุนงานทางด้านวิชาการให้มีคุณภาพ ดังนั้นผู้บริหารโรงเรียนจึงจะต้องให้ความสนใจกับการบริหารงานทางด้านวิชาการเป็นพิเศษ^๑

การบริหารงานทางด้านวิชาการเกี่ยวข้องกับกิจกรรมทุกอย่างในสถานศึกษา การบริหารงานทางด้านวิชาการจึงเป็นงานที่มีความสำคัญสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา โดยเฉพาะเกี่ยวกับการปรับปรุงคุณภาพกระบวนการถ่ายทอดความรู้ซึ่งเป็นจุดมุ่งหมายหลักของโรงเรียนและเป็นเครื่องชี้วัดความสำเร็จและศักยภาพของผู้บริหาร หากมองในด้านกระบวนการดำเนินงานแล้วการบริหารงานทางด้านวิชาการเป็นกระบวนการบริหารกิจกรรมทุกอย่างที่เกี่ยวข้องกับการปรับปรุงกระบวนการถ่ายทอดความรู้และประเมินผลกระบวนการถ่ายทอดความรู้เพื่อให้เป็นไปตามเป้าประสงค์ของหลักสูตรและตามเป้าประสงค์ของการศึกษาเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่นักเรียน^๒

จากความเป็นมาและความสำคัญของศักยภาพของผู้บริหารกับการบริหารงานทางด้านวิชาการของสถานศึกษาที่ได้กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยเห็นว่าสมรรถนะมีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งในการบริหารสถานศึกษา โดยผู้บริหารจำเป็นจะต้องมีความรู้ความสามารถอย่างกว้างขวาง ทั้งในด้านการบริหารงานทั่วไป การบริหารโรงเรียน กฎ ระเบียบข้อบังคับเกี่ยวกับนโยบายทางราชการ การบริหารงานวิชาการถือเป็นหัวใจหลักในการบริหารจัดการสถานศึกษา เนื่องจากงานทุกฝ่ายในสถานศึกษานั้นมีขึ้นเพื่อให้การสนับสนุนการบริหารงานทางด้านวิชาการทั้งสิ้น โดยการบริหารงานทางด้านวิชาการที่ดี มีประสิทธิภาพนั้นจะสามารถพัฒนาผู้เรียนให้เกิดองค์ความรู้ ความสามารถ มีคุณธรรม จริยธรรม เป็นที่ต้องการของสังคมและโลกต่อไป

ปัญหาของการวิจัย

ผู้วิจัยได้ศึกษารายงานการถ่ายทอดความรู้ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 และได้สังเคราะห์ปัญหาสมรรถนะของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการได้ทั้งหมด 2 ข้อ ซึ่งปัญหาเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหาร มีดังนี้

1. ปัญหาเกี่ยวกับแรงผลักดัน ที่พบในเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 จะพบปัญหาเกี่ยวกับแรงผลักดันของผู้บริหารสถานศึกษา เช่น ผู้บริหารสถานศึกษาขาดแรงผลักดัน

^๑ทองดี ศรีตระการ, “ความเป็นผู้นำ : การจัดการระบบงานด้านวิชาการสู่การศึกษายุค 4.0,”

ปัญญาปณิธาน 3, 1 (มกราคม – มิถุนายน 2561): 47.

^๒ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์, การจัดการระบบงานด้านวิชาการ (กรุงเทพฯ: ศูนย์สื่อเสริม, 2553), 17.

ในการเป็นผู้นำทางวิชาการ ยังไม่มีการสร้างแรงจูงใจให้แก่บุคลากรในสถานศึกษาเท่าที่ควรและขาดการสร้างความสำเร็จในการบริหารจัดการสถานศึกษาเท่าที่ควร

2. ปัญหาเกี่ยวกับความรู้ ที่พบในเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 จะพบปัญหาเกี่ยวกับความรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา เช่น ผู้บริหารสถานศึกษาบางส่วนยังไม่ค่อยเข้าใจในกฎ ระเบียบ ข้อบังคับในการบริหารสถานศึกษาที่ดีเท่าที่ควร โดยมาจากการสั่งสม องค์ความรู้ ประสบการณ์ในการบริหารสถานศึกษาที่ไม่มากพอ

ปัญหาเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา พบว่ามีปัญหาต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มีดังนี้

1. ปัญหาเกี่ยวกับงานหลักสูตร ที่พบในเขตพื้นที่ การศึกษานครปฐม เขต 1 จะพบปัญหาเกี่ยวกับงานหลักสูตร เช่น ผลการทดสอบระดับชาติขั้นพื้นฐาน (O-NET) ชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ปีการศึกษา 2562 พบว่า ค่าเฉลี่ยลดลงจากปีการศึกษา 2561 ทุกวิชา ทั้งนี้ค่าเฉลี่ยใน 4 วิชาลดลงจากปีการศึกษา 2561 ร้อยละ 5.27 (เป้าประสงค์กำหนดเพิ่มขึ้นร้อยละ 3) และพิจารณาเป็นรายวิชาพบว่า วิชาภาษาไทย ลดลงมากที่สุด (ร้อยละ 7.28) รองลงไปวิชาภาษาอังกฤษ (ลดลงร้อยละ 5.18) คณิตศาสตร์ (ลดลงร้อยละ 4.33) และวิทยาศาสตร์ (ลดลงร้อยละ 4.30) ตามลำดับ ซึ่งผลสัมฤทธิ์ของการทดสอบที่ลดลง สามารถสะท้อนถึงงานหลักสูตรได้ชัดเจน

2. ปัญหาเกี่ยวกับงานจัดกระบวนการถ่ายทอดความรู้ จะพบปัญหาเกี่ยวกับงานการจัดกระบวนการถ่ายทอดความรู้ ซึ่งผลการทดสอบระดับชาติขั้นพื้นฐาน (O-NET) ชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ปีการศึกษา 2562 มีค่าเฉลี่ยลดลงจากปีการศึกษา 2561 ทุกวิชา ทั้งนี้ค่าเฉลี่ยใน 4 วิชาลดลงจากปีการศึกษา 2561 ร้อยละ 5.27 (เป้าประสงค์กำหนดเพิ่มขึ้นร้อยละ 3) และพิจารณาเป็นรายวิชาพบว่า วิชาภาษาไทย ลดลงมากที่สุด (ร้อยละ 7.28) รองลงไปวิชาภาษาอังกฤษ (ลดลงร้อยละ 5.18) คณิตศาสตร์ (ลดลงร้อยละ 4.33) และวิทยาศาสตร์ (ลดลงร้อยละ 4.30) ตามลำดับ ซึ่งผลสัมฤทธิ์ของการทดสอบสะท้อนถึงการจัดกระบวนการถ่ายทอดความรู้ได้ชัดเจน¹⁰

จากปัญหาที่กล่าวมาข้างต้นสะท้อนให้เห็นว่าสมรรถนะของผู้บริหาร ยังไม่มีศักยภาพการบริหารงานเท่าที่ควร จึงส่งผลให้การบริหารงานทางด้านวิชาการต่าง ๆ ของสถานศึกษาไม่มีประสิทธิภาพ ไม่เป็นไปตามเป้าประสงค์ของการบริหารของสถานศึกษา ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะทำการศึกษา เรื่องสมรรถนะของผู้บริหารกับการบริหารงานทางด้านวิชาการของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษานครปฐม เขต 1 เพื่อค้นพบความสัมพันธ์ของสมรรถนะของผู้บริหารกับ

¹⁰สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1, รายงานการถ่ายทอดความรู้

การบริหารงานทางด้านวิชาการและจุดบกพร่องในการบริหารงาน เพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ครู ผู้บริหาร บุคลากรทางการศึกษา และสามารถนำไปพัฒนา ต่อยอดการบริหารงานด้าน อื่น ๆ ได้

วัตถุประสงค์การวิจัย

ผู้วิจัยได้กำหนดวัตถุประสงค์ของการวิจัยไว้ดังนี้

1. เพื่อทราบสมรรถนะของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1
2. เพื่อทราบการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา นครปฐม เขต 1
3. เพื่อทราบความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการของ สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1

ข้อคำถามของการวิจัย

ผู้วิจัยได้กำหนดข้อคำถามของการวิจัยไว้ดังนี้

1. สมรรถนะของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 อยู่ในระดับใด
2. การบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 อยู่ในระดับใด
3. สมรรถนะของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 มีความสัมพันธ์กันหรือไม่

สมมติฐานของการวิจัย

ผู้วิจัยจึงได้กำหนดสมมติฐานการวิจัยไว้ดังนี้

1. สมรรถนะของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 อยู่ในระดับปานกลาง
2. การบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 อยู่ในระดับปานกลาง
3. สมรรถนะของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 มีความสัมพันธ์กัน

ขอบข่ายเชิงมนทัศน์สรุปของการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้ทฤษฎีเชิงระบบตามแนวคิดของลูเนนเบิร์กและออร์นสไตน์ (Lunenburg and Ornstein) มาเป็นขอบข่ายเชิงอ้างอิงของการวิจัยซึ่งได้กล่าวถึงลักษณะขององค์กรระบบเปิดที่ถือเป็นพื้นฐานของระบบกลุ่มงานทางการศึกษา ซึ่งประกอบด้วย ปัจจัยนำเข้า (Inputs) กระบวนการเปลี่ยนแปลง (Transformation Process) ปัจจัยนำออกหรือผลผลิต (Outputs) ข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) และสภาพแวดล้อม (Environment) ปัจจัยนำเข้า (Input) ได้แก่ ทรัพยากรต่าง ๆ เช่น คน วัสดุ งบประมาณที่นำมาใช้ในการบริหารจัดการ การผลิต หรือ การบริการ กระบวนการเปลี่ยนแปลง คือ กระบวนการที่เกิดขึ้นในการบริหารจัดการในสถานศึกษาหรือผลผลิต คือ การที่สถานศึกษาต้องทำหน้าที่สร้างและเผยแพร่องค์ความรู้แก่ผู้รับบริการข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) คือ ข้อมูลสารสนเทศที่เกี่ยวกับปัจจัยนำออกหรือผลผลิตที่เกิดจากกระบวนการต่าง ๆ โดยข้อมูลในส่วนนี้สามารถนำไปปรับปรุง เปลี่ยนแปลงสำหรับกระบวนการดำเนินงานและผลผลิตในอนาคต สิ่งแวดล้อมภายนอก (Environment) คือ สภาพโดยรอบของกลุ่มงาน รวมถึงปัจจัยภายนอกอื่น ๆ ไม่ว่าจะเป็น สังคม เศรษฐกิจ การเมืองการปกครอง ทั้งหมดนี้ล้วนมีผลกระทบต่อกลุ่มงาน โดยจะถือว่าโรงเรียนเป็นระบบเปิดที่มีความสัมพันธ์กับสังคม¹¹

นักวิชาการต่างประเทศได้อธิบายถึงสมรรถนะของผู้บริหารไว้ดังนี้ แพร์รี (Parry) ได้ให้ความหมายของสมรรถนะของผู้บริหารไว้ว่า บุคลิกลักษณะที่อยู่ภายในของแต่ละบุคคล ซึ่งสามารถทำให้บุคคลนั้นทำงานที่ตนรับผิดชอบได้ดีตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้¹² ส่วนดูบอยส์ และคณะ (Dubois and others) ได้ให้ความหมายของสมรรถนะไว้ว่า ประสิทธิภาพการทำงาน หมายถึง ลักษณะเฉพาะที่อยู่ในตัวบุคคลที่ถูกนำมาใช้เพื่อให้บรรลุตามจุดประสงค์ได้อย่างเหมาะสมเพื่อความสำเร็จ ซึ่งรวมถึงความตั้งใจ แบบแผนความคิด แรงจูงใจ ความชำนาญ ความคิด ความรู้สึก และองค์ความรู้ต่าง ๆ¹³ ส่วนบอยาซีส (Boyatzis) ได้ทำการกำหนดรูปแบบของสมรรถนะที่มีประสิทธิผลไว้ 6 ด้าน คือ

- 1) ประสิทธิภาพการทำงานในการบรรลุเป้าประสงค์ (Goal and action management cluster)
- 2) ประสิทธิภาพการทำงานการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Human resource management cluster)
- 3) ประสิทธิภาพการทำงานด้านการมีภาวะผู้นำ (Leadership cluster) 4) สมรรถนะในด้านการ

¹¹Fred C. Lunenburg and Allan C. Ornstein, **Educational Administration: Concepts and Practices**, 6th ed. (CA: Wadwoth Publishing, 2012), 20-22.

¹²Scott B. Parry, **Evaluation the Impact of Training**, 3rd ed. (New York: John and Willey, 2009), 7.

¹³David D. Dobois and others, **Competency – Based Human Resource Management** (USA: Nicholas Brealey, 2010), 17.

บังคับบัญชา (Directing subordinates cluster) 5) ประสิทธิภาพการทำงานอื่น ๆ (Focus on others) 6) ประสิทธิภาพการทำงานส่งเสริมความรู้พิเศษ (Specialized knowledge cluster)¹⁴ ในขณะที่กริฟฟิธส์ (Griffiths) ได้ทำการแบ่งสมรรถนะที่สำคัญของผู้บริหารไว้ 7 ประสิทธิภาพการทำงานดังนี้ 1) ประสิทธิภาพการทำงานการเป็นผู้ริเริ่มสร้างสรรค์ (Initiator) 2) ประสิทธิภาพการทำงานของการเป็นนักปรับปรุง (Improver) 3) ประสิทธิภาพการทำงานการยอมรับผู้อื่น (Recognizer) เป็นผู้ที่ให้ความยอมรับต่อบุคลากร ผู้ร่วมงานให้ขวัญกำลังใจในการทำงาน ค่าชมเชย และแสดงถึงการยอมรับในความสามารถ เพื่อเป็นการดึงประสิทธิภาพในการทำงานของบุคลากร 4) ประสิทธิภาพการทำงานการเป็นผู้ช่วยเหลือ (Helper) เป็นผู้มีความพร้อมในการช่วยเหลือ แก้ปัญหา และแสดงความห่วงใยต่อบุคลากรเมื่อมีปัญหา ข้อขัดแย้งเกิดขึ้นในการทำงาน 5) ประสิทธิภาพการทำงานในการเป็นนักพูดที่มีประสิทธิภาพ (Effective speaker) เป็นผู้มีทักษะในการพูดเพื่อสร้างแรงจูงใจต่อบุคลากรในการให้ความร่วมแรงร่วมใจในการปฏิบัติตามนโยบาย แผนงาน สามารถสร้างความศรัทธา และความเชื่อถือได้ ผ่านทางการพูดที่มีประสิทธิภาพ 6) สมรรถนะในการเป็นผู้ประสานงานที่ดี (Coordinator) เป็นผู้มีความสามารถในการกระตุ้นให้บุคลากร ผู้ร่วมงานให้ความร่วมมือ ในการร่วมวางแผน และปฏิบัติตามแผนงานที่ได้วางไว้ 7) สมรรถนะในการเป็นผู้เข้าสังคมได้อย่างดี (Socialer) เป็นผู้มีจิตใจเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี เพื่อสร้างความร่วมมือร่วมใจที่ดีในการดำเนินงานตามแผนงานที่ได้กำหนดไว้ รวมถึงสร้างความ เป็นหนึ่งเดียวกันในองค์กร¹⁵ ส่วนโบมและสพาร์โรว์ (Boam and Sparrow) ได้แบ่งประสิทธิภาพการทำงานที่จำเป็นกับการบริหารงานไว้ 3 ประสิทธิภาพการทำงานดังนี้ 1) ผลลัพธ์แห่งความสำเร็จ (Achieving results) 2) การวิเคราะห์ และการตัดสินใจ (Analyzing and Deciding) 3) การทำงานร่วมกับผู้อื่น (Working with people)¹⁶ และ สเปนเซอร์และสเปนเซอร์ (Spencer & Spencer) ได้แบ่งประสิทธิภาพการทำงานของผู้บริหารไว้ 5 ด้าน ดังนี้ 1) แรงผลักดัน (Motives) 2) คุณลักษณะ (Traits) 3) ความคิดรวบยอดในตนเอง (Self – Concept) 4) ความรู้ (Knowledge)

¹⁴Daniel Goleman, Richard Boyatzis and Annie Mckee, **The new Leaders : transforming the art of leadership into the science of results** (Great Britain: Clays Ltd, St lves plc, 2003), 327 –332.

¹⁵Griffiths, D.E., **Handbook of Research on Educational Administration** (New York: The Macmillan Company, 1956), 244-252.

¹⁶Rosemary Boam and Paul Sparrow, **Designing and Achieving Competency : A Competency – base Approach to Developing People and Organizations** (England: McGraw – Hill International, 2001), 131.

5) ความสามารถ (Skill)¹⁷ หน่วยงาน และนักวิชาการของไทยได้อธิบายถึงสมรรถนะของผู้บริหารไว้ ดังนี้ สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครู และบุคลากรของโรงเรียนได้กำหนดประสิทธิภาพของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานไว้เป็น 2 กลุ่มคือ 8 ประสิทธิภาพคือ ประสิทธิภาพหลัก หมายถึง พฤติกรรมที่พึงประสงค์ที่ข้าราชการพลเรือนทุกคนต้องปฏิบัติร่วมกัน โดยประสิทธิภาพหลักของข้าราชการพลเรือนประกอบด้วย 4 ด้าน ดังนี้ 1) ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ 2) ด้านการบริการที่ดี 3) ด้านการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงตนเอง 4) ด้านการทำงานด้วยความสามัคคีเป็นกลุ่ม และสมรรถนะประจำสายงาน หมายถึง สมรรถนะที่กำหนดเฉพาะสำหรับกลุ่มงานใด ๆ เพื่อสนับสนุนให้ข้าราชการแสดงพฤติกรรมที่เหมาะสมแก่หน้าที่และส่งเสริมให้ข้าราชการปฏิบัติภารกิจในหน้าที่ให้ดียิ่งขึ้นสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาประกอบด้วย 4 ด้าน ดังนี้ 5) ด้านการวิเคราะห์และสังเคราะห์ 6) ด้านการสื่อและการจูงใจ 7) ด้านการพัฒนาพัฒนาศักยภาพบุคคลากร 8) ด้านการมีหลักการและแนวคิด¹⁸ ส่วนสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้จำแนกประเภทของสมรรถนะในการปฏิบัติหน้าที่ของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ประกอบด้วย สมรรถนะหลักและสมรรถนะประจำสายงาน¹⁹ ส่วนเพื่อน ทองแก้ว ได้จำแนกประเภทของสมรรถนะไว้ดังนี้ 1) สมรรถนะส่วนบุคคล (Personal competencies) 2) สมรรถนะเฉพาะงาน (Organization competencies) 3) สมรรถนะองค์กร (Organization competencies) 4) สมรรถนะหลัก (Core competencies) 5) สมรรถนะในงาน (Functional competencies) ในขณะที่ณรงศ์วิทย์ แสนทอง ได้จำแนกประเภทของสมรรถนะไว้ดังนี้ 1) สมรรถนะหลัก (Core Competency) 2) สมรรถนะตามสายงาน (Job Competency) 3) สมรรถนะส่วนบุคคล (Personal Competency)

¹⁷Lyle M. Spencer and Signe M. Spencer, **Competency at Work : Models for Superior Performance**, 3rd ed. (India: Wiley India Pvt Ltd, 2003), 9 – 11.

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

¹⁹สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, **คู่มือการประเมินสมรรถนะครู พ.ศ. 2553** (กรุงเทพฯ: ม.ป.ท., 2553), 2 – 15.

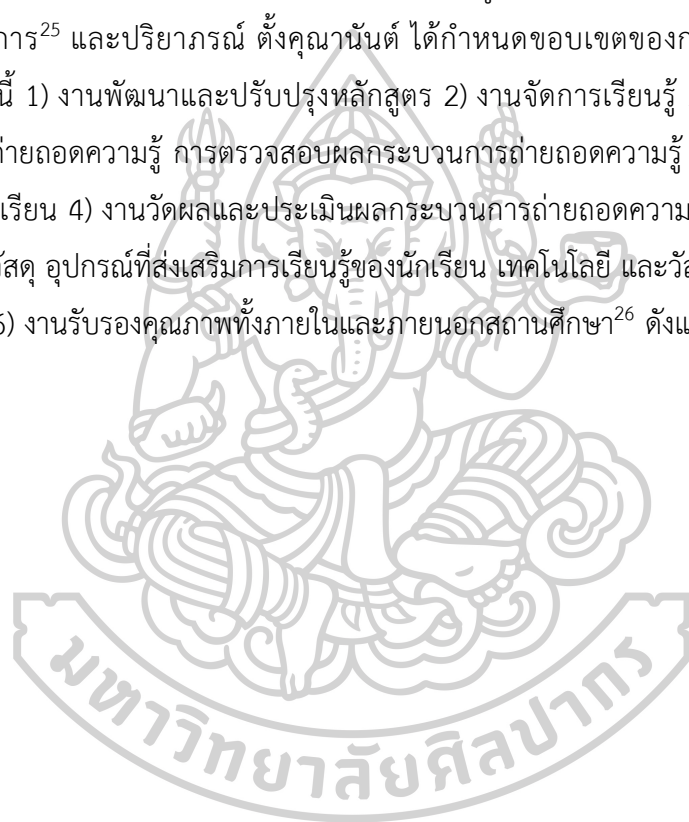
นักวิชาการต่างประเทศและในประเทศได้อธิบายถึงการบริหารงานวิชาการไว้ดังนี้ เฟเบอร์ และเชียร์รอน (Faber and Shearron) ได้จำแนกการบริหารงานวิชาการเป็น 6 ด้าน คือ 1) การกำหนดวัตถุประสงค์ของหลักสูตร 2) การกำหนดเนื้อหาของหลักสูตร 3) การนำหลักสูตรไปใช้ 4) การจัดอุปกรณ์ในการสอน 5) การนิเทศการสอน และ 6) การส่งเสริมครูประจำการ²⁰ มิลเลอร์ (Miller) ได้จำแนกความสำคัญของการบริหารงานวิชาการไว้ 4 อย่าง ได้แก่ 1) การจัดโปรแกรมการเรียน 2) การปฏิบัติตามโปรแกรม 3) การติดตามกระบวนการถ่ายทอดความรู้ และ 4) การติดตามกระบวนการถ่ายทอดความรู้และการจัดกิจกรรมการสอน²¹ หน่วยงาน นักวิชาการของไทยได้อธิบายถึงการบริหารงานวิชาการไว้ดังนี้กระทรวงศึกษาธิการได้จำแนกขอบข่ายในการบริหารงานวิชาการไว้ดังนี้ 1) การพัฒนาหรือดำเนินการเกี่ยวกับการให้ความเห็นการพัฒนาสาระหลักสูตรท้องถิ่น 2) การวางแผนงานด้านวิชาการ 3) การจัดกระบวนการถ่ายทอดความรู้ในสถานศึกษา 4) การปรับปรุงเปลี่ยนแปลงหลักสูตรของสถานศึกษา 5) การพัฒนากระบวนการถ่ายทอดความรู้ 6) กระบวนการวิจัยเพื่อต่อยอดพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา 7) การวิจัยเพื่อพัฒนาผลกระบวนการถ่ายทอดความรู้ในสถานศึกษา 8) การพัฒนาสื่อและแหล่งการเรียนรู้เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้อย่าง 9) การตรวจสอบผลกระบวนการถ่ายทอดความรู้ 10) การแนะแนว ซึ่งแนะแนวทางการศึกษา 11) การปรับปรุงระบบการประเมินภายในและภายนอกสถานศึกษา 12) การสนับสนุนให้มีการดำเนินกิจกรรมทางด้านวิชาการที่เข้มแข็ง 13) การให้ความร่วมแรงร่วมใจในการพัฒนางานทางด้านการศึกษาและองค์กรอื่น 14) การให้ขวัญกำลังใจในการทำงานในการบริหารงานวิชาการแก่บุคคล เพื่อรอบข้าง กลุ่มงาน หน่วยงาน สถานประกอบการและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา 15) การจัดทำระเบียบและวิธีการปฏิบัติงานทางด้านวิชาการของสถานศึกษา 16) การคัดสรรตำราเรียน เพื่อใช้ในสถานศึกษา และ 17) การพัฒนาและใช้เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา²² ส่วนจรูญี แก้วเอี่ยม ได้ทำการสรุปขอบข่ายของการบริหารงานวิชาการไว้ดังนี้ 1) งานการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา 2) งานกระบวนการถ่ายทอดความรู้ 3) งานการใช้วิธีกระบวนการถ่ายทอดความรู้และการใช้สื่อเพื่อสนับสนุนการเรียนรู้อย่าง 4) งานการวัดผลกระบวนการถ่ายทอดความรู้ 5) การตรวจสอบผลกระบวนการ

²⁰Chales F. Faber and Gilbert F. Shearron, **Elementary School Administration Theory and Practice** (New York: Holt, Rinahart and Winston, Inc., 1970), 22.

²¹Miller Van, **The Public Administration of America School System** (New York: The Macmillan Company, 1965), 175.

²²กระทรวงศึกษาธิการ, **พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545** (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว, 2550), 9.

ถ่ายทอดความรู้²³ ในขณะที่สัมมา ธรนิธย์ ได้ทำการสรุปขอบข่ายของการบริหารงานด้านวิชาการไว้ ดังนี้ 1) การพัฒนาหลักสูตรและวิธีกระบวนการถ่ายทอดความรู้ 2) กระบวนการกระบวนการถ่ายทอดความรู้ 3) การสร้างสื่อและวัสดุเพื่อสนับสนุนการเรียนรู้ของนักเรียน 4) การนิเทศและพัฒนาเทคนิควิธีกระบวนการถ่ายทอดความรู้ 5) การตรวจสอบผลกระบวนการถ่ายทอดความรู้²⁴ ส่วนปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ ได้กำหนดขอบข่ายของการบริหารงานทางด้านวิชาการไว้ดังนี้ 1) การวางแผนเกี่ยวกับงานทางด้านวิชาการ 2) การจัดดำเนินงานเกี่ยวกับกระบวนการถ่ายทอดความรู้ 3) การอำนวยความสะดวกในกระบวนการถ่ายทอดความรู้ 4) การตรวจสอบผลการจัดการเรียนรู้ในงานด้านวิชาการ²⁵ และปรียาภรณ์ ตั้งคุณานันต์ ได้กำหนดขอบเขตของการบริหารงานทางด้านวิชาการไว้ดังนี้ 1) งานพัฒนาและปรับปรุงหลักสูตร 2) งานจัดการเรียนรู้ 3) งานแนะแนวแนะนำกระบวนการถ่ายทอดความรู้ การตรวจสอบผลกระบวนการถ่ายทอดความรู้ และวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ของนักเรียน 4) งานวัดผลและประเมินผลกระบวนการถ่ายทอดความรู้ และเทียบโอนผลการเรียน 5) งานวัสดุ อุปกรณ์ที่ส่งเสริมการเรียนรู้ของนักเรียน เทคโนโลยี และวัสดุที่สนับสนุนการเรียนรู้ของนักเรียน 6) งานรับรองคุณภาพทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา²⁶ ดังแผนภูมิที่ 1

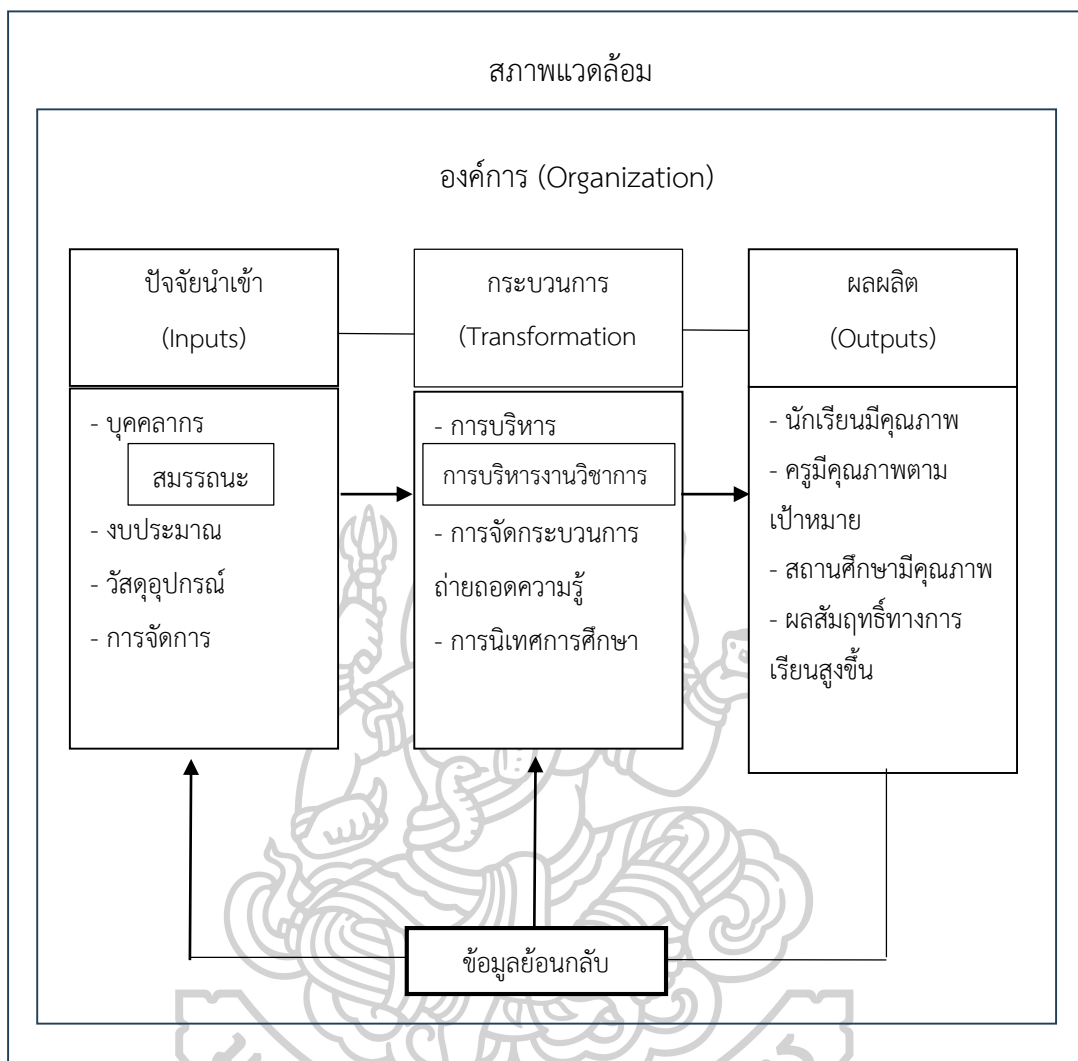


²³จรุณี เก้าเอี้ยน, เทคนิคการจัดการระบบงานวิชาการในสถานศึกษา กลยุทธ์และแนวทางการปฏิบัติ สำหรับผู้บริหารมืออาชีพ, พิมพ์ครั้งที่ 2 (สงขลา: ชานเมืองการพิมพ์, 2557), 12

²⁴สัมมา ธรนิธย์, หลักทฤษฎีและปฏิบัติการบริหารการศึกษา, พิมพ์ครั้งที่ 3 (กรุงเทพฯ: บริษัทสำนักพิมพ์ข้าวฟ่าง จำกัด, 2556), 99.

²⁵ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์, การจัดการระบบงานวิชาการ (กรุงเทพฯ: ศูนย์สื่อเสริม กรุงเทพฯ, 2553), 3 – 4.

²⁶ปรียาภรณ์ ตั้งคุณานันต์, การจัดการระบบงานวิชาการในสถานศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน, พิมพ์ครั้งที่ 2 (กรุงเทพฯ: ห.จ.ก.มีน เซอร์วิส ซัพพลาย, 2563), 107 – 375.



แผนภูมิที่ 1 : ขอบข่ายเชิงมนทัศน์สรุปของการวิจัย

ที่มา : Fred C. Lunenburg and Allan C. Ornstein, **Educational Administration : Concepts and Practices**, 6 th Ed (CA: Wadwoth Publishing, 2022), 22.

: Lyle M. Spencer and Signe M. Spencer, **Competency at Work : Models for Superior Performance**, 3rd ed. (India: Wiley India Pvt Ltd, 2003), 9 – 11.

: ปรียาภรณ์ ตั้งคุณานันต์, **การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน**, พิมพ์ครั้งที่ 2 (กรุงเทพฯ: ห.จ.ก.มีน เซอร์วิส ซัพพลาย, 2563), 107 – 375.

ขอบเขตของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยทำการศึกษาเรื่อง สมรรถนะของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 โดยยึดแนวคิดสมรรถนะของผู้บริหารของ สเปนเซอร์และสเปนเซอร์ (Spencer and Spencer) ประกอบด้วย 1) แรงผลักดัน (Motives) 2) คุณลักษณะ (Traits) 3) ความคิดรวบยอดในตนเอง (Self – Concept) 4) ความรู้ (Knowledge) 5) (Skill) ความสามารถ²⁷ และได้ยึดการบริหารงานวิชาการของปรียาภรณ์ ตั้งคุณานันต์ ประกอบด้วย 1) งานหลักสูตร 2) งานจัดกระบวนการถ่ายทอดความรู้ 3) งานแนะแนว นิเทศการสอน และวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ 4) งานวัดผล ประเมินผล และเทียบโอนผลการเรียน 5) งานวัสดุ อุปกรณ์ที่ส่งเสริมการเรียนรู้ของนักเรียน เทคโนโลยี และสื่อการสอน 6) งานรับรองคุณภาพทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา²⁸ ดังแผนภูมิที่ 2

สมรรถนะของผู้บริหาร (X_{tot})	การบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา (Y_{tot})
1. แรงผลักดัน (x_1)	1. งานหลักสูตร (Y_1)
2. คุณลักษณะ (x_2)	2. งานจัดกระบวนการถ่ายทอดความรู้ (Y_2)
3. ความคิดรวบยอดในตนเอง (x_3)	3. งานแนะแนว นิเทศการสอน และวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ (Y_3)
4. ความรู้ (x_4)	4. งานวัดผล ประเมินผล และเทียบโอนผลการเรียน (Y_4)
5. ความสามารถ (x_5)	5. งานแหล่งเรียนรู้ เทคโนโลยี และสื่อการสอน (Y_5)
	6. งานรับรองคุณภาพทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา (Y_6)

แผนภูมิที่ 2 : ขอบเขตของการวิจัย

ที่มา : Lyle M. Spencer and Signe M. Spencer, **Competency at Work : Models for Superior Performance**, 3rd ed. (India: Wiley India Pvt Ltd, 2003), 9 – 11.

: ปรียาภรณ์ ตั้งคุณานันต์, **การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน**, พิมพ์ครั้งที่ 2 (กรุงเทพฯ: ห.จ.ก.มีน เซอร์วิส ซัพพลาย, 2563), 107 – 375.

²⁷Lyle M. Spencer and Signe M. Spencer, **Competency at Work : Models for Superior Performance**, 3rd ed. (India: Wiley India Pvt Ltd, 2003), 9 – 11.

²⁸ปรียาภรณ์ ตั้งคุณานันต์, **การจัดการระบบงานวิชาการในสถานศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน**, พิมพ์ครั้งที่ 2 (กรุงเทพฯ: ห.จ.ก.มีน เซอร์วิส ซัพพลาย, 2563), 107 – 375.

นิยามศัพท์เฉพาะ

เพื่อให้เข้าใจความหมายเฉพาะของคำที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยจึงได้นิยามความหมายไว้ดังนี้

สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่ได้รับการสั่งสมองค์ความรู้ ประสบการณ์ ที่บุคคลใดบุคคลหนึ่งได้รับมาและสั่งสมเป็นองค์ความรู้และนำมาปรับใช้ในการปฏิบัติงานให้บรรลุจุดประสงค์ที่ตั้งไว้ได้เป็นอย่างดี ส่งผลถึงผู้ร่วมงาน ผู้ใต้บังคับบัญชาที่สามารถปฏิบัติงานได้บรรลุจุดประสงค์ที่ตั้งไว้ ทำให้องค์กรประสบความสำเร็จสูงสุด ประกอบด้วย 1) แรงผลักดัน 2) คุณลักษณะ 3) ความคิดรวบยอดในตนเอง 4) ความรู้ 5) ความสามารถ

การบริหารงานวิชาการ หมายถึง การดำเนินกิจกรรมใด ๆ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพที่เกี่ยวกับกระบวนการถ่ายทอดความรู้ที่ตอบสนองจุดมุ่งหมายของหลักสูตร ไม่ว่าจะเป็นการจัดทำหลักสูตร วิธีกระบวนการถ่ายทอดความรู้ การจัดครูเข้าสอน หรือกิจกรรมใด ๆ ที่เกี่ยวข้อง โดยการบริหารงานวิชาการถือเป็นงานหลักของสถานศึกษา ซึ่งประกอบด้วย 1) งานหลักสูตร 2) งานจัดกระบวนการถ่ายทอดความรู้ 3) งานแนะแนว นิเทศการสอน และวิจัยเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ของนักเรียน 4) งานตรวจสอบผลการสอนและเทียบโอนผลการทดสอบความรู้ 5) งานวัสดุ อุปกรณ์ที่ส่งเสริมการเรียนรู้ของนักเรียน เทคโนโลยี และสื่อการสอน 6) งานรับรองคุณภาพทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา

สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 หมายถึง สถานศึกษาของรัฐบาลที่เปิดทำการสอนตั้งแต่ระดับก่อนประถมศึกษาถึงระดับมัธยมศึกษาตอนต้น ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 จำนวน 3 อำเภอ ได้แก่ อำเภอ กำแพงแสนจำนวน 51 โรงเรียน อำเภอดอนตูมจำนวน 22 โรงเรียน และอำเภอเมืองนครปฐมจำนวน 48 โรงเรียน รวมทั้งสิ้น 121 โรงเรียน

บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องซึ่งเป็นหลักการ แนวคิด และทฤษฎีคตินของนักวิชาการ นักวิจัย ตลอดจนงานวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะผู้บริหาร สถานศึกษากับการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 เพื่อให้เกิดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักการแนวคิด จากหนังสือ ตำรา เอกสารต่าง ๆ แล้วนำมาจัดระเบียบและนำเสนอ ดังนี้

สมรรถนะของผู้บริหาร

ความหมายของสมรรถนะของผู้บริหาร

ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับความหมายของสมรรถนะของผู้บริหาร ซึ่งได้ มีนักวิชาการในต่างประเทศหลายท่านได้ให้คำจำกัดความที่แตกต่างกันออกไป ดังนี้

แพร์รี่ (Parry) ได้ให้ความหมายของสมรรถนะของผู้บริหารไว้ว่า สมรรถนะ หมายถึง บุคลิกลักษณะที่อยู่ภายในของแต่ละบุคคล ซึ่งสามารถทำให้บุคคลนั้นทำงานที่ตนรับผิดชอบได้ดีตาม เกณฑ์ที่กำหนดไว้²⁹ ส่วนคูบอยส์ และคณะ (Dubois and others) ได้ให้ความหมายของสมรรถนะไว้ ว่า สมรรถนะ หมายถึง ลักษณะเฉพาะที่อยู่ในตัวบุคคลที่ถูกนำมาใช้เพื่อให้บรรลุตามจุดประสงค์ได้ อย่างเหมาะสมเพื่อความสำเร็จ ซึ่งรวมถึง ความตั้งใจ แบบแผนความคิด แรงจูงใจ ความชำนาญ ความคิด ความรู้สึก และองค์ความรู้ต่าง ๆ³⁰ ในขณะที่แมคเคลแลนด์ (McClelland) ได้ให้ความหมาย ของสมรรถนะไว้ว่า สมรรถนะ หมายถึง บุคลิกหรือคุณลักษณะที่ซ่อนอยู่ภายใต้ผลการปฏิบัติงานที่ ประสบความสำเร็จ³¹ ส่วนเชอร์ม่อน (Shermon) ได้ให้ความหมายของสมรรถนะไว้ว่า

²⁹Scott B. Parry, **Evaluating the Impact of Training**, 3rd ed. (New York: John and Willey, 2009), 7.

³⁰David D. Dobois and others, **Competency – Based Human Resource Management** (USA: Nicholas Brealey, 2010), 17.

³¹David C. McClelland, **A Guide to job Competency Assessment** (USA: Davies – Black Publishing, 2004), 2.

สมรรถนะ หมายถึง พฤติกรรมที่ทำให้คนสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพโดยไม่ส่งผลกระทบต่อ
โดยตรง³² เช่นเดียวกับสเปนเซอร์ และ สเปนเซอร์ (Spencer and Spencer) ได้ให้ความหมายของ
สมรรถนะไว้ว่า สมรรถนะ หมายถึง ลักษณะที่เป็นรากฐานของบุคคลหนึ่ง ๆ ซึ่งมีความเชื่อมโยงเชิง
เหตุและผลกับการปฏิบัติงานที่เหนือกว่าและสามารถอ้างอิงกับเกณฑ์มาตรฐานในงานหนึ่งหรือ
สถานการณ์หนึ่ง ๆ ได้³³ เช่นเดียวกับนิสตาร์ก เวชยานนท์ ได้ให้ความหมายของสมรรถนะไว้ว่า
สมรรถนะ หมายถึง พฤติกรรมที่ทำให้คนสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพโดยไม่เกี่ยวข้อง
โดยตรงกับงาน³⁴ ส่วนสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรของโรงเรียน ได้ให้
ความหมายของสมรรถนะของผู้บริหารไว้ว่า เป็นคุณลักษณะเชิงพฤติกรรมของตำแหน่งผู้บริหาร
สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน กำหนดขึ้นเพื่อบรรทัดฐานและค่านิยมพึงประสงค์ เพื่อสนับสนุนให้ข้าราชการ
แสดงพฤติกรรมให้อยู่ในกฎ ระเบียบ และข้อบังคับต่าง ๆ และสนับสนุนให้การปฏิบัติหน้าที่มี
ประสิทธิภาพสูงสุด³⁵ ส่วนราชบัณฑิตยสถาน ได้ให้ความหมายของสมรรถนะไว้ว่า สมรรถนะ หมายถึง
ความสามารถ ซึ่งคำว่าความสามารถมีความหมายว่า มีคุณสมบัติเหมาะแก่การจะทำสิ่งใดสิ่งหนึ่ง³⁶
กลุ่มงานรัฐมนตรีศึกษาแห่งเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ ได้ให้ความหมายของสมรรถนะของผู้บริหารไว้ว่า
เป็น การผสมผสานทักษะ ความรู้ พฤติกรรมที่พึงประสงค์ที่จำเป็นต่อการประสบความสำเร็จในการ
ปฏิบัติงาน³⁷ สถาบันบัณฑิตศึกษาจุฬาลงกรณ์ ได้ให้ความหมายไว้ว่า “สมรรถนะ” หมายถึงพฤติกรรม

³²Ganesh Shermon, *Competency Based HRM : A Strategic Resource for Competency Mapping Assesment and Development Centers*, 9th ed. (New Delhi: Tata McGraw – Hill, 2011), 8.

