



สมรรถนะของผู้บริหารกับการปฏิบัติงานของครูตามมาตรฐานวิชาชีพครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 1



โดย  
นางสาวอภิชา จรรยาศรี

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต  
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา แผน ก แบบ ก 2 ระดับปริญญามหาบัณฑิต

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

มหาวิทยาลัยศิลปากร

ปีการศึกษา 2566

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยศิลปากร

สมรรถนะของผู้บริหารกับการปฏิบัติงานของครูตามมาตรฐานวิชาชีพครูสังกัดสำนักงาน  
เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 1



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



THE ADMINISTRATOR COMPETENCY AND TEACHER'S PERFORMANCE ON  
TEACHER PROFESSIONAL STANDARDS UNDER THE SECONDARY  
EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE BANGKOK 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 สมรรถนะของผู้บริหารกับการปฏิบัติงานของครูตามมาตรฐาน  
วิชาชีพครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา  
กรุงเทพมหานคร เขต 1

โดย นางสาวอภิชา จรรยาศรี

สาขาวิชา การบริหารการศึกษา แผน ก แบบ ก 2 ระดับปริญญาโท

อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สงวน อินทร์รักษ์

อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม รองศาสตราจารย์ ดร. ประเสริฐ อินทร์รักษ์

---

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับพิจารณาอนุมัติให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา  
ตามหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต

.....คณบดีคณะศึกษาศาสตร์  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. มาเรียม นิลพันธุ์)

พิจารณาเห็นชอบโดย

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

.....อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สงวน อินทร์รักษ์)

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

.....ผู้ทรงคุณวุฒิภายใน  
(ดร. ชัดดีดา ต้วงสำราญ)

.....ผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก  
(รองศาสตราจารย์ ดร. ชุมศักดิ์ อินทร์รักษ์)

630620059 : การบริหารการศึกษา แผน ก แบบ ก 2 ระดับปริญญาโท

คำสำคัญ : สมรรถนะของผู้บริหาร, การปฏิบัติงานของครูตามมาตรฐานวิชาชีพครู

นางสาว อภิญญา จรรยาศรี: สมรรถนะของผู้บริหารกับการปฏิบัติงานของครูตามมาตรฐานวิชาชีพครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 1 อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก : ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สงวน อินทร์รักษ์

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) สมรรถนะของผู้บริหารสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 1 2) การปฏิบัติงานของครูตามมาตรฐานวิชาชีพครู สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 1 3) ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารกับการปฏิบัติงานของครูตามมาตรฐานวิชาชีพครู สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 1 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 1 59 โรงเรียน ผู้ให้ข้อมูลโรงเรียนละ 4 คน ประกอบด้วย ผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการโรงเรียนผู้รับผิดชอบกลุ่มบริหารงานบุคคล หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ และครู รวมทั้งสิ้น 236 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถามเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนตามหลักเกณฑ์และวิธีการคัดเลือกเพื่อบรรจุและแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา พ.ศ.2560 สังกัดสำนักงานการศึกษาขั้นพื้นฐานและการปฏิบัติงานของครูตามมาตรฐานการปฏิบัติงานของครู จากข้อบังคับคุรุสภา ว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณของวิชาชีพ พ.ศ. 2562 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ความถี่ ร้อยละ มัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน

ผลวิจัย พบว่า

1. สมรรถนะของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงค่ามัธยเลขคณิตจากมากไปน้อย ดังนี้ ภาวะผู้นำ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การสื่อสารและจูงใจ การมีวิสัยทัศน์ การพัฒนาศักยภาพบุคลากร การทำงานเป็นทีม การวิเคราะห์และสังเคราะห์ การพัฒนาตนเอง และการบริการที่ดี
2. การปฏิบัติงานของครูตามมาตรฐานวิชาชีพครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 1 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงค่ามัธยเลขคณิตจากมากไปน้อย ดังนี้ การปฏิบัติหน้าที่ครู ความสัมพันธ์กับผู้ปกครองและชุมชน และการจัดการเรียนรู้
3. ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารกับการปฏิบัติงานของครูตามมาตรฐานวิชาชีพครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 มีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

630620059 : Major EDUCATIONAL ADMINISTRATION

Keyword : ADMINISTRATOR'S COMPETENCY, TEACHER'S PERFORMANCE ON TEACHER

MISS Apichaya JANYASRI : THE ADMINISTRATOR COMPETENCY AND TEACHER'S PERFORMANCE ON TEACHER PROFESSIONAL STANDARDS UNDER THE SECONDARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE BANGKOK 1 Thesis advisor : Assistant Professor Sangaun Inrak, Ph.D.

The purposes of this research were to determine 1) administrator's competency under the secondary educational service area office Bangkok 1, 2) teacher's performance on teacher professional standards under the secondary educational service area office Bangkok 1 and 3) the relationship between administrator's competency and teacher's performance on teacher professional standards. The sample of this research were 59 schools under The Secondary Educational Service Area Office Bangkok 1. The four respondents from each school were a school director a deputy director, human resources, head of department and a teacher, with the total of 236.

The research instrument was a questionnaire concerning administrator's competency

based on According to the criteria and methods for selection and appointment to the position of school director,2017 and teacher's job according to Professional Standards for Teachers based on the Regulations of the Teachers Council of Thailand on Professional Standards B.E. 2562(2019). 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. Administrator's competency under the secondary educational service area office Bangkok 1 , collectively and individually, was found at a high level. By arranging the arithmetic mean values from highest to lowest as follows : Leadership, Achievement Motivation, communication-motivation, vision, personnel potential development, teamwork, analysis-synthetic, self-development, and service mind

2. Teacher's performance on teacher professional standards under the secondary educational service area office Bangkok 1, collectively and individually, was found at a high level. By arranging the arithmetic mean values from highest to lowest as follows: performing teacher, relationships with parents and community and learning management.

3. The relationship between administrator's competency and teacher performance on teacher professional standards under the secondary educational service area office Bangkok 1 were statistically significance at the .01 level with a moderate relationship.

## กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดีเพราะได้รับความกรุณาจากรองศาสตราจารย์ ดร.สงวน อินทร์รักษ์ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก รองศาสตราจารย์ ดร.ประเสริฐ อินทร์รักษ์ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม ที่ให้ความช่วยเหลือและให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์ต่ออย่างยิ่งต่อผู้วิจัย รวมทั้งผู้ช่วยศาสตราจารย์ ว่าที่พันตรีดร.นพดล เจนอักษร ประธานกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ อาจารย์.ดร.ชัตติยา ต้วงสำราญ กรรมการสอบวิทยานิพนธ์และรองศาสตราจารย์ ดร.ชุมศักดิ์ อินทร์รักษ์ ผู้ทรงคุณวุฒิที่กรุณาให้คำปรึกษา คำแนะนำ และข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์แก่ผู้วิจัย ส่งผลให้วิทยานิพนธ์เล่มนี้ถูกต้องและสมบูรณ์ยิ่งขึ้น ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณในความกรุณาของทุกท่านเป็นอย่างสูง

ขอกราบขอบพระคุณ นางกรรณาภรณ์ สีนประสงค์ นางสาวจุรีพร รักสบาย นางสาวปรดี ประทุมสุวรรณ นางสาวสุชาดา สวัสดิ์ และนางอุบลรัตน์ กรุดมณี ที่กรุณาเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบและแก้ไขเครื่องมือ ในการวิจัยสำหรับการทำวิทยานิพนธ์ให้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

ขอกราบขอบพระคุณคณาจารย์สาขาการบริหารการศึกษาทุกท่านที่ให้ความรู้ ให้คำแนะนำ และประสบการณ์อันมีค่าแก่ผู้วิจัย ขอขอบพระคุณเจ้าของหนังสือ วารสาร เอกสาร และวิทยานิพนธ์ทุกเล่ม ที่ช่วยให้วิทยานิพนธ์มีความสมบูรณ์

ขอขอบพระคุณผู้บริหารและคณะครูโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 1 ที่ให้ความร่วมมืออย่างดียิ่งในการเก็บข้อมูลการวิจัย ส่งผลให้ผู้วิจัยสามารถดำเนินการวิจัย จนสำเร็จลุล่วงด้วยดี

คุณค่าหรือคุณประโยชน์อันเกิดจากวิทยานิพนธ์เล่มนี้ ผู้วิจัยขอน้อมบูชาแต่พระคุณบิดามารดา ครู อาจารย์ที่อบรมสั่งสอน แนะนำ ให้การสนับสนุนและให้กำลังใจอย่างดียิ่งเสมอมา

อภิชยา จรรยาศรี



## สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญ.....	ช
สารบัญตาราง.....	ญ
สารบัญแผนภาพ.....	ฎ
บทที่ 1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	2
ปัญหาของการวิจัย.....	4
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	6
ข้อคำถามของการวิจัย.....	6
สมมติฐานของการวิจัย.....	7
ขอบข่ายเชิงทฤษฎีของการวิจัย.....	7
ขอบเขตของการวิจัย.....	12
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	14
บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง.....	16
สมรรถนะของผู้บริหาร.....	16
ความเป็นมาและความสำคัญของสมรรถนะ.....	16
ความหมายของสมรรถนะ.....	18
แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะ.....	20
องค์ประกอบของสมรรถนะ.....	22

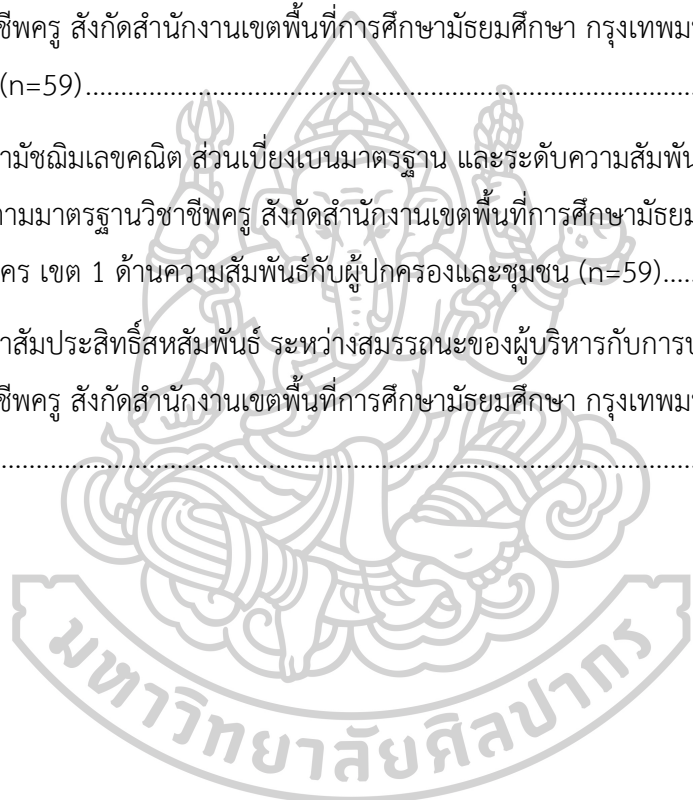
การปฏิบัติงานของครูตามมาตรฐานวิชาชีพครู.....	36
ความหมายของครู.....	36
ความหมายของการปฏิบัติงานตามวิชาชีพครู .....	37
มาตรฐานการปฏิบัติงานครู.....	37
ข้อมูลพื้นฐานโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 1 ..	41
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง .....	43
งานวิจัยในประเทศ.....	43
งานวิจัยต่างประเทศ.....	52
สรุป55	
บทที่ 3 การดำเนินการวิจัย .....	55
ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย.....	55
ขั้นตอนที่ 1 การเตรียมโครงการวิจัย.....	55
ขั้นตอนที่ 3 การรายงานผลการวิจัย.....	56
ระเบียบวิธีวิจัย .....	56
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย .....	61
สถิติที่ใช้ในการวิจัย.....	63
สรุป65	
บทที่ 4 การวิเคราะห์ข้อมูล .....	67
ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม .....	68
ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์สมรรถนะของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 1.....	69
ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์การปฏิบัติงานของครูตามมาตรฐานวิชาชีพครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 1 .....	78

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของ ผู้บริหารกับการปฏิบัติงานของครู ตามมาตรฐานวิชาชีพครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 1 .....	83
บทที่ 5 สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ .....	86
สรุปผลการวิจัย.....	86
การอภิปราย .....	87
ข้อเสนอแนะ .....	93
ข้อเสนอแนะทั่วไป.....	93
ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัย.....	94
ภาคผนวก.....	95
ภาคผนวก ก หนังสือขอความอนุเคราะห์ตรวจเครื่องมือและรายชื่อผู้เชี่ยวชาญ.....	96
ภาคผนวก ข ค่าความตรงของเครื่องมือ.....	99
ภาคผนวก ค หนังสือขอตกลงเครื่องมือและรายชื่อสถานศึกษาที่ทดลองเครื่องมือ .....	104
ภาคผนวก ง ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม.....	107
ภาคผนวก จ หนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล .....	111
ภาคผนวก ฉ แบบสอบถามเพื่อการวิจัย.....	116
รายการอ้างอิง .....	125
ประวัติผู้เขียน.....	131

## สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 1 จำนวนประชากร กลุ่มตัวอย่างและผู้ให้ข้อมูล.....	58
ตารางที่ 2 จำนวนร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	68
ตารางที่ 3 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับสมรรถนะของผู้บริหารสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 1 โดยภาพรวม (n=59).....	70
ตารางที่ 4 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับสมรรถนะของผู้บริหารสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ (n=59).....	71
ตารางที่ 5 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับสมรรถนะของผู้บริหารสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ด้านการบริการที่ดี (n=59).....	72
ตารางที่ 6 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับสมรรถนะของผู้บริหารสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ด้านการพัฒนาตนเอง (n=59).....	72
ตารางที่ 7 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับสมรรถนะของผู้บริหารสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ด้านการทำงานเป็นทีม (n=59).....	73
ตารางที่ 8 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับสมรรถนะของผู้บริหารสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ด้านการวิเคราะห์และสังเคราะห์ (n=59).....	74
ตารางที่ 9 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับสมรรถนะของผู้บริหารสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ด้านการสื่อสารและจูงใจ (n=59).....	75
ตารางที่ 10 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับสมรรถนะของผู้บริหารสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ด้านการพัฒนาศักยภาพบุคลากร (n=59).....	75
ตารางที่ 11 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับสมรรถนะของผู้บริหารสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ด้านการมีวิสัยทัศน์ (n=59).....	76
ตารางที่ 12 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับสมรรถนะของผู้บริหารสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ด้านภาวะผู้นำ (n=59).....	77

<p>ตารางที่ 13 คำสัมภาษณ์เลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการปฏิบัติงานของครูตาม มาตรฐานวิชาชีพครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 1 โดย ภาพรวม (n=59).....</p>	78
<p>ตารางที่ 14 คำสัมภาษณ์เลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการปฏิบัติหน้าที่ครูของครูตาม มาตรฐานวิชาชีพครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 1 ด้านการ ปฏิบัติหน้าที่ครู (n=59).....</p>	79
<p>ตารางที่ 15 คำสัมภาษณ์เลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการจัดการเรียนรู้ของครูตาม มาตรฐานวิชาชีพครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 1 ด้านการ จัดการเรียนรู้ (n=59).....</p>	81
<p>ตารางที่ 16 คำสัมภาษณ์เลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความสัมพันธ์กับผู้ปกครองและ ชุมชนของครูตามมาตรฐานวิชาชีพครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 1 ด้านความสัมพันธ์กับผู้ปกครองและชุมชน (n=59).....</p>	82
<p>ตารางที่ 17 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารกับการปฏิบัติงานของครูตาม มาตรฐานวิชาชีพครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 1 (n=59) .....</p>	84



## สารบัญแผนภาพ

	หน้า
แผนภาพที่ 1 ขอบข่ายเชิงอ้างอิงของการวิจัย.....	12
แผนภาพที่ 2 ขอบเขตการวิจัย.....	14



## บทที่ 1

### บทนำ

การศึกษาเป็นสิทธิขั้นพื้นฐานของคนไทยทุกคน ที่รัฐต้องจัดให้เพื่อพัฒนาคนไทยทุกช่วงวัยให้มีความเจริญงอกงามทุกด้าน เพื่อเป็นต้นทุนทางปัญญาที่สำคัญในการพัฒนาทักษะ คุณลักษณะและสมรรถนะในการประกอบสัมมาชีพ และการดำรงชีวิตร่วมกับผู้อื่นในสังคมได้อย่างเป็นสุขอันจะนำไปสู่เสถียรภาพ และความมั่นคงของสังคมและประเทศชาติที่ต้องพัฒนาให้เจริญก้าวหน้าทัดเทียมนานาชาติในเวทีโลกท่ามกลางกระแสการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของโลกศตวรรษที่ 21<sup>1</sup> การพัฒนาทรัพยากรบุคคลเป็นปัจจัยหนึ่งที่องค์กรต่าง ๆ ให้ความสำคัญอย่างยิ่ง เพราะทรัพยากรบุคคลเปรียบเสมือน สินทรัพย์ที่ทรงคุณค่ามากที่สุดขององค์กร เป็นกลยุทธ์ที่สามารถสร้างความได้เปรียบเชิงการแข่งขันขององค์กร ด้วยเหตุผลดังกล่าว องค์กรต่าง ๆ จึงพยายามที่จะแสวงหากกลยุทธ์หรือเครื่องมือต่าง ๆ มาใช้ในการบริหารทรัพยากรบุคคล ให้มีศักยภาพกับองค์กรมากที่สุดดังที่ปัจจัยในการทำงานที่เพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันให้แก่องค์กร คือสมรรถนะ (Competency) โดยเฉพาะการเพิ่มขีดความสามารถในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เพราะสมรรถนะเป็นปัจจัยช่วยให้พัฒนาศักยภาพของบุคลากรเพื่อให้ส่งผลไปสู่การพัฒนาองค์กร องค์กรต่าง ๆ จึงพยายามจะดึงเอาสมรรถนะของบุคคลออกมาใช้ให้มากที่สุด<sup>2</sup> ภายหลังการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) ถือเป็นจุดเริ่มต้นของการปฏิรูปการศึกษาครั้งยิ่งใหญ่ซึ่งมีได้เป็นเพียงการฟื้นฟูการศึกษาเท่านั้น แต่เป็นการปรับโฉมการเรียนรู้สู่การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเป็นฐาน โดยมีคุณภาพครูและผู้นำสถานศึกษาเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลและเป็นเครื่องมือกำหนดคุณภาพ

---

<sup>1</sup> สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, แผนการศึกษาแห่งชาติพ.ศ. 2560 - 2579 (กรุงเทพฯ: บริษัท พรินทิงกราฟฟิค จำกัด, 2560), ก.

<sup>2</sup> วิทยา อินทร์สอน ปัทมาพร ท่อชู, และสุชอังคณา แกลงกัณฑ์, "แนวทางการพัฒนาระบบสมรรถนะเพื่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์," เข้าถึงเมื่อ 20 ตุลาคม 2565, เข้าถึงจาก " <http://www.thailandindustry.com/onlinemag/view2.php?id=735&section=18&issues=28>.



การศึกษา ซึ่งต้องได้รับการส่งเสริมด้วยการพัฒนาวิชาชีพด้านการฝึกอบรมและการศึกษาระดับปริญญาและประกาศนียบัตร (Non-degree) ที่มีคุณภาพสูง<sup>3</sup>

### ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การเปลี่ยนแปลงไปในยุคศตวรรษที่ ๒๑ สิ่งหนึ่งที่เห็นได้ชัดมากคือ การเปลี่ยนแปลงสิ่งต่างๆ ในรูปแบบดิจิทัล (digitalization) ซึ่งทำให้เทคโนโลยีมีบทบาทในการดำรงชีวิตของมนุษย์ ทั้งการปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ (adaptability) การปรับระเบียบเศรษฐกิจ สังคม การบริหารทั้งภาครัฐและเอกชน และที่สำคัญที่สุดคือการปรับการจัดการศึกษาของประเทศในด้านคุณภาพการศึกษาระบบการศึกษาจึงได้กำหนดนโยบายและแนวทางการดำเนินงานเพื่อสร้างความตระหนักและความพร้อมในการขับเคลื่อนประเทศ ซึ่งมุ่งเน้น ครู ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรทางการศึกษาให้มีบทบาทสำคัญในการผลักดันให้เกิดวิถีปฏิบัติในห้องเรียนและในโรงเรียน เพื่อผลิตเยาวชนรุ่นใหม่ที่จะต้องดำเนินชีวิตในสังคมยุคนี้ต่อไป<sup>4</sup>

ด้านคุณภาพการศึกษาดังกล่าวพัฒนายังไม่เป็นที่น่าพึงพอใจ เนื่องจากผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานมีคะแนนต่ำกว่าค่าเฉลี่ยมาก และต่ำกว่าหลายประเทศในแถบ เอเชีย ส่วนประเด็นคุณธรรม จริยธรรมของเด็กและเยาวชนยังต้องมีการพัฒนาเพิ่มขึ้น นอกจากนี้ คุณภาพของกำลังแรงงานอายุ 15 ปีขึ้นไป ยังไม่ตรงกับความต้องการของตลาดงาน และผู้เรียน มัธยมศึกษาตอนปลายประเภทอาชีวศึกษามีสัดส่วนน้อยกว่าประเภทสามัญศึกษา ทำให้ มีการขาดแคลนแรงงานระดับกลาง ส่วนแรงงานที่สำเร็จการศึกษาระดับอุดมศึกษามีจำนวนเพิ่มขึ้น ทุกปีแต่ไม่ตรงกับความต้องการของตลาดงาน และยังมีสมรรถนะหรือคุณลักษณะอื่น ๆ ที่ไม่ตรง ตามความต้องการของสถานประกอบการ ทำให้มีผู้ว่างงานอยู่จำนวนมาก จึงจำเป็นต้องให้ ความสำคัญกับการพัฒนาผู้เรียนและกำลังแรงงานที่มีทักษะ และคุณลักษณะที่พร้อมเพื่อตอบสนอง ต่อความต้องการของภาคส่วนต่าง ๆ โดยจะต้องมีการวิเคราะห์ความต้องการกำลังคน เพื่อวาง เป้าหมายการจัดการศึกษา ทั้งเพื่อการผลิต

<sup>3</sup> สำนักงานเลขาธิการสภา, "Recovering from the Pandemic: Designing Post Pandemic Education in Digitally Infused World," in สรุปรายงานการประชุมสภาครูอาเซียน+ 1 ครั้งที่ 36 (2566).

<sup>4</sup> โครงการประชุมสัมมนาทางวิชาการ, สมรรถนะผู้บริหารมืออาชีพ : บทเรียนความสำเร็จ." ขอนแก่น : สมาคมผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาแห่งประเทศไทย (ส.บ.ม.ท.) (2566).



กำลังคนเข้าสู่ตลาดงานและการพัฒนากำลังคนเพื่อ ยกกระดับคุณภาพกำลังแรงงานให้สูงขึ้น<sup>5</sup> ผลกระทบของการเป็นประชาคมอาเซียน และความต้องการกำลังคนที่มีทักษะในศตวรรษที่ 21 ประกอบกับแรงกดดันจากภายในประเทศจากการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างประชากรที่ส่งผลให้ประเทศเข้าสู่สังคมสูงวัยอย่างสมบูรณ์ในอนาคตอันใกล้การติดกับดักประเทศที่มีรายได้ปานกลาง ทักษะคน ความเชื่อ ค่านิยม วัฒนธรรม และพฤติกรรมของประชากรที่ปรับเปลี่ยนไปตามกระแสโลกาภิวัตน์ การเติบโตทางเศรษฐกิจของประเทศที่ส่งผลให้ทรัพยากรธรรมชาติถูกทำลายและเสื่อมโทรมอย่างรวดเร็ว รวมทั้งระบบการศึกษาที่ยังมีปัญหาหลายประการ นับตั้งแต่ปัญหาคุณภาพของคนไทยทุกช่วงวัย ปัญหาคุณภาพและมาตรฐานการจัดการศึกษาในทุกกระดับ จุดอ่อนของระบบการศึกษาและการพัฒนาบุคลากรด้านวิทยาศาสตร์ ภาษาอังกฤษ เทคโนโลยีและการบริหาร จัดการศึกษาของสถานศึกษาที่ยังไม่เหมาะสม ขาดความคล่องตัว ยังมีความเหลื่อมล้ำในด้านโอกาสและความเสมอภาคทางการศึกษา รวมทั้งปัญหาด้านคุณธรรม จริยธรรม และการขาดความตระหนักถึงความสำคัญของการมีวินัย ความซื่อสัตย์สุจริต และการมีจิตสาธารณะของคนไทยส่วนใหญ่ ส่งผลกระทบต่อระบบการศึกษา ที่ต้องปรับเปลี่ยนให้สนองและรองรับความท้าทายดังกล่าว<sup>6</sup>

จากความเป็นมาและความสำคัญข้างต้น แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารโรงเรียนนั้น มีสำคัญต่อความเป็นไปของทั้งโรงเรียนและบุคลากร สมรรถนะ นั้นเป็นอีกหนึ่งปัจจัยที่ใช้ในการบริหาร เพื่อช่วยให้ผู้บริหารสามารถกำหนดทิศทางที่ชัดเจน กอปรกับการใช้ผลการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพครู ในการบริหารงาน การบริหารจัดการชั้นเรียน ชี้นำแนวทางในการทำงานมุ่งเน้นนักเรียนเป็นสำคัญเหมาะสม สนับสนุนกิจกรรมต่าง ๆ ด้วยการปรับเปลี่ยนแนวความคิดและทัศนคติในการทำงาน และผลจากการนำใช้สมรรถนะมาใช้ในการบริหารจัดการไปปฏิบัติให้ได้ออกมาเป็นรูปธรรมนั้น มีผลต่อการพัฒนาองค์กรและบุคลากรในระยะยาว

<sup>5</sup> สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, แผนการศึกษาแห่งชาติพ.ศ. 2560 – 2579, กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์พรทิทวานกราฟฟิค, 2560, จ.

<sup>6</sup> เรื่องเดียวกัน, ง.

## ปัญหาของการวิจัย

การเปลี่ยนแปลงของโลกศตวรรษที่ 21 จำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องกำหนดทิศทางการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ให้สามารถรองรับการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ และส่งผลกระทบต่อระบบการศึกษา ระบบเศรษฐกิจและสังคม เพื่อประเทศไทยจะได้มีความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน และเพื่อให้หน่วยงานในสังกัดของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ทุกระดับนำแผนพัฒนาการศึกษา ขั้นพื้นฐาน (พ.ศ. 2566 - 2570) ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปใช้เป็นกรอบและแนวทาง ในการดำเนินงานต่อไป<sup>7</sup>

ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีและดิจิทัลอย่างรวดเร็ว (Digital Disruption) เป็นการเปลี่ยนแปลง สังคมไปสู่สังคมดิจิทัลส่งผลต่อการศึกษาขั้นพื้นฐานและมีแนวโน้มที่การจัดการศึกษาจะเปลี่ยนไป โดยการเปลี่ยนรูปแบบการศึกษา ซึ่งสถานศึกษาต้องปรับตัวให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ เพื่อสร้างความสัมพันธ์ กับสังคมและองค์กรภายนอก รวมถึงการพัฒนาหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอนที่ทันต่อการเปลี่ยนแปลง เพื่อให้สอดคล้องกับความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีและสามารถตอบสนองต่อความต้องการของผู้เรียนรายบุคคล โดยการนำเทคโนโลยีและสื่อต่าง ๆ มาประยุกต์ใช้ ร่วมกับการเรียนการสอน เพื่อสนับสนุนการเรียนรู้ของผู้เรียนทั้งนี้ความก้าวหน้าทางด้านเทคโนโลยีจะทำให้เข้าสู่สังคมดิจิทัลที่มีการเสริมบทเรียนโดยสร้างสถานการณ์จำลอง 1 ห้องเรียนเสมือน (Virtual Classroom) และโลกเสมือนจริง (Metaverse) ดังนั้น การจัดการศึกษาของประเทศไทย จึงจำเป็นต้องกำหนดเป้าหมายการพัฒนา การวางแผน และการสร้างทักษะพื้นฐานที่จำเป็นของทรัพยากรมนุษย์ ที่จะศึกษาต่อในระดับต่างๆ หรือเข้าสู่ตลาดแรงงาน หรือต้องปรับหลักสูตรและวิธีการจัดการเรียนรู้ที่มีความยืดหยุ่น มีความหลากหลาย เพื่อพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีความรู้ ทักษะ และสมรรถนะที่พร้อมรับการเปลี่ยนแปลง ในโลกดิจิทัลในปัจจุบันและอนาคต<sup>8</sup> ส่วนประเด็นเรื่องคุณภาพการศึกษาที่สะท้อนให้เห็นจากผลการทดสอบ O-net และ PISA พร้อมทั้งจัดทำเป็นรายงานการศึกษาการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนจากผลการทดสอบ O-net และ PISA โดยผลการศึกษาพบว่า ครูผู้สอนเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลสูงที่สุดจากการวิเคราะห์เชิงปริมาณ พบว่าคุณลักษณะของครู

<sup>7</sup> กระทรวงศึกษาธิการ, แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน (พ.ศ. 2566 - 2570) ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2565), 1.

<sup>8</sup> เรื่องเดียวกัน, 2-3.

เป็นประเด็นที่ส่งผลต่อคุณภาพผู้เรียนมากที่สุด<sup>9</sup> ซึ่งปัจจัยที่สำคัญเกี่ยวกับครูที่ส่งผลต่อคุณภาพนักเรียน ผลจากการลงพื้นที่เก็บข้อมูล พบว่า มีหลากหลายปัจจัย อาทิ มีจำนวนครูเพียงพอสำหรับการสอน มีครูครบทุกสาขาวิชา ครูได้สอนตรงกับสาขาวิชาที่สำเร็จการศึกษา ครูได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง แต่ยังมีอีกปัจจัยที่สำคัญที่มักถูกมองข้ามเสมอ คือ เวลาที่ครูใช้ในการสอนนักเรียน อาจกล่าวได้ว่าเวลาที่ครูใช้ในการสอนและความทุ่มเท เอาใจใส่ มีความสำคัญไม่แพ้ปัจจัยอื่นๆ ความทุ่มเทในการทำงาน หรือความเอาใจใส่ในการสอนซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของ Soft skill ที่ครูทุกคนควรมีและไม่สามารถพัฒนาได้จากการอบรมทั่วไป และไม่สามารถได้จากข้อสอบคัดเลือกเข้ารับราชการครู เป็นหน้าที่สำคัญของหน่วยผลิตและพัฒนาครูที่ต้องสร้างคุณลักษณะนี้ให้เกิดขึ้นกับครูทุกคน<sup>10</sup> ผู้บริหารสถานศึกษา เป็นอีกหนึ่งปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพของผู้เรียน โดยพบว่า คุณลักษณะความเป็นผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาส่งผลเป็นนอຍมากต่อคุณภาพผู้เรียน อาทิ การกล้าตัดสินใจ ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และการ รับฟังความเห็นของผู้อื่น เป็นต้น ทั้งหมดนี้จะนำมาซึ่งบรรยากาศในการทำงานที่ดีภายในสถานศึกษา และการมีเครือข่าย จากภายนอกเข้ามาช่วยสนับสนุนการจัดการศึกษาของสถานศึกษา และที่สำคัญที่สุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาที่มี ความเป็นผู้นำสูง จะช่วยกระตุ้นให้ครูและนักเรียนสามารถพัฒนาตนเองได้เพิ่มขึ้นอีกด้วย<sup>11</sup>

จากปัญหาดังกล่าวข้างต้น สำนักงาน ก.ค.ศ. ได้กำหนดสมรรถนะผู้บริหาร ซึ่งใช้เป็นหลักสูตรสำหรับการคัดเลือกบุคคลเพื่อบรรจุและแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อเตรียมบุคคลที่จะเข้ารับตำแหน่งดังกล่าว มีสมรรถนะ ในการบริหารงาน ปรับเปลี่ยนและพัฒนารูปแบบ แนวทางมาตรการในการจัดการศึกษาที่เหมาะสมที่ส่งผลทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อโรงเรียน ต่อปฏิบัติงานและต่อความเป็นอยู่ของครู บุคลากร และนักเรียนภายในโรงเรียนตลอดจนครูผู้สอนมีการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพครูตามข้อบังคับคุรุสภา สอดคล้องกับสภาวะการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอย่างพลิกผัน ซึ่งมีส่วนสำคัญต่อการขับเคลื่อนนโยบายการบริหารงาน ด้วยเหตุและผลดังกล่าวนี้ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษา

<sup>9</sup> สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, รายงานประจำปี 2564 สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (นนทบุรี: บริษัท 21 เซ็นจูรี่ จำกัด, 2564), 135.

<sup>10</sup> รายงานการศึกษาการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนจากผลการทดสอบ O-Net และ Pisa (นนทบุรี: บริษัท 21 เซ็นจูรี่ จำกัด, 2564), ฌ.

<sup>11</sup> สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, "รายงานประจำปี 2564 สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา." นนทบุรี : โรงพิมพ์21 เซ็นจูรี่, 2564, 135.

สมรรถนะของผู้บริหารกับผลการปฏิบัติงานของครูตามมาตรฐานวิชาชีพครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 1

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อให้สอดคล้องกับความเป็นมาและปัญหาของการวิจัยดังกล่าว ผู้วิจัยจึงได้กำหนดวัตถุประสงค์ ของการวิจัยไว้ดังนี้

1. เพื่อทราบสมรรถนะของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 1
2. เพื่อทราบการปฏิบัติงานของครูตามมาตรฐานวิชาชีพครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 1
3. เพื่อทราบความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารกับการปฏิบัติงานของครูตามมาตรฐานวิชาชีพครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 1

### ข้อคำถามของการวิจัย

เพื่อให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัยที่ได้กำหนดไว้ ผู้วิจัยได้กำหนดข้อคำถาม ของการวิจัยไว้ดังนี้

1. สมรรถนะของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 1 อยู่ในระดับใด
2. การปฏิบัติงานของครูตามมาตรฐานวิชาชีพครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 1 อยู่ในระดับใด
3. สมรรถนะของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานของครูตามมาตรฐานวิชาชีพครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 1 หรือไม่

### สมมติฐานของการวิจัย

เพื่อเป็นแนวทางในการตรวจสอบผลลัพธ์ที่ได้จากการศึกษาวิจัย ผู้วิจัยจึงได้กำหนดสมมติฐานของการวิจัยไว้ดังนี้

1. สมรรถนะของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 อยู่ในระดับปานกลาง
2. การปฏิบัติงานของครูตามมาตรฐานวิชาชีพครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 อยู่ในระดับปานกลาง
3. สมรรถนะของผู้บริหารกับการปฏิบัติงานของครูตามมาตรฐานวิชาชีพครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 มีความสัมพันธ์กัน

### ขอบข่ายเชิงทฤษฎีของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้นำแนวคิดเชิงระบบ (system approach) ตามแนวคิดของ ลูเนนเบิร์กและออร์นสไตน์ (Lunenburg and Ornstein)<sup>12</sup> มาอธิบายขอบข่ายเชิงอ้างอิงของการวิจัยบนสมมติฐานที่ว่า โรงเรียนเป็นองค์กรหนึ่งมีลักษณะการจัดการเชิงระบบที่แวดล้อมไปด้วยองค์ประกอบของสภาพแวดล้อมภายนอก (external environment) เช่น สภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ สภาพทางสังคม สภาพทางภูมิศาสตร์ และอื่นๆ อีกเป็นจำนวนมาก โดยโรงเรียนจะมีตัวป้อนหรือปัจจัยนำเข้า (inputs) ที่ประกอบไปด้วย บุคลากร (สมรรถนะของผู้บริหาร) งบประมาณ วัสดุ อุปกรณ์ โดยปัจจัยนำเข้าทั้งหมดจะถูกนำมาเข้าสู่กระบวนการ (transformation process) ของโรงเรียน ซึ่งประกอบด้วย การบริหาร การจัดการเรียนการสอน (ผลการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพครู) และการนิเทศติดตามและประเมินผล การศึกษา เมื่อปัจจัยนำเข้าได้ถูกนำเข้าสู่กระบวนการของโรงเรียน ผลที่เกิดขึ้นคือ ผลผลิต (outputs) ซึ่งจะเป็นเรื่องเกี่ยวกับคุณภาพนักเรียน คุณลักษณะอันพึงประสงค์ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนและความพึงพอใจของนักเรียนและนำผลผลิตที่ได้เป็นข้อมูลย้อนกลับ (feedback) เพื่อไปปรับปรุงพัฒนาปัจจัยนำเข้าต่อไป

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหารกับผลการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพครูโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 เช่น

---

<sup>12</sup> Fred C. Lunenburg and Allan C., *Ornstein, Education Administration: Concepts and Practices*, 6th ed. (CA: Wadsworth, 2022), 25.



สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (สำนักงาน ก.พ.) กล่าวว่า สมรรถนะประกอบด้วย 2 ส่วนคือ สมรรถนะหลักสำหรับข้าราชการพลเรือนทุกคนและสมรรถนะประจำกลุ่มงานสำหรับแต่ละกลุ่มงาน สมรรถนะหลัก คือ คุณลักษณะร่วมของข้าราชการพลเรือนไทยทั้งระบบเพื่อหล่อหลอมค่านิยมและพฤติกรรมที่พึงประสงค์ร่วมกันประกอบด้วยสมรรถนะ 5 สมรรถนะคือ 1. การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement Motivation) 2. การบริการที่ดี (Service Mind) 3. การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ (Expertise) 4. จริยธรรม (Integrity) 5. ความร่วมแรงร่วมใจ (Teamwork) สมรรถนะประจำกลุ่มงานสมรรถนะประจำกลุ่มงานคือสมรรถนะที่กำหนดเฉพาะสำหรับกลุ่มงานเพื่อสนับสนุนให้ข้าราชการแสดงพฤติกรรมที่เหมาะสมแก่หน้าที่และส่งเสริมให้ข้าราชการปฏิบัติภารกิจในหน้าที่ให้ได้ดียิ่งขึ้นโดยโมเดลสมรรถนะกำหนดให้แต่ละกลุ่มงานมีสมรรถนะประจำกลุ่มงานกลุ่มงานละ 3 สมรรถนะ (ยกเว้นกลุ่มงานนักบริหารระดับสูงมี 5 สมรรถนะ) สมรรถนะประจำกลุ่มงานมีทั้งหมด 20 สมรรถนะด้วยกันคือ 1. การคิดวิเคราะห์ (Analytical Thinking) 2. การมองภาพองค์รวม (Conceptual Thinking) 3. การพัฒนาศักยภาพคน (Caring & Developing Others) 4. การสั่งการตามอำนาจหน้าที่ (Holding People Accountable) 5. การสืบเสาะหาข้อมูล (Information Seeking) 6. ความเข้าใจข้อแตกต่างทางวัฒนธรรม (Cultural Sensitivity) 7. ความเข้าใจผู้อื่น (Interpersonal Understanding) 8. ความเข้าใจองค์กรและระบบราชการ (Organizational Awareness) 9. การดำเนินการเชิงรุก (Proactiveness) 10. ความถูกต้องของงาน (Concern for Order) 11. ความมั่นใจในตนเอง (Self Confidence) 12. ความยืดหยุ่นผ่อนปรน (Flexibility) 13. ศิลปะการสื่อสารจูงใจ (Communication & Influencing) 14. สภาวะผู้นำ (Leadership) 15. สุนทรียภาพทางศิลปะ (Aesthetic Quality) 16. วิสัยทัศน์ (Visioning) 17. การวางกลยุทธ์ภาครัฐ (Strategic Orientation) 18. ศักยภาพเพื่อนำการปรับเปลี่ยน (Change Leadership) 19. การควบคุมตนเอง (Self Control) 20. การให้อำนาจแก่ผู้อื่น (Empowering Others)<sup>13</sup> คณะกรรมการอิสระเพื่อการปฏิรูปการศึกษา (กอปศ.) ได้กำหนดสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาซึ่ง มี 2 ส่วน คือ สมรรถนะหลัก (Core Competencies) และสมรรถนะในงาน (Function Competencies) ดังนี้ 1. สมรรถนะหลัก (Core Competencies) สมรรถนะหลักผู้บริหารสถานศึกษาประกอบด้วยสมรรถนะ 3 ด้าน คือ สมรรถนะด้านที่ผู้นำการเรียนรู้ (Learning Leadership) สมรรถนะด้านที่ 2 ภาวะผู้นำทางการคิดและการปฏิบัติ (Brain & Behavior Leadership) และสมรรถนะด้านที่ 3 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสู่เป้าหมายที่ท้าทาย (Change & Challenge Leadership) โดยในแต่ละด้านมี

<sup>13</sup> คณะทำงานโครงการสมรรถนะ, **คู่มือสมรรถนะราชการพลเรือนไทย** (กรุงเทพฯ: สำนักงาน ก.พ., 2548), 10-11.

