

การศึกษาสมรรถนะหลักผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21
กลุ่มสหวิทยาเขตเบญจมิตร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36



กฤษณะ เชียงแรง

การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองเสนอเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
หลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
มิถุนายน 2564
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยพะเยา

การศึกษาสมรรถนะหลักผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21
กลุ่มสหวิทยาเขตเบญจมิตร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36



การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองเสนอเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
หลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
มิถุนายน 2564
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยพะเยา

THE STUDY CORE COMPETENCY OF SCHOOL ADMINISTRATORS
ON 21ST CENTURY BENCHAMIT SCHOOL GROUP
UNDER THE SECONDARY EDUCATIONAL
SERVICE AREA OFFICE 36



An Independent Study Submitted in Partial Fulfillment
of the Requirements for the Master of Education Degree
in Educational Administration

June 2021

Copyright 2021 by University of Phayao

การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง

เรื่อง

การศึกษามรรณนะหลักผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21

กลุ่มสหวิทยาเขตเบญจมิตร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่

การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36

ของ กฤษณะ เชียงแรง

ได้รับพิจารณาอนุมัติให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา

หลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

ของมหาวิทยาลัยพะเยา

..... ประธานกรรมการสอบการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง

(รองศาสตราจารย์ ดร. ฉลอง ชาตรูประชีวิน)

..... อาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง

(ดร. ณัฐวุฒิ สักโส)

..... อาจารย์บัณฑิตศึกษามหาวิทยาลัยพะเยา

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. โสภา อำนวยรัตน์)

..... คณบดีวิทยาลัยการศึกษา

(รองศาสตราจารย์ ดร. สมบัติ นพรัถ)

เรื่อง:	การศึกษาสมรรถนะหลักผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กลุ่มสหวิทยาเขตเบญจมิตร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36
ผู้ศึกษาค้นคว้า:	กฤษณะ เขียงแรง, การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง: กศ.ม. (การบริหารการศึกษา), มหาวิทยาลัยพะเยา, 2563
อาจารย์ที่ปรึกษา:	ดร. อนุรักษ์ สัพโส
คำสำคัญ:	สมรรถนะหลักผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21

บทคัดย่อ

การศึกษาสมรรถนะหลักผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กลุ่มสหวิทยาเขตเบญจมิตร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36 นั้น มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาสมรรถนะหลักผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กลุ่มสหวิทยาเขตเบญจมิตร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36 และเพื่อเปรียบเทียบสมรรถนะหลักผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กลุ่มสหวิทยาเขตเบญจมิตร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36 จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน และขนาดโรงเรียน โดยได้ศึกษาจากกลุ่มตัวอย่าง ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา ครู กลุ่มสหวิทยาเขตเบญจมิตร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36 จำนวน 398 คน ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการศึกษา และวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน จากการศึกษาพบว่า การศึกษาสมรรถนะหลักผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กลุ่มสหวิทยาเขตเบญจมิตร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36 ภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการทำงานเป็นทีม รองลงมา คือ ด้านการพัฒนาตนเอง และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ การเปรียบเทียบการศึกษาสมรรถนะหลักผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กลุ่มสหวิทยาเขตเบญจมิตร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36 จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน พบว่า ประสบการณ์การทำงาน ทั้ง 4 ด้าน มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ .05 และการเปรียบเทียบการศึกษาสมรรถนะหลักผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กลุ่มสหวิทยาเขตเบญจมิตร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36 จำแนกตามขนาดสถานศึกษา ทั้ง 4 ด้าน พบว่า ขนาดสถานศึกษามีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ .05

Title: THE STUDY CORE COMPETENCY OF SCHOOL ADMINISTRATORS
ON 21ST CENTURY BENCHAMIT SCHOOL GROUP
UNDER THE SECONDARY EDUCATIONAL
SERVICE AREA OFFICE 36

Author: Kritsana Chiangrang, Independent Study: M.Ed. (Educational Administration), University of
Phayao, 2020

Advisor: Dr. Natthawut Sabphaso

Keywords: 21st century institutional management core competencies

ABSTRACT

The Study core Competency of School Administrators, on 21st century, Benchamit School Group, under The Secondary Educational Service Area office 36, were aimed To study the core competencies of educational institution administrators in the 21st century, the Sahasamit Under the Office of the Secondary Education Service Area 36 and to compare the core competencies of the administrators in the 21st century, the Benjamit Campus Group Under the Office of the Secondary Educational Service Area 36 Classified by Work Experience And school size The study was studied from a sample group consisting of educational institution administrators, teachers of the Sahasamit Campus Under the Office of the Secondary Educational Service Area 36, total 398 people used a questionnaire as a study tool. The data were analyzed using frequency, percentage, mean and standard deviation. From the study, The Study core Competency of School Administrators, on 21st century, Benchamit School Group, under The Secondary Educational Service Area office 36, overall, at the highest level. When considering each aspect, it was found that the side with the highest average was teamwork, followed by personal development. And the side with the lowest mean was the achievement-oriented side. A Comparison of Core Competencies Study core Competency of School Administrators, on 21st century, Benchamit School Group, under The Secondary Educational Service Area office 36, classified by work experience, it was found that the working experience in all four areas had significant differences. Benjamit Campus Under the Office of the Secondary Educational Service Area 36, classified according to the size of the educational institutes in all four aspects, it was found that the size of the educational institutes had significant differences .05

กิตติกรรมประกาศ

การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองฉบับนี้ สำเร็จลุล่วงได้ด้วยดีด้วยความกรุณาอย่างยิ่งจาก ดร.ณัฐวุฒิ สัพโส อาจารย์ที่ปรึกษา และคณะกรรมการทุกท่านที่ได้ให้คำแนะนำปรึกษา ตลอดจนตรวจข้อสอบแก้ไข ข้อบกพร่องต่าง ๆ ด้วยความเอาใจใส่ยิ่ง จนการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองสำเร็จสมบูรณ์ได้ ผู้ศึกษาขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ ที่นี้

ขอขอบพระคุณ ดร.ณัฐวุฒิ สัพโส อาจารย์ที่ปรึกษา ที่ได้ให้คำปรึกษา แนะนำ พร้อมทั้งตรวจข้อสอบ ปรับปรุงแก้ไข จนทำให้การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองฉบับนี้เสร็จสมบูรณ์ ขอขอบพระคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุนทร คล้ายอ่ำ, นายวรพงษ์ สันติวงศ์ รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 และ นายอรรณพ ยะดา ผู้อำนวยการสถานศึกษาโรงเรียนแม่่อวิทยาคม ที่กรุณาให้คำแนะนำ แก้ไขและตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้า จนทำให้การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้สมบูรณ์และมีคุณค่า

ขอขอบพระคุณ ผู้อำนวยการสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 36 จังหวัดเชียงราย ที่ได้ให้ความอนุเคราะห์อำนวยความสะดวกและให้ความร่วมมืออย่างดียิ่ง ในการเก็บข้อมูลและตอบแบบสอบถาม

ขอขอบพระคุณ ครูบาอาจารย์ เจ้าหน้าที่ทุกท่าน และมหาวิทยาลัยพะเยา ที่ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้ทั้งปวง และคอยให้คำแนะนำระหว่างการศึกษาโดยตลอด

เหนือสิ่งอื่นใด ขอกราบขอบพระคุณบิดา มารดา ครอบครัว ที่สนับสนุนและคอยให้กำลังใจทุกเวลาที่เหนื่อยล้า ให้ความช่วยเหลือทุก ๆ ด้าน จนการเรียนรู้ผ่านพ้นไปได้ด้วยดี จนสามารถทำการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองฉบับนี้ให้สำเร็จลุล่วงด้วยดี

กฤษฎณะ เชียงแรงแ

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	จ
กิตติกรรมประกาศ	ฉ
สารบัญ.....	ช
สารบัญตาราง.....	ญ
สารบัญภาพ.....	ฎ
บทที่ 1.....	1
บทนำ	1
ที่มาและความสำคัญ	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย	6
ขอบเขตของการวิจัย	7
นิยามศัพท์เฉพาะ	7
กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	8
ประโยชน์ที่จะได้รับ	9
บทที่ 2	11
เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	11
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับสมรรถนะ	11
แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะของประเทศอังกฤษ	13
ความหมายของสมรรถนะ	14
ประเภทของสมรรถนะ.....	17
องค์ประกอบของสมรรถนะ.....	27

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	71
บทที่ 3.....	75
วิธีดำเนินการวิจัย.....	75
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	75
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	75
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	77
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	78
บทที่ 4.....	80
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	80
ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม วิเคราะห์แจกแจงความถี่ และร้อยละ (Percentage).....	80
ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะหลักผู้บริหารสถานศึกษาใน ศตวรรษที่ 21 กลุ่มสหวิทยาเขตเบญจมิตร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาเขต 36 ซึ่งจะครอบคลุมขอบข่ายสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษ ที่ 21 โดยใช้ทำการวิเคราะห์โดยการหาค่าเฉลี่ย (Mean: \bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation: S.D.).....	82
บทที่ 5.....	98
บทสรุป.....	98
สรุปผลการวิจัย.....	98
อภิปรายผลการวิจัย.....	103
ข้อเสนอแนะ.....	109
บรรณานุกรม.....	111
ภาคผนวก.....	118
ภาคผนวก ก รายชื่อผู้เชี่ยวชาญ.....	119
ภาคผนวก ข การหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Congruence).....	120

ภาคผนวก ค แบบสอบถามเพื่อการวิจัย 124

ประวัติผู้วิจัย 125



สารบัญตาราง

หน้า

ตาราง 1 แสดงจำนวนและร้อยละข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามตำแหน่ง...	80
ตาราง 2 แสดงจำนวนและร้อยละข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตาม ประสบการณ์ในการทำงาน	81
ตาราง 3 แสดงจำนวนและร้อยละข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามขนาด โรงเรียน	81
ตาราง 4 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะหลัก ผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ด้านที่ 1 การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement Motivation)	82
ตาราง 5 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะหลัก ผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ด้านที่ 2 การบริการที่ดี (Service Mind)	84
ตาราง 6 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะหลัก ผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ด้านที่ 3 การพัฒนาตนเอง (Self Development).....	86
ตาราง 7 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะหลัก ผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ด้านที่ 3 การพัฒนาตนเอง (Self Development).....	89
ตาราง 8 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การศึกษาสมรรถนะหลักผู้บริหาร สถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กลุ่มสหวิทยาเขตเบญจมิตร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาเขต 36 จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน	92
ตาราง 9 แสดงการเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับ สมรรถนะหลักผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กลุ่มสหวิทยาเขตเบญจมิตร สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 36 ด้านที่ 1 การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement Motivation) จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน	93
ตาราง 10 แสดงการเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับ สมรรถนะหลักผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กลุ่มสหวิทยาเขตเบญจมิตร สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 36 ด้านที่ 2 การบริการที่ดี (Service Mind) จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน.....	94

ตาราง 11 แสดงการเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับ
สมรรถนะหลักผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กลุ่มสหวิทยาเขตเบญจมิตร สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 36 ด้านที่ 4 การทำงานเป็นทีม (Teamwork)
จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน.....95

ตาราง 12 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การศึกษาสมรรถนะหลักผู้บริหาร
สถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กลุ่มสหวิทยาเขตเบญจมิตร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
มัธยมศึกษาเขต 36 จำแนกตามขนาดสถานศึกษา96

ตาราง 13 แสดงเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับ
สมรรถนะหลักผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กลุ่มสหวิทยาเขต เบญจมิตร สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 36 ด้านที่ 3 การพัฒนาตนเอง (Self
Development) จำแนกตามขนาดสถานศึกษา97



สารบัญภาพ

หน้า

ภาพ 1 แสดงกรอบแนวคิดในการวิจัย	9
--------------------------------------	---



บทที่ 1

บทนำ

ที่มาและความสำคัญ

โลกปัจจุบันเป็นยุคแห่งข้อมูลข่าวสาร ซึ่งมีความเจริญก้าวหน้าทางเทคโนโลยีเป็นอย่างมาก ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทางสังคม เศรษฐกิจ การเมือง วัฒนธรรมและการศึกษา การเข้าถึงข้อมูลข่าวสารทำได้อย่างรวดเร็ว การศึกษาจึงเป็นเครื่องมือในการพัฒนาศักยภาพ และคุณภาพของมนุษย์ให้เป็นผู้มีความรู้ ความคิด คุณธรรม จริยธรรม มีสุขภาพพลานามัยที่สมบูรณ์ อยู่ในสังคมได้อย่างสงบสุข ตลอดจนประกอบอาชีพได้ตามควรอัตราภาพ ถ้าพลเมืองของประเทศมีคุณสมบัติดังกล่าวแล้ว ประเทศชาติก็สามารถพัฒนาให้เจริญก้าวหน้าได้อย่างรวดเร็ว จึงถือได้ว่าการศึกษาคือหัวใจของการพัฒนามนุษย์ การพัฒนาที่ยั่งยืนและทำให้สังคมไทยสงบสุขอย่างแท้จริงนั้น ต้องเป็นการพัฒนาที่มุ่งเน้น “การพัฒนาคน” เป็นสำคัญ ซึ่งภาระหน้าที่ดังกล่าวเป็นบทบาทโดยตรงของสถาบันการศึกษาที่จะให้ทิศทางการพัฒนาประเทศเป็นไปตามจุดหมายที่กำหนดไว้ การปฏิรูปศึกษาโดยเน้นการจัดระบบการศึกษา การบริหารจัดการมาตรฐาน และการประกันคุณภาพครูและบุคลากรทางการศึกษา การระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา รวมทั้งด้านเทคโนโลยีต่าง ๆ ซึ่งส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา (กระทรวงศึกษาธิการ, 2545, หน้า 16)

สังคมยุคปัจจุบันเป็นยุคของศตวรรษที่ 21 เป็นยุคที่ปัจเจกชน ชุมชน ประเทศ และภูมิภาค มีการพึ่งพาอาศัยกันทางเทคโนโลยี เศรษฐกิจ นิเวศวิทยา และการเมืองในระดับที่สูงขึ้น โลกจะต้อง “เชื่อมต่อและร่วมมือกัน” แสวงหาผลประโยชน์ร่วมกัน และสร้างกฎเกณฑ์ สถานศึกษาคือสถานที่ ปลุกฝังความคิดดังกล่าวและในศตวรรษที่ 21 ได้เกิดการเปลี่ยนแปลงหลายอย่างที่ส่งผลต่อความเป็นอยู่ของมนุษย์โลก เริ่มตั้งแต่การล่มสลายของลัทธิสังคมนิยม ส่งผลให้ลัทธิทุนนิยมเข้า อย่างเต็มที่ ผลที่ตามมาคือการเกิดกระแสโลกาภิวัตน์ และเทคโนโลยีสารสนเทศ (Globalization and Information Technology) เกิดสังคมข้อมูลข่าวสาร (Information Society) หรือสังคมความรู้ (Knowledge Society) หรือสังคมเศรษฐกิจฐานความรู้ (Knowledge-based Society Economy) และการจัดการความรู้ (Knowledge Management) ถือเป็นกระบวนการพัฒนา ซึ่งหมายถึงระบบ ที่ต้องอาศัยการแพร่กระจาย และการใช้ความรู้เป็นตัวขับเคลื่อนหลักที่ทำให้เกิดการเติบโต สร้างความมั่งคั่ง สร้างงานในทุกภาคของสังคม ไม่ว่าจะเป็นภาคเศรษฐกิจ ภาคเกษตรกรรม ภาคอุตสาหกรรม ภาคการบริหารจัดการ และภาคการศึกษา

รวมทั้งระบบที่ต้องมีการใช้ความรู้ และนวัตกรรม (Innovation) เป็นปัจจัยหลักในการพัฒนาประเทศ และองค์การมากกว่าเงินทุน และแรงงานดังเช่นในอดีตที่ผ่านมา การเปลี่ยนแปลงเหล่านี้จึงส่งผลกระทบต่อองค์การ ต่อวิถีคิดและต่อกระบวนการทำงานของคนที่อยู่ ในองค์การ ตลอดจนแรงงานขับเคลื่อนขององค์การที่มุ่งการแข่งขัน และความเป็นเลิศที่มีการใช้ความรู้เป็นฐาน องค์การต่าง ๆ จึงต้องปรับตัวไปสู่การสร้างนวัตกรรมองค์ความรู้ใหม่ (พริธิตา วิเชียรปัญญา, 2547, หน้า 11-17)

รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทยปีพุทธศักราช 2550 และพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติมโดยพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 มีเป้าหมายในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน 12 ปี ให้ทั่วถึงและมีคุณภาพโดยไม่เก็บค่าใช้จ่าย และขยายการศึกษาภาคบังคับเป็น 9 ปี นั้นเป็นจุดเริ่มของการปฏิรูปการศึกษาขั้นพื้นฐานซึ่งมีปรัชญาพื้นฐาน และหลักการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย และจิตใจมีสติปัญญา มีความรู้คู่คุณธรรม มีจริยธรรม และวัฒนธรรมในการดำรงชีวิตอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข การจัดการศึกษาหลักการจัดการศึกษายึดหลัก 3 ประการ คือ 1) เป็นการศึกษาตลอดชีวิตสำหรับประชาชนภายใต้ความเชื่อที่ว่าต้องพัฒนาคน เพราะการศึกษาเป็นกระบวนการตลอดชีวิตเรียนรู้ด้วยตนเองไปเรื่อย ๆ ตั้งแต่เกิดจนตาย 2) การให้สังคมมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา ตั้งแต่ครอบครัว ชุมชน องค์การต่าง ๆ ทั้งภาครัฐและเอกชน 3) พัฒนาสาระและกระบวนการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง เพื่อให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจและสังคม ทั้งการศึกษาในระบบ นอกระบบ และตามอัธยาศัย โดยเน้นกระบวนการเรียนรู้ที่ให้ผู้เรียนสามารถพัฒนาตนเองได้เต็มศักยภาพเหมาะสมกับตนเอง และให้เป็นไปอย่างต่อเนื่อง

หนึ่งในองค์ประกอบของการปฏิรูปการศึกษา คือ การกระจายอำนาจจากส่วนกลางไปยังเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาเพื่อให้สถานศึกษามีอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบ มีความอิสระและคล่องตัวในการตัดสินใจตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติมโดยพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 หมวด 5 มาตรา 39 และ 40 ชัยพจน์ รั้งงาม (2554, หน้า 11)

การปฏิรูปการศึกษาในด้านครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ได้ประกาศใช้พระราชบัญญัติสภาครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2546 ซึ่งเป็นกฎหมายที่กำหนดความเป็นวิชาชีพทางการศึกษาว่าเป็นวิชาชีพควบคุมดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาจึงต้องมีใบอนุญาตประกอบวิชาชีพที่ออกโดยองค์กรวิชาชีพคือคุรุสภา (สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา, 2549, หน้า 19-20) กำหนดมาตรฐานวิชาชีพทางการศึกษาเกี่ยวกับคุณลักษณะและคุณภาพที่พึง

ประสงค์ในการประกอบวิชาชีพที่ผู้ประกอบวิชาชีพต้องประพฤติและปฏิบัติตามประกอบด้วย มาตรฐานด้านความรู้และประสบการณ์วิชาชีพอันเป็นข้อกำหนดเกี่ยวกับความรู้และประสบการณ์ในการจัดการเรียนรู้หรือการจัดการศึกษามาตรฐานด้านการปฏิบัติงานเป็น ข้อกำหนดเกี่ยวกับคุณลักษณะหรือการแสดงพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติงานและพัฒนางานที่ต้อง ปฏิบัติเพื่อให้เกิดผลตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายของการเรียนรู้หรือจัดการศึกษารวมทั้ง ต้องฝึกฝนให้มีทักษะหรือความชำนาญอย่างต่อเนื่องและมาตรฐานด้านการปฏิบัติตนเป็น จรรยาบรรณวิชาชีพที่กำหนดขึ้นเป็นแบบแผนในการประพฤติตนเพื่อรักษาและส่งเสริมเกียรติ คุณชื่อเสียงและฐานะของผู้ประกอบวิชาชีพให้เป็นที่เชื่อถือศรัทธาแก่ผู้รับบริการและสังคม คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษาตามเกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพ ดังกล่าวชี้ให้เห็นความเป็นมืออาชีพของครูและผู้บริหารที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการจัด การศึกษาให้มีคุณภาพโดยเริ่มจากการพัฒนาผู้บริหารทุกระดับให้มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ จนเป็นตัวจักรสำคัญในการขับเคลื่อนการพัฒนาและดำเนินการไปตามเป้าหมายของ สถานศึกษาประการสำคัญผู้บริหารเป็นผู้ที่รับผิดชอบในการยกระดับมาตรฐานคุณภาพ การศึกษาสร้างค่านิยมคุณภาพการทำงานให้ผู้รับบริการมีความเชื่อมั่นศรัทธาและพึงพอใจ เพื่อให้ได้ผลผลิตตามความต้องการและความคาดหวังของสังคมผู้บริหารจึงต้องเป็นผู้ที่ สามารถสร้างบรรยากาศการทำงานแห่งความเป็นกัลยาณมิตรประสานการทำงานอย่างเป็น ระบบนำไปสู่การสร้างความเข้มแข็งให้กับองค์กรคุณลักษณะที่สำคัญที่ช่วยส่งเสริมการปฏิบัติ ภารกิจของผู้บริหารตามที่นักวิชาการหลายท่านกล่าวไว้คือภาวะผู้นำในการเปลี่ยนแปลง บุคลิกภาพสง่างามเป็นที่ศรัทธาและเชื่อถือ มนุษยสัมพันธ์คุณธรรมจริยธรรมและความรู้ ความสามารถในงานเป็นอย่างดีซึ่งใกล้เคียงกับทรรคนะของ อรรถสิทธิ ลิทธิสุนทร (2546, หน้า 9-10) ผู้บริหารสถานศึกษามีความสำคัญในการบริหารจัดการศึกษาเพื่อที่จะนำองค์กร ก้าวสู่ความสำเร็จ โดยมีเป้าหมายอยู่ที่ผู้เรียนเป็นสำคัญ การปรับบุคลิกลักษณะการทำงานที่ จะให้เป็นผู้ผู้นำในการเปลี่ยนแปลงในยุคปฏิรูปการศึกษาให้สอดคล้องกับกระแสการ เปลี่ยนแปลงของสังคมโลกที่เป็นสังคมแห่งการเรียนรู้ และการสื่อสารไร้พรมแดน โดยเฉพาะอย่างยิ่งการเตรียมความพร้อมด้านการศึกษาของไทยเข้าสู่ประชาคมอาเซียนผู้บริหาร สถานศึกษาจำเป็นต้องปรับตัวให้มีคุณลักษณะในด้านบุคลิกภาพ คุณธรรม จริยธรรม มนุษย สัมพันธ์ ความเป็นผู้นำ ความรู้ความสามารถในการบริหารสถานศึกษาซึ่งจะเป็นองค์ประกอบ สำคัญที่สามารถนำองค์กรของตนให้บรรลุเป้าหมายในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานย่อมจะ สอดคล้องกับความต้องการของบุคลากรในหน่วยงานและการบริหารงานจะประสบผลสำเร็จ แต่ในทางตรงกันข้าม ถ้าผู้บริหารมีคุณลักษณะที่ไม่พึงประสงค์ของผู้ร่วมงานย่อมจะทำลาย

ขวัญและกำลังใจของบุคลากรในหน่วยงานนั้น ๆ ดังนั้นการคัดเลือกบุคลากรเข้ามาดำรงตำแหน่งผู้บริหารโรงเรียน ต้องเลือกบุคลากรที่มีคุณลักษณะที่เหมาะสม สามารถนำครูทำงานให้เกิดผลดีแก่เด็ก และสถานศึกษา

การบริหารการศึกษาในสถานศึกษามีอิทธิพลต่อการศึกษาของชุมชน ซึ่งการบริหารจะมีประสิทธิภาพเพียงใดขึ้นอยู่กับผู้บริหารสถานศึกษา เนื่องจากมีความใกล้ชิดกับคณะครูและชุมชนมากที่สุด ผู้บริหารสถานศึกษาจึงมีบทบาทสำคัญมากในการเปลี่ยนแปลงพัฒนาสถานศึกษาเพื่อไปสู่ความสำเร็จซึ่งไม่ใช่เรื่องง่าย ดังนั้นสิ่งสำคัญที่ผู้บริหารจะต้องระลึกไว้เสมอ คือการใช้ความอดทนในการแก้ปัญหา และสร้างมนุษยสัมพันธ์ที่ดีให้เกิดในการทำงาน (ชัยเสฏฐ พรหมศรี, 2550, หน้า 41-48) ความสำคัญของการปฏิรูปการศึกษาในโรงเรียนจะเน้นคุณภาพของผู้บริหารโรงเรียนเป็นสำคัญและปัจจัยคุณภาพของผู้บริหารโรงเรียนที่สำคัญมากปัจจัยหนึ่ง คือ สมรรถนะที่พึงประสงค์ของผู้บริหาร ซึ่งเป็นสิ่งที่สามารถฝึกฝนพัฒนาและเรียนรู้ได้

จากที่กล่าวมาข้างต้นจะเห็นได้ว่า การจัดการศึกษามีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการพัฒนาประเทศให้มีความเข้มแข็งทางด้านเศรษฐกิจและมีความพร้อมในการแข่งขันนานาประเทศ ดังนั้นการจัดการศึกษาจึงจำเป็นต้องอาศัยผู้บริหารที่มีสมรรถนะในการบริหารเพื่อการเปลี่ยนแปลงในยุคโลกาภิวัตน์ซึ่งจะต้องมีลักษณะเฉพาะหลายอย่าง จึงจะสามารถบริหารองค์การให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามที่กล่าวคือผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพกำหนดไว้ จำเป็นต้องอาศัยรูปแบบภาวะผู้นำและเป็นผู้นำที่ดี การที่จะมีลักษณะผู้นำที่ดีจะต้องมีความสัมพันธ์ผู้ร่วมงาน โดยให้ผู้ร่วมงานเข้าใจและปฏิบัติภารกิจจนประสบความสำเร็จและสามารถทำงานร่วมกันได้ดี ดังนั้นผู้บริหารจะต้องมีอุดมการณ์และวิสัยทัศน์กว้างไกล มีความคิดสร้างสรรค์กล้าเผชิญกับ เหตุการณ์และมีความสามารถในการใช้ภาวะผู้นำเพื่อการเปลี่ยนแปลง รวมถึงผู้บริหารจะตามศักยภาพในการใช้ภาวะผู้นำอย่างเหมาะสมในการสร้างความสัมพันธ์ที่มีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลง เพื่อให้บรรลุเป้าหมายร่วมกันกับทุกคนที่มงานในองค์การหรือผู้บริหารจะต้องใช้ศิลปะและกระบวนการของอิทธิพลต่อบุคคลหรือที่มงาน และสามารถทำให้ผู้ร่วมงานเกิดความศรัทธา มีความเชื่อถือ และมีความเชื่อมั่นในการปฏิบัติงาน ตลอดจนยังสามารถสร้างสภาวะแวดล้อมสนับสนุนให้เกิดความร่วมมือกันสร้างประโยชน์ในการปฏิบัติหน้าที่ (ธีระ รุญเจริญ, 2550, หน้า 142-143) รวมทั้งใน ด้านวิธีการที่จะทำให้สถานศึกษามีประสิทธิผลมีตั้งแต่การเน้นเกี่ยวกับการวางแผนเพื่อพัฒนาใน ระดับสถานศึกษาการให้หลักประกันในด้านคุณภาพการศึกษาและการนำเอาโปรแกรมการปรับรื้อ ระบบโครงสร้างสถานศึกษาไปปฏิบัติ (กระทรวงศึกษาธิการ, 2541, หน้า 8-15) เพื่อพัฒนาคุณภาพ ผู้เรียนทั้ง

โดยตรงและโดยอ้อม สามารถจัดกิจกรรมทางการศึกษาให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องใช้ความรู้ความสามารถและคุณลักษณะเป็นที่น่าเชื่อถือถือ ครีททาในการส่งเสริม สนับสนุน ผลักดันกระตุ้นและจัดการให้ครูกับนักเรียนสามารถจัด กิจกรรมการเรียนรู้ให้บรรลุเป้าหมาย หรือเป็นการรับผิดชอบภาระงาน และใช้ความสามารถที่ เหมาะสมสอดคล้องกับบทบาทที่ปฏิบัติให้ประสบผลสำเร็จอย่างโดดเด่นกว่าผู้อื่นที่มีสมรรถนะ ซึ่งเรียกว่า competency ในการบริหารงาน (อนันต์ นามทองต้น, 2551, หน้า 1)

ในการศึกษาสมรรถนะหลัก คำว่า “สมรรถนะ” โบยาซีส (Boyatzis, อ้างอิงใน ชูชัย สมมติโกโร 2550, หน้า 27) ได้กล่าวว่า กลุ่มของความสามารถที่มีอยู่ในตัวบุคคลซึ่งกำหนด คือ พฤติกรรมของบุคคลเพื่อให้ถึงความต้องการของงานภายใต้ปัจจัยสภาพแวดล้อมของ องค์การ และทำให้บุคคลมุ่งมั่นไปสู่ผลลัพธ์ที่ต้องการ สอดคล้องกับ แมคเคลแลนด์ (McClelland, อ้างอิงใน ชูชัย สมมติโกโร 2550, หน้า 7) ที่ได้นิยามไว้ว่า สมรรถนะ คือ บุคลิกลักษณะที่ซ่อนอยู่ภายใต้ตัวบุคคลซึ่งสามารถผลักดันให้บุคคลสร้างผล การปฏิบัติงานที่ดีหรือตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ในงาน ส่วนสมรรถนะของผู้บริหารในการบริหารงาน แนวใหม่ ของ โบมและสพาร์โรว์ (Boam and Sparrow, อ้างอิงใน ชวนพิศ สิทธิธาดา 2552, หน้า 11) ครอบคลุมสมรรถนะที่จำเป็น ได้แก่ ของความผลลัพธ์สำเร็จการวิเคราะห์และการตัดสินใจ และการ ทำงานร่วมกับผู้สอดคล้องกับแนวคิดของ โกล์แมน, โบยาซีส และแมคคี (Goleman, Boyatzis and Mckee, 2002) คือ สมรรถนะของผู้บริหารประกอบไปด้วยองค์ประกอบ 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการรู้จักตนเอง ด้านการจัดการตนเองด้านการรับรู้ทางสังคมด้านการจัดการทาง สังคม (Goleman, Boyatzis and Mckee, 2002) นอกจากนี้แนวคิดสมรรถนะผู้บริหารของ โบยาซีส (Boyatzis, อ้างอิงใน นิสดาร์ก เวชยานนท์, 2549, หน้า 106–112) ประกอบด้วย 6 กลุ่มได้แก่ กลุ่มสมรรถนะในการบรรลุ เป้าหมาย กลุ่มสมรรถนะด้านการบริหารทรัพยากร มนุษย์ กลุ่มสมรรถนะด้านการมีภาวะผู้นำ กลุ่มสมรรถนะในด้านการบังคับบัญชา กลุ่มความรู้ พิเศษ กลุ่มสมรรถนะอื่น ๆ สอดคล้องกับ สเปนเซอร์และ สเปนเซอร์ (Spencer and Spencer) ซึ่งมีแนวคิดในเรื่องสมรรถนะของผู้บริหารประกอบด้วยปัจจัย 10 ประการ ได้แก่ การคิดเชิง กลยุทธ์ การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง การจัดการด้านความสัมพันธ์ ความยืดหยุ่นวิธีการ ปฏิบัติในการเปลี่ยนแปลง นวัตกรรมของการเป็นเจ้าของกิจการ ความเข้าใจ เกี่ยวกับ สัมพันธภาพระหว่างบุคคล การมอบอำนาจ การสนับสนุนการทำงานเป็นทีม และความพร้อม ในการทำงาน (Spencer and Spencer, 1993, p. 11)

ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้มีบทบาทสำคัญในการบริหาร และจัดการศึกษาซึ่ง จำเป็นต้องมีศักยภาพ สมรรถภาพ และคุณลักษณะที่เอื้อต่อการจัดการศึกษา ตลอดจน

ความรู้ความสามารถ คุณธรรมจริยธรรม เพื่อให้การดำเนินการจัดการศึกษาบรรลุถึงความสำเร็จตามเป้าหมาย และจุดมุ่งหมายของการศึกษา จึงจำเป็นต้องรู้จักตนเอง ว่ามีหรือขาดลักษณะและความสามารถทางด้านใดบ้าง เมื่อทราบแล้วจะต้องพัฒนาลักษณะที่ขาดหายไปนั้นให้เกิดขึ้นในตนเองต่อไป เนื่องจากผู้บริหารในแนวปฏิรูปนี้ต้องเป็นผู้บริหารมืออาชีพ การเข้าสู่ตำแหน่งของการเป็นผู้บริหารมืออาชีพจึงจำเป็นต้องมีการกำหนดหลักเกณฑ์หรือคุณลักษณะของผู้ที่จะเป็นผู้บริหารมืออาชีพก่อนว่าควรมีลักษณะเช่นไร จะได้เป็นแนวทางในการผลิตหรือพัฒนาได้ตรงตามความต้องการจากหลักการและเหตุผลดังกล่าว ผู้วิจัยในฐานะที่เป็นผู้ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีความสนใจศึกษาสมรรถนะหลักผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กลุ่มสหวิทยาเขตเบญจมิตร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 36 มีโรงเรียนจำนวน 11 โรงเรียน จำนวนข้าราชการครู 377 คน จำนวนผู้บริหาร 21 คน เพื่อเป็นแนวทางในการสรรหา และกำหนดคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาที่จะเข้ามามีบทบาทในการบริหารสถานศึกษาให้บรรลุเป้าหมายของการจัดการศึกษา ผู้บริหารจึงต้องผสมผสานความสามารถส่วนบุคคลกับความสามารถตามหน้าที่การงาน เข้าด้วยกันทำให้เกิดเป็นภูมิความรู้ ภูมิปัญญา และความสามารถเฉพาะของสถานศึกษารวมทั้งการสร้างความสัมพันธ์ในการทำงานกับบุคลากรในสถานศึกษา อันจะนำไปสู่ความมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลของสถานศึกษา (จำเริญ จิตรหลัง, 2550, หน้า 17) การศึกษาสมรรถนะหลักผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กลุ่มสหวิทยาเขตเบญจมิตร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 36 จะช่วยกระตุ้นให้ผู้บริหารได้วิเคราะห์ตนเอง ตลอดจนปรับเปลี่ยน พฤติกรรมให้เหมาะสมและมีการพัฒนาตนเองไปสู่ความเป็นมืออาชีพ สามารถสร้างศรัทธาใน ผู้ร่วมงานให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ร่วมกัน สร้างบรรยากาศของความสามัคคี ทำให้งานสำเร็จได้ด้วยพลังของความร่วมมือ

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสมรรถนะหลักผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กลุ่มสหวิทยาเขตเบญจมิตร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 36
2. เพื่อเปรียบเทียบ สมรรถนะหลักผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กลุ่มสหวิทยาเขตเบญจมิตร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36 จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน และขนาดโรงเรียน

ขอบเขตของการวิจัย

1. ขอบเขตด้านเนื้อหา

สมรรถนะหลักผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กลุ่มสหวิทยาเขตเบญจมิตร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 36 ตามสมรรถนะหลักทางการบริหาร ได้แก่ 1. การมุ่งผลสัมฤทธิ์ 2. การบริการที่ดี 3. การพัฒนาตนเอง 4. การทำงานเป็นทีม

2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

2.1 ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา ครู กลุ่มโรงเรียน สหวิทยาเขตเบญจมิตร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 36 ปีการศึกษา 2563 จำนวน 398 คน แบ่งเป็น ผู้บริหารสถานศึกษาจำนวน 21 คน และจำนวนครู 377 คน

2.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูในกลุ่มสหวิทยาเขตเบญจมิตร สังกัด (กลุ่มบริหารงานบุคคล สพม. 36 ข้อมูล ณ วันที่ 10 มิ.ย. 2562) โดยกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างจากการเปิดตารางเครซีและมอร์แกน (Krejcie and Morgan, 1970, p. 608) ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 398 คน

3. ตัวแปรที่ศึกษา

3.1 ตัวแปรอิสระ (independent variables) ได้แก่

3.1.1 ประสิทธิภาพในการทำงาน

3.1.2 ขนาดของสถานศึกษา

3.2 ตัวแปรตาม (dependent variables) ได้แก่ ศึกษาสมรรถนะหลักผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กลุ่มสหวิทยาเขตเบญจมิตร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 36 ตามสมรรถนะหลักทางการบริหาร 4 ด้าน ได้แก่

1. ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์

2. ด้านการบริการที่ดี

3. ด้านการพัฒนาตนเอง

4. ด้านการทำงานเป็นทีม

นิยามศัพท์เฉพาะ

สมรรถนะ หมายถึง คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่เป็นผลจากความรู้ความสามารถ ทักษะและบุคลิกลักษณะ ซึ่งสะท้อนให้เห็นจากพหุกรรมการบริหารสถานศึกษาหรือการทำงานที่แสดงออกของแต่ละบุคคล ที่สามารถวัดและสังเกตเห็นได้

สมรรถนะหลัก หมายถึง สมรรถนะหลักตามแนวทางการปฏิรูประบบราชการและตามแนวทางการปฏิรูปการศึกษา เพื่อหล่อหลอมคตินิยมและพฤติกรรมที่พึงประสงค์ร่วมกัน ประกอบด้วยสมรรถนะหลัก 4 ด้าน คือ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การบริการที่ดี การพัฒนาตนเอง และการทำงานเป็นทีมในการศึกษาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กลุ่มสหวิทยาเขตเบญจมิตร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 36 ตามขอบข่ายสมรรถนะหลัก 4 ด้าน

การมุ่งผลสัมฤทธิ์ หมายถึง ความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานในหน้าที่ให้มีคุณภาพ ถูกต้องครบถ้วนสมบูรณ์มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และมีการพัฒนาผลงานให้มีคุณภาพอย่างต่อเนื่อง

การบริการที่ดี หมายถึง ความตั้งใจในการปรับปรุงระบบบริการให้มีประสิทธิภาพ เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ

การพัฒนาตนเอง หมายถึง การศึกษา ค้นคว้าหาความรู้ ติดตามองค์ความรู้และเทคโนโลยีใหม่ ๆ ในวงวิชาการและวิชาชีพเพื่อพัฒนาตนเองและพัฒนางาน

การทำงานเป็นทีม หมายถึง การให้ความร่วมมือ ช่วยเหลือ สนับสนุน เสริมแรงให้กำลังใจแก่เพื่อนร่วมงาน การปรับตัวเข้ากับบุคคลอื่น หรือ แสดงบทบาทผู้นำผู้ตามได้อย่างเหมาะสม

ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้ที่ได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา รองผู้อำนวยการสถานศึกษา หรือ วิชาการในตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา กลุ่มโรงเรียนสหวิทยาเขตเบญจมิตร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36

ครูผู้สอน หมายถึง ข้าราชการครูที่ทำหน้าที่ปฏิบัติการสอนในกลุ่มสาระการเรียนรู้ต่างๆ กลุ่มโรงเรียนสหวิทยาเขตเบญจมิตร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 36 มีจำนวนข้าราชการครู 377 คน

สหวิทยาเขตเบญจมิตร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 36 หมายถึง เขตพื้นที่กลุ่มโรงเรียนมัธยมศึกษาเชิงราช เขต 2 ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36 จำนวนโรงเรียนมัธยม 11 โรงเรียน

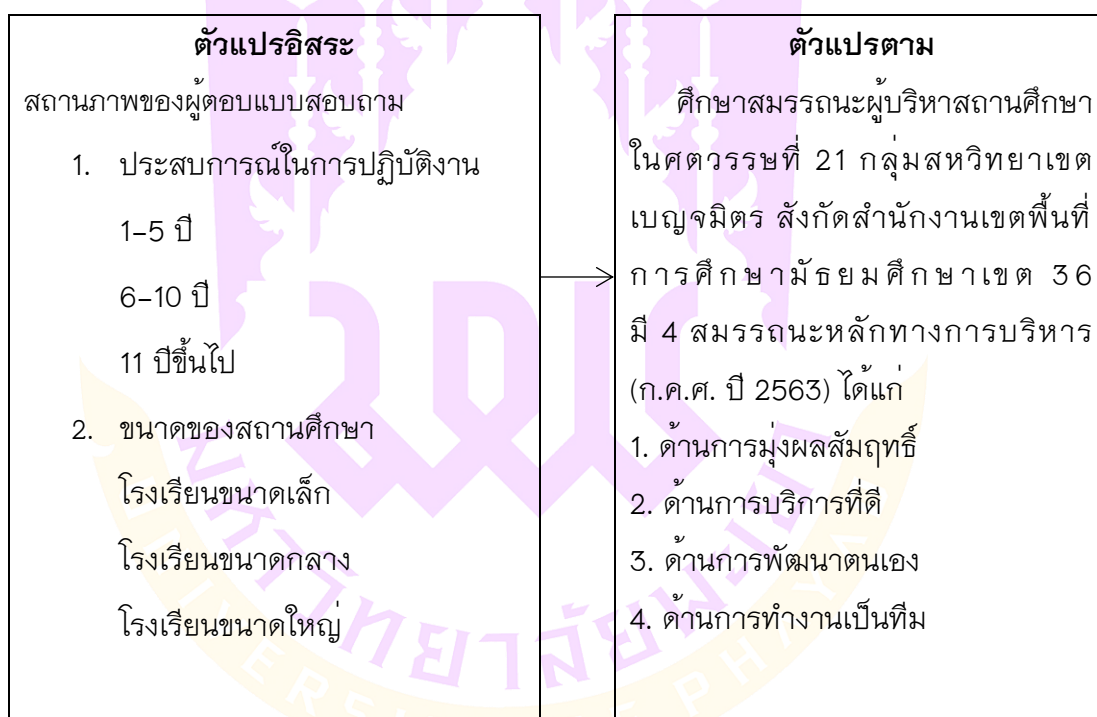
กรอบแนวคิดในการวิจัย

กรอบแนวคิดการศึกษาค้นคว้าในครั้งนี้ เป็นการศึกษาศมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กลุ่มสหวิทยาเขตเบญจมิตร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 36 ผู้วิจัยได้อาศัยแนวคิดสมรรถนะหลัก 4 ด้าน คือ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การบริการที่ดี

การพัฒนาตนเอง และการทำงานเป็นทีม ตามกรอบแนวคิด (สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา ก.ค.ศ) โดยศึกษาสมรรถนะหลักผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กลุ่มสหวิทยาเขต เบญจมิตร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 36 มี 4 สมรรถนะหลักทางการบริหาร ได้แก่

1. ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์
2. ด้านการบริการที่ดี
3. ด้านการพัฒนาตนเอง
4. ด้านการทำงานเป็นทีม

โดยจำแนกตาม ระดับการศึกษาประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน ขนาดของสถานศึกษาและนำมาสรุปเป็นกรอบความคิดในการวิจัย ดังภาพที่ 1



ภาพ 1 แสดงกรอบแนวคิดในการวิจัย

ประโยชน์ที่จะได้รับ

1. ผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มสหวิทยาเขตเบญจมิตร นำสมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ไปใช้กับการบริหารสถานศึกษาของตนเองได้

2. ผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มสหวิทยาเขตเบญจมิตร ทราบถึงความแตกต่าง
สมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กลุ่มสหวิทยาเขตเบญจมิตร สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36 ในการบริหารโดยแยกตามขนาดของ
โรงเรียน และประสบการณ์ในการทำงาน



บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาเรื่อง ศักยภาพสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กลุ่มสหวิทยาเขตเบญจมิตร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 36 มีขอบเขตการศึกษาแนวคิดทฤษฎี เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อใช้เป็นพื้นฐานและแนวทางการศึกษาตามลำดับ ดังนี้

1. แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับสมรรถนะ
 - 1.1 ความหมายของสมรรถนะ
 - 1.2 ประเภทของสมรรถนะ
 - 1.3 องค์ประกอบของสมรรถนะ
2. สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาตามเกณฑ์ (ก.ค.ศ. ปี 2563)
 - 2.1 สมรรถนะหลัก
 - 2.1.1 การมุ่งผลสัมฤทธิ์
 - 2.1.2 การบริการที่ดี
 - 2.1.3 การพัฒนาตนเอง
 - 2.1.4 การทำงานเป็นทีม
 - 2.2 สมรรถนะผู้บริหารในศตวรรษที่ 21
 - 2.3 ประโยชน์ของสมรรถนะ
3. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
 - 3.1 งานวิจัยภายในประเทศ