³³Lyle M. Spencer and Signe M. Spencer, *Competency at Work : Models for Superior Performance*, 3rd ed. (India: Wiley India Pvt Ltd, 2008), 9.

³⁴นิสตาร์ก เวชยานนท์, *Competency Based Approach*, พิมพ์ครั้งที่ 7 (กรุงเทพฯ: บริษัท กราฟิโกซิสเต็มส์ จำกัด, 2559), 35

³⁵สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (ก.ค.ศ.), *หลักเกณฑ์ และวิธีการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ก่อนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา* (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว, 2550), 1 – 15 .

³⁶ราชบัณฑิตยสถาน, *พจนานุกรมราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2554 เฉลิมพระเกียรติพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว เนื่องในโอกาสพระราชพิธีมหามงคลเฉลิมพระชนมพรรษา 7 รอบ 5 ธันวาคม 2554* (กรุงเทพฯ: ราชบัณฑิตยสถาน, 2554), 113.

³⁷องค์กรรัฐมนตรีศึกษาแห่งเอเชียตะวันออกเฉียงใต้, *สมรรถนะแห่งความสำเร็จสำหรับผู้อำนวยการโรงเรียนในภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้* (ฟิลิปปินส์: อินโนเทค, 2558), 1.

การปฏิบัติงานหรือสิ่งที่คุณปฏิบัติแสดงออกในระหว่างปฏิบัติงาน ที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงาน³⁸

จากการให้ความหมายที่หลากหลายของสมรรถนะที่นักวิชาการต่าง ๆ ได้กล่าวไว้ข้างต้น ผู้วิจัยได้สรุปว่า สมรรถนะของผู้บริหาร หมายถึง คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่ได้รับการสั่งสมองค์ความรู้ ประสบการณ์ ที่บุคคลใดบุคคลหนึ่งได้รับมาและสั่งสมเป็นองค์ความรู้และนำมาปรับใช้ในการปฏิบัติงานให้บรรลุจุดประสงค์ที่ตั้งไว้ได้เป็นอย่างดี ส่งผลถึงผู้ร่วมงาน ผู้ได้บังคับบัญชาก็สามารถปฏิบัติงานได้บรรลุจุดประสงค์ที่ตั้งไว้ ทำให้องค์กรประสบความสำเร็จสูงสุด

ความเป็นมาของสมรรถนะ

สำนักงานข่าวแห่งประเทศสหรัฐอเมริกา (The US State Department) ได้เริ่มต้นแนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะ (Competency) ในปี 1970 โดยสำนักข่าวนี้นี้มีหน้าที่ในการเผยแพร่เรื่องราวข่าวสารต่าง ๆ ให้กับชาวต่างชาติ โดยได้ให้ศาสตราจารย์แมคเคลแลนด์ (McClelland) นักจิตวิทยา แห่งมหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ด ซึ่งเป็นผู้นำของบริษัท McBer ได้เข้ามาแก้ปัญหาการคัดเลือกบุคลากรในการเข้าทำงาน เมื่อพบว่าแบบทดสอบชุดเก่ามีจุดบกพร่องและจุดอ่อนหลายประการ โดยแบบทดสอบมีชื่อว่า “Foreign Service Exam” ซึ่งจะสามารถใช้วัดศักยภาพของผู้ที่จะเข้าทำงานได้ แต่ยังพบว่าแบบทดสอบมีจุดบกพร่องดังนี้

1. แบบทดสอบมีการสะท้อนให้เห็นถึงการเลือกพนักงานที่มีอคติของหน่วยงาน เนื่องจากมีแต่การวัดความรู้เรื่องวัฒนธรรมของชนชั้นสูงและชนชั้นกลาง ทำให้ชนกลุ่มน้อยต่าง ๆ โดยเฉพาะคนผิวสี มีโอกาสน้อยที่จะสอบผ่าน
2. มีการพบว่าผลการปฏิบัติงานกับคะแนนสอบไม่สัมพันธ์กัน พนักงานบางคนที่ปฏิบัติงานได้ไม่ดีมีคะแนนสอบที่สูง พนักงานบางคนที่ปฏิบัติงานได้ดีมีคะแนนสอบที่ต่ำ

แมคเคลแลนด์ (McClelland) จึงได้ให้สัมภาษณ์ฝ่ายต่าง ๆ ได้แก่ ผู้อำนวยการฝ่ายบุคคล ผู้บริหารระดับสูง และพนักงาน 2 กลุ่ม ซึ่งได้แก่ พนักงานที่ปฏิบัติงานได้ในระดับมาตรฐาน และพนักงานที่ปฏิบัติงานได้ในระดับสูงกว่ามาตรฐาน โดยใช้การสัมภาษณ์เชิงพฤติกรรม Behavioral Event Interview (BEI) ซึ่งประกอบด้วยข้อคำถาม 6 ข้อ คือ ข้อคำถามเกี่ยวกับประสบการณ์การทำงานที่สำเร็จและประสบการณ์การทำงานที่ล้มเหลว อย่างละ 3 ข้อ จากนั้นวิเคราะห์ข้อมูลโดยเปรียบเทียบจากพนักงานที่ปฏิบัติงานได้ในระดับมาตรฐานและพนักงานที่ปฏิบัติงานได้ในระดับสูงกว่ามาตรฐาน เพื่อค้นหาลักษณะการทำงานของพนักงานทั้ง 2 กลุ่ม โดยที่คำว่า “สมรรถนะ”

³⁸สถาบันบัณฑิตศึกษาจุฬาลงกรณ์, **คู่มือการประเมินผลการปฏิบัติงาน** (กรุงเทพฯ: ราชวิทยาลัยจุฬาลงกรณ์, 2561), 10.

(competency) เป็นคำที่แมคเคลแลนด์ได้ใช้เรียกคุณลักษณะที่ก่อให้เกิดการปฏิบัติงานที่สูงกว่ามาตรฐาน เมื่อศึกษาต่อไปก็ค้นพบว่า สมรรถนะ (competency) เป็นสิ่งที่จะทำนายความสำเร็จในการทำงานของบุคลากรได้ดีที่สุด เกิดความคลาดเคลื่อนน้อยที่สุดเมื่อเปรียบเทียบกับแบบทดสอบแบบต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นผลการวิจัยจากสถานศึกษา (School Credentials) การทดสอบวัดความรู้ (Knowledge Academic Test) และการทดสอบความถนัด (Aptitude Test)³⁹

แมคเคลแลนด์ยังได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับสมรรถนะและอธิบายออกมาเป็นรูปแบบภูเขาน้ำแข็ง (Iceberg) รูปภาพที่ 1



รูปภาพที่ 1 : โมเดลภูเขาน้ำแข็ง (Iceberg model)

ที่มา : David C. McClelland, “Testing for Competence Rather Than Intelligence,” *American Psychologists* (January 1973): 57 – 83.

จากรูปภาพ 1 แสดงให้เห็นได้ว่ายอดของภูเขาน้ำแข็งจะเป็นเรื่องของความสามารถ (Skill) และ ความรู้ (Knowledge) ซึ่งแผนภาพสื่อให้เห็นว่าเป็นสิ่งที่สามารถมองเห็นได้ง่ายเนื่องจากอยู่ส่วนบนสุดของภูเขาน้ำแข็ง ซึ่งจะต่างกับส่วนที่อยู่ลึกลงไปที่มีปริมาณมากกว่าส่วนยอดของภูเขาน้ำแข็ง โดยที่แผนภาพจะสื่อถึง คุณค่าในตัวเอง (Values) ลักษณะความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเอง (Self – Image) คุณลักษณะส่วนบุคคล (Traits) และแรงจูงใจ (Motivates) โดยจะเป็นส่วนที่มองเห็นและพัฒนาได้ยากเนื่องจากเป็นคุณลักษณะที่ซ่อนอยู่ในภายในตัวบุคคล แต่จะเป็นคุณลักษณะที่สามารถจะนำไปสู่ความสำเร็จในระยะยาวได้⁴⁰

สรุปได้ว่า สมรรถนะเป็นสิ่งที่ทำนายความสำเร็จในการทำงานของบุคลากรได้เร็วที่สุดและจะเกิดความคลาดเคลื่อนน้อยที่สุด เป็นสิ่งที่แสดงให้เห็นถึงศักยภาพที่เกินมาตรฐานในการทำงานนั้น ๆ

³⁹David C. McClelland, “Testing for Competence Rather Than Intelligence,” *American Psychologists* (January 1973): 57 – 83.

⁴⁰David C. McClelland, “Testing for Competence Rather Than Intelligence,” *American Psychologists* (January 1973): 57 – 83.

หลักการ แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหาร

เพื่อให้การศึกษาเกี่ยวกับสมรรถนะมีความหลากหลาย ครอบคลุมมากขึ้น ผู้วิจัยได้ทำการรวบรวมหลักการ แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับสมรรถนะ จึงขอนำเสนอดังนี้

1. สมรรถนะของผู้บริหารตามแนวคิดของบอยาซีส (Boyatzis)

บอยาซีส (Boyatzis) ได้ทำการกำหนดรูปแบบของสมรรถนะไว้ 6 ด้าน คือ

1) สมรรถนะในการบรรลุเป้าประสงค์ (Goal and action management cluster) ประกอบด้วย ความสามารถในการมุ่งประสิทธิภาพ ทักษะความชำนาญในการวินิจฉัย ทักษะความชำนาญในการทำงานเชิงรุก และความสามารถในการคำนึงถึงผลกระทบ

2) สมรรถนะด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Human resource management cluster) ประกอบด้วย ทักษะความชำนาญในการใช้พลังอำนาจทางสังคม ความสามารถในการบริหารกระบวนการกลุ่ม ทักษะความชำนาญในการมองเชิงบวก และความสามารถในการประเมินตนเองอย่างเที่ยงตรง

3) สมรรถนะด้านการมีภาวะผู้นำ (Leadership cluster) ประกอบด้วย สมรรถนะในการมีความเชื่อมโยงในตัวเอง ทักษะความชำนาญในการมองภาพรวม ทักษะความชำนาญในการนำเสนอด้วยการพูด และความสามารถในการคิดอย่างมีเหตุผล

4) สมรรถนะในด้านการบังคับบัญชา (Directing subordinates cluster) ประกอบด้วย ทักษะความชำนาญในการใช้อำนาจ ความสามารถในการมีสัญชาตญาณ และความสามารถในการพัฒนาผู้อื่น

5) สมรรถนะอื่น ๆ (Focus on others) ประกอบด้วย สมรรถนะในการควบคุมตนเองความสามารถในการรับรู้ สมรรถนะในการอดทนและการปรับตัว และความสามารถในการมีความสัมพันธ์ใกล้ชิด

6) ความรู้พิเศษ (Specialized knowledge cluster) ประกอบด้วย ความจำ และความเชี่ยวชาญเฉพาะ⁴¹

2. สมรรถนะของผู้บริหารตามแนวคิดของ กริฟฟิธส์ (Griffiths)

กริฟฟิธส์ (Griffiths) ได้ทำการแบ่งสมรรถนะที่สำคัญของผู้บริหารไว้ 7 ด้านดังนี้

1) ความคิดการเริ่มวางแผน (Initiator) หมายถึง ผู้นำหรือผู้บริหารที่ดี และเป็นผู้ที่ประสบความสำเร็จในการทำงานมักจะแสดงพฤติกรรมที่มีจุดเน้นที่สำคัญ คือ เป็นผู้ที่มีความคิด

⁴¹Daniel Goleman, Richard Boyatzis and Annie Mckee, **The new Leaders : transforming the art of leadership into the science of results** (Great Britain: Clays Ltd, St lves plc, 2003), 327 –332.

ริเริ่มสร้างสรรค์ กำหนดเป็นแผนงานตามจุดมุ่งหมายขององค์กร และผู้นำหรือผู้บริหารจะต้องเป็นผู้ที่ทำงานหนักอยู่เสมอ จึงกล่าวได้ว่า บุคลิกภาพที่เป็นลักษณะพื้นฐานของผู้นำหรือผู้บริหารที่จะประสบความสำเร็จคือต้องมีความริเริ่ม สร้างสรรค์สามารถบริหารต่าง ๆ จนประสบผลสำเร็จไปได้ด้วยดี และยิ่งแสดงออกถึงความเป็นผู้นำ ในเรื่องเกี่ยวกับการพิจารณาตัดสินใจในการแก้ไขปัญหาจะต้องแสวงหาข้อมูลที่เกี่ยวข้องอย่างถูกต้องเสียก่อนเป็นบุคคลที่มีจิตใจกว้าง เปิดโอกาสให้สมาชิก หรือผู้ร่วมงาน บุคคลที่เกี่ยวข้องได้มีโอกาสมีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหาด้วย และผู้นำหรือผู้บริหารจะมีลักษณะเป็นผู้ที่เสียสละเวลาเป็นพิเศษเพื่อให้การดำเนินงานขององค์กรประสบความสำเร็จ

2) ด้านการรู้จักปรับปรุงแก้ไข (Improver) หมายถึง ผู้ร่วมงาน ปรับปรุงการทำงาน ด้วยการสนับสนุนให้ผู้นำหรือการทำงานของตนเองไว้ได้และให้โอกาส ผู้ร่วมงานในการปรับปรุงการทำงาน ส่งเสริมเป็นพิเศษในการปรับปรุงการทำงาน ในระหว่างการทำงานตลอดจนการเชิญผู้เชี่ยวชาญจากภายนอกกลุ่มงานมาให้คำปรึกษาแนะนำ ด้วยวิธีการดังกล่าวนี้จะทำให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ผู้นำจะพยายามหาทางส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานมีความเจริญเติบโต ในแขนงอาชีพ และวิธีการทำงานใหม่ ๆ ให้ผู้ร่วมงานอยู่เสมอ

3) ด้านการยอมรับนับถือ (Recognizer) หมายถึง ผู้นำหรือผู้บริหารที่มีพฤติกรรมสนับสนุนความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และยอมรับนับถือผู้อื่น เมื่อเขาทำงานประสบผลสำเร็จเป็นที่รอบรู้เท่าทันเหตุการณ์ คาดการณ์เรื่องราวต่าง ๆ ได้อย่างมีเหตุผลมีความไวสามารถเข้าใจถึง ความรู้สึก เจตคติของผู้อื่นทั้งบุคคลในกลุ่มงานและผู้ที่เกี่ยวข้องที่อยู่ภายนอกกลุ่มงาน ผู้นำ มีความกระฉับกระเฉงในการทำงานที่จะรับรู้สิ่งที่เกิดขึ้นรอบตัว โดยเฉพาะผู้นำหรือผู้บริหารมีความสามารถที่จะมองเห็น และยอมรับเกี่ยวกับความสามารถของผู้ร่วมงาน แต่ละคนรู้จักนำเอาศักยภาพที่แฝงอยู่ในตัวของแต่ละคนมาใช้ให้เป็นประโยชน์ เพื่อเป็นการสร้างทีมงานที่ดี รู้จักให้ขวัญกำลังใจในการทำงานยอมรับผลสำเร็จของผู้ร่วมงาน ไม่ถือโอกาสหยิบฉวยเอาผลงานของผู้อื่นมาเป็นของตน เป็นผู้เข้าใจและมองเห็นปัญหาของผู้ร่วมงานรู้จักยกย่องชมเชย ต่อหน้าคนอื่นเมื่อเขาทำงานสำเร็จ

4) ด้านการให้ความช่วยเหลือ (Helper) หมายถึง ผู้นำหรือผู้บริหารที่มี พฤติกรรมแสดงออกถึงความห่วงใย เป็นที่ปรึกษาและชักนำในการปฏิบัติงานให้เกิดความอบอุ่นแก่ผู้ร่วมงาน เป็นบุคคลที่ช่วยเหลือให้ผู้ร่วมงานประสบความสำเร็จทั้งในด้านอาชีพส่วนตัว สนับสนุนให้มีความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน สร้างสถานการณ์ ให้สมาชิกผู้ร่วมงานมีความรู้จักความเสรีภาพในการสร้างสรรค์งานท่ามกลางสิ่งแวดล้อม ที่เต็มไปด้วยมิตรภาพ ปราศจากการข่มขู่บังคับ เป็นผู้ที่ทำให้คนรอบข้างรู้สึกมั่นใจและเล็งเห็นความสำคัญของวิชาชีพที่กระทำอยู่ ดูแลสวัสดิการด้วยความเอาใจใส่อย่างแท้จริง ตลอดจนด้านสุขภาพพลานามัย และความปลอดภัยในการทำงานของสมาชิกในกลุ่มงาน ผู้นำหรือผู้บริหารยอมรับว่าทุกคนในกลุ่มงานย่อมมีปัญหาบ้างเป็นธรรมดา ผู้นำหรือผู้บริหารมีหน้าที่

ช่วยเหลือ ให้การสนับสนุน ให้ขวัญกำลังใจในการทำงาน ให้คำแนะนำการแก้ปัญหา แม้ว่าตัวผู้นำเองจะไม่ใช่ผู้แก้ปัญหาก็ตาม ผู้นำหรือผู้บริหารพร้อมเสมอที่จะช่วยให้สมาชิกสามารถค้นพบวิธีการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น

5) ด้านการโน้มน้าวจิตใจ (Effective speaker) หมายถึง ผู้นำหรือผู้บริหารที่มีพฤติกรรมสามารถพูดจูงใจให้หมู่คณะหรือสมาชิกปฏิบัติงานด้วยความร่วมมือร่วมใจ และประสานสัมพันธ์กัน จะคอยโน้มน้าวจิตใจ และตอกย้ำค่านิยม และความเชื่อด้วยคำพูดและการกระทำ เป็นที่ยอมรับกันโดยทั่วไปว่าการพูดเป็นสิ่งที่ต้องปรากฏให้เห็นเด่นชัด สำหรับความสำเร็จของผู้บริหาร ด้วยความสามารถพูดต่อบุคคล และกลุ่มบุคคลได้อย่างมีประสิทธิภาพ การศึกษาพฤติกรรมของ Griffiths พบว่าในความแตกต่างระหว่างผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จกับผู้บริหารที่ประสบ ความล้มเหลวมีสิ่งที่แสดงออกให้เห็นเด่นชัด คือความสามารถในการพูดโน้มน้าวจิตใจคน ทั้งกลุ่ม บุคคลใน กลุ่มงานและภายนอกกลุ่มงาน สิ่งที่ต้องแสดงออกให้บุคคลทั้งหลายรับรู้โดยอาศัย ความสามารถในการพูดของผู้นำหรือผู้บริหาร ได้แก่ สภาพความเป็นอยู่ของกลุ่มงาน สิ่งทีกลุ่มงานจะทำหรือ เป้าประสงค์และสิ่งที่ต้องการของกลุ่มงานหากผู้นำหรือผู้บริหารไม่สามารถพูดในสิ่งเหล่านี้ให้ ชัดเจน แจ่มแจ้งด้วยกระบวนการถ่ายทอดองค์ความรู้ให้ผู้เกี่ยวข้องได้เข้าใจแล้วร่วมมือ หรือการมีส่วนร่วม ของสาธารณชนคงจะส่งผลต่อความสำเร็จของการเป็นผู้นำในองค์กรต่าง ๆ ได้ ดังนั้นผู้นำหรือผู้บริหารจึงต้องเป็นผู้ที่มีทักษะในการใช้ภาษา ซึ่งจะเป็นการสร้างเสน่ห์ให้ผู้อื่นเชื่อถือ ศรัทธา มีความจริงใจในสิ่งที่ตนพูดเพื่อให้งานมีผลสัมฤทธิ์ตามที่กำหนดไว้

6) ด้านการสร้างข้อตกลงและวางแผนการดำเนินการ (Coordinator) หมายถึง ผู้นำหรือผู้บริหารที่มีพฤติกรรมที่ทักษะในการสร้างข้อตกลงและวางแผนการดำเนินการได้อย่างดีเยี่ยม กระตุ้นให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการวางแผน การปรับปรุงนโยบายและมีความกระฉับกระเฉงในการทำงานที่จะปฏิบัติงานตาม ผู้นำต้องเป็นผู้ประสานงานให้คนทำงานร่วมกันอย่างเต็มที่ และมีความเข้าใจอันดีต่อกัน นอกจากจะประสานกับบุคคลในกลุ่มงานแล้ว ยังจำเป็นต้องประสานงานกับ บุคคลภายนอก เพื่อนำเข้ามาร่วมการดำเนินงาน และร่วมกันแก้ปัญหาจนเป็นที่น่าพอใจ ผู้นำต้องเป็น ผู้ที่ให้ความสนใจกับบุคคลทั้งหลายเป็นผู้ที่มีจิตสำนึก และเรียนรู้ความรู้สึกของคนอื่นได้ พร้อมเสมอที่จะเสนอความคิดต่อบุคคลต่าง ๆ ซึ่งล้วนเป็นพื้นฐานของการสร้างข้อตกลงและวางแผนการ ดำเนินการ ผู้นำมีความสามารถและหมั่นฝึกฝนเกี่ยวกับการเขียนการพูด สำหรับใช้เป็นประโยชน์ใน การสื่อความหมาย ถ่ายทอดความคิดได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้นำหรือ ผู้บริหารจะไม่หมกมุ่นอยู่กับ เทคนิคหรือวิธีการของตนเอง แต่ส่งเสริมให้มีความร่วมมือในหมู่สมาชิกผู้ร่วมงานให้มีการทำงานอย่าง ประสานสัมพันธ์กลมกลืน ใกล้ชิดกันมากกว่าผู้สนับสนุนการปฏิบัติงานของผู้ร่วมงานทั้งหมด พยายาม ประสานความช่วยเหลือสนับสนุนให้บรรลุจุดมุ่งหมายและภารกิจของกลุ่มงาน บางคราวอาจจะ

กระทำตนเป็นผู้ตามที่ดีด้วยก็ได้ โดยการยอมรับและสนับสนุนการนำของผู้อื่นในการปฏิบัติงาน เมื่อเห็นว่าผู้อื่นจะสามารถทำงานได้ดีกว่า

7) ด้านการเข้าสังคม (Socialer) หมายถึง ผู้นำหรือผู้บริหารที่มีพฤติกรรมที่สามารถเข้ากับคนในสังคมได้ดี ถือว่าการเข้าสังคมเป็นภารกิจที่สำคัญของผู้นำ ผู้นำสามารถอยู่กับคนได้ทั้งในและนอกกลุ่มงาน โดยยอมเสียสละเวลาและทุนทรัพย์ส่วนตัวในบางโอกาส เพื่อนำบุคคลต่าง ๆ เข้ามาสนับสนุนการทำงานในกลุ่มงาน การเข้าสังคมเป็นพฤติกรรมที่จำเป็นจะละเว้นเสียไม่ได้ ซึ่ง Griffiths ได้กำหนดคุณลักษณะไว้ว่าผู้นำเป็นผู้ที่มีความน่าเชื่อถือมากที่สุด มีการตัดสินใจที่เด็ดเดี่ยว มีความมั่นคงทางอารมณ์ รักษาคำพูดของตนเอง เป็นผู้ที่สามารถควบคุมอารมณ์ของตนเองได้ มีจิตใจที่ตรงไปตรงมา ไม่ประพฤติปฏิบัติใด ๆ ที่ผิดต่อกฎระเบียบต่าง ๆ เป็นผู้ที่มีความสุภาพเรียบร้อย มีน้ำใจต่อเพื่อนร่วมงาน และมีจิตเมตตาต่อคนรอบข้าง ดังนั้นการเข้าสังคมในระดับต่าง ๆ ผู้นำต้องเรียนรู้และปรับปรุงตนเองให้เหมาะสมทางด้านจิตใจและอารมณ์⁴²

3. สมรรถนะของผู้บริหารตามแนวคิดของโบมและสพาร์โรว์ (Boam and Sparrow)

โบมและสพาร์โรว์ (Boam and Sparrow) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะ โดยมีโครงสร้างรูปแบบสมรรถนะของผู้บริหารแนวใหม่ โดยที่แบ่งสมรรถนะที่จำเป็นกับการบริหารงานเป็น 3 สมรรถนะ และในแต่ละสมรรถนะยังถูกแบ่งออกเป็นตัวชี้วัดต่อไปนี้

1) ผลลัพธ์แห่งความสำเร็จ (Achieving results) คือ การวางแผนและการจัดกลุ่มงาน การมุ่งสู่ผลลัพธ์ การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง และการควบคุมผลการประเมิน

2) การวิเคราะห์และการตัดสินใจ (Analyzing and Deciding) คือ การคิดในมุมกว้าง การคิดเชิงวิเคราะห์ ความเข้าใจในภาระงาน และการตัดสินใจอย่างมีเป้าประสงค์

3) การทำงานร่วมกับผู้อื่น (Working with people) คือ ความเชื่อด้วยเหตุผล การทำงานเป็นทีม ประสิทธิภาพในความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล และการจัดการแบบยืดหยุ่น⁴³

4. สมรรถนะของผู้บริหารตามแนวคิดของสเปนเซอร์ และสเปนเซอร์ (Spencer and Spencer)

สเปนเซอร์ และสเปนเซอร์ (Spencer and Spencer) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหารประกอบด้วย

⁴²Griffiths, D.E. Administrative Theory, *Handbook of Research on Educational Administration* (New York: The Macmillan Company, 1956), 244 – 252.

⁴³Rosemary Boam and Paul Sparrow, *Designing and Achieving Competency : A Competency – base Approach to Developing People and Organizations* (England: McGraw – Hill International, 2001), 131.

1) แรงผลักดัน (Motives) คือ สิ่งที่ทำให้บุคคลใด ๆ เกิดความต้องการที่จะทำสิ่งนั้น โดยการกำหนดทิศทาง ใ้รางวัล ตัดสินใจ โดยแรงผลักดันจะแสดงออกมาในเชิงพฤติกรรม หรือ เป้าประสงค์ที่แตกต่างจากบุคคลอื่น เช่น บุคคลที่มีแรงผลักดันสู่ความสำเร็จ มักจะสร้างความท้าทายสำหรับตนเอง และมีความรับผิดชอบต่อการที่จะมุ่งสู่ความสำเร็จ และใช้ข้อมูลย้อนกลับมาปรับใช้ในอนาคต

2) คุณลักษณะ (Traits) คือ ลักษณะทางกายภาพ และการตอบสนองต่อเหตุการณ์ต่าง ๆ ของผู้บริหาร เช่นการควบคุมอารมณ์ส่วนตัวและการเป็นผู้นำ การแก้ปัญหาในสภาวะตึงเครียด โดยที่คุณลักษณะเหล่านี้แสดงถึงการเป็นผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จ

3) การสร้างองค์ความรู้ด้วยตนเองในตนเอง (Self – Concept) คือ ทักษะ การมีคุณค่าในตนเอง และการมองภาพลักษณ์ของตนเองของแต่ละบุคคล เช่น การที่บุคคลมีทัศนคติที่ดี รู้จักคุณค่าในตนเองจะสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพในสถานการณ์ใด ๆ ก็ตาม สามารถคาดการณ์ถึงเหตุการณ์ที่จะเกิดขึ้นได้ บุคคลที่มี ทักษะที่ดี รู้จักคุณค่าในตนเอง จะสามารถแสดงภาวะผู้นำออกมาได้ผ่านทางการบริหารจัดการ

4) ความรู้ (Knowledge) คือ ข้อมูลที่แต่ละบุคคลมีเกี่ยวกับเนื้อหาสาระที่มีความเฉพาะเจาะจง เป็นสิ่งที่เกิดจากการสั่งสมประสบการณ์ของบุคคลโดยผู้บริหารสามารถแสดงความรู้ ออกมาผ่านการบริหารจัดการ

5) ความสามารถ (Skill) คือ การแสดงศักยภาพออกมาให้เห็นเป็นรูปธรรม ในทุก ๆ ลักษณะงาน ทั้งงานที่ใช้ทักษะทางกายภาพและความรู้ มีหลักฐานที่แสดงถึงศักยภาพนั้น ๆ อย่างชัดเจน ประเภทของสมรรถนะในส่วนของความรู้ (Knowledge) และความสามารถ (Skill) นั้นมีแนวโน้มที่จะสามารถมองเห็นได้จากภายนอก ส่วน แรงผลักดัน (Motives) คุณลักษณะ (Traits) และการสร้างองค์ความรู้ด้วยตนเองในตนเอง (Self – Concept) นั้นจัดเป็นสิ่งที่ถูกเก็บซ่อนไว้ภายในของบุคคล โดยที่สมรรถนะที่มองเห็นได้จากภายนอกสามารถพัฒนาได้ง่ายโดยจะเกิดประสิทธิภาพได้ผ่านการฝึก การอบรม ส่วนความสามารถที่ถูกเก็บซ่อนไว้ภายในนั้นมีความยากที่จะเข้าถึงและพัฒนา

สมรรถนะที่เกี่ยวกับการสร้างองค์ความรู้ในตนเองนั้นถูกจัดไว้ระหว่างทัศนคติและคุณค่า เช่น ความมั่นใจในตนเอง โดยจะสามารถพัฒนาได้โดยการพัฒนาจิตใจและประสบการณ์เชิงบวก โดยมีองค์กรต่าง ๆ ได้ใช้สมรรถนะทางด้านความรู้ความสามารถในการคัดเลือกบุคลากรเข้าทำงานภายใต้เงื่อนไขของแรงผลักดัน คุณลักษณะ ในด้านของการจัดการที่ดี สมรรถนะนั้นมีส่วนช่วยในการคาดเดาประสิทธิภาพของการทำงาน⁴⁴

⁴⁴Lyle M. Spencer and Signe M. Spencer, **Competency at Work : Models for Superior Performance**, 3rd ed. (India: Wiley India Pvt Ltd, 2003), 9 – 11.

5. แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหารของมัมฟอร์ด และคณะ (Mumford and other)

มัมฟอร์ด และคณะ (Mumford and other) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะไว้ว่า สมรรถนะมีองค์ประกอบที่สำคัญ 3 ประการ คือ

1) ทักษะการแก้ไขปัญหา (Problem – Solving Skill) คือความสามารถของผู้ผู้นำที่สามารถวิเคราะห์ปัญหาที่เกิดขึ้น ซึ่งเริ่มตั้งแต่การหาสาเหตุที่มาของปัญหา เก็บข้อมูลของปัญหา คิดวิธีแก้ปัญหา และทำการควบคุมป้องกันไม่ให้เกิดขึ้นอีกภายหลัง ทักษะการแก้ปัญหานี้ถือเป็นสิ่งจำเป็นของผู้ผู้นำ เพราะในทุกองค์กรนั้นจะมีสถานการณ์ต่าง ๆ เกิดขึ้นซึ่งมาพร้อมกับปัญหาต่าง ๆ ด้วยโดยผู้ผู้นำที่ดีจะต้องให้ความสำคัญกับวิธีการในการแก้ปัญหา

2) ทักษะการตัดสินใจทางสังคม (Social Judgement Skill) คือความสามารถในการตัดสินใจโดยอ้างอิงจากระบบของสังคม ทักษะนี้เป็นประโยชน์อย่างมากในการทำงานร่วมกัน เพราะในการทำงานใด ๆ ในองค์กรจะต้องมีการทำงานร่วมกันกับผู้อื่นเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ โดยที่มัมฟอร์ด และคณะ (Mumford and other) ได้แบ่งทักษะการตัดสินใจทางสังคมไว้ 3 ทักษะดังนี้

2.1) การรับรู้มุมมองของบุคคล (Perspective Taking) คือ การมีความเข้าใจเกี่ยวกับวิธีการคิด เจตคติ ความต้องการต่าง ๆ ของบุคคลในองค์กร ซึ่งทักษะนี้จะช่วยให้ทราบถึงความคิดเห็นของคนในองค์กรต่อปัญหาที่เกิดขึ้นและจะร่วมแก้ไขปัญหานั้นไปในทิศทางใด

2.2) การรับรู้ทางสังคม (Social Perception) คือ ความยืดหยุ่นในการทำงานผ่านความเข้าใจในบริบททางสังคมที่มีการเปลี่ยนแปลงไปตามความต้องการขององค์กร ผู้นำจะต้องเข้าใจหน้าที่ของแต่ละบุคคลในองค์กร รู้วิธีการจูงใจและเข้าใจความต้องการของคนในองค์กร คอยดูแลการตอบสนองของการเปลี่ยนแปลงของคนในองค์กรพร้อมทั้งให้คำปรึกษาและสนับสนุน

2.3) ความรู้ (Knowledge) ในการแก้ปัญหาในองค์กรต้องใช้ความรู้ของผู้ผู้นำซึ่งถือเป็นปัจจัยที่ทำให้ผู้นำสามารถวิเคราะห์ปัญหาที่เกิดขึ้น ความรู้แสดงถึงการสะสมประสบการณ์ต่าง ๆ และสร้างเป็นกรอบแนวคิดที่จะช่วยให้เห็นภาพรวมของการวางแผนที่จะแก้ปัญหา สามารถใช้ประสบการณ์จากปัญหาที่เคยเกิดขึ้นมาแก้ปัญหาที่กำลังเกิดขึ้นได้และแก้ปัญหาที่กำลังจะเกิดในอนาคตได้⁴⁵

⁴⁵ Mumford, M. D. and others. "Leadership skills: Conclusions and future directions," *The Leadership Quarterly* 11, 1 (May 2000): 155-170.

6. แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหารของมหาวิทยาลัยฟลอริด้ากัลฟ์โคสต์ (Florida Gulf Coast University)

มหาวิทยาลัยฟลอริด้ากัลฟ์โคสต์ (Florida Gulf Coast University) ได้นำเสนอหลักการแนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหารในรัฐฟลอริด้าซึ่งสามารถจำแนกได้ดังนี้

1) การกำหนดทิศทางเชิงรุก (Proactive orientation) ผู้บริหารจะต้องรับมือกับสถานการณ์ทุกอย่างที่เกิดขึ้น สามารถรับมือกับผลต่าง ๆ ที่ตามมา ซึ่งผู้บริหารต้องควบคุมอารมณ์ต่อพฤติกรรมของผู้อื่นได้ นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงและบรรลุเป้าประสงค์ ผู้บริหารต้องเป็นผู้นำในการเรียนรู้เกี่ยวกับโรงเรียนและทำงานให้บรรลุเป้าประสงค์ที่ตั้งไว้ ประกอบด้วย

- 1.1) ยอมรับในหน้าที่
- 1.2) ความรับผิดชอบ
- 1.3) แสดงประสิทธิภาพของตนเอง
- 1.4) วิเคราะห์ผลด้านลบและด้านบวกที่เกิดขึ้นในโรงเรียน
- 1.5) แก้ปัญหาได้ทันเวลา
- 1.6) มีเป้าประสงค์ชัดเจน
- 1.7) ใช้ทรัพยากรเพื่อบรรลุเป้าประสงค์
- 1.8) ริเริ่มแก้ปัญหา
- 1.9) มีความกระฉับกระเฉงในการทำงาน
- 1.10) ค้นหาทรัพยากรอื่น

2) ความกล้าตัดสินใจ (Decisiveness) ผู้บริหารต้องมีความแน่วแน่ในการตัดสินใจและลงมือทำ โดยประกอบด้วย

- 2.1) พร้อมตัดสินใจ
- 2.2) ความกล้าในการกำหนดจุดหมาย
- 2.3) ความเชื่อมั่นในตนเอง

3) การมุ่งมั่นปฏิบัติตามภารกิจของโรงเรียน (Commitment to school mission) ผู้บริหารจะต้องมุ่งมั่นในการปฏิบัติภารกิจของโรงเรียนอย่างมีคุณค่า เช่น ความยุติธรรมในการปฏิบัติงานด้านสวัสดิการของผู้เรียนและบุคลากรในโรงเรียน

- 3.1) สนับสนุนด้านสวัสดิการของครู เจ้าหน้าที่และผู้เรียน
- 3.2) บุคลากรจะสามารถเข้าใจคุณค่าในการปฏิบัติงานได้ดีเพียงใด
- 3.3) มีพฤติกรรมที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้
- 3.4) สร้างความเชื่อมโยงระหว่างความคาดหวังกับเป้าประสงค์

- 3.5) สร้างเสริมพฤติกรรมที่สัมพันธ์กับวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้
- 4) การมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Interpersonal search) ผู้บริหารจะต้องเข้าใจในอารมณ์ความรู้สึกของแต่ละบุคคล สามารถสื่อสาร ให้ข้อคิดเห็น เข้าใจแนวความคิดของผู้อื่น
- 4.1) กระตุ้นให้เกิดการแสดงความคิดเห็น
 - 4.2) อธิบายความคิดเห็นของบุคลากรได้อย่างชัดเจนเป็นรูปธรรม
 - 4.3) รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น
 - 4.4) วิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลเป็นคำพูดของตนเอง
 - 4.5) รักษาความแตกต่างทางสังคมเพื่อส่งเสริมวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้
 - 4.6) เข้าใจในความต้องการของบุคลากร
- 5) ศึกษาค้นหาข้อมูล (Information search) ผู้บริหารต้องมีการศึกษาค้นคว้าข้อมูลต่าง ๆ เพื่อความเข้าใจในสถานการณ์ที่และปัญหาที่เกิดขึ้นโดยใช้การสังเกต การค้นหา รวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับสถานการณ์ที่เกิดขึ้น
- 5.1) เก็บข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับโรงเรียน
 - 5.2) วิเคราะห์ข้อมูลเพื่อใช้ประกอบการตัดสินใจ
 - 5.3) ค้นหาข้อมูลที่ทันสมัยและทันเหตุการณ์
 - 5.4) เก็บข้อมูลโดยใช้วิธีการสัมภาษณ์
- 6) การสร้างกรอบแนวคิด (Concept formation) ผู้บริหารต้องมีความสามารถในการสร้างกรอบแนวคิด ตั้งสมมุติฐานความคิดเห็นบนข้อมูลต่าง ๆ เรียบเรียงข้อมูลสู่กรอบแนวคิดและสังเกตเห็นความเชื่อมโยงของความแตกต่างในรูปแบบข้อมูลและสร้างกรอบแนวคิดจากข้อมูลที่มีความหลากหลาย
- 6.1) แปลข้อมูลจากการพัฒนาแนวคิด
 - 6.2) มีความรู้เกี่ยวกับหลักการและรูปแบบของกรอบแนวคิด
 - 6.3) สามารถรู้ถึงเหตุที่จะเกิดขึ้น
 - 6.4) วิเคราะห์ประเด็นและปัญหา
- 7) มีกรอบแนวคิดที่ยืดหยุ่น (Conceptual flexibility) ผู้บริหารต้องสามารถอภิปรายเกี่ยวกับการแก้ปัญหาและสามารถตัดสินใจโดยใช้กรอบแนวคิดที่หลากหลาย สามารถคาดการณ์ และมองเห็นด้านบวกและด้านลบของสถานการณ์ต่างๆและสามารถมองเหตุการณ์โดยใช้กรอบแนวคิดที่มีความหลากหลาย
- 7.1) อธิบายถึงสถานการณ์ต่าง ๆ
 - 7.2) วิเคราะห์พันธกิจของโรงเรียน
 - 7.3) มองสถานการณ์โดยใช้กรอบแนวคิดที่หลากหลาย

- 7.4) ให้ความสำคัญกับแนวคิดที่หลากหลาย
- 7.5) สร้างทางเลือกที่แตกต่างกัน
- 7.6) เปรียบเทียบผลที่เกิดจากทางเลือกที่แตกต่างกัน
- 7.7) ตัดสินใจโดยใช้การวิเคราะห์

8) การจัดการปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Managing interaction) ผู้บริหารต้องสามารถเข้ากันกับบุคคลอื่นได้ มีการกระตุ้นให้เกิดความเข้าใจในองค์กร กระตุ้นให้เกิดการแก้ปัญหา ร่วมกัน ใช้แนวความคิดที่หลากหลายในการเป็นผู้ริเริ่มและกระตุ้นให้เกิดการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น มีการสาคิรตัทักษะการทำงานและกระบวนการกลุ่ม

- 8.1) ตระหนักถึงความเป็นผู้นำของตนเอง
- 8.2) สร้างกลุ่มทำงาน
- 8.3) กระตุ้นบุคลากรเพื่อกำหนดพันธกิจ
- 8.4) ลดความขัดแย้ง ความรุนแรงในการอภิปรายแบบกลุ่ม
- 8.5) แก้ปัญหาความขัดแย้งโดยเข้าไปมีส่วนร่วมในการเจรจา
- 8.6) มีทักษะในการสื่อสารเพื่อให้เกิดความราบรื่นในการเจรจา
- 8.7) มีการสร้างสภาพแวดล้อมในการปรึกษาหารือโดยไม่มีการวิจารณ์

9) การโน้มน้าวจิตใจ (Persuasiveness) ผู้บริหารต้องมีความสามารถในการดึงความสนใจของผู้อื่น สามารถจูงใจหรือโน้มน้าวให้ผู้อื่นแสดงพฤติกรรมที่คาดหวังไว้

- 9.1) โน้มน้าวด้วยเป้าหมายที่เกี่ยวกับความต้องการ
- 9.2) โน้มน้าวให้ผู้อื่นสนับสนุนการบรรลุเป้าหมาย
- 9.3) แสดงให้เห็นผลลัพธ์ที่คาดว่าจะเกิดขึ้น
- 9.4) แสดงพฤติกรรมที่ดีในการสร้างความเชื่อมั่น

10) ตระหนักถึงการสร้างภาพลักษณ์ (Concern for image)

- 10.1) มีการสร้างภาพลักษณ์ที่มีความเชื่อมโยงกับพันธกิจ
- 10.2) จำกัดข้อมูลเชิงลบ

11) ประยุกต์ใช้กลยุทธ์ (Tactical adaptability) สร้างความเข้าใจในความเชื่อมโยงระหว่างการใช้กลยุทธ์แต่ละกลยุทธ์ และเลือกใช้กลยุทธ์ตามสถานการณ์โดยเปลี่ยนรูปแบบหากไม่ประสบความสำเร็จ

- 11.1) ให้ความสำคัญกับพฤติกรรมของตนเองว่าส่งผลต่อผู้อื่นอย่างไร
- 11.2) ประเมินความพร้อมของผู้อื่น
- 11.3) มีการปรับเปลี่ยนรูปแบบให้เข้ากับผู้อื่นหรือกลุ่มอื่น ๆ

11.4) มีการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์เมื่อกลยุทธ์ที่ใช้ไม่มีประสิทธิภาพ

11.5) ปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ตามสถานการณ์

11.6) มีความหลากหลายทางการสร้างปฏิสัมพันธ์

12) กระตุ้นให้เกิดแรงจูงใจ (Achievement motivation) สามารถกระตุ้นให้ผู้อื่นเกิดแรงจูงใจ ชี้ให้เห็นถึงผลตอบแทนที่ดีขึ้นหากประสบความสำเร็จ มีการประเมินกระบวนการว่ามีประสิทธิภาพหรือไม่ มีการวิเคราะห์ถึงอุปสรรคที่เกิดจากความผิดพลาดของตนเองหรือของกลุ่ม