สมรรถนะ ดังนี้ สมรรถนะด้านที่ 1 ภาวะผู้นำการเรียนรู้ (Learning Leadership) สมรรถนะ 1.1 นำตนเองในการเรียนรู้เพื่อพัฒนาทีมงานมุ่งสู่ผลลัพธ์ที่ท้าทายของสถานศึกษา (ผลลัพธ์ที่ดีขึ้นในระดับที่ท้าทาย) 1.2 นำครูในการเรียนรู้สู่การพัฒนาผู้เรียน 1.3 นำด้านการจัดการสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ทั้งทางด้านกายภาพสังคมและจิตวิทยาให้เหมาะสมและเอื้อต่อการเรียนรู้ของผู้เรียนครูบุคลากรและชุมชนสมรรถนะด้านที่ 2 ภาวะผู้นำทางการคิดและการปฏิบัติ (Brain & Behavior Leadership) สมรรถนะ 2.1 มีกรอบคิดแบบเติบโต (growth mindset) มีความเชื่อว่าความสามารถและสติปัญญาพัฒนาได้มองปัญหาและอุปสรรคเป็นโอกาสในการเรียนรู้มีความพยายามในการทำสิ่งที่ท้าทายและพัฒนาสิ่งใหม่ ๆ 2.2 คิดเชิงกลยุทธ์คิดเป็นระบบและคิดเชิงนวัตกรรม 2.3 สร้างแรงบันดาลใจและเป็นแบบอย่างในด้านจิตวิญญาณความเป็นครูความซื่อสัตย์สุจริตความเป็นธรรมและความเป็นประชาธิปไตย สมรรถนะด้านที่ 3 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสู่เป้าหมายที่ท้าทาย (Change & Challenge Leadership) สมรรถนะ 3.1 จูงใจครูและนักเรียนให้มุ่งสู่ผลลัพธ์ที่ท้าทาย 3.2 เสริมครุให้ร่วมมือรวมพลัง (collaboration) นำการเปลี่ยนแปลง 3.3 สร้างเครือข่ายความร่วมมือในการพัฒนาสถานศึกษาและชุมชน 3.4 บริหารงานด้านต่าง ๆ อย่างเป็นระบบโดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเพื่อเพิ่มพูนสมรรถนะการบริหารและกลไกการเปลี่ยนแปลง 2. สมรรถนะในงาน (Functional Competencies) สมรรถนะในงานของผู้บริหารสถานศึกษาประกอบด้วยสมรรถนะ 5 ด้าน คือ สมรรถนะหลักที่ 1 การคิดเชิงกลยุทธ์และนวัตกรรม สมรรถนะหลักที่ 2 ความสามารถด้านการบริหารจัดการ สมรรถนะหลักที่ 3 ด้านผู้นำทางวิชาการ สมรรถนะหลักที่ 4 ความเป็นเลิศส่วนบุคคล สมรรถนะหลักที่ 5 การมีส่วนร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย<sup>14</sup> หลักสูตรการคัดเลือกบุคคลเพื่อบรรจุและแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ข้อ 2 ความสามารถในการบริหารงานในหน้าที่และสมรรถนะทางการบริหาร ข้อ 2.2 สมรรถนะทางการบริหาร ให้ประเมินในเรื่องดังต่อไปนี้

1. การมุ่งผลสัมฤทธิ์ หมายถึง ความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานในหน้าที่ให้มีคุณภาพถูกต้องครบถ้วนสมบูรณ์มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และมีการพัฒนาผลงานให้มีคุณภาพอย่างต่อเนื่อง
2. การบริการที่ดี หมายถึง ความตั้งใจในการปรับปรุงระบบบริการให้มีประสิทธิภาพเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บริการ
3. การพัฒนาตนเอง หมายถึง การศึกษา ค้นคว้า หาความรู้ ติดตามองค์ความรู้และเทคโนโลยีใหม่ๆ ในวงวิชาการการเพื่อพัฒนาตนเองและการพัฒนางาน

<sup>14</sup> คณะกรรมการอิสระเพื่อการปฏิรูปการศึกษา (กอปศ). รายงานเฉพาะเรื่องที่ 8 การปฏิรูปครูและอาจารย์ (กรุงเทพฯ: สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2562), 29-30.

4. การทำงานเป็นทีม หมายถึง การให้ความร่วมมือช่วยเหลือสนับสนุน เสริมแรง ให้กำลังใจแก่เพื่อนร่วมงาน การปรับตัวเข้ากับผู้อื่นแสดงบทบาทผู้นำ ผู้ตามได้อย่างเหมาะสม

5. การวิเคราะห์และสังเคราะห์ หมายถึง ความสามารถในการทำความเข้าใจสิ่งต่างๆ แล้วแยกแยะประเด็นเป็นส่วนย่อยตามหลักการหรือกฎเกณฑ์ที่กำหนด สามารถรวบรวมสิ่งต่าง ๆ จัดทำอย่างมีระบบเพื่อแก้ปัญหาหรือพัฒนางานรวมทั้งสามารถวิเคราะห์ห้องค์กรหรืองานในภาพรวม และดำเนินการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ

6. การสื่อสารและจูงใจ หมายถึง ความสามารถในการพูด เขียนสื่อสารโต้ตอบในโอกาสและสถานการณ์ต่าง ๆ ตลอดจนสามารถชักจูงโน้มน้าวให้ผู้อื่นเห็นด้วยยอมรับคล้อยตามเพื่อบรรลุจุดมุ่งหมายของการสื่อสาร

7. การพัฒนาศักยภาพบุคลากร หมายถึง ความสามารถในการให้คำปรึกษาแนะนำ และช่วยแก้ปัญหาหาให้แก่เพื่อนร่วมงานและผู้เกี่ยวข้อง มีส่วนร่วมในการพัฒนาบุคลากรปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างรวมทั้งส่งเสริมและสนับสนุนและให้โอกาสผู้ร่วมงานได้พัฒนาในรูปแบบต่าง ๆ

8. การมีวิสัยทัศน์ หมายถึง ความสามารถในการกำหนดวิสัยทัศน์ทิศทาง หรือแนวทางการพัฒนาองค์กรที่เป็นรูปธรรมเป็นที่ยอมรับและเป็นไปได้ในทางปฏิบัติการยอมรับแนวคิดหรือวิธีการใหม่ๆ เพื่อการพัฒนา

9. ภาวะผู้นำ หมายถึง การที่ผู้นำให้ความช่วยเหลือเกื้อกูลแก่ผู้ตามเพื่อให้เกิดขวัญและแรงจูงใจในระดับที่สูงขึ้นผู้นำ สามารถทำให้ผู้ตามเกิดแรงคลใจในการทำงานและพยายามทำงานให้ได้มากกว่าที่คาดหวังไว้<sup>15</sup>

ในส่วนของผลการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพครู ข้อบังคับคุรุสภา ว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพ (ฉบับที่ 4) พ.ศ. 2562 หมวด 2 มาตรฐานการปฏิบัติงาน ผู้ประกอบวิชาชีพครู ต้องมีมาตรฐานการปฏิบัติงาน ดังนี้

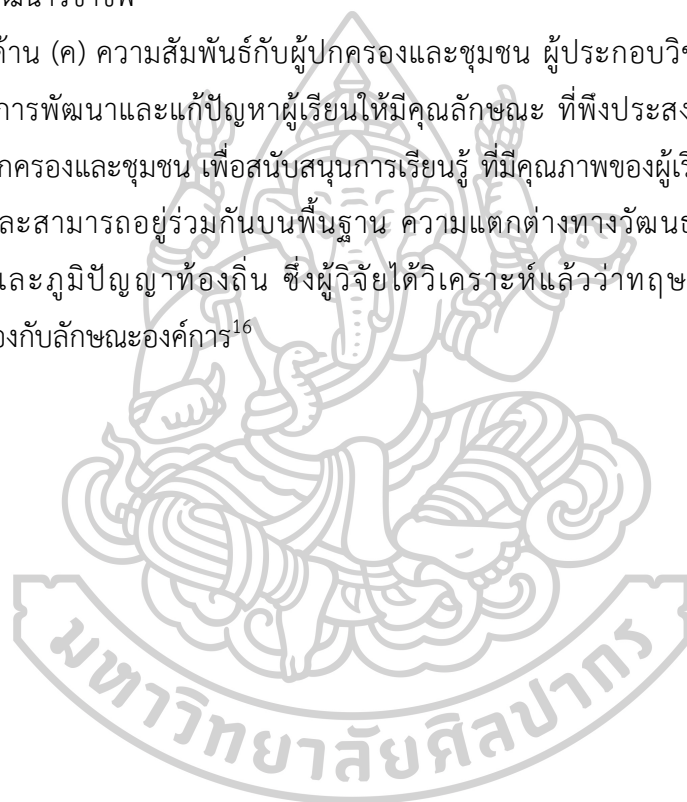
ด้าน (ก) การปฏิบัติหน้าที่ครู ผู้ประกอบวิชาชีพครูต้องมุ่งมั่นพัฒนาผู้เรียน ด้วยจิตวิญญาณความเป็นครู ประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี มีคุณธรรม จริยธรรม และมีความเป็น พลเมืองที่เข้มแข็ง ส่งเสริมการเรียนรู้ เอาใจใส่ และยอมรับความแตกต่างของผู้เรียนแต่ละบุคคล สร้างแรงบันดาลใจผู้เรียนให้เป็นผู้ใฝ่เรียนรู้ และผู้สร้างนวัตกรรมพัฒนาตนเองให้มีความรอบรู้ ทันสมัย และทันต่อการเปลี่ยนแปลง

<sup>15</sup> สำนักงาน ก.ค.ศ. สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ, "หนังสือที่ ศธ 0206.6 /ว 18 เรื่อง หลักเกณฑ์และวิธีการคัดเลือกเพื่อบรรจุและแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาขั้นพื้นฐาน 9 พฤศจิกายน 2559," (2559).

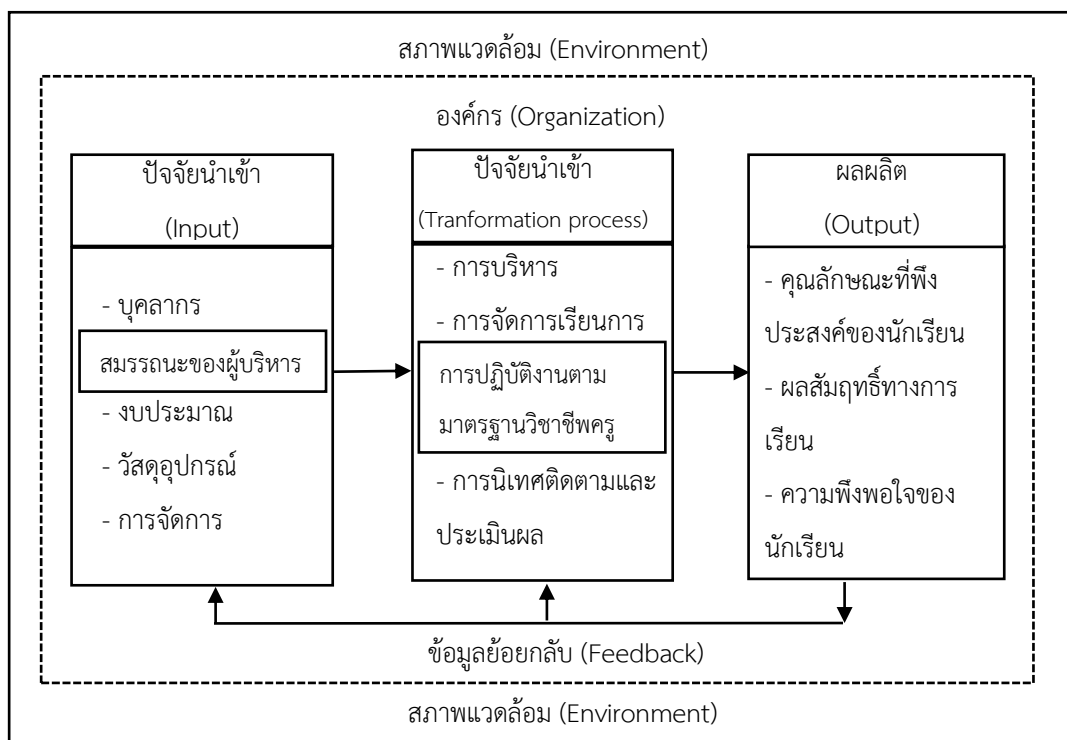


ด้าน (ข) การจัดการเรียนรู้ ผู้ประกอบวิชาชีพครูต้องพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา การจัดการเรียนรู้ สื่อ การวัดและประเมินผล การเรียนรู้ บูรณาการความรู้และศาสตร์การสอนในการวางแผนและจัดการเรียนรู้ ที่สามารถพัฒนาผู้เรียนให้มีปัญญา รู้คิด และมีความเป็นนวัตกร ดูแลช่วยเหลือ และพัฒนาผู้เรียนเป็นรายบุคคลตามศักยภาพ สามารถ รายงานผลการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนได้อย่างเป็นระบบ จัดกิจกรรมและสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ให้ผู้เรียนมีความสุขในการเรียน โดยตระหนักถึงสุขภาวะของผู้เรียน วิจัย สร้างนวัตกรรม และประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลให้เกิดประโยชน์ ต่อการเรียนรู้ของผู้เรียน ปฏิบัติงานร่วมกับผู้อื่นอย่างสร้างสรรค์และมีส่วนร่วมในกิจกรรมการพัฒนาวิชาชีพ

ด้าน (ค) ความสัมพันธ์กับผู้ปกครองและชุมชน ผู้ประกอบวิชาชีพครูต้องร่วมมือกับผู้ปกครองในการพัฒนาและแก้ปัญหาผู้เรียนให้มีคุณลักษณะ ที่พึงประสงค์ สร้างเครือข่ายความร่วมมือกับผู้ปกครองและชุมชน เพื่อสนับสนุนการเรียนรู้ ที่มีคุณภาพของผู้เรียน ศึกษา เข้าถึงบริบทของชุมชน และสามารถอยู่ร่วมกันบนพื้นฐาน ความแตกต่างทางวัฒนธรรม ส่งเสริม อนุรักษ์ วัฒนธรรม และภูมิปัญญาท้องถิ่น ซึ่งผู้วิจัยได้วิเคราะห์แล้วว่าทฤษฎีที่นำมาใช้ศึกษานี้มีความสอดคล้องกับลักษณะองค์การ<sup>16</sup>



<sup>16</sup> ข้อบังคับคุรุสภา ว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณของวิชาชีพ พ.ศ. 2562,” ราชกิจจานุเบกษา เล่ม 136, ตอนพิเศษ 68 ง (20 มีนาคม 2562): 19.



แผนภาพที่ 1 ขอบข่ายเชิงอ้างอิงของการวิจัย

ที่มา : Fred C. Lunenburg and Allan C. Ornstein, **Education Administration: Concepts and practices**, 7th ed. (CA: Wadsworth, 2022), 25.

: สำนักงาน ก.ค.ศ., “หนังสือที่ ศร 0206.6 /ว 18 เรื่อง หลักเกณฑ์และวิธีการคัดเลือกเพื่อบรรจุและแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาขั้นพื้นฐาน.” 9 พฤศจิกายน 2559.

: “ข้อบังคับคุรุสภา ว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณของวิชาชีพ พ.ศ. 2562,” **ราชกิจจานุเบกษา** เล่ม 136, ตอนพิเศษ 68 ง (20 มีนาคม 2562): 19.

### ขอบเขตของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตเนื้อหาการวิจัยโดยมุ่งที่จะศึกษาเพื่อทราบสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษากับการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา ซึ่งผู้วิจัยได้วิเคราะห์แล้วพบว่ามีความสอดคล้องกับลักษณะของการบริหารภายในโรงเรียน ซึ่งในส่วนของสมรรถนะของผู้บริหารผู้วิจัยใช้แนวคิดของ สำนักงาน ก.ค.ศ. ซึ่ง ก.ค.ศ. ได้กำหนดหลักสูตรการคัดเลือกบุคคลเพื่อ

บรรจุและแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษา  
 ขั้นพื้นฐาน ข้อ 2 ความสามารถในการบริหารงานในหน้าที่และสมรรถนะทางการบริหาร ซึ่งข้อ 2.2  
 สมรรถนะทางการบริหาร ให้ประเมินในเรื่องดังต่อไปนี้ 1. การมุ่งผลสัมฤทธิ์ 2. การบริการที่ดี 3. การ  
 พัฒนาตนเอง 4. การทำงานเป็นทีม 5. การวิเคราะห์และสังเคราะห์ 6. การสื่อสารและจูงใจ 7. การ  
 พัฒนาศักยภาพบุคลากร 8. การมีวิสัยทัศน์ 9. ภาวะผู้นำและผลการปฏิบัติงานของครูโรงเรียน  
 มัธยมศึกษา ตามข้อบังคับคุรุสภา ว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพ พ.ศ.2562 ผู้ประกอบวิชาชีพครู ต้อง  
 มีมาตรฐานการปฏิบัติงาน 3 ด้าน ได้แก่ (ก) การปฏิบัติหน้าที่ครู 1. มุ่งมั่นพัฒนาผู้เรียน ด้วยจิต  
 วิญญานความเป็นครู 2. ประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี มีคุณธรรม จริยธรรม และมีความเป็น  
 พลเมืองที่เข้มแข็ง 3. ส่งเสริมการเรียนรู้ เอาใจใส่ และยอมรับความแตกต่างของผู้เรียนแต่ละบุคคล  
 4. สร้างแรงบันดาลใจผู้เรียนให้เป็นผู้ใฝ่เรียนรู้ และผู้สร้างนวัตกรรม 5. พัฒนาตนเองให้มีความรอบรู้  
 ทันสมัย และทันต่อการเปลี่ยนแปลง (ข) การจัดการเรียนรู้ 1. พัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา การจัดการ  
 เรียนรู้ สื่อ การวัดและประเมินผล การเรียนรู้ 2. บูรณาการความรู้และศาสตร์การสอนในการวางแผน  
 และจัดการเรียนรู้ ที่สามารถพัฒนาผู้เรียนให้มีปัญญาผู้คิด และมีความเป็นนวัตกรรม 3. ดูแล ช่วยเหลือ  
 และพัฒนาผู้เรียนเป็นรายบุคคลตามศักยภาพ สามารถ รายงานผลการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนได้อย่าง  
 เป็นระบบ 4. จัดกิจกรรมและสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ให้ผู้เรียนมีความสุขในการเรียน โดยตระหนัก  
 ถึงสุขภาวะของผู้เรียน 5. วิจัย สร้างนวัตกรรม และประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลให้เกิดประโยชน์ ต่อ  
 การเรียนรู้ของผู้เรียน 6. ปฏิบัติงานร่วมกับผู้อื่นอย่างสร้างสรรค์และมีส่วนร่วมในกิจกรรมการพัฒนา  
 วิชาชีพ และ (ค) ความสัมพันธ์กับผู้ปกครองและชุมชน 1. ร่วมมือกับผู้ปกครองในการพัฒนาและ  
 แก้ปัญหาผู้เรียนให้มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ 2. สร้างเครือข่ายความร่วมมือกับผู้ปกครองและชุมชน  
 เพื่อสนับสนุนการเรียนรู้ ที่มีคุณภาพของผู้เรียน 3). ศึกษา เข้าถึงบริบทของชุมชน และสามารถอยู่  
 ร่วมกันบนพื้นฐาน ความแตกต่างทางวัฒนธรรม 4. ส่งเสริม อนุรักษ์วัฒนธรรม และภูมิปัญญาท้องถิ่น  
 ดังแสดงในแผนภูมิ

สมรรถนะผู้บริหาร (X <sub>tot</sub> )	การปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพครู (Y <sub>tot</sub> )
1) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (X <sub>1</sub> ) 2) การบริการที่ดี (X <sub>2</sub> ) 3) การพัฒนาตนเอง (X <sub>3</sub> ) 4) การทำงานเป็นทีม (X <sub>4</sub> ) 5) การวิเคราะห์และสังเคราะห์ (X <sub>5</sub> ) 6) การสื่อสารและจูงใจ (X <sub>6</sub> ) 7) การพัฒนาศักยภาพบุคลากร (X <sub>7</sub> ) 8) การมีวิสัยทัศน์ (X <sub>8</sub> )	3) ความสัมพันธ์กับผู้ปกครองและชุมชน (Y <sub>3</sub> ) 3.1) ร่วมมือกับผู้ปกครองในการพัฒนาและแก้ปัญหา ผู้เรียนให้มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ (Y <sub>3.1</sub> ) 3.2) สร้างเครือข่ายความร่วมมือกับผู้ปกครองและชุมชน เพื่อสนับสนุนการเรียนรู้ ที่มีคุณภาพของผู้เรียน (Y <sub>3.2</sub> ) 3.3) ศึกษา เข้าถึงบริบทของชุมชน และสามารถอยู่ ร่วมกันบนพื้นฐาน ความแตกต่างทางวัฒนธรรม (Y <sub>3.3</sub> ) 3.4) ส่งเสริม อนุรักษ์วัฒนธรรม และภูมิปัญญาท้องถิ่น (Y <sub>3.4</sub> )

แผนภาพที่ 2 ขอบเขตการวิจัย

**ที่มา** : สำนักงาน ก.ค.ศ.,สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ. “หนังสือที่ ศธ 0206.6 /ว 18 เรื่อง หลักเกณฑ์และวิธีการคัดเลือกเพื่อบรรจุและแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา สังกัด สำนักงานการศึกษาขั้นพื้นฐาน.” 9 พฤศจิกายน 2559.

: “ข้อบังคับคุรุสภา ว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณของวิชาชีพ พ.ศ. 2562.”

**ราชกิจจานุเบกษา** เล่ม 136, ตอนพิเศษ 68 ง (20 มีนาคม 2562): 19.

### นิยามศัพท์เฉพาะ

**สมรรถนะของผู้บริหาร** หมายถึง การแสดงออกของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ที่สะท้อนให้เห็นถึง ความรู้ ทักษะ ความสามารถ เจตคติ และคุณลักษณะต่าง ๆ ซ่อนอยู่ภายใต้ปัจเจกบุคคล (ส่งผลให้บุคคลนั้นประยุกต์ใช้ในงานหรือสถานการณ์ต่าง ๆ ได้ดีกว่าผู้อื่นที่ปฏิบัติงานในลักษณะเดียวกันจึงประสบผลสำเร็จ สมรรถนะจึงเป็นผลรวมของ ความรู้ ทักษะ เจตคติ หรือคุณลักษณะที่ทำให้บุคคลประสบความสำเร็จในการทำงาน การแก้ปัญหา และการดำรงชีวิต สมรรถนะของผู้บริหาร ประกอบด้วย 1) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ 2) การบริการที่ดี 3) การพัฒนาตนเอง 4) การทำงานเป็นทีม 5) การวิเคราะห์และสังเคราะห์ 6) การสื่อสารและจูงใจ 7) การพัฒนาศักยภาพบุคลากร 8) การมีวิสัยทัศน์ 9) ภาวะผู้นำ

**การปฏิบัติงานของครูตามมาตรฐานวิชาชีพครู** หมายถึง การปฏิบัติงานตามวิชาชีพครู มีข้อกำหนดเกี่ยวกับคุณลักษณะ หรือการแสดงพฤติกรรมกรปฏิบัติงานและการพัฒนางาน ซึ่งผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษา รวมทั้งผู้ต้องการประกอบวิชาชีพทางการศึกษา ต้องปฏิบัติตาม เพื่อให้เกิดผลตามวัตถุประสงค์ และเป้าหมายการเรียนรู้ หรือการจัดการศึกษา รวมทั้งต้องฝึกฝนพัฒนาตนเองให้มีทักษะ หรือความชำนาญสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง และการประพฤติปฏิบัติของข้าราชการครู ตามข้อบังคับคุรุสภา ว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพ พ.ศ.2562 ผู้ประกอบวิชาชีพครู ต้องมีมาตรฐานการปฏิบัติงาน 3 ด้าน ได้แก่ การปฏิบัติหน้าที่ครู หมายถึง ครูมุ่งมั่นพัฒนาผู้เรียน ด้วยจิตวิญญาณ ความเป็นครู ประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี มีคุณธรรม จริยธรรม และมีความเป็น พลเมืองที่เข้มแข็ง ส่งเสริมการเรียนรู้ เอาใจใส่ และยอมรับความแตกต่างของผู้เรียนแต่ละบุคคล สร้างแรงบันดาลใจ ผู้เรียนให้เป็นผู้ใฝ่เรียนรู้ และผู้สร้างนวัตกรรม และพัฒนาตนเองให้มีความรอบรู้ ทันสมัย และทันต่อการเปลี่ยนแปลง การจัดการเรียนรู้ หมายถึง ครูพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา การจัดการเรียนรู้ สื่อ การวัดและประเมินผล การเรียนรู้ บูรณาการความรู้และศาสตร์การสอนในการวางแผนและจัดการเรียนรู้ ที่สามารถพัฒนาผู้เรียนให้มีปัญญาผู้คิด และมีความเป็นนักคิด ดูแล ช่วยเหลือ และพัฒนาผู้เรียนเป็นรายบุคคลตามศักยภาพ สามารถ รายงานผลการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนได้อย่างเป็นระบบ จัดกิจกรรมและสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ให้ผู้เรียนมีความสุขในการเรียน โดยตระหนักถึงสุขภาวะของผู้เรียน วิจัย สร้างนวัตกรรม และประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลให้เกิดประโยชน์ ต่อการเรียนรู้ของผู้เรียน ปฏิบัติงานร่วมกับผู้อื่นอย่างสร้างสรรค์และมีส่วนร่วมในกิจกรรมการพัฒนาวิชาชีพ ความสัมพันธ์กับผู้ปกครองและชุมชน หมายถึง ครูร่วมมือกับผู้ปกครองในการพัฒนาและแก้ปัญหา ผู้เรียนให้มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ สร้างเครือข่ายความร่วมมือกับผู้ปกครองและชุมชน เพื่อสนับสนุนการเรียนรู้ ที่มีคุณภาพของผู้เรียน ศึกษา เข้าถึงบริบทของชุมชน และสามารถอยู่ร่วมกันบนพื้นฐาน ความแตกต่างทางวัฒนธรรม และส่งเสริม อนุรักษ์วัฒนธรรม และภูมิปัญญาท้องถิ่น

**โรงเรียนมัธยมศึกษา** หมายถึง สถานศึกษาที่จัดการศึกษาในระดับมัธยมศึกษาปีที่ 1 ถึงมัธยมศึกษาปีที่ 6 ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 ซึ่งอยู่ในเขตพระนครศรีอยุธยา เขตดุสิต เขตปทุมวัน เขตป้อมปราบศัตรูพ่าย เขตสัมพันธวงศ์ เขตพญาไท เขตธนบุรี เขตบางกอกใหญ่ เขตตลิ่งชัน เขตบางกอกน้อย เขตบางขุนเทียน เขตภาษีเจริญ เขตหนองแขม เขตราชบุรีบูรณะ เขตบางพลัด เขตบางซื่อ เขตจอมทอง เขตราชเทวี เขตบางแค เขตทวีวัฒนา เขตทุ่งครุ และเขตบางบอน ประกอบด้วยโรงเรียนรัฐบาล จำนวน 67 โรงเรียน

## บทที่ 2

### วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะของผู้บริหาร ผลการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานครเขต 1 ตามมาตรฐานวิชาชีพของคุรุสภา โดยค้นคว้าข้อมูล และสถิติจากตำรา เอกสารทางวิชาการวารสารเว็บไซต์ ตลอดจนงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศและต่างประเทศ ดังนั้นสาระสำคัญในบทนี้จึงประกอบด้วย สมรรถนะของผู้บริหาร ผลการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพครู และข้อมูลพื้นฐานของสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานครเขต 1 โดยมีรายละเอียดดังนี้

#### สมรรถนะของผู้บริหาร

##### ความเป็นมาและความสำคัญของสมรรถนะ

เมื่อพูดถึงสมรรถนะก็มักจะกล่าวอ้างถึง เดวิด ซี แมคเคลแลน (David C. McClelland) ศาสตราจารย์ด้านจิตวิทยาจากมหาวิทยาลัย Harvard กับบทความที่มีชื่อเสียงของเขาที่ตีพิมพ์ในวารสารนักจิตวิทยาอเมริกันเรื่อง Testing for Competence Rather than for Intelligence ในปี 1973 การศึกษาทางด้านจิตวิทยามักเป็นการศึกษาต่อมาจากแนวคิดที่เคยมีผู้เสนอไว้แล้วในอดีต แนวคิดของ McClelland ก็เช่นกันกล่าวกันว่าแนวคิดของ McClelland ไม่ใช่แนวคิดใหม่เสียทีเดียว เพราะในปี 1920 Frederick Taylor บิดาของวิทยาศาสตร์การจัดการได้กล่าวถึงสิ่งที่คล้ายกันกับสมรรถนะมาก่อนอย่างไรก็ดี McClelland ได้นำสมรรถนะมาสู่การปฏิบัติอย่างเป็นทางการ

ในบทความเรื่อง การทดสอบความสามารถมากกว่าความฉลาด (Testing for Competence Rather than for Intelligence) นั้น แมคเคลแลน (McClelland) แสดงความคิดเห็นต่อด้านการทดสอบความถนัด การทดสอบความรู้ในงาน หรือผลการเรียนว่าไม่สามารถทำนายผลการปฏิบัติงาน หรือความสำเร็จในชีวิตได้ เขาจึงหาทางวิจัยเพื่อศึกษาตัวแปรด้านสมรรถนะที่เขาเชื่อว่าสามารถทำนายผลการปฏิบัติงานได้ และในขณะเดียวกันยังมีข้อดีที่ข้อดีที่สำคัญอีกประการหนึ่งคือ ตัวแปรสมรรถนะมักไม่แสดงผลการทดสอบที่ลำเอียงต่อเชื้อชาติ เพศหรือเศรษฐกิจฐานะทางสังคมเหมือนกับแบบวัดความถนัด หรือแบบวัดอื่น ๆ ในกลุ่มเดียวกัน ประเด็นเรื่องการไม่แสดงผลการทดสอบที่ลำเอียงต่อเชื้อชาติ เพศ หรือเศรษฐกิจฐานะ นี้เป็นประเด็นสำคัญในอเมริกา เพราะอเมริกาเป็นสังคมที่มีความ



หลากหลายด้านเชื้อชาติ เพื่อให้เกิดความยุติธรรมในสังคมด้านการจ้างงานจึงมีการตรากฎหมายเพื่อส่งเสริมโอกาสของการจ้างงานที่เท่าเทียมกัน (Equal Employment Opportunity) ดังนั้นแบบทดสอบที่แสดงผลการทดสอบของกลุ่มต่าง ๆ ที่แตกต่างกันมักถูกตัดสินว่าผิดกฎหมาย วิธีการวิจัยของ แมคเคลแลน (McClelland) ใช้การเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างกลุ่มของผู้ที่ประสบความสำเร็จในงานและกลุ่มของผู้ที่ประสบความสำเร็จน้อยกว่า (กลุ่มปานกลาง) เพื่อดูว่า สองกลุ่มนี้แตกต่างกันในเรื่องใด (หรือที่เขาเรียกว่าสมรรถนะใด) วิธีการเก็บข้อมูลของเขาเน้น ที่ความคิดและพฤติกรรมที่สัมพันธ์กันกับผลลัพธ์ของงานที่ประสบความสำเร็จ ในครั้งแรก แมคเคลแลน (McClelland) คิดจะใช้การสังเกตการทำงานประจำวันของผู้ที่ประสบความสำเร็จกับผู้ที่มิมีผลงานในระดับปานกลาง แต่่ววิธีการนี้ใช้เวลามากเกินไปและไม่สะดวกในทางปฏิบัติ เขาจึงพัฒนาเทคนิคที่เรียกว่า การสัมภาษณ์เชิงพฤติกรรม (Behavioral Event Interview : BEI) ซึ่งเป็นวิธีการที่พัฒนามาจากการผสมผสานวิธีวิเคราะห์เหตุการณ์สำคัญในงานของ ฟลานาแกน (Flanagan) และวิธีการของแบบทดสอบการรับรู้เฉพาะเรื่อง (Thematic Apperception Test (TAT) BEI) เป็นการสัมภาษณ์ที่ให้ผู้ใช้ข้อมูลเล่าเหตุการณ์ที่เขา รู้สึกว่าประสบความสำเร็จสูงสุด 3 เหตุการณ์และเหตุการณ์ที่เขา รู้สึกว่าล้มเหลว 3 เหตุการณ์จากนั้นผู้สัมภาษณ์ก็ถามคำถามติดตามว่าอะไรทำให้เกิดสถานการณ์นั้น ๆ มีใครที่เกี่ยวข้องบ้างเขาคิดอย่างไรรู้สึกอย่างไร และต้องการอะไรในการจัดการกับสถานการณ์แล้ว เขาทำอะไรและเกิดอะไรขึ้นจากพฤติกรรมการทำงานนั้นของเขา การวิเคราะห์เหตุการณ์สำคัญในงาน (Critical Incident) เป็นวิธีการที่ ฟลานาแกน (Flanagan) พัฒนาขึ้นในช่วงสงครามโลกครั้งที่สอง เป็นวิธีการที่มีจุดมุ่งหมายเพื่อค้นหาคุณลักษณะที่สำคัญและทักษะที่จำเป็นสำหรับการทำงานที่ประสบความสำเร็จ โดยวิธีการเป็นการรวบรวมข้อมูลพฤติกรรมที่สังเกตเห็นได้ในสถานการณ์การทำงานหรือสถานการณ์อื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องจุดมุ่งหมายหลักคือพฤติกรรมที่ผู้อื่นสังเกตได้ แต่จุดมุ่งหมายของ BBI คือการเน้นที่ความรู้สึกนึกคิดของบุคคล (คล้ายกับที่ได้จากการทดสอบการเล่าเรื่องจากภาพ (Thematic Apperception Test (TAT))) เมื่อได้ข้อมูลมาแล้ว ก็นำข้อมูลมาวิเคราะห์เพื่อดูว่า ลักษณะของผู้ที่ประสบความสำเร็จมีอะไรบ้างที่ไม่เหมือนกับผู้ที่ประสบความสำเร็จปานกลางจากนั้นนำข้อมูลที่ได้ออกมาวิเคราะห์ ด้วยวิธีการที่เรียกว่าการวิเคราะห์เนื้อหาจากคำพูด (Content Analysis of Verbal Expression) แล้วนำข้อมูลที่ถอดรหัสแล้วมาวิเคราะห์ความแตกต่างทางสถิติ เพื่อศึกษา ลักษณะที่แตกต่างระหว่างผู้ที่ประสบความสำเร็จ กับผู้ที่ผลงานระดับปานกลาง

แมคเคลแลน (McClelland) และเพื่อนร่วมงานได้ก่อตั้ง บริษัท McBer and Company ในช่วงต้นของทศวรรษที่ 1970 และในช่วงนั้นพวกเขาได้รับการติดต่อจากเจ้าหน้าที่ของ The U.S. State Department Fore ให้ช่วยเหลือในการคัดเลือกนักการทูตระดับต้น แมคเคลแลน (McClelland) ใช้เทคนิค BEI ในการศึกษาและพบว่านักการทูตระดับต้นที่มีผลการปฏิบัติงานดีมี

สมรรถนะที่แตกต่างจากนักการทูตระดับต้นที่มีผลการปฏิบัติงานปานกลาง ได้แก่ ความเข้าใจในความแตกต่างระหว่างบุคคลด้านวัฒนธรรม (Cross-Cultural Interpersonal Sensitivity) คาดคาดหวังทางบวกกับผู้อื่น (Positive Expectations of Others) และความรวดเร็วในการเรียนรู้เครือข่ายด้านการเมือง (Speed Service Information in Learning Political Networks))

ในปี 1991 บาร์เรตและเดปินेट (Barrett & Depinet) ได้เขียนบทความเรื่อง การพิจารณา ทบทวนการทดสอบความสามารถมากกว่าความฉลาด (A Reconsideration of Testing for Competence Rather than for Intelligence) เนื้อหาในบทความเป็นการอ้างอิงงานวิจัยใหม่ ๆ ที่ ลบล้างข้อเสนองานของ McClelland เกี่ยวกับการทดสอบความถนัดหรือการทดสอบเชาวน์ปัญญาว่า แบบทดสอบดังกล่าวสามารถทำนายผลการปฏิบัติงานได้ในเกือบทุกอาชีพประเด็นนี้ แมคเคลแลน (McClelland) ได้ตอบโต้ว่าถ้าเขาจะต้องเปลี่ยนแปลงอะไรบางอย่างในบทความ การทดสอบ ความสามารถมากกว่าความฉลาด (Testing for Competence Rather than for Intelligence) เขาคงจะ อธิบายเชาวน์ปัญญาอย่างระมัดระวังมากขึ้นว่าเชาวน์ปัญญาเป็นสมรรถนะพื้นฐาน (Threshold Competency) ที่บุคคลที่ปฏิบัติงานต้องมี แต่เมื่อบุคคลมีเชาวน์ปัญญาในระดับหนึ่งแล้วผลการ ปฏิบัติงานของเขาก็ไม่สัมพันธ์กับเชาวน์ปัญญาอีกต่อไป (อธิบายได้ว่าผู้ปฏิบัติงานทุกคนต้องเป็นคน ฉลาดทุกคน แต่คนที่ฉลาดทุกคนอาจไม่ได้มีผลการปฏิบัติงานดีเด่น ทุกคนสิ่งที่แยกระหว่างผู้ที่ ฉลาดและมีผลการปฏิบัติงานดีกับผู้ที่ฉลาดที่มีผลการปฏิบัติงานในระดับ ปานกลาง คือ สมรรถนะ)<sup>17</sup>

### ความหมายของสมรรถนะ

สมรรถนะ (Competency) เป็นเครื่องมือที่มีความสำคัญต่อการบริหาร ให้สามารถใช้ ทรัพยากร ที่มีอยู่ได้อย่างถูกทิศทาง และคุ้มค่า ช่วยให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานที่รับผิดชอบให้ บรรลุตรงตามความต้องการขององค์กร ปัจจุบันองค์กรต่างๆ ทั้งในประเทศและต่างประเทศได้นำเอา สมรรถนะมาใช้ใน การบริหารงานโดยเฉพาะอย่างยิ่งงานด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่าง กว้างขวาง จึงมีผู้ให้นิยามหรือ คำจำกัดความของสมรรถนะไว้ดังนี้

เซอร์มอน (Shermon) นิยามว่า สมรรถนะ หมายถึง ความสามารถและคุณสมบัติของแต่ละ บุคคลที่จำเป็นต้องมี เพื่อให้สามารถทำงานในขอบเขตงานที่ตนรับผิดชอบได้

<sup>17</sup> คณะทำงานโครงการสมรรถนะ, "คู่มือสมรรถนะราชการพลเรือนไทย." กรุงเทพฯ : สำนักงาน ก.พ., 2548, 974-9946-42-1, 1-2.



อย่างมีประสิทธิภาพ<sup>18</sup>

เฮลรีเกิล, แจ็คสัน และสโลคัม (Hellriegel, Jackson, and Slocum) ให้ความหมายสมรรถนะว่าเป็นองค์ประกอบของความรู้ ทักษะ พฤติกรรม และคุณลักษณะที่ช่วยส่งเสริมสนับสนุนให้บุคคลนั้นปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ<sup>19</sup>

รอทเวลล์ (Rothwell) จึงให้ความหมายของสมรรถนะ ว่าหมายถึง ลักษณะเด่นของผู้ปฏิบัติงาน ได้แก่ แรงจูงใจ อุปนิสัย ทักษะ บทบาททางสังคม องค์ความรู้ ซึ่งทำให้เกิดผลการปฏิบัติงานที่ดีเยี่ยม<sup>20</sup>

สำหรับนักวิชาการนักการศึกษาในประเทศไทยได้กล่าวถึงความหมายของสมรรถนะไว้ในลักษณะที่คล้ายคลึงกัน

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา นิยามว่า สมรรถนะ หมายถึง ความสามารถของบุคคลในระดับที่สามารถปฏิบัติงานใด งานหนึ่งได้สำเร็จ โดยใช้ความรู้ ทักษะ เจตคติหรือคุณลักษณะที่ตนมีอยู่ เป็นพฤติกรรมที่แสดงออกถึงความสามารถของบุคคลในการนำความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะเฉพาะของตนมาประยุกต์ใช้ในงานหรือสถานการณ์ต่าง ๆ จึงประสบผลสำเร็จ สมรรถนะจึงเป็นผลรวมของ ความรู้ ทักษะ เจตคติ หรือคุณลักษณะที่ทำให้บุคคล ประสบความสำเร็จในการทำงาน การแก้ปัญหา และการดำรงชีวิต<sup>21</sup>

คณะกรรมการอิสระเพื่อปฏิรูปการศึกษา ให้ความหมายของ สมรรถนะ ว่าเป็นความสามารถของบุคคลในการนำความรู้ ทักษะ เจตคติและคุณลักษณะต่าง ๆ ไปประยุกต์ใช้ในงาน/สถานการณ์

<sup>18</sup> Ganesh Shermon, *Competency Based Hrm : A Strategic Resource for Superior Performance* (New Delhi: Tata McGraw-Hill, 2004), 105.