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับสมรรถนะ

สมรรถนะ (Competency) ได้เริ่มต้นขึ้นในปี ค.ศ 1970 โดยสำนักงานข่าวสารแห่งประเทศสหรัฐอเมริกา (The US State Department) ซึ่งมีหน้าที่ในการเผยแพร่วัฒนธรรมและข่าวสารต่าง ๆ ของประเทศสหรัฐอเมริกาให้ชาวต่างประเทศ ทั้งในประเทศสหรัฐอเมริกาและประเทศต่าง ๆ ทั่วโลกได้ว่าจ้าง Mcber ภายใต้การนำของศาสตราจารย์แมคซแลนด์ (McClelland, 1970) ศาสตราจารย์นักจิตวิทยาของมหาวิทยาลัย Harvard ได้พัฒนาแบบทดสอบทางบุคลิกภาพ เพื่อศึกษาว่าบุคคลที่ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพนั้นมีทัศนคติ

และนิสัยอย่างไร McClelland ได้ใช้ความรู้เหล่านี้ ช่วยแก้ปัญหาการคัดเลือกบุคคลให้แก่หน่วยงานของรัฐบาลสหรัฐอเมริกาพัฒนาระบบความสามารถ เชิงสมรรถนะในยุคเริ่มต้น เพื่อการสรรหาบุคคลนั้นต่อมาได้มีการนำระบบความสามารถเชิงสมรรถนะ (Competency System) มาประยุกต์ใช้ในแง่มุมต่างของการบริหารทรัพยากรบุคคล ๆ ทั้งในหน่วยงานภาครัฐและเอกชนมากขึ้นต่อมา US State Department ได้ติดต่อบริษัทแมคเบอร์ (McBer) ซึ่งแมคเคิลแลนด์ เป็นผู้บริหารให้หาเครื่องมือชนิดใหม่ที่สามารถทำนายผลการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ให้มีความแม่นยำมากกว่าแบบทดสอบเก่าซึ่งไม่สัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงาน เนื่องจากคนที่ได้คะแนนดีแต่ปรากฏไม่ประสบความสำเร็จ จึงต้องเปลี่ยนแปลงวิธีการใหม่ แมคเคิลแลนด์ ได้เขียนบทความวิชาการ “Testing for Competence Rather Than Intelligence” ในวารสาร American Psychologist เพื่อเผยแพร่แนวคิดและสร้างแบบประเมินแบบใหม่ที่เรียกว่า Behavioral Event Interview (BEI) เป็นเครื่องมือประเมินที่ค้นหาผู้ที่มีผลการปฏิบัติงานที่ดีซึ่ง แมคเคิลแลนด์เรีย (Competency) ขจรศักดิ์ ศิริมัย (2556, หน้า 1) บทความดังกล่าวถือเป็นจุดกำเนิดของแนวคิดเรื่อง สมรรถนะที่สามารถอธิบายบุคลิกลักษณะของโดยคุณลักษณะของบุคคลนั้นเปรียบเสมือนภูเขาน้ำแข็งที่ลอยอยู่ในน้ำ โดยมีส่วนหนึ่งที่เป็นส่วนน้อยลอยอยู่เหนือน้ำสามารถสังเกตเห็น ได้แก่ ความรู้สาขาต่าง ๆ ที่ได้เรียนมา (Knowledge) และส่วนของทักษะได้แก่ ความเชี่ยวชาญ ความชำนาญพิเศษด้านต่าง ๆ (Skill) สำหรับส่วนของภูเขาน้ำแข็งที่จมอยู่ใต้น้ำเป็นมากกว่าวันที่มีปริมน้ำนั้น ไม่อาจสังเกตเห็นได้ชัดเจนและวัดได้ยากเป็นส่วนที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคคลมากกว่าบทบาทที่แสดงออกต่อสังคม (Social Role) ภาพลักษณ์ของบุคคลที่มีต่อตนเอง (SelfImage) คุณลักษณะ ส่วนบุคคล (Trait) และแรงจูงใจ (Motive) ส่วนที่อยู่เหนือน้ำเป็นส่วนที่มีความสัมพันธ์กับเชาวน์ปัญญา ของบุคคล การที่บุคคลมีความฉลาดสามารถเรียนรู้องค์ความรู้ต่าง ๆ และทักษะได้ ยังไม่เพียงพอให้มีผลการปฏิบัติงานที่โดดเด่น จำเป็นต้องมีแรงผลักดันเบื้องลึกในด้านคุณลักษณะส่วนบุคคลภาพลักษณ์ของบุคคลที่มีต่อตนเอง และบทบาทที่มีต่อสังคมอย่างเหมาะสมจึงจะทำให้บุคคลกลายเป็นผู้ที่มีผลงานโดดเด่นได้ ชูชัย สมितिไกร (2550, หน้า 29)

ปี ค.ศ. 1994 แกรี แฮเมล และ ซี.เค. พรฮาซาราด (Gary Hamel and C.K. Prahalad) ได้เขียนหนังสือชื่อ Competing for The Future ซึ่งได้มีการนำเสนอแนวคิดที่สำคัญ Core คือ Competencies เป็นความสามารถหลักของธุรกิจ ซึ่งถือว่าการประกอบธุรกิจนั้นจะต้องมีเนื้อหาสาระหลัก เช่น พื้นฐานความรู้ ทักษะ และความสามารถในการทำงานอะไรได้บ้าง และอยู่ในระดับใดจะทำงานได้มีประสิทธิภาพสูงสุดตรงตามความต้องการขององค์การ เท็อน ทองแก้ว (2550, หน้า 2)

ปัจจุบันได้มีการนำความรู้เกี่ยวกับสมรรถนะไปใช้ในการบริหารงาน เพื่อพัฒนาขีดเคลื่อนองค์การไปสู่เป้าหมายแห่งความสำเร็จองค์การของเอกชนชั้นนำโดยเฉพาะได้นำแนวคิด สมรรถนะไปใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารงานมากขึ้น ในส่วนของประเทศไทยนั้นหน่วยงานของรัฐและเอกชนหลายหน่วยงานได้ให้ความสนใจนำมาใช้ เช่น บริษัทปูนซีเมนต์ไทย การปิโตรเลียมแห่งประเทศไทยและสำนักงานข้าราชการพลเรือน เป็นต้น

ดังนั้นจะพบว่าระบบบริการความสามารถเชิงสมรรถนะมีพัฒนาการ มากกว่า 30 ปี แล้วแมคเคลแลนด์ (McClelland, 1999, p. 15) แบ่ง Competency ออกเป็น 3 ประเภท คือ

1. Core Competency หมายถึง บุคลิกลักษณะของคนที่สะท้อนให้เห็นถึงความรู้ทักษะทัศนคติความเชื่อและอุปนิสัยของคนในองค์กรโดยรวม ที่จะช่วยสนับสนุนให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย ตามวิสัยทัศน์ได้

2. Job Competency หมายถึง บุคลิกลักษณะของคนที่สะท้อนให้เห็นถึงความรู้ทักษะทัศนคติ ความเชื่อ และอุปนิสัยที่จะช่วยส่งเสริมให้คนนั้น ๆ สามารถสร้างผลงานในการปฏิบัติงานตำแหน่งนั้น ๆ ได้สูงกว่ามาตรฐาน

3. Personal Competency หมายถึงบุคลิกลักษณะของคนที่สะท้อนให้เห็นถึงความรู้ทักษะทัศนคติความเชื่อและอุปนิสัยที่ทำให้บุคคลคนนั้นมีความสามารถในการทำสิ่งหนึ่งสิ่งใดได้โดดเด่นกว่าคนทั่วไปซึ่งเรามักจะเรียก Personal Competency ว่า “ความสามารถพิเศษส่วนบุคคล”

สำหรับประเทศไทย องค์กรธุรกิจหลายแห่งได้ตื่นตัวและนำระบบสมรรถนะมาใช้ในการบริหารทรัพยากรบุคคลเมื่อ 4-5 ปี ที่ผ่านมามี อาทิ เช่น บริษัทปูนซีเมนต์ไทยจำกัด (มหาชน) บริษัทการ บินไทยจำกัด (มหาชน) บริษัทโตโยต้ามอเตอร์ (ประเทศไทย) จำกัด การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย บริษัทเอไอเอส จำกัด (มหาชน)

จากการศึกษาแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะเป็นปัจจัยพื้นฐานว่าในตำแหน่งหนึ่ง ๆ นั้นบุคคลต้องมีความรู้ ทักษะและคุณลักษณะอะไรบ้างและอยู่ในระดับใดจึงทำบุคคลพัฒนาระบบสมรรถนะของตนในการปฏิบัติงานให้ได้ดี และบรรลุเป้าหมายขององค์กร

แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะของประเทศอังกฤษ

แนวคิดที่มองเกี่ยวกับสมรรถนะว่าเป็นพื้นฐาน หรือตัวผลักดันทำให้เกิดผลลัพธ์ในการทำงานที่ดี (Output Based) ที่มุ่งเน้นที่ทำงาน (Word-orientated) ดังนั้น แนวคิดนี้องค์กรต้องค้นปัจจัยที่เป็นตัวกำหนดหรือมีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการทำงานในแต่ละอาชีพความยืดหยุ่น เช่น การปรับตัว ความมีจริยธรรม เป็นต้น

กรมการจัดหางานแห่งประเทศอังกฤษ (The UK Movement Employment Department) ระบุความคาดหวังผลงานจากการปฏิบัติงาน เมื่อบุคคลปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสมแนวคิดนี้ ยังให้ ข้อเสนอแนะว่า การประสบความสำเร็จในการทำงานมาได้เกิดมาจากเพียงบุคคลที่มี ทักษะในการปฏิบัติงานเท่านั้น แต่ยังประกอบคุณลักษณะของบุคคลที่จำเป็นต้องมีการ ปฏิบัติงานนั้น ๆ ด้วย

Day (1989) ได้ให้คำจำกัดความไว้ว่า “สมรรถนะ” หมายถึง ความสามารถของ บุคคลในการใช้ความรู้ทักษะในการปฏิบัติงานจากแนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะทั้งสองประเทศ สามารถสรุปได้ว่าการปฏิบัติงานของบุคคลให้ประสบความสำเร็จนั้น สมรรถนะเป็นสิ่งจำเป็น องค์การจตั้งนี้จำเป็นต้อง ค้นหาให้ได้ว่า สมรรถนะที่จำเป็นของพนักงานในการปฏิบัติงานแต่ละ ตำแหน่งนั้นควรมี

แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะของทั้งสองประเทศ สามารถสรุปได้ว่า ในการปฏิบัติของ บุคคลให้ ประสบความสำเร็จนั้น สมรรถนะเป็นสิ่งจำเป็น ดังนั้น องค์การจำเป็นต้องค้นหาให้ได้ว่า สมรรถนะจำเป็นของพนักงานในการปฏิบัติงานในแต่ละตำแหน่งนั้นควรมีสมรรถนะอะไรบ้าง

ความหมายของสมรรถนะ

สมรรถนะ หมายถึง ความรู้ทักษะและคุณลักษณะเชิงพฤติกรรมของบุคคลซึ่ง จำเป็นต้องมีในการปฏิบัติงานตำแหน่งหนึ่ง ๆ ให้ประสบความสำเร็จโดยได้ผลงานสูงกว่า มาตรฐานที่กำหนดไว้ หรือโดดเด่นกว่าเพื่อนร่วมงานในสถานการณ์ที่หลากหลาย

ความหมายของสมรรถนะ (Competency) คำว่า "สมรรถนะ" ภาษาอังกฤษใช้คำว่า competency มักถูกนิยาม ให้คำจำกัดความและความหมายแตกต่างกันออกไปตามความเข้าใจ ของนักวิชาการที่ศึกษาแต่ละคน นักวิชาการในประเทศไทย แปลคำว่า competency ไว้แตกต่างกัน เช่น สมรรถนะ ชีตความสามารถ หรือศักยภาพ (สุกัญญา รัตมีธรรมโชติ, 2548, หน้า 13) สมรรถนะมีความหมายตามพจนานุกรมว่า ความสามารถ หรือสมรรถนะในภาษาอังกฤษมีคำ ที่มีความหมายคล้ายกันอยู่หลายคำ ได้แก่ Capability, ability, proficiency, expertise, skill, fitness โดยสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการ พลเรือน ใช้ภาษาไทยว่า “สมรรถนะ” แต่ในบางองค์กรใช้คำว่า “ศักยภาพ หรือ ความสามารถ” สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการ พลเรือน (2548, หน้า 67) ได้กำหนดคำนิยามความหมายของ สมรรถนะ (Competency) ไว้ว่า คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่เป็นผลมาจากความรู้ทักษะความสามารถและ คุณลักษณะอื่น ๆ ที่ทำให้บุคคลสามารถสร้างผลงานได้โดดเด่นกว่าเพื่อนร่วมงานอื่น ๆ ในองค์กร กล่าวคือการที่ บุคคลจะแสดงสมรรถนะใดสมรรถนะหนึ่งได้มักจะต้องมีองค์ประกอบของทั้งความรู้ทักษะ

ความสามารถและคุณลักษณะอื่น ๆ ตัวอย่าง เช่น สมรรถนะการบริหารที่ดีซึ่งอธิบายว่า “สามารถ ให้บริการที่ผู้รับบริการต้องการได้” หากขาดองค์ประกอบต่าง ๆ ได้แก่ ความรู้ในงาน หรือทักษะที่เกี่ยวข้อง เช่น อาจต้องหาข้อมูลจากคอมพิวเตอร์และคุณลักษณะของบุคคลที่เป็น คนใจเย็นอดทน ชอบช่วยเหลือผู้อื่น แล้วบุคคลก็ไม่อาจจะแสดงสมรรถนะของการบริหารที่ดี ด้วยการให้บริการที่ผู้รับบริการต้องการได้

ซึ่งมีนักวิชาการทั้งในประเทศและต่างประเทศให้ความหมายไว้อย่างหลากหลาย ทั้งสมรรถนะเป็นคุณลักษณะ และคุณสมบัติที่มีอยู่ในตัวบุคคล สมรรถนะที่เป็นคุณลักษณะ เช่น พฤติกรรมการทำงาน และสมรรถนะที่แสดงถึงระดับความสามารถที่เกี่ยวข้องกับผลการ ปฏิบัติงาน สรุปเป็นความหมายของสมรรถนะที่ครอบคลุมทั้งคุณลักษณะ พฤติกรรม และระดับความสามารถใน แต่ละความหมาย สรุปได้ดังนี้

สก๊อต บี พารี (Scott B. Parry) นิยามคำว่าสมรรถนะว่า คือ กลุ่มของความรู้ (knowledge) ทักษะ (skills) และคุณลักษณะ (attributes) ที่เกี่ยวข้องกัน ซึ่งมีผลกระทบต่อ งานหลักของตำแหน่งงานหนึ่ง ๆ โดยกลุ่มความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะดังกล่าว สัมพันธ์กับ ผลงานของตำแหน่งงานนั้น ๆ และสามารถวัดผลเทียบกับมาตรฐานที่เป็นที่ยอมรับเป็นสิ่งที่ สามารถเสริมสร้างขั้นได้โดยผ่านการ ฝึกอบรมและการพัฒนา

จอร์จ งอกคิลป์ (2550, หน้า 1-3) กล่าวว่า ศาสตราจารย์ David McClelland นักจิตวิทยาของ มหาวิทยาลัย Harvard เป็นผู้ริเริ่มแนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะกับบทความที่มี ชื่อเสียงของเขาที่ตีพิมพ์ ในวารสารนักจิตวิทยาอเมริกัน เรื่อง Testing for Competence Rather than for Intelligence ในปี 1973 แนวทางการวิจัยของ David McClelland ใช้การเปรียบเทียบ ความแตกต่างระหว่างกลุ่มของผู้ที่ประสบความสำเร็จในงาน และกลุ่มของผู้ที่ประสบ ความสำเร็จน้อยกว่า (กลุ่มปานกลาง) เพื่อดูว่าสอง กลุ่มนี้แตกต่างกันในเรื่องใด (หรือที่เขา เรียกว่าสมรรถนะใด) วิธีการเก็บข้อมูลของเขา เน้นที่ความพฤติกรรมที่สัมพันธ์กัน กับผลลัพธ์ ของงานที่ประสบความสำเร็จ

โบยาซีซ (Boyatzis, 1982, p. 54) ได้ให้ความหมายว่า สมรรถนะ คือกลุ่มของ ความสามารถที่มีอยู่ในตัวบุคคลซึ่งกำหนดพฤติกรรมของบุคคลเพื่อให้บรรลุถึงความต้องการ ภายใต้ปัจจัยสภาพแวดล้อมขององค์การ และทำให้บุคคลมุ่งมั่นไปสู่ผลลัพธ์ที่ต้องการ สอดคล้องกับ แมคเคิลแลนด์ (McClelland, 1999, p. 74) ได้ให้ความหมายว่า สมรรถนะ คือ บุคลิกลักษณะที่ชอบ อยู่ภายในตัวบุคคล ซึ่งสามารถผลักดันให้บุคคลนั้นสร้างผลการ ปฏิบัติงานที่ดีหรือตามกำหนดไว้ในงานและ พารี (Parry, 2000) ได้ให้ความหมายว่า สมรรถนะ คือ กลุ่ม (Cluster) ของความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) และทัศนคติ (Attitudes) ของบุคคลที่

มีอิทธิพลอย่างมากต่อผลสัมฤทธิ์ในการทำงานของบุคคลนั้น ๆ เป็นบทบาทหรือความรับผิดชอบซึ่งสัมพันธ์กับผลงานและสามารถวัดค่า เปรียบเทียบกับเกณฑ์และสามารถพัฒนาได้โดยการฝึกอบรมสอดคล้องกับ แมคชิน และ กลินาว (McShane and Glinow, 2000) ได้ให้ความหมายว่า สมรรถนะ หมายถึง ความสามารถที่มีอยู่ในตัวของบุคคล ความรู้และทักษะที่ได้จากการเรียนรู้ รวมถึงค่านิยม บุคลิกภาพและคุณลักษณะอื่น ๆ ที่ทำให้บุคคลแต่ละคน มีผลการปฏิบัติงานสูงกว่าบุคคลอื่น ๆ ซึ่งจะเห็นได้จากพฤติกรรมบุคคลที่แสดงออก และยังสามารถสอดคล้องกับ คลากส์ (Clark, 1999) ที่ได้ให้ความหมายว่า สมรรถนะ ประกอบด้วยองค์ประกอบที่สำคัญ 2 ประการ ได้แก่ 1) ความรู้ (Knowledge) 2) ทักษะ (Skills) และความสามารถ (Abilities) ซึ่งสามารถสังเกตได้ หรือสามารถวัดได้และ ความรู้ ทักษะ และความสามารถเหล่านี้ จะต้องแยกความแตกต่างระหว่างผู้ที่ปฏิบัติงานได้สูงกว่าและผู้ปฏิบัติอื่น ๆ ออกจากกัน ชูชัย สมितिโกร (2550, หน้า 27) นอกจากนี้นักวิชาการต่างประเทศแล้วในประเทศไทยได้มีนักการศึกษาและ หน่วยงานต่าง ๆ ได้ให้ความหมายของสมรรถนะไว้ดังนี้

สำนักงานข้าราชการพลเรือน (2548, หน้า 4) ได้กำหนดนิยามของสมรรถนะว่าเป็น “คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่เป็นผลมาจากความรู้ ทักษะ/ความสามารถ คุณลักษณะอื่น ๆ ที่ทำให้บุคคลสามารถสร้างผลงานได้โดดเด่นกว่าเพื่อนร่วมงานอื่น ๆ ในองค์การ” กล่าวคือการที่บุคคลจะแสดงสมรรถนะใดสมรรถนะหนึ่งได้ มักจะต้องมีองค์ประกอบ ของทั้งความรู้ ทักษะ/ความสามารถ และคุณลักษณะอื่น ๆ ตัวอย่าง เช่น สมรรถนะการบริการที่อธิบายว่า “สามารถให้บริการที่ผู้รับบริการต้องการ” นั่นก็ขาดองค์ประกอบต่าง ๆ ได้แก่ ความรู้ในงานหรือทักษะที่เกี่ยวข้องอาจต้องหาข้อมูลจากคอมพิวเตอร์เช่น และคุณลักษณะของบุคคลที่เป็นคนใจเย็น อุดหนุน ชอบช่วยเหลือผู้อื่นแล้ว บุคคลก็ไม่อาจจะแสดงสมรรถนะของการบริการที่ดีการให้บริการที่ผู้รับบริการต้องการได้ เช่น เทียน ทองแก้ว (2550, หน้า 2) ได้กล่าวถึงสมรรถนะว่าสมรรถนะ เป็นความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะที่จำเป็นของบุคคลในการทำงานให้ประสบความสำเร็จ มีตามเกณฑ์หรือมาตรฐานที่กำหนดหรือสูงกว่าโดย อารีวรรณ น้อยดี (2553, หน้า 15) ได้ให้ความหมายว่า สมรรถนะ หมายถึง คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่เป็นผลมาจากความรู้ ความสามารถ ทักษะ และคุณลักษณะอื่น ๆ ที่ทำให้ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสร้างผลงานได้โดดเด่นกว่าเพื่อนร่วมงานคนอื่น ๆ และ ชูชัย สมितिโกร (2552, หน้า 27) ได้ให้ความหมายว่า สมรรถนะ หมายถึง คุณลักษณะที่จำเป็น ในการปฏิบัติงานของบุคคลได้แก่ ความรู้ ทักษะ ความสามารถ และคุณลักษณะอื่น ๆ เช่น อุปนิสัยทัศนคติ บุคลิกภาพ เป็นต้น ซึ่งสามารถวัดได้และต้องมีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ ค่าเป้าหมายของ

องค์การ เพื่อให้การปฏิบัติงานในหน้าที่ของบุคคลเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพประสิทธิผลสูงสุด ถึงต้องสามารถ จำแนกความแตกต่างระหว่างบุคคลที่มีผลการปฏิบัติงานสูงบุคคลที่มีผลการปฏิบัติงานต่ำ

จากการศึกษาความหมายของสมรรถนะสามารถ สรุปได้ว่า สมรรถนะที่จะนำมาใช้ในการบริหารและประเมินผลงานของข้าราชการครูและ บุคลากรทางการศึกษาทุกตำแหน่ง ตลอดจนพัฒนาศักยภาพในระยะยาวของข้าราชการและระบบ ราชการนั้นคุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่ทำให้บุคลากรในองค์กรปฏิบัติงานได้ผลโดดเด่นกว่าคนอื่น ๆ เพื่อนำไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพประสิทธิผล

ประเภทของสมรรถนะ

นักวิชาการและนักบริหาร รวมถึงหน่วยงานต่างได้แบ่งสมรรถนะออกเป็น ๗ ประเภทต่าง ๆ ซึ่งส่วนใหญ่จะมีความหมายที่ตรงกัน หรือใกล้เคียงกัน ดังนี้ แมคลาแกน (Mclagan, อ้างอิงใน ชัชวาล ทัดศิวิชัย (2554, หน้า 29) ได้กล่าวถึงการแบ่งประเภทของสมรรถนะไว้ ดังนี้

สมรรถนะตามลักษณะงาน (Competency as Tasks) เป็นการแสดงว่า สมรรถนะต่าง ๆ สามารถแบ่งออกเป็นงานย่อย ๆ และกำหนดขอบเขตของงานที่จะทำได้ ได้แก่ งานการทำความเข้าใจ ความสะอาดพื้น งานย่อย คือ การเลือกไม้กวาด ซึ่งงานย่อยลงไปอีกก็ต้องมีความสามารถในการเลือกใช้ไม้กวาดว่าจะเลือกใช้ไม้กวาดอันใดในการทำงานให้เกิดประโยชน์สูงสุด

สมรรถนะตามลักษณะของผลลัพธ์ (Competency as Results) ลักษณะ สมรรถนะที่สามารถแบ่งออกเป็นองค์ประกอบย่อย ซึ่งผลลัพธ์ขององค์ประกอบต่าง ๆ เหล่านั้นจะไปสู่ผลลัพธ์รวมกัน

สมรรถนะตามผลของการกระทำ (Competency as Outputs) สมรรถนะในลักษณะนี้ จำเป็นจะต้องค้นหาความต้องการของลูกค้าทั้งภายในและภายนอกองค์การ เพื่อให้ได้ต้องการในการผลิตหรือบริการ จากนั้นจึงแบ่งผลที่ได้ออกเป็นองค์ประกอบย่อย ๆ และสามารถกำหนดคุณภาพและมาตรฐานที่ต้องการในการตอบสนองความต้องการของลูกค้า

สมรรถนะตามความรู้ ทักษะ และทัศนคติ (Competency as Knowledge, Skill and Attitude) คนที่มีความเฉลียวฉลาดจะมีการแสดงออกทางพฤติกรรม หรือวิธีการต่าง ๆ ที่จะบ่งบอกว่าคนผู้นั้นมีความสามารถในการปฏิบัติงานได้สูงกว่ามาตรฐานที่กำหนดในส่วนของสมรรถนะในลักษณะนี้ จะต้องแยกแยะออกมาให้เห็นว่ามีความรู้ ทักษะ และทัศนคติอะไรบ้าง ทำให้ประสบความสำเร็จ ซึ่งความสำเร็จดังกล่าวนี้ จะรวมไปถึงความมุ่งมั่นในความสำเร็จ

เป้าหมาย การค้นหาแนวทางในการแก้ไขปัญหา และจะนำมาซึ่งการใช้เป้าหมายกำหนดเป็นตัววัดระดับ ความสำคัญของการทำงานต่อไปได้

สมรรถนะที่แต่ละคนมีอยู่ (Competency Attribute Bundle) เป็นการประยุกต์ใช้กระบวนการของสมรรถนะทางความรู้ ทักษะ และทัศนคติ ซึ่งเป็นความสามารถที่แท้จริงของแต่ละบุคคลที่มีอยู่ แต่เป็นการยากมากที่จะยกตัวอย่างให้เห็นได้อย่างชัดเจน เช่น พฤติกรรมของ ผู้นำจะต้องมีความสามารถในการจูงใจให้คนแสดงออกในการปฏิบัติงาน อย่างไรก็ตามหนึ่งนั้น จะต้องแสดงพฤติกรรมที่สามารถจูงใจให้บุคคลปฏิบัติตามได้ นั่นคือความสามารถที่ผู้นำจะทำอะไร คือสาเหตุพื้นฐานของพฤติกรรมนั้น ความสามารถในการฟัง ความนึกคิด ความรู้ทางธุรกิจ การพูดในที่ชุมชน องค์ประกอบบางอย่าง หรือความรับผิดชอบในตัวเอง เทียน ทองแก้ว (2550, หน้า 5) กล่าวว่า สมรรถนะสามารถจำแนกได้เป็น 5 ประเภท คือ

สมรรถนะส่วนบุคคล (Personal Competencies) หมายถึง สมรรถนะที่แต่ละคนมีความสามารถเฉพาะตัว คนอื่นไม่สามารถลอกเลียนแบบได้ เช่น ความสามารถของนักดนตรี นักกายกรรม นักกีฬา เป็นต้น ลักษณะเหล่านี้ยากที่จะเลียนแบบ หรือต้องมีความพยายามสูงมาก

สมรรถนะเฉพาะงาน (Job Competencies) หมายถึง สมรรถนะของบุคคลกับการทำงานในตำแหน่ง หรือบทบาทเฉพาะตัว เช่น อาชีพนักสำรวจ ก็ต้องมีความสามารถในการวิเคราะห์ตัวเลข การคิดคำนวณ ความสามารถในการทำบัญชี เป็นต้น

สมรรถนะองค์การ (Organization Competencies) หมายถึง ความสามารถพิเศษเฉพาะขององค์กรนั้นเท่านั้น เช่น บริษัทเนชั่นแนล (ประเทศไทย) จำกัด สามารถในการเป็นบริษัทที่มีความ ผลิตเครื่องใช้ไฟฟ้า หรือบริษัทฟอร์ด (มอเตอร์) จำกัด มีความสามารถในการผลิตรถยนต์ เป็นต้น

สมรรถนะหลัก (Core Competencies) หมายถึง ความสามารถสำคัญที่บุคคล ต้องมีหรือต้องทำเพื่อให้บรรลุผลตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ เช่น พนักงานเลขานุการสำนัก สมรรถนะหลักคือ การใช้คอมพิวเตอร์ได้ ติดต่อบริษัทงานได้ดี เป็นต้น หรือผู้จัดการบริษัท สมรรถนะหลักคือ การสื่อสาร การวางแผน การบริหารจัดการ และทำงานเป็นทีม เป็นต้น

สมรรถนะในการทำงาน (Functional Competencies) หมายถึง ความสามารถของบุคคลที่มีตามหน้าที่ที่รับผิดชอบ ตำแหน่งหน้าที่อาจเหมือนกัน แต่ความสามารถต่างกัน เช่น ข้าราชการตำรวจเหมือนกัน แต่มีความสามารถต่างกัน บางคนมีสมรรถนะทางการสืบสวน สอบสวน บางคนมีสมรรถนะทางการปราบปราม เป็นต้น คณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2548, หน้า 10-11) ได้แบ่งประเภทของสมรรถนะ ออกเป็น 2 ประเภท คือ

สมรรถนะหลัก คือ คุณลักษณะร่วมของข้าราชการพลเรือนไทยทั้งระบบ เพื่อหล่อหลอมค่านิยมและพฤติกรรมที่พึงประสงค์ร่วมกัน ประกอบด้วยสมรรถนะ 5 สมรรถนะ ได้แก่

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

สมรรถนะประจำกลุ่มงาน คือ สมรรถนะที่กำหนดเฉพาะสำหรับกลุ่มงานเพื่อสนับสนุนให้ข้าราชการแสดงพฤติกรรมที่เหมาะสมแก่หน้าที่ และส่งเสริมให้ข้าราชการปฏิบัติภารกิจ ในหน้าที่ให้ได้ดียิ่งขึ้น อภิรักษ์ วรรณสาธพ (2545, หน้า 22-24) สมรรถนะสามารถจำแนกได้ 3 ประเภท คือ

สมรรถนะองค์การ (Organization Competency) เป็นการรวมการเรียนรู้ความสามารถของบุคคล และความสามารถขององค์การเข้าไว้ด้วยกัน ซึ่งจะเป็น “รากฐาน” สำคัญที่สามารถนำไปสู่ผลลัพธ์ (ผลผลิต+บริการ) ขององค์การ จะต้องมีความเชื่อมโยงสัมพันธ์กับวิสัยทัศน์พันธกิจ วัฒนธรรมองค์กร และค่านิยมขององค์การ ในการกำหนดสมรรถนะขององค์กรนั้นจะต้องวิเคราะห์ องค์การก่อนได้แก่ การวิเคราะห์วิสัยทัศน์พันธกิจ วัฒนธรรมองค์กรนิยามขององค์การและค่าที่องค์การปรารถนา เป็นต้น

สมรรถนะหลัก (Core Competency) บางองค์การอาจเรียกว่า สมรรถนะทั่วไป (General Competency, Professional Competency) หมายถึง (ความรู้ ทักษะ และพฤติกรรม) ที่พนักงานทุกคนในองค์กรจำเป็นต้องมี ไม่ว่าจะไปปฏิบัติงานในใดก็ตามตำแหน่งสมรรถนะเปรียบเสมือนตัวบ้านทั้งนี้สมรรถนะหลักจะเป็นตัวกำหนด (Driver) หรือผลักดันให้องค์การบรรลุตามวิสัยทัศน์ (Vision) พันธกิจ (Mission) และเป้าหมายในการดำเนินงานที่กำหนดไว้ เช่น ความรอบรู้เกี่ยวกับธุรกิจขององค์การความใฝ่รู้ การสร้างและสานวิสัยทัศน์ (ShareVision) มุ่งสู่ความเป็นเลิศ (Our Commitment to Excellence) การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม (TeamLearning) วิธีการคิด และมุมมองที่เปิดกว้าง (Mental Model) และการคิดและเข้าใจ เชิงระบบ (System Thinking) เป็นต้น

สมรรถนะตามสายวิชาชีพ (Functional Competency) หรือองค์การเรียกว่า “Technical /Position/Job Competency” หมายถึงคุณลักษณะ ความรู้ ทักษะ และพฤติกรรมที่พนักงานองค์กรแต่ละสายวิชาชีพจำเป็นต้องมีเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้ประสบความสำเร็จ มีสมรรถนะที่แตกต่างกันออกไปตามหน้าที่ความรับผิดชอบ เส้าบ้านแต่ละต้นตอซึ่ง

เปรียบเสมือนช่วยพยุงหลังคา ยันให้บ้านมีความมั่นคง แข็งแรง แบ่งตามสมรรถนะร่วมของทุกตำแหน่งในกลุ่มสายวิชาชีพสมรรถนะเฉพาะตำแหน่งในกลุ่มงาน/สายวิชาชีพ และสมรรถนะด้านการบริการ สามารถ แบ่งออกเป็น 3 ประเภท ดังนี้

1. สมรรถนะร่วมของทุกตำแหน่งในกลุ่มงาน/สายวิชาชีพ (Common Functional Competency) หมายถึง คุณลักษณะ (ความรู้ ทักษะ และพฤติกรรม) ที่บุคลากรทุกตำแหน่งในสายวิชาชีพหรือกลุ่มงานเดียวกัน (Job Families) จำเป็นต้องมีเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้ประสบความสำเร็จ

2. สมรรถนะเฉพาะในกลุ่มงาน/สายวิชาชีพ (Specific Functional Competency) หมายถึง คุณลักษณะ (ความรู้ ทักษะ และพฤติกรรม) ที่บุคคลทุกวิชาชีพหรือกลุ่มงานตำแหน่งในสายเดียวกัน (Job Families) จำเป็นต้องมีเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้ประสบความสำเร็จ

3. สมรรถนะด้านบริหารจัดการ (Managerial Competency) หรือบางองค์กรอาจเรียกว่า (Leadership Competency) หมายถึง คุณลักษณะ (ความรู้ ทักษะและพฤติกรรม) ที่พนักงานดำรงตำแหน่งทางการบริหารขององค์กรจำเป็นต้องมี ซึ่งสมรรถนะประเภทนี้จะสะท้อนถึง ความคาดหวังขององค์กรที่มีต่อผู้บริหารระดับต่าง ๆ นอกเหนือจากสมรรถนะหลัก พนักงานจำเป็นต้องมีขณะดำรงตำแหน่ง หรือใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาความก้าวหน้าในสายวิชาชีพ (Career Development) กำหนดสมรรถนะนี้

เพ็ญจันทร์ แสนประสาน และคณะ (2548, หน้า 19) กล่าวว่า ประเภทของสมรรถนะอาจมีหลายแบบแต่ที่สามารถมาประยุกต์ใช้และเหมาะสมกับลักษณะงานของโรงพยาบาลคือรูปแบบ ของ แมคเคลแลนด์ (McClelland, อ้างอิงใน เพ็ญจันทร์ แสนประสาน, 2547 หน้า 47) โดยแบ่งออกเป็น 3 ประเภท คือ

1. สมรรถนะหลัก (Core Competency) เป็นสมรรถนะหลักขององค์กรที่ทุกหน่วยต้องถือเป็นรูปแบบเดียวกัน เพื่อให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจขององค์กร เช่น

1.1 ความมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จ (Achievement Orientation) คือ มีความรับผิดชอบ ต่อหน้าที่ และปฏิบัติงานให้สำเร็จอย่างเต็มความสามารถเพื่อให้งานมีประสิทธิภาพสูงสุด ภายใต้เงื่อนไข เวลาและงบประมาณที่กำหนด

1.2 การติดต่อสื่อสาร (Communication) หมายถึง ความสามารถในการติดต่อประสานงานทั้งภายในและภายนอกองค์กร

1.3 การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (Continuous Improvement) คือ การพัฒนาและปรับปรุงการปฏิบัติหรือการทำงานอย่างต่อเนื่องไม่หยุดยั้ง เพื่อความก้าวหน้าขององค์กรและหน่วยงาน

1.4 การให้ความสำคัญกับลูกค้า (Customer Focus) คือยึดลูกค้าเป็นจุดศูนย์กลางตอบสนองความต้องการของลูกค้าให้พึงพอใจสูงสุด

1.5 ความซื่อสัตย์สุจริต (Integrity) ถือเป็นสมรรถนะที่สำคัญของบุคลากรในองค์การที่ต้องมีจริยธรรม คุณธรรม ความรับผิดชอบ และความซื่อสัตย์ต่อตนเอง หน่วยงาน และองค์การ

1.6 การคิดอย่างเป็นระบบ (System Thinking) เป็นการคิดเชิงระบบที่จะเรียนรู้จากประสบการณ์เพื่อนำมาสู่การตัดสินใจที่เป็นการคิดแบบเป็นเหตุเป็นผล หรือความคิดรวบยอด

1.7 การทำงานเป็นทีม (Team Work) คือ การที่สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ การเป็นผู้นำและผู้ตามที่เหมาะสมเพื่อผลสำเร็จของงาน

2. สมรรถนะวิชาชีพ (Professional Competency) เป็นสมรรถนะของแต่ละวิชาชีพซึ่งจะกำหนดไว้ในแต่ละสาขาวิชาชีพว่าบุคคลในวิชาชีพนี้ควรมีสมรรถนะหรือคุณลักษณะอย่างไร

2.1 ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับองค์กร (Organization Savvy)

2.2 การแก้ปัญหาเชิงสร้างสรรค์ (Creative Problem Solving) สามารถแก้ปัญหาได้อย่างเหมาะสมถูกต้อง

2.3 อดทนต่อความกดดัน (Tolerance for Stress) มีความอดทนต่อเหตุการณ์หรือสถานการณ์ที่วิกฤตได้

2.4 การควบคุมตนเอง (Self-Control) คือสามารถควบคุมตนเองได้ทุกสถานการณ์

3. สมรรถนะเชิงเทคนิค (Technical Competency) เป็นความสามารถในการปฏิบัติงานตามลักษณะเฉพาะแต่ละกิจกรรมในการปฏิบัติการกิจกรรมต่าง ๆ ที่สำคัญและจำเป็นในวิชาชีพ เช่น

3.1 ความคิดเชิงวิเคราะห์ (Analytical Thinking) เป็นทักษะของผู้บริหาร

3.2 การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ (IT Application) ความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการสืบค้นข้อมูลและเป็นเครื่องมือในการช่วยการปฏิบัติให้งานมีประสิทธิภาพมากขึ้น

3.3 การใส่ใจเรื่องคุณภาพ (Quality Focus) การมีความรู้ และความเข้าใจเรื่องคุณภาพเป็นอย่างดีและสามารถพัฒนาคุณภาพได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3.4 ความชำนาญด้านเทคนิค (Technical Expertise) เป็นความเชี่ยวชาญ พิเศษในการปฏิบัติงาน ไบรอัน และ พุสตี (Bryant and Poustie, 2001, p. 124) ได้แบ่งประเภทสมรรถนะเพื่อใช้ในการศึกษาสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับกลุ่มบุคคลที่ปฏิบัติงานห้องสมุด 3 ประเภทคือ

สมรรถนะหลัก (Core Competency) หมายถึง สมรรถนะที่สะท้อนให้เห็นถึงสิ่งที้องค์การที่ได้ดีที่สุดใน และเป็นพื้นฐานในการกำหนดค่านิยมขององค์การจึงเป็นสมรรถนะที่สำหรับทำงานทุกคนไม่ว่าจะอยู่ในตำแหน่งใด

สมรรถนะด้านพฤติกรรม (Behavioral Competency) อาจเรียกได้อีกอย่างหนึ่งว่า สมรรถนะด้านบุคคล(Personal Competency) หมายถึงคุณลักษณะด้านการปฏิบัติงานของบุคคลที่มีอิทธิพลและเป็นแรงผลักดันให้เกิดการปฏิบัติ โดยปกติจะเกี่ยวข้องกับงานหลักระหว่างองค์การ

สมรรถนะด้านเทคนิค(Technical Competency) บางครั้งอาจเรียกว่า สมรรถนะด้านวิชาชีพ (Professional Competency) เป็นสมรรถนะที่เกี่ยวข้องกับความรู้หรือทักษะเชิงเทคนิคจึงเป็นสมรรถนะที่จำเป็นอย่างยิ่งต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานเฉพาะด้าน

อาภรณ์ ภู่วิทยพันธ์ (2547, หน้า 45-59) ได้แบ่งประเภทของสมรรถนะออกเป็น 3 ประเภท ดังนี้

สมรรถนะหลัก(Core Competency) หมายถึงบุคลิกลักษณะหรือการแสดงออกของพฤติกรรมของพนักงานทุกคนในองค์การการที่สะท้อนให้เห็นถึงความรู้ความเชื่อทักษะทัศนคติ และอุปนิสัยของคนในองค์การโดยรวม ถ้าพนักงานทุกคนในองค์กร มีสมรรถนะประเภทนี้ก็จะมีส่วนที่จะช่วยสนับสนุนให้องค์การบรรลุเป้าหมายตามวิสัยทัศน์ได้ขีดความสามารถชนิดนี้จะถูกกำหนด จากวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายหลัก หรือกลยุทธ์ขององค์การ ตัวอย่างเช่น การไฟฟ้านคร

กำหนดวิสัยทัศน์ว่าเป็นองค์กรชั้นนำ ด้านธุรกิจไฟฟ้าในเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ ดำเนินธุรกิจเกี่ยวเนื่อง มีความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมรวมทั้งมีนโยบายของท่านผู้ว่าการรวม 8 ข้อที่ครอบคลุมทั้งในด้านการเพิ่มประสิทธิภาพขององค์กร การตอบสนองภาคีรัฐการบริการที่เป็นเลิศในด้านระบบจำหน่าย ระบบปฏิบัติการ ระบบการบริการลูกค้า ด้านการดูแลพนักงานการเงิน เทคโนโลยีและระบบสื่อสาร รวมทั้งมีความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม ประกอบกับวัฒนธรรมองค์กร 5 ด้านที่จะต้องปลูกฝังให้เกิดในพนักงานการไฟฟ้านครหลวงทุกคน คือ เป็นहनเชิงธุรกิจ เป็นมิตรกับประชาชน คุณภาพคน กพน. ไม่เป็นสองเป็นเจ้าขององค์กร เน้นเหนียวกลมเกลียวทำงานเป็นทีม และฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ได้ดำเนินการจัดทำขีดความสามารถหลัก พนักงานการไฟฟ้านครหลวงและได้รับการเห็นชอบจากผู้ว่าการกำหนดให้พนักงานทุกคน ทุกระดับในการไฟฟ้านครหลวงควรมีขีดความสามารถหลัก 7 ตัว ที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์และวัฒนธรรมองค์กร ดังกล่าวข้างต้น 1) ดังนี้ความใฝ่รู้และ

การเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง 2) ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ 3) ความมุ่งมั่นในการให้บริการ 4) การมีจิตสำนึกต่อความคุ้มค่า 5) ความเป็นเลิศในการให้บริการ 6) การทำงานเป็นทีม

สมรรถนะด้านการบริหาร (Managerial Competency) คือ ความรู้ความสามารถด้านการบริหารจัดการ เป็นขีดความสามารถที่มีได้ทั้งในระดับผู้บริหารและระดับพนักงาน โดยจับแตกต่างกันตามบทบาทและหน้าที่ความรับผิดชอบ (Role-Based) แตกต่างตามตำแหน่งทางการ บริหารงานที่รับผิดชอบ ซึ่งบุคลากรในองค์การทุกคนจำเป็นต้องมีในการทำงาน เพื่อให้งานต้องสอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ วิสัยทัศน์ พันธกิจขององค์การ เช่น การวางแผน การบริหารความ เปลี่ยนแปลง ความรู้เกี่ยวกับธุรกิจของการไฟฟ้านครหลวง การคำนึงถึงต้นทุน การทำงานเป็นการติดต่อสื่อสาร การแก้ปัญหาและตัดสินใจ ภาวะผู้นำ ความคิดสร้างสรรค์ การเสริมสร้างนวัตกรรม เป็นต้น

สมรรถนะตามตำแหน่งงาน (Functional Competency) คือ ความรู้ความสามารถในงานซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะเฉพาะของงานต่าง ๆ (Job-Based) เช่น ตำแหน่งวิศวกรไฟฟ้า ควรต้องมีความรู้ทางด้านวิศวกรรม นักบัญชี ควรต้องมีความรู้ทางด้านบัญชี เป็นต้น หน้าที่งานที่ต่างกันความสามารถในงานย่อมจะแตกต่างกันตามอาชีพ ซึ่งอาจเรียก ขีดความสามารถชนิดนี้สามารถเรียก Functional Competency หรือเป็น Job Competency เป็น Technical Competency ก็ได้ องค์การพัฒนาภาคอุตสาหกรรมแห่งชาติของประเทศไทย (United Nations Industrial Development Organization, อ้างอิงใน ชวนพิศ ลิทธิธาดา, 2552, หน้า 27) ได้แบ่งสมรรถนะ ออกเป็น 3 ประเภท คือ

สมรรถนะด้านการบริหารจัดการ (Managerial Competencies) เป็นสมรรถนะที่พิจารณาสำหรับผู้ปฏิบัติงานด้านการบริหารจัดการหรือรับผิดชอบในการบริการโครงการ พื้นที่รวมถึงผู้อำนวยการ และตำแหน่งรองลงมา บางสมรรถนะด้านการบริหารจัดการอาจมีความสัมพันธ์กันมากกว่าที่ตำแหน่งที่พวกเขาเป็นอยู่ เช่น การวิเคราะห์และการตัดสินใจ, ในการทำงานเป็นทีม และการบริหารการเปลี่ยนแปลง เป็นต้น