12.1) ประเมินเป้าประสงค์และให้การสนับสนุนความสำเร็จ

12.2) ทำงานให้สำเร็จตามมาตรฐานที่ตั้งไว้

12.3) ให้ความสำคัญกับผลตอบแทนของโรงเรียน

12.4) ให้ความสำคัญกับแบบตอบรับรายบุคคล

12.5) วิเคราะห์จุดอ่อนและจุดแข็งของตัวเอง

12.6) มีความกระฉับกระเฉงในการทำงานในการทำงานให้สำเร็จลุล่วง

13) ควบคุมการจัดการ (Management control) มีการติดตามความก้าวหน้าของงาน การปฏิบัติงานว่ามีความเชื่อมโยงกับการวางแผนและมาตรฐานในการทำงาน เพื่อให้ได้รับผลตอบแทนที่เหมาะสมและเพียงพอ

13.1) วางแผนการควบคุม

13.2) สังเกตการทำงานและควบคุมการทำงานของพนักงาน

13.3) สังเกตกระบวนการทำงานขององค์กร

13.4) ใช้เทคนิคต่าง ๆ ในการทำงาน

13.5) เก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับการทำงาน

13.6) ใช้เกณฑ์การประเมินในการตัดสินใจการทำงาน

13.7) ให้การสนับสนุนพฤติกรรมที่ดี

13.8) เปลี่ยนพฤติกรรมที่ไม่ดี

14) กำหนดแนวทางในการพัฒนา (Development orientation) มีความตระหนัก อยู่เสมอว่าการพัฒนาบุคลากรเป็นหน้าที่ของผู้บริหาร มีการอภิปรายในด้านปัญหาการทำงานและให้ คำปรึกษา มีการติดตามพัฒนาการของบุคลากรเมื่อได้รับการมอบหมายหน้าที่

14.1) สร้างองค์กรให้มีวัฒนธรรมในการเรียนรู้

14.2) กระตุ้นการพัฒนาโดยใช้ข้อมูลจากการทำงาน

14.3) ให้คำแนะนำในการทำงานเพื่อให้เกิดการพัฒนา

14.4) มีการตอบรับที่เหมาะสม

14.5) พัฒนาและสร้างความก้าวหน้า

14.6) มีทักษะการประชุมที่มีประสิทธิภาพ

15) ความสามารถขององค์กร (Organizational ability) ผู้บริหารต้องมีความสามารถในการให้การสนับสนุนองค์กรให้บรรลุเป้าประสงค์ วางแผนและกำหนดทรัพยากรอื่น ๆ โดยการวางแผนต้องเน้นความตรงต่อเวลา การหาทรัพยากร กระบวนการการทำงานกิจกรรมและวิธีที่จะทำให้ประสบความสำเร็จ

15.1) สร้างความชัดเจนโดยการกำหนดเป้าประสงค์

15.2) วางแผนเพื่อให้เกิดการบรรลุเป้าประสงค์

15.3) เรียงลำดับความสำคัญของกระบวนการ

15.4) สนับสนุนและบริหารจัดการทรัพยากร

15.5) วางแผนด้านการบริหารเวลา

15.6) กระจายงานและหน้าที่

15.7) วางแผนรับมือเหตุการณ์ที่จะเกิดขึ้นโดยไม่คาดคิด

15.8) หลีกเลี่ยงสถานการณ์ตึงเครียด

16) การจำแนกหน้าที่ (Delegation) มีการมอบหมายงานหรือหน้าที่รับผิดชอบอย่างชัดเจนและเหมาะสมกับบุคคลเพื่อการบรรลุเป้าประสงค์ มีการมอบหมายทั้งหน้าที่ประจำ และหน้าที่พิเศษนอกเหนือจากหน้าที่ประจำ เช่น การพัฒนาแผนการ การรวบรวมข้อมูล หรือการจัดทำโครงการ

16.1) กำหนดเป้าประสงค์ของงาน

16.2) ประเมินศักยภาพของบุคลากรและตนเอง

16.3) กำหนดหน้าที่รับผิดชอบ

16.4) กำหนดงานที่ต้องการความช่วยเหลือจากหน่วยงานอื่น

16.5) ระบุหน้าที่ของแต่ละบุคคล

16.6) ระบุหน้าที่อย่างชัดเจน

16.7) เข้าใจในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย

16.8) กำหนดขอบข่ายการทำงาน

16.9) กำหนดมาตรฐานในการทำงาน

16.10) บริหารจัดการด้านเวลา

16.11) กำหนดแนวทางการทำงาน

17) การนำเสนอความเป็นตัวเอง (Self – presentation) ผู้บริหารต้องสามารถแสดงข้อมูลได้อย่างถูกต้อง ชัดเจนและเปิดเผย โดยเสนอความคิดเห็นของตนเองที่มีประโยชน์ รวมถึงใช้เครื่องมือด้านเทคนิค รูปภาพ สัญลักษณ์มาสนับสนุนในการนำเสนอข้อมูล

17.1) มีการสื่อสารในเชิงบวกและเสริมสร้างความมั่นใจ

17.2) มีความชัดเจนในการถ่ายทอดแนวคิด

17.3) ใช้เครื่องมือทางเทคนิคเข้ามาช่วยในการสื่อสาร

17.4) ใช้การมีส่วนร่วมในกลุ่มเข้ามาช่วย

18) การสื่อสารอย่างเป็นทางการลายลักษณ์อักษร (Written communication) ผู้บริหารต้องมีการสื่อสารด้วยการเขียนที่ชัดเจนและกระชับ ใช้รูปแบบการเขียนอย่างเหมาะสม

18.1) แสดงความคิดเห็นอย่างชัดเจนผ่านทาง การเขียน

18.2) ปรับรูปแบบของการเขียนให้เข้ากับผู้อ่าน

19) ความเข้าใจองค์กร (Organizational sensitivity) ผู้บริหารต้องเข้าใจศักยภาพและประสิทธิภาพในการทำงานของคนในองค์กร รวมถึงเข้าใจการตัดสินใจของผู้อื่นไม่ว่าจะเป็นภายในหรือภายนอกองค์กร

19.1) เข้าใจในพฤติกรรมของตนเองที่ส่งผลต่อองค์กร

19.2) เข้าใจในพฤติกรรมของตนเองที่ส่งผลต่อภายนอกองค์กร

19.3) สร้างความเข้าใจว่าใครต้องการรับข้อมูล

19.4) สื่อสารอย่างมีชั้นเชิง⁴⁶

7. แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหารของโบมและสพาร์โรว์ (Rosemary Boam and Paul Sparrow)

โรสแมรี่ โบม และ พอล สพาร์โรว์ (Rosemary Boam and Paul Sparrow) ได้นำเสนอแนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะไว้ได้ดังนี้

1) ผลลัพธ์แห่งความสำเร็จ (achieving results)

1.1) การจัดการและวางแผนในองค์กร

1.2) การให้ความสำคัญกับผลลัพธ์

1.3) การปรับปรุงอยู่ตลอดเวลา

1.4) การประเมินโดยมีการควบคุมผลลัพธ์

⁴⁶Florida Gulf Coast University, Florida, Florida Principle Competency, accessed September 20, 2020, available from <http://www.coe.fcgu.edu/faculty/valesky/FLORIDAPRINCIPLECOMPETENCIES.htm>.

2) การวิเคราะห์และการตัดสินใจ (analyzing and deciding)

- 2.1) การคิดในมุมกว้าง
- 2.2) การคิดเชิงวิเคราะห์
- 2.3) การปฏิบัติงานด้วยความเข้าใจ
- 2.4) การมีเป้าประสงค์ในการตัดสินใจ

3) การทำงานร่วมกับผู้อื่น

- 3.1) ความเชื่อด้วยเหตุและผล
- 3.2) การทำงานเป็นทีม
- 3.3) ประสิทธิภาพในความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล
- 3.4) ความยืดหยุ่นของการจัดการ⁴⁷

8. แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหารของไอท์เคน (Aitken)

ไอท์เคน ได้นำเสนอแนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหาร โดยร่วมกับสำนักงานดิเอ็ดดูเคชัน รีวิว (The Education review) ซึ่งประกอบด้วย

1) สติปัญญา (Intellectual) หมายถึง ความสามารถในการวิเคราะห์ข้อมูลที่หลากหลายไม่ว่าจะเป็นด้านสังคมการศึกษา การเมือง นโยบายของสถานศึกษา นำมาสังเคราะห์เป็นแผนกลยุทธ์ในการบริหารสถานศึกษา โดยใช้วิจารณ์ญาณและหลักเหตุผล รวมถึงใช้เทคโนโลยีเข้ามามีส่วนช่วยในการบริหาร ได้แก่

- 1.1) การตระหนักถึงความสำคัญของสภาพแวดล้อม
- 1.2) การคิดโดยใช้กลยุทธ์
- 1.3) ให้ความสำคัญในการบริหาร
- 1.4) การเก็บข้อมูลอย่างเป็นระบบ
- 1.5) คิดโดยใช้เหตุผลประกอบ
- 1.6) ตัดสินใจโดยใช้เหตุผลประกอบ
- 1.7) การจัดระบบงานและการวางแผน

2) การบริหารจัดการผลลัพธ์ (Results orientation) หมายถึง ความสามารถในการวางแผนและจัดการระบบงานให้เกิดผลตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ รวมทั้งสามารถประเมินได้ตามแผน

⁴⁷Boam, R., & Sparrow, P. (1992). **Designing and achieving competency: a competency-based approach to developing people and organizations** (England: McGraw-Hill Book Company Limited, 1992), 131.

3) ความเชื่อมโยงระหว่างบุคคล (Interpersonal relationship) หมายถึง ความสามารถในการสื่อสารให้เกิดความเข้าใจที่ตรงกันในองค์กร สามารถสร้างความเชื่อมโยงอันดีระหว่างบุคคลและระหว่างองค์กร สามารถเปลี่ยนข้อขัดแย้งให้ออกมาในเชิงสร้างสรรค์และสามารถบรรลุเป้าประสงค์ตามวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา ได้แก่

- 3.1) การสื่อสารทางการเรียนและการพูด
- 3.2) การสร้างและรักษาความเชื่อมโยงระหว่างบุคคล
- 3.3) ภาวะผู้นำ
- 3.4) การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการ
- 3.5) การให้การสนับสนุนและเป็นแบบอย่าง
- 3.6) การจัดการความขัดแย้ง

4) การปรับตัว (Adaptability) หมายถึง ความสามารถในการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมให้เข้ากับสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา มีความอดทนต่อสภาวะและสถานการณ์ที่มีความกดดัน มีความเชื่อมั่นในตนเอง ได้แก่

- 4.1) ความสามารถในการปรับตัว
- 4.2) ความยืดหยุ่นตามสถานการณ์ต่าง ๆ

5) ความเป็นมืออาชีพ (Technical/Professional) หมายถึง ความสามารถในการพัฒนา ฝึกฝนเกี่ยวกับวิชาชีพที่จำเป็นต้องใช้ในการปฏิบัติหน้าที่เพื่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา ส่งเสริมและสร้างความเชื่อมโยงกับเครือข่าย สร้างวิสัยทัศน์ที่สนับสนุนการมีส่วนร่วม และมีการประชาสัมพันธ์ต่อชุมชนภายนอกอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ได้แก่

- 5.1) ความรู้ความสามารถในด้านวิชาชีพ
- 5.2) ความรู้และการแสดงออกทางด้านวิสัยทัศน์
- 5.3) การบริหารจัดการเกี่ยวกับความสำเร็จด้านการศึกษา การจัดการและการ

ปรับปรุงการศึกษาให้เกิดการพัฒนา และการประชาสัมพันธ์ต่อสังคมภายนอก⁴⁸

9. แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหารของอาภรณ์ ภูวิทย์พันธ์ุ

อาภรณ์ ภูวิทย์พันธ์ุ ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะไว้ว่าสมรรถนะมีองค์ประกอบที่สำคัญ 3 องค์ประกอบ ดังนี้

⁴⁸Jame E. Aitken and The Education Review Office, **Core Competencies for School Principal**, Accessed March 21, 2020, available from <http://www.ero.govt.nz/publication.htm>.

1) ความรู้ (Knowledge) คือ การสะสมมวลประสบการณ์ที่ได้มาจากการศึกษา การฝึก การอบรม หรือแม้กระทั่งการค้นคว้าด้วยตนเอง รวมถึงการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ความรู้กับผู้รู้ หรือผู้ร่วมสาขาอาชีพเดียวกันและต่างสาขาวิชาชีพ

2) ทักษะ (Skills) คือ สิ่งที่ต้องอาศัยเวลาในการฝึกฝน พัฒนา จนเกิดความชำนาญ ทักษะสามารถแบ่งได้เป็น 2 ด้าน คือ

2.1) ทักษะด้านการบริหาร การจัดการ (Management Skills) คือ การจัดระบบของการบริหาร หรือการจัดการที่มีประสิทธิภาพในองค์กร

2.2) ทักษะด้านเทคนิคเฉพาะงาน (Technical skills) คือ ทักษะความสามารถที่เฉพาะเจาะจงตามสายงานที่ต่างกันออกไป

2.3) คุณลักษณะส่วนบุคคล (Attributes) คือ สิ่งที่ดีในตัวบุคคลมาและยากที่จะเปลี่ยนแปลง ซึ่งแสดงถึงทัศนคติ เจตคติ ความคิดต่าง ๆ ของบุคคลนั้น⁴⁹

10. แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหารของสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา

สำนักงานเลขาธิการคุรุสภาได้นำเสนอหลักการ แนวคิด เกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาไว้ดังนี้

1) การพัฒนาวิชาชีพ ประกอบด้วย สาระความรู้ คือ 1) อุดมการณ์ความเป็นนักบริหาร 2) กระบวนการจัดการบริหารสถานศึกษา 3) การบริหารงานแบบมืออาชีพ 4) การวิจัยเพื่อพัฒนาวิชาชีพและศักยภาพการบริหารงาน คือ 1) มีอุดมการณ์ความเป็นผู้นำและแนวทางการพัฒนาเพื่อมุ่งสู่ผู้นำแบบมืออาชีพ 2) สามารถศึกษาวิจัยเพื่อใช้พัฒนาการบริหารงาน

2) ความเป็นผู้นำทางด้านวิชาการ ประกอบด้วย สาระความรู้ คือ 1) การเปลี่ยนแปลงของโลกและสังคม ผู้นำการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้นำ ภาวะผู้นำ 2) การระดมทรัพยากรทางการศึกษา 3) การนิเทศเพื่อพัฒนาศักยภาพครูให้สามารถจัดการเรียนรู้ของผู้เรียนให้มีพัฒนาการตามศักยภาพ 4) การบริหารความขัดแย้งและความเสี่ยง 5) การพัฒนาเพื่อนร่วมงานผ่านการมีปฏิสัมพันธ์ 6) ความเชื่อมโยงระหว่างสถานศึกษากับท้องถิ่นและชุมชน และสมรรถนะ คือ 1) การระดมทรัพยากรด้านการศึกษา 2) สามารถสร้างความเชื่อมโยงกับชุมชนและท้องถิ่นรวมถึงบริหารการศึกษาได้

3) การบริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย สาระความรู้ คือ 1) ทฤษฎี กระบวนการ หลักการ และหน้าที่ในการบริหาร 2) การบริหารงานวิชาการอย่างมีคุณภาพเพื่อความเป็นเลิศ 3) การบริหารวัสดุ อุปกรณ์ที่ส่งเสริมการเรียนรู้ของนักเรียนและสิ่งแวดล้อมเพื่อใช้ในการส่งเสริม

⁴⁹ อารมณ์ ภูวิทพันธ์ุ, Competency Dictionary, พิมพ์ครั้งที่ 4 (กรุงเทพฯ: เอช อาร์ เซ็นเตอร์, 2552), 22 – 23.

กระบวนการถ่ายทอดความรู้ 4) นวัตกรรมเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการบริหารและการเรียนรู้ 5) การบริหารงานบุคคล 6) การบริหารการเงิน พัสดุ งานธุรการ และงานอาคารสถานที่ 7) กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับผู้บริหารสถานศึกษา และกฎหมายการศึกษา 8) การวางแผนเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษา และสมรรถนะ คือ 1) สามารถกำหนดกลยุทธ์ แผน นโยบาย เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติให้เข้ากับบริบทของสถานศึกษา 2) เลือกใช้ทฤษฎี หลักการและกระบวนการที่สอดคล้องกับบริบททางสังคม

3) สามารถบริหารงานวิชาการ วัสดุ อุปกรณ์ที่ส่งเสริมการเรียนรู้ของนักเรียนทางสิ่งแวดล้อมเพื่อส่งเสริมกระบวนการถ่ายทอดความรู้

4) ด้านหลักสูตร การสอน การตรวจสอบผลกระบวนการถ่ายทอดความรู้ ประกอบด้วย สาระความรู้ คือ 1) พัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา 2) กระบวนการถ่ายทอดความรู้และการสอนเสริม 3) การตรวจสอบผลกระบวนการถ่ายทอดความรู้ และสมรรถนะคือ 1) สามารถพัฒนาหลักสูตรและบริหารกระบวนการถ่ายทอดความรู้ในแนวทางใหม่ได้ 2) ประเมินและปรับปรุงการบริหารหลักสูตรและกระบวนการถ่ายทอดความรู้

5) กิจกรรมนักเรียนและกิจกรรมนักเรียน ประกอบด้วย สาระความรู้ คือ 1) บริหารกิจกรรมเสริมหลักสูตรเพื่อส่งเสริมศักยภาพของผู้เรียนเพื่อพัฒนากระบวนการคิดและการจัดการ 2) บริหารจัดการให้ผู้เรียนเกิดทักษะชีวิต 3) บริหารจัดการช่วยเหลือดูแลผู้เรียน และสมรรถนะ คือ 1) สามารถบริหารจัดการให้เกิดการดูแลนักเรียนอย่างใกล้ชิดอย่างเท่าเทียมกัน และกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน 2) สามารถสนับสนุนการเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกันในหมู่คณะ รวมถึงวินัย คุณธรรม และจริยธรรม

6) การตรวจสอบคุณภาพการถ่ายทอดความรู้ ประกอบด้วย สาระความรู้ คือ 1) หลักการและการกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการตรวจสอบคุณภาพการถ่ายทอดความรู้ 2) การตรวจสอบคุณภาพการถ่ายทอดความรู้ทั้งภายในและภายนอก และสมรรถนะ คือ 1) สามารถจัดทำรายงานผลการประเมินตนเองของสถานศึกษาเพื่อรองรับการประเมินภายนอก 2) นำผลการตรวจสอบคุณภาพการถ่ายทอดความรู้ การศึกษาไปใช้เพื่อพัฒนาสถานศึกษา

7) ด้านจรรยาบรรณ คุณธรรม และจริยธรรม ประกอบด้วย สาระความรู้ คือ 1) หลักความซื่อสัตย์สุจริตและหลักธรรมาภิบาล 2) คุณธรรม และจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา 3) จรรยาบรรณของวิชาชีพที่คุรุสภากำหนด และสมรรถนะ คือ 1) มีจิตสาธารณะและเสียสละให้สังคมพร้อมทั้งเป็นตัวอย่างที่ดี 2) ปฏิบัติตนตามจรรยาบรรณของวิชาชีพ⁵⁰

⁵⁰สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา, มาตรฐานวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษาและผู้บริหารการศึกษา (กรุงเทพฯ: คุรุสภา, 2556), 47 – 49.

11. แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหารของสถาบันพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา

สถาบันพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา (สคบศ.) ได้พัฒนาครูและบุคลากรในโรงเรียนโดยการนำแนวทางการพัฒนาทรัพยากรบุคคลตามหลักสมรรถนะ (Competency – based approach) มาใช้เพื่อกำหนดรูปแบบสมรรถนะของครูและบุคลากรในโรงเรียน นอกจากนี้ยังระบุสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาไว้ ซึ่งสามารถจำแนกได้ดังนี้

- 1) การบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategic management)
- 2) ผู้นำกระบวนการถ่ายทอดความรู้ (Learning management leader)
- 3) การบริหารการเปลี่ยนแปลง (Change management)
- 4) จริยธรรม (Integrity)
- 5) การสื่อสารและจูงใจ (Communication and influencing)
- 6) ความเชี่ยวชาญการบริหารทรัพยากรบุคคล (Human resource management expertise)
- 7) การแก้ปัญหาและการตัดสินใจ (Problem solving and decision making)
- 8) การร่วมมือกันทำงาน (Teamwork)
- 9) การบริหารจัดการเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา (Information technology management for education)
- 10) การประเมินและติดตามผลการถ่ายทอดความรู้ (Assessing and monitoring educational management)⁵¹

12. แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหารตามแนวคิดของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรในโรงเรียน ได้นำเสนอหลักการแนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหารในด้านการประเมินคุณภาพการปฏิบัติงานไว้ 2 ประเภท ดังนี้

- 1) สมรรถนะหลัก (Core Competency) หมายถึง คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมร่วมของข้าราชการพลเรือนทั้งระบบ เพื่อเป็นการหล่อหลอมค่านิยมและพฤติกรรมที่พึงประสงค์ร่วมกันประกอบด้วย

⁵¹สถาบันพัฒนาครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา, **โครงการศึกษารูปแบบสมรรถนะครูและบุคลากรทางการศึกษา ประจำปี พ.ศ.2551 – 2552** (กรุงเทพฯ: เคคอดี ดิไซน์, 2552), 34-45.

1.1) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ ความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานในหน้าที่ให้มีคุณภาพ ถูกต้องครบถ้วนสมบูรณ์ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และมีการพัฒนาผลงานให้มีคุณภาพอย่างต่อเนื่อง

1.2) การบริการที่ดี ความตั้งใจในการปรับปรุงระบบบริการให้มีประสิทธิภาพเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ

1.3) การปรับปรุงเปลี่ยนแปลงตนเอง การศึกษา ค้นคว้า หาความรู้ ติดตามองค์ความรู้และเทคโนโลยีใหม่ ๆ ในวงวิชาการและวิชาชีพ เพื่อพัฒนาตนเองและพัฒนางาน

1.4) การทำงานเป็นทีม การให้ความร่วมแรงร่วมใจ ช่วยเหลือ สนับสนุน เสริมแรง ให้ขวัญกำลังใจในการทำงานแก่เพื่อนร่วมงาน การปรับตัวเข้ากับบุคคลอื่นหรือแสดงบทบาทผู้นำ ผู้ตามได้อย่างเหมาะสม

2) สมรรถนะประจำสายงาน (Functional Competency) หมายถึง สมรรถนะที่กำหนดเฉพาะสำหรับกลุ่มงานใด ๆ เพื่อสนับสนุนให้ข้าราชการแสดงพฤติกรรมที่เหมาะสมแก่หน้าที่ และส่งเสริมให้ข้าราชการปฏิบัติภารกิจในหน้าที่ให้ดียิ่งขึ้นสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย

2.1) การวิเคราะห์และสังเคราะห์ ความสามารถในการทำความเข้าใจสิ่งต่าง ๆ แล้วแยกประเด็นเป็นส่วนย่อย ตามหลักการหรือกฎเกณฑ์ที่กำหนด สามารถรวบรวมสิ่งต่าง ๆ จัดทำอย่างเป็นระบบ เพื่อแก้ปัญหาหรือพัฒนางาน รวมทั้งสามารถวิเคราะห์หองค์หรืองานในภาพรวม และดำเนินการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ

2.2) การสื่อสารและสร้างแรงจูงใจ ความสามารถในการพูด เขียน สื่อสารโต้ตอบในโอกาสสถานการณ์ต่าง ๆ ตลอดจนสามารถชักจูงโน้มน้าวให้ผู้อื่นเห็นด้วย ยอมรับ คล้อยตาม เพื่อบรรลุจุดมุ่งหมายของการสื่อสาร

2.3) การพัฒนาศักยภาพบุคลากร ความสามารถในการให้คำปรึกษาแนะนำ และช่วยแก้ปัญหาให้แก่เพื่อนร่วมงานและผู้เกี่ยวข้อง มีส่วนร่วมในการพัฒนาบุคลากรปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างรวมทั้งส่งเสริมสนับสนุนและให้โอกาสผู้ร่วมงานได้พัฒนาในรูปแบบต่าง ๆ

2.4) การมีหลักการและแนวคิด ความสามารถในการกำหนดทิศทางหรือแนวทางการพัฒนาองค์กรที่เป็นรูปธรรมเป็นที่ยอมรับและเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ การยอมรับแนวคิดวิธีใหม่ ๆ เพื่อพัฒนางาน⁵²

⁵²สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (ก.ค.ศ.), **หลักเกณฑ์และวิธีการ พัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาก่อนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา** (กรุงเทพฯ: ศุภสมาคมไพฑูริย์, 2550), 14 – 18.

13. แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหารตามแนวคิดของเทือน ทองแก้ว

เทือน ทองแก้ว ได้นำเสนอหลักการ แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะไว้ดังนี้

1) สมรรถนะส่วนบุคคล (Personal competencies) หมายถึง สมรรถนะที่ไม่เหมือนกันในแต่ละบุคคล ไม่สามารถที่จะลอกเลียนแบบได้เนื่องจากเป็นความสามารถเฉพาะตัว โดยที่สมรรถนะนี้หากจะลอกเลียนแบบต้องอาศัยความพยายามสูงมาก เช่น นักดนตรี นักแสดง และ นักกีฬา เป็นต้น

2) สมรรถนะเฉพาะงาน (Organization competencies) หมายถึง สมรรถนะของบุคคลที่เหมาะสมกับบทบาทหน้าที่ เช่น นักสำรวจควรมีทักษะด้านการคิดวิเคราะห์ที่ตัวเลข การคิดคำนวณ เป็นต้น

3) สมรรถนะองค์กร (Organization competencies) หมายถึง สมรรถนะที่มีลักษณะเฉพาะองค์กรแต่ละองค์กร

4) สมรรถนะหลัก (Core competencies) หมายถึง สมรรถนะที่ทุกคนจำเป็นต้องมีสำหรับการทำงาน เพื่อบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ หรือเป้าประสงค์ที่ตั้งไว้

5) สมรรถนะในงาน (Functional competencies) หมายถึง สมรรถนะที่แต่ละบุคคลมีตามหน้าที่ความรับผิดชอบที่ต่างกัน แม้ตำแหน่งหน้าที่เหมือนกัน⁵³

14. แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหารตามแนวคิดของณรงค์วิทย์ แสนทอง

ณรงค์วิทย์ แสนทอง ได้นำเสนอหลักการ แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะไว้ดังนี้

1) สมรรถนะหลัก (Core Competency) หมายถึง สิ่งที่สะท้อนให้เห็นความรู้ ทักษะ ทักษะที่แสดงออกมาทางบุคลิกของบุคคล ซึ่งเป็นสิ่งที่จะช่วยให้องค์กรบรรลุเป้าประสงค์ที่ตั้งไว้ได้

2) สมรรถนะตามสายงาน (Job Competency) หมายถึง สิ่งที่สะท้อนให้เห็นความรู้ ทักษะ ทักษะที่แสดงออกมาทางบุคลิกของบุคคลที่จะช่วยส่งเสริมให้บุคคลสามารถปฏิบัติงานในตำแหน่งได้ดีกว่ามาตรฐาน

3) สมรรถนะส่วนบุคคล (Personal Competency) หมายถึง สิ่งที่สะท้อนให้เห็นความรู้ ทักษะ ทักษะที่แสดงออกมาทางบุคลิกของบุคคลที่ทำให้บุคคลนั้นกระทำการสิ่งที่ดีเด่นกว่าคนทั่วไป อาจจะเรียกได้ว่าความสามารถพิเศษส่วนบุคคล⁵⁴

⁵³เทือน ทองแก้ว, สมรรถนะ (Competency) : หลักการและแนวปฏิบัติ (กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต, 2550), 26 – 27.

⁵⁴ณรงค์วิทย์ แสนทอง, มารู้จัก Competency กันเถอะ, พิมพ์ครั้งที่ 3, (กรุงเทพฯ: เอชอาร์ เซ็นเตอร์), 2550), 10 – 11.

15. แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหารตามแนวคิดของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ได้จำแนกประเภทของสมรรถนะในการปฏิบัติหน้าที่ของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ประกอบด้วย สมรรถนะหลักและสมรรถนะประจำสายงาน ดังนี้

1) สมรรถนะหลัก (Core Competency) คือสมรรถนะที่แสดงออกทางพฤติกรรม ถูกกำหนดเป็นคุณลักษณะที่ข้าราชการครูและบุคลากรในโรงเรียนจำเป็นต้องมี เพื่อเป็นการสร้างค่านิยมและพฤติกรรมที่พึงประสงค์ ประกอบด้วย 5 สมรรถนะดังนี้

1.1) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน (Working achievement motivation) หมายถึง ความมุ่งมั่น ความตั้งใจที่จะปฏิบัติงานอย่างถูกต้อง ครบถ้วน สมบูรณ์ ในการปฏิบัติหน้าที่ โดยปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ มีการวางแผน วางเป้าประสงค์ มีการติดตามประเมินผลการปฏิบัติงาน และปรับปรุงประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง

1.2) การบริการที่ดี (Service mind) หมายถึง ความเต็มใจ ความตั้งใจในการให้บริการ การปรับปรุงประสิทธิภาพในการทำงานอย่างต่อเนื่อง เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ

1.3) การปรับปรุงเปลี่ยนแปลงตนเอง (Self – development) หมายถึง การแลกเปลี่ยนเรียนรู้องค์ความรู้ใหม่ ๆ การศึกษาค้นคว้าความรู้ใหม่ ๆ ที่เกี่ยวข้องกับวิชาชีพ รวมถึงการสร้างองค์ความรู้ นวัตกรรม ทั้งนี้เพื่อการพัฒนาประสิทธิภาพของงาน และพัฒนาตนเอง

1.4) การทำงานเป็นทีม (Team work) หมายถึง การให้ความช่วยเหลือความร่วมมือการส่งเสริมสนับสนุนจากคนในกลุ่มงาน รวมถึงการปรับตัวให้เข้ากับผู้อื่น การแสดงบทบาทผู้นำและผู้ตามที่ดีตามสถานการณ์ที่แตกต่างกัน เพื่อสร้างสัมพันธภาพของสมาชิกในองค์กร นำไปสู่การบรรลุเป้าประสงค์ที่ได้วางไว้

1.5) จริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพครู (Teacher’s ethics and integrity) หมายถึง การประพฤติปฏิบัติตัวอย่างถูกต้องตามหลักคุณธรรม จริยธรรม จรรยาบรรณของวิชาชีพครู และระเบียบต่าง ๆ เพื่อเป็นแบบอย่างที่ดีต่อนักเรียนและสังคม เพื่อให้เกิดความศรัทธาในวิชาชีพครู และบุคลากรในโรงเรียน

2) สมรรถนะประจำสายงาน (Functional competency) หมายถึง คุณลักษณะที่ทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีผลของการปฏิบัติงานที่ดีและได้ผล สามารถแสดงให้เห็นเป็นรูปธรรมชัดเจน ประกอบด้วย 6 สมรรถนะ คือ

2.1) การบริหารหลักสูตรและกระบวนการถ่ายทอดความรู้ (Curriculum and learning management) หมายถึง ความสามารถในการพัฒนาหลักสูตร การออกแบบและการ

จัดระบบการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับการเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ มีการพัฒนาสื่อและนวัตกรรมโดยใช้เทคโนโลยี มีการตรวจสอบผลกระบวนการถ่ายทอดความรู้ที่มีประสิทธิภาพและทำให้เกิดประสิทธิผลสูงสุด

2.2) การพัฒนาผู้เรียน (Student Development) หมายถึงความสามารถในการปลูกฝังค่านิยมที่ดีงาม การพัฒนาทักษะชีวิต สุขภาพกายและ สุขภาพจิต ความเป็นประชาธิปไตย ภูมิใจในความเป็นไทย การจัดระบบดูแลช่วยเหลือผู้เรียนเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพ

2.3) การบริหารจัดการชั้นเรียน (Classroom management) หมายถึง การสร้างสถานการณ์สิ่งแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ การจัดทำเอกสารประจำชั้นเรียน เอกสารประจำรายวิชา การกำกับดูแลผู้เรียนเพื่อส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้อย่างมีความสุข และความปลอดภัยของผู้เรียน

2.4) การวิเคราะห์ สังเคราะห์ และการวิจัยเพื่อพัฒนาผู้เรียน (Analysis & synthesis & classroom research) หมายถึง ความสามารถในการประมวลข้อมูล ทำความเข้าใจแยกประเด็นต่าง ๆ เพื่อให้ได้ข้อสรุปที่นำไปใช้ในการวิจัยเพื่อพัฒนาผู้เรียน สามารถวิเคราะห์ห้องค์กรและภาพรวมของงานต่าง ๆ เพื่อพัฒนาอย่างเป็นระบบ

2.5) ภาวะผู้นำครู (Teacher leadership) หมายถึง พลังที่ก่อให้เกิดการเรียนรู้เพื่อการพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพ มาจากพฤติกรรมของครูที่มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันภายในและภายนอกโรงเรียนโดยปราศจากการใช้อิทธิพลของผู้บริหาร

2.6) การสร้างความเชื่อมโยงและความร่วมมือกับชุมชนเพื่อกระบวนการถ่ายทอดความรู้ (Relationship & collaborative building for learning management) หมายถึง การร่วมมือของทุกภาคส่วนไม่ว่าจะเป็น เครือข่ายผู้ปกครอง ชุมชน องค์กรจากภาครัฐ และเอกชน เพื่อสนับสนุนกระบวนการถ่ายทอดความรู้⁵⁵

จากการให้แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหารที่นักวิชาการต่าง ๆ ได้กล่าวไว้ข้างต้น ผู้วิจัยสรุปได้ว่า สมรรถนะของผู้บริหารประกอบด้วย แรงผลักดัน คุณลักษณะ การสร้างองค์ความรู้ด้วยตนเอง ความรู้และความสามารถ

⁵⁵สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, คู่มือการประเมินสมรรถนะครู พ.ศ. 2553 (กรุงเทพฯ: ม.ป.ท., 2553), 2 – 15.

การบริหารงานวิชาการ

ความหมายของการบริหารงานวิชาการ

ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับความหมายของการบริหารงานวิชาการ ซึ่งได้มีนักวิชาการในต่างประเทศหลายท่านได้ให้คำจำกัดความที่แตกต่างกันออกไป ดังนี้

กอร์ตัน (Gorton) ได้ให้ความหมายของการบริหารงานวิชาการไว้ว่า การบริหารงานวิชาการ หมายถึง การดำเนินกิจกรรมทุกชนิดในสถานศึกษาที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาและการปรับปรุงแก้ไข กระบวนการถ่ายทอดความรู้ของนักเรียนให้ได้ผลดี มีประสิทธิภาพสูงสุด ได้แก่ งานด้านหลักสูตร การจัดแผนการเรียน การจัดตารางกระบวนการถ่ายทอดความรู้ การจัดครูเข้าสอน การพัฒนากระบวนการถ่ายทอดความรู้ การพัฒนาบุคลากรทางด้านวิชาการ การวัดผล ประเมินผล และการนิเทศการสอน⁵⁶ ในขณะที่ลี และแวนฮอร์น (Lee and James) ได้ให้ความหมายของการบริหารงานวิชาการไว้ว่า การบริหารงานวิชาการ หมายถึง กระบวนการด้านการวางแผนต่าง ๆ และดำเนินการเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ของการบริหารสถานศึกษา⁵⁷ ส่วนแรมเซเยอร์ และคณะ (Ramseyer and others) ได้ให้ความหมายของการบริหารงานวิชาการไว้ว่า การบริหารงานวิชาการ หมายถึง การบริหารกิจกรรมทุกอย่างในโรงเรียนซึ่งเกี่ยวข้องกับการปรับปรุงพัฒนากระบวนการถ่ายทอดความรู้ในสถานศึกษา⁵⁸ ส่วนวิกค์ เจนนีเฟอร์ และไฮเบอร์เกอร์ (Vick, Jennifer, and Heiberger) ได้ให้ความหมายของการบริหารงานวิชาการไว้ว่า การบริหารงานวิชาการ หมายถึง การวางแผนซึ่งต้องรับผิดชอบในการติดตามใด ๆ ที่เกี่ยวข้องกับวิชาการทั้งหมด ซึ่งเป็นภาระหน้าที่ที่สำคัญกว่าการบริหารทั่ว ๆ ไป⁵⁹ ส่วนกระทรวงศึกษาธิการ ได้ให้ความหมายของการบริหารงานวิชาการไว้ว่า การบริหารงานวิชาการ หมายถึง ปัจจัยสำคัญที่ทำให้สถานศึกษามีความเข้มแข็งในการบริหาร และการจัดการสามารถพัฒนาหลักสูตรและกระบวนการการเรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงการตรวจสอบผลกระบวนการถ่ายทอดความรู้ เพื่อ

⁵⁶Richard A. Gorton, **School Administration and Supervision: Leadership Challenges and Opportunities**, 2nd ed. (Ohio: W.C. Brown Co, 1983), 158 – 164.

⁵⁷Lee, M., Vanhorn, and James C., **Academic administration: Planning, budgeting and decision making with multiple objective** (Lincoln: University of Nebraska, 1983), 6.

⁵⁸Ramseyer. J. A., and others, **Factor affecting education administration** (Ohio: Ohio State University, 1995), 18 – 56.

⁵⁹Julia Miller Vick, Mary S. Jennifer, and Morris Heiberger, **The Academic Job Search Handbook**, 5th ed. (Philadelphia: University of Pennsylvania Press, 2016), 7.

ส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาคุณภาพของผู้เรียน ชุมชน และท้องถิ่นได้อย่างมีคุณภาพและประสิทธิภาพ⁶⁰ หน่วยงานนิเทศก์ สำนักการศึกษา ได้ให้ความหมายของการบริหารงานวิชาการไว้ว่า การบริหารงานวิชาการ หมายถึง การดำเนินงานโดยใช้ทรัพยากรในการสร้างเสริมประสบการณ์ทุกด้านให้แก่ผู้เรียน เพื่อพัฒนากระบวนการถ่ายทอดความรู้ให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ให้ผู้เรียนเป็นคนดี มีความรู้ ความสามารถ มีทักษะชีวิตและสามารถใช้ชีวิตในสังคมได้อย่างมีความสุข⁶¹ ส่วนปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ ได้ให้ความหมายของการบริหารงานวิชาการไว้ว่า การบริหารงานวิชาการหมายถึง การจัดกิจกรรมทุกอย่างที่เกี่ยวข้องกับการปรับปรุงพัฒนากระบวนการถ่ายทอดความรู้ให้ได้ผลดีและมีคุณภาพและเกิดประโยชน์สูงสุดกับผู้เรียน⁶² เช่นเดียวกับสันติ บุญภิรมย์ ได้ให้ความหมายของการบริหารงานวิชาการไว้ว่า การบริหารงานวิชาการหมายถึง กิจกรรมทุกชนิดที่เกี่ยวกับกระบวนการถ่ายทอดความรู้และการบริหารสิ่งแวดล้อมต่าง ๆ ที่มีอิทธิพลต่อการจัดกระบวนการถ่ายทอดความรู้ได้อย่างราบรื่น การบริหารงานวิชาการเปรียบเสมือนเส้นเลือดใหญ่ที่ไปหล่อเลี้ยงหัวใจ การบริหารเป็นสิ่งที่ช่วยให้งานวิชาการเกิดพลวัต (Academic affairs dynamic) ส่งผลให้เกิดประสิทธิภาพ ประสิทธิผลและคุณภาพของการศึกษาอย่างต่อเนื่อง⁶³ ส่วนรุ่งรัชดาพร เวหะชาติ ได้ให้ความหมายของการบริหารงานวิชาการไว้ว่า การบริหารงานวิชาการหมายถึง กระบวนการหรือกิจกรรมใด ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการปรับปรุงกระบวนการถ่ายทอดความรู้รวมถึงการประเมินผลให้ดีขึ้นให้เป็นไปตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตร เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับผู้เรียน⁶⁴ ในขณะที่ สัมมา ธนินิธย์ ได้ให้ความหมายของการบริหารงานวิชาการไว้ว่า การบริหารงานวิชาการ หมายถึง กระบวนการที่เกิดจากความร่วมมือของบุคลากรในโรงเรียนเพื่อดำเนินงาน ปรับปรุง พัฒนากิจกรรมกระบวนการถ่ายทอดความรู้ ก่อให้เกิดกระบวนการเรียนรู้และการศึกษาของผู้เรียน โดยผ่านการสร้างข้อตกลงและวาง

⁶⁰กระทรวงศึกษาธิการ, **คู่มือการบริหารโรงเรียนในโครงการพัฒนาการบริหารรูปแบบนิติบุคคล** (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด, 2556), 40.

⁶¹หน่วยงานนิเทศก์ สำนักการศึกษา, **แนวทางการบริหารจัดการคุณภาพโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร การจัดการระบบงานด้านวิชาการ** (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ, 2554), 16.

⁶²ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์, **การจัดการระบบงานวิชาการ** (กรุงเทพมหานคร: ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพมหานคร, 2553), 2.

⁶³สันติ บุญภิรมย์, **การจัดการระบบงานวิชาการ**, พิมพ์ครั้งที่ 2 (กรุงเทพฯ: บุ๊คพอยท์, 2553), 22.

⁶⁴รุ่งรัชดาพร เวหะชาติ, **การจัดการระบบงานวิชาการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน**, พิมพ์ครั้งที่ 5 (สงขลา: ศูนย์หนังสือมหาวิทยาลัยทักษิณ, 2554), 30.

แผนการดำเนินการของทุกคนในโรงเรียน ผู้บริหารและครูผู้สอนมีส่วนเกี่ยวข้องในการส่งเสริมงานวิชาการของโรงเรียน ผู้บริหารต้องใช้เวลาส่วนใหญ่ในการบริหารงานด้านวิชาการเพื่อมุ่งเน้นให้ผู้เรียนเกิด ความรู้ ทักษะ คุณลักษณะอันพึงประสงค์ ภาวะสุขภาพ และผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนตามจุดหมายของหลักสูตรอย่างมีประสิทธิภาพ⁶⁵ ส่วนจรรยา แก้วเอี่ยม ได้ให้ความหมายของการบริหารงานวิชาการไว้ว่า การบริหารงานวิชาการ หมายถึง การบริหารจัดการกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการถ่ายทอดความรู้และการบริหารสิ่งแวดล้อมต่าง ๆ ทุกชนิดที่มีอิทธิพลต่อการจัดกระบวนการถ่ายทอดความรู้ เพื่อให้กระบวนการถ่ายทอดความรู้เป็นไปอย่างราบรื่น มีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์สูงสุดกับผู้เรียน⁶⁶ และปริยาภรณ์ ตั้งคุณานันท์ ได้ให้ความหมายของการบริหารงานวิชาการไว้ว่า การบริหารงานวิชาการ หมายถึง ความร่วมมือกันของกลุ่มบุคคลที่ปฏิบัติงานอยู่ในหน่วยงานรัฐหรือเอกชน ที่มีอำนาจหน้าที่ในการถ่ายทอดความรู้ โดยกระทำกิจกรรมหรือดำเนินงานให้การศึกษาหรือฝึกอบรมคนทุกช่วงวัย มีการกำหนดวัตถุประสงค์ ระบบการดำเนินงาน เทคนิคการดำเนินงาน และ ปัจจัยทางการบริหาร ไว้อย่างชัดเจน โดยมีจุดมุ่งหมายในการพัฒนาความรู้ ความสามารถ และ คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียน และให้บรรลุตามวิสัยทัศน์ พันธกิจที่สถานศึกษากำหนดไว้⁶⁷

สรุปได้ว่า การบริหารงานวิชาการหมายถึง การดำเนินกิจกรรมใด ๆ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพที่เกี่ยวกับกระบวนการถ่ายทอดความรู้ที่ตอบสนองจุดมุ่งหมายของหลักสูตร ไม่ว่าจะเป็นการจัดทำหลักสูตร วิธีกระบวนการถ่ายทอดความรู้ การจัดครูเข้าสอน หรือกิจกรรมใด ๆ ที่เกี่ยวข้อง โดยการบริหารงานวิชาการถือเป็นงานหลักของสถานศึกษา

⁶⁵ สัมมา ธรนิธย์, **หลักทฤษฎีและปฏิบัติการบริหารการศึกษา**, พิมพ์ครั้งที่ 3 (กรุงเทพฯ: บริษัทสำนักพิมพ์ข้าวฟ่าง จำกัด, 2556), 99.