<sup>19</sup> Susan E. Jackson Don Hellriegel, and John W. Slocum, Jr., , *Management: A Competency-Based Approach*, ed. 10th Ed. (Singapore: Thomson South-Western, 2005), 6.

<sup>20</sup> William J. Rothwell, *Reinventing Human Resource Management: Competency-Based* (n.p., 2007), 8.

<sup>21</sup> สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. 2562. "เข้าใจสมรรถนะอย่างง่าย ๆ ฉบับประชาชน และเข้าใจหลักสูตรฐานสมรรถนะอย่างง่าย ๆ ฉบับครู ผู้บริหาร และบุคลากรทางการศึกษา." นนทบุรี : โรงพิมพ์21 เซ็นจูรี่, 2562, 9.

ต่าง ๆ ซึ่งแสดงออกทางพฤติกรรมที่ปฏิบัติที่สามารถวัดและประเมินผลได้ว่าเป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนดหรือไม่<sup>22</sup>

สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา ให้ความหมายของสมรรถนะว่า สมรรถนะ หมายถึง การผสมผสานระหว่าง ทักษะ องค์ความรู้ พฤติกรรม คุณลักษณะ ที่จะสามารถเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้น<sup>23</sup>

สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา ให้ความหมายของสมรรถนะว่า สมรรถนะเป็นความสามารถของบุคคลในการใช้ความรู้ ทักษะ เจตคติและคุณลักษณะต่าง ๆ ที่ตนมีในการทำ งานหรือการแก้ปัญหาต่าง ๆ จนประสบความสำเร็จในระดับใดระดับหนึ่ง สมรรถนะแสดงออกทางพฤติกรรมที่ สามารถวัดและประเมินผลได้ สมรรถนะจึงเป็นผลรวมของความรู้ ทักษะเจตคติ คุณลักษณะ และความสามารถอื่น ๆ ที่ช่วยให้บุคคลหรือกลุ่มบุคคลประสบความสำเร็จในการทำงาน<sup>24</sup>

จากที่นักรการศึกษาได้กล่าวมาข้างต้น สรุปว่า สมรรถนะของผู้บริหาร หมายถึง การแสดงออกของบุคคลที่สะท้อนให้เห็นถึง ความรู้ ทักษะความสามารถ เจตคติ และคุณลักษณะต่าง ๆ ซ่อนอยู่ภายใต้ปัจเจกบุคคล ส่งผลให้บุคคลนั้นประยุกต์ใช้ในงานหรือสถานการณ์ต่าง ๆ ได้ดีกว่าผู้อื่นที่ปฏิบัติงานในลักษณะเดียวกันจึงประสบผลสำเร็จ สมรรถนะจึงเป็นผลรวมของ ความรู้ ทักษะ เจตคติ หรือคุณลักษณะที่ทำให้บุคคล ประสบความสำเร็จในการทำงาน การแก้ปัญหา และการดำรงชีวิต

#### แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะ

ไอท์เคน (Aitken) ร่วมกับสำนักงานดิเอ็ดดูเคชั่น รีวิว (The education reviewoffice) ประเทศนิวซีแลนด์ สรุปสมรรถนะที่สำคัญที่ต้องการในตำแหน่งผู้บริหารโรงเรียนประกอบด้วย 19 รายการ ซึ่งจำแนกได้ 5 ประเภทใหญ่ๆ ได้ดังนี้ 1) สติปัญญา (intellectual) 2) การบริหารจัดการ ผลลัพธ์ (results orientation) 3) ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (interpersonalrelationship) 4) การปรับตัว (adaptability) และ 5) ความเป็นมืออาชีพ (professional) ทั้ง 5 ประเภท มีรายละเอียดดังนี้

<sup>22</sup> คณะกรรมการอิสระเพื่อการปฏิรูปการศึกษา (กอปศ.), “รายงานเฉพาะเรื่องที่ 8 การปฏิรูปครูและอาจารย์.” กรุงเทพฯ : สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2562, 40.

<sup>23</sup> สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา, กรอบสมรรถนะครูเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ (ซี-ทีซีเอฟ) (กรุงเทพฯ: บริษัท ออนป้า จำกัด, 2562), 4.

<sup>24</sup> แนวทางการพัฒนาสมรรถนะผู้เรียนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน (กรุงเทพฯ: บริษัท 21 เซ็นจูรี จำกัด, 2562), 6.

1. สติปัญญา (intellectual) หมายถึง ความสามารถในการวิเคราะห์และระบุกรณีปัญหาเกี่ยวกับสังคมการศึกษา การเมือง มีความเข้าใจความต้องการของผู้อื่น รู้และกำหนดนโยบายของโรงเรียนและจัดการอยู่ร่วมกันในสังคมหลายวัฒนธรรม สามารถจัดทำแผนกลยุทธ์ในการบริหารโรงเรียน ตัดสินใจโดยใช้ทั้งวิจารณ์ญาณและเหตุผล และสามารถใช้เทคโนโลยีช่วยการบริหารได้แก่ 1) การรับรู้ในความสำเร็จของสภาพแวดล้อม ประกอบด้วย รับรู้เกี่ยวกับสภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้องและรับรู้เกี่ยวกับวัฒนธรรม 2) คิดในเชิงกลยุทธ์ 3) มุ่งประเด็นสู่ผู้บริหารธุรกิจ 4) รวบรวมปรับปรุงและจัดข้อมูล 5) คิดอย่างมีเหตุผล 6) พิจารณาด้วยเหตุผลและตัดสินใจ และ 7) การวางแผนและการจัดระบบงาน

2. การบริหารจัดการผลลัพธ์ (results orientation) หมายถึง ความสามารถในการวางแผนและจัดระบบปฏิบัติงานให้เกิดผลจริงตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายของโรงเรียน และสามารถประเมินได้ตามแผน

3. ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (interpersonal relationship) หมายถึงความสามารถในการสื่อความหมายให้ผู้อื่นเข้าใจได้ตรงตามที่ต้องการจะสื่อความหมายนั้น ปฏิบัติตามบทบาทผู้บริหารให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการปฏิบัติงานให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายของโรงเรียน และสามารถจัดการความขัดแย้งให้เป็นความสร้างสรรค์ ได้แก่ 1) การสื่อสารทางการพูดและทางการเรียน 2) การสร้างและรักษาความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล 3) ภาวะผู้นำ 4) เกี่ยวกับลูกค้า 5) การเป็นแบบอย่างและการให้สนับสนุน และ 6) การจัดการความขัดแย้ง

4. การปรับตัว (adaptability) หมายถึง ความสามารถในการปรับตัวให้เหมาะสมกับงานหรือสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงได้อย่างรวดเร็ว สามารถเผชิญกับสถานการณ์ความกดดันและมีความอดทนต่อการฝึกความรู้สึกลึกและความต้องการของตนเอง แสดงความเชื่อมั่นในตนเองและอ่อนน้อมถ่อมตนในสถานการณ์ที่เหมาะสม ได้แก่ 1) ความสามารถปรับตัว 2) ความยืดหยุ่น

5. ความเป็นมืออาชีพ (professional) หมายถึง ความสามารถในการพัฒนาวิชาชีพปัจจุบัน สามารถสร้างวิสัยทัศน์โดยการสนับสนุนการมีส่วนร่วม และสามารถส่งเสริมและจัดการเปลี่ยนแปลงและสร้างความสัมพันธ์กับเครือข่าย โดยใช้การประชาสัมพันธ์ของชุมชนอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ได้แก่ 1) ความรู้เกี่ยวกับงานอาชีพ 2) ความมีวิสัยทัศน์และการแสดงวิสัยทัศน์ 3) การบริหารจัดการ ประกอบด้วย การจัดการด้านการเงินการจัดการสินทรัพย์ของ

โรงเรียน การจัดการบุคลากร การจัดการเกี่ยวกับความสำเร็จในการจัดการศึกษา การจัดการเปลี่ยนแปลงและการปรับปรุงการศึกษาให้ดียิ่งขึ้นและการจัดการประชาสัมพันธ์<sup>25</sup>

จากแนวคิดที่กล่าวมาข้างต้นเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริการ ทราบได้ว่าผู้บริหารควรมีสมรรถนะในการปฏิบัติงาน เพื่อนำองค์กรไปสู่เป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

### องค์ประกอบของสมรรถนะ

สมรรถนะสำหรับราชการพลเรือนไทย ประกอบด้วยสมรรถนะ 2 ส่วนคือ สมรรถนะหลักสำหรับข้าราชการพลเรือนทุกคนและสมรรถนะประจำกลุ่มงานสำหรับแต่ละกลุ่มงาน

สมรรถนะหลัก คือ คุณลักษณะร่วมของข้าราชการพลเรือนไทยทั้งระบบเพื่อหล่อหลอมค่านิยมและพฤติกรรมที่พึงประสงค์ร่วมกันประกอบด้วยสมรรถนะ 5 สมรรถนะคือ

1. การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement Motivation)
2. การบริการที่ดี (Service Mind)
3. การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ (Expertise)
4. จริยธรรม (Integrity)
5. ความร่วมแรงร่วมใจ (Teamwork)

สมรรถนะประจำกลุ่มงานสมรรถนะประจำกลุ่มงานคือสมรรถนะที่กำหนดเฉพาะสำหรับกลุ่มงานเพื่อสนับสนุนให้ข้าราชการแสดงพฤติกรรมที่เหมาะสมแก่หน้าที่และส่งเสริมให้ข้าราชการปฏิบัติภารกิจในหน้าที่ให้ได้ดียิ่งขึ้นโดยโมเดลสมรรถนะกำหนดให้แต่ละกลุ่มงานมีสมรรถนะประจำกลุ่มงานกลุ่มงานละ 3 สมรรถนะ (ยกเว้นกลุ่มงานนักบริหารระดับสูงมี 5 สมรรถนะ) สมรรถนะประจำกลุ่มงานมีทั้งหมด 20 สมรรถนะด้วยกันคือ

1. การคิดวิเคราะห์ (Analytical Thinking)
2. การมองภาพองค์รวม (Conceptual Thinking)
3. การพัฒนาศักยภาพคน (Caring & Developing Others)
4. การสั่งการตามอำนาจหน้าที่ (Holding People Accountable)
5. การสืบเสาะหาข้อมูล (Information Seeking)
6. ความเข้าใจข้อแตกต่างทางวัฒนธรรม (Cultural Sensitivity)

---

<sup>25</sup> Jame E. Aitken and The Education Review Office, "Core Competencies for School Principal, Accessed August 19, 2015.," from <http://www.ero.govt.nz/Publications.htm>.

7. ความเข้าใจผู้อื่น (Interpersonal Understanding)
8. ความเข้าใจองค์กรและระบบราชการ (Organizational Awareness)
9. การดำเนินการเชิงรุก (Proactiveness)
10. ความถูกต้องของงาน (Concern for Order)
11. ความมั่นใจในตนเอง (Self Confidence)
12. ความยืดหยุ่นผ่อนปรน (Flexibility)
13. ศิลปะการสื่อสารจูงใจ (Communication & Influencing)
14. สภาวะผู้นำ (Leadership)
15. สุนทรียภาพทางศิลปะ (Aesthetic Quality)
16. วิสัยทัศน์ (Visioning)
17. การวางกลยุทธ์ภาครัฐ (Strategic Orientation)
18. ศักยภาพเพื่อนำการปรับเปลี่ยน (Change Leadership)
19. การควบคุมตนเอง (Self Control)
20. การให้อำนาจแก่ผู้อื่น (Empowering Others)<sup>26</sup>

ในการประเมินคุณภาพการปฏิบัติงานของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาได้กำหนดรายการสมรรถนะหลักและสมรรถนะประจำสายงาน ดังต่อไปนี้

#### สมรรถนะหลัก ประกอบด้วย

1. **การมุ่งผลสัมฤทธิ์** หมายถึง ความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานในหน้าที่ให้มีคุณภาพถูกต้องครบถ้วนสมบูรณ์ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และมีการพัฒนาผลงานให้มีคุณภาพอย่างต่อเนื่อง
2. **การบริการที่ดี** หมายถึง ความตั้งใจในการปรับปรุงระบบบริการให้มีประสิทธิภาพเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ
3. **การพัฒนาตนเอง** หมายถึง การศึกษาค้นคว้าหาความรู้ติดตามองค์ความรู้และเทคโนโลยีใหม่ ๆ ในวงวิชาการและวิชาชีพเพื่อพัฒนาตนเองและพัฒนางาน
4. **การทำงานเป็นทีม** หมายถึง การให้ความร่วมมือช่วยเหลือสนับสนุนเสริมแรงให้กำลังใจแก่เพื่อนร่วมงานการปรับตัวเข้ากับบุคคลอื่นหรือแสดงบทบาทผู้นำผู้ตามได้อย่างเหมาะสม

<sup>26</sup> คณะทำงานโครงการสมรรถนะ, คู่มือสมรรถนะราชการพลเรือนไทย, 10-11.



### สมรรถนะประจำสายงาน ประกอบด้วย

1. **การวิเคราะห์และสังเคราะห์** หมายถึง ความสามารถในการทำความเข้าใจสิ่งต่าง ๆ แล้วแยกประเด็นเป็นส่วนย่อยตามหลักการหรือกฎเกณฑ์ที่กำหนดสามารถรวบรวมสิ่งต่างๆจัดทำอย่างเป็นระบบเพื่อแก้ปัญหาหรือพัฒนางานรวมทั้งสามารถวิเคราะห์องค์หรืองานในภาพรวมและดำเนินการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ

2. **การสื่อสารและการจูงใจ** หมายถึง ความสามารถในการพูดเขียนสื่อสารโต้ตอบในโอกาสหรือสถานการณ์ต่างๆตลอดจนสามารถชักจูงโน้มน้าวให้ผู้อื่นเห็นด้วยยอมรับคล้อยตามเพื่อบรรลุจุดมุ่งหมายของการสื่อสาร

3. **การพัฒนาศักยภาพบุคลากร** หมายถึง ความสามารถในการให้คำปรึกษาแนะนำและช่วยแก้ปัญหาให้แก่เพื่อนร่วมงานและผู้เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการพัฒนาบุคลากรปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างรวมทั้งส่งเสริมสนับสนุนและให้โอกาสผู้ร่วมงานได้พัฒนาในรูปแบบต่าง ๆ

4. **การมีวิสัยทัศน์** หมายถึง ความสามารถในการกำหนดวิสัยทัศน์ทิศทางหรือแนวทางการพัฒนาองค์กรที่เป็นรูปธรรมเป็นที่ยอมรับและเป็นไปได้ในทางปฏิบัติการยอมรับแนวคิดวิธีการใหม่ ๆ เพื่อการพัฒนา

5. **การออกแบบการเรียนรู้** หมายถึง มีความรู้ความเข้าใจเรื่องการออกแบบการเรียนรู้ความสามารถในการออกแบบการเรียนรู้การนำผลการออกแบบการเรียนรู้ไปใช้ในการจัดการเรียนรู้

6. **การพัฒนาผู้เรียน** หมายถึง ความสามารถในการปลูกฝังคุณธรรมจริยธรรมการพัฒนาทักษะชีวิตสุขภาพกายและสุขภาพจิตปลูกฝังการเป็นประชาธิปไตยความภูมิใจในความเป็นไทยการจัดระบบดูแลช่วยเหลือให้กับผู้เรียน

7. **การบริหารจัดการชั้นเรียน** หมายถึง ความสามารถในการจัดบรรยากาศการจัดการเรียนการสอนการจัดข้อมูลสารสนเทศเอกสารประจำชั้น / ประจำวิชาการกำกับดูแลชั้นเรียน / ประจำวิชาต่าง ๆ หมายเหตุสมรรถนะหลักกำหนดให้ประเมินทุกวิทยฐานะทุกสายงานสมรรถนะประจำสายงานกำหนดให้ประเมินแตกต่างกันในแต่ละสายงาน<sup>27</sup>

ตามที่ ก.ค.ศ. มีมติให้นำพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ.2551 มาใช้บังคับกับ ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาตำแหน่งบุคลากรทางการศึกษาอื่นตามมาตรา 38 ค. (2) ในส่วนของการ กำหนดระดับตำแหน่ง และการให้ได้รับเงินเดือนและเงินประจำตำแหน่ง โดยอนุโลม

<sup>27</sup> สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา, “แบบประเมินและคู่มือการประเมินเพื่อให้ข้าราชการและบุคลากรทางการศึกษามีวิทยฐานะและการเลื่อนวิทยฐานะ.” กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์ ก.ค.ศ., 2549, 42-43.

ตามหนังสือสำนักงาน ก.ค.ศ. ที่ ศธ 0206.5/ว 21 ลงวันที่ 17 ธันวาคม 2552 ให้หน่วยงานการศึกษาถือปฏิบัติ นั้น เพื่อให้การประเมินผล การปฏิบัติราชการเป็นไปโดยโปร่งใส เป็นธรรมและตรวจสอบได้ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระนอง จึงกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติราชการของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ตำแหน่งบุคลากรทางการศึกษาอื่นตามมาตรา 38 ค.(2) เพื่อให้สามารถดำเนินการบริหารงานบุคคลที่เกี่ยวข้อง การประเมินผลการปฏิบัติราชการเพื่อการเลื่อนเงินเดือนได้อย่างมีประสิทธิภาพ สอดรับกับระบบเงินเดือนและเกิด ประสิทธิภาพทั้งด้านการกำกับ ติดตามและการเสริมสร้างประสิทธิภาพการปฏิบัติราชการ

#### หลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติราชการ

1. รอบการประเมิน การประเมินผลการปฏิบัติราชการ จะดำเนินการประเมินปีละ 2 รอบ ตามปีงบประมาณ ดังนี้ รอบที่ 1 เป็นการประเมินผลการปฏิบัติราชการระหว่างวันที่ 1 ตุลาคม ถึงวันที่ 31 มีนาคม รอบที่ 2 เป็นการประเมินผลการปฏิบัติราชการระหว่างวันที่ 9 เมษายน ถึงวันที่ 30 กันยายน

2. องค์ประกอบที่ใช้ในการประเมิน กำหนดให้มีองค์ประกอบในการประเมิน จำนวน 2 องค์ประกอบ ได้แก่ ผลสัมฤทธิ์ของงาน และพฤติกรรมการปฏิบัติราชการหรือสมรรถนะ โดยกำหนดให้ผลสัมฤทธิ์ของงาน มีสัดส่วนร้อยละ 70 และ พฤติกรรมการปฏิบัติราชการหรือสมรรถนะ มีสัดส่วนร้อยละ 30 และทั้ง 2 องค์ประกอบ ให้พิจารณาประเมิน ดังนี้ ผลสัมฤทธิ์ของงาน ให้ประเมินจากปริมาณผลงาน คุณภาพผลงาน ความรวดเร็วหรือตรงตามเวลาที่กำหนด หรือความประหยัด หรือความคุ้มค่าของการใช้ทรัพยากร พฤติกรรมการปฏิบัติราชการหรือสมรรถนะ ให้ประเมินจากสมรรถนะหลักตามที่ ก.พ. กำหนด จำนวน ๕ ด้าน และสมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ จำนวน 1 ด้าน โดยมีรายละเอียด ดังนี้

1. สมรรถนะหลักตามที่ ก.พ. กำหนด จำนวน 5 ด้าน ได้แก่

- 1.1) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement Motivation)
- 1.2) บริการที่ดี (Service Mind)
- 1.3) การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ (Expertise)
- 1.4) การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม (Integrity)
- 1.5) การทำงานเป็นทีม (Teamwork)

2. สมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ จำนวน 3 ด้าน (ที่สอดคล้องกับประเภทตำแหน่ง และสายงาน) ได้แก่

- 2.1) การคิดวิเคราะห์ (Analytical Thinking)
- 2.2) การมองภาพองค์รวม (Conceptual Thinking)
- 2.3) การดำเนินการเชิงรุก (Proactiveness)
- 2.4) การสืบเสาะหาข้อมูล (Information Seeking)
- 2.5) การตรวจสอบความถูกต้องตามกระบวนการ (Concern for Order)
- 2.6) ความยืดหยุ่นผ่อนปรน (Flexibility)
- 2.7) ศิลปะการสื่อสารจูงใจ (Communication & Influencing)
- 2.8) ความเข้าใจข้อแตกต่างทางวัฒนธรรม (Cultural Sensitivity)

โดยสมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ ข้อ 2.1, 2.2 และ 2.3 เป็นสมรรถนะเฉพาะตาม ลักษณะงานที่ปฏิบัติสำหรับตำแหน่งในสายงานทรัพยากรบุคคล, วิเคราะห์นโยบายและแผน และนักวิชาการ ศึกษา

สมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ ข้อ 2.1, 2.3 และ 2.7 เป็นสมรรถนะเฉพาะตาม ลักษณะงานที่ปฏิบัติสำหรับตำแหน่งในสายงานประชาสัมพันธ์

สมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ ข้อ 2.1, 2.5 และ 2.6 เป็นสมรรถนะเฉพาะตาม ลักษณะงานที่ปฏิบัติสำหรับตำแหน่งในสายงานวิชาการตรวจสอบภายใน, วิชาการเงินและบัญชี, วิชาการพัสดุ, จัดการงานทั่วไป, ปฏิบัติงานการเงินและบัญชี, ปฏิบัติงานพัสดุ และปฏิบัติงานธุรการ

และสมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ ข้อ 2.1, 2.2, 2.4 และ 2.5 เป็นสมรรถนะเฉพาะ ตามลักษณะงานที่ปฏิบัติเพิ่มเติมสำหรับตำแหน่งประเภทวิชาการสายงานนิติการ<sup>28</sup>

คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้กำหนดสมรรถนะครู ประกอบด้วยสมรรถนะหลัก 5 สมรรถนะและสมรรถนะประจำสายงาน 6 สมรรถนะ ดังนี้

1. สมรรถนะหลัก (Core Competency) ประกอบด้วย 5 สมรรถนะ คือ
  - 1.1 การมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน
  - 1.2 การบริการที่ดี
  - 1.3 การพัฒนาตนเอง
  - 1.4 การทำงานเป็นทีม
  - 1.5 จริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพครู

---

<sup>28</sup> สำนักงาน ก.ค.ศ. กระทรวงศึกษาธิการ, "หนังสือที่ ศธ 0206.5/ว 21 เรื่อง การเลื่อน เงินเดือนข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ตำแหน่งบุคลากรทางการศึกษาอื่น ตามมาตรา 38 ค. (2) 17 ธันวาคม 2552," (2552).



2. สมรรถนะประจำสายงาน (Functional Competency) ประกอบด้วย 6 สมรรถนะคือ

- 2.1 การบริหารหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้
- 2.2 การพัฒนาผู้เรียน
- 2.3 การบริหารจัดการชั้นเรียน
- 2.4 การวิเคราะห์สังเคราะห์และการวิจัยเพื่อพัฒนาผู้เรียน
- 2.5 ภาวะผู้นำครู
- 2.6 การสร้างความสัมพันธ์และความร่วมมือกับชุมชนเพื่อการจัดการเรียนรู้

**สมรรถนะหลัก (Core Competency)**

**สมรรถนะที่ 1 การมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน (Working Achievement Motivation)**

หมายถึง ความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานในหน้าที่ให้มีคุณภาพ ถูกต้องครบถ้วนสมบูรณ์ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ โดยมีการวางแผน กำหนดเป้าหมาย ติดตามผลการปฏิบัติงาน และปรับปรุงพัฒนาประสิทธิภาพและผลงานอย่างต่อเนื่อง

**สมรรถนะที่ 2 การบริการที่ดี (Service Mind)** หมายถึง ความตั้งใจและความเต็มใจในการให้บริการ ปรับปรุงระบบบริการให้มีประสิทธิภาพเพื่อตอบสนอง เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ

**สมรรถนะที่ 3 การพัฒนาตนเอง (Self-Development)** หมายถึง การศึกษาค้นคว้าหาความรู้ติดตามและแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ใหม่ ๆ ในทางวิชาการและวิชาชีพ มีการสร้างองค์ความรู้และนวัตกรรมเพื่อพัฒนาตนเองและพัฒนางาน

**สมรรถนะที่ 4 การทำงานเป็นทีม (Team Work)** หมายถึง การให้ความร่วมมือ ช่วยเหลือสนับสนุนเสริมแรง ให้กำลังใจแก่เพื่อนร่วมงาน การปรับตัวเข้ากับบุคคลอื่นหรือทีมงาน แสดงบทบาทผู้นำผู้ตามได้อย่างเหมาะสม ในการทำงานร่วมกับผู้อื่น เพื่อสร้างและดำรงสัมพันธภาพของสมาชิกตลอดจนเพื่อพัฒนา การจัดการศึกษาให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย

**สมรรถนะที่ 5 จริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพครู (Teacher's Ethics and Integrity)** หมายถึง การปฏิบัติตนถูกต้องตามหลักคุณธรรม จริยธรรม จรรยาบรรณวิชาชีพครู เป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้เรียนและสังคม เพื่อสร้างความศรัทธาในวิชาชีพครู

**สมรรถนะประจำสายงาน (Functional Competency)**

**สมรรถนะที่ 1 การบริหารหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ (Curriculum and Learning Management)** หมายถึง ความสามารถในการสร้างและพัฒนาหลักสูตรการออกแบบการเรียนรู้ อย่างสอดคล้องและเป็นระบบจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญใช้และพัฒนาสื่อนวัตกรรม

เทคโนโลยีและการวัดประเมินผลการเรียนรู้เพื่อพัฒนาผู้เรียนอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลสูงสุด

**สมรรถนะที่ 2 การพัฒนาผู้เรียน (Student Development)** หมายถึง ความสามารถในการปลูกฝังคุณธรรมจริยธรรมการพัฒนาทักษะชีวิตสุขภาพกายและสุขภาพจิตความเป็นประชาธิปไตยความภูมิใจในความเป็นไทยการจัดระบบดูแลช่วยเหลือผู้เรียนเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพ

**สมรรถนะที่ 3 การบริหารจัดการชั้นเรียน (Classroom Management)** หมายถึง การจัดบรรยากาศการเรียนรู้การจัดทำข้อมูลสารสนเทศและเอกสารประจำชั้นเรียนประจำวิชาการกำกับดูแลชั้นเรียนรายชั้นปรายวิชาเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้อย่างมีความสุขและความปลอดภัยของผู้เรียน

**สมรรถนะที่ 4 การวิเคราะห์สังเคราะห์และการวิจัยเพื่อพัฒนาผู้เรียน (Analysis & Synthesis & Classroom Research)** หมายถึง ความสามารถในการทำความเข้าใจแยกประเด็นเป็นส่วนย่อยรวบรวมประมวลหาข้อสรุปอย่างมีระบบและนำไปใช้ในการวิจัยเพื่อพัฒนาผู้เรียนรวมทั้งสามารถวิเคราะห์องค์กรหรืองานในภาพรวมและดำเนินการแก้ปัญหาเพื่อพัฒนางานอย่างเป็นระบบ

**สมรรถนะที่ 5 ภาวะผู้นำครู (Teacher Leadership)** หมายถึง คุณลักษณะและพฤติกรรมของครูที่แสดงถึงความเกี่ยวข้องสัมพันธ์ส่วนบุคคลและการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกันทั้งภายในและภายนอกห้องเรียนโดยปราศจากการใช้อิทธิพลของผู้บริหารสถานศึกษาก่อให้เกิดพลังแห่งการเรียนรู้เพื่อพัฒนาการจัดการเรียนรู้ให้มีคุณภาพ

**สมรรถนะที่ 6 การสร้างความสัมพันธ์และความร่วมมือกับชุมชนเพื่อการจัดการเรียนรู้ (Relationship & Collaborative – Building for Learning Management)** หมายถึง การประสานความร่วมมือสร้างความสัมพันธ์ที่ดีและเครือข่ายกับผู้ปกครองชุมชนและองค์กรอื่น ๆ ทั้งภาครัฐและเอกชนเพื่อสนับสนุนส่งเสริมการจัดการเรียนรู้<sup>29</sup>

หลักสูตรการคัดเลือกบุคคลเพื่อบรรจุและแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ข้อ 2. ความสามารถในการบริหารงานในหน้าที่และสมรรถนะทางการบริหาร

2.1 ความสามารถในการบริหารงานในหน้าที่ ให้เน้นการวิเคราะห์ การแก้ปัญหา และการตัดสินใจในการบริหารงานในหน้าที่ ในเรื่องดังต่อไปนี้

---

<sup>29</sup> สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, "คู่มือการประเมินสมรรถนะครูสำนักงานการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ.2553." กรุงเทพฯ : สำนักงานการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2553, 2-15.

1. การบังคับบัญชาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา อำนาจและหน้าที่ บริหารกิจการของสถานศึกษาให้เป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ นโยบาย และวัตถุประสงค์ ของสถานศึกษา

2. การวางแผนพัฒนาการศึกษา ประเมิน และจัดทำรายงานเกี่ยวกับกิจการของสถานศึกษา

3. การจัดทำและพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา การจัดกระบวนการเรียนรู้ การพัฒนาสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีทางการศึกษา การนิเทศ การวัดผลและประเมินผล และการบริการด้านวิชาการแก่ชุมชน

4. การส่งเสริมและจัดการศึกษาให้กับผู้เรียน ทุกกลุ่มเป้าหมายทั้งในระบบ นอก ระบบ และตามอัธยาศัย

5. การจัดทำระบบประกันคุณภาพการศึกษา

6. การบริหารงบประมาณ การเงินและทรัพย์สินทั้งในและนอกสังกัด

7. การวางแผนการบริหารงานบุคคล การสรรหา การบรรจุและแต่งตั้ง การเสริมสร้าง ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน วินัย การรักษาวินัย การดำเนินการทางวินัย การออกจากราชการ การอุทธรณ์ และการร้องทุกข์

8. การจัดทำมาตรฐานและภาระงานของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา การประเมินผลการปฏิบัติงาน ตามมาตรฐานของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

9. การจัดระบบควบคุมภายในสถานศึกษา

10. การจัดระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

2.2 สมรรถนะทางการบริหาร ให้ประเมินในเรื่องดังต่อไปนี้

1. การมุ่งผลสัมฤทธิ์ หมายถึง ความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานในหน้าที่ให้มีคุณภาพ ถูกต้องครบถ้วนสมบูรณ์มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และมีการพัฒนาผลงานให้มีคุณภาพอย่างต่อเนื่อง

ประเมิน 3 ตัวบ่งชี้

ตัวบ่งชี้ที่ 1 คุณภาพงานด้านความถูกต้อง ครบถ้วนสมบูรณ์

ตัวบ่งชี้ที่ 2 ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์การนำนวัตกรรม/ทางเลือกใหม่มาใช้

เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของงาน

ตัวบ่งชี้ที่ 3 ความมุ่งมั่นในการพัฒนาผลงานอย่างต่อเนื่อง

2. การบริการที่ดี หมายถึง ความตั้งใจในการปรับปรุงระบบบริการให้มีประสิทธิผล เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บริการ

## ประเมิน 2 ตัวบ่งชี้

ตัวบ่งชี้ที่ 1 ปรับปรุงระบบบริการ

ตัวบ่งชี้ที่ 2 ความพึงพอใจของผู้รับบริการหรือผู้เกี่ยวข้อง

3. การพัฒนาตนเอง หมายถึง การศึกษา ค้นคว้า หาความรู้ ติดตามองค์ความรู้และเทคโนโลยีใหม่ๆ ในวงวิชาการการเพื่อพัฒนาตนเองและการพัฒนางาน

## ประเมิน 3 ตัวบ่งชี้

ตัวบ่งชี้ที่ 1 การศึกษาค้นคว้าหาความรู้ด้วยการเข้าร่วมประชุมทางวิชาการ อบรมสัมมนาหรือวิธีการอื่น ๆ

ตัวบ่งชี้ที่ 2 การรวบรวมและประมวลความรู้ในการพัฒนาองค์กรและวิชาชีพ

ตัวบ่งชี้ที่ 3 การแลกเปลี่ยนความคิดเห็นด้านวิชาการในหมู่เพื่อนร่วมงาน

4. การทำงานเป็นทีม หมายถึง การให้ความร่วมมือช่วยเหลือสนับสนุน เสริมแรงให้กำลังใจแก่เพื่อนร่วมงาน การปรับตัวเข้ากับผู้อื่นแสดงบทบาทผู้นำ ผู้ตามได้อย่างเหมาะสม

## ประเมิน 4 ตัวบ่งชี้

ตัวบ่งชี้ที่ 1 การให้ความร่วมมือช่วยเหลือสนับสนุนเพื่อนร่วมงาน

ตัวบ่งชี้ที่ 2 การแสดงบทบาทผู้นำหรือผู้ตามได้อย่างเหมาะสม

ตัวบ่งชี้ที่ 3 การปรับตัวเข้ากับสถานการณ์และกลุ่มคนที่หลากหลาย

ตัวบ่งชี้ที่ 4 การเสริมแรงให้กำลังใจสนับสนุนเพื่อนร่วมงานในการปฏิบัติงาน

5. การวิเคราะห์และสังเคราะห์ หมายถึง ความสามารถในการทำความเข้าใจสิ่งต่างๆ แล้วแยกแยะประเด็นเป็นส่วนย่อยตามหลักการหรือกฎเกณฑ์ที่กำหนด สามารถรวบรวมสิ่งต่างๆ จัดทำอย่างมีระบบเพื่อแก้ปัญหาหรือพัฒนางานรวมทั้งสามารถวิเคราะห์ห่องค์กรหรืองานในภาพรวมและดำเนินการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ

## ประเมิน 3 ตัวบ่งชี้

ตัวบ่งชี้ที่ 1 วิเคราะห์สภาพปัจจุบัน ปัญหา ความต้องการของงาน และเสนอทางเลือกหรือแนวทางป้องกันแก้ไขงานในความรับผิดชอบ

ตัวบ่งชี้ที่ 2 ความเหมาะสมของแผนงาน/โครงการในความรับผิดชอบ

ตัวบ่งชี้ที่ 3 ความคิดเชิงระบบในการแก้ปัญหาหรือพัฒนางาน

6. การสื่อสารและจิตใจ หมายถึง ความสามารถในการพูด เขียนสื่อสารโต้ตอบในโอกาสและสถานการณ์ต่าง ๆ ตลอดจนสามารถชักจูงโน้มน้าวให้ผู้อื่นเห็นด้วยยอมรับคล้อยตามเพื่อบรรลุจุดมุ่งหมายของการสื่อสาร

ประเมิน 3 ตัวบ่งชี้

ตัวบ่งชี้ที่ 1 ความสามารถในการพูดและเขียนในโอกาสต่าง ๆ

ตัวบ่งชี้ที่ 2 ความสามารถในการสื่อสารผ่านสื่อเทคโนโลยี

ตัวบ่งชี้ที่ 3 ความสามารถในการจูงใจโน้มน้าวให้ผู้อื่นเห็นด้วยยอมรับคล้อย

ตาม เพื่อบรรลุจุดมุ่งหมายการสื่อสาร

7. การพัฒนาศักยภาพบุคลากร หมายถึง ความสามารถในการให้คำปรึกษาแนะนำ และช่วยแก้ปัญหาทำให้แก่เพื่อนร่วมงานและผู้เกี่ยวข้อง มีส่วนร่วมในการพัฒนาบุคลากรปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างรวมทั้งส่งเสริมและสนับสนุนและให้โอกาสผู้ร่วมงานได้พัฒนาในรูปแบบต่าง ๆ

ประเมิน 4 ตัวบ่งชี้

ตัวบ่งชี้ที่ 1 การให้คำปรึกษาแนะนำ และช่วยแก้ปัญหาแก่เพื่อนร่วมงานและผู้เกี่ยวข้อง

ตัวบ่งชี้ที่ 2 การมีส่วนร่วมในการพัฒนาบุคลากร

ตัวบ่งชี้ที่ 3 ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างและสร้างเครือข่ายการพัฒนาบุคลากร

ตัวบ่งชี้ที่ 4 การส่งเสริมสนับสนุนและให้โอกาสเพื่อนร่วมงานได้พัฒนาในรูปแบบต่าง ๆ

8. การมีวิสัยทัศน์ หมายถึง ความสามารถในการกำหนดวิสัยทัศน์ทิศทาง หรือแนวทางการพัฒนาองค์กรที่เป็นรูปธรรมเป็นที่ยอมรับและเป็นไปได้ในทางปฏิบัติการยอมรับแนวคิดหรือวิธีการใหม่ๆ เพื่อการพัฒนางาน

ประเมิน 4 ตัวบ่งชี้

ตัวบ่งชี้ที่ 1 การใช้กระบวนการมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์หรือทิศทางทางการพัฒนาองค์กร

ตัวบ่งชี้ที่ 2 ความทันสมัยและสร้างสรรค์ของวิสัยทัศน์หรือทิศทางทางการพัฒนาและความสอดคล้องกับนโยบายขององค์กรที่สังกัด

ตัวบ่งชี้ที่ 3 ความเป็นรูปธรรม ความเป็นไปได้ หรือโอกาสสำเร็จตามวิสัยทัศน์

ตัวบ่งชี้ที่ 4 การยอมรับการปรับเปลี่ยนเทคนิควิธี การเมื่อสถานการณ์แวดล้อมที่เปลี่ยนไป

9. ภาวะผู้นำ หมายถึง การที่ผู้นำให้ความช่วยเหลือแก่ผู้ตามเพื่อให้เกิดขวัญและแรงจูงใจในระดับที่สูงขึ้นผู้นำ สามารถทำให้ผู้ตามเกิดแรงตลใจในการทำงานและพยายามทำงานให้ได้มากกว่าที่คาดหวังไว้

#### ประเมิน 4 ตัวบ่งชี้

ตัวบ่งชี้ที่ 1 มีการจูงใจให้เกิดแรงบันดาลใจในการทำงาน

ตัวบ่งชี้ที่ 2 มีการคำนึงถึงความแตกต่างของบุคคล

ตัวบ่งชี้ที่ 3 มีการกระตุ้นทางปัญญา

ตัวบ่งชี้ที่ 4 เป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติงาน<sup>30</sup>

คณะกรรมการอิสระเพื่อการปฏิรูปการศึกษา (กอปศ.) ได้กำหนดมาตรฐานของวิชาชีพครู ดังนี้

สมรรถนะด้านที่ 1 คุณลักษณะความเป็นครู ประกอบด้วย

- 1.1. มีจิตวิญญาณความเป็นครู
- 1.2. รู้จักตนเอง พัฒนาตนเองและผู้อื่น
- 1.3. ยอมรับในความแตกต่าง ให้ความเคารพ และมีน้ำใจต่อผู้อื่น
- 1.4. พัฒนาตนเองให้เชี่ยวชาญในการสอนร่วมกับครูคนอื่น

สมรรถนะด้านที่ 2 ความรู้ทางวิชาชีพและการประยุกต์ใช้

- 2.1. รอบรู้และประยุกต์ใช้เนื้อหาวิชาที่สอน
- 2.2. รอบรู้และประยุกต์ใช้วิทยวิธีการสอน
- 2.3. รอบรู้และการประยุกต์ใช้ความรู้ด้านการวัดและประเมินผล
- 2.4. รอบรู้และการประยุกต์ใช้สื่อ เทคโนโลยีนวัตกรรมทางการศึกษา
- 2.5. รอบรู้บริบททางการศึกษาและสามารถประยุกต์ใช้ในการจัดการเรียนการสอน

สมรรถนะด้านที่ 3 การจัดการเรียนรู้

- 3.1. รู้จักผู้เรียน
- 3.2. ออกแบบการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล
- 3.3. ปฏิบัติการจัดการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล
- 3.4. ประเมินเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียน

<sup>30</sup> สำนักงาน ก.ค.ศ. สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ, "หนังสือที่ ศธ 0206.6 /ว 18 เรื่อง หลักเกณฑ์และวิธีการคัดเลือกเพื่อบรรจุและแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาขั้นพื้นฐาน 9 พฤศจิกายน 2559."