สมรรถนะทั่วไปหรือสมรรถนะหลัก (Generic Competency) เป็นสมรรถนะที่พิจารณาคักยภาพสำหรับผู้ปฏิบัติงานทั้งหมด โดยไม่คำนึงถึงว่าเป็นหน้าที่ใดหรือระดับไหน สื่อสาร การดำเนินงานโครงการให้ประสบความสำเร็จกระบวนการใช้เครื่องมือ และสมรรถนะด้านการใช้ภาษา เป็นต้น

สมรรถนะด้านเทคนิค/หน้าที่ (Technical/Functional Competency) เป็น สมรรถนะพิเศษที่พิจารณาคักยภาพในการปฏิบัติงานใด ๆ ให้ประสบความสำเร็จภายใต้ เทคนิค/หน้าที่

ที่ชัดเจนของขอบเขตงาน เช่น การจัดการสิ่งแวดล้อม กระบวนการในรูปแบบอุตสาหกรรม การจัดการการลงทุน การเงินและการบริหารจัดการ และการจัดการทรัพยากรมนุษย์ เป็นต้น สุกัญญา รัศมีธรรมโชติ (2550, หน้า 29-30) แบ่งสมรรถนะออกเป็น 5 ประเภท คือ

1. สมรรถนะหลัก (Core Competency) เป็นสมรรถนะที่สะท้อนค่านิยมหลักที่มีความสำคัญต่อการปฏิบัติงานของพนักงานทุกคนในองค์กร เป็นสมรรถนะร่วมที่องค์กรคาดหวังพนักงานทุกคน ทุกตำแหน่งต้องมี เช่น การทำงานเป็นการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง เป็นต้น

2. สมรรถนะด้านการบริหารจัดการ (Managerial Competency) หมายถึง กลุ่มสมรรถนะที่เกี่ยวข้องกับทักษะด้านการจัดการ โดยองค์กรคาดหวังให้พนักงานในตำแหน่งหัวหน้าหรือผู้ที่ต้องบังคับบัญชาลูกน้องต้องมีทักษะดังกล่าวการตัดสินใจการวางแผน เช่น เป็นต้น

3. สมรรถนะในหน้าที่ (Functional Competency) เป็นกลุ่มสมรรถนะที่เกี่ยวข้องกับความรู้ และทักษะ ของกลุ่มงาน หรือฝ่ายงานหนึ่ง ๆ (Job Family) ซึ่งสมรรถนะ ในกลุ่มนี้จะ เป็น สมรรถนะร่วมของพนักงานทุกคนที่ทำงานในกลุ่มงานหรือตำแหน่งงานนั้น ๆ หนึ่งกลุ่มงาน หรือฝ่ายในงานหนึ่ง ๆ จะต้องประกอบด้วยตำแหน่งงานต่าง ๆ เช่น การมีมนุษย์สัมพันธ์ เป็นสมรรถนะใน (Functional Competency) ของพนักงานทุกตำแหน่งในฝ่ายการบริหาร ทรัพยากรมนุษย์ เป็นต้น

4. สมรรถนะด้านเทคนิค (Job or Technical Competency) หมายถึง สมรรถนะที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับความรู้ และความสามารถ ที่จำเป็นต่อการทำงานของพนักงานในหนึ่ง ๆ ตำแหน่ง โดยพนักงานแต่ละคนจะมีสมรรถนะด้านเทคนิค (Job or Technical Competency) แตกต่างกันไปตามตำแหน่งงานของตน เช่น ทักษะการเจรจาต่อรอง เป็นสมรรถนะด้านเทคนิค (Job or Technical Competency) ของพนักงานขายหรือทักษะการสัมภาษณ์งานเป็นสมรรถนะด้านเทคนิค (Job or Technical Competency) ของ HR ที่ทำงานด้านการสรรหาและการคัดเลือกพนักงาน เป็นต้น

5. สมรรถนะส่วนบุคคล (Personal Attributes) เป็นกลุ่มสมรรถนะที่เป็นคุณลักษณะที่ซ่อนอยู่ในบุคคลแต่ละคนมีผลอย่างมากต่อทัศนคติในการทำงาน ความสำเร็จและเป็นในงานของบุคคลนั้น ๆ เช่น ความซื่อสัตย์ ความมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จ ความอดทนต่อแรงกดดัน เป็นต้น

อํารงค์ดี คงคาสวัสดิ์ (2548, หน้า 31-32) อธิบายถึงประเภทของสมรรถนะในองค์กรที่ทุกหน่วยงานจะต้องมีร่วมกัน ดังนี้

สมรรถนะด้านสังคม (Social Competency) หมายถึง คุณสมบัติหรือ คุณลักษณะ ที่เน้นในเรื่องของการทำร่วมกันเพื่อการประสานงานกันด้วยดีซึ่งสมรรถนะตัวนี้จะมุ่งคนใน องค์การให้ทำงานด้วยกันอย่างราบรื่น เช่น การติดต่อสื่อสาร มีมนุษยสัมพันธ์ เป็นต้น

สมรรถนะส่วนบุคคล (Personal Competency) หมายถึง คุณสมบัติหรือ คุณลักษณะ เฉพาะของแต่ละบุคคลที่มีความสามารถพิเศษซึ่งจะช่วยเสริมให้การปฏิบัติงานบรรลุผลสำเร็จ ได้ดีเป็นพิเศษ เช่น คนที่เคยทำงานด้านสื่อสารมวลชนมาก่อนมีสายสัมพันธ์ที่ สื่อมวลชนมี เพื่อนฝูงในวงการอยู่มาก แล้วเข้ามาทำงานเป็นเจ้าหน้าที่ฝ่ายการตลาดของเรา เมื่อปัญหาเกิด ขึ้นกับบริษัทที่จำเป็นจะต้องชี้แจงผ่านสื่อมวลชนโดยด่วน เขาสามารถเชิง ทุกสื่อมาทำข่าว และเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารที่ถูกต้องกับสาธารณะได้ทั้ง ๆ ที่เขาไม่ได้มีเช่นนั้นในบางองค์กร ก็อาจจะมีการกำหนดสมรรถนะส่วนบุคคล (Personal Competency) ที่ควรจะมีในตำแหน่งงาน ไว้เป็นพื้นฐานด้วย เพราะมองว่าจะมีส่วนช่วยเหลือให้งานสำเร็จได้ดียิ่งขึ้น

3. สมรรถนะด้านภาวะผู้นำ (Leadership Competency) หมายถึงคุณสมบัติหรือ คุณลักษณะที่พูดถึงการเป็นผู้โดยทั่วไปมักเป็นสมรรถนะที่กำหนดสำหรับคนที่จะต้องไปดำรง ตำแหน่งเป็นผู้บริหารหรือหัวหน้างานว่าจะต้องมีคุณสมบัติอย่างไรบ้างในตำแหน่งนั้น ๆ เช่น การนำเสนอ เป็นต้น

สมรรถนะในหน้าที่ (Functional Competency) หมายถึง คุณสมบัติหรือ คุณลักษณะ ของผู้ดำรงตำแหน่งที่ควรจะมีในตำแหน่งนั้น ๆ โดยกำหนดว่าผู้ที่ทำงานในตำแหน่ง ควรจะมีสมรรถนะใดที่สำคัญ เช่น ความคิดสร้างสรรค์ การเจรจาต่อรอง เป็นต้น

จากศึกษาประเภทของสมรรถนะสรุปได้ว่าสมรรถนะสามารถแบ่งออกได้เป็น 2 ประเภท ได้แก่

สมรรถนะหลักเป็นสมรรถนะที่บุคลากรในองค์กรนั้นมีอยู่ทุกคน เป็นทักษะ ความสามารถเฉพาะของแต่ละบุคคล ซึ่งจะเป็นความสามารถที่แท้จริงของแต่ละบุคคล

สมรรถนะเฉพาะงาน/หน้าที่การทำงาน เป็นสมรรถนะที่บุคคลจะต้องมีตามบทบาท หน้าที่การทำงานในแต่ละตำแหน่ง เพื่อที่จะปฏิบัติงานให้ออกมามีประสิทธิภาพและสิทธิผล ตามที่องค์กรได้ตั้งเป้าหมายไว้จะเห็นได้ว่าการที่บุคลากรจะปฏิบัติงานตามหน้าที่หรือ ปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายจำเป็นจะต้องอาศัยสมรรถนะทั้ง 2 ประเภทดังที่กล่าวมาข้างนี้ ที่ ปฏิบัติออกมามีประสิทธิภาพเพื่อตรงตามเป้าหมายที่องค์กรได้กำหนดไว้

สมรรถนะสามารถจำแนกได้ คือ ริกซ์ วรรณสาธพ (2545, หน้า, 22-24)

1. สมรรถนะองค์กร (Organization Competency)
2. สมรรถนะหลัก (Core Competency)

3. สมรรถนะเฉพาะกลุ่มงาน/งานวิชาชีพ

1. สมรรถนะองค์กร (Organization Competency) เป็นการรวมการเรียนรู้ความสามารถของบุคคล และความสามารถขององค์กรเข้าไว้ด้วยกัน ซึ่งจะเป็น “รากฐาน” สำคัญที่สามารถนำไปสู่ผลลัพธ์ (ผลผลิต+บริการ) ขององค์กรจะต้องมีค่าเชื่อมโยงสัมพันธ์กับวิสัยทัศน์ พันธกิจ วัฒนธรรม องค์กร และค่านิยมขององค์กรในการกำหนดสมรรถนะขององค์กร นั้นจะต้องวิเคราะห์องค์กรก่อน ได้แก่ การวิเคราะห์วิสัยทัศน์ พันธกิจ วัฒนธรรมองค์กร และค่านิยมขององค์กร ที่องค์กรปรารถนา เป็นต้น

2. สมรรถนะหลัก (Core competency) บางองค์กรอาจเรียกว่า สมรรถนะทั่วไป (General Competency, Professional Competency) หมายถึง (ความรู้ ทักษะ และพฤติกรรม) ที่พนักงานทุกคน ในองค์กรจำเป็นต้องมี ไม่ว่าจะไปปฏิบัติงานในตำแหน่งใดก็ตาม สมรรถนะเปรียบเสมือนตัวบ้านทั้งนี้สมรรถนะหลักจะเป็นตัวกำหนด หรือผลักดัน (Driver) ให้องค์กรบรรลุตามวิสัยทัศน์ (Vision) พันธกิจ (Mission) และเป้าหมายในการดำเนินงานที่กำหนดไว้ เช่น ความรอบรู้เกี่ยวกับธุรกิจขององค์กร ความรู้การสร้างและสานวิสัยทัศน์ (Share Vision) มุ่งสู่ความเป็นเลิศ (Our commitment to excellence) การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม (Team Learning) วิธีการคิดและมุมมองที่เปิดกว้าง (Mental Model) และการคิดและเข้าใจเชิงระบบ (System Thinking) เป็นต้น

3. สมรรถนะตามสายวิชาชีพ (Functional Competency) หรือองค์กร เรียกว่า “Technical/Position/Job Competency” หมายถึง คุณลักษณะ ความรู้ ทักษะ และพฤติกรรมที่พนักงานองค์กรแต่ละสายวิชาชีพ จำเป็นต้องมีเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้ประสบความสำเร็จ ซึ่งจะมีสมรรถนะที่แตกต่างกันออกไปตามหน้าที่ความรับผิดชอบ ซึ่งเปรียบเสมือนเสาบ้านแต่ละต้นต้องช่วยพยุงและค้ำยันให้บ้านมีความมั่นคง แข็งแรง แบ่งตามสมรรถนะรวมของทุกตำแหน่งในกลุ่มงาน/สายวิชาชีพ สมรรถนะเฉพาะตำแหน่งในกลุ่มงาน/สายวิชาชีพ และสมรรถนะด้านการบริการ สามารถแบ่ง ออกเป็น 3 ประเภท ดังนี้

3.1 สมรรถนะรวมของทุกตำแหน่งในกลุ่มงาน/สายวิชาชีพ (Common Functional Competency) หมายถึง คุณลักษณะ (ความรู้ ทักษะ และพฤติกรรม) ที่บุคลากรทุกตำแหน่งในสายวิชาชีพหรือกลุ่มงานเดียวกัน (Job Families) จำเป็นต้องมีเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้ประสบความสำเร็จ

3.2 สมรรถนะเฉพาะในกลุ่มงาน/สายวิชาชีพ (Specific Functional Competency) หมายถึงคุณลักษณะ (ความรู้ ทักษะ และพฤติกรรม) ที่บุคลากรทุกตำแหน่งในสายวิชาชีพหรือกลุ่มงานเดียวกัน (Job Families) จำเป็นต้องมีเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้ประสบความสำเร็จ

3.3 สมรรถนะด้านบริหารจัดการ (Managerial Competency) หรือบางองค์กรอาจเรียกว่า (Leadership Competency) หมายถึง คุณลักษณะ (ความรู้ ทักษะและพฤติกรรม) ที่พนักงานดำรงตำแหน่งทางการบริหารขององค์กรจำเป็นต้องมี ซึ่งสมรรถนะประเภทนี้จะสะท้อนถึงความคาดหวัง ขององค์กรที่มีต่อผู้บริหารระดับต่าง ๆ นอกเหนือจากสมรรถนะหลัก พนักงานจำเป็นต้องมีขณะดำรงตำแหน่ง หรือใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาความก้าวหน้าในสายวิชาชีพ (Career Development) กำหนดสมรรถนะนี้ องค์กรบางแห่งอาจกำหนดเพียงสมรรถนะหลัก และสมรรถนะตามสายวิชาชีพเท่านั้นก็ได้ โดยนำสมรรถนะด้านบริหารจัดการไปเขียนไว้ในสมรรถนะหลักระดับสูง 3-5 ระดับ (ในกรณีที่มี 5 ระดับ) ในขณะที่บางองค์กรอาจกำหนดสมรรถนะทั้ง 3 ประเภท เลขก็ได้แล้วแต่ความเหมาะสม และการให้ความสำคัญ ขององค์กรนั้น ๆ (Francis: Jossey-Bass, 1992)

สามารถสรุปได้ว่า สมรรถนะขององค์กรนั้นจะต้องวิเคราะห์องค์กรก่อน กลุ่มงานสายวิชาชีพ สมรรถนะเฉพาะตำแหน่งในกลุ่มงาน และสมรรถนะด้านบริหารจัดการ เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้ ประสบความสำเร็จ

องค์ประกอบของสมรรถนะ

นักวิชาการได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับองค์ประกอบของสมรรถนะ ดังนี้ โรแลท และ โลฮาน (Rylatt; and Lohan, 1995) ได้นำเสนอองค์ประกอบหลักของแต่ละ สมรรถนะไว้ดังนี้

1. บทบาทหลัก (Key Role) อธิบายถึงกิจกรรมอย่างกว้าง ๆ ตามข้อผูกพันหรือพันธะสัญญาที่ แต่ละบุคคลมีต่อองค์กรในระหว่างที่ทำงานอยู่
2. หน่วยของสมรรถนะ (Unit of Competency) อธิบายถึงหน้าที่หลักหรือกลุ่มของทักษะของงานอย่างกว้าง ๆ
3. ส่วนประกอบของสมรรถนะ (Element of Competency) เป็นการอธิบาย ถึงรายละเอียดเพิ่มมากขึ้นจากหน่วยย่อยนั้น ๆ โดยกล่าวถึงการกระทำหรือผลลัพธ์ที่แสดงให้เห็นหรือวัดได้ซึ่งอาจจะระบุออกมาในลักษณะของปัจจัยนำเข้า (Input) หรือผลลัพธ์ (Output) ก็ได้
4. เกณฑ์การปฏิบัติงาน (Performance Criteria) เป็นระดับ ความต้องการหรือมาตรฐานของผล การปฏิบัติงานในแต่ละส่วนประกอบของสมรรถนะซึ่งต้องระบุให้เชื่อมโยงกันระหว่างสมรรถนะ และความชัดเจนของผลสำเร็จ
5. เงื่อนไข (Condition) เป็นความคาดหวังในการปฏิบัติงาน
6. คำแนะนำ (Evidence Guide) อธิบายครอบคลุมถึงเนื้อหาและกลยุทธ์ของการประเมินปัญหาสำคัญต่าง ๆ ของแต่ละหน่วยสมรรถนะและความสัมพันธ์ไปยังหน่วยอื่น ๆ

และให้ความชัดเจน เกี่ยวกับสมรรถนะซึ่งอาจจะทำเป็นคู่มือหรือเอกสารประกอบ สำนักงาน ปฎิรูปการศึกษา (2545, หน้า 78-86) ได้กำหนดสมรรถนะของครูพัฒนาแนวคิดจากสถาบัน ข้าราชการพลเรือนร่วมกับบริษัทเฮย์กรู๊ปซึ่งได้จัดทำ Competency Model ขึ้นและงาน สังเคราะห์ Competency ของส่วนราชการต่าง ๆ ที่ได้จัดทำโดยองค์กรครูและบุคลากรทางการ ศึกษาพร้อมกับสถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษาสมรรถนะจำแนกองค์ประกอบของสมรรถนะ เป็น 2 ส่วน คือ

1. สมรรถนะหลัก (Core Competency) คือคุณลักษณะเชิงพฤติกรรมตำแหน่งเฉพาะ สำหรับ แต่ละกลุ่มงานครูและบุคลากรทางการศึกษาทุกตำแหน่งจะต้องมีเพื่อหล่อหลอม ค่านิยมและ พฤติกรรมที่พึงประสงค์ร่วมกันประกอบด้วยสมรรถนะ 4 ด้าน คือ

1.1 ความประพฤติด้านวินัยคุณธรรมจริยธรรมจรรยาบรรณ และจิตวิญญาณของ ความเป็นครู

1.2 ความสามารถในการพัฒนาตนเองผู้อื่นและเป็นการส่งเสริมความเชี่ยวชาญ ในอาชีพ

1.3 การมุ่งผลสัมฤทธิ์ได้แก่การมีวิสัยทัศน์ปรับปรุงพัฒนาการปฏิบัติงานให้มี ประสิทธิภาพขึ้นการกำหนดมาตรฐานการทำงานให้ได้ผลสัมฤทธิ์ที่ยอดเยี่ยมการตรงต่อเวลา การอุทิศเวลาให้ราชการส่งเสริมชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา

1.4 การบริการที่ดีได้แก่สามารถร่วมวางแผนให้คำปรึกษาผู้รับบริการไว้วางใจ ความเต็มใจในการให้บริการสามารถสื่อสารข้อมูลชัดเจน

2. สมรรถนะกับการประเมินวิทยฐานะตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการและ บุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2542 มาตราที่ 53 กล่าวว่า การประเมินเพื่อให้มีและเลื่อน วิทยฐานะให้คำนึงถึงมาตรฐานตำแหน่งมาตรฐานวิทยฐานะทั้งนี้ให้ประเมิน 3 ด้าน คือ

2.1 ความประพฤติด้านวินัยคุณธรรม จริยธรรม จรรยาบรรณวิชาชีพ ได้แก่เป็น ผู้ประพฤติตนเหมาะสมพัฒนาตนเองให้มีคุณธรรมจริยธรรมเพิ่มพูนความสามารถรู้ และทักษะ การทำงานให้มีประสิทธิภาพ

2.2 คุณภาพการปฏิบัติงานได้แก่ การจัดการเรียนการสอนการประเมินผู้เรียน และส่งเสริมการเรียนรู้ในลักษณะองค์รวมมีการพัฒนากระบวนการเรียนรู้โดยคำนึงถึงความ แตกต่าง ระหว่างบุคคลเข้าใจสาระของหลักสูตรกลางและหลักสูตรสถานศึกษาใช้กระบวนการ วิจัยเพื่อการ เรียนรู้เอาใจใส่ส่งเสริมพฤติกรรมของผู้เรียนด้วยกระบวนการที่เชื่อถือสามารถ สร้างความสัมพันธ์ และร่วมมือกับชุมชนสถาบันหรือแหล่งการเรียนรู้เพื่อพัฒนาการเรียนรู้ของ ผู้เรียน

2.3 ผลพันธกิจจากการปฏิบัติหน้าที่เพื่อนำมาเชื่อมโยงกับสมรรถนะแล้วได้แก่หน้าที่ จัดการเรียนการสอนการเอาใจใส่แนะแนวแก้ปัญหาและพัฒนาส่งเสริมพฤติกรรมของ ผู้เรียนสร้าง ความสัมพันธ์และความร่วมมือกับชุมชน

จากการศึกษาสามารถสรุปได้ว่า สมรรถนะประกอบด้วยบทบาทหน้าที่หลักแต่ละบุคคลมีต่อองค์กรและสมรรถนะ ที่องค์กรต้องการจากแต่ละบุคคลโดยสามารถวัดได้โดยนำมาเปรียบเทียบกับเกณฑ์การปฏิบัติงาน ความประพฤติด้านวินัยคุณธรรมจรรยาบรรณวิชาชีพ ความสามารถในการพัฒนาตนเองการมุ่งผลสัมฤทธิ์ การบริการที่ดี สร้างความสัมพันธ์ และร่วมมือกับชุมชน

สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาตามเกณฑ์ (ก.ค.ศ. ปี 2563)

ผู้บริหารสถานศึกษามีภารกิจสำคัญหลายด้านที่จะต้องปฏิบัติและจะต้องเกี่ยวข้องทั้ง กิจการภายในและภายนอกโรงเรียน ผู้บริหารสถานศึกษาจึงเป็นศูนย์กลางของกิจกรรมต่าง ๆ การที่ผู้บริหารสถานศึกษา จะดำเนินภารกิจได้ตามที่กำหนดอย่างมีประสิทธิภาพผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องมี ความรู้ความสามารถในเรื่องที่อยู่ในขอบเขตของภารกิจเป็นอย่างดี สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ, (2550 หน้า 1-4) ได้กำหนดสมรรถนะหลักในการบริหารตาม Model สมรรถนะข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการจำนวน 8 สมรรถนะหลักคือ

1. ความเข้าใจองค์กรและระบบราชการ (Organizational Awareness) ความเข้าใจและความสามารถประยุกต์ใช้ความสัมพันธ์เชื่อมโยงของกระแสอำนาจทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการในองค์กรของตนและองค์กรอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องเพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุผล ความเข้าใจนี้รวมถึงความสามารถคาดการณ์ได้ว่านโยบายภาครัฐแนวคิดใหม่ ๆ ทางการเมือง เศรษฐกิจ สังคม เทคโนโลยี ฯลฯ ตลอดจนเหตุการณ์หรือสถานการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นมีผลต่อองค์กรและภารกิจที่ตนปฏิบัติงานอยู่

2. การสะสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ (Expertise) ความชวนชวชาญสนใจใฝ่รู้เพื่อสังคม พัฒนาศักยภาพความรู้ความเข้าใจความสามารถของตนในการปฏิบัติงานราชการด้วยการศึกษา ค้นคว้าหาความรู้พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องอีกทั้งรู้จักพัฒนาปรับปรุงประยุกต์ใช้ความรู้เชิงวิชาการ และเทคโนโลยีต่าง ๆ เข้ากับการปฏิบัติงานให้เกิดผลสัมฤทธิ์

3. การบริหารการเปลี่ยนแปลง (Change Management) การแสดงออกถึงการยอมรับความ คิดเห็นหรือนวัตกรรมใหม่ ๆ และความสามารถ นำการเปลี่ยนแปลงไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม เพื่อให้สามารถบรรลุเป้าหมายได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพภายใต้สภาพแวดล้อมขององค์กรที่ เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา

4. ความร่วมมือร่วมใจ (Teamwork) ความตั้งใจที่จะทำงานร่วมกันเป็นส่วนหนึ่งในทีมงาน หน่วยงานหรือองค์กร โดยผู้ปฏิบัติมีฐานะเป็นสมาชิกในทีมมิใช่ในฐานะหัวหน้าทีมและมีความสามารถในการสร้างและดำรงรักษาสัมพันธภาพที่ดีกับสมาชิกในทีม

5. คุณธรรมจริยธรรม (Moral and Integrity) การครองตนและประพฤติปฏิบัติถูกต้องเหมาะสมทั้งตามหลักกฎหมายและคุณธรรมจริยธรรมตลอดจนหลักแนวทางในวิชาชีพของตน โดยมุ่งประโยชน์ของประเทศชาติมากกว่าประโยชน์ส่วนตัว ทั้งนี้เพื่อรักษาศักดิ์ศรีแห่งอาชีพ ข้าราชการ อีกทั้งเป็นกำลังในการสนับสนุนผลักดันให้ภารกิจหลักของกรุงเทพมหานคร บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

6. การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement Motivation) ความมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติงานราชการ ให้ดีหรือให้เกินกว่ามาตรฐานที่มีอยู่ โดยมาตรฐานนี้อาจเป็นผลการปฏิบัติงานที่ผ่านมาของตนเองหรือเกณฑ์วัดผลสัมฤทธิ์ที่ส่วนราชการกำหนดขึ้นอีกทั้งยังหมายความรวมถึงการสร้างสรรค์พัฒนาผลงาน หรือกระบวนการปฏิบัติงานตามเป้าหมายที่โดดเด่นและท้าทาย

7. มนุษย์สัมพันธ์ (Human Relation) ความสามารถในการสร้างและรักษา ความสัมพันธ์ที่ดีให้เกิดขึ้นกับบุคคลต่าง ๆ ทั้งจากภายในและภายนอกองค์กรเพื่อเป้าหมายในการทำงานร่วมกันและ เพื่อผลประโยชน์ที่เกิดขึ้นในระดับบุคคลหน่วยงานและองค์กร

8. จิตมุ่งบริการ (Service Mind) ความตั้งใจและความพยายามของผู้บริหารในการ ให้บริการเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้บริการและหน่วยงานภาครัฐ

สมรรถนะหลัก (Core Competencies) หมายถึง คุณลักษณะร่วมของข้าราชการครู และ บุคลากรทางการศึกษาทุกตำแหน่ง เพื่อหล่อหลอมค่านิยม และพฤติกรรมที่พึงประสงค์ ร่วมกันมี 4 สมรรถนะ (สำนักงาน ก.ค.ศ. ปี 2563) คือ

1. การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement Motivation) หมายถึง ความมุ่งมั่นในการ ปฏิบัติงานในหน้าที่ให้มีคุณภาพ ถูกต้องครบถ้วนสมบูรณ์หรือให้เกินมาตรฐานที่มีอยู่ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และมีการพัฒนาผลงานให้มีคุณภาพอย่างต่อเนื่องระบบการบริหาร มุ่งผลสัมฤทธิ์เป็นส่วนหนึ่งของการบริหารเชิงกลยุทธ์การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์มีความเชื่อมโยง โดยตรงกับการบริหารงานเชิงกลยุทธ์องค์กรใช้ วิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์ และกลยุทธ์ซึ่ง อยู่ในแผนกลยุทธ์ขององค์กรเป็นกรอบในกำหนดปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ (Critical Success Factors) และตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลัก (Key Performance Indicators) ของการบริหาร มุ่งผลสัมฤทธิ์เป็นเครื่องมือช่วยประเมินความสำเร็จ ของการดำเนินการตามกลยุทธ์ องค์กรที่มีการบริหารเชิงกลยุทธ์สามารถใช้ปัจจัยหลักแห่ง ความสำเร็จ (CSF) และตัวชี้วัดผลการ ดำเนินงานหลัก (KPI) ของการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์เป็นกรอบ วัดผลการปฏิบัติงานขององค์กร

เทียบกับเป้าหมายเพื่อให้รู้ถึงความก้าวหน้าของการบรรลุวิสัยทัศน์ หากผลงานยังไม่เป็นไปตามเป้าหมาย ผู้บริหารองค์กรควรปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ให้เหมาะสม

2. การบริการที่ดี (Service Mind) หมายถึง ความตั้งใจและความพยายามของข้าราชการในการปรับปรุงระบบบริการให้มีประสิทธิภาพเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการดังนี้

2.1 ความสามารถในการสร้างระบบการให้บริการ คือ การศึกษาความต้องการของผู้รับบริการการจัดระบบการให้บริการบนพื้นฐานของข้อมูลความต้องการ และการจัดรูปแบบระบบ บริการที่ดี

2.2 ความสามารถในการให้บริการ คือ ความตั้งใจ เต็มใจและกระตือรือร้นในการให้บริการการศึกษาผลการให้บริการเพื่อปรับปรุงพัฒนาการให้บริการ และความพึงพอใจของผู้รับบริการ

3. การพัฒนาตนเอง (Expertise) คือ การศึกษา ค้นคว้าหาความรู้ติดตามองค์ความรู้และเทคโนโลยีใหม่ ๆ ในวงวิชาการและวิชาชีพเพื่อพัฒนางานดังนี้

3.1 ความสามารถในการวิเคราะห์ตนเอง คือ วิเคราะห์จุดเด่นจุดด้อยตนเอง การเลือก วิธีการพัฒนาตนเองให้เหมาะสมกับจุดเด่น จุดด้อย

3.2 ความสามารถในการใช้ภาษาไทยเพื่อการสื่อสาร การจับใจความการสรุปความจากการอ่านและการฟัง ความชัดเจนในการอธิบายและการอ่าน ยกตัวอย่าง การตั้งคำถามและตอบคำถามได้ตรงประเด็น

3.3 ความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษเพื่อการแสวงหาความรู้ คือ การจับใจความ และการสรุปจากการอ่านและการฟัง ความชัดเจนในการอธิบายและยกตัวอย่าง การตั้งคำถามและ ตอบคำถามตรงประเด็น

3.4 ความสามารถในการติดตามความเคลื่อนไหวทางวิชาการและวิชาชีพ คือ การใช้ Computer เบื้องต้น การใช้ e-mail Internet การเลือกใช้แหล่งเรียนรู้ที่หลากหลาย และเหมาะสม การแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับเพื่อนร่วมงาน

3.5 ความสามารถในการประมวลความรู้และนำความรู้ไปใช้ คือ การวิเคราะห์ รวบรวมองค์ความรู้เพื่อนำไปใช้ในการพัฒนางาน และการนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาใช้ในการพัฒนางาน

4. การทำงานเป็นทีม (Teamwork) หมายถึง การให้ความร่วมมือ ช่วยเหลือ สนับสนุน เสริมแรงให้กำลังใจแก่เพื่อนร่วมงานการปรับตัวเข้ากับผู้อื่นหรือแสดงบทบาทผู้นำผู้ตามได้อย่างเหมาะสม

4.1 ความสามารถในการวางแผนเพื่อการปฏิบัติงานเป็นที่คือ การมีส่วนร่วมในการวางแผนร่วมกับผู้อื่น การรับฟังความคิดเห็น การยอมรับข้อตกลงของทีม การตัดสินใจบนพื้นฐานของข้อมูล

4.2 ความสามารถในการปฏิบัติงานร่วมกัน คือ ความเต็มใจร่วมมือในการปฏิบัติงานความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ของตน การปฏิบัติตนเป็นผู้นำหรือผู้ตามได้เหมาะสมกับบทบาท การร่วมมือกับทีมงานในการแก้ปัญหาการปฏิบัติงาน การสนับสนุนให้กำลังใจยกย่องให้เกียรติผู้อื่นในโอกาสที่เหมาะสม

จากการศึกษาสามารถสรุปได้ว่า การกำหนดสมรรถนะ ไม่ว่าจะปฏิบัติงานในตำแหน่งใดสมรรถนะหลัก เปรียบเสมือนตัวบ้านเพราะเป็นตัวกำหนดหรือผลักดัน ให้องค์กรบรรลุตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์ และกลยุทธ์ในการดำเนินงาน เมื่อพัฒนาระบบสมรรถนะเสร็จต้องทำการสื่อสารหรือถ่ายทอดระบบสมรรถนะในบุคลากรทุกคนทราบเพื่อให้มีความรู้ ความเข้าใจการเลือกใช้แหล่งเรียนรู้ที่หลากหลาย การวิเคราะห์รวบรวมองค์ความรู้เพื่อนำไปใช้ และการนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาใช้ในการพัฒนางาน

สมรรถนะผู้บริหารในศตวรรษที่ 21

สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2558–2567) การศึกษาเป็นกลไกหลักในการส่งเสริม ปูทางความรู้และแนวความคิดในการพัฒนา พลเมืองในสังคมโดยรวมของประเทศนั้นการศึกษาจึงเป็นตัวแปรหลักของความสามารถ ในการแข่งขันระยะยาว (Long Term Competitiveness) และการออกแบบการศึกษากลายเป็น ข้อต่อสำคัญของการพัฒนาประเทศในทุกด้านที่เกี่ยวข้องกับมนุษย์และสังคม ในขณะที่สังคมโลกยุคปัจจุบันได้เกิดพลวัตแห่งการเปลี่ยนแปลงของโลกจากการก้าวผ่านจากศตวรรษที่ 20 เข้าสู่ศตวรรษที่ 21 โดยเฉพาะในช่วงทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2558–2567) ซึ่งส่งผลกระทบต่อสังคมเศรษฐกิจและสิ่งแวดล้อม ตลอดจนจนการเมืองการปกครองของประเทศโดยผ่านเทคโนโลยีโซเชียลมีเดีย (Social Media) ที่กำลังพัฒนาหลุดหน้าอย่างไม่หยุดยั้ง พลวัตแห่งการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวทำให้ระบบการศึกษาของสังคมโลกต้องเปลี่ยนไป คนในโลกยุคใหม่โดยเฉพาะผู้บริหารสถานศึกษา จะต้องมีความพร้อมที่จะเผชิญกับความเปลี่ยนแปลงเพื่อที่จะปรับเปลี่ยนทิศทางและกระบวนการจัดการศึกษานสถานศึกษาของตนให้เข้ากับบริบทของสังคม ตลอดจนสิ่งแวดล้อม เศรษฐกิจ การเมืองการปกครอง และสอดคล้องกับกระแสความเปลี่ยนแปลงของโลกดังกล่าวได้อย่าง ทันท่วงทีทั้งนี้เพื่อที่จะไม่ให้เกิดการตกยุคของระบบการจัดการศึกษา และเพื่อนำพาประเทศให้ก้าวเข้าสู่กระแสใหม่ของการเปลี่ยนแปลง โดยเฉพาะอย่างยิ่งระบบเศรษฐกิจฐานความรู้ (Knowledge-Base Economy) ที่ต้องให้ความสำคัญกับการพัฒนาทุน

มนุษย์ (Human Capital) การใช้และการต่อยอดองค์ความรู้รวมถึงการให้ความสำคัญกับการวิจัยและพัฒนาทางวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีและนวัตกรรม ตลอดจนสอดคล้องกับเป้าประสงค์ของการศึกษาไทย (Goal of Education) ในศตวรรษที่ 21 ที่พึงประสงค์นั้น คือ การศึกษาไทยช่วยบ่มเพาะคนไทยให้เป็นคนไทยที่มีศักยภาพ กล่อมเกลาให้เป็นคนที่มีคุณธรรมจริยธรรม มีความสุขช่วยพัฒนาประเทศไปสู่ระดับการพัฒนาอย่างสมดุล และยั่งยืนพร้อมกับเป็นสังคมที่อยู่ดีมีสุข (Well-Being Nation) (สำนักงานเลขาธิการ สภาการศึกษากระทรวงศึกษาธิการ, 2556) ดังนั้นความสำเร็จของการพัฒนาในด้านต่าง ๆ ต้องใช้ผู้บริหารที่มีสมรรถนะสูง จึงต้องมีคุณลักษณะตามแนวคิดดังต่อไปนี้

ประพจน์ แยมทิม (2545, หน้า 34-35) กล่าวว่า ผู้บริหารโรงเรียนในยุคปฏิรูปการศึกษา ควรมีลักษณะที่สำคัญดังนี้

1. ผู้บริหารต้องเป็นผู้พัฒนาการเปลี่ยนแปลง จะต้องเป็นผู้ใฝ่รู้ใฝ่เรียนอย่างต่อเนื่อง รู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง มีวิสัยทัศน์สามารถที่จะวางแผนกลยุทธ์เพื่อนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงอย่างมีแผน สามารถสร้างความเข้าใจและผลักดันให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทั้งระบบในโรงเรียน

2. ผู้บริหารต้องเป็นผู้นำทางวิชาการ คือ ผู้บริหารต้องถือเป็นหน้าที่ที่จะเป็นผู้นำทางวิชาการและสร้างบรรยากาศแห่งการเรียนรู้ร่วมกันให้เกิดขึ้น ติดตามความเคลื่อนไหวและพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง ให้ความสำคัญต่อการพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนเป็นสำคัญ ตลอดจนสร้าง บรรยากาศในโรงเรียนให้เป็นสังคมแห่งการเรียนรู้ส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรทางการศึกษา นำเอาการวิจัยมาใช้ในการพัฒนาการเรียนการสอนและพัฒนาโรงเรียนอย่างจริงจัง

3. ผู้บริหารจะต้องเห็นความสำคัญของการมีส่วนร่วม ซึ่งจะนำไปสู่การระดมทรัพยากรที่มีอยู่ทั้งหมดเข้ามาช่วยในการบริหารจัดการ ผู้บริหารจะต้องตระหนักและเห็นคุณค่าของการมีส่วนร่วมจากผู้ที่เกี่ยวข้อง เปิดโอกาสและเคารพในความคิดเห็นที่แตกต่างระหว่างบุคคลหลอมรวม บูรณาการความคิดที่หลากหลายให้เกิดประโยชน์และบรรลุเป้าหมายของโรงเรียนต่อไป

4. ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้นำทางจริยธรรม ผู้บริหารเป็นเสมือนสัญลักษณ์หรือผู้แทนของโรงเรียน จะต้องเป็นผู้นำที่เป็นแบบอย่างแห่งการประพฤติปฏิบัติที่ดีบริหารงาน บริหารคน โดยนำหลักธรรมเข้ามาใช้ในการบริหาร คำนึงถึงความถูกต้องชอบธรรม เหตุและผล ตลอดจนมีความกล้าหาญทางจริยธรรม คำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนพวกพ้อง

ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี (2548, หน้า 38-42) ได้สรุปคุณลักษณะของผู้นำที่มีประสิทธิภาพที่สำคัญ 10 ประการ ดังนี้

1. บุคลิกภาพ ในปัจจุบันมีผู้บริหารเป็นจำนวนมากที่เข้ารับการอบรมเพื่อพัฒนาบุคลิกภาพ ทั้งนี้เพราะการเป็นผู้บริหารระดับสูงขององค์กรจำเป็นต้องมีบุคลิกภาพที่น่าเชื่อถือ การแต่งกายต้องดูดีเหมาะสมกับกาลเทศะ การวางท่าทางและกิริยาที่แสดงออกต้องเปี่ยมไปด้วย ความน่าเชื่อถือและสะท้อนถึงพลังความสามารถของผู้บริหาร ในบางองค์กรได้มีการว่าจ้าง นักสร้างภาพลักษณ์ (Image Maker) เพื่อมาช่วยดูแลภาพลักษณ์และการแสดงออกของผู้บริหาร โดยเฉพาะตัวอย่าง เช่น ผู้นำระดับโลกระดับประธานาธิบดีของสหรัฐอเมริกาได้มีการว่าจ้างนักสร้างภาพลักษณ์มาทำหน้าที่ดูแลโดยเฉพาะ เพราะผู้บริหารต้องการให้ภาพที่ปรากฏออกไปนั้นดูดีและมีความน่าเชื่อถือ ซึ่งจะเพิ่มประสิทธิภาพในการทำธุรกิจ หรือการบริหารผู้ใต้บังคับบัญชา ในองค์กรได้มากยิ่งขึ้น เพราะบุคลิกภาพถือเป็นการสื่อสารแบบ อวัจนภาษาที่สื่อไปยังบุคคลต่าง ๆ ให้รับรู้ถึงความเป็นตัวตนในระดับหนึ่งของผู้บริหาร

2. การสื่อสาร การสื่อสารของผู้บริหารต้องมีประสิทธิภาพทั้งวัจนภาษา และอวัจนภาษา ผู้บริหารในยุคปัจจุบันต้องสามารถสื่อสารได้หลายภาษา ซึ่งนอกจากภาษาอังกฤษ แล้วผู้บริหารก็อาจพิจารณาดูว่าบริษัทของตนมีการร่วมทำธุรกิจกับประเทศใดบ้าง และประเทศใดที่น่าสนใจที่ตน ควรจะเรียนรู้ภาษานั้น นอกจากนี้ผู้บริหารยังต้องมีความสามารถในการใช้ภาษาทางเทคโนโลยี (Technology Literacy) เช่น การใช้คอมพิวเตอร์ และอุปกรณ์ที่ประกอบด้วยเทคโนโลยีสมัยใหม่ซึ่งถือเป็นเรื่องที่สำคัญอย่างยิ่งในปัจจุบัน นอกจากนี้สิ่งที่สำคัญที่สุดของการเป็นผู้บริหารก็คือการรับ ฟังความคิดเห็นของบุคคลอื่น และพยายามที่จะคิดก่อนพูดเสมอ เพื่อไม่ให้เกิดปัญหาที่ต้องตามมาแก้ไขในภายหลัง

3. พลังแรงขับและความกระตือรือร้น สิ่งที่ขาดไม่ได้เลยสำหรับบุคคลที่ก้าวขึ้นมาเป็นผู้บริหารก็คือความกระตือรือร้น มีแรงขับแรงกระตุ้นภายในที่พร้อมจะมุ่งทำงานอยู่เสมอ มีความท้าทายและกล้าเผชิญต่องานที่จะกระทำ ความกระตือรือร้นในการทำงานของผู้บริหาร จะช่วยทำให้เกิดบรรยากาศในการทำงานที่มีความตื่นตัวอยู่ตลอดเวลา ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาไม่เกิดความเกียจคร้าน หรือรู้สึกเบื่อหน่ายเพราะมีหัวหน้าที่เป็นแบบอย่างที่ดีนั่นเอง

4. ทักษะคิดเชิงบวก การคิดในมุมบวกโดยตั้งอยู่บนพื้นฐานของความเป็นจริงนั้น ทำให้ผู้บริหารไม่จมปลักอยู่กับปัญหาหรืออุปสรรคซึ่งทำให้เกิดความท้อแท้ ท้อถอย หหมดแรง และสิ้นหวัง การมีทัศนคติในเชิงบวกทำให้เกิดขวัญกำลังใจในการทำงาน และมองเห็นวิกฤติเป็นโอกาสที่ทำให้ตนเองเกิดความเข้มแข็งที่จะได้ฝึกปรือขึ้นอีกระดับหนึ่ง นอกจากนี้ทัศนคติทางบวก ยังช่วยลดระดับของความขัดแย้งที่ไม่สร้างสรรค์ในองค์กร และช่วยลดความเครียดในการทำงาน ซึ่งอาจนำไปสู่โรคร้ายต่าง ๆ ได้เป็นอย่างดีอีกด้วย

5. เห็นอกเห็นใจผู้อื่น เข้าใจผู้อื่น หลักคำสอนตามหลักพุทธศาสนาได้กล่าวไว้ว่าให้เอาใจเขามาใส่ใจเรา หรือถ้าพูดตามหลักของความฉลาดทางอารมณ์ก็คือการมีความเข้าใจอกเข้าใจผู้อื่นนั่นเอง ผู้บริหารที่ปราศจากความรู้สึกเห็นอกเห็นใจหรือเข้าใจผู้อื่นจะไม่สามารถที่จะบริหาร องค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด และแม้ว่าจะทำได้ก็ต้องตอบแทนค่าใช้จ่ายเป็นอย่างมาก แต่ในทางกลับกันถ้าผู้บริหารสามารถแสดงความรู้สึกเข้าใจอกเข้าใจต่อบุคคลในองค์กรได้ก็จะทำให้เกิดความไว้วางใจเชื่อใจจากพนักงาน ซึ่งนำไปสู่การทุ่มเทกำลังความสามารถอย่างเต็มที่ในการทำงาน เพราะพนักงานได้ใจจากผู้บริหาร นอกจากนี้ความเข้าใจอกเข้าใจคู่แข่งหรือฝ่ายตรงข้ามแล้ว พยายามที่จะมองจากมุมมองของอีกฝ่ายเพื่อเข้าใจเขาเหล่านั้น อาจนำมาซึ่งการลดความขัดแย้งและนำไปสู่การสร้างมิตรภาพและความสัมพันธ์ที่ดีในท้ายที่สุด

6. ภาวะผู้นำ มีคาถามากมายเกี่ยวกับเรื่องภาวะผู้นำและประเภทของภาวะผู้นำที่ดีที่สุด ซึ่งคงจะไม่สามารถสรุปได้อย่างชัดเจนว่าประเภทของภาวะผู้นำแบบไหนดีที่สุด ไม่ว่าจะ เป็นลักษณะผู้นำแบบเผด็จการ (Autocratic Leadership) ลักษณะผู้นำแบบปล่อยตามสบาย (Laissez Fair Leadership) ลักษณะผู้นำแบบมีส่วนร่วม (Participative Leadership) และผู้นำแบบที่ปรึกษา (Consultative Leadership) ทั้งนี้ทั้งนั้นขึ้นอยู่กับสถานการณ์ที่เกิดขึ้นว่าภาวะผู้นำลักษณะไหนที่ควรนำมาใช้ (Situation Leadership) อย่างไรก็ตามผู้บริหารหลาย ๆ ท่านมักจะมีลักษณะภาวะผู้นำที่เป็น นิสัยซึ่งเป็นความเคยชินในการใช้ลักษณะผู้นำแบบนั้นในทุกสถานการณ์ดังนั้นผู้บริหารในยุคปัจจุบันจึงต้องปรับเปลี่ยนทัศนคติ และวิธีการบริหารใหม่โดยมีการผสมผสานลักษณะภาวะผู้นำประเภทต่าง ๆ เข้าไว้ด้วยกันและนำออกมาใช้ให้เหมาะสมกับสถานการณ์และปัญหาที่เกิดขึ้น