⁶⁶ จรรยา แก้วเอี่ยม, **เทคนิคการจัดการระบบงานวิชาการในสถานศึกษา กลยุทธ์และแนวทางการปฏิบัติสำหรับผู้บริหารมืออาชีพ**, พิมพ์ครั้งที่ 2 (สงขลา: ชานเมืองการพิมพ์, 2557), 4 – 5.

⁶⁷ ปริยาภรณ์ ตั้งคุณานันท์, **การจัดการระบบงานวิชาการในสถานศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน**, พิมพ์ครั้งที่ 2 (กรุงเทพฯ: ห.จ.ก.มีน เซอร์วิส ซัพพลาย, 2563), 56.

ความสำคัญของการบริหารงานวิชาการ

งานวิชาการนั้นนับว่าเป็นงานที่มีความสำคัญสูงสุดในโรงเรียน การสร้างนักเรียนให้มีคุณภาพ มีความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะอันพึงประสงค์ถือเป็นจุดหมายของการบริหารงานวิชาการ ผู้บริหาร ต้องให้ความสำคัญกับการบริหารงานวิชาการเป็นอย่างแรก เนื่องจากงานวิชาการเป็นตัวบ่งชี้ ความสำเร็จและคุณภาพของโรงเรียนได้เป็นอย่างดี งานบริหารวิชาการจะมีคุณภาพได้นั้นขึ้นอยู่กับ ความทุ่มเท ส่งเสริม พัฒนาและปรับปรุงของผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษา ประกอบกับมี การกระจายอำนาจทางการบริหารจากส่วนกลางลงไปสู่สถานศึกษาทำให้สถานศึกษาสามารถ บริหารงานวิชาการได้อย่างอิสระ คล่องตัว รวดเร็ว และเหมาะสมกับบริบทที่แตกต่างกันของ สถานศึกษา ชุมชน ท้องถิ่น และผู้เรียน การกระจายอำนาจจากส่วนกลางยังช่วยให้การบริหารและจัด การศึกษามีความสอดคล้องกับระบบประกันคุณภาพภายในและภายนอกสถานศึกษา สามารถจัดทำ หลักสูตรและกระบวนการการเรียนรู้ที่มีคุณภาพ สามารถสนับสนุนความต้องการของผู้เรียน ชุมชน ท้องถิ่น โดยอยู่บนพื้นฐานของผู้เรียนเป็นสำคัญได้อย่างมีประสิทธิภาพ การกระจาย อำนาจจากส่วนกลางยังสามารถช่วยให้เกิดการประสานร่วมมือในการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงระบบ การศึกษาให้ดีขึ้นของสถานศึกษา บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงานและสถาบันอื่นอย่าง กว้างขวาง⁶⁸ โดยมีนักวิชาการ หน่วยงาน ทั้งในประเทศและต่างประเทศได้กล่าวถึงความสำคัญของ การบริหารงานวิชาการไว้ดังนี้

มิลเลอร์ (Miller) ได้กล่าวถึงความสำคัญของงานวิชาการไว้ว่า งานวิชาการ เป็นงานที่มี ความสำคัญอย่างยิ่งในการถ่ายทอดความรู้ทุกระดับชั้น งานวิชาการถือเป็นหัวใจของโรงเรียน โรงเรียนจะดีหรือไม่ขึ้นอยู่กับการบริหารงานวิชาการ ถ้าฝ่ายวิชาการไม่มีคุณภาพฝ่ายอื่น ๆ ก็จะไม่ มีคุณภาพตามไปด้วย⁶⁹ สมิธ (Smith) ที่ได้กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารงานวิชาการไว้ว่า งานวิชาการ เป็นงานที่สำคัญอันดับแรกของงานในความรับผิดชอบของผู้บริหารโรงเรียน เรียงลำดับ ดังต่อไปนี้ งานบริหารงานวิชาการ งานบริหารงานบุคคล งานบริหารกิจการนักเรียน งานบริหาร การเงิน งานบริหารอาคารสถานที่ งานบริหารความเชื่อมโยงกับชุมชนและงานบริหารทั่วไป⁷⁰ เช่นเดียวกับ ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ ได้กล่าวว่า งานวิชาการเป็นงานหลักของสถานศึกษา ไม่ว่าจะ

⁶⁸กระทรวงศึกษาธิการ, คู่มือการบริหารโรงเรียนในโครงการพัฒนาการบริหารรูปแบบนิติ บุคคล (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด, 2556), 40.

⁶⁹Van Miller, *The Public Administration of American School System* (New York: The Macmillan Company, 1995),175.

⁷⁰E.W., Smith, *The Educators Encyclopedia* (New Jersey: Prentice - Hall, 1961), 170.

สถานศึกษาจะเป็นประเภทใด ผลงานทางด้านวิชาการนั้นสามารถสะท้อนให้เห็นถึงคุณภาพและมาตรฐานของสถานศึกษา เนื่องจากงานวิชาการนั้นมีความเกี่ยวข้องกับหลักสูตร การจัดโปรแกรม การศึกษา การจัดกระบวนการถ่ายทอดความรู้ ซึ่งถือเป็นหัวใจของสถานศึกษา และยังเกี่ยวข้องกับผู้บริหารสถานศึกษา บุคลากรทางการศึกษาทั้งทางตรงและทางอ้อมขึ้นอยู่กับลักษณะของงานนั้น⁷¹ สอดคล้องกับอำภา บุญช่วย ได้กล่าวว่า งานด้านวิชาการถือว่าเป็นหัวใจสำคัญหรือเป็นงานหลักของสถานศึกษา ส่วนงานอื่น ๆ เป็นงานที่มีส่วนช่วยสนับสนุนให้งานวิชาการมีคุณภาพ งานวิชาการไม่ใช่เพียงแต่ช่วยให้ผู้เรียนอ่านออกเขียนได้เท่านั้น และครอบคลุมถึงการดำรงชีวิตในสังคมได้อย่างมีความสุข⁷² เช่นเดียวกับสันติ บุญภิรมย์ ได้กล่าวว่า งานวิชาการเป็นงานหลักของการบริหารการศึกษา เพราะเป็นการมุ่งเน้นการให้ความรู้ที่ไม่ใช่การชักจูงให้เชื่อ งานวิชาการมีขอบข่ายงานและภารกิจของการบริหารสถานศึกษาโดยมีงานต่าง ๆ หลายงานด้วยกัน ที่ต้องเรียกว่าการบริหารงานวิชาการ เนื่องจากการดำเนินการทางด้านงานวิชาการต้องปฏิบัติในรูปแบบของการบริหารงาน⁷³ และหน่วยศึกษานิเทศก์ สำนักการศึกษา ได้กล่าวว่า งานวิชาการถือเป็นงานหลักของสถานศึกษา เป็นสิ่งที่กำหนดปริมาณของงานในสถานศึกษา การจัดการทรัพยากรให้แก่สถานศึกษา เป็นสิ่งที่กำหนดความสำเร็จของการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหาร ภารกิจสำคัญของการบริหารงานวิชาการคือการพัฒนาผู้เรียนในด้านความรู้ การมีทักษะชีวิต ค่านิยมจริยธรรมและการมีคุณธรรม เพื่อให้ผู้เรียนสามารถใช้ในการดำเนินชีวิตในสังคมได้⁷⁴

⁷¹ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์, **การจัดการระบบงานวิชาการ** (กรุงเทพมหานคร: ศูนย์สื่อเสริม กรุงเทพมหานคร, 2553), 1 – 2.

⁷²อำภา บุญช่วย, **การจัดการระบบงานวิชาการ** (นนทบุรี: ไทยร่มเกล้า, 2553), 22 – 23.

⁷³สันติ บุญภิรมย์, **การจัดการระบบงานวิชาการ** (กรุงเทพฯ: บริษัท บุ๊คพอยท์ จำกัด, 2553), 1.

⁷⁴หน่วยศึกษานิเทศก์ สำนักการศึกษา, **แนวทางการบริหารจัดการคุณภาพโรงเรียนสังกัด กรุงเทพมหานคร การจัดการระบบงานด้านวิชาการ** (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ, 2554), 17

หลักการ แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการ

การบริหารงานวิชาการนับเป็นงานที่มีความสำคัญที่สุดของสถานศึกษา ผู้บริหารต้องศึกษาและระบุดูช่วยของงานที่มีความชัดเจนเพื่อสร้างความเข้าใจที่ตรงกันของบุคลากรในองค์กรให้สามารถนำไปปฏิบัติได้โดยไม่คลาดเคลื่อน โดยมีนักวิชาการในต่างประเทศได้กล่าวถึงหลักการ แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการไว้ ดังนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการของมิลเลอร์ (Miller)

มิลเลอร์ (Miller) ได้กำหนดขอบข่ายของการบริหารงานวิชาการไว้ว่า งานวิชาการประกอบด้วย การจัดโปรแกรมการสอน การปฏิบัติตามโปรแกรม การจัดให้มีกระบวนการถ่ายทอดความรู้และการจัดบริการการสอน การวัดผลเพื่อติดตามกระบวนการถ่ายทอดความรู้ทั้งของครูและนักเรียน⁷⁵

2. แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการของสมิธและคณะ (Smith and others)

สมิธและคณะ (Smith and others) ได้กำหนดขอบข่ายของการบริหารงานวิชาการไว้ว่า งานวิชาการประกอบด้วย การจัดวัตถุประสงค์ของหลักสูตร การจัดเนื้อหาของหลักสูตร การนำหลักสูตรไปใช้ การจัดอุปกรณ์การสอน การนิเทศการสอน การส่งเสริมครูประจำการ⁷⁶

3. แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการของเฟเบอร์และเชียร์รอน (Faber and Shearron)

เฟเบอร์และเชียร์รอน (Faber and Shearron) ได้กำหนดขอบข่ายของการบริหารงานวิชาการไว้ว่า งานวิชาการเป็นหน้าที่ที่จะต้องร่วมกันรับผิดชอบทั้งองค์กร ไม่ว่าจะเป็นการกำหนดจุดมุ่งหมาย วิสัยทัศน์ ปรัชญาโดยคำนึงถึงบุคลากรและสังคม การประเมินผลอย่างต่อเนื่อง และกิจกรรมที่เกี่ยวข้อง รวมถึงการตรวจสอบผลกระบวนการถ่ายทอดความรู้ การกำกับติดตามการสอน ซึ่งทั้งหมดเป็นหน้าที่ที่ต้องให้ความสำคัญ จะละเลยไม่ได้ โดยแบ่งการบริหารงานวิชาการไว้เป็น 6 ด้าน คือ 1) การจัดวัตถุประสงค์ของหลักสูตร 2) การจัดเนื้อหาของหลักสูตร 3) การนำหลักสูตรไปใช้ 4) การจัดอุปกรณ์การสอน 5) การนิเทศการสอน 6) การส่งเสริมครูประจำการ⁷⁷

⁷⁵Miller Van, *The Public Administration of America School System* (New York: The Macmillan Company, 1965), 175.

⁷⁶Edward Smith. W and Others, *The Education's Encyclopedia* (New Jersey: Prentice – Hall, 1969), 170.

⁷⁷Chales F. Faber and Gilbert F. Shearron, *Elementary School Administration Theory and Practice* (New York: Holt, Rinahart and Winston, Inc., 1970), 22.

4. แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการของแมสซี และดักลาส (Massie and Douglas)

แมสซี และดักลาส (Massie and Douglas) ได้กำหนดขอบข่ายของการบริหารงานวิชาการไว้ว่า การบริหารงานวิชาการมีขอบข่ายที่ครอบคลุมทุกขั้นตอนในการบริหารไม่ว่าจะเริ่มจากการกำหนดเป้าประสงค์ การวิเคราะห์เพื่อหาโอกาสและคาดการณ์ถึงปัญหาที่สามารถเกิดขึ้นได้ เพื่อแปลโอกาสเป็นแนวทางในการปฏิบัติไปสู่การเลือกแนวทางที่ดีที่สุดเพื่อกำหนดจุดมุ่งหมาย และการตรวจสอบทบทวน⁷⁸

5. แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการของเซอร์จิโอวานีและคณะ (Sergiovanni and others)

โทมัสและคณะ (Thomas and others) ได้กำหนดขอบข่ายของการบริหารงานวิชาการไว้ดังนี้ 1) กำหนดปรัชญาการศึกษาเพื่อตั้งวัตถุประสงค์ในการบริหารเพื่อให้บรรลุปรัชญาการศึกษาที่ตั้งไว้ 2) จัดทำโครงการเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ 3) มีการประเมินผล ติดตามผลของหลักสูตรและการจัดกระบวนการถ่ายทอดความรู้อย่างสม่ำเสมอ 4) สร้างบรรยากาศเพื่อพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง 5) จัดหาวัสดุเพื่อสนับสนุนการจัดกระบวนการถ่ายทอดความรู้⁷⁹

6. แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการของบรูซ (Bruce)

บรูซ (Bruce) ได้ให้หลักการในการบริหารงานวิชาการไว้ดังนี้ 1) หลักแห่งประสิทธิภาพ (efficiency) หมายถึง การได้ผลผลิตเพิ่มขึ้นโดยไม่เพิ่มการลงทุน นั่นคือนักเรียนสามารถสำเร็จการศึกษาตามกำหนดของหลักสูตรโดยไม่ออกกลางคัน เรียนเกินเวลาและช้ากว่ากำหนด 2) หลักแห่งประสิทธิผล (effectiveness) หมายถึง ผลผลิตได้ตามจุดหมายที่วางไว้ นั่นคือนักเรียนมีคุณภาพ ตามจุดหมายของหลักสูตร มีความรู้ความสามารถ ทักษะ คุณธรรมและการจัดการได้⁸⁰

⁷⁸ Massie Joseph L. and John Douglas, *Managing: A Contemporary Introduction*, 3rd ed. (New Jersey: Prentice – Hall Inc, 1981), 220 – 22.

⁷⁹ Thomas J., Sergiovanni and others, *Education Governance and Administration* (New Jersey: Prentice, 1980), 267 – 268.

⁸⁰ Francis J. Bruces, “Curriculum and Instruction,” in *The International Encyclopedia of Higher Education* 3, (Sanfrancisco: Josey-Bass Publishers, 1978): 1192.

7. แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการของปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ ได้กำหนดขอบข่ายของการบริหารงานวิชาการไว้ว่า การพัฒนาหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้ การจัดดำเนินงานเกี่ยวกับกระบวนการถ่ายทอดความรู้ การจัดทำตารางสอน การจัดชั้นเรียนการจัดครูเข้าสอน การปรับปรุงกระบวนการถ่ายทอดความรู้เพื่อเป็นการพัฒนาครูผู้สอนให้ก้าวทันวิทยาการเทคโนโลยีใหม่ ๆ การจัดทำสื่ออุปกรณ์ที่สนับสนุนการเรียนรู้ การจัดห้องสมุดเป็นที่รวมหนังสือ เอกสาร สิ่งพิมพ์ และวัสดุอุปกรณ์ที่เป็นแหล่งวิทยาการ ให้นักเรียนได้ศึกษาและค้นคว้าเพิ่มเติม การนิเทศภายในเป็นการช่วยเหลือแนะแนวครูให้เกิดการปรับปรุงแก้ไข ปัญหากระบวนการถ่ายทอดความรู้ การตรวจสอบผลกระบวนการถ่ายทอดความรู้เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในด้านการตรวจสอบและวิเคราะห์ผลการเรียน⁸¹

8. แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการของจันทราณี สงวนนาม

จันทราณี สงวนนาม ได้กำหนดขอบเขตของการบริหารงานวิชาการไว้ดังนี้ 1) งานพัฒนาหลักสูตรและการบริหารหลักสูตร 2) การวิจัยในชั้นเรียน 3) การสอนซ่อมเสริม 4) การจัดการเรียนเสริมหลักสูตร 5) การตรวจสอบผลกระบวนการถ่ายทอดความรู้ 6) การประกันคุณภาพสถานศึกษา⁸²

9. แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการของปรียาภรณ์ ตั้งคุณานันต์

ปรียาภรณ์ ตั้งคุณานันต์ ได้กำหนดขอบข่ายของการบริหารงานวิชาการไว้ดังนี้

1. งานหลักสูตร

หลักสูตร หมายถึง แผนหรือข้อกำหนดอย่างเป็นระบบ ที่แสดงถึงจุดมุ่งหมาย เนื้อหาและมวลงบประมาณ เพื่อให้สถานศึกษานำไปใช้เป็นกรอบในการพัฒนาผู้เรียนให้มีความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะ ตามจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้

วิธีการพัฒนาหลักสูตรประกอบด้วย 7 กระบวนการ ดังนี้

1) การวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐาน และความต้องการของผู้เรียน โดยสามารถวิเคราะห์ได้จากระบบสังคม วัฒนธรรม และค่านิยม ระบบการเมือง การปกครองและเศรษฐกิจ การเปลี่ยนแปลงทางสังคมและครอบครัว และสภาพปัญหาและแนวทางการแก้ปัญหาของสังคม

2) การกำหนดจุดมุ่งหมายของหลักสูตร โดยการกำหนดจุดมุ่งหมายของหลักสูตร ต้องคำนึงถึงความเชื่อมโยงกับพันธกิจของแผนการศึกษาระดับชาติ

⁸¹ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์, การจัดการระบบงานวิชาการ (กรุงเทพฯ: ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพมหานคร, 2553), 3 – 4.

⁸²จันทราณี สงวนนาม, ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารสถานศึกษา, พิมพ์ครั้งที่ 2 (กรุงเทพฯ: บุ๊คพอยท์ จำกัด, 2553), 152.

3) การคัดเลือกการจัดเนื้อหาสาระและประสบการณ์การเรียนรู้ เพื่อให้กระบวนการกระบวนการถ่ายทอดความรู้ดำเนินไปเพื่อตอบสนองจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้

4) การออกแบบเพื่อกำหนดโครงสร้างของหลักสูตร โดยเป็นความเชื่อมโยงระหว่างเวลาต่อเวลา และเนื้อหาต่อเนื้อหา เรียกว่าเป็นความเชื่อมโยงแบบแนวตั้ง

5) การกำหนดมาตรฐานวิธีการตรวจสอบผลกระบวนการถ่ายทอดความรู้เป็นการตรวจสอบว่าการจัดกระบวนการถ่ายทอดความรู้นั้นบรรลุตามจุดประสงค์ที่กำหนดไว้หรือไม่ ควรปรับแก้ในส่วนใดบ้าง

6) การนำหลักสูตรไปใช้ เป็นการนำหลักสูตรที่สร้างขึ้นนำไปปฏิบัติเพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์ นับตั้งแต่การเตรียมสถานที่ วัสดุอุปกรณ์ สภาพแวดล้อม และการจัดกระบวนการถ่ายทอดความรู้ในโรงเรียน

7) การประเมินผลการใช้หลักสูตร เป็นกระบวนการหรือกลุ่มของกระบวนการที่ผู้ปฏิบัติงานทำการรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับหลักสูตร เพื่อนำข้อมูลนั้นไปใช้ในการตัดสินใจว่าจะยอมรับเปลี่ยนแปลงหรือแก้ไขในส่วนของหลักสูตร การประเมินผลนั้นสามารถดำเนินการทั้งในระหว่างการใช้หลักสูตร และหลังการใช้หลักสูตรแล้ว โดยจะทำการเก็บข้อมูลจากกลุ่มผู้จัดทำหลักสูตร ผู้เชี่ยวชาญในสาขาวิชานั้น ๆ ครู ผู้เรียน และบุคคลอื่น ๆ

2. งานจัดกระบวนการถ่ายทอดความรู้

งานจัดกระบวนการถ่ายทอดความรู้ หมายถึง งานที่ดำเนินการให้ผู้เรียนมีสมรรถนะพร้อมทั้งความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะตามที่หลักสูตรกำหนดไว้ และสอดคล้องกับความคาดหวังของสังคม

งานจัดกระบวนการถ่ายทอดความรู้ในสถานศึกษา ถือเป็นภารกิจที่มีความสำคัญอย่างมาก นับว่าเป็นภารกิจหลักที่จะต้องดำเนินการเพื่อการพัฒนาผู้เรียนให้มีสมรรถนะตามที่หลักสูตรกำหนดไว้ โดยการดำเนินงานดังกล่าวจำเป็นต้องคำนึงถึงปัจจัยต่าง ๆ ได้แก่ จำนวนผู้เรียน พื้นฐานความรู้ของผู้เรียน จำนวนครู ความรู้และความสามารถของครู จุดเน้นของสถานศึกษา โดยจำเป็นต้องดำเนินการให้ครอบคลุม 3 งานย่อย คือ งานจัดชั้นเรียน งานการจัดผู้เรียนเข้าชั้นเรียน และงานการจัดจัดการชั้นเรียน

งานจัดชั้นเรียนมีปัจจัยที่ควรคำนึงถึงดังนี้

1) สิ่งแวดล้อมและอาคารสถานที่ ควรคำนึงถึงลักษณะของอาคารที่เอื้ออำนวยต่อการสอน เช่น อาคารที่เรียนกับครูประจำชั้น หรือครูพิเศษประจำวิชา

2) เจตคติของครู ผู้ปกครองและนักเรียน การจัดชั้นเรียนต้องได้รับการยอมรับของครูผู้ปกครอง และนักเรียน เพื่อให้เกิดความพึงพอใจในการจัดชั้นเรียน

3) อุปกรณ์ ควรสนับสนุนอุปกรณ์ให้สอดคล้องกับครูผู้สอน และสอดคล้องกับการจัดสรรงบประมาณ เนื่องจากการสอนแต่ละแบบใช้อุปกรณ์สนับสนุนการสอนที่ไม่เหมือนกัน

4) บุคลากร การจัดชั้นเรียนต้องอาศัยบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ สอดคล้องกับการจัดชั้นเรียนในแต่ละแบบ

5) เป้าประสงค์และวัตถุประสงค์ในการจัดกระบวนการถ่ายทอดความรู้ โดยพิจารณาจากวัตถุประสงค์ระดับชาติ ระดับท้องถิ่น และระดับโรงเรียน

งานการจัดชั้นเรียนที่มีประสิทธิภาพ ต้องมีการจัดทำแผนชั้นเรียนรายปี เพื่อเป็นการกำหนดว่าสถานศึกษาจะเปิดรับนักเรียนชั้นใด กี่ห้องเรียน กี่คน ในแต่ละปี เป็นแนวทางในการจัดสรรวัสดุ อุปกรณ์เพื่อสนับสนุนการจัดกระบวนการถ่ายทอดความรู้ คาดการณ์จำนวนผู้จบการศึกษารายปี นอกจากการจัดทำแผนชั้นเรียนรายปีแล้ว ต้องมีการจัดกลุ่มผู้เรียนตามความสามารถ กลุ่มอายุ บัญชีรายชื่อ และความสามารถพิเศษ

3. งานแนะแนว นิเทศการสอน และวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้

งานแนะแนว นิเทศการสอน และวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ หมายถึง งานที่เกี่ยวข้องกับการให้คำแนะนำ ความช่วยเหลือ เพื่อให้บุคคลเข้าใจตนเอง ผู้อื่น และสภาพแวดล้อม สามารถวางแผนการใช้ชีวิตในอนาคต การสังเกตการปฏิบัติงานของครู โดยผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรในสถานศึกษา โดยมีกระบวนการในการค้นหาปัญหาที่เกิดขึ้นในชั้นเรียนอย่างเป็นระบบ มีการกำหนดปัญหา การวางแผน ขั้นตอนการแก้ปัญหา เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพด้านกระบวนการถ่ายทอดความรู้

งานแนะแนว เป็นงานที่มีบทบาทสำคัญในการช่วยให้คำแนะนำปรึกษาแก่ผู้เรียน ซึ่งผู้เรียนแต่ละคนมีความแตกต่างกัน สืบเนื่องมาจากสภาพแวดล้อมทางครอบครัว สังคม ประสบการณ์ ความสามารถและระดับสติปัญญา โดยงานแนะแนวจะมีส่วนช่วยให้ผู้เรียนสามารถอยู่ร่วมกันได้อย่างมีความสุข สามารถศึกษาเล่าเรียนจนจบและเป็นทรัพยากรบุคคลที่มีคุณค่าต่อไป โดยการแนะแนวมีหลักการบริหารดังนี้

- 1) กำหนดจุดมุ่งหมายของงานแนะแนวให้สอดคล้องกับแผนพัฒนาของสถานศึกษา
- 2) กำหนดบุคลากรที่รับผิดชอบงานแนะแนว โดยเลือกจากบุคคลที่มีคุณวุฒิทางการแนะแนว มีวุฒิภาวะ ความรู้ ประสบการณ์ทางการแนะแนว และมีบุคลิกภาพที่เหมาะสมกับการแนะแนว
- 3) กำหนดบทบาท หน้าที่ความรับผิดชอบของบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับงานแนะแนว เพื่อให้บุคลากรทุกคนในสถานศึกษาทุกฝ่ายมีส่วนร่วมกับกิจกรรมแนะแนวต่าง ๆ ที่สถานศึกษาจัดขึ้น
- 4) จัดให้มีห้องทำงานและห้องปฏิบัติการ วัสดุ อุปกรณ์ที่เหมาะสมกับการแนะแนว
- 5) ผู้บริหารต้องสนับสนุนงบประมาณและทรัพยากรเพื่อจัดบริการแนะแนว

6) การจัดบริการแนะแนวต้องจัดอย่างกว้างขวางสำหรับนักเรียนทุกคน ทุกระดับ สอดคล้องกับปัญหาและความต้องการของผู้เรียน และเหมาะสมกับสภาพแวดล้อมและการบริหารงานของโรงเรียนด้วย

7) มีการประชาสัมพันธ์ให้นักเรียน ครู และบุคลากรในสถานศึกษา และผู้ปกครอง อย่างทั่วถึง งานนิเทศการสอน เป็นงานที่สนับสนุนการพัฒนาครูในด้านกระบวนการถ่ายทอดความรู้ โดยครูผู้สอนแต่ละคนมีความแตกต่างกันทางด้านความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์และเจตคติที่มีต่อวิชาชีพ หน้าที่หนึ่งของผู้บริหารคือการกำกับติดตาม ให้คำแนะนำ เพื่อพัฒนาองค์ความรู้ โดยใช้การนิเทศการสอนเข้ามาเป็นเครื่องมือสนับสนุนการพัฒนาครู โดยมีความมุ่งหมายในการพัฒนาวิชาชีพครู พัฒนาคุณภาพของผู้เรียน สร้างขวัญกำลังใจในการทำงานแก่บุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการนิเทศการสอน และสร้างความเชื่อมโยงที่ดีระหว่างบุคลากรที่ทำงานร่วมกัน โดยการนิเทศการสอนมีหลักการบริหารดังนี้

- 1) ส่งเสริมความเจริญงอกงาม ช่วยให้ครูมีความรู้ความเข้าใจในหลักและวิธีการสอนต่าง ๆ ช่วยให้ครูพัฒนาความรู้ทางวิชาการ มีประสบการณ์และเกิดความเชื่อมั่นในการสอน
- 2) มีความเป็นประชาธิปไตย เปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น ร่วมกำหนดนโยบาย วางแผนการทำงานร่วมกันแก้ปัญหาการเรียนรู้อันของนักเรียน
- 3) เป็นกระบวนการสร้างสรรค์จากการร่วมสร้างบรรยากาศในการนิเทศระหว่างผู้นิเทศและครู ผู้นิเทศควรให้อิสระแก่ครูในการใช้ความคิดสร้างสรรค์ตามความสามารถของครูแต่ละคน
- 4) ยึดหลักการมนุษยสัมพันธ์ ให้การยอมรับและเห็นใจผู้อื่น สร้างความเชื่อถือ ความศรัทธาให้เกิดความร่วมมือและการช่วยเหลือเพื่อสร้างมิตรภาพกับบุคคลอื่น
- 5) มีการสร้างขวัญและขวัญกำลังใจในการทำงานที่ดี เป็นไปบนพื้นฐานของความสมัครใจและความสามารถของแต่ละบุคคล จะส่งผลให้เกิดการทำงานที่ดีตามไปด้วย
- 6) ปรับปรุงกระบวนการถ่ายทอดความรู้ ช่วยส่งเสริมกระบวนการถ่ายทอดความรู้ ช่วยปรับปรุงการสอนของครู
- 7) บูรณาการงานตรวจสอบผลการสอนกับงานอื่น ๆ เพื่อให้เกิดความร่วมมือในการจัดกิจกรรมต่าง ๆ และช่วยส่งเสริมความเชื่อมโยงระหว่างโรงเรียนกับหน่วยงานอื่น ๆ

งานวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นการพัฒนางานเอกสารทางด้านวิชาการ กระบวนการวิจัย ที่สามารถทำให้ครูผู้สอนรู้ว่านักเรียนกำลังต้องการอะไร จะปรับปรุงวิธีการสอนของตนเองได้อย่างไร ผู้สอนสามารถใช้ทักษะทางการวิจัยเข้ามาตอบคำถามเหล่านี้ได้ การวิจัยสามารถทำได้ง่ายโดยใช้เวลาที่ครูผู้สอนทำการสอนโดยปกติ ครูผู้สอนต้องมีวิจัย

และมุ่งมั่นในตนเองที่จะปรับปรุงการสอนของตนเองให้ดีขึ้น โดยการสร้างงานวิจัยในชั้นเรียนที่มีคุณภาพมีหลักการบริหารดังนี้

1) การทำให้เกิดความตรงโดยตัวครูเอง โดยครูจะเป็นผู้ตีความหมายในการปฏิบัติงานของตนเองและตัดสินใจว่าจะปรับปรุงงานอย่างไร ด้วยความตั้งใจ

2) การทำให้เกิดความตรงโดยเพื่อนร่วมงาน โดยกลุ่มเพื่อนร่วมงานตรวจสอบเพื่อขยายความคิด ร่วมกันวิพากษ์เพื่อให้ได้ข้อสรุปและตีความหมายในสิ่งที่ค้นพบจากหลักฐานที่แสดงจากข้อมูลที่ผู้วิจัยเตรียมไว้แล้ว กลุ่มเพื่อนจะมีวิธีการถามและการตอบ ทั้งนี้กระบวนการวิพากษ์ต้องมีลักษณะสำคัญ คือ ต้องทำให้สิ่งที่พูดคุยกันเป็นเรื่องจริง มีความเข้าใจตรงกันในเรื่องที่กำลังอภิปราย มีความจริงใจ ไม่หลอกลวง

3) การทำให้เกิดความตรงโดยตัวผู้เรียน มีการตรวจสอบผลที่เกิดขึ้นในห้องเรียนซ้ำ โดยผู้เรียนมีส่วนร่วมในกระบวนการตรวจสอบผลด้วย

4. งานวัดผล ประเมินผล และเทียบโอนผลการเรียน

งานวัดผล ประเมินผล และเทียบโอนผลการเรียน หมายถึง งานที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดตัวเลข สัญลักษณ์ เพื่อบอกปริมาณ คุณภาพ การตัดสินใจคุณค่า การให้ความหมายของตัวเลขที่ได้กำหนดไว้ การนำผลการเรียนรู้ ความรู้ ทักษะกระบวนการ ประสบการณ์ มาเทียบโอนเพื่อให้เกิดความต่อเนื่องในการศึกษา

งานวัดผล ประเมินผล เป็นภารกิจสำคัญของผู้สอนในการปฏิบัติควบคู่ไปกับกระบวนการถ่ายทอดความรู้ให้กับผู้เรียนอย่างต่อเนื่อง โดยการวัดและการประเมิน

การวัดผล (Measurement)

การวัดผลทางการศึกษาเป็นกระบวนการที่ต้องดำเนินการก่อนการประเมินผลการวิจัย โดยเป็นกระบวนการกำหนดตัวเลข หรือสัญลักษณ์ เพื่อแทนขนาด ปริมาณ คุณภาพ หรือคุณลักษณะของสิ่งใดสิ่งหนึ่ง

การประเมินผล (Evaluation)

การประเมินผลเป็นกระบวนการที่ทำต่อเนื่องจากการวัดผลเพื่อให้เกิดความหมาย และคุณค่ามีการให้ความหมายของตัวเลขหรือสัญลักษณ์ที่ได้จากการวัด โดยเทียบกับเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนดไว้

การวัดผลและประเมินผลทางการศึกษาควรกำหนดนิยามหรือวัตถุประสงค์ของสิ่งที่ต้องการวัดให้ชัดเจน เพื่อจะได้สร้างเครื่องมือวัดให้ตรงกับสิ่งที่กำหนด ใช้เครื่องมือที่มีคุณภาพ มีความตรง คือ วัดได้ตรงกับคุณลักษณะที่ต้องการวัด มีความเป็นปรนัย คือ ใช้ภาษาแม่นยำไม่กำกวม อ่านแล้วเข้าใจตรงกัน มีความเที่ยง คือ วัดได้คงที่ วัดกี่ครั้งก็ให้ผลไม่เปลี่ยนแปลง และมีการกำหนด

เงื่อนไขหรือการแปลผลของการวัดให้ชัดเจนถูกต้อง มีการกำหนดตัวเลข ความหมายของตัวเลข และเกณฑ์การแปลความหมายของตัวเลข

งานเทียบโอนผลการเรียน

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 ประกอบด้วย 9 หมวด 1 บทเฉพาะกาล หมวด 3 ระบบการศึกษา มาตรา 15 ได้กำหนดให้การถ่ายทอดความรู้มี 3 รูปแบบ คือ การศึกษาในระบบ การศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัย โดยสถานศึกษาสามารถเลือกจัดการศึกษาแบบใดก็ได้ ผู้เรียนสามารถสะสมผลการเรียนจากรูปแบบการเรียนรู้อื่นใด ในสถานศึกษาเดิมหรือสถานศึกษาอื่นได้ และสามารถทำการเทียบโอนผลการเรียนได้ โดยการเทียบโอนผลการเรียนจัดเป็นเครื่องมือหนึ่งที่น่าสนับสนุนให้การถ่ายทอดความรู้มีความยืดหยุ่น ส่งเสริมให้ทุกคนสามารถเข้าถึงการศึกษาได้อย่างเท่าเทียม

การเทียบโอนผลการเรียนควรยึดหลักการกระจายอำนาจไปสู่สถานศึกษา โดยดำเนินการในรูปคณะกรรมการ คำนึงถึงหลักความเป็นธรรม โปร่งใส มีมาตรฐานเป็นที่ยอมรับ มีการพิจารณาจากเอกสาร หลักฐานการศึกษา หรือหลักฐานอื่น มีการประเมินจากความรู้ ความสามารถ ทักษะ และประสบการณ์ของผู้เรียนด้วยเครื่องมือและวิธีการที่หลากหลาย และมีการพิจารณาเทียบโอนผลการเรียนเพื่อการศึกษาต่อเนื่อง โดยพิจารณารูปแบบการศึกษาและหลักสูตรที่อยู่ในระดับเดียวกัน

5. งานวัสดุ อุปกรณ์ที่ส่งเสริมการเรียนรู้ของนักเรียน เทคโนโลยี และสื่อการสอน

งานวัสดุ อุปกรณ์ที่ส่งเสริมการเรียนรู้ของนักเรียน เทคโนโลยี และสื่อการสอน หมายถึง งานที่เกี่ยวข้องกับสิ่งใด ๆ ทั้งที่มีชีวิต และไม่มีชีวิต สถานที่ตามธรรมชาติ และสถานที่ที่มนุษย์สร้างขึ้น ข้อมูลข่าวสารที่บุคคลสามารถใช้ค้นคว้า ฝึกปฏิบัติ โดยการนำความรู้ หลักคิด วิธีการ อุปกรณ์ต่าง ๆ มาประยุกต์ใช้ด้วยหลักการทางวิทยาศาสตร์ โดยใช้เครื่องมือ ช่องทาง ตัวกลาง ในการถ่ายทอดองค์ความรู้ เพื่อพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียน

งานวัสดุ อุปกรณ์ที่ส่งเสริมการเรียนรู้ของนักเรียน

งานวัสดุ อุปกรณ์ที่ส่งเสริมการเรียนรู้ของนักเรียนในสถานศึกษาประกอบไปด้วย สถานที่ต่าง ๆ ที่จะสนับสนุน พัฒนาความรู้ ทักษะและคุณลักษณะของผู้เรียน ให้บรรลุเป้าประสงค์ การศึกษาตามที่สถานศึกษากำหนดไว้โดยวัสดุ อุปกรณ์ที่ส่งเสริมการเรียนรู้ของนักเรียนจัดเป็นครูทั้งที่พูดได้และพูดไม่ได้ สามารถกระตุ้นให้บุคคลเกิดความสนใจ ใฝ่รู้ คิด และลงมือปฏิบัติ นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมทั้งด้านความรู้ ทักษะ เจตคติ วัสดุ อุปกรณ์ที่ส่งเสริมการเรียนรู้ของนักเรียนสามารถใช้ได้ทุกที่ ทุกเวลา ทุกคนสามารถเข้าถึงวัสดุ อุปกรณ์ที่ส่งเสริมการเรียนรู้ของนักเรียนได้อย่างเท่าเทียม วัสดุ อุปกรณ์ที่ส่งเสริมการเรียนรู้ของนักเรียนจึงเป็นเครื่องมือสำคัญที่จะขับเคลื่อน

การถ่ายทอดความรู้ตลอดชีวิต ซึ่งการจัดการวัสดุ อุปกรณ์ที่ส่งเสริมการเรียนรู้ของนักเรียนมีหลักการ บริหารดังนี้

บุคลากร ได้แก่ ผู้อำนวยการสถานศึกษา ซึ่งมีบทบาทในการบริหารจัดการเพื่อสร้าง โรงเรียนให้เป็นวัสดุ อุปกรณ์ที่ส่งเสริมการเรียนรู้ของนักเรียน วางโครงสร้างระบบบริหาร สนับสนุน การจัดสร้าง จัดทำ และพัฒนาการใช้วัสดุ อุปกรณ์ที่ส่งเสริมการเรียนรู้ของนักเรียนทั้งภายในและ ภายนอกสถานศึกษา รองผู้อำนวยการสถานศึกษา มีบทบาทในการร่วมบริหารจัดการเพื่อสนับสนุน การดำเนินการพัฒนาและใช้วัสดุ อุปกรณ์ที่ส่งเสริมการเรียนรู้ของนักเรียน ครูและบุคลากร มีบทบาท ในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่บูรณาการเข้ากับสิ่งอำนวยความสะดวกในการเรียนรู้ต่าง ๆ เพื่อ ส่งเสริมศักยภาพของนักเรียน และใช้วัสดุ อุปกรณ์ที่ส่งเสริมการเรียนรู้ของนักเรียนให้เกิดประโยชน์ สูงสุด นักเรียน มีบทบาทในการร่วมรับผิดชอบดูแลวัสดุ อุปกรณ์ที่ส่งเสริมการเรียนรู้ของนักเรียน ใช้ บริการและร่วมกิจกรรมอย่างสม่ำเสมอ และผู้ปกครองและชุมชน มีบทบาทในการร่วมดูแล การพัฒนาสื่อ วัสดุ อุปกรณ์ที่สนับสนุนการเรียนรู้ของนักเรียน และระดมจัดหาทรัพยากร

งบประมาณ โดยการบริหารจัดงานงบประมาณเพื่อบริหารจัดการวัสดุ อุปกรณ์ที่ ส่งเสริมการเรียนรู้ของนักเรียน จะต้องบริหารจัดการให้เกิดประโยชน์คุ้มค่ามากที่สุด โดยแหล่งที่มาของ งบประมาณ คือ เงินงบประมาณและเงินนอกงบประมาณ

ทรัพยากร โดยการบริหารจัดการทรัพยากรในที่นี้ คือ การจัดทำทะเบียนวัสดุ อุปกรณ์ที่ส่งเสริมการเรียนรู้ของนักเรียนทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา เพื่อสะดวกต่อการ บริหารจัดการ เกิดความครอบคลุมและเกิดประโยชน์สูงสุด สามารถจัดประเภทวัสดุ อุปกรณ์ที่ ส่งเสริมการเรียนรู้ของนักเรียนได้เป็นวัสดุ อุปกรณ์ที่ส่งเสริมการเรียนรู้ของนักเรียนของภาครัฐ วัสดุ อุปกรณ์ที่ส่งเสริมการเรียนรู้ของนักเรียนของภาคเอกชน วัสดุ อุปกรณ์ที่ส่งเสริมการเรียนรู้ของ นักเรียนภายในสถานศึกษา วัสดุ อุปกรณ์ที่ส่งเสริมการเรียนรู้ของนักเรียนภายนอกสถานศึกษา วัสดุ อุปกรณ์ที่ส่งเสริมการเรียนรู้ของนักเรียนตามธรรมชาติ วัสดุ อุปกรณ์ที่ส่งเสริมการเรียนรู้ของนักเรียน ที่มนุษย์สร้างขึ้น วัสดุ อุปกรณ์ที่ส่งเสริมการเรียนรู้ของนักเรียนทางเทคโนโลยี เป็นต้น

การจัดการ เพื่อให้เกิดความคุ้มค่า ยั่งยืน ของวัสดุ อุปกรณ์ที่ส่งเสริมการเรียนรู้ของ นักเรียน ผู้บริหารสถานศึกษาและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องต้องให้ความสำคัญกับการวางแผน เช่น การ กำหนดนโยบาย การจัดทำแผนพัฒนาสื่อ วัสดุ อุปกรณ์ที่สนับสนุนการเรียนรู้ของนักเรียน การตั้ง คณะกรรมการพัฒนาสื่อ วัสดุ อุปกรณ์ที่สนับสนุนการเรียนรู้ของนักเรียน การสร้างความเข้าใจแก่ บุคลากรของโรงเรียนและชุมชน การประชาสัมพันธ์การพัฒนาและใช้วัสดุ อุปกรณ์ที่ส่งเสริม การเรียนรู้ของนักเรียน เป็นต้น การดำเนินการ สร้าง และพัฒนาสื่อ วัสดุ อุปกรณ์ที่สนับสนุนการ เรียนรู้ของนักเรียน โดยคณะกรรมการและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ดำเนินการสร้างสื่อวัสดุอุปกรณ์ที่ช่วย