#### สมรรถนะด้านที่ 4 ความสัมพันธ์กับชุมชน

4.1. การสร้างความร่วมมือ และเปิดโอกาสให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดการเรียนรู้ของผู้เรียน<sup>31</sup>

คณะกรรมการอิสระเพื่อการปฏิรูปการศึกษา (กอปศ.) ได้กำหนดสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาซึ่ง มี 2 ส่วน คือ สมรรถนะหลัก (Core Competencies) และสมรรถนะในงาน (Function Competencies) ดังนี้

##### 1. สมรรถนะหลัก (Core Competencies)

สมรรถนะหลักผู้บริหารสถานศึกษาประกอบด้วยสมรรถนะ 3 ด้าน คือ สมรรถนะด้านที่ผู้นำการเรียนรู้ (Learning Leadership) สมรรถนะด้านที่ 2 ภาวะผู้นำทางการคิดและการปฏิบัติ (Brain & Behavior Leadership) และสมรรถนะด้านที่ 3 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสู่เป้าหมายที่ท้าทาย (Change & Challenge Leadership) โดยในแต่ละด้านมีสมรรถนะ ดังนี้

##### สมรรถนะด้านที่ 1 ภาวะผู้นำการเรียนรู้ (Learning Leadership)

###### สมรรถนะ

1.1 นำตนเองในการเรียนรู้เพื่อพัฒนาทีมงานมุ่งสู่ผลลัพธ์ที่ท้าทายของสถานศึกษา (ผลลัพธ์ที่ดีขึ้นในระดับที่ท้าทาย)

1.2 นำครูในการเรียนรู้สู่การพัฒนาผู้เรียน

1.3 นำด้านการจัดการสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ทั้งทางด้านกายภาพสังคมและจิตวิทยาให้เหมาะสมและเอื้อต่อการเรียนรู้ของผู้เรียนครูบุคลากรและชุมชน

สมรรถนะด้านที่ 2 ภาวะผู้นำทางการคิด และการปฏิบัติ (Brain & Behavior Leadership)

2.1 มีกรอบคิดแบบเติบโต (growth mindset) มีความเชื่อว่าความสามารถและสติปัญญาพัฒนาได้มองปัญหาและอุปสรรคเป็นโอกาสในการเรียนรู้มีความพยายามในการทำสิ่งท้าทายและพัฒนาสิ่งใหม่ ๆ

2.2 คิดเชิงกลยุทธ์คิดเป็นระบบและคิดเชิงนวัตกรรม

2.3 สร้างแรงบันดาลใจและเป็นแบบอย่างในด้านจิตวิญญาณความเป็นครูความซื่อสัตย์สุจริตความเป็นธรรมและความเป็นประชาธิปไตย

<sup>31</sup> คณะกรรมการอิสระเพื่อการปฏิรูปการศึกษา (กอปศ.), "รายงานเฉพาะเรื่องที่ 8 การปฏิรูปครูและอาจารย์." กรุงเทพฯ : สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2562, 20-24.

สมรรถนะด้านที่ 3 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสู่เป้าหมายที่ท้าทาย (Change & Challenge Leadership)

สมรรถนะ

- 3.1 จูงใจครูและนักเรียนให้มุ่งสู่ผลลัพธ์ที่ท้าทาย
- 3.2 เสริมครูให้ร่วมมือรวมพลัง (collaboration) นำการเปลี่ยนแปลง
- 3.3 สร้างเครือข่ายความร่วมมือในการพัฒนาสถานศึกษาและชุมชน
- 3.4 บริหารงานด้านต่าง ๆ อย่างเป็นระบบโดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการ

สื่อสารเพื่อเพิ่มพูนสมรรถนะการบริหารและกลไกการเปลี่ยนแปลง

2. สมรรถนะในงาน (Functional Competencies) สมรรถนะในงานของผู้บริหารสถานศึกษาประกอบด้วยสมรรถนะ 5 ด้าน คือ

- สมรรถนะหลักที่ 1 การคิดเชิงกลยุทธ์และนวัตกรรม
- สมรรถนะหลักที่ 2 ความสามารถด้านการบริหารจัดการ
- สมรรถนะหลักที่ 3 ด้านผู้นำทางวิชาการ
- สมรรถนะหลักที่ 4 ความเป็นเลิศส่วนบุคคล
- สมรรถนะหลักที่ 5 การมีส่วนร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย<sup>32</sup>

เพื่อน ทองแก้ว จำแนกสมรรถนะได้เป็น 5 ประเภท คือ

1. สมรรถนะส่วนบุคคล (personal Competencies) หมายถึง สมรรถนะของบุคคลกับการทำงานในตำแหน่งหรือบทบาทเฉพาะตัว
2. สมรรถนะเฉพาะงาน (job competencies) หมายถึง สมรรถนะของบุคคลกับการทำงานในตำแหน่งหรือบทบาทเฉพาะตัว
3. สมรรถนะขององค์การ (organization Competencies) หมายถึง ความสามารถพิเศษเฉพาะองค์การนั้นเท่านั้นเช่น บริษัท เนชั่นแนล (ประเทศไทย) จำกัด เป็น บริษัท ที่มีความสามารถในการผลิตเครื่องใช้ไฟฟ้าหรือ บริษัท ฟอร์ดมอเตอร์ จำกัด มีความสามารถในการผลิตรถยนต์หรือ บริษัท ทีโอเอ (ประเทศไทย) จำกัด มีความสามารถในการผลิตสี เป็นต้น
4. สมรรถนะหลัก (core competencies) หมายถึง ความสามารถสำคัญที่บุคคลต้องมีหรือต้องทำเพื่อให้บรรลุผลตามเป้าหมายที่ตั้งไว้เช่นพนักงานเลขานุการสำนักงานต้องมีสมรรถนะหลัก คือ

---

<sup>32</sup> คณะกรรมการอิสระเพื่อการปฏิรูปการศึกษา (กอปศ), "รายงานเฉพาะเรื่องที่ 8 การปฏิรูปครูและอาจารย์", 29-30.

การใช้คอมพิวเตอร์ได้ติดต่อประสานงานได้ดีเป็นต้นหรือผู้จัดการ บริษัท ต้องมีสมรรถนะหลักคือ การสื่อสารการวางแผนและการบริหารจัดการและการทำงานเป็นทีมเป็นต้น

5. สมรรถนะในงาน (functional competencies) หมายถึง ความสามารถของบุคคลที่มีตามหน้าที่ที่รับผิดชอบตำแหน่งหน้าที่อาจเหมือน แต่ความสามารถตามหน้าที่ต่างกันเช่นข้าราชการตำรวจเหมือนกัน แต่มีความสามารถต่างกันบางคนมีสมรรถนะทางการสืบสวนสอบสวนบางคนมีสมรรถนะทางปราบปรามเป็นต้นมา<sup>33</sup>

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ กำหนดองค์ประกอบสำคัญของสมรรถนะ มี 7 ประการ คือ

1. ความรู้ (Knowledge)
2. ทักษะ (Skill)
3. คุณลักษณะ/เจตคติ (Attribute/Attitude)
4. การประยุกต์ใช้ (Application)
5. การกระทำ/การปฏิบัติ (Performance)
6. งานและสถานการณ์ต่างๆ (Tasks/Jobs/Situations)
7. ผลสำเร็จ (Success) ตามเกณฑ์ที่กำหนด (Performance Criteria)<sup>34</sup>

สรุปได้ว่า สมรรถนะของผู้บริหาร หมายถึง แสดงออกของผู้บริหารที่สะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ทักษะ ความสามารถ เจตคติ และคุณลักษณะต่าง ๆ ซ่อนอยู่ภายใต้ปัจเจกบุคคล ส่งผลให้บุคคลนั้นประยุกต์ใช้ในงานหรือสถานการณ์ต่าง ๆ ได้ดีกว่าผู้อื่นที่ปฏิบัติงานในลักษณะเดียวกันจึงประสบผลสำเร็จ สมรรถนะจึงเป็นผลรวมของ ความรู้ ทักษะ เจตคติ หรือคุณลักษณะที่ทำให้บุคคลประสบความสำเร็จในการทำงาน การแก้ปัญหา และการดำรงชีวิต

<sup>33</sup> เทื่อน ทองแก้ว, "สมรรถนะ (Competency) : หลักการและแนวปฏิบัติ," [https://WWW.Safetyrevwlook.com/private\\_folder/competenc.pdf](https://WWW.Safetyrevwlook.com/private_folder/competenc.pdf).

<sup>34</sup> สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, "เข้าใจสมรรถนะอย่างง่าย ๆ ฉบับประชาชน และเข้าใจหลักสูตรฐานสมรรถนะอย่างง่าย ๆ ฉบับครู ผู้บริหาร และบุคลากรทางการศึกษา." นนทบุรี : โรงพิมพ์ 21 เซ็นจูรี, 2562, 11.

### การปฏิบัติงานของครูตามมาตรฐานวิชาชีพครู

ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับ ความหมายของครู ความหมายของวิชาชีพ มาตรฐานวิชาชีพ ความหมายของการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพครู และมาตรฐานการปฏิบัติงานของครู จากพระราชบัญญัติสภาครูและบุคลากรทางการศึกษา และกฎหมายต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง ดังต่อไปนี้

#### ความหมายของครู

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ได้นิยามความหมาย “ครู” ว่า ครู หมายถึง บุคลากรวิชาชีพทำหน้าที่หลักด้านการเรียนการสอนและส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียนด้วยวิธีต่าง ๆ ในสถานศึกษาทั้งของรัฐและเอกชน<sup>35</sup>

พระราชบัญญัติสภาครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2546 ได้นิยามความหมาย “ครู” ว่า ครู หมายถึง บุคคลซึ่งประกอบวิชาชีพหลักทางด้านการเรียนการสอนและส่งเสริมการเรียนรู้ด้วยวิธีต่าง ๆ ในสถานศึกษาปฐมวัย ขั้นพื้นฐาน และอุดมศึกษาที่ต่ำกว่าปริญญาทั้งของรัฐและเอกชน<sup>36</sup>

พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2547 ได้นิยามความหมายของข้าราชการครู ไว้ว่า ข้าราชการครู หมายถึงผู้ที่ประกอบอาชีพหลักซึ่งทำหน้าที่หลักทางด้านการเรียนการสอนและส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียนด้วยวิธีต่าง ๆ ในสถานศึกษาของรัฐ<sup>37</sup>

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2554 ได้ให้ความหมายว่า ครู หมายถึง ผู้สั่งสอนศิษย์ ผู้ถ่ายทอดวิชาให้แก่ศิษย์<sup>38</sup>

<sup>35</sup> “พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542, "ราชกิจจานุเบกษา เล่ม 116 ตอนที่ 74 ก (19 สิงหาคม 2542)," (2542), 2.

<sup>36</sup> พระราชบัญญัติสภาครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2546, "ราชกิจจานุเบกษา เล่ม 120 ตอนที่ 52 ก (11 มิถุนายน 2546)," (2546), 2.

<sup>37</sup> พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2547, "ราชกิจจานุเบกษา เล่ม 121, ตอนพิเศษ 79 ก (23 ธันวาคม 2547)," (2547), 23.

<sup>38</sup> ราชบัณฑิตยสถาน, พจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2554 (กรุงเทพฯ: ศิริวัฒนาอินเตอร์พริ้นท์, 2556), 235.

### ความหมายของการปฏิบัติงานตามวิชาชีพครู

การปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพครู ตามความหมาย ของบังคับคุรุสภา ว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพ พ.ศ. 2562 ได้ให้ความหมายของการปฏิบัติงาน และมาตรฐานวิชาชีพทางการศึกษา ไว้ดังนี้

มาตรฐานความรู้และประสบการณ์วิชาชีพ หมายความว่า ข้อกำหนดเกี่ยวกับความรู้และประสบการณ์ในการจัดการเรียนรู้ หรือการจัดการศึกษา ซึ่งผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษา รวมทั้งผู้ต้องการประกอบวิชาชีพทางการศึกษา ต้องมีเพียงพอที่สามารถนำไปใช้ในการประกอบวิชาชีพได้

มาตรฐานการปฏิบัติงาน หมายความว่า ข้อกำหนดเกี่ยวกับคุณลักษณะ หรือการแสดงผลของการปฏิบัติงานและการพัฒนางาน ซึ่งผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษา รวมทั้งผู้ต้องการประกอบวิชาชีพทางการศึกษา ต้องปฏิบัติตาม เพื่อให้เกิดผลตามวัตถุประสงค์ และเป้าหมายการจัดการเรียนรู้ หรือการจัดการศึกษา รวมทั้งต้องฝึกฝนพัฒนาตนเองให้มีทักษะ หรือความชำนาญสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง

มาตรฐานการปฏิบัติตน หมายความว่า จรรยาบรรณของวิชาชีพที่กำหนดขึ้นเป็นแบบแผนในการประพฤติปฏิบัติตน ซึ่งผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษา รวมทั้งผู้ต้องการประกอบวิชาชีพทางการศึกษา ต้องยึดถือปฏิบัติตาม เพื่อรักษาและส่งเสริมเกียรติคุณชื่อเสียง และฐานะของผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษาให้เป็นที่เชื่อถือศรัทธาแก่ผู้รับบริการและสังคม อันจะนำมาซึ่งเกียรติ และศักดิ์ศรีแห่งวิชาชีพ<sup>39</sup>

### มาตรฐานการปฏิบัติงานครู

ข้อบังคับคุรุสภา ว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณของวิชาชีพ พ.ศ. 2548 หมวด 2 มาตรฐานการปฏิบัติงาน ผู้ประกอบวิชาชีพครู ต้องปฏิบัติงานตามมาตรฐานการปฏิบัติงาน ดังต่อไปนี้

- 1) ปฏิบัติกิจกรรมทางวิชาการเกี่ยวกับการพัฒนาวิชาชีพครูอยู่เสมอ
- 2) ตัดสินใจปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ โดยคำนึงถึงผลที่จะเกิดแก่ผู้เรียน
- 3) มุ่งมั่นพัฒนาผู้เรียนให้ เต็มตามศักยภาพ
- 4) พัฒนาแผนการสอนให้สามารถปฏิบัติได้เกิดผลจริง
- 5) พัฒนาสื่อการเรียนการสอนให้ มีประสิทธิภาพอยู่เสมอ
- 6) จัดกิจกรรมการเรียนการสอน โดยเน้นผลถาวรที่เกิดแก่ผู้เรียน

<sup>39</sup> "ข้อบังคับคุรุสภา ว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณของวิชาชีพ พ.ศ. 2548", ราชกิจจานุเบกษา เล่ม 122, ตอนพิเศษ 76 ง (5 กันยายน 2548), 40.

- 7) รายงานผลการพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนได้อย่างมีระบบ
- 8) ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้เรียน
- 9) ร่วมมือกับผู้อื่นในสถานศึกษาอย่างสร้างสรรค์
- 10) ร่วมมือกับผู้อื่นในชุมชนอย่างสร้างสรรค์
- 11) แสวงหาและใช้ ข้อมูลข่าวสารในการพัฒนา
- 12) สร้างโอกาสให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ในทุกสถานการณ์<sup>40</sup>

ต่อมาในปี พ.ศ. 2556 ได้มีราชกิจจานุเบกษา เล่ม 122 ตอนพิเศษ 76 ง หน้า 43-44 เรื่อง ข้อบังคับคุรุสภา ว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพ พ.ศ. 2556 หมวด 2 มาตรฐานการปฏิบัติงาน ของผู้ประกอบวิชาชีพครู ต้องมีมาตรฐานการปฏิบัติงาน ดังต่อไปนี้

- 1) ปฏิบัติกิจกรรมทางวิชาการเพื่อพัฒนาวิชาชีพครูให้ก้าวหน้าอยู่เสมอ
- 2) ตัดสินใจปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ โดยคำนึงถึงผลที่จะเกิดแก่ผู้เรียน
- 3) มุ่งมั่นพัฒนาผู้เรียนให้เติบโตเต็มตามศักยภาพ
- 4) พัฒนาแผนการสอนให้สามารถปฏิบัติได้จริงในชั้นเรียน
- 5) พัฒนาสื่อการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพอยู่เสมอ
- 6) จัดกิจกรรมการเรียนการสอนให้ผู้เรียนรู้จักคิดวิเคราะห์ คิดสร้างสรรค์โดยเน้น ผลการที่

เกิดแก่ผู้เรียน

- 7) รายงานผลการพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนได้อย่างมีระบบ
- 8) ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้เรียน
- 9) ร่วมมือกับผู้อื่นในสถานศึกษาอย่างสร้างสรรค์
- 10) ร่วมมือกับผู้อื่นในชุมชนอย่างสร้างสรรค์
- 11) แสวงหาและใช้ข้อมูลข่าวสารในการพัฒนา
- 12) สร้างโอกาสให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ในทุกสถานการณ์<sup>41</sup>

เมื่อ พ.ศ. 2562 ประกาศราชกิจจานุเบกษา เล่ม 136 ตอนพิเศษ 68 ง หน้า 19 เรื่อง ข้อบังคับคุรุสภา ว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพ พ.ศ. 2562 หมวด 2 มาตรฐานการปฏิบัติงาน ข้อ 11 ผู้ประกอบวิชาชีพครู ต้องมีมาตรฐานการปฏิบัติงาน ดังนี้

<sup>40</sup> ข้อบังคับคุรุสภา ว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณของวิชาชีพ พ.ศ. 2548, ราชกิจจานุเบกษา เล่ม 122, ตอนพิเศษ 76 ง (5 กันยายน 2548) (2548), 43-44.

<sup>41</sup> ข้อบังคับคุรุสภา ว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณของวิชาชีพ พ.ศ. 2556, ราชกิจจานุเบกษา เล่ม 130, ตอนพิเศษ 130 ง (4 ตุลาคม 2556) (2556), 69.



### (ก) การปฏิบัติหน้าที่ครู

- 1) มุ่งมั่นพัฒนาผู้เรียน ด้วยจิตวิญญาณความเป็นครู
- 2) ประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี มีคุณธรรม จริยธรรม และมีความเป็น พลเมืองที่เข้มแข็ง
- 3) ส่งเสริมการเรียนรู้ เอาใจใส่ และยอมรับความแตกต่างของผู้เรียนแต่ละบุคคล
- 4) สร้างแรงบันดาลใจผู้เรียนให้เป็นผู้ใฝ่เรียนรู้ และผู้สร้างนวัตกรรม
- 5) พัฒนาตนเองให้มีความรอบรู้ ทันสมัย และทันต่อการเปลี่ยนแปลง

### (ข) การจัดการเรียนรู้

- 1) พัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา การจัดการเรียนรู้ สื่อ การวัดและประเมินผลการเรียนรู้
- 2) บูรณาการความรู้และศาสตร์การสอนในการวางแผนและจัดการเรียนรู้ ที่สามารถพัฒนาผู้เรียนให้มีปัญญาผู้คิด และมีความเป็นนวัตกรรม
- 3) ดูแล ช่วยเหลือ และพัฒนาผู้เรียนเป็นรายบุคคลตามศักยภาพ สามารถ รายงานผลการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนได้อย่างเป็นระบบ
- 4) จัดกิจกรรมและสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ให้ผู้เรียนมีความสุขในการเรียน โดยตระหนักถึงสุขภาวะของผู้เรียน
- 5) วิจัย สร้างนวัตกรรม และประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลให้เกิดประโยชน์ ต่อการเรียนรู้ของผู้เรียน
- 6) ปฏิบัติงานร่วมกับผู้อื่นอย่างสร้างสรรค์และมีส่วนร่วมในกิจกรรมการพัฒนา

วิชาชีพ

### (ค) ความสัมพันธ์กับผู้ปกครองและชุมชน

- 1) ร่วมมือกับผู้ปกครองในการพัฒนาและแก้ปัญหาผู้เรียนให้มีคุณลักษณะ ที่พึงประสงค์
- 2) สร้างเครือข่ายความร่วมมือกับผู้ปกครองและชุมชน เพื่อสนับสนุนการเรียนรู้ ที่มีคุณภาพของผู้เรียน
- 3) ศึกษา เข้าถึงบริบทของชุมชน และสามารถอยู่ร่วมกันบนพื้นฐาน ความแตกต่างทางวัฒนธรรม

#### 4) ส่งเสริม อนุรักษ์วัฒนธรรม และภูมิปัญญาท้องถิ่น<sup>42</sup>

หลังจาก ปี พ.ศ. 2562 ได้มีประกาศราชกิจจานุเบกษา เรื่อง ข้อบังคับคุรุสภา ว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพ อีก 1 ฉบับ ในปี 2563 โดยความเห็นชอบของรัฐมนตรีกว่าการกระทรวงศึกษาธิการ คณะกรรมการคุรุสภาจึงออกข้อบังคับคุรุสภา ว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพ ไว้ดังต่อไปนี้

ข้อ 1 ข้อบังคับนี้เรียกว่า “ข้อบังคับคุรุสภา ว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพ (ฉบับที่ 5) พ.ศ. 2563”

ข้อ 2 ข้อบังคับนี้ให้ใช้บังคับตั้งแต่วันประกาศในราชกิจจานุเบกษาเป็นต้นไป

ข้อ 3 ให้ยกเลิกความในข้อ 17 แห่งข้อบังคับคุรุสภา ว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพ พ.ศ. 2556

ซึ่งแก้ไขเพิ่มเติมโดยข้อบังคับคุรุสภา ว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2561 และให้ใช้ความต่อไปนี้แทน

“ข้อ 17 ผู้ที่สำเร็จการศึกษาตามหลักสูตรที่ใช้มาตรฐานวิชาชีพตามข้อบังคับคุรุสภาว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณของวิชาชีพ พ.ศ. 2548 ที่ต้องการขอรับใบอนุญาตให้มาขอรับใบอนุญาตได้”<sup>43</sup> และข้อบังคับคุรุสภา ว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพ (ฉบับที่ 5) พ.ศ. 2563 ฉบับนี้มีได้มีการเปลี่ยนแปลง ข้อบังคับในหมวด 2 มาตรฐานการปฏิบัติงาน ผู้วิจัยจึงถือเอามาตรฐานวิชาชีพ พ.ศ. 2562 หมวด 2 มาตรฐานการปฏิบัติงานเป็นตัวแปรในการศึกษางานวิจัยในครั้งนี้

สรุปได้ว่า การปฏิบัติงานตามวิชาชีพครูมีข้อกำหนดเกี่ยวกับคุณลักษณะ หรือการแสดงพฤติกรรมกรปฏิบัติงานและการพัฒนางาน ซึ่งผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษา รวมทั้งผู้ต้องการประกอบวิชาชีพทางการศึกษา ต้องปฏิบัติตาม เพื่อให้เกิดผลตามวัตถุประสงค์ และเป้าหมายการเรียนรู้ หรือการจัดการศึกษา รวมทั้งต้องฝึกฝนพัฒนาตนเองให้มีทักษะ หรือความชำนาญสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง และการประพฤติปฏิบัติของข้าราชการครู ตามข้อบังคับคุรุสภา ว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพ พ.ศ.2562 ผู้ประกอบวิชาชีพครู ต้องมีมาตรฐานการปฏิบัติงาน 3 ด้าน ได้แก่ การปฏิบัติหน้าที่ครู หมายถึง ครูมีมุ่งมั่นพัฒนาผู้เรียน ด้วยจิตวิญญาณความเป็นครู ประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี มีคุณธรรม จริยธรรม และมีความเป็น พลเมืองที่เข้มแข็ง ส่งเสริมการเรียนรู้ เอาใจใส่ และยอมรับความแตกต่างของผู้เรียนแต่ละบุคคล สร้างแรงบันดาลใจให้ผู้เรียนให้เป็นผู้ใฝ่เรียนรู้ และผู้สร้างนวัตกรรม และพัฒนาตนเองให้มีความรอบรู้ ทันสมัย และทันต่อการเปลี่ยนแปลง การจัดการเรียนรู้ หมายถึง ครูพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา การจัดการเรียนรู้ สื่อ การวัดและประเมินผล การเรียนรู้ บูรณาการ

<sup>42</sup> ข้อบังคับคุรุสภา ว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณของวิชาชีพ พ.ศ. 2562, "ราชกิจจานุเบกษา เล่ม 136 ตอนพิเศษ 68 ง (20 มีนาคม 2562)," (2562), 19.

<sup>43</sup> ข้อบังคับคุรุสภา ว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณของวิชาชีพ พ.ศ. 2563, "ราชกิจจานุเบกษา เล่ม 137, ตอนพิเศษ 270 ง (16 พฤศจิกายน 2563)," 22.

ความรู้และศาสตร์การสอนในการวางแผนและจัดการเรียนรู้ ที่สามารถพัฒนาผู้เรียนให้มีปัญญา รู้คิด และมีความเป็นนวัตกรรม ดูแล ช่วยเหลือ และพัฒนาผู้เรียนเป็นรายบุคคลตามศักยภาพ สามารถ รายงานผลการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนได้อย่างเป็นระบบ จัดกิจกรรมและสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ให้ ผู้เรียนมีความสุขในการเรียน โดยตระหนักถึงสุขภาวะของผู้เรียน วิจัย สร้างนวัตกรรม และ ประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลให้เกิดประโยชน์ ต่อการเรียนรู้ของผู้เรียน ปฏิบัติงานร่วมกับผู้อื่นอย่าง สร้างสรรค์และมีส่วนร่วมในกิจกรรมการพัฒนาวิชาชีพ ความสัมพันธ์กับผู้ปกครองและชุมชน หมายถึง ครูร่วมมือกับผู้ปกครองในการพัฒนาและแก้ปัญหาผู้เรียนให้มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ สร้างเครือข่ายความร่วมมือกับผู้ปกครองและชุมชน เพื่อสนับสนุนการเรียนรู้ ที่มีคุณภาพของผู้เรียน ศึกษา เข้าถึงบริบทของชุมชน และสามารถอยู่ร่วมกันบนพื้นฐาน ความแตกต่างทางวัฒนธรรม และ ส่งเสริม อนุรักษ์วัฒนธรรม และภูมิปัญญาท้องถิ่น

### ข้อมูลพื้นฐานโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 1

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เกิดจากการที่พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติพุทธศักราช 2542 ซึ่งเป็นกฎหมายทางการศึกษาที่เกิดขึ้นตามบทบัญญัติของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2542 ซึ่งเป็นกฎหมายทางการศึกษาที่เกิดขึ้นตามบทบัญญัติของรัฐธรรมนูญแห่ง ราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 ประกอบกับพระราชบัญญัติระเบียบบริหารการ กระทรวงศึกษาธิการ พุทธศักราช 2546 กำหนดให้การบริหารและการจัดการขั้นพื้นฐานให้ยึดเขต พื้นที่การศึกษาโดยคำนึงถึงปริมาณโรงเรียนจำนวนประชากร วัฒนธรรม และความเหมาะสมด้านอื่น และให้มีสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพื่อทำหน้าที่ในการดำเนินการให้เป็นไปตามอำนาจหน้าที่ของ คณะกรรมการตามที่กำหนดไว้ในกฎหมายนี้หรือกฎหมายอื่น สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเป็น หน่วยงานที่อยู่ใต้การกำกับดูแลของสำนักงานคณะกรรมการศึกษาขั้นพื้นฐาน

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 จัดตั้งขึ้นตามประกาศ กระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง การกำหนดและแก้ไขเปลี่ยนแปลงพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ณ วันที่ 28 มกราคม พ.ศ. 2564 ได้กำหนดและเปลี่ยนแปลงเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา และที่ตั้งของ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เพื่อบริหารและจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานระดับมัธยมศึกษา จำนวน 62 เขต โดยสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 ประกอบด้วย ท้องที่ เขตพญาไท บางซื่อ ดุสิต สัมพันธวงศ์ ปทุมวัน ราชเทวี พระนคร ป้อมปราบศัตรูพ่าย บางแค บางขุนเทียน บางบอน ทุ่งครุ ราษฎร์บูรณะ จอมทอง คลองสาน ธนบุรี ภาษีเจริญ ตลิ่งชัน ทวีวัฒนา

บางพลัด บางกอกน้อย บางกอกใหญ่ และหนองแขม กรุงเทพมหานคร ให้สำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 ตั้งอยู่ที่ ถนนศรีอยุธยาแขวงทุ่งพญาไท เขตราชเทวี กรุงเทพมหานคร

โรงเรียนในสังกัดทั้งหมด 67 โรงเรียน แบ่งตามขนาดขนาดของโรงเรียน ได้ดังนี้ โรงเรียน ขนาดใหญ่พิเศษ 17 โรงเรียน ได้แก่ โรงเรียนเตรียมอุดมศึกษา โรงเรียนโยธินบูรณะ โรงเรียน รัตนโกสินทร์สมโภชบางขุนเทียน โรงเรียนศึกษานารี โรงเรียนสามเสนวิทยาลัย โรงเรียนสวนกุหลาบ วิทยาลัยธนบุรี โรงเรียนมัธยมวัดสิงห์ โรงเรียนสวนกุหลาบวิทยาลัย โรงเรียนเทพศิรินทร์ โรงเรียนสตรี วิทยา โรงเรียนนวมินทราชินูทิศ สตรีวิทยาพุทธมณฑล โรงเรียนวัดราชโอรส โรงเรียนศรีอยุธยาใน พระอุปถัมภ์ โรงเรียนบางปะกอกวิทยาคม โรงเรียนมัธยมวัดหนองแขม โรงเรียนศึกษานารีวิทยาและ โรงเรียนโพธิสารพิทยากร โรงเรียนขนาดใหญ่ 16 โรงเรียน ได้แก่ โรงเรียนวัดนวลนรดิศ โรงเรียน ทวีธาภิเศก โรงเรียนบางมดวิทยา “สี่สุทนต์จวนอุปถัมภ์” โรงเรียนราชวินิตมัธยม โรงเรียนวัดพุทธ บูชา โรงเรียนสตรีวัดอัมรินทร์ โรงเรียนที่ปิงกรวิทยาพัฒนา (ทวิวัฒนา) ในพระราชูปถัมภ์ ฯ โรงเรียน วัดราชบพิศ โรงเรียนชินรสวิทยาลัย โรงเรียนปัญญาารคุณ โรงเรียนจันทร์ประดิษฐาราม วิทยาคม โรงเรียนสตรีวัดระฆัง โรงเรียนเบญจมราชาลัยในพระราชูปถัมภ์ โรงเรียนสันติราษฎร์ วิทยาลัย โรงเรียนราชวินิตบางแคปานขำ และโรงเรียนอิสลามวิทยาลัยแห่งประเทศไทย โรงเรียน ขนาดกลาง 15 โรงเรียน ได้แก่ โรงเรียนสุวรรณารามวิทยาคม โรงเรียน ราชันนทาจารย์สามเสน วิทยาลัย 2 โรงเรียนมหารณพาราม โรงเรียนวัดอินทาราม โรงเรียนทวีธาภิเศก บางขุนเทียน โรงเรียน สายปัญญาในพระราชูปถัมภ์ โรงเรียนมัธยมวัดนายโรง โรงเรียนมัธยมวัดดุสิตาราม โรงเรียนไตรมิตร วิทยาลัย โรงเรียนวัดราชาธิวาส โรงเรียนนวลนรดิศวิทยาคม รัชมิ่งคลาภิเษก โรงเรียนฤทธิณรงค์รอน โรงเรียนที่ปิงกรวิทยาพัฒนา (วัดน้อยใน) ในพระราชูปถัมภ์ ฯ โรงเรียนสุวรรณพลัปปลาพิทยาคม และ โรงเรียนมัธยมวัดมกุฎกษัตริย์ โรงเรียนขนาดเล็ก 19 โรงเรียน ได้แก่ โรงเรียนอุบลรัตนราชกัญญาราช วิทยาลัย กรุงเทพมหานคร โรงเรียนมัธยมวัดเบญจมบพิตร โรงเรียนวัดประตู่ในทรงธรรม โรงเรียนวัด น้อยนพคุณ โรงเรียนศิลาจารย์พัฒนา โรงเรียนธนบุรีวรเทพพลารักษ์ โรงเรียนพิทยาลงกรณ์พิทยาคม โรงเรียน วัดบวรมงคล โรงเรียนไชยฉิมพลีวิทยาคม โรงเรียนมัธยมวัดดาวคะนอง โรงเรียนโยธินบูรณะ 2 (สุวรรณสุทธาราม) โรงเรียนแจ่งร้อนวิทยา โรงเรียนวัดบวรนิเวศ โรงเรียนวัดรางบัว โรงเรียน วิมุกตอารามพิทยากร โรงเรียนมักกะสันพิทยา โรงเรียนวัดสระเกศ โรงเรียนวัดสวนอนันต์ และโรงเรียน วัดสังเวช

ครูและบุคลากรในสังกัดทั้งสิ้น 5,331 คน ประกอบด้วย ผู้อำนวยการโรงเรียน 67 คน รองผู้อำนวยการโรงเรียน 158 คน ครู 4,295 คน และครูผู้ช่วย 811 คน

จำนวนนักเรียนทั้งสิ้น 106,799 คน ประกอบด้วย นักเรียนชั้นมัธยมศึกษาตอนต้น ทั้งหมด 54,065 คน และนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาตอนปลาย ทั้งหมด 52,734 คน<sup>44</sup>

## งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

### งานวิจัยในประเทศ

นภารัตน์ หอเจริญ ศึกษางานวิจัย เรื่อง สมรรถนะของผู้บริหารกับการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม ผลการวิจัยพบว่า 1. สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2. การปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 3. สมรรถนะของผู้บริหารกับการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01<sup>45</sup>

ฉัตรวีรยา ธนชชาอัครสิริ ศึกษางานวิจัย เรื่อง สมรรถนะของผู้บริหารกับการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 10 ผลการวิจัยพบว่า 1. สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 10 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุด โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ นวัตกรรม การนำผู้อื่น ความรับผิดชอบต่อสังคมผู้อื่น การบริหารงานและการบริหารตนเอง 2. การปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 10 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด โดยค่าเฉลี่ยรายด้านสูงสุดสองอันดับแรก คือ ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้เรียนและพัฒนาสื่อการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพอยู่เสมอ สำหรับด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยสุดสองอันดับสุดท้าย คือ รายงานผลการพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนได้อย่างมีระบบและปฏิบัติกิจกรรมทางวิชาการเกี่ยวกับการพัฒนานักเรียนอยู่เสมอ 3. สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษากับการปฏิบัติงานตาม

<sup>44</sup> เว็บไซต์สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1, <https://eoffice.sesao1.go.th/info>.

<sup>45</sup> นภารัตน์ หอเจริญ, "สมรรถนะของผู้บริหารกับการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม" (2559).



มาตรฐานวิชาชีพครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต10 มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01<sup>46</sup>

ทวีช แจ่มจรัส ศึกษางานวิจัย เรื่อง พจนานุกรมสมรรถนะผู้อำนวยการโรงเรียนมัธยมศึกษา พบว่า 1) สมรรถนะผู้อำนวยการโรงเรียนมัธยมศึกษา ประกอบด้วย 7 องค์ประกอบ คือ (1) สมรรถนะการทำงานเป็นทีม (2) สมรรถนะการวิเคราะห์และสังเคราะห์ (3) สมรรถนะภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลง (4) สมรรถนะการพัฒนาศักยภาพบุคลากร (5) สมรรถนะการมุ่งผลสัมฤทธิ์ (6) สมรรถนะการบริการที่ดีและ (7) สมรรถนะการสื่อสาร 2) พจนานุกรมสมรรถนะผู้อำนวยการโรงเรียนมัธยมศึกษา ประกอบด้วย 7 องค์ประกอบ 54 สมรรถนะ คือ (1) สมรรถนะการทำงานเป็นทีม ประกอบด้วย 9 สมรรถนะ (2) สมรรถนะการวิเคราะห์และสังเคราะห์ประกอบด้วย 8 สมรรถนะ (3) สมรรถนะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ประกอบด้วย 10 สมรรถนะ (4) สมรรถนะการพัฒนา ศักยภาพบุคลากร ประกอบด้วย 7 สมรรถนะ (5) สมรรถนะการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ประกอบด้วย 7 สมรรถนะ (6) สมรรถนะการบริการที่ดีประกอบด้วย 9 สมรรถนะ และ (7) สมรรถนะการสื่อสาร ประกอบด้วย 4 สมรรถนะ 3) ผลการยืนยันพจนานุกรมสมรรถนะผู้อำนวยการโรงเรียนมัธยมศึกษา พบว่า มีความ ถูกต้อง เหมาะสม เป็นไปได้และมีประโยชน์<sup>47</sup>

ศิริขวัญ ศรีอินทร์สุทธิ ศึกษางานวิจัย เรื่อง การตัดสินใจของผู้บริหารกับการปฏิบัติงานตาม มาตรฐานวิชาชีพครูในสถานศึกษาสังกัดเทศบาล กลุ่มจังหวัดภาคกลางตอนล่าง 1 ผลการวิจัยพบว่า 1. การตัดสินใจของผู้บริหารในสถานศึกษาสังกัดเทศบาล กลุ่มจังหวัดภาคกลางตอนล่าง 1 โดย ภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงล าดับจากค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อยดังนี้ การประเมิน ทางเลือก การตระหนักและกำหนดสถานการณ์การตัดสินใจ การติดตามประเมิน ผลลัพธ์ ขั้นตอนการเลือกทางเลือกการระบุทางเลือก และการปฏิบัติตามทางเลือก 2. การปฏิบัติงานตาม มาตรฐานวิชาชีพครูในสถานศึกษาสังกัดเทศบาล กลุ่มจังหวัดภาคกลางตอนล่าง 1 โดยภาพรวมอยู่ใน ระดับมากที่สุด และรายด้านอยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด โดยเรียงลำดับจากค่ามัชฌิม เลขคณิตมากไป หาน้อยดังนี้ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้เรียน ตัดสินใจปฏิบัติกิจกรรมต่างๆ โดยคำนึงถึงผลที่จะ เกิดแก่ผู้เรียน ร่วมมือกับผู้อื่นในสถานศึกษาอย่างสร้างสรรค์ร่วมมือกับผู้อื่นในชุมชนอย่างสร้างสรรค์

<sup>46</sup> ฉัตรวีรยา ธนัชชาอัครสิริ, "สมรรถนะของผู้บริหารกับการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 10" (2560).

<sup>47</sup> ทวีช แจ่มจรัส, "พจนานุกรมสมรรถนะผู้อำนวยการโรงเรียนมัธยมศึกษา" (2560).



แสวงหาและใช้ข้อมูลข่าวสารในการพัฒนา มุ่งมั่นพัฒนาผู้เรียนให้เต็มตามศักยภาพ ปฏิบัติกิจกรรมทางวิชาการเกี่ยวกับการพัฒนาวิชาชีพครูอยู่เสมอ พัฒนาแผนการสอนให้สามารถปฏิบัติได้เกิดผลจริง สร้างโอกาสในการพัฒนาได้ทุกสถานการณ์ จัดกิจกรรมการเรียนการสอนโดยเน้นผลถาวรที่เกิดแก่ผู้เรียน พัฒนาสื่อการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพอยู่เสมอและ รายงานผลการพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนได้อย่างมีระบบ 3. การตัดสินใจของผู้บริหารกับการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพครูในสถานศึกษาสังกัดเทศบาลกลุ่มจังหวัดภาคกลางตอนล่าง 1 มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01<sup>48</sup>

ชริกา ไชยเดช ศึกษางานวิจัย เรื่อง สมรรถนะของผู้บริหารกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษาเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษาศูนย์การศึกษาพิเศษเขตการศึกษา 6 สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ ผลการวิจัยพบว่า 1. สมรรถนะของผู้บริหารสมรรถนะของผู้บริหารในภาพรวมอยู่ในระดับมาก( $X=4.38$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการทำงานเป็นทีมอยู่ในระดับมาก ( $X=4.43$ ) รองลงมา คือ ด้านการพัฒนาตนเองอยู่ในระดับมาก ( $X=4.40$ ) ด้านการบริการที่ดีอยู่ในระดับมาก ( $X=4.39$ ) และด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์อยู่ในระดับมาก ( $X=4.30$ ) ตามลำดับ 2. ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของครูประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของครูในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $X=4.30$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าด้านที่มีค่าสูงเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านคุณภาพอยู่ในระดับมาก ( $X=4.34$ ) รองลงมา คือ ด้านวิธีการอยู่ในระดับมาก ( $X=4.32$ ) ด้านต้นทุนอยู่ในระดับมาก ( $X=4.30$ ) ด้านปริมาณอยู่ในระดับมาก ( $X=4.29$ ) และด้านเวลาอยู่ในระดับมาก( $X=4.27$ ) ตามลำดับ 3. ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษาเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษาศูนย์การศึกษาพิเศษเขตการศึกษา 6 สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษโดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ( $r$ ) อยู่ระหว่าง 0.46 - 0.63 อยู่ในระดับปานกลางอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01<sup>49</sup>

<sup>48</sup> ศิริขวัญ ศรีอินทร์สุทธิ, "การตัดสินใจของผู้บริหารกับการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพครูในสถานศึกษาสังกัดเทศบาล กลุ่มจังหวัดภาคกลางตอนล่าง 1" (2561).

<sup>49</sup> ชริกา ไชยเดช, "สมรรถนะของผู้บริหารกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษาเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษาศูนย์การศึกษาพิเศษเขตการศึกษา 6 สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ" (2562).