7. อารมณ์ขัน การมีอารมณ์ขันจะช่วยลดความตึงเครียดของงาน และช่วยสร้างสัมพันธภาพที่ดีระหว่างบุคคล การมีอารมณ์ขันเป็นเรื่องประกอบกันทั้งประสบการณ์การฝึกฝน และพรสวรรค์ซึ่งต้องตั้งอยู่บนความพอเหมาะพอดีไม่ทะเล้ง ลามกหยาบโลน หรือเป็นการเสียดสี ประชดประชัน อันอาจนำไปสู่ความเจ็บช้ำน้ำใจของอีกฝ่าย ซึ่งอาจทำให้เกิดความขัดแย้งตามมาในภายหลัง มีงานวิจัยไม่น้อยที่ได้ทำการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างอารมณ์ขันกับประสิทธิภาพ ในการบริหารของผู้บริหารซึ่งผลงานวิจัยออกมาในทำนองเดียวกันว่าอารมณ์ขันส่งผลต่อประสิทธิภาพในการบริหารงาน

8. ความรู้ที่หลากหลายและเข้าใจวัฒนธรรม ผู้บริหารสมัยใหม่ต้องพยายามเปิดโลกทัศน์ของตนเองให้มากขึ้น พยายามรับชมรับฟัง หรืออ่านสิ่งใหม่ ๆ ซึ่งเป็นเรื่องที่น่าสนใจนอกเหนือจากสิ่งที่ ตนเองสนใจบ้าง เพราะเมื่อเวลาอยู่ในการเจรจาตกลงทางธุรกิจ

อาจมีประโยชน์ต่อการนำไปสู่ การปรับเคลื่อนเข้าหาคู่เจรจาได้ไม่มากก็น้อย นอกจากนี้ความเข้าใจวัฒนธรรมของคู่เจรจาก็เป็นเรื่อง สำคัญที่ผู้บริหารต้องศึกษาให้ถ่องแท้ว่าอะไรควรทำ และอะไรไม่ควรทำ เพราะความสำเร็จในการเจรจาต่อรองทางธุรกิจนั้น บ่อยครั้งเริ่มต้นจากความเข้าใจวัฒนธรรมของคู่เจรจาจึงทำให้รู้สึกว่าเป็นพวกเดียวกันและนำไปสู่การสร้างสัมพันธภาพที่รวดเร็วมากยิ่งขึ้น

9. ความคิดสร้างสรรค์ องค์การจะไม่สามารถแข่งขันกับใครได้เลยถ้าผู้บริหารไม่มีความคิดในทางสร้างสรรค์ ซึ่งรวมถึงการมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนและเป็นที่ยอมรับของพนักงานในองค์การ และพร้อมที่จะนำไปปฏิบัติให้เป็นจริงขึ้นมา ความคิดสร้างสรรค์ทำให้เกิดการพัฒนาและเปลี่ยนแปลงในองค์การ และอาจนำไปสู่การสร้างผลกำไรให้แก่บริษัทในที่สุด อย่างไรก็ตามการมีความคิดสร้างสรรค์นั้น ต้องตั้งอยู่บนพื้นฐานของความถูกต้องเหมาะสมและศีลธรรมอันดีแม้ว่า สิ่งที่คิดออกมาจะไม่ถูกต้องหรือสอดคล้องกับหลักศีลธรรมซึ่งควรเรียกว่าความคิดไม่สร้างสรรค์แต่ในอีกมุมมองหนึ่งอาจเป็นความคิดที่สร้างสรรค์แต่นำมาซึ่งความเดือดร้อนของบุคคลอื่นก็เป็นได้

10. ศีลธรรม สังคมที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ทุกวันนี้จะไม่สามารถที่จะอยู่รอดต่อไปได้ถ้าไร้ซึ่งศีลธรรมและจรรยา ผู้บริหารในฐานะผู้นำองค์กรและในฐานะบุคคลหนึ่งในสังคมจึงจำเป็นที่จะต้องให้ความสำคัญกับเรื่องศีลธรรมและจริยธรรมให้มาก ๆ เนื่องจากมีหลายเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น ในสังคมทั้งในประเทศและต่างประเทศที่สะท้อนให้เห็นถึงการถูกครอบงำด้วยอภุศลมูลทั้ง 3 ของผู้บริหารทั้งในระดับองค์กรและในระดับประเทศ ซึ่งนำมาสู่ความเสื่อมของสังคมในภาพรวม ดังนั้นผู้บริหารจึงต้องระลึกไว้เสมอว่าการทำธุรกิจหรือปกครองโดยตั้งอยู่บนศีลธรรมความถูกต้องนั้น นำมาซึ่งความสงบสุขแก่ตนเองและช่วยป้องกันความขัดแย้งไม่ให้เกิดขึ้นทั้งภายในและภายนอกองค์กรได้ด้วย

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (ม.ป.ป. อังอิงโน ธีระ รุญเจริญ, 2549, หน้า 12-13) ได้กำหนดมาตรฐานการบริหารและการจัดการศึกษาเพื่อประเมินเป็นผู้บริหารต้นแบบ ซึ่งถือได้ว่าเป็นการกำหนดมาตรฐานเพื่อการเป็นผู้บริหารการศึกษามีอาชีพ โดยแบ่งเกณฑ์ มาตรฐานออกเป็น 2 ส่วน คือ

ส่วนที่ 1 บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานประกอบด้วยเกณฑ์ดังต่อไปนี้

1. การเป็นผู้นำทางวิชาการ
2. การบริหารงานแบบมีส่วนร่วม
3. การเป็นผู้อำนวยความสะดวก

4. การประสานความสัมพันธ์
5. การส่งเสริมการพัฒนาครูและบุคลากร
6. การสร้างแรงจูงใจ
7. การประเมินผล
8. การส่งเสริมสนับสนุนการวิจัยและพัฒนา
9. การเผยแพร่ประชาสัมพันธ์
10. การส่งเสริมเทคโนโลยี

ส่วนที่ 2 คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาผู้บริหารสถานศึกษา ต้องมีคุณลักษณะทางวิชาชีพและคุณลักษณะส่วนบุคคล ตามเกณฑ์มาตรฐาน ดังนี้

1. คุณลักษณะทางวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา ควรมีลักษณะความเป็นผู้นำที่เข้มแข็ง โดยเฉพาะการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงซึ่งหมายถึง สามารถชักนำหรือสร้างแรงจูงใจให้ผู้ร่วมงาน เกิดการเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติงานทางการศึกษาให้เป็นไปตามเป้าหมาย เป็นผู้วิสัยทัศน์ มีเป้าหมายทางการศึกษา มีการวางแผนการทำงาน มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความสามารถ มีทักษะการบริหารที่ดีเยี่ยม มีการบริหารงานอย่างครบวงจร มีประสบการณ์ทางด้านการบริหารเป็นอย่างดี และมีความตั้งใจจริงในการบริหารงานโรงเรียนด้วยความเชี่ยวชาญในวิชาชีพของตน ตลอดจนสามารถปฏิบัติงานในรูปแบบของการตัดสินใจอย่างมีส่วนร่วมและมีการ บริหารงานโดยมุ่งเน้นประโยชน์สูงสุดต่อการพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียน ทั้งนี้ผู้บริหารสถานศึกษา จำเป็นต้องเป็นผู้นำที่มีความรู้และรู้จักแสวงหาความรู้ให้ทันต่อความเปลี่ยนแปลงของสังคม โดยเฉพาะอย่างยิ่งในช่วงที่ทุกฝ่ายกำลังร่วมมือกันปฏิรูปการศึกษาอยู่นั้นนอกจากนั้นผู้บริหาร สถานศึกษายังจำเป็นที่จะต้องมีความรู้เกี่ยวกับพระราชบัญญัติ การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 เป็นอย่างดีรวมถึงการให้การสนับสนุนการพัฒนาบุคลากรและการพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ นอกจากนั้นยังต้องส่งเสริมให้พ่อแม่ผู้ปกครองและชุมชนมีส่วนร่วมในกิจกรรมของโรงเรียน อีกด้วย

2. คุณลักษณะส่วนบุคคล ผู้บริหารสถานศึกษาควรเป็นแบบอย่างที่ดีของบุคลากรในสถานศึกษา เป็นผู้ที่มีบุคลิกภาพที่ดีมีปฏิภาณไหวพริบและมีการตัดสินใจแก้ปัญหาได้ดีมีมนุษยสัมพันธ์ มีความรับผิดชอบสูง มีใจเปิดกว้างพร้อมที่จะรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น มีความซื่อสัตย์สุจริต ยุติธรรมมีคุณธรรม จริยธรรมมีความอดุสาหะ วิริยะ อดทน มีความเสียสละ มีความสม่ำเสมอมั่นคง มีความเชื่อมั่นในตนเอง มีความสามารถในการสื่อสาร มีความกล้าในการพูดและการปฏิบัติ มีความตื่นตัวอยู่เสมอ มีสุขภาพดีเป็นผู้ประสานงานที่ดี เป็นนักพัฒนาและนักบริการสังคม รู้จัก พัฒนาตนเองและสังคม มีความเป็นประชาธิปไตย

มีความรักในสถาบันของชาติ และอนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรม ชาติและสิ่งแวดล้อม และควรเป็นผู้ที่ได้รับการยอมรับจากบุคลากรใน สถานศึกษาและชุมชนด้วย

สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา (2549, หน้า 128-129) ได้ออกข้อบังคับคุรุสภาว่าด้วย มาตรฐานนำวิชาชีพ พ.ศ. 2548 ส่งผลให้ผู้บริหารสถานศึกษาต้องปฏิบัติงานตามมาตรฐาน วิชาชีพโดยเน้น สมรรถนะในการบริหารจัดการสถานศึกษาเพื่อนำไปประยุกต์ใช้ในการ ปฏิบัติงานให้เกิดสมรรถนะทางการปฏิบัติงานที่สำคัญในการประกอบวิชาชีพ 9 ด้าน ดังนี้

1. เชาว์ปัญญา (Intelligence) คุรุสภาได้กำหนดความสามารถทางเชาว์ปัญญาทั่วไป เพื่อจัดการกับความซับซ้อนยุ่งยากที่เกิดจากบทบาทหน้าที่ในการบริหาร ได้แก่ การเข้าใจ ความคิดรวบยอด การวิเคราะห์การสังเคราะห์การประยุกต์การคิดเชิงกลยุทธ์รวมทั้ง ความสามารถในการใช้ไหวพริบเพื่อแก้ไขสถานการณ์

2. ความฉลาดทางอารมณ์ (Emotional Quotient) คุรุสภากำหนดให้ผู้นำที่มีประสิทธิภาพ ต้องมีความสามารถในการตระหนักถึงความรู้สึกของตนเองและของผู้อื่น สามารถอ่าน และรับรู้ ความรู้สึกของบุคคล คาดการณ์ล่วงหน้าถึงปฏิกิริยาโต้ตอบของผู้อื่นเข้าใจถึงขวัญ และบรรยากาศ ในการทำงาน รวมทั้งเข้าใจธรรมชาติของมนุษย์และวัฒนธรรมขององค์การ ผู้นำที่มีความฉลาด ทางอารมณ์ที่ดีจะส่งผลให้ความเก่งเกื้อกูลความดีและความดีจะเกื้อกูล ความเก่ง ทำให้ผู้นำใช้ความสามารถและศักยภาพสร้างสรรค์ผลงานได้โดดเด่น ซึ่งมีเพียงแต่จะ เกิดผลกับตนเองเท่านั้น แต่จะส่งผลถึงทีมงานขององค์การได้รับประโยชน์ด้วย

3. ความรู้ในงาน (Job Intelligence) คุรุสภาได้กำหนดว่าผู้นำที่มีประสิทธิภาพต้อง มีความรู้อย่างแท้จริงในงานที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการ การเข้าถึงข้อจำกัดในการนำ ความรู้ ไปใช้กับสถานการณ์จริงรวมทั้งสามารถประยุกต์องค์ความรู้และประสบการณ์เพื่อการ ตัดสินใจ

4. การพัฒนาตนเอง (Self-Development) คุรุสภาได้กำหนดให้ผู้นำที่มีประสิทธิภาพ และเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้เข้าร่วมสถานการณ์และเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ โดยการลงมือปฏิบัติรู้จัก ฝึกฝน เติบโตรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น รู้จักใช้วิกฤติให้เป็นโอกาสในการเรียนรู้และ ส่งเสริมให้ผู้อื่นปฏิบัติเช่นเดียวกัน

5. ความตระหนักในตนเอง คุรุสภากำหนดให้ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีความเชื่อมั่น ในตนเองและกล้าตัดสินใจบนพื้นฐานของคุณธรรมและจรรยาบรรณของวิชาชีพ มีความมั่นคง หนักแน่นไม่หวั่นไหว ยอมรับผลที่เกิดจากการกระทำของตนเอง รวมทั้งการปฏิบัติงานด้วย ความซื่อสัตย์สุจริตและยึดมั่นในจริยธรรม

6. การสั่งการ ผู้นำที่มีประสิทธิภาพต้องสามารถกำหนดทิศทางเพื่อมุ่งสู่ผลสำเร็จ มีศิลปะในการกระจายอำนาจ มอบอำนาจและควบคุมบังคับบัญชา รวมทั้งให้มีการตรวจสอบ การปฏิบัติงานได้จึงจำเป็นที่จะต้องสั่งการได้อย่างเหมาะสม และถูกต้องตามกฎระเบียบที่ใช้ปฏิบัติ

7. การชี้แนะ (Direction) ผู้นำที่มีประสิทธิภาพต้องสามารถโน้มน้าวให้ผู้อื่นมีความ คิดเห็นคล้อยตาม และปฏิบัติงานในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายด้วยความเต็มใจจนบรรลุผล ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม สร้างบรรยากาศให้เอื้อต่อการปฏิบัติงาน รวมทั้งสนับสนุนการ ดำเนินงานโดยใช้ทักษะความชำนาญและการติดต่อสื่อสารอย่างสม่ำเสมอ

8. การริเริ่ม (Initiative) ครูสภาได้กำหนดไว้ว่า ผู้นำที่มีประสิทธิภาพต้องมีวิสัยทัศน์ สามารถปฏิบัติงานเชิงรุก ผลักดันให้เกิดการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงเพื่อพัฒนางานให้เกิด ประสิทธิภาพกล้าเสี่ยงและกล้าตัดสินใจ เพื่อแสวงหาโอกาสใหม่ ๆ ในการทำงานอยู่เสมอ

9. มนุษยสัมพันธ์ (Human Relations) การปฏิบัติงานจะต้องมีปฏิสัมพันธ์กับบุคคล หลายประเภทซึ่งมีพื้นฐานและสถานภาพแตกต่างกัน ครูสภาจึงกำหนดไว้ว่าผู้นำที่มี ประสิทธิภาพ ต้องเข้าใจถึงความสำคัญของสัมพันธภาพระหว่างบุคคลที่เกิดจากความไว้วางใจ และการยอมรับนับถือ สามารถสร้างความสัมพันธ์กับบุคคลทั้งภายในและภายนอกองค์กร ทั้งนี้เพื่อช่วยให้ผลการดำเนินงานประสบผลสำเร็จ

ไอท์เคน (Aitken, n.d. อ้างอิงใน ยิงยศ พลະเลิต, 2550, หน้า 20-22) ร่วมกับ สำนักงานเอ็ดดูเคชั่น รีวิวประเทศนิวซีแลนด์ สรุปว่าสมรรถนะที่สำคัญที่ต้องการในตำแหน่ง ผู้บริหาร สถานศึกษาจำแนกได้เป็น 5 ประเภทใหญ่ ๆ ได้ดังนี้

1. สติปัญญา (Intellectual) หมายถึง ความสามารถในการวิเคราะห์และระบุงรณี ปัญหาเกี่ยวกับสังคม การศึกษา การเมือง เข้าใจความต้องการของผู้อื่น ฐานะนโยบายของ สถานศึกษา และการปฏิบัติงาน สามารถจัดการการอยู่ร่วมกันในสังคมหลายวัฒนธรรม สามารถจัดทำแผนกลยุทธ์ในการบริหารสถานศึกษาตัดสินใจโดยใช้ทั้งวิจารณญาณและ เหตุผล และสามารถใช้เทคโนโลยีช่วยการบริหาร ได้แก่

1.1 การรับรู้ความสำคัญของสภาพแวดล้อม ซึ่งประกอบไปด้วยการรับรู้เกี่ยวกับ สภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้องและการรับรู้เกี่ยวกับวัฒนธรรม

1.2 คิดในเชิงกลยุทธ์

1.3 มุ่งประเด็นสู่ผู้บริหารธุรกิจ

1.4 รวบรวมปรับปรุงและจัดการข้อมูล

1.5 คิดอย่างมีเหตุผล

1.6 พิจารณาด้วยเหตุและตัดสินใจ

1.7 การวางแผนและการจัดระบบงาน

2. การบริหารจัดการผลลัพธ์ (Results Orientation) หมายถึง ความสามารถในการจัดการวางแผนและจัดระบบงานให้สามารถปฏิบัติงานให้เกิดผลจริงตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายของ สถานศึกษาและสามารถประเมินได้ตามแผนได้แก่กระบวนการจัดการให้สำเร็จตามเป้าหมาย

3. ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Interpersonal Relationship) หมายถึง ความสามารถในการสื่อความหมายให้ผู้อื่นเข้าใจได้ตรงตามที่ต้องการสามารถสร้างและดำรงความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลไว้และปฏิบัติตามบทบาทผู้นำให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการปฏิบัติงานให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายของสถานศึกษา ตลอดจนสามารถจัดการความขัดแย้งให้กลายเป็นความสร้างสรรค์ ได้แก่

3.1 การสื่อสารทางการพูดและการเรียน

3.2 การสร้างและรักษาความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล

3.3 ภาวะผู้นำ

3.4 เกี่ยวกับลูกค้ำ

3.5 การเป็นแบบอย่างและให้การสนับสนุน

3.6 การจัดการความขัดแย้ง

4. การปรับตัว (Adaptability) หมายถึง ความสามารถในการปรับตัวให้เหมาะสมกับงานหรือสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงได้อย่างรวดเร็ว สามารถเผชิญกับสถานการณ์ความกดดันและมีความอดทนต่อการฟื้นความรู้สึกและความต้องการของตนเอง แสดงความเชื่อมั่นในตนเองและอ่อนน้อมถ่อมตนในสถานการณ์ที่เหมาะสม ได้แก่

4.1 ความสามารถในการปรับตน

4.2 ความยืดหยุ่น

5. ความเป็นมืออาชีพ (Professional Technical) หมายถึง ความสามารถในการพัฒนาวิชาชีพปัจจุบันที่จำเป็นต้องใช้ในการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ให้บรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายของสถานศึกษา สามารถสร้างวิสัยทัศน์โดยการสนับสนุนการมีส่วนร่วมสามารถส่งเสริม และจัดการเปลี่ยนแปลง สร้างความสัมพันธ์กับเครือข่าย โดยใช้การประชาสัมพันธ์ของชุมชนอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ได้แก่

5.1 ความรู้เกี่ยวกับงานอาชีพ

5.2 ความมีวิสัยทัศน์และการแสดงวิสัยทัศน์

5.3 การบริหารจัดการ ประกอบด้วย

5.3.1 การจัดการด้านการเงิน

5.3.2 การจัดการทรัพยากรของสถานศึกษา

5.3.3 การจัดการบุคลากร

5.3.4 การจัดการเกี่ยวกับความสำเร็จในการจัดการศึกษา

5.3.5 การจัดการเปลี่ยนแปลงและการปรับปรุงการศึกษาให้ดียิ่งขึ้น

5.3.6 การจัดการประชาสัมพันธ์

สต็อกคิล (Stogdill, 1974, pp. 74–75, อ้างอิงใน ยิงยศ พลเลิศ, 2550, หน้า 30) ได้รวบรวม และจำแนกคุณลักษณะที่ดีของผู้นำไว้ ดังนี้

1. คุณลักษณะทางกาย (Physical Characteristics) ประกอบด้วย การเป็นผู้มีสุขภาพร่างกายที่สมบูรณ์แข็งแรง มีวุฒิภาวะ และมีความสง่างาม

2. ภูมิหลังทางสังคม (Social Background) ประกอบด้วย การเป็นผู้มีการศึกษาดี มีฐานะ ทางสังคม และมีความคล่องแคล่ว

3. สติปัญญาและความสามารถ (Intelligence and Ability) ประกอบด้วย ความมีสติปัญญาดี มีการวินิจฉัย ตลอดจนการตัดสินใจดี มีความรู้และทักษะในการสื่อความหมาย และการพูด

4. บุคลิกภาพ (Personality) ประกอบด้วย การมีความสามารถในการปรับตัว การมีอำนาจ และมีความตื่นตัวอยู่เสมอ สามารถควบคุมอารมณ์ได้ดีเป็นคนใจกว้าง เป็นที่พึ่งของคนอื่นได้ตลอดจน มีความซื่อสัตย์มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์มีจริยธรรม และมีความเชื่อมั่นในตนเอง

5. คุณลักษณะที่เกี่ยวกับงาน (Task-Related Characteristics) ประกอบด้วย การมีความปรารถนาที่จะทำให้อะไรดีที่สุดในความทะเยอทะยาน มีความรับผิดชอบในการติดตามผลงาน การมุ่งมั่น และไม่ย่อท้อต่อปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ

6. คุณลักษณะทางสังคม (Social Characteristics) ประกอบด้วย ทักษะในการสร้างสัมพันธภาพและการร่วมมือกับผู้อื่น การเข้าสังคมได้ดีเป็นที่ยอมรับของบุคคลอื่น การประสานงานที่ดีและมีความชำนาญในการสื่อสาร

ทักเกอร์ และ คอฟสกี (Tucker and Cofsky, 1994, อ้างอิงใน วีระกานท์ ศรีสมัย, 2551, หน้า 24) จำแนกสมรรถนะการบริหารเป็น 5 ด้าน คือ

1. ด้านทักษะการบริหารหน่วยงานหรือองค์กร เป็นกระบวนการดำเนินงานที่ประกอบด้วย การวางแผน การจัดรูปร่างและระบบกำลังคน การจูงใจ และการควบคุมการ

ดำเนินงานของบุคลากรภายในหน่วยงานหรือองค์กร เพื่อให้สามารถดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมาย ที่กำหนดไว้ในการจัดการหน่วยงานหรือองค์กรนั้น ผู้บริหารจะต้องมีวิธีการปัจจัยหรือทรัพยากร เป็นวัตถุดิบสำหรับการดำเนินงาน ซึ่งทักเกอร์และคอฟสกี ได้กล่าวถึงทักษะไว้ว่า หมายถึง สิ่งที่คุณทำได้ดีและสามารถแสดงให้ผู้อื่นเห็นได้ถึงความชำนาญ เช่น ความสามารถในการนำเสนอ ความสามารถในการเจรจาต่อรอง ความสามารถในการสื่อสาร

2. ด้านความรู้ ทักเกอร์และคอฟสกี ได้ให้ความหมายของความรู้ว่า หมายถึงข้อมูลที่บุคคลได้สะสมไว้จนเกิดเป็นความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน เช่น ความรู้ด้านการวางแผน ความรู้ด้านการบริหารงานบุคคล ความรู้ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ

3. ด้านอัตมโนทัศน์ ทักเกอร์และคอฟสกี กล่าวว่าอัตมโนทัศน์ได้แก่การมีเจตคติ ค่านิยมและภาพลักษณ์ที่เกี่ยวกับตนเองหรือสิ่งที่คุณคิดว่าตนเองเป็น เช่น การมองภาพตนเองว่าเป็นคนซื่อสัตย์กล้าหาญ รับผิดชอบ

4. ด้านลักษณะนิสัย ทักเกอร์และคอฟสกี ให้ความหมายของลักษณะนิสัยว่า หมายถึง คุณลักษณะเฉพาะประจำตัวบุคคลที่แสดงออกมาให้ผู้อื่นเห็นได้ เช่น ความน่าเชื่อถือ ใฝ่หาความรู้ ความยืดหยุ่น และความเมตตากรุณา

5. ด้านแรงจูงใจ เป็นปัจจัยที่สำคัญอีกประการหนึ่งซึ่งจะส่งผลต่อพฤติกรรมของมนุษย์ โดยทักเกอร์และคอฟสกี ได้กล่าวถึง แรงจูงใจเอาไว้ว่า หมายถึงความคิดที่เกิดขึ้นซึ่งเป็นแรงผลักดัน ให้เกิดพฤติกรรมต่าง ๆ เช่น คนที่คาดหวังในความสำเร็จสูงจะเกิดแรงขับเพื่อมุ่งสู่ความสำเร็จ หรือคนที่ไม่ดีมีเพื่อนและต้องการเพื่อนเป็นอย่างมาก ก็จะเกิดแรงขับเพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้อื่น

สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ (2556, หน้า 1-4, อ้างอิงใน พเยาว์ สุตรรัก, 2553, หน้า 16) ได้กำหนดสมรรถนะหลักในการบริหารตามรูปแบบการบริหารจัดการการศึกษา โดยระบุสมรรถนะของข้าราชการในสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการเอาไว้ 8 สมรรถนะหลัก คือ

1. ความเข้าใจในองค์กรและระบบราชการ (Organizational Awareness) คือ มีความเข้าใจและมีความสามารถในการประยุกต์ใช้ความสัมพันธ์เชื่อมโยงของกระแสอำนาจทั้งที่เป็นทางการ และไม่เป็นที่ทางการในองค์กรของตนและองค์กรอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องเพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติหน้าที่ ให้บรรลุผลซึ่งความเข้าใจนี้รวมไปถึงความสามารถที่จะคาดการณ์ได้ว่านโยบายภาครัฐ แนวคิดใหม่ ๆ ทางการเมือง เศรษฐกิจ สังคม เทคโนโลยี ตลอดจนเหตุการณ์หรือสถานการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น มีผลต่อองค์กรและภารกิจที่ตนปฏิบัติงานอยู่

2. การสะสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ (Expertise) คือความขวนขวายสนใจใฝ่รู้ เพื่อสั่งสมการพัฒนาศักยภาพความรู้ความเข้าใจและความสามารถของตนในการปฏิบัติงานราชการ ด้วยการศึกษาค้นคว้าหาความรู้และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง อีกทั้งรู้จักพัฒนาปรับปรุง ตลอดจน สามารถประยุกต์ใช้ความรู้เชิงวิชาการและเทคโนโลยีต่าง ๆ เข้ากับการปฏิบัติงานให้เกิดผลสัมฤทธิ์

3. การบริหารการเปลี่ยนแปลง (Change Management) คือ การแสดงออกถึงการยอมรับความคิดเห็นหรือนวัตกรรมใหม่ ๆ และความสามารถที่จะนําการเปลี่ยนแปลงไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม เพื่อให้สามารถบรรลุเป้าหมายได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพภายใต้ สภาพแวดล้อมขององค์กรที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา

4. ความร่วมแรงร่วมใจ (Teamwork) คือความตั้งใจที่จะทำงานร่วมกันและเป็นส่วนหนึ่งในทีมงานหน่วยงานหรือองค์กร โดยผู้ปฏิบัติมีฐานะเป็นสมาชิกในทีมในฐานะหัวหน้าทีมและมีความสามารถในการสร้างและดำรงรักษาสัมพันธภาพที่ดีกับสมาชิกในทีม

5. คุณธรรมจริยธรรม (Moraland Integrity) คือ การครองตนและประพฤติปฏิบัติถูกต้อง เหมาะสมทั้งตามหลักกฎหมายและคุณธรรมจริยธรรม ตลอดจนหลักแนวทางในวิชาชีพของตน โดยมุ่งประโยชน์ของประเทศชาติมากกว่าประโยชน์ส่วนตน ทั้งนี้เพื่อธำรงรักษาคำสัตย์แห่งอาชีพข้าราชการ อีกทั้งเป็นกำลังในการสนับสนุนผลักดันให้ภารกิจหลักบรรลุเป้าหมายที่กำหนด

6. การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement Motivation) คือ ความมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติงานราชการ ให้ดีหรือให้เกินความมาตรฐานที่มีอยู่โดยมาตรฐานนี้อาจเป็นผลจากการปฏิบัติงานที่ผ่านมาของ ตนเองหรือเกณฑ์วัดผลสัมฤทธิ์ที่ส่วนราชการกำหนดขึ้น อีกทั้งยังหมายความรวมถึงการสร้างสรรค์ พัฒนาผลงานหรือกระบวนการปฏิบัติงานตามเป้าหมายที่โดดเด่นและท้าทาย

7. มนุษยสัมพันธ์ (Human Relation) คือ ความสามารถในการสร้างและรักษาความสัมพันธ์ที่ดีให้เกิดกับบุคคลต่าง ๆ ทั้งจากภายในและภายนอกองค์กร เพื่อเป้าหมายในการ ทำงานร่วมกันและเพื่อผลประโยชน์ที่เกิดขึ้นในระดับบุคคล หน่วยงานและองค์กร

8. จิตมุ่งบริการ (Service Mind) คือ ความตั้งใจและความพยายามของผู้บริหารในการ ให้บริการเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการและหน่วยงานภาครัฐ

สถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา (2545, หน้า 35-40, อังอิงใน เรณู กองชาญ, 2553, หน้า 50) กล่าววาทคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษามีอาชีพพร้อมพฤติกรรมบ่งชี้

(KPI) ที่สามารถปฏิบัติหน้าที่ตาม พ.ร.บ การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 อย่างมีประสิทธิภาพมี 6 ประการ คือ

1. การเป็นผู้นำที่มีคุณธรรมจริยธรรม (Interpersonal and Ethical Leadership) ซึ่งมีพฤติกรรมที่บ่งชี้ ได้แก่

1.1 เป็นแบบอย่างของผู้มีมาตรฐานทางจริยธรรมในวิชาชีพชั้นสูง
 1.2 ใช้การตัดสินใจในกรอบความคิดทางจริยธรรม
 1.3 มีการสร้างวัฒนธรรมขององค์กรเพื่อขึ้นำเป็นนโยบายของโรงเรียนและเป็นโครงการส่งเสริมวัฒนธรรมโรงเรียนที่ดี

1.4 แสดงออกถึงความมีเหตุผล การเคารพนับถือ และการมีมนุษยสัมพันธ์
 1.5 มีทักษะในการเขียน การสื่อสารด้วยคำพูดและท่าทางสุภาพ
 1.6 ผลักดันให้มีความก้าวหน้าในวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง
 1.7 มีการพัฒนาโอกาสความเป็นผู้นำด้านคุณธรรมจริยธรรมของครู
 1.8 ใช้ประโยชน์จากความรู้ ทักษะและประสบการณ์ที่หลากหลายของชุมชน
 1.9 แก้ปัญหาความขัดแย้งและความตึงเครียด
 1.10 ตระหนักถึงความรู้สึกของบุคคลในเรื่องของเพศและวัฒนธรรม
 1.11 มีการตรวจสอบสนับสนุนพฤติกรรมด้านคุณธรรมและจริยธรรม ในชุมชน
 ของโรงเรียน

1.12 มีการฉลองความสำเร็จของครูและนักเรียน สรุปได้ว่าคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษามีอาชีพด้านคุณธรรมจริยธรรม หมายถึง การแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาที่บ่งบอกว่ามีคุณงามความดี และเป็นแบบอย่างของผู้มีมาตรฐานทางจริยธรรมในวิชาชีพชั้นสูง สามารถตัดสินใจในกรอบความคิดทางจริยธรรม มีเหตุผล และมีมนุษยสัมพันธ์แก้ปัญหาด้วยหลักเมตตาธรรม ตลอดจนพัฒนาและสนับสนุนพฤติกรรม ด้านคุณธรรมจริยธรรมในชุมชนของโรงเรียน มีความปรารถนาดีและประพฤติตนเสมอต้น เสมอปลาย

2. การเป็นผู้นำด้านการจัดระบบ (Systemic Leadership) มีพฤติกรรมบ่งชี้ ได้แก่

2.1 มีการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันในการเรียนรู้
 2.2 มีการพัฒนาโรงเรียน ชุมชน ที่มุ่งเน้นการสอนและการเรียนรู้
 2.3 มีการสร้างความรู้สึกร่วมกันเป็นส่วนหนึ่งของคณะทีมงาน เพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ที่
 ร่วมกันสร้าง

2.4 มีการใช้ประโยชน์จากกระบวนการเปลี่ยนแปลงเพื่อปรับปรุงองค์กร

2.5 มีการกำหนดกรอบการวิเคราะห์และการแก้ปัญหา โดยใช้เทคนิคการแก้ปัญหาและทักษะการตัดสินใจ

2.6 มีการรวบรวมวิเคราะห์ และใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสม

2.7 สามารถนำเสนอสื่อ วิสัยทัศน์และความเชื่อของโรงเรียนสู่ชุมชนและสังคมของโรงเรียน

2.8 มีการยอมรับในโอกาสและอุปสรรคที่จะทำให้บรรลุวิสัยทัศน์ของโรงเรียน

2.9 มีการตรวจสอบ ติดตามและทบทวนวิสัยทัศน์และภารกิจด้านชุมชนของโรงเรียน

สรุปได้ว่า คุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษามีอาชีพด้านการจัดระบบ หมายถึงการ แสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีการสร้างวิสัยทัศน์ในการพัฒนาโรงเรียนในชุมชน การสอนและการเรียนรู้เปลี่ยนแปลงเพื่อปรับปรุงองค์กร ตลอดจนวิเคราะห์และแก้ปัญหา โดยใช้เทคนิคการแก้ปัญหาและทักษะการตัดสินใจ การวางแผนกลยุทธ์ใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสม การนำเสนอวิสัยทัศน์สู่ชุมชนสังคมของโรงเรียน รวมถึงตรวจสอบ ติดตาม และทบทวนวิสัยทัศน์ ภารกิจของชุมชนของโรงเรียน

3. การเป็นผู้นำด้านวิชาการ (Instructional Leadership) มีพฤติกรรมบ่งชี้ ได้แก่

3.1 มีความมุ่งมั่นในการสอนและการเรียนรู้

3.2 มีความร่วมใจร่วมใจของครูในการวางแผน และการจัดหลักสูตรบนพื้นฐาน ความต้องการของนักเรียน การวิจัยและนโยบาย

3.3 มีการพัฒนาองค์การให้เป็นองค์กรใฝ่เรียนรู้ด้วยความร่วมใจที่มุ่งเน้น การปรับปรุงการสอน การปฏิบัติและพัฒนาผลลัพธ์ของนักเรียน

3.4 มีการจัดโครงสร้างองค์กร ตารางเวลา การวางแผน การจัดกลุ่มนักเรียน และการกำหนดรูปแบบของครูให้เหมาะสมกับผลลัพธ์ของนักเรียนที่ต้องการ

3.5 อำนวยความสะดวกให้ครูในการเลือกวัสดุการเรียนรู้และการจัดประสบการณ์ ให้เหมาะสมกับรูปแบบการเรียนรู้ที่หลากหลายและความต้องการเฉพาะของนักเรียน

3.6 มีการสนับสนุนและสนองตอบการเรียนรู้ตามเพศ วัฒนธรรม และความต้องการ ทางเศรษฐกิจและสังคม

3.7 สนับสนุนการสอนที่พัฒนาทักษะการคิด การแก้ปัญหา การเรียนรู้แบบ ประยุกต์

3.8 มีกลยุทธ์ที่หลากหลายในการประเมินเพื่อวัดผลลัพธ์ของนักเรียน

3.9 รวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อปรับปรุงหลักสูตรและการสอน

3.10 มีการใช้เทคโนโลยีช่วยในการสอน

3.11 มีการบูรณาการกิจกรรมในการเรียนการสอน

3.12 อำนวยความสะดวกในการพัฒนาเพื่อความก้าวหน้าในวิชาชีพซึ่งสนับสนุนการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

จากการศึกษาสามารถสรุปได้ว่า คุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษามีอาชีพทางด้านวิชาการ หมายถึงการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีความมุ่งมั่นในการพัฒนากิจกรรมการสอน การเรียนรู้ของครูและนักเรียน ตลอดจนร่วมมือกับครูเพื่อวางแผนและจัดหลักสูตรมีการพัฒนาองค์กร ให้เป็นองค์กร เรียนรู้และเน้นการปฏิบัติเพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนมีการจัดโครงสร้าง องค์กรเพื่อสนับสนุนสื่อการเรียนรู้ สนับสนุนและสนองตอบการเรียนรู้ตามความต้องการของผู้เรียน มีกลยุทธ์ในการประเมินเพื่อวัดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนสนับสนุนการใช้เทคโนโลยีและบูรณาการกิจกรรมในการเรียนการสอน อำนวยความสะดวกในการพัฒนาความก้าวหน้าในวิชาชีพ

4. การเป็นผู้นำด้านการบริหารจัดการ (Organization Leadership) มีพฤติกรรมบ่งชี้ได้แก่

4.1 มีการกำหนดแผนการดำเนินการและวิธีการเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย

4.2 มีกระบวนการจัดและวิธีการเน้นการกระจายอำนาจทางการตัดสินใจ

4.3 ใช้กระบวนการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ

4.4 มีการจัดลำดับความสำคัญก่อนหลังของงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายทางการศึกษา

4.5 มีการทบทวนโครงสร้างขององค์กรและระบบการจัดการเสมอ

4.6 มีการพัฒนาระบบและกระบวนการวางแผนงบประมาณ ซึ่งบ่งบอกอันดับความสำคัญก่อนหลังของโรงเรียนและชุมชน

4.7 มีรายงานการจัดการปฏิบัติการตามแผนการบริหารงบประมาณ

4.8 มีการใช้เทคโนโลยีในการดำเนินการบริหารจัดการ

4.9 มีการใช้กระบวนการทางการบริหารการเปลี่ยนแปลง เพื่อปรับปรุงโครงสร้างขององค์กรและการบริหารจัดการ

4.10 มีการสร้างสิ่งแวดล้อมที่ปลอดภัยในโรงเรียน

4.11 จัดให้มีข้อตกลงในการต่อรอง

4.12 มีการบริหารเงินทุนและสนับสนุนการบริการให้

จากการศึกษาสามารถสรุปได้ว่า คุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษามีอาชีพด้านการบริหารจัดการ หมายถึง การแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีการกำหนดแผนการดำเนินการและวิธีการเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ทางการบริหารจัดการตามหลักและกระบวนการจัดการ เน้นการกระจายอำนาจและใช้กระบวนการมีส่วนร่วม ตลอดจนจัดลำดับความสำคัญของงาน ทบทวนโครงสร้างองค์กร และระบบการจัดการ พัฒนาระบบและกระบวนการวางแผนงบประมาณ จัดทำรายงานการ ปฏิบัติการตามแผน นำเทคโนโลยีมาใช้เปลี่ยนแปลง ปรับปรุงโครงสร้างองค์กร สร้างสิ่งแวดล้อม ที่ปลอดภัยในโรงเรียน กำหนดตำแหน่งสายงาน การบังคับบัญชา ติดตามดูแลการปฏิบัติงาน และประเมินผลงานที่ได้ลงมือปฏิบัติไปแล้ว

5. การเป็นผู้นำด้านสังคมและชุมชน (Community and Sociality Leadership) มีพฤติกรรมบ่งชี้ ได้แก่

- 5.1 มีการนำจุดมุ่งหมายและนโยบายที่มีประโยชน์ต่อนักเรียนและโรงเรียนมาใช้
- 5.2 มีปฏิสัมพันธ์กับชุมชนของโรงเรียนเพื่อประโยชน์ของนักเรียน
- 5.3 มีการพิจารณาความสัมพันธ์กับชุมชน ครอบครัว เพื่อทำความมุ่งมั่นและโอกาสทางการศึกษาให้มีความเข้มแข็งขึ้น
- 5.4 มีการนำข้อเสนอแนะและความคิดเห็นของผู้นำชุมชนและองค์กรต่าง ๆ มาสร้างสิ่งสนับสนุนเป้าหมายและโครงการต่าง ๆ ของโรงเรียน
- 5.5 นำมาตรฐานคุณธรรมจริยธรรมของสังคม ชุมชน มาประยุกต์ใช้ในการพัฒนาและประยุกต์นโยบาย
- 5.6 เปิดโอกาสให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการวางแผนประเมินนโยบายและโครงการต่าง ๆ ของโรงเรียน
- 5.7 มีการริเริ่มโครงการ และการสร้างวิสัยทัศน์ทางการศึกษาของโรงเรียนอย่างชัดเจน
- 5.8 มีการพัฒนาการมีส่วนร่วมกับคณะกรรมการการศึกษาของนักเรียนทุกคน
- 5.9 มีการทำงานร่วมกับคณะกรรมการสถานศึกษาของชุมชน
- 5.10 มีการประยุกต์การประชาสัมพันธ์การสื่อสารกับครูเพื่อประโยชน์ของนักเรียน และโรงเรียน
- 5.11 มีการใช้เทคโนโลยีเพื่อการสื่อสารกับผู้ปกครองชุมชนและบุคลากรในโรงเรียน

จากการศึกษาสามารถสรุปได้ว่า คุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษามีอาชีพด้านสังคมและชุมชน หมายถึงการ แสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีการนำจุดมุ่งหมายและ

นโยบายที่มีประโยชน์มาใช้มีการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชน สร้างความมั่นคงและสร้างโอกาสทางการศึกษานำข้อเสนอแนะ มาสร้างสิ่งสนับสนุนเป้าหมายและโครงการต่าง ๆ นำมาตรฐานคุณธรรมจริยธรรมของสังคม/ชุมชนมาประยุกต์ใช้ในการพัฒนาและกำหนดนโยบาย ตลอดจนเปิดโอกาสให้ชุมชนมีส่วนร่วมใน การวางแผนริเริ่มโครงการและสร้างวิสัยทัศน์ทางการศึกษา นำเทคโนโลยีที่เหมาะสมมาใช้ ปรับปรุงการศึกษาของนักเรียน รวมถึงการประชาสัมพันธ์เพื่อประโยชน์ของนักเรียนและโรงเรียน

6. เป็นผู้นำในการพัฒนาตนเองในเชิงบริหาร (Personal Effectiveness Leadership) มีพฤติกรรมบ่งชี้ ได้แก่

6.1 สามารถวิเคราะห์จุดด้อยแข็ง และข้อจำกัดของตนเองบนพื้นฐานขององค์ความรู้เรื่องผู้นำในยุคปัจจุบัน ได้แก่

6.1.1 มีการวางแผนด้านความก้าวหน้าในอาชีพ

6.1.2 มีความรู้เรื่องการจัดการเรียนการสอน

6.1.3 มีการแลกเปลี่ยนความรู้กับเพื่อนร่วมงาน

6.1.4 มีความรู้เกี่ยวกับพัฒนาการทางด้านทฤษฎีการเรียนการสอน

ในปัจจุบัน

6.1.5 มีความเข้าใจในการบริหารงานระดับปฏิบัติงานที่ทันสมัย

6.2 สามารถประเมินเป้าหมายการทำงาน วิธีการทำงาน การดำเนินงาน ตลอดจนวิธีการบริหารงานซึ่งนำไปสู่ความสำเร็จอัน ได้แก่

6.2.1 มีการประเมินการทำงานของตนเอง

6.2.2 ใช้วิธีการหลากหลายในการประเมิน

6.2.3 มีการวางแผนเป้าหมายการทำงาน และกำหนดแนวทางที่จะทำให้งานต่าง ๆ ให้บรรลุตามเป้าหมาย

6.3 สามารถวางแผนเป้าหมายระยะยาวในการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องและกระตือรือร้นที่จะเข้าร่วมโครงการพัฒนาวิชาชีพ ได้แก่

6.3.1 มีแผนพัฒนาวิชาชีพของตนเอง

6.3.2 จัดสรรเวลาและทรัพยากรด้านต่าง ๆ ในการสนับสนุนการพัฒนาตนเอง

6.3.3 ร่วมกิจกรรมต่าง ๆ ที่ช่วยส่งเสริมทักษะการเรียนรู้ในวิชาชีพ

6.3.4 กำหนดแนวทางการพัฒนาตนเองเป็นระยะอย่างต่อเนื่อง เป็นแบบอย่างในการพัฒนาตนเอง

6.3.5 สร้างอุปนิสัยในการเรียนรู้ตลอดชีวิต เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการพัฒนาตนเอง

6.4 สร้างอุปนิสัยในการดูแลสุขภาพตนเองให้แข็งแรง ทั้งทางด้านร่างกาย ด้านอารมณ์และจิตวิญญาณ ได้แก่