สนับสนุนการเรียนรู้ที่เหมาะสมและคุ้มค่า มีการรวบรวมการใช้วัสดุ อุปกรณ์ที่ส่งเสริมการเรียนรู้ของนักเรียนเพื่อใช้ข้อมูลกำหนดแนวทางในการการพัฒนาสื่อ วัสดุ อุปกรณ์ที่สนับสนุนการเรียนรู้ของนักเรียน ต่อไป การตรวจสอบ ทบทวน กำกับติดตาม โดยให้ผู้มีความรับผิดชอบในการนิเทศ ติดตาม และประเมินการพัฒนาและใช้การเรียนรู้อย่างต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพ แก้ไขปัญหาอุปสรรคในการดำเนินการ การรวบรวมผลการดำเนินงาน ดำเนินการสร้างสื่อวัสดุอุปกรณ์ที่ช่วยสนับสนุนการเรียนรู้ โดยรวบรวมข้อมูลตั้งแต่เริ่มดำเนินการ ระหว่างดำเนินการ และเสร็จสิ้นการดำเนินการ เพื่อสรุปเป็นเอกสารงานวิชาการเพื่อรายงานทุกให้หน่วยงานและผู้ที่เกี่ยวข้องได้รับทราบ ตลอดจนการเผยแพร่ผลงานให้กับคนรอบข้างได้รับรู้

งานเทคโนโลยีและสื่อการสอน

เทคโนโลยีและสื่อการสอน เป็นเครื่องมือสนับสนุนให้ผู้เรียนได้เข้าถึงการศึกษาได้อย่างทั่วถึงและเท่าเทียม ดังนั้นการบริหารงานวิชาการจึงมีการสนับสนุนให้ผู้สอนมีการใช้เทคโนโลยีและสื่อการสอน เพื่อสนับสนุนให้การเรียนรู้เกิดประสิทธิภาพ เท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลงทั้งความต้องการของผู้เรียน สังคม และเทคโนโลยี โดยงานเทคโนโลยีและสื่อการสอนมีหลักการบริหารจัดการดังนี้

- 1) จัดทำแผนงานและโครงสร้างการจัดการจัดหาสื่อวัสดุอุปกรณ์ที่ช่วยสนับสนุนการเรียนรู้ให้แก่บุคลากรในสถานศึกษา
- 2) สำรวจความต้องการในการใช้วัสดุอุปกรณ์ที่ช่วยสนับสนุนการเรียนรู้ในสถานศึกษา
- 3) จัดซื้อ จัดหา และจัดการผลิตสื่อต่าง ๆ
- 4) จัดสถานที่เก็บรักษาให้เหมาะสม และจัดทำระเบียบสื่อเพื่อสะดวกต่อการค้นหา ตรวจสอบและให้บริการ
- 5) จัดทำระเบียบการใช้และการให้บริการ
- 6) จัดกิจกรรมส่งเสริมให้คำแนะนำวิธีการ และเทคนิคการใช้สื่อในการจัดกิจกรรมกระบวนการถ่ายทอดความรู้
- 7) จัดทำเอกสารคู่มือการใช้ และสาธิตการใช้วัสดุอุปกรณ์ที่ช่วยสนับสนุนการเรียนรู้ให้ถูกวิธี
- 8) จัดให้มีการประชุมเชิงปฏิบัติการ การอบรมการผลิตและการใช้สื่อชนิดต่าง ๆ ให้กับครู
- 9) ดูแล ควบคุม และอำนวยความสะดวกในการให้ยืม รับผิดชอบวัสดุอุปกรณ์ที่ช่วยสนับสนุนการเรียนรู้ของครู

- 10) ดูแลและรักษาวัสดุอุปกรณ์ที่ช่วยสนับสนุนการเรียนรู้ให้อยู่ในสภาพดี และพร้อมจะใช้งานได้อยู่เสมอ
- 11) ติดต่อประสานงานกับกลุ่มสาระการเรียนรู้ต่าง ๆ เพื่อจัดหา ผลิต และส่งเสริมการใช้และการให้บริการแก่ครูในกลุ่มสาระการเรียนรู้ต่าง ๆ เพื่อให้การจัดกระบวนการถ่ายทอดความรู้บรรลุผลตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตร
- 12) ร่วมมือและให้คำปรึกษาเกี่ยวกับการเลือกและการใช้สื่อ
- 13) ช่วยดูแล ปรับปรุงและพัฒนาห้องเรียน หรือสถานที่ต่าง ๆ ให้เหมาะสมกับการใช้สื่อ
- 14) ควบคุมดูแลรักษาอุปกรณ์ต่าง ๆ
- 15) จัดบริการเสียงตามสายโดยเสนอสาระความรู้ต่าง ๆ
- 16) กำหนดเกณฑ์การประเมินโครงการเกี่ยวกับวัสดุอุปกรณ์ที่ช่วยสนับสนุนการเรียนรู้ของสถานศึกษา
- 17) จัดกิจกรรมส่งเสริมการใช้วัสดุอุปกรณ์ที่ช่วยสนับสนุนการเรียนรู้ให้แก่บุคลากรของสถานศึกษาและจัดบริการแก่ชุมชนตามโอกาสอันควร

6. งานรับรองคุณภาพทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา

งานรับรองคุณภาพทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา หมายถึง การดำเนินกิจกรรมตามภารกิจของสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ โดยคำนึงถึงมาตรฐาน มีการติดตามประเมินผล ปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง เพื่อสร้างความมั่นใจต่อสังคมภายนอก โดยคำนึงถึงการกระจายอำนาจ ให้สถานศึกษามีอิสระในการบริหาร และดำเนินการในด้านต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็น การบริหารงานวิชาการ งบประมาณ บุคลากร และทรัพยากร การจัดการสิ่งอำนวยความสะดวก การพัฒนาสื่อเพื่อการเรียนรู้ของผู้เรียน ทั้งหมดนี้เพื่อให้ผู้เรียนบรรลุจุดมุ่งหมายของหลักสูตร และสามารถจัดการศึกษาได้สอดคล้องกับความต้องการของชุมชนและสังคมได้มากที่สุด มีการเปิดโอกาสการมีส่วนร่วมในการทำงาน (Participation) โดยหน่วยงานทั้งภาครัฐ เอกชน กลุ่มงานปกครองส่วนท้องถิ่น สังคมและชุมชน เข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนทั้งในบทบาทของคณะกรรมการสถานศึกษา มีส่วนร่วมในการคิด ตัดสินใจ สนับสนุน ส่งเสริม กำกับติดตามการดำเนินการใด ๆ ของสถานศึกษา และสามารถตรวจสอบได้ โดยสถานศึกษามีเป้าประสงค์คือมาตรฐานการศึกษา ที่ต้องมีการรับรู้ร่วมกันระหว่างผู้เรียน ผู้ปกครอง และชุมชนเพื่อให้เกิดการพัฒนาาร่วมกัน โดยต้องมีการปรึกษาหารือเพื่อเลือกวิธีการที่เหมาะสมสามารถทำให้เกิดผลได้อย่างเป็นรูปธรรม มีการประชาสัมพันธ์เป้าประสงค์และจุดเน้นที่ต้องการพัฒนาให้ทุกฝ่ายได้รับรู้เพื่อไปสู่จุดมุ่งหมายเดียวกัน⁸³

⁸³ปรียาภรณ์ ตั้งคุณานันต์, การจัดการระบบงานวิชาการในสถานศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน, พิมพ์ครั้งที่ 2 (กรุงเทพฯ: ห.จ.ก.มีน เซอร์วิส ซัพพลาย, 2563), 107 – 375.

ข้อมูลพื้นฐานของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1

ข้อมูลทั่วไป

สถานที่ตั้ง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 ตั้งอยู่ที่ เลขที่ 161/4 ถนนเพชรเกษม ตำบลพระประโทน อำเภอเมืองนครปฐม จังหวัดนครปฐม 73000

โทรศัพท์ : 0-3425-2931 โทรสาร : 0-3425-4373

Website : <http://www.nptedu.go.th/area1/>

โรงเรียนในเขตพื้นที่ 3 อำเภอ ได้แก่

- อำเภอกำแพงแสน 51 โรงเรียน
- อำเภอเมืองนครปฐม 48 โรงเรียน
- อำเภอดอนตูม 22 โรงเรียน

ผู้บริหารสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 :

นายพงษ์ศักดิ์ บรรดิทอง

ข้อมูลโรงเรียน นักเรียน ห้องเรียน

จำนวน 121 โรงเรียน

โรงเรียนประถมศึกษา 103 โรงเรียน

โรงเรียนขยายโอกาส 18 โรงเรียน

จำนวนนักเรียน 32,320 คน

นักเรียนก่อนประถมศึกษา 7,566 คน

นักเรียนประถมศึกษา 22,750 คน

นักเรียนมัธยมศึกษาตอนต้น 2,004 คน

จำนวนครู 2,100 คน

จำนวนห้องเรียน 1,478 ห้องเรียน⁸⁴

⁸⁴สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐมเขต 1, ข้อมูลพื้นฐานของสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1, เข้าถึงเมื่อ 1 มกราคม 2565, เข้าถึงได้จาก <https://www.nptedu.go.th/area1>

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยในประเทศ

อัจฉริยาพร ศักดิ์บุตร์ ได้วิจัยเรื่อง ความเชื่อมโยงระหว่างสมรรถนะกับการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนตามความคิดเห็นของครูและบุคลากรในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร ผลการวิจัยพบว่า 1) ระดับสมรรถนะและการบริหารวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนตามความคิดเห็นของครูและบุคลากรในโรงเรียนในภาพรวมมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด 2) เปรียบเทียบศักยภาพและการบริหารงานทางด้านวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนตามความคิดเห็นของครูและบุคลากรในโรงเรียนในภาพรวมจำแนกตามเพศ พบว่าด้านสมรรถนะของผู้บริหารตามความคิดเห็นของครูและบุคลากรในโรงเรียน ศึกษาทั้งเพศหญิงและเพศชายไม่แตกต่างกัน ด้านการบริหารงานทางด้านวิชาการตามความคิดเห็นของครูและบุคลากรในโรงเรียนพบว่าเพศหญิงและเพศชายแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และเมื่อเปรียบเทียบสมรรถนะและการบริหารงานทางด้านวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนตามความคิดเห็นของครูและบุคลากรในโรงเรียน จำแนกตามขนาดของโรงเรียน ซึ่งได้แก่โรงเรียนขนาดเล็กโรงเรียนขนาดกลางและโรงเรียนขนาดใหญ่ พบว่าทั้งด้านสมรรถนะและการบริหารวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนตามความคิดเห็นของครูและบุคลากรในโรงเรียนไม่แตกต่างกัน 3) ประสิทธิภาพการทำงานและการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนตามความคิดเห็นของครูและบุคลากรในโรงเรียนมีความเชื่อมโยงเชิงบวก มีนัยสำคัญระดับ .05⁸⁵

ปิยนดา ธนพรวรกุล ได้วิจัยเรื่อง การบริหารงานวิชาการกับคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียนในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงธนเหนือ ผลการวิจัยพบว่า 1) การบริหารงานวิชาการในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงธนเหนือ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมากที่สุด 5 ด้านและอยู่ในระดับมาก 4 ด้าน โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อยดังนี้ คือ ด้านการบริหารการจัดการหลักสูตรสถานศึกษา ด้านการวัดผลประเมินผลการเรียน ด้านการนิเทศงานวิชาการภายในโรงเรียน ด้านการบริหารกระบวนการถ่ายทอดความรู้ ด้านการพัฒนาสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยี และวัสดุ อุปกรณ์ที่ส่งเสริมการเรียนรู้ของนักเรียน ด้านการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณลักษณะการศึกษา ด้านการประกัน

⁸⁵ปิยนดา ธนพรวรกุล, “ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะกับการจัดการระบบงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนตามความคิดเห็นของครูและบุคลากรในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร” (ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี, 2555), (1).

คุณลักษณะการศึกษากับงานวิชาการ ด้านการวางแผนวิชาการ และด้านการให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการเสริมสร้างความเข้มแข็งทางวิชาการ 2) คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียนในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงเทพมหานคร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากที่สุด 5 ด้านและอยู่ในระดับมาก 3 ด้าน โดยเรียงลำดับค่ามัธยเทศจากมากไปน้อยดังนี้ คือ รักษาดี ศาสน์ กษัตริย์ มีวินัย ซื่อสัตย์สุจริต รักความเป็นไทย มีจิตสาธารณะ มุ่งมั่นในการทำงาน อยู่อย่างพอเพียง และใฝ่เรียนรู้ 3) การบริหารงานวิชาการกับคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียนในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงเทพมหานคร มีความเชื่อมโยงกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01⁸⁶

คณิตา สุขรักษา ได้วิจัยเรื่อง การบริหารงานวิชาการตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงของโรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษาในจังหวัดอุบลราชธานี ผลการวิจัยพบว่า ความคิดเห็นโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุดในการบริหารงานวิชาการตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในสถานศึกษา เมื่อพิจารณาการบริหารงานทางด้านวิชาการเป็นรายด้าน พบว่า ด้านขอบข่ายภาระงาน และด้านคุณภาพการสอน มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นจำแนกตามผู้บริหาร ครู และบุคลากร ตัวแปรต่าง ๆ ปรากฏผลดังนี้ เพศ ตำแหน่ง ระดับวุฒิการศึกษา ประสบการณ์ทำงาน และขนาดโรงเรียนต่างก็มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็น แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05 การบริหารงานวิชาการมีความเชื่อมโยงทางบวกในระดับมากกับการปฏิบัติตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05⁸⁷

วิชิตยา ภิระบัน ได้วิจัยเรื่อง ความเชื่อมโยงระหว่างการบริหารงานวิชาการกับประสิทธิผลของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า 1) ความเชื่อมโยงระหว่างการบริหารงานวิชาการ กับประสิทธิผลของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 โดยรวมและรายด้าน มีคุณลักษณะผู้นำสถานศึกษาอยู่ในระดับมากที่สุดและมาก เรียงลำดับจากมากไปน้อย ดังนี้ ด้านการพัฒนาหรือการดำเนินการเกี่ยวกับการให้ความเห็น การพัฒนาสาระหลักสูตรท้องถิ่น ด้านกระบวนการถ่ายทอดความรู้ในสถานศึกษา ด้านการพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา ด้านการนิเทศ

⁸⁶ปิยนาดิ ธนพรวรกุล, “การจัดการระบบงานวิชาการกับคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียนในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงเทพมหานคร” (ปริญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหาร การศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2560), ง.

⁸⁷คณิตา สุขรักษา, “การจัดการระบบงานวิชาการตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงของโรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษาในจังหวัดอุบลราชธานี,” วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยการ จัดการและเทคโนโลยีอีสเทิร์น 15, 1 (มกราคม – มิถุนายน 2561): 28.

การศึกษา ด้านการพัฒนาและส่งเสริมให้มีวัสดุ อุปกรณ์ที่ส่งเสริมการเรียนรู้ของนักเรียน ด้านการประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่น ด้านการคัดเลือกหนังสือแบบเรียนเพื่อใช้ในสถานศึกษา ด้านการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ ด้านการพัฒนาและการใช้เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา ด้านการจัดทำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษา ด้านพัฒนาการเพื่อสนับสนุนงานทางด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนในสถานศึกษา ด้านการพัฒนาาระบบประกัน คุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา ด้านการส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กรหน่วยงานสถานประกอบการและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา ส่วนด้านการแนะแนว มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด 2) ประสิทธิภาพผลของของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 ในภาพรวมอยู่ในระดับดีมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านความพึงพอใจในการทำงานของครูด้านความสามารถในการใช้สื่อนวัตกรรมและเทคโนโลยีของครู รองลงมาคือ ด้านความใฝ่รู้ รักการอ่าน แสวงหาความรู้ด้วยตนเอง ถัดไปคือ ด้านความสามารถในการปรับเปลี่ยนต่อสภาวะแวดล้อมที่มากระทบทั้งภายในและภายนอก ส่วนด้านความสามารถในการจัดสรรทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด 3) ความเชื่อมโยงระหว่างการบริหารงานวิชาการกับประสิทธิภาพของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 มีความเชื่อมโยงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .01⁸⁸

ดวงนภา เกียรติเมธี ได้วิจัยเรื่อง ศักยภาพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า 1) ศักยภาพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 ทั้งในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุดโดยมีค่ามัชฌิมเลขคณิตเรียงจากมากไปหาน้อย คือ ค่านิยมคุณงามความดีของผู้บริหารสถานศึกษา การบริหารงานบุคคล การตรวจสอบผลกระบวนการถ่ายทอดความรู้ การวางแผนการศึกษา การเผยแพร่และการสร้างความร่วมแรงร่วมใจในเขตชุมชน หลักและวิธ การบริหารกิจการนักเรียน การบริหารด้านธุรการ การเงิน พัสดุ และอาคารสถานที่ การบริหารจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ และมีค่ามัชฌิมเลขคณิตน้อยที่สุด คือ ด้านการบริหารงานทางด้านวิชาการ

⁸⁸รัชชทยา ภิระบัน, “ความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการระบบงานวิชาการกับประสิทธิภาพของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1” (ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยา, 2561), ง.

2) ผลเปรียบเทียบสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 เมื่อจำแนกตามสถานภาพ ไม่แตกต่างกัน⁸⁹

เอกชัย มดแสง ได้วิจัยเรื่อง ศักยภาพของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาอ่างทอง ผลการวิจัยพบว่า 1) ศักยภาพของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอ่างทอง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณา รายด้านพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการทำงานด้วยความสามัคคีเป็นกลุ่ม รองลงมา คือ ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ และด้านการบริการที่ดี ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ด้านพัฒนาตนเอง 2) ผลการเปรียบเทียบความเห็นของผู้บริหารและครูเกี่ยวกับศักยภาพของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอ่างทอง พบว่าผู้บริหารสถานศึกษาและครูที่มีเพศ และระดับการศึกษาต่างก็มีความเห็นเกี่ยวกับศักยภาพของผู้บริหารสถานศึกษาโดยภาพรวมและ รายด้านไม่แตกต่างกัน ส่วนผู้บริหารสถานศึกษาและครูที่มีอายุและตำแหน่งหน้าที่ต่างกันมีความเห็น เกี่ยวกับศักยภาพของผู้บริหารสถานศึกษาโดยภาพรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทาง สถิติที่ระดับ .05⁹⁰

นิธิ เรืองสุขอุดม ได้วิจัยเรื่อง ประสิทธิภาพของผู้บริหารกับการบริหารแบบมีส่วนร่วมของ สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ราชบุรี เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า 1) ศักยภาพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ราชบุรี เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดจำนวน 8 ด้าน โดยเรียงค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย ดังนี้ ด้านการบริการที่ดี ด้านการทำงานด้วยความ สามัคคีเป็นกลุ่ม ด้านมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร ด้านภาวะผู้นำการ เปลี่ยนแปลง ด้านการมีหลักการและแนวคิด ด้านการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงตนเอง ด้านการวิเคราะห์ และสังเคราะห์และอยู่ในระดับมาก จำนวน 1 ด้าน คือ ด้านการสร้างแรงจูงใจตามลำดับ 2) การ บริหารแบบมีส่วนร่วมของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ราชบุรี เขต 1 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุด โดยเรียงค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อยดังนี้ ด้าน การกำหนดวัตถุประสงค์เป้าประสงค์และร่วมรับผิดชอบดำเนินการ ด้านความไว้วางใจกัน ด้านความ

⁸⁹ดวงนภา เกียรติเมธี, “ประสิทธิภาพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2,” วารสารการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร 10, 1 (มกราคม – มิถุนายน 2562): 204.

⁹⁰เอกชัย มดแสง, “ศักยภาพของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาอ่างทอง,” วารสารศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัยมหาภูมิภุมุราชวิทยาลัย 7, 2 (กรกฎาคม - ธันวาคม 2562): 161.

อิสระที่รับผิดชอบและสามารถดูแลตนเองได้ด้านการให้ข้อมูลที่ถูกต้อง ครบถ้วนและทันสมัยต่อทุกคนที่มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ด้านการกระจายอำนาจและการให้อำนาจในการตัดสินใจและด้านความผูกพันและความรู้สึกเป็นเจ้าของของหน่วยงานร่วมกัน 3) ประสิทธิภาพของผู้บริหารมีความเชื่อมโยงกับการบริหารแบบมีส่วนร่วมของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ในระดับสูง⁹¹

เอกรินทร์ เขียวไพล่ ได้วิจัยเรื่อง สมรรถนะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการเสริมสร้างพื้นที่แห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแม่ฮ่องสอน เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า 1) สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุด เรียงตามลำดับจากมากไปน้อย ได้แก่ การบริการที่ดี การสร้างวิสัยทัศน์ร่วม การพัฒนาการใช้นวัตกรรม เทคโนโลยีและการสื่อสาร การพัฒนาทีมงาน และการมุ่งผลสัมฤทธิ์ 2) การเสริมสร้างพื้นที่แห่งการเรียนรู้โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด โดยการเสริมสร้างพื้นที่แห่งการเรียนรู้ทางกายภาพ และเสริมสร้างพื้นที่แห่งการเรียนรู้ทางสังคมอยู่ในระดับมากที่สุด และการเสริมสร้างพื้นที่แห่งการเรียนรู้เสมือนจริงอยู่ในระดับมาก 3) สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษามีความเชื่อมโยงเชิงบวกกับการเสริมสร้างพื้นที่แห่งการเรียนรู้ในระดับค่อนข้างสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 4) ศักยภาพของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการพัฒนาทีมงาน ด้านการบริการที่ดี ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วม และด้านการพัฒนาการใช้นวัตกรรม เทคโนโลยีและการสื่อสารส่งผลต่อการเสริมสร้างพื้นที่แห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา โดยมีอำนาจร่วมกันพยากรณ์ได้ร้อยละ 39.70 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01⁹²

ทิววรรณ กัญญาประสิทธิ์ ได้วิจัยเรื่อง การบริหารงานวิชาการเชิงบูรณาการหลักอิทธิบาทของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า 1) การบริหารงานวิชาการเชิงบูรณาการหลักอิทธิบาทของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุด 2) ผลการเปรียบเทียบการบริหารงานวิชาการเชิงบูรณาการหลักอิทธิบาทของผู้บริหารสถานศึกษา

⁹¹นิธิ เรืองสุขอุดม, “สมรรถนะของผู้บริหารกับการบริหารแบบมีส่วนร่วมของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1” (ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2563), ง.

⁹²เอกรินทร์ เขียวไพล่, “สมรรถนะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการเสริมสร้างพื้นที่แห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแม่ฮ่องสอน เขต 2,” **วารสารสถาบันวิจัยพินลธรรม** 9, 3 (กันยายน - ธันวาคม 2565): 136.

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 จำแนกตาม ตำแหน่ง และประสบการณ์การทำงานพบว่าไม่แตกต่างกัน⁹³

สุภักดิ์ศิริ แก้วมาพะเนา ได้วิจัยเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า 1) ระดับการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครราชสีมา เขต 2 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด 2) ระดับปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารงาน วิชาการในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครราชสีมา เขต 2 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด 3) ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครราชสีมา เขต 2 โดยการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ แบบขั้นตอน พบว่าปัจจัยที่มีอิทธิพลสูงสุดคือด้านครูผู้สอน รองลงมาคือปัจจัยด้านงบประมาณ และ ปัจจัยด้านผู้ปกครองและชุมชน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05⁹⁴

โชติรส จิโนรส ได้วิจัยเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า 1) ระดับปัจจัยที่ส่งผลต่อ การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด 2) ระดับการบริหารงาน วิชาการในสถานศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด 3) ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการ ในสถานศึกษามีผลการวิจัยในทางบวกทุกปัจจัยอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 4) ปัจจัยด้าน งบประมาณ ด้านผู้ปกครองและชุมชน ด้านผู้บริหาร ด้านครู และด้านสภาพแวดล้อม ส่งผลต่อการ บริหารงานวิชาการในสถานศึกษาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05⁹⁵

⁹³ทิพวรรณ กันยาประสิทธิ์, “การจัดการระบบงานวิชาการเชิงบูรณาการหลักอิทธิบาทของ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1,” **วารสารวิจัยศรี ล้านช้าง** 2, 7 (ตุลาคม – ธันวาคม 2565): 27.

⁹⁴สุภักดิ์ศิริ แก้วมาพะเนา, “ปัจจัยที่ส่งผลต่อการจัดการระบบงานวิชาการของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครราชสีมา เขต 2” (ปริญญาครุศาสตร มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา, 2565), (1).

⁹⁵โชติรส จิโนรส, “ปัจจัยที่ส่งผลต่อการจัดการระบบงานวิชาการในสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 2” (ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชา การบริหารการศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์, 2565), (1).

งานวิจัยต่างประเทศ

ทอมป์สัน (Thompson) ได้ศึกษาและสรุปผลการประเมินศักยภาพของผู้บริหารสถานศึกษาว่าการประเมินผู้บริหารสถานศึกษาดำเนินการได้ยาก เนื่องจากแต่ละสถานศึกษามีความแตกต่างตามสภาพแวดล้อม บริบทชุมชน สังคม จากผลการวิจัยผู้วิจัยได้เสนอว่า การประเมินสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาควรเป็นกระบวนการต่อเนื่องมากกว่าการใช้การรายงานผลการปฏิบัติงานประจำปีการศึกษา หรือรายงานเหตุการณ์กิจกรรมโครงการ การประเมิน ควรมีการเก็บรวบรวมจากแหล่งข้อมูลที่หลากหลาย (Multiple Sources) และควรมีการแจ้งผลการประเมินให้ผู้บริหารทราบเพื่อใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาวิชาชีพ⁹⁶

ยามาดะ (Yamada) ได้ทำการวิจัยถึงความรับผิดชอบ และสมรรถภาพในการเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาประถมศึกษา เมืองเฟส รัฐแคลิฟอร์เนีย สหรัฐอเมริกาพบว่า ความรับผิดชอบของผู้บริหารโรงเรียนขึ้นอยู่กับ 1) เตรียมการในด้านการศึกษา 2) ประสิทธิภาพในการบริหาร 3) เพศ 4) จำนวนครั้งในการนิเทศเพื่อนร่วมงาน 5) ขนาดของโรงเรียน ส่วนสมรรถภาพของผู้บริหารในการเป็นผู้นำทางวิชาการนั้นขึ้นอยู่กับ 1) เพศ 2) การเตรียมการในด้านการศึกษา 3) ประสิทธิภาพในการบริหารงาน 4) จำนวนครั้งในการนิเทศผู้ร่วมงาน 5) ขนาดของโรงเรียนในการศึกษายังพบว่า มหาวิทยาลัยและโรงเรียนในเขตพื้นที่การศึกษา ควรจะได้มีโปรแกรมการฝึกอบรมผู้บริหารสถานศึกษาในขอบข่ายของภาวะผู้นำทางวิชาการ ซึ่งสามารถตัดสินใจเกี่ยวกับหลักสูตรและเป็นผู้นำทางวิชาการแก่ครูผู้สอนได้รวมทั้งสามารถประเมินผลเพื่อช่วยเหลือคณะครูในฐานะผู้นำทางวิชาการที่มีประสิทธิภาพ⁹⁷

มาร์มอน (Marmon) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การกำหนดสมรรถนะหลักของผู้บริหารและบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการถ่ายทอดความรู้โดยการแก้ไขตามคำแนะนำจากการประชุมร่วมมือของบุคคล ผู้เชี่ยวชาญระดับชาติ ภายใต้ข้อกำหนดของส่วนกลาง เครื่องมือถูกพัฒนาขึ้น และนำไปทดลองใช้อีกครั้ง เพื่อคำแนะนำในการจัดลำดับในการสำรวจระดับชาติ ผลการวิจัยพบว่า สมรรถนะจำนวน 18 สมรรถนะ ได้ถูกกำหนดขึ้นหลักสำหรับผู้บริหารและบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการถ่ายทอดความรู้ ได้แก่ สมรรถนะด้านการบริหาร การรับบุคคล การแนะนำหลักสูตรทั่วไป หลักสูตรพิเศษ การหาเงินมาช่วยเหลือ การติดตามและประเมินผล การจัดทำของบประมาณ สารสนเทศ ความ

⁹⁶ John Thomson, "Strategic competency and Measured performance Outcomes," *Journal of Workplace Learning*, 10, 5(1998): 219-231

⁹⁷ A. T. Yamada, "ELEMENTARY SCHOOL PRINCIPALS' PERCEPTIONS OF RESPONSIBILITIES AND COMPETENCIES FOR INSTRUCTIONAL LEADERSHIP." (Ph.D. Thesis, University of the Pacific, 2000), vi – vii.

เชื่อมโยงระหว่างบุคคล ภาวะผู้นำ การมีแนวคิดหลักการ การจูงใจ การวางแผน การพัฒนาอาชีพ ความเชื่อมโยงกับชุมชน การสรรหา การสอน และเทคโนโลยี⁹⁸

คาสติลโล (Castillo) ได้ศึกษาคำจำกัดความของประสิทธิภาพในยุคกระแสโลกาภิวัตน์ บริษัทต่าง ๆ มีภาวะการณ์แข่งขันประจำวันตลอดเวลา ไม่ว่าจะเป็นกลุ่มงานระดับท้องถิ่นหรือระดับ นานาชาติก็ตาม สมรรถนะนับเป็นเฉพาะที่ต้องให้ความสนใจและเป็นตัวอธิบายความสามารถในการ แข่งขันการผลิต ผลกำไร บทบาท หรือกระบวนการทำงานของกลุ่มงานสมรรถนะขยายออกมาได้ อย่างมากมาย เพียงแต่เชื่อมโยงกับโครงสร้างแต่ละงานของกลุ่มงานและพนักงานตระหนักถึงบทบาท หน้าที่ของเขา และที่สำคัญกลุ่มงานต้องสามารถกำหนดจุดยืนของแต่ละตำแหน่งและผลตอบแทนได้ อย่างชัดเจน⁹⁹

มาเซียล (Maciel) ได้ศึกษาถึงพฤติกรรมผู้บริหารในโรงเรียนประถมศึกษา โดยทำการสำรวจประสิทธิภาพของโรงเรียน ความสำเร็จของนักเรียนและพฤติกรรมของผู้บริหารว่ามีความเชื่อมโยงกันอย่างไร พบว่า พฤติกรรมผู้บริหารในการบริหารงานวิชาการได้แก่ การสนับสนุนกระบวนการถ่ายทอดความรู้ การนิเทศ วัสดุทัศน์ และพฤติกรรมผู้บริหารมีผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนที่วัดด้วยความสำเร็จของนักเรียน¹⁰⁰

คริม (Crim) ได้วิจัยเรื่อง การปฏิบัติงานในการพัฒนางานบริหารงานวิชาการของโรงเรียนประถมศึกษา มลรัฐเพนซิลวาเนีย ประเทศสหรัฐอเมริกา ผลการวิจัยพบว่า ความต้องการอยู่ในระดับมาก คือ ความต้องการความสามารถในการปฏิบัติงาน เกี่ยวกับการนิเทศ การประเมินผล ตลอดจนความต้องการปรับปรุงกระบวนการถ่ายทอดความรู้ และพัฒนาหลักสูตร¹⁰¹

สมิธ (Smith) ได้ศึกษาวิจัย ความเชื่อมโยงของการบริหารงานวิชาการกับผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนประถมศึกษาในเขตเมืองเท็กซัส ประเทศสหรัฐอเมริกา มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความเชื่อมโยงของการบริหารงานวิชาการกับผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนประถมศึกษา กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยคือ ผู้บริหาร และครูผู้สอน จำนวน 298 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลคือ

⁹⁸D.H. Marmon, “Core competencies of pre competencies of professional service providers in federally funded education programs.” (Ph.D. Thesis, University of Tennessee, 2002), Abstract.

⁹⁹Edgar, delCastillo, “Defining Competencies,” **BusinessMeico**. (2005, March), 15(3): 48

¹⁰⁰R.G. Maciel, “DO PRINCIPALS MAKE A DIFFERENCE? AN ANALYSIS OF LEADERSHIP BEHAVIORS OF ELEMENTARY PRINCIPALS IN EFFECTIVE SCHOOLS.” (Ph.D. Thesis, University of Texas-Pan, 2005), Abstract.

¹⁰¹Elton J. Crim, Jr., “THE DEVELOPMENT OF PROFESSIONAL IDENTITY IN STUDENT AFFAIRS ADMINISTRATORS.” (Ph.D. Thesis, Cappella University, 2006), iii.

แบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและการหาค่าสหสัมพันธ์พหุคูณ ผลการวิจัยพบว่า การบริหารงานวิชาการในโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพมีความเชื่อมโยงกับ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โดยที่โรงเรียนที่มีระบบการบริหารงานวิชาการที่ดี จะทำให้ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนดีขึ้นด้วย¹⁰²

กรอสแมน (Grossman) ได้ศึกษาวิจัยแนวทางการบริหารงานวิชาการที่เป็นเลิศ เพื่อศึกษาแนวทางการบริหารงานวิชาการที่เป็นเลิศของโรงเรียน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยประกอบด้วยผู้บริหาร หัวหน้าฝ่ายวิชาการและครู เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เป็นแบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิจัย คือ ค่าร้อยละ ค่ามัธยฐานเลขคณิตศาสตร์ ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าความถี่ ผลการวิจัย พบว่า การพัฒนา งานวิชาการของโรงเรียนให้มีแนวทางการดำเนินงานที่ดีต้องดำเนินการโดยการพัฒนาครูให้เป็นครูมืออาชีพ นโยบายของรัฐต้องแน่นอน การปรับปรุงวิธีการสอนของครู สนับสนุนให้ครูได้รับการปรับปรุง เปลี่ยนแปลงตนเอง อย่างต่อเนื่อง เพื่อเพิ่มพูนประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิผลเน้นให้ ครู โดยนำวิธีการที่ดีที่สุดมาใช้จะเพิ่มผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน ตลอดจนการสนับสนุน งบประมาณและทรัพยากรให้ในการพัฒนาครู จะทำให้ครูมีเทคนิควิธีการสอนในโรงเรียนมีประสิทธิภาพ มากขึ้น ผู้บริหารสถานศึกษาควรเน้นการนิเทศการศึกษา เพื่อเพิ่มศักยภาพในการวางแผน ช่วยเหลือ สนับสนุน ให้คำแนะนำครูอย่างต่อเนื่อง เพื่อบริหารวิชาการให้มีประสิทธิภาพ ส่งเสริมคุณภาพผู้เรียนให้ เกิดประสิทธิผล¹⁰³

ลาริน อคินเวล วิกเตอร์ (Akinfolarin Akinwale Victor) ได้วิจัยเรื่อง การวิเคราะห์ สมรรถนะของการบริหารเพื่อการบริหารทรัพยากรของโรงเรียนอย่างมีประสิทธิภาพ ของโรงเรียน ระดับมัธยมศึกษาในรัฐอะนัมบรา ไนจีเรีย ผลการวิจัยพบว่า ครูใหญ่ในโรงเรียนในรัฐอะนัมบรามีการ สมรรถนะในการบริหารที่ส่งผลต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ อย่างไรก็ตามได้มีการสรุปว่า ครูใหญ่ ในโรงเรียนในรัฐอะนัมบราไม่มีสมรรถนะในการบริหารทรัพยากรที่เป็นวัสดุอุปกรณ์ แต่มีสมรรถนะใน การบริหารด้านการเงิน¹⁰⁴

¹⁰²Page A. Smith, “Academic optimism and student achievement in urban elementary Schools,” *Journal of Educational Administration* 45, 5 (2007): 556.

¹⁰³Pam Grossman, “ Teaching Practice: A Cross-Professional Perspective, ” *Teachers College Record* 11, 9 (September 2009): 2055 – 2100.

¹⁰⁴Victor, Akinfolarin Akinwale, “Analysis of Principals' Managerial Competencies for Effective Management of School Resources in Secondary Schools in Anambra State, Nigeria,” *IJSSHE-International Journal of Social Sciences, Humanities and Education* 1, 4, 2017, 1 – 9.

โมนิก แลมเบิร์ต และ ยามิน่า โบซัมมา (Monique Lambert and Yamina Bouchamma) ได้วิจัยเรื่อง การพัฒนาสมรรถนะที่กำหนดสำหรับครูใหญ่ของโรงเรียนในรัฐเกแบ็ก ผลการวิจัยพบว่า สมรรถนะจะช่วยให้ครูใหญ่เผชิญหน้ากับสถานการณ์ในแต่ละวันซึ่งสมรรถนะที่กำหนดนั้นรวมไปถึง ความฉลาดทางอารมณ์ ประสบการณ์ต่าง ๆ ที่ผ่านมา การจัดการความเครียด และการรับมือกับ เหตุการณ์ที่ไม่คาดคิด ซึ่งจะมีประโยชน์ในสิ่งที่ท้าทายในแต่ละวันและเปิดโอกาสให้เกิดการวิจัยที่ แตกต่างกันไป ดังนั้นการศึกษาผลกระทบจากการพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานของครูใหญ่จึงเป็น ประโยชน์ต่องานและสิ่งที่ครูใหญ่ต้องเจอในแต่ละวัน โดยการวิเคราะห์รูปแบบของการพัฒนาความ เป็นมืออาชีพจะช่วยให้ครูใหญ่สามารถเตรียมตัวสำหรับความท้าทายในงานของพวกเขา¹⁰⁵

สรุป

จากการที่ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาค้นคว้าเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศและ ต่างประเทศ ผู้วิจัยได้ข้อสรุปว่า พฤติกรรมใด ๆ ของผู้บริหารล้วนมีความเกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพของ กระบวนการในการทำงาน และประสิทธิผลของผลงาน ความสำเร็จและการบรรลุตามเป้าประสงค์ ทั้งสิ้น เนื่องจากผู้บริหารเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญที่สุดในองค์กรในแง่ของการสนับสนุน ส่งเสริม พัฒนา ปรับปรุงคุณภาพขององค์กร คุณภาพของบุคลากรทั้งด้านกระบวนการถ่ายทอดความรู้และด้านการใช้ เทคโนโลยี มีการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันของผู้บริหารและบุคลากรในองค์กรให้ไปในทิศทางเดียวกัน โดย ผู้วิจัยได้ศึกษาประสิทธิภาพการทำงานของผู้บริหารจากแนวคิดของ สเปนเซอร์และสเปนเซอร์ (Spencer and Spencer) ซึ่งประกอบด้วย 1) แรงผลักดัน 2) คุณลักษณะ 3) การสร้างองค์ความรู้ ในตนเอง 4) ความรู้ 5) ความสามารถ โดยผู้บริหารจำเป็นต้องมีสมรรถนะในการบริหารงานวิชาการ ตามขอบข่ายการบริหารงานวิชาการตามแนวคิดของปริยาภรณ์ ตั้งคุณานันต์ ซึ่งประกอบด้วย 1) งานหลักสูตร 2) งานจัดกระบวนการถ่ายทอดความรู้ 3) งานแนะแนว นิเทศการสอน และการพัฒนา งานทางด้านวิชาการที่เป็นกระบวนการวิจัยที่ส่งเสริมให้นักเรียนเกิดการเรียนรู้ 4) งานวัดผล ประเมินผล และเทียบโอนผลการเรียน 5) งานวัสดุ อุปกรณ์ที่ส่งเสริมให้นักเรียนเกิดการเรียนรู้ เทคโนโลยี และสื่อการสอน 6) งานรับรองคุณภาพทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา

¹⁰⁵ Lambert, M., & Bouchamma, “The development of competencies required for school principals in Quebec,”) **Adequacy between competency standard and practice. Education Policy Analysis Archives**, 27, 116, (September 2019): 21.