พิชามณฺฑ์ ลาวชัย ศึกษางานวิจัยเรื่อง สมรรถนะของผู้บริหารกับการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม ผลการวิจัยพบว่า

1. สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่ามัธยเทศจากมากไปน้อย ได้แก่ สมรรถนะในการบริหาร ตนเอง สมรรถนะในการตระหนักรู้เรื่องโลกาภิวัตน์ สมรรถนะการทำงานเป็นทีม สมรรถนะในการสื่อสาร สมรรถนะในการวางแผนและการบริหารจัดการ และสมรรถนะในการปฏิบัติเชิงกลยุทธ์ 2. การบริหารงานบุคคลสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่ามัธยเทศจากมากไปน้อย ได้แก่ การเจรจาต่อรอง การให้ข้อมูล ข่าวสาร การปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง การให้ความยุติธรรม ความมั่นคงในงาน การวางแผนกำลังคน การให้ค่าตอบแทนหรือ สิ่งจูงใจ การประเมินผลการปฏิบัติงาน การพัฒนา การสรรหา การนำเข้าสู่หน่วยงาน และการคัดเลือก 3. สมรรถนะของผู้บริหารกับการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม ในภาพรวมมีความสัมพันธ์คล้อยตามกันในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01<sup>50</sup>

ภัทรวรรณ รอดเจริญ ศึกษางานวิจัย เรื่อง การปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพของครูโรงเรียนอ้อมน้อยโสภณชนูปถัมภ์ จังหวัดสมุทรสาคร ผลการวิจัยพบว่า 1. การปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพของครูโรงเรียนอ้อมน้อยโสภณชนูปถัมภ์จังหวัดสมุทรสาคร โดยภาพรวมและเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมาก โดยเรียงค่ามัธยเทศจากมากไปหาน้อย ดังนี้พบว่า ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้เรียน ร่วมมือกับผู้อื่นในสถานศึกษาอย่างสร้างสรรค์ ร่วมมือกับผู้อื่นในชุมชนอย่างสร้างสรรค์ ตัดสินใจปฏิบัติกิจกรรมต่างๆ โดยคำนึงถึงผลที่จะเกิดแก่ผู้เรียน สร้างโอกาสให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ในทุกสถานการณ์ จัดกิจกรรมการเรียนการสอนโดยเน้นผลถาวรที่เกิดแก่ผู้เรียน มุ่งมั่นพัฒนาผู้เรียนให้เต็มตามศักยภาพ แสวงหาและใช้ข้อมูลข่าวสารในการพัฒนา พัฒนาแผนการสอนให้สามารถปฏิบัติได้เกิดผลจริง พัฒนาสื่อการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพอยู่เสมอ ปฏิบัติกิจกรรมทางวิชาการเกี่ยวกับการพัฒนาวิชาชีพครูอยู่เสมอ รายงานผลการพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนได้อย่างมีระบบ 2. แนวทางการพัฒนาการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพของครูโรงเรียนอ้อมน้อยโสภณชนูป

<sup>50</sup> พิชามณฺฑ์ ลาวชัย, "สมรรถนะของผู้บริหารกับการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม" (2562).

ถัมภ์ จังหวัดสมุทรสาคร 2.1) ควรส่งเสริมให้ครูแสวงหาความรู้ศึกษาค้นคว้า เพื่อพัฒนาตนเอง 2.2) โดยครูเลือกกิจกรรมการเรียนการสอนและกิจกรรมอื่นๆโดยคำนึงถึงประโยชน์ที่จะเกิดแก่ผู้เรียนเป็นหลัก 2.3) ครูควรพัฒนาความสามารถของผู้เรียนโดยตอบสนองความถนัดความสนใจของผู้เรียน 2.4) ควรเลือกใช้ ปรับปรุง หรือสร้างแผนการจัดการเรียนรู้ได้อย่างเหมาะสม บันทึกหลังการสอน เพื่อปรับปรุงและพัฒนาแผนการจัดการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับปัญหาหรืออุปสรรคที่เกิดขึ้น 2.5) ควรประดิษฐ์คิดค้น ผลิต และใช้สื่อการเรียนการสอนที่มีคุณภาพได้อย่างหลากหลาย 2.6) ควรจัดกิจกรรมการเรียนรู้ตามสภาพความแตกต่างของบุคคลด้วยการปฏิบัติจริง 2.7) ควรจัดหาเทคนิควิธีการ หรือนวัตกรรมการเรียนการสอนที่นำมาใช้ในการพัฒนาคุณภาพของผู้เรียน 2.8) ควรปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีจนผู้เรียนมีความเลื่อมใสศรัทธาและถือเป็นแบบอย่างทั้งด้านคุณธรรมและจริยธรรม 2.9) ควรรับฟังความคิดเห็น และยอมรับในความรู้ความสามารถของผู้อื่นอยู่เสมอ 2.10) ควรร่วมมือปฏิบัติงานเพื่อพัฒนางานของสถานศึกษาให้กับชุมชนและปฏิบัติงานร่วมกันด้วยความเต็มใจ 2.11) ค้นหา สังเกต และจดจำข้อมูลข่าวสาร เพื่อนำมาใช้ในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน วิเคราะห์และวิจารณ์ข้อมูลข่าวสารได้อย่างมีเหตุผล 2.12) สร้างกิจกรรมการเรียนรู้ให้ผู้เรียนสร้างแนวทางการพัฒนาตนเองเพื่อป้องกันปัญหาและวิกฤติที่จะเกิดขึ้นในอนาคต<sup>51</sup>

วีรวิษณุ อารีสวัสดิ์ ศึกษางานวิจัย เรื่อง สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา การศึกษาในครั้งพบว่าสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา ทั้ง 8 สมรรถนะ คือ สมรรถนะหลัก (Core Competency) อันประกอบด้วย 1) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement Motivation : ACH) 2) การบริการที่ดี (Service Mind : SERV) 3) การพัฒนาตนเอง (Expertise : EXP) 4) การทำงานเป็นทีม (Teamwork : TW) และ สมรรถนะประจำสายงาน(Functional Competency) 1) การคิดวิเคราะห์ และสังเคราะห์ (Analytical Thinking & Conceptual Thinking : AT - CT) 2) การสื่อสารและการจูงใจ (Communication & Influencing : CI) 3) การพัฒนาศักยภาพของบุคลากร (Caring & Development Others :DEV) 4) การมีวิสัยทัศน์(Visioning : VIS) ผู้ศึกษาได้ค้นคว้าแสดงให้เห็นว่าสมรรถนะของผู้บริหารกับความสำเร็จของโรงเรียนมีความเกี่ยวข้อง กัน สะท้อนให้เห็นชัดเจนว่าภาพความสำเร็จทั้งประสิทธิผลและประสิทธิภาพของการบริหารโรงเรียน ซึ่งผู้ ศึกษา คาดหวังว่าผล

---

<sup>51</sup> ภัทรวรรณ รอดเจริญ, "การปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพของครูโรงเรียนอ้อมน้อย โสภณชนูปถัมภ์ จังหวัดสมุทรสาคร" (2562).

การศึกษาในครั้งนี้ จะทำให้ได้รับองค์ความรู้กว้างขวางขึ้น ซึ่งจะช่วยให้ได้แนวทางการ พัฒนาหรือยกระดับคุณภาพการบริหารสถานศึกษาให้ประสบความสำเร็จอย่างเป็นรูปธรรมต่อไป<sup>52</sup>

นิตี เรื่องสุขอุดม ศึกษางานวิจัย เรื่อง สมรรถนะของผู้บริหารกับการบริหารแบบมีส่วนร่วมของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า 1. สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ปทุมธานี เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดจำนวน 8 ด้าน โดยเรียงค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย ดังนี้ ด้านการบริการที่ดีด้านการ ทำงานเป็นทีม ด้านมุ่งผลสัมฤทธิ์ด้านการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร ด้านภาวะผู้นำการ เปลี่ยนแปลงด้านการมีวิสัยทัศน์ด้านการพัฒนาตนเองด้านการวิเคราะห์และสังเคราะห์และอยู่ใน ระดับมาก จำนวน 1 ด้าน คือ ด้านการสื่อสารและการจูงใจ ตามลำดับ 2. การบริหารแบบมีส่วนร่วมของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาราชบุรีเขต 1 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุด โดยเรียงค่ามัชฌิมเลข คณิตจากมากไปน้อยดังนี้ด้านการกำหนดวัตถุประสงค์เป้าหมายและร่วมรับผิดชอบดำเนินการ ด้านความไว้วางใจกัน ด้านความอิสระที่รับผิดชอบและสามารถดูแลตนเองได้ ด้านการให้ข้อมูลที่ถูกต้องครบถ้วนและทันสมัยต่อทุกคนที่มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ด้านการกระจายอำนาจและการให้อำนาจ ในการตัดสินใจ และด้านความผูกพันและความรู้สึกเป็นเจ้าของหน่วยงาน ร่วมกัน 3. สมรรถนะของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับการบริหารแบบมีส่วนร่วมของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานีเขต 1 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ในระดับสูง<sup>53</sup>

สุทธิศักดิ์ อ่อนตะวัน ศึกษางานวิจัยเรื่อง สมรรถนะของผู้บริหารกับความสุขของครูโรงเรียน สังกัดกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า 1. สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากและเมื่อพิจารณารายด้านอยู่ในระดับมากที่สุด 1 ด้าน คือ คุณธรรมและ จริยธรรมและอยู่ในระดับมาก 4 ด้าน โดยเรียงลำดับตามมัชฌิมเลขคณิต จากมากไปน้อยดังนี้ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การบริการที่ดีทำงาน เป็นทีมและการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ 2. ความสุขของ ครูโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร โดยภาพรวมและ รายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับตาม

<sup>52</sup> วีรวิชัย อารีสวัสดิ์, "สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา" (2562).

<sup>53</sup> นิตี เรื่องสุขอุดม, "สมรรถนะของผู้บริหารกับการบริหารแบบมีส่วนร่วมของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1" (2563).

มัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย ดังนี้ น้ำใจดี การงานดีครอบครัวดี จิตวิญญาณดี สังคมดี ใฝ่รู้ดี สุขภาพดี ผ่อนคลายดี และสุขภาพเงินดี 3. สมรรถนะของผู้บริหารกับความสุขของครูโรงเรียนสังกัด กรุงเทพมหานคร มี ความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งเป็นความสัมพันธ์แบบ คล้อยตามกัน<sup>54</sup>

สมศักดิ์ ฉัตรประยูร ศึกษางานวิจัย เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหาร สถานศึกษากับทักษะของครูในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา พระนครศรีอยุธยา เขต 1 ผลการวิจัยพบว่าผลการวิจัยพบว่า 1. สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการ พัฒนาศักยภาพบุคลากร รองลงมา คือ ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการ วิเคราะห์และสังเคราะห์ 2. ทักษะของครูในศตวรรษที่21โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากและด้านที่มี ค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านทักษะการสอน รองลงมาคือ ด้านทักษะการจัดการชั้นเรียน และด้านที่มี ค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านทักษะประเมินผล และ3. สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์กับ ทักษะของครูในศตวรรษที่21 มีความสัมพันธ์ทางบวกอยู่ในระดับสูงอย่างมีระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .01โดยสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาที่มีความสัมพันธ์กับทักษะของครูในศตวรรษที่ 21 ที่มีอันดับ สูงสุด คือ ด้านภาวะผู้นำรองลงมา คือ ด้านการมีวิสัยทัศน์ และด้านที่มีอันดับต่ำสุด คือ ด้านการ บริหารที่ดี<sup>55</sup>

อภิเชษฐ์ วันทา ศึกษางานวิจัย เรื่อง สมรรถนะประจำสายงานของผู้บริหารสถานศึกษา ขั้นพื้นฐาน ตามแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2579 ผลการวิจัยพบว่า 1. องค์ประกอบ สมรรถนะประจำสายงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2560 – 2579 ประกอบด้วย 9 องค์ประกอบ คือ 1) การบริหารเชิงกลยุทธ์ 2) การประชาสัมพันธ์และชุมชน สัมพันธ์ 3) การบริหารด้านวิชาการ 4) การบริหารงานบุคคล 5) การบริหาร กิจการนักเรียน 6) การ ประกันคุณภาพการศึกษา 7) การวิจัย นวัตกรรม และเทคโนโลยีทางการศึกษา 8) คุณธรรมและ

<sup>54</sup> สุทธิศักดิ์ อ่อนตะวัน, "สมรรถนะของผู้บริหารกับความสุขของครูโรงเรียนสังกัด กรุงเทพมหานคร" (2563).

<sup>55</sup> สมศักดิ์ ฉัตรประยูร, "ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษากับทักษะ ของครูในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏ พระนครศรีอยุธยา" (2564).



จริยธรรมสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา และ 9) ผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยข้อมูลทางทฤษฎี มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ แสดงว่า สมรรถนะประจำสายงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2560 – 2579 มีความตรงเชิงโครงสร้าง และ 2. จุดเด่นของสมรรถนะประจำสายงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน คือคุณธรรมและจริยธรรมสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สมรรถนะ ประจำสายงานที่ควรพัฒนา คือ การประชาสัมพันธ์และชุมชนสัมพันธ์<sup>56</sup>

อัญชุลีภรณ์ คำภีระ ศึกษางานวิจัย เรื่อง สมรรถนะของผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า 1. สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก 2. ประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากและ 3. สมรรถนะของผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดย เป็นความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับสูง และมีลักษณะคล้ายตามกัน<sup>57</sup>

อรจิรา ปฏินนท์วานิช ศึกษางานวิจัย เรื่อง สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของครูในโรงเรียนสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า 1. การรับรู้ของครูที่มีต่อสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2. ผลการเปรียบเทียบการรับรู้ของครูที่มีต่อสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 สามารถสรุปผลได้ดังนี้ (1) ครูที่มีวุฒิการศึกษาต่างกันมีการรับรู้ต่อสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 โดยภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน (2) ครูที่ทำงานในสถานศึกษาที่มีขนาดต่างกันมีการรับรู้ต่อสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัด

<sup>56</sup> อภิเชษฐ์ วันทา, "สมรรถนะประจำสายงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2579" (2564).

<sup>57</sup> อัญชุลีภรณ์ คำภีระ, "สมรรถนะของผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1" (2565).



สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 โดยภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน (3) ครูที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกันมีการรับรู้ต่อสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 โดยภาพรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยครูที่มีประสบการณ์ในการทำงานมากกว่า มีการรับรู้ต่อสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาสูงกว่าครูที่มีประสบการณ์ในการทำงานน้อยกว่า<sup>58</sup>

ขวัญสุดา อ่วมสะอาด ศึกษางานวิจัยเรื่อง สมรรถนะของผู้บริหารกับการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 ผลวิจัยพบว่า 1. สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด 2. การปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด 3. สมรรถนะของผู้บริหารกับการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 มีความสัมพันธ์กัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01<sup>59</sup>

อริสา แก้วประทุมและคณะ ศึกษางานวิจัย เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารกับการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า 1. สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงรายเขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก 2. การปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงรายเขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก 3. สมรรถนะของผู้บริหารมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ( $r = .616, P < .001$ )<sup>60</sup>

<sup>58</sup> อรจิรา ปฏินันทวานิช, "สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของครูในโรงเรียนสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2" (2565).

<sup>59</sup> ขวัญสุดา อ่วมสะอาด, "สมรรถนะของผู้บริหารกับการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิตบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, " (2566).

<sup>60</sup> อริสา แก้วประทุมและคณะ, "ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารกับการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1," วารสารมหาจุฬานา ครุธรรม (2566).

### งานวิจัยต่างประเทศ

เซปติ (Septi) และคณะ ได้ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับ อิทธิพลของภาวะผู้นำและแรงจูงใจในการทำงานที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานครู ผลการวิจัยพบว่า (1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีผลเชิงบวกและผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญต่อการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนอาชีวศึกษา เมืองพาเล็มบัง รัฐเนการี (2) แรงจูงใจในการทำงานส่งผลดีต่อการปฏิบัติงานครูอย่างมาก (3) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและแรงจูงใจในการทำงานมีอิทธิพลเชิงบวกและมีนัยสำคัญต่อการปฏิบัติงานครูโรงเรียนอาชีวศึกษา เมืองพาเล็มบัง รัฐเนการี<sup>61</sup>

เซมิน (Şemin) ได้ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับสมรรถนะของครูใหญ่ในการสร้างความมั่นใจในการศึกษาที่ยั่งยืนตามทัศนะของครูสมรรถนะของครูใหญ่ในการสร้างความมั่นใจในการศึกษาที่ยั่งยืนตามทัศนะของครูผลการวิจัยพบว่า ความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกันและลักษณะการทำงานอย่างมีแบบแผนของผู้บริหารสถานศึกษาบรรลุวัตถุประสงค์ของโรงเรียน ส่งผลต่อความเพียงพอของการศึกษาในเชิงบวกทาง ในขณะที่ความเป็นสถาบันและการจำกัดขีดความสามารถนั้นมีผลในทางตรงกันข้ามในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการเสริมสร้างศักยภาพในการนำวัฒนธรรมของโรงเรียนไปสู่อนาคต ความเห็นส่วนใหญ่ของผู้บริหารโรงเรียน มีการเปิดรับเพื่อนบ้านนอกเหนือจาก อุปสงค์และอุปทานวัฒนธรรมโรงเรียนท้ายที่สุด การดำเนินการของโรงเรียนเพื่ออนาคต ครูคาดหวังให้ผู้นำโรงเรียนแสดงพฤติกรรมที่เน้นย้ำให้ข้อเฉพาะ เช่น จริยธรรม แรงจูงใจ และความตระหนัก<sup>62</sup>

ลอรีนา (Lourena) ได้ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับ อิทธิพลการจัดการสมรรถนะหลักที่มีผลต่อการปฏิบัติงานครูที่โรงเรียนบันดา ลัมปุง ผลการวิจัยพบว่าสมรรถนะหลักในการบริหารจัดการมีผลเชิงบวกและมีอิทธิพลอย่างมากต่อการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนมัธยมอาชีวศึกษาในบันดา ลัมปุง

---

<sup>61</sup> Septi Andriani, "The Influence of the Transformational Leadership and Work Motivation on Teachers Performance," INTERNATIONAL JOURNAL OF SCIENTIFIC & TECHNOLOGY RESEARCH 7, no. 7, JULY (2018).

<sup>62</sup> Şemin K Fatma, "Competencies of Principals in Ensuring Sustainable Education : Teachers' Views" (Cumhuriyet University, Turkey, 2019).

การศึกษานี้แนะนำ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมดให้ความสนใจและประเมินประสิทธิภาพของอาจารย์ใหญ่<sup>63</sup>

แมนเตเซ (Menteşe) ได้ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับระดับสมรรถนะทางการบริหารของครูใหญ่ในโรงเรียนตามการรับรู้ของครูใหญ่และครู ผลการวิจัยพบว่าครูใหญ่และครูมีสมรรถนะการบริหารระดับสูงตามที่ผู้บริหารโรงเรียนคาดหวัง ความคิดเห็นของครูและครูใหญ่ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ เมื่อเปรียบเทียบตามเพศ วัย อาวุโส ประเภทโรงเรียน และหน้าที่ (ครูกับครูใหญ่) ในทำนองเดียวกัน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างมาตรฐานวัดกับสมรรถนะทางการบริหารซึ่งถูกประเมินไว้สูงกว่าระดับปานกลาง จากผลการวิจัยอาจกล่าวได้ว่าครูและครูใหญ่มีมุมมองเชิงบวกเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน อย่างไรก็ตามแม้ว่ากระทรวงศึกษาธิการและชุมชนวิชาการจะให้ความสำคัญกับ เรื่องนี้มาก และมีการรวบรวมความรู้และฐานข้อมูลจำนวนมากเกี่ยวกับเรื่องนี้ มันเป็นปัญหาสำคัญที่การบริหารโรงเรียนไม่ได้ถูกกำหนดให้เป็นวิชาชีพในตุรกี และยังไม่มีการพัฒนานโยบายในด้านนี้อย่างยั่งยืน<sup>64</sup>

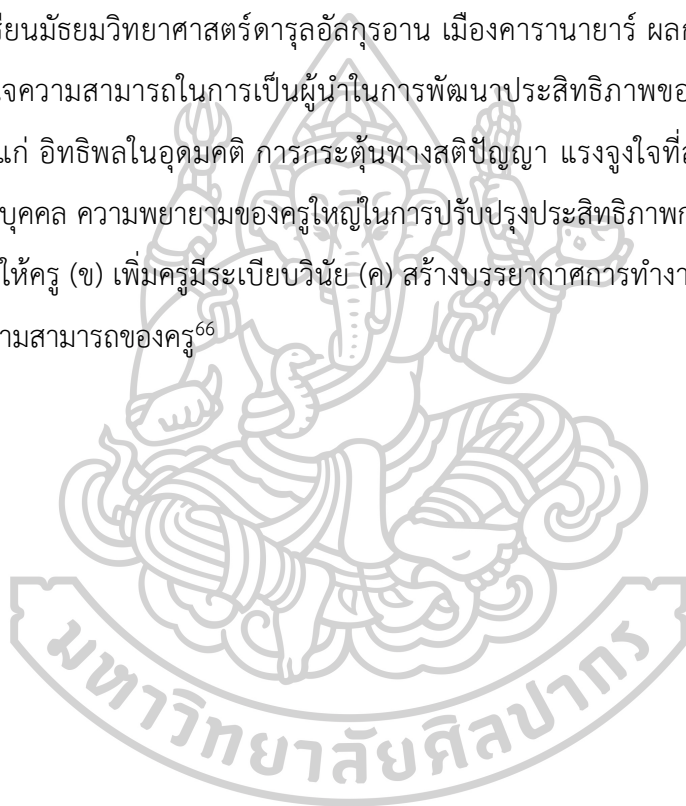
อักตัสและคาราคา (Aktas & Karaca) ได้ศึกษาวิจัย เกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ความสามารถของตนเองในภาวะผู้นำ ด้านเทคโนโลยีของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนปลายในตุรกี กับทัศนคติและสมรรถนะต่อการใช้เทคโนโลยีทางการศึกษา ผลการวิจัยพบว่า การรับรู้ความสามารถของตนเองในภาวะผู้นำด้านเทคโนโลยีของผู้บริหารสถานศึกษา เพียงพอแล้วและมีผลในเชิงบวก ด้านทัศนคติและมีสมรรถนะที่เพียงพอต่อการใช้เทคโนโลยีนอกจากนี้ยังมีความสัมพันธ์เชิงบวกระหว่างผู้บริหารโรงเรียนการรับรู้ความสามารถของตนเองในการเป็นผู้นำทางเทคโนโลยี มีทัศนคติต่อการใช้เทคโนโลยีและต่อสมรรถนะในการใช้เทคโนโลยีทางการศึกษา ในทำนองเดียวกันก็มีความสัมพันธ์เชิงบวกระหว่างทัศนคติและสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาต่อการใช้เทคโนโลยีเช่นกัน การดำเนินงานร่วมกับคณะผู้บริหารสถานศึกษาที่เป็นผู้นำด้านเทคโนโลยีของโรงเรียน การศึกษาครั้งนี้ทำให้ทราบความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษาที่จำเป็นในด้าน

<sup>63</sup> Lourena Fitri May, "The Influence of Principal Managerial Competence on Teacher Performance at Schools in Bandar Lampung" (2020).

<sup>64</sup> Menteşe S., "School Principals' Levels of Administrative Competences Based on the Perceptions of Principals and Teachers," The European Educational Researcher, <http://www.eu-er.com/>.

กระบวนการบูรณาการเทคโนโลยี การศึกษาในปัจจุบันมีประโยชน์อย่างยิ่งในการสำรวจความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยสำคัญทั้งสามนี้ที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของอาจารย์ใหญ่ในโรงเรียน ในกระบวนการบูรณาการเทคโนโลยี ศึกษาคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษาที่สำคัญเหล่านี้ การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้จะชี้ให้เห็นแนวทางการสร้างวัฒนธรรมโรงเรียนดิจิทัลโดยการปรับปรุงคุณสมบัติความเป็นผู้นำอาจเป็นไปได้<sup>65</sup>

เซปทานา (Septana) และคณะ ได้ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับ ความสามารถในการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงของอาจารย์ใหญ่ในการปรับปรุงผลการปฏิบัติงานของครู ผลการศึกษานี้ได้แก่อาจารย์ใหญ่ของโรงเรียนมัธยมวิทยาศาสตร์ดารุลอัลกุรอาน เมืองคารานายาร์ ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารโรงเรียน เข้าใจความสามารถในการเป็นผู้นำในการพัฒนาประสิทธิภาพของครู เช่น ทักษะของเฮนดรายาตี ได้แก่ อิทธิพลในอุดมคติ การกระตุ้นทางสติปัญญา แรงจูงใจที่สร้างแรงบันดาลใจและความสนใจต่อบุคคล ความพยายามของครูใหญ่ในการปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงานของครูคือ (ก) สร้างแรงบันดาลใจให้ครู (ข) เพิ่มครูมีระเบียบวินัย (ค) สร้างบรรยากาศการทำงานที่เอื้ออำนวย และ (ง) เพิ่มมากขึ้นความสามารถของครู<sup>66</sup>



<sup>65</sup> Aktaş N. & Karaca F., "The Relationship between Turkish High School Administrators' Technology Leadership Self-Efficacies and Their Attitudes and Competencies Towards Technology Use in Education," <http://www.perjournal.com>.

<sup>66</sup> Septana Nur Hidayat, "Transformational Leadership Competence of Principals in Improving Teacher Performance" (2023).

## สรุป

จากการศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะของผู้บริหารกับการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพครู โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 1 ดึงที่กล่าวมาแล้วในข้างต้น จึงอาจกล่าวได้ว่า ในกระบวนการการบริหารจัดการสมรรถนะของผู้บริหารมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งต่อ ประสิทธิภาพและประสิทธิผลตามเป้าหมาย เพื่อให้ผลสัมฤทธิ์เป็นไปตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้ แนวคิดของ คณะกรรมการ ก.ค.ศ. ที่ได้กำหนดสมรรถนะของผู้บริหาร ดังนี้ 1. การมุ่งผลสัมฤทธิ์ 2. การบริการที่ดี 3. การพัฒนาตนเอง 4. การทำงานเป็นทีม 5. การวิเคราะห์และสังเคราะห์ 6. การสื่อสารและจูงใจ 7. การพัฒนาศักยภาพบุคลากร 8. การมีวิสัยทัศน์และแนวคิดการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา ผู้วิจัยได้ใช้ข้อบังคับคุรุสภา ว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพ (ฉบับที่ 4) พ.ศ. 2562 หมวด 2 มาตรฐานการปฏิบัติงาน ข้อ 11 ผู้ประกอบวิชาชีพครู ต้องมีมาตรฐานการปฏิบัติงาน ดังนี้ (ก) การปฏิบัติหน้าที่ครู 1. มุ่งมั่นพัฒนาผู้เรียนด้วยจิตวิญญาณความเป็นครู 2. ประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี มีคุณธรรม จริยธรรม และมีความเป็น พลเมืองที่เข้มแข็ง 3. ส่งเสริมการเรียนรู้ เอาใจใส่ และยอมรับความแตกต่างของผู้เรียนแต่ละบุคคล 4. สร้างแรงบันดาลใจผู้เรียนให้เป็นผู้ใฝ่เรียนรู้ และผู้สร้างนวัตกรรม 5. พัฒนาตนเองให้มีความรอบรู้ ทันสมัย และทันต่อการเปลี่ยนแปลง (ข) การจัดการเรียนรู้ 1. พัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา การจัดการเรียนรู้ สื่อ การวัดและประเมินผล การเรียนรู้ 2. บูรณาการความรู้และศาสตร์ การสอนในการวางแผนและจัดการเรียนรู้ที่สามารถพัฒนาผู้เรียนให้มีปัญญา รู้คิด และมีความเป็น นวัตกรรม 3. ดูแล ช่วยเหลือ และพัฒนาผู้เรียนเป็นรายบุคคลตามศักยภาพ สามารถ รายงานผลการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนได้อย่างเป็นระบบ 4. จัดกิจกรรมและสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ให้ผู้เรียนมีความสุขในการเรียน โดยตระหนักถึงสภาวะของผู้เรียน 5. วิจัย สร้างนวัตกรรม และประยุกต์ใช้ เทคโนโลยีดิจิทัลให้เกิดประโยชน์ ต่อการเรียนรู้ของผู้เรียน 6. ปฏิบัติงานร่วมกับผู้อื่นอย่างสร้างสรรค์ และมีส่วนร่วมในกิจกรรมการพัฒนามหาวิทยาลัย (ค) ความสัมพันธ์กับผู้ปกครองและชุมชน 1. ร่วมมือกับผู้ปกครองในการพัฒนาและแก้ปัญหาผู้เรียนให้มีคุณลักษณะ ที่พึงประสงค์ 2. สร้างเครือข่ายความร่วมมือกับผู้ปกครองและชุมชน เพื่อสนับสนุนการเรียนรู้ ที่มีคุณภาพของผู้เรียน 3. ศึกษา เข้าถึงบริบทของชุมชน และสามารถอยู่ร่วมกันบนพื้นฐาน ความแตกต่างทางวัฒนธรรม 4. ส่งเสริม อนุรักษ์ วัฒนธรรม และภูมิปัญญาท้องถิ่น



### บทที่ 3

#### การดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่องสมรรถนะของผู้บริหารกับการปฏิบัติงานของครูตามมาตรฐานวิชาชีพครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 1 มีวัตถุประสงค์ เพื่อทราบ

- 1) สมรรถนะของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 1
- 2) การปฏิบัติงานของครูตามมาตรฐานวิชาชีพครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 1 และ 3) ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารกับการปฏิบัติงานของครูตามมาตรฐานวิชาชีพครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 1

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (descriptive research) โดยใช้โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 เป็นหน่วยวิเคราะห์ (unit of analysis) และกำหนดผู้ให้ ข้อมูลโรงเรียนละ 4 คน ประกอบด้วย ผู้อำนวยการโรงเรียน จำนวน 1 คน รองผู้อำนวยการโรงเรียนที่รับผิดชอบกลุ่มบริหารงานบุคคล จำนวน 1 คน หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ จำนวน 1 คน และครู จำนวน 1 คน เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหารกับการปฏิบัติงานของครูตามมาตรฐานวิชาชีพครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 1 ที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นในการดำเนินการวิจัยผู้วิจัยได้กำหนดรายละเอียดของขั้นตอนการดำเนินการวิจัยและระเบียบวิธีวิจัย ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

#### ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

เพื่อเป็นแนวทางสำหรับการดำเนินการวิจัยตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยที่กำหนด และสามารถดำเนินการให้แล้วเสร็จ ผู้วิจัยจึงได้กำหนดรายละเอียดขั้นตอนการดำเนินการวิจัยไว้ดังนี้

##### ขั้นตอนที่ 1 การเตรียมโครงการวิจัย

เพื่อให้การดำเนินงานเป็นระบบ ผู้วิจัยได้ศึกษาหลักการแนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องจากตำรา บทความ งานวิจัยและวรรณกรรมต่าง ๆ เพื่อนำมาประกอบในการจัดทำโครงร่างงานวิจัย ตามคำแนะนำและข้อเสนอแนะของอาจารย์ที่ปรึกษา รับข้อเสนอแนะไปปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ ให้สมบูรณ์ และนำเสนอภาควิชา เพื่อขออนุมัติโครงร่างวิทยานิพนธ์จากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร



## ขั้นตอนที่ 2 การดำเนินการวิจัย

ในการดำเนินการวิจัย เป็นขั้นตอนที่ผู้วิจัยได้สร้างและพัฒนาเครื่องมือสำหรับเก็บรวบรวมข้อมูล โดยหาความตรงของเครื่องมือและหาความเชื่อมั่นของเครื่องมือ แล้วนำเครื่องมือที่สร้างขึ้นไปเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง โดยส่งแบบสอบถามไปยังโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง พร้อมแจ้งกำหนดการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยใช้ช่วงระยะเวลาตามที่กำหนดไว้ในแผนงาน แล้วรวบรวมข้อมูลที่ได้มาตรวจสอบความถูกต้อง ทำการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติและแปลผลการวิเคราะห์ข้อมูล

## ขั้นตอนที่ 3 การรายงานผลการวิจัย

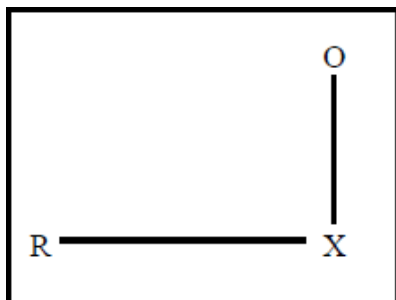
ขั้นตอนการรายงานผลการวิจัย เป็นขั้นตอนนำเสนอรายงานผลการวิจัย ร่างผลการวิเคราะห์แปลผล และอภิปรายผล เขียนรายงานผลการวิจัยเสนอเพื่อให้ผู้ควบคุมตรวจสอบแก้ไข จัดพิมพ์เป็นรูปเล่ม เพื่อดำเนินการขอสอบวิทยานิพนธ์ ตลอดจนแก้ไขรายงานผลตามที่คณะกรรมการชี้แนะ และจัดส่งรายงานฉบับสมบูรณ์ต่อบัณฑิตวิทยาลัย เพื่อขอจบการศึกษา

### ระเบียบวิธีวิจัย

เพื่อให้การดำเนินการวิจัยเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ผู้วิจัยจึงได้กำหนดระเบียบวิธีวิจัย ประกอบด้วย แผนแบบการวิจัย ประชากร กลุ่มตัวอย่างและการเลือกตัวอย่าง ผู้ให้ข้อมูล ตัวแปรที่ศึกษา เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย การสร้าง และพัฒนาเครื่องมือการวิจัย การเก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล และสถิติที่ใช้ในการวิจัย โดยมีรายละเอียดดังนี้

### แผนแบบการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (descriptive research) ในลักษณะกลุ่ม ตัวอย่างเดียว ศึกษาสภาวะการณ์ ไม่มีการทดลอง (the one shot, non-experimental case study design) ซึ่งแสดงด้วยแผนภูมิ (diagram) ดังนี้



เมื่อ R หมายถึง ตัวอย่างที่ได้จากการสุ่ม  
 X หมายถึง ตัวแปรที่ศึกษา  
 O หมายถึง การวัดค่าตัวแปรที่ปรากฏครั้งเดียว

#### ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 จำนวนทั้งสิ้น 67 โรงเรียน

#### กลุ่มตัวอย่างและการเลือกตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 จำนวน 59 โรงเรียน ซึ่งได้มาโดยกำหนดขนาดตัวอย่างจากการเปิดตารางประมาณการขนาดของกลุ่มตัวอย่างของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie and Morgan)<sup>67</sup> แล้วเลือกตัวอย่างตามโอกาสทางสถิติ (probability sampling) ด้วยวิธีการสุ่มอย่างง่าย (simple random sampling) จำแนกตามเขต

---

<sup>67</sup> Robert V. Krejcie and Daryle W. Morgan, "Determining Sample Size for Research Activities," Journal for Education and Psychological measurement 3 , no. November (1970).

### ผู้ให้ข้อมูล

ผู้วิจัยกำหนดผู้ให้ข้อมูลโรงเรียนละ 4 คน ประกอบด้วย ผู้อำนวยการโรงเรียน จำนวน 1 คน รองผู้อำนวยการโรงเรียนกลุ่มบริหารงานบุคคล จำนวน 1 คน หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ จำนวน 1 คน และครู จำนวน 1 คน

ตารางที่ 1 จำนวนประชากร กลุ่มตัวอย่างและผู้ให้ข้อมูล

โรงเรียนสังกัด สำนักงานเขต พื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 1	ประชากร (โรงเรียน)	กลุ่ม ตัวอย่าง (โรงเรียน)	ผู้ให้ข้อมูล (คน)				รวม
			ผู้อำนวยการโรงเรียน	รองผู้อำนวยการโรงเรียนกลุ่ม บริหารงานบุคคล	หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้	ครู	
รวม	67	59	59	59	59	59	236

### ตัวแปรที่ศึกษา

การวิจัยครั้งนี้มีตัวแปรที่นำมาศึกษาคือตัวแปรพื้นฐาน ตัวแปรต้นและตัวแปรตาม ดังนี้

1. **ตัวแปรพื้นฐาน** เป็นตัวแปรที่เกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่

1.1 เพศ หมายถึง เพศชาย เพศหญิง

1.2 อายุ หมายถึง อายุตัวของผู้ให้ข้อมูล แบ่งออกเป็น 4 กลุ่ม คือ 21 – 30 ปี 31 – 40 ปี 41 – 50 ปี และ 51 – 60 ปี

1.3 ระดับการศึกษาสูงสุด หมายถึง ระดับการศึกษาของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยแบ่งออกเป็น 3 กลุ่ม คือ ปริญญาตรี ปริญญาโท และปริญญาเอก

1.4 ตำแหน่งปัจจุบัน หมายถึง ตำแหน่งหน้าที่ในปัจจุบันของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยแบ่งออกเป็น 3 กลุ่ม คือ 1) ผู้อำนวยการ 2) รองผู้อำนวยการ 4) ครู

1.5 ประสบการณ์การทำงานในตำแหน่งปัจจุบัน หมายถึง ระยะเวลาการทำงานในตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบันของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยแบ่งออกเป็น 3 กลุ่ม คือ น้อยกว่า 10 ปี 10 – 20 ปี และมากกว่า 20 ปีขึ้นไป

**2. ตัวแปรต้น (X)** เป็นตัวแปรที่เกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหารตามแนวคิดของ สำนักงาน ก.ค.ศ. ดังนี้

1. การมุ่งผลสัมฤทธิ์ หมายถึง ความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานในหน้าที่ให้มีคุณภาพถูกต้อง ครบถ้วนสมบูรณ์มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และมีการพัฒนาผลงานให้มีคุณภาพอย่างต่อเนื่อง

2. การบริการที่ดี หมายถึง ความตั้งใจในการปรับปรุงระบบบริการให้มีประสิทธิภาพเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บริการ

3. การพัฒนาตนเอง การศึกษา ค้นคว้า หาความรู้ ติดตามองค์ความรู้และเทคโนโลยีใหม่ๆ ในวงวิชาการการเพื่อพัฒนาตนเองและการพัฒนางาน

4. การทำงานเป็นทีม หมายถึง การให้ความร่วมมือช่วยเหลือสนับสนุน เสริมแรง ให้กำลังใจแก่เพื่อนร่วมงาน การปรับตัวเข้ากับผู้อื่นแสดงบทบาทผู้นำ ผู้ตามได้อย่างเหมาะสม

5. การวิเคราะห์และสังเคราะห์ หมายถึง ความสามารถในการทำความเข้าใจสิ่งต่าง ๆ แล้วแยกแยะประเด็นเป็นส่วนย่อยตามหลักการหรือกฎเกณฑ์ที่กำหนด สามารถรวบรวมสิ่งต่าง ๆ จัดทำอย่างมีระบบเพื่อแก้ปัญหาหรือพัฒนางานรวมทั้งสามารถวิเคราะห์ห่องค์กรหรืองานในภาพรวม และดำเนินการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ

6. การสื่อสารและจูงใจ หมายถึง ความสามารถในการพูด เขียนสื่อสารโต้ตอบในโอกาส และสถานการณ์ต่าง ๆ ตลอดจนสามารถชักจูงโน้มน้าวให้ผู้อื่นเห็นด้วยยอมรับคล้อยตามเพื่อบรรลุ จุดมุ่งหมายของการสื่อสาร

7. การพัฒนาศักยภาพบุคลากร หมายถึง ความสามารถในการให้คำปรึกษาแนะนำและ ช่วยแก้ปัญหาให้แก่เพื่อนร่วมงานและผู้เกี่ยวข้อง มีส่วนร่วมในการพัฒนาบุคลากรปฏิบัติตนเป็น แบบอย่างรวมทั้งส่งเสริมและสนับสนุนและให้โอกาสผู้ร่วมงานได้พัฒนาในรูปแบบต่าง ๆ

8. การมีวิสัยทัศน์ หมายถึง ความสามารถในการกำหนดวิสัยทัศน์ทิศทาง หรือแนวทางการพัฒนาองค์กรที่เป็นรูปธรรมเป็นที่ยอมรับและเป็นไปได้ในทางปฏิบัติการยอมรับแนวคิดหรือ วิธีการใหม่ๆ เพื่อการพัฒนางาน

**3. ตัวแปรตาม (Y)** เป็นตัวแปรที่เกี่ยวกับมาตรฐานการปฏิบัติงานครูจากข้อบังคับคุรุสภา ว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพ (ฉบับที่ 4) พ.ศ. 2562 หมวด 2 มาตรฐานการปฏิบัติงาน ข้อ 11 ผู้ประกอบ วิชาชีพครู ต้องมีมาตรฐานการปฏิบัติงาน ดังนี้

1. การปฏิบัติหน้าที่ครู
  - 1.1. มุ่งมั่นพัฒนาผู้เรียน ด้วยจิตวิญญาณความเป็นครู
  - 1.2. ประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี มีคุณธรรม จริยธรรม และมีความเป็น พลเมืองที่เข้มแข็ง
  - 1.3. ส่งเสริมการเรียนรู้ เอาใจใส่ และยอมรับความแตกต่างของผู้เรียนแต่ละบุคคล
  - 1.4. สร้างแรงบันดาลใจผู้เรียนให้เป็นผู้ใฝ่เรียนรู้ และผู้สร้างนวัตกรรม
  - 1.5. พัฒนาตนเองให้มีความรอบรู้ ทันสมัย และทันต่อการเปลี่ยนแปลง
2. การจัดการเรียนรู้
  - 1) พัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา การจัดการเรียนรู้ สื่อ การวัดและประเมินผล การเรียนรู้
  - 2) บูรณาการความรู้และศาสตร์การสอนในการวางแผนและจัดการเรียนรู้ ที่สามารถพัฒนาผู้เรียนให้มีปัญญา รู้คิด และมีความเป็นนวัตกรรม
  - 3) ดูแล ช่วยเหลือ และพัฒนาผู้เรียนเป็นรายบุคคลตามศักยภาพ สามารถ รายงานผล การพัฒนาคุณภาพผู้เรียนได้อย่างเป็นระบบ
  - 4) จัดกิจกรรมและสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ให้ผู้เรียนมีความสุขในการเรียน โดยตระหนักถึงสุขภาวะของผู้เรียน
  - 5) วิจัย สร้างนวัตกรรม และประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลให้เกิดประโยชน์ ต่อการเรียนรู้ของผู้เรียน
  - 6) ปฏิบัติงานร่วมกับผู้อื่นอย่างสร้างสรรค์และมีส่วนร่วมในกิจกรรมการพัฒนาวิชาชีพ
3. ความสัมพันธ์กับผู้ปกครองและชุมชน
  - 1) ร่วมมือกับผู้ปกครองในการพัฒนาและแก้ปัญหาผู้เรียนให้มีคุณลักษณะ ที่พึงประสงค์
  - 2) สร้างเครือข่ายความร่วมมือกับผู้ปกครองและชุมชน เพื่อสนับสนุนการเรียนรู้ ที่มีคุณภาพของผู้เรียน
  - 3) ศึกษา เข้าถึงบริบทของชุมชน และสามารถอยู่ร่วมกันบนพื้นฐาน ความแตกต่างทางวัฒนธรรม
  - 4) ส่งเสริม อนุรักษ์วัฒนธรรม และภูมิปัญญาท้องถิ่น

## เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามความคิดเห็น (opinionnaire) สำหรับเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 1 ฉบับ แบ่งเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (checklist) เพื่อสอบถามข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ 1) เพศ 2) อายุ 3) วุฒิการศึกษา 4) ตำแหน่งปัจจุบัน 5) ประสบการณ์ในการปฏิบัติหน้าที่

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหาร ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นตามกรอบแนวคิดของ สำนักงาน ก.ค.ศ.