6.4.1 การให้ความสำคัญในการดูแลร่างกาย

6.4.2 ฝึกตนเองให้เป็นผู้มีอารมณ์แจ่มใส จิตใจเป็นสุขอยู่เสมอ

6.4.3 หมั่นออกกำลังกายอย่างสม่ำเสมอ มีวิธีปฏิบัติตนให้มีสุขภาพสมบูรณ์อย่างหลากหลาย

6.5 มีการจัดลำดับความสำคัญของภาระงาน มีเป้าหมายในการทำงานและพยายามทำงานให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ ได้แก่

6.5.1 ทำงานให้สอดคล้องกับความต้องการของสมาชิกในสถานศึกษา

6.5.2 วางนโยบายการพัฒนาการศึกษาให้สอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่นและหน่วยเหนือ

6.5.3 กำหนดแผนงานระยะสั้น เพื่อการวางแผนการทำงาน ทั้งของตนเองและผู้ร่วมงาน

6.5.4 สร้างภาพพจน์ที่ดีให้กับตนเองและสถานศึกษา ในสายตาของสาธารณชน สรุปได้ว่า คุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษามีอาชีพด้านการพัฒนาตนเองในเชิงบริหาร หมายถึง การแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาที่สามารถวิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็ง และข้อแตกต่าง บนพื้นฐานองค์ความรู้เรื่องผู้นำในยุคปัจจุบัน สามารถประเมินเป้าหมายการทำงานที่นำไปสู่ความสำเร็จ สามารถวางแผนเป้าหมายในระยะยาวในการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องดูแลสุขภาพตนเองให้แข็งแรง ทั้งทางด้านร่างกาย อารมณ์และจิตวิญญาณ จัดลำดับความสำคัญของงาน มีเป้าหมาย ในการทำงาน และพยายามทำงานให้บรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้

สำนักงานปฏิรูปการศึกษา (2544, หน้า 7, อ้างอิงใน เรณู กองชาญ, 2553, หน้า 35) ได้นำเสนอ แนวทางการประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารเพื่อยกระดับวิทยฐานะให้สูงขึ้น โดยกำหนด ดัชนีชี้วัดการประเมินสมรรถนะ (Key Performance Indicators หรือ KPI) ซึ่งแนวทางของสำนักงาน ปฏิรูปการศึกษาดังกล่าวได้จัดลำดับสมรรถนะ (Competency) ของผู้บริหารไว้ ดังนี้

1. ความเป็นผู้นำ
2. ความสามารถในการคิด

3. การตัดสินใจ
4. การทำงานให้บรรลุผล
5. การวางแผนกลยุทธ์
6. การบริหารทรัพยากร
7. ความสามารถในการแข่งขัน
8. ความรับผิดชอบตรวจสอบได้
9. การบริหารการเปลี่ยนแปลง
10. การประสานสัมพันธ์
11. การปรับตัวและความยืดหยุ่น
12. การมุ่งเน้นการบริการ

ประกอบ คูปรัตน์ (2552, อ้างอิงใน รัตนศิริ เข้มราช, 2553, หน้า 23-24) ได้กล่าวถึง คุณสมบัติของผู้บริหารการศึกษาในอนาคตว่าควรมีลักษณะดังต่อไปนี้ คือ

1. การเป็นนักบริหารอาชีพ (Professionalism) กล่าวคือ นักบริหารต้องสามารถดำเนินการได้อย่างมืออาชีพ และการบริหารต้องมีการดำเนินการได้อย่างสัมฤทธิ์ผลจริงจัง และในขณะเดียวกันก็ต้องสามารถตัดสินใจแก้ไขปัญหาที่ยากให้กลายเป็นเรื่องที่ยั่งยืน ส่วนเรื่องที่ย่อยอยู่แล้ว ก็ให้กลายเป็นกระบวนการแก้ปัญหาที่กระทำได้เป็นกิจวัตร โดยมีระบบต่าง ๆ รองรับ
2. การมีวิสัยทัศน์ (Vision) คือ ต้องมองเห็นอนาคตให้ไกล และมองได้อย่างกว้างและสอดประสานกัน โดยพัฒนาหลักสูตรที่ตรงตามความต้องการและสร้างคุณสมบัติของบัณฑิตให้ทำงานได้หลากหลาย
3. การเป็นนักบุกเบิกริเริ่ม (Initiatives) ทำงานอย่างสร้างสรรค์เผชิญต่อปัญหาและอุปสรรคด้วยความมุ่งมั่นและใช้สติปัญญา โดยอาจใช้โครงการนำร่อง (Pilot Projects) เพื่อดำเนินการแบบทดลอง และต้องรู้จักการวางแผนเพื่อการเปลี่ยนแปลง
4. การเป็นนักบริหารการเงิน (Financial Managers) คือ รู้จักวิธีการหาควบคู่กับการรู้จักใช้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะเมื่อเงินมีอยู่ในระบบเศรษฐกิจจริงแต่มีอยู่อย่างจำกัดนักบริหาร ก็ต้องรู้จักใช้อย่างจำกัดตามไปด้วยแต่ในบางขณะที่เงินบางอย่างแม้จะมีอยู่อย่างจำกัด แต่ก็ยังสามารถบริหารเงินได้ในลักษณะของการหมุนเวียน (Revolving Funds) ซึ่งจะทำให้ใช้เงินได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น เนื่องจากใช้เงินเท่าเดิมแต่สามารถใช้ได้หลาย ๆ รอบต่อปี นอกจากนี้ยังต้องมีขีดความสามารถในการหาแหล่งเงินจากแหล่งอื่นเพื่อมาสนับสนุนเพิ่มเติมทางการศึกษาได้ อีกด้วยทั้งนี้ผู้บริหารจะต้องรู้จักการวิเคราะห์ทางการเงินและการติดตาม

การใช้จ่ายรวมถึง การรายงานทางการเงินให้กับคณะกรรมการบริหารและต่อสังคมที่ สอดคล้องกับหลักธรรมาภิบาล (Good Governance) แต่ในขณะเดียวกันก็จะต้องมีความ คล่องตัวสูงและสามารถสนับสนุนบุคลากร ในที่ทำงานได้อย่างเหมาะสม

5. การเป็นนักประชาสัมพันธ์และการสื่อสาร (Effective Communicators) คือ ต้องมี ความสามารถที่จะสื่อสารได้ดีกับทุกคน ทุกกลุ่ม ตลอดจนสามารถเข้าใจจิตวิทยาชุมชนและ การเมือง สามารถสื่อสารได้ดีทั้งกับครูอาจารย์นักวิชาการ ชาวบ้าน รวมถึงนักการเมืองและ องค์กรต่าง ๆ ที่สถานศึกษาเข้าไปเกี่ยวข้อง

6. การเป็นนักกฎหมาย (Legally Concerned) คือ ต้องรู้กฎหมายอย่างเพียงพอที่จะ สื่อสาร กับนักกฎหมายนิติกรและบุคคลที่ต้องเข้าไปเกี่ยวข้องกับการสร้างสัญญาต่าง ๆ เพื่อไม่ทำให้สถาบันต้องเสียหาย และต้องเข้าใจในการดำรงอยู่อย่างมีความเสี่ยงซึ่งก็เป็นความ เสี่ยงทำได้เตรียมรับมือเอาไว้แล้ว และกระทำการทุกอย่างอย่างรอบคอบในหลาย ๆ เรื่องที่ เกี่ยวข้องกับสัญญา (Contracting) โดยจะต้องมีการอ่านและการตรวจสอบในทุก ๆ แง่มุมซึ่ง ระบบกลไกการตรวจสอบ เหล่านี้จะต้องมีอยู่ในทุกระบบของสังคมและการศึกษา

7. การเป็นนักต่อรองเจรจา (Negotiators) ในทุก ๆ ด้าน ทั้งนี้เพื่อรักษาผลประโยชน์ ขององค์การอย่างสูงสุด

8. การเป็นผู้นำด้านไอทีโดยแสดงความสนใจต่อโครงการด้านไอทีและให้คำปรึกษา ที่มงาน ตลอดจนติดตามความก้าวหน้าและจัดสรรงบประมาณอย่างเหมาะสม

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2546, อ้างอิงใน อนันต์ พันนึก, 2554, หน้า 31) กำหนดสมรรถนะของผู้บริหารระดับสูงในภาครัฐเพื่อนำมาใช้ในการสรรหาผู้บริหาร ระดับสูงว่าประกอบด้วยสมรรถนะหลักทางการบริหาร 4 ด้าน คือ

1. การบริหารคน ประกอบด้วยสมรรถนะในการจัดการและการบริหาร ดังนี้

1.1 การปรับตัวและการยืดหยุ่นคือความสามารถในการปรับตัวหรือการเปลี่ยนแปลง วิธีการปฏิบัติงานให้เข้ากับทุกสถานการณ์บุคคล หรือกลุ่มตามความต้องการของงานหรือของ องค์กร ตลอดจนสามารถทำความเข้าใจและรับฟังข้อคิดเห็นในมุมมองที่แตกต่างกัน

1.2 ทักษะในการสื่อสารคือความสามารถที่เป็นทักษะและศิลปะในการรับรู้และ จับประเด็นในการฟังและการอ่าน ตลอดจนทักษะในการถ่ายทอดความคิดให้ผู้ฟังและผู้อ่านโดย การพูด การเขียนและการนำเสนอ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ต้องการและได้รับการสนับสนุนเห็น ด้วยอย่างชัดเจน

1.3 การประสานสัมพันธ์คือความสามารถในการทำงานร่วมกับบุคคลอื่นที่เอื้อต่อการทำงานโดยสร้างความเคารพความเข้าใจซึ่งกันและกัน และการสร้างสัมพันธ์ที่ดีในการทำงาน

2. ความรอบรู้ในการบริหารประกอบด้วยสมรรถนะในการบริหารจัดการและการบริหาร ดังนี้

2.1 การบริหารการเปลี่ยนแปลง (Managing Change) คือความสามารถในการริเริ่มเป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กรเพื่อให้องค์กรบรรลุวิสัยทัศน์การให้การสนับสนุน ผู้อื่นในองค์กรให้นำความคิดริเริ่มที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กรมาปฏิบัติให้เป็นผลสำเร็จโดยมุ่งเน้นการกำหนดขอบเขต ขั้นตอนและช่วงเวลาที่เหมาะสมในการเปลี่ยนแปลง

2.2 การมีจิตมุ่งบริการ (Customer Service Orientation) คือความมุ่งมั่นในการให้บริการช่วยเหลือเสริมสร้างและรักษาความสัมพันธ์กับผู้รับบริการ โดยมุ่งหาความต้องการของผู้รับบริการหนดเป้าหมาย และแนวทางการปฏิบัติที่สอดคล้องสนองความต้องการของผู้บริการในสถานการณ์ต่าง ๆ อย่างมีประสิทธิภาพและต่อเนื่อง

2.3 การวางแผนกลยุทธ์ (Strategic Planning) คือ ความสามารถในการสร้างแผนการปฏิบัติงานที่มีการระบุเป้าหมาย วัตถุประสงค์กลยุทธ์และแนวทางปฏิบัติที่ชัดเจนเพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์เป็นการวางแผนในเชิงกลยุทธ์ ในระดับปฏิบัติการโดยพิจารณาเงื่อนไขของเวลาทรัพยากร ความสำคัญเร่งด่วนและคาดการณ์ถึงปัญหาและโอกาสที่อาจเป็นไปได้ด้วย

3. การบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ประกอบด้วยสมรรถนะในการจัดการและการบริหาร ดังนี้

3.1 ความรับผิดชอบตรวจสอบได้ (Accountability) คือความสำนึกในบทบาทหน้าที่และมุ่งมั่นเพื่อปฏิบัติงานตามการตัดสินใจให้บรรลุเป้าหมาย และปฏิบัติตามข้อยืนยันที่ให้ไว้กับผู้อื่น ในขณะเดียวกันก็มีความพร้อมที่จะให้ตรวจสอบ และพร้อมที่จะรับผิดชอบในผลของการกระทำและการตัดสินใจ

3.2 การทำงานให้บรรลุผลสัมฤทธิ์ (Achieving Result) คือ ความสามารถในการปฏิบัติงานให้ได้ผลสำเร็จทันตามแผนและเป้าหมายที่กำหนดไว้เพื่อให้ได้ผลผลิตและการบริหาร ที่ตอบสนองต่อความคาดหวังของผู้เกี่ยวข้อง (Stakeholders) อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

3.3 การบริหารทรัพยากร (Managing Resources) คือความสามารถในการบริหารจัดการทรัพยากรทั้งภายในและภายนอกองค์กร เช่น บุคลากร ข้อมูลเทคโนโลยีเวลาและ

ทรัพยากรต้นทุนอื่น ๆ โดยมีการจัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่ได้อย่างเหมาะสม เพื่อให้สามารถบรรลุเป้าหมายขององค์การ และกลุ่มบุคคลอย่างสอดคล้องกับความจำเป็นของการดำเนินงานตามเป้าหมาย

4. การบริหารอย่างมืออาชีพ ประกอบด้วยสมรรถนะในการจัดการและการบริหาร ดังนี้

4.1 การตัดสินใจ (Decision Making) คือ ความสามารถในการเลือกดำเนินการอย่างใดอย่างหนึ่งโดยพิจารณาจากข้อมูล โอกาส ปัญหา ตลอดจนการประเมินทางเลือกและผลลัพธ์ เพื่อการตัดสินใจที่ดีที่สุด สถานการณ์นั้น ๆ ในเวลาที่เหมาะสมรวมถึงการวิเคราะห์แยกแยะ ระบุประเด็นปัญหาและตัดสินใจแก้ปัญหาได้อย่างรวดเร็วทันต่อเหตุการณ์

4.2 การคิดเชิงกลยุทธ์ (Strategic Thinking) คือความสามารถในการระบุ เพื่อกำหนดขอบข่าย และวิเคราะห์ปัญหาสถานการณ์โดยใช้หลักเหตุผล และประสบการณ์ประกอบกัน เพื่อให้ได้ข้อสรุปการตัดสินใจแนวทางปฏิบัติและแนวทางแก้ไขที่เหมาะสมอีกทั้งยังทำให้เห็นศักยภาพและแนวทางใหม่

4.3 ความเป็นผู้นำ (Leadership) คือ ความสามารถในการสร้างและประชาสัมพันธ์ วิสัยทัศน์ขององค์การรวมถึงโน้มน้าวผู้อื่นให้ยอมรับและมุ่งสู่วิสัยทัศน์ขององค์การและการให้การ สนับสนุนผู้อื่นโดยมุ่งเน้นการพัฒนาทั้งในระดับบุคคล ทีมงานหรือระดับองค์การในด้านทัศนคติ การปฏิบัติงานและการตัดสินใจ

สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา (2551, อ้างอิงใน อนันต์ พันนึก, 2554, หน้า 36) ได้กำหนดสาระความรู้ และสมรรถนะของผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษาโดยกำหนดสาระความรู้และสมรรถนะ ของผู้ประกอบอาชีพผู้บริหารสถานศึกษาไว้ ดังนี้

1. หลักและกระบวนการบริหารการศึกษาประกอบด้วย

1.1 สาระความรู้

1.1.1 หลักและทฤษฎีทางการบริหารและการบริหารการศึกษา

1.1.2 ระบบและกระบวนการบริหารและการจัดการศึกษายุคใหม่

1.1.3 การสร้างวิสัยทัศน์ในการบริหารจัดการการศึกษา

1.1.4 กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา

1.1.5 บริบทและแนวโน้มการจัดการศึกษา

1.2 สมรรถนะ

1.2.1 สามารถนำความรู้ความเข้าใจในหลักการและทฤษฎีทางการบริหารการศึกษาไปประยุกต์ใช้ในการบริหารการศึกษา

1.2.2 สามารถวิเคราะห์ สังเคราะห์และสร้างองค์ความรู้ในการบริหารจัดการ
การศึกษา

1.2.3 สามารถกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายของการศึกษา

1.2.4 สามารถจัดองค์การโครงสร้างการบริหาร และกำหนดภารกิจของครู
และบุคลากรทางการศึกษาได้อย่างเหมาะสม

2. นโยบายและการวางแผนการศึกษาประกอบด้วย

2.1 สารະความรู้

2.1.1 พื้นฐานทางเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และเทคโนโลยีที่มีผลต่อการ
จัดการการศึกษา

2.1.2 ระบบและทฤษฎีการวางแผน

2.1.3 การคิดวิเคราะห์และการกำหนดนโยบายการศึกษา

2.1.4 การวางแผนและพัฒนาคุณภาพการศึกษา

2.1.5 การพัฒนานโยบายการศึกษา

2.1.6 การประเมินนโยบายการศึกษา

2.2 สมรรถนะ

2.2.1 สามารถวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อจัดทำนโยบายการศึกษา

2.2.2 สามารถกำหนดนโยบาย วางแผนการดำเนินงานและประเมินคุณภาพ
การจัดการศึกษา

2.2.3 สามารถจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่มุ่งให้เกิดผลดีคุ้มค่าต่อ
การศึกษาสังคมและสิ่งแวดล้อม

2.2.4 สามารถนำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาไปปฏิบัติ

2.2.5 สามารถติดตามประเมิน และรายงานผลการดำเนินงาน

3. การบริหารด้านวิชาการ ประกอบด้วย

3.1 สารະความรู้

3.1.1 การบริหารจัดการเรียนรู้ที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ

3.1.2 หลักการและรูปแบบการพัฒนาหลักสูตร

3.1.3 การพัฒนาหลักสูตรท้องถิ่น

3.1.4 หลักและแนวคิดเกี่ยวกับการนิเทศ

3.1.5 กลยุทธ์การนิเทศการศึกษา

3.1.6 การวางแผนและการประเมินผลการนิเทศการศึกษา

- 3.1.7 ระเบียบวิธีวิจัยทางการศึกษา
- 3.1.8 หลักการและเทคนิคการวัดและประเมินผลทางการศึกษา
- 3.1.9 สถิติและคอมพิวเตอร์เพื่อการวิจัย
- 3.2 สมรรถนะ
 - 3.2.1 สามารถบริหารจัดการการเรียนรู้
 - 3.2.2 สามารถพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา
 - 3.2.3 สามารถนิเทศการจัดการเรียนรู้ในสถานศึกษา
 - 3.2.4 สามารถส่งเสริมให้มีการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนรู้
- 4. การบริหารด้านธุรการ การเงิน พัสดุ และอาคารสถานที่ ประกอบด้วย
 - 4.1 สารະความรู้
 - 4.1.1 กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับงานธุรการ การเงิน พัสดุและอาคารสถานที่
 - 4.1.2 การวางระบบควบคุมภายใน
 - 4.1.3 เทคนิคการบริหารจัดการสภาพแวดล้อมภายในสถานศึกษา
 - 4.2 สมรรถนะ
 - 4.2.1 สามารถจัดระบบงานสารบรรณได้อย่างมีประสิทธิภาพ
 - 4.2.2 สามารถบริหารจัดการงบประมาณอย่างถูกต้องและเป็นระบบ
 - 4.2.3 สามารถวางระบบการบริหารและจัดการทรัพยากรภายในสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ
 - 4.2.4 สามารถพัฒนาสิ่งแวดล้อมทางกายภาพเพื่อส่งเสริมการจัดการการเรียนรู้
- 5. การบริหารงานบุคคล ประกอบด้วย
 - 5.1 สารະความรู้
 - 5.1.1 หลักการบริหารงานบุคคล
 - 5.2 สมรรถนะ
 - 5.2.1 สามารถสรรหาบุคลากรที่มีประสิทธิภาพเข้ามาปฏิบัติงาน
 - 5.2.2 สามารถจัดบุคลากรให้เหมาะสมกับหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย
 - 5.2.3 สามารถพัฒนาครูและบุคลากรในสถานศึกษาให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ
 - 5.2.4 สามารถเสริมสร้างขวัญและกำลังใจสำหรับครูและบุคลากรในสถานศึกษา

5.2.5 สามารถให้คำปรึกษาและแก้ไขปัญหาการทำงานให้แก่ครูและบุคลากร
ในสถานศึกษา

6. การบริหารจัดการนักเรียน ประกอบด้วย

6.1 สารระความรู้

6.1.1 คุณธรรมจริยธรรม ค่านิยมและคุณลักษณะที่พึงประสงค์

6.1.2 ระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

6.1.3 การจัดกิจกรรมส่งเสริมและพัฒนาผู้เรียน

6.2 สมรรถนะ

6.2.1 สามารถบริหารจัดการให้เกิดกิจกรรมการพัฒนาผู้เรียน

6.2.2 สามารถบริหารจัดการให้เกิดงานบริการผู้เรียน

6.2.3 สามารถส่งเสริมการจัดกิจกรรมพิเศษเพื่อพัฒนาศักยภาพผู้เรียนใน

ด้านต่าง ๆ

6.2.4 สามารถส่งเสริมวินัย คุณธรรม จริยธรรมและความสามัคคีในหมู่คณะ

7. การประกันคุณภาพการศึกษา ประกอบด้วย

7.1 สารระความรู้

7.1.1 หลักการและกระบวนการในการประกันคุณภาพการศึกษา

7.1.2 องค์ประกอบของการประกันคุณภาพการศึกษา

7.1.3 มาตรฐานการศึกษา

7.1.4 การประกันคุณภาพภายในและภายนอก

7.1.5 บทบาทของผู้บริหารในการประกันคุณภาพการศึกษา

7.2 สมรรถนะ

7.2.1 สามารถจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพของสถานศึกษา

7.2.2 สามารถประเมินผลและติดตามตรวจสอบคุณภาพและมาตรฐาน

การศึกษาของสถานศึกษา

7.2.3 สามารถจัดทำรายงานผลการประเมินตนเองของสถานศึกษาเพื่อ

รองรับ การประเมินภายนอก

8. การบริหารจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ ประกอบด้วย

8.1 สารระความรู้

8.1.1 เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการศึกษา

8.1.2 เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการ

8.1.3 เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการจัดการความรู้

8.2 สมรรถนะ

8.2.1 สามารถประเมินการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการศึกษาและการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม

8.2.2 สามารถประเมินการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อนำมาปรับปรุงการบริหารจัดการ

8.2.3 สามารถส่งเสริมสนับสนุนการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการศึกษา

9. การบริหารการประชาสัมพันธ์และความสัมพันธ์ชุมชน ประกอบด้วย

9.1 สาระความรู้

9.1.1 หลักการประชาสัมพันธ์

9.1.2 กลยุทธ์การสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน

9.2 สมรรถนะ

9.2.1 สามารถบริหารจัดการข้อมูลข่าวสารไปสู่ผู้เรียนและบุคลากรในสถานศึกษา

9.2.2 สามารถเผยแพร่ข้อมูล ข่าวสารและกิจกรรมของสถานศึกษาไปสู่ชุมชน

9.2.3 สามารถใช้ยุทธศาสตร์ที่เหมาะสมในการประชาสัมพันธ์

9.2.4 สามารถสร้างกิจกรรมเพื่อพัฒนาความสัมพันธ์อันดีกับชุมชนโดยมีเป้าหมายในการเข้าไปช่วยเหลือชุมชนและเปิดโอกาสให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วม

9.2.5 สามารถระดมทรัพยากรและภูมิปัญญาท้องถิ่นเพื่อส่งเสริมการจัดการศึกษา

10. คุณธรรม จริยธรรมสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย

10.1 สาระความรู้

10.1.1 คุณธรรมและจริยธรรมสำหรับผู้บริหาร

10.1.2 จรรยาบรรณวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา

10.1.3 การพัฒนาจริยธรรมผู้บริหารให้ปฏิบัติตนในกรอบคุณธรรม

10.1.4 การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี

10.2 สมรรถนะ

10.2.1 เป็นผู้นำเชิงคุณธรรมและจริยธรรมสำหรับผู้บริหาร

10.2.2 ปฏิบัติตนตามจรรยาบรรณของวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา

10.2.3 ส่งเสริมและพัฒนาให้ผู้ร่วมงานมีคุณธรรมและจริยธรรมที่เหมาะสม
โรสแมรี่ โบม และ พอล สปาร์โรว์ (Rosemary Boam and Paul Sparrow, 1992, p. 131, อ้างอิงใน อัจฉราภรณ์ บัวลังกา, 2554, หน้า 27-28) ได้นำเสนอโครงสร้างรูปแบบสมรรถนะของ ผู้บริหารในการบริหารงานแนวใหม่กว่า ควรจะมีบทบาทในการบริหารงานที่ครอบคลุมสมรรถนะ ที่จำเป็น 3 สมรรถนะ และในสมรรถนะทั้ง 3 กลุ่มนี้ยังแบ่งออกเป็นสมรรถนะที่เป็นตัวชี้วัด ดังต่อไปนี้

1. ผลลัพธ์แห่งความสำเร็จ (Achieving Results)
 - 1.1 การวางแผนและการจัดการองค์การ
 - 1.2 การมุ่งสู่ผลลัพธ์
 - 1.3 การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง
 - 1.4 การควบคุมผลการประเมิน
2. การวิเคราะห์และตัดสินใจ (Analyzing and Deciding)
 - 2.1 การคิดในมุมกว้าง
 - 2.2 การคิดเชิงวิเคราะห์
 - 2.3 ความเข้าใจในภาระงาน
 - 2.4 การตัดสินใจอย่างมีเป้าหมาย
3. การทำงานร่วมกับผู้อื่น
 - 3.1 ความเชื่อด้วยเหตุและผล
 - 3.2 การทำงานเป็นทีม
 - 3.3 ประสิทธิภาพในความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล
 - 3.4 การจัดการแบบยืดหยุ่น

สเปนเซอร์ และ สเปนเซอร์ (Spencer and Spencer, 1993, อ้างอิงใน อนันต์ พันนึก, 2554, หน้า 40) ได้นำเสนอสมรรถนะที่สำคัญของผู้บริหารการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ไว้ 8 ด้านดังนี้

1. การมุ่งสู่ความสำเร็จ
2. การแสวงหาข้อมูลสารสนเทศ
3. ความเข้าใจบุคคล
4. ผลกระทบและอิทธิพล
5. ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์
6. ความคิดเชิงมนทัศน์

7. ความเชื่อมั่นในตนเอง

8. ความร่วมมือประสานงาน

สเนด (Sneed, 1996, อ้างอิงใน อนันต์ พันนึก, 2554, หน้า 40) จำแนกสมรรถนะทางการบริหารซึ่งเป็นความสามารถในการบริหารจัดการอันประกอบด้วย 5 สมรรถนะ ดังนี้คือ

1. ความสามารถในการบริหารจัดการทรัพยากร (Handle Resource) ประกอบด้วย 4 สมรรถนะย่อยดังนี้

1.1 การบริหารจัดการเวลา

1.2 การบริหารจัดการการเงิน

1.3 การบริหารจัดการวัสดุอุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวก

1.4 การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์

2. ความสามารถในการบริหารจัดการสารสนเทศ (Handle Information) ประกอบด้วย 4 สมรรถนะย่อย ดังนี้

2.1 การใช้และประเมินผลสารสนเทศ

2.2 จัดระบบและบำรุงรักษาสารสนเทศ

2.3 การแปลความและการสื่อสารสารสนเทศ

2.4 การใช้คอมพิวเตอร์ในการประเมินผลสารสนเทศ

3. การมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Interpersonal) ประกอบด้วย 6 สมรรถนะย่อย ดังนี้

3.1 การมีส่วนร่วมในฐานะสมาชิกของทีมงาน

3.2 การสอนงาน

3.3 การให้บริการผู้รับบริการหรือลูกค้า

3.4 การแสดงภาวะผู้นำ

3.5 การเจรจาต่อรองเพื่อการตัดสินใจ

3.6 การปฏิบัติงานในวัฒนธรรมที่หลากหลายได้

4. การบริหารจัดการระบบ (Handle System) ประกอบด้วย 3 สมรรถนะย่อย ดังนี้

4.1 มีความเข้าใจระบบ

4.2 การตรวจสอบและแก้ไขการทำงาน

4.3 การปรับระบบและการพัฒนาระบบ

5. การบริหารจัดการเทคโนโลยี (Handle Technology) ประกอบด้วย 3 สมรรถนะย่อยคือ

5.1 การเลือกเทคโนโลยีที่เหมาะสม

5.2 การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีกับงาน

5.3 การบำรุงรักษาและแก้ไขเทคโนโลยี

บาร์นาร์ด (Barnard, 1969, pp. 93–100, อ้างอิงใน พรสวรรค์ โฆษิตจินดา, 2554, หน้า 39–40) กล่าวว่าคุณลักษณะที่ดีของผู้นำ คือ

1. ความมีชีวิตชีวาและทนทาน (Vitality and Endurance) ซึ่งหมายถึง ความคล่องแคล่ว ความตื่นตัวอยู่เสมอ และพร้อมที่จะรับสถานการณ์ทุกชนิด สามารถปรับตัวได้และร่าเริง แจ่มใส อยู่เสมอ

2. ความสามารถในการตัดสินใจ (Decisiveness) ผู้นำที่ดีต้องตัดสินใจถูกต้อง รวดเร็ว ซึ่งการตัดสินใจเป็นลักษณะหนึ่งของความเชื่อมั่นในตนเอง ถ้าผู้นำเชื่อมั่นในตนเองก็จะมี การตัดสินใจได้ดี

3. ความสามารถในการจูงใจ (Persuasiveness) หมายถึง ความสามารถในการ สนทนา การเขียนบทความ และความสามารถในการจับจุดสนใจของบุคคลอื่นได้รู้จักเอาใจคน อย่างถูกจังหวะ และใช้ภาษาได้ดี

4. ความรับผิดชอบ (Responsibility) ผู้นำที่ดียอมยินดีรับผิดชอบผิดพลาด และเต็มใจ รับคำตำหนิและเมื่อรับหน้าที่ใดมาแล้วก็จะบากบั่นทำอย่างถึงที่สุดโดยไม่ทอดทิ้ง ดังนั้นความ รับผิดชอบจึงเป็นคุณลักษณะที่จำเป็นสำหรับผู้นำทุกประเภท การมีความฉลาด มีไหวพริบ จะมีได้ก็ต่อเมื่อผู้นำเป็นคนมีความรู้ดีรู้งาน รู้นโยบาย รู้กระบวนการบริหาร และมีความสามารถในการวินิจฉัยสั่งการ ตลอดจนมีความสนใจในเรื่องต่าง ๆ รอบด้านและมีความคิดริเริ่ม

เฮาเวิร์ด การ์ดเนอร์ (Howard Gardner, 2007, อ้างอิงใน วรพจน์ วงศ์กิจรุ่งเรือง และอธิป จิตตฤกษ์, 2554, หน้า 60) กล่าวว่าการศึกษาเกิดขึ้นได้ในทุกที่และจะเกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องตลอดชั่วชีวิตของคนที่ไม่รู้และยังมีความเห็นว่า จิตที่ควรปลูกฝังสำหรับโลกในยุคอนาคต ก็คือจิตที่เกี่ยวข้องกับการรู้คิดซึ่งมีอยู่ด้วยกัน 3 ลักษณะ ได้แก่ จิตเชี่ยวชาญ จิตรู้สังเคราะห์ และจิตสร้างสรรค์ นอกจากนี้ยังมีจิตอีก 2 ลักษณะที่เกี่ยวข้องกับความเป็นมนุษย์ ก็คือ จิตรู้เคารพ และจิตรู้จริยธรรม และยังกล่าวอีกด้วยว่าการปลูกฝังจิตรู้เคารพ และจิตรู้จริยธรรมเป็นตัวกำหนดความอยู่รอดของ มนุษย์ซึ่งเกี่ยวข้องกับกิจกรรมการเรียนรู้ในด้านต่าง ๆ อีกด้วย

ลักษณะของจิตดังกล่าวในทัศนะของ เฮาเวิร์ด มีความสำคัญต่อผู้บริหารเป็นอย่างยิ่ง โดยเฉพาะในโลกแห่งศตวรรษที่ 21 นั้นจิตใจ ที่มีคุณค่ามากที่สุดก็คือ จิตรู้สังเคราะห์ซึ่ง

หมายถึงจิตที่สำรวจแหล่งข้อมูลอย่างหลากหลาย โดยรู้ว่าอะไรที่มีความสำคัญควรค่าแก่การสนใจ แล้วนำข้อมูลทั้งหมดนั้นมาผสมผสานกันได้อย่างมีเหตุผล ดังนั้นการฝึกฝนวิถีคิดจนเป็นเลิศจึงเป็นสิ่งสำคัญสำหรับหลาย ๆ อาชีพเพราะเมื่อบรรลุความเชี่ยวชาญในเรื่องหนึ่ง ๆ แล้วก็เป็นที่จะต้องขัดเกลาความเชี่ยวชาญนั้นต่อไปอีกเรื่อย ๆ ความเชี่ยวชาญมากกว่าหนึ่งสาขาวิชาจะเป็นที่ต้องการเป็นอย่างมาก โลกจะยกย่องผู้มีความรู้แบบสหวิทยาการอย่างแท้จริง นอกจากนั้น เฮาเวิร์ด ยังมีความเห็นอีกว่าผู้ที่มีจิตสร้างสรรค์จะมีความแตกต่างจากผู้เชี่ยวชาญทั่วไปตรงที่รู้จักแผ้วถางสร้างเส้นทางใหม่ ๆ ขึ้นมา เพราะนักสร้างคือ ผู้ที่มีความคิดนอกกรอบ แต่ทั้งนี้การสร้างสรรค์ก็ยากที่จะเกิดขึ้นได้หากไร้ซึ่งความเป็นเลิศและขาดซึ่งความสามารถในการสังเคราะห์แต่ทั้งนี้จิตเชี่ยวชาญและจิตสร้างสรรค์สามารถที่จะดึงเอา ความฉลาดมาใช้ได้ในทุกลักษณะตามความต้องการ และชนิดของงานนั้น ๆ

เกลล์ แมนน์ (Murray Gell-Mann n.d. อ้างอิงใน วรพจน์ วงศ์กิจรุ่งเรือง และ อธิป จิตตฤกษ์, 2554, หน้า 64) ได้กล่าวถึงสิ่งที่สำคัญที่สุดของการอุบัติขึ้นของเทคโนโลยีและสื่อในโลกยุคใหม่โดยเฉพาะอย่างยิ่งอินเทอร์เน็ตซึ่งส่งผลให้ข้อมูลความรู้ต่าง ๆ เพิ่มขึ้นอย่างมากมายมหาศาล ดังนี้

การรู้จักฉลาดเลือกบริโภคข้อมูลจึงเป็นทักษะที่จำเป็นมาก ผู้บริหารที่รู้จักสังเคราะห์ข้อมูลให้ตนเองได้เก่งจะเป็นบุคลากรแถวหน้า และผู้ที่สามารถสังเคราะห์ข้อมูลให้ผู้อื่นเข้าใจได้ง่ายก็จะกลายเป็นครูเป็นนักการสื่อสารและเป็นผู้บริหารที่ทรงคุณค่าในที่สุด

โรบิน โฟการ์ตี และ โบรอัน เอ็มพีท (2004, อ้างอิงใน วรพจน์ วงศ์กิจรุ่งเรือง และอธิป จิตตฤกษ์, 2554, หน้า 171-192) กล่าวถึง วิสัยทัศน์ของประเทศสิงคโปร์เอาไว้ว่าสอนให้น้อย แต่เรียนรู้ให้มากขึ้น (Teach Less, Learn More) ซึ่งเป็นกรอบวิสัยทัศน์ที่สร้างขึ้นเพื่อเตรียมประเทศ สิงคโปร์ให้พร้อมสู่ศตวรรษที่ 21 โดยที่ทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 เป็นส่วนหนึ่งของวิสัยทัศน์อาทิ เช่น ทักษะการเรียนรู้ และนวัตกรรม ทักษะการทำงาน ทักษะด้านสารสนเทศ สื่อ เทคโนโลยีและ ทักษะของชีวิตที่ใช้ได้จริง เนื่องจากโลกในยุคใหม่ได้กลายเป็นโลกแห่งการเชื่อมต่อข้อมูลความเร็ว สูงและเครื่องมือที่ช่วยในการค้นหาเช่น Google, Yahoo หรือ Bing สามารถช่วยค้นหาสิ่งที่ต้องการได้ง่าย ๆ ภายในเศษเสี้ยวของนาที่เท่านั้น นอกจากนั้นยังมีสื่อภาพ ห้วงสมุด ภาพยนตร์ และคลัง วิดีโอที่พร้อมให้เข้าถึงได้ตลอดเวลา การเรียนการสอนในโลกยุคดิจิทัล จึงเป็นยุคที่การเรียนรู้ สามารถจะเกิดขึ้นได้ในทุกที่ทุกเวลา การสอนให้น้อยลงหมายถึงการลดปริมาณหลักสูตรเพื่อสอน เนื้อหาให้น้อยลงแต่ใช้วิธีการสอนที่หลากหลายและมีความลึกมากขึ้น โดยเน้นให้นักเรียนร่วมมือกันทำงานเป็นทีม

เดวิด ดับเบิลยู จอห์นสัน และ โรเจอร์ ที จอห์นสัน (Roger T. Johnson & David W. Johnson, 2010, pp. 201–234, อ้างอิงใน วรพจน์ วงศ์กิจรุ่งเรือง และอชิป จิตตฤกษ์, 2554, หน้า 305) ได้กล่าวถึงเครื่องมือสำหรับจัดการกับความท้าทายสำคัญ 4 ประการในศตวรรษที่ 21 ได้แก่

1. การพึ่งพากันในระดับโลกซึ่งมีการเพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็วและต่อเนื่อง อันส่งผลให้ความแตกต่างและความหลากหลายในระดับท้องถิ่นเพิ่มขึ้นพอ ๆ กันกับความขัดแย้งที่จะทวีความรุนแรงยิ่งขึ้นเช่นกัน

2. จำนวนประเทศประชาธิปไตยทั่วโลกเพิ่มมากขึ้น

3. ความต้องการผู้นำที่มีความคิดสร้างสรรค์

4. ความสำคัญของปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลที่มีผลต่อการพัฒนาอัตลักษณ์ส่วนบุคคลเพิ่มมากยิ่งขึ้น นอกจากนี้เครื่องมือที่จะนำมาจัดการกับความท้าทายทั้งหลายเหล่านี้ได้แก่

1. การเรียนรู้แบบร่วมมือคือการสอนที่แบ่งนักเรียนออกเป็นกลุ่มให้ทำงานร่วมกัน เมื่อทุกคนร่วมมือกันพวกเขาจะช่วยกันทำงานจนบรรลุเป้าหมายร่วมกันและจะเกิดความรู้สึกรับผิดชอบร่วมกัน รวมถึงมีความภาคภูมิใจในความสำเร็จของตน

2. การพิพาทเชิงสร้างสรรค์การพิพาทเกิดขึ้นเมื่อความคิดความเห็น ข้อมูล ทฤษฎี หรือ ข้อสรุปของสมาชิกคนหนึ่งไม่ตรงกับสมาชิกอีกคนหนึ่ง และทั้งสองต่างพยายามหาข้อตกลงร่วมกัน ซึ่งอริสโตเติล เรียกว่า วาทกรรม หรือ (deliberate discourse) หรือการอธิบายข้อดีและข้อเสีย ของสิ่งที่เสนอโดยตั้งเป้าเพื่อสังเคราะห์ทางออกใหม่หรือการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์นั่นเอง

3. การต่อรอง (เชิงบูรณาการ) เพื่อแก้ไขปัญหา คือ การต่อรองเพื่อหาทางออกเชิงสร้างสรรค์จากการขัดกันของผลประโยชน์ซึ่งเกิดขึ้นเมื่อการกระทำของบุคคลหนึ่งพยายามรักษา ความต้องการและผลประโยชน์ของตนให้มากที่สุดโดยไปขัดกับการกระทำของอีกบุคคลหนึ่ง เพื่อวัตถุประสงค์เดียวกันการทำงานรวมกันกับผู้อื่น และการแก้ไขความขัดแย้งของผู้คนที่มีความหลากหลายจะ กลายเป็นทักษะที่จำเป็นอย่างมาก

ดังนั้น การเรียนรู้แบบร่วมมือจึงเป็นทักษะที่สำคัญอย่างยิ่งทั้งนี้ เพื่อใช้ประโยชน์จากความหลากหลายที่เกิดขึ้น นอกจากนั้นเราต้องพัฒนาทักษะแห่งความเป็น พลเมืองในยุคดิจิทัลนี้เป็นอันดับแรก ๆ เนื่องจากช่วยให้เราสามารถใช้เทคโนโลยีต่าง ๆ ได้อย่างปลอดภัยและด้วยความรับผิดชอบ การเป็นพลเมืองที่ดีในโลกอินเทอร์เน็ตก็เหมือนกับการเป็นเพื่อนร่วมงานที่ดีในสังคมทั่ว ๆ ไปเทคโนโลยีส่วนใหญ่จะถูกใช้เพื่อเพิ่มโอกาสในการทำงานที่มี เป้าหมายร่วมกัน

ให้สำเร็จลุกลงไปด้วยดีกล่าวคือ วัตถุประสงค์หลักของการใช้เทคโนโลยีก็คือ การสนับสนุนให้สมาชิกในทีม ในองค์กร ในสังคมและในหน่วยงานระดับประเทศ สามารถทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล เทคโนโลยียุคใหม่ช่วยให้ทีมวิจัยจากทั่วทุกมุมโลกสามารถทำกิจกรรมร่วมกันได้ในแทบจะพร้อม ๆ กันสมาชิกในองค์กร เดียวกันแต่อยู่ต่างพื้นที่กันก็สามารถที่จะรับคำสั่งได้พร้อม ๆ กันเพื่อปฏิบัติการกิจให้ลุล่วง

เคน เคย์ (Ken Kay, JD) ประธานภาคีเพื่อทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 ได้กล่าวไว้ในบทเกริ่นนำของวอร์พจน์ วงศ์กิจรุ่งเรือง และอชิป จิตตฤกษ์ ว่าทักษะแห่งศตวรรษใหม่ที่จำเป็น ได้แก่ ความสามารถในการปรับตัว (Adaptability) และการคิดเชิงวิพากษ์ (Critical Thinking) หรือการคิด อย่างเป็นระบบ (Systems Thinking) (วอร์พจน์ วงศ์กิจรุ่งเรือง และอชิป จิตตฤกษ์, 2554, หน้า 33) และได้เสนอแนวคิดที่สำคัญในศตวรรษที่ 21 คือ จิตสำนึกต่อโลก ความรู้พื้นฐานด้านการเงิน ความรู้ พื้นฐานด้านพลเมือง ความรู้พื้นฐานด้านสุขภาพ และความรู้พื้นฐานด้านสิ่งแวดล้อมนอกจากนั้น ภาคีเพื่อทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 (2009, อ้างอิงใน วอร์พจน์ วงศ์กิจรุ่งเรือง และอชิป จิตตฤกษ์, 2554, หน้า 35) ยังได้เสนอกรอบความคิดเพื่อการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วยทักษะที่สำคัญ 3 ด้านคือ

1. ทักษะการเรียนรู้และนวัตกรรม ประกอบด้วย
 - 1.1 ความคิดเชิงสร้างสรรค์และนวัตกรรม
 - 1.2 การคิดเชิงวิพากษ์และการแก้ไขปัญหา
 - 1.3 การสื่อสารและความร่วมมือในการทำงาน
2. ทักษะด้านสารสนเทศ สื่อ และเทคโนโลยี ประกอบด้วย
 - 2.1 ความรู้พื้นฐานด้านสารสนเทศ
 - 2.2 ความรู้พื้นฐานด้านสื่อ
 - 2.3 ความรู้พื้นฐานทางเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (ไอซีที)
3. ทักษะชีวิตและการทำงาน ประกอบด้วย
 - 3.1 ความยืดหยุ่นและความสามารถในการปรับตัว
 - 3.2 ความคิดริเริ่มและการชี้นำตนเอง
 - 3.3 ทักษะทางสังคมและการเรียนรู้ข้ามวัฒนธรรม
 - 3.4 การเพิ่มผลผลิตและความรู้รับผิดชอบ
 - 3.5 ความเป็นผู้นำและความรับผิดชอบ พระราชบัญญัติสภาครูและบุคลากร

ทางการศึกษา พ.ศ. 2546 มาตรา 43 (อ้างอิงใน พิษชาวดี ฤาชา, 2555, หน้า 16) ได้กำหนดให้วิชาชีพครูผู้บริหารสถานศึกษา และผู้บริหารการศึกษา เป็นวิชาชีพควบคุม ซึ่งนัยยอมแสดง

ให้เห็นถึงสถานภาพของการเป็นวิชาชีพชั้นสูง ที่ต้องได้รับใบอนุญาตประกอบวิชาชีพ ต้องประพฤติตนตามมาตรฐาน และจรรยาบรรณของวิชาชีพ โดยมีคุรุสภาซึ่งเป็นสภาครูและบุคลากรทางการศึกษาทำหน้าที่กำหนดมาตรฐานวิชาชีพ ดังนั้นทั้งครู ผู้บริหารสถานศึกษา และผู้บริหารการศึกษา จะต้องปฏิบัติหน้าที่อย่างมืออาชีพให้เหมาะสมกับ การเป็นวิชาชีพชั้นสูง ด้วยเหตุนี้แนวคิดเรื่องสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาจึงมีความสำคัญต่อการพัฒนาองค์การทางการศึกษาเป็นอย่างยิ่ง ทั้งนี้เนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีสมรรถนะในการบริหารจัดการในสถานศึกษา เพื่อนำสถานศึกษาไปสู่ความสำเร็จและบรรลุเป้าหมายตามนโยบายของหน่วยงานต้นสังกัด