บทที่ 3 การดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (Descriptive research) โดยมีวัตถุประสงค์ดังนี้
1) เพื่อทราบสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 2) เพื่อทราบการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 3) เพื่อทราบสมรรถนะของผู้บริหารกับการบริหารงาน วิชาการของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 โดยใช้ผู้ให้ ข้อมูลจากสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 เป็นหน่วย วิเคราะห์ (Unit of analysis) กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขต พื้นที่ การศึกษาประถมศึกษา นครปฐมเขต 1 จำนวน 97 แห่ง และกำหนดผู้ให้ข้อมูลประกอบด้วย ผู้อำนวยการสถานศึกษา รองผู้อำนวยการสถานศึกษา หรือ หัวหน้าฝ่ายงานวิชาการ 1 คน และครู 1 คน จำนวน 194 คน โดยมีขั้นตอนการดำเนินการวิจัยและระเบียบวิธีวิจัยดังนี้

ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

เพื่อให้การวิจัยดำเนินไปอย่างมีระบบและบรรลุวัตถุประสงค์ของการวิจัย ผู้วิจัยจึงกำหนด ขั้นตอนการดำเนินการเป็น 3 ขั้นตอนดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การเตรียมโครงการวิจัย

เป็นการศึกษาเอกสาร ตำรา บทความต่าง ๆ รายงานการวิจัย และวิทยานิพนธ์ที่เกี่ยวข้อง และจัดทำโครงร่างงานวิจัยเพื่อเสนอขอความเห็นชอบต่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และเสนอต่อ ภาควิชาเพื่อนำเสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัยพิจารณาอนุมัติ

ขั้นตอนที่ 2 การดำเนินการวิจัย

ในขั้นตอนนี้ผู้วิจัยสร้างและพัฒนาเครื่องมือ ทดสอบและปรับปรุงเครื่องมือ โดยได้รับความ เห็นชอบจากอาจารย์ที่ปรึกษาและนำเครื่องมือไปให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเพื่อหาค่าความเที่ยงตรง และค่าความเชื่อมั่น แล้วนำไปเก็บรวบรวมข้อมูลจากประชากรที่กำหนดไว้ในระเบียบวิธีวิจัย นำข้อมูลที่ได้จากการตรวจสอบความถูกต้อง ทำการวิเคราะห์และแปรผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ขั้นตอนที่ 3 การรายงานผลการวิจัย

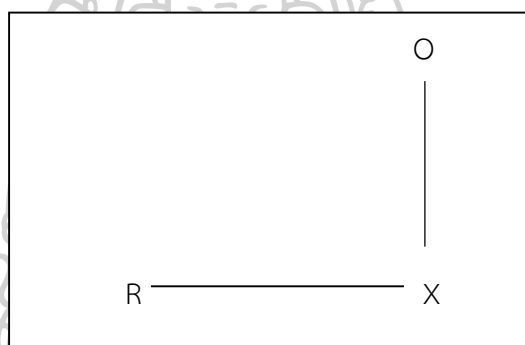
เป็นขั้นตอนจัดทำร่างรายงานผลการวิจัยเสนอต่อกรรมการผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์เพื่อ ตรวจสอบความถูกต้อง ปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องตามที่คณะกรรมการผู้ควบคุมสารนิพนธ์เสนอแนะ จัดพิมพ์ส่งรายงานผลการวิจัยฉบับสมบูรณ์ต่อบัณฑิตวิทยาลัยเพื่อขออนุมัติเป็นส่วนหนึ่งของการ ศึกษาตามหลักสูตรเพื่อขออนุมัติจบการศึกษา

ระเบียบวิธีวิจัย

เพื่อให้การดำเนินการวิจัยครั้งนี้มีประสิทธิภาพและเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ผู้วิจัยได้กำหนดระเบียบวิธีวิจัยซึ่งประกอบด้วย แผนแบบการวิจัย ประชากร กลุ่มตัวอย่าง ผู้ให้ข้อมูล ตัวแปรที่ศึกษา เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย การสร้างและพัฒนาเครื่องมือ การเก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล และสถิติที่ใช้ในการวิจัย โดยมีรายละเอียดดังนี้

แผนแบบการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (Descriptive research) ใช้แผนแบบการวิจัยกลุ่มตัวอย่างเดียว ศึกษาสถานการณ์ไม่มีการทดลอง (The one-shot, non-experimental case study design) ซึ่งแสดงเป็นแผนแบบได้ดังนี้



เมื่อ R หมายถึง กลุ่มตัวอย่างที่ได้จากการสุ่ม
 X หมายถึง ตัวแปรที่ศึกษา
 O หมายถึง ข้อมูลที่ได้จากการศึกษา

ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 จำนวนทั้งสิ้น 121 แห่ง จำแนกเป็นสถานศึกษาในอำเภอเมืองนครปฐม 48 แห่ง อำเภอดอนตูม 22 แห่ง และอำเภอกำแพงแสน 51 แห่ง

กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 จำนวนทั้งสิ้น 97 แห่ง ซึ่งได้มาโดยการเปิดตารางของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie and Morgan)¹⁰⁶ แล้วเลือกตัวอย่างด้วยวิธีสุ่มแบบแบ่งประเภท (Stratified random sampling) จำแนกตามอำเภอ

ผู้ให้ข้อมูล

ผู้วิจัยกำหนดผู้ให้ข้อมูลสถานศึกษาละ 2 คน ประกอบด้วย 1) ผู้อำนวยการสถานศึกษา หรือ รองผู้อำนวยการสถานศึกษา หรือ หัวหน้างานวิชาการ จำนวน 1 คน 2) ครู จำนวน 1 คน รวมผู้ให้ ข้อมูลทั้งหมด 194 คน รายละเอียดดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ประชากร กลุ่มตัวอย่าง และผู้ให้ข้อมูล

สถานศึกษาสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษา ประถมศึกษา นครปฐม เขต 1	ประชากร (แห่ง)	ตัวอย่าง (แห่ง)	ผู้ให้ข้อมูล		
			ผู้อำนวยการ สถานศึกษา รอง ผู้อำนวยการ สถานศึกษา หรือ หัวหน้างานวิชาการ (1 คน)	ครู (1 คน)	รวม
อำเภอเมือง	48	38	38	38	76
อำเภอกำแพงแสน	51	42	42	42	84
อำเภอดอนตูม	22	17	17	17	34
รวม	121	97	97	97	194

¹⁰⁶ Robert V. Krejcie and Darle W. Morgan, "Determining Sample Size for Research Activities." *Journal for Education and Psychological Measurement*, no. 3 (November 1970): 608.

ตัวแปรที่ศึกษา

ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัยประกอบด้วย ตัวแปรพื้นฐาน ตัวแปรต้น และตัวแปรตาม ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

1. **ตัวแปรพื้นฐาน** เป็นตัวแปรที่เกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษาสูงสุด ตำแหน่งหน้าที่ในปัจจุบัน และประสบการณ์ในตำแหน่งปัจจุบัน

2. **ตัวแปรต้น (X_{tot})** เป็นตัวแปรเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหารตามแนวคิดสเปนเซอร์และสเปนเซอร์ (Spencer and Spencer) ดังนี้

2.1 **แรงผลักดัน (Motives : X_1)** หมายถึง การสร้างแรงจูงใจ การกำหนดทิศทางการดำเนินงาน การให้รางวัลแก่บุคลากร การตัดสินใจที่ดี การสร้างความท้าทายต่อตนเอง การมุ่งสู่ความสำเร็จ การนำข้อมูลย้อนกลับมาปรับใช้ในอนาคต

2.2 **คุณลักษณะ (Traits : X_2)** หมายถึง การมีสุขภาพที่ดี การแต่งกายสุภาพเรียบร้อย การตอบสนองต่อเหตุการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างดี การควบคุมอารมณ์ส่วนตัว การเป็นผู้นำที่ดี การแก้ปัญหาในสภาวะตึงเครียดได้ดี

2.3 **การสร้างองค์ความรู้ในตนเอง (Self-Concept : X_3)** หมายถึง การมีทัศนคติที่ดีในการทำงาน การมีคุณค่าในตนเอง มองเห็นศักยภาพของตนเองและบุคลากร มีความมั่นใจในการทำงาน การคาดการณ์เหตุการณ์ที่จะเกิดขึ้น

2.4 **ความรู้ (Knowledge : X_4)** หมายถึง การรับรู้ข้อมูลได้ดี การมีความรู้เกี่ยวกับการบริหาร การสั่งสมความรู้ในด้านการบริหาร การสั่งสมประสบการณ์ในการทำงาน การแสดงความรู้ออกมาผ่านการบริหารจัดการ

2.5 **ความสามารถ (Skill : X_5)** หมายถึง การแสดงศักยภาพออกมาให้เห็นเป็นรูปธรรม มีศักยภาพในการทำงานทางกายภาพ มีศักยภาพในการทำงานด้านความรู้ มีการรับประเมินที่เกี่ยวข้องกับการบริหาร

3. **ตัวแปรตาม (Y_{tot})** เป็นตัวแปรที่เกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการตามแนวคิดของปรียาภรณ์ ตั้งคุณานันต์ ดังนี้

3.1 **งานหลักสูตร (Y_1)** หมายถึง การมีหลักสูตรที่มีความครอบคลุมแผน ข้อกำหนด การดำเนินการของสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ มีจุดมุ่งหมายของหลักสูตร มีการใช้หลักสูตรเป็นกรอบในการพัฒนาผู้เรียน มีการกำหนดความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะ ของผู้เรียน

3.2 **งานจัดกระบวนการถ่ายทอดความรู้ (Y_2)** หมายถึง มีการดำเนินการให้ผู้เรียนมีสมรรถนะ ความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะตามที่หลักสูตรกำหนดไว้ มีการดำเนินการให้ผู้เรียนมีสมรรถนะสอดคล้องกับความคาดหวังของสังคม

3.3 งานแนะแนว นิเทศการสอน และวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ (Y₃) หมายถึง การให้คำแนะนำกับผู้เรียน การให้ความช่วยเหลือผู้เรียน การทำให้ผู้เรียนเข้าใจตนเองและผู้อื่น และสภาพแวดล้อม การทำให้ผู้เรียนสามารถวางแผนการใช้ชีวิตในอนาคตได้ การสังเกตการปฏิบัติงานของครูผู้สอน โดยผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรในสถานศึกษา มีการค้นหาปัญหาที่เกิดขึ้นในการเรียนรู้ มีการกำหนดปัญหา การวางแผน ขั้นตอนการแก้ปัญหา เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพด้านกระบวนการถ่ายทอดความรู้

3.4 งานวัดผล ประเมินผล และเทียบโอนผลการเรียน (Y₄) หมายถึง การกำหนดตัวเลข สัญลักษณ์ เพื่อบอก ปริมาณ คุณภาพของผู้เรียน การแปลความหมายของผลที่ได้ การกำหนดระดับของผลสัมฤทธิ์ การเทียบโอนผลการเรียนเพื่อให้เกิดความต่อเนื่องในการศึกษา

3.5 งานวัสดุ อุปกรณ์ที่ส่งเสริมให้นักเรียนเกิดการเรียนรู้ เทคโนโลยี และสื่อการสอน (Y₅) หมายถึง มีวัสดุ อุปกรณ์ที่ส่งเสริมให้นักเรียนเกิดการเรียนรู้ ทั้งที่มีชีวิตและไม่มีชีวิต สถานที่ตามธรรมชาติ และที่มนุษย์สร้างขึ้น มีการใช้หลักการทางวิทยาศาสตร์มาค้นคว้า ฝึกปฏิบัติ มีสื่อการสอนที่ช่วยพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียน

3.6 งานรับรองคุณภาพทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา (Y₆) หมายถึง การดำเนินกิจกรรมตามภารกิจของสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ โดยต้องคำนึงถึงมาตรฐาน มีการติดตาม ประเมินผล ปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง เพื่อสร้างความมั่นใจต่อผู้บริหาร ครู นักเรียน ผู้ปกครองและสังคม

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ แบบสอบถามความคิดเห็น (Opinionnaire) จำนวน 1 ฉบับ จำแนกออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามในเรื่องเพศ อายุ ระดับการศึกษาสูงสุด ตำแหน่งหน้าที่ในปัจจุบัน และประสบการณ์ในตำแหน่งปัจจุบัน มีลักษณะเป็นแบบตัวเลือกที่กำหนดคำตอบไว้ให้ (Forced choice)

ตอนที่ 2 สมรรถนะของผู้บริหารสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1

ตอนที่ 3 การบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1

โดยแบบสอบถามความคิดเห็นตอนที่ 2 และตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามชนิดจัดลำดับคุณภาพ (Rating Scale) ตามแนวคิดของลิกเคอร์ท (Likert's Five rating scale) โดยกำหนดค่าน้ำหนักและช่วงคะแนนของแต่ละระดับ ดังนี้

ระดับที่ 5	หมายถึง	สมรรถนะของผู้บริหารหรือการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 อยู่ในระดับมากที่สุด ให้มีค่าน้ำหนักเท่ากับ 5 คะแนน
ระดับที่ 4	หมายถึง	สมรรถนะของผู้บริหารหรือการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 อยู่ในระดับมาก ให้มีค่าน้ำหนักเท่ากับ 4 คะแนน
ระดับที่ 3	หมายถึง	สมรรถนะของผู้บริหารหรือการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 อยู่ในระดับ ปานกลาง ให้มีค่าน้ำหนักเท่ากับ 3 คะแนน
ระดับที่ 2	หมายถึง	สมรรถนะของผู้บริหารหรือการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 อยู่ในระดับน้อย ให้มีค่าน้ำหนักเท่ากับ 2 คะแนน
ระดับที่ 1	หมายถึง	สมรรถนะของผู้บริหารหรือการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 อยู่ในระดับน้อยที่สุด ให้มีค่าน้ำหนักเท่ากับ 1 คะแนน

การสร้างและการพัฒนาเครื่องมือ

ผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างเครื่องมือและพัฒนาเครื่องมืออย่างเป็นขั้นตอนดังนี้

ขั้นที่ 1 ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี หลักการและเอกสารงานวิจัย ตำรา บทความที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการและนำผลการวิจัยมาสร้างและพัฒนาเครื่องมือภายใต้คำปรึกษาของอาจารย์ที่ปรึกษา

ขั้นที่ 2 นำแบบสอบถามที่สร้างไปให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 ท่าน พิจารณาตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content validity) โดยการพิจารณาค่าดัชนีความสอดคล้อง IOC (Index of item Objective Congruence) โดยพิจารณาที่ค่า IOC ที่ 0.5 ขึ้นไป ปรากฏว่าค่าความตรงของเครื่องมืออยู่ระหว่าง 0.6 – 1

ขั้นที่ 3 นำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try out) เพื่อตรวจสอบความเที่ยง (Reliability) กับสถานศึกษา จำนวน 15 แห่ง ผู้ให้ข้อมูลสถานศึกษาละ 2 คน ประกอบด้วย 1) ผู้อำนวยการสถานศึกษา หรือรองผู้อำนวยการสถานศึกษา หรือ หัวหน้างานวิชาการ จำนวน 1 คน 2) ครู จำนวน 1 คน รวมผู้ให้ข้อมูลทั้งหมด 30 คน

ขั้นที่ 4 ตรวจสอบความเที่ยง (Reliability) ของแบบสอบถามโดยใช้วิธีการของครอนบาค (Cronbach)¹⁰⁷ โดยพิจารณาจากค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (α -coefficient) ปรากฏว่าค่าความเที่ยงของแบบสอบถามทั้งฉบับเท่ากับ .983 โดยค่าความเที่ยงของศักยภาพของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 เท่ากับ .958 และค่าความเที่ยงของการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 เท่ากับ .964

ขั้นที่ 5 ปรับปรุงแบบสอบถามหลังการทดลองใช้ แล้วนำแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ไปเก็บข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่างที่ออกแบบไว้จำนวน 97 แห่ง

การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลของการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

1. ผู้วิจัยทำหนังสือถึงคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร เพื่อทำหนังสือขอความอนุเคราะห์ไปยังผู้อำนวยการโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บข้อมูลการทำวิจัยในครั้งนี้
2. ผู้วิจัยนำแบบสอบถามแจกและเก็บข้อมูลด้วยตนเอง
3. ใช้สื่อออนไลน์ในการจัดเก็บข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้มีหน่วยวิเคราะห์ข้อมูลคือ สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 จำนวน 97 แห่ง ประกอบด้วย ผู้อำนวยการโรงเรียนและหัวหน้างานวิชาการ การวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากเครื่องมือ เมื่อได้รับข้อมูลกลับคืนมา รวบรวมแล้วพิจารณาตรวจสอบแบบสอบถามทั้งหมด เพื่อคัดเลือกแบบสอบถามที่มีความสมบูรณ์และถือว่าเป็นหน่วยวิเคราะห์ (unit of analysis) นำมาวิเคราะห์ข้อมูลด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป

¹⁰⁷ Lee J. Cronbach, *Essential of psychological Testing*, 3rd ed. (New York: Herper & Row Publishers, 1978), 161.

สถิติที่ใช้ในการวิจัย

เพื่อให้การวิเคราะห์ข้อมูลตรงตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยที่ศึกษาและข้อคำถามที่ต้องการทราบในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

1. การวิเคราะห์สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม สถิติที่ใช้คือ ความถี่ (Frequency : f) และร้อยละ (Percentage : %)

2. การวิเคราะห์ศักยภาพของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 สถิติที่ใช้คือ ค่ามัชฌิมเลขคณิต (Arithmetic mean: \bar{X}) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation : S.D.) โดยนำค่ามัชฌิมเลขคณิตที่ได้จากการตอบแบบสอบถามของผู้ให้ข้อมูลตกอยู่ในช่วงใด แสดงว่าศักยภาพของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 อยู่ในระดับนั้น เกณฑ์การแปลความหมายของค่ามัชฌิมเลขคณิต ผู้วิจัยได้ใช้เกณฑ์ในการวิเคราะห์ตามแนวคิดของเบสท์ (Best)¹⁰⁸ มีรายละเอียดดังนี้

ค่ามัชฌิมเลขคณิต 4.50 ถึง 5.00 หมายถึง สมรรถนะของผู้บริหารหรือการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา อยู่ในระดับมากที่สุด

ค่ามัชฌิมเลขคณิต 3.50 ถึง 4.49 หมายถึง สมรรถนะของผู้บริหารหรือการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก

ค่ามัชฌิมเลขคณิต 2.50 ถึง 3.49 หมายถึง สมรรถนะของผู้บริหารหรือการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา อยู่ในระดับปานกลาง

ค่ามัชฌิมเลขคณิต 1.50 ถึง 2.49 หมายถึง สมรรถนะของผู้บริหารหรือการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา อยู่ในระดับน้อย

ค่ามัชฌิมเลขคณิต 1.00 ถึง 1.49 หมายถึง สมรรถนะของผู้บริหารหรือการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา อยู่ในระดับน้อยที่สุด

3. การวิเคราะห์ศักยภาพของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 สถิติที่ใช้คือ การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's product-moment correlation coefficient) โดยมีเกณฑ์เทียบดังนี้

¹⁰⁸John W. Best, **Research in Education**, 4 th ed. (Englewood cliffs: Prentice Hall, 1978), 190.

ตั้งแต่ .70 ขึ้นไป	แสดงว่า	ตัวแปรคู่่นั้นมีความเชื่อมโยงกันในระดับสูง
.30 – .69	แสดงว่า	ตัวแปรคู่่นั้นมีความเชื่อมโยงกันในระดับปานกลาง
ต่ำกว่า .30 ลงไป	แสดงว่า	ตัวแปรคู่่นั้นมีความเชื่อมโยงกันในระดับต่ำ ¹⁰⁹

สรุป

สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 โดยมีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อทราบสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา 2) เพื่อศึกษาการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา 3) เพื่อศึกษาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา เมื่อจำแนกตามสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยใช้เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหารตามแนวคิดของสเปนเซอร์และสเปนเซอร์ (Spencer and Spencer) และการบริหารงานวิชาการตามแนวคิดของปริยาภรณ์ ตั้งคุณานันต์ การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (Descriptive Research) ใช้โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 เป็นหน่วยวิเคราะห์ (Unit of analysis) ผู้ให้ข้อมูลประกอบไปด้วย ผู้อำนวยการสถานศึกษา รองผู้อำนวยการสถานศึกษา หรือ หัวหน้างานวิชาการ 1 คน และครู 1 คน รวมผู้ให้ข้อมูล 194 คน สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ความถี่ (Frequency) ร้อยละ (Percentage) มัชฌิมเลขคณิต (Arithmetic mean) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation) สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's product-moment correlation coefficient) และวิเคราะห์สถิติโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป

¹⁰⁹ชูศรี วงศ์รัตน์, เทคนิคการใช้สถิติเพื่อการวิจัย, พิมพ์ครั้งที่ 13 (กรุงเทพฯ: อมรการพิมพ์, 2560), 17.

บทที่ 4
การวิเคราะห์ข้อมูล

การนำเสนอผลและการวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัยเรื่อง สมรรถนะของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 เพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์และตอบข้อคำถามของการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยนำข้อมูลจากการตอบแบบสอบถามที่ส่งถึงสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 ที่เป็นกลุ่มตัวอย่างจำนวน 97 แห่ง มีผู้ให้ข้อมูลสถานศึกษาละ 2 คน ประกอบด้วย ผู้อำนวยการสถานศึกษา หรือรองผู้อำนวยการสถานศึกษา หรือ หัวหน้างานวิชาการ จำนวน 1 คน ครู จำนวน 1 คน รวมผู้ให้ข้อมูลทั้งหมด 194 คน ผู้วิจัยได้รับแบบสอบถามคืนมา 164 ฉบับ จากสถานศึกษา 82 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 84.54 นำมาวิเคราะห์และเสนอผลการวิเคราะห์โดยใช้ตารางประกอบคำบรรยาย จำแนกเป็น 4 ตอน

- ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม
- ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์สมรรถนะของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1
- ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์การบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1
- ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์สมรรถนะของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

การวิเคราะห์สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามเพศ อายุ วุฒิการศึกษา ตำแหน่งปัจจุบัน และประสบการณ์ในการปฏิบัติหน้าที่ ปรากฏผลดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 จำนวน ร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม

สถานภาพ	จำนวน	ร้อยละ
1. เพศ		
ชาย	44	26.83
หญิง	120	73.17
รวม	164	100

ตารางที่ 2 (ต่อ)

สถานภาพ	จำนวน	ร้อยละ
2. อายุ		
21 – 30 ปี	41	25
31 – 40 ปี	56	34.14
41 – 50 ปี	53	32.32
51 ปีขึ้นไป	14	8.54
รวม	164	100
3. ระดับการศึกษาสูงสุด		
ปริญญาตรี	74	45.12
ปริญญาโท	87	53.05
ปริญญาเอก	3	1.83
รวม	164	100
4. ตำแหน่งหน้าที่ในปัจจุบัน		
ผู้อำนวยการสถานศึกษา รองผู้อำนวยการสถานศึกษา หรือ หัวหน้างานวิชาการ	82	50.00
ครู	82	50.00
รวม	164	100
5. ประสบการณ์ในตำแหน่งปัจจุบัน		
1 – 5 ปี	71	43.29
6 – 15 ปี	76	43.34
16 ปีขึ้นไป	17	10.37
รวม	164	100

จากตารางที่ 2 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 120 คน คิดเป็นร้อยละ 73.17 ส่วนอายุ พบว่า มีอายุ 31 – 40 ปี จำนวนมากที่สุดจำนวน 56 คน คิดเป็นร้อยละ 34.14 รองลงมาคืออายุ 41 – 50 ปี จำนวน 53 คน คิดเป็นร้อยละ 32.32 ส่วนระดับการศึกษาพบว่า จบการศึกษาระดับปริญญาโทมากที่สุด จำนวน 87 คน คิดเป็นร้อยละ 53.05 รองลงมาจบการศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 74 คน คิดเป็นร้อยละ 45.12 ส่วนตำแหน่งปัจจุบันพบว่า ผู้อำนวยการสถานศึกษา รองผู้อำนวยการสถานศึกษา หรือ หัวหน้างานวิชาการ และ ครูผู้สอนมีจำนวนเท่ากัน คือ

82 คน คิดเป็นร้อยละ 50 ในขณะที่ประสบการณ์ทำงานในตำแหน่งปัจจุบัน พบว่า มีประสบการณ์ทำงานในตำแหน่งปัจจุบัน 6 – 15 ปี มีจำนวนมากที่สุด จำนวน 76 คน คิดเป็นร้อยละ 43.34 รองลงมาคือ มีประสบการณ์ทำงานในตำแหน่งปัจจุบัน 1 – 5 ปี มีจำนวน 71 คน คิดเป็นร้อยละ 43.29

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์สมรรถนะของผู้บริหารสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1

ในการวิเคราะห์สมรรถนะของผู้บริหาร ผู้วิจัยวิเคราะห์โดยใช้ค่ามัชฌิมเลขคณิต (\bar{X}) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) แล้วนำค่ามัชฌิมเลขคณิต (\bar{X}) ไปเปรียบเทียบกับเกณฑ์ ตามแนวคิดของเบสท์ (Best) ดังรายละเอียดในตารางที่ 3 - 8 ดังนี้

ตารางที่ 3 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับสมรรถนะของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 โดยภาพรวม (X_{tot})

(n = 82)

ด้านที่	สมรรถนะของผู้บริหาร (X_{tot})	\bar{X}	SD	ระดับ
1	แรงผลักดัน (Motives : X_1)	4.52	0.33	มากที่สุด
2	คุณลักษณะ (Traits : X_2)	4.64	0.32	มากที่สุด
3	การสร้างองค์ความรู้ในตนเอง (Self-Concept : X_3)	4.67	0.32	มากที่สุด
4	ความรู้ (Knowledge : X_4)	4.63	0.35	มากที่สุด
5	ความสามารถ (Skill : X_5)	4.56	0.39	มากที่สุด
	รวม (X_{tot})	4.60	0.31	มากที่สุด

จากตารางที่ 3 พบว่า สมรรถนะของผู้บริหาร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.60$, $SD = 0.31$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า สมรรถนะของผู้บริหารทุกด้านอยู่ในระดับมากที่สุด เช่นเดียวกัน โดยเรียงลำดับตามค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อยดังนี้ การสร้างองค์ความรู้ในตนเอง ($\bar{X} = 4.67$, $SD = 0.32$) คุณลักษณะ ($\bar{X} = 4.64$, $SD = 0.32$) ความรู้ ($\bar{X} = 4.63$, $SD = 0.35$) ความสามารถ ($\bar{X} = 4.56$, $SD = 0.39$) และ แรงผลักดัน ($\bar{X} = 4.52$, $SD = 0.33$) เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าอยู่ระหว่าง 0.32 – 0.39 ลักษณะนี้แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 4 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับสมรรถนะของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 ด้านแรงผลักดัน (X_1)

(n = 82)

ข้อที่	ด้านแรงผลักดัน (X_1)	\bar{X}	SD	ระดับ
1	ผู้บริหารสถานศึกษามีการสร้างแรงจูงใจที่ดีต่อบุคลากร	4.64	0.45	มากที่สุด
2	ผู้บริหารสถานศึกษามีการกำหนดทิศทางการดำเนินงานของบุคลากร	4.66	0.37	มากที่สุด
3	ผู้บริหารสถานศึกษามีการให้รางวัลแก่บุคลากร	4.29	0.48	มาก
4	ผู้บริหารสถานศึกษามีการตัดสินใจที่ดี	4.51	0.48	มากที่สุด
5	ผู้บริหารสถานศึกษามีการสร้างความท้าทายต่อตนเอง	4.45	0.48	มาก
6	ผู้บริหารสถานศึกษามีการมุ่งสู่ความสำเร็จ	4.70	0.39	มากที่สุด
7	ผู้บริหารสถานศึกษานำข้อมูลย้อนกลับมาปรับใช้ในอนาคต	4.43	0.45	มาก
รวม		4.52	0.33	มากที่สุด

จากตารางที่ 4 พบว่า สมรรถนะของผู้บริหาร ด้านแรงผลักดัน (X_1) โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.52$, $SD = 0.33$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า สมรรถนะของผู้บริหารที่อยู่ในระดับมากที่สุด 4 ข้อ โดยเรียงลำดับตามค่ามัชฌิมเลขคณิตดังนี้ ผู้บริหารสถานศึกษามีการมุ่งสู่ความสำเร็จ ($\bar{X} = 4.70$, $SD = 0.39$) ผู้บริหารสถานศึกษามีการกำหนดทิศทางการดำเนินงานของบุคลากร ($\bar{X} = 4.66$, $SD = 0.37$) ผู้บริหารสถานศึกษามีการสร้างแรงจูงใจที่ดีต่อบุคลากร ($\bar{X} = 4.64$, $SD = 0.45$) และ ผู้บริหารสถานศึกษามีการตัดสินใจที่ดี ($\bar{X} = 4.51$, $SD = 0.48$) และ สมรรถนะของผู้บริหารที่อยู่ในระดับมาก 3 ข้อ โดยเรียงลำดับตามค่ามัชฌิมเลขคณิตดังนี้ ผู้บริหารสถานศึกษามีการสร้างความท้าทายต่อตนเอง ($\bar{X} = 4.45$, $SD = 0.48$) ผู้บริหารสถานศึกษานำข้อมูลย้อนกลับมาปรับใช้ในอนาคต ($\bar{X} = 4.43$, $SD = 0.45$) และ ผู้บริหารสถานศึกษามีการให้รางวัลแก่บุคลากร ($\bar{X} = 4.29$, $SD = 0.48$) เมื่อพิจารณาค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าอยู่ระหว่าง 0.37 – 0.48 ลักษณะนี้แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 5 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับสมรรถนะของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 ด้านคุณลักษณะ (X_2)

(n = 82)

ข้อที่	ด้านคุณลักษณะ (X_2)	\bar{X}	SD	ระดับ
1	ผู้บริหารสถานศึกษามีสุขภาพร่างกายแข็งแรง	4.57	0.49	มากที่สุด
2	ผู้บริหารสถานศึกษาแต่งกายสุภาพ เรียบร้อย	4.84	0.34	มากที่สุด
3	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถตอบสนองต่อเหตุการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างดี	4.55	0.49	มากที่สุด
4	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถควบคุมอารมณ์ตนเองได้อย่างดี	4.63	0.43	มากที่สุด
5	ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้นำที่ดี	4.70	0.41	มากที่สุด
6	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถแก้ปัญหาในสภาวะตึงเครียดได้อย่างดี	4.52	0.48	มากที่สุด
รวม		4.64	0.32	มากที่สุด

ตารางที่ 5 พบว่า สมรรถนะของผู้บริหาร ด้านคุณลักษณะ (X_2) โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.65$, $SD = 0.40$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ประสิทธิภาพของผู้บริหารทุกด้านอยู่ในระดับมากที่สุด โดยเรียงลำดับตามค่ามัชฌิมเลขคณิตดังนี้ ผู้บริหารสถานศึกษาแต่งกายสุภาพ เรียบร้อย ($\bar{X} = 4.84$, $SD = 0.34$) ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้นำที่ดี ($\bar{X} = 4.70$, $SD = 0.41$) ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถควบคุมอารมณ์ตนเองได้อย่างดี ($\bar{X} = 4.63$, $SD = 0.43$) ผู้บริหารสถานศึกษามีสุขภาพร่างกายแข็งแรง ($\bar{X} = 4.57$, $SD = 0.49$) ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถตอบสนองต่อเหตุการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างดี ($\bar{X} = 4.55$, $SD = 0.49$) และ ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถแก้ปัญหาในสภาวะตึงเครียดได้อย่างดี ($\bar{X} = 4.52$, $SD = 0.48$) เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าอยู่ระหว่าง 0.34 – 0.49 ลักษณะนี้แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 6 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับสมรรถนะของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 ด้านการสร้างองค์ความรู้ ในตนเอง (X_3)

(n = 82)

ข้อที่	ด้านการสร้างองค์ความรู้ในตนเอง (X_3)	\bar{X}	SD	ระดับ
1	ผู้บริหารสถานศึกษามีทัศนคติที่ดีในการทำงาน	4.75	0.37	มากที่สุด
2	ผู้บริหารสถานศึกษารู้จักคุณค่าในตนเอง	4.75	0.40	มากที่สุด
3	ผู้บริหารสถานศึกษามองเห็นศักยภาพของตนเองและบุคลากร	4.74	0.35	มากที่สุด
4	ผู้บริหารสถานศึกษามีความมั่นใจในการทำงาน	4.67	0.45	มากที่สุด
5	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถคาดการณ์เหตุการณ์ที่จะเกิดขึ้นได้	4.44	0.43	มาก
รวม		4.67	0.32	มากที่สุด

จากตารางที่ 6 พบว่า สมรรถนะของผู้บริหาร ด้านการสร้างองค์ความรู้ในตนเอง (X_3) โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.67$, SD = 0.41) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า สมรรถนะของผู้บริหารที่อยู่ในระดับมากที่สุด 4 ข้อ โดยเรียงลำดับตามค่ามัชฌิมเลขคณิตดังนี้ ผู้บริหารสถานศึกษามีทัศนคติที่ดีในการทำงาน ($\bar{X} = 4.75$, SD = 0.47) ผู้บริหารสถานศึกษารู้จักคุณค่าในตนเอง ($\bar{X} = 4.75$, SD = 0.54) ผู้บริหารสถานศึกษามองเห็นศักยภาพของตนเองและบุคลากร ($\bar{X} = 4.74$, SD = 0.48) และ ผู้บริหารสถานศึกษามีความมั่นใจในการทำงาน ($\bar{X} = 4.67$, SD = 0.60) และสมรรถนะของผู้บริหารที่อยู่ในระดับมาก 1 ข้อ คือ ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถคาดการณ์เหตุการณ์ที่จะเกิดขึ้นได้ ($\bar{X} = 4.44$, SD = 0.59) เมื่อพิจารณาค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าอยู่ระหว่าง 0.47 – 0.60 ลักษณะนี้แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 7 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับสมรรถนะของผู้บริหาร
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 ด้านความรู้ (X_4)

(n = 82)

ข้อที่	ด้านความรู้ (X_4)	\bar{X}	SD	ระดับ
1	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถรับรู้ข้อมูลและนำมาใช้ในการบริหารได้ดี	4.56	0.44	มากที่สุด
2	ผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้เกี่ยวกับการบริหารเพื่อใช้ในการบริหารอย่างถูกต้อง	4.63	0.46	มากที่สุด
3	ผู้บริหารสถานศึกษามีการสั่งสมความรู้ในด้านการบริหาร	4.67	0.38	มากที่สุด
4	ผู้บริหารสถานศึกษามีการสั่งสมประสบการณ์ในการทำงาน	4.68	0.39	มากที่สุด
5	ผู้บริหารสถานศึกษามีการแสดงความรู้ออกมาผ่านการบริหารจัดการ	4.62	0.39	มากที่สุด
รวม		4.63	0.35	มากที่สุด

จากตารางที่ 7 พบว่า สมรรถนะของผู้บริหาร ด้านความรู้ (X_4) โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.63$, $SD = 0.35$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า สมรรถนะของผู้บริหารทุกข้ออยู่ในระดับมากที่สุด โดยเรียงลำดับตามค่ามัชฌิมเลขคณิตดังนี้ มีการสั่งสมประสบการณ์ในการทำงาน ($\bar{X} = 4.68$, $SD = 0.39$) ผู้บริหารสถานศึกษามีการสั่งสมความรู้ในด้านการบริหาร ($\bar{X} = 4.67$, $SD = 0.38$) ผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้เกี่ยวกับการบริหารเพื่อใช้ในการบริหารอย่างถูกต้อง ($\bar{X} = 4.63$, $SD = 0.46$) ผู้บริหารสถานศึกษามีการแสดงความรู้ออกมาผ่านการบริหารจัดการ ($\bar{X} = 4.62$, $SD = 0.39$) และ ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถรับรู้ข้อมูลและนำมาใช้ในการบริหารได้ดี ($\bar{X} = 4.56$, $SD = 0.44$) เมื่อพิจารณาค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าอยู่ระหว่าง 0.38 – 0.46 ลักษณะนี้แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 8 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับสมรรถนะของผู้บริหาร
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 ด้านความสามารถ (X_5)

(n = 82)

ข้อที่	ด้านความสามารถ (X_5)	\bar{X}	SD	ระดับ
1	ผู้บริหารสถานศึกษามีการแสดงศักยภาพให้บุคลากรเห็น อย่างเป็นรูปธรรม	4.48	0.48	มาก
2	ผู้บริหารสถานศึกษามีศักยภาพในการทำงานด้านกายภาพ	4.56	0.44	มากที่สุด
3	ผู้บริหารสถานศึกษามีศักยภาพในการทำงานด้านความรู้	4.61	0.43	มากที่สุด
4	ผู้บริหารสถานศึกษามีการรับการประเมินที่เกี่ยวข้องกับ การบริหาร	4.60	0.42	มากที่สุด
รวม		4.56	0.39	มากที่สุด

จากตารางที่ 8 พบว่า สมรรถนะของผู้บริหารด้านความสามารถ (X_5) โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.56$, $SD = 0.39$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า สมรรถนะของผู้บริหารที่อยู่ในระดับมากที่สุด 3 ข้อ โดยเรียงลำดับตามค่ามัชฌิมเลขคณิตดังนี้ ผู้บริหารสถานศึกษามีศักยภาพในการทำงานด้านความรู้ ($\bar{X} = 4.61$, $SD = 0.43$) ผู้บริหารสถานศึกษามีการรับการประเมินที่เกี่ยวข้องกับการบริหาร ($\bar{X} = 4.60$, $SD = 0.42$) และผู้บริหารสถานศึกษามีศักยภาพในการทำงานด้านกายภาพ ($\bar{X} = 4.56$, $SD = 0.44$) และ สมรรถนะของผู้บริหารที่อยู่ในระดับมาก 1 ข้อ คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีการแสดงศักยภาพให้บุคลากรเห็นอย่างเป็นรูปธรรม ($\bar{X} = 4.48$, $SD = 0.48$) เมื่อพิจารณาค่าเบี่ยงเบน มาตรฐาน ซึ่งมีค่าอยู่ระหว่าง 0.42 - 0.48 ลักษณะนี้แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นไปในทิศทางเดียวกัน

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์การบริหารวิชาการของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา นครปฐม เขต 1

ในการวิเคราะห์การบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา ผู้วิจัยวิเคราะห์โดยใช้ค่ามัชฌิมเลขคณิต (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) แล้วนำค่ามัชฌิมเลขคณิต (\bar{X}) ไปเปรียบเทียบกับเกณฑ์ตามแนวคิดของเบสท์ (Best) ดังรายละเอียดในตารางที่ 9 - 15 ดังนี้

ตารางที่ 9 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 โดยภาพรวม (Y_{tot})

(n = 82)

ด้านที่	การบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 (Y_{tot})	\bar{X}	SD	ระดับ
1	งานหลักสูตร (Y_1)	4.81	0.25	มากที่สุด
2	งานจัดกระบวนการถ่ายทอดความรู้ (Y_2)	4.78	0.30	มากที่สุด
3	งานแนะแนว นิเทศการสอน และวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ (Y_3)	4.64	0.30	มากที่สุด
4	งานวัดผล ประเมินผล และเทียบโอนผลการเรียน (Y_4)	4.72	0.32	มากที่สุด
5	งานวัสดุ อุปกรณ์ที่ส่งเสริมให้นักเรียนเกิดการเรียนรู้ เทคโนโลยี และสื่อการสอน (Y_5)	4.51	0.35	มากที่สุด
6	งานรับรองคุณภาพทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา (Y_6)	4.70	0.30	มากที่สุด
รวม (Y_{tot})		4.69	0.33	มากที่สุด

จากตารางที่ 9 พบว่า การบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.69$, SD = 0.33) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า การบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาทุกด้านอยู่ในระดับมากที่สุดเช่นเดียวกัน โดยเรียงลำดับตามค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อยดังนี้ งานหลักสูตร ($\bar{X} = 4.81$, SD = 0.25) งานจัดกระบวนการถ่ายทอดความรู้ ($\bar{X} = 4.78$, SD = 0.30) งานวัดผล ประเมินผล และเทียบโอนผลการเรียน ($\bar{X} = 4.72$, SD = 0.32) งานรับรองคุณภาพทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา ($\bar{X} = 4.70$, SD = 0.30) งานแนะแนว นิเทศการสอน และวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ ($\bar{X} = 4.64$, SD = 0.30) และงานวัสดุ อุปกรณ์ที่ส่งเสริมให้นักเรียนเกิดการเรียนรู้ เทคโนโลยี และสื่อการสอน ($\bar{X} = 4.51$, SD = 0.35) เมื่อพิจารณาค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าอยู่ระหว่าง 0.25 - 0.35 ลักษณะนี้แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นไปในแนวทางเดียวกัน

ตารางที่ 10 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 ด้านงานหลักสูตร (Y_1)

(n = 82)

ข้อที่	ด้านงานหลักสูตร (Y_1)	\bar{X}	SD	ระดับ
1	มีการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาที่ครอบคลุมแผนของสถานศึกษา	4.78	0.30	มากที่สุด
2	มีการจัดทำหลักสูตรของสถานศึกษาที่ครอบคลุมข้อกำหนดของสถานศึกษา	4.79	0.30	มากที่สุด
3	มีการกำหนดจุดมุ่งหมายของหลักสูตร	4.82	0.29	มากที่สุด
4	มีการใช้หลักสูตรเป็นกรอบในการพัฒนาผู้เรียนเป็นไปตามหลักสูตรแกนกลาง	4.82	0.29	มากที่สุด
5	มีการกำหนดสาระการเรียนรู้ของผู้เรียน	4.80	0.33	มากที่สุด
6	มีการกำหนดทักษะของผู้เรียน	4.82	0.32	มากที่สุด
7	มีการกำหนดคุณลักษณะของผู้เรียน	4.84	0.30	มากที่สุด
	รวม	4.81	0.25	มากที่สุด

จากตารางที่ 10 พบว่า การบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา ด้านงานหลักสูตร (Y_1) โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.81$, SD = 0.25) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าการบริหารงานวิชาการทุกข้ออยู่ในระดับมากที่สุด โดยเรียงลำดับตามค่ามัชฌิมเลขคณิตดังนี้ มีการกำหนดคุณลักษณะของผู้เรียน ($\bar{X} = 4.84$, SD = 0.30) มีการกำหนดทักษะของผู้เรียน ($\bar{X} = 4.82$, SD = 0.32) มีการกำหนดจุดมุ่งหมายของหลักสูตร ($\bar{X} = 4.82$, SD = 0.29) มีการใช้หลักสูตรเป็นกรอบในการพัฒนาผู้เรียนเป็นไปตามหลักสูตรแกนกลาง ($\bar{X} = 4.82$, SD = 0.29) มีการกำหนดสาระการเรียนรู้ของผู้เรียน ($\bar{X} = 4.80$, SD = 0.33) มีการจัดทำหลักสูตรของสถานศึกษาที่ครอบคลุมข้อกำหนดของสถานศึกษา ($\bar{X} = 4.79$, SD = 0.30) และ มีการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาที่ครอบคลุมแผนของสถานศึกษา ($\bar{X} = 4.78$, SD = 0.30) เมื่อพิจารณาค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าอยู่ระหว่าง 0.29 – 0.33 ลักษณะนี้แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นไปในแนวทางเดียวกัน

ตารางที่ 11 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 ด้านงานจัดกระบวนการถ่ายทอดความรู้ (Y_2)

(n = 82)

ข้อที่	ด้านงานจัดกระบวนการถ่ายทอดความรู้ (Y_2)	\bar{X}	SD	ระดับ
1	มีการดำเนินการให้ผู้เรียนมีสมรรถนะตามที่หลักสูตรกำหนด	4.76	0.34	มากที่สุด
2	มีการดำเนินการให้ผู้เรียนมีความรู้ตามที่หลักสูตรกำหนด	4.79	0.32	มากที่สุด
3	มีการดำเนินการให้ผู้เรียนมีทักษะตามที่หลักสูตรกำหนด	4.80	0.31	มากที่สุด
4	มีการดำเนินการให้ผู้เรียนมีคุณลักษณะตามที่หลักสูตรกำหนด	4.83	0.30	มากที่สุด
5	มีการดำเนินการให้ผู้เรียนมีสมรรถนะสอดคล้องกับความคาดหวังของสังคม	4.72	0.39	มากที่สุด
รวม		4.78	0.30	มากที่สุด

จากตารางที่ 11 พบว่า การบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา ด้านงานจัดกระบวนการถ่ายทอดความรู้ (Y_2) โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.78$, $SD = 0.30$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า การบริหารงานทางด้านวิชาการทุกข้ออยู่ในระดับมากที่สุด โดยเรียงลำดับตามค่ามัชฌิมเลขคณิตดังนี้ มีการดำเนินการให้ผู้เรียนมีคุณลักษณะตามที่หลักสูตรกำหนด ($\bar{X} = 4.83$, $SD = 0.30$) มีการดำเนินการให้ผู้เรียนมีทักษะตามที่หลักสูตรกำหนด ($\bar{X} = 4.80$, $SD = 0.31$) มีการดำเนินการให้ผู้เรียนมีความรู้ตามที่หลักสูตรกำหนด ($\bar{X} = 4.79$, $SD = 0.32$) มีการดำเนินการให้ผู้เรียนมีสมรรถนะตามที่หลักสูตรกำหนด ($\bar{X} = 4.76$, $SD = 0.34$) และมีการดำเนินการให้ผู้เรียนมีสมรรถนะสอดคล้องกับความคาดหวังของสังคม ($\bar{X} = 4.72$, $SD = 0.39$) เมื่อพิจารณาค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าอยู่ระหว่าง 0.30 – 0.39 ลักษณะนี้แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 12 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 ด้านงานแนะแนว นิเทศการสอน และวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ (Y_3)

(n = 82)