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษาตามข้อบังคับคุรุสภา ว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพ (ฉบับที่ 4) พ.ศ. 2562 หมวด 2 มาตรฐานการปฏิบัติงาน ข้อ 11

แบบสอบถามตอนที่ 2 และตอนที่ 3 มีลักษณะเป็นอัตราส่วนประเมินค่า (rating scale) 5 ระดับ ตามแนวคิดของลิเคิร์ต (Likert's Rating Scale)<sup>68</sup> โดยผู้วิจัยกำหนดค่าคะแนนของช่วงน้ำหนักเป็น 5 ระดับ โดยมีความหมายดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง สมรรถนะของผู้บริหาร/การปฏิบัติงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา อยู่ในระดับมากที่สุด ให้มีค่าน้ำหนัก 5 คะแนน

ระดับ 4 หมายถึง สมรรถนะของผู้บริหาร/การปฏิบัติงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา อยู่ในระดับมาก ให้มีค่าน้ำหนัก 4 คะแนน

ระดับ 3 หมายถึง สมรรถนะของผู้บริหาร/การปฏิบัติงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา อยู่ในระดับปานกลาง ให้มีค่าน้ำหนัก 3 คะแนน

ระดับ 2 หมายถึง สมรรถนะของผู้บริหาร/การปฏิบัติงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา อยู่ในระดับน้อย ให้มีค่าน้ำหนัก 2 คะแนน

ระดับ 1 หมายถึง สมรรถนะของผู้บริหาร/การปฏิบัติงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา อยู่ในระดับน้อยที่สุด ให้มีค่าน้ำหนัก 1 คะแนน

---

<sup>68</sup> Rensis Likert, อ้างถึงใน พวงรัตน์ ทวีรัตน์, วิธีวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์และสังคมศาสตร์ (ฉบับปรับปรุงใหม่ล่าสุด) (มปป.), หน้า 107-08.



## การสร้างและพัฒนาเครื่องมือการวิจัย

เพื่อให้การวิจัยครั้งนี้ได้คำตอบตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ข้างต้น ผู้วิจัยได้มีการพัฒนาเครื่องมือตามกระบวนการขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาแนวคิด หลักการ ทฤษฎี วรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะของผู้บริหาร รวมถึงรายละเอียดของผลการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพครู จากนั้นนำข้อมูลที่ได้ศึกษามาสร้างเครื่องมือภายใต้การให้คำปรึกษาของอาจารย์ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์

ขั้นตอนที่ 2 ตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (content validity) ของแบบสอบถาม โดยนำแบบสอบถามเสนอผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน พิจารณาตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (content validity และนำมาปรับแก้ไขตามรายละเอียดของตัวแปร เพื่อความสมบูรณ์และถูกต้องของเนื้อหา โดยใช้ค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ที่ต้องการวัดหรือ IOC (index of Item objective congruence) ซึ่งพิจารณาค่า IOC ที่มีค่ามากกว่า 0.5 ขึ้นไป

ขั้นตอนที่ 3 นำแบบสอบถามที่ได้ปรับปรุงแก้ไขแล้ว ไปทดลองใช้ (try out) กับผู้ให้ข้อมูลในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 จำนวน 8 โรงเรียน โดยให้ผู้ตอบแบบสอบถามโรงเรียนละ 4 คน รวมทั้งสิ้น 32 คน

ขั้นตอนที่ 4 นำแบบสอบถามที่ได้รับกลับคืนมาจากการทดลองใช้ (try out) มาคำนวณหาค่าความเชื่อมั่น (reliability) ตามวิธีการของครอนบาค (Cronbach) โดยใช้สัมประสิทธิ์ แอลฟา ( $\alpha$  - coefficient) ค่าที่ยอมรับได้ของตัวสถิติคือ มากกว่า 0.7

ขั้นตอนที่ 5 จัดทำแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ เพื่อนำไปใช้เก็บข้อมูลกับโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 จำนวน 59 โรงเรียน

## การเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการเก็บรวบรวมข้อมูล เพื่อให้การปฏิบัติเป็นไปอย่างถูกต้องและเป็นระบบ ผู้วิจัยดำเนินการตามขั้นตอน ดังต่อไปนี้

ขั้นตอนที่ 1 ผู้วิจัยได้จัดทำหนังสือถึงคณะบดีบัณฑิตวิทยาลัย โดยผ่านหัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร ถึงผู้อำนวยการโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 เพื่อขอความอนุเคราะห์และความร่วมมือในการรวบรวมข้อมูลจากโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง

ขั้นตอนที่ 2 ผู้วิจัยดำเนินการส่งหนังสือ ขอความร่วมมือไปยังโรงเรียนกลุ่มตัวอย่าง เพื่อขออนุญาตเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้บริหารสถานศึกษาและข้าราชการครูที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง

ขั้นตอนที่ 3 ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยผู้วิจัยจะทำการติดต่อประสานกับโรงเรียนส่งแบบสอบถามไปทางไปรษณีย์ เดินทางนำส่งแบบสอบถามและเก็บแบบสอบถามด้วยตนเอง

### การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ใช้โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 เป็นหน่วยวิเคราะห์ (unit of analysis) จำนวน 59 โรงเรียน และผู้ให้ข้อมูลแต่ละโรงเรียน ประกอบด้วย ผู้อำนวยการโรงเรียน จำนวน 1 คน รองผู้อำนวยการโรงเรียนกลุ่มบริหารงานบุคคล จำนวน 1 คน หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ จำนวน 1 คน และครู จำนวน 1 คน รวมผู้ให้ข้อมูลทั้งสิ้น 236 คน ข้อมูลจากแบบสอบถามเมื่อนำมาจากกลุ่มตัวอย่างแล้วผู้วิจัยมีการดำเนินการจัดทำ การวิเคราะห์ตามขั้นตอน ดังนี้

1. ตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามที่ได้รับกลับคืนมา
2. ลงรหัสข้อมูลในโปรแกรมสำเร็จรูป นำไปคำนวณค่าสถิติเพื่อทำการวิเคราะห์ข้อมูล
3. เสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยตารางประกอบการบรรยาย

### สถิติที่ใช้ในการวิจัย

เพื่อให้การวิเคราะห์ข้อมูลเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ผู้วิจัยใช้สถิติในการวิเคราะห์ ข้อมูลดังนี้

1. การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามใช้ค่าความถี่ (frequency:  $f$ ) และร้อยละ (percentage: %)
2. การวิเคราะห์ระดับสมรรถนะของผู้บริหารกับการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา ใช้ค่ามัชฌิมเลขคณิตและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation: S.D.) ซึ่งผู้วิจัยได้กำหนด เกณฑ์ในการวิเคราะห์ตามแนวความคิดของเบสท์ (Best)<sup>69</sup>

<sup>69</sup> John W. Best, *Research in Education*, 4th ed. (Englewoodcliffs: Prentice-Hill, Inc., 1983), p.190.

ค่ามัชฌิมเลขคณิต 1.00 –1.49 หมายถึง สมรรถนะของผู้บริหาร/การปฏิบัติงานของครู  
โรงเรียนมัธยมศึกษา อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ค่ามัชฌิมเลขคณิต 1.50 –2.49 หมายถึง สมรรถนะของผู้บริหาร/การปฏิบัติงานของครู  
โรงเรียนมัธยมศึกษา อยู่ในระดับน้อย

ค่ามัชฌิมเลขคณิต 2.50 –3.49 หมายถึง สมรรถนะของผู้บริหาร/การปฏิบัติงานของครู  
โรงเรียนมัธยมศึกษา อยู่ในระดับปานกลาง

ค่ามัชฌิมเลขคณิต 3.50 –4.49 หมายถึง สมรรถนะของผู้บริหาร/การปฏิบัติงานของครู  
โรงเรียนมัธยมศึกษา อยู่ในระดับมาก

ค่ามัชฌิมเลขคณิต 4.50 –5.00 หมายถึง สมรรถนะของผู้บริหาร/การปฏิบัติงานของครู  
โรงเรียนมัธยมศึกษา อยู่ในระดับมากที่สุด

3. การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารกับการปฏิบัติงานของครู  
โรงเรียนมัธยมศึกษา โดยใช้การวิเคราะห์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's product moment  
correlation coefficient)<sup>70</sup>

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ 0.70 –1.00 หมายถึง สมรรถนะของผู้บริหาร/การปฏิบัติงาน  
ของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา มีความสัมพันธ์กันในระดับสูง

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ 0.30 –0.69 หมายถึง สมรรถนะของผู้บริหาร/การปฏิบัติงาน  
ของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา มีความสัมพันธ์กันในระดับกลาง

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ 0.00 –0.29 หมายถึง สมรรถนะของผู้บริหาร/การปฏิบัติงาน  
ของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา มีความสัมพันธ์กันในระดับต่ำ

---

<sup>70</sup> Adam Lund and Mark Lund, "Pearson Product-Moment Correlation," laerd  
statistics, [https://statistics.laerd.com/statistical-guides/pearson-correlation-coefficient-  
statistical-guide.php](https://statistics.laerd.com/statistical-guides/pearson-correlation-coefficient-statistical-guide.php).

## สรุป

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเรื่องสมรรถนะของผู้บริหารกับการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา มีวัตถุประสงค์ เพื่อทราบ 1) สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา 2) เพื่อทราบการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา และ 3) ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารกับการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา โดยใช้โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 เป็นหน่วยวิเคราะห์ (unit of analysis) ประชากร คือ โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 จำนวน 67 โรงเรียน กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้ตารางกำหนดขนาดตัวอย่างของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie and Morgan) ได้จำนวนตัวอย่าง เท่ากับ 59 โรงเรียน และทำการเลือกกลุ่มตัวอย่างโดยใช้วิธีสุ่มอย่างง่าย (simple random sampling) จำแนกเขตพื้นที่ มีผู้ให้ข้อมูลโรงเรียนละ 4 คน ประกอบด้วย ผู้อำนวยการโรงเรียน จำนวน 1 คน รองผู้อำนวยการโรงเรียนกลุ่มบริหารงานบุคคล จำนวน 1 คน หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ จำนวน 1 คน และครู จำนวน 1 คน รวมผู้ให้ข้อมูลทั้งสิ้น 236 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหาร และแบบสอบถามเกี่ยวกับปฏิบัติงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา การวิเคราะห์ข้อมูลสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ ได้แก่ ค่าความถี่ (frequency:  $f$ ) ร้อยละ (percentage: %) ค่ามัชฌิมเลขคณิต (arithmetic mean:  $\bar{x}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation: S.D.) และการวิเคราะห์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's product moment correlation coefficient)

## บทที่ 4

### การวิเคราะห์ข้อมูล

การนำเสนอผลและการวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัย เรื่อง สมรรถนะของผู้บริหารกับการปฏิบัติงานของครูตามมาตรฐานวิชาชีพครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 1 เพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์และตอบข้อคำถามของการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยนำข้อมูลจากการตอบแบบสอบถามที่ส่งถึงโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 1 เป็นกลุ่มตัวอย่างจำนวน 59 แห่ง มีผู้ให้ข้อมูลสถานศึกษาละ 4 คน ประกอบด้วย ผู้อำนวยการโรงเรียน 1 คน รองผู้อำนวยการโรงเรียนที่รับผิดชอบกลุ่มบริหารงานบุคคล 1 คน หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ 1 คน และครู 1 คน รวมผู้ให้ข้อมูลทั้งสิ้น 236 คน ผู้วิจัยได้รับแบบสอบถามคืนมา 236 ฉบับ จากสถานศึกษา 59 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 100 นำมาวิเคราะห์และเสนอผลการวิเคราะห์ โดยใช้ตารางประกอบคำบรรยายจำแนกเป็น 4 ตอน

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์สมรรถนะของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 1

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์การปฏิบัติงานของครูตามมาตรฐานวิชาชีพครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 1

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารกับการปฏิบัติงานของครูตามมาตรฐานวิชาชีพครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 1

### ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

การวิเคราะห์สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามเพศ อายุ วุฒิการศึกษา ตำแหน่งปัจจุบัน และประสบการณ์ในการปฏิบัติหน้าที่ ปรากฏผลดังตารางที่ 2 ตารางที่ 2 จำนวนร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม

สถานะภาพ	จำนวน	ร้อยละ
1. เพศ		
ชาย	132	55.93
หญิง	104	44.07
<b>รวม</b>	<b>236</b>	<b>100.00</b>
2. อายุ		
21-30 ปี	18	7.63
31-40 ปี	113	47.88
41-50 ปี	97	41.10
50 ปีขึ้นไป	8	3.39
<b>รวม</b>	<b>236</b>	<b>100.00</b>
3. ระดับการศึกษา		
ปริญญาตรี	98	41.52
ปริญญาโท	133	56.36
ปริญญาเอก	5	2.12
<b>รวม</b>	<b>236</b>	<b>100.00</b>
4. ตำแหน่งปัจจุบัน		
ผู้อำนวยการโรงเรียน	59	25.00
รองผู้อำนวยการโรงเรียนที่รับผิดชอบกลุ่ม	59	25.00
บริหารงานบุคคล	59	25.00
หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้	59	25.00
ครู		
<b>รวม</b>	<b>236</b>	<b>100.00</b>
5. ประสบการณ์ในการปฏิบัติหน้าที่		
ไม่เกิน 5 ปี	118	50.00



ตารางที่ 2 จำนวนร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม (ต่อ)

สถานะภาพ	จำนวน	ร้อยละ
5 - 10 ปี	88	37.29
11- 15 ปี	21	8.90
16 – 20 ปี	7	2.97
มากกว่า 20 ปี	2	0.84
<b>รวม</b>	<b>236</b>	<b>100.00</b>

จากตารางที่ 2 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศชาย จำนวน 132 คน คิดเป็นร้อยละ 55.93 ส่วนอายุ พบว่า มีอายุ 31 - 40 ปี มากที่สุด จำนวน 113 คน คิดเป็นร้อยละ 47.88 รองลงมาอายุ 41 - 50 ปี จำนวน 97 คน คิดเป็นร้อยละ 41.10 ส่วนระดับการศึกษา พบว่า จบระดับการศึกษาปริญญาโทมากที่สุด จำนวน 133 คน คิดเป็นร้อยละ 56.36 รองลงมาจบการศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 98 คน คิดเป็นร้อยละ 41.52 ส่วนตำแหน่งปัจจุบัน พบว่า ผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการโรงเรียนที่รับผิดชอบกลุ่มบริหารงานบุคคล หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ และครูผู้สอน มีจำนวนเท่ากันคือ 59 คน คิดเป็น ร้อยละ 100.00 ในขณะที่ประสบการณ์ในการปฏิบัติหน้าที่ พบว่า มีประสบการณ์ไม่เกิน 5 ปี มีจำนวนมากที่สุด จำนวน 118 คน คิดเป็นร้อยละ 50.00 รองลงมามีประสบการณ์ 5 – 10 ปี จำนวน 88 คน คิดเป็นร้อยละ 37.29

## ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์สมรรถนะของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 1

ในการวิเคราะห์สมรรถนะของผู้บริหารสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 1 ผู้วิจัยวิเคราะห์โดยใช้ค่ามัชฌิมเลขคณิต ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) แล้วนำค่ามัชฌิมเลขคณิต ( $\bar{X}$ ) ไปเปรียบเทียบกับเกณฑ์ ตามแนวคิดของเบสท์ (Best) ดังรายละเอียดในตารางที่ 3 - 12 ดังนี้

ตารางที่ 3 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับสมรรถนะของผู้บริหารสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 1 โดยภาพรวม (n=59)

ด้าน	สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน มัธยมศึกษา	( $\bar{X}$ )	S.D.	ระดับ
1	การมุ่งผลสัมฤทธิ์ ( $X_1$ )	4.12	0.60	มาก
2	การบริการที่ดี ( $X_2$ )	4.00	0.55	มาก
3	การพัฒนาตนเอง ( $X_3$ )	4.02	0.59	มาก
4	การทำงานเป็นทีม ( $X_4$ )	4.03	0.56	มาก
5	การวิเคราะห์และสังเคราะห์ ( $X_5$ )	4.02	0.57	มาก
6	การสื่อสารและจูงใจ ( $X_6$ )	4.06	0.56	มาก
7	การพัฒนาศักยภาพบุคลากร ( $X_7$ )	4.04	0.55	มาก
8	การมีวิสัยทัศน์ ( $X_8$ )	4.05	0.55	มาก
9	ด้านภาวะผู้นำ ( $X_9$ )	4.36	0.56	มาก
<b>รวม</b>		<b>4.08</b>	<b>0.57</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 3 พบว่า สมรรถนะของผู้บริหารสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ( $X_{tot}$ ) โดยภาพรวม มีค่ามัชฌิมเลขคณิตอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.08$ , S.D. = 0.57) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า สมรรถนะของผู้บริหารทุกด้านอยู่ในระดับมาก โดยด้านภาวะผู้นำ มีค่ามัชฌิมเลขคณิตมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.36$ , S.D. = 0.56) รองลงมา คือ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ ( $\bar{X} = 4.12$ , S.D. = 0.60) การสื่อสารและจูงใจ ( $\bar{X} = 4.06$ , S.D. = 0.56) ด้านการมีวิสัยทัศน์ ( $\bar{X} = 4.05$ , S.D. = 0.55) ตามลำดับ และ ด้านการบริการที่ดีมีค่ามัชฌิมเลขคณิตน้อยที่สุด ( $\bar{X} = 4.00$ , S.D. = 0.55) เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) มีค่าอยู่ระหว่าง 0.55 – 0.60 แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องกัน

ตารางที่ 4 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับสมรรถนะของผู้บริหารสังกัด  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ (n=59)

ข้อ	ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ( $X_1$ )	( $\bar{X}$ )	S.D.	ระดับ
1	ผู้บริหารมีคุณภาพงานด้านความถูกต้อง ครบถ้วนสมบูรณ์	4.18	0.55	มาก
2	ผู้บริหารมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์การนำนวัตกรรม/ทางเลือกใหม่มาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของงาน	4.17	0.62	มาก
3	ผู้บริหารมีความมุ่งมั่นในการพัฒนาผลงานอย่างต่อเนื่อง	4.01	0.62	มาก
<b>รวม</b>		<b>4.12</b>	<b>0.60</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 4 พบว่า สมรรถนะของผู้บริหารสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ( $X_1$ ) ขโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.12$ , S.D. = 0.60) เมื่อพิจารณา รายข้อ พบว่า ผู้บริหารมีคุณภาพงานด้านความถูกต้อง ครบถ้วนสมบูรณ์ มีค่ามัชฌิมเลขคณิตมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.18$ , S.D. = 0.55) รองลงมา คือ ผู้บริหารมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์การนำนวัตกรรม/ทางเลือกใหม่มาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของงาน ( $\bar{X} = 4.17$ , S.D. = 0.62) ตามลำดับ และผู้บริหารมีความมุ่งมั่นในการพัฒนาผลงานอย่างต่อเนื่อง มีค่ามัชฌิมเลขคณิตน้อยที่สุด ( $\bar{X} = 4.01$ , S.D. = 0.62) เมื่อ พิจารณาสวนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) มีค่าอยู่ระหว่าง 0.55 – 0.62 แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องกัน

ตารางที่ 5 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับสมรรถนะของผู้บริหารสังกัด  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ด้านการบริการที่ดี (n=59)

ข้อ	ด้านการบริการที่ดี ( $X_2$ )	( $\bar{X}$ )	S.D.	ระดับ
1	ผู้บริหารมีการปรับปรุงระบบบริการ	4.00	0.52	มาก
2	ผู้บริหารสามารถปฏิบัติงานให้เกิดความพึงพอใจต่อผู้รับบริการหรือผู้เกี่ยวข้อง	4.00	0.58	มาก
รวม		4.00	0.55	มาก

จากตารางที่ 5 พบว่า สมรรถนะของผู้บริหารสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ด้านการบริการที่ดี ( $X_2$ ) โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.00$ , S.D. = 0.55) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ผู้บริหารมีการปรับปรุงระบบบริการ มีค่ามัชฌิมเลขคณิตมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.00$ , S.D. = 0.52) ผู้บริหารสามารถปฏิบัติงานให้เกิดความพึงพอใจต่อผู้รับบริการหรือผู้เกี่ยวข้อง มีค่ามัชฌิมเลขคณิตน้อยที่สุด ( $\bar{X} = 4.00$ , S.D. = 0.58) เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) มีค่าอยู่ระหว่าง 0.52–0.58 แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องกัน

ตารางที่ 6 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับสมรรถนะของผู้บริหารสังกัด  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ด้านการพัฒนาตนเอง (n=59)

ข้อ	การพัฒนาตนเอง ( $X_3$ )	( $\bar{X}$ )	S.D.	ระดับ
1	ผู้บริหารศึกษาค้นคว้าหาความรู้ด้วยการเข้าร่วมประชุมทางวิชาการอบรมสัมมนา หรือวิธีการอื่น ๆ	4.08	0.62	มาก
2	ผู้บริหารรวบรวมและประมวลความรู้ในการพัฒนาองค์กรและวิชาชีพ	3.94	0.54	มาก
3	ผู้บริหารแลกเปลี่ยนความคิดเห็นด้านวิชาการในหมู่เพื่อนร่วมงาน	4.03	0.61	มาก
รวม		4.02	0.59	มาก

จากตารางที่ 6 พบว่า สมรรถนะของผู้บริหารสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ด้านการพัฒนาตนเอง ( $X_3$ ) โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.02$ , S.D. = 0.59) เมื่อพิจารณาราย

ข้อ พบว่า ผู้บริหารศึกษาค้นคว้าหาความรู้ด้วยการเข้าร่วมประชุมทางวิชาการอบรม สัมมนาหรือวิธีการอื่น ๆ มีค่ามัชฌิมเลขคณิตมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.08$ , S.D. = 0.62) รองลงมา คือ ผู้บริหารแลกเปลี่ยนความคิดเห็นด้านวิชาการในหมู่เพื่อนร่วมงาน มีค่ามัชฌิมเลขคณิต ( $\bar{X} = 4.03$ , S.D. = 0.61) และผู้บริหารรวบรวมและประมวลความรู้ในการพัฒนาองค์กรและวิชาชีพ มัชฌิมเลขคณิตน้อยที่สุด ( $\bar{X} = 3.94$ , S.D. = 0.54) เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) มีค่าอยู่ระหว่าง 0.54 – 0.62 แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องกัน

ตารางที่ 7 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับสมรรถนะของผู้บริหารสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ด้านการทำงานเป็นทีม (n=59)

ข้อ	ด้านการทำงานเป็นทีม ( $X_d$ )	( $\bar{X}$ )	S.D.	ระดับ
1	ผู้บริหารให้ความร่วมมือช่วยเหลือสนับสนุนเพื่อนร่วมงาน	4.02	0.55	มาก
2	ผู้บริหารแสดงบทบาทผู้นำหรือผู้ตามได้อย่างเหมาะสม	4.04	0.54	มาก
3	ผู้บริหารปรับตัวเข้ากับสถานการณ์และกลุ่มคนที่หลากหลาย	4.05	0.51	มาก
4	ผู้บริหารเสริมแรงให้กำลังใจสนับสนุนเพื่อนร่วมงานในการปฏิบัติงาน	4.00	0.62	มาก
รวม		4.03	0.56	มาก

จากตารางที่ 7 พบว่า สมรรถนะของผู้บริหารสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ด้านการทำงานเป็นทีม ( $X_d$ ) โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.03$ , S.D. = 0.56) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ผู้บริหารปรับตัวเข้ากับสถานการณ์และกลุ่มคนที่หลากหลาย มีค่ามัชฌิมเลขคณิตมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.05$ , S.D. = 0.51) รองลงมา คือ ผู้บริหารแสดงบทบาทผู้นำหรือผู้ตามได้อย่างเหมาะสม มีค่ามัชฌิมเลขคณิต ( $\bar{X} = 4.04$ , S.D. = 0.54) และผู้บริหารเสริมแรงให้กำลังใจสนับสนุนเพื่อนร่วมงานในการปฏิบัติงาน มัชฌิมเลขคณิตน้อยที่สุด ( $\bar{X} = 4.00$ , S.D. = 0.62) เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) มีค่าอยู่ระหว่าง 0.51 – 0.62 แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องกัน

ตารางที่ 8 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับสมรรถนะของผู้บริหารสังกัด  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ด้านการวิเคราะห์และสังเคราะห์ (n=59)

ข้อ	ด้านการวิเคราะห์และสังเคราะห์ ( $X_5$ )	( $\bar{X}$ )	S.D.	ระดับ
1	ผู้บริหารวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน ปัญหา ความต้องการของงาน และเสนอทางเลือก หรือแนวทางป้องกันแก้ไขงานในความ รับผิดชอบ	4.02	0.52	มาก
2	ผู้บริหารมีความสามารถในการสังเคราะห์ งานด้วยความเหมาะสมของแผนงาน/ โครงการในความรับผิดชอบ	4.05	0.62	มาก
3	ผู้บริหารมีความคิดเชิงระบบในการ แก้ปัญหาหรือพัฒนางาน	4.00	0.57	มาก
<b>รวม</b>		<b>4.02</b>	<b>0.57</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 8 พบว่า สมรรถนะของผู้บริหารสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ด้านการวิเคราะห์และสังเคราะห์ ( $X_5$ ) โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.02$ , S.D. = 0.57) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ผู้บริหารมีความสามารถในการสังเคราะห์งานด้วยความเหมาะสมของ แผนงาน/โครงการในความรับผิดชอบ มีค่ามัชฌิมเลขคณิตมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.05$ , S.D. = 0.62) รองลงมา คือ ผู้บริหารวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน ปัญหา ความต้องการของงาน และเสนอทางเลือกหรือ แนวทางป้องกันแก้ไขงานในความรับผิดชอบ มีค่ามัชฌิมเลขคณิต ( $\bar{X} = 4.02$ , S.D. = 0.52) และ ผู้บริหารมีความคิดเชิงระบบในการแก้ปัญหาหรือพัฒนางานมีค่า มัชฌิมเลขคณิตน้อยที่สุด ( $\bar{X} = 4.00$  , S.D. = 0.57) เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) มีค่าอยู่ระหว่าง 0.52 – 0.62 แสดงว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องกัน



ตารางที่ 9 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับสมรรถนะของผู้บริหารสังกัด  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ด้านการสื่อสารและจิตใจ (n=59)

ข้อ	ด้านการสื่อสารและจิตใจ ( $X_6$ )	( $\bar{X}$ )	S.D.	ระดับ
1	ผู้บริหารมีความสามารถในการพูดและเขียนในโอกาสต่าง ๆ	4.10	0.55	มาก
2	ผู้บริหารมีความสามารถในการสื่อสารผ่านสื่อเทคโนโลยี	4.03	0.58	มาก
3	ผู้บริหารมีความสามารถในการจูงใจโน้มน้าวให้ผู้อื่นเห็นด้วยยอมรับคล้อยตามเพื่อบรรลุจุดมุ่งหมายการสื่อสาร	4.06	0.55	มาก
<b>รวม</b>		<b>4.06</b>	<b>0.56</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 9 พบว่า สมรรถนะของผู้บริหารสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ด้านการสื่อสารและจิตใจ ( $X_6$ ) โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.06$ , S.D. = 0.56) เมื่อพิจารณา รายข้อ พบว่า ผู้บริหารมีความสามารถในการพูดและเขียนในโอกาสต่าง ๆ มีค่ามัชฌิมเลขคณิต มากที่สุด ( $\bar{X} = 4.10$ , S.D. = 0.55) รองลงมา คือ ผู้บริหารมีความสามารถในการจูงใจโน้มน้าวให้ผู้อื่น เห็นด้วยยอมรับคล้อยตามเพื่อบรรลุจุดมุ่งหมายการสื่อสาร มีค่ามัชฌิมเลขคณิต ( $\bar{X} = 4.06$ , S.D. = 0.55) และผู้บริหารมีความสามารถในการสื่อสารผ่านสื่อเทคโนโลยี มีค่ามัชฌิมเลขคณิตน้อยที่สุด ( $\bar{X} = 4.03$ , S.D. = 0.58) เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) มีค่าอยู่ระหว่าง 0.55 – 0.58 แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องกัน

ตารางที่ 10 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับสมรรถนะของผู้บริหารสังกัด  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ด้านการพัฒนาศักยภาพบุคลากร (n=59)

ข้อ	ด้านการพัฒนาศักยภาพบุคลากร ( $X_7$ )	( $\bar{X}$ )	S.D.	ระดับ
1	ผู้บริหารให้คำปรึกษาแนะนำ และช่วยแก้ปัญหาแก่เพื่อนร่วมงานและผู้เกี่ยวข้อง	4.06	0.59	มาก
2	ผู้บริหารมีส่วนร่วมในการพัฒนาบุคลากร	3.99	0.49	มาก

ตารางที่ 10 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับสมรรถนะของผู้บริหารสังกัด  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ด้านการพัฒนาศักยภาพบุคลากร (n=59)  
(ต่อ)

ข้อ	ด้านการพัฒนาศักยภาพบุคลากร (X <sub>7</sub> )	( $\bar{X}$ )	S.D.	ระดับ
3	ผู้บริหารปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างและสร้าง เครือข่ายการพัฒนาบุคลากร	4.03	0.50	มาก
4	ผู้บริหารส่งเสริมสนับสนุนและให้โอกาส เพื่อนร่วมงานได้พัฒนาในรูปแบบต่าง ๆ	4.08	0.62	มาก
<b>รวม</b>		<b>4.04</b>	<b>0.55</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 10 พบว่า สมรรถนะของผู้บริหารสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ด้านการพัฒนาศักยภาพบุคลากร (X<sub>7</sub>) โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.04$ , S.D. = 0.55) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า 1 ผู้บริหารส่งเสริมสนับสนุนและให้โอกาสเพื่อนร่วมงานได้พัฒนาในรูปแบบต่าง ๆ มีค่ามัชฌิมเลขคณิตมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.08$ , S.D. = 0.62) รองลงมา คือ ผู้บริหารให้คำปรึกษาแนะนำ และช่วยแก้ปัญหาแก่เพื่อนร่วมงานและผู้เกี่ยวข้อง มีค่ามัชฌิมเลขคณิต ( $\bar{X} = 4.06$ , S.D. = 0.59) และผู้บริหารมีส่วนร่วมในการพัฒนาบุคลากร มีค่ามัชฌิมเลขคณิตน้อยที่สุด ( $\bar{X} = 3.99$ , S.D. = 0.49) เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) มีค่าอยู่ระหว่าง 0.49 – 0.6 แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องกัน

ตารางที่ 11 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับสมรรถนะของผู้บริหารสังกัด  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ด้านการมีวิสัยทัศน์ (n=59)

ข้อ	ด้านการมีวิสัยทัศน์ (X <sub>8</sub> )	( $\bar{X}$ )	S.D.	ระดับ
1	ผู้บริหารใช้กระบวนการมีส่วนร่วมในการ กำหนดวิสัยทัศน์หรือทิศทางการพัฒนา องค์กร	4.07	0.63	มาก
2	ผู้บริหารมีความคิดทันสมัยและสร้างสรรค์ ของวิสัยทัศน์หรือทิศทางการพัฒนางาน และความสอดคล้องกับนโยบายขององค์กรที่ สังกัด	4.02	0.55	มาก

ตารางที่ 11 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับสมรรถนะของผู้บริหารสังกัด  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ด้านการมีวิสัยทัศน์ (n=59)

ข้อ	ด้านการด้านการมีวิสัยทัศน์ ( $X_8$ )	( $\bar{X}$ )	S.D.	ระดับ
3	ผู้บริหารมีแนวความคิดเป็นรูปธรรมความเป็นไปได้หรือโอกาสสำเร็จตามวิสัยทัศน์	4.03	0.48	มาก
4	ผู้บริหารยอมรับการปรับเปลี่ยนเทคนิควิธีการเมื่อสถานการณ์ แวดล้อมที่เปลี่ยนไป	4.06	0.56	มาก
รวม		4.05	0.55	มาก

จากตารางที่ 11 พบว่า สมรรถนะของผู้บริหารสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ด้านการมีวิสัยทัศน์ ( $X_8$ ) โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.05$ , S.D. = 0.55) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ผู้บริหารยอมรับการปรับเปลี่ยนเทคนิควิธีการเมื่อสถานการณ์ แวดล้อมที่เปลี่ยนไป มีค่ามัชฌิมเลขคณิตมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.06$ , S.D. = 0.56) รองลงมา คือ ผู้บริหารมีแนวความคิดเป็นรูปธรรมความเป็นไปได้หรือโอกาสสำเร็จตามวิสัยทัศน์ มีค่ามัชฌิมเลขคณิต ( $\bar{X} = 4.03$ , S.D. = 0.48) และผู้บริหารมีความคิดทันสมัยและสร้างสรรค์ของวิสัยทัศน์หรือทิศทางการพัฒนางานและความสอดคล้องกับนโยบายขององค์กรที่สังกัด มีค่ามัชฌิมเลขคณิตน้อยที่สุด ( $\bar{X} = 4.02$ , S.D. = 0.55) เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) มีค่าอยู่ระหว่าง 0.48 – 0.56 แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องกัน

ตารางที่ 12 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับสมรรถนะของผู้บริหารสังกัด  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ด้านภาวะผู้นำ (n=59)

ข้อ	ด้านภาวะผู้นำ ( $X_9$ )	( $\bar{X}$ )	S.D.	ระดับ
1	ผู้บริหารมีการจูงใจให้เกิดแรงบันดาลใจในการทำงาน	4.42	0.55	มาก
2	ผู้บริหารมีการคำนึงถึงความแตกต่างของบุคคล	4.40	0.54	มาก
3	ผู้บริหารมีการกระตุ้นทางปัญญาให้ผู้ปฏิบัติงานได้ประสบความสำเร็จ	4.33	0.51	มาก
4	ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดีในการ	4.29	0.62	มาก

ตารางที่ 12 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับสมรรถนะของผู้บริหารสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ด้านภาวะผู้นำ (n=59) (ต่อ)

ชื่อ	ด้านภาวะผู้นำ ( $X_0$ )	( $\bar{X}$ )	S.D.	ระดับ
	ปฏิบัติงาน			
	<b>รวม</b>	<b>4.36</b>	<b>0.56</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 12 พบว่า สมรรถนะของผู้บริหารสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ด้านภาวะผู้นำ ( $X_0$ ) โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.36$ , S.D. = 0.56) เมื่อพิจารณารายชื่อ พบว่า ผู้บริหารมีการตั้งใจให้เกิดแรงบันดาลใจในการทำงาน มีค่ามัชฌิมเลขคณิตมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.42$ , S.D. = 0.55) รองลงมา คือ ผู้บริหารมีการคำนึงถึงความแตกต่างของบุคคล มีค่ามัชฌิมเลขคณิต ( $\bar{X} = 4.40$ , S.D. = 0.54) และผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติงาน มีค่ามัชฌิมเลขคณิตน้อยที่สุด ( $\bar{X} = 4.29$ , S.D. = 0.62) เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) มีค่าอยู่ระหว่าง 0.51 - 0.62 แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องกัน

### ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์การปฏิบัติงานของครูตามมาตรฐานวิชาชีพครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 1

ในการวิเคราะห์การปฏิบัติงานของครูตามมาตรฐานวิชาชีพครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 1 ผู้วิจัยวิเคราะห์โดยใช้ค่ามัชฌิมเลขคณิต ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) แล้วนำค่ามัชฌิมเลขคณิต ( $\bar{X}$ ) ไปเปรียบเทียบกับเกณฑ์ตามแนวคิดของเบสท์ (Best) ดังรายละเอียดในตารางที่ 13 - 12 ดังนี้

ตารางที่ 13 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการปฏิบัติงานของครูตามมาตรฐานวิชาชีพครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 1 โดยภาพรวม (n=59)

ด้าน	การปฏิบัติงานครูตามมาตรฐานวิชาชีพครู ( $Y_{tot}$ )	( $\bar{X}$ )	S.D.	ระดับ
1	การปฏิบัติหน้าที่ครู ( $Y_1$ )	4.30	0.59	มาก
2	การจัดการเรียนรู้ ( $Y_2$ )	4.20	0.56	มาก
3	ความสัมพันธ์กับผู้ปกครองและชุมชน ( $Y_3$ )	4.23	0.55	มาก

ตารางที่ 13 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการปฏิบัติงานของครูตามมาตรฐานวิชาชีพครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 1 โดยภาพรวม (n=59)

ด้าน	การปฏิบัติงานครูตามมาตรฐานวิชาชีพครู ( $Y_{tot}$ )	( $\bar{X}$ )	S.D.	ระดับ
	รวม	4.24	0.56	มาก

จากตารางที่ 13 พบว่า การปฏิบัติงานของครูตามมาตรฐานวิชาชีพครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 1 ( $Y_{tot}$ ) โดยภาพรวม มีค่าอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.24$ , S.D. = 0.56) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า การปฏิบัติงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษาทุกด้านอยู่ในระดับมาก โดยด้านการปฏิบัติหน้าที่ครู มีค่ามัชฌิมเลขคณิตมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.30$ , S.D. = 0.59) รองลงมา คือ ด้านความสัมพันธ์กับผู้ปกครองและชุมชน ( $\bar{X} = 4.23$ , S.D. = 0.55) และด้านการจัดการเรียนรู้ มีค่ามัชฌิมเลขคณิตน้อยที่สุด ( $\bar{X} = 4.20$ , S.D. = 0.56) เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) มีค่าอยู่ระหว่าง 0.55 – 0.59 แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องกัน

ตารางที่ 14 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการปฏิบัติหน้าที่ครูของครูตามมาตรฐานวิชาชีพครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 1 ด้านการปฏิบัติหน้าที่ครู (n=59)

ข้อ	การปฏิบัติหน้าที่ครู ( $Y_1$ )	( $\bar{X}$ )	S.D.	ระดับ
1	ครูมีความมุ่งมั่นพัฒนาผู้เรียนด้วยจิตวิญญาณความเป็นครู	4.38	0.69	มาก
2	ครูเป็นผู้ประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีครูมีคุณธรรม จริยธรรม และมีความเป็นพลเมืองที่เข้มแข็ง	4.27	0.48	มาก
3	ครูส่งเสริมการเรียนรู้เอาใจใส่ผู้เรียนยอมรับความแตกต่างของผู้เรียนแต่ละบุคคล	4.33	0.54	มาก

ตารางที่ 14 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการปฏิบัติหน้าที่ครูของครูตาม  
มาตรฐานวิชาชีพครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร  
เขต 1 ด้านการปฏิบัติหน้าที่ครู (n=59)