จิรพรรณ หิรัญวรเสฏฐ์ (2555, หน้า 20-21) แบ่งสมรรถนะเป็น 2 ประเภทและระบุเกณฑ์ในการประเมินสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาไว้ดังนี้ คือ

1. สมรรถนะหลัก (Core Competency) หมายถึง คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมของตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานซึ่งกำหนดขึ้นเพื่อหล่อหลอมค่านิยมและพฤติกรรมที่พึงประสงค์ร่วมกัน อันประกอบด้วย

1.1 การมุ่งผลสัมฤทธิ์ หมายถึง ความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานในหน้าที่ให้มีคุณภาพ ถูกต้องครบถ้วนสมบูรณ์มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และมีการพัฒนาผลงานให้มีคุณภาพอย่างต่อเนื่อง

1.2 การบริการที่ดี หมายถึง ความตั้งใจในการปรับปรุงระบบการบริการต่าง ๆ ให้มีประสิทธิภาพ เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บริการ

1.3 การพัฒนาตนเอง หมายถึง การศึกษา ค้นคว้าหาความรู้ ติดตามองค์ความรู้และเทคโนโลยีใหม่ ๆ ในวงวิชาการและวิชาชีพ เพื่อพัฒนาตนเองและพัฒนางาน

1.4 การทำงานเป็นทีม หมายถึง การให้ความร่วมมือ ช่วยเหลือ สนับสนุน เสริมแรงให้กำลังใจแก่เพื่อนร่วมงาน การปรับตัวเข้ากับบุคคลอื่น หรือแสดงบทบาทผู้นำและผู้ตามได้อย่างเหมาะสม

2. สมรรถนะประจำสายงาน (Functional Competency) หมายถึง สมรรถนะที่กำหนดเฉพาะสำหรับแต่ละกลุ่มงาน เพื่อสนับสนุนให้ข้าราชการแสดงพฤติกรรมที่เหมาะสมแก่หน้าที่ และส่งเสริมให้สามารถปฏิบัติภารกิจในหน้าที่ได้ดียิ่งขึ้น ซึ่งประกอบด้วย

2.1 การวิเคราะห์สังเคราะห์ และการวิจัย อันหมายถึง ความสามารถในการทำความเข้าใจสิ่งต่าง ๆ แยกประเด็นเป็นส่วนย่อยตามหลักการหรือกฎเกณฑ์ ที่กำหนด สามารถรวบรวมสิ่งต่าง ๆ มาจัดทำอย่างเป็นระบบ เพื่อแก้ปัญหาหรือพัฒนางานรวมทั้งสามารถวิเคราะห์ห้วงค์กร หรืองานในภาพรวม และดำเนินการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ

2.2 การสื่อสารและการจูงใจ หมายถึง ความสามารถในการพูดการเขียน การสื่อสาร การโต้ตอบ ในโอกาสและสถานการณ์ต่าง ๆ ตลอดจนจนสามารถชักจูง โน้มน้าว ให้ผู้อื่นเห็นด้วย ยอมรับ และคล้อยตาม เพื่อบรรลุจุดมุ่งหมายของการสื่อสาร

2.3 การพัฒนาศักยภาพบุคคล หมายถึง ความสามารถในการให้คำปรึกษา แนะนำ และช่วยแก้ปัญหาให้แก่เพื่อนร่วมงานและผู้เกี่ยวข้อง ตลอดจนมีส่วนร่วมในการพัฒนา บุคลากรการปฏิบัติตนเป็นแบบอย่าง รวมทั้งส่งเสริมสนับสนุนและให้โอกาสผู้ร่วมงานได้พัฒนา ในรูปแบบต่าง ๆ

2.4 การมีวิสัยทัศน์ หมายถึง ความสามารถในการกำหนดวิสัยทัศน์ทิศทาง หรือแนวทางในการพัฒนาองค์กรที่เป็นรูปธรรม เป็นที่ยอมรับและเป็นไปได้ในทางปฏิบัติการยอมรับแนวคิดและวิธีการใหม่ ๆ เพื่อการพัฒนางาน

วิโรจน์ สารรัตนะ (2556, หน้า 75) ได้กล่าวถึงภาวะผู้นำสถานศึกษาในยุคศตวรรษที่ 21 ไว้ว่าผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องทำงานเพื่อให้มีความมั่นใจได้ว่า ตนเองทำหน้าที่เป็นเช่น ผู้นำเพื่อการเรียนรู้ของนักเรียนโดยภาวะผู้นำ หมายถึงแต่ละบุคคลจะต้องมีความเข้าใจใน เนื้อหาเชิงวิชาการ รวมถึงการประเมินผลและเทคนิคในการสอน โดยจะต้องมีการทำงานเพื่อ เสริมสร้างทักษะร่วมกันกับครูและมีการรวบรวม วิเคราะห์ตลอดจนการใช้ข้อมูลเพื่อประกอบการตัดสินใจในเนื้อหาเชิงวิชาการ ทั้งนี้เนื่องจากผู้นำถูกคาดหวังให้ทำงานร่วมกับครูผู้ปกครอง ตลอดจนสมาชิกในชุมชนและหน่วยงานต่าง ๆ เพื่อให้มีความมั่นใจได้ว่า ความต้องการในการ เรียนรู้ของนักเรียนทุกคนจะได้รับการตอบสนอง และนั่นหมายความว่าไม่เฉพาะแต่ผู้บริหาร สถานศึกษาเท่านั้นที่จะต้องมีความมั่นใจได้ว่า แต่สมาชิกทุกคนในโรงเรียนจะต้องมีความมั่นใจกับทุกคนด้วย จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีการสร้างวัฒนธรรมแห่งภาวะผู้นำร่วมกันให้เกิดขึ้นใน สถานศึกษาในที่สุด

Besenski (2013, อ้างอิงใน วิโรจน์ สารรัตนะ, 2556, หน้า 74) ได้กล่าวเอาไว้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษา (Principals) จะต้องทำงานเพื่อให้มีความมั่นใจได้ว่าตนเองได้ทำหน้าที่เช่น ผู้นำ (as leader) เพื่อการเรียนรู้ของนักเรียน เพราะการเรียนรู้จะเกิดขึ้นไม่ได้เลยหากขาดการใช้ ภาวะผู้นำโดยภาวะผู้นำสถานศึกษา (School Leadership) หมายถึง การที่แต่ละบุคคลต้องมีความเข้าใจใน เนื้อหาเชิงวิชาการ การประเมินผล และเทคนิคการสอน มีการทำงานเพื่อ เสริมสร้างทักษะร่วมกับครู การรวบรวม วิเคราะห์ และการใช้ข้อมูลเพื่อประกอบการตัดสินใจ ทั้งนี้เนื่องจากผู้นำถูกคาดหวังให้ ทำงานร่วมกับครูนักเรียน ผู้ปกครอง ตลอดจนสมาชิกใน ชุมชน และหน่วยงานต่าง ๆ เพื่อให้มีความมั่นใจได้ว่าความต้องการในการเรียนรู้ของนักเรียน ทุกคนจะได้รับการตอบสนอง และนั่นหมายความว่าสมาชิกในโรงเรียนจะต้องมีความมั่นใจกัน

ทุกคนจึงต้องมีการสร้างวัฒนธรรมภาวะ ผู้นำร่วมเพื่อให้เกิดแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำมาจากสมาชิกทุกคนร่วมกันสำหรับทักษะของผู้นำ ในศตวรรษที่ 21 โดยเฉพาะในช่วงทศวรรษหน้านั้น ในบางทักษะมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง เช่น ทักษะการสร้างทีมงาน (Team Building) และทักษะการจัดการความขัดแย้ง (Conflict Management) ทั้งนี้เพื่อให้เกิดความมั่นใจได้ถึงสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ที่เป็นสากลที่เกิดขึ้นในทุก ๆ ห้องเรียน ซึ่งผู้นำสถานศึกษาโดยตำแหน่งเพียงลำพัง จะไม่สามารถทำให้บรรลุภารกิจ งานที่มากมายนี้ได้ในส่วนของทักษะเพื่อความสำเร็จของผู้นำสถานศึกษาในช่วงทศวรรษหน้านั้น มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ทัศนะเอาไว้ดังนี้ เช่น

Crawford (n.d.) (อ้างอิงใน วิโรจน์ สารรัตน์, 2556, หน้า 75) กล่าวถึง ทักษะเพื่อความสำเร็จของผู้นำสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 เอาไว้ว่า คุณภาพภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นปัจจัย สำคัญต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวของสถานศึกษา เช่น เดียวกันกับทที่ Linda Darling-Hammond นักการศึกษาแห่ง Stanford University ได้กล่าวเอาไว้ว่า ผู้บริหารที่มีความสามารถไม่ได้ มีมาแต่เกิดแต่สามารถพัฒนาขึ้นได้ซึ่งต้องอาศัยการฝึกอบรมหรือการพัฒนาในทักษะที่สำคัญ ๆ เช่น

1. มีความคาดหวังสูง ผู้นำสถานศึกษาที่มีวิสัยทัศน์จะมุ่งความสำเร็จของนักเรียนทุกคน และจะใช้ความพยายามเพื่อให้บรรลุผลในความเชื่อนั้น
2. ให้ความสำคัญกับจุดมุ่งหมายพื้นฐาน เนื่องจากสถานศึกษาเป็นแหล่งของการเรียนรู้ ดังนั้นการเรียนรู้จึงเป็นจุดมุ่งหมายที่สำคัญกว่าสิ่งอื่นใด
3. ความสามารถพิเศษในการแก้ปัญหาแบบร่วมมือ ทั้งนี้เนื่องจากความร่วมมือนำไปสู่ การสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ และความสำเร็จ ผู้นำสถานศึกษาที่ฉลาดจะสร้างความเป็นหุ้นส่วนให้ เกิดขึ้นในทุกระดับของโรงเรียนเพื่อร่วมมือกันแก้ปัญหาและแสวงหาทางเลือกใหม่ ๆ มาใช้
4. มีจิตมุ่งสร้างสรรค์และให้ความสำคัญกับเทคโนโลยีตลอดจนนำเอาเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาใช้ทั้งในการเรียนรู้ของนักเรียน การพัฒนาหลักสูตร การประเมินผล และการงบประมาณ จนกล่าวได้ว่าเป็นผู้นำแถวหน้าในเรื่องเทคโนโลยี
5. ความสามารถในการแปลความข้อมูล ผู้นำสถานศึกษาจะต้องรู้คุณค่าของข้อมูลที่ดี และนำมาใช้เพื่อพัฒนาสถานศึกษา ตลอดจนสามารถวิเคราะห์ข้อมูลได้อย่างรวดเร็ว จนนำไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม และมีการประเมินผลเพื่อวัดผลสำเร็จ
6. ความสามารถในการบริหารเวลาและความใส่ใจ ผู้นำสถานศึกษาในโลกยุคปัจจุบัน และในโลกอนาคตมีความจำเป็นที่จะต้องมีการบริหารเวลาและมีการมอบอำนาจ ทั้งนี้เนื่องจาก โรงเรียนมีภารกิจมากมายทั้งทางด้านงบประมาณ ด้านบุคลากร ด้านนักเรียนและ

ครอบครัว ด้านการพัฒนาวิชาชีพ ด้านเทคโนโลยี และด้านอื่น ๆ อีกมากมาย ซึ่งทุกกรณีต้องทำด้วยใจรักและ มุ่งสู่ความสำเร็จของผู้เรียนเป็นสำคัญ

ส่วน Victor (n.d.) (อ้างอิงใน วิโรจน์ สารรัตนะ, 2556, หน้า 77) ได้กล่าวถึงทัศนคติ 10 ประการ สำหรับผู้นำในศตวรรษที่ 21 เอาไว้ว่า ในศตวรรษที่ 21 โลกจะต้องการผู้นำแบบร่วมมือมากกว่าความต้องการผู้นำแบบใช้อำนาจหรือใช้การบังคับแบบเก่า ผู้นำจะต้องให้การศึกษาและ ต้องสร้างแรงบันดาลใจให้กับผู้ตาม และเนื่องจากการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วทางด้านเทคโนโลยี และการสื่อสารจึงทำให้ผู้นำในยุคปัจจุบันและยุคแห่งอนาคตจะต้องมีการพัฒนาทัศนคติใหม่ ๆ ให้เกิดขึ้นดังต่อไปนี้ คือ

1. มีความทันสมัย และมองอนาคตอย่างมีวิสัยทัศน์
2. มีสัมพันธภาพ สร้างมิตรภาพที่เข้มแข็งและยั่งยืน
3. ปรับตัวตอบสนองความไม่แน่นอนได้อย่างรวดเร็ว
4. มุ่งมั่น เข้าใจความขัดแย้งจัดการด้วยสมอง
5. สร้างแรงบันดาลใจ ไม่บังคับแต่ใช้การจูงใจเพื่อสร้างเสริมแรงบันดาลใจ
6. ทะเยอทะยาน มุ่งสร้างความสำเร็จ
7. โปร่งใส สร้างความไว้วางใจให้เกิดขึ้น
8. เป็นพี่เลี้ยง มากกว่าเป็นผู้สอน
9. ซื่อสัตย์จริงใจ ไม่โกหกหลอกลวง
10. มีพันธะรับผิดชอบ คำนึงถึงค่านิยม คำนึงถึงความสำเร็จหรือล้มเหลว

ตลอดจนปรับทิศทางหากไม่ถูกต้องหรือไม่บรรลุผล

จากแนวคิดของหน่วยงานและนักวิชาการที่กล่าวมาแล้ว ผู้วิจัยสังเคราะห์รายละเอียด พบว่าสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มสหวิทยาเขตเบญจมิตร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 36 ในทศวรรษหน้าต้องได้มาจากผู้บริหารที่มีลักษณะที่ดี มีการทำงานที่ประสบผลสำเร็จ ตลอดจนมีสมรรถนะที่สามารถเปลี่ยนแปลงให้เหมาะสมกับศตวรรษที่ 21 ได้อย่างเหมาะสมรวม 6 ด้านเรียงลำดับความสำคัญจากมากไปหาน้อย ดังนี้

1. ด้านการทำงานเป็นทีม หมายถึง มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงาน ชุมชน และเครือข่าย ร่วมแรงร่วมใจในการทำงาน เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถเสนอความคิดเห็น และส่งเสริมให้มีภาวะผู้นำ มีความสามารถในการจูงใจในการทำงานให้บรรลุผลตามวัตถุประสงค์

2. ด้านความสามารถทางสติปัญญา หมายถึง ต้องเป็นผู้ที่มีความฉลาดหลักแหลม มีความสามารถในการคิดวิเคราะห์สังเคราะห์ และสร้างองค์ความรู้ใหม่ สามารถนำความรู้ที่ได้ไปประยุกต์ใช้เชื่อมโยงพัฒนาองค์กรได้มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์รู้จักการปรับตัวยืดหยุ่นได้ตามสถานการณ์มีทักษะการสื่อสารที่ดีสามารถสื่อสารได้หลายภาษารวมทั้งฟัง อ่านจับประเด็น สรุปความ และถ่ายทอดให้ผู้อื่นเข้าใจได้มีความฉลาดทางอารมณ์มีความเชื่อมั่นในตนเอง และแก้ปัญหาได้เหมาะสมกับสถานการณ์

3. ด้านทักษะการบริหาร หมายถึง ความรู้ที่มีความเข้าใจเรื่องการประกันคุณภาพ การศึกษา ตลอดจนพระราชบัญญัติและกฎหมายต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการศึกษา สนใจใฝ่รู้และมีความรอบรู้ในทักษะการบริหาร การพัฒนาตนเอง การเจรจาต่อรอง การบริหารการเปลี่ยนแปลง การบริหารทรัพยากร และการวางแผน

4. ด้านภาวะผู้นำ หมายถึง มีความรับผิดชอบสูง รู้จักการประสานสัมพันธ์ที่ดีมีเครือข่าย ทางการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เป็นผู้นำทางการศึกษา ความมีคุณธรรมและจริยธรรม

5. ด้านการมีวิสัยทัศน์ หมายถึง รู้จักการมองการณ์ไกล ตลอดจนวิสัยทัศน์มีความเป็นไปได้ในเชิงปฏิบัติ ส่งเสริมการพัฒนาบุคลากรมีการปฏิบัติงานเชิงรุกและพัฒนาหน่วยงานให้มีมาตรฐานสูงขึ้น

6. ด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ หมายถึง การนำเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาประยุกต์ใช้ในการบริหารสถานศึกษา ตลอดจนเป็นคนทันสมัย ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีข้อมูลข่าวสาร และความก้าวหน้าทางวิทยาการคอมพิวเตอร์

ประโยชน์ของสมรรถนะ

สมรรถนะมีความสำคัญต่อตนเองและต่อองค์การหลายประการนักบริหารและนักการศึกษาหลายท่าน ได้สรุปความสำคัญของสมรรถนะไว้ ดังนี้

เกื้อจิตร ชีระกาญจน์ (2555, หน้า 39) ได้ทำการศึกษาวิจัยโดยให้ความสำคัญของสมรรถนะ ดังนี้ เป็นเครื่องมือช่วยในการแปลงวิสัยทัศน์ พันธกิจ วัฒนธรรมเป้าประสงค์ องค์การ และยุทธศาสตร์ต่าง ๆ ขององค์การมาสู่กระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลเป็นเครื่องมือในการพัฒนาความสามารถของบุคลากร ในองค์การอย่างมี ระบบและต่อเนื่อง และสอดคล้องกับวิสัยทัศน์พันธกิจ วัฒนธรรมขององค์การเป้าประสงค์และยุทธศาสตร์ขององค์การ เป็นมาตรฐานการแสดงพฤติกรรมที่ดีในการทำงานของบุคลากร ซึ่งสามารถนำไปใช้ในการวัดและประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรได้อย่างมีประสิทธิภาพเป็นพื้นฐานสำคัญของระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลในด้านต่าง ๆ ขององค์การ เช่น สรรหาการคัดเลือกและการพัฒนา

บุคลากร การประเมินผลการปฏิบัติงาน การพัฒนา ความก้าวหน้าทางอาชีพการวางแผนการ สืบทอดตำแหน่ง และการจ่ายผลตอบแทน เป็นต้น

ประโยชน์ของสมรรถนะตามแนวคิดของ ไรเลท และ โลฮาน (Rylatt and Lohan, อ้างอิงใน กิรติ ยศยิ่งยง, 2549, หน้า 25-28) ได้กล่าวไว้ว่า ประโยชน์ของสมรรถนะมีหลาย ระดับที่แตกต่างกัน โดยสรุปได้ 4 ประการ คือ

ประโยชน์ในระดับบุคคล

1. มีความชัดเจนในการในการเชื่อมโยงลำดับขั้นของการเรียนรู้ การถ่ายโอนทักษะใน การปฏิบัติงานและการปรับตัวต่อการทำงานเพื่อคุณค่าและศักยภาพในการทำงานที่จะแสดง ให้เห็นต่อความก้าวหน้าในอาชีพต่อไป

2. เพื่อความสามารถของพนักงานในการที่จะสามารถถ่ายโอนทักษะ และฝึกให้เป็น ทักษะที่จำเป็นต่อความต้องการของตลาด

3. พนักงานสามารถรู้ถึงขีดความสามารถที่แท้จริงของตนรับจากการที่ได้ ประเมิน ร่วมกันระหว่างองค์กรและพนักงาน ทำให้รู้ถึงขีดความสามารถที่ต้องการในองค์กร เปรียบเทียบภายนอกองค์กรได้

4. องค์กรที่ยึดหลักการใช้ประโยชน์จากขีดความสามารถ แสดงให้เห็นว่า องค์กร นั้นมีทัศนคติและค่านิยมที่ชัดเจนต่อการเรียนรู้อาชีพของพนักงานและความก้าวหน้า

5. มีการประเมินวัตถุประสงค์ในการปฏิบัติงานมากขึ้น และมีการให้ข้อมูลย้อนกลับที่ ชัดเจน เนื่องจากมีการประเมินที่สามารถเทียบกับมาตรฐานที่ตั้งขึ้น เป็นการกระตุ้นหรือจูงใจ พนักงานให้ฝึกฝนตนเองให้เข้ากับมาตรฐาน

ประโยชน์ในระดับองค์กร

1. ทำให้องค์กรสามารถที่จะมุ่งฝึกอบรม เพื่อลดช่องว่างทางทักษะความรู้ และทัศนคติ ด้วยการฝึกอบรมเฉพาะและมีเป้าหมายที่ชัดเจนที่เป็นที่ต้องการตามลักษณะ

2. ช่วยในการปรับปรุงประสิทธิภาพในการรับสมัครงานด้วยการเปรียบเทียบ ขีดความสามารถที่ต้องใช้ในงานกับขีดความสามารถที่ผู้สมัครแต่ละคนมีอยู่

3. เกิดความคุ้มค่าในการฝึกอบรมที่จะขึ้นอยู่กับความจำเป็นในการผลิตผล และเพิ่มความสามารถทางการแข่งขัน

4. สร้างความเชื่อมั่นที่มากขึ้นให้แก่องค์กร ในการตัดสินใจว่าทรัพยากรมนุษย์ของ ตนนั้นมีความมุ่งมั่นที่จะฝึกอบรม เพื่อให้เกิดทักษะอย่างแท้จริง

5. ช่วยในการประเมิน ทั้งการประเมินผลกิจกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ประเมินผลการปฏิบัติงาน และประเมินผลงานของหน่วยงาน

6. ช่วยให้การเปลี่ยนแปลงของหน่วยงานและองค์การมีความคล่องตัวเพราะสามารถกำหนดขีดความสามารถไปยังผู้เกี่ยวข้องได้โดยตรง

ประโยชน์ในระดับอุตสาหกรรม

1. สามารถกำหนดและระบุถึงทักษะที่จำเป็นและตรงกับความต้องการของ งานด้านอุตสาหกรรมได้ดียิ่งขึ้น
2. ช่วยให้การจัดฝึกอบรมในภาครัฐและภาคอุตสาหกรรมต้องเกี่ยวข้องและ เชื่อมโยงกับมาตรฐานอุตสาหกรรมในระดับสากล
3. ช่วยทำให้การไปสู่ผลสำเร็จมีประสิทธิภาพมากขึ้น ด้วยการลดความซ้ำซ้อนที่เกิดจากการฝึกอบรม
4. ช่วยส่งเสริมให้มีการพัฒนาทักษะ ความชำนาญที่เป็นประโยชน์ในเชิงกว้างและ เชื่อมโยงกับการพัฒนาในอนาคต

ประโยชน์ต่อเศรษฐกิจในระดับประเทศ

1. ทำให้มีการพัฒนารูปแบบของขีดความสามารถที่จะแข่งขันได้ในตลาดโลก
2. เป็นการส่งเสริมให้มีการลงทุนภาคอุตสาหกรรมในระดับสากลโดยพิจารณาจากแรงงานที่มีทักษะเป็นสำคัญ
3. เป็นการประเมินในระดับประเทศ เมื่อเทียบกับความเกี่ยวข้องกับมาตรฐานสากลในปัจจุบัน
4. ส่งเสริมให้บุคคลได้รับรู้ถึงขีดความสามารถที่อุตสาหกรรมต้องการอย่างเท่าเทียม โดยมีการจัดลำดับของการเรียนรู้เทียบกับมาตรฐานที่กำหนดไว้

วีระวัฒน์ ปันนิตามัย (2549, หน้า 11-12) ได้กล่าวถึงประโยชน์ของสมรรถนะไว้ว่า ช่วยผูกโยงพฤติกรรมที่พึงประสงค์ของพนักงานให้ช่วยสนับสนุนการสร้าง ความสำเร็จให้แก่ องค์การ เช่น หากองค์การให้ความสำคัญกับการทำก็จะเน้นการใช้งานเป็นทีม พฤติกรรมบ่งชี้ ต่าง ๆ ของการเป็นสมาชิกทีม หรือเป็นผู้สร้างทีมที่ดีในการคัดเลือกบุคคลเข้าสู่งาน หรือในการเลื่อนตำแหน่งให้รางวัลกับสมาชิก สมรรถนะมีส่วนปลูกฝังอุดมการณ์ขององค์การรายการ สมรรถนะและพฤติกรรมชี้วัดที่องค์การกำหนดขึ้นในจะมีส่วนช่วย การสื่อสารสร้างความเข้าใจ ให้แก่พนักงานว่าหน่วยงานให้ความสำคัญกับสิ่งใด พนักงานก็จะทำว่าหากต้องการก้าวสู่ ตำแหน่งที่สูงขึ้นพึงเตรียมความพร้อมให้กับตนเองในเรื่องใด อย่างไรก็ตามประโยชน์ต่อการกำหนด แผนพัฒนาอาชีพของพนักงานเป็นรายบุคคล

โมเดลสมรรถนะมีส่วนบูรณาการให้กิจกรรมการสรรหาคัดเลือก การใช้ การรักษา และการพัฒนาบุคลากรให้มีความเป็นเอกภาพ เป็นระบบ มีความต่อเนื่อง ทำให้การทำงาน

ของเจ้าหน้าที่ในแต่ละกิจกรรมสอดคล้องกัน ลดการสูญเสียวเวลา ความพยายามงบประมาณของ องค์การช่วยแปลงวิสัยทัศน์และเป้าหมายทางธุรกิจขององค์การให้เป็นจริง ช่วยให้ องค์การสร้างหรือช่วงชิงความได้เปรียบในการแข่งขันธุรกิจผ่านกำลังคนที่มีทักษะฝีมือ ส่วนสร้าง รักษา พัฒนาคนเก่งสมรรถนะช่วยให้องค์การเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมที่เน้นทักษะฝีมือที่ตอบสนองต่อยุทธศาสตร์ขององค์การและฝ่ายบริหารสมรรถนะช่วยการพัฒนาเครื่องมือทำนายพฤติกรรมการทำงานของบุคคล ทั้งก่อนและระหว่างปฏิบัติงานช่วยให้ได้คนเหมาะกับงานและองค์การ

จากการศึกษา สามารถสรุปได้ว่า สมรรถนะมีความสำคัญและมีประโยชน์ต่อทั้งตัวบุคคล องค์การ และการพัฒนาระบบเศรษฐกิจระดับประเทศการพัฒนาองค์การให้มี เช่น ประสิทธิภาพดีขึ้น โดยการนำแนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะมาใช้ในการสรรหา คัดเลือกบุคคล เพื่องานในส่วนต่าง ๆ ที่ตรงกับความสามารถของบุคคล การปรับตำแหน่งงานให้เหมาะสมกับสมรรถนะของตัวบุคคลเพื่อก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงานมากยิ่งขึ้นเรื่อย ๆ ซึ่งหลาย ๆ องค์การเอาความสำคัญและประโยชน์ของสมรรถนะมาใช้เป็นตัวชี้วัดผลงาน (KPIs) เพราะสมรรถนะสามารถใช้เป็นเครื่องมือในการวัดและประเมินผลจากปฏิบัติงานได้

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยในประเทศ

นิพิษฐ มาล (2551) ได้ทำการวิจัยเรื่องสมรรถนะด้านคุณภาพการปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียนตามการรับรู้ของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเลยเขต 1 และ เขต 2 ผลการวิจัย พบว่าโดยภาพรวมอยู่ในระดับมากเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การพัฒนาศักยภาพบุคลากร ส่วนมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การบริการที่ดีเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านนี้การมุ่งผลสัมฤทธิ์, การบริการที่ดี, การพัฒนาตนเอง, การทำงานเป็นทีม, การวิเคราะห์และสังเคราะห์, การสื่อสารและการจูงใจ พบว่าโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

พรพิศ อินทะสุระ (2551) ได้ทำการวิจัยเรื่องสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาตามความเห็นของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่นเขต 5 ผลการวิจัยพบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านดังนี้ การมุ่งผลสัมฤทธิ์, การบริการที่ดี, การพัฒนาตนเอง, การทำงานเป็นทีม, การวิเคราะห์และสังเคราะห์, การสื่อสารและการจูงใจโดยภาพรวมพบว่า อยู่ในระดับมาก

ธีรภัทร แสนอำมาตย์ (2552) ได้ทำการวิจัยเรื่องสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองบัวลำภูเขต 1 และ เขต 2 ผลการวิจัย พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน ดังนี้การมุ่งผลสัมฤทธิ์, การบริการที่ดี, การพัฒนาตนเอง, การทำงานเป็นทีม, การวิเคราะห์และสังเคราะห์, การสื่อสารและการจูงใจ พบว่าโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

เพชรวิ สุตริภัก (2553) ได้ทำการวิจัยเรื่องศึกษาสมรรถนะหลักของผู้บริหารการศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานี เขต1 ผลการวิจัย พบว่าสมรรถนะด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์, สมรรถนะด้านการบริการที่ดีและสมรรถนะด้านการพัฒนาตนเอง โดยรวมอยู่ในระดับมาก

ฉัฐพร สุทธิวิทย์ (2553) ได้ทำการวิจัยเรื่องสมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศรีสะเกษ เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า สมรรถนะด้านการพัฒนาตนเอง และสมรรถนะด้านการทำงานเป็นทีมอยู่ในระดับมาก การเปรียบเทียบสมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็ก แตกต่างจากสมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดกลาง และสมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

พรพนา พาโคกทม (2553) ได้ทำการวิจัยเรื่องสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารการศึกษาในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 3 ผลการวิจัย พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดในภาพรวม คือ การพัฒนาศักยภาพบุคคล เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ได้แก่ การมุ่งผลสัมฤทธิ์, การทำงานเป็นทีม, การวิเคราะห์ สังเคราะห์ และการวิจัยเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าโดยภาพรวม อยู่ในระดับมากที่สุด ได้แก่การพัฒนาศักยภาพบุคคล, การมีวิสัยทัศน์

กมลพัชร หินแก้ว (2555) ได้ทำการวิจัยเรื่องสมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 พบว่าจากการเปรียบเทียบสมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 จำแนกตามประสบการณ์ทำงานในภาพรวมพบว่าแตกต่างกันอาจเนื่องมาจากผู้บริหารบางคนมีประสบการณ์ทำงานเป็นระยะเวลาที่นานบ้าง น้อยบ้าง ทำให้มีการพัฒนาความสามารถในการพัฒนาองค์กรอย่างมีทิศทางและต่อเนื่องแตกต่างกันออกไป นอกจากนี้การส่งเสริมบรรยากาศการทำงานที่แสดงออกถึงการยอมรับยกย่องและให้รางวัลกับการทำงานเป็นทีมอย่างมีประสิทธิภาพ กำหนดและจัดหาทรัพยากร

ที่จำเป็นต่อการทำงานให้บรรลุเป้าหมายและการเป็นที่เลี้ยง ที่ปรึกษาให้กับครูผู้สอน ดังนั้น จึงอาจมีพฤติกรรมการบริหารที่แตกต่างกันออกไป

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 1 (2556) ได้สำรวจ ความพึงพอใจของผู้รับบริการต่อการปฏิบัติงานของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 1 พบว่า สถานศึกษาควรมีการนำผลการสำรวจ ความพึงพอใจของผู้รับบริการประกอบด้วยประเด็นสำคัญ 5 ประเด็น ดังนี้ 1) ความพึงพอใจ ด้านกระบวนการ ขั้นตอนการให้บริการ 2) ความพึงพอใจด้านเจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการ 3) ความพึงพอใจด้านสิ่งอำนวยความสะดวก 4) ความพึงพอใจต่อคุณภาพการให้บริการ 5) ความเชื่อมั่นเกี่ยวกับคุณภาพการให้บริการไปพิจารณาพัฒนาและปรับปรุงคุณภาพ การให้บริการ เพื่อให้สามารถตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ

อุทัย ภัคตีประยูรวงศ์ (2556) ได้ทำการวิจัยเรื่อง สมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนใน ศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 20 ผลการวิจัยพบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับดีมาก พิจารณาเป็นรายด้านดังนี้ ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์, ด้านการ บริการที่ดี, ด้านการทำงานเป็นทีม, การมีวิสัยทัศน์, ด้านการวิเคราะห์และสังเคราะห์, ด้านการสื่อสารและการจูงใจ พบว่าโดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก

วิมลรัตน์ ศรีสำอางค์ (2558) ได้ทำการวิจัยเรื่อง สมรรถนะหลักทางการบริหาร สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา อำเภอนาแก จังหวัดนครพนม ผลการวิจัยพบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูง คือ ด้านการทำงานเป็นทีมและด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ด้านการบริการที่ดี ซึ่งแสดงให้เห็นว่า ผู้บริหาร สถานศึกษาควรส่งเสริมศักยภาพของทีมงานโดยมุ่งเน้นการทำงานเป็นทีมซึ่งเป็นองค์ประกอบ สำคัญที่จะส่งผลให้การบริหารคุณภาพทั้งองค์การของสถานศึกษาบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ และควรส่งเสริม สนับสนุนและสร้างความเข้าใจในสมรรถนะด้านการบริการที่ดีแก่ครู โดยจัด ให้มีการศึกษาความต้องการด้านการให้บริการของนักเรียน ครู ผู้ปกครองและผู้มีส่วนได้ส่วน เสีย จัดระบบการให้บริการโดยคำนึงถึงความต้องการของผู้รับบริการ เพื่อให้เป็นไปในทิศทาง เดียวกันภายในองค์การ ซึ่งจะส่งผลให้องค์การมีคุณภาพยิ่งขึ้น

เบญจพร วาทีกานท์ (2559) ได้ทำการวิจัยเรื่องแนวทางการพัฒนาสมรรถนะหลัก ของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 2 พบว่า การมุ่งผลสัมฤทธิ์ เป็นแนวทางการพัฒนาสมรรถนะหลักของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนว่า แนวทางในการพัฒนาสมรรถนะหลักของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน ทั้งนี้เน้นสร้างความร่วมมือ ในการพัฒนาสมรรถนะหลักของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน เพื่อให้ผู้บริหารมีภาวะผู้นำทาง

วิชาการเป็นผู้บริหารมืออาชีพ บริหารจัดการศึกษาด้วยการมุ่งผลสัมฤทธิ์ทางวิชาการ ตลอดจนการติดตามวิทยาการและเทคโนโลยีใหม่ ๆ ที่ทันสมัยเกี่ยวกับงานที่รับผิดชอบเสมอ ๆ

วาโร เฟ็งสวัสดิ์ (2559) ทำการวิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นตรงของประสิทธิผลของภาวะผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน พบว่า การบริการที่ดีเป็นความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนเป็นสิ่งสำคัญที่จะเสริมสร้างประสิทธิผลของโรงเรียน เนื่องจากโรงเรียนเป็นหน่วยงานหนึ่งของสังคมที่ทำหน้าที่ให้ความรู้แก่คนในชุมชนเป็นหลัก ถ้ายทอดวัฒนธรรมของชุมชน เป็นศูนย์รวมชุมชนในการจัดกิจกรรมและให้บริการต่าง ๆ ดังนั้นการได้รับการสนับสนุนช่วยเหลือจากชุมชน จะช่วยให้โรงเรียนมีประสิทธิผลยิ่งขึ้น การให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วม รับรู้กิจกรรมของโรงเรียน จึงเป็นการติดต่อสื่อสาร แบบสองทาง (Two-way communication) กล่าวคือ โรงเรียนแจ้งความเคลื่อนไหวในการดำเนินการต่าง ๆ ของโรงเรียนให้ชุมชนได้รับทราบและชุมชนให้ข้อคิดเห็น เสนอแนะและให้การสนับสนุนต่อโรงเรียนจึงเป็นภารกิจที่สองฝ่ายพึ่งพิงต่อกัน เพื่อให้เกิดภาพพจน์ที่ดี ความเชื่อถือศรัทธาก่อให้เกิดการสนับสนุน รวมมือในการจัดการศึกษาให้มีประสิทธิผล

วิจิต แสงสว่าง (2563) ได้ศึกษาเรื่อง สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการเตรียมคนไทย 4.0 ของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาเขต 6 ผลการวิจัยพบว่า สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากทุกด้าน และด้านการพัฒนาตนเอง มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ สมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นสิ่งสำคัญในการขับเคลื่อนของการดำเนินงานในด้านการบริหารจัดการต่าง ๆ ภายในโรงเรียนให้เจริญก้าวหน้าไปด้วยดีมีประสิทธิผลและประสิทธิผล ผนวกกับนโยบาย “คุณภาพการศึกษา” ทำให้ผู้บริหารสถานศึกษาพยายามที่จะหาวิธีการที่เหมาะสมที่สุดในการยกระดับคุณภาพการศึกษา มีภาวะผู้นำทางวิชาการและมีความเป็นผู้บริหารมืออาชีพสูง จึงต้องมีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง โดยมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับเพื่อนร่วมงาน มีการศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมด้วยวิธีการที่หลากหลายมีการวิเคราะห์ รวบรวมองค์ความรู้ โดยการนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีใหม่ ๆ ความเข้าใจทันการเปลี่ยนแปลงของโลกาภิวัตน์ เพื่อนำไปใช้ในการพัฒนางาน ทำให้การปฏิบัติงานบริหารโรงเรียนอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล นอกจากนี้อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารในยุคของการเปลี่ยนแปลงได้ตระหนักถึงบทบาทการเป็นผู้นำยุคใหม่เพื่อให้การดำเนินงานของสถานศึกษาบรรลุเป้าหมายที่วางไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาสมรรถนะหลักผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กลุ่มสหวิทยาเขตเบญจมิตร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36 ซึ่งผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล
3. ขั้นตอนในการสร้างเครื่องมือ
4. การหาคุณภาพของเครื่องมือ
5. การเก็บรวบรวมข้อมูล
6. การจัดกระทำข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา ครู ในกลุ่มโรงเรียนสหวิทยาเขตเบญจมิตร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 36 ปีการศึกษา 2563 จำนวน 398 คน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36, 2563)

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลครั้งนี้เป็นเกี่ยวกับศึกษาสมรรถนะหลักผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กลุ่มสหวิทยาเขตเบญจมิตร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 36 ซึ่งแบ่งแบบสอบถามออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ลักษณะเป็นคำถามแบบเลือกตอบถามเกี่ยวกับ ตำแหน่ง ขนาดของโรงเรียน ประสบการณ์ในการทำงาน จำนวนคำถาม 4 ข้อ

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับ ศึกษาสมรรถนะหลักผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กลุ่มสหวิทยาเขตเบญจมิตร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 36 ซึ่งจะครอบคลุมขอบข่ายสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามสมรรถนะหลักทางการบริหาร 4 หลัก ลักษณะเป็นตัวเลขมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) แบ่งเป็น 5 ระดับ คือ

ระดับมากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด ถ้ามุ่งเกี่ยวกับสมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ได้แก่ ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านการบริการที่ดี ด้านการพัฒนาตนเอง และด้านการทำงานเป็นทีม จำนวนคำถามแต่ละ 5 ข้อ

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะของการศึกษาสมรรถนะหลักผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กลุ่มสหวิทยาเขตเบญจมิตร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36 ลักษณะคำถามปลายเปิดจำนวน 2 ข้อ ให้ผู้ตอบแบบสอบถามแสดงความคิดเห็น

ขั้นตอนในการสร้างแบบสอบถาม

1. ศึกษาสมรรถนะหลักผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กลุ่มสหวิทยาเขตเบญจมิตร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36 เพื่อมาเป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถาม

2. กำหนดกรอบแนวคิดเพื่อสร้างข้อคำถามให้ครอบคลุมสมรรถนะหลักผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามสมรรถนะหลักทางการบริหาร 4 ด้าน คือ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การบริการที่ดี การพัฒนาตนเอง และการทำงานเป็นทีม

3. ผู้วิจัยสร้างแบบสอบถามให้ครอบคลุม สมรรถนะหลักผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามสมรรถนะหลักทางการบริหาร 4 ด้าน

4. นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงตามที่อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์แนะนำแล้วไปให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหา (Content validity)

5. นำแบบสอบถามที่ตรวจสอบแก้ไขแล้วเสนอผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 ท่านตรวจสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหา (Content validity) ความเหมาะสมทั้งด้านเนื้อหาข้อคำถามและภาษาที่ใช้เหมาะสมกับผู้ให้ข้อมูล

6. นำผลการพิจารณาความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content validity) ของผู้เชี่ยวชาญนั้นคำนวณหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Congruence: IOC) แล้วเลือกดัชนีความสอดคล้องตั้งแต่ 0.5 ขึ้นไปไว้ใช้และปรับปรุงข้อคำถามตามคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญให้มีความตรงตามเนื้อหารวมถึงการใช้ภาษา โดยให้ผู้เชี่ยวชาญพิจารณาซึ่งข้อคำถามแต่ละข้อมีความสอดคล้องหรือไม่ มีเกณฑ์การพิจารณาดังนี้

ให้คะแนน +1 หมายถึง แน่ใจว่าถูกต้อง สอดคล้องกับวัตถุประสงค์

ให้คะแนน 0 หมายถึง ไม่แน่ใจว่ามีความสอดคล้องตรงกับวัตถุประสงค์

ให้คะแนน -1 หมายถึง ยังไม่ถูกต้อง ไม่สอดคล้อง ไม่ตรงกับวัตถุประสงค์

7. ปรับปรุงและแก้ไขแบบสอบถามตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญและนำไปเสนออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อขอความเห็นชอบ

8. นำเครื่องมือวัดที่ได้ทำการตรวจสอบแล้วไปทดลองใช้ (Try-Out) กับกลุ่มที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน ซึ่งจากนั้นนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์การหาความเชื่อมั่นโดยการหาค่าประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Alpha-Coefficient)

การหาคุณภาพของเครื่องมือ

ในการหาคุณภาพของเครื่องมือ ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

1. ขอคำแนะนำจากอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ตรวจสอบเครื่องมือที่สร้างไว้และยังได้รับการพิจารณาตรวจสอบขั้นต้นจาก คณะกรรมการประจำสาขาวิชาการบริหาร การศึกษาของมหาวิทยาลัยพะเยา

2. หาความเที่ยงตรง (validity) นำแบบสอบถามที่สร้างเสร็จ เสนอประธานและ กรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อขอความเห็นชอบและเสนอต่อผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 ท่าน พิจารณาทั้งในด้านเนื้อหาสาระและโครงสร้างของคำถาม ตลอดจนภาษาที่ใช้และตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ โดยหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC)

3. การหาความเชื่อมั่นของเครื่องมือ (reliability) นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขแล้วไปทดลองใช้ (try out) กับผู้บริหารสถานศึกษา ครู กลุ่มสหวิทยาเขตเบญจมิตร สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 36 ที่ไม่ใช้กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย จำนวน 30 คน เพื่อหาความเชื่อมั่น

4. นำแบบสอบถามที่ได้รับคืนจากการทดลองใช้ทุกฉบับมาหาค่าความเชื่อมั่นด้วยวิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (alpha coefficient) ของครอนบาค (Cronbach, 1971, p. 160)

5. นำแบบสอบถามที่ได้รับการปรับปรุงแก้ไข เสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อขอความเห็นชอบและจัดพิมพ์แบบสอบถามเป็นฉบับสมบูรณ์ เพื่อใช้ในการวิจัย

การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลครั้งนี้ ผู้วิจัยดำเนินการโดยใช้วิธีการขอความอนุเคราะห์ บัณฑิตวิทยาลัย ออกหนังสือถึงผู้อำนวยการโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง เพื่อขอความ อนุเคราะห์ในการ เก็บรวบรวมข้อมูลจากครูในโรงเรียน หลังจากนั้นผู้วิจัยได้เดินทางไปยัง โรงเรียนที่เป็นกลุ่ม ตัวอย่างเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง โดยแจกแบบสอบถามทั้งหมด จำนวน 398 ฉบับ

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าสถิติ ดังนี้ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ได้แก่ ผู้วิจัยทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าสถิติ ดังนี้

ตอนที่ 1 เกี่ยวกับข้อมูลผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งเป็นแบบสอบถามชนิดเลือกตอบ (Check list) นำมาแจกแจงความถี่ (Frequency) เป็นรายชื่อ ใช้การวิเคราะห์คำนวณ ค่าร้อยละ (Percentage) นำเสนอในรูปแบบตารางประกอบคำบรรยาย

ตอนที่ 2 นำข้อมูลจากแบบสอบถามที่เกี่ยวกับความคิดเห็นสมรรถนะหลักผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กลุ่มสหวิทยาเขตเบญจมิตร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 36 ตามเกณฑ์ (ก.ค.ศ. ปี 2563) 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านการบริการที่ดี ด้านการพัฒนาตนเอง ด้านการทำงานเป็นทีม ทางการศึกษาด้านการเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ ซึ่งเป็นแบบสอบถามมาตราส่วน ประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับตามแนวคิด Likert การวิเคราะห์คำนวณโดยค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D) นำเสนอข้อมูลในรูปแบบตารางประกอบคำบรรยาย

สมรรถนะหลักผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กลุ่มสหวิทยาเขตเบญจมิตร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 36 โดยกำหนดมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับตามแนวคิด Likert (1967, pp. 90–95) ค่าคะแนนและแปลความหมาย ดังนี้

- 5 คะแนน หมายถึง สมรรถนะหลักฯ ของผู้บริหารโรงเรียนอยู่ในระดับมากที่สุด
- 4 คะแนน หมายถึง สมรรถนะหลักฯ ของผู้บริหารโรงเรียนอยู่ในระดับมาก
- 3 คะแนน หมายถึง สมรรถนะหลักฯ ของผู้บริหารโรงเรียนอยู่ในระดับปานกลาง
- 2 คะแนน หมายถึง สมรรถนะหลักฯ ของผู้บริหารโรงเรียนอยู่ในระดับน้อย
- 1 คะแนน หมายถึง สมรรถนะหลักฯ ของผู้บริหารโรงเรียนอยู่ในระดับน้อยที่สุด

เกณฑ์การให้คะแนนค่าเฉลี่ยและแปลความหมาย ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.50–5.00 หมายถึง มีสมรรถนะหลักฯ อยู่ในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.50–4.49 หมายถึง มีสมรรถนะหลักฯ อยู่ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 2.50–3.49 หมายถึง มีสมรรถนะหลักฯ อยู่ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.50–2.49 หมายถึง มีสมรรถนะหลักฯ อยู่ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00–1.49 หมายถึง มีสมรรถนะหลักฯ อยู่ในระดับน้อยที่สุด

สมรรถนะหลักผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กลุ่มสหวิทยาเขตเบญจมิตร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 36 โดยใช้สถิติ ทดสอบที (t-test) ใช้สถิติ

การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (one-way ANOVA) ได้แก่ ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน และขนาดของโรงเรียนเมื่อมีนัยสำคัญทางสถิติจะทำการทดสอบความแตกต่างรายคู่ตามวิธีการของเชฟเฟ่ (Scheffe)

ตอนที่ 3 นำข้อเสนอแนะของการศึกษาสมรรถนะหลักผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กลุ่มสหวิทยาเขตเบญจมิตร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36 ลักษณะคำถามปลายเปิดจำนวน 2 ข้อ มาวิเคราะห์เนื้อหา (Content analysis) นำเสนอข้อมูลเป็นความเรียง



บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาสมรรถนะหลักผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กลุ่มสหวิทยาเขต เบญจมิตร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 36 นำเสนอผลการวิเคราะห์ ข้อมูล แบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม วิเคราะห์แจกแจงความถี่ และร้อยละ (Percentage)

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะหลักผู้บริหาร สถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กลุ่มสหวิทยาเขตเบญจมิตร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 36 ซึ่งจะครอบคลุมขอบข่ายสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 โดยใช้ทำการวิเคราะห์โดยการหาค่าเฉลี่ย (Mean: \bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation: S.D.)

ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม วิเคราะห์แจกแจงความถี่ และร้อยละ (Percentage)

ตาราง 1 แสดงจำนวนและร้อยละข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามตำแหน่ง

ตำแหน่ง	จำนวน (คน)	ร้อยละ
1) ผู้อำนวยการโรงเรียน	19	9.20
2) ครู	188	90.80
รวม	207	100.00

จากตาราง 1 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมดที่เป็นกลุ่มตัวอย่างจำแนกเป็นผู้อำนวยการโรงเรียน จำนวน 19 คน คิดเป็นร้อยละ 9.20 และครู จำนวน 188 คน คิดเป็นร้อยละ 90.80

ตาราง 2 แสดงจำนวนและร้อยละข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตาม
ประสบการณ์ในการทำงาน

ประสบการณ์ในการทำงาน	จำนวน (คน)	ร้อยละ
1) 1-5 ปี	36	17.40
2) 6-10 ปี	56	27.10
3) 11 ปีขึ้นไป	115	55.60
รวม	207	100.00

จากตาราง 2 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมดที่เป็นกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีประสบการณ์ในการทำงาน 1-5 ปี จำนวน 36 คน คิดเป็นร้อยละ 17.40 มีประสบการณ์ในการทำงาน 6-10 ปี จำนวน 56 คน คิดเป็นร้อยละ 27.10 และมีประสบการณ์ในการทำงาน 11 ปีขึ้นไป จำนวน 115 คน คิดเป็นร้อยละ 55.60

ตาราง 3 แสดงจำนวนและร้อยละข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามขนาด
โรงเรียน

ขนาดโรงเรียน	จำนวน (คน)	ร้อยละ
1) ขนาดเล็ก	31	15.00
2) ขนาดกลาง	155	74.90
3) ขนาดใหญ่	21	10.10
รวม	207	100.00

จากตาราง 3 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมดที่เป็นกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามขนาดโรงเรียน พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดเล็ก จำนวน 31 คน คิดเป็นร้อยละ 15.00 ปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดกลาง จำนวน 155 คน คิดเป็นร้อยละ 74.90 และปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดใหญ่ จำนวน 21 คน คิดเป็นร้อยละ 10.10

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะหลักผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กลุ่มสหวิทยาเขตเบญจมิตร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 36 ซึ่งจะครอบคลุมขอบข่ายสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 โดยใช้ทำการวิเคราะห์โดยการหาค่าเฉลี่ย (Mean: \bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation: S.D.)

ตาราง 4 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะหลักผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ด้านที่ 1 การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement Motivation)

ข้อที่	ความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะหลักด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์	n = 207		ระดับ
		\bar{X}	SD	
1	ผู้บริหารมีความรู้ความเข้าใจเรื่องการวางแผนการปฏิบัติงานด้านต่าง ๆ โดยยึดเป้าหมายที่กำหนดไว้	4.85	0.35	มากที่สุด
2	ผู้บริหารมีการวางแผนการปฏิบัติงานแต่ละภารกิจให้ บรรลุเป้าหมายตามแผนปฏิบัติงาน	4.88	0.32	มากที่สุด
3	ผู้บริหารมีความมุ่งมั่นกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานและให้บรรลุตามเป้าหมายให้มีการนำผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนมาปรับปรุงและพัฒนาจัดให้มีการวางแผน	4.83	0.37	มากที่สุด
4	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ ครูผู้สอนแสดงความคิดเห็นและส่งเสริมความก้าวหน้าของบุคลากรในโรงเรียน	4.92	0.25	มากที่สุด
5	ผู้บริหารมีการส่งเสริมให้ครูผู้ สอนพัฒนาการเรียนการสอนและนำนวัตกรรมมาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน	4.90	0.30	มากที่สุด
6	ผู้บริหารมีการยึดหลักการประหยัดในการปฏิบัติงาน	4.88	0.32	มากที่สุด

ตาราง 4 (ต่อ)

ข้อที่	ความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะหลัก ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์	n = 207		ระดับ
		\bar{X}	SD	
7	ผู้บริหารมีการติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานและมีการปรับปรุงแก้ไขการปฏิบัติงานให้ บรรลุเป้าหมายในแต่ละภารกิจอย่างสม่ำเสมอ	4.90	0.28	มากที่สุด
8	ผู้บริหารสามารถปฏิบัติงานให้เกิดผลสำเร็จ	4.89	0.30	มากที่สุด
9	ผู้บริหารสามารถปฏิบัติงานได้ถูกต้องตรงตามเป้าหมายที่ตั้งไว้	4.78	0.57	มากที่สุด
10	ผู้บริหารมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ที่เกิดขึ้นได้และคอยสร้างโอกาส	4.86	0.37	มากที่สุด
11	ผู้บริหารกำหนดกลยุทธ์เพื่อสร้างบรรยากาศในโรงเรียน	4.85	0.47	มากที่สุด
12	ผู้บริหารเข้าใจหลักการของการจัดการองค์การการให้ งบประมาณ การใช้ทรัพยากร การเงิน การจัดการและการใช้เทคโนโลยี	4.86	0.39	มากที่สุด
13	ผู้บริหารการรับผิดชอบโครงการและผลลัพธ์ของนักเรียน	4.61	0.72	มากที่สุด
14	ผู้บริหารจัดสรรทรัพยากรการเงินเพื่อสนับสนุนกิจกรรมพัฒนาและการตรวจสอบโครงการ	4.94	0.28	มากที่สุด
15	ผู้บริหารสนับสนุนการผสมผสานเทคโนโลยีที่เกี่ยวข้องของการสอน	4.81	0.48	มากที่สุด
เฉลี่ยรวม		4.85	0.17	มากที่สุด

จากตาราง 4 พบว่าระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามในการศึกษาสมรรถนะหลักผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กลุ่มสหวิทยาเขตเบญจมิตร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 36 โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.85$,

S.D. = 0.17) ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด จัดสรรทรัพยากรการเงินเพื่อสนับสนุนกิจกรรมพัฒนา และการตรวจสอบโครงการ อยู่ในระดับ มากที่สุด ($\bar{X} = 4.94$, S.D. = 0.28) รองลงมา คือ ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ ครูผู้สอนแสดงความคิดเห็นและส่งเสริมความก้าวหน้าของบุคลากร ในโรงเรียน อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.92$, S.D. = 0.25) รองลงมาผู้บริหารมีการส่งเสริมให้ ครูผู้ สอนพัฒนาการเรียนการสอนและนำนวัตกรรมมาใช้ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการ ปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.90$, S.D. = 0.30) และผู้บริหารมีการติดตาม ประเมินผลการปฏิบัติงานและมีการปรับปรุงแก้ไขการปฏิบัติงานให้ บรรลุเป้าหมายในแต่ละ ภารกิจอย่างสม่ำเสมอ อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.90$, S.D. = 0.28) ตามลำดับ ส่วนข้อที่มี ค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การรับผิดชอบโครงการและผลลัพธ์ของนักเรียน อยู่ในระดับ มากที่สุด ($\bar{X} = 4.61$, S.D. = 0.72)

ตาราง 5 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับ สมรรถนะหลักผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ด้านที่ 2 การบริการที่ดี (Service Mind)

ข้อที่	ความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะหลัก ด้านการบริการที่ดี	n = 207		ระดับ
		\bar{X}	SD	
1	ผู้บริหารมีการศึกษาความต้องการของ ผู้รับบริการและให้คำแนะนำ	4.82	0.41	มากที่สุด
2	ผู้บริหารมีการจัดระบบการให้บริการบน พื้นฐานของข้อมูลข่าวสาร ความรู้ความ ต้องการของการให้บริการ	4.85	0.39	มากที่สุด
3	ผู้บริหารมีความตั้งใจเต็มใจและกระตือรือร้น ในการให้ บริการ เสียสละเวลาให้แก่ ผู้รับบริการได้ รับความพอใจ	4.83	0.38	มากที่สุด

ตาราง 5 (ต่อ)

ข้อที่	ความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะหลัก ด้านการบริการที่ดี	n = 207		ระดับ
		\bar{X}	SD	
4	ผู้บริหารจัดให้ มีขั้นตอนการบริการเพื่อการ ปรับปรุงพัฒนาการให้แก่ผู้รับบริการสนับสนุน	4.91	0.29	มากที่สุด
5	ผู้บริหารให้บริการด้วยอัธยาศัยไมตรีอันดีมี ความพึงพอใจในบริการและผลการปฏิบัติงาน ของสถานศึกษา	4.62	0.72	มากที่สุด
6	ผู้บริหารหาทรัพยากร นวัตกรรมใหม่ ๆ เพื่อวิจัย หรือวิธีสมัยใหม่เพื่อส่งเสริมระบบการทำงาน	4.93	0.26	มากที่สุด
7	ผู้บริหารคัดเลือก จ้าง พัฒนาและประเมิน ผู้ร่วมงานตามที่ตั้งไว้	4.80	0.51	มากที่สุด
8	ผู้บริหารจัดให้มีการจัดนิเทศสำหรับบุคลากรใหม่	4.88	0.34	มากที่สุด
9	ผู้บริหารจัดให้มีรูปแบบการพัฒนาอาชีพและ การเรียนรู้ตลอดชีวิตในสถานศึกษา	4.96	0.20	มากที่สุด
10	ผู้บริหารจัดกิจกรรมและประชาสัมพันธ์เป็น ประจำ	4.89	0.30	มากที่สุด
11	ผู้บริหารสร้างความสัมพันธ์ที่เหมาะสมกับ ตัวแทนชุมชน	4.94	0.22	มากที่สุด
12	ผู้บริหารสนับสนุนสวัสดิการของนักเรียน ครูและบุคลากร	4.90	0.29	มากที่สุด
13	ผู้บริหารสามารถกำหนดนโยบายวางแผนการ ดำเนินงานและประเมินคุณภาพการจัด การศึกษาได้เป็นอย่างดี	4.83	0.49	มากที่สุด
14	ผู้บริหารมีการคิดเชิงกลยุทธ์ สามารถเข้าใจ และคาดเหตุการณ์สถานการณ์ ต่าง ๆ ได้อย่างรวดเร็วและแม่นยำ	4.96	0.19	มากที่สุด
15	ผู้บริหารสามารถนำพาองค์กรบรรลุเป้าหมาย ได้โดยให้ผู้ที่มีส่วนได้เสียยอมรับ	4.87	0.40	มากที่สุด
เฉลี่ยรวม		4.87	0.14	มากที่สุด

จากตาราง 5 พบว่าระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามในการศึกษาสมรรถนะหลักผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กลุ่มสหวิทยาเขตเบญจมิตร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 36 โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.87$, S.D. = 0.14) ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ จัดให้มีรูปแบบการพัฒนาอาชีพและการเรียนรู้ตลอดชีวิตในสถานศึกษา อยู่ในระดับ มากที่สุด $\bar{X} = 4.96$, S.D. = 0.20) และมีการคิดเชิงกลยุทธ์สามารถเข้าใจและคาดเหตุการณ์สถานการณ์ ต่าง ๆ ได้อย่างรวดเร็วและแม่นยำ อยู่ในระดับมากที่สุด $\bar{X} = 4.96$, S.D. = 0.19) รองลงมา คือ สร้างความสัมพันธ์ที่เหมาะสมกับตัวแทนชุมชน อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.94$, S.D. = 0.22) และสนับสนุนให้หาทรัพยากร นวัตกรรมใหม่ ๆ เพื่อวิจัยหรือวิธีสมัยใหม่เพื่อส่งเสริมระบบการทำงาน อยู่ในระดับมากที่สุด $\bar{X} = 4.93$, S.D. = 0.26) ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารให้บริการด้วยอัธยาศัยไมตรีอันดีมีความพึงพอใจในบริการและผลการปฏิบัติงานของสถานศึกษา อยู่ในระดับ มากที่สุด ($\bar{X} = 4.62$, S.D. = 0.72)

ตาราง 6 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะหลักผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ด้านที่ 3 การพัฒนาตนเอง (Self Development)

ข้อที่	ความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะหลัก ด้านการพัฒนาตนเอง	n = 207		ระดับ
		\bar{X}	SD	
1	ผู้บริหารมีความสามารถในการวิเคราะห์จุดเด่นจุดด้อยของตนเอง	4.88	0.31	มากที่สุด
2	ผู้บริหารมีความสามารถเลือกวิธีในการพัฒนาตนเองได้ อย่างเหมาะสมกับจุดเด่นจุดด้อยของตนเอง	4.66	0.66	มากที่สุด
3	ผู้บริหารมีการยกย่องชื่นชมบุคลากรอย่างสร้างสรรค์ สร้างขวัญและกำลังใจของบุคลากรในโรงเรียน	4.85	0.35	มากที่สุด

ตาราง 6 (ต่อ)

ข้อที่	ความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะหลัก ด้านการพัฒนาตนเอง	n = 207		ระดับ
		\bar{X}	SD	
4	ผู้บริหารมีความสามารถในการจับใจความ การสรุปจากการอ่าน และการฟังมีความ ชัดเจนในการอธิบายและยกตัวอย่างการตั้ง คำถามได้ตรงประเด็น	4.87	0.41	มากที่สุด
5	ผู้บริหารมีการวิเคราะห์ และสังเคราะห์ องค์ความรู้เพื่อนำไปใช้ พัฒนางานโดย การนำ การผลิตนวัตกรรมและเทคโนโลยี ใหม่ ๆ มาใช้ ในการพัฒนางานใน สถานศึกษา	4.94	0.22	มากที่สุด
6	ผู้บริหารมีการจัดการความขัดแย้งความ คิดเห็นที่แตกต่างจากกลุ่มต่าง ๆ แล้วหาสิ่งที่ เป็นความคิดเห็นรวมได้	4.82	0.51	มากที่สุด
7	ผู้บริหารมีการปรับปรุงการทำงานของตนเอง และลูกน้อง	4.94	0.23	มากที่สุด
8	ผู้บริหารมีการคิดในมุมกว้าง ค้นหาข้อมูล และรวบรวมข้อมูลต่าง ๆ ก่อนทำความเข้าใจ สถานการณ์ในเชิงกว้างเชิงลึก	4.91	0.28	มากที่สุด
9	ผู้บริหารมีการระบุวิธีการวางแผนวิฤตและ รับมือกับวิฤตอย่างมีประสิทธิภาพ	4.96	0.18	มากที่สุด
10	ผู้บริหารมีความยุติธรรม และความความยึด มั่น เคารพต่อความแตกต่างของแต่ละคน	4.83	0.49	มากที่สุด
11	ผู้บริหารสามารถกระตุ้นให้ผู้อื่นพูดแสดง ความคิดเห็นออกมาได้	4.90	0.29	มากที่สุด
12	ผู้บริหารมีการสร้างแรงจูงใจให้ผู้อื่น สนับสนุนเป้าหมาย	4.89	0.39	มากที่สุด

ตาราง 6 (ต่อ)

ข้อที่	ความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะหลัก ด้านการพัฒนาตนเอง	n = 207		ระดับ
		\bar{X}	SD	
13	ผู้บริหารมีการวางแผนด้านเวลา	4.93	0.25	มากที่สุด
14	ผู้บริหารสามารถสรรหาบุคลากรที่มี ประสิทธิภาพเข้ามาปฏิบัติงาน	4.85	0.48	มากที่สุด
15	ผู้บริหารสามารถจัดบุคลากรให้เหมาะสมกับ หน้าที่ที่ได้รับผิดชอบ	4.91	0.27	มากที่สุด
เฉลี่ยรวม		4.88	0.16	มากที่สุด

จากตาราง 6 พบว่าระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามในการศึกษาสมรรถนะหลักผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กลุ่มสหวิทยาเขตเบญจมิตร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 36 โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.88$, S.D. = 0.16) ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ มีการระบุวิธีการวางแผนวิฤตและรับมือกับวิฤตอย่างมีประสิทธิภาพ อยู่ในระดับ มากที่สุด ($\bar{X} = 4.96$, S.D. = 0.18) รองลงมา ผู้บริหารมีการวิเคราะห์ และสังเคราะห์ องค์ความรู้เพื่อนำไปใช้ พัฒนางานโดยการนำ การผลิตนวัตกรรมและเทคโนโลยีใหม่ๆ มาใช้ ในการพัฒนางานในสถานศึกษา อยู่ในระดับ มากที่สุด ($\bar{X} = 4.94$, S.D. = 0.22) และ มีการปรับปรุงการทำงานของตนเองและลูกน้อง อยู่ในระดับ มากที่สุด ($\bar{X} = 4.94$, S.D. = 0.23) และรองลงมา มีการวางแผนด้านเวลา อยู่ในระดับ มากที่สุด ($\bar{X} = 4.93$, S.D. = 0.25) ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารสามารถเลือกวิธีในการพัฒนาตนเองได้ อย่างเหมาะสมกับจุดเด่นจุดด้อยของตนเอง อยู่ในระดับ มากที่สุด ($\bar{X} = 4.66$, S.D. = 0.26)

ตาราง 7 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับ
สมรรถนะหลักผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ด้านที่ 3 การพัฒนา
ตนเอง (Self Development)

ข้อที่	ความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะหลัก ด้านการทำงานเป็นทีม	n = 207		ระดับ
		\bar{X}	SD	
1	ผู้บริหารมีการมีส่วนร่วมในการวางแผนเพื่อ การปฏิบัติงานเป็นทีม	4.87	0.33	มากที่สุด
2	ผู้บริหารมีการรับฟังความคิดเห็นยอมรับ ข้อติของทีมงานด้วยคุณธรรมจริยธรรม	4.87	0.33	มากที่สุด
3	ผู้บริหารมีความเต็มใจให้ ความร่วมมือในการ ปฏิบัติงานงานร่วมกันยึดมั่นในหลักการและ จรรยาบรรณของวิชาชีพ	4.78	0.52	มากที่สุด
4	ผู้บริหารมีการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ ของตนด้วยความโปร่งใส	4.90	0.28	มากที่สุด
5	ผู้บริหารมีการปฏิบัติตนเป็นผู้นำหรือผู้ตาม ตามกฎหมายระเบียบที่กำหนดไว้	4.88	0.40	มากที่สุด
6	ผู้บริหารสามารถเสริมสร้างขวัญและกำลังใจ สำหรับครู บุคลากรในสถานศึกษา	4.94	0.22	มากที่สุด
7	ผู้บริหารสามารถเป็นผู้นำในสถานศึกษาและ เป็นผู้นำภารกิจของโรงเรียนไปช่วยพัฒนา สังคม ชุมชนให้มีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น	4.79	0.53	มากที่สุด
8	ผู้บริหารสามารถสร้างศรัทธาให้กับบุคลากร ทั้งภายในและ ภายนอกสถานศึกษาในการ ขับเคลื่อนภารกิจของโรงเรียน	4.90	0.29	มากที่สุด
9	ผู้บริหารมีความรู้ความสามารถในการใช้ นวัตกรรมและเทคโนโลยีและใช้ข้อมูลสถิติใน การวิเคราะห์และตัดสินใจ	4.96	0.19	มากที่สุด

ตาราง 7 (ต่อ)

ข้อที่	ความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะหลัก ด้านการทำงานเป็นทีม	n = 207		ระดับ
		\bar{X}	SD	
10	ผู้บริหารมีการพัฒนาภาวะผู้นำ	4.90	0.29	มากที่สุด
11	ผู้บริหารกล้าเปิดเผยความรู้สึกและความเชื่อ ของตนเองตรงไปตรงมา	4.94	0.23	มากที่สุด
12	ผู้บริหารมีความเข้าใจในการะงานในการ บริหารเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและ ประสิทธิผล	4.88	0.32	มากที่สุด
13	ผู้บริหารมีการสนับสนุนให้ใช้ข้อมูลการ วิเคราะห์ วิจัยความต้องการของครู ผู้เรียน และชุมชน	4.88	0.31	มากที่สุด
14	ผู้บริหารรู้จักใช้ทรัพยากรที่จำเป็นทั้งหมด เพื่อให้เกิดผลสำเร็จ	4.97	0.15	มากที่สุด
15	ผู้บริหารสามารถนำความรู้ความเข้าใจใน หลักการและทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา ไปประยุกต์ใช้ในการบริการศึกษา	4.90	0.29	มากที่สุด
เฉลี่ยรวม		4.89	0.13	มากที่สุด

จากตาราง 7 พบว่าระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามในการศึกษาสมรรถนะหลักผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กลุ่มสหวิทยาเขตเบญจมิตร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 36 โดยรวมอยู่ในระดับ มากที่สุด ($\bar{X} = 4.89$, S.D. = 0.13) ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ รู้จักใช้ทรัพยากรที่จำเป็นทั้งหมดเพื่อให้เกิดผลสำเร็จ อยู่ในระดับ มากที่สุด ($\bar{X} = 4.97$, S.D. = 0.15) รองลงมา คือ มีความรู้ความสามารถในการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีและใช้ข้อมูลสถิติในการวิเคราะห์และตัดสินใจ อยู่ในระดับ มากที่สุด ($\bar{X} = 4.96$, S.D. = 0.19) และรองลงมา คือ สามารถเสริมสร้างขวัญและกำลังใจสำหรับครูบุคลากรในสถานศึกษา อยู่ในระดับ มากที่สุด ($\bar{X} = 4.94$, S.D. = 0.22) และ กล้าเปิดเผยความรู้สึกและความเชื่อของตนเองตรงไปตรงมา อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.94$, S.D. = 0.23) ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารมีความเต็มใจให้ ความร่วมมือ

ในการปฏิบัติงานงานร่วมกันยึดมั่นในหลักการและจรรยาบรรณของวิชาชีพ อยู่ในระดับ มาก
ที่สุด ($\bar{X} = 4.78$, S.D. = 0.52)



ตาราง 8 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การศึกษาสมรรถนะหลักผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กลุ่มสหวิทยาเขตเบญจมิตร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌิมศึกษาเขต 36 จำนวนการประเมินการทำงาน

สมรรถนะหลักผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21	1-5 ปี		6-10 ปี		11 ปีขึ้นไป		F	P-value	แปลผล
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.			
1 ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement Motivation)	4.86	.19	4.78	.21	4.88	.13	6.15	.003*	มากที่สุด
2 ด้านการบริการที่ดี (Service Mind)	4.90	.14	4.82	.17	4.88	.12	3.97	.020*	มากที่สุด
3 ด้านการพัฒนาตนเอง (Self Development)	4.92	.12	4.85	.18	4.88	.16	1.68	.189	มากที่สุด
4 ด้านการทำงานเป็นทีม (Teamwork)	4.92	.12	4.85	.14	4.90	.12	3.72	.026*	มากที่สุด
โดยรวม	4.90	.03	4.82	.03	4.88	.03	4.74	.010*	มากที่สุด

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง 8 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการศึกษาสมรรถนะหลักผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กลุ่มสหวิทยาเขตเบญจมิตร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 36 โดยรวม แตกต่างกัน 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านการบริการที่ดี ด้านการพัฒนาตนเอง และด้านการทำงานเป็นทีม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จึงได้เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ ด้วยวิธี LSD (Least Significant Difference) ปราบกฎตามตาราง 9 10 11

ตาราง 9 แสดงการเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะหลักผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กลุ่มสหวิทยาเขตเบญจมิตร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 36 ด้านที่ 1 การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement Motivation) จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน

ประสบการณ์ ในการทำงาน	ประสบการณ์		1-5 ปี	6-10 ปี	11 ปีขึ้นไป	ระดับ
	\bar{X}	SD	$\bar{X} = 4.35$	$\bar{X} = 4.26$	$\bar{X} = 4.35$	
1-5 ปี	4.86	.19		.007*		มากที่สุด
6-10 ปี	4.78	.21	.030*		.001*	มากที่สุด
11 ปีขึ้นไป	4.88	.13		.001*		มากที่สุด

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง 9 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 1-5 ปี มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการศึกษาสมรรถนะหลักผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กลุ่มสหวิทยาเขตเบญจมิตร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 36 ด้านที่ 1 การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement Motivation) แตกต่างกับ ผู้มีประสบการณ์ในการทำงาน 6-10 ปี ผู้มีประสบการณ์ในการทำงาน 6-10 ปี มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการศึกษาสมรรถนะหลักผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กลุ่มสหวิทยาเขตเบญจมิตร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 36 ด้านที่ 1 การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement Motivation) แตกต่างกับ ผู้มีประสบการณ์ในการทำงาน 1-5 ปี และ แตกต่างกับผู้มีประสบการณ์ในการทำงาน 11 ปีขึ้นไป ผู้มีประสบการณ์ในการทำงาน 11 ปีขึ้นไป มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการศึกษาสมรรถนะหลักผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กลุ่มสหวิทยาเขตเบญจมิตร สังกัด

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 36 ด้านที่ 1 การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement Motivation) แตกต่างกับผู้มีประสบการณ์ในการทำงาน 6-10 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตาราง 10 แสดงการเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะหลักผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กลุ่มสหวิทยาเขตเบญจมิตร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 36 ด้านที่ 2 การบริการที่ดี (Service Mind) จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน

ประสบการณ์ ในการทำงาน	\bar{X}	SD	1-5 ปี	6-10 ปี	11 ปีขึ้นไป	ระดับ
			$\bar{X} = 4.35$	$\bar{X} = 4.26$	$\bar{X} = 4.35$	
1-5 ปี	4.90	.14		.016*		มากที่สุด
6-10 ปี	4.82	.17	.016*		.014*	มากที่สุด
11 ปีขึ้นไป	4.88	.12		.014*		มากที่สุด

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง 10 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 1-5 ปี มีความคิดเห็นเกี่ยวกับ การศึกษาสมรรถนะหลักผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กลุ่มสหวิทยาเขตเบญจมิตร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 36 ด้านที่ 2 การบริการที่ดี (Service Mind) แตกต่างกับ ผู้มีประสบการณ์ในการทำงาน 6-10 ปี มีประสบการณ์ในการทำงาน 6-10 ปี มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการศึกษาสมรรถนะหลักผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กลุ่มสหวิทยาเขตเบญจมิตร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 36 ด้านที่ 2 การบริการที่ดี (Service Mind) แตกต่างกับ ผู้มีประสบการณ์ในการทำงาน 1-5 ปี และแตกต่างกับผู้ที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 11 ปีขึ้นไป ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 11 ปีขึ้นไป มีความคิดเห็นเกี่ยวกับ การศึกษาสมรรถนะหลักผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กลุ่มสหวิทยาเขตเบญจมิตร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 36 ด้านที่ 2 การบริการที่ดี (Service Mind) แตกต่างกับ ผู้มีประสบการณ์ในการทำงาน 6-10 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตาราง 11 แสดงการเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะหลักผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กลุ่มสหวิทยาเขตเบญจมิตร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 36 ด้านที่ 4 การทำงานเป็นทีม (Teamwork) จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน

ประสบการณ์ ในการทำงาน			1-5 ปี	6-10 ปี	11 ปีขึ้นไป	ระดับ
	\bar{X}	SD	$\bar{X} = 4.35$	$\bar{X} = 4.26$	$\bar{X} = 4.35$	
1-5 ปี	4.92	.12		.021*		มากที่สุด
6-10 ปี	4.85	.14	.021*		.017*	มากที่สุด
11 ปีขึ้นไป	4.90	.12		.017*		มากที่สุด

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง 11 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 1-5 ปี มีความคิดเห็นเกี่ยวกับ การศึกษาสมรรถนะหลักผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กลุ่มสหวิทยาเขตเบญจมิตร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 36 ด้านที่ 4 การทำงานเป็นทีม (Teamwork) แตกต่างกับ ผู้มีประสบการณ์ในการทำงาน 6-10 ปีขึ้นไป ผู้มีประสบการณ์ในการทำงาน 6-10 ปี มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการศึกษาสมรรถนะหลักผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กลุ่มสหวิทยาเขตเบญจมิตร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 36 ด้านที่ 4 การทำงานเป็นทีม (Teamwork) แตกต่างกับ ผู้มีประสบการณ์ในการทำงาน 1-5 ปี และแตกต่างกับผู้ที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 11 ปีขึ้นไป ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 11 ปีขึ้นไป มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการศึกษาสมรรถนะหลักผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กลุ่มสหวิทยาเขตเบญจมิตร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 36 ด้านที่ 4 การทำงานเป็นทีม (Teamwork) แตกต่างกับ ผู้มีประสบการณ์ในการทำงาน น้อยกว่า 6-10 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตาราง 12 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การศึกษาสมรรถนะหลักสูตรผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กลุ่มสหวิทยาเขตเบญจมิตร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌิมศึกษาเขต 36 จำแนกตามขนาดสถานศึกษา

นโยบาย	ขนาดเล็ก		ขนาดกลาง		ขนาดใหญ่		F	P-value	แปลผล
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.			
1 ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement Motivation)	4.86	.23	4.84	.16	4.90	.15	.96	.38	มากที่สุด
2 ด้านการบริการที่ดี (Service Mind)	4.90	.15	4.85	.14	4.90	.10	2.27	.10	มากที่สุด
3 ด้านการพัฒนาตนเอง (Self-Development)	4.93	.13	4.86	.17	4.94	.06	4.53	.01*	มากที่สุด
4 ด้านการทำงานเป็นทีม (Teamwork)	4.91	.15	4.88	.13	4.94	.06	2.26	.10	มากที่สุด
โดยรวม	4.90	.16	4.85	.15	4.92	.09	3.05	.04*	มากที่สุด

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง 13 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการศึกษาสมรรถนะหลักผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กลุ่มสหวิทยาเขตเบญจมิตร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 36 โดยรวมแตกต่างกัน 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านการบริการที่ดี ด้านการพัฒนาตนเอง และด้านการทำงานเป็นทีม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จึงได้เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ ด้วยวิธี LSD (Least Significant Difference) ปรากฏตามตาราง 12

ตาราง 13 แสดงเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะหลักผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กลุ่มสหวิทยาเขต เบญจมิตร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 36 ด้านที่ 3 การพัฒนาตนเอง (Self Development) จำแนกตามขนาดสถานศึกษา

ขนาด สถานศึกษา	\bar{X}	SD	ขนาด เล็ก	ขนาด กลาง	ขนาด ใหญ่	ระดับ
ขนาดเล็ก	4.93	.13		.018*		มากที่สุด
ขนาดกลาง	4.86	.17	.018*		.032*	มากที่สุด
ขนาดใหญ่	4.94	.06		.032*		มากที่สุด

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง 13 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาขนาดเล็ก มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการศึกษาสมรรถนะหลักผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กลุ่ม สหวิทยาเขตเบญจมิตร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 36 ด้านที่ 3 การพัฒนาตนเอง (Self Development) แตกต่างกับ ผู้ที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาที่มีขนาดกลาง ผู้ปฏิบัติงานในสถานศึกษาขนาดกลาง มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการศึกษาสมรรถนะหลักผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กลุ่มสหวิทยาเขตเบญจมิตร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 36 ด้านที่ 3 การพัฒนาตนเอง (Self Development) แตกต่างกับ ผู้ที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาขนาดเล็ก และ ขนาดใหญ่ ผู้ที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาที่มีขนาด ใหญ่ มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการศึกษาสมรรถนะหลักผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กลุ่ม สหวิทยาเขตเบญจมิตร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 36 ด้านที่ 3 การพัฒนาตนเอง (Self Development) แตกต่างกับ ผู้ที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาที่มีขนาดกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

บทที่ 5

บทสรุป

การศึกษาสมรรถนะหลักผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กลุ่มสหวิทยาเขต เบญจมิตร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 36 มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสมรรถนะหลักผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กลุ่มสหวิทยาเขตเบญจมิตร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 36 และเพื่อเปรียบเทียบสมรรถนะหลักผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กลุ่มสหวิทยาเขตเบญจมิตร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 36 จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงานและขนาดโรงเรียน โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการศึกษากลุ่มตัวอย่างได้แก่ ผู้บริหารและครูของโรงเรียนในกลุ่มสหวิทยาเขตเบญจมิตร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 36 จังหวัด เชียงราย จำนวน 207 คน ซึ่งใช้สถิติวิเคราะห์ข้อมูลได้แก่ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

สรุปผลการวิจัย

จากการศึกษาสมรรถนะหลักผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กลุ่มสหวิทยาเขตเบญจมิตร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 36 โดยสรุปผลการวิจัยได้ดังนี้

1. การศึกษาสมรรถนะหลักผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กลุ่มสหวิทยาเขตเบญจมิตร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 36 โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุดและเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า

1.1 การศึกษาสมรรถนะหลักผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กลุ่มสหวิทยาเขตเบญจมิตร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 36 ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือการจัดสรรทรัพยากรการเงินเพื่อสนับสนุนกิจกรรมพัฒนาและการตรวจสอบโครงการอยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมาได้แก่ ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ ครูผู้สอนแสดงความคิดเห็นและส่งเสริมความก้าวหน้าของบุคลากรในโรงเรียนอยู่ในระดับมากที่สุดเท่ากันกับ ผู้บริหารมีการส่งเสริมให้ครูผู้สอนพัฒนาการเรียนการสอนและนำนวัตกรรมมาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากที่สุดและผู้บริหารมีการติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานและมีการปรับปรุงแก้ไขการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายในแต่ละภารกิจอย่างสม่ำเสมอ อยู่ในระดับมาก

ที่สุดตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การรับผิดชอบโครงการและผลลัพธ์ของนักเรียน อยู่ในระดับมากที่สุด

1.2 การศึกษาสมรรถนะหลักผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กลุ่มสหวิทยาเขตเบญจมิตร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 36 ด้านการบริการที่ดี โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือการจัดให้มีรูปแบบการพัฒนาอาชีพและการเรียนรู้ตลอดชีวิตในสถานศึกษาและมีการคิดเชิงกลยุทธ์สามารถเข้าใจและคาดเหตุการณ์สถานการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างรวดเร็วและแม่นยำ การสร้างความสัมพันธ์ที่เหมาะสมกับตัวแทนชุมชนและสนับสนุนให้หาทรัพยากรนวัตกรรมใหม่ ๆ เพื่อวิจัยหรือวิธีสมัยใหม่เพื่อส่งเสริมระบบการทำงาน อยู่ในระดับมากที่สุดเท่ากันตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารให้บริการด้วยอัธยาศัยไมตรีอันดีมีความพึงพอใจในบริการและผลการปฏิบัติงานของสถานศึกษา อยู่ในระดับมากที่สุด

1.3 การศึกษาสมรรถนะหลักผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กลุ่มสหวิทยาเขตเบญจมิตร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 36 ด้านการพัฒนาตนเอง โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือมีการระบุวิธีการวางแผนวิกฤตและรับมือกับวิกฤตอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารมีการวิเคราะห์และสังเคราะห์ องค์ความรู้เพื่อนำไปใช้พัฒนางานโดยการนำการผลิตนวัตกรรมและเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาใช้ในการพัฒนางานในสถานศึกษาและมีการปรับปรุงการทำงานของตนเอง และลูกน้องอยู่ในระดับมากที่สุด ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารสามารถเลือกวิธีในการพัฒนาตนเองได้อย่างเหมาะสมกับจุดเด่นจุดด้อยของตนเอง

1.4 การศึกษาสมรรถนะหลักผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กลุ่มสหวิทยาเขตเบญจมิตร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 36 ด้านการทำงานเป็นทีม โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือการรู้จักใช้ทรัพยากรที่จำเป็นทั้งหมดเพื่อให้เกิดผลสำเร็จ มีความรู้ความสามารถในการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีและใช้ข้อมูลสถิติในการวิเคราะห์และตัดสินใจ สามารถเสริมสร้างขวัญและกำลังใจสำหรับครู บุคลากรในสถานศึกษา กล้าเปิดเผยความรู้สึกลงและความเชื่อของตนเองตรงไปตรงมา อยู่ในระดับมากที่สุด ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารมีความเต็มใจให้ ความร่วมมือในการปฏิบัติงานร่วมกันยึดมั่นในหลักการและจรรยาบรรณของวิชาชีพ

อภิปรายผลการวิจัย

จากการศึกษาสมรรถนะหลักผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กลุ่มสหวิทยาเขต เบญจมิตร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 36 สามารถนำประเด็นสำคัญ มาอภิปรายผลดังนี้

1. การศึกษาสมรรถนะหลักผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กลุ่มสหวิทยาเขต เบญจมิตร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 36 พบว่า สมรรถนะหลักผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า สมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นสิ่งสำคัญในการขับเคลื่อนของการดำเนินงานในด้านการบริหารจัดการต่าง ๆ ภายในโรงเรียนให้เจริญก้าวหน้าไปด้วยดีมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลและเมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน ซึ่งไม่สอดคล้องกับพรพิศ อินทะสุระ (2551) ได้ทำการวิจัยเรื่องสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความเห็นของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่นเขต 5 ผลการวิจัยพบว่า โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากและอภิปรายผลรายด้าน ดังนี้

1.1 ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ผลการวิจัยพบว่า ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารมีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานในหน้าที่ให้มีคุณภาพถูกต้องครบถ้วน สมบูรณ์หรือให้เกินมาตรฐานที่มีอยู่และมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และมีการพัฒนาผลงานให้มีคุณภาพอย่างต่อเนื่องในการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ของโรงเรียน มีการจัดสรรทรัพยากรการเงิน เพื่อสนับสนุนกิจกรรมพัฒนาและการตรวจสอบโครงการและเปิดโอกาสให้ครูผู้สอนแสดงความคิดเห็นและส่งเสริมความก้าวหน้าของบุคลากรในโรงเรียน ซึ่งสอดคล้องกับ เบญจพร วาทิกานท์ (2559) ที่กล่าวถึงแนวทางการพัฒนาสมรรถนะหลักของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 2 ว่า แนวทางในการพัฒนาสมรรถนะหลักของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน ทั้งนี้เน้นสร้างความร่วมมือในการพัฒนาสมรรถนะหลักของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน เพื่อให้ผู้บริหารมีภาวะผู้นำทางวิชาการเป็นผู้บริหารมืออาชีพ บริหารจัดการศึกษาด้วยการมุ่งผลสัมฤทธิ์ทางวิชาการ ตลอดจนการติดตามวิทยาการและเทคโนโลยีใหม่ ๆ ที่ทันสมัยเกี่ยวกับงานที่รับผิดชอบเสมอ ๆ

1.2 ด้านการบริการที่ดี ผลการวิจัยพบว่า ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารมีความตั้งใจและความพยายามในการปรับปรุงระบบบริการให้มีประสิทธิภาพเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการความสามารถในการสร้างระบบการให้บริการความสามารถในการให้บริการอย่างมีประสิทธิภาพ มีการคิดเชิงกลยุทธ์

สามารถเข้าใจและคาดเหตุการณ์สถานการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างรวดเร็วและแม่นยำ มีการจัดให้มีรูปแบบการพัฒนาอาชีพและการเรียนรู้ตลอดชีวิตในสถานศึกษาและผู้บริหารสร้างความสัมพันธ์ที่เหมาะสมกับตัวแทนชุมชนซึ่งสอดคล้องกับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 1 (2556) ได้สำรวจความพึงพอใจของผู้รับบริการต่อการปฏิบัติงานของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 1 พบว่าสถานศึกษาควรมีการนำผลการสำรวจความพึงพอใจของผู้รับบริการเกี่ยวกับคุณภาพการให้บริการไปพิจารณาพัฒนาและปรับปรุงคุณภาพการให้บริการ เพื่อให้สามารถตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ

1.3 ด้านการพัฒนาตนเอง ผลการวิจัยพบว่า ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุดทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารมีความสามารถในการวิเคราะห์ตนเอง สามารถความสามารถในการติดตามความเคลื่อนไหวทางวิชาการและวิชาชีพคือ การใช้ Computer เบื้องต้น การใช้ e-mail Internet การเลือกใช้แหล่งเรียนรู้ที่หลากหลายและเหมาะสม เพื่อนำไปใช้ในการพัฒนางานและการนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาใช้ในการพัฒนางานอย่างมีประสิทธิภาพ มีการระบุนวัตกรรมวางแผนวิฤตและรับมือกับวิฤตอย่างมีประสิทธิภาพและมีการปรับปรุงการทำงานของตนเองและลูกน้อง ผู้บริหารสามารถกระตุ้นให้ผู้อื่นพูดแสดงความคิดเห็นออกมาได้ ซึ่งสอดคล้องกับสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (2559) กล่าวว่า การพัฒนาตนเองเป็นการศึกษาค้นคว้าหาความรู้ ติดตามองค์ความรู้และเทคโนโลยีใหม่ ๆ ในวงวิชาการและวิชาชีพเพื่อพัฒนาตนเองและพัฒนางาน

1.4 ด้านการทำงานเป็นทีม ผลการวิจัยพบว่า ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุดทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารมีการให้ความร่วมมือ ช่วยเหลือ สนับสนุน เสริมแรงให้กำลังใจแก่ประชาชนและเพื่อนร่วมงาน การปรับตัวเข้ากับผู้อื่นหรือแสดงบทบาทผู้นำผู้ตามได้อย่างเหมาะสม สามารถวางแผนเพื่อการปฏิบัติงานเป็นทีมคือการมีส่วนร่วมในการวางแผนร่วมกับผู้อื่น ซึ่งไม่สอดคล้องกับ วิมลรัตน์ ศรีสำอองค์ (2558) ได้ทำการวิจัยเรื่อง สมรรถนะหลักทางการบริหารสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษาอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม ผลการวิจัยพบว่าอยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงคือด้านการทำงานเป็นทีม ซึ่งแสดงให้เห็นว่าผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมศักยภาพของทีมงานโดยมุ่งเน้นการทำงานเป็นทีม ซึ่งเป็นองค์ประกอบสำคัญที่จะส่งผลให้การบริการคุณภาพทั้งองค์การของสถานศึกษาบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้และควรส่งเสริม สนับสนุน และสร้างความเข้าใจในสมรรถนะด้านการบริการที่ดีแก่ครู ซึ่งจะส่งผลให้องค์การมีคุณภาพยิ่งขึ้น

2. การเปรียบเทียบการศึกษาศมรรณนะหลักผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กลุ่มสหวิทยาเขตเบญจมิตร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 36 จำแนกตามประสบการณ์การทำงานในภาพรวมมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารมีประสบการณ์ทำงานแตกต่างกัน ทำให้มีการพัฒนาความสามารถในการพัฒนาองค์กรอย่างมีทิศทางและต่อเนื่อง นอกจากนี้การส่งเสริมบรรยากาศการทำงานที่แสดงออกถึงการยอมรับ ยกย่องและให้รางวัลกับการทำงานเป็นทีมอย่างมีประสิทธิภาพ จึงทำให้มีการเปรียบเทียบที่แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับ กมลพัชร หินแก้ว (2555) ได้ทำการวิจัยเรื่องสมรรณนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานี เขต 2 พบว่า ผู้บริหารบางคนมีประสบการณ์ทำงานเป็นระยะเวลา มากบ้าง น้อยบ้าง ทำให้มีการพัฒนาความสามารถในการพัฒนาองค์กรอย่างมีทิศทางและต่อเนื่อง แตกต่างกันไป นอกจากนี้การส่งเสริมบรรยากาศการทำงานที่แสดงออกถึงการยอมรับ ยกย่องและให้รางวัลกับการทำงานเป็นทีมอย่างมีประสิทธิภาพ กำหนดและจัดหาทรัพยากรที่จำเป็นต่อการทำงานให้บรรลุเป้าหมายและการเป็นพี่เลี้ยง ที่ปรึกษาให้กับครูผู้สอน ดังนั้นจึง อาจมีพฤติกรรมกรรมการบริหารที่แตกต่างกันออกไป อภิปรายผลเปรียบเทียบรายด้าน ดังนี้

2.1 ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน พบว่า มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และเมื่อทำการเปรียบเทียบผู้ที่มี ประสบการณ์การทำงาน 1-5 ปี ประสบการณ์การทำงาน 6-10 ปี และประสบการณ์การทำงาน 11 ปีขึ้นไป มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารมีการวางแผนการปฏิบัติงานแต่ละภารกิจให้บรรลุเป้าหมาย ตามแผนปฏิบัติงาน มีความมุ่งมั่นกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานและให้บรรลุตามเป้าหมายให้มีการนำผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนมาปรับปรุงและพัฒนาจัดให้มีการวางแผน ทำให้มีความคิดเห็นที่แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับ จิรพรรณ หิรัญวรเสฏฐ์ (2555) กล่าวว่า การมุ่งผลสัมฤทธิ์ เป็นความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานในหน้าที่ให้มีคุณภาพ ถูกต้องครบถ้วน สมบูรณ์มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และมีการพัฒนาผลงานให้มีคุณภาพอย่างต่อเนื่อง

2.2 ด้านการบริการที่ดี จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน พบว่า มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และเมื่อทำการเปรียบเทียบผู้ที่มี ประสบการณ์การทำงาน 1-5 ปี ประสบการณ์การทำงาน 6-10 ปี และประสบการณ์การทำงาน 11 ปีขึ้นไป มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารสร้างความสัมพันธ์ที่เหมาะสมกับตัวแทนชุมชนและผู้บริหารให้บริการ ด้วยอัธยาศัยไมตรีอันดีมีความพึงพอใจในบริการและผลการปฏิบัติงานของสถานศึกษา ทำให้มี

ความคิดเห็นที่แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับ วาโร เฟ็งสวัสต์ดี (2559) ทำการวิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นตรงของประสิทธิผลของภาวะผู้บริหารที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลของโรงเรียน พบว่า การบริการที่ดีเป็นความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนเป็นสิ่งสำคัญที่จะเสริมสร้างประสิทธิผลของโรงเรียน เนื่องจากโรงเรียนเป็นหน่วยงานหนึ่งของสังคมที่ทำหน้าที่ให้ความรู้แก่คนในชุมชน เป็นแหล่งถ่ายทอดวัฒนธรรมของชุมชน เป็นศูนย์รวมชุมชนในการจัดกิจกรรมและให้บริการต่าง ๆ โรงเรียนแจ้งความเคลื่อนไหวในการดำเนินการต่าง ๆ ของโรงเรียนให้ชุมชนได้รับทราบและชุมชนให้ข้อคิดเห็น เสนอแนะ และให้การสนับสนุนต่อโรงเรียน

2.3 ด้านการพัฒนาตนเอง จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน พบว่า ไม่มีความแตกต่างกัน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารมีการวิเคราะห์และสังเคราะห์ องค์ความรู้ เพื่อนำไปใช้พัฒนางานโดยการนำการผลิตนวัตกรรมและเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาใช้ในการพัฒนางานในสถานศึกษาและผู้บริหารมีการระบุวิธีการวางแผนวิกฤตและรับมือกับวิกฤตอย่างมีประสิทธิภาพ ทำให้การเปรียบเทียบด้านการพัฒนาตนเองไม่มีความแตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับ วิชิต แสงสว่าง (2563) ได้ศึกษาเรื่อง สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการเตรียมคนไทย 4.0 ของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 6 ผลการวิจัยพบว่า สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากทุกด้าน ด้านการพัฒนาตนเอง มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษาพยายามที่จะหาวิธีการที่เหมาะสมที่สุดในการยกระดับคุณภาพการศึกษา มีภาวะผู้นำทางวิชาการและมีความเป็นผู้นำที่มีอาชีพสูง จึงต้องมีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง รวบรวมองค์ความรู้ โดยการนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีใหม่ ๆ ความเข้าใจทันการเปลี่ยนแปลงของโลกาภิวัตน์ เพื่อนำไปใช้ในการพัฒนางานเพื่อให้การดำเนินงานของสถานศึกษาบรรลุเป้าหมายที่วางไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

2.4 ด้านการทำงานเป็นทีม จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน พบว่า มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และเมื่อทำการเปรียบเทียบผู้ที่มีประสบการณ์การทำงาน 1-5 ปี ประสบการณ์การทำงาน 6-10 ปี และประสบการณ์การทำงาน 11 ปีขึ้นไป มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารมีการมีส่วนร่วมในการวางแผนเพื่อการปฏิบัติงานเป็นทีมและผู้บริหารมีการปฏิบัติตนเป็นผู้นำหรือผู้ตามตามกฎระเบียบที่กำหนดไว้ ทำให้มีความคิดเห็นที่แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับ ชำนาญ สุรินาม (2554) กล่าวว่า การทำงานเป็นทีม หมายถึง บุคคลตั้งแต่สอง

คนขึ้นไปมาร่วมปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อกันระหว่างสมาชิกในกลุ่ม อีกทั้งส่งเสริมซึ่งกันและกัน เพื่อที่จะปฏิบัติงานตามภารกิจที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จและบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ โดยทุกคนในกลุ่มมีความรู้สึกกว่าตนเองมีส่วนในการปฏิบัติงานที่รับผิดชอบและเป็นเจ้าของงานนั้น

3. การเปรียบเทียบการศึกษาศมรรณะหลักผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กลุ่มสหวิทยาเขตเบญจมิตร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 36 จำแนกตามขนาดสถานศึกษาในภาพรวมมีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก ขนาดกลางและขนาดใหญ่ แสวงหาความรู้เกี่ยวกับวิชาชีพใหม่ ๆ เพื่อการพัฒนาตนเองใฝ่เรียนรู้เกี่ยวกับการจัดการเรียนรู้ พัฒนาการทำงานให้ดียิ่งขึ้นและการวิเคราะห์ภาระงาน ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากคุณลักษณะส่วนบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาสภาวะแวดล้อมและบริบทโรงเรียนที่แตกต่างกัน จึงเป็นผลให้สมรรถนะหลักทางการบริหารสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาแตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับ ฐิติกรฐาว์ ศรีจันทร์ เวียง (2553) พบว่า สมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็ก แตกต่างจากสมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดกลาง และสมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 อภิปรายผลเปรียบเทียบรายด้าน ดังนี้

3.1 ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ จำแนกตามขนาดสถานศึกษา พบว่า ไม่มีความแตกต่างกัน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพนั้นผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องมุ่งเน้นการบริหารจัดการที่ต้องมุ่งผลสัมฤทธิ์ทั้งในคุณภาพด้านการเรียนการสอน คุณภาพของครูและบุคลากรที่จะต้องพัฒนาให้บรรลุวัตถุประสงค์หรือผลสัมฤทธิ์ที่วางไว้และผู้บริหารมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ที่เกิดขึ้นได้และคอยสร้างโอกาส มีการเข้าใจหลักการของการจัดการองค์การการให้งบประมาณ การใช้ทรัพยากร การเงิน การจัดการการใช้เทคโนโลยี ทำให้การเปรียบเทียบด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ไม่มีความแตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับ พเยาว์ สุตรัก (2553) กล่าวว่า การมุ่งผลสัมฤทธิ์ คือความมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติงานราชการให้ดีหรือให้เกินกว่ามาตรฐานที่มีอยู่โดยมาตรฐานนี้อาจเป็นผลจากการปฏิบัติงานที่ผ่านมาของ ตนเอง หรือเกณฑ์วัดผลสัมฤทธิ์ที่ส่วนราชการกำหนดขึ้นอีกทั้งยังหมายความรวมถึงการสร้างสรรคพัฒนาผลงานหรือกระบวนการปฏิบัติงานตามเป้าหมายที่โดดเด่นและท้าทาย

3.2 ด้านการบริการที่ดี จำแนกตามขนาดสถานศึกษา พบว่า ไม่มีความแตกต่างกัน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าในโรงเรียนนั้น การบริการถือเป็นสิ่งสำคัญกับบุคลากรทุกคน ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาต้องเป็นผู้นำด้านการบริการต่อผู้รับบริการคือ นักเรียน ผู้ปกครองและผู้ที่มาติดต่อราชการทุกคนให้เท่าเทียมกัน ไม่แบ่งชนชั้นวรรณะ การให้บริการที่ดีมีความจำเป็นและสำคัญต่อผู้บริหารสถานศึกษาเนื่องจากมีส่วนร่วมสำคัญที่จะช่วยพัฒนางานด้านบริการเป็น

อย่างมาก จึงก่อให้เกิดความร่วมมือในการพัฒนาโรงเรียน ทำให้การเปรียบเทียบด้านการบริการที่ดีไม่มีความแตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับ พิศิษฎ์ แสงสุพิน (2553) ได้ศึกษาสมรรถนะหลักทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม เขต 3 ผลการศึกษา สมรรถนะหลักทางการบริหารที่เป็นตัวทำนายประสิทธิผลของโรงเรียนขนาดเล็กได้ คือ การบริการที่ดี (SERV)

3.3 ด้านการพัฒนาตนเอง จำแนกตามขนาดสถานศึกษา พบว่า มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และเมื่อทำการเปรียบเทียบสมรรถนะหลักผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก ขนาดกลางและขนาดใหญ่ มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารมีการยกย่องชื่นชมบุคลากรอย่างสร้างสรรค์ สร้างขวัญและกำลังใจของบุคลากรในโรงเรียนและผู้บริหารมีการสร้างแรงจูงใจให้ผู้อื่นสนับสนุนเป้าหมาย ทำให้มีความคิดเห็นที่แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับ อาราทัด หัตถนิ (2562) ได้ศึกษาเรื่องสมรรถนะหลักของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 3 พบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 3 มีพฤติกรรมที่แสดงออกในด้านนี้ ผู้บริหารมีความสามารถในการแลกเปลี่ยนความรู้กับเพื่อนร่วมงาน ผู้บริหารได้มีพฤติกรรมที่แสดงออกถึงการยกย่อง ชื่นชมบุคลากรอย่างสร้างสรรค์และสร้างขวัญกำลังใจในการทำงานให้บุคลากร

3.4 ด้านการทำงานเป็นทีม พบว่า ไม่มีความแตกต่างกัน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารมีส่วนร่วมในการวางแผนเพื่อการปฏิบัติงานเป็นทีมและมีการสนับสนุนให้ใช้ข้อมูลการวิเคราะห์ วิจัยความต้องการของครู ผู้เรียนและชุมชน มีการรู้จักใช้ทรัพยากรที่จำเป็นทั้งหมดเพื่อให้เกิดผลสำเร็จและผู้บริหารมีความรู้ความสามารถในการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีและใช้ข้อมูลสถิติในการวิเคราะห์และตัดสินใจ ทำให้การเปรียบเทียบด้านการทำงานเป็นทีมไม่มีความแตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับ บรรลุ ชินน้ำพอง (2555) กล่าวว่า การทำงานเป็นทีม คือการให้ความร่วมมือ ช่วยเหลือและสนับสนุนบุคลากรในการปฏิบัติงาน การแสดงบทบาทผู้นำหรือผู้ตาม ความสามารถในการปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์และกลุ่มคนที่หลากหลาย การบริหารแบบประชาธิปไตย การส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการแสวงหาความคิดเห็นและการทำงานเป็นทีม การเป็นผู้สร้างขวัญและกำลังใจแก่บุคลากร

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1. ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ที่ผู้บริหารควรมีการรับผิดชอบโครงการและผลลัพธ์ของนักเรียนและควรสนับสนุนการผสมผสานเทคโนโลยีที่เกี่ยวข้องการสอน
2. ด้านการบริการที่ดีที่ผู้บริหารควรให้บริการด้วยอัธยาศัยไมตรีอันดีมีความพึงพอใจในบริการและผลการปฏิบัติงานของสถานศึกษาและควรคัดเลือกจ้าง พัฒนาและประเมินผู้ร่วมงานตามที่ตั้งไว้

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรส่งเสริมถึงสาเหตุของปัญหาของการบริหารงานตามสมรรถนะหลักผู้บริหารสถานศึกษา
2. ควรส่งเสริมปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาการบริหารงานตามสมรรถนะหลักผู้บริหารสถานศึกษา





บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

- กมลพัชร หินแก้ว. (2555). **สมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2.** วิทยานิพนธ์ ศษ.ม., มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี, ปทุมธานี.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2541). **คู่มือการพัฒนาการศึกษา 2541.** กรุงเทพฯ: กระทรวงศึกษาธิการ.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2545). **หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2545.** กรุงเทพฯ: องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2556). **นโยบายสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ปีงบประมาณ 2558.** กรุงเทพฯ: ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.
- กีรติ ยศยิ่งยง. (2549). **การจัดการความรู้ในองค์กรและกรณีศึกษา.** กรุงเทพฯ: มิสเตอร์ก๊อปป.
- เกื้อจิตร ชีระกาญจน์. (2555). **สมรรถนะในปัจจุบันของผู้จัดการฝ่ายบริหารทรัพยากรบุคคลในกลุ่มธนาคารพาณิชย์ในประเทศไทย.** กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต.
- ขจรศักดิ์ ศิริมัย. (2563). **เรื่องนารูเกี่ยวกับสมรรถนะ.** สืบค้นเมื่อ 3 ธันวาคม 2563, จาก www.competency.rmutp.ac.th/wpcontent/uploads/2011/01/aboutcompetency.pdf
- จิรพรรณ ทิรฎวารเสฏฐ์. (2555). **สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน อำเภอเสริมงาม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 2.** วิทยานิพนธ์ ศษ.ม., มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, เชียงใหม่.
- จีระ งามศิลป์. (2550). **คู่มือเตรียมสอบผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ชุดที่ 3.** กรุงเทพฯ: โอเดียนสโตร์.
- จำเริญ จิตรหลัง. (2550). **บทบาทของผู้บริหารในยุคของการปฏิรูปการศึกษา.** *วารสารวิทยาจารย์*, 107(3), 18-21.
- ชัชวาลย์ ทัดศิวัช. (2554). **คุณภาพการให้บริการเป็นแนวคิดหนึ่งได้รับการนำมาประยุกต์ใช้ในกระบวนการปฏิรูประบบบริหารภาครัฐไทย.** กรุงเทพฯ: คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยรัฐภาคย์.

- ชูชัย สมितिไกร. (2550). **การฝึกอบรมบุคลากรในองค์กร** (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ชวนพิศ ลิทธิธาดา. (2552). **รูปแบบสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่มีประสิทธิภาพ**. ดุษฎีนิพนธ์ ปร.ด., มหาวิทยาลัยศิลปากร, นครปฐม.
- ชำนาญ สุรินาม. (2554). **สมรรถนะของผู้บริหารและคุณภาพของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นฐานการศึกษายโสธร เขต 2**. วิทยานิพนธ์ ค.ม., มหาวิทยาลัยราชภัฏร้อยเอ็ด, ร้อยเอ็ด
- ชัยพจน์ รักราม. (2554). **ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของงานแนะแนวในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 จังหวัดสระแก้ว**. **วารสารวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์**, 8(2), 117-140.
- ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี. (2550). **การจัดการความขัดแย้งในองค์กร**. กรุงเทพฯ: ออฟเซ็ท ครีเอชั่น.
- ฐิฏฐารุอาวี ศรีจันทร์เวียง. (2553). **สมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษายุตรธานี**. วิทยานิพนธ์ ค.ม., มหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรธานี, อุตรธานี.
- เทื่อน ทองแก้ว. (2563). **สมรรถนะ (Competency): หลักการและแนวปฏิบัติ**. สืบค้นเมื่อ 8 สิงหาคม 2563, จาก www.competency.mju.ac.th/doc/22141.doc
- ธีระ รุญเจริญ. (2550). **ความเป็นมืออาชีพในการจัดและบริหารการศึกษายุคปฏิรูปการศึกษา**. กรุงเทพฯ: ชาวฟ้า.
- ธีรภัทร แสนอำมาตย์. (2552). **สมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ตามการรับรู้ของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองบัวลำภู เขต 1 และเขต 2**. วิทยานิพนธ์ ค.ม., มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย, เลย.
- ธำรงค์ดี คงคาสวัสดิ์. (2548). **เริ่มต้นอย่างไรเมื่อจะนำ Competency มาใช้ในองค์กร**. กรุงเทพฯ: พิมพ์ดีการพิมพ์.
- นิพิษฐ มาลา. (2551). **สมรรถนะด้านการปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียนตามการรับรู้ของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเลยเขต 1 และเขต 2**. วิทยานิพนธ์ ค.ม., มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย, เลย.
- นิสดารัก เวชยานนท์. (2549). **การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เอกสารประกอบการสอน**

วิชา รศ.620 การบริหารทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพฯ:

สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.

- บรรลุ ชินน้ำพอง. (2555). **สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น**. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม., มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ขอนแก่น.
- เบญจพร วาทีกานท์. (2559). **แนวทางการพัฒนาสมรรถนะหลักของผู้บริหารโรงเรียน เอกชนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลาเขต 2**. วิทยานิพนธ์ กศ.ม., มหาวิทยาลัยหาดใหญ่, สงขลา.
- ประพจน์ แยมทิม. (2545). ยุทธศาสตร์การบริหารสถานศึกษาให้ประสบความสำเร็จ. **วารสารบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒประสานมิตร**, 34(3), 34-35.
- เพียว สุตกรัก. (2553). **ศึกษาสมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานี เขต 1**. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม., มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี, ปทุมธานี.
- พิชชาวดี ฤชา. (2555). **สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในเขตอำเภอนิคมน้ำอ้น สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1**. วิทยานิพนธ์ กศ.ม., มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.
- พิศิษฐ์ แสงสุพิน. (2553). **สมรรถนะหลักทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม เขต 3**. การศึกษาอิสระ ศษ.ม., มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ขอนแก่น.
- เพ็ญจันทร์ แสนประสาน และคณะ. (2548). **การจัดการทางการพยาบาลสู่การเรียนรู้**. กรุงเทพฯ: สุขุมวิทการพิมพ์.
- พรธิดา วิเชียรปัญญา. (2547). **การจัดการความรู้**. กรุงเทพฯ: ธรรมมลการพิมพ์.
- พรพนา พาโคกทม. (2553). **สมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 3**. วิทยานิพนธ์ ค.ม., มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย, เลย.
- พรพิศ อินทะสุระ. (2551). **สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียนสังกัดสำนักงาน**

- เขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 5. การค้นคว้าอิสระ ค.ม.,
มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย, เลย.
- พรสวรรค์ โฆษิตจินดา. (2554). **คุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษามีอาชีพกับการจัดการเรียนการสอนคณะชั้นในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม., มหาวิทยาลัยศิลปากร, นครปฐม.**
- ยิ่งยศ พละเลิศ. (2550). **สมรรถนะผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 3. การศึกษาค้นคว้าอิสระ ศษ.ม. มหาวิทยาลัยศิลปากร, นครปฐม.**
- รัตนศิริ เข้มราช. (2553). **การประเมินหลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการสอนภาษาอังกฤษในฐานะภาษาโลก คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา. ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.**
- เรณู กองชาญ. (2553). **คุณลักษณะผู้บริหารมีอาชีพตามทัศนคติของครูในอำเภอเมืองหลักสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระบุรี เขต 2. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม., มหาวิทยาลัยเซนต์จอห์น, กรุงเทพฯ.**
- วาโร เพ็งสวัสดิ์. (2559). **การพัฒนารูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นตรงของประสิทธิผลของภาวะผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน. วิทยานิพนธ์ ศษ.ด., มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ขอนแก่น.**
- วิจิต แสงสว่าง. (2563). **สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการเตรียมคนไทย 4.0 ของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6. วิทยานิพนธ์ ค.ด., มหาวิทยาลัยราชภัฏราชชนครินทร์, ฉะเชิงเทรา.**
- วิมลรัตน์ ศรีสำอาง. (2558). **สมรรถนะหลักทางการบริหารสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษาอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม. วารสารมหาวิทยาลัยนครพนม, 5(2), 80-89.**
- วิโรจน์ สารรัตน์. (2556). **กระบวนการทัศน์ใหม่ทางการศึกษากรณีทัศนคติต่อการศึกษาศตวรรษที่ 21. กรุงเทพฯ: หจก. ทิพย์วิสุทธิ.**
- วีรกานท์ ศรีสมัย. (2551). **สมรรถนะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2. วิทยานิพนธ์ ค.ม., มหาวิทยาลัยราชภัฏราชชนครินทร์, ฉะเชิงเทรา.**
- วีระวัฒน์ ปันนิตามัย. (2549). **แนวทางการส่งเสริมความรับผิดชอบต่อสังคม (Corporate Social Responsibility: CSR) ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล.**

- กรุงเทพฯ: สำนักวิจัยและพัฒนาระบบงานบุคคล สำนักงาน ก.พ.
 วรพจน์ วงศ์กิจรุ่งเรือง และอชิป จิตฤกษ์. (2554). **ทักษะแห่งอนาคตใหม่**
การศึกษาเพื่อศตวรรษที่ 21. กรุงเทพฯ: เอช อาร์ เซ็นเตอร์.
 สุกัญญา รัศมีธรรมโชติ. (2548). **แนวทางการพัฒนาศักยภาพมนุษย์ด้วย Competency**.
 กรุงเทพฯ: ศิริวัฒนาอินเตอร์พริ้นท์จำกัด (มหาชน).
 สมภพ ดวงช่อม. (2554). **สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่**
การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2. วิทยานิพนธ์ กศ.ม.,
 มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.
 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 1. (2556). **ผลการประเมินความ**
พึงพอใจของผู้รับบริการต่อการปฏิบัติงานของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขต
พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 1 ประจำปีงบประมาณ 2556.
 เชียงใหม่: กองอำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่เขต 1.
 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36. (2562). **แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาชั้น**
พื้นฐาน 4 ปี (พ.ศ. 2559-2562) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต
36. เชียงราย: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36.
 สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา. (2559). **คู่มือการปฏิบัติงาน**
ของอนุกรรมการใน อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษา และ อ.ก.ค.ศ.
ที่ ก.ค.ศ. ตั้งในส่วนราชการ. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
 สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. (2548). **คู่มือการกำหนดสมรรถนะในราชการ**
พลเรือน: คู่มือสมรรถนะหลัก. นนทบุรี: ประชุมช่าง จำกัด.
 สำนักงานปฏิรูปการศึกษา. (2545). **พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 แก้ไขเพิ่มเติม**
(ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว.
 สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ. (2546). **พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการ**
กระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 และกฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการ. กรุงเทพฯ:
 กรมวิชาการ.
 สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา. (2549). **คู่มือประกอบวิชาชีพทางการศึกษา**. กรุงเทพฯ:
 โรงพิมพ์คุรุสภา.
 อนันต์ นามทองตัน. (2551). **การประเมินโครงการทางการศึกษา: ปฏิบัติจริง**. นนทบุรี:
 สหมิตรพริ้นติ้งแอนด์ พับลิชชิ่ง.

- อนันต์ พันนึก. (2554). **การวิจัยและพัฒนาโปรแกรมพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน**. วิทยานิพนธ์ ศษ.ด., มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ขอนแก่น.
- อภีรักษ์ วรรณสาธพ. (2545). Competency ความท้าทายขององค์กรยุคใหม่. **Productivity World**, 7(14), 17–27.
- อัจฉราภรณ์ บัวลังกา. (2554). **บรรยากาศขององค์กรในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 2**. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม., มหาวิทยาลัยศิลปากร, นครปฐม.
- อาภรณ์ ภูวิทย์พันธ์. (2547). **ระบบการบริหารผลงาน**. กรุงเทพฯ: เอช อาร์ เซ็นเตอร์.
- อาราพัทธ์ หัดหนิ. (2562). **สมรรถนะหลักของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 3**. วิทยานิพนธ์ กศ.ม., มหาวิทยาลัยหาดใหญ่, สงขลา.
- อารีวรรณ น้อยดี. (2553). **การศึกษาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 และเขต 2**. วิทยานิพนธ์ ศ.ม., มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา, พระนครศรีอยุธยา.
- อุทัย ภัคดีประยูรวงศ์. (2556). **สมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20**. การศึกษาอิสระ ศษ.ม., มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ขอนแก่น.
- อรรถสิทธิ์ สิทธิสุนทร. (2546). **ท่านจะเป็นผู้บังคับบัญชาที่ดีอย่างไร**. **วารสารกรมบัญชีกลาง**, 22(5), 21–25.
- Boyatzis, R.E. (1982). **The Competent Manager: A model of Effective Performance**. New York: John Wiley and Sons Inc.
- Bryant and Poustie. (2001). The new management development Paradigm. **Human Resource Planning**, 20(8), 14–21.
- Clark, V.R. (1999). Placebo effect of carbohydrate feeding during a 40 km cycling time trial. **Medicine and Science in Sport and Exercise**, 32, 1642–1647.
- Cronbach, L.J. (1971). **Essentials of psychological testing**. New York: Harper & Row.
- Day, N. E. (1989). Career Commitment, job involvement and turnover: A Substantive and methodological analysis. **Journal of Applied Psychology**, 73, 380–391.
- Goleman, D.; Boyatzis, R. and McKee, A. (2002). **Primal Leadership: Realizing the**

- Power of Emotional Intelligence.** Boston: Harvard Business School Press.
- Krejcie, R. V. and Morgan, D. W. (1970). Determining Sample Size for Research Activities. **Educational and Psychological Measurement**, 30(3), 607–610.
- Lawler, Edward E. (1992). **The Ultimate Advantage: Creating the High Involvement Organization.** San Francisco: Jossey–Bass.
- Likert, Rensis. (1967). **The Method of Constructing and Attitude Scale.** New York: Wiley & Son.
- McClelland, David C. (1970). **The Achieving Society.** New York: D. Van Nostrand Company Inc.
- McClelland, David C. (1999). Testing for Competence Rather than for Intelligence. **American Psychologist**, 28(1), 1–14.
- McShane, S.L. Von Glinow. M.A. (2000). **Organizational Behavior.** N/A, Irwin/McGraw–Hill.
- Parry, Scott B. (2000). **Evaluating the Impact of Training.** Alexandria, Virginia: American Society for Training and Development.
- Rylatt, A; & Lohan, K. (1995). **Creating Training Miracles.** Sydney: Irwin.
- Spencer, LM. and Spencer, SM. (1993). **Competence at Work: Models for Superior Performance.** Retrieved March 11, 2020, from www.joe.org/joe/1999december/iw4.html.



ภาคผนวก

ภาคผนวก ก รายชื่อผู้เชี่ยวชาญ

1. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุนทร คล้ายอ่ำ รองคณบดีฝ่ายคุณภาพนิสิต
วิทยาลัยการศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยา
2. นายวรพงษ์ สันติวงศ์ รองผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 รักษาการใน
ตำแหน่ง ผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษา
มัธยมศึกษา เขต 36
ผู้อำนวยการโรงเรียนแม่จันวิทยาคม
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
มัธยมศึกษา เขต 36
3. นายอรุณพ ยะตา



ภาคผนวก ข การหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Congruence)

การประเมินความสอดคล้องและความเหมาะสมของแบบสอบถามนี้ เป็นการเสนอเพื่อพิจารณาถึงความสอดคล้องและความเหมาะสมของเนื้อหาที่เป็นไปได้ในการตอบแบบสอบถาม ซึ่งแบบสอบถามนี้มุ่งที่จะนำไปใช้ในการวิจัย เรื่อง การศึกษาสมรรถนะหลักผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กลุ่มสหวิทยาเขตเบญจมิตร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 36

ดังนั้น การตรวจสอบเนื้อหา การใช้ภาษา การพิมพ์ ความสอดคล้องและความเหมาะสมของแบบสอบถาม โดยกำหนดค่าคะแนนของแต่ละรายการที่เห็นว่าความสอดคล้องและเหมาะสมของแบบสอบถาม ตามเงื่อนไขต่อไปนี้

+1 คือ แน่ใจว่า รายการประเมินแต่ละรายการมีความสอดคล้องและมีความเหมาะสม

0 คือ ไม่แน่ใจว่า รายการประเมินแต่ละรายการมีความสอดคล้องและมีความเหมาะสม

-1 คือ แน่ใจว่า รายการประเมินแต่ละรายการไม่มีความสอดคล้องและไม่มี ความเหมาะสม

แบบสอบถาม การศึกษาสมรรถนะหลักผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กลุ่มสหวิทยาเขตเบญจมิตร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 36

ข้อที่	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			IOC	แปลผล
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3		
1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
2	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
3	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
4	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
5	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
6	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
7	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
8	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้

ข้อที่	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			IOC	แปลผล
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3		
9	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
10	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
11	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
12	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
13	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
14	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
15	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
16	+1	0	+1	0.66	ใช้ได้
17	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
18	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
19	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
20	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
21	+1	+1	0	0.66	ใช้ได้
22	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
23	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
24	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
25	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
26	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
27	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
28	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
29	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
30	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
31	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
32	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้

ข้อที่	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			IOC	แปลผล
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3		
33	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
34	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
35	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
36	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
37	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
38	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
39	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
40	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
41	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
42	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
43	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
44	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
45	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
46	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
47	+1	0	+1	0.66	ใช้ได้
48	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
49	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
50	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
51	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
52	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
53	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
54	+1	+1	0	0.66	ใช้ได้
55	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
56	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้

ข้อที่	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			IOC	แปลผล
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3		
57	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
58	+1	0	+1	0.66	ใช้ได้
59	+1	0	+1	0.66	ใช้ได้
60	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
ค่า IOC เฉลี่ยแบบสอบถาม				0.96	ใช้ได้



ภาคผนวก ค แบบสอบถามเพื่อการวิจัย



แบบสอบถาม

การศึกษาสมรรถนะหลักผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21

กลุ่มสหวิทยาเขตเบญจมิตร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 36

คำชี้แจง

1. ผู้ตอบแบบสอบถามนี้ คือ ผู้บริหารโรงเรียน และครูโรงเรียนกลุ่มสหวิทยาเขตเบญจมิตร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 36

2. แบบสอบถามฉบับนี้แบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ลักษณะเป็นคำถามแบบเลือกตอบถามเกี่ยวกับ ตำแหน่ง ขนาดของโรงเรียน ประสบการณ์ในการทำงาน จำนวนคำถาม 4 ข้อ

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับ การศึกษาสมรรถนะหลักผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กลุ่มสหวิทยาเขตเบญจมิตร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 36 ซึ่งจะครอบคลุมขอขายสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 แบ่งเป็น 5 ระดับ คือ ระดับมากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด ถามเกี่ยวกับสมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ จำนวนคำถามแต่ละ 5 ข้อ

3. แบบสอบถามฉบับนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ การศึกษาสมรรถนะหลักผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กลุ่มสหวิทยาเขตเบญจมิตร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 36 คำตอบที่ได้จะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนที่สัมพันธ์กับสภาพการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนในภาพรวมโดยไม่มีผลต่อการปฏิบัติหน้าที่ และสถานภาพทางราชการของผู้ตอบแบบสอบถามแต่อย่างใด

นายกฤษณะ เชียงแรง

นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาบริหารการศึกษา

หลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยพะเยา

ตอนที่ 1 ข้อมูลสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน () หน้าข้อความที่ตรงกับสภาพความเป็นจริงของท่าน

1. ตำแหน่ง

- () ผู้อำนวยการโรงเรียน () ครู

2. ประสบการณ์ในการทำงาน

- () 1-5 ปี () 6-10 ปี
() 11 ปีขึ้นไป

3. ขนาดโรงเรียน

- () โรงเรียนขนาดเล็ก () โรงเรียนขนาดกลาง
() โรงเรียนขนาดใหญ่

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนทางวิชาชีพ
ศูนย์เครือข่ายห้วยไคร้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับการปฏิบัติที่ได้ดำเนินการตามสภาพความเป็นจริงของท่านแบบสอบถามนี้เป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประเมินค่า 5 ระดับ ดังนี้

- 5 หมายถึง ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนอยู่ในระดับมากที่สุด
4 หมายถึง ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนอยู่ในระดับมาก
3 หมายถึง ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนอยู่ในระดับปานกลาง
2 หมายถึง ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนอยู่ในระดับน้อย
1 หมายถึง ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ตัวอย่างการตอบแบบสอบถาม

ข้อ	รายการประเมิน	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
0	ผู้บริหารมีการติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานและมีการปรับปรุงแก้ไขการปฏิบัติงานให้ บรรลุเป้าหมายในแต่ละภารกิจอย่างสม่ำเสมอ	✓				

จากตัวอย่างแสดงว่า

ข้อ 0 ท่านทำเครื่องหมาย (✓) ในช่องระดับการปฏิบัติ 5 หมายถึง ท่านมีความคิดเห็นว่า ผู้บริหารมีการติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานและมีการปรับปรุงแก้ไขการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายในแต่ละภารกิจอย่างสม่ำเสมอ ซึ่งเป็นการปฏิบัติที่สอดคล้องกับสมรรถนะหลักของผู้บริหารโรงเรียน อยู่ในระดับมากที่สุด

ข้อ	รายการประเมิน	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement Motivation)						
1	ผู้บริหารมีความรู้ความเข้าใจเรื่องการวางแผนการปฏิบัติงานด้านต่าง ๆ โดยยึดเป้าหมายที่กำหนดไว้					
2	ผู้บริหารมีการวางแผนการปฏิบัติงานแต่ละภารกิจให้ บรรลุเป้าหมายตามแผนปฏิบัติงาน					
3	ผู้บริหารมีความมุ่งมั่นกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานและให้บรรลุตามเป้าหมายให้ มีการนำผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนมาปรับปรุงและพัฒนาจัดให้มีการวางแผน					
4	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ ครูผู้สอนแสดงความคิดเห็นและส่งเสริมความก้าวหน้าของบุคลากรในโรงเรียน					
5	ผู้บริหารมีการส่งเสริมให้ครูผู้ สอนพัฒนาการเรียนการสอนและนำนวัตกรรมมาใช้ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน					

ข้อ	รายการประเมิน	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
6	ผู้บริหารมีการยึดหลักการประหยัดในการปฏิบัติงาน					
7	ผู้บริหารมีการติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานและมีการปรับปรุงแก้ไขการปฏิบัติงานให้ บรรลุเป้าหมายในแต่ละภารกิจ อย่างสม่ำเสมอ					
8	ผู้บริหารสามารถปฏิบัติงานให้เกิดผลสำเร็จ					
9	ผู้บริหารสามารถปฏิบัติงานได้ถูกต้องตรงตามเป้าหมายที่ตั้งไว้					
10	ผู้บริหารมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ที่เกิดขึ้นได้และคอยสร้างโอกาส					
11	ผู้บริหารกำหนดกลยุทธ์เพื่อสร้างบรรยากาศในโรงเรียน					
12	ผู้บริหารเข้าใจหลักการของการจัดการองค์การการให้ งบประมาณ การใช้ทรัพยากร การเงิน การจัดการและการใช้ เทคโนโลยี					
13	ผู้บริหารการรับผิดชอบโครงการและผลลัพธ์ของนักเรียน					
14	ผู้บริหารจัดสรรทรัพยากรการเงินเพื่อสนับสนุนกิจกรรมพัฒนา และการตรวจสอบโครงการ					
15	ผู้บริหารสนับสนุนการผสมผสานเทคโนโลยีที่เกี่ยวข้องของการสอน					
ดานการบริการที่ดี (Service Mind)						
16	ผู้บริหารมีการศึกษาความต้องการของผู้รับบริการและให้ คำแนะนำ					
17	ผู้บริหารมีการจัดระบบการให้บริการบนพื้นฐานของข้อมูล ข่าวสาร ความรู้ความต้องการของการให้บริการ					
18	ผู้บริหารมีความตั้งใจเต็มใจและกระตือรือร้นในการให้ บริการ เสียสละเวลาให้แก่ผู้รับบริการได้ รับความพอใจ					
19	ผู้บริหารจัดให้ มีขั้นตอนการบริการเพื่อการปรับปรุงพัฒนาการ ให้แก่ผู้รับบริการ					

ข้อ	รายการประเมิน	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
20	ผู้บริหารให้บริการด้วยอัธยาศัยไมตรีอันดีมีความพึงพอใจในบริการและผลการปฏิบัติงานของสถานศึกษา					
21	ผู้บริหารสนับสนุนให้หาทรัพยากร นวัตกรรมใหม่ ๆ เพื่อวิจัยหรือวิธีสมัยใหม่เพื่อส่งเสริมระบบการทำงาน					
22	ผู้บริหารคัดเลือก จ้าง พัฒนาและประเมินผู้ร่วมงานตามที่ตั้งไว้					
23	ผู้บริหารจัดให้มีการจัดนิเทศสำหรับบุคลากรใหม่					
24	ผู้บริหารจัดให้มีรูปแบบการพัฒนาอาชีพและการเรียนรู้ตลอดชีวิตในสถานศึกษา					
25	ผู้บริหารจัดกิจกรรมและประชาสัมพันธ์เป็นประจำ					
26	ผู้บริหารสร้างความสัมพันธ์ที่เหมาะสมกับตัวแทนชุมชน					
27	ผู้บริหารสนับสนุนสวัสดิการของนักเรียน ครูและบุคลากร					
28	ผู้บริหารสามารถกำหนดนโยบายวางแผนการดำเนินงานและประเมินคุณภาพการจัดการศึกษาได้เป็นอย่างดี					
29	ผู้บริหารมีการคิดเชิงกลยุทธ์ สามารถเข้าใจและคาดเหตุการณ์สถานการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างรวดเร็วและแม่นยำ					
30	ผู้บริหารสามารถนำพาคณะบรรลุปเป้าหมายได้โดยให้ผู้ที่มีส่วนได้เสียยอมรับ					
ด้านการพัฒนาตนเอง (Self Development)						
31	ผู้บริหารมีความสามารถในการวิเคราะห์ จุดเด่นจุดด้อยของตนเอง					
32	ผู้บริหารมีความสามารถเลือกวิธีในการพัฒนาตนเองได้ อย่างเหมาะสมกับจุดเด่นจุดด้อยของตนเอง					
33	ผู้บริหารมีการยกย่องชื่นชมบุคลากรอย่างสร้างสรรค์ สร้างขวัญและกำลังใจของบุคลากรในโรงเรียน					
34	ผู้บริหารมีความสามารถในการจับใจความการสรุปจากการอ่าน และการฟังมีความชัดเจนในการอธิบายและยกตัวอย่างการตั้งคำถามได้ตรงประเด็น					

ข้อ	รายการประเมิน	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
35	ผู้บริหารมีการวิเคราะห์ และสังเคราะห์ องค์ความรู้เพื่อนำไปใช้ พัฒนางานโดยการนำ การผลิตนวัตกรรมและเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาใช้ ในการพัฒนางานในสถานศึกษา					
36	ผู้บริหารมีการจัดการความขัดแย้งความคิดเห็นที่แตกต่างจาก กลุ่มต่าง ๆ แล้วหาสิ่งที่เป็นความคิดเห็นรวมได้					
37	ผู้บริหารมีการปรับปรุงการทำงานของตนเองและลูกน้อง					
38	ผู้บริหารมีการคิดในมุมกว้าง ค้นหาข้อมูล และรวบรวมข้อมูล ต่างๆ ก่อนทำความเข้าใจสถานการณ์ในเชิงกว้างเชิงลึก					
39	ผู้บริหารมีการระบุวิธีการวางแผนวิฤตและรับมือกับวิฤตอย่าง มีประสิทธิภาพ					
40	ผู้บริหารมีความยุติธรรม และความความยุติมั่น เคารพต่อความ แตกต่างของแต่ละคน					
41	ผู้บริหารสามารถกระตุ้นให้ผู้อื่นพูดแสดงความคิดเห็นออกมาได้					
42	ผู้บริหารมีการสร้างแรงจูงใจให้ผู้อื่นสนับสนุนเป้าหมาย					
43	ผู้บริหารมีการวางแผนด้านเวลา					
44	ผู้บริหารสามารถสรรหาบุคลากรที่มีประสิทธิภาพเข้ามา ปฏิบัติงาน					
45	ผู้บริหารสามารถจัดบุคลากรให้เหมาะสมกับหน้าที่ที่รับผิดชอบ					
ด้านการทำงานเป็นทีม (Teamwork)						
46	ผู้บริหารมีการมีส่วนร่วมในการวางแผนเพื่อการปฏิบัติงาน เป็นทีม					
47	ผู้บริหารมีการรับฟังความคิดเห็นยอมรับข้อตกลงของทีมงานด้วย คุณธรรมจริยธรรม					

ข้อ	รายการประเมิน	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
ด้านการทำงานเป็นทีม (Teamwork) (ต่อ)						
48	ผู้บริหารมีความเต็มใจให้ ความร่วมมือในการปฏิบัติงานงาน ร่วมกันยึดมั่นในหลักการและจรรยาบรรณของวิชาชีพ					
49	ผู้บริหารมีการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ของตนด้วยความ โปร่งใส					
50	ผู้บริหารมีการปฏิบัติตนเป็นผู้นำหรือผู้ตามตามกฎระเบียบที่ กำหนดไว้					
51	ผู้บริหารสามารถเสริมสร้างขวัญและกำลังใจสำหรับครู บุคลากร ในสถานศึกษา					
52	ผู้บริหารสามารถเป็นผู้นำในสถานศึกษาและเป็นผู้นำภารกิจของ โรงเรียนไปช่วยพัฒนาสังคม ชุมชนให้มีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น					
53	ผู้บริหารสามารถสร้างศรัทธาให้กับบุคลากรทั้งภายในและ ภายนอกสถานศึกษาในการขับเคลื่อนภารกิจของโรงเรียน					
54	ผู้บริหารมีความรู้ความสามารถในการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยี และใช้ข้อมูลสถิติในการวิเคราะห์และตัดสินใจ					
55	ผู้บริหารมีการพัฒนาภาวะผู้นำ					
56	ผู้บริหารกล้าเปิดเผยความรู้สึกและความเชื่อของตนเอง ตรงไปตรงมา					
57	ผู้บริหารมีความเข้าใจในภาระงานในการบริหารเพื่อให้เกิด ประสิทธิภาพและประสิทธิผล					
58	ผู้บริหารมีการสนับสนุนให้ใช้ข้อมูลการวิเคราะห์ วิจัย วิจารณ์ ความต้องการของครู ผู้เรียนและชุมชน					
59	ผู้บริหารรู้จักใช้ทรัพยากรที่จำเป็นทั้งหมดเพื่อให้เกิดผลสำเร็จ					
60	ผู้บริหารสามารถนำความรู้ความเข้าใจในหลักการและทฤษฎี ทางการบริหารการศึกษาไปประยุกต์ใช้ในการ บริการศึกษา					



ประวัติผู้วิจัย

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ-สกุล	กฤษณะ เชียงแรง
วัน เดือน ปี เกิด	10 พฤษภาคม 2534
สถานที่เกิด	จังหวัดเชียงราย
วุฒิการศึกษา	พ.ศ. 2558 ค.บ. (สาขาภาษาไทย), มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่, จังหวัดเชียงใหม่
ที่อยู่ปัจจุบัน	62 หมู่ 3 ตำบลเชียงแวง อำเภอภูซาง จังหวัดพะเยา
ผลงานตีพิมพ์	กฤษณะ เชียงแรง. (ผู้บรรยาย). (1 เมษายน - 14 พฤษภาคม 2564). การศึกษามรรณนะหลักผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กลุ่มสหวิทยาเขตเบญจมิตร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 36. ในการประชุมวิชาการบัณฑิตศึกษา ครั้งที่ 7 (หน้า 635-646). พะเยา: กองบริหารงานวิจัย มหาวิทยาลัยพะเยา.