ข้อที่	ด้านงานแนะแนว นิเทศการสอน และวิจัย เพื่อพัฒนาการเรียนรู้ (Y_3)	\bar{X}	SD	ระดับ
1	มีการให้คำแนะนำข้อมูลที่ดีแก่ผู้เรียน	4.68	0.36	มากที่สุด
2	มีการให้ความช่วยเหลือแก่ผู้เรียน	4.79	0.34	มากที่สุด
3	มีการทำให้ผู้เรียนเข้าใจตนเองและผู้อื่น	4.70	0.38	มากที่สุด
4	มีการวางแผนในอนาคตของผู้เรียนร่วมกับผู้เรียน	4.57	0.40	มากที่สุด
5	มีการสังเกตกระบวนการถ่ายทอดความรู้ของครูผู้สอน	4.75	0.33	มากที่สุด
6	มีการค้นหาปัญหาที่เกิดขึ้นในกระบวนการถ่ายทอดความรู้	4.55	0.39	มากที่สุด
7	มีการใช้การวิจัยเพื่อพัฒนาประสิทธิภาพกระบวนการถ่ายทอดความรู้	4.41	0.47	มาก
	รวม	4.64	0.30	มากที่สุด

จากตารางที่ 12 พบว่า การบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาด้านงานแนะแนว นิเทศการสอน และวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ (Y_3) โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.64$, SD = 0.30) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า การบริหารงานทางด้านวิชาการของสถานศึกษาที่อยู่ในระดับมากที่สุด 6 ข้อ โดยเรียงลำดับตามค่ามัชฌิมเลขคณิตดังนี้ มีการให้ความช่วยเหลือแก่ผู้เรียน ($\bar{X} = 4.79$, SD = 0.34) มีการสังเกตกระบวนการถ่ายทอดความรู้ของครูผู้สอน ($\bar{X} = 4.75$, SD = 0.33) มีการทำให้ผู้เรียนเข้าใจตนเองและผู้อื่น ($\bar{X} = 4.70$, SD = 0.38) มีการให้คำแนะนำข้อมูลที่ดีแก่ผู้เรียน ($\bar{X} = 4.68$, SD = 0.36) มีการวางแผนในอนาคตของผู้เรียนร่วมกับผู้เรียน ($\bar{X} = 4.57$, SD = 0.40) และมีการค้นหาปัญหาที่เกิดขึ้นในกระบวนการถ่ายทอดความรู้ ($\bar{X} = 4.55$, SD = 0.39) การบริหารงานทางด้านวิชาการของสถานศึกษาที่อยู่ในระดับมาก 1 ข้อ คือ มีการใช้การวิจัยเพื่อพัฒนาประสิทธิภาพกระบวนการถ่ายทอดความรู้ ($\bar{X} = 4.41$, SD = 0.47) เมื่อพิจารณาค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าอยู่ระหว่าง 0.33 – 0.47 ลักษณะนี้แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 13 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 ด้านงานวัดผล ประเมินผล และเทียบโอนผลการเรียน (Y_4)

(n = 82)

ข้อที่	ด้านงานวัดผล ประเมินผล และเทียบโอนผลการเรียน (Y_4)	\bar{X}	SD	ระดับ
1	มีการกำหนดเกณฑ์การวัดผลผู้เรียนที่ชัดเจน	4.77	0.36	มากที่สุด
2	มีวิธีการได้มาซึ่งค่าต่างๆ ที่ใช้วัดผลผู้เรียน อย่างมีมาตรฐาน	4.68	0.39	มากที่สุด
3	มีการแปลความหมายจากการวัดผลผู้เรียนที่ชัดเจนและนำผลไปปรับปรุงแก้ไขพัฒนาผู้เรียน	4.67	0.38	มากที่สุด
4	มีการกำหนดเกณฑ์ในการเทียบโอนผลการเรียนที่ชัดเจน	4.70	0.37	มากที่สุด
5	มีการส่งเสริมให้เกิดความต่อเนื่องในการศึกษา	4.76	0.34	มากที่สุด
รวม		4.72	0.32	มากที่สุด

จากตารางที่ 13 พบว่า การบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 ด้านงานวัดผล ประเมินผล และเทียบโอนผลการเรียน (Y_4) โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.72$, SD = 0.32) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า การบริหารงานวิชาการทุกข้ออยู่ในระดับมากที่สุด โดยเรียงลำดับตามค่ามัชฌิมเลขคณิตดังนี้ มีการกำหนดเกณฑ์การวัดผลผู้เรียนที่ชัดเจน ($\bar{X} = 4.77$, SD = 0.36) มีการส่งเสริมให้เกิดความต่อเนื่องในการศึกษา ($\bar{X} = 4.76$, SD = 0.34) มีการกำหนดเกณฑ์ในการเทียบโอนผลการเรียนที่ชัดเจน ($\bar{X} = 4.70$, SD = 0.37) มีวิธีการได้มาซึ่งค่าต่าง ๆ ที่ใช้วัดผลผู้เรียนอย่างมีมาตรฐาน ($\bar{X} = 4.68$, SD = 0.39) และมีการแปลความหมายจากการวัดผลผู้เรียนที่ชัดเจนและนำผลไปปรับปรุงแก้ไขพัฒนาผู้เรียน ($\bar{X} = 4.67$, SD = 0.38) เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าอยู่ระหว่าง 0.43 – 0.54 ลักษณะนี้แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 14 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการบริหารงานวิชาการ ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 ด้านงานวัสดุ อุปกรณ์ที่ส่งเสริมให้นักเรียนเกิดการเรียนรู้ เทคโนโลยี และสื่อการสอน (Y_5)

(n = 82)

ข้อที่	ด้านงานวัสดุ อุปกรณ์ที่ส่งเสริมให้นักเรียนเกิดการเรียนรู้ เทคโนโลยี และสื่อการสอน (Y_5)	\bar{X}	SD	ระดับ
1	มีวัสดุ อุปกรณ์ที่ส่งเสริมให้นักเรียนเกิดการเรียนรู้ เป็น สถานที่ตามธรรมชาติในชุมชนใกล้สถานศึกษา หรือใน สถานศึกษา	4.60	0.39	มากที่สุด
2	มีวัสดุ อุปกรณ์ที่ส่งเสริมให้นักเรียนเกิดการเรียนรู้ ที่สร้าง ขึ้นในสถานศึกษา	4.50	0.38	มากที่สุด
3	มีการใช้หลักการทางวิทยาศาสตร์ในการค้นคว้าข้อมูล	4.51	0.45	มากที่สุด
4	มีการใช้อุปกรณ์ทางเทคโนโลยีในการฝึกปฏิบัติ	4.45	0.48	มาก
5	มีสื่อการสอนที่ช่วยพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียน	4.51	0.42	มากที่สุด
รวม		4.51	0.35	มากที่สุด

จากตารางที่ 14 พบว่า การบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 ด้านงานวัสดุ อุปกรณ์ที่ส่งเสริมให้นักเรียนเกิดการเรียนรู้ เทคโนโลยี และสื่อการสอน (Y_5) โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.51$, SD = 0.35) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า การบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาที่อยู่ในระดับมากที่สุด 4 ข้อ โดยเรียงลำดับตามค่ามัชฌิมเลขคณิตดังนี้ มีวัสดุ อุปกรณ์ที่ส่งเสริมให้นักเรียนเกิดการเรียนรู้ ที่เป็น สถานที่ตามธรรมชาติในชุมชนใกล้สถานศึกษา หรือในสถานศึกษา ($\bar{X} = 4.60$, SD = 0.39) มีสื่อการ สอนที่ช่วยพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียน ($\bar{X} = 4.51$, SD = 0.42) มีการใช้หลักการทางวิทยาศาสตร์ใน การค้นคว้าข้อมูล ($\bar{X} = 4.51$, SD = 0.45) และ มีวัสดุ อุปกรณ์ที่ส่งเสริมให้นักเรียนเกิดการเรียนรู้ ที่ สร้างขึ้นในสถานศึกษา ($\bar{X} = 4.50$, SD = 0.38) การบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาที่อยู่ในระดับมาก 1 ข้อ คือ มีการใช้อุปกรณ์ทางเทคโนโลยีในการฝึกปฏิบัติ ($\bar{X} = 4.45$, SD = 0.48) เมื่อพิจารณาส่วน เบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าอยู่ระหว่าง 0.38 – 0.48 ลักษณะนี้แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความ คิดเห็นไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 15 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 ด้านงานงานรับรองคุณภาพทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา (Y_6)

(n = 82)

ที่	ด้านงานรับรองคุณภาพทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา (Y_6)	\bar{X}	SD	ระดับ
1	มีการดำเนินการตามภารกิจของสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ	4.72	0.37	มากที่สุด
2	มีมาตรฐานของการดำเนินการในสถานศึกษา	4.70	0.35	มากที่สุด
3	มีการติดตาม ประเมินผล และปรับปรุงการปฏิบัติงานในสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง	4.69	0.34	มากที่สุด
4	มีการสร้างความมั่นใจต่อสังคมภายนอก	4.70	0.34	มากที่สุด
รวม		4.70	0.30	มากที่สุด

จากตารางที่ 15 พบว่า การบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 ด้านงานรับรองคุณภาพทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา (Y_6) โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.70$, $SD = 0.30$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า การบริหารงานวิชาการทุกข้ออยู่ในระดับมากที่สุด โดยเรียงลำดับตามค่ามัชฌิมเลขคณิตดังนี้ มีการดำเนินการตามภารกิจของสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ ($\bar{X} = 4.72$, $SD = 0.37$) มีการสร้างความมั่นใจต่อสังคมภายนอก ($\bar{X} = 4.70$, $SD = 0.34$) มีมาตรฐานของการดำเนินการในสถานศึกษา ($\bar{X} = 4.70$, $SD = 0.35$) และ มีการติดตาม ประเมินผล และปรับปรุงการปฏิบัติงานในสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง ($\bar{X} = 4.69$, $SD = 0.34$) เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าอยู่ระหว่าง 0.34 – 0.37 ลักษณะนี้แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นไปในทิศทางเดียวกัน

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ความเชื่อมโยงระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารกับการบริหารงาน
วิชาการของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1

การวิเคราะห์สมรรถนะของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 ผู้วิจัยวิเคราะห์โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์
สหสัมพันธ์ (r_{xy}) และมีรายละเอียดของตัวแปร ดังนี้

ตารางที่ 16 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการ
ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1

ตัวแปร	Y ₁	Y ₂	Y ₃	Y ₄	Y ₅	Y ₆	Y _{tot}
X ₁	.415**	.378**	.371**	.376**	.391**	.429**	.467**
X ₂	.511**	.463**	.304**	.342**	.243*	.337**	.427**
X ₃	.539**	.483**	.315**	.392**	.262*	.390**	.463**
X ₄	.488**	.455**	.472**	.484**	.399**	.533**	.559**
X ₅	.414**	.463**	.460**	.447**	.421**	.473**	.531**
X _{tot}	.523**	.498**	.431**	.456**	.386**	.483**	.546**

** มีความเชื่อมโยงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

* มีความเชื่อมโยงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 16 พบว่า สมรรถนะของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 มีความสัมพันธ์กันในระดับปาน
กลาง ($r_{xy} = .546$) อย่างมีนัยสำคัญทาง สถิติที่ระดับ .01

เมื่อพิจารณาสมรรถนะของผู้บริหารรายด้าน (X₁ – X₅) กับการบริหารงานวิชาการโดย
ภาพรวม (Y_{tot}) พบว่า มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยเรียงลำดับค่า
สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์จากมากไปน้อย ดังนี้ ความรู้ ($r_{xy} = .559$) ความสามารถ ($r_{xy} = .531$)
การสร้างองค์ความรู้ในตนเอง ($r_{xy} = .463$) แรงผลักดัน ($r_{xy} = .467$) และคุณลักษณะ ($r_{xy} = .427$)

เมื่อพิจารณาสมรรถนะของผู้บริหารโดยรวม (X_{tot}) กับการบริหารงานวิชาการรายด้าน
(Y₁ – Y₆) พบว่า มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยเรียงลำดับค่าสัมประสิทธิ์
สหสัมพันธ์จากมากไปน้อย ดังนี้ งานหลักสูตร ($r_{xy} = .523$) งานจัดกระบวนการถ่ายทอดความรู้
($r_{xy} = .498$) งานรับรองคุณภาพทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา ($r_{xy} = .483$) งานวัดผล

ประเมินผล และเทียบโอนผลการเรียน ($r_{xy} = .456$) งานแนะแนว นิเทศการสอน และวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้อื่น ($r_{xy} = .431$) งานวัสดุ อุปกรณ์ที่ส่งเสริมให้นักเรียนเกิดการเรียนรู้อื่น เทคโนโลยี และสื่อการสอน ($r_{xy} = .386$)

เมื่อพิจารณาสมรรถนะของผู้บริหารรายด้าน ($X_1 - X_5$) กับการบริหารงานวิชาการรายด้าน ($Y_1 - Y_6$) พบว่า มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยเรียงลำดับคู่ที่มีความสัมพันธ์ 5 คู่แรก ดังนี้ การสร้างองค์ความรู้ในตนเอง (X_3) กับ งานหลักสูตร (Y_1) ($r_{xy} = .539$) ความรู้ (X_4) กับ งานรับรองคุณภาพทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา (Y_6) ($r_{xy} = .533$) คุณลักษณะ (X_2) กับ งานหลักสูตร (Y_1) ($r_{xy} = .511$) ความรู้ (X_4) กับ งานหลักสูตร (Y_1) ($r_{xy} = .488$) และ ความรู้ (X_4) กับ งานวัดผล ประเมินผล และเทียบโอนผลการเรียน (Y_4) ($r_{xy} = .484$) ตามลำดับ ส่วนคู่ที่มีค่าความสัมพันธ์ 5 คู่สุดท้าย มีดังนี้ คุณลักษณะ (X_2) กับ งานรับรองคุณภาพทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา (Y_6) ($r_{xy} = .337$) การสร้างองค์ความรู้ในตนเอง (X_3) กับ งานแนะแนว นิเทศการสอน และวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้อื่น (Y_3) ($r_{xy} = .315$) คุณลักษณะ (X_2) กับงานแนะแนว นิเทศการสอน และวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้อื่น (Y_3) ($r_{xy} = .304$) การสร้างองค์ความรู้ในตนเอง (X_3) กับ งานวัสดุ อุปกรณ์ที่ส่งเสริมให้นักเรียนเกิดการเรียนรู้อื่น เทคโนโลยี และสื่อการสอน (Y_5) ($r_{xy} = .262$) และคุณลักษณะ (X_2) กับ งานวัสดุ อุปกรณ์ที่ส่งเสริมให้นักเรียนเกิดการเรียนรู้อื่น เทคโนโลยี และสื่อการสอน (Y_6) ($r_{xy} = .243$) ตามลำดับ



บทที่ 5

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (Descriptive research) โดยมีวัตถุประสงค์ดังนี้ 1) เพื่อทราบสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 2) เพื่อทราบการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 3) เพื่อทราบสมรรถนะของผู้บริหารกับการบริหารงานของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 โดยใช้สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 เป็นหน่วยวิเคราะห์ (Unit of analysis) กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 จำนวน 97 แห่ง และกำหนดผู้ให้ข้อมูลประกอบด้วย ผู้อำนวยการสถานศึกษา รองผู้อำนวยการสถานศึกษา หรือ หัวหน้าฝ่ายงานวิชาการ 1 คน และครู 1 คน จำนวน 194 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับศักยภาพของผู้บริหารสถานศึกษา ตามแนวคิดของสเปนเซอร์และสเปนเซอร์ (Spencer and Spencer) และการบริหารงานวิชาการ ตามแนวคิดของปรียาภรณ์ ตั้งคุณานันต์ ซึ่งผู้วิจัยได้รับแบบสอบถามคืนกลับมา 164 ฉบับ จากสถานศึกษา 82 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 84.54 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ความถี่ (frequency) ร้อยละ (percentage) มัชฌิมเลขคณิต (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) และสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's product moment correlation coefficient)

สรุปผลการวิจัย

จากการวิเคราะห์ข้อมูล สรุปผลการวิจัยได้ดังนี้

1. สมรรถนะของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 ทั้งโดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุด โดยเรียงลำดับตามค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย คือ การสร้างองค์ความรู้ในตนเอง คุณลักษณะ ความรู้ ความสามารถ และ แรงผลักดัน
2. การบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุด โดยเรียงลำดับตามค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย คือ งานหลักสูตร งานจัดกระบวนการถ่ายทอดความรู้ งานวัดผล ประเมินผล และ เทียบโอนผลการเรียน งานประกันคุณภาพ การศึกษา งานแนะแนว นิเทศการสอน และวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ และงานวัสดุ อุปกรณ์ที่ส่งเสริมให้นักเรียนเกิดการเรียนรู้ เทคโนโลยี และสื่อการสอน

3. สมรรถนะของผู้บริหาร กับการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 มีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

การอภิปราย

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัย เรื่อง สมรรถนะของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 มีประเด็นสำคัญที่ควรนำมาพิจารณา เพื่อให้ทราบถึงสภาพจริง และสามารถนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์ได้ ผู้วิจัยจึงอภิปรายผลวิจัยดังนี้

1. ศักยภาพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 ทั้งโดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษา ส่วนมากเป็นผู้อดมไปด้วยความรู้ ความสามารถ เจตคติที่ดีในการทำงาน สามารถสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรสามารถปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายได้เป็นอย่างดี เกิดการพัฒนาในการดำเนินการต่าง ๆ ในสถานศึกษา สามารถกระตุ้นให้บุคลากรเกิดการตัดสินใจได้อย่างถูกต้อง ทำให้บุคลากรมุ่งสู่ความสำเร็จ นำพาองค์กรไปสู่จุดหมายที่ได้วางแผนไว้ สามารถกระตุ้นให้บุคลากรเกิดความรับผิดชอบในการปฏิบัติหน้าที่ เป็นผู้ให้คำปรึกษาที่ดีต่อบุคลากรในสถานศึกษา มีความสามารถในการรับมือกับสถานการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นได้อย่างดี สามารถวางแผนรับมือกับสถานการณ์ที่จะเกิดขึ้นในอนาคตได้ ทั้งมีความเชื่อมั่นในตนเอง และเชื่อมั่นในบุคลากรในสถานศึกษา มีการสั่งสมองค์ความรู้ ประสบการณ์ต่าง ๆ ที่จะส่งผลดีต่อองค์กรอยู่ตลอดเวลา โดยการสั่งสมประสบการณ์และองค์ความรู้ผ่านกระบวนการต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ อบรมสัมมนา สอดคล้องกับงานวิจัยของ เอกกรินทร์ เขียวโปล้ ที่พบว่าสมรรถนะของผู้บริหารโดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุด

2. จากผลการวิจัยที่พบว่า การบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุด ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ผู้วิจัยตั้งไว้ในระดับปานกลาง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา มีการบริหารงานวิชาการอย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีงานหลักสูตรที่จัดทำหลักสูตรสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ มีการวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐาน ความต้องการของผู้เรียน มีการกำหนดจุดมุ่งหมายที่ชัดเจนของหลักสูตร มีการนำหลักสูตรที่สร้างขึ้นมานำไปปฏิบัติได้ เห็นเป็นรูปธรรม มีการประเมินและนำผลย้อนกลับมาปรับปรุงหลักสูตรให้มีคุณภาพมากขึ้น มีการจัดชั้นเรียนที่เหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษา มีการจัดครูเข้าสอนอย่างมีประสิทธิภาพ มีการจัดการซ่อมเสริมที่ใช้แก้ปัญหาการเรียนรู้ของผู้เรียนได้อย่างเป็นรูปธรรม มีการเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น ร่วมกำหนดนโยบาย วางแผนการทำงาน ร่วมกันแก้ปัญหาด้านการสอนบน

พื้นฐานของประชาธิปไตย มีวิสัยทัศน์ที่ส่งเสริมให้นักเรียนเกิดการเรียนรู้ ที่สนับสนุน พัฒนาความรู้ ทักษะและคุณลักษณะของผู้เรียน ให้บรรลุเป้าประสงค์การศึกษาตามที่สถานศึกษากำหนดไว้ มีการสนับสนุนให้ผู้สอนมีการใช้เทคโนโลยี และสื่อการสอน เพื่อสนับสนุนให้การเรียนรู้เกิดประสิทธิภาพ มีการสนับสนุนนวัตกรรมต่าง ๆ อย่างมีประสิทธิภาพ มีการตรวจสอบผลกระบวนการถ่ายทอดความรู้ที่มีประสิทธิภาพ เพื่อสะท้อนผลของการถ่ายทอดความรู้ออกมาเป็นรูปธรรม สอดคล้องกับงานวิจัยของ สุภักดิ์ศิริ แก้วมาพะเนา ที่พบว่า การบริหารงานทางด้านวิชาการโดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด

3. จากผลการวิจัยที่พบว่า สมรรถนะของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา โดยภาพรวมมีความเชื่อมโยงกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งเป็นความเชื่อมโยงเชิงบวกในระดับปานกลางและสอดคล้องกับสมมติฐานที่ผู้วิจัยตั้งไว้ว่าสมรรถนะของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา มีความเชื่อมโยงกัน อาจเป็นเพราะผู้บริหารมีความสามารถในการกำหนดทิศทางในการบริหารสถานศึกษาที่รอบด้าน ดังนี้ สมรรถนะของผู้บริหารด้านแรงผลักดัน ซึ่งมีการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงาน ให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษา ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการ เพราะเมื่อบุคลากรเกิดขวัญและกำลังใจในการทำงาน เกิดแรงบันดาลใจ ก็จะสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ส่วนสมรรถนะของผู้บริหารด้านคุณลักษณะ โดยผู้บริหารที่ดีควรมีทัศนคติในการทำงานที่ดี มีความเชื่อมั่นในตนเอง มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการทำงาน สามารถรับมือกับสถานการณ์ต่าง ๆ ได้ ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการ เมื่อผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดี บุคลากรในสถานศึกษาสามารถยึดแนวทางการทำงานจากผู้บริหารได้ เกิดความเชื่อมั่นในตัวผู้บริหาร ทำให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ส่วนสมรรถนะของผู้บริหารด้านการสร้างองค์ความรู้ในตนเอง ซึ่งเป็นลักษณะที่ดีที่ผู้บริหารพึงมีในการบริหารจัดการสถานศึกษา มีการสร้างค่านิยม เจตคติที่ดีต่อบุคลากรในสถานศึกษา ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการ เมื่อผู้บริหารมีเจตคติที่ดี มีการสร้างค่านิยมที่ดีต่อบุคลากรในสถานศึกษา ก็จะสามารถทำให้การบริหารงานวิชาการเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ส่วนสมรรถนะของผู้บริหารด้านความรู้ (ผู้บริหารมีการสั่งสมประสบการณ์ องค์ความรู้ต่าง ๆ มาประยุกต์ใช้กับการบริหารสถานศึกษา ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการ เมื่อผู้บริหารสามารถถ่ายทอดองค์ความรู้ที่มีต่อบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานวิชาการได้ จึงทำให้การบริหารงานวิชาการดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสมรรถนะของผู้บริหารด้านความสามารถ ผู้บริหารควรมีการแสดงศักยภาพออกมาอย่างชัดเจนเป็นรูปธรรม มีการพัฒนาความสามารถของตนเองอยู่ตลอดเวลา มีการนำพาองค์กรไปสู่เป้าประสงค์ได้ตามที่วางแผนไว้ ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการ เมื่อผู้บริหารสามารถใช้ความสามารถของตนเองพัฒนาบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานวิชาการ กำหนดทิศทางการทำงานให้แก่บุคลากร ก็จะสามารถทำให้การบริหารงานวิชาการเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับงานวิจัยของ อัจฉริยาพร ศักดิ์บุตร ที่พบว่าสมรรถนะและการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนตามความคิดเห็นของครูและบุคลากรในโรงเรียน มีความเชื่อมโยงเชิงบวก

ข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาวิจัยเรื่อง สมรรถนะของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา ให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น และเพื่อเป็นแนวทางในการศึกษาวิจัยครั้งต่อไป ดังนี้

ข้อเสนอแนะทั่วไป

1. จากผลการวิจัยพบว่าสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และเมื่อพิจารณารายด้านพบว่า สมรรถนะด้านแรงผลักดัน มีค่าเฉลี่ยเลขคณิตอยู่ในลำดับสุดท้าย ดังนั้น ควรมีการเสนอให้ผู้อำนวยการสถานศึกษาได้ดำเนินการสร้างแรงผลักดันในตนเองของผู้บริหาร จึงควรมีการส่งเสริมให้ผู้บริหารได้สร้างแรงผลักดัน เพื่อพัฒนาขีดความสามารถ ศักยภาพ ของผู้บริหารสถานศึกษา ผ่านทางวิธีการต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นการสัมมนาทางวิชาการ การศึกษาดูงาน การร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เพื่อให้ผู้บริหารเกิดแรงผลักดันในการบริหารจัดการสถานศึกษา สามารถการวางแผน วิเคราะห์ข้อมูล หาสาเหตุของปัญหา และหาแนวทางการแก้ปัญหา เมื่อผู้บริหารพร้อมไปด้วยแรงผลักดัน ก็จะสามารถกระตุ้นให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มความสามารถ ก็จะส่งผลให้สถานศึกษาสามารถบรรลุเป้าประสงค์ที่ได้วางแผนไว้ได้อย่างเป็นรูปธรรม

2. จากผลการวิจัยพบว่า การบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และเมื่อพิจารณารายด้านพบว่า งานวัสดุ อุปกรณ์ที่ส่งเสริมให้นักเรียนเกิดการเรียนรู้ เทคโนโลยี และสื่อการสอนมีค่าเฉลี่ยเลขคณิตอยู่ในลำดับสุดท้าย ดังนั้น ควรมีการเสนอให้ผู้อำนวยการสถานศึกษาพิจารณาการสื่อวัสดุ อุปกรณ์ที่สนับสนุนการเรียนรู้ต่าง ๆ ในสถานศึกษา โดยมีการใช้เทคโนโลยีหรือกระบวนการทางวิทยาศาสตร์เข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการถ่ายทอดความรู้ โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลของผู้เรียน สนับสนุนให้มีการใช้สื่อการสอนที่ทันสมัย เหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษาและผู้เรียน เพื่อให้ผู้เรียนเกิดกระบวนการคิด วิเคราะห์และสังเคราะห์องค์ความรู้ต่าง ๆ ที่ได้รับ

3. จากผลการวิจัยพบว่า สมรรถนะของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาควรให้ความสำคัญกับการพัฒนาสมรรถนะในด้านต่าง ๆ ของตนเอง ทั้งในด้าน แรงผลักดัน คุณลักษณะ การสร้างองค์ความรู้ในตนเอง ความรู้ และความสามารถ เพื่อนำมาใช้ในการบริหารจัดการงานวิชาการให้มีประสิทธิภาพ โดยมีงานหลักสูตร งานจัดกระบวนการถ่ายทอดความรู้ งานแนะแนว นิเทศการสอน และวิจัยเพื่อ

พัฒนาการเรียนรู้ งานวัดผล ประเมินผล และเทียบโอนผลการเรียน งานวัสดุ อุปกรณ์ที่ส่งเสริมให้นักเรียนเกิดการเรียนรู้ เทคโนโลยี และสื่อการสอน และงานรับรองคุณภาพทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา เพื่อเป็นการสร้างความเชื่อมั่นต่อบุคลากร ผู้เรียน ผู้ปกครอง ชุมชนและสังคมที่มีต่อสถานศึกษาเพื่อยืนยันว่าสถานศึกษาสามารถจัดการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ข้อเสนอแนะในกรทำวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษาวิจัยเรื่อง “แนวทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1”
2. ควรมีการศึกษาวิจัยเรื่อง “ปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารงานวิชาการภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1”
3. ควรมีการศึกษาวิจัยเรื่อง “สมรรถนะของผู้บริหารที่มีงผลต่อการบริหารงานวิชาการภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษา นครปฐม”



รายการอ้างอิง

- Aitken Jame E. and The Education Review Office, **Core Competencies for School Principal**, Accessed March 21,2020,” available from <http://www.ero.govt.nz/publication.htm>.
- Banoglu, K. **School Principals' Technology Leadership Competency and Technology Coordinatorship**, Eğitim Danışmanlığı ve Araştırmaları İletişim Hizmetleri Tic. Ltd. Şti. 2011.
- Best, John W. **Research in Education**. 4th ed. Englewood cliffs : Prentice Hall, 1978.
- Blancero et al. **Key Competencies for a Transformed Human Resource Organization : Results of a Field Study** (Human Resource Management) 1996.
- Boam R. and Sparrow P., **Designing and Achieving Competency : A Competency – base Approach to Developing People and Organizations** England: McGraw – Hill International, 2001.
- Carnevale A.P., Gainer J.L., and Meltzer A.S. **Workplace Basic : The Essential Skill Employers want**. San Francisco : Jossey – Bass, 1990.
- Cronbach Lee J., **Essential of psychological Testing**, 3rd ed. New York : Herper & Row Publishers, 1978.
- D.E. Griffiths, Administrative Theory, **Handbook of Research on Educational Administration** New York : The Macmillan Company, 1956.
- Dobois David D. and others. **Competency – Based Human Resource Management** New York: Davies – black Publishing, a division of CPP, Inc, 2004.
- Faber Chales F. and Shearron Gilbert F. **Elementary School Administration Theory and Practice** New York : Holt, Rinahart and Winston, Inc., 1970.
- Florida Gulf Coast University,Florida, **Florida Principle Competency**, accessed 20 September 2020, available from <http://www.coe.fcgu.edu/faculty/valesky/FLORIDAPRINCIPLECOMPETENCIES.htm>.

- Goleman D., Boyatzis R. and McKee A. **The new Leaders : transforming the art of leadership into the science of results** Great Britain : Clays Ltd, St Ives plc, 2003.
- Gorton Richard A., **School Administration and Supervision: Leadership Challenges and Opportunities**, 2 ed. Ohio: W.C. Brown Co, 1983.
- Gülner Özyıldırım, “The Assessment on the Application of School Administrator selection in Turkey related to Competency and Career principles of human resource management,” **European Journal of Education Studies**, 2017.
- Joseph Massie L. and Douglas J., **Managing: A Contemporary Introduction**, 3rded. Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice – Hall Inc, 1981.
- Kenward J., “Is There a Best way to Structure The Administration ?,” **Higher Education** 12, 4. October 2008.
- Krejcie Robert V. and Morgan Darle W., “ Determining Sample Size for Research Activities.” **Journal for Education and Psychological Measurement**, 3 (November 1970) : 608.
- Lambert, M., and Bouchamma, “The development of competencies required for school principals in Quebec.” **Education Policy Analysis Archives** 27, 2019.
- Lee, M., and Vanhorn, James C., **Academic administration: Planning, budgeting and decision making with multiple objective** (Lincoln: University of Nebraska, 1983), 6.
- Lunenburg Frederick C., Frederick C and Ornstein Allan C. **Educational administration : concepts and practices**, 7th ed. Belmont : SAGE Publications, Inc Wadsworth/Thomson Learning, 2021.
- McClelland D.C. **A Guide to job Competency Assessment** USA: Davies – Black Publishing, 2004.
- _____ **“Testing for Competence Rather Than Intelligence”** New York, 1973.
- Parry Scott B., **Evaluating the Impact of Training**, ed. 3rd. New York: John and Willey, 2009.
- Ramseyer. J. A., and others, **Factor affecting education administration** Ohio: Ohio State University, 1995.

- Robert Fisk S. **Administration Behaviour in Education** New York: Holt Rinehart and Winstion, 1975.
- Ronald B. **The Ideal of Academic Administration**, accessed November 14, 2020
Available from
<http://intersciencewiley.com/doi/10.1111/j.14679752.1993.tb00654.x/abstract>
- Shermon G., **Compentcy Based HRM : A Strategig Resource for Superior Performance** New Delhi : Tata McGraw – Hill, 2004.
- Smith Edward W. and Others, **The Education’s Encyclopedia** New Jersey: Englewood Cliffs: Prentice – Hall, 1969.
- Spencer Lyle M. and Spencer Signe M., **Competency at Work : Models for Superior Performance**, ed. 3rd. USA: John Wiley & Sons, 2009.
- Spirito R.P., “Instructional leadership Behaviors of principals in middle school in California and impact of their implementation on acadademic achievement Dissertation” **Abstracts International** 51,12(June 1990): 3986-A.
- Thomas J., Sergiovanni and others, **Education Governance and Administration** New Jersey: Prentice, 1980.
- Van M., **The Public Administration of America School System** New York: The Macmillan Company, 1965.
- Vick Julia M., Jennifer Mary S., and Heiberger M., **The Academic Job Search Handbook**, 4th ed. Philadelphia: University of Pennsylvania Press, 2008.
- Victor, Akinfolarin Akinwale, “Analysis of Principals’ Managerial Competencies for Effective Management of School Resources in Secondary Schools in Anambra State, Nigeria,” **International Journal of Social Sciences Humanities and Education** 1, 4, 2017, 1 – 9.
- Zhao Yong, “Commenth on the common Core Standerds Initiative,” **AASA Journal of Scholarship** 6, 3 (May 2009) : 46-54.
- กระทรวงศึกษาธิการ. **คู่มือการบริหารโรงเรียนในโครงการพัฒนาการบริหารรูปแบบนิติบุคคล**. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด, 2556.
- _____, **คู่มือการปฏิบัติงานของข้าราชการครู** (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทยจำกัด, 2553.

_____, พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม
(ฉบับที่2) พ.ศ. 2545.

คองกระพันธ์ อินทรแจ้ง. การเตรียมความพร้อมของอุตสาหกรรมพื้นฐานและโครงสร้างพื้นฐานของ
โครงการระเบียงเศรษฐกิจภาคตะวันออกจากการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีที่ส่งผลกระทบ
อย่างรุนแรง (Disruptive Technology). เข้าถึงเมื่อ 9 กันยายน 2563, เข้าถึงได้จาก

http://www.dsdw2016.dsdw.go.th/doc_pr/ndc_2560_2561/PDF/8354sc

จรรุณี แก้วเอี่ยม. เทคนิคการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา กลยุทธ์และแนวทางการปฏิบัติสำหรับ
ผู้บริหารมืออาชีพ. สงขลา: ชานเมืองการพิมพ์, 2557.

จันทร์ธานี สงวนนาม. **ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารสถานศึกษา**, พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: บุ๊ค
พอยท์ จำกัด, 2553.

จุฑารัตน์ ใจแก้ว. “การบริหารงานวิชาการของโรงเรียนแกนนำการเรียนร่วม กลุ่มกรุงธนใต้ สังกัด
กรุงเทพมหานคร,” **วารสารศิลปการศึกษาศาสตร์วิจัย**, 15, 1 (มกราคม – มิถุนายน 2560),
2561, 65.

ณรงค์วิทย์ แสนทอง. **มารู้จัก Competency กันเถอะ**, กรุงเทพฯ: เอช อาร์ เซ็นเตอร์, 2547.

เทียน ทองแก้ว. **สมรรถนะ (Competency) : หลักการและแนวปฏิบัติ**, กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยราช
ภัฏสวนดุสิต, 2550.

_____. **สมรรถนะ (Competency) : หลักการและแนวปฏิบัติ**. เข้าถึงเมื่อ 11 เมษายน
2563, เข้าถึงได้จาก <http://www.competency.mju.ac.th/doc/22141.doc>

ธชววรรณ สุทธาธาร. "สมรรถนะของผู้บริหารกับคุณภาพการจัดการเรียนการศึกษาของสถานศึกษาสังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร เขต 2." **วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตร
มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร**, 2556.

ธำรงค์ศักดิ์ คงคาสวัสดิ์. **เริ่มต้นอย่างไร จะนำ Competency มาใช้ในองค์กร**. พิมพ์ครั้งที่ 2.
กรุงเทพฯ: สมคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น), 2548.

นภารัตน์ หอเจริญ. “สมรรถนะของผู้บริหารกับการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม.” **วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร**, 2559.

นิสดารก์ เวชยานนท์. **Competency Based Approach**, พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ: บริษัท
กราฟิโกซิสเต็มส์ จำกัด, 2553.

ปณิชา คล่องเชิงसान. "สมรรถนะของผู้บริหารกับการบริหารความขัดแย้งในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขต
พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร เขต 1." **วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยศิลปากร**, 2556.

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. **การบริหารงานวิชาการ**. กรุงเทพมหานคร : ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพมหานคร ,2553.

ปิยนารถ ฌนพรวรกุล. “การบริหารงานวิชาการกับคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียนในโรงเรียนสังกัด กรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงธนเหนือ.” วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2560.

ราชบัณฑิตยสถาน. **พจนานุกรมราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2554 เฉลิมพระเกียรติพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว เนื่องในโอกาสพระราชพิธีมหามงคลเฉลิมพระชนมพรรษา 7 รอบ 5 ธันวาคม 2554**. กรุงเทพฯ : ราชบัณฑิตยสถาน, 2554.

รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ. **การบริหารงานวิชาการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน**, พิมพ์ครั้งที่ 5. สงขลา: ศูนย์หนังสือมหาวิทยาลัยทักษิณ, 2554.

วัฒนา พัฒนพงศ์. **BSC และ KPI เพื่อการเติบโตขององค์กรอย่างยั่งยืน**. กรุงเทพฯ : แปะซิฟิค, 2547.

วิไลพร ศรีอนันต์. “สมรรถนะผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารงานบุคคลโรงเรียนเอกชนจังหวัด นครปฐม.” วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2559.

วิรัตน์ ผดุงชีพและคณะ. **ผู้นำ และการบริหาร**, เข้าถึงเมื่อ 10 เมษายน 2563. เข้าถึงได้จาก <http://www.kroobannok.com/38930>.

วีระพล ไวยมิตรธา. “การบริหารงานวิชาการของโรงเรียนวัดโพธิ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2” **วารสารศิลปการศึกษาศาสตร์ 9, 2** (ตุลาคม – ธันวาคม 2561): 110.

สถาบันพัฒนาครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา. **โครงการศึกษารูปแบบสมรรถนะครูและบุคลากรทางการศึกษา ประจำปี พ.ศ.2551 – 2552**. กรุงเทพฯ : เคคอดี ดิไซน์, 2552.

สมศักดิ์ ดลประสิทธิ์. “สมรรถนะครูและผู้บริหารสถานศึกษา”, **วารสารการศึกษาไทย**17, (กุมภาพันธ์ 2549): 10 – 21.

สันติ บุญภิรมย์. **การบริหารงานวิชาการ**. กรุงเทพฯ: บริษัท บুদ্ধพอยท์ จำกัด, 2553.

_____. **การบริหารงานวิชาการ**, พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: บুদ্ধพอยท์, 2553.

สัมมา รณิธย์. **หลักทฤษฎีและปฏิบัติการบริหารการศึกษา**, พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ : บริษัท สำนักพิมพ์ข้าวฟ่าง จำกัด, 2556.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. **แนวทางการกระจายอำนาจการบริหารและการถ่ายทอดความรู้ให้คณะกรรมการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาตามกฎกระทรวง**

กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและจัดการศึกษา พ.ศ.2550.

กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมชนสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด, 2550.

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1. **ข้อมูลพื้นฐานของสถานศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1, เข้าถึงเมื่อ 1 มกราคม 2564, เข้าถึงได้จาก**

<https://www.nptedu.go.th/area1>

สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา. **มาตรฐานวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษาและผู้บริหารการศึกษา.** กรุงเทพฯ: คุรุสภา, 2556.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. **แนวทางการประเมินคุณภาพตามมาตรฐาน การศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อการประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษา.** กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ, 2554.

. **คู่มือการประเมินสมรรถนะครู พ.ศ. 2553.** กรุงเทพฯ:

ม.ป.ท., 2553.

. **กระทรวงศึกษาธิการ. แนวทางการถ่ายทอดความรู้**

ขั้นพื้นฐานเพื่อการประกอบอาชีพ: ข้อค้นพบจากการวิจัย. กรุงเทพฯ : หจก.ศรีสมบุญ คอมพิวเตอร์ – การพิมพ์, 2554.

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (ก.ค.ศ.), **หลักเกณฑ์และวิธีการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรของโรงเรียนก่อนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา.** กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว, 2550.

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (สำนักงาน ก.พ.). **เอกสารประกอบการสัมมนาเรื่องสมรรถนะของข้าราชการ : การปรับใช้สมรรถนะในการบริหารทรัพยากรมนุษย์.** กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์โอเดียนสโตร์, 2547.

สุรพงษ์ มาลี. **การบริหารทรัพยากรมนุษย์ตามหลักสมรรถนะ, พิมพ์ครั้งที่ 3. นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, 2549.**

เสาวลักษณ์ พรหมณะ. “การบริหารงานวิชาการของโรงเรียนเอกชน ระดับประถมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 3,” **วารสารบัณฑิตศึกษา, 14, 65 (เมษายน 2560), 2560, 187.**

หน่วยศึกษานิเทศก์ สำนักงานการศึกษา. **แนวทางการบริหารจัดการคุณภาพโรงเรียนสังกัด**

กรุงเทพมหานคร การบริหารวิชาการ (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ, 2554), 17.

หน่วยศึกษานิเทศก์ สำนักการศึกษา. **แนวทางการบริหารจัดการคุณภาพโรงเรียนสังกัด**

กรุงเทพมหานคร การบริหารวิชาการ. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ, 2554.

อเนกกลาภ สุทธินันท์. **แนวทางการนำสมรรถนะทั้ง 5 ไปเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานได้อย่าง**

ได้ผล. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์เอส เค เซ็นเตอร์, 2550.

อนันต์ วรรณภาค. **ความสำคัญของผู้นำ และการบริหาร,** เข้าถึงเมื่อ 10 เมษายน 2563, เข้าถึงได้จาก

<http://www.kroobannok.com/38930>

อภิชัย พันธเสน. **การสังเคราะห์งานวิจัยว่าด้วยปัญหาและข้อเสนอแนะในกระบวนการถ่ายทอด**

ความรู้ไทย: ประเด็นปัญหาคุณภาพการศึกษา (2535-2558), เข้าถึงเมื่อ 13 ตุลาคม 2563,

เข้าถึงได้จาก <http://www.knowledgefam.in.th/quality-education-apichai>

อรชนก รวมสันเทียะ. “การบริหารงานวิชาการโดยใช้หลักธรรมาภิบาลในโรงเรียนประถมศึกษาสังกัด

กรุงเทพมหานครกลุ่มกรุงเทพกลาง,” **วารสารศิลปการศึกษาศาสตร์วิจัย,** 4, 3(มกราคม – มิถุนายน 2557), 73.

อรนิตย์ สุวรรณไตรย์. “สภาพและปัญหาการบริหารงานวิชาการโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วน

ท้องถิ่น ในจังหวัดอุบลราชธานี,” **วารสารบัณฑิตวิทยาลัย พิษณุพนธ์,** 10, 1(มกราคม – มิถุนายน 2558): 103.