ข้อ	การปฏิบัติหน้าที่ครู (Y <sub>1</sub> )	( $\bar{X}$ )	S.D.	ระดับ
4	ครูสร้างแรงบันดาลใจผู้เรียนให้เป็นผู้ใฝ่เรียนรู้ และผู้สร้างนวัตกรรม	4.24	0.55	มาก
5	ครูพัฒนาตนเองให้มีความรอบรู้ทันสมัย และทันต่อการเปลี่ยนแปลง	4.31	0.72	มาก
<b>รวม</b>		<b>4.30</b>	<b>0.59</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 14 พบว่า การปฏิบัติงานของครูตามมาตรฐานวิชาชีพครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 1 ด้านการปฏิบัติหน้าที่ครู (Y<sub>1</sub>) มีค่าอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.30$ , S.D. = 0.59) เมื่อพิจารณารายชื่อ พบว่า ครูมีความมุ่งมั่นพัฒนาผู้เรียนด้วยจิตวิญญาณความเป็นครู มีค่ามัชฌิมเลขคณิตมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.38$ , S.D. = 0.69) รองลงมา คือ ครูส่งเสริมการเรียนรู้เอาใจใส่ผู้เรียนยอมรับความแตกต่างของผู้เรียนแต่ละบุคคล มีค่ามัชฌิมเลขคณิต ( $\bar{X} = 4.33$ , S.D. = 0.54) ครูพัฒนาตนเองให้มีความรอบรู้ทันสมัย และทันต่อการเปลี่ยนแปลง มีค่ามัชฌิมเลขคณิต ( $\bar{X} = 4.31$ , S.D. = 0.72) ครูเป็นผู้ประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีครู มีคุณธรรม จริยธรรม และมีความเป็นพลเมืองที่เข้มแข็ง มีค่ามัชฌิมเลขคณิต ( $\bar{X} = 4.27$ , S.D. = 0.48) ตามลำดับ และ ครูสร้างแรงบันดาลใจผู้เรียนให้เป็นผู้ใฝ่เรียนรู้ และผู้สร้างนวัตกรรม มีค่ามัชฌิมเลขคณิตน้อยที่สุด ( $\bar{X} = 4.24$ , S.D. = 0.55) เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) มีค่าอยู่ระหว่าง 0.48 – 0.72 แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องกัน



ตารางที่ 15 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการจัดการเรียนรู้ของครูตาม  
มาตรฐานวิชาชีพครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร  
เขต 1 ด้านการจัดการเรียนรู้ (n=59)

ข้อ	การจัดการเรียนรู้ (Y <sub>2</sub> )	( $\bar{X}$ )	S.D.	ระดับ
1	ครูมีส่วนร่วมในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา การจัดการเรียนรู้ สื่อ การวัดและประเมินผลการเรียนรู้	4.03	0.69	มาก
2	ครูบูรณาการความรู้และศาสตร์การสอนในการวางแผนและจัดการเรียนรู้ ที่สามารถพัฒนาผู้เรียนให้มีปัญญาผู้คิด และมีความเป็นนวัตกรรม	4.23	0.48	มาก
3	ครูดูแลช่วยเหลือและพัฒนาผู้เรียนเป็นรายบุคคลตามศักยภาพ สามารถ รายงานผลการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนได้อย่างเป็นระบบ	4.26	0.54	มาก
4	ครูจัดกิจกรรมและสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ให้ผู้เรียนมีความสุขในการเรียนโดยตระหนักถึงสภาวะของผู้เรียน	4.21	0.55	มาก
5	ครูทำงานวิจัยสร้างนวัตกรรมและประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลให้เกิดประโยชน์ ต่อการเรียนรู้ของผู้เรียน	4.28	0.51	มาก
6	ครูปฏิบัติงานร่วมกับผู้อื่นอย่างสร้างสรรค์และมีส่วนร่วมในกิจกรรมการพัฒนาวิชาชีพ	4.21	0.60	มาก
<b>รวม</b>		<b>4.20</b>	<b>0.56</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 15 พบว่า การปฏิบัติงานของครูตามมาตรฐานวิชาชีพครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 1 ด้านการจัดการเรียนรู้ (Y<sub>2</sub>) มีค่าอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.20$ , S.D. = 0.56) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ครูทำงานวิจัยสร้างนวัตกรรมและประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลให้เกิดประโยชน์ ต่อการเรียนรู้ของผู้เรียน มีค่ามัชฌิมเลขคณิตมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.28$ , S.D. = 0.51) รองลงมา คือ ครูดูแลช่วยเหลือและพัฒนาผู้เรียนเป็นรายบุคคลตาม

ศักยภาพ สามารถ รายงานผลการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนได้อย่างเป็นระบบ มีค่ามัชฌิมเลขคณิต ( $\bar{X} = 4.26$ , S.D. = 0.54) ครูบูรณาการความรู้และศาสตร์การสอนในการวางแผนและจัดการเรียนรู้ที่สามารถพัฒนาผู้เรียนให้มีปัญญาผู้คิด และมีความเป็นนวัตกร มีค่ามัชฌิมเลขคณิต ( $\bar{X} = 4.23$ , S.D. = 0.48) ครูจัดกิจกรรมและสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ให้ผู้เรียนมีความสุขในการเรียนโดยตระหนักถึงสุขภาวะของผู้เรียน มีค่ามัชฌิมเลขคณิต ( $\bar{X} = 4.21$ , S.D. = 0.55) ตามลำดับ และ ครูมีส่วนร่วมในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา การจัดการเรียนรู้ สื่อ การวัดและประเมินผลการเรียนรู้ มีค่ามัชฌิมเลขคณิตน้อยที่สุด ( $\bar{X} = 4.03$ , S.D. = 0.69) เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) มีค่าอยู่ระหว่าง 0.48 – 0.69 แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องกัน

ตารางที่ 16 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความสัมพันธ์กับผู้ปกครองและชุมชนของครูตามมาตรฐานวิชาชีพครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 1 ด้านความสัมพันธ์กับผู้ปกครองและชุมชน (n=59)

ที่	ความสัมพันธ์กับผู้ปกครองและชุมชน (Y <sub>3</sub> )	( $\bar{X}$ )	S.D.	ระดับ
1	ครูร่วมมือกับผู้ปกครองในการพัฒนาและแก้ปัญหาผู้เรียนให้มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์	4.25	0.54	มาก
2	ครูสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับผู้ปกครองและชุมชนเพื่อสนับสนุนการเรียนรู้ที่มีคุณภาพของผู้เรียน	4.26	0.55	มาก
3	ครูได้ศึกษา และเข้าถึงบริบทของชุมชน โดยสามารถอยู่ร่วมกันบนพื้นฐานความแตกต่างทางวัฒนธรรม	4.21	0.51	มาก
4	ครูส่งเสริมอนุรักษ์วัฒนธรรมและภูมิปัญญาท้องถิ่น	4.19	0.60	มาก
<b>รวม</b>		<b>4.23</b>	<b>0.55</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 16 พบว่า การปฏิบัติงานของครูตามมาตรฐานวิชาชีพครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 1 ด้านความสัมพันธ์กับผู้ปกครองและชุมชน (Y<sub>3</sub>)

มีค่าอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.23$ , S.D. = 0.55) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ครูสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับผู้ปกครองและชุมชนเพื่อสนับสนุนการเรียนรู้ที่มีคุณภาพของผู้เรียน มีค่ามัธยเลขคณิตมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.26$ , S.D. = 0.55) รองลงมา คือ ครูร่วมมือกับผู้ปกครองในการพัฒนาและแก้ปัญหาผู้เรียนให้มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ มีค่ามัธยเลขคณิต ( $\bar{X} = 4.25$ , S.D. = 0.54) ครูได้ศึกษา และเข้าถึงบริบทของชุมชน โดยสามารถอยู่ร่วมกันบนพื้นฐานความแตกต่างทางวัฒนธรรม มีค่ามัธยเลขคณิต ( $\bar{X} = 4.21$ , S.D. = 0.51) ตามลำดับ และ ครูส่งเสริมอนุรักษ์วัฒนธรรมและภูมิปัญญาท้องถิ่น มีค่ามัธยเลขคณิตน้อยที่สุด ( $\bar{X} = 4.19$ , S.D. = 0.55) เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) มีค่าอยู่ระหว่าง 0.51 – 0.60 แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องกัน

#### **ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของ ผู้บริหารกับการปฏิบัติงานของครูตามมาตรฐานวิชาชีพครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 1**

การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของ ผู้บริหารกับการปฏิบัติงานของครูตามมาตรฐานวิชาชีพครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 1 ผู้วิจัยวิเคราะห์โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ( $r_{xy}$ ) และมีรายละเอียดของตัวแปร ดังนี้

สมรรถนะของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1

- X<sub>1</sub> หมายถึง การมุ่งผลสัมฤทธิ์
- X<sub>2</sub> หมายถึง การบริการที่ดี
- X<sub>3</sub> หมายถึง การพัฒนาตนเอง
- X<sub>4</sub> หมายถึง การทำงานเป็นทีม
- X<sub>5</sub> หมายถึง การวิเคราะห์และสังเคราะห์
- X<sub>6</sub> หมายถึง การสื่อสารและจูงใจ
- X<sub>7</sub> หมายถึง การพัฒนาศักยภาพบุคลากร
- X<sub>8</sub> หมายถึง การมีวิสัยทัศน์
- X<sub>9</sub> หมายถึง ภาวะผู้นำ

การปฏิบัติงานของครูตามมาตรฐานวิชาชีพครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

มัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 1

$Y_1$  หมายถึง การปฏิบัติหน้าที่ครู

$Y_2$  หมายถึง การจัดการเรียนรู้

$Y_3$  หมายถึง ความสัมพันธ์กับผู้ปกครองและชุมชน

ตารางที่ 17 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารกับการปฏิบัติงานของครูตาม  
มาตรฐานวิชาชีพครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร  
เขต 1 (n=59)

การปฏิบัติงานของครู สมรรถนะของผู้บริหาร	การปฏิบัติงานของครู			
	$Y_1$	$Y_2$	$Y_3$	$Y_{tot}$
$X_1$	.361**	.401**	.406**	.410**
$X_2$	.358**	.404**	.427**	.419**
$X_3$	.370**	.420**	.415**	.425**
$X_4$	.433**	.447**	.436**	.469**
$X_5$	.353**	.383**	.385**	.399**
$X_6$	.407**	.438**	.352**	.425**
$X_7$	.482**	.466**	.445**	.496**
$X_8$	.570**	.575**	.468**	.575**
$X_9$	.376**	.395**	.379**	.408**
$X_{tot}$	.491**	.519**	.492**	.533**

\*\* มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 17 แสดงสมรรถนะของผู้บริหาร ( $X_{tot}$ ) กับ การปฏิบัติงานของครู ตาม  
มาตรฐานวิชาชีพครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 1 ( $Y_{tot}$ )  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 1 โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์  
กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ( $r_{xy} = .533$ ) ซึ่งเป็นความสัมพันธ์กันในระดับ ปานกลาง

เมื่อพิจารณาถึงความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของ ผู้บริหาร ( $X_{tot}$ ) กับ การปฏิบัติงานของครู  
ตามมาตรฐานวิชาชีพครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 1  
( $Y_{tot}$ ) ในแต่ละด้าน พบว่าภาพรวมของสมรรถนะของผู้บริหาร ( $X_{tot}$ ) กับ การจัดการเรียนรู้ ( $Y_2$ ) มี

ความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง ( $r = .519$ ) ภาพรวมของสมรรถนะของผู้บริหาร ( $X_{tot}$ ) กับความสัมพันธ์กับผู้ปกครองและชุมชน ( $Y_3$ ) มีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง ( $r = .492$ ) และภาพรวมของสมรรถนะของผู้บริหาร ( $X_{tot}$ ) กับ การปฏิบัติหน้าที่ครู ( $Y_1$ ) มีความสัมพันธ์กันในระดับกลาง ( $r = .491$ ) ตามลำดับ

เมื่อพิจารณาถึงความสัมพันธ์ระหว่างการปฏิบัติงานของครูตามมาตรฐานวิชาชีพครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 1 ( $Y_{tot}$ ) กับสมรรถนะของผู้บริหาร ( $X_{tot}$ ) ในแต่ละด้านพบว่าภาพรวมของการปฏิบัติงานของครูตามมาตรฐานวิชาชีพครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 1 ( $Y_{tot}$ ) กับการมีวิสัยทัศน์ ( $X_8$ ) มีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง ( $r = .575$ ) ส่วนภาพรวมของการปฏิบัติงานของครูตามมาตรฐานวิชาชีพครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 1 ( $Y_{tot}$ ) กับการมีวิสัยทัศน์ ( $X_7$ ) มีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง ( $r = .496$ ) และภาพรวมของการปฏิบัติงานของครูตามมาตรฐานวิชาชีพครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 1 ( $Y_{tot}$ ) กับการมีวิสัยทัศน์ ( $X_4$ ) มีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง ( $r = .469$ ) ตามลำดับ

สมรรถนะของผู้บริหารด้านการมีวิสัยทัศน์ ( $X_8$ ) กับการจัดการเรียนรู้ ( $Y_2$ ) มีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง ( $r = .575$ ) สมรรถนะของผู้บริหารด้านการมีวิสัยทัศน์ ( $X_8$ ) กับการปฏิบัติหน้าที่ครู ( $Y_1$ ) มีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง ( $r = .570$ ) และสมรรถนะของผู้บริหารด้านการพัฒนาศักยภาพบุคลากร ( $X_7$ ) กับการปฏิบัติหน้าที่ครู ( $Y_1$ ) มีความสัมพันธ์ในระดับต่ำ ( $r = .482$ ) ตามลำดับ ผลการวิเคราะห์สมรรถนะของผู้บริหารกับการปฏิบัติงานของครูตามมาตรฐานวิชาชีพครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 1 พบว่า สมรรถนะของผู้บริหารกับการปฏิบัติงานของครู ตามมาตรฐานวิชาชีพครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 1 มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าความสัมพันธ์กันในทางบวกหรือมีความสัมพันธ์กันในลักษณะที่คล้อยตามกัน

## บทที่ 5

### สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) สมรรถนะของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 1 2) การปฏิบัติงานของครูตามมาตรฐานวิชาชีพครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 1 3) ความสัมพันธ์ระหว่าง สมรรถนะของผู้บริหารกับการปฏิบัติงานของครูตามมาตรฐานวิชาชีพครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 1 งานวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (descriptive research) โดยใช้โรงเรียนเป็นหน่วยวิเคราะห์ (unit of analysis) กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 1 จำนวน 59 แห่ง และกำหนด ผู้ให้ข้อมูลโรงเรียนละ 4 คน ประกอบด้วย ผู้อำนวยการโรงเรียน 1 คน รองผู้อำนวยการ โรงเรียนที่รับผิดชอบกลุ่มบริหารงานบุคคล 1 คน หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ 1 คนและครู 1 คน รวมผู้ให้ข้อมูลทั้งสิ้น 236 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสมรรถนะของ ผู้บริหารตาม แนวคิดของ สำนักงาน ก.ค.ศ. สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ และการปฏิบัติงาน ของครูตามมาตรฐานวิชาชีพ ตามข้อบังคับคุรุสภาว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพ พ.ศ. 2562 สถิติที่ใช้ใน การวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ ( frequency) ค่าร้อยละ (percentage) ค่ามัชฌิมเลขคณิต ( $\bar{X}$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's product moment correlation coefficient)

#### สรุปผลการวิจัย

จากการวิเคราะห์ข้อมูล สรุปผลการวิจัยดังนี้

1. สมรรถนะของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย ดังนี้ ภาวะผู้นำ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การสื่อสารและจูงใจ การมีวิสัยทัศน์ การพัฒนาศักยภาพบุคลากร การทำงานเป็นทีม การวิเคราะห์และสังเคราะห์ การพัฒนาตนเอง และการบริการที่ดี
2. การปฏิบัติงานของครูตามมาตรฐานวิชาชีพครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 1 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงค่ามัชฌิม



เลขคณิตจากมาก ไปน้อย ดังนี้ การปฏิบัติหน้าที่ครู ความสัมพันธ์กับผู้ปกครองและชุมชน และการจัดการเรียนรู้

3. ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารกับการปฏิบัติงานของครูตามมาตรฐานวิชาชีพครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 1 มีความสัมพันธ์กันในระดับ ปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณาแต่ละด้าน พบว่าภาพรวมสมรรถนะของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 1 ( $X_{tot}$ ) กับการจัดการเรียนรู้ ( $Y_2$ ) มีความสัมพันธ์กันระดับปานกลาง ส่วนภาพรวมของสมรรถนะของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 1 ( $X_{tot}$ ) กับการปฏิบัติหน้าที่ครู ( $Y_1$ ) มีความสัมพันธ์กัน ระดับปานกลาง ตามลำดับ ส่วนภาพรวมของการปฏิบัติงานของครูตามมาตรฐานวิชาชีพครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 1 ( $Y_{tot}$ ) กับสมรรถนะของผู้บริหารด้านการมีวิสัยทัศน์ ( $X_8$ ) มีความสัมพันธ์กัน ระดับปานกลาง ภาพรวมของการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา ( $Y_{tot}$ ) กับสมรรถนะของผู้บริหารด้านการพัฒนา ศักยภาพบุคลากร ( $X_7$ ) มีความสัมพันธ์กันระดับปานกลาง และภาพรวมของการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา ( $Y_{tot}$ ) กับสมรรถนะของผู้บริหารด้านการทำงานเป็นทีม ( $X_4$ ) มีความสัมพันธ์กันระดับปานกลาง ตามลำดับ

ส่วนด้านสมรรถนะของผู้บริหารด้านการมีวิสัยทัศน์ ( $X_8$ ) กับการจัดการเรียนรู้ ( $Y_2$ ) มีความสัมพันธ์กันระดับปานกลาง และสมรรถนะของผู้บริหารด้านการสื่อสารและจูงใจ ( $X_6$ ) กับการสัมพันธ์กับผู้ปกครองและชุมชน ( $Y_3$ ) มีความสัมพันธ์กันระดับปานกลาง

### การอภิปราย

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัย เรื่อง สมรรถนะผู้บริหารกับการปฏิบัติงานครูตามมาตรฐานวิชาชีพครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 1 มีประเด็นสำคัญที่ควรนำมาพิจารณา เพื่อให้ทราบสภาพที่แท้จริงที่เป็นไปได้ และสามารถนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์ จึงอภิปรายผลการวิจัย ดังนี้

1. จากผลการวิจัยพบว่า สมรรถนะของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 1 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ซึ่งไม่สอดคล้องกับ

สมมติฐานที่ผู้วิจัยตั้งไว้ในระดับปานกลาง จากผลการวิเคราะห์ที่ได้จากแบบสอบถามพบว่าระดับสมรรถนะผู้บริหารด้านภาวะผู้นำ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ สมรรถนะผู้บริหารสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 1 ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ และสมรรถนะผู้บริหารสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 1 ด้านการสื่อสารและจูงใจตามลำดับ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 1 มีทัศนคติที่มีความคิดทันสมัยสร้างสรรค์ เป็นรูปธรรมมีความเป็นไปได้หรือโอกาสสำเร็จตามวิสัยทัศน์ ทำให้ทิศทางการพัฒนางานมีความสอดคล้องกับนโยบายขององค์กรที่สังกัด ผู้บริหารยอมรับการปรับเปลี่ยนเทคนิควิธีการเมื่อสถานการณ์แวดล้อมและห้วงเวลาที่เปลี่ยนไป มีค่านิยมที่แสดงถึงบทบาทผู้นำหรือผู้ตามได้อย่าง เหมาะสม สามารถวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน ปัญหา ความต้องการของงาน และเสนอทางเลือกหรือแนวทางป้องกันแก้ไขงานในความรับผิดชอบได้ มีความคิดเชิงระบบในการแก้ปัญหาหรือพัฒนางานต่างๆ และ เจตคติ มีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานในหน้าที่ให้มีคุณภาพถูกต้องครบถ้วนสมบูรณ์มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และมีการพัฒนาผลงานให้มีคุณภาพ คอยให้ความช่วยเหลือเกื้อกูลแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อให้เกิดขวัญและแรงจูงใจในระดับที่สูงขึ้นผู้นำ สามารถทำให้ผู้ตามเกิดแรงคล้อยใจในการทำงานและพยายามทำงานให้ได้มากกว่าที่คาดหวังไว้อย่างต่อเนื่อง สอดคล้องกับฉัตรวีริยา ธนัชชาอักษรสิริ ศึกษางานวิจัย เรื่องสมรรถนะของผู้บริหารกับการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 10 ผลการวิจัยพบว่า สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 10 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุด และสอดคล้องกับสมศักดิ์ ฉัตรประยูร ศึกษางานวิจัย เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษากับทักษะของครู ในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมากโดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการพัฒนาศักยภาพบุคลากร

2. จากผลการวิจัยพบว่า การปฏิบัติงานของครูตามมาตรฐานวิชาชีพครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 1 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ผู้วิจัยตั้งไว้ในระดับปานกลาง จากผลการวิเคราะห์ที่ได้จากแบบสอบถามพบว่าระดับการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา ด้านการปฏิบัติหน้าที่ครูมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมา คือ การปฏิบัติงานของครูตามมาตรฐานวิชาชีพครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 1 ด้านความสัมพันธ์กับผู้ปกครองและชุมชน และ

การปฏิบัติงานของครูตามมาตรฐานวิชาชีพครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 1 ด้านการจัดการเรียนรู้ ตามลำดับ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะครู มีมาตรฐานการปฏิบัติหน้าที่ครู ซึ่งประกอบไปด้วยความมุ่งมั่นพัฒนาผู้เรียน ด้วยจิตวิญญาณความเป็นครู มีประพฤติดนเป็นแบบอย่างที่ดี มีคุณธรรม จริยธรรม และมีความเป็น พลเมืองที่เข้มแข็ง ส่งเสริมการเรียนรู้ เอาใจใส่ และยอมรับความแตกต่างของผู้เรียนแต่ละบุคคล สร้างแรงบันดาลใจให้ผู้เรียนให้เป็นผู้ใฝ่เรียนรู้ และผู้สร้างนวัตกรรม พัฒนาตนเองให้มีความรอบรู้ ทันสมัย และทันต่อการเปลี่ยนแปลง ซึ่งสอดคล้องกับ อริสา แก้วประทุมและคณะศึกษางานวิจัย เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของ ผู้บริหารกับการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เชียงรายเขต 1 พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยด้านมุ่งพัฒนาผู้เรียนให้เติบโตเต็มตาม ศักยภาพมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด

3. ผลจากการวิจัยพบว่า สมรรถนะของผู้บริหารกับการปฏิบัติงานตามมาตรฐาน วิชาชีพครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 1 โดยภาพรวม มีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 จากผลการวิเคราะห์ที่ได้ จากแบบสอบถามพบว่า สมรรถนะของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 1 ด้าน การมีวิสัยทัศน์กับการปฏิบัติงานของครูตามมาตรฐานวิชาชีพครู สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 1 ด้านการจัดการเรียนรู้ มีความสัมพันธ์กันระดับปานกลาง และมีค่าความสัมพันธ์มากที่สุด รองลงมาคือ สมรรถนะของ ผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 1 ด้านการมีวิสัยทัศน์ กับการปฏิบัติงานของครูตามมาตรฐานวิชาชีพครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 1 ด้านการปฏิบัติหน้าที่ครู มีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง และสมรรถนะ ของผู้บริหารตามมาตรฐานวิชาชีพครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 1 ด้านการพัฒนาศักยภาพบุคลากรกับการปฏิบัติงานของครูโรงเรียน มัธยมศึกษา ด้านการปฏิบัติหน้าที่ครูมีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง ตามลำดับซึ่งเป็น ความสัมพันธ์ทางบวกและสอดคล้องกับสมมติฐานที่ผู้วิจัยตั้งไว้ว่า สมรรถนะของผู้บริหารกับการ ปฏิบัติงานของครูตามมาตรฐานวิชาชีพครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 1 มีความสัมพันธ์กัน ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากผู้บริหารโรงเรียนมีส่วนสำคัญใน การกำหนดทิศทาง รูปแบบ กรอบและแนวทางการปฏิบัติงานที่ทำให้การปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน ให้ประสบความสำเร็จได้ ผู้บริหารควรมีสมรรถนะที่รอบด้าน ดังนี้ สมรรถนะผู้บริหาร สังกัดสำนักงาน

เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 1 ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ( $X_1$ ) ซึ่งมีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานในหน้าที่ ให้มีคุณภาพถูกต้องครบถ้วนสมบูรณ์ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และมีการพัฒนาผลงานให้มีคุณภาพอย่างต่อเนื่อง ย่อมส่งผลให้การปฏิบัติหน้าที่ของครูตามมาตรฐานวิชาชีพครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 1 ( $Y_{tot}$ ) อย่างมีประสิทธิภาพ เพราะครูเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำหน้าที่หลักในการจัดการเรียนการสอน ด้านวิชาการ รวมไปถึงการประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีอบรมบ่มเพาะคุณลักษณะที่พึงประสงค์ให้แก่ นักเรียน เพื่อให้นักเรียนเป็นคนดี คนเก่ง มีความสุขและมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนในระดับที่ดีขึ้น ส่วนสมรรถนะผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 1 ด้าน การบริการที่ดี ( $X_2$ ) โดยผู้บริหารมีความตั้งใจในการให้บริการแก่ นักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน มีความมุ่งมั่นที่จะปรับปรุงแก้ไขระบบบริการให้มีประสิทธิผลเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้มาใช้บริการ ย่อมส่งผลให้การปฏิบัติหน้าที่ของครูตามมาตรฐานวิชาชีพครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 1 ( $Y_{tot}$ ) ผู้รับบริการหรือผู้เกี่ยวข้องเกิดความพึงพอใจ เชื่อมมั่น ไว้วางใจ นำไปสู่ความสัมพันธ์ของโรงเรียนกับผู้รับบริการเป็นไปในทางบวก นักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน มีความเกื้อกูล พึ่งพา ช่วยเหลือซึ่งกันและกันตลอดจนให้ความร่วมมือพัฒนานักเรียนรายบุคคลได้เต็มตามศักยภาพ ส่วนสมรรถนะของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 1 ด้านการพัฒนาตนเอง ( $X_3$ ) ซึ่งเป็นคุณลักษณะที่ผู้บริหารต้องศึกษาค้นคว้า หาความรู้ ติดตามองค์ความรู้และเทคโนโลยีใหม่ๆ ในวงวิชาการการเพื่อพัฒนาตนเองและการพัฒนางาน ย่อมส่งผลให้การปฏิบัติหน้าที่ของครูตามมาตรฐานวิชาชีพครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 1 ( $Y_{tot}$ ) ให้เป็นแบบอย่างที่ดีแก่ครู ให้ครูมีการพัฒนาศักยภาพของตนเองการศึกษา ค้นคว้าหาความรู้ด้วยการเข้าร่วมประชุมทางวิชาการ อบรมสัมมนาหรือวิธีการอื่น ๆ เพื่อรวบรวมและประมวลความรู้ในการพัฒนาองค์กรและวิชาชีพ และมีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นด้านวิชาการในหมู่เพื่อนร่วมงานเพื่อสร้างบรรยากาศการร่วมพัฒนาองค์กรกับเพื่อนร่วมวิชาชีพ ส่วนสมรรถนะของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 1 ด้านการทำงานเป็นทีม ( $X_4$ ) ผู้บริหารการให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงาน ให้ช่วยเหลือตามโอกาสต่าง ๆ สนับสนุนทรัพยากรที่ใช้ในการปฏิบัติงานอย่างคุ้มค่า เสริมแรงในวาระโอกาสตามสมควร และให้กำลังใจแก่คณะครูเพื่อสร้างขวัญกำลังใจ อีกทั้งผู้บริหารยังสามารถปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปและกลุ่มคนที่หลากหลาย เป็นผู้นำที่ดี เป็นผู้ตามได้อย่างเหมาะสม ย่อมส่งผลให้การปฏิบัติหน้าที่ของครูตามมาตรฐานวิชาชีพครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

มัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 1 ( $Y_{tot}$ ) เกิดบรรยากาศการทำงานร่วมกันอย่างมีความสุข อันเนื่องมาจากผู้บริหารเห็นและให้ความสำคัญต่อการปฏิบัติงานของครูอย่างเสมอภาคและเป็นธรรม ส่วนสมรรถนะของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 1 ด้านการวิเคราะห์และสังเคราะห์ ( $X_5$ ) ผู้บริหารมีความสามารถในการทำความเข้าใจสิ่งต่าง ๆ แล้วแยกแยะ ประเด็นเป็นส่วนย่อยตามหลักการหรือกฎเกณฑ์ที่กำหนด สามารถรวบรวมสิ่งต่าง ๆ จัดทำอย่าง มีระบบเพื่อแก้ปัญหาหรือพัฒนางานรวมทั้งสามารถวิเคราะห์องค์กรหรืองานในภาพรวมและ ดำเนินการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ ย่อมส่งผลให้การปฏิบัติหน้าที่ของครูตามมาตรฐานวิชาชีพครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 1 ( $Y_{tot}$ ) ในวิเคราะห์สภาพ ปัจจุบัน ปัญหา ความต้องการของงาน และเสนอทางเลือกหรือแนวทางป้องกันแก้ไขงานในความ รับผิดชอบของตน สามารถปฏิบัติงานตามแผนงานหรือโครงการในความรับผิดชอบได้อย่างเหมาะสม ส่วนสมรรถนะของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 1 ด้านการสื่อสารและจูงใจ ( $X_6$ ) ผู้บริหารมีความสามารถในการพูด เขียนสื่อสารโต้ตอบในโอกาสและ สถานการณ์ต่าง ๆ สามารถสื่อสารผ่านสื่อเทคโนโลยีได้ ตลอดจนสามารถชักจูงโน้มน้าวให้ผู้อื่นเห็น ด้วยยอมรับคล้อยตามเพื่อบรรลุจุดมุ่งหมายของการสื่อสาร ย่อมส่งผลให้การปฏิบัติหน้าที่ของครูตาม มาตรฐานวิชาชีพครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 1 ( $Y_{tot}$ ) ได้อย่างมีประสิทธิภาพ อันเนื่องมาจากการสื่อสารของผู้บริหารที่ตรงไปตรงมา ชัดเจน และรวดเร็ว ทันต่อสถานการณ์ในปัจจุบัน ครูสามารถปฏิบัติงานได้ถูกต้อง ครบถ้วนตามเป้าประสงค์ที่ตั้งไว้ไปใน ทิศทางเดียวกัน ส่วนสมรรถนะของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 1 ด้านการพัฒนาศักยภาพบุคลากร ( $X_7$ ) ผู้บริหารสามารถในการให้คำปรึกษา แนะนำและช่วยแก้ปัญหาหาให้แก่เพื่อนร่วมงานและผู้เกี่ยวข้อง มีส่วนร่วมในการพัฒนาบุคลากร ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างรวมทั้งส่งเสริมและสนับสนุนและให้โอกาสผู้ร่วมงานได้พัฒนาในรูปแบบต่าง ๆ ย่อมส่งผลให้การปฏิบัติหน้าที่ของครูตามมาตรฐานวิชาชีพครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 1 ( $Y_{tot}$ ) เช่น ครูได้รับคำ ปรึกษาแนะนำ ได้รับการพัฒนาที่ตรง ตามความสามารถของแต่ละบุคคล มีสร้างเครือข่ายที่ช่วยให้ครูได้รับการพัฒนาศักยภาพอย่างต่อเนื่อง และช่วยแก้ปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นระหว่างการทำงาน ส่วนสมรรถนะของผู้บริหารตามมาตรฐาน วิชาชีพครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 1 ด้านการมีวิสัยทัศน์ ( $X_8$ ) ผู้บริหารใช้กระบวนการมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์หรือทิศทางการ พัฒนาองค์กรหรือทิศทางการพัฒนางานให้มีความสอดคล้องกับนโยบายขององค์กรที่สังกัด ได้ทันสมัย



สร้างสรรค์ มีโอกาสสำเร็จตามวิสัยทัศน์ และยอมรับการปรับเปลี่ยนเทคนิควิธี การเมื่อสถานการณ์แวดล้อมที่เปลี่ยนไป ย่อมส่งผลให้การปฏิบัติหน้าที่ของครูตามมาตรฐานวิชาชีพครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 1 ( $Y_{tot}$ ) เนื่องจากครูมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์หรือทิศทางการพัฒนาองค์กรตน ให้ทันสมัย สร้างสรรค์ เป็นรูปธรรม มีโอกาสสำเร็จตามวิสัยทัศน์ และครูยังสามารถปฏิบัติหน้าที่ได้เพราะสามารถปรับเปลี่ยนเทคนิควิธีการปฏิบัติงานต่าง ๆ เมื่อสถานการณ์แวดล้อมที่เปลี่ยนไป และสมรรถนะของผู้บริหารตามมาตรฐานวิชาชีพครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 1 ด้านภาวะผู้นำ ( $X_6$ ) ผู้บริหารให้ความช่วยเหลือเกื้อกูลแก่ครู จูงใจให้เกิดแรงบันดาลใจในการปฏิบัติงานโดยคำนึงถึงความแตกต่างของบุคคล มีการกระตุ้นทางปัญญา และเป็นแบบอย่างที่ดีเป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติงาน ย่อมส่งผลให้การปฏิบัติหน้าที่ของครูตามมาตรฐานวิชาชีพครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 1 ( $Y_{tot}$ ) ได้อย่างมีประสิทธิภาพ เนื่องจากครูได้แบบอย่างในการประพฤติปฏิบัติตนที่ดีงาม ครูเกิดแรงบันดาลใจในการปฏิบัติงานอย่างเต็มกำลัง เต็มความสามารถของปัจเจกบุคคลและพยายามปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย ให้ได้มากกว่าที่คาดหวังไว้ ส่งผลให้เกิดกับนักเรียนและพัฒนาตนเองให้เกิดประโยชน์สูงสุด แสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานของครูตามมาตรฐานวิชาชีพครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 1 กล่าวได้ว่า สมรรถนะของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กันกับการปฏิบัติงานของครูตามมาตรฐานวิชาชีพครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 1 เมื่อผู้บริหารมีระดับสมรรถนะมากการปฏิบัติงานของครูตามมาตรฐานวิชาชีพครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 1 ก็จะอยู่ในระดับมากเช่นกัน ดังนั้นสมรรถนะของผู้บริหารกับการปฏิบัติงานของครูตามมาตรฐานวิชาชีพครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 1 จึงมีความสัมพันธ์กัน สอดคล้องกับนภรัตน์ หอเจริญ ศึกษางานวิจัย เรื่อง สมรรถนะของผู้บริหารกับการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม ผลการวิจัยพบว่า สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม ผลวิจัยพบว่า สมรรถนะของผู้บริหารกับการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และสอดคล้องกับ ขวัญสุดา อ่วมสะอาด ศึกษางานวิจัยเรื่อง สมรรถนะของผู้บริหารกับการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 ผลวิจัยพบว่า สมรรถนะของ



ผู้บริหารกับการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา สุพรรณบุรี เขต 1 มีความสัมพันธ์กัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

### ข้อเสนอแนะ

จากการศึกษา เรื่อง สมรรถนะของผู้บริหารกับการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 1 ผลวิจัยพบว่า สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 1 ทั้งในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก แต่สมรรถนะผู้บริหาร ด้านการบริการที่ดี มีค่ามัชฌิมเลขคณิตน้อยที่สุด และการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 1 พบว่า การปฏิบัติงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษาทั้งในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก แต่ในด้านจัดการเรียนรู้ มีค่ามัชฌิมเลขคณิตน้อยที่สุด ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะเพื่อเป็นแนวทางในการส่งเสริมสมรรถนะของผู้บริหารกับการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา ให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นและเพื่อเป็นแนวทางในการวิจัยครั้งต่อไป ดังนี้

### ข้อเสนอแนะทั่วไป

1. หน่วยงานต้นสังกัดควรจัดให้มีพื้นที่แลกเปลี่ยนวิสัยทัศน์ ประสบการณ์ ความรู้ มีผู้บริหารที่เลี้ยงสำหรับผู้บริหารใหม่มาแนะแนวทางในการปรับใช้กลยุทธ์ต่างๆ ในการบริหารงานโรงเรียน เพื่อพัฒนาจุดเด่น และแก้ไขจุดบกพร่องที่อาจเกิดขึ้น
2. ควรจัดให้มีการอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้ ทักษะที่มีความเฉพาะกับวิทยาการที่มีความเชี่ยวชาญในด้านนั้น ๆ
3. ควรส่งเสริมให้ครูพัฒนาตนเองรอบด้าน เท่าทันตามยุคสมัยอย่างสม่ำเสมอ เพื่อนำมาปรับใช้ในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่เหมาะสมกับผู้เรียนตามเพศและวัยอย่างเหมาะสม สามารถแลกเปลี่ยนประสบการณ์การจัดการชั้นเรียนกับเพื่อนร่วมวิชาชีพและนำไปปรับใช้ได้มีโอกาสต่อไป

### ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัย

1. ควรมีการศึกษาสมรรถนะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของครูสังกัดอื่น ๆ
2. ควรมีการศึกษาเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหารกับการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษาโดยใช้ทฤษฎีที่ต่างกัน
3. ควรมีการศึกษาเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหารกับการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษาในสังกัดต่าง ๆ

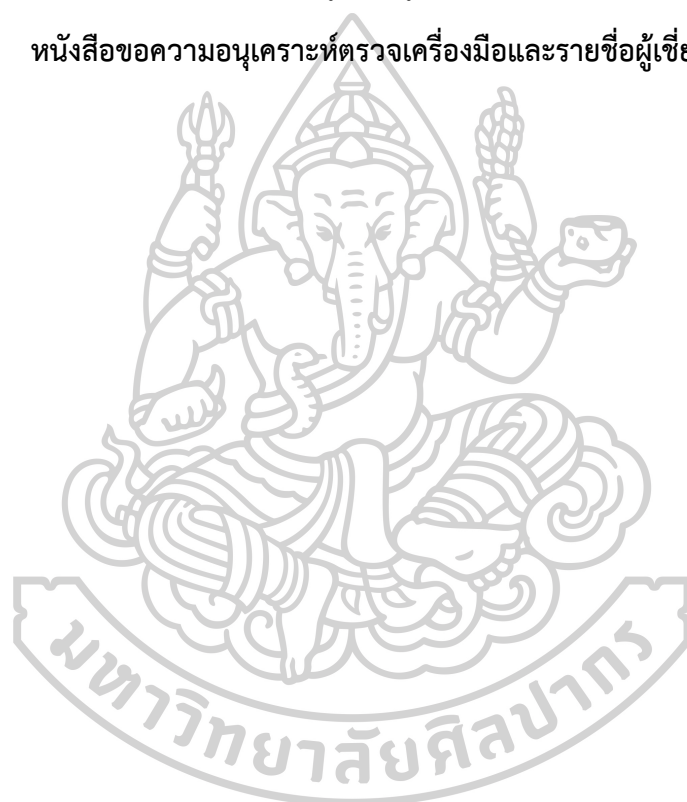




ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

หนังสือขอความอนุเคราะห์ตรวจเครื่องมือและรายชื่อผู้เชี่ยวชาญ





ที่ อว 8612.2/226

ภาควิชาการบริหารการศึกษา  
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร  
พระราชวังสนามจันทร์ นครปฐม 73000

10 พฤษภาคม 2566

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือวิจัย

เรียน ดร.กรรณภรณ์ สินประสงค์

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบตรวจสอบความตรงของแบบสอบถาม จำนวน 1 ฉบับ

ด้วย นางสาวอภิขยา จรรยาศรี รหัสนักศึกษา 630620059 นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “สมรรถนะผู้บริหารกับการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา” ในการนี้ ภาควิชาการบริหารการศึกษา ใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่าน ในการตรวจสอบความตรงของเครื่องมือเพื่อการวิจัยที่แนบมาพร้อมหนังสือฉบับนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา ภาควิชาการบริหารการศึกษาขอขอบคุณในความอนุเคราะห์ของท่านมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

*สวท*

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สงวน อินทร์วิทย์)

รองหัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ปฏิบัติการแทนหัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

โทร. 09 3979 3455

## รายชื่อผู้เชี่ยวชาญ

\*\*\*\*\*

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญ	วุฒิการศึกษา	ตำแหน่งปัจจุบัน
1. ดร.กรรณาภรณ์ สีนประสงค์	ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริการการศึกษา	รองผู้อำนวยการฝ่ายบริหาร ทรัพยากรและบริการวิทยาลัย เทคโนโลยีการจัดการเพชร เกษม
2. ดร.จรีพร รักสบาย	ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริการการศึกษา	ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านบึง “มนูญวิทยาการ”
3. ดร.ปรดี ประทุมสุวรรณ	ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริการการศึกษา	รองผู้อำนวยการโรงเรียนสตรี วัดอัมพรสวรรค์
4. ดร.สุชาดา สวัสดิ์	ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริการการศึกษา	รองผู้อำนวยการโรงเรียน เบญจมราชาลัย ในพระบรม ราชูปถัมภ์
5. ดร.อุบลรัตน์ กรุดมณี	ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริการการศึกษา	ผู้อำนวยการโรงเรียนอุ้มทอง