อานนท์ ศักดิ์วีระวิชัย. **แนวคิดเรื่องสมรรถนะ Competency : เรื่องเก่าที่เรายังหลงทาง** (กรุงเทพฯ:

สำนักพิมพ์สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, 2547.

อาภรณ์ ภูวิทพันธุ์. **Competency Dictionary.** พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ: เอช อาร์ เซ็นเตอร์, 2552.

อำภา บุญช่วย. **การบริหารงานวิชาการ.** นนทบุรี: ไทยร่มเกล้า, 2553.



ภาคผนวก



ภาคผนวก ก
หนังสือขอความอนุเคราะห์ตรวจเครื่องมือวิจัย
และรายชื่อผู้เชี่ยวชาญในการตรวจเครื่องมือวิจัย



ที่ อว 8612.2/600

ภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์ นครปฐม 73000

28 ธันวาคม 2565

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

เรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบตรวจสอบความตรงของแบบสอบถาม จำนวน 1 ฉบับ

ด้วย นายปิยะนัทร ว่องพัฒน์วงศ์ รหัสนักศึกษา 61252326 นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “สมรรถนะของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1” ในกรณีนี้ ภาควิชาการบริหารการศึกษา ไคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่าน ในการตรวจสอบความตรงของเครื่องมือเพื่อการวิจัยที่แนบมาพร้อมหนังสือฉบับนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา ภาควิชาการบริหารการศึกษาขอขอบคุณในความอนุเคราะห์ของท่านมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

สวอน

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สวอน อินทร์รักษ์)

รองหัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ปฏิบัติการแทนหัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

โทร. 09 3979 3455

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญในการตรวจเครื่องมือวิจัย

ชื่อ - สกุล	ความเชี่ยวชาญ
1. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิเนตร แสนหาญ	สายวิชาคณิตศาสตร์ สถิติ และคอมพิวเตอร์ คณะศิลปศาสตร์และวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตกำแพงแสน
2. ดร.ศศิธร ศรีพรหม	ศึกษานิเทศก์ชำนาญการพิเศษ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครปฐม
3. ดร.วิโรจน์ ชัยภักดี	ผู้อำนวยการโรงเรียนกาญจนาภิเษกวิทยาลัย สุพรรณบุรี
4. นายธีระ วรรณเกตุศิริ	ผู้อำนวยการโรงเรียนกำแพงแสนวิทยา นครปฐม
5. นายวิริทธิ์ธรศ สิริอาภรณ์	ผู้อำนวยการเรียนอนุบาลกำแพงแสน นครปฐม





ภาคผนวก ข
ผลการวิเคราะห์ค่าดัชนีความสอดคล้องของเครื่องมือวิจัย

ผลการวิเคราะห์ค่าดัชนีความสอดคล้องของเครื่องมือวิจัย

เรื่อง “สมรรถนะของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขต

พื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1”

ตารางที่ 17 ดัชนีความสอดคล้องของเครื่องมือวิจัย ตอนที่ 2 สมรรถนะของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1

ข้อ ที่	สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1	ผู้เชี่ยวชาญคนที่					ค่า IOC	แปล ผล
		1	2	3	4	5		
แรงผลักดัน (Motives : X₁)								
1	ผู้บริหารสถานศึกษามีการสร้างแรงจูงใจที่ดีต่อบุคลากร	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
2	ผู้บริหารสถานศึกษามีการกำหนดทิศทางการดำเนินงาน ของบุคลากร	1	1	-1	1	1	0.6	ใช้ได้
3	ผู้บริหารสถานศึกษามีการให้รางวัลแก่บุคลากร	1	1	0	1	1	0.8	ใช้ได้
4	ผู้บริหารสถานศึกษามีการตัดสินใจที่ดี	1	1	-1	1	1	0.6	ใช้ได้
5	ผู้บริหารสถานศึกษามีการสร้างความท้าทายต่อตนเอง	1	1	0	1	1	0.8	ใช้ได้
6	ผู้บริหารสถานศึกษามีการมุ่งสู่ความสำเร็จ	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
7	ผู้บริหารสถานศึกษานำข้อมูลย้อนกลับมาปรับใช้ใน อนาคต	1	1	0	1	1	0.8	ใช้ได้
คุณลักษณะ (Traits : X₂)								
8	ผู้บริหารสถานศึกษามีสุขภาพร่างกายแข็งแรง	1	1	0	1	1	0.8	ใช้ได้
9	ผู้บริหารสถานศึกษาแต่งกายสุภาพ เรียบร้อย	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
10	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถตอบสนองต่อเหตุการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างดี	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
11	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถควบคุมอารมณ์ตนเองได้ อย่างดี	1	1	0	1	1	0.8	ใช้ได้
12	ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้นำที่ดี	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
13	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถแก้ปัญหาในสภาวะตึง เครียดได้อย่างดี	1	1	-1	1	1	0.6	ใช้ได้

ตารางที่ 17 (ต่อ)

ข้อ ที่	สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1	ผู้เชี่ยวชาญคนที่					ค่า IOC	แปล ผล
		1	2	3	4	5		
การสร้างองค์ความรู้ในตนเอง (Self - Concept : X₃)								
14	ผู้บริหารสถานศึกษา มีทัศนคติที่ดีในการทำงาน	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
15	ผู้บริหารสถานศึกษารู้จักคุณค่าในตนเอง	1	1	0	1	1	0.8	ใช้ได้
16	ผู้บริหารสถานศึกษามองเห็นศักยภาพของตนเองและบุคลากร	1	1	-1	1	1	0.6	ใช้ได้
17	ผู้บริหารสถานศึกษามีความมั่นใจในการทำงาน	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
18	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถคาดการณ์เหตุการณ์ที่จะเกิดขึ้นได้	1	1	0	1	1	0.8	ใช้ได้
ความรู้ (Knowledge : X₄)								
19	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถรับรู้ข้อมูลและนำมาใช้ในการบริหารได้ดี	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
20	ผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้เกี่ยวกับการบริหารเพื่อใช้ในการบริหารอย่างถูกต้อง	1	1	0	1	1	0.8	ใช้ได้
21	ผู้บริหารสถานศึกษามีการสั่งสมความรู้ในด้านการบริหาร	1	1	-1	1	1	0.6	ใช้ได้
22	ผู้บริหารสถานศึกษามีการสั่งสมประสบการณ์ในการทำงาน	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
23	ผู้บริหารสถานศึกษามีการแสดงความรู้ออกมาผ่านการบริหารจัดการ	1	1	0	1	1	0.8	ใช้ได้
ความสามารถ (Skill : X₅)								
24	ผู้บริหารสถานศึกษามีการแสดงศักยภาพให้บุคลากรเห็นอย่างเป็นรูปธรรม	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
25	ผู้บริหารสถานศึกษามีศักยภาพในการทำงานด้านกายภาพ	1	1	-1	1	1	0.6	ใช้ได้
26	ผู้บริหารสถานศึกษามีศักยภาพในการทำงานด้านความรู้	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
27	ผู้บริหารสถานศึกษามีการรับการประเมินที่เกี่ยวข้องกับการบริหาร	1	1	-1	1	1	0.6	ใช้ได้

ตารางที่ 18 ดัชนีความสอดคล้องของเครื่องมือวิจัย ตอนที่ 3 การบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1

ข้อ ที่	การบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1	ผู้เชี่ยวชาญคนที่					ค่า IOC	แปล ผล
		1	2	3	4	5		
งานหลักสูตร (Y₁)								
1	มีการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาที่ครอบคลุมแผนของ สถานศึกษา	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
2	มีการจัดทำหลักสูตรของสถานศึกษาที่ครอบคลุม ข้อกำหนดของสถานศึกษา	1	1	0	1	1	0.8	ใช้ได้
3	มีการกำหนดจุดมุ่งหมายของหลักสูตร	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
4	มีการใช้หลักสูตรเป็นกรอบในการพัฒนาผู้เรียนเป็นไป ตามหลักสูตรแกนกลาง	1	1	-1	1	1	0.6	ใช้ได้
5	มีการกำหนดสาระการเรียนรู้ของผู้เรียน	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
6	มีการกำหนดทักษะของผู้เรียน	1	1	0	1	1	0.8	ใช้ได้
7	มีการกำหนดคุณลักษณะของผู้เรียน	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
งานจัดกระบวนการถ่ายทอดความรู้ (Y₂)								
8	มีการดำเนินการให้ผู้เรียนมีสมรรถนะตามที่หลักสูตร กำหนด	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
9	มีการดำเนินการให้ผู้เรียนมีความรู้ตามที่หลักสูตร กำหนด	1	1	0	1	1	0.8	ใช้ได้
10	มีการดำเนินการให้ผู้เรียนมีทักษะตามที่หลักสูตร กำหนด	1	1	-1	1	1	0.6	ใช้ได้
11	มีการดำเนินการให้ผู้เรียนมีคุณลักษณะตามที่หลักสูตร กำหนด	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
12	มีการดำเนินการให้ผู้เรียนมีสมรรถนะสอดคล้องกับ ความคาดหวังของสังคม	1	1	0	1	1	0.8	ใช้ได้

ตารางที่ 18 (ต่อ)

ข้อ ที่	การบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1	ผู้เชี่ยวชาญคนที่					ค่า IOC	แปล ผล
		1	2	3	4	5		
27	มีการใช้หลักการทางวิทยาศาสตร์ในการค้นคว้าข้อมูล	1	1	-1	1	1	0.6	ใช้ได้
28	มีการใช้อุปกรณ์ทางเทคโนโลยีในการฝึกปฏิบัติ	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
29	มีสื่อการสอนที่ช่วยพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียน	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
งานรับรองคุณภาพทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา (Y₆)								
30.	มีการดำเนินการตามภารกิจของสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
31.	มีมาตรฐานของการดำเนินการในสถานศึกษา	1	1	0	1	1	0.8	ใช้ได้
32.	มีการติดตาม ประเมินผล และปรับปรุงการปฏิบัติงานในสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
33.	มีการสร้างความมั่นใจต่อสังคมภายนอก	1	1	-1	1	1	0.6	ใช้ได้





ที่ อว 8612.2/-



ภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์ นครปฐม 73000

15 กุมภาพันธ์ 2566

เรื่อง ขออนุญาตยืมเครื่องมือวิจัย

เรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน ฉบับ

ด้วย นายปิยะนันท์ ว่องพัฒน์วงศ์ รหัสนักศึกษา 61252326 นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับ อนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “สมรรถนะของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1” ในกรณีนี้ ภาควิชาการบริหารการศึกษา ขอขออนุญาตยืมเครื่องมือวิจัยให้ทำการศึกษาทำการทดสอบความเชื่อมั่นของเครื่องมือในหน่วยงานของท่าน เพื่อนำไปปรับปรุงแก้ไข ก่อนนำไปใช้ในการวิจัยกลุ่มตัวอย่าง

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา ภาควิชาการบริหารการศึกษาขอขอบคุณในการอนุเคราะห์ของท่านมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สงวน อินทร์รักษ์)
รองหัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา
ปฏิบัติการแทนหัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา
โทร. 09 3979 3455

**รายชื่อสถานศึกษาที่ใช้ในการทดลองเครื่องมือวิจัยเรื่อง
“สมรรถนะของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1”**

ชื่อสถานศึกษา	ที่อยู่
1. โรงเรียนวัดทะเลบก	หมู่ที่ 2 ตำบลกระต๊อบ อำเภอกำแพงแสน จังหวัดนครปฐม 73180
2. โรงเรียนประถมฐานบิน กำแพงแสน	หมู่ที่ 7 ตำบลกระต๊อบ อำเภอกำแพงแสน จังหวัดนครปฐม 73180
3. โรงเรียนวัดท่าเสา	หมู่ที่ 9 ตำบลห้วยม่วง อำเภอกำแพงแสน จังหวัดนครปฐม 73180
4. โรงเรียนวัดดอนเตาอิฐ	หมู่ที่ 8 ตำบลสระสี่มุม อำเภอกำแพงแสน จังหวัดนครปฐม 73140
5. โรงเรียนอนุบาลกำแพงแสน	หมู่ที่ 3 ตำบลกำแพงแสน อำเภอกำแพงแสน จังหวัดนครปฐม 73140
6. โรงเรียนวัดสระสี่เหลี่ยม	หมู่ที่ 2 ตำบลดอนรวก อำเภอดอนตูม จังหวัดนครปฐม 73150
7. โรงเรียนวัดลำเหย	หมู่ที่ 4 ตำบลลำเหย อำเภอดอนตูม จังหวัดนครปฐม 73150
8. โรงเรียนวัดตะโกสูง	หมู่ที่ 6 ตำบลสามง่าม อำเภอดอนตูม จังหวัดนครปฐม 73150
9. โรงเรียนวัดสามง่าม	หมู่ที่ 5 ตำบลสามง่าม อำเภอดอนตูม จังหวัดนครปฐม 73150
10. โรงเรียนละเียดอุปถัมภ์	หมู่ที่ 3 ตำบลดอนพุทรา อำเภอดอนตูม จังหวัดนครปฐม 73150
11. โรงเรียนวัดทัพหลวง	หมู่ที่ 4 ตำบลทัพหลวง อำเภอเมืองนครปฐม จังหวัดนครปฐม 73000
12. โรงเรียนบ้านหนองงูเห่าล้อม	หมู่ที่ 6 ตำบลหนองงูเห่าล้อม อำเภอเมืองนครปฐม จังหวัดนครปฐม 73000
13. โรงเรียนบ้านหนองปากโลง	หมู่ที่ 3 ตำบลหนองปากโลง อำเภอเมืองนครปฐม จังหวัดนครปฐม 73000
14. โรงเรียนวัดโพรงมะเดื่อ	หมู่ที่ 5 ตำบลโพรงมะเดื่อ อำเภอเมืองนครปฐม จังหวัดนครปฐม 73000
15. โรงเรียนวัดพระปฐมเจดีย์	เลขที่ 31 ตำบลพระปฐมเจดีย์ อำเภอเมืองนครปฐม จังหวัดนครปฐม 73000



Reliability

Scale: ALL VARIABLES

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

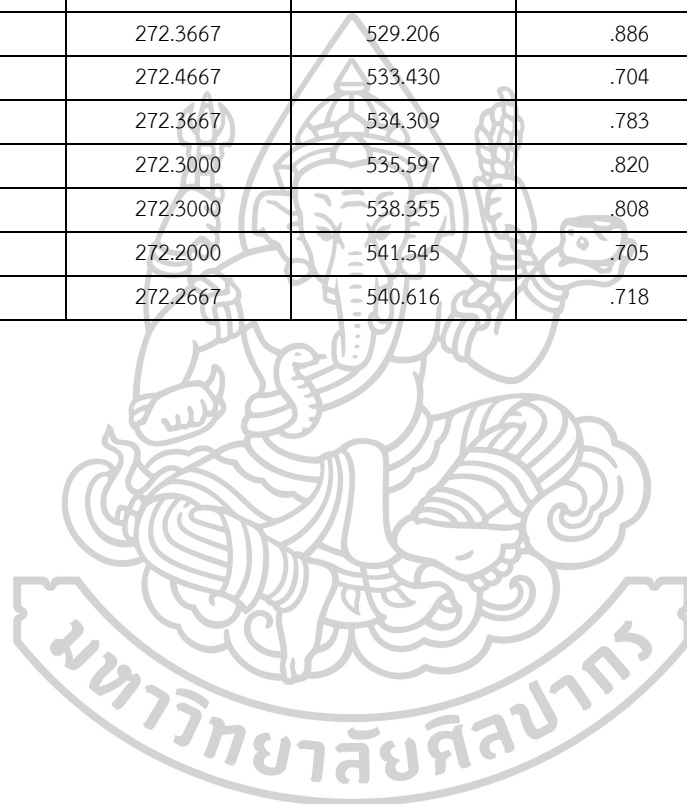
Cronbach's Alpha	N of Items
.983	60

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
x1	272.2667	536.547	.714	.983
x2	272.1667	541.937	.613	.983
x3	272.4333	532.944	.670	.983
x4	272.3000	537.321	.682	.983
x5	272.3667	535.895	.727	.983
x6	272.2000	542.441	.664	.983
x7	272.3000	537.114	.862	.983

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
x8	272.5667	531.564	.595	.983
x9	272.2333	543.564	.526	.983
x10	272.3000	537.941	.826	.983
x11	272.3667	536.654	.645	.983
x12	272.2667	534.685	.780	.983
x13	272.2667	535.995	.812	.983
x14	272.2000	538.786	.726	.983
x15	272.1333	541.154	.771	.983
x16	272.1667	538.489	.754	.983
x17	272.2667	536.547	.897	.983
x18	272.3667	533.068	.827	.983
x19	272.3333	534.644	.853	.983
x20	272.2667	539.030	.788	.983
x21	272.2000	541.890	.689	.983
x22	272.0667	544.685	.666	.983
x23	272.2667	540.133	.739	.983
x24	272.3667	535.137	.832	.983
x25	272.3667	533.757	.802	.983
x26	272.3333	533.126	.826	.983
x27	272.2667	540.961	.619	.983
y1	272.1667	546.833	.415	.983
y2	272.1333	546.395	.518	.983
y3	272.1667	545.730	.530	.983
y4	272.1667	542.971	.659	.983
y5	272.1000	548.783	.423	.983
y6	272.1333	543.499	.658	.983
y7	272.1333	551.085	.200	.984
y8	272.2333	540.392	.650	.983
y9	272.1000	544.921	.617	.983
y10	272.1000	545.886	.568	.983
y11	272.0667	547.030	.541	.983
y12	272.2667	541.099	.697	.983
y13	272.1667	538.420	.757	.983
y14	272.1000	542.645	.732	.983
y15	272.1667	538.282	.763	.983
y16	272.3333	535.678	.813	.983
y17	272.1667	539.661	.814	.983
y18	272.2333	536.806	.791	.983

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
y19	272.4667	535.430	.692	.983
y20	272.1000	542.714	.619	.983
y21	272.2667	540.202	.736	.983
y22	272.3000	536.700	.778	.983
y23	272.2333	538.875	.808	.983
y24	272.2333	539.909	.762	.983
y25	272.3333	537.195	.754	.983
y26	272.3667	537.206	.753	.983
y27	272.3667	529.206	.886	.983
y28	272.4667	533.430	.704	.983
y29	272.3667	534.309	.783	.983
y30	272.3000	535.597	.820	.983
y31	272.3000	538.355	.808	.983
y32	272.2000	541.545	.705	.983
y33	272.2667	540.616	.718	.983





ที่ อว 8612.2/-



ภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์ นครปฐม 73000

22 กุมภาพันธ์ 2566

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล
เรียน

ด้วย นายปิยะนันท์ ว่องพัฒน์วงศ์ รหัสนักศึกษา 61252326 นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “สมรรถนะของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1” มีความประสงค์จะขอเก็บรวบรวมข้อมูลจากท่าน รองผู้อำนวยการโรงเรียน หัวหน้างานวิชาการ และครู เพื่อประกอบการทำวิจัย ในกรณีนี้ ภาควิชาการบริหารการศึกษา จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านเพื่อขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลให้นักศึกษาดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาตามที่เห็นสมควร จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สงวน อินทร์รักษ์)

รองหัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา
ปฏิบัติการแทนหัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา
โทร. 09 3979 3455

รายชื่อสถานศึกษาที่ใช้ในการเก็บข้อมูลการวิจัยเรื่อง
“สมรรถนะของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1”

ลำดับ	โรงเรียน	ตำบล	อำเภอ	จังหวัด
1	โรงเรียนบ้านต้นสำโรง	ธรรมศาลา	เมืองนครปฐม	นครปฐม
2	โรงเรียนบ้านมาบแค	ตาก้อง	เมืองนครปฐม	นครปฐม
3	โรงเรียนอนุบาลนครปฐม	พระปฐมเจดีย์	เมืองนครปฐม	นครปฐม
4	โรงเรียนวัดวังตะกู (เสรีเริงฤทธิ์อุปถัมภ์)	วังตะกู	เมืองนครปฐม	นครปฐม
5	โรงเรียนวัดใหม่ห้วยลึก	สวนปาน	เมืองนครปฐม	นครปฐม
6	โรงเรียนวัดใหม่ดอนทราย	สระกะเทียม	เมืองนครปฐม	นครปฐม
7	โรงเรียนบ้านคลองยาง	บ้านยาง	เมืองนครปฐม	นครปฐม
8	โรงเรียนบ้านทุ่งหัวพรหม	หนองปากโลง	เมืองนครปฐม	นครปฐม
9	โรงเรียนวัดบ้านยาง	บ้านยาง	เมืองนครปฐม	นครปฐม
10	โรงเรียนบ้านลำท่าโพ	ทุ่งน้อย	เมืองนครปฐม	นครปฐม
11	โรงเรียนวัดหนองเสือ	หนองดินแดง	เมืองนครปฐม	นครปฐม
12	โรงเรียนวัดไผ่ล้อม(พุลประชาอุปถัมภ์)	พระปฐมเจดีย์	เมืองนครปฐม	นครปฐม
13	โรงเรียนบ้านหนองขาหยั่ง	สนามจันทร์	เมืองนครปฐม	นครปฐม
14	โรงเรียนวัดพะเนียงแตก	มาบแค	เมืองนครปฐม	นครปฐม
15	โรงเรียนวัดดอนขนาก	ดอนยายหอม	เมืองนครปฐม	นครปฐม
16	โรงเรียนวัดวังเย็น	วังเย็น	เมืองนครปฐม	นครปฐม
17	โรงเรียนวัดม่วงตารศ (ส้าอังก์เจริญผล)	ทัพหลวง	เมืองนครปฐม	นครปฐม
18	โรงเรียนบ้านลำพญา	ลำพญา	เมืองนครปฐม	นครปฐม
19	โรงเรียนวัดธรรมศาลา (หลวงพ่อน้อยอุปถัมภ์)	ธรรมศาลา	เมืองนครปฐม	นครปฐม
20	โรงเรียนบ้านหนองกะโดน	บ้านยาง	เมืองนครปฐม	นครปฐม
21	โรงเรียนวัดหนองดินแดง	หนองดินแดง	เมืองนครปฐม	นครปฐม
22	โรงเรียนวัดบางแฉม (จันทสรประชานุกูล)	บางแฉม	เมืองนครปฐม	นครปฐม
23	โรงเรียนวัดลาดปลาเค้า	บางแฉม	เมืองนครปฐม	นครปฐม
24	โรงเรียนวัดสระกะเทียม (สภาพรทักษิณาคาร)	สระกะเทียม	เมืองนครปฐม	นครปฐม
25	โรงเรียนบ้านไร่ต้นสำโรง	วังเย็น	เมืองนครปฐม	นครปฐม

ลำดับ	โรงเรียน	ตำบล	อำเภอ	จังหวัด
26	โรงเรียนวัดตาก้อง(รัฐราษฎร์บำรุง)	ตาก้อง	เมืองนครปฐม	นครปฐม
27	โรงเรียนบ้านทุ่งน้อย	ทุ่งน้อย	เมืองนครปฐม	นครปฐม
28	โรงเรียนหลวงพ่อเข้มวัดตาก้องอนุสรณ์	บ่อพลับ	เมืองนครปฐม	นครปฐม
29	โรงเรียนบ้านรางมะเตี๋	สามควายเผือก	เมืองนครปฐม	นครปฐม
30	โรงเรียนวัดพระประโทนเจดีย์	พระประโทน	เมืองนครปฐม	นครปฐม
31	โรงเรียนวัดดอนยายหอม	ดอนยายหอม	เมืองนครปฐม	นครปฐม
32	โรงเรียนวัดเกาะวังไทร	ถนนขาด	เมืองนครปฐม	นครปฐม
33	โรงเรียนวัดสามควายเผือก	สามควายเผือก	เมืองนครปฐม	นครปฐม
34	โรงเรียนบ้านนาสร้าง	นครปฐม	เมืองนครปฐม	นครปฐม
35	โรงเรียนวัดทุ่งรี	ทัพหลวง	เมืองนครปฐม	นครปฐม
36	โรงเรียนวัดดอนเสาเกียด	บางแถม	เมืองนครปฐม	นครปฐม
37	โรงเรียนบ้านคอวัง	บ้านยาง	เมืองนครปฐม	นครปฐม
38	วัดหุบรัก	โพรงมะเตี๋	เมืองนครปฐม	นครปฐม
39	โรงเรียนวัดสองห้อง	ห้วยขวาง	กำแพงแสน	นครปฐม
40	โรงเรียนวัดกำแพงแสน(สว่างวิทยาคาร)	ห้วยหมอนทอง	กำแพงแสน	นครปฐม
41	โรงเรียนวัดนิมิตธรรมวาราราม	ทุ่งบัว	กำแพงแสน	นครปฐม
42	โรงเรียนวัดประชาราษฎร์บำรุง	รางพิกุล	กำแพงแสน	นครปฐม
43	โรงเรียนวัดปลักไม้ลาย	ทุ่งขวาง	กำแพงแสน	นครปฐม
44	โรงเรียนบ้านคลองตัน	วังน้ำเขียว	กำแพงแสน	นครปฐม
45	โรงเรียนวัดหนองศาลา	ทุ่งลูกนก	กำแพงแสน	นครปฐม
46	โรงเรียนวัดโพธิ์งาม	กระต๊อบ	กำแพงแสน	นครปฐม
47	โรงเรียนบ้านดอนซาก (ราษฎร์อุปถัมภ์)	วังน้ำเขียว	กำแพงแสน	นครปฐม
48	โรงเรียนบ้านหนองไม้งาม	ทุ่งบัว	กำแพงแสน	นครปฐม
49	โรงเรียนวัดสระสีมุ่ม	สระพัฒนา	กำแพงแสน	นครปฐม
50	โรงเรียนบ้านห้วยรางเกตุ	ทุ่งลูกนก	กำแพงแสน	นครปฐม
51	โรงเรียนวัดหนองจิก	ทุ่งลูกนก	กำแพงแสน	นครปฐม
52	โรงเรียนวัดหนองปลาไหล	ทุ่งกระพังโหม	กำแพงแสน	นครปฐม
53	โรงเรียนบ้านสามัคคี	สระพัฒนา	กำแพงแสน	นครปฐม
54	โรงเรียนบ้านหนองโสน	ห้วยหมอนทอง	กำแพงแสน	นครปฐม

ลำดับ	โรงเรียน	ตำบล	อำเภอ	จังหวัด
55	โรงเรียนบ้านหนองขาม	ทุ่งขวาง	กำแพงแสน	นครปฐม
56	โรงเรียนบ้านบัวแดง	ห้วยหมอนทอง	กำแพงแสน	นครปฐม
57	โรงเรียนวัดลาดหญ้าไทร (สิงหวิทยาคาร)	ห้วยขวาง	กำแพงแสน	นครปฐม
58	โรงเรียนอินทศัคดีศึกษาลัย (บ้านยาง)	ทุ่งกระพังโหม	กำแพงแสน	นครปฐม
59	โรงเรียนบ้านอ้อกระทิง	ห้วยขวาง	กำแพงแสน	นครปฐม
60	โรงเรียนวัดปทุมทองสุทธาราม	ห้วยม่วง	กำแพงแสน	นครปฐม
61	โรงเรียนวัดบ่อน้ำจืด	ดอนข่อย	กำแพงแสน	นครปฐม
62	โรงเรียนวัดห้วยม่วง	ห้วยม่วง	กำแพงแสน	นครปฐม
63	โรงเรียนบ้านหนองพงนก	สระพัฒนา	กำแพงแสน	นครปฐม
64	โรงเรียนวัดทุ่งกระพังโหม	กำแพงแสน	กำแพงแสน	นครปฐม
65	โรงเรียนบ้านดอนทอง	ดอนข่อย	กำแพงแสน	นครปฐม
66	โรงเรียนวัดราษฎร์วาราราม	สระสีมูม	กำแพงแสน	นครปฐม
67	โรงเรียนวัดสระพัง	ดอนข่อย	กำแพงแสน	นครปฐม
68	โรงเรียนบ้านหนองเขมร	หนองกระทุ่ม	กำแพงแสน	นครปฐม
69	โรงเรียนวัดหนองกระทุ่ม	หนองกระทุ่ม	กำแพงแสน	นครปฐม
70	โรงเรียนเมืองเก่ากำแพงแสน	ทุ่งขวาง	กำแพงแสน	นครปฐม
71	โรงเรียนบ้านอ้อกระทุง	ทุ่งลูกนก	กำแพงแสน	นครปฐม
72	โรงเรียนวัดวังน้ำเขียว	วังน้ำเขียว	กำแพงแสน	นครปฐม
73	โรงเรียนบ้านหนองพงเล็ก	สระสีมูม	กำแพงแสน	นครปฐม
74	วัดศาลาตึกสิทธิชัยวิศาล	ทุ่งลูกนก	กำแพงแสน	นครปฐม
75	โรงเรียนบ้านห้วยขวาง	ห้วยขวาง	กำแพงแสน	นครปฐม
76	โรงเรียนบ้านรางอีเม้ย	ห้วยขวาง	กำแพงแสน	นครปฐม
77	โรงเรียนบ้านสระน้ำส้ม	ห้วยขวาง	กำแพงแสน	นครปฐม
78	โรงเรียนบ้านหลักเมตร	ทุ่งขวาง	กำแพงแสน	นครปฐม
79	โรงเรียนบ้านบ่อน้ำพุ	ทุ่งขวาง	กำแพงแสน	นครปฐม
80	โรงเรียนบ้านหนองกร่าง	ทุ่งลูกนก	กำแพงแสน	นครปฐม
81	โรงเรียนวัดเลาเต่า	ห้วยพระ	ดอนตูม	นครปฐม
82	โรงเรียนบ้านแจรงาม	ห้วยพระ	ดอนตูม	นครปฐม
83	โรงเรียนบ้านหัวถนน	ดอนพุทรา	ดอนตูม	นครปฐม

ลำดับ	โรงเรียน	ตำบล	อำเภอ	จังหวัด
84	โรงเรียนวัดทุ่งผักกูด	ห้วยด้วน	ดอนตูม	นครปฐม
85	โรงเรียนวัดทุ่งพิชัย	ห้วยพระ	ดอนตูม	นครปฐม
86	โรงเรียนบ้านสามแก้ว	ห้วยพระ	ดอนตูม	นครปฐม
87	โรงเรียนวัดห้วยพระ	ห้วยพระ	ดอนตูม	นครปฐม
88	โรงเรียนวัดกงลาด	ห้วยด้วน	ดอนตูม	นครปฐม
89	โรงเรียนวัดแหลมมะเกลือ	สามง่าม	ดอนตูม	นครปฐม
90	โรงเรียนบ้านรางมูก	ลำเหย	ดอนตูม	นครปฐม
91	โรงเรียนวัดลำลูกบัว	ลำลูกบัว	ดอนตูม	นครปฐม
92	โรงเรียนวัดบ้านหลวง	บ้านหลวง	ดอนตูม	นครปฐม
93	โรงเรียนวัดสุขวาราม	ดอนรวก	ดอนตูม	นครปฐม
94	โรงเรียนวัดหนองกระพี	บ้านหลวง	ดอนตูม	นครปฐม
95	โรงเรียนบ้านแหลมกะเจา	ลำลูกบัว	ดอนตูม	นครปฐม
96	โรงเรียนวัดทุ่งสีหลง	ลำเหย	ดอนตูม	นครปฐม
97	โรงเรียนบ้านใหม่	ลำเหย	ดอนตูม	นครปฐม







แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง

“สมรรถนะของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1”

คำชี้แจง

1. ผู้ตอบแบบสอบถามนี้ ได้แก่ ผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการหรือหัวหน้าบริหารงานวิชาการ
จำนวน 1 คน และครู จำนวน 1 คน

2. แบบสอบถามนี้จัดขึ้นเพื่อศึกษา สมรรถนะของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการของ
สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 คำตอบที่ได้จะไม่มี
ผลกระทบต่อผู้ตอบแต่ประการใด

3. แบบสอบถามนี้แบ่งออกเป็น 3 ตอน จำนวน 60 ข้อ

ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 สมรรถนะของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
นครปฐม เขต 1

ตอนที่ 3 การบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษา นครปฐม เขต 1

ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านเป็นอย่างดี ในการตอบ
แบบสอบถามและโปรดตอบแบบสอบถามให้ครบทั้ง 3 ตอน กรุณาอย่าเว้นข้อใดข้อหนึ่งเพราะคำตอบ
ที่ได้จะไม่สมบูรณ์และไม่สามารถนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์ได้

ขอขอบพระคุณท่านเป็นอย่างสูงที่ให้ความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถาม

(นายปิยะนันธ์ ว่องพัฒน์วงศ์)

นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร

แบบสอบถามเพื่อการวิจัยเรื่อง

“สมรรถนะของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1”

ตอนที่ 1 : สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ใน หน้าข้อความให้ตรงกับสถานภาพตามความเป็นจริงเกี่ยวกับตัวท่าน

ข้อที่	สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม
1	เพศ <input type="checkbox"/> ชาย <input type="checkbox"/> หญิง
2	อายุ <input type="checkbox"/> 21 - 30 ปี <input type="checkbox"/> 31 - 40 ปี <input type="checkbox"/> 41 - 50 ปี <input type="checkbox"/> 51 ปีขึ้นไป
3	ระดับการศึกษาสูงสุด <input type="checkbox"/> ปริญญาตรี <input type="checkbox"/> ปริญญาโท <input type="checkbox"/> ปริญญาเอก
4	ตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบัน <input type="checkbox"/> ผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการ หรือหัวหน้าบริหารงานวิชาการ <input type="checkbox"/> ครู
5	ประสบการณ์ในตำแหน่งปัจจุบัน <input type="checkbox"/> 1 - 5 ปี <input type="checkbox"/> 6 -15 ปี <input type="checkbox"/> 16 ปีขึ้นไป

ตอนที่ 2 : สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ในช่องที่ท่านเห็นว่าเป็นสมรรถนะของผู้บริหาร
มีค่าตอบให้เลือก 5 ระดับ ตามเกณฑ์ ดังนี้
ระดับ 5 หมายถึง เห็นด้วยว่าสมรรถนะของผู้บริหาร อยู่ในระดับมากที่สุด
ระดับ 4 หมายถึง เห็นด้วยว่าสมรรถนะของผู้บริหาร อยู่ในระดับมาก
ระดับ 3 หมายถึง เห็นด้วยว่าสมรรถนะของผู้บริหาร อยู่ในระดับปานกลาง
ระดับ 2 หมายถึง เห็นด้วยว่าสมรรถนะของผู้บริหาร อยู่ในระดับน้อย
ระดับ 1 หมายถึง เห็นด้วยว่าสมรรถนะของผู้บริหาร อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ข้อที่	สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
แรงผลักดัน (Motives : X₁)						
1	ผู้บริหารสถานศึกษามีการสร้างแรงจูงใจที่ดีต่อบุคลากร					
2	ผู้บริหารสถานศึกษามีการกำหนดทิศทางการดำเนินงานของบุคลากร					
3	ผู้บริหารสถานศึกษามีการให้รางวัลแก่บุคลากร					
4	ผู้บริหารสถานศึกษามีการตัดสินใจที่ดี					
5	ผู้บริหารสถานศึกษามีการสร้างความท้าทายต่อตนเอง					
6	ผู้บริหารสถานศึกษามีการมุ่งสู่ความสำเร็จ					
7	ผู้บริหารสถานศึกษานำข้อมูลย้อนกลับมาปรับใช้ในอนาคต					
คุณลักษณะ (Traits : X₂)						
8	ผู้บริหารสถานศึกษามีสุขภาพร่างกายแข็งแรง					
9	ผู้บริหารสถานศึกษาแต่งกายสุภาพ เรียบร้อย					
10	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถตอบสนองต่อเหตุการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างดี					

ข้อที่	สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1	ระดับความคิดเห็น				
		มาก ที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด
11	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถควบคุมอารมณ์ ตนเองได้ดี					
12	ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้นำที่ดี					
13	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถแก้ปัญหาในสภาวะตึง เครียดได้ดี					
การสร้างองค์ความรู้ในตนเอง (Self - Concept : X₃)						
14	ผู้บริหารสถานศึกษามีทัศนคติที่ดีในการทำงาน					
15	ผู้บริหารสถานศึกษารู้จักคุณค่าในตนเอง					
16	ผู้บริหารสถานศึกษามองเห็นศักยภาพของ ตนเองและบุคลากร					
17	ผู้บริหารสถานศึกษามีความมั่นใจในการทำงาน					
18	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถคาดการณ์ เหตุการณ์ที่จะเกิดขึ้นได้					
ความรู้ (Knowledge : X₄)						
19	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถรับรู้ข้อมูลและ นำมาใช้ในการบริหารได้ดี					
20	ผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้เกี่ยวกับการ บริหารเพื่อใช้ในการบริหารอย่างถูกต้อง					
21	ผู้บริหารสถานศึกษามีการสั่งสมความรู้ในด้าน การบริหาร					
22	ผู้บริหารสถานศึกษามีการสั่งสมประสบการณ์ใน การทำงาน					
23	ผู้บริหารสถานศึกษามีการแสดงความรู้ออกมา ผ่านการบริหารจัดการ					

ข้อที่	สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1	ระดับความคิดเห็น				
		มาก ที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด
ความสามารถ (Skill : X ₅)						
24	ผู้บริหารสถานศึกษามีการแสดงศักยภาพให้ บุคลากรเห็นอย่างเป็นรูปธรรม					
25	ผู้บริหารสถานศึกษามีศักยภาพในการทำงาน ด้านกายภาพ					
26	ผู้บริหารสถานศึกษามีศักยภาพในการทำงาน ด้านความรู้					
27	ผู้บริหารสถานศึกษามีการบริการประเมินที่ เกี่ยวข้องกับการบริหาร					



ตอนที่ 3 : การบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษานครปฐม เขต 1

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ในช่องที่ท่านเห็นว่าเป็นการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษามีคำตอบให้เลือก 5 ระดับ ตามเกณฑ์ ดังนี้
ระดับ 5 หมายถึง เห็นด้วยว่าการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา อยู่ในระดับมากที่สุด
ระดับ 4 หมายถึง เห็นด้วยว่าการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก
ระดับ 3 หมายถึง เห็นด้วยว่าการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา อยู่ในระดับปานกลาง
ระดับ 2 หมายถึง เห็นด้วยว่าการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา อยู่ในระดับน้อย
ระดับ 1 หมายถึง การบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ข้อที่	การบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานครปฐม เขต 1	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
งานหลักสูตร (Y₁)						
1	มีการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาที่ครอบคลุมแผนของสถานศึกษา					
2	มีการจัดทำหลักสูตรของสถานศึกษาที่ครอบคลุมข้อกำหนดของสถานศึกษา					
3	มีการกำหนดจุดมุ่งหมายของหลักสูตร					
4	มีการใช้หลักสูตรเป็นกรอบในการพัฒนาผู้เรียนเป็นไปตามหลักสูตรแกนกลาง					
5	มีการกำหนดสาระการเรียนรู้ของผู้เรียน					
6	มีการกำหนดทักษะของผู้เรียน					
7	มีการกำหนดคุณลักษณะของผู้เรียน					
งานจัดกระบวนการถ่ายทอดความรู้ (Y₂)						
8	มีการดำเนินการให้ผู้เรียนมีสมรรถนะตามที่หลักสูตรกำหนด					
9	มีการดำเนินการให้ผู้เรียนมีความรู้ตามที่หลักสูตรกำหนด					

ข้อที่	การบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานครปฐม เขต 1	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
10	มีการดำเนินการให้ผู้เรียนมีทักษะตามที่หลักสูตรกำหนด					
11	มีการดำเนินการให้ผู้เรียนมีคุณลักษณะตามที่หลักสูตรกำหนด					
12	มีการดำเนินการให้ผู้เรียนมีสมรรถนะสอดคล้องกับความคาดหวังของสังคม					
งานแนะแนว นิเทศการสอน และวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ (Y₃)						
13	มีการให้คำแนะนำข้อมูลที่ดีแก่ผู้เรียน					
14	มีการให้ความช่วยเหลือแก่ผู้เรียน					
15	มีการทำให้ผู้เรียนเข้าใจตนเองและผู้อื่น					
16	มีการวางแผนในอนาคตของผู้เรียนร่วมกับผู้เรียน					
17	มีการสังเกตกระบวนการถ่ายทอดความรู้ของครูผู้สอน					
18	มีการค้นหาปัญหาที่เกิดขึ้นในกระบวนการถ่ายทอดความรู้					
19	มีการใช้การวิจัยเพื่อพัฒนาประสิทธิภาพกระบวนการถ่ายทอดความรู้					
งานวัดผล ประเมินผล และเทียบโอนผลการเรียน (Y₄)						
20	มีการกำหนดเกณฑ์การวัดผลผู้เรียนที่ชัดเจน					
21	มีวิธีการได้มาซึ่งค่าต่างๆ ที่ใช้วัดผลผู้เรียนอย่างมีมาตรฐาน					
22	มีการแปลความหมายจากการวัดผลผู้เรียนที่ชัดเจนและนำไปปรับปรุงแก้ไขพัฒนาผู้เรียน					

ข้อที่	การบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานครปฐม เขต 1	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
23	มีการกำหนดเกณฑ์ในการเทียบโอนผลการเรียนที่ชัดเจน					
24	มีการส่งเสริมให้เกิดความต่อเนื่องในการศึกษา					
งานวัสดุ อุปกรณ์ที่ส่งเสริมการเรียนรู้ของนักเรียน เทคโนโลยี และสื่อการสอน (Y₅)						
25	มีวัสดุ อุปกรณ์ที่ส่งเสริมการเรียนรู้ของนักเรียนที่เป็นสถานที่ตามธรรมชาติในชุมชนใกล้สถานศึกษา หรือในสถานศึกษา					
26	มีวัสดุ อุปกรณ์ที่ส่งเสริมการเรียนรู้ของนักเรียนที่สร้างขึ้นในสถานศึกษา					
27	มีการใช้หลักการทางวิทยาศาสตร์ในการค้นคว้าข้อมูล					
28	มีการใช้อุปกรณ์ทางเทคโนโลยีในการฝึกปฏิบัติ					
29	มีสื่อการสอนที่ช่วยพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียน					
งานรับรองคุณภาพทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา (Y₆)						
30.	มีการดำเนินการตามภารกิจของสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ					
31.	มีมาตรฐานของการดำเนินการในสถานศึกษา					
32.	มีการติดตาม ประเมินผล และปรับปรุงการปฏิบัติงานในสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง					
33.	มีการสร้างความมั่นใจต่อสังคมภายนอก					

หมายเหตุ : ขอบพระคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ประวัติผู้เขียน

ชื่อ-สกุล

นายปิยะนันท์ ว่องพัฒน์วงศ์

วุฒิการศึกษา

สำเร็จการศึกษาปริญญาศึกษาศาสตรบัณฑิต (ศษ.บ.)

วิชาเอก ภาษาอังกฤษศึกษา (เกียรตินิยมอันดับ 1)

มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตกำแพงแสน

จังหวัดนครปฐม