ภาคผนวก ข  
ค่าความตรงของเครื่องมือ



ตารางความตรงของเครื่องมือ

ข้อที่	ข้อคำถาม	ความสอดคล้อง					ค่าเฉลี่ย	แปลผล
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5		
1	ผู้บริหารมีคุณภาพงานด้านความถูกต้องครบถ้วนสมบูรณ์	+1	+1	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
2	ผู้บริหารมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์การนำนวัตกรรม/ทางเลือกใหม่มาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของงาน	+1	+1	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
3	ผู้บริหารมีความมุ่งมั่นในการพัฒนาผลงานอย่างต่อเนื่อง	+1	+1	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
4	ผู้บริหารมีการปรับปรุงระบบบริการ	+1	+1	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
5	ผู้บริหารสามารถปฏิบัติงานให้เกิดความพึงพอใจต่อผู้รับบริการหรือผู้เกี่ยวข้อง	+1	+1	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
6	ผู้บริหารศึกษาค้นคว้าหาความรู้ด้วยการเข้าร่วมประชุมทางวิชาการอบรมสัมมนาหรือวิธีการอื่น ๆ	+1	+1	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
7	ผู้บริหารรวบรวมและประมวลความรู้ในการพัฒนาองค์กรและวิชาชีพ	+1	+1	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
8	ผู้บริหารแลกเปลี่ยนความคิดเห็นด้านวิชาการในหมู่เพื่อนร่วมงาน	+1	+1	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
9	ผู้บริหารให้ความร่วมมือช่วยเหลือสนับสนุนเพื่อนร่วมงาน	+1	+1	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
10	ผู้บริหารแสดงบทบาทผู้นำหรือผู้ตามได้อย่างเหมาะสม	+1	+1	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
11	ผู้บริหารปรับตัวเข้ากับสถานการณ์และกลุ่มคนที่หลากหลาย	+1	+1	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
12	ผู้บริหารเสริมแรงให้กำลังใจสนับสนุนเพื่อนร่วมงานในการปฏิบัติงาน	0	+1	+1	+1	+1	0.8	ใช้ได้
13	ผู้บริหารวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน ปัญหา	+1	+1	+1	+1	+1	1	ใช้ได้

ข้อที่	ข้อความคำถาม	ความสอดคล้อง					ค่าเฉลี่ย	แปลผล
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5		
	ความต้องการของงาน และเสนอทางเลือกหรือแนวทางป้องกันแก้ไขงานในความรับผิดชอบ							
14	ผู้บริหารมีความสามารถในการสังเคราะห์งานด้วยความเหมาะสมของแผนงานหรือโครงการในความรับผิดชอบ	0	+1	+1	+1	+1	0.8	ใช้ได้
15	ผู้บริหารมีความคิดเชิงระบบในการแก้ปัญหาหรือพัฒนางาน	+1	+1	+1	0	+1	0.8	ใช้ได้
16	ผู้บริหารมีความสามารถในการพูดและเขียนในโอกาสต่าง ๆ	+1	+1	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
17	ผู้บริหารมีความสามารถในการสื่อสารผ่านสื่อเทคโนโลยี	+1	+1	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
18	ผู้บริหารมีความสามารถในการจูงใจใฝ่慕ให้ผู้อื่นเห็นด้วยยอมรับคล้อยตามเพื่อบรรลุจุดมุ่งหมายการสื่อสาร	+1	+1	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
19	ผู้บริหารให้คำปรึกษาแนะนำ และช่วยแก้ปัญหาแก่เพื่อนร่วมงานและผู้เกี่ยวข้อง	+1	+1	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
20	ผู้บริหารมีส่วนร่วมในการพัฒนาบุคลากร	+1	+1	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
21	ผู้บริหารปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างและสร้างเครือข่ายการพัฒนาบุคลากร	+1	+1	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
22	ผู้บริหารส่งเสริมสนับสนุนและให้โอกาสเพื่อนร่วมงานได้พัฒนาในรูปแบบต่าง ๆ	+1	+1	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
23	ผู้บริหารใช้กระบวนการมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์หรือทิศทางการพัฒนาองค์กร	+1	+1	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
24	ผู้บริหารมีความคิดทันสมัยและสร้างสรรค์ของวิสัยทัศน์หรือทิศทางการพัฒนางานและความสอดคล้องกับนโยบายขององค์กรที่สังกัด	0	+1	+1	+1	+1	0.8	ใช้ได้

ข้อที่	ข้อความ	ความสอดคล้อง					ค่าเฉลี่ย	แปลผล
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5		
25	ผู้บริหารมีแนวความคิดเป็นรูปธรรมความเป็นไปได้หรือโอกาสสำเร็จตามวิสัยทัศน์	+1	+1	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
26	ผู้บริหารยอมรับการปรับเปลี่ยนเทคนิควิธีการเมื่อสถานการณ์ แวดล้อมที่เปลี่ยนไป	+1	+1	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
27	ผู้บริหารมีการจูงใจให้เกิดแรงบันดาลใจในการทำงาน	+1	+1	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
28	ผู้บริหารมีการคำนึงถึงความแตกต่างของบุคคล	+1	+1	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
29	ผู้บริหารมีการกระตุ้นทางปัญญาให้ผู้ปฏิบัติงานได้ประสบความสำเร็จ	+1	+1	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
30	ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
31	ครูมีความมุ่งมั่นพัฒนาผู้เรียนด้วยจิตวิญญาณความเป็นครู	+1	+1	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
32	ครูเป็นผู้ประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี มีคุณธรรม จริยธรรม และมีความเป็นพลเมืองที่เข้มแข็ง	+1	+1	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
33	ครูส่งเสริมการเรียนรู้เอาใจใส่ผู้เรียนยอมรับความแตกต่างของผู้เรียนแต่ละบุคคล	+1	+1	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
34	ครูสร้างแรงบันดาลใจผู้เรียนให้เป็นผู้ใฝ่เรียนรู้ และผู้สร้างนวัตกรรม	+1	+1	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
35	ครูพัฒนาตนเองให้มีความรอบรู้ ทันสมัย และทันต่อการเปลี่ยนแปลง	+1	+1	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
36	ครูมีส่วนร่วมในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา การจัดการเรียนรู้ สื่อ การวัด และการประเมินผลการจัดการเรียนรู้	+1	+1	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
37	ครูบูรณาการความรู้และศาสตร์การสอนในการวางแผนและการจัดการเรียนรู้ ที่	+1	+1	+1	+1	+1	1	ใช้ได้

ข้อที่	ข้อความ	ความสอดคล้อง					ค่าเฉลี่ย	แปลผล
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5		
	สามารถพัฒนาผู้เรียนให้มีปัญญา รู้คิด และมีความเป็นนวัตกร							
38	ครูดูแล ช่วยเหลือ และพัฒนาผู้เรียนเป็นรายบุคคลตามศักยภาพ สามารถ รายงาน ผลการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนได้อย่างเป็นระบบ	+1	+1	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
39	ครูจัดกิจกรรมและสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ให้ผู้เรียนมีความสุขในการเรียน โดยตระหนักถึงสภาวะของผู้เรียน	+1	+1	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
40	ครูทำงานวิจัย สร้างนวัตกรรม และประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลให้เกิดประโยชน์ ต่อการเรียนรู้ของผู้เรียน	+1	+1	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
41	ครูปฏิบัติงานร่วมกับผู้อื่นอย่างสร้างสรรค์ และมีส่วนร่วมในกิจกรรมการพัฒนาวิชาชีพ	+1	+1	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
42	ครูร่วมมือกับผู้ปกครองในการพัฒนาและแก้ปัญหาผู้เรียนให้มีคุณลักษณะ ที่พึงประสงค์	+1	+1	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
43	ครูสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับผู้ปกครองและชุมชน เพื่อสนับสนุนการเรียนรู้ ที่มีคุณภาพของผู้เรียน	+1	+1	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
44	ครูศึกษา เข้าถึงบริบทของชุมชน และสามารถอยู่ร่วมกันบนพื้นฐาน ความแตกต่างทางวัฒนธรรม	+1	0	+1	+1	+1	0.8	ใช้ได้
47	ส่งเสริม อนุรักษ์วัฒนธรรม และภูมิปัญญาท้องถิ่น	+1	+1	+1	+1	+1	1	ใช้ได้



ภาคผนวก ค  
หนังสือขอตกลงเครื่องมือและรายชื่อสถานศึกษาที่ตกลงเครื่องมือ





ที่ อว 8612.2/229

ภาควิชาการบริหารการศึกษา  
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร  
พระราชวังสนามจันทร์ นครปฐม 73000

18 พฤษภาคม 2566

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาทดลองเครื่องมือวิจัย

เรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน 4 ฉบับ

ด้วย นางสาวอภิชา จรรยาศรี รหัสนักศึกษา 630620059 นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “สมรรถนะผู้บริหารกับการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา” ในกรณีนี้ ภาควิชาการบริหารการศึกษา ขอความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาทำการทดสอบความเชื่อมั่นของเครื่องมือในหน่วยงานของท่าน เพื่อนำไปปรับปรุงแก้ไขก่อนนำไปใช้ในการวิจัยกลุ่มตัวอย่าง

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา ภาควิชาการบริหารการศึกษาขอขอบคุณในการอนุเคราะห์ของท่านมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

*สวอน*

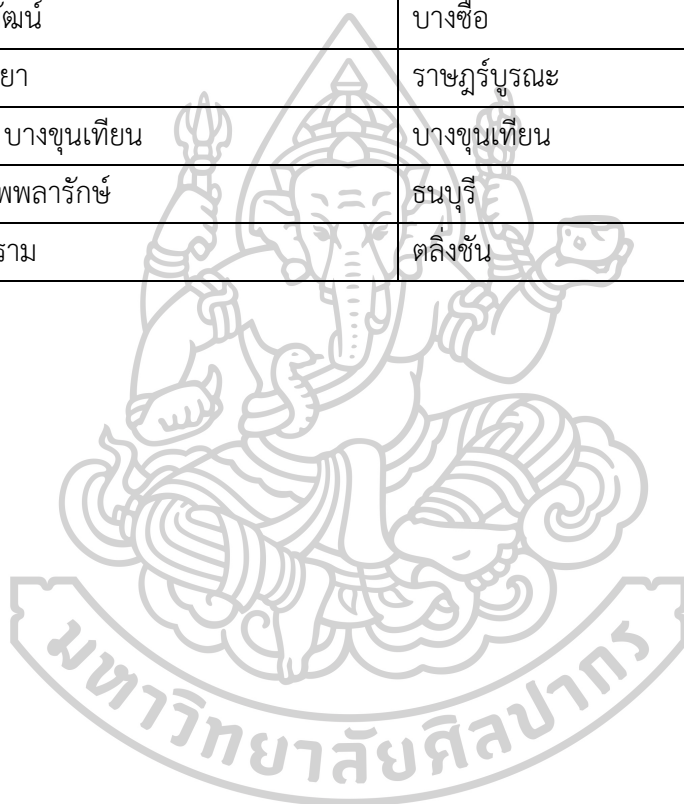
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สวอน อินทร์รักษ์)  
รองหัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา  
ปฏิบัติการแทนหัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา  
โทร. 09 3979 3455

## รายชื่อสถานศึกษาที่ใช้ทดลองเครื่องมือ

\*\*\*\*\*

รายชื่อสถานศึกษา	เขต
1. สันติราษฎร์วิทยาลัย	ราชเทวี
2. ทิปังกรวิทยาพัฒน์ (ทวีวัฒนา)	ทวีวัฒนา
3. นवलนรดิศวิทยาคม รัชมิ่งคลาภิเษก	บางบอน
4. ศีลาจารย์พัฒน์	บางซื่อ
5. แจงร้อนวิทยา	ราษฎร์บูรณะ
6. ทวีธาภิเศก บางขุนเทียน	บางขุนเทียน
7. ธนบุรีวรเทพพลารักษ์	ธนบุรี
8. มหรรณพาราม	ตลิ่งชัน





## Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	32	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	32	100.0

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

## Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.976	47

## Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
x1.1	223.0625	492.448	.695	.975
x1.2	223.2188	490.112	.857	.975
x1.3	223.0313	490.934	.813	.975
x2.1	223.2188	493.596	.726	.975
x2.2	223.1875	493.964	.705	.975
x3.1	223.0938	487.959	.849	.975
x3.2	223.1563	489.943	.784	.975
x3.3	223.2500	482.774	.873	.975
x4.1	223.0938	488.991	.758	.975
x4.2	223.1563	495.943	.578	.976

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
x4.3	223.0625	494.060	.640	.975
x4.4	223.0938	491.701	.720	.975
x5.1	223.1563	488.330	.783	.975
x5.2	223.2813	482.725	.883	.975
x5.3	223.1250	487.339	.813	.975
x6.1	223.0938	494.475	.677	.975
x6.2	223.0313	492.999	.736	.975
x6.3	223.1875	486.867	.784	.975
x7.1	223.1250	489.016	.758	.975
x7.2	222.9688	493.257	.679	.975
x7.3	222.9688	495.515	.601	.976
x7.4	223.0000	491.806	.674	.975
x8.1	223.0313	492.999	.678	.975
x8.2	222.9688	496.805	.668	.975
x8.3	223.2188	489.402	.814	.975
x8.4	223.1563	487.684	.804	.975
x9.1	223.4688	511.483	.035	.978
x9.2	223.4375	514.899	-.059	.977
x9.3	223.2188	512.564	.024	.977
x9.4	223.5000	506.000	.189	.977
y1.1	223.2813	493.434	.753	.975
y1.2	223.0313	498.805	.521	.976
y1.3	223.1875	494.867	.671	.975
y1.4	223.1250	493.597	.711	.975
y1.5	223.2813	495.370	.576	.976
y2.1	223.1250	489.081	.711	.975

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
y2.2	223.1250	495.597	.637	.975
y2.3	223.1563	498.201	.599	.976
y2.4	222.9375	501.028	.571	.976
y2.5	223.0625	498.964	.565	.976
y2.6	223.0313	495.580	.640	.975
y3.1	223.1875	490.093	.783	.975
y3.2	223.0938	493.636	.708	.975
y3.3	223.0625	492.383	.697	.975
y3.4	223.0313	496.805	.655	.975







ที่ อว 8612.2/237



ภาควิชาการบริหารการศึกษา  
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร  
พระราชวังสนามจันทร์ นครปฐม 73000

30 พฤษภาคม 2566

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล  
เรียน

ด้วย นางสาวอภิชา จรรยาศรี รหัสนักศึกษา 630620059 นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชา  
การบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับอนุมัติให้ทำ  
วิทยานิพนธ์ เรื่อง “สมรรถนะผู้บริหารกับการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา” มีความประสงค์จะขอเก็บ  
รวบรวมข้อมูลจากท่าน รองผู้อำนวยการกลุ่มบริหารงานบุคคล หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ และครู เพื่อประกอบการ  
ทำวิจัย ในกรณีนี้ ภาควิชาการบริหารการศึกษา จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านเพื่อขอความร่วมมือในการเก็บ  
รวบรวมข้อมูลให้แก่ นักศึกษาดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาตามที่เห็นสมควร จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

สวท.

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สงวน อินทร์รักษ์)  
รองหัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา  
ปฏิบัติการแทนหัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา  
โทร. 09 3979 3455

## รายชื่อโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่างในการเก็บข้อมูล

\*\*\*\*\*

ที่	โรงเรียน	เขต
1	มัธยมวัดมกุฎกษัตริย์	พระนคร
2	วัดบวรนิเวศ	
3	วัดสังเวช	
4	สตรีวิทยา	
5	เบญจมราชาลัย ในพระราชูปถัมภ์	
6	วัดราชบพิธ	
7	สวนกุหลาบวิทยาลัย	
8	มัธยมวัดเบญจมบพิตร	ดุสิต
9	ราชวินิต มัธยม	
10	วัดน้อยนพคุณ	
11	วัดราชาธิวาส	
12	เตรียมอุดมศึกษา	ปทุมวัน
13	เทพศิรินทร์	ป้อมปราบศัตรูพ่าย
14	สายปัญญา ในพระราชูปถัมภ์	
15	วัดสระเกศ	
16	ไทรมิตรวิทยาลัย	พญาไท
17	สามเสนวิทยาลัย	
18	มัธยมวัดดาวคะนอง	ธนบุรี
19	วัดอินทาราม	
20	ศึกษานารี	
21	ทวีธาภิเศก	บางกอกใหญ่
22	ฤทธิณรงค์รอน	
23	วัดประดู่ในทรงธรรม	
24	โพธิสารพิทยากร	ตลิ่งชัน
25	ทีปังกรวิทยาพัฒน์ (วัดน้อยใน) พระราชูปถัมภ์ฯ	

ที่	โรงเรียน	เขต
26	สุวรรณพลับพลาพิทยาคม	บางกอกน้อย
27	อุบลรัตนราชกัญญาราชวิทยาลัย กรุงเทพมหานคร	
28	มัธยมวัดนายโรง	
29	สุวรรณารามพิทยาคม	
30	ชินอรสวิทยาลัย	
31	สวนอนันต์	
32	มัธยมวัดดุสิตาราม	
33	สตรีวัดระฆัง	บางขุนเทียน
34	พิทยาลงกรณ์พิทยาคม	
35	รัตนโกสินทร์สมโภชบางขุนเทียน	
36	สวนกุหลาบวิทยาลัย ธนบุรี	
37	ไชยฉิมพลีพิทยาคม	ภาษีเจริญ
38	วัดรางบัว	
39	วัดนวลนรดิศ	
40	สตรีวัดอัสสัมชัญ	
41	จันทร์ประดิษฐารามพิทยาคม	
42	มัธยมวัดหนองแขม	
43	บางปะกอกวิทยาคม	ราษฎร์บูรณะ
44	วัดบวรมงคล	บางพลัด
45	วิมุตยารามพิทยากร	
46	โยธินบูรณะ 2 (สุวรรณสุทธาราม)	บางซื่อ
47	โยธินบูรณะ	
48	ราชันนันทาจารย์ สามเสนวิทยาลัย 2	
49	มัธยมวัดสิงห์	จอมทอง
50	วัดราชโอรส	
51	บางมดวิทยา “สี่สุทหวาดจวนอุปถัมภ์”	
52	มักกะสันพิทยา	ราชเทวี
53	ศรีอยุธยา ในพระอุปถัมภ์ ฯ	
54	ปัญญาารคุณ	บางแค

ที่	โรงเรียน	เขต
55	ราชวินิตบางแค ปาน้ำ	
56	นวมินทราชูทิศ สตรีวิทยา พุทธมณฑล	ทวีวัฒนา
57	วัดพุทธบูชา	ทุ่งครุ
58	อิสลามวิทยาลัยแห่งประเทศไทย	
59	ศึกษานารีวิทยา	บางบอน







## แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

“สมรรถนะผู้บริหารกับการปฏิบัติงานของครูตามมาตรฐานวิชาชีพ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 1”

คำอธิบายในการตอบแบบสอบถาม

1. ผู้ตอบแบบสอบถามฉบับนี้ได้แก่

1.1 ผู้อำนวยการโรงเรียน

1.2 รองผู้อำนวยการโรงเรียนที่รับผิดชอบกลุ่มบริหารงานบุคคล

1.3 หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้

1.4 ครู

2. แบบสอบถามนี้จัดทำขึ้นเพื่อวัตถุประสงค์เพื่อทราบสมรรถนะของผู้บริหารกับการปฏิบัติงานของครูตามมาตรฐานวิชาชีพ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 1 คำตอบที่ได้จักเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา

3. แบบสอบถามแบ่งเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 สมรรถนะผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 1

กรุงเทพมหานคร เขต 1

ตอนที่ 3 มาตรฐานการปฏิบัติงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

มัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 1

ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี ในการตอบแบบสอบถาม และโปรดตอบแบบสอบถามให้ครบทั้ง 3 ตอน กรุณาอย่าเว้นข้อใดข้อหนึ่ง เพราะคำตอบที่ได้จะไม่สมบูรณ์ และไม่สามารถนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์ได้ จึงขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

นางสาวอภิชา จรรยาศรี

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัย

ศิลปากร

### ตอนที่ 1 สถานภาพผู้ตอบแบบสอบถาม

โปรดทำเครื่องหมาย  ลงใน ( ) หน้าข้อความที่ตรงกับข้อมูลส่วนตัวของท่าน

ข้อที่	ข้อมูลส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม	สำหรับผู้วิจัย
1	เพศ <input type="checkbox"/> ชาย <input type="checkbox"/> หญิง	[ ] 1
2	อายุ <input type="checkbox"/> 21 – 30 ปี <input type="checkbox"/> 31 – 40 ปี <input type="checkbox"/> 41 – 50 ปี <input type="checkbox"/> 50 ปี ขึ้นไป	[ ] 2
3	ระดับการศึกษา <input type="checkbox"/> ปริญญาตรี <input type="checkbox"/> ปริญญาโท <input type="checkbox"/> ปริญญาเอก <input type="checkbox"/> อื่น ๆ โปรดระบุ.....	[ ] 3
4	ตำแหน่งในปัจจุบัน <input type="checkbox"/> ผู้อำนวยการโรงเรียน <input type="checkbox"/> รองผู้อำนวยการโรงเรียน <input type="checkbox"/> หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ <input type="checkbox"/> ครู	[ ] 4
5	ประสบการณ์ทำงานในตำแหน่ง <input type="checkbox"/> ไม่เกิน 5 ปี <input type="checkbox"/> 5 – 10 ปี <input type="checkbox"/> 11 – 15 ปี <input type="checkbox"/> 16 – 20 ปี <input type="checkbox"/> มากกว่า 20 ปี	[ ] 5

ตอนที่ 2 สมรรถนะผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต

1

โปรดพิจารณาข้อความที่กำหนดให้ว่าตรงกับความคิดเห็นของท่านเกี่ยวกับสมรรถนะผู้บริหาร  
ให้ท่านประเมินรายการต่าง ๆ โดยทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านในทุก  
ข้อความ

ข้อ	สมรรถนะผู้บริหาร	ระดับความคิดเห็น					สำหรับ ผู้วิจัย
		น้อย ที่สุด 1	น้อย 2	ปาน กลาง 3	มาก 4	มาก ที่สุด 5	
<b>การมุ่งผลสัมฤทธิ์</b>							
1	ผู้บริหารมีคุณภาพงานด้านความถูกต้องครบถ้วน สมบูรณ์						[ ] 6
2	ผู้บริหารมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์การนำนวัตกรรม/ ทางเลือกใหม่มาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของงาน						[ ] 7
3	ผู้บริหารมีความมุ่งมั่นในการพัฒนาผลงานอย่างต่อเนื่อง						[ ] 8
<b>การบริการที่ดี</b>							
4	ผู้บริหารมีการปรับปรุงระบบบริการ						[ ] 9
5	ผู้บริหารสามารถปฏิบัติงานให้เกิดความพึงพอใจต่อ ผู้รับบริการหรือผู้เกี่ยวข้อง						[ ] 10
<b>การพัฒนาตนเอง</b>							
6	ผู้บริหารศึกษาค้นคว้าหาความรู้ด้วยการเข้าร่วมประชุม ทางวิชาการอบรมสัมมนาหรือวิธีการอื่น ๆ						[ ] 11
7	ผู้บริหารรวบรวมและประมวลความรู้ในการพัฒนา องค์กรและวิชาชีพ						[ ] 12
8	ผู้บริหารแลกเปลี่ยนความคิดเห็นด้านวิชาการในหมู่ เพื่อนร่วมงาน						[ ] 13
<b>การทำงานเป็นทีม</b>							
9	ผู้บริหารให้ความร่วมมือช่วยเหลือสนับสนุนเพื่อน ร่วมงาน						[ ] 14
10	ผู้บริหารแสดงบทบาทผู้นำหรือผู้ตามได้อย่างเหมาะสม						[ ] 15
11	ผู้บริหารปรับตัวเข้ากับสถานการณ์และกลุ่มคนที่ หลากหลาย						[ ] 16
12	ผู้บริหารเสริมแรงให้กำลังใจสนับสนุนเพื่อนร่วมงานใน						[ ] 17

ข้อ	สมรรถนะผู้บริหาร	ระดับความคิดเห็น					สำหรับ ผู้วิจัย
		น้อย ที่สุด 1	น้อย 2	ปาน กลาง 3	มาก 4	มาก ที่สุด 5	
	การปฏิบัติงาน						
<b>การวิเคราะห์และสังเคราะห์</b>							
13	ผู้บริหารวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน ปัญหา ความต้องการ ของงาน และเสนอทางเลือกหรือแนวทางป้องกันแก้ไข งานในความรับผิดชอบ						[ ] 18
14	ผู้บริหารมีความสามารถในการสังเคราะห์งานด้วยความ เหมาะสมของแผนงาน/โครงการในความรับผิดชอบ						[ ] 19
15	ผู้บริหารมีความคิดเชิงระบบในการแก้ปัญหาหรือพัฒนา งาน						[ ] 20
<b>การสื่อสารและจูงใจ</b>							
16	ผู้บริหารมีความสามารถในการพูดและเขียนในโอกาส ต่าง ๆ						[ ] 21
17	ผู้บริหารมีความสามารถในการสื่อสารผ่านสื่อเทคโนโลยี						[ ] 22
18	ผู้บริหารมีความสามารถในการจูงใจโน้มน้าวให้ผู้อื่นเห็น ด้วยยอมรับคล้อยตามเพื่อบรรลุจุดมุ่งหมายการสื่อสาร						[ ] 23
<b>การพัฒนาศักยภาพบุคลากร</b>							
19	ผู้บริหารให้คำปรึกษาแนะนำ และช่วยแก้ปัญหาแก่ เพื่อนร่วมงานและผู้เกี่ยวข้อง						[ ] 24
20	ผู้บริหารมีส่วนร่วมในการพัฒนาบุคลากร						[ ] 25
21	ผู้บริหารปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างและสร้างเครือข่ายการ พัฒนาบุคลากร						[ ] 26
22	ผู้บริหารส่งเสริมสนับสนุนและให้โอกาสเพื่อนร่วมงานได้ พัฒนาในรูปแบบต่าง ๆ						[ ] 27
<b>การมีวิสัยทัศน์</b>							
23	ผู้บริหารใช้กระบวนการมีส่วนร่วมในการกำหนด วิสัยทัศน์หรือทิศทางการพัฒนาองค์กร						[ ] 28
24	ผู้บริหารมีความคิดทันสมัยและสร้างสรรค์ของวิสัยทัศน์ หรือทิศทางการพัฒนางานและความสอดคล้องกับโย บายขององค์กรที่สังกัด						[ ] 29

ข้อ	สมรรถนะผู้บริหาร	ระดับความคิดเห็น					สำหรับ ผู้วิจัย
		น้อย ที่สุด 1	น้อย 2	ปาน กลาง 3	มาก 4	มาก ที่สุด 5	
25	ผู้บริหารมีแนวความคิดเป็นรูปธรรมความเป็นไปได้หรือ โอกาสสำเร็จตามวิสัยทัศน์						[ ] 30
26	ผู้บริหารยอมรับการปรับเปลี่ยนเทคนิควิธี การเมื่อ สถานการณ์ แวดล้อมที่เปลี่ยนไป						[ ] 31
<b>ภาวะผู้นำ</b>							
27	ผู้บริหารมีการจูงใจให้เกิดแรงบันดาลใจในการทำงาน						[ ] 32
28	ผู้บริหารมีการคำนึงถึงความแตกต่างของบุคคล						[ ] 33
29	ผู้บริหารมีการกระตุ้นทางปัญญาให้ผู้ปฏิบัติงานได้ ประสบความสำเร็จ						[ ] 34
30	ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติงาน						[ ] 35



ตอนที่ 3 การปฏิบัติงานของครูตามมาตรฐานวิชาชีพครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
มัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1

โปรดพิจารณาข้อความที่กำหนดให้ว่าตรงกับความคิดเห็นของท่านเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของครู  
โรงเรียนมัธยมศึกษา ให้ท่านประเมินรายการต่าง ๆ โดยทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับ  
ความเห็นของท่านในทุกข้อความ

ข้อ	การปฏิบัติงานของครู ตามมาตรฐานวิชาชีพครู	ระดับความคิดเห็น					สำหรับ ผู้วิจัย
		น้อย ที่สุด 1	น้อย 2	ปาน กลาง 3	มาก 4	มาก ที่สุด 5	
<b>(ก) การปฏิบัติหน้าที่ครู</b>							
1	ครูมีความมุ่งมั่นพัฒนาผู้เรียนด้วยจิตวิญญาณความเป็นครู						[ ] 36
2	ครูเป็นผู้ประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี มีคุณธรรม จริยธรรม และมีความเป็น พลเมืองที่เข้มแข็ง						[ ] 37
3	ครูส่งเสริมการเรียนรู้เอาใจใส่ผู้เรียน ยอมรับความแตกต่างของผู้เรียนแต่ละบุคคล						[ ] 38
4	ครูสร้างแรงบันดาลใจผู้เรียนให้เป็นผู้ใฝ่เรียนรู้ และผู้สร้างนวัตกรรม						[ ] 39
5	ครูพัฒนาตนเองให้มีความรอบรู้ ทันสมัย และทันต่อการเปลี่ยนแปลง						[ ] 40
<b>(ข) การจัดการเรียนรู้</b>							
6	ครูมีส่วนร่วมในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา การจัดการเรียนรู้ สื่อ การวัดและประเมินผลการเรียนรู้						[ ] 41
7	ครูบูรณาการความรู้และศาสตร์การสอนในการวางแผนและจัดการเรียนรู้ ที่สามารถพัฒนาผู้เรียนให้มีปัญญา รู้คิด และมีความเป็นนวัตกร						[ ] 42
8	ครูดูแล ช่วยเหลือ และพัฒนาผู้เรียนเป็นรายบุคคล ตามศักยภาพ สามารถ รายงานผลการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนได้อย่างเป็นระบบ						[ ] 43
9	ครูจัดกิจกรรมและสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ให้ผู้เรียนมีความสุขในการเรียนโดยตระหนักถึงสุขภาวะของผู้เรียน						[ ] 44
10	ครูทำงานวิจัยสร้างนวัตกรรมและประยุกต์ใช้						[ ] 45



ข้อ	การปฏิบัติงานของครู ตามมาตรฐานวิชาชีพครู	ระดับความคิดเห็น					สำหรับ ผู้วิจัย
		น้อย ที่สุด 1	น้อย 2	ปาน กลาง 3	มาก 4	มาก ที่สุด 5	
	เทคโนโลยีดิจิทัลให้เกิดประโยชน์ ต่อการเรียนรู้ของผู้เรียน						
11	ครูปฏิบัติงานร่วมกับผู้อื่นอย่างสร้างสรรค์และมีส่วนร่วมในกิจกรรมการพัฒนาวิชาชีพ						[ ] 46
<b>(ค) ความสัมพันธ์กับผู้ปกครองและชุมชน</b>							
12	ครูร่วมมือกับผู้ปกครองในการพัฒนาและแก้ปัญหาผู้เรียนให้มีคุณลักษณะ ที่พึงประสงค์						[ ] 47
13	ครูสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับผู้ปกครองและชุมชน เพื่อสนับสนุนการเรียนรู้ ที่มีคุณภาพของผู้เรียน						[ ] 48
14	ครูศึกษา เข้าถึงบริบทของชุมชน และสามารถอยู่ร่วมกันบนพื้นฐานความแตกต่างทางวัฒนธรรม						[ ] 49
15	ครูส่งเสริม อนุรักษ์วัฒนธรรม และภูมิปัญญาท้องถิ่น						[ ] 50





## รายการอ้างอิง

- Adam Lund and Mark Lund. "Pearson Product-Moment Correlation." laerd statistics, <https://statistics.laerd.com/statistical-guides/pearson-correlation-coefficient-statistical-guide.php>.
- Aktaş N. & Karaca F. "The Relationship between Turkish High School Administrators' Technology Leadership Self-Efficacies and Their Attitudes and Competencies Towards Technology Use in Education." <http://www.perjournal.com>.
- Don Hellriegel, Susan E. Jackson, and John W. Slocum, Jr., . *Management: A Competency-Based Approach*. Edited by 10th Ed. Singapore: Thomson South-Western, 2005.
- Fred C. Lunenburg and Allan C. Ornstein, *Education Administration: Concepts and Practices*. 6th ed. CA: Wadsworth, 2022.
- Ganesh Shermon. *Competency Based Hrm : A Strategic Resource for Superior Performance*. New Delhi: Tata McGraw–Hill, 2004.
- Jame E. Aitken and The Education Review Office. "Core Competencies for School Principal, Accessed August 19, 2015." from <http://www.ero.govt.nz/Publications.htm>.
- John W. Best. *Research in Education*. 4th ed. Englewoodcliffs: Prentice-Hill, Inc., 1983.
- Lourena Fitri May. "The Influence of Principal Managerial Competence on Teacher Performance at Schools in Bandar Lampung." 2020.
- Menteşe S. "School Principals' Levels of Administrative Competences Based on the Perceptions of Principals and Teachers." *The European Educational Researcher*, <http://www.eu-er.com/>.
- Robert V. Krejcie and Daryle W. Morgan. "Determining Sample Size for Research Activities." *Journal for Education and Psychological measurement* 3, no. November (1970).
- Şemin K Fatma. "Competencies of Principals in Ensuring Sustainable Education : Teachers' Views." Cumhuriyet University, Turkey, 2019.

Septana Nur Hidayat. "Transformational Leadership Competence of Principals in Improving Teacher Performance." 2023.

Septi Andriani. "The Influence of the Transformational Leadership and Work Motivation on Teachers Performance." *INTERNATIONAL JOURNAL OF SCIENTIFIC & TECHNOLOGY RESEARCH* 7, no. 7, JULY (2018).

William J. Rothwell. *Reinventing Human Resource Management: Competency-Based*. n.p., 2007.

"ข้อบังคับคุรุสภา ว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณของวิชาชีพ พ.ศ. 2548". ราชกิจจานุเบกษา เล่ม 122, ตอนพิเศษ 76 ง (5 กันยายน 2548).

เทียน ทองแก้ว. "สมรรถนะ (Competency) : หลักการและแนวปฏิบัติ."

[https://WWW.Safetyrewlook.com/private\\_folder/competenc.pdf](https://WWW.Safetyrewlook.com/private_folder/competenc.pdf).

เว็บไซต์สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1.

<https://eoffice.sesao1.go.th/info>.

โครงการประชุมสัมมนาทางวิชาการ. สมรรถนะผู้บริหารมืออาชีพ : บทเรียนความสำเร็จ." ขอนแก่น : สมาคมผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาแห่งประเทศไทย (ส.บ.ม.ท.). 2566.

กระทรวงศึกษาธิการ. แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน (พ.ศ. 2566 - 2570) ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2565.

ขวัญสุดา อ่วมสะอาด. "สมรรถนะของผู้บริหารกับการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, ." 2566.

ข้อบังคับคุรุสภา ว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณของวิชาชีพ พ.ศ. 2548. ราชกิจจานุเบกษา เล่ม 122, ตอนพิเศษ 76 ง (5 กันยายน 2548). 2548.

ข้อบังคับคุรุสภา ว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณของวิชาชีพ พ.ศ. 2556. ราชกิจจานุเบกษา เล่ม 130, ตอนพิเศษ 130 ง (4 ตุลาคม 2556). 2556.

ข้อบังคับคุรุสภา ว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณของวิชาชีพ พ.ศ. 2562. "ราชกิจจานุเบกษา เล่ม 136 ตอนพิเศษ 68 ง (20 มีนาคม 2562)." 2562.

ข้อบังคับคุรุสภา ว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณของวิชาชีพ พ.ศ. 2563. "ราชกิจจานุเบกษา เล่ม 137, ตอนพิเศษ 270 ง (16 พฤศจิกายน 2563)." 2563.

คณะกรรมการอิสระเพื่อการปฏิรูปการศึกษา (กอปศ). รายงานเฉพาะเรื่องที่ 8 การปฏิรูปครูและ

- อาจารย์ กรุงเทพ: สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2562.
- คณะทำงานโครงการสมรรถนะ. คู่มือสมรรถนะราชการพลเรือนไทย. กรุงเทพฯ: สำนักงาน ก.พ., 2548.
- ฉัตรวีรยา ธนัชชาอัครสิริ. "สมรรถนะของผู้บริหารกับการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 10." 2560.
- ชริกา ไชยเดช. "สมรรถนะของผู้บริหารกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษาเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษาศูนย์การศึกษาพิเศษเขตการศึกษา 6 สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ." 2562.
- ทวิช แจ่มจรัส. "พจนานุกรมสมรรถนะผู้อำนวยการโรงเรียนมัธยมศึกษา." 2560.
- นภารัตน์ หอเจริญ. "สมรรถนะของผู้บริหารกับการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม." 2559.
- นินิ เรืองสุขอุดม. "สมรรถนะของผู้บริหารกับการบริหารแบบมีส่วนร่วมของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 1." 2563.
- ปัทมาพร ท่อชู, วิทยา อินทร์สอน, และสุขอังกณมา แถลงกัณฑ์. "แนวทางการพัฒนาระบบสมรรถนะเพื่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์," เข้าถึงเมื่อ 20 ตุลาคม 2565, เข้าถึงจาก "<http://www.thailandindustry.com/onlinemag/view2.php?id=735&section=18&issues=28>.
- พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542. "ราชกิจจานุเบกษา เล่ม 116 ตอนที่ 74 ก (19 สิงหาคม 2542)." 2542.
- พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2547. "ราชกิจจานุเบกษา เล่ม 121, ตอนพิเศษ 79 ก (23 ธันวาคม 2547)." 2547.
- พระราชบัญญัติสภาครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2546. "ราชกิจจานุเบกษา เล่ม 120 ตอนที่ 52 ก (11 มิถุนายน 2546)." 2546.
- พวงรัตน์ ทวีรัตน์. วิธีวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์และสังคมศาสตร์ (ฉบับปรับปรุงใหม่ล่าสุด). มปป.
- พิชามณช์ ลาวชัย. "สมรรถนะของผู้บริหารกับการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม." 2562.
- ภัทรวรรณ รอดเจริญ. "การปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพของครูโรงเรียนอ้อมน้อยโสภณชนูปถัมภ์ จังหวัดสมุทรสาคร." 2562.
- ราชบัณฑิตยสถาน. พจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2554. กรุงเทพฯ: ศิริวัฒนาอินเตอร์พริ้นท์, 2556.
- วีรวิชญ์ อารีสวัสดิ์. "สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา." 2562.

- ศิริขวัลย์ ศรีอินทร์สุทธิ. "การตัดสินใจของผู้บริหารกับการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพครูในสถานศึกษาสังกัดเทศบาล กลุ่มจังหวัดภาคกลางตอนล่าง 1." 2561.
- สมศักดิ์ ฉัตรประยูร. "ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษากับทักษะของครูในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา." 2564.
- สำนักงาน ก.ค.ศ. กระทรวงศึกษาธิการ. "หนังสือที่ ศธ 0206.5/ว 21 เรื่อง การเลื่อนเงินเดือนข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ตำแหน่งบุคลากรทางการศึกษาอื่น ตามมาตรา 38 ค. (2) 17 ธันวาคม 2552." 2552.
- สำนักงาน ก.ค.ศ. สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ. "หนังสือที่ ศธ 0206.6 /ว 18 เรื่อง หลักเกณฑ์และวิธีการคัดเลือกเพื่อบรรจุและแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาขั้นพื้นฐาน 9 พฤศจิกายน 2559." 2559.
- สำนักงานเลขาธิการสภา. "Recovering from the Pandemic: Designing Post Pandemic Education in Digitally Infused World." In สรุปรายงานการประชุมสภาครูอาเซียน+1 ครั้งที่ 36, 2566.
- สำนักงานเลขาธิการสภา. แนวทางการพัฒนาสมรรถนะผู้เรียนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน. กรุงเทพฯ: บริษัท 21 เซ็นจูรี จำกัด, 2562.
- . กรอบสมรรถนะครูเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ (ซี-ทีซีเอฟ). กรุงเทพฯ: บริษัท ออนป้า จำกัด, 2562.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. แผนการศึกษาแห่งชาติพ.ศ. 2560 - 2579. กรุงเทพฯ: บริษัท พรินทวาทกราฟฟิค จำกัด, 2560.
- . รายงานการศึกษาการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนจากผลการทดสอบ O-Net และ Pisa. นนทบุรี: บริษัท 21 เซ็นจูรี จำกัด, 2564.
- . รายงานประจำปี 2564 สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. นนทบุรี: บริษัท 21 เซ็นจูรี จำกัด, 2564.
- สุทธิศักดิ์ อ่อนตะวัน. "สมรรถนะของผู้บริหารกับความสุขของครูโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร." 2563.
- อภิเชษฐ์ วันทา. "สมรรถนะประจำสายงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2579." 2564.
- อรจิรา ปฏินนท์วานิช. "สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2." 2565.



อริสา แก้วประทุมและคณะ. "ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารกับการปฏิบัติงานของครูใน  
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1." วารสารมหาจุฬาลง  
กรราชวิทยาลัย (2566).

อัญชุลีภรณ์ คำภีระ. "สมรรถนะของผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1." 2565.





## ประวัติผู้เขียน

ชื่อ-สกุล	นางสาวอภิษา จรรยาศรี
วุฒิการศึกษา	พ.ศ. 2561 สำเร็จการศึกษาครุศาสตรบัณฑิต วิชาเอกวิทยาศาสตร์ทั่วไป มหาวิทยาลัยราชภัฏร้อยเอ็ด จังหวัดร้อยเอ็ด พ.ศ. 2565 กำลังศึกษาต่อระดับมหาบัณฑิตสาขาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร

