



สมรรถนะผู้บริหารกับคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

มัธยมศึกษาสราษราษฎร์ธานี ชุมพร

โดย

นางสาวจิรวรรณ เอกวรรณัง



วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา แผน ก แบบ ก 2

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

มหาวิทยาลัยศิลปากร

ปีการศึกษา 2567

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยศิลปากร

สมรรถนะผู้บริหารกับคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร



วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา แผน ก แบบ ก 2
ภาควิชาการบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยศิลปากร
ปีการศึกษา 2567
ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยศิลปากร

ADMINISTRATOR COMPETENCIES AND QUALITY OF EDUCATION IN SCHOOL
UNDER THE SECONDARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE SURATTHANI
CHUMPHON



A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements
for Master of Education EDUCATIONAL ADMINISTRATION
Department of Educational Administration
Academic Year 2024
Copyright of Silpakorn University

หัวข้อ	สมรรถนะผู้บริหารกับคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา สังกัด
	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร
โดย	นางสาวจิรวรรณ เอกวรรณัง
สาขาวิชา	การบริหารการศึกษา แผน ก แบบ ก 2
อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก	รองศาสตราจารย์ ดร. สงวน อินทร์รักษ์
อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สายสุตา เตียเจริญ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ว่าที่พันตรี ดร. นพดล เจนอักษร

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับพิจารณาอนุมัติให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต

.....คณบดีคณะศึกษาศาสตร์
(ศาสตราจารย์ ดร. คณิต เขียววิชัย)

พิจารณาเห็นชอบโดย

.....ประธานกรรมการ
(รองศาสตราจารย์ ดร. ประเสริฐ อินทร์รักษ์)

.....อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก
(รองศาสตราจารย์ ดร. สงวน อินทร์รักษ์)

.....อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สายสุตา เตียเจริญ)

.....อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ว่าที่พันตรี ดร. นพดล เจนอักษร)

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

640620070 : การบริหารการศึกษา แผน ก แบบ ก 2

คำสำคัญ : สมรรถนะผู้บริหาร, คุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา

นางสาว จีรพรรณ เอกวรรณัง: สมรรถนะผู้บริหารกับคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก : รองศาสตราจารย์ ดร. สงวน อินทร์รักษ์

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร 2) คุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร และ 3) ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะผู้บริหารกับคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร การวิจัยครั้งนี้ใช้สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร เป็นหน่วยวิเคราะห์ กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร จำนวน 59 แห่ง ผู้ให้ข้อมูลสถานศึกษาละ 2 คน ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 1 คน และครู จำนวน 1 คน รวมผู้ให้ข้อมูลทั้งสิ้น จำนวน 118 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาตามแนวคิดของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษากับคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาตามแนวคิดของสำนักทดสอบทางการศึกษา สถิติที่ใช้ คือ ความถี่ ร้อยละ มัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและการวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์

ผลการวิจัยพบว่า

1. สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย ดังนี้ สมรรถนะหลัก และสมรรถนะประจำสายงาน ตามลำดับ

สมรรถนะหลักผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย ดังนี้ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การพัฒนาตนเอง การทำงานเป็นทีม และการบริการที่ดี ตามลำดับ

สมรรถนะประจำสายงานผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย ดังนี้ การมีวิสัยทัศน์ การพัฒนาศักยภาพบุคลากร การสื่อสารและการจูงใจ และการวิเคราะห์และสังเคราะห์ ตามลำดับ

2. คุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมากที่สุด 1 ด้าน อยู่ในระดับ

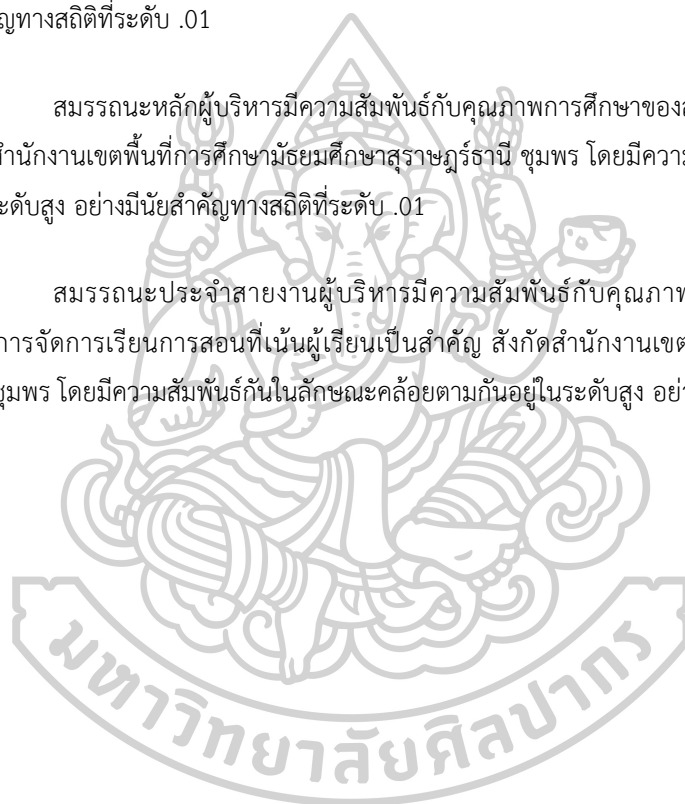
มาก 2 ด้าน โดยเรียงลำดับค่ามัธยเลขคณิตจากมากไปน้อย ดังนี้ กระบวนการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ กระบวนการบริหารและการจัดการ และคุณภาพของผู้เรียน ตามลำดับ

3. สมรรถนะผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร โดยมีความสัมพันธ์กันในลักษณะคล้อยตามกันอยู่ในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

สมรรถนะหลักผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับสมรรถนะประจำสายงานผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร โดยมีความสัมพันธ์กันในลักษณะคล้อยตามกันอยู่ในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

สมรรถนะหลักผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาด้านคุณภาพของผู้เรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร โดยมีความสัมพันธ์กันในลักษณะคล้อยตามกันอยู่ในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

สมรรถนะประจำสายงานผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาด้านกระบวนการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร โดยมีความสัมพันธ์กันในลักษณะคล้อยตามกันอยู่ในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01



640620070 : Major EDUCATIONAL ADMINISTRATION

Keyword : Administrator competencies, Quality of education

MISS Jirawan AKEWANNUNG : ADMINISTRATOR COMPETENCIES AND QUALITY OF EDUCATION IN SCHOOL UNDER THE SECONDARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE SURATTHANI CHUMPHON Thesis advisor : Associate Professor Sangaun Inrak, Ph.D.

The purposes of this research were to determine 1) Administrator competencies under the Secondary Educational Service Area Office Suratthani Chumphon 2) Quality of education in school under the Secondary Educational Service Area Office Suratthani Chumphon and 3) The relationship between administrator competencies and quality of education in school under the Secondary Educational Service Area Office Suratthani Chumphon. The sample of this research were 59 schools under the Secondary Educational Service Area Office Suratthani Chumphon. The respondents in each school consisted of 2 persons: school director and teacher with the total of 118. The research instrument was an opinionnaire regarding competencies of school administrator based on the concept of Office of the Teacher Civil Service and Educational Personnel Commission and the quality of education in school based on the concept of Bureau of Educational Testing. The statistics used for data analysis were frequency, percentage, arithmetic mean, standard deviation and Pearson's product-moment correlation coefficient.

The findings revealed as follows:

1. Administrator competencies under the Secondary Educational Service Area Office Suratthani Chumphon as a whole and each aspect, were at a high level. The arithmetic mean ranking from the highest to the lowest were as follows: core competencies and functional competencies.

Core competencies under the Secondary Educational Service Area Office Suratthani Chumphon as a whole and each aspect, were at a high level. The arithmetic mean ranking from the highest to the lowest were as follows: achievement orientation, self-development, teamwork and service mind.

Functional competencies under the Secondary Educational Service Area Office Suratthani Chumphon as a whole and each aspect, were at a high level. The arithmetic mean ranking from the highest to the lowest were as follows: vision, personnel development, communication and motivation and synthesis.

2. Quality of education in school under the Secondary Educational Service Area Office Suratthani Chumphon as a whole was at a high level. When considered in each aspect, it was found 1 aspect was at the highest level and 2 aspects were at high level. The arithmetic mean ranking from the

highest to the lowest were as follows: learner centered approach process, management process and quality of student.

3. There was significant relationship between administrator competencies and quality of education in school under the Secondary Educational Service Area Office Suratthani Chumphon were high correlation at .01 significant level.

Core competencies and functional competencies under the Secondary Educational Service Area Office Suratthani Chumphon were high correlation at .01 significant level.

Core competencies and educational quality under the Secondary Educational Service Area Office Suratthani Chumphon were high correlation at .01 significant level.

Functional competencies and learner centered approach process under the Secondary Educational Service Area Office Suratthani Chumphon were high correlation at .01 significant level.



กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์เรื่อง “สมรรถนะผู้บริหารกับคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร” ฉบับนี้ สำเร็จอย่างสมบูรณ์เนื่องจากได้รับความอนุเคราะห์เป็นอย่างดีจากรองศาสตราจารย์ ดร.สงวน อินทร์รักษ์ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ว่าที่พันตรี ดร.นพดล เจนอักษร อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สายสุตา เตียเจริญ อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม รองศาสตราจารย์ ดร.ประเสริฐ อินทร์รักษ์ ประธานกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ และรองศาสตราจารย์ ดร.ชุมศักดิ์ อินทร์รักษ์ ผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก รวมถึงคณาจารย์ภาควิชาการบริหารการศึกษาทุกท่านที่เมตตาให้คำปรึกษา คำแนะนำ ช่วยเหลือให้การทำวิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จไปด้วยดี ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูง ไว้ ณ โอกาสนี้

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณ ดร.ศักดิ์สิทธิ์ แร่ทอง ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชุมพร เขต 1 ดร.สำรวย ภักดี รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร นายเอกวุฒิ ไกรมาก ผู้อำนวยการโรงเรียนสอาดเผดิมวิทยา ดร.เกษมาพร ขวาลิต ผู้อำนวยการโรงเรียนเมืองหลังสวน นางเรืองสิริ คงแก้ว ครูโรงเรียนศรีราษฎร์ ที่ได้กรุณาเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือวิจัย และให้คำแนะนำ เพื่อปรับปรุงแก้ไขคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการทำวิทยานิพนธ์ฉบับนี้

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณ คณะผู้บริหารสถานศึกษา และครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาประจวบคีรีขันธ์ ที่ได้ให้ความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถามเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลวิจัยในครั้งนี้ ตลอดจนขอขอบคุณครอบครัวและเพื่อนนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา รุ่น 40 ที่สนับสนุนให้ความช่วยเหลือและกำลังใจให้แก่ผู้วิจัยเสมอมา

คุณค่าและประโยชน์อันเกิดจากการทำวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบเพื่อทดแทนพระคุณบิดามารดา ครูอาจารย์และผู้มีพระคุณของผู้วิจัยทุกท่านที่กรุณามอบความรู้ อบรมสั่งสอน จนทำให้วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จสมบูรณ์ด้วยดี

จิรพรรณ เอกวรรณัง

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	ฉ
กิตติกรรมประกาศ.....	ช
สารบัญ.....	ฌ
สารบัญตาราง.....	ฐ
สารบัญแผนภูมิ.....	ฒ
บทที่ 1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	2
ปัญหาของการวิจัย.....	4
วัตถุประสงค์การวิจัย.....	10
ข้อคำถามการวิจัย.....	10
สมมติฐานการวิจัย.....	11
ขอบข่ายเชิงอ้างอิงของการวิจัย.....	11
ขอบเขตของการวิจัย.....	18
ข้อตกลงเบื้องต้น.....	19
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	20
บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง.....	21
สมรรถนะของผู้บริหาร.....	21
ความเป็นมาของสมรรถนะ.....	21
ความหมายของสมรรถนะ.....	22
ประเภทของสมรรถนะ.....	26

องค์ประกอบของสมรรถนะ	32
แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะ	37
สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา	49
คุณภาพการศึกษา.....	63
ความหมายของคุณภาพการศึกษา	63
มาตรฐานการศึกษา	65
แนวคิดในการกำหนดมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน	67
มาตรฐานการศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2561	71
ข้อมูลพื้นฐานสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร	75
รูปแบบการบริหารจัดการศึกษา	75
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	77
งานวิจัยภายในประเทศ	77
งานวิจัยต่างประเทศ	85
สรุป	88
บทที่ 3 การดำเนินการวิจัย	89
ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย	89
ระเบียบวิธีวิจัย	90
แผนแบบของการวิจัย	90
ประชากร	91
กลุ่มตัวอย่าง	91
ผู้ให้ข้อมูล	92
ตัวแปรที่ศึกษา	92
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	95
การสร้างและพัฒนาเครื่องมือ	96

การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	96
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	97
สถิติที่ใช้ในการวิจัย.....	97
สรุป.....	99
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	100
ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม	101
ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร.....	103
ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์คุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร.....	113
ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะผู้บริหารกับคุณภาพการศึกษาของ สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร	122
บทที่ 5 สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	126
สรุปผลการวิจัย.....	126
อภิปรายผล.....	128
ข้อเสนอแนะ.....	137
ข้อเสนอแนะทั่วไป.....	138
ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป	139
รายการอ้างอิง	140
ภาคผนวก.....	147
ภาคผนวก ก หนังสือขอความอนุเคราะห์ตรวจเครื่องมือ และรายละเอียดของผู้เชี่ยวชาญตรวจ คุณภาพเครื่องมือ	148
ภาคผนวก ข แบบสรุปการตรวจความตรงเชิงเนื้อหาเพื่อการวิจัย	151
ภาคผนวก ค หนังสือทดลองเครื่องมือวิจัย และรายชื่อสถานศึกษาที่ขอทดลองเครื่องมือวิจัย ...	163
ภาคผนวก ง ผลการวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือวิจัย	166

ภาคผนวก จ หนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล และรายชื่อสถานศึกษากลุ่ม	
ตัวอย่างการวิจัย	175
ภาคผนวก ฉ แบบสอบถามความคิดเห็นเพื่อการวิจัย	179
ประวัติผู้เขียน	191



สารบัญตาราง

หน้า

ตารางที่ 1 ผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติด้านขั้นพื้นฐาน (O - NET) ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 ปีการศึกษา 2563 และ ปีการศึกษา 2564.....	9
ตารางที่ 2 ผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติด้านขั้นพื้นฐาน (O - NET) ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 ปีการศึกษา 2563 และ ปีการศึกษา 2564.....	9
ตารางที่ 3 ข้อมูลทางกายภาพ จำนวนสถานศึกษาตามสหวิทยาเขตในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร.....	77
ตารางที่ 4 จำนวนประชากร กลุ่มตัวอย่างและผู้ให้ข้อมูล จำแนกตามจังหวัดของสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร.....	92
ตารางที่ 5 สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม	101
ตารางที่ 6 ค่ามัธยฐานเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร โดยภาพรวม	103
ตารางที่ 7 ค่ามัธยฐานเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์.....	105
ตารางที่ 8 ค่ามัธยฐานเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร ด้านการบริการที่ดี	106
ตารางที่ 9 ค่ามัธยฐานเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร ด้านการพัฒนาตนเอง	107
ตารางที่ 10 ค่ามัธยฐานเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร ด้านการทำงานเป็นทีม.....	108
ตารางที่ 11 ค่ามัธยฐานเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร ด้านการวิเคราะห์และ สังเคราะห์	109
ตารางที่ 12 ค่ามัธยฐานเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร ด้านการสื่อสารและการจูงใจ..	110

ตารางที่ 13 คำขวัญเฉลิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร ด้านการพัฒนาศักยภาพ บุคลากร	111
ตารางที่ 14 คำขวัญเฉลิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร ด้านการมีวิสัยทัศน์	112
ตารางที่ 15 คำขวัญเฉลิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร โดยภาพรวม	114
ตารางที่ 16 คำขวัญเฉลิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร ด้านคุณภาพของผู้เรียน	115
ตารางที่ 17 คำขวัญเฉลิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร ด้านกระบวนการบริหารและ การจัดการ.....	118
ตารางที่ 18 คำขวัญเฉลิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร ด้านกระบวนการจัดการเรียน การสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ	120
ตารางที่ 19 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะหลักกับสมรรถนะประจำสายงานของ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร	122
ตารางที่ 20 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะผู้บริหารกับคุณภาพการศึกษาของ สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร	123

สารบัญแผนภูมิ

	หน้า
แผนภูมิที่ 1 ขอบข่ายเชิงอ้างอิงของการวิจัย	17
แผนภูมิที่ 2 ขอบเขตของการวิจัย	19



บทที่ 1

บทนำ

โลกยุคใหม่มีลักษณะเป็น VUCA WORLD คือ V - VOLATILITY ความผันผวนสูง การเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็ว สถานการณ์หรือสภาวะแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงสูงและรวดเร็ว ไม่สามารถคาดเดาหรือทำนายได้ U - UNCERTAINTY สภาวะที่มีความไม่แน่นอนสูงคาดการณ์ได้ยาก ขาดความชัดเจน ไม่สามารถหาข้อมูลที่ชัดเจนมายืนยันในแต่ละสถานการณ์ได้ C - COMPLEXITY ความซับซ้อนเชิงระบบที่มากขึ้นเรื่อย ๆ มีปัจจัยมากมายที่ส่งผลกระทบต่อการตัดสินใจ A - AMBIGUITY ความคลุมเครือไม่ชัดเจน ซึ่งปรากฏการณ์นี้ทำให้แต่ละประเทศต้องปรับตัวปรับเปลี่ยนรูปแบบและแนวทางการพัฒนาตามบริบทของแต่ละประเทศทำให้เกิดการแข่งขันในการพัฒนาประเทศ ให้เท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น และประเทศไทยก็หนีไม่พ้นที่จะต้องพัฒนาประเทศ ให้สามารถแข่งขันได้ในเวทีโลก¹ และประเทศไทยได้ให้ความสำคัญด้านการศึกษาในฐานะกลไกหลักในการพัฒนาประเทศ โดยมุ่งจัดการศึกษาให้คนไทยทุกคนสามารถเข้าถึงโอกาสและความเสมอภาคในการศึกษาที่มีคุณภาพ พัฒนาระบบ การบริหารจัดการศึกษาที่มีประสิทธิภาพ พัฒนากำลังคนให้มีสมรรถนะในการทำงานที่สอดคล้องกับความต้องการของตลาดงานและการพัฒนาประเทศ² และสร้างผู้นำทางยุทธศาสตร์ในหน่วยงานภาครัฐทุกระดับอย่างต่อเนื่อง และเป็นระบบ เพื่อให้ผู้นำและผู้บริหารภาครัฐมีความคิดเชิงกลยุทธ์ มีความเข้าใจสภาพเศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรมทั้งระดับท้องถิ่น ระดับประเทศ ระดับภูมิภาค และระดับโลก มีความสามารถในการนำหน่วยงาน และมีคุณธรรมจริยธรรมในการบริหารงานเพื่อประโยชน์ของส่วนรวม เป็นทั้งผู้นำทางความรู้ และความคิด ผลักดันภารกิจ นำการเปลี่ยนแปลง พัฒนานโยบายและยุทธศาสตร์ เป็นแบบอย่างที่ดี ต่อผู้ร่วมงานและต่อสังคม เพื่อรองรับการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติระยะยาว โดยต้องได้รับการปรับเปลี่ยนกระบวนการทางความคิดให้ตนเองมีความเป็นผู้ประกอบการสาธารณะ เพิ่มทักษะให้มีสมรรถนะที่จำเป็นและ

¹ สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, สถานการณ์ทางการศึกษาไทยในเวทีโลก ปี 2564 (กรุงเทพฯ: 21 เซ็นจูรี, 2565), 5-6.

² สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 - 2579 (กรุงเทพฯ: พริกหวานกราฟฟิค, 2560), ก.

เปลี่ยนแปลงพฤติกรรม อันจะช่วยให้สามารถแสดงบทบาทของการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อสร้างคุณค่าและประโยชน์สุขให้แก่ประชาชน³

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560 กำหนดให้รัฐต้องดำเนินการเพื่อให้ประชาชนได้รับการศึกษาอย่างทั่วถึง ตามความต้องการในระบบที่หลากหลาย ทั้งในระบบนอกระบบ และตามอัธยาศัย รวมถึงส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต นอกจากนี้ยังต้องจัดให้มีการร่วมมือกันระหว่างรัฐ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และภาคเอกชน ในการจัดการศึกษาทุกระดับ โดยรัฐมีบทบาทในการกำกับ ส่งเสริม และสนับสนุนให้การจัดการศึกษาเป็นไปอย่างมีคุณภาพและได้มาตรฐานสากล⁴ และแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 - 2579 ได้กำหนดกรอบเป้าหมายและทิศทางการจัดการศึกษาของประเทศ โดยมุ่งเน้นให้ประชาชนทุกคนสามารถเข้าถึงโอกาสทางการศึกษาอย่างเท่าเทียมและมีคุณภาพ ตลอดจนพัฒนาระบบการบริหารจัดการศึกษาที่มีประสิทธิภาพ และสร้างทรัพยากรมนุษย์ที่มีสมรรถนะสอดคล้องกับความต้องการของตลาดแรงงานและการพัฒนาประเทศ การดำเนินการดังกล่าวตั้งอยู่บนหลักการสำคัญในการบริหารและจัดการศึกษา ได้แก่ หลักการจัดการศึกษาเพื่อปวงชน (Education for All) หลักการจัดการศึกษาเพื่อความเท่าเทียมและทั่วถึง (Inclusive Education) หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง (Sufficiency Economy) และหลักการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนของสังคม (All for Education) ทั้งนี้ยังได้ยึดถือเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals : SDGs 2030) เป็นแนวทางในการขับเคลื่อนการศึกษาให้สอดคล้องกับประเด็นภายในประเทศ (Local Issues) อาทิ การพัฒนาคุณภาพของประชาชนในทุกช่วงวัย การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างประชากร ความเหลื่อมล้ำด้านรายได้ และวิกฤตด้านสิ่งแวดล้อม ประกอบกับยุทธศาสตร์ที่ 3 ของแผนการศึกษาแห่งชาติ ด้านการพัฒนาศักยภาพคนทุกช่วงวัย และการสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้มีเป้าหมายให้ผู้เรียนมีทักษะและคุณลักษณะพื้นฐานของพลเมืองไทยและทักษะและคุณลักษณะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 มีทักษะความรู้ความสามารถ และสมรรถนะตามมาตรฐานการศึกษาและมาตรฐานวิชาชีพ และพัฒนาคุณภาพชีวิต

³ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ, “แผนปฏิบัติการ 5 ปี (พ.ศ. 2566 - 2570),” 29 มีนาคม 2565.

⁴ “รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560,” ราชกิจจานุเบกษา เล่ม 134, ตอนที่ 40 ก (6 เมษายน 2560): 14.

ได้ตามศักยภาพ สถานศึกษาทุกระดับการศึกษาสามารถจัดกิจกรรม กระบวนการเรียนรู้ตามหลักสูตร อย่างมีคุณภาพและมาตรฐาน แหล่งเรียนรู้ สื่อ ตำราเรียน นวัตกรรม และสื่อการเรียนรู้มีคุณภาพและ มาตรฐาน และประชาชนสามารถเข้าถึงการศึกษาได้อย่างไม่จำกัดด้านเวลาและสถานที่ โดยมีระบบ และกลไกในการวัดผล ติดตาม และประเมินผลอย่างมีประสิทธิภาพ อีกทั้งมีระบบการผลิตครู อาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษาที่ได้มาตรฐานในระดับสากล โดยครู อาจารย์ และบุคลากร ทางการศึกษาดังกล่าวได้รับการพัฒนาสมรรถนะให้สอดคล้องกับมาตรฐานที่กำหนด⁵ โดยมี สถานศึกษา เป็นองค์กรทางการศึกษาที่สำคัญระดับฐานล่างต่อการดำเนินบทบาทภารกิจ การสร้างสรรค์ ก่อให้เกิดผลผลิตทางการศึกษา ทั้งนี้ผู้บริหารสถานศึกษาจะเป็นกลไกสำคัญที่จะนำ ความสำเร็จ และเสริมสร้างคุณภาพทางการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นภายในองค์กรนั้น ๆ การสร้างคุณภาพใน สถานศึกษาจะก่อให้เกิดความเชื่อมั่นความมั่นใจ เกิดขึ้นกับผู้รับบริการทั้งนักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชน และสังคมส่วนรวม สถานศึกษาที่มีคุณภาพเชิงบริหารจัดการย่อมก่อให้เกิดมิติแห่งความเป็นเลิศใน ระบบการจัดการศึกษายุคใหม่ จึงเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องมีปัจจัยและองค์ประกอบเสริมที่ หลากหลายเข้ามาช่วยดำเนินการ เพื่อส่งผลต่อความสำเร็จขององค์การได้ในที่สุด ผู้บริหาร สถานศึกษาจึงมีความสำคัญยิ่งที่ต้องกำหนดยุทธศาสตร์การบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพสูงสุดเกิด การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการองค์กรซึ่งหมายถึงสถานศึกษา ให้มีคุณภาพก้าวสู่ความเป็นเลิศ ได้ต่อไปในอนาคต⁶ ดังนั้น สถานศึกษาที่มีผู้บริหารที่มีสมรรถนะสูงย่อมพัฒนาสถานศึกษาไปสู่ ความสำเร็จ บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้อย่างมีประสิทธิภาพ สมรรถนะการบริหารจึงเป็นส่วนหนึ่งของ พฤติกรรมการบริหารที่มีความสำคัญยิ่งเพราะเป็นเครื่องชี้วัดคุณภาพของผู้บริหารว่ามีความสามารถ หรือมีสมรรถนะในการบริหารองค์กร ซึ่งการบริหารงานของสถานศึกษาจะเกิดประสิทธิผลขึ้นอยู่ กับ สมรรถนะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นสำคัญ

นอกจากผู้บริหารสถานศึกษาเป็นบุคคลที่มีความสำคัญในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่ จะส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารสถานศึกษา อาจมีสาเหตุมาจากหลายประการและที่สำคัญ ประการหนึ่งคือ การจัดการศึกษาให้สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษาและตามความถนัดของ ผู้เรียน ที่สอดคล้องกับกฎกระทรวงการประกันคุณภาพการศึกษา พ.ศ. 2561 ซึ่งกำหนดว่า สถานศึกษา มีหน้าที่จัดให้มีระบบการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน (การประเมินตนเอง) โดยกำหนดมาตรฐาน

⁵ สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 - 2579 (กรุงเทพฯ: พริกหวานกราฟฟิค, 2560), 76.

⁶ จินฉัตร ปะโคทั้ง, ภาวะผู้นำยุคดิจิทัล สำหรับผู้บริหารสถานศึกษามีอาชีพ (อุบลราชธานี: ศิริธรรมออฟเซต, 2561), 39.

การศึกษาของสถานศึกษาให้สอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษาของแต่ละระดับและประเภทของการศึกษา พร้อมทั้งจัดทำแผนพัฒนาสถานศึกษาอย่างเป็นระบบเพื่อนำไปสู่กรอบผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ตามบริบท ระดับและประเภทการศึกษาของสถานศึกษา และให้สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) ทำหน้าที่ประเมินคุณภาพภายนอกตามรายงานผลการประเมินตนเองของสถานศึกษาและประเด็นอื่น ๆ ผ่านหน่วยงานต้นสังกัด โดยมุ่งหมายให้เป็นการประเมินเพื่อพัฒนา นำไปสู่ผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ของการศึกษา เกิดคุณลักษณะที่พึงประสงค์ขึ้นกับผู้เรียนทั้งในระหว่างที่กำลังศึกษาและเพื่อวางรากฐานให้ผู้เรียนในระหว่างที่กำลังศึกษาเพื่อให้ผู้เรียนเกิดคุณลักษณะที่พึงประสงค์ภายหลังสำเร็จการศึกษา ซึ่งถือเป็นคุณลักษณะสำคัญของคนไทยในยุคประเทศไทย 4.0 ที่สามารถเป็นพลังในการขับเคลื่อนประเทศสู่ความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืนให้กับประเทศ แนวทางในการจัดการศึกษาเหล่านี้มุ่งเน้นให้เกิดการพัฒนาสถานศึกษาให้มีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษา อันนำไปสู่การยกระดับคุณภาพการศึกษาของประเทศต่อไป⁷ ผู้บริหารสถานศึกษาจึงต้องแสดงบทบาทความเป็นผู้นำที่มีสมรรถนะสูง คือ มีและใช้ความรู้ความสามารถทักษะ และคุณลักษณะที่จำเป็นในการบริหารงานให้ประสบความสำเร็จและเกิดประโยชน์สูงสุดต่อการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพสูงกว่าเดิม ซึ่งหมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีการพัฒนาให้มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานสูงขึ้น ตามระดับการปฏิบัติที่คาดหวังตามตำแหน่งและวิทยฐานะ⁸

จากความเป็นมาและความสำคัญข้างต้นแสดงให้เห็นว่า ความสำเร็จในการบริหารสถานศึกษาขึ้นอยู่กับความรู้ความสามารถหรือสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งถือเป็นกุญแจสำคัญในการไขไปสู่การสร้างและพัฒนาคุณภาพการศึกษา ภายใต้ระบบบริหารจัดการศึกษาของสถานศึกษาเป็นสำคัญ เพื่อมุ่งให้สถานศึกษาบรรลุตามมาตรฐานการศึกษาที่วางไว้

ปัญหาของการวิจัย

จากการศึกษาปัญหาและความท้าทายที่เกิดขึ้นจากระบบการศึกษาในการจัดทำแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 - 2579 ด้านคุณภาพของคนไทยทุกกลุ่มวัยยังมีปัญหาสำคัญที่จะส่งผลต่อการยกระดับขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศในอนาคต ทั้งเรื่องพัฒนาการและ

⁷ สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, มาตรฐานการศึกษาของชาติ พ.ศ. 2561 (นนทบุรี: 21 เซ็นจูรี, 2562), 3.

⁸ สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา, “คู่มือการดำเนินงานตามหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินตำแหน่งและวิทยฐานะข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา”, กันยายน 2564.

สติปัญญาตั้งแต่วัยเด็ก การขาดทักษะความรู้ความสามารถที่ส่งผลต่อผลิตภาพแรงงานของประเทศ และปัญหาด้านสุขภาพในวัยผู้สูงอายุที่ส่งผลต่อภาระค่าใช้จ่ายภาครัฐ ชี้ให้เห็นว่าประเทศไทยยังต้องเผชิญกับกระแสการเปลี่ยนแปลงของโลกศตวรรษที่ 21 ที่เป็นไปอย่างรวดเร็ว ซับซ้อนและคาดการณ์ได้ยาก แม้ว่าภาพรวมของประชาชนไทยจะมีโอกาสเข้าถึงการศึกษาและได้รับความเสมอภาคทางการศึกษามากยิ่งขึ้น อันเป็นผลมาจากนโยบายของรัฐในการสนับสนุนค่าใช้จ่ายในการศึกษา 15 ปี แต่ผลลัพธ์ของการจัดการศึกษาในทุกระดับยังคงประสบปัญหาในหลายด้าน โดยเฉพาะในด้านคุณภาพของผู้เรียนและผู้สำเร็จการศึกษาที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษา คุณลักษณะ และทักษะสำคัญอยู่ในระดับที่ยังไม่น่าพึงพอใจ ในขณะเดียวกัน กำลังแรงงานของประเทศยังมีสมรรถนะที่ไม่สอดคล้องกับความต้องการของตลาดแรงงาน ตลอดจนระบบเศรษฐกิจและสังคมของประเทศที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ขณะที่ระบบบริหารจัดการศึกษาปัจจุบันยังขาดประสิทธิภาพเพียงพอในการรองรับสถานการณ์สำคัญของประเทศ อาทิ การลดลงของประชากร การเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุอย่างรวดเร็ว รวมถึงการเปลี่ยนแปลงของสภาพสังคมและเศรษฐกิจที่มีการแข่งขันอย่างเสรีและไร้พรมแดน ทั้งนี้ การเปลี่ยนแปลงอย่างก้าวกระโดดของเทคโนโลยีดิจิทัล ซึ่งสามารถเชื่อมโยงโลกทั้งใบให้เป็นหนึ่งเดียว ได้ส่งผลกระทบอย่างลึกซึ้งต่อรูปแบบการเรียนรู้ ระบบแรงงาน และการจัดการศึกษาในภาพรวม อันเป็นความท้าทายสำคัญที่ภาคการศึกษาจำเป็นต้องปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง ซึ่งปัญหาที่เกิดขึ้นเป็นผลจากระบบการศึกษาของประเทศที่ยังไม่สามารถเตรียมและพัฒนาคนในแต่ละช่วงวัยให้มีทักษะและคุณลักษณะที่พร้อมรองรับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของเศรษฐกิจและสังคม และเป็นปัญหาที่เชื่อมโยงกับระบบหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน การวัดและประเมินผลการศึกษาในทุกระดับการศึกษา มาตรฐานสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาและครูตามมาตรฐานวิชาชีพ และระบบการจัดการศึกษาและการเรียนรู้เพื่อสร้างทักษะการเรียนรู้ ทักษะการดำรงชีวิต รวมถึงการสร้างลักษณะนิสัยและคุณลักษณะที่พึงประสงค์สำหรับพลเมืองในศตวรรษที่ 21⁹ สำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัชฌิมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร ได้ส่งเสริม สนับสนุนให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาได้รับการพัฒนาให้มีศักยภาพในการปฏิบัติงาน มีสมรรถนะและทักษะที่จำเป็นต้องใช้ในการประกอบวิชาชีพ มีความก้าวหน้าในการปฏิบัติหน้าที่ราชการ และได้รับการยกย่องเชิดชูเกียรติเป็นไปตามนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานและ

⁹ สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 – 2579 (กรุงเทพฯ: พริกหวานกราฟฟิค, 2560), 67-75.

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร จึงได้ดำเนินการจัดทำโครงการต่าง ๆ¹⁰ ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา ครู และบุคลากรทางการศึกษาทุกปีอย่างต่อเนื่อง ตามกลยุทธ์ด้านการพัฒนาผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษาสู่มืออาชีพ เพื่อส่งเสริมให้ผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษาได้พัฒนาตนเองมีความก้าวหน้าในวิชาชีพ เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ ทนต่อการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี มีสมรรถนะ ความรู้ ความเชี่ยวชาญ มีจรรยาบรรณและสมรรถนะตามมาตรฐานวิชาชีพ¹¹ ซึ่งสอดคล้องกับสมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการพัฒนาตนเอง เป็นการศึกษา ค้นคว้า หาความรู้ ติดตามองค์ความรู้และเทคโนโลยีใหม่ ๆ ในวงวิชาการและวิชาชีพเพื่อพัฒนาตนเองและพัฒนางาน ซึ่งสามารถพัฒนาได้จากการศึกษาค้นคว้าหาความรู้ด้วยการเข้าร่วมทางวิชาการ อบรมสัมมนา หรือวิธีการอื่น ๆ การรวบรวมและประมวลความรู้ในการพัฒนาองค์กรและวิชาชีพการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นด้านวิชาการในหมู่เพื่อนร่วมงาน การพัฒนาตนเองของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นสิ่งสำคัญยิ่งต่อการบริหารการศึกษา เนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษาจะเป็นผู้กำหนดทิศทางการจัดการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาจึงต้องแสวงหาความรู้และประสบการณ์ใหม่ ๆ อยู่เสมอ เพื่อเป็นการพัฒนาตนเองซึ่งจะนำไปสู่การพัฒนาศักยภาพของบุคลากร ในสมรรถนะประจำสายงาน ซึ่งการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร เป็นความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการให้คำปรึกษาแนะนำ และช่วยแก้ปัญหาให้แก่เพื่อนร่วมงานและผู้เกี่ยวข้อง มีส่วนร่วมในการพัฒนาบุคลากร ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่าง รวมทั้งส่งเสริม สนับสนุนและให้โอกาสผู้ร่วมงานได้พัฒนาในรูปแบบต่าง ๆ และอีกประการหนึ่งที่สำคัญในการพัฒนาศักยภาพบุคลากรสู่มืออาชีพ คือ การบริหารและการจัดการเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา โดยการมีส่วนร่วมจากภาคส่วนต่าง ๆ ได้แก่ การมีส่วนร่วมจากบุคลากรภายในหน่วยงาน การมีส่วนร่วมจากสหวิทยาเขตทั้ง 5 สหวิทยาเขต การมีส่วนร่วมจากคณะกรรมการติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผลและนิเทศการศึกษา การมีส่วนร่วมจากเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการมัธยมศึกษาจังหวัดทั้ง 2 จังหวัด เข้ามามีส่วนร่วมในการวางแผน กำหนดทิศทางการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษา เพื่อให้เป็นไปตามนโยบาย กลยุทธ์ จุดเน้นการดำเนินงานของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในทุกระดับ และร่วมกันขับเคลื่อนการดำเนินงานไปด้วยกัน ซึ่งสอดคล้องกับ

¹⁰ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร, “การดำเนินการตามนโยบายการบริหารทรัพยากรบุคคล ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566,” มิถุนายน 2566.

¹¹ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร, “แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566,” 31 มกราคม 2566.

ผลการศึกษาสภาพปัญหา และความต้องการในการบริหารจัดการคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร พบว่า ประเด็นที่ 1) ด้านการจัดทำแผนพัฒนาการศึกษาระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 – 2570) และแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 ในส่วนของกลยุทธ์ มาตรการ แนวทางการดำเนินงาน เป้าประสงค์ และตัวชี้วัด การดำเนินงานที่ยังไม่บรรลุเป้าหมาย 2) ด้านการพิจารณาจัดงบประมาณ งบลงทุนค่าครุภัณฑ์ ที่ดิน และสิ่งก่อสร้าง ประจำปีของสถานศึกษาในสังกัดไม่สามารถดำเนินการได้ตามเป้าหมาย 3) ด้านการวางแผนอัตรากำลังของสถานศึกษา มีข้อจำกัดในการดำเนินงานด้านการพิจารณาจัดสรรอัตรากำลัง ให้โรงเรียนขนาดเล็ก ซึ่งมีครูเกินเกณฑ์ แต่ครูมีไม่ครบวิชาเอก 4) ด้านการดำเนินการรับนักเรียน ประจำปีของสถานศึกษาในสังกัด ซึ่งพบปัญหาในการดำเนินงานรับนักเรียนที่ขัดกับนโยบาย กระทรวงศึกษาธิการ 5) ด้านการวางแผนการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลและนิเทศการศึกษา โดยมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของหน่วยงานและสถานศึกษา พบปัญหาเกี่ยวกับการบริหารวิชาการและการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของหน่วยงาน¹² อีกทั้งผลการสังเคราะห์ผลการประเมินตนเองของสถานศึกษา (SAR) จำนวน 66 แห่ง ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร ประจำปีการศึกษา 2565 พบว่า สถานศึกษายังมีจุดที่ควรพัฒนาในมาตรฐานที่ 1 คุณภาพผู้เรียน จุดที่ควรพัฒนามากที่สุด คือ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนตามหลักสูตรสถานศึกษา ร้อยละ 60.6 รองลงมา ความสามารถในการอ่านการเขียนการสื่อสารและการคิดคำนวณ ร้อยละ 39.39 และความสามารถในการคิดวิเคราะห์ คิดวิจารณ์ญาณ อภิปรายแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและแก้ปัญหา ร้อยละ 25.75 ตามลำดับ ส่วนจุดที่พัฒนาน้อยที่สุดคือ การยอมรับที่จะอยู่ร่วมกันบนความแตกต่างและหลากหลายและสุขภาวะทางร่างกาย และจิตสังคม ร้อยละ 1.51 มาตรฐานที่ 2 กระบวนการบริหารและการจัดการ จุดที่ควรพัฒนามากที่สุด คือระบบบริหารและการจัดการคุณภาพของสถานศึกษา ร้อยละ 66.66 รองลงมา การจัดระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการบริหารจัดการและการจัดการเรียนรู้ ร้อยละ 34.84 และการพัฒนาครูและบุคลากรให้มีความเชี่ยวชาญทางวิชาชีพ ร้อยละ 10.6 ตามลำดับ ส่วนจุดที่พัฒนาน้อยที่สุดคือ การจัดสภาพแวดล้อมทางกายภาพ และสังคมที่เอื้อต่อการเรียนรู้อย่างมีคุณภาพ ร้อยละ 10.6 และ มาตรฐานที่ 3 กระบวนการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ จุดที่ควรพัฒนามากที่สุด คือ จัดการเรียนรู้นผ่านกระบวนการคิด

¹² สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร, “รายงานกระบวนการมีส่วนร่วมในการดำเนินงานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร พ.ศ. 2566,” เมษายน 2566.

และปฏิบัติจริงและสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในชีวิตได้ และการใช้สื่อ เทคโนโลยีสารสนเทศและแหล่งเรียนรู้ที่เอื้อต่อการเรียนรู้ ร้อยละ 43.93 รองลงมา การแลกเปลี่ยนเรียนรู้และให้ข้อมูลสะท้อนกลับเพื่อพัฒนาและปรับปรุงการจัดการเรียนรู้ ร้อยละ 34.84 และการบริหารจัดการชั้นเรียนเชิงบวก ร้อยละ 13.63 ตามลำดับ ส่วนจุดที่ควรพัฒนาน้อยที่สุด คือ ตรวจสอบและประเมินผู้เรียนอย่างเป็นระบบและนำผลมาพัฒนาผู้เรียน ร้อยละ 10.6 และจากผลการวิเคราะห์ประสิทธิภาพและโอกาสในการพัฒนาคุณภาพของสถานศึกษาของกลุ่มสถานศึกษาที่มีความพร้อมด้านกายภาพ บุคลากรได้รับการพัฒนาตนเองและมีเพียงพอและได้รับการสนับสนุนจากผู้ปกครองหน่วยงานภายนอกเพียงพอ มีกระบวนการบริหารและจัดการและกระบวนการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญที่มีประสิทธิภาพ แต่คุณภาพของผู้เรียนตามมาตรฐานที่ 1 พบว่า ในด้านผลสัมฤทธิ์ทางวิชาการของผู้เรียน ผู้เรียนมีความสามารถในการอ่าน การเขียน การสื่อสาร การคิดคำนวณ ไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่สถานศึกษากำหนด¹³ เช่นเดียวกับผลการดำเนินงานตามภารกิจของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร ในประเด็นสำคัญด้านคุณภาพการศึกษาขั้นพื้นฐานและการบริหารจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบสภาพที่เป็นปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานด้านคุณภาพการศึกษา คือ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนกลุ่มสาระวิชาหลัก 4 กลุ่มสาระหลัก ในระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 เมื่อพิจารณาจากการเปรียบเทียบคะแนนเฉลี่ยของผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติด้านขั้นพื้นฐาน (Ordinary National Education Test : O - NET) ระดับเขตพื้นที่การศึกษา ระหว่างปีการศึกษา 2563 และ 2564 จะเห็นได้ว่าในปีการศึกษา 2564 ในรายวิชาภาษาไทย คณิตศาสตร์ และภาษาอังกฤษ มีคะแนนเฉลี่ยต่ำกว่าปีการศึกษา 2563 ส่วนระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนกลุ่มสาระวิชาหลัก 5 กลุ่มสาระหลัก จากผลการเปรียบเทียบคะแนนเฉลี่ยของผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติด้านขั้นพื้นฐาน (Ordinary National Education Test : O - NET) ระดับเขตพื้นที่การศึกษา ปีการศึกษา 2563 กับปีการศึกษา 2564 จะเห็นได้ว่ารายวิชา คณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์และภาษาอังกฤษ จะมีค่าคะแนนเฉลี่ยในปีการศึกษา 2564 ต่ำกว่าค่าคะแนนเฉลี่ยในปีการศึกษา 2563 ดังตารางที่ 1 และ 2¹⁴

¹³ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร, “รายงานสังเคราะห์ผลการประเมินตนเองของสถานศึกษา (SAR),” 2566.

¹⁴ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร, “แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566,” 31 มกราคม 2566.

ตารางที่ 1 ผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติด้านพื้นฐาน (O - NET) ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 ปีการศึกษา 2563 และ ปีการศึกษา 2564

กลุ่มสาระการเรียนรู้	เปรียบเทียบผลการทดสอบทางการศึกษา ระดับชาติด้านพื้นฐาน (O - NET) ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 ระดับเขตพื้นที่การศึกษา		ผลต่าง +/-
	ปีการศึกษา 2563	ปีการศึกษา 2564	
ภาษาไทย	57.14	55.32	-1.82
คณิตศาสตร์	27.64	25.53	-2.11
วิทยาศาสตร์	31.03	32.47	1.44
ภาษาอังกฤษ	35.69	31.87	-3.82

ตารางที่ 2 ผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติด้านพื้นฐาน (O - NET) ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 ปีการศึกษา 2563 และ ปีการศึกษา 2564

กลุ่มสาระการเรียนรู้	เปรียบเทียบผลการทดสอบทางการศึกษา ระดับชาติด้านพื้นฐาน (O - NET) ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 ระดับเขตพื้นที่การศึกษา		ผลต่าง +/-
	ปีการศึกษา 2563	ปีการศึกษา 2564	
ภาษาไทย	45.26	47.78	2.52
คณิตศาสตร์	25.69	21.52	-4.17
วิทยาศาสตร์	32.63	28.92	-3.71
ภาษาอังกฤษ	28.06	26.07	-1.99
สังคมศึกษา	36.23	37.83	1.6

ที่มา : สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร, “แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566,” 31 มกราคม 2566.

จากที่ผู้วิจัยได้ศึกษาแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร ผู้วิจัยพบว่า มีการจัดทำโครงการเสริมสร้างศักยภาพครูและบุคลากรทางการศึกษา โดยมีการส่งเสริมสนับสนุนผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษา

ในสังกัดให้ได้รับการพัฒนาศักยภาพ และสมรรถนะอย่างต่อเนื่อง อันส่งผลเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพการศึกษาที่สูงขึ้น แสดงให้เห็นว่าการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาให้บรรลุผลสำเร็จตามวิสัยทัศน์ พันธกิจและเป้าประสงค์ ในการพัฒนาผู้เรียนและพัฒนากิจการบริหารจัดการสู่คุณภาพได้นั้น ต้องอาศัยผู้บริหารสถานศึกษาที่มีสมรรถนะที่จำเป็นในการประกอบวิชาชีพเป็นสำคัญ ในการส่งเสริม สนับสนุนการบริหารจัดการศึกษาในลักษณะต่าง ๆ อย่างกว้างขวาง มุ่งเน้นที่การจัดการศึกษาที่มีประสิทธิภาพ ตรวจสอบได้ และมุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของผู้เรียนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นอีกหนึ่งปัจจัยและเงื่อนไขที่จะขับเคลื่อนไปสู่ความสำเร็จของสถานศึกษา ผู้วิจัยได้ตระหนักเห็นถึงความสำคัญของสมรรถนะผู้บริหารและคุณภาพการศึกษา ซึ่งมีความสัมพันธ์กับการจัดการศึกษาของสถานศึกษาให้เกิดคุณภาพ จึงสนใจที่จะศึกษาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษากับคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร ทั้งนี้เพื่อนำผลจากการวิจัยไปใช้เป็นแนวทางในการส่งเสริมและพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา อันจะนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา ซึ่งมีผู้เรียนเป็นหัวใจสำคัญในการพัฒนาประเทศต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อทราบสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร
2. เพื่อทราบคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร
3. เพื่อทราบความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะผู้บริหารกับคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร

ข้อคำถามการวิจัย

1. สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร อยู่ในระดับใด
2. คุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร อยู่ในระดับใด

3. สมรรถนะผู้บริหารกับคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร มีความสัมพันธ์กันหรือไม่

สมมติฐานการวิจัย

1. สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา สุราษฎร์ธานี ชุมพร อยู่ในระดับปานกลาง
2. คุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา สุราษฎร์ธานี ชุมพร อยู่ในระดับปานกลาง
3. สมรรถนะผู้บริหารกับคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร มีความสัมพันธ์กัน

ขอบข่ายเชิงอ้างอิงของการวิจัย

สมรรถนะผู้บริหารกับคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร ผู้วิจัยได้นำแนวคิดของลูเนนเบิร์กและออร์นสไตน์ (Lunenburg and Ornstein) เกี่ยวกับทฤษฎีระบบพื้นฐาน (Basic Systems Theory) ขององค์การ มาใช้เป็นกรอบแนวคิดในการศึกษา โดยทฤษฎีดังกล่าวอธิบายว่าองค์การประกอบด้วยองค์ประกอบ หลัก 5 ส่วน ได้แก่ ปัจจัยนำเข้า (Inputs) กระบวนการแปรรูป (Transformation Process) ผลผลิต (Outputs) ข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) และสภาพแวดล้อม (Environment) ปัจจัยนำเข้า (Inputs) ได้แก่ นโยบายการศึกษามูลค่า งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ และอาคารสถานที่ ซึ่งล้วนเป็น ปัจจัยสำคัญในการบริหารจัดการศึกษา กระบวนการแปรรูป (Transformation Process) คือ กระบวนการบริหารจัดการหรือการดำเนินงานภายในองค์กร ที่แปรเปลี่ยนปัจจัยนำเข้าไปสู่ผลลัพธ์ ทางการศึกษา ผลผลิต (Outputs) หมายถึง ผลลัพธ์ของการจัดการศึกษาที่สะท้อนถึงคุณภาพของ ผู้เรียนและมาตรฐานทางการศึกษา ข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) เป็นกระบวนการสะท้อนผลลัพธ์ กลับไปยังระบบ เพื่อใช้ในการปรับปรุงหรือพัฒนาอย่างต่อเนื่อง สภาพแวดล้อม (Environment)

ได้แก่ บริบทภายนอกที่ส่งผลต่อการดำเนินงานของสถานศึกษา เช่น แรงผลักดัน (Forces) ทางด้าน เศรษฐกิจ สังคม และเทคโนโลยี ที่มากระทบกับองค์กร¹⁵

การศึกษาเรื่องสมรรถนะของผู้บริหาร มีนักทฤษฎีหลายท่านได้ทำการศึกษาไว้ ได้แก่ แมคเคลแลนด์ (McClelland) ได้อธิบายองค์ประกอบที่สำคัญ 5 ประการของสมรรถนะ (Competency) ได้แก่ 1) ความรู้ (Knowledge) 2) ทักษะ (Skill) 3) ทศนคติ ค่านิยม และความเห็นเกี่ยวกับภาพลักษณ์ของตนเอง (Self-concept) 4) บุคลิกลักษณะประจำของแต่ละบุคคล (Trait) และ แรงจูงใจ หรือแรงขับภายในของแต่ละบุคคล (Motive)¹⁶ โบมและสพาร์โรว์ ได้เสนอโครงสร้างสมรรถนะของผู้บริหารในการบริหารงานแนวใหม่ว่าจะมีบทบาทในการบริหารงานที่ครอบคลุมสมรรถนะที่จำเป็น 3 สมรรถนะ ดังต่อไปนี้ สมรรถนะที่ 1 ผลลัพธ์แห่งความสำเร็จ (Achieving Results) สมรรถนะที่ 2 การวิเคราะห์และการตัดสินใจ (Analyzing and Deciding) และสมรรถนะที่ 3 การทำงานร่วมกับผู้อื่น (Working with People)¹⁷ สเปนเซอร์และสเปนเซอร์ (Spencer and Spencer) กล่าวถึงสมรรถนะที่สำคัญสำหรับผู้บริหารและผู้จัดการในอนาคต ประกอบด้วย 1) สมรรถนะสำหรับผู้บริหาร (For executives) ได้แก่ การคิดเชิงกลยุทธ์ (Strategic thinking) การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Change leading) การจัดการด้านความสัมพันธ์ (Relationship management) 2) สมรรถนะสำหรับผู้จัดการ (For managers) ได้แก่ ความยืดหยุ่น (Flexibility) วิธีการปฏิบัติในการเปลี่ยนแปลง (Change implementation) นวัตกรรมของการเป็นเจ้าของกิจการ (Entrepreneurial innovation) ความเข้าใจเกี่ยวกับสัมพันธ์ภาพระหว่างบุคคล (Interpersonal understanding) การมอบอำนาจ (Empowering) การสนับสนุนการทำงานเป็นทีม (Team

¹⁵ Frederrick C. Lunenburg and Allan Ornstein, **Educational Administration: Concepts and Practices**, 7th ed. (California: SAGE Publications, 2022). 23-25.

¹⁶ David C. McClelland, "Testing for competence rather than for "intelligence", **American Psychological** 28, 1 (January 1973): 1-14.

¹⁷ Rocmary Boam and Sparrow Paul, **Desiigning and achieving competency : A competency - based approach to developing people and organizations** (England: McGraw - Hill International (UK) Limited, 1992), 131.

facilitation) ความพร้อมในการทำงาน (Portability) ¹⁸ ซีเวล (Zwell) ได้แบ่งสมรรถนะออกเป็น 5 กลุ่ม ประกอบด้วย 1) สมรรถนะด้านการไฝ่สัมฤทธิ์ในหน้าที่งาน (task achievement competencies) 2) สมรรถนะด้านสัมพันธภาพ (relationship competencies) 3) สมรรถนะด้านคุณลักษณะส่วนบุคคล (personal attribute competencies) 4) สมรรถนะด้านการจัดการ (managerial competencies) 5) สมรรถนะด้านความเป็นผู้นำ (leadership competencies) ¹⁹ เฮลรีเกิล, แจ็คสัน และสโลคัม (Hellriegel, Jackson, and Slocum) ได้กล่าวถึงสมรรถนะของผู้บริหารไว้ 6 ประการ ได้แก่ 1) สมรรถนะในการสื่อสาร (communication competency) 2) สมรรถนะในการวางแผนและการบริหารจัดการ (planning and administration competency) 3) สมรรถนะในการทำงานเป็นทีม (teamwork competency) 4) สมรรถนะในการปฏิบัติเชิงกลยุทธ์ (strategic action competency) 5) สมรรถนะในการตระหนักรับรู้โลกาภิวัตน์ (global awareness competency) 6) สมรรถนะในการบริหารตนเอง (self-management competency)²⁰ โบยาตซิส (Boyatzis) ได้อธิบายเกี่ยวกับทฤษฎีสมรรถนะเป็นพื้นฐานสำหรับโมเดลเรื่องสมรรถนะ ที่เชื่อว่าประสิทธิภาพสูงสุดจะเกิดขึ้นเมื่อสมรรถภาพหรือความสามารถของบุคคลนั้น สอดคล้องกับความต้องการของงานและสภาพแวดล้อมขององค์กร ซึ่งการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิผลและประสิทธิภาพสูงสุด (Best fit) เกิดจากความสัมพันธ์ขององค์ประกอบหลัก 3 องค์ประกอบ คือ 1) ความสามารถของบุคคล (Individual) 2) ความต้องการของงาน (Job demands) 3) สภาพแวดล้อมขององค์กร (Organizational Environment)²¹ คลาร์ก (Clark) ได้อธิบายถึงสมรรถนะของผู้บริหารมีหลักสำคัญ 4 ประการ คือ 1) การเรียนรู้ (Learning) 2) การเปลี่ยนแปลง (Change) 3) การตัดสินใจ

¹⁸ Lyte M. Spencer and Signe M. Spencer, **Competency at Work : Models for Superior Performance** (New York: John Willey and Sons, 1993), 343-347.

¹⁹ Michael Zwell, **Creating a Culture of Competence** (New York: John Wiley and Sons, 2000), 38-45.

²⁰ Don Hellriegel, Susan E. Jackson, and John W. Slocum, **Management: A Competency - Based Approach**, 11th ed. (Singapore: Thomson South - Western, 2007), 6-26.

²¹ Richard E. Boyatzis, "Competencies in the 21st century," **Management Development** 27, 1 (2008): 6-7.

(Judgment) 4) วิสัยทัศน์ (Vision)²² ขณะที่ ปัทมววรรณ จินดารักษ์ ได้อธิบายไว้ว่า ประเภทของสมรรถนะออกเป็น 2 ประเภท ได้แก่ 1) ความสามารถเชิงสมรรถนะขององค์กร (Organization Competency) 2) ความสามารถเชิงสมรรถนะของบุคลากรในองค์กร (Employee Competency) ได้แก่ ความสามารถเชิงสมรรถนะหลัก (Core Competency) ความสามารถเชิงสมรรถนะในหน้าที่ (Functional Competency)²³ อาภรณ์ ภูววิทยพันธุ์ ได้เสนอเกี่ยวกับ สมรรถนะ (Competency) ที่กำหนดขึ้นในองค์กรแบ่งเป็น 3 ประเภทหลัก ได้แก่ 1) สมรรถนะหลักที่คาดหวังจากบุคลากรในทุกระดับตำแหน่งงาน (Core Competency) 2) สมรรถนะด้านการบริหารจัดการที่คาดหวังจากบุคลากรที่ดำรงตำแหน่งในระดับผู้บริหาร (Managerial Competency) สมรรถนะในงานที่รับผิดชอบ (Functional Competency) ที่คาดหวังจากบุคลากรที่ดำรงตำแหน่งงาน²⁴ จีรประภา อัครบวร ได้แบ่งสมรรถนะที่พึงประสงค์ของบุคลากรในองค์กรออกเป็น 4 ประเภท ดังนี้ 1) สมรรถนะหลัก (Core competency) ของบุคลากร 2) สมรรถนะในการบริหาร (Managerial Competency) 3) สมรรถนะเชิงเทคนิคหรืออาชีพ (Technical Competency) 4) สมรรถนะเชิงกลยุทธ์ (Strategic-driven Competency)²⁵ คณะกรรมการอิสระเพื่อการปฏิรูปการศึกษา ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาไว้ว่า สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษามี 2 ส่วน คือ สมรรถนะหลัก (Core Competencies) และสมรรถนะในงาน (Functional Competencies) ดังนี้ 1) สมรรถนะหลักผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วยสมรรถนะ 3 ด้านคือ สมรรถนะด้านที่ 1 ภาวะผู้นำการเรียนรู้ (Learning Leadership) สมรรถนะด้านที่ 2 ภาวะผู้นำทางการคิดและการปฏิบัติ (Brain and Behavior Leadership) และสมรรถนะด้านที่ 3 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสู่เป้าหมายที่ท้าทาย (Change and Challenge Leadership) 2) สมรรถนะในงานของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย

²² Timothy R. Clark, **Leading with Character and Competence** (Oakland: Berrett - Koehler, 2016), 87.

²³ ปัทมววรรณ จินดารักษ์, **การบริหารผลการปฏิบัติงาน** (เชียงใหม่: โรงพิมพ์จุฑพร เชียงใหม่, 2560), 110.

²⁴ อาภรณ์ ภูววิทยพันธุ์, **HR Functional Competency Development Program การพัฒนาสมรรถนะกลุ่มงาน HR บนแนวคิด 70:20:10 Learning Model** (กรุงเทพฯ: พิมพ์ดีการพิมพ์, 2560), 15-17.

²⁵ จีรประภา อัครบวร, **การบริหารผลการปฏิบัติงานเชิงกลยุทธ์: เครื่องมือพัฒนาองค์กร** (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2561), 106-117.

สมรรถนะ 5 ด้านคือ สมรรถนะหลักที่ 1 การคิดเชิงกลยุทธ์และนวัตกรรม สมรรถนะหลักที่ 2 ความสามารถในการบริหารจัดการ สมรรถนะหลักที่ 3 ด้านผู้นำทางวิชาการ สมรรถนะหลักที่ 4 ความเป็นเลิศส่วนบุคคล และสมรรถนะหลักที่ 5 การมีส่วนร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย²⁶ รณรงค์ ศุภรัตน์ ได้แบ่งองค์ประกอบของสมรรถนะออกเป็น 3 ระดับ 1) ความรู้ 2) ทักษะ 3) สมรรถนะ เป็นการรวมความรู้ ทักษะ บทบาทที่แสดงออกต่อสังคม ภาพลักษณ์ภายใน อุปนิสัย และแรงผลักดัน เบื้องลึก²⁷ นอกจากนี้สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ได้กำหนด สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาเป็น 2 กลุ่มหลัก ได้แก่ สมรรถนะหลักและสมรรถนะประจำสายงานสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา โดย 1) สมรรถนะหลัก ประกอบด้วยสมรรถนะย่อยจำนวน 4 ด้าน ได้แก่ (1) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (2) การบริการที่ดี (3) การพัฒนาตนเอง (4) การทำงานเป็นทีม และ 2) สมรรถนะประจำสายงาน ประกอบด้วยสมรรถนะย่อยจำนวน 4 ด้าน ได้แก่ (1) การวิเคราะห์และสังเคราะห์ (2) การสื่อสารและการจูงใจ (3) การพัฒนาศักยภาพบุคลากร และ (4) การมีวิสัยทัศน์²⁸

คุณภาพการศึกษา มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้แนวคิด ทฤษฎีไว้ ได้แก่ วิจารย์ พานิช และปิยาภรณ์ มัณฑะจิตร ได้สรุปประเด็นสำคัญเกี่ยวกับลักษณะร่วม 8 ประการของการศึกษาที่มีคุณภาพสูง คือ 1) วิสัยทัศน์และภาวะผู้นำ 2) กำหนดมาตรฐานสูงหรือท้าทาย 3) มุ่งสร้างความเท่าเทียม 4) ครูและผู้นำการศึกษามีคุณภาพสูง 5) มีเป้าหมายไปในทิศทางเดียวกันและสัมพันธ์เชื่อมโยงกันทั้งในระดับนโยบายถึงระดับปฏิบัติการ 6) แนวทางการจัดการและระบบรับผิดชอบที่สะท้อนผลลัพธ์ที่ผู้เรียน 7) แรงจูงใจของนักเรียน และ 8) มุ่งเรียนเป็นพลเมืองโลกและเพื่ออนาคต²⁹ สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ได้เสนอผลการสังเคราะห์ความคิดเห็นจากนักวิชาการและผลการวิจัย ไว้ว่า หัวใจสำคัญในการยกระดับคุณภาพการศึกษาให้

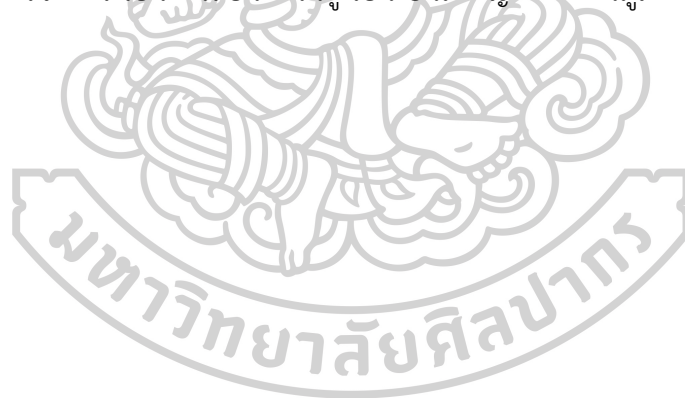
²⁶ คณะกรรมการอิสระเพื่อการปฏิรูปการศึกษา, รายงานเฉพาะเรื่องที่ 8 การปฏิรูปครูและอาจารย์ (กรุงเทพฯ: สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2562), 29-39.

²⁷ รณรงค์ ศุภรัตน์, “สมรรถนะหลักสำหรับนักบริหารระดับสูงภาครัฐของไทยในศตวรรษที่ 21,” *ข้าราชการ* 62, 2 (2563): 5.

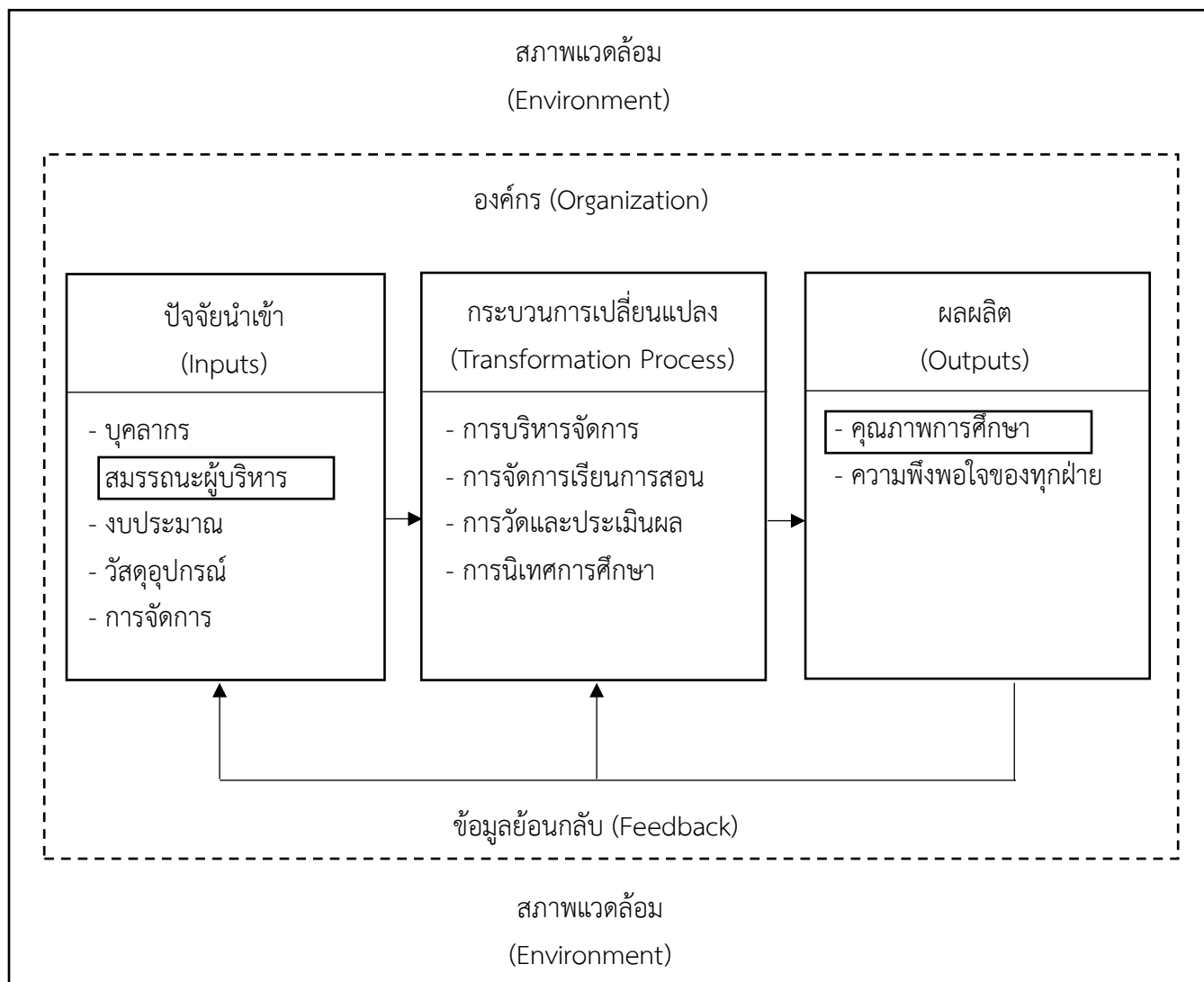
²⁸ สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา, *สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา* (กรุงเทพฯ: กระทรวงศึกษาธิการ, 2558), 21-23.

²⁹ วิจารย์ พานิช และปิยาภรณ์ มัณฑะจิตร, *การศึกษาคุณภาพสูงระดับโลก* (กรุงเทพฯ: เอส. อาร์. ฟรินดิง แมสโปรดักส์, 2563), 110.

ประสบความสำเร็จ ได้แก่ 1) Back to school คุณภาพการศึกษาต้องเริ่มที่ห้องเรียน การปฏิบัติงานของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ทุกสายงาน ต้องมีความสอดคล้องเชื่อมโยงกัน มีการทำงานเป็นทีม มีเป้าหมายร่วมกัน คือ ยกระดับคุณภาพการศึกษาและพัฒนาผู้เรียน 2) Focus on classroom การประเมินให้ดูที่ผลการปฏิบัติงานของครูในห้องเรียนดูที่สมรรถนะในการปฏิบัติงานจริงของครู (Teacher performance) แผนการจัดการเรียนรู้ (Powerful Pedagogies) และผลลัพธ์การเรียนรู้ของผู้เรียน (Students Outcomes) 3) Teacher as a key of success ครูเป็นกลไกสำคัญที่จะทำให้การศึกษาประสบความสำเร็จ ครูต้องมีการพัฒนาให้มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานสูงขึ้น ตามระดับการปฏิบัติที่คาดหวังตามตำแหน่งและวิทยฐานะ 4) School as an Organization การจัดระบบการบริหารจัดการในสถานศึกษาต้องมุ่งเน้นงานหลักของครูและผู้อำนวยการสถานศึกษา และสำนักทดสอบทางการศึกษา ที่ได้กำหนดมาตรฐานการศึกษาเพื่อใช้เป็นหลักในการพัฒนา ส่งเสริม สนับสนุนกำกับดูแล และติดตามตรวจสอบคุณภาพการศึกษา โดยในปัจจุบันใช้มาตรฐานการศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2561 ประกอบด้วย 3 มาตรฐาน ได้แก่ มาตรฐานที่ 1 คุณภาพของผู้เรียน มาตรฐานที่ 2 กระบวนการบริหารและการจัดการ และมาตรฐานที่ 3 กระบวนการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ³⁰ ดังแผนภูมิที่ 1



³⁰ สำนักทดสอบทางการศึกษา, แนวทางการประเมินคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษา ระดับปฐมวัย ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานและระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานศูนย์การศึกษาพิเศษ, (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย, 2561), 25-39.



แผนภูมิที่ 1 ขอบข่ายเชิงอ้างอิงของการวิจัย

ที่มา : Frederrick C. Lunenburg and Allan Ornstein, **Educational Administration: Concepts and Practices**, 7th ed. (California: SAGE Publications, 2022). 23-25.

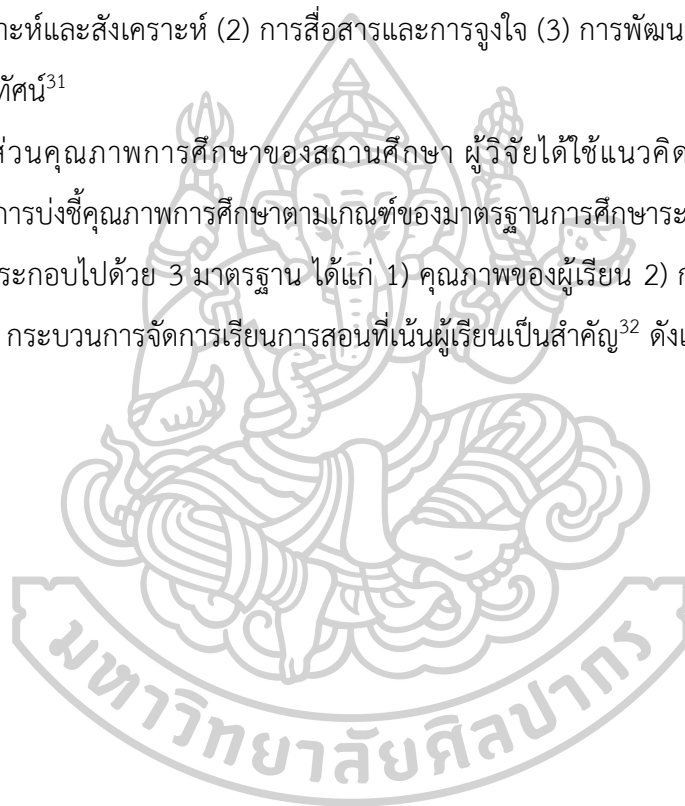
: สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา, **สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา** (กรุงเทพฯ: กระทรวงศึกษาธิการ, 2558), 18-25.

: สำนักทดสอบทางการศึกษา, **แนวทางการประเมินคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาระดับปฐมวัย ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานและระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานศูนย์การศึกษาพิเศษ**, (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย, 2561), 25-39.

ขอบเขตของการวิจัย

การศึกษาวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตของการวิจัยเกี่ยวกับสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา ตามแนวคิดของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ได้กำหนดสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาเป็น 2 กลุ่มหลัก ได้แก่ สมรรถนะหลักและสมรรถนะประจำสายงานสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา โดย 1) สมรรถนะหลัก ประกอบด้วยสมรรถนะย่อยจำนวน 4 ด้าน ได้แก่ (1) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (2) การบริการที่ดี (3) การพัฒนาตนเอง (4) การทำงานเป็นทีม และ 2) สมรรถนะประจำสายงาน ประกอบด้วยสมรรถนะย่อยจำนวน 4 ด้าน ได้แก่ (1) การวิเคราะห์และสังเคราะห์ (2) การสื่อสารและการจูงใจ (3) การพัฒนาศักยภาพบุคลากร และ (4) การมีวิสัยทัศน์³¹

ส่วนคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา ผู้วิจัยได้ใช้แนวคิดของสำนักทดสอบทางการศึกษา ในการบ่งชี้คุณภาพการศึกษาตามเกณฑ์ของมาตรฐานการศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2561 ประกอบไปด้วย 3 มาตรฐาน ได้แก่ 1) คุณภาพของผู้เรียน 2) กระบวนการบริหารและการจัดการ 3) กระบวนการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ³² ดังแผนภูมิที่ 2



³¹ สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา, สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา (กรุงเทพฯ: กระทรวงศึกษาธิการ, 2558), 18-25.

³² สำนักทดสอบทางการศึกษา, แนวทางการประเมินคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษา ระดับปฐมวัย ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานและระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานศูนย์การศึกษาพิเศษ, (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย, 2561), 25-39.

สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา (X_{tot})	คุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา (Y_{tot})
1. สมรรถนะหลัก (X_1) 1.1 การมุ่งผลสัมฤทธิ์ ($X_{1.1}$) 1.2 การบริการที่ดี ($X_{1.2}$) 1.3 การพัฒนาตนเอง ($X_{1.3}$) 1.4 การทำงานเป็นทีม ($X_{1.4}$) 2. สมรรถนะประจำสายงาน (X_2) 2.1 การวิเคราะห์และสังเคราะห์ ($X_{2.1}$) 2.2 การสื่อสารและการจูงใจ ($X_{2.2}$) 2.3 การพัฒนาศักยภาพบุคลากร ($X_{2.3}$) 2.4 การมีวิสัยทัศน์ ($X_{2.4}$)	1. คุณภาพของผู้เรียน (Y_1) 2. กระบวนการบริหารและการจัดการ (Y_2) 3. กระบวนการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ (Y_3)

แผนภูมิที่ 2 ขอบเขตของการวิจัย

ที่มา : สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา, สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา (กรุงเทพฯ: กระทรวงศึกษาธิการ, 2558), 18-25.

: สำนักทดสอบทางการศึกษา, แนวทางการประเมินคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาระดับปฐมวัย ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานและระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานศูนย์การศึกษาพิเศษ, (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย, 2561), 25-39.

ข้อตกลงเบื้องต้น

เนื่องจากตัวแปรต้น และตัวแปรตาม ที่ผู้วิจัยได้ศึกษาเป็นเอกสารที่ได้รับความสนใจในช่วงในปีทศวรรษ 1973 และ 2008 เอกสารที่ใช้ในการอ้างอิงจึงมีความสอดคล้องกับระยะเวลาดังกล่าว

นิยามศัพท์เฉพาะ

สมรรถนะผู้บริหาร หมายถึง ความสามารถในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานในตำแหน่ง ซึ่งเกิดจากความรู้ ทักษะ และทัศนคติ ช่วยให้บุคลากรในสถานศึกษาสามารถปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ประกอบด้วย สมรรถนะหลักและสมรรถนะประจำสายงาน คือ 1) สมรรถนะหลัก ประกอบด้วยสมรรถนะย่อย 4 ด้าน ได้แก่ (1) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (2) การบริการที่ดี (3) การพัฒนาตนเอง (4) การทำงานเป็นทีม และ 2) สมรรถนะประจำสายงาน ประกอบด้วยสมรรถนะย่อย 4 ด้าน ได้แก่ (1) การวิเคราะห์และสังเคราะห์ (2) การสื่อสารและการจูงใจ (3) การพัฒนาศักยภาพบุคลากร และ (4) การมีวิสัยทัศน์

คุณภาพการศึกษา หมายถึง คุณลักษณะการจัดการศึกษาของสถานศึกษาที่เกิดขึ้นกับผู้เรียน ซึ่งผ่านกระบวนการบริหารจัดการศึกษาที่สามารถตอบสนองความต้องการของผู้เรียน ครอบครัว ชุมชน และสังคม โดยพิจารณาตามเกณฑ์มาตรฐานการศึกษา ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2561 เป็นตัวบ่งชี้คุณภาพซึ่งประกอบด้วย 3 มาตรฐาน คือ มาตรฐานที่ 1 คุณภาพของผู้เรียน มาตรฐานที่ 2 กระบวนการบริหารและการจัดการ และมาตรฐานที่ 3 กระบวนการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร หมายถึง โรงเรียนที่จัดการศึกษาระดับมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร ในจังหวัดสุราษฎร์ธานี และจังหวัดชุมพร รวมจำนวนทั้งสิ้น 59 แห่ง

บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษา ค้นคว้า วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง ซึ่งเป็นหลักการ แนวคิด และทฤษฎีของสมรรถนะผู้บริหาร คุณภาพการศึกษา ข้อมูลพื้นฐานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาสสุราษฎร์ธานี ชุมพร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ประกอบด้วยสาระสำคัญดังต่อไปนี้

สมรรถนะของผู้บริหาร

ความเป็นมาของสมรรถนะ

แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะ (Competency) เริ่มจากบทความทางวิชาการของเดวิด ซี. แมคเคลแลนด์ (David C. McClelland) นักจิตวิทยาแห่งมหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ด ซึ่งได้เผยแพร่ ในช่วงปี ค.ศ.1960 โดยกล่าวถึงความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะของบุคคลที่มีผลการปฏิบัติงานดีเลิศ (excellent performer) กับระดับของทักษะ ความรู้ และความสามารถ โดยเสนอว่าการวัดผล ด้วยแบบทดสอบเชาวน์ปัญญา (IQ Test) และการทดสอบบุคลิกภาพแบบดั้งเดิม ไม่สามารถทำนาย ความสามารถหรือสมรรถนะของบุคคลได้อย่างแม่นยำ เนื่องจากไม่สามารถสะท้อนศักยภาพที่แท้จริง ของบุคคลออกมาได้

ต่อมาในช่วงปี ค.ศ.1970 กระทรวงการต่างประเทศสหรัฐอเมริกา (US State Department) ได้ว่าจ้างบริษัท McBer ซึ่งแมคเคลแลนด์ ดำรงตำแหน่งผู้บริหาร ให้พัฒนาเครื่องมือ ใหม่ที่สามารถใช้ในการทำนายผลการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ แทนการใช้ แบบทดสอบแบบเดิมซึ่งไม่สัมพันธ์กับผลการทำงานในความเป็นจริง แมคเคลแลนด์จึงได้เขียน บทความชื่อ “Testing for competence rather than for intelligence” เผยแพร่ในวารสาร American Psychologist โดยเสนอแนวคิดและเครื่องมือประเมินรูปแบบใหม่ที่เรียกว่า การสัมภาษณ์ เหตุการณ์พฤติกรรม (Behavioral Event Interview: BEI) ซึ่งเป็นเครื่องมือที่ใช้ในการระบุบุคคลที่มี ผลการปฏิบัติงานที่ดีเยี่ยม ซึ่งแมคเคลแลนด์เรียกสิ่งนั้นว่า สมรรถนะ (Competency)

ต่อมาในปี ค.ศ.1982 ริชาร์ด โบยาดซิส (Richard Boyatzis) ได้เขียนหนังสือชื่อ The Competent Manager : A Model of Effective Performance โดยให้คำนิยาม สมรรถนะ ว่า

เป็นความสามารถในการทำงาน หรือคุณลักษณะภายในของบุคคลที่นำไปสู่การปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ

ในปี ค.ศ.1994 แกรี แฮเมล และ ซีเค.พราฮาราด (Gary Hamel and C.K.Prahalad) ได้เขียนหนังสือชื่อ Competing for The Future ซึ่งเสนอแนวคิดเรื่อง Core Competencies หรือสมรรถนะหลักขององค์กร โดยชี้ให้เห็นว่าความสามารถหลักในการดำเนินธุรกิจควรประกอบด้วยความรู้พื้นฐาน ทักษะ และความสามารถในการทำงานในระดับที่นำไปสู่ผลสัมฤทธิ์สูงสุดตามเป้าหมายขององค์กร

ในปัจจุบันองค์การเอกชนชั้นนำได้นำแนวคิดเรื่องสมรรถนะมาใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการอย่างแพร่หลาย และยอมรับว่าเป็นแนวทางที่มีประสิทธิภาพ โดยมีการสำรวจพบว่าองค์กรจำนวน 708 ทั่วโลก ได้นำ Core Competency มาใช้เป็นหนึ่งใน 25 เครื่องมือบริหารจัดการที่ได้รับความนิยม โดยอยู่ในเป็นอันดับ 3 รองจาก Corporate Code of Ethics และ Strategic Planning ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่าสมรรถนะหลัก (Core competency) มีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนการบริหารจัดการขององค์กรให้ประสบความสำเร็จ ส่งผลให้เกิดความสนใจอย่างกว้างขวางในการนำแนวคิดสมรรถนะไปประยุกต์ใช้ในหลากหลายบริบท รวมถึงในวงการการศึกษา

หน่วยงานของรัฐและเอกชนของไทยหลายหน่วยงานได้ให้ความสนใจนำมาใช้ เช่น บริษัทปูนซีเมนต์ไทย ปตท. และสำนักงานข้าราชการพลเรือน เป็นต้น³³

ความหมายของสมรรถนะ

แมคเคลแลนด์ (McClelland) ได้ให้ความหมายของ สมรรถนะ ไว้ว่า หมายถึง บุคลิกลักษณะที่ซ่อนอยู่ภายในตัวบุคคล ซึ่งเป็นปัจจัยผลักดันให้บุคคลสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ หรือบรรลุตามเกณฑ์ที่กำหนดในงานที่รับผิดชอบ³⁴

³³ กองพัฒนาระบบสมรรถนะและการจัดการความรู้ การยางแห่งประเทศไทย, **คู่มือสมรรถนะพจนานุกรมสมรรถนะ การยางแห่งประเทศไทย** (กรุงเทพฯ: การยางแห่งประเทศไทย, 2562), 1-2.

³⁴ David C. McClelland, "Testing for competence rather than for "intelligence.", " **American Psychological** 28, 1 (January 1973): 1-14.

สเปนเซอร์และสเปนเซอร์ (Spencer and Spencer) ได้ให้ความหมายของ สมรรถนะ ไว้ว่า หมายถึง คุณลักษณะภายในของบุคคลที่มีความสัมพันธ์อย่างมีเหตุผลกับเกณฑ์การประเมินที่สามารถอ้างอิงได้ และเป็นปัจจัยที่ส่งผลให้บุคคลนั้นสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพสูง³⁵

แพร์รี (Parry) ได้ให้ความหมายของ สมรรถนะ ไว้ว่า หมายถึง กลุ่มของความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะที่เกี่ยวข้องกัน ซึ่งส่งผลต่อการปฏิบัติงานหลักของตำแหน่งงานใดตำแหน่งงานหนึ่ง โดยองค์ประกอบดังกล่าวสามารถวัดผลได้ตามมาตรฐานที่เป็นที่ยอมรับ และสามารถพัฒนาเสริมสร้างได้ผ่านการฝึกอบรมและการพัฒนาที่เหมาะสม³⁶

บอยาตซีส (Boyatzis) ได้ให้ความหมายของ สมรรถนะ ไว้ว่า หมายถึง คุณลักษณะที่อยู่ภายในของแต่ละบุคคล คุณลักษณะนี้อาจหมายถึง แรงจูงใจ บุคลิกที่ค่อนข้างถาวร บทบาททางสังคม หรือการรับรู้เกี่ยวกับตนเอง ทักษะ หรือองค์ความรู้ที่บุคคลต่าง ๆ ต้องนำมาใช้³⁷

บิลเลตต์ ฮาร์เตส และกรูเบอร์ (Billett, Harteis and Gruber) ได้ให้ความหมายของ สมรรถนะ ไว้ว่า หมายถึง ความสามารถ ประกอบด้วยความสามารถที่หลากหลาย เป็นกลุ่มความรู้ ทักษะ และทัศนคติที่สอดคล้องกัน ซึ่งสามารถนำไปใช้ในบริบทการปฏิบัติงานจริงได้³⁸

แอนบูคาร์สซี (Anboucarassy) ได้ให้ความหมายของ สมรรถนะ ไว้ว่า หมายถึง ความรู้ ทักษะ ทัศนคติ และความสามารถที่มีอยู่เดิมอย่างเหมาะสม ในบริบทที่กำหนด ซึ่งปรับเปลี่ยนและพัฒนาตามเวลาและความต้องการ เพื่อที่จะบรรลุผลสำเร็จของงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลและวัดเปรียบเทียบกับมาตรฐานขั้นต่ำ³⁹

³⁵ Lyte M. Spencer and Signe M. Spencer, **Competency at Work : Models for Superior Performance** (New York: John Willey and Sons, 1993), 9.

³⁶ Scott B. Parry, "The quest for competencies," **Training** 33, 7 (Jul 1996): 48-56.

³⁷ Richard E. Boyatzis, "Competencies in the 21st century," **Management Development** 27, 1 (2008): 5-12.

³⁸ Stephen Billett, Christian Harteis and Hans Gruber, **International Handbook of Research in Professional and Practice-based Learning** (New York: Springer Dordrecht Heidelberg, 2014), 111-112.

³⁹ B. Anboucarassy, **Personality and Teaching Competency of B.Ed. Student Teachers** (Solapur: Laxmi Book Publication, 2015), 14.

คลาร์ก (Clark) ได้ให้ความหมายของ สมรรถนะ ไว้ว่า หมายถึง ความสามารถเกี่ยวกับ ทักษะ ความชำนาญ และความเชี่ยวชาญ เป็นคุณภาพหรือสถานะของความสามารถในการทำ สิ่งต่าง ๆ และทำได้ดี แน่ใจว่ามีความสามารถด้านเทคนิคหรือความเชี่ยวชาญเฉพาะทางหลาย ด้าน เรียกว่า คุณลักษณะนำไปสู่ความสามารถทั่วไปและยั่งยืนในฐานะผู้นำ⁴⁰

กรีนและเลวี (Green and Levy) ได้ให้ความหมายของ สมรรถนะ ไว้ว่า ความสามารถในการใช้ความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะที่เกี่ยวข้องซึ่งจำเป็นต่อการดำเนินกิจกรรมและงานต่าง ๆ ให้ ประสบความสำเร็จในสภาพแวดล้อมที่กำหนดไว้⁴¹

นิสตาร์ก เวชยานนท์ ได้ให้ความหมายของ สมรรถนะ ไว้ว่า หมายถึง ชีตความสามารถ ของบุคคลที่จะปฏิบัติงานให้ได้ตามมาตรฐานที่กำหนด และเป็นพฤติกรรมที่ทำให้คนสามารถทำงาน ได้อย่างมีประสิทธิภาพซึ่งไม่เกี่ยวกับตัวงานโดยตรง⁴²

นิทัศน์ ศิริโชติรัตน์ ได้ให้ความหมายของ สมรรถนะ ไว้ว่า หมายถึง ชีตความสามารถ ที่ ประกอบด้วยความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) และคุณลักษณะของบุคคล (Attributes) ซึ่ง สามารถสะท้อนผ่านพฤติกรรมการทำงานที่ปรากฏอย่างชัดเจน และสามารถสังเกตและวัดผลได้อย่าง เป็นรูปธรรม⁴³

พัชรา วาณิชวสิน ได้ให้ความหมายของ สมรรถนะ ไว้ว่า หมายถึง การมีคุณลักษณะ คุณสมบัติ ความรู้ ความเข้าใจ ทักษะ และแรงผลักดัน เป็นต้นที่แสดงออกมาเป็นพฤติกรรม ที่ช่วยให้ ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ⁴⁴

⁴⁰ Timothy R. Clark, **Leading with Character and Competence** (Oakland: Berrett-Koehler, 2016), 87.

⁴¹ Dennis Green and Carolyn Levy, **eCampusOntario Open Competency Toolkit** (California: Creative Commons, 2021), 16.

⁴² นิสตาร์ก เวชยานนท์, **Competency-Based Approach**, พิมพ์ครั้งที่ 7 (นนทบุรี: เดอะ กราฟิโก ซิสเต็มส์, 2559), 35.

⁴³ นิทัศน์ ศิริโชติรัตน์, **หลักการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในศตวรรษ 21**, พิมพ์ครั้งที่ 3 (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2560), 87.

⁴⁴ พัชรา วาณิชวสิน, **การพัฒนาภาวะผู้นำ : จากทฤษฎีสู่แนวปฏิบัติที่ดีและกรณีศึกษา** (กรุงเทพฯ: ปัญญาชน, 2560), 28.

อาภรณ์ ภูวพิทยพันธุ์ ได้ให้ความหมายของ สมรรถนะ ไว้ว่า หมายถึง การกำหนดลักษณะ พฤติกรรมที่เน้นไปที่ตัวบุคคลที่องค์การต่าง ๆ ใช้ความรู้ ทักษะเพื่อให้งานที่ได้รับมอบหมายประสบความสำเร็จ⁴⁵

จิรประภา อัครบวร ได้ให้ความหมายของ สมรรถนะ ไว้ว่า หมายถึง การมีความรู้ ทักษะ ความสามารถ และคุณลักษณะ (Knowledge, Skill, Abilities and Attributes) ของบุคคลที่มีผล การปฏิบัติงานของบุคลากรรายบุคคล เป็นเสมือนผลผลิต (Output) ของพฤติกรรม (Behavior)⁴⁶

พลอย สืบวิเศษ ได้ให้ความหมายของ สมรรถนะ ไว้ว่า หมายถึง กลุ่มของมิติทางผล ปฏิบัติงานที่รับรู้ได้พฤติกรรม รวมถึงความรู้ ทักษะ ทักษะ ทักษะ อุปนิสัย และแรงจูงใจ ทั้งในระดับบุคคล ทีมงาน องค์กร อันจะนำไปสู่ผลการดำเนินงานที่ดี มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูง⁴⁷

ศิริภัสสรค์ วงศ์ทองดี ได้ให้ความหมายของ สมรรถนะ ไว้ว่า หมายถึง องค์รวมด้าน ความสามารถของแต่ละบุคคล ซึ่งประกอบไปด้วย ทักษะ (Skill) ความรู้ (Knowledge) ความสามารถ (Abilities) ประสบการณ์ (Experiences) ความเป็นตัวตน (Self-concept) อุปนิสัยหรือบุคลิกภาพ ส่วนตน (Traits) และแรงจูงใจ (Motivation)⁴⁸

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา ได้ให้ความหมายของ สมรรถนะ ไว้ว่า หมายถึง ผลรวมของความรู้ ทักษะ เจตคติ หรือคุณลักษณะ ที่ทำให้บุคคลประสบความสำเร็จในการทำงาน การแก้ปัญหา และการดำรงชีวิต⁴⁹

⁴⁵ อาภรณ์ ภูวพิทยพันธุ์, “Competency Gap Assessment เทคนิคการปรับปรุงพฤติกรรมสู่ผลงาน,” *HR Society Magazine* 15, 177 (กันยายน 2560): 19.

⁴⁶ จิรประภา อัครบวร, *การบริหารผลการปฏิบัติงานเชิงกลยุทธ์: เครื่องมือพัฒนาองค์กร* (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2561), 99.

⁴⁷ พลอย สืบวิเศษ, *การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์: บทเรียนแบบองค์รวมและการประยุกต์ใช้กับแนวคิดที่หลากหลาย* (นนทบุรี: โรงพิมพ์รัตนไตร, 2561), 37.

⁴⁸ ศิริภัสสรค์ วงศ์ทองดี, *ผู้นำ นักบริหาร กับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์* (กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2563), 179.

⁴⁹ สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, *เข้าใจสมรรถนะอย่างง่ายๆ ฉบับประชาชน และเข้าใจหลักสูตรฐานสมรรถนะอย่างง่ายๆ ฉบับครู ผู้บริหาร และบุคลากรทางการศึกษา (ฉบับปรับปรุง)* (กรุงเทพฯ: 21 เซ็นจูรี, 2566), 8.

จากความหมายของนักการศึกษาต่าง ๆ ข้างต้น สามารถสรุปได้ว่า สมรรถนะ หมายถึง ความสามารถในการปฏิบัติงานของแต่ละบุคคลที่มีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานของตำแหน่งงานนั้น ๆ ซึ่งเกิดจากความรู้ ทักษะ และทัศนคติ ช่วยให้บุคลากรในองค์กรสามารถปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

ประเภทของสมรรถนะ

แมคเคลแลนด์ (McClelland) ได้อธิบายถึงประเภทของสมรรถนะของบุคคล ซึ่งสามารถแบ่งเป็น 2 กลุ่มใหญ่ ๆ คือ

1. สมรรถนะขั้นพื้นฐาน (Threshold Competencies) หมายถึง ด้านความรู้หรือทักษะขั้นพื้นฐานที่บุคคลจำเป็นต้องมีในการปฏิบัติงาน เช่น ความสามารถในการฟัง การพูด การอ่าน หรือการเขียน หรือความรู้ในสินค้าที่ตนเองขายอยู่เป็นประจำ ซึ่งสมรรถนะเหล่านี้ไม่ได้ทำให้ตนเองมีความสามารถแตกต่างไปจากผู้อื่นหรือไม่สามารถทำให้มีผลงานดีกว่าบุคคลอื่นได้ ดังนั้นสมรรถนะในกลุ่มนี้ นักวิชาการบางกลุ่มได้ลงความเห็นวาทักษะพื้นฐานเหล่านี้ไม่ใช่สมรรถนะ

2. สมรรถนะขั้นแยกแยะได้ (Differentiating Competencies) หมายถึง ปัจจัยที่ทำให้บุคคลมีผลการปฏิบัติงานสูงกว่ามาตรฐานหรือสูงกว่าบุคคลทั่วไป ซึ่งทำให้บุคคลเหล่านี้แตกต่างจากผู้อื่นอย่างชัดเจน สมรรถนะในกลุ่มนี้จะมุ่งเน้นที่การใช้ความรู้ ทักษะและคุณลักษณะอื่น ๆ (รวมถึง ค่านิยม แรงจูงใจ และทัศนคติ) เพื่อช่วยให้เกิดความสำเร็จที่ในผลงาน ซึ่งนักวิชาการจำนวนมากจึงให้ความสนใจและให้ความสำคัญในการพัฒนาสมรรถนะกลุ่มนี้มากกว่ากลุ่มแรก เพราะสามารถนำไปพัฒนาให้เกิดขึ้นในตัวบุคคลได้⁵⁰

สเปนเซอร์และสเปนเซอร์ (Spencer and Spencer) ได้จัดจำแนกสมรรถนะออกเป็น 6 กลุ่มหลัก โดยแต่ละกลุ่มมีองค์ประกอบย่อยที่สะท้อนพฤติกรรมและความสามารถที่จำเป็นในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ ดังนี้

กลุ่มที่ 1 สมรรถนะด้านการกระทำและสัมฤทธิ์ผล (Achievement and Action) ประกอบด้วยสมรรถนะย่อย ได้แก่ 1) การมุ่งสู่ผลสัมฤทธิ์ (Achievement Orientation) 2) ความใส่ใจต่อระเบียบ คุณภาพ และความถูกต้อง (Concern for order, Quality, and Accuracy) 3) ความคิดริเริ่ม (Initiative) 4) การแสวงหาข้อมูลข่าวสาร (Information Seeking)

⁵⁰ David C. McClelland, "Testing for competence rather than for "intelligence", " *American Psychological* 28, 1 (January 1973): 1-14.

กลุ่มที่ 2 สมรรถนะด้านการบริการคนอื่นและการช่วยเหลือ (Helping and human service) ประกอบด้วยสมรรถนะย่อย ได้แก่ 1) ความเข้าใจในปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Interpersonal Understanding) 2) การมุ่งเน้นการให้บริการแก่ผู้รับบริการ (Customer Service Orientation)

กลุ่มที่ 3 สมรรถนะด้านการใช้อิทธิพลและผลกระทบ (Impact and Influence) ประกอบด้วยสมรรถนะย่อย ได้แก่ 1) การใช้อิทธิพลและการโน้มน้าว (Impact and Influence) 2) การตระหนักรู้ต่อบริบทและโครงสร้างขององค์กร (Organizational Awareness) 3) การสร้างและพัฒนาสัมพันธภาพ (Relational Building)

กลุ่มที่ 4 สมรรถนะด้านการบริหารจัดการ (Managerial) ประกอบด้วยสมรรถนะย่อย ได้แก่ 1) การส่งเสริมและพัฒนาบุคลากร (Developing Others) 2) ความสามารถในการชี้นำและใช้อำนาจในเชิงสร้างสรรค์ (Directiveness: Assertiveness and Use of Position Power) 3) การมีส่วนร่วมและการทำงานร่วมกันเป็นทีม (Teamwork and Cooperation) 4) ภาวะผู้นำในกลุ่ม (Team Leadership)

กลุ่มที่ 5 สมรรถนะด้านการรู้คิด (Cognitive) สมรรถนะกลุ่มการรู้คิด ประกอบด้วยสมรรถนะย่อย ได้แก่ 1) การคิดเชิงวิเคราะห์ (Analytical Thinking) 2) การคิดเชิงแนวคิดและภาพรวม (Conceptual Thinking) 3) ความชำนาญทางด้านวิชาชีพ เทคนิค หรือการบริหารจัดการ (Technical/Professional Managerial Expertise)

กลุ่มที่ 6 สมรรถนะด้านประสิทธิผลส่วนตัว (Personal Effectiveness) ประกอบด้วยสมรรถนะย่อย ได้แก่ 1) การควบคุมตนเอง (Self-control) 2) ความเชื่อมั่นในตนเอง (Self-confidence) 3) ความยืดหยุ่นและปรับตัว (Flexibility) 4) ความผูกพันและความมุ่งมั่นต่อองค์กร (Organizational Commitment)⁵¹

กรีนและเลวี (Green and Levy) ได้แบ่งประเภทของสมรรถนะ ไว้ดังนี้

1. สมรรถนะที่แบ่งประเภทตามหัวข้อ (theme) ซึ่งรวมถึงการแบ่งประเภทสมรรถนะตามขอบเขตสมรรถนะหลัก เช่น ทักษะความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ความปลอดภัยในสถานที่ทำงาน ทักษะคอมพิวเตอร์ การบริหารโครงการ ฯลฯ

⁵¹ Lyte M. Spencer and Signe M. Spencer, **Competency at Work : Models for Superior Performance** (New York: John Willey and Sons, 1993), 343-347.

2. สมรรถนะแบ่งประเภทตามสถานที่ทำงานและ/หรือบทบาทงาน (workplace and/or job role) ซึ่งรวมถึงสมรรถนะข้ามสายงานทั่วไป (สมรรถนะที่ทุกคนในองค์กรต้องการ) และสมรรถนะด้านเทคนิคหรือสายงานที่ใช้กับกิจกรรมการทำงานเฉพาะและบทบาทงาน

3. สมรรถนะแบ่งประเภทตามอาชีพ (occupation) เมื่อมีการพัฒนากรอบการทำงานเพื่อวัตถุประสงค์ในการรับรองหรือการออกใบอนุญาต ซึ่งรวมถึงการแบ่งประเภทย่อยตามหัวข้อหรือบทบาทงานในอาชีพที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะทางมาก

4. สมรรถนะที่แบ่งประเภทตามอุตสาหกรรมหรือภาคส่วน (industry or sector) แนวทางนี้คล้ายกับวิธีการแบ่งประเภทสมรรถนะตามสถานที่ทำงานหรือตามบทบาทงาน แต่ในขนาดที่ใหญ่กว่ามาก กรอบการทำงานเหล่านี้มักจะมีการแบ่งประเภทสมรรถนะที่ใช้ร่วมกันซึ่งใช้กับอาชีพต่าง ๆ แต่ยังรวมถึงการแบ่งประเภทสมรรถนะเฉพาะที่ใช้กับอาชีพหรืออาชีพภายในภาคส่วนด้วย⁵²

กล่าวหาญ ณ น่าน ได้จัดจำแนกสมรรถนะออกเป็น 4 ประเภทหลัก ดังนี้

1. สมรรถนะหลัก (Core Competency) พฤติกรรมที่สะท้อนออกมาจากบุคคลในลักษณะที่สนับสนุนวิสัยทัศน์ ภารกิจ และเป้าประสงค์ขององค์กร เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามที่กำหนดไว้ โดยพฤติกรรมเหล่านี้แสดงออกในรูปของความรู้ ทักษะ และความสามารถพื้นฐานทั่วไป ที่องค์กรต้องการให้มีในทุกตำแหน่งงาน เพื่อให้สอดคล้องและเป็นประโยชน์ต่อองค์กร อาทิ การทำงานเป็นทีม (Teamwork) การติดต่อสื่อสาร (Communication) การคิดริเริ่ม (Initiative) และจิตบริการ (Service Mind)

2. สมรรถนะทางด้านการจัดการ (Management Competency) พฤติกรรมที่สะท้อนความสามารถของบุคคลในการบริหารจัดการงานที่รับผิดชอบ รวมถึงการบริหารบุคลากรที่เกี่ยวข้อง การประสานงานกับหน่วยงานอื่น และการถ่ายทอดคำสั่งหรือสารสนเทศได้อย่างมีประสิทธิภาพ ประกอบด้วยความรู้ ทักษะ และความสามารถที่เกี่ยวข้องกับการจัดการ เช่น การวางแผนและการจัดองค์กร (Planning and Organizing) การแก้ปัญหาและการตัดสินใจ (Problem Solving and Decision) ทักษะการวิเคราะห์ (Analytical Skill) การจัดการทรัพยากร (Resources Management)

3. สมรรถนะตามหน้าที่รับผิดชอบ (Functional Competency) พฤติกรรมที่สะท้อนถึงความรู้ ทักษะ และความสามารถเฉพาะทางที่จำเป็นตามบทบาทหน้าที่ของตำแหน่งงาน ซึ่งออกแบบ

⁵² Dennis Green and Carolyn Levy, **eCampusOntario Open Competency Toolkit** (California: Creative Commons, 2021), 40.

ให้สอดคล้องกับความต้องการหลักขององค์กร โดยมุ่งเน้นให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการปฏิบัติงานในตำแหน่งเฉพาะด้าน

4. สมรรถนะส่วนบุคคล (Personal Competency) พฤติกรรมที่สะท้อนถึงความรู้ ทักษะ และความสามารถเฉพาะตัวของบุคคล ซึ่งอาจเป็นความสามารถที่มีโดยกำเนิด หรือได้พัฒนาขึ้นภายหลังจนเกิดความชำนาญ รวมถึงพฤติกรรมและทัศนคติที่ส่งเสริมการทำงานให้มีประสิทธิภาพ และสามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างดีเยี่ยม ซึ่งมักเรียกกันว่า “ความสามารถพิเศษส่วนบุคคล”⁵³

ปัทมวารรณ จินดารักษ์ ได้อธิบายไว้ว่า สามารถแบ่งประเภทของสมรรถนะออกเป็น 2 ประเภท ได้แก่

1. Organization Competency หรือ ความสามารถเชิงสมรรถนะขององค์การ ซึ่งเป็นคุณลักษณะความสามารถขององค์การที่จะทำให้องค์การประสบความสำเร็จ เป็นความสามารถเชิงสมรรถนะที่จะบอกว่า องค์การต้องมีความสามารถในเรื่องใดบ้าง ที่จะไปทำให้วิสัยทัศน์ กลยุทธ์ และเป้าหมาย เป็นไปตามที่กำหนดไว้

2. Employee Competency หรือ ความสามารถเชิงสมรรถนะของบุคลากรในองค์การ เป็นคุณลักษณะความสามารถของบุคลากรซึ่งสนับสนุนต่อเป้าหมายขององค์การ อาจแบ่งออกได้เป็นสนับสนุนต่อเป้าหมายขององค์การโดยตรง และบุคลากรทุกคนต้องมีเหมือนกัน

2.1 Core Competency ความสามารถเชิงสมรรถนะหลัก หรือคุณลักษณะหลัก ซึ่งทำให้ปฏิบัติงานในตำแหน่งตามสายงานนั้น ๆ ได้เป็นอย่างดี

2.2 Functional Competency ความสามารถเชิงสมรรถนะในหน้าที่ เป็นคุณลักษณะที่ทำให้ปฏิบัติงานในตำแหน่งตามสายงานนั้น ๆ ได้เป็นอย่างดี⁵⁴

อาภรณ์ ภูวิทย์พันธุ์ ได้อธิบายไว้ว่า Competency ที่กำหนดขึ้นในองค์การแบ่งเป็น 3 ประเภทหลัก ได้แก่

1. Core Competency (CC) หรือสมรรถนะหลักที่คาดหวังจากบุคลากรในทุกระดับ ตำแหน่งงาน องค์การบางแห่งเรียก Core Competency ว่าเป็น Generic Competency หรือ

⁵³ กล้าหาญ ญ น่าน, *การจัดการผลการปฏิบัติงาน* (กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดดูเคชั่น, 2559), 50.

⁵⁴ ปัทมวารรณ จินดารักษ์, *การบริหารผลการปฏิบัติงาน* (เชียงใหม่: โรงพิมพ์จุฑพร เชียงใหม่, 2560), 110.

Corporate DNA ซึ่ง Core Competency กำหนดขึ้นจากวิสัยทัศน์ ภารกิจ เป้าหมาย และค่านิยมขององค์กร โดยผู้บริหารระดับสูงเป็นผู้กำหนด Core Competency ที่จะใช้เป็นกรอบแนวทางการพัฒนาพนักงานทุกคน พบว่า Core Competency ที่กำหนดขึ้นส่วนใหญ่จะเน้นไปที่คุณลักษณะส่วนบุคคล (Personal Attributes) ซึ่งเป็นส่วนที่อยู่ใต้อุปนิสัยที่แข็งแกร่งซึ่งต้องใช้ระยะเวลาในการประเมินและพัฒนา เช่น จริยธรรม/ความซื่อสัตย์ในการทำงาน จิตสำนึกบริการ จิตสำนึกความปลอดภัยในการทำงานเป็นทีม เป็นต้น

2. Managerial Competency (MC) หรือสมรรถนะด้านการบริหารจัดการที่คาดหวังจากบุคลากรที่ดำรงตำแหน่งในระดับผู้บริหารที่ต้องดูแลทีมงานซึ่งประกอบด้วยผู้บริหารระดับต้น ระดับกลาง และระดับสูงของทุกหน่วยงาน องค์กรบางแห่งเรียก Managerial Competency ว่าเป็น Leadership Competency ซึ่ง Managerial Competency กำหนดขึ้นจากบทบาทหน้าที่ที่ผู้บริหารจะต้องรับผิดชอบ (Role Based) โดยผู้บริหารระดับสูงเป็นผู้กำหนด Managerial Competency ที่จะใช้เป็นกรอบแนวทางการพัฒนาผู้ที่เป็นผู้บังคับบัญชาที่มีผู้ใต้บังคับบัญชาต้องดูแลรับผิดชอบ พบว่า Managerial Competency ที่กำหนดขึ้นส่วนใหญ่จะเน้นไปที่ทักษะในการบริหารจัดการงาน (Skills) ซึ่งเป็นส่วนที่อยู่เหนืออุปนิสัยที่สามารถประเมินและพัฒนาได้ไม่ยาก เช่น ทักษะการแก้ไขปัญหา ตัดสินใจ ทักษะการสอนงาน ทักษะการวางแผนและติดตามงาน ทักษะความเป็นผู้นำ ทักษะการบริหารความเสี่ยง เป็นต้น

3. Functional Competency (FC) หรือสมรรถนะในงานที่รับผิดชอบ (Job Description) ที่คาดหวังจากบุคลากรที่ดำรงตำแหน่งงาน องค์กรบางแห่งเรียก Functional Competency ว่าเป็น Job Competency หรือ Technical Competency หรือ Position Competency ซึ่ง Functional Competency กำหนดขึ้นจากหน้าที่ที่แต่ละตำแหน่งงานรับผิดชอบ โดยผู้บังคับบัญชาของแต่ละตำแหน่งงานเป็นผู้รับผิดชอบกำหนด Functional Competency ของแต่ละตำแหน่งงาน หรือองค์กรบางแห่ง สามารถมอบหมายให้ผู้ปฏิบัติงานในแต่ละตำแหน่งงาน กำหนด Functional Competency ขึ้นมาก่อน เนื่องจากเป็นผู้ที่รู้ขอบเขตงานที่ต้องรับผิดชอบในแต่ละตำแหน่งงานมากกว่า แล้วจึงนำ Functional Competency ที่กำหนดขึ้นให้ผู้บังคับบัญชาตรวจสอบ ทั้งนี้ Functional Competency ที่กำหนดขึ้นส่วนใหญ่จะเน้นไปที่ 1) ความรู้ (Knowledge) 2) ทักษะในการปฏิบัติงาน (Skills) ซึ่งเป็นส่วนที่อยู่เหนืออุปนิสัยที่สามารถ

ประเมินและพัฒนาได้ไม่ยาก และ 3) คุณลักษณะพิเศษส่วนบุคคล (Personal Attributes) ซึ่งเป็นส่วนที่อยู่ใต้วินิจฉัยที่ซึ่งต้องใช้ระยะเวลาในการประเมินและพัฒนา⁵⁵

จิรประภา อัครบวร ได้แบ่งสมรรถนะที่พึงประสงค์ของบุคลากรในองค์การออกเป็น 4 ประเภท ดังนี้

1. สมรรถนะหลัก (Core competency) ของบุคลากร หมายถึง ความรู้ ทักษะ ความสามารถ บุคลิกลักษณะที่องค์การคาดหวังให้บุคลากรส่วนใหญ่ในองค์การมีหรือเป็น ทั้งนี้เพื่อสนับสนุนสมรรถนะหลักขององค์การ อันจะทำให้องค์การมีความแตกต่างจากคู่แข่ง และสามารถนำพาองค์การให้มีความสามารถในการแข่งขัน

2. สมรรถนะในการบริหาร (Managerial Competency) สมรรถนะในการบริหารเป็นสมรรถนะที่แยกออกมาจากสมรรถนะในงาน (Functional Competency) เพื่อให้เห็นชัดว่าในตำแหน่งงานหนึ่ง ๆ มีสองส่วนประกอบกัน คือ 1) งานด้านการบริหารและภาวะผู้นำ (Management and Leadership) 2) งานด้านเทคนิค (Technical) ซึ่งสองด้านนี้ต้องการสมรรถนะที่แตกต่างกัน และสามารถนำสมรรถนะในแต่ละกลุ่มไปใช้ในงานทรัพยากรมนุษย์แตกต่างกันได้อีกด้วย เช่น การพิจารณาบุคลากรเพื่อขึ้นสู่ตำแหน่ง ผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับสมรรถนะด้านการบริหารมากกว่าสมรรถนะด้านเทคนิค แต่เมื่อต้องพิจารณาบุคลากรเพื่อหมุนเวียนงานสมรรถนะด้านเทคนิคจำเป็นต้องได้รับการพิจารณามากกว่าสมรรถนะด้านการบริหาร

3. สมรรถนะเชิงเทคนิคหรืออาชีพ (Technical Competency) หรือสมรรถนะตามตำแหน่งงาน มีองค์ประกอบที่สำคัญ คือ ความรู้ ทักษะที่เฉพาะเจาะจงตามตำแหน่ง (particular job) หรือตามวิชาชีพ (professional component) สมรรถนะเหล่านี้มักถูกนำไปใช้เมื่อองค์การต้องการทำให้บันไดเส้นทางอาชีพมีความชัดเจน และเมื่อต้องการให้เกิดการถ่ายทอดความรู้จากผู้มีประสบการณ์ในงานสู่ผู้อื่น

4. สมรรถนะเชิงกลยุทธ์ (Strategic-driven Competency) เพื่อให้การจัดทำกลยุทธ์ขององค์การมีประสิทธิภาพสูงสุดเมื่อต้องนำไปปฏิบัติ องค์การจำเป็นต้องมั่นใจว่าผู้ที่เกี่ยวข้องกับกลยุทธ์มีสมรรถนะที่ถึงพร้อมในการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ เมื่อองค์การกำหนดกลยุทธ์แล้ว จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องกำหนดกลุ่มอาชีพที่จะได้รับผลกระทบหรือเป็นผู้รับผิดชอบในการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ

⁵⁵ อารณ ภูวพิทักษ์, HR Functional Competency Development Program การพัฒนาสมรรถนะกลุ่มงาน HR บนแนวคิด 70:20:10 Learning Model (กรุงเทพฯ: พิมพ์ดีการพิมพ์, 2560), 15-17.

(Strategic Job Families) เมื่อกำหนดแล้วจึงค้นหาสมรรถนะที่ต้องดำเนินการพัฒนา (Competency profile) อันได้แก่ ความรู้ ทักษะ และค่านิยม ซึ่งอาจมีการกำหนดจำนวนบุคลากร (Number required) ที่ต้องการพัฒนาให้มีสมรรถนะเหล่านี้ หลังจากนั้นจึงนำสมรรถนะดังกล่าวไป ประเมินกลุ่มบุคลากรที่เป็นเป้าหมาย เพื่อพิจารณาว่าองค์กรมีบุคลากรเพียงพอในการขับเคลื่อน กลยุทธ์หรือไม่⁵⁶

พลอย สืบวิเศษ ได้จำแนกสมรรถนะไว้ 3 ระดับ คือ

1. สมรรถนะระดับองค์การหรือ (core competency) เป็นสมรรถนะที่เป็นแกนหลักขององค์การ ซึ่งองค์การต้องการให้พนักงานทุกคนมีสมรรถนะนี้เหมือนกัน ซึ่งสมรรถนะนี้จะเป็นตัวผลักดันให้องค์การบรรลุตามวิสัยทัศน์และพันธกิจที่ตั้งไว้ อีกทั้งยังสะท้อนถึงค่านิยมของคนในองค์การที่ถือปฏิบัติร่วมกัน เช่น การมุ่งเน้นผลงาน การมีความรับผิดชอบต่อสังคม เป็นต้น

2. สมรรถนะระดับหน่วยงานหรือสมรรถนะการบริหาร (managerial competency) เป็นสมรรถนะที่แตกต่างกันไปตามระดับความรับผิดชอบหรือตามสายการบริหาร โดยลักษณะของสมรรถนะประเภทนี้จะสะท้อนถึงความคาดหวัง ระดับความสามารถที่พนักงานจะต้องมีก่อนได้รับการเพิ่มความรับผิดชอบ เช่น ภาวะผู้นำ การจัดลำดับความสำคัญของงาน การบริหารความเสี่ยง เป็นต้น

3. สมรรถนะระดับกลุ่มงานหรือสมรรถนะตามลักษณะงาน (functional competency) เป็นสมรรถนะที่กำหนดไว้สำหรับงานในแต่ละด้านหรือตามลักษณะงาน ซึ่งจะต้องใช้ความสามารถที่แตกต่างกันไปตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย เช่น ความสามารถในการเจรจาต่อรอง ทักษะการนำเสนอผลงาน ความสามารถในการประสานงาน เป็นต้น⁵⁷

องค์ประกอบของสมรรถนะ

แมคเคลแลนด์ (McClelland) ได้เสนอองค์ประกอบสำคัญของสมรรถนะ (Competency) ไว้จำนวน 5 ประการ โดยแบ่งออกเป็น 2 กลุ่มหลัก ได้แก่ ส่วนที่สามารถพัฒนาได้ง่าย และส่วนที่พัฒนาได้ยาก องค์ประกอบกลุ่มแรก ได้แก่ ความรู้ (Knowledge) และ ทักษะ (Skills) ซึ่งถือเป็นองค์ประกอบภายนอกที่สามารถพัฒนาได้ผ่านการศึกษา การฝึกฝน และการปฏิบัติอย่าง

⁵⁶ จิรประภา อัครบวร, การบริหารผลการปฏิบัติงานเชิงกลยุทธ์: เครื่องมือพัฒนาองค์การ (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2561), 106-117.

⁵⁷ พลอย สืบวิเศษ, การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์: บทเรียนแบบองค์รวมและการประยุกต์ใช้กับแนวคิดที่หลากหลาย (นนทบุรี: โรงพิมพ์รัตนไตร, 2561), 45-46.

ต่อเนื่อง โดยนักวิชาการบางท่านเรียกองค์ประกอบในกลุ่มนี้ว่า "Hard Skills" เช่น การบริหารจัดการ การใช้เทคโนโลยี หรือทักษะเฉพาะทางในสาขาวิชาชีพต่าง ๆ ในขณะที่องค์ประกอบอีกสามประการ ได้แก่ แนวคิดเกี่ยวกับตนเอง (Self-concept), บุคลิกลักษณะ (Trait) และ แรงจูงใจภายใน (Motive) จัดอยู่ในกลุ่มองค์ประกอบภายในบุคคล ซึ่งเป็นสิ่งที่พัฒนาได้ยาก เนื่องจากเป็นลักษณะที่ซ่อนอยู่ในระดับลึกของบุคลิกลักษณะ นักวิชาการบางท่านเรียกองค์ประกอบกลุ่มนี้ว่า "Soft Skills" ซึ่งส่งผลต่อพฤติกรรมการทำงาน เช่น ภาวะผู้นำ ความยืดหยุ่นทางอารมณ์ หรือความสามารถในการจัดการกับความกดดัน

1. ทักษะ (Skills) หมายถึง ความสามารถที่บุคคลสามารถกระทำได้ดีจากการฝึกฝน ปฏิบัติอย่างสม่ำเสมอ จนเกิดความชำนาญ ตัวอย่างเช่น ทักษะของทันตแพทย์ในการอุดฟันโดยไม่ทำให้ผู้ป่วยรู้สึกเจ็บหรือกระทบเส้นประสาท
2. ความรู้ (Knowledge) หมายถึง ข้อมูลหรือความรู้เฉพาะด้านที่บุคคลได้รับผ่านการศึกษา การฝึกอบรม หรือประสบการณ์ ตัวอย่างเช่น ความรู้ด้านภาษาอังกฤษ หรือความรู้ด้านการบริหารต้นทุน
3. Self-concept: ทศนคติ ค่านิยมและความคิดเห็นเกี่ยวกับภาพลักษณ์ของตน หรือสิ่งที่บุคคลเชื่อว่าตนเองเป็น เช่น Self-confidence คนที่มีความเชื่อมั่นในตนเองสูงจะเชื่อว่าตนเองสามารถแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ได้เป็นต้น
4. บุคลิกลักษณะ (Trait) หมายถึง ลักษณะเฉพาะตัวหรือบุคลิกลักษณะของบุคคลที่มีความมั่นคงต่อเนื่อง เช่น ความน่าเชื่อถือ ความไว้วางใจ หรือความเป็นผู้นำ ลักษณะเหล่านี้ช่วยให้คนอื่น ๆ รับรู้และจดจำบุคคลนั้นในเชิงบวก
5. แรงจูงใจภายใน (Motive) หมายถึง แรงผลักดันหรือแรงขับเคลื่อนที่มีอยู่ในตัวบุคคล ซึ่งกระตุ้นให้เกิดพฤติกรรมที่มุ่งไปสู่เป้าหมาย ตัวอย่างเช่น บุคคลที่มีแรงจูงใจในความสำเร็จ (Achievement Motivation) มักตั้งเป้าหมายที่ท้าทาย และมุ่งมั่นในการพัฒนาแนวทางการทำงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายนั้นอย่างต่อเนื่อง⁵⁸

สเปนเซอร์และสเปนเซอร์ (Spencer and Spencer) ได้เสนอว่าการนำแนวคิดมา กำหนดเป็นสมรรถะนั้นต้องประกอบด้วยปัจจัย 5 ประการ ดังนี้

⁵⁸ David C. McClelland, "Testing for competence rather than for "intelligence", " **American Psychological** 28, 1 (January 1973): 1-14.

1. แรงขับ (motives) คือสิ่งที่กระตุ้นให้คนคิดหรือแสดงพฤติกรรมออกมา สิ่งที่จะผลักดัน ชี้ทาง และเลือกที่จะให้บุคคลแสดงพฤติกรรมเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย เช่น คนที่มีแรงผลักดันใฝ่สัมฤทธิ์สูง (r-achievement) จะเป็นคนที่พยายามตั้งเป้าหมายที่ท้าทาย และเต็มไปด้วยความรับผิดชอบเพื่อที่จะบรรลุเป้าหมาย

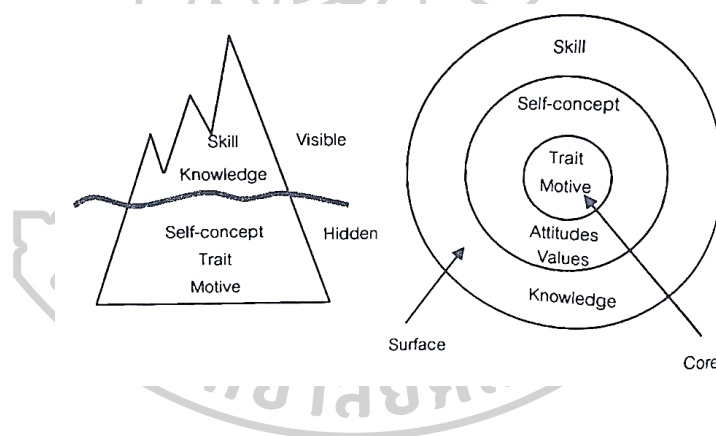
2. คุณลักษณะ (traits) เป็นคุณลักษณะทั้งทางกายภาพและคุณลักษณะภายใน เช่น การควบคุมอารมณ์

3. การรับรู้ตนเอง (self-concept) ประกอบด้วย ทักษะคิด ค่านิยมและภาพลักษณ์ที่แต่ละคนรับรู้

4. ความรู้ (knowledge) เป็นข้อมูลที่คนแต่ละคนรวบรวมและสะสมเอาไว้

5. ทักษะ (skills) คือความสามารถในการทำงาน ทั้งงานที่ต้องใช้ทักษะทางกายและทักษะทางความคิด⁵⁹

ความสัมพันธ์ขององค์ประกอบด้านแรงขับ คุณลักษณะ การรับรู้ตนเอง ทักษะและความรู้ ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 ความสัมพันธ์ขององค์ประกอบด้านแรงขับ คุณลักษณะ การรับรู้ตนเอง ทักษะและความรู้ตามแนวคิดของสเปนเซอร์และสเปนเซอร์ (Spencer and Spencer)

ที่มา: Lyte M. Spencer and Signe M. Spencer, **Competency at Work : Models for Superior Performance** (New York: John Willey and Sons, 1993), 9-11.

⁵⁹ Lyte M. Spencer and Signe M. Spencer, **Competency at Work : Models for Superior Performance** (New York: John Willey and Sons, 1993), 9-11.

อาภรณ์ ภูวพิทยพันธุ์ ได้อธิบายถึง Competency จึงประกอบด้วยความรู้ (K) ทักษะ (S) และคุณลักษณะส่วนบุคคล (A) ซึ่ง K-S-A เป็นองค์ประกอบของ Competency ที่อยู่ทั้งเหนือภูเขาน้ำแข็งและใต้ภูเขาน้ำแข็ง นั้นแสดงให้เห็นว่าการกำหนด Competency ที่สมบูรณ์แบบจะต้องประกอบไปด้วยองค์ประกอบทั้ง 3 ข้อเพื่อให้บุคคลที่ดำรงตำแหน่งงานนั้นสามารถทำงานได้ประสบความสำเร็จเป็นไปตามเป้าหมายที่องค์กรกำหนดขึ้น และคำจำกัดความของคำว่า K-S-A มีดังนี้

Knowledge หมายถึง ความรู้ที่เป็นหลักการ ข้อบังคับ ข้อกำหนด มาตรการต่าง ๆ ที่ถูกกำหนดไว้เป็นข้อ ๆ เช่น ความรู้เกี่ยวกับ ISO ความรู้เกี่ยวกับบัญชี ความรู้เกี่ยวกับกฎหมาย เป็นต้น ถ้าเปรียบความรู้กับ Iceberg Model หรือภูเขาน้ำแข็งแล้วพบว่าความรู้เป็นส่วนที่อยู่เหนือภูเขาน้ำแข็งที่ประเมินได้ไม่ยากและพัฒนาได้ไม่ยากเช่นเดียวกัน

Skills หมายถึง ทักษะในการทำงานเป็นการกระทำการแสดงออกที่ทำบ่อย ๆ จนเกิดเป็นความชำนาญ เช่น ทักษะการใช้เครื่องมือวัด ทักษะการเจรจาต่อรอง ทักษะการแก้ไขปัญหาและตัดสินใจ ทักษะการสอนงาน เป็นต้น ถ้าเปรียบทักษะกับ Iceberg Model หรือภูเขาน้ำแข็ง พบว่าทักษะเป็นส่วนที่อยู่เหนือภูเขาน้ำแข็งที่ประเมินได้ไม่ยากและพัฒนาได้ไม่ยากเช่นเดียวกัน

Personal Attributes หมายถึง ลักษณะภายในส่วนบุคคล ประกอบด้วยความคิด (Attitudes) ลักษณะนิสัย และแรงขับเคลื่อน เช่น ความคิดเชิงบวก ความละเอียดรอบคอบ ความซื่อสัตย์ ความอดทน ความมุ่งมั่น ความตั้งใจในการทำงาน ความกระตือรือร้น เป็นต้น ถ้าเปรียบเทียบคุณลักษณะภายในส่วนบุคคลกับ Iceberg Model พบว่า Attributes เป็นส่วนที่อยู่ใต้ภูเขาน้ำแข็งที่ต้องใช้เวลาในการประเมิน และใช้เวลาในการพัฒนาเพื่อให้พนักงานมีคุณลักษณะภายในที่ต้องการ⁶⁰

รณรงค์ ศุภรัศมี ได้แบ่งองค์ประกอบของสมรรถนะออกเป็น 3 ระดับ ดังนี้

1. ความรู้ คือ องค์ความรู้ต่าง ๆ ที่ใช้ในการปฏิบัติงานในตำแหน่ง โดยส่วนราชการระบุความรู้ในแต่ละตำแหน่ง/ลักษณะงาน
2. ทักษะ คือ การนำความรู้มาใช้ในการปฏิบัติงานจนเกิดความชำนาญและคล่องแคล่ว โดยส่วนราชการระบุทักษะ ความเชี่ยวชาญที่ต้องการในแต่ละตำแหน่ง/ลักษณะงาน

⁶⁰ อาภรณ์ ภูวพิทยพันธุ์, HR Functional Competency Development Program การพัฒนาสมรรถนะกลุ่มงาน HR บนแนวคิด 70:20:10 Learning Model (กรุงเทพฯ: พิมพ์ดีการพิมพ์, 2560), 13-14.

3. สมรรถนะ เป็นการรวมความรู้ ทักษะ บทบาทที่แสดงออกต่อสังคม ภาพลักษณ์ ภายใน อุปนิสัย และแรงผลักดันเบื้องต้น ซึ่งแสดงออกในรูปแบบของพฤติกรรมที่ทำให้บุคคลสร้างผลงานได้โดดเด่นในองค์กร

ทั้งนี้ ความรู้ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่งจะเชื่อมโยง และนำไปใช้ในการบริหารทรัพยากรบุคคล ตั้งแต่การสรรหาและเลือกสรร การบริหารผลงาน การให้ผลตอบแทน การฝึกอบรมและการพัฒนาไปจนถึงการวางแผนทางก้าวหน้าในสายอาชีพ⁶¹

คณะกรรมการอิสระเพื่อการปฏิรูปการศึกษา ได้แบ่งองค์ประกอบสำคัญของสมรรถนะไว้ มี 7 ประการคือ 1) ความรู้ (Knowledge) 2) ทักษะ (Skill) 3) คุณลักษณะ/เจตคติ (Attribute/Attitude) 4) การประยุกต์ใช้ (Application) 5) การกระทำ/การปฏิบัติ (Performance) 6) งานและสถานการณ์ต่าง ๆ (Tasks/Jobs/Situations) 7) ผลสำเร็จ⁶²

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา ได้กล่าวถึง การประเมินสมรรถนะการบริหารจัดการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา มีรายละเอียดจำแนกตามแต่ละประเด็นขององค์ประกอบสมรรถนะ ดังนี้

1. สมรรถนะด้านความรู้ ประกอบด้วย 2 ประเด็น คือ การบริหารงานวิชาการและการพัฒนาคุณภาพการศึกษา
2. สมรรถนะด้านทักษะ ประกอบด้วย 2 ประเด็น คือ การบริหารงานวิชาการและการส่งเสริมสนับสนุนการจัดการเรียนรู้
3. สมรรถนะด้านคุณลักษณะ ประกอบด้วย 2 ประเด็น คือ ภาวะผู้นำทางวิชาการ คุณธรรมและจริยธรรม⁶³

⁶¹ รมณรงค์ ศุภรัตน์, “สมรรถนะหลักสำหรับนักบริหารระดับสูงภาครัฐของไทยในศตวรรษที่ 21,” *ข้าราชการ* 62, 2 (2563): 5.

⁶² คณะกรรมการอิสระเพื่อการปฏิรูปการศึกษา, *รายงานเฉพาะเรื่องที่ 8 การปฏิรูปครูและอาจารย์*, (กรุงเทพฯ: สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2562), 40.

⁶³ สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, *เครื่องมือส่งเสริมการขับเคลื่อนประสิทธิภาพการจัดการเรียนรู้ของสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา)*, (กรุงเทพฯ: พรักหวานกราฟฟิค, 2562), 6.

แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะ

แนวคิดของโบมและสพาร์โรว์ (Boam and Sparrow) ได้เสนอโครงสร้างสมรรถนะของผู้บริหารในการบริหารงานแนวใหม่ว่าจะมีบทบาทในการบริหารงานที่ครอบคลุมสมรรถนะที่จำเป็น 3 สมรรถนะ และในสมรรถนะทั้ง 3 กลุ่มนี้ยังแบ่งออกเป็นสมรรถนะที่เป็นตัวชี้วัดดังต่อไปนี้

สมรรถนะที่ 1 ผลลัพธ์แห่งความสำเร็จ (Achieving Results) แบ่งตัวชี้วัด ดังนี้

- 1.1 การวางแผนและการจัดองค์การ
- 1.2 การมุ่งสู่ผลลัพธ์
- 1.3 การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง
- 1.4 การควบคุมผลการประเมิน

สมรรถนะที่ 2 การวิเคราะห์และการตัดสินใจ (Analyzing and Deciding) แบ่งตัวชี้วัด

ดังนี้

- 2.1 การคิดในมุมกว้าง
- 2.2 การคิดเชิงวิเคราะห์
- 2.3 ความเข้าใจในภาระงาน
- 2.4 การตัดสินใจอย่างมีเป้าหมาย

สมรรถนะที่ 3 การทำงานร่วมกับผู้อื่น (Working with People) แบ่งตัวชี้วัด ดังนี้

- 3.1 ความเชื่อด้วยเหตุและผล
- 3.2 การทำงานเป็นทีม
- 3.3 ประสิทธิภาพในความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล
- 3.4 การจัดการแบบยืดหยุ่น⁶⁴

แนวคิดของสเปนเซอร์และสเปนเซอร์ (Spencer and Spencer) กล่าวถึงสมรรถนะที่สำคัญสำหรับผู้บริหารและผู้จัดการในอนาคต ประกอบด้วย

1. สมรรถนะสำหรับผู้บริหาร (For executives)

⁶⁴ Rocmary Boam and Sparrow Paul, **Desiigning and achieving competency : A competency - based approach to developing people and organizations** (England: McGraw - Hill International (UK) Limited, 1992), 131.

1.1 การคิดเชิงกลยุทธ์ (Strategic thinking) ต้องสามารถเข้าใจและคาดการณ์แนวโน้ม การเปลี่ยนแปลงของสภาพทั่วไป เข้าใจโอกาสการทำการตลาด อุปสรรคในแง่ของการวิเคราะห์ รู้จุดแข็งจุดอ่อนขององค์กรตนเอง เพื่อสนองตอบเป้าหมายที่ตั้งไว้คือ ความสำเร็จ

1.2 การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Change leading) ต้องสามารถถ่ายทอดวิสัยทัศน์และยุทธศาสตร์ขององค์กรที่ปฏิบัติได้จริงและบรรลุตามเป้าหมายที่ต้องการให้บุคคลในองค์กรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียปฏิบัติ เพื่อกระตุ้นและสร้างแรงจูงใจให้เขาเหล่านั้นอยากทำงานและทำสัญญาประชาคมร่วมกันที่จะเปลี่ยนแปลงองค์กรไปสู่สิ่งที่ดีขึ้น

1.3 การจัดการด้านความสัมพันธ์ (Relationship management) ต้องมีความสามารถในการสร้างสัมพันธภาพที่ดีกับเครือข่ายอื่นในหลาย ๆ องค์กร โดยประสานความร่วมมือกับผู้บริหารและหัวหน้าหน่วย เช่น บริษัทห้างร้านทั่วไปที่เกี่ยวข้อง รวมถึงส่วนราชการต่าง ๆ สัมพันธภาพที่ว่านี้ไม่จำเป็นต้องมีกับผู้มีอำนาจหน้าที่ โดยตำแหน่งที่ให้คุณให้โทษได้เท่านั้น แต่ใครก็ตามที่น่าจะเป็นประโยชน์กับเราต้องมีสัมพันธ์ที่ดีไว้เพื่อพึ่งพาอาศัย

2. สมรรถนะสำหรับผู้จัดการ (For managers)

2.1 ความยืดหยุ่น (Flexibility) ผู้จัดการต้องมีความยืดหยุ่น และความพร้อมที่จะมีการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างและกระบวนการ เมื่อต้องนำวิธีการเปลี่ยนแปลงเชิงกลยุทธ์ในองค์กรไปปฏิบัติ

2.2 วิธีการปฏิบัติในการเปลี่ยนแปลง (Change implementation) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสามารถทำการสื่อสารให้ผู้ร่วมงานทราบถึงความต้องการสำหรับการเปลี่ยนแปลงขององค์กร และการบริหารการเปลี่ยนแปลงในเรื่องทักษะต่าง ๆ เช่น การสื่อสาร การฝึกอบรม การส่งเสริมสนับสนุนกระบวนการกลุ่ม และการเปลี่ยนแปลงวิธีการในการทำงานเป็นกลุ่ม

2.3 นวัตกรรมของการเป็นเจ้าของกิจการ (Entrepreneurial innovation) การสร้าง แรงจูงใจให้ตระหนักถึงการเป็นเลิศในด้านการผลิตใหม่การบริการที่หลากหลายและกระบวนการในการผลิต เป็นต้น

2.4 ความเข้าใจเกี่ยวกับสัมพันธภาพระหว่างบุคคล (Interpersonal understanding) ผู้จัดการต้องมีความเข้าใจบุคคลอื่น และตระหนักถึงคุณค่าของความคิดเห็นของบุคคลอื่นที่แตกต่างกัน

2.5 การมอบอำนาจ (Empowering) พฤติกรรมในการบริหารจัดการต้องแบ่งปันข้อมูลข่าวสาร สามารถจูงใจพนักงานให้ทำงานร่วมกัน แสดงความคิดเห็นต่าง ๆ การสนับสนุน

การพัฒนาของพนักงาน ความรับผิดชอบต่องานที่ได้รับมอบหมาย การอยู่ภายใต้เงื่อนไขของข้อมูลย้อนกลับ การคาดหวังทางบวกต่อผู้ใต้บังคับบัญชา การให้รางวัลในการปรับปรุงผลการปฏิบัติงานทั้งหมดนี้คือ การทำให้พนักงานรู้สึกว่ามีฝีมือมากกว่าและเกิดการกระตุ้นรู้ถึงความรับผิดชอบที่ยอดเยี่ยม

2.6 การสนับสนุนการทำงานเป็นทีม (Team facilitation) ทักษะกระบวนการกลุ่มต้องการกลุ่มคนที่หลากหลายมาทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อให้สำเร็จตามเป้าหมาย คือการกำหนดเป้าหมายและบทบาทที่ชัดเจน การควบคุม “สิ่งที่ยื่นนอกเหนือการเจรจา” ความเจียบของสมาชิกในการทำงานร่วมกัน และการแก้ปัญหาความขัดแย้ง

2.7 ความพร้อมในการทำงาน (Portability) ผู้จัดการต้องมีความสามารถในการปรับตัวได้อย่างรวดเร็ว และพร้อมเสมอในการทำหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ เมื่อเดินทางไปทำงานในต่างประเทศหรือต่างถิ่น หรือที่ใด ๆ ในโลก ผู้จัดการต้องอดทนต่อความเครียดในการเดินทางและต้องเข้าใจวัฒนธรรมในแต่ละท้องถิ่น เพื่อสามารถสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับสัมพันธภาพระหว่างบุคคลได้⁶⁵

แนวคิดของซีเวล (Zwell) ได้แบ่งสมรรถนะออกเป็น 5 กลุ่มหลัก ซึ่งครอบคลุมความสามารถที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ โดยแต่ละกลุ่มมีรายละเอียดดังนี้

1. สมรรถนะด้านการไ้สัมฤทธิ์ในหน้าที่งาน (Task Achievement Competencies) สมรรถนะในกลุ่มนี้สะท้อนถึงความสามารถของบุคคลในการดำเนินงานให้บรรลุผลสัมฤทธิ์อย่างมีประสิทธิภาพ และนำไปสู่ความสำเร็จในหน้าที่การงาน ประกอบด้วย

- 1.1 การมุ่งเน้นผลลัพธ์ (Results Orientation)
- 1.2 การบริหารผลการปฏิบัติงาน (Managing Performance)
- 1.3 การใช้อิทธิพล (Influence)
- 1.4 ความคิดริเริ่ม (Initiative)
- 1.5 ประสิทธิภาพในการผลิต (Production Efficiency)
- 1.6 ความยืดหยุ่น (Flexibility)
- 1.7 นวัตกรรม (Innovation)
- 1.8 ความใส่ใจในคุณภาพ (Concern for Quality)
- 1.9 การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (Continuous Improvement)

⁶⁵ Spencer M. Lyte and Spencer M. Signe, **Competency at Work : Models for Superior Performance** (New York: John Willey and Sons, 1993), 343-347.

1.10 ความเชี่ยวชาญด้านเทคนิค (Technical Expertise)

2. สมรรถนะด้านสัมพันธภาพ (Relationship Competencies) สมรรถนะกลุ่มนี้เกี่ยวข้องกับคุณลักษณะและพฤติกรรมที่ส่งเสริมการสร้างสัมพันธภาพและการมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคคลภายในองค์กร ประกอบด้วย

- 2.1 การทำงานเป็นทีม (Teamwork)
- 2.2 การมุ่งเน้นการให้บริการ (Service Orientation)
- 2.3 การตระหนักรู้ในปฏิสัมพันธ์ส่วนบุคคล (Interpersonal Awareness)
- 2.4 ความเข้าใจในบริบทขององค์กร (Organizational Savvy)
- 2.5 ความเข้าใจในบริบทขององค์กร (Organizational Savvy)
- 2.6 การแก้ไขความขัดแย้ง (Conflict Resolution)
- 2.7 ความตั้งใจในการสื่อสาร (Attention to Communication)
- 2.8 ความอ่อนไหวต่อวัฒนธรรมที่หลากหลาย (Cross-Cultural Sensitivity)

3. สมรรถนะด้านคุณลักษณะส่วนบุคคล (Personal Attribute Competencies) สมรรถนะกลุ่มนี้สะท้อนลักษณะเฉพาะตัวของบุคคล ซึ่งส่งผลต่อพฤติกรรมการทำงาน และเกี่ยวข้องกับความเชื่อ ความรู้สึก และการรับรู้เกี่ยวกับตนเอง ประกอบด้วย

- 3.1 ความซื่อสัตย์และยึดมั่นในความจริง (Integrity and Truth)
- 3.2 การพัฒนาตนเอง (Self-Development)
- 3.3 ความสามารถในการตัดสินใจ (Decisiveness)
- 3.4 คุณภาพของการตัดสินใจ (Decision Quality)
- 3.5 การจัดการกับความเครียด (Stress Management)
- 3.6 การคิดวิเคราะห์ (Analytical Thinking)
- 3.7 การคิดเชิงนามธรรม (Conceptual Thinking)

4. สมรรถนะด้านการจัดการ (Managerial Competencies) สมรรถนะกลุ่มนี้เป็นปัจจัยสำคัญในการพิจารณาว่าบุคคลใดมีคุณสมบัติเหมาะสมในการเป็นผู้บริหารหรือผู้จัดการที่มีประสิทธิภาพ โดยครอบคลุมการบริหารงาน การนิเทศ และการพัฒนาบุคลากร ประกอบด้วย

- 4.1 การสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพ (Building Teamwork)
- 4.2 การจูงใจผู้อื่น (Motivating Others)
- 4.3 การเสริมสร้างพลังให้แก่ผู้อื่น (Empowering Others)

4.4 การพัฒนาผู้อื่น (Developing Others)

5. สมรรถนะด้านความเป็นผู้นำ (Leadership Competencies) สมรรถนะกลุ่มนี้เป็นคุณลักษณะเฉพาะที่ช่วยให้บุคคลสามารถนำทีมหรือองค์การไปในทิศทางเดียวกันกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายหลักขององค์การได้อย่างมีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย

5.1 ภาวะผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ (Visionary Leadership)

5.2 การคิดเชิงกลยุทธ์ (Strategic Thinking)

5.3 การให้ความสำคัญต่อการประกอบการ (Entrepreneurial Orientation)

5.4 การบริหารการเปลี่ยนแปลง (Change Management)

5.5 การสร้างความผูกพันต่อองค์การ (Building Organizational Commitment)

5.6 การกำหนดจุดมุ่งหมายร่วม (Establishing Focus)

5.7 การยึดมั่นในวัตถุประสงค์ หลักการ และค่านิยม (Purpose, Principle, and Values)⁶⁶

แนวคิดของเฮลริเกิล, แจ็คสัน และสโลคัม (Hellriegel, Jackson, and Slocum) ได้กล่าวถึงสมรรถนะของผู้บริหารไว้ 6 ประการ ดังนี้

1. สมรรถนะในการสื่อสาร (communication competency) หมายถึง ความสามารถในการถ่ายทอดและแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างผู้บริหารกับผู้อื่นอย่างมีประสิทธิภาพ กล่าวคือความสามารถทำให้ “ผู้รับสาร” หรือผู้ที่กำลังสื่อสารอยู่ด้วย “เข้าใจ” ในสิ่งที่กำลัง “สื่อสาร” มีความสำคัญเพราะ “ผู้บริหาร” ทำงานโดยอาศัยการทำงานของ “ผู้อื่น” “การสื่อสาร” หรือ communication ถือเป็น “รากฐาน” ที่สำคัญของ competency อื่น ๆ อีก 5 ตัวของผู้บริหาร ทั้งนี้เพราะ “การสื่อสาร” เองผู้บริหารสัมฤทธิ์ผล เพราะผู้บริหารต้องสื่อสารให้ผู้อื่นทราบและเข้าใจว่า “ต้องทำอะไร” และ “ทำอย่างไร” ซึ่งการสื่อสารหมายรวมถึงทั้งการสื่อสารที่เป็นทางการ (Formal Communication) การสื่อสารไม่เป็นทางการ (Informal Communication) และการเจรจาต่อรอง (Negotiation) โดยมีรายละเอียดดังนี้

1.1 การสื่อสารที่เป็นทางการ (formal communication) หมายถึง การแสดงออกถึงพฤติกรรม (behavioral indicator) เช่น แจ้งให้ผู้อื่นรับทราบเหตุการณ์และกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับผู้สนทนา เพื่อให้ผู้สนทนาทราบถึงสถานการณ์ที่เป็นปัจจุบันตลอดเวลา นำเสนอข้อมูลต่อสาธารณะ

⁶⁶ Michael Zwell, **Creating a Culture of Competence** (New York: John Wiley and Sons, 2000), 38-45.

ด้วยรูปแบบที่จูงใจ การตอบคำถามต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสม หรือสามารถเขียนได้ชัดเจนตรงประเด็น และตอบสนองวัตถุประสงค์ตามที่องค์กรต้องการ เป็นต้น

1.2 การสื่อสารที่ไม่เป็นทางการ (informal communication) หมายถึง พฤติกรรม ได้แก่ การสนับสนุนการสื่อสารแบบสองทางด้วยการรับฟังข้อมูลย้อนกลับจากผู้อื่นการใส่ใจความรู้สึกของผู้อื่น และการสร้างสัมพันธภาพที่แนบแน่นกับผู้อื่น เป็นต้น

1.3 การเจรจาต่อรอง (negotiation) หมายถึง การแสดงออกในความสามารถ ในการเป็นตัวแทนของทีมในการต่อรองให้ได้ผลลัพธ์ตามเป้าหมายที่ต้องการ มีทักษะในการสร้างความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาสามารถโน้มน้าวผู้บังคับบัญชาให้สามารถคล้อยตามได้ และสามารถปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเฉียบขาดและเป็นธรรม เมื่อผู้ใต้บังคับบัญชาคนนั้นสร้างปัญหา

2. สมรรถนะในการวางแผนและการบริหารจัดการ (planning and administration competency) เป็นสมรรถนะที่เกี่ยวข้องกับความสามารถของบุคคลในการตัดสินใจวางแผนหรือกิจกรรมใดจำเป็นต้องดำเนินการ ตลอดจนสามารถกำหนดแนวทางในการดำเนินงานหรือกิจกรรมนั้น ๆ ให้บรรลุผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ โดยคำนึงถึงวิธีการดำเนินงาน (How they can be done) ทรัพยากรที่จำเป็นต้องใช้ และการติดตามตรวจสอบอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้มั่นใจว่างานหรือกิจกรรมดังกล่าวบรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้ในด้านนี้ ประกอบด้วยสมรรถนะย่อยที่สำคัญ 4 ประการ ได้แก่

2.1 การรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูล รวมทั้งการแก้ปัญหา (information gathering, analysis and problem solving) หมายถึง การตรวจสอบข้อมูลและนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์หาสาเหตุของปัญหา และหาแนวทางหรือทางเลือกในการแก้ปัญหาเหล่านั้น ความสามารถในการตัดสินใจได้รวดเร็วและทันเวลา การกล้าเสี่ยงอย่างมีเหตุผล และสามารถคาดการณ์ผลของความเสี่ยงนั้น ๆ ได้

2.2 การวางแผนและบริหารโครงการ (planning and organizing projects) หมายถึง การทำงานร่วมกับผู้อื่นในการกำหนดเป้าหมาย วางแผนการจัดสรรทรัพยากรและกำหนดระยะเวลาในการทำโครงการ ได้แก่ ความสามารถวางแผนและจัดตารางการทำงาน เพื่อให้เป้าหมายขององค์กรบรรลุผลอย่างมีประสิทธิภาพ การจัดลำดับความสามารถของงาน และมอบหมายความรับผิดชอบให้แก่บุคคลที่เกี่ยวข้อง การกำหนด จัดหา และจัดระบบทรัพยากรที่จำเป็นเพื่อให้สามารถทำงานได้สำเร็จ

2.3 การบริหารเวลา (time management) หมายถึง ความสามารถทำงานหลาย ๆ อย่างได้ดีในเวลาเดียวกัน ความสามารถควบคุมงานให้เสร็จตามกำหนดเวลา แม้จะเกิดการเปลี่ยนแปลงใด ๆ ก็ตาม การทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพภายในเวลาที่จำกัด

2.4 การบริหารการเงินและงบประมาณ (budgeting and financial managements) หมายถึง การเข้าใจการเงิน กระแสเงินสด รายงานทางการเงิน และรายงานผลประกอบการประจำปี และใช้ข้อมูลดังกล่าวประกอบการตัดสินใจทางธุรกิจ การเก็บข้อมูลทางการเงินที่ถูกต้องและสมบูรณ์ และการกำหนดแผนการใช้จ่ายงบประมาณให้บุคคลอื่นรวมทั้งสามารถบริหารการใช้จ่าย งบประมาณของบุคคลอื่นให้เป็นไปตามแผนดังกล่าว

3. สมรรถนะในการทำงานเป็นทีม (teamwork competency) เป็นที่ทราบกันดีว่าความสำเร็จของงานต่าง ๆ ในองค์กร ไม่สามารถเกิดขึ้นได้จากการทำงานของบุคคลใดบุคคลหนึ่งเพียงลำพัง แต่จำเป็นต้องอาศัยความร่วมมือจากบุคคลต่างๆ ดังนั้น การทำงานเป็นทีมจึงเป็นเรื่องที่ทุกองค์กรให้ความสำคัญมากในปัจจุบัน ผู้จัดการขององค์กรจึงจำเป็นต้องมีความสามารถในการทำงานเป็นทีม (teamwork competency) ผู้จัดการที่มีความสามารถด้านนี้จะสามารถปฏิบัติงานได้อย่างตรงเป้าหมาย ซึ่งประกอบด้วยสมรรถนะย่อย 3 ประการ ดังนี้

3.1 การสร้างทีมงาน (designing teams) ถือเป็นขั้นแรกของการทำงานที่เป็นโครงการต่าง ๆ (projects) และเป็นหน้าที่และความรับผิดชอบของผู้จัดการหรือหัวหน้าทีม (team leader) ที่จะต้องกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนทีมเกิดแรงบันดาลใจในการทำงาน คัดเลือกสมาชิกของทีมที่มีคุณสมบัติที่เหมาะสม เพื่อให้ทีมมีความหลากหลายในเรื่องความรู้และเทคนิคต่าง ๆ กำหนดหน้าที่ ความรับผิดชอบของทีม ตลอดจนมอบหมายงานและความรับผิดชอบให้แก่สมาชิกแต่ละคนอย่างเหมาะสม

3.2 การสร้างบรรยากาศในการทำงานที่เกื้อกูลกัน (creating a supportive environment) ประกอบด้วย การส่งเสริมบรรยากาศการทำงานที่แสดงออกถึงการยอมรับ ยกย่อง และให้รางวัลกับการทำงานเป็นทีมอย่างมีประสิทธิภาพ การช่วยทีมในการกำหนดและจัดหาทรัพยากรที่จำเป็นต่อการบรรลุเป้าหมายของทีม และการเป็นที่ปรึกษา พี่เลี้ยง และครูผู้ฝึกสอนให้แก่สมาชิกในทีมด้วยความตั้งใจและอดทน

3.3 การบริหารการเปลี่ยนแปลงของทีมงาน (managing team dynamics) ประกอบด้วย การเข้าใจจุดอ่อนและจุดแข็งของทีม สามารถนำจุดแข็งของสมาชิกในทีมไปใช้ในการ

ปฏิบัติงาน เมื่อเกิดข้อขัดแย้งในทีม สามารถนำประเด็นความขัดแย้งนั้นมาหาข้อสรุปที่ดีร่วมกันอย่างมีเหตุผลเพื่อเพิ่มศักยภาพของทีม แบ่งปันความดีความชอบให้แก่สมาชิกในทีม

4. สมรรถนะในการปฏิบัติเชิงกลยุทธ์ (strategic action competency) เป็นความเข้าใจเกี่ยวกับการกิจโดยรวม (overall mission) และค่านิยม (values) ขององค์กร ซึ่งในฐานะผู้บังคับบัญชาต้องสามารถปฏิบัติ และแนะนำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับภารกิจและค่านิยมเหล่านั้น ซึ่งความสามารถดังกล่าวนี้เรียกว่า ความสามารถเชิงกลยุทธ์ หรือ (strategic action competency) ที่หมายรวมถึงดังนี้

4.1 ความเข้าใจในธุรกิจ (understanding the organization) หมายถึง การมีความเข้าใจในภารกิจขององค์กรอย่างถ่องแท้ และสามารถรับรู้การเปลี่ยนแปลงที่ก่อให้เกิดโอกาส (opportunities) และอุปสรรค (threat) ที่สำคัญได้อย่างรวดเร็วทราบข้อมูลและความเคลื่อนไหวของคู่แข่ง (competitors) และหุ้นส่วนทางกลยุทธ์ (strategic partners) ตลอดเวลาและความสามารถวิเคราะห์แนวโน้มของธุรกิจและผลที่จะเกิดขึ้นในอนาคต

4.2 ความเข้าใจในองค์กร (understanding the organization) หมายถึง ความเข้าใจความต้องการ (steak holder) เข้าใจจุดแข็งและข้อจำกัดของกลยุทธ์ทางธุรกิจต่าง ๆ ของ องค์กร และเข้าใจถึงขีดความสามารถที่โดดเด่นขององค์กร

4.3 การดำเนินกลยุทธ์ (taking strategic actions) ได้แก่ การจัดลำดับความสำคัญงานและตัดสินใจให้สอดคล้องกับภารกิจ (Mission) และเป้าหมายทางกลยุทธ์ (strategic goal) ขององค์กร การยอมรับกลยุทธ์ใหม่ ๆ และนำกลยุทธ์เหล่านั้นมาสู่การปฏิบัติ และการกำหนดเป้าหมายในระดับปฏิบัติการ (operation goal) ที่ส่งเสริมการบรรลุเป้าหมายของกลยุทธ์หลักขององค์กร

5. สมรรถนะในการตระหนักรับรู้โลกาภิวัตน์ (global awareness competency) ปัจจุบันกระแสโลกาภิวัตน์ ทำให้การทำธุรกิจขององค์กรจำเป็นต้องใช้บุคลากรและทรัพยากรต่าง ๆ จากต่างประเทศมากขึ้น เช่น การสั่งซื้อวัตถุดิบจากต่างประเทศ หรือการใช้เทคโนโลยีจากต่างประเทศ ฯลฯ รวมทั้งการจำหน่ายสินค้าหรือการส่งออกสินค้าไปจำหน่ายยังต่างประเทศ ดังนั้น ผู้บริหารขององค์กรจำเป็นต้องมี global awareness competency เพื่อให้องค์กรสามารถปรับตัวให้สอดคล้องกับกระแสโลกาภิวัตน์ global awareness competency ประกอบด้วยความสามารถ 2 ประการคือ

5.1 ความรู้ความเข้าใจวัฒนธรรมที่หลากหลาย (cultural knowledge and understanding) รับรู้แนวโน้มทางการเมือง เศรษฐกิจ และสังคม ตลอดจนสถานการณ์ต่าง ๆ ของ

โลก รับรู้การเปลี่ยนแปลงและผลกระทบของสถานการณ์โลกที่มีต่อองค์กร รวมถึงความสามารถใช้ภาษา (พูด อ่าน และเขียน) ได้มากกว่า 1 ภาษาอย่างคล่องแคล่ว

5.2 ความเปิดกว้างและความไวในการรับรู้วัฒนธรรมอื่น (cultural openness and sensitivity) เข้าใจความแตกต่างด้านเชื้อชาติ วัฒนธรรม ของชนชาติที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจขององค์กร และพยายามเรียนรู้ความแตกต่างเหล่านี้โดยปราศจากอคติ เรียนรู้วัฒนธรรมของชาติอื่นได้อย่างรวดเร็ว และสามารถปรับตัวเข้ากับวัฒนธรรมเหล่านั้นได้อย่างกลมกลืน

6. สมรรถนะในการบริหารตนเอง (self-management competency) ความสามารถในการควบคุมตนเองถือเป็นทักษะสำคัญที่จะละเลยมิได้สำหรับผู้ที่ยังดำรงตำแหน่งผู้บริหาร ทั้งนี้เพราะบ่อยครั้งที่สิ่งที่คาดหวัง อาจไม่เป็นไปตามที่คาดหวังไว้ งานที่ตั้งใจจะทำให้เสร็จตามกำหนด เพื่อให้ผู้บังคับบัญชาชื่นชมในผลงาน อาจได้รับการตำหนิ เพราะงานออกมาล่าช้า และคุณภาพไม่ดีเพียงพอ และอื่น ๆ อีกมากมาย ความกดดันเหล่านี้มักทำให้บุคคลมีแนวโน้มที่จะโทษ หรือกล่าวหาผู้อื่นหรือฝ่ายอื่นว่าเป็นต้นเหตุที่ทำให้ถูกตำหนิ งานนั้น ๆ ผิดพลาดหรือไม่เสร็จตามที่กำหนด ผู้บริหารต้องฝึกฝนตนเองให้มีคุณธรรม 4 ประการดังนี้

6.1 ความซื่อสัตย์และมีจริยธรรม (integrity and ethical conduct) ประกอบด้วยพฤติกรรมการมีมาตรฐานส่วนตัวที่ชัดเจน ที่สามารถใช้เป็นเกณฑ์ในการดำรงไว้ซึ่งความซื่อสัตย์และจริยธรรม มีความกล้าที่จะยอมรับความผิดพลาดและมีความรับผิดชอบต่อการกระทำของตน

6.2 แรงขับเคลื่อนตัวและการตั้งสติ (personal drive and resilience) พยายามตั้งเป้าหมายในการทำงาน และมีความกระตือรือร้นและแรงจูงใจในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายนั้น ทুমเทและทำงานหนักเพื่อให้งานสำเร็จ อดทนกับอุปสรรคและสามารถพลิกฟื้นสถานการณ์เมื่อต้องประสบกับความล้มเหลว

6.3 การสร้างความสมดุลระหว่างงานกับชีวิตส่วนตัว (balancing work and life issues) สามารถสร้างความสมดุลระหว่างงานกับชีวิตส่วนตัว ด้วยการไม่ให้ความสำคัญกับกิจกรรมด้านใดด้านหนึ่งมากเกินไป ดูแลสุขภาพกายและใจของตนเอง ตลอดจนใช้วิธีการที่สร้างสรรค์ในการลดความเครียดที่เกิดจากการทำงาน ตั้งเป้าหมายของตนเองทั้งด้านชีวิตการงาน และชีวิตส่วนตัว

6.4 ความเข้าใจในตนเองและการพัฒนาตนเอง (self-awareness and development) มีเป้าหมายทั้งในด้านส่วนตัว และอาชีพที่ชัดเจน ใช้จุดแข็งของตนเองให้เป็น

ประโยชน์ และพยายามปรับปรุงแก้ไขจุดอ่อนของตนวิเคราะห์และสรุปบทเรียนจากประสบการณ์การทำงานและชีวิตส่วนตัว⁶⁷

แนวคิดของโboyatzis (Boyatzis) ทฤษฎีสมรรถนะเป็นพื้นฐานสำหรับโมเดลเรื่องสมรรถนะ ที่เชื่อว่าประสิทธิภาพสูงสุดจะเกิดขึ้นเมื่อสมรรถภาพหรือความสามารถของบุคคลนั้น สอดคล้องกับความต้องการของงานและสภาพแวดล้อมขององค์กร ซึ่งการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิผล และประสิทธิภาพสูงสุด (Best fit) เกิดจากความสัมพันธ์ขององค์ประกอบหลัก 3 องค์ประกอบ คือ

1. ความสามารถของบุคคล (Individual) ได้แก่ วิสัยทัศน์ (Vision) ค่านิยม (values) ปรัชญา (Philosophy) ความรู้ (Knowledge) สมรรถนะหรือศักยภาพ (Competencies or Abilities) การดำรงชีวิต (Life) การประกอบอาชีพ (Career Stages, Style) และความสนใจ (Interests)
2. ความต้องการของงาน (Job demands) ได้แก่ งาน (Tasks) หน้าที่ (Function) บทบาท (Roles)
3. สภาพแวดล้อมขององค์กร (Organizational Environment) ได้แก่ วัฒนธรรมและบรรยากาศองค์กร (Culture and Climate) โครงสร้างและระบบองค์กร (Structure and Systems) กลยุทธ์และจุดอิ่มตัวของอุตสาหกรรม (Maturity of the Industry) ตำแหน่งขององค์กร (Strategic position of the org.) บริบทแวดล้อมภายนอกองค์กร (Core Competence Larger Context)⁶⁸ ดังภาพที่ 2

⁶⁷ Don Hellriegel, Susan E. Jackson, and John W. Slocum, **Management: A Competency - Based Approach**, 11th ed. (Singapore: Thomson South - Western, 2007), 6-26.

⁶⁸ Richard E. Boyatzis, "Competencies in the 21st century," **Management Development** 27, 1 (2008): 6-7.



ภาพที่ 2 ทฤษฎีของการปฏิบัติงานและผลการปฏิบัติงาน (Theory of action and job Performance) ตามแนวคิดของไวยาตซิส (Boyatzis)

ที่มา: Richard E. Boyatzis, "Competencies in the 21st century," **Management Development** 27, 1 (2008): 6-7.

แนวคิดของคลาร์ก (Clark) ได้อธิบายไว้ว่า สมรรถนะของผู้บริหารมีหลักสำคัญ 4 ประการ ดังนี้

1. การเรียนรู้ (Learning)

หลักสำคัญแรกของสมรรถนะคือการเรียนรู้ (Learning) ความจำเป็นในการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 คือ การเรียนรู้ที่ความเร็วของการเปลี่ยนแปลงหรือสูงกว่านั้น ดังนั้น ทักษะในการเรียนรู้ของผู้บริหารในบริบทนี้จะต้องมีความคล่องตัว ก้าวร้าว กำกับตนเอง และร่วมมือกัน ผู้คนจำนวนมากยังคงเข้าสังคมอย่างลึกซึ้งด้วยกรอบความคิดในการเรียนรู้ในยุคอุตสาหกรรมโดยอาศัยการพึ่งพาอาศัยกัน และเรียนรู้การทำอะไรไม่ถูกภายใต้การดูแลขององค์กรที่มีเมตตา ผู้บริหารในปัจจุบันต้องปฏิเสธโมเดลดังกล่าว เพราะพวกเขาระบุและปิดช่องว่างการเรียนรู้ของตนเองอยู่ตลอดเวลา

2. การเปลี่ยนแปลง (Change)

หลักที่สำคัญประการที่สองของสมรรถนะคือการเปลี่ยนแปลง (Change) การเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องเสมอ แต่ในสภาพแวดล้อมที่เร่ร่อนในปัจจุบัน มีกรอบเวลาที่ถูกบีบอัดมากขึ้น ผู้บริหารจะต้องยอมรับการสูญเสียความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างต่อเนื่อง และสร้างความยืดหยุ่นเพื่อเผชิญกับความท้าทายในการปรับตัวครั้งแล้วครั้งเล่า นี่คือสมรรถนะทางปัญญาและอารมณ์ หมายความว่าผู้บริหารกระทำการล่วงหน้าเมื่อทำได้ หมายความว่าผู้บริหารหลีกเลี่ยง

การรวมตัวหรือการแลกเปลี่ยนกับผู้อื่น หมายความว่าผู้บริหารเปลี่ยนวัฒนธรรมตามความต้องการ แทนที่จะเป็นแบบดั้งเดิม

3. การตัดสินใจ (Judgment)

หลักที่สำคัญประการที่สามของสมรรถนะคือการตัดสินใจ (Judgment) การตัดสินใจช่วยให้ผู้บริหารมองเห็นภาพรวมและคิดถึงผลที่ตามมาจากการกระทำต่าง ๆ ที่ตั้งใจและไม่ตั้งใจ การตัดสินใจช่วยให้ ผู้บริหารเลือกคนที่เหมาะสมและปรับแต่งความต้องการในการพัฒนาของแต่ละบุคคลด้วยการตัดสินใจ ผู้บริหารจะสามารถมองเห็นแรงจูงใจและความสามารถของผู้อื่นและมอบหมายงานได้อย่างเหมาะสม ตั้งใจ การตัดสินใจช่วยให้ผู้บริหารรู้ว่าควรฟังใคร สุดท้ายนี้ การตัดสินใจช่วยให้ผู้บริหารเรียนรู้จากความสำเร็จและความล้มเหลว หลีกเลี่ยงความท้อแท้และความพึงพอใจ และรักษาความเหมาะสม

4. วิสัยทัศน์ (Vision)

หลักที่สำคัญประการที่สี่ของสมรรถนะคือวิสัยทัศน์ (Vision) วิสัยทัศน์คือการเห็นสิ่งที่ไม่มีอยู่ เป็นภาพเหมือนของอนาคตและเป็นต้นกล้าแห่งความเป็นจริง การวางแผนที่เรียบง่ายไม่ทำให้เกิดความยุ่งยาก ผู้บริหารจะดึงพลังความเข้มแข็งมาจากวิสัยทัศน์ เมื่อสถานการณ์เหมาะสม ผู้บริหารดึงเอาความคิดสร้างสรรค์มาจากวิสัยทัศน์ เพราะมันทำให้ผู้บริหารหลุดพ้นจากประเพณีและความชอบธรรม ผู้บริหารดึงมาจากอัตลักษณ์ ตัวตนของผู้บริหารเอง แม้ว่าข้อมูลเป็นเพียงการแจ้งแต่การมองเห็นก็เป็นแรงบันดาลใจ⁶⁹

แนวคิดของสถาบันการบริหารโครงการ (Project Management Institute) ได้อธิบายไว้ว่า โครงสร้างสมรรถนะของบุคคล สามารถแบ่งออกเป็น 6 สมรรถนะได้แก่

1. การสื่อสาร (Communicating) เป็นการแลกเปลี่ยนข้อมูลอย่างมีประสิทธิภาพทันเวลา ถูกต้อง เหมาะสม และเกี่ยวข้องกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียโดยใช้วิธีการที่เหมาะสม
2. การเป็นผู้นำ (Leading) ชี้แนะ สร้างแรงบันดาลใจ และจูงใจสมาชิกในทีมและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในโครงการอื่น ๆ เพื่อจัดการและเอาชนะปัญหาต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของโครงการอย่างมีประสิทธิภาพ
3. การบริหารจัดการ (Managing) การบริหารโครงการอย่างมีประสิทธิภาพผ่านการปรับใช้และการใช้ทรัพยากรมนุษย์ การเงิน วัสดุ ปัญญา และสิ่งไม่มีตัวตน

⁶⁹ Timothy R. Clark, **Leading with Character and Competence** (Oakland: Berrett-Koehler, 2016), 87.

4. ความสามารถทางปัญญา (Cognitive ability) ใช้การรับรู้เชิงลึก การไตร่ตรอง และการตัดสินใจที่เหมาะสมเพื่อกำกับโครงการอย่างมีประสิทธิภาพในสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงและพัฒนา

5. ประสิทธิภาพ (Effectiveness) สร้างผลลัพธ์ที่ต้องการโดยใช้ทรัพยากร เครื่องมือ และเทคนิคที่เหมาะสมในกิจกรรมการจัดการโครงการทั้งหมด

6. ความเป็นมืออาชีพ (Professionalism) สอดคล้องกับพฤติกรรมที่มีจริยธรรมภายใต้ความรับผิดชอบ ความเคารพ ความเป็นธรรม และความซื่อสัตย์ในการบริหารโครงการ⁷⁰

สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา

คณะกรรมการอิสระเพื่อการปฏิรูปการศึกษา ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาไว้ว่า สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษามี 2 ส่วน คือ สมรรถนะหลัก (Core Competencies) และสมรรถนะในงาน (Functional Competencies) ดังนี้

1. สมรรถนะหลัก (Core Competencies)

สมรรถนะหลักผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วยสมรรถนะ 3 ด้านคือ สมรรถนะด้านที่ 1 ภาวะผู้นำการเรียนรู้ (Learning Leadership) สมรรถนะด้านที่ 2 ภาวะผู้นำทางการคิดและการปฏิบัติ (Brain and Behavior Leadership) และสมรรถนะด้านที่ 3 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสู่เป้าหมายที่ท้าทาย (Change and Challenge Leadership) โดยในแต่ละด้านมีสมรรถนะ ดังนี้

สมรรถนะด้านที่ 1 ภาวะผู้นำการเรียนรู้ (Learning Leadership)

สมรรถนะ

1.1 นำตนเองในการเรียนรู้เพื่อพัฒนาทีมงานมุ่งสู่ผลลัพธ์ที่ท้าทายของสถานศึกษา (ผลลัพธ์ที่ดีขึ้นในระดับที่ท้าทาย)

1.2 นำครูในการเรียนรู้สู่การพัฒนาผู้เรียน

1.3 นำด้านการจัดการสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ทั้งทางด้านกายภาพ สังคม และจิตวิทยาให้เหมาะสมและเอื้อต่อการเรียนรู้ของผู้เรียน ครู บุคลากร และชุมชน

⁷⁰ Project Management Institute, **PROJECT MANAGER COMPETENCY DEVELOPMENT FRAMEWORK** 3rd ed. (Pennsylvania: Project Management Institute Inc., 2017), 13.

สมรรถนะด้านที่ 2 ภาวะผู้นำทางการคิดและการปฏิบัติ (Brain and Behavior Leadership)

สมรรถนะ

2.1 มีกรอบคิดแบบเติบโต (growth mindset) มีความเชื่อว่าความสามารถและสติปัญญาพัฒนาได้ มองปัญหาและอุปสรรคเป็นโอกาสในการเรียนรู้มีความพยายามในการทำสิ่งที่ท้าทายและพัฒนาสิ่งใหม่ ๆ

2.2 คิดเชิงกลยุทธ์คิดเป็นระบบ และคิดเชิงนวัตกรรม

2.3 สร้างแรงบันดาลใจและเป็นแบบอย่างในด้านจิตวิญญาณความเป็นครู ความซื่อสัตย์สุจริต ความเป็นธรรม และความเป็นประชาธิปไตย

สมรรถนะด้านที่ 3 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสู่เป้าหมายที่ท้าทาย (Change and Challenge Leadership)

สมรรถนะ

3.1 จูงใจครูและนักเรียนให้มุ่งสู่ผลลัพธ์ที่ท้าทาย

3.2 เสริมครูให้ร่วมมือรวมพลัง (collaboration) นำการเปลี่ยนแปลง

3.3 สร้างเครือข่ายความร่วมมือในการพัฒนาสถานศึกษาและชุมชน

3.4 บริหารงานด้านต่าง ๆ อย่างเป็นระบบ โดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเพื่อเพิ่มพูนสมรรถนะการบริหารและกลไกการเปลี่ยนแปลง

2. สมรรถนะในงาน (Functional Competencies)

สมรรถนะในงานของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วยสมรรถนะ 5 ด้านคือ สมรรถนะหลักที่ 1 การคิดเชิงกลยุทธ์และนวัตกรรม สมรรถนะหลักที่ 2 ความสามารถด้านการบริหารจัดการ สมรรถนะหลักที่ 3 ด้านผู้นำทางวิชาการ สมรรถนะหลักที่ 4 ความเป็นเลิศส่วนบุคคล และสมรรถนะหลักที่ 5 การมีส่วนร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยสมรรถนะหลักแต่ละด้านจะประกอบด้วยสมรรถนะทั่วไป สมรรถนะย่อย และตัวชี้วัด รายละเอียด ดังนี้

2.1 สมรรถนะหลักที่ 1 การคิดเชิงกลยุทธ์และนวัตกรรม ประกอบด้วย

2.1.1 สมรรถนะทั่วไปที่ 1 การพัฒนาแผนกลยุทธ์และการแปลงแผนสู่การปฏิบัติ

2.1.1.1 สมรรถนะย่อยที่ 1 การพัฒนาแผนกลยุทธ์ร่วมกับผู้ที่เกี่ยวข้อง
ตัวชี้วัดได้แก่ 1) มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับกระบวนการพัฒนาแผนกลยุทธ์ 2) จัดให้มีคณะทำงาน

ทบทวนวิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม เป้าประสงค์และถ่ายทอด/แปลงสู่แผนปฏิบัติการของโรงเรียน

3) ตรวจสอบจนมั่นใจว่าแผนกลยุทธ์ จะช่วยส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียน ช่วยสร้างค่านิยม ประสิทธิภาพของบุคลากรในโรงเรียน ช่วยเพิ่มประสิทธิผลของโรงเรียน และช่วยให้โรงเรียนพัฒนา ผู้เรียนอย่างต่อเนื่อง 4) สื่อสาร สร้างความเข้าใจแก่ผู้เกี่ยวข้องอย่างต่อเนื่องเพื่อให้รู้สึกเป็นเจ้าของ ผูกพัน และมุ่งมั่นทำงานอย่างต่อเนื่อง

2.1.1.2 สมรรถนะย่อยที่ 2 การนำแผนกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ ตัวชี้วัด ได้แก่ 1) กำหนดผู้รับผิดชอบในการปฏิบัติงานที่เหมาะสมให้อิสระในการทำงาน การนำนวัตกรรม และการใช้เทคโนโลยีในการปฏิบัติงาน 2) ตรวจสอบจนมั่นใจว่ามีทรัพยากรเพียงพอกับความต้องการ ในการปฏิบัติงาน 3) กำกับ ติดตาม ประเมินกระบวนการ และผลการปฏิบัติงาน

2.1.1.3 สมรรถนะย่อยที่ 3 ปฏิบัติงานตามวิสัยทัศน์และค่านิยม อย่างสม่ำเสมอ ตัวชี้วัด ได้แก่ 1) ตรวจสอบจนมั่นใจว่าการนำแผนกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ เป็นไปตาม วิสัยทัศน์และวัฒนธรรมองค์กรที่กำหนดร่วมกัน 2) สนับสนุนในการสร้างค่านิยม และวัฒนธรรม เชิงบวก ในการปฏิบัติงานร่วมกันของผู้เกี่ยวข้อง

2.1.2 สมรรถนะทั่วไปที่ 2 การตัดสินใจบนฐานข้อมูล

2.1.2.1 สมรรถนะย่อยที่ 1 ใช้ข้อมูลจากการทำงานในการปรับแผน กลยุทธ์ ตัวชี้วัด ได้แก่ 1) รวบรวมข้อมูลจากแหล่งต่าง ๆ วิเคราะห์ข้อมูลและใช้ข้อมูลในการปรับปรุง แผนกลยุทธ์ 2) สังเคราะห์ข้อมูล แสดงและสร้างระบบให้ผู้เกี่ยวข้องได้รับรู้ มีส่วนร่วมในการแสดง ความคิดเห็นและนำข้อมูลมาใช้ในการพัฒนาตนเอง และการทำงาน

2.1.2.2 สมรรถนะย่อยที่ 2 ทบทวนแผนงานโครงการอย่างต่อเนื่องและ นำผลการทบทวนไปใช้ในการแก้ไขปัญหา/ข้อกังวล/จุดบกพร่อง ได้แก่ตัวชี้วัด 1) รวบรวมข้อมูล หลากหลาย วิเคราะห์ข้อมูลและนำไปใช้ในการกำหนดเป้าหมายในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย ที่วางไว้ 2) ใช้ข้อมูลในการวางแผนแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นที่เหมาะสมกับสภาพจริงในการปฏิบัติงาน 3) ประเมินความเสี่ยง ในการปฏิบัติงานและวางแผนการทำงานอย่างรอบคอบ รวดเร็วเพื่อเกิด ประโยชน์สูงสุดต่อหน่วยงาน

2.1.3 สมรรถนะทั่วไปที่ 3 การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง

2.1.3.1 สมรรถนะย่อยที่ 1 นำกระบวนการเปลี่ยนแปลงนวัตกรรมมาใช้ ในการวางแผนทางใหม่ ๆ ระบบและโครงสร้างการทำงาน ตัวชี้วัด ได้แก่ 1) ประเมิน ความท้าทาย แนวโน้ม และปัญหาทางการศึกษาหาแนวทางแก้ปัญหาใหม่ ๆ สนับสนุนการนำนวัตกรรมที่เหมาะสม

ทั้งในปัจจุบัน และอนาคตมาใช้กับโรงเรียน 2) ให้การสนับสนุนบุคลากรในโรงเรียนในการออกแบบนวัตกรรม วิธีการที่ช่วยแก้ปัญหา และสร้างกระบวนการเรียนรู้ร่วมกัน

2.1.3.2 สมรรถนะย่อยที่ 2 สนับสนุนการนำรักษาความคิดสร้างสรรค์และการคิดเชิงนวัตกรรมมาใช้ในการทำงานเพื่อการพัฒนาผลการเรียนรู้ ตัวชี้วัดได้แก่ 1) สนับสนุนให้การเสริมแรง และจูงใจให้บุคลากรนำความคิดสร้างสรรค์และการคิดเชิงนวัตกรรมมาใช้ในการทำงาน 2) ประเมิน และแสดงผลกระทบที่เกิดจากการทำงานที่เน้นความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม และสนับสนุนให้เป็นองค์กรแห่งการเปลี่ยนแปลงและสร้างนวัตกรรม

2.2 สมรรถนะหลักที่ 2 ความสามารถด้านการบริหารจัดการ ประกอบด้วย

2.2.1 สมรรถนะทั่วไปที่ 1 การบริหารจัดการด้านระบบและทรัพยากรของโรงเรียน

2.2.1.1 สมรรถนะย่อยที่ 1 การบริหารจัดการด้านงบประมาณ ตัวชี้วัดได้แก่ 1) จัดทำแผนงบประมาณที่สอดคล้องกับแผนปฏิบัติการของโรงเรียน 2) จัดระบบด้านงบประมาณอย่างรอบคอบ ยืดหยุ่นโปร่งใส พร้อมเปิดเผยข้อมูลความเคลื่อนไหวทางการเงินของโรงเรียน

2.2.1.2 สมรรถนะย่อยที่ 2 การบริหารจัดการด้านสิ่งแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ ตัวชี้วัดได้แก่ 1) กำหนดให้มีแผนงาน โครงการ และงบประมาณในการพัฒนาสภาพแวดล้อมทางกายภาพ และสิ่งแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ของโรงเรียน 2) จัดอุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวกที่เหมาะสมกับหลักสูตร เอื้อต่อการเรียนรู้ของผู้เรียน และดูแลรักษาให้มีความปลอดภัย และพร้อมใช้งานอยู่เสมอ

2.2.1.3 สมรรถนะย่อยที่ 3 การบริหารจัดการด้านระบบต่าง ๆ ของโรงเรียนปฏิบัติงานตามวิสัยทัศน์และค่านิยมอย่างสม่ำเสมอ ตัวชี้วัดได้แก่ 1) จัดให้มีระบบการทำงานที่ส่งเสริมสนับสนุนการเรียนรู้ของผู้เรียนการสื่อสาร แลกเปลี่ยนเรียนรู้และทำงานร่วมกันของผู้เกี่ยวข้อง มีการดำเนินการกำกับติดตาม และประเมินประสิทธิภาพของระบบในการสนับสนุนการเรียนรู้ของผู้เรียน 2) นำเทคโนโลยีที่เหมาะสมมาใช้ในการบริหารจัดการและการสร้างเครือข่ายการทำงาน และการเรียนรู้ของโรงเรียน

2.2.2 สมรรถนะทั่วไปที่ 2 การบริหารจัดการด้านการปฏิบัติงานของบุคลากร

2.2.2.1 สมรรถนะย่อยที่ 1 การวางระบบ และแนวทางที่ชัดเจนในการปฏิบัติงานของบุคลากร ตัวชี้วัดได้แก่ 1) จัดมีระบบการคัดเลือกผู้สอนการจัดสรรงาน และการเลื่อน

ตำแหน่งที่เหมาะสมโดยใช้ข้อมูลความสามารถในการปฏิบัติงานด้านการพัฒนาผู้เรียน 2) ใช้เครือข่ายการพัฒนาวิชาชีพในการพัฒนาคุณภาพและคัดสรรบุคลากรที่เหมาะสม 3) มีการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างชัดเจน

2.2.2.2 สมรรถนะย่อยที่ 2 การส่งเสริมการพัฒนาวิชาชีพ ตัวชี้วัดได้แก่

1) สร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วมกันระหว่างบุคลากรในองค์กร 2) กำหนดแนวทางที่หลากหลายในการพัฒนาบุคลากรให้พัฒนาอย่างเต็มศักยภาพตามความต้องการของบุคลากรแต่ละบุคคล 3) ใช้ระบบพี่เลี้ยง ระบบการชี้แนะ ในการพัฒนาบุคลากรและส่งเสริมความสามารถของครูในการทบทวนใคร่ครวญและสะท้อนความคิดของตนเองเกี่ยวกับการทำงานและการพัฒนาตนเอง

2.2.2.3 สมรรถนะย่อยที่ 3 การกำหนดแนวทางและผลตอบแทนจากการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน ตัวชี้วัดได้แก่

1) กำหนดผลลัพธ์แนวทาง และผลจากการปฏิบัติงานที่ชัดเจนให้บุคลากรได้รับทราบ 2) กระตุ้น สร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของตนเองให้เป็นไปตามเป้าหมาย 3) ให้การตอบแทนที่เหมาะสมแก่บุคลากรที่ ปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมาย 4) มีมาตรการที่เหมาะสมในการจัดการกับบุคลากรที่ปฏิบัติงานไม่เป็นไปตามเป้าหมาย

2.2.3 สมรรถนะทั่วไปที่ 3 การบริหารจัดการโรงเรียนอย่างยั่งยืน

2.2.3.1 สมรรถนะย่อยที่ 1 มีทักษะในการกำหนดแผนงาน และจัดการโครงการ ตัวชี้วัดได้แก่

1) เป็นผู้นำในการจัดทำแผนงาน และโครงการที่สามารถพัฒนาส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียนได้ 2) มอบหมายผู้ที่เหมาะสมในการขับเคลื่อนการดำเนินการตามแผนงาน และโครงการ โดยมีการกำกับ ติดตาม และประเมินผลการทำงานอย่างต่อเนื่อง

2.2.3.2 สมรรถนะย่อยที่ 2 จัดทำแผนงานโครงการที่ช่วยให้โรงเรียนมีการพัฒนาอย่างยั่งยืน ตัวชี้วัดได้แก่

1) มีความรู้และตระหนักในการจัดการศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืนและจัดทำโครงการที่สนับสนุนการจัดการศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน 2) ร่วมมือกับภาคีเครือข่ายทั้งในระดับชุมชน ท้องถิ่น ระดับชาติและนานาชาติในการสนับสนุนการจัดการศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน 3) สร้างความสัมพันธ์กับชุมชนในการสร้างสภาพแวดล้อมทางการศึกษาที่ปลอดภัย สมบูรณ์ยืดหยุ่นพร้อมรับความเปลี่ยนแปลง และเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

2.3 สมรรถนะหลักที่ 2 ด้านผู้นำทางวิชาการ ประกอบด้วย

2.3.1 สมรรถนะทั่วไปที่ 1 การนำหลักสูตรสู่การปฏิบัติในสถานศึกษา

2.3.1.1 สมรรถนะย่อยที่ 1 จัดการในครูนำหลักสูตรไปใช้ในการจัดการเรียนการสอนและปรับหลักสูตรให้เหมาะสม ตัวชี้วัดได้แก่

1) จัดกระบวนการให้ครูทบทวนสร้าง

ความเข้าใจในหลักสูตรและปรับหลักสูตรให้เหมาะสมกับผู้เรียนและบริบท 2) จัดเวลาให้ครูได้เรียนรู้ แลกเปลี่ยนกันเป็นประจำเกี่ยวกับประสบการณ์และวิธีการในการนำหลักสูตรไปใช้รวมทั้งการปรับ หลักสูตรให้เหมาะสมกับผู้เรียนและบริบท 3) กระตุ้นให้มีการริเริ่มการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตร เพื่อพัฒนาผู้เรียน

2.3.1.2 สมรรถนะย่อยที่ 2 จัดการประเมินผลหลักสูตร ตัวชี้วัดได้แก่

1) จัดระบบการเก็บข้อมูล การใช้และการปรับหลักสูตรเป็นระยะ ๆ 2) วิเคราะห์ข้อมูล ประเมินผล หลักสูตร และให้ข้อเสนอแนะการปรับหลักสูตรและการใช้หลักสูตร

2.3.2 สมรรถนะทั่วไปที่ 2 การส่งเสริมการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

2.3.2.1 สมรรถนะย่อยที่ 1 ส่งเสริมความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับ

กระบวนการเรียนรู้และนวัตกรรมการเรียนรู้ที่ช่วยให้การเรียนการสอนเกิดประสิทธิภาพและมี คุณภาพสูง ตัวชี้วัดได้แก่ 1) จัดให้ครูได้มีโอกาสได้เรียนรู้เกี่ยวกับกระบวนการเรียนรู้และนวัตกรรม การเรียนรู้ที่มีคุณภาพสูง 2) ส่งเสริมให้ครูนำความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับกระบวนการเรียนรู้และ นวัตกรรมต่าง ๆ ไปใช้ในการจัดการเรียนการสอน

2.3.2.2 สมรรถนะย่อยที่ 2 ส่งเสริมการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่เน้น

ผู้เรียนเป็นสำคัญ ตัวชี้วัดได้แก่ 1) ให้ครูมีการวิเคราะห์ผลงานของนักเรียนเพื่อหาปัญหาและ ความต้องการด้านการเรียน 2) กระตุ้นให้ครูจัดกิจกรรมการเรียนรู้เชิงรุกที่ส่งเสริมการเรียนรู้ แบบร่วมมือ และช่วยให้เกิดการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพ 3) ดูแลติดตามให้ครูมีการพัฒนา ผู้เรียนในด้านทักษะการเรียนรู้ตลอดชีวิต และนำตนเองในการเรียนรู้

2.3.2.3 สมรรถนะย่อยที่ 3 จัดสภาพแวดล้อมในการเรียนรู้ที่ปลอดภัย

กระตุ้นการเรียนรู้และทุกคนเข้าถึงและเข้าร่วมได้ ตัวชี้วัดได้แก่ 1) จัดสภาพแวดล้อมในโรงเรียน ให้น่าอยู่ สะอาด ปลอดภัยมีระบบรักษาความปลอดภัย และรับมือกับภัยพิบัติต่าง ๆ 2) จัด สภาพแวดล้อมและทรัพยากรการเรียนรู้ที่ให้ความสะดวกสบาย กระตุ้นการเรียนรู้และเอื้อต่อการเกิด การพัฒนาแบบองค์รวม ทั้งทางด้านร่างกาย และสติปัญญา สังคมและอารมณ์รวมทั้งให้ทุกคน สามารถเข้าถึงและเข้าร่วมได้ 3) ประเมินผลกระทบของสภาพแวดล้อมในโรงเรียนที่มีต่อผลการเรียนรู้ ของนักเรียน

2.3.2.4 สมรรถนะย่อยที่ 4 ส่งเสริมวัฒนธรรมแห่งสันติและการเคารพ

ในความหลากหลายทางวัฒนธรรม ตัวชี้วัดได้แก่ 1) ส่งเสริมการเรียนรู้สันติศึกษาและการเคารพ

ในความหลากหลายทางวัฒนธรรมไว้ในหลักสูตร 2) พัฒนาให้ครูและนักเรียนเป็นผู้รักสันติและส่งเสริมสันติภาพในสังคม

2.3.3 สมรรถนะทั่วไปที่ 3 การนิเทศการสอน และการประเมินผลการปฏิบัติของครู

2.3.3.1 สมรรถนะย่อยที่ 1 ใช้รูปแบบที่เหมาะสมในการนิเทศการสอน และการประเมินผลการปฏิบัติงานของครู ตัวชี้วัดได้แก่ 1) ใช้ความรู้ความเข้าใจ ในศาสตร์การนิเทศ ในการปฏิบัติการนิเทศได้อย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ 2) พัฒนาแผนการนิเทศ ปฏิบัติการตามแผน และประเมินผลการนิเทศได้ 3) พิจารณาผลของการสอน ประเมินการปฏิบัติงานของครูและให้ข้อมูลป้อนกลับแก่ครู 4) ใช้เทคโนโลยีและแหล่งข้อมูลที่หลากหลายเพื่อพัฒนาการนิเทศการสอนให้ดีขึ้น

2.3.3.2 สมรรถนะย่อยที่ 2 เอาใจใส่ดูแลและส่งเสริมครูผู้นำ ตัวชี้วัดได้แก่ 1) สังเกตหาครูผู้นำที่มีศักยภาพ และให้การส่งเสริมมอบหมายให้ทำหน้าที่เพื่อการพัฒนา ศักยภาพ 2) สร้างบรรยากาศของโรงเรียนให้ครูผู้นำสามารถรักษาความเป็นผู้นำในหมู่ครู 3) จูงใจผู้อื่นให้เป็นผู้นำและให้การสนับสนุนการศึกษา

2.3.3.3 สมรรถนะย่อยที่ 3 ส่งเสริมการทำงานเป็นทีมเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำด้านการเรียนการสอน ตัวชี้วัดได้แก่ 1) สร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพสูง และส่งเสริมความคิดริเริ่มของทีมงาน เพื่อยกระดับคุณภาพการปฏิบัติงานของโรงเรียน และส่งเสริมชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ 2) ส่งเสริมให้ครูแบ่งปันผลงานที่ดีที่สุดของตน และเรียนรู้จกกันและกัน 3) ติดตามและประเมินผลประสิทธิภาพของทีมงาน

2.3.4 สมรรถนะทั่วไปที่ 4 การจัดการผลลัพธ์การเรียนรู้ตามแผนที่กำหนด

2.3.4.1 สมรรถนะย่อยที่ 3 จัดการประเมินผลสถานศึกษาด้านผลลัพธ์การเรียนรู้ ตัวชี้วัดได้แก่ 1) ตรวจสอบแผนการจัดการเรียนการสอนกับเป้าหมายและมาตรฐานของสถานศึกษา 2) จัดการดูแลให้ครูบูรณาการการจัดและประเมินการเรียนรู้ของผู้เรียนในกระบวนการจัดการเรียนการสอน 3) ใช้ผลการประเมินการเรียนรู้ของผู้เรียนในการตัดสินใจ

2.3.4.2 สมรรถนะย่อยที่ 4 รายงานผลการประเมินผลสถานศึกษาด้านผลลัพธ์การเรียนรู้ให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียรับทราบ ตัวชี้วัดได้แก่ 1) รายงานผลการประเมินสถานศึกษาด้านผลลัพธ์การเรียนรู้ของผู้เรียนให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้รับทราบ โดยเชื่อมโยงผลการประเมินกับเป้าหมายและมาตรฐานของสถานศึกษาให้เห็นอย่างชัดเจน

2.3.5 สมรรถนะทั่วไปที่ 5 ทักษะจำเป็นในการทำหน้าที่ผู้นำทางวิชาการ

2.3.5.1 สมรรถนะย่อยที่ 1 ทักษะการสื่อสารเพื่อประโยชน์ของผู้เรียน และความสำเร็จของการจัดการศึกษา ตัวชี้วัดได้แก่ 1) สื่อสารเพื่อสร้างความเข้าใจ กระตุ้นและจูงใจ ครูและบุคลากรทางการศึกษา ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและผู้เกี่ยวข้องให้ทำงานเพื่อประโยชน์ของผู้เรียน และความสำเร็จของการจัดการศึกษา 2) สื่อสารเพื่อสร้างความสัมพันธ์ อันดีระหว่างบุคคลทั้งในระดับสถานศึกษาและระดับชุมชน 3) สื่อสารเพื่อลดหรือแก้ไขปัญหาคความขัดแย้ง

2.3.5.2 สมรรถนะย่อยที่ 2 ทักษะการใช้และพัฒนาจุดเด่นจุดด้อย ทั้งของตนเองและบุคลากรในการทำงานให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย ตัวชี้วัดได้แก่ 1) รู้จักตนเองเข้าใจตนเอง สามารถใช้จุดเด่นของตนให้เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน และปรับปรุงแก้ไข จุดด้อยของตนให้เป็นแบบอย่างแก่บุคลากร 2) รู้จักผู้อื่น เข้าใจผู้อื่น สามารถวิเคราะห์จุดเด่น จุดด้อยของบุคลากร และใช้จุดเด่นของแต่ละคนให้เป็นประโยชน์ในงานและส่งเสริมให้บุคลากรมีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง

2.3.5.3 สมรรถนะย่อยที่ 3 ทักษะการทำงานเป็นทีมและการสร้างเครือข่ายที่เข้มแข็ง ตัวชี้วัดได้แก่ 1) สร้างทีมงานที่เข้มแข็ง และทีมงานไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนด 2) เคารพรับฟัง และพิจารณาความคิดเห็นของผู้อื่นสามารถประสานความคิดเห็นให้เป็นประโยชน์ต่องานและตัดสินใจบนหลักของเหตุผลและประโยชน์ส่วนรวม 3) สร้างเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนางาน

2.4 สมรรถนะหลักที่ 4 ความเป็นเลิศส่วนบุคคล ประกอบด้วย

2.4.1 สมรรถนะทั่วไปที่ 1 การจัดการประสิทธิผลส่วนบุคคล

2.4.1.1 สมรรถนะย่อยที่ 1 นำด้วยการปฏิบัติเป็นตัวอย่าง ตัวชี้วัดได้แก่ 1) แสดงให้ผู้อื่นเห็นว่าตนเองเชื่อมั่นว่าเด็กทุกคนสามารถเรียนรู้ได้ 2) แสดงออกและเป็นตัวอย่างทางจริยธรรมทางวิชาชีพค่านิยม และมีภาวะผู้นำทางศีลธรรม 3) ระบุสิ่งที่ตนเองต้องปรับปรุง 4) จูงใจให้สมาชิกในโรงเรียนยึดตนเองเป็นแบบอย่าง

2.4.1.2 สมรรถนะย่อยที่ 2 แสดงความโปร่งใสและตรวจสอบได้ ตัวชี้วัดได้แก่ 1) ให้ข้อมูลกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับความรับผิดชอบของตนเองและรายงานผลให้ทราบ 2) สร้างระบบตรวจสอบและวิธีการให้ข้อมูลย้อนกลับพร้อมทั้งสื่อสารกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการตรวจสอบการทำงานของตนเองได้ 3) วางตนให้สามารถตรวจสอบได้กรณีที่มีปัญหาเกิดขึ้นและแบ่งปันประเด็นที่ได้เรียนรู้ให้ผู้อื่นทราบ

2.4.1.3 สมรรถนะย่อยที่ 3 ดำรงชีวิตอย่างสมดุลและดูแลรักษาสุขภาพ พลานามัย ตัวชี้วัดได้แก่ 1) บริหารร่างกายและจิตใจพร้อมทั้งรับประทานอาหารที่มีประโยชน์และพักผ่อนให้เพียงพอ 2) ปรับตัวให้พร้อมรับแรงกดดัน 3) แสดงให้เห็นความฉลาดทางอารมณ์ในระดับสูงเมื่อมีการติดต่อหรือรับมือกับผู้อื่น 4) มีการสะท้อนความคิดและมีวินัยในตนเอง

2.4.1.4 สมรรถนะย่อยที่ 4 ภูมิใจในวิชาชีพของตนเอง ตัวชี้วัดได้แก่ 1) แสดงให้เห็นความรักในวิชาชีพ 2) มีความมั่นใจในตนเอง มีความหวังและความยืดหยุ่น

2.4.1.5 สมรรถนะย่อยที่ 5 ส่งมอบผลลัพธ์ ตัวชี้วัดได้แก่ 1) กำหนดเป้าหมายส่วนตัวให้สอดคล้องกับเป้าหมายองค์กร 2) ตั้งเป้าหมายและมาตรการสู่การปฏิบัติเพื่อให้บรรลุเป้าหมายส่วนตัวและเป้าหมายองค์กร 3) จัดจ่อกับการบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ส่วนตัว 4) กล้าเสี่ยงในระดับที่ยอมรับได้ 5) จูงใจให้ผู้อื่นสนับสนุนเพื่อให้บรรลุเป้าหมายองค์กร

2.4.2 สมรรถนะทั่วไปที่ 2 การปฏิบัติตนตามความท้าทาย และความเป็นไปได้ต่าง ๆ

2.4.2.1 สมรรถนะย่อยที่ 1 จัดลำดับความสำคัญ ตัวชี้วัดได้แก่ 1) แสดงความเข้าใจว่าสิ่งใดสำคัญ แสดงความเข้าใจว่าสิ่งใดไม่สำคัญ และควรใช้เวลากับงานใด 2) ใส่ใจกับภารกิจที่สำคัญและจัดการความต้องการหรือข้อเรียกร้องที่ขัดแย้งกัน

2.4.2.2 สมรรถนะย่อยที่ 2 จัดการกับความท้าทายด้วยความเด็ดขาด ตัวชี้วัดได้แก่ 1) ตัดสินอย่างถูกต้องบนพื้นฐานของความจริงประสบการณ์และความรู้ในสายงาน 2) สามารถตัดสินใจได้ทันเวลาที่และมีประสิทธิภาพบนพื้นฐานของนโยบายชาติด้วยกระบวนการและเครื่องมือที่เหมาะสม 3) มีความรับผิดชอบต่อการตัดสินใจของตนเอง

2.4.2.3 สมรรถนะย่อยที่ 3 แสดงความคิดริเริ่มความสามารถในการทำสิ่งต่าง ๆ อย่างมีทักษะและทันเวลาที่ ตัวชี้วัดได้แก่ 1) แสดงให้เห็นถึงการมองโลกในแง่ดีและการคิดเชิงบวก 2) สนับสนุนของครูและนักเรียน 3) ประสานงานภายในองค์กรและข้ามองค์กรเพื่อสนับสนุนกิจกรรมแบบกล้าคิดกล้าทำ

2.4.3 สมรรถนะทั่วไปที่ 3 การพัฒนาทางวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง

2.4.3.1 สมรรถนะย่อยที่ 1 รับผิดชอบต่อการเรียนรู้ตลอดชีวิตของตนเอง ตัวชี้วัดได้แก่ 1) ใฝ่รู้และสนใจแนวโน้มปัจจุบันและอนาคตอย่างต่อเนื่อง 2) มีคุณสมบัติและความสามารถทางวิชาชีพตามเกณฑ์ที่กำหนด 3) หาพี่เลี้ยงที่ปรึกษาที่ให้ข้อมูลป้อนกลับและสนับสนุนด้านการพัฒนาภาวะผู้นำในระยะยาว 4) เรียนรู้ด้วยตนเองผ่านเทคโนโลยีสารสนเทศ มัลติมีเดียและ

ทรัพยากรการศึกษา 5) มีส่วนร่วมในกิจกรรมการเรียนรู้ที่ส่งผลต่อการศึกษาจัดโดยสถาบันและองค์กรต่าง ๆ 6) พัฒนาเครือข่ายการเรียนรู้ส่วนบุคคลและเชิงวิชาชีพ

2.4.3.2 สมรรถนะย่อยที่ 2 สนับสนุนค่านิยมและมุมมองของอาเซียน
ตัวชี้วัดได้แก่ 1) แสดงความเข้าใจหลักการและเหตุผลของกรอบความร่วมมือของอาเซียน 2) ส่งเสริมความตระหนักรู้เกี่ยวกับการบูรณาการในภูมิภาคอาเซียนผ่านกิจกรรมแผนการและโครงการต่าง ๆ ของโรงเรียน 3) เสริมสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับวัฒนธรรมที่หลากหลายและการเคารพความหลากหลาย 4) พัฒนาการใช้ทักษะภาษาที่เชื่อมโยงประเทศต่าง ๆ ในภูมิภาคอาเซียน

2.5 สมรรถนะหลักที่ 5 การมีส่วนร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ประกอบด้วย

2.5.1 สมรรถนะทั่วไปที่ 1 การส่งเสริมความรับผิดชอบร่วมกันในการพัฒนาโรงเรียน

2.5.1.1 สมรรถนะย่อยที่ 1 สร้างความเชื่อมั่นและเป็นผู้นำคณะทำงานของโรงเรียนและชุมชนในการพัฒนาโรงเรียน ตัวชี้วัดได้แก่ 1) เข้าใจสถานการณ์ของชุมชนที่โรงเรียนตั้งอยู่ในกรอบของบริบททางสังคมและการเมืองของท้องถิ่นภายนอกชุมชน 2) กำหนดความคาดหวัง บทบาทและความรับผิดชอบของโรงเรียนและชุมชนในการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพ 3) สร้างการมีส่วนร่วมและรับการสนับสนุนจากบิดา มารดาผู้ปกครอง และสมาชิกในชุมชนรวมทั้งจัดกิจกรรมทางสังคมและวัฒนธรรม 4) ปลุกฝังให้ชุมชนมีความรู้สึกในความเป็นเจ้าของแผนงาน/โครงการต่าง ๆ ของโรงเรียน และเป็นส่วนหนึ่งในโครงสร้างการกำกับดูแลโรงเรียน

2.5.1.2 สมรรถนะย่อยที่ 2 สร้างความเข้มแข็งในการมีส่วนร่วมของชุมชนเพื่อพัฒนาการปฏิบัติงานของโรงเรียน ตัวชี้วัดได้แก่ 1) จัดกิจกรรมที่เปิดโอกาสให้บิดา มารดา ผู้ปกครอง และสมาชิกในชุมชนได้แบ่งปันความรู้ซึ่งกันและกัน 2) ให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีส่วนร่วมในการวางแผน และร่วมรับผิดชอบ ลงทุนในการดำเนินการตามแผนงาน/โครงการต่าง ๆ ของโรงเรียน เพื่อพัฒนาผลการเรียนรู้ของผู้เรียน 3) สนับสนุนการจัดกิจกรรมแบบใช้ชุมชน โรงเรียนเป็นฐานอย่างเป็นรูปธรรมและเชิงรุกเพื่อให้เกิดความยั่งยืน

2.5.2 สมรรถนะทั่วไปที่ 2 การจัดการพันธมิตรและเครือข่ายทางการศึกษา

2.5.2.1 สมรรถนะย่อยที่ 1 สื่อสารกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่ายอย่างมีประสิทธิภาพ ตัวชี้วัดได้แก่ 1) สื่อสารกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่ายทั้งรูปแบบการใช้ภาษาและสื่อประสมอย่างเหมาะสม 2) มีการสื่อสารที่ชัดเจน สม่ำเสมอ และเอื้อต่อการมีปฏิสัมพันธ์กับชุมชน

2.5.2.2 สมรรถนะย่อยที่ 2 ให้การสนับสนุนแก่พันธมิตรและกิจกรรมของชุมชน ตัวชี้วัดได้แก่ 1) ระบุผู้สนับสนุน พันธมิตร หุ่นส่วนทางการศึกษา และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลักของโรงเรียน และสื่อสารให้เกิดการมีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมโรงเรียนจากทุกฝ่าย 2) สร้างและรักษาเครือข่ายกับครู นักเรียน บิดามารดา ผู้ปกครองและชุมชน และกำกับการเสนอประเด็นให้บรรลุเป้าหมายร่วมกันโดยมีการบันทึกเป็นลายลักษณ์อักษร 3) เป็นตัวกลางเชื่อมโยงระหว่างโรงเรียนกับชุมชนเพื่อสะท้อนภาพลักษณ์เชิงบวกของโรงเรียน

2.5.2.3 สมรรถนะย่อยที่ 3 ส่งเสริมการสร้างข้อตกลงร่วมกัน ตัวชี้วัดได้แก่ 1) สร้างบรรยากาศและวัฒนธรรมการสนทนาที่นำไปสู่การแลกเปลี่ยนและเข้าใจในความคิดเห็นที่แตกต่างกันของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อสร้างความร่วมมือความเข้าใจและความเป็นหนึ่งเดียว 2) สนับสนุนหลักการและแนวทางที่ต่อต้านการเลือกปฏิบัติและนำข้อตกลงร่วมกันที่ได้ไปปฏิบัติ

2.5.2.4 สมรรถนะย่อยที่ 4 จัดการความขัดแย้งและใช้ทักษะการเจรจาต่อรอง ตัวชี้วัดได้แก่ 1) รับฟังและใช้ประเด็นที่เกิดขึ้นให้เป็นโอกาสในการพัฒนาการปฏิบัติงานของโรงเรียน 2) แก้ไขความขัดแย้งอย่างตรงไปตรงมาและสร้างสรรค์และเกิดประโยชน์ต่อทุกฝ่าย 3) เจรจาต่อรองเพื่อให้ได้ทรัพยากรที่ยังผลต่อการพัฒนาโรงเรียน 4) จัดให้มีกลไกในการนำข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียไปพัฒนาคุณภาพการบริการและโครงการต่าง ๆ ของโรงเรียน

2.5.3 สมรรถนะทั่วไปที่ 3 รักษาความสัมพันธ์แบบร่วมมือกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

2.5.3.1 สมรรถนะย่อยที่ 1 สนับสนุนแผนงานและโครงการที่ใช้ชุมชนเป็นฐาน ตัวชี้วัดได้แก่ 1) รักษาบรรยากาศฉันท์มิตรต่อบิดา มารดา ผู้ปกครองและชุมชน 2) กำหนดความต้องการด้านการศึกษาพื้นฐานของชุมชนร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลัก 3) ให้การสนับสนุนโครงการการเรียนรู้ตลอดชีวิตและการเรียนรู้แบบใช้ชุมชนเป็นฐาน 4) จัดตั้งคณะทำงานเพื่อดำเนินแผนงาน/โครงการเรียนรู้แบบใช้ชุมชนเป็นฐานแก่ นักเรียน บิดา มารดา ผู้ปกครองและครอบครัว

2.5.3.2 สมรรถนะย่อยที่ 2 สื่อสารกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงานของโรงเรียนตัวชี้วัดได้แก่ 1) จัดทำรายงานผลการปฏิบัติงานของโรงเรียนเป็นระยะ 2) เปิดช่องทางการสื่อสารผ่านแหล่งสื่อประสมต่าง ๆ 3) ให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการประเมินประสิทธิผลของโรงเรียนอย่างเป็นระบบและเข้มงวด 4) สื่อสารความสำเร็จและผลสัมฤทธิ์ของโรงเรียนสู่ชุมชนภายนอก⁷¹

⁷¹ คณะกรรมการอิสระเพื่อการปฏิรูปการศึกษา, รายงานเฉพาะเรื่องที่ 8 การปฏิรูปครูและอาจารย์ (กรุงเทพฯ: สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2562), 29-39.

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ได้กำหนดสมรรถนะการปฏิบัติงานของสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา ไว้ 2 กลุ่มประกอบด้วย สมรรถนะหลักและสมรรถนะประจำสายงาน ดังนี้

1. สมรรถนะหลัก ประกอบด้วยสมรรถนะ 4 สมรรถนะ ได้แก่

1.1 สมรรถนะที่ 1 การมุ่งผลสัมฤทธิ์ หมายถึง ความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานในหน้าที่ให้มีคุณภาพถูกต้อง ครบถ้วน สมบูรณ์ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และมีการพัฒนาผลงานให้มีคุณภาพอย่างต่อเนื่อง ประกอบด้วย

1.1.1 คุณภาพงานด้านความถูกต้อง ครบถ้วนสมบูรณ์

1.1.2 ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ การนำนวัตกรรม/ทางเลือกใหม่ ๆ มาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของงาน

1.1.3 ความมุ่งมั่นในการพัฒนาผลงานอย่างต่อเนื่อง

1.2 สมรรถนะที่ 2 การบริการที่ดี หมายถึง ความตั้งใจในการปรับปรุงระบบการบริการให้มีประสิทธิภาพเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ ประกอบด้วย

1.2.1 การปรับปรุงระบบบริการ

1.2.2 ความพึงพอใจของผู้รับบริการหรือผู้เกี่ยวข้อง

1.3 สมรรถนะที่ 3 การพัฒนาตนเอง หมายถึง การศึกษา ค้นคว้า หาความรู้ ติดตามองค์ความรู้และเทคโนโลยีใหม่ ๆ ในวงวิชาการและวิชาชีพเพื่อพัฒนาตนเองและพัฒนางาน ประกอบด้วย

1.3.1 การศึกษาค้นคว้าหาความรู้ด้วยการเข้าประชุมทางวิชาการ อบรมสัมมนา หรือวิธีการอื่น ๆ

1.3.2 การรวบรวมและประมวลความรู้ในการพัฒนาองค์กรและวิชาชีพ

1.3.3 การแลกเปลี่ยนความคิดเห็นด้านวิชาการในหมู่เพื่อนร่วมงาน

1.4 สมรรถนะที่ 4 การทำงานเป็นทีม หมายถึง การให้ความร่วมมือ ช่วยเหลือสนับสนุนเสริมแรง ให้กำลังใจแก่เพื่อนร่วมงาน การปรับตัวเข้ากับบุคคลอื่น หรือแสดงบทบาทผู้นำผู้ตามได้อย่างเหมาะสม ประกอบด้วย

1.4.1 การให้ความร่วมมือช่วยเหลือสนับสนุนเพื่อนร่วมงาน

1.4.2 การแสดงบทบาทผู้นำหรือผู้ตามได้อย่างเหมาะสม

1.4.3 การปรับตัวเข้ากับสถานการณ์และกลุ่มคนที่หลากหลาย

1.4.4 การเสริมแรงให้กำลังใจ ส่งเสริมสนับสนุนเพื่อนร่วมงานในการปฏิบัติงาน

2. สมรรถนะประจำสายงาน ประกอบด้วยสมรรถนะ 4 สมรรถนะ ได้แก่

2.1 สมรรถนะที่ 1 การวิเคราะห์และสังเคราะห์ หมายถึง ความสามารถในการทำความเข้าใจสิ่งต่าง ๆ แล้วแยกประเด็นเป็นส่วนย่อยตามหลักการหรือกฎเกณฑ์ที่กำหนด สามารถรวบรวมสิ่งต่าง ๆ จัดทำอย่างเป็นระบบเพื่อแก้ปัญหาหรือพัฒนางาน รวมทั้งสามารถวิเคราะห์ห้วงค์กรหรืองานในภาพรวมและดำเนินการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ ประกอบด้วย

2.1.1 การวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน ปัญหา ความต้องการของงานและเสนอทางเลือกหรือแนวทางป้องกัน แก้ไขปัญหางานในความรับผิดชอบ

2.2.2 ความเหมาะสมของแผนงาน/โครงการในความรับผิดชอบ

2.2.3 ความคิดเชิงระบบในการแก้ปัญหาหรือพัฒนางาน

2.2 สมรรถนะที่ 2 การสื่อสารและจูงใจ หมายถึง ความสามารถในการพูด การเขียน การสื่อสาร และการโต้ตอบในสถานการณ์และโอกาสต่าง ๆ อย่างเหมาะสม ตลอดจนสามารถชักจูงและโน้มน้าวให้ผู้อื่นเกิดความเห็นพ้อง ยอมรับ และคล้อยตาม เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ของการสื่อสารได้อย่างมีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย

2.2.1 ความสามารถในการพูดและการเขียนในโอกาสต่าง ๆ

2.2.2 ความสามารถในการสื่อสารผ่านเทคโนโลยี

2.2.3 ความสามารถในการจูงใจ และโน้มน้าวให้ผู้อื่นเห็นด้วย ยอมรับ และคล้อยตาม เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ของการสื่อสาร

2.3 สมรรถนะที่ 3 การพัฒนาศักยภาพของบุคลากร หมายถึง ความสามารถในการให้คำปรึกษา แนะนำ และช่วยเหลือในการแก้ไขปัญหาแก่เพื่อนร่วมงานและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง การมีส่วนร่วมในการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร การประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี รวมถึงการส่งเสริม สนับสนุน และเปิดโอกาสให้เพื่อนร่วมงานสามารถพัฒนาได้ในหลากหลายรูปแบบ ประกอบด้วย

2.3.1 การให้คำปรึกษา แนะนำ และช่วยแก้ไขปัญหากับเพื่อนร่วมงานและผู้เกี่ยวข้อง

2.3.2 การมีส่วนร่วมในการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร

2.3.3 การประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี และการสร้างเครือข่ายเพื่อการพัฒนาบุคลากร

2.3.4 การส่งเสริม สนับสนุน และเปิดโอกาสให้เพื่อนร่วมงานได้พัฒนาในรูปแบบต่าง ๆ

2.4 สมรรถนะที่ 4 การมีวิสัยทัศน์ หมายถึง ความสามารถในการกำหนดวิสัยทัศน์ ทิศทาง หรือแนวทางการพัฒนาองค์กรที่เป็นรูปธรรม เป็นที่ยอมรับและเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ การยอมรับแนวคิด/วิธีการใหม่ ๆ เพื่อการพัฒนางาน ประกอบด้วย

2.4.1 การใช้กระบวนการมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์หรือทิศทางการพัฒนาองค์กร

2.4.2 ความทันสมัยและสร้างสรรค์ของวิสัยทัศน์หรือทิศทางการพัฒนางานและความสอดคล้องกับนโยบายขององค์กรที่สังกัด

2.4.3 ความเป็นรูปธรรม ความเป็นไปได้หรือโอกาสความสำเร็จตามวิสัยทัศน์

2.4.4 การยอมรับ การปรับเปลี่ยนเทคนิค วิธีการเมื่อสถานการณ์แวดล้อมเปลี่ยนแปลง⁷²

สรุปได้ว่า สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ความสามารถในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา ที่มีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานในตำแหน่ง ซึ่งเกิดจากความรู้ ทักษะ และทัศนคติ ช่วยให้บุคลากรในสถานศึกษาสามารถปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล ประกอบด้วย สมรรถนะหลักและสมรรถนะประจำสายงาน คือ 1) สมรรถนะหลัก ประกอบด้วยสมรรถนะย่อยจำนวน 4 ด้าน ได้แก่ (1) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (2) การบริการที่ดี (3) การพัฒนาตนเอง (4) การทำงานเป็นทีม และ 2) สมรรถนะประจำสายงาน ประกอบด้วยสมรรถนะย่อย 4 ด้าน ได้แก่ (1) การวิเคราะห์และสังเคราะห์ (2) การสื่อสารและการจูงใจ (3) การพัฒนาศักยภาพบุคลากร และ (4) การมีวิสัยทัศน์

⁷² สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา, สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา (กรุงเทพฯ: กระทรวงศึกษาธิการ, 2558), 18-25.

คุณภาพการศึกษา

ความหมายของคุณภาพการศึกษา

สถานศึกษา เป็นองค์การสำคัญต่อการสร้างสรรค์ความเป็นมาตรฐานและคุณภาพการศึกษาให้เกิดขึ้น ต้องอาศัยกระบวนการบริหารจัดการที่ดีมีประสิทธิภาพ ด้วยความร่วมมือร่วมใจจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา การสร้างคุณภาพการศึกษาจะก่อให้เกิดความเชื่อมั่น ความมั่นใจกับผู้รับบริการทั้งนักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชน และสังคม ซึ่งบริบทของการศึกษาคำว่า “คุณภาพ” มีผู้ให้ความหมายไว้หลากหลาย ดังนี้

วิจารณ์ พานิช และปิยาภรณ์ มัณฑะจิตร ได้สรุปประเด็นสำคัญเกี่ยวกับลักษณะร่วม 8 ประการของการศึกษาที่มีคุณภาพสูง คือ

1. วิสัยทัศน์และภาวะผู้นำ
2. กำหนดมาตรฐานสูงหรือท้าทาย
3. มุ่งสร้างความเท่าเทียม
4. ครูและผู้นำการศึกษามีคุณภาพสูง
5. มีเป้าหมายไปในทิศทางเดียวกันและสัมพันธ์เชื่อมโยงกันทั้งในระดับนโยบายถึงระดับปฏิบัติการ
6. แนวทางการจัดการและระบบรับผิดชอบที่สะท้อนผลลัพธ์ที่ผู้เรียน
7. แรงจูงใจของนักเรียน
8. มุ่งเรียนเป็นพลเมืองโลกและเพื่ออนาคต⁷³

ในทำนองเดียวกัน สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ได้นำผลการสังเคราะห์ความคิดเห็นจากนักวิชาการและผลการวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อนำมากำหนดเป็นกรอบแนวคิดสำคัญในการดำเนินการปรับปรุงหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินวิทยฐานะของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา แล้วพบว่า หัวใจสำคัญในการยกระดับคุณภาพการศึกษาให้ประสบความสำเร็จ ได้แก่

⁷³ วิจารณ์ พานิช และปิยาภรณ์ มัณฑะจิตร, การศึกษาคุณภาพสูงระดับโลก (กรุงเทพฯ: เอส. อาร์. พรินติ้ง แมสโปรดักส์, 2563), 110.

1. Back to school คุณภาพการศึกษาต้องเริ่มที่ห้องเรียน การปฏิบัติงานของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ทุกสายงาน ต้องมีความสอดคล้องเชื่อมโยงกัน มีการทำงานเป็นทีม มีเป้าหมายร่วมกัน คือ ยกระดับคุณภาพการศึกษาและพัฒนาผู้เรียน

2. Focus on classroom การประเมินให้ดูที่ผลการปฏิบัติงานของครูในห้องเรียนดูที่สมรรถนะในการปฏิบัติงานจริงของครู (Teacher performance) แผนการจัดการเรียนรู้ (Powerful Pedagogies) และผลลัพธ์การเรียนรู้ของผู้เรียน (Students Outcomes)

3. Teacher as a key of success ครูเป็นกลไกสำคัญที่จะทำให้การศึกษาประสบความสำเร็จ ครูต้องมีการพัฒนาให้มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานสูงขึ้น ตามระดับการปฏิบัติที่คาดหวังตามตำแหน่งและวิทยฐานะ

4. School as an Organization การจัดระบบการบริหารจัดการในสถานศึกษาต้องมุ่งเน้นงานหลักของครูและผู้อำนวยการสถานศึกษา⁷⁴

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา ได้ให้ความหมายของ คุณภาพการศึกษา ไว้ว่า หมายถึง สัมฤทธิ์ผลของผู้เรียน โดยผ่านกระบวนการบริหารจัดการศึกษาที่สามารถตอบสนองความต้องการของผู้เรียน ครอบครัว ชุมชน และสังคมทั้งในปัจจุบันและในอนาคต⁷⁵

อุทุมพร จามรมาน ได้ให้ความหมายของ คุณภาพการศึกษา ไว้ว่า หมายถึง คุณภาพผู้เรียน ผู้สำเร็จการศึกษา ลักษณะและความสามารถครบ 5 ด้าน คือ

1. ด้านสมอง ได้แก่ ความรู้ ความคิดแบบต่าง ๆ
2. ด้านร่างกาย ได้แก่ สุขภาพอนามัย การออกกำลังกาย
3. ด้านจิตใจ ได้แก่ วินัย จริยธรรม คุณธรรม ซื่อตรง ซื่อสัตย์ บุคลิกลักษณะ
4. ด้านสังคม ได้แก่ อยู่ร่วมกับคนอื่นในสังคมแบบไทย ๆ ได้มีมารยาท ฯลฯ
5. ด้านทักษะหรือความคล่องแคล่วในการใช้อวัยวะได้แก่

5.1 ทักษะทางสมอง (Cognitive Skills) คือ ทักษะทางภาษา (การสื่อสาร) กับ คณิตศาสตร์ (การแก้โจทย์ปัญหาและการคิดเลข)

⁷⁴ สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา, “คู่มือการดำเนินงานตามหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินตำแหน่งและวิทยฐานะข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา”, กันยายน 2564.

⁷⁵ สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, การประเมินคุณภาพศึกษาระดับจังหวัดของประเทศไทย ปีงบประมาณ 2564 (กรุงเทพฯ: พริกหวานกราฟฟิค, 2564), ค.

5.2 ทักษะทางกาย (Physical Skills) คือ ความคล่องแคล่วในการใช้กล้ามเนื้อในการเล่นกีฬา ฯลฯ

5.3 ทักษะทางสังคม (Social Skills) คือ การพบปะกับบุคคลอื่น

5.4 ทักษะทาง IT⁷⁶

จากความหมายของนักการศึกษาต่าง ๆ ข้างต้น สามารถสรุปได้ว่า คุณภาพการศึกษาหมายถึง คุณลักษณะการจัดการศึกษาของสถานศึกษาที่เกิดขึ้นกับผู้เรียน ซึ่งผ่านกระบวนการบริหารจัดการศึกษาที่สามารถตอบสนองความต้องการของผู้เรียน ครบรอบรู้ ชุมชน และสังคม โดยพิจารณาตามเกณฑ์มาตรฐานการศึกษา เป็นตัวบ่งชี้คุณภาพ

มาตรฐานการศึกษา

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ได้ให้นิยามคำว่ามาตรฐานการศึกษาไว้ว่าเป็นข้อกำหนดเกี่ยวกับคุณลักษณะ และคุณภาพที่พึงประสงค์ ตลอดจนระดับมาตรฐานที่ต้องการให้เกิดขึ้นในสถานศึกษาทุกแห่ง เพื่อใช้เป็นกรอบแนวทางในการเปรียบเทียบสำหรับการส่งเสริม กำกับดูแล ตรวจสอบ ประเมินผล และประกันคุณภาพทางการศึกษา ทั้งนี้พระราชบัญญัตินี้ได้กำหนดแนวทางในการจัดการศึกษาไว้ว่า การจัดการศึกษาจะต้องยึดหลักว่าผู้เรียนทุกคนมีความสามารถในการเรียนรู้และพัฒนาตนเองได้ และถือว่าผู้เรียนเป็นศูนย์กลางของกระบวนการศึกษา โดยกระบวนการจัดการศึกษาควรส่งเสริมให้ผู้เรียนสามารถพัฒนาตนเองได้ตามธรรมชาติและเต็มตามศักยภาพ เน้นความสำคัญทั้งความรู้คุณธรรม กระบวนการเรียนรู้และบูรณาการตามความเหมาะสมให้สถานศึกษาพัฒนากระบวนการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพ รวมทั้งการส่งเสริมให้ผู้สอนสามารถวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับผู้เรียนในแต่ละระดับการศึกษา ดังนั้น มาตรฐานการศึกษาสำคัญที่ต้องการให้เกิดขึ้นในสถานศึกษาจึงเกี่ยวข้องกับปัจจัย กระบวนการ และผลผลิตจากการจัดการศึกษา เพื่อการกำกับ ติดตาม ดูแล ตรวจสอบ และประกันคุณภาพของสถานศึกษา มาตรฐานการศึกษาจึงไม่ได้หมายถึงคุณภาพด้านใดด้านหนึ่งเท่านั้น แต่หมายความรวมถึงผลผลิตทางการศึกษาที่เกิดกับตัวผู้เรียนรอบด้านกระบวนการจัดการเรียนการสอนของครูและกระบวนการบริหารจัดการศึกษา

⁷⁶ อุทุมพร จามรมาน, การประกันคุณภาพกับการยกระดับคุณภาพการศึกษา, เข้าถึงเมื่อ 21 มีนาคม 2567, เข้าถึงได้จาก <http://www.pecerathailand.org/2022/06/2633.html>

ความสำคัญของมาตรฐานการศึกษา ซึ่งผลจากการปฏิรูปการศึกษาที่ผ่านมาทำให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษามากขึ้น ทั้งทางตรงในรูปแบบของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและทางอ้อมในรูปแบบของสมาคมผู้ปกครอง ศิษย์เก่า หน่วยงานองค์กรภาครัฐภาคเอกชน รวมทั้งสถานประกอบการต่าง ๆ สิ่งที่ได้เห็นได้ชัดคือสถานศึกษาเป็นหน่วยงานที่มีบทบาทสำคัญในการจัดทำหลักสูตรเพื่อใช้ในการจัดการเรียนรู้ให้แก่ผู้เรียน โดยมุ่งให้เกิดคุณภาพตามเป้าหมาย วิสัยทัศน์ และสอดคล้องกับบริบทของท้องถิ่น ทั้งนี้การดำเนินการดังกล่าวอยู่ภายใต้การพิจารณาให้ความเห็นชอบจากคณะกรรมการสถานศึกษา การที่สถานศึกษาได้รับอิสระในการบริหารจัดการศึกษาด้วยตนเอง ย่อมส่งผลให้เกิดความหลากหลายในด้านคุณภาพของผู้เรียน รวมถึงคุณภาพในการบริหารจัดการศึกษา ซึ่งอาจมีความแตกต่างกันไปในแต่ละบริบท ดังนั้นการพัฒนากิจการศึกษาก็มีความเป็นระบบและสามารถยกระดับคุณภาพได้อย่างต่อเนื่อง จึงจำเป็นต้องอาศัยแนวทางการดำเนินงานที่อิงหลักการทำงานเชิงระบบ (System Approach) ซึ่งมุ่งเน้นการดำเนินงานที่เป็นระบบ มีเป้าหมายชัดเจน และสามารถติดตาม ตรวจสอบ รวมถึงพัฒนาได้อย่างเป็นรูปธรรม การประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษาโดยมีมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษาเป็นเป้าหมายความสำเร็จจึงมีความสำคัญในการที่ผู้บริหารสถานศึกษาจะใช้เป็นกลไกในการขับเคลื่อนการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา นอกจากนี้การกำหนดมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษายังมีความสำคัญต่อการวางรากฐานในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา การวางนโยบาย การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ ในการพัฒนากิจการศึกษาก็ทั้งในปัจจุบันและอนาคตตามสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว อีกทั้งยังมีความสำคัญในการใช้เป็นฐานข้อมูลสนับสนุนการกำหนดคุณภาพที่ต้องการเพื่อการวางแผนระยะสั้น ระยะกลางและระยะยาวได้ ดังนั้น มาตรฐานที่สถานศึกษากำหนดขึ้นต้องครอบคลุมทั้งด้านคุณภาพผู้เรียน คุณภาพการบริหารและการจัดการ และคุณภาพการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ซึ่งเป็นหัวใจสำคัญที่สะท้อนคุณภาพของการจัดการศึกษาที่แท้จริง

ประโยชน์ของมาตรฐานการศึกษา จากการกำหนดมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษามีประโยชน์ดังนี้

1. ช่วยให้สถานศึกษาสามารถกำหนดเป้าหมาย นโยบาย และแนวทางในการพัฒนากิจการศึกษได้อย่างชัดเจนและเป็นรูปธรรม
2. เป็นแนวทางในการกำหนดยุทธศาสตร์และจัดทำแผนพัฒนากิจการศึกษาก็ให้สอดคล้องกับความต้องการและบริบทของสถานศึกษา

3. ใช้เป็นเครื่องมือในการกำกับ ตรวจสอบ นิเทศ ติดตาม และประเมินผลกาดำเนินงาน เพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งให้กับระบบการประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา

4. ช่วยให้สถานศึกษามีข้อมูลสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับสถานภาพและความก้าวหน้าในการจัดการศึกษา ซึ่งสามารถนำไปใช้ในการตัดสินใจ วางแผน และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง⁷⁷

แนวคิดในการกำหนดมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน

สถานศึกษาที่สามารถดำเนินการจัดการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ จำเป็นต้องมีองค์ประกอบสำคัญหลายประการที่แสดงออกอย่างชัดเจน ได้แก่ การกำหนดภารกิจของสถานศึกษาอย่างชัดเจนและมีทิศทาง การดำเนินการกำกับ ติดตาม และประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ ความสัมพันธ์ระหว่างสถานศึกษา ครอบครัว และชุมชนและตั้งอยู่บนพื้นฐานของความไว้วางใจ นอกจากนี้สถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพยังต้องมีการตั้งเป้าหมายหรือความคาดหวังในผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียนในระดับที่สูง มีผู้นำทางการศึกษาทั้งในระดับผู้บริหารและครูผู้สอนที่มีความเป็นมืออาชีพในการจัดการเรียนรู้ มีการจัดสรรโอกาสในการเรียนรู้ให้แก่ผู้เรียนอย่างทั่วถึง สนับสนุนการเรียนรู้แบบร่วมมือ และใช้เวลาแก่ผู้เรียนในการทำงานกลุ่มมากขึ้น รวมทั้งจัดสภาพแวดล้อมทางกายภาพและสื่ออุปกรณ์ที่จำเป็นอย่างเหมาะสม สะอาด และปลอดภัย มีการจัดหลักสูตรที่ชัดเจนสอดคล้องกับเป้าหมาย ใช้กลวิธีในการประเมินที่หลากหลาย จัดการเรียนการสอนที่กระตุ้นให้ผู้เรียนมีความสนใจ กระตือรือร้นในการที่จะเรียนรู้จัดบรรยากาศที่ส่งเสริมความเป็นเลิศทางวิชาการ ขจัดสิ่งที่เป็นอุปสรรคสำหรับความสัมพันธ์กับผู้ปกครองและชุมชน พัฒนางานอยู่บนพื้นฐานของการวิจัย ใช้แหล่งเรียนรู้ที่มีอยู่อย่างเต็มที่และวางแผนงานอย่างมีประสิทธิภาพ จากแนวคิดในการจัดการศึกษาและพัฒนาคุณภาพการศึกษาดังกล่าว ประกอบกับการพัฒนามาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานควรยึดหลักการที่เน้นความชัดเจน กระชับ และสามารถนำไปปฏิบัติได้จริง โดยมาตรฐานที่กำหนดควรมีจำนวนไม่มากแต่มีคุณภาพเพียงพอที่จะสะท้อนผลลัพธ์ของคุณภาพการศึกษาได้อย่างแท้จริง ทั้งนี้ ควรสามารถประเมินผลได้อย่างเป็นรูปธรรม และนำข้อมูลที่ได้จากการประเมินไปใช้ประโยชน์ในการพัฒนาการศึกษาได้ในทุกระดับอย่างมีประสิทธิภาพ ไม่ว่าจะเป็นในระดับสถานศึกษา ระดับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ระดับหน่วยงานต้นสังกัด ตลอดจนระดับชาติ

⁷⁷ สำนักทดสอบทางการศึกษา, การกำหนดมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา, (กรุงเทพฯ: เอ็น.เอ.รัตนะเทรตติ้ง, 2563), 9-11.

ดังนั้นการกำหนดมาตรฐานจึงเน้นที่คุณภาพของผู้เรียน คุณภาพของกระบวนการบริหารและการจัดการและคุณภาพของกระบวนการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ โดยมีแนวคิดในการกำหนดมาตรฐานในด้านต่าง ๆ ดังนี้

1. แนวคิดในการกำหนดมาตรฐานด้านคุณภาพของผู้เรียน

คุณภาพของผู้เรียนที่พึงประสงค์ในบริบทของสังคมไทย ได้รับการระบุไว้อย่างชัดเจนในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มาตรา 6 ซึ่งกำหนดว่า “การจัดการศึกษาต้องเป็นไปเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ ทั้งด้านร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้ และคุณธรรม มีจริยธรรม และวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นในสังคมได้อย่างมีความสุข” ซึ่งสื่อถึงการพัฒนาผู้เรียนให้เป็นบุคคลที่มีความสมดุลระหว่างการเป็น “คนเก่ง” และ “คนดี” อย่างยั่งยืน นอกจากนี้ มาตรา 7 ยังเน้นย้ำว่า “ในกระบวนการเรียนรู้ต้องมุ่งปลูกฝังจิตสำนึกที่ถูกต้องเกี่ยวกับการเมืองการปกครองในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข ให้ผู้เรียนตระหนักถึงสิทธิ หน้าที่ เสรีภาพ ความเสมอภาค การเคารพกฎหมาย และศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ รวมทั้งส่งเสริมให้มีความภาคภูมิใจในความเป็นไทย รู้จักรักษาผลประโยชน์ส่วนรวมและของประเทศชาติ อีกทั้งยังให้ความสำคัญกับการส่งเสริมศาสนา ศิลปวัฒนธรรมของชาติ การกีฬา ภูมิปัญญาท้องถิ่น ภูมิปัญญาไทย และความรู้ในระดับสากล รวมถึงการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ผู้เรียนควรได้รับการพัฒนาให้มีความสามารถในการประกอบอาชีพ รู้จักพึ่งพาตนเอง มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ใฝ่รู้ และสามารถเรียนรู้ได้ด้วยตนเองอย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต” เพื่อให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของโลกยุคใหม่ กระทรวงศึกษาธิการได้ประกาศวิสัยทัศน์ภายใต้ ยุทธศาสตร์การปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง (พ.ศ. 2552–2561) โดยระบุว่า “คนไทยยุคใหม่ต้องเรียนรู้ตลอดชีวิต มีสติ รู้เท่าทัน มีปัญญา รู้คิด มีสมรรถนะและคุณธรรม มีความรับผิดชอบต่อครอบครัว ประเทศชาติ และเป็นพลเมืองที่ดีของโลก” ซึ่งสะท้อนถึงเป้าหมายของการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานที่มุ่งพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณลักษณะตามที่กล่าว จุดมุ่งหมายดังกล่าวสอดคล้องกับ หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 ที่เน้นการพัฒนาผู้เรียนให้เป็นคนดี มีปัญญา มีความสุข และมีศักยภาพในการศึกษาต่อหรือประกอบอาชีพ ด้วยเหตุนี้ การกำหนดมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านคุณภาพของผู้เรียน จึงให้ความสำคัญกับการพัฒนาผู้เรียนให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งทางร่างกาย จิตใจ สติปัญญา และคุณธรรม โดยกำหนดมาตรฐานย่อยไว้ 2 ด้าน ได้แก่ได้แก่ 1) ด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน และ 2) ด้านคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียน

1.1 ด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ที่พึงประสงค์ของผู้เรียน ด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน มุ่งเน้นคุณภาพมาตรฐานขั้นต้น ในระดับ “ปานกลาง” ที่การมีความสามารถในการอ่าน การเขียน การสื่อสารและการคิดคำนวณรวมทั้งการมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนตามหลักสูตรสถานศึกษา ส่วนคุณภาพมาตรฐานขั้นสูง ได้แก่ ระดับ “ดี” “ดีเลิศ” และ “ยอดเยี่ยม” จะมุ่งเน้นไปที่คุณภาพมาตรฐานในระดับที่แตกต่างกันในเรื่อง การมีความสามารถในการคิดวิเคราะห์ คิดอย่างมีวิจารณญาณ อภิปรายแลกเปลี่ยนความคิดและการแก้ปัญหา การมีความสามารถในการสร้างนวัตกรรม การมีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร และการมีความรู้ทักษะพื้นฐานและเจตคติที่ดีต่องานอาชีพ

1.2 ด้านคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียน มุ่งเน้นคุณภาพมาตรฐานขั้นพื้นฐาน ในระดับ “ปานกลาง” ที่การมีคุณลักษณะและค่านิยมที่ดีตามที่สถานศึกษากำหนด และการมีสุขภาพทางร่างกายและจิตสังคม ส่วนคุณภาพมาตรฐานขั้นสูง ได้แก่ ระดับ “ดี” “ดีเลิศ” และ “ยอดเยี่ยม” จะมุ่งเน้นไปที่คุณภาพมาตรฐานในระดับที่แตกต่างกันในเรื่อง ความภูมิใจในท้องถิ่นและความเป็นไทย รวมทั้งการยอมรับที่จะอยู่ร่วมกันบนความแตกต่างและหลากหลาย

2. แนวคิดในการกำหนดมาตรฐานด้านกระบวนการบริหารและการจัดการ

การจัดการศึกษาของสถานศึกษามีองค์ประกอบที่สำคัญ 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการบริหาร คุณภาพของสถานศึกษา ด้านการบริหารหลักสูตรและงานวิชาการของสถานศึกษา ด้านการพัฒนาครูและบุคลากร และด้านการจัดสภาพแวดล้อมและการบริการ

2.1 ด้านการบริหารคุณภาพของสถานศึกษา เน้นที่การบริหารจัดการคุณภาพโดยรวม โดยให้ความสำคัญกับการกำหนดเป้าหมายวิสัยทัศน์และพันธกิจของสถานศึกษา รวมทั้งระบบบริหารจัดการคุณภาพของสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

2.2 ด้านการบริหารหลักสูตรและงานวิชาการของสถานศึกษา หลักสูตรสถานศึกษาจะเป็นตัวสะท้อนคุณภาพของผู้สำเร็จการศึกษาได้เป็นอย่างดี มีหลักสูตรสถานศึกษาจะมีการกำหนดจุดมุ่งหมาย แนวทางวิธีการและเนื้อหาสาระที่เรียน ตลอดจนวิธีการวัดและประเมินผลการเรียนการสอนในสถานศึกษา ซึ่งจะสะท้อนว่าผู้เรียนมีความรู้ความสามารถเจตคติและพฤติกรรมตามมาตรฐานการศึกษาที่สถานศึกษากำหนดไว้หรือไม่ หลักสูตรที่ดีควรคำนึงถึงบริบทของผู้เรียน ท้องถิ่นและชุมชน มีการบูรณาการสาระการเรียนรู้ หรือจัดทำรายวิชาเพิ่มเติมที่สอดคล้องกับความถนัดความสามารถและความสนใจของผู้เรียนและจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนที่ส่งเสริมศักยภาพของผู้เรียน

ตามขีดความสามารถทำให้ผู้เรียนมีความสมบูรณ์และสมดุลทั้งทางร่างกาย สังคม อารมณ์ จิตใจและสติปัญญา

2.3 ด้านการพัฒนาครูและบุคลากร ครูและบุคลากรเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยให้การจัดการศึกษาเกิดคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาที่กำหนด การพัฒนาครูและบุคลากรเน้นไปที่ความเชี่ยวชาญทางวิชาชีพ ซึ่งต้องมีการพัฒนาที่ตรงตามความต้องการจำเป็นอย่างต่อเนื่อง ทั้งในส่วนของบุคคลและการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในรูปแบบของการสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

2.4 ด้านการจัดสภาพแวดล้อมและการบริการ สภาพแวดล้อมและการบริการที่ดีเป็นปัจจัยสำคัญต่อการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาสถานศึกษาที่มีห้องเรียน ห้องปฏิบัติการ อาคารเรียนที่มั่นคง สะอาด มีแหล่งเรียนรู้ที่เพียงพอ มีการจัดสภาพแวดล้อมทางกายภาพและสังคมที่เอื้อต่อการจัดการเรียนรู้ ตลอดจนมีการจัดระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อสนับสนุนการบริหารจัดการและการจัดการเรียนรู้ที่มีคุณภาพ ทำให้ผู้เรียนดำเนินชีวิตอยู่ในสถานศึกษาได้อย่างมีความสุขปลอดภัย มีคุณภาพชีวิตที่ดีซึ่งจะส่งผลถึงความสำเร็จในการเรียนของผู้เรียน

ด้วยมาตรฐานด้านกระบวนการบริหารและการจัดการ มุ่งเน้นคุณภาพมาตรฐานขั้นต้นในระดับ “ปานกลาง” ที่เป้าหมายวิสัยทัศน์และพันธกิจที่สถานศึกษากำหนดและระบบบริหารจัดการคุณภาพสถานศึกษา ส่วนคุณภาพมาตรฐานขั้นสูง ได้แก่ระดับ “ดี” “ดีเลิศ” และ “ยอดเยี่ยม” จะมุ่งเน้นไปที่คุณภาพมาตรฐานในระดับที่แตกต่างกันในเรื่องการดำเนินการพัฒนาวิชาการ การพัฒนาครูและบุคลากร การจัดสภาพแวดล้อมทางกายภาพและสังคม รวมทั้งการจัดระบบเทคโนโลยีสารสนเทศของสถานศึกษา

3. แนวคิดในการกำหนดมาตรฐานด้านกระบวนการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

การจัดการเรียนการสอนเป็นกลไกสำคัญในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนซึ่งจะบ่งบอกถึงคุณภาพการจัดการศึกษา ในปัจจุบันการจัดการเรียนการสอนที่ยอมรับกันว่าส่งเสริมให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ได้อย่างแท้จริง เป็นการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญซึ่งเน้นที่การปฏิบัติ (active learning) เพื่อให้ผู้เรียนเรียนรู้ผ่านกระบวนการคิด และการปฏิบัติที่นำไปสู่การเรียนรู้ที่ลึกซึ้งและคงทน มาตรฐานด้านการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ มุ่งเน้นคุณภาพมาตรฐานขั้นต้นในระดับ “ปานกลาง” ที่การจัดการเรียนรู้ผ่านกระบวนการคิด และปฏิบัติจริง รวมทั้งความสามารถในการนำไปประยุกต์ใช้ในชีวิต การใช้สื่อ เทคโนโลยีสารสนเทศ และแหล่งเรียนรู้ที่เอื้อต่อการเรียนรู้ ตลอดจนการตรวจสอบและการประเมินผู้เรียนอย่างเป็นระบบและการนำผลมาพัฒนาผู้เรียน

ส่วนคุณภาพมาตรฐานขั้นสูง ได้แก่ ระดับ “ดี” “ดีเลิศ” และ “ยอดเยี่ยม” จะมุ่งเน้นไปที่คุณภาพมาตรฐานในระดับที่แตกต่างกันในเรื่อง การบริหารจัดการชั้นเรียนเชิงบวก รวมทั้งการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และให้ข้อมูลสะท้อนกลับเพื่อพัฒนาและปรับปรุงการจัดการเรียนรู้⁷⁸

มาตรฐานการศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2561

มาตรฐานการศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2561 มีจำนวน 3 มาตรฐาน ซึ่งมีคำอธิบายไว้ ดังนี้

มาตรฐานที่ 1 คุณภาพผู้เรียน หมายถึง ผลการเรียนรู้ที่เป็นคุณภาพของผู้เรียน ทั้งด้านผลสัมฤทธิ์ทางวิชาการ ประกอบด้วยความสามารถในการอ่าน การเขียน การสื่อสาร การคิด คำนวณ การคิดประเภทต่าง ๆ การสร้างนวัตกรรม การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนตามหลักสูตร การมีความรู้ทักษะพื้นฐานและเจตคติที่ดีต่อวิชาชีพ และด้านคุณลักษณะ อันพึงประสงค์ที่เป็นค่านิยมที่ดีตามที่สถานศึกษากำหนด ความภูมิใจในท้องถิ่นและความเป็นไทย การยอมรับที่จะอยู่ร่วมกันบนความแตกต่างและหลากหลาย รวมทั้งสุขภาวะทางร่างกายและจิตสังคม

1.1 ผลสัมฤทธิ์ทางวิชาการของผู้เรียน

1.1.1 มีความสามารถในการอ่าน การเขียน การสื่อสารและการคิดคำนวณ หมายถึง ผู้เรียนมีทักษะในการอ่าน การเขียน การสื่อสารและการคิดคำนวณตามเกณฑ์ที่สถานศึกษากำหนดในแต่ละระดับชั้น

1.1.2 มีความสามารถในการคิดวิเคราะห์ คิดอย่างมีวิจารณญาณ อภิปราย แลกเปลี่ยนความคิดเห็น และแก้ปัญหา หมายถึง ผู้เรียนมีความสามารถในการคิดจำแนกแยกแยะ ใคร่ครวญไตร่ตรอง พิจารณาอย่างรอบคอบ โดยใช้เหตุผลประกอบการตัดสินใจ มีการอภิปราย แลกเปลี่ยนความคิดเห็น และแก้ปัญหามีเหตุผล

⁷⁸ สำนักทดสอบทางการศึกษา, แนวทางการประเมินคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษา ระดับปฐมวัย ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานและระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานศูนย์การศึกษาพิเศษ, (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย, 2561), 4-9.

1.1.3 มีความสามารถในการสร้างนวัตกรรม หมายถึง ผู้เรียนมีความสามารถในการรวบรวมความรู้ได้ทั้งด้วยตัวเองและการทำงานเป็นทีม เชื่อมโยงองค์ความรู้และประสบการณ์มาใช้ในการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆอาจเป็นแนวความคิดโครงการ โครงการงาน ชิ้นงาน ผลผลิต

1.1.4 ความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร หมายถึง ผู้เรียนมีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร เพื่อการพัฒนาตนเองและสังคมในด้านการเรียนรู้ การสื่อสาร การทำงานอย่างสร้างสรรค์และมีคุณธรรม

1.1.5 มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนตามหลักสูตรสถานศึกษา หมายถึง ผู้เรียนบรรลุและมีความก้าวหน้าในการเรียนรู้ตามหลักสูตรสถานศึกษาจากพื้นฐานเดิมในด้านความรู้ความเข้าใจ ทักษะกระบวนการต่าง ๆ รวมทั้งมีความก้าวหน้าในผลการทดสอบระดับชาติหรือผลการทดสอบอื่น ๆ

1.1.6 มีความรู้ ทักษะพื้นฐาน และเจตคติที่ดีต่องานอาชีพ หมายถึง ผู้เรียนมีความรู้ ทักษะพื้นฐานในการจัดการ เจตคติที่ดีพร้อมที่จะศึกษาต่อในระดับชั้นที่สูงขึ้น การทำงานหรืองานอาชีพ

1.2 คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียน

1.2.1 มีคุณลักษณะและค่านิยมที่ดีตามที่สถานศึกษากำหนด หมายถึง ผู้เรียนมีพฤติกรรมเป็นผู้ที่มีคุณธรรม จริยธรรม เคารพในกฎกติกา มีค่านิยมและจิตสำนึกตามที่สถานศึกษากำหนด โดยไม่ขัดกับกฎหมายและวัฒนธรรมอันดีของสังคม

1.2.2 มีความภูมิใจในท้องถิ่นและความเป็นไทย หมายถึง ผู้เรียนมีความภูมิใจในท้องถิ่น เห็นคุณค่าของความเป็นไทย มีส่วนร่วมในการอนุรักษ์วัฒนธรรมและประเพณีไทย รวมทั้งภูมิปัญญาไทย

1.2.3 ยอมรับที่จะอยู่ร่วมกันบนความแตกต่างและหลากหลาย หมายถึง ผู้เรียนยอมรับและอยู่ร่วมกันบนความแตกต่างระหว่างบุคคลในด้าน เพศวัยเชื้อชาติศาสนา ภาษาวัฒนธรรม ประเพณี

1.2.4 มีสุขภาวะทางร่างกาย และจิตสังคม หมายถึง ผู้เรียนมีการรักษาสุขภาพกาย สุขภาพจิต อารมณ์และสังคม และแสดงออกอย่างเหมาะสมในแต่ละช่วงวัยสามารถอยู่ร่วมกับคนอื่นอย่างมีความสุข เข้าใจผู้อื่น ไม่มีความขัดแย้งกับผู้อื่น

มาตรฐานที่ 2 กระบวนการบริหารและการจัดการ หมายถึง การจัดระบบบริหารจัดการคุณภาพของสถานศึกษามีการกำหนดเป้าหมายวิสัยทัศน์และพันธกิจอย่างชัดเจน สามารถดำเนินงานพัฒนาวิชาการที่เน้นคุณภาพผู้เรียนรอบด้านตามหลักสูตรสถานศึกษาในทุกกลุ่มเป้าหมาย จัดทำ

แผนพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษา ดำเนินการพัฒนาคูและบุคลากรให้มีความเชี่ยวชาญทางวิชาชีพ และจัดระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อสนับสนุนการบริหารจัดการและการเรียนรู้ รวมทั้งจัดสภาพแวดล้อมทางกายภาพและสังคมที่เอื้อต่อการจัดการเรียนรู้

2.1 มีเป้าหมาย วิสัยทัศน์ และพันธกิจที่สถานศึกษากำหนดชัดเจน หมายถึง สถานศึกษากำหนดเป้าหมาย วิสัยทัศน์ และพันธกิจไว้อย่างชัดเจน สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา ความต้องการของชุมชน ท้องถิ่น วัตถุประสงค์ของแผนการศึกษาแห่งชาติ นโยบายของรัฐบาลและของต้นสังกัด รวมทั้งทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคม

2.2 มีระบบบริหารจัดการคุณภาพของสถานศึกษา หมายถึง สถานศึกษาสามารถบริหารจัดการคุณภาพของสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ ทั้งในส่วนการวางแผนพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษา การนำไปปฏิบัติเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา มีการติดตามตรวจสอบประเมินผลและปรับปรุงพัฒนางานอย่างต่อเนื่อง มีการบริหารอัตรากำลัง ทรัพยากรทางการศึกษาและระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน มีระบบการนิเทศภายใน การนำข้อมูลมาใช้ในการพัฒนา บุคลากรและผู้ที่เกี่ยวข้อง ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมการวางแผน ปรับปรุงและพัฒนาและร่วมรับผิดชอบต่อผลการจัดการศึกษา

2.3 ดำเนินงานพัฒนาวิชาการที่เน้นคุณภาพผู้เรียนรอบด้านตามหลักสูตรสถานศึกษา และทุกกลุ่มเป้าหมาย หมายถึง สถานศึกษาบริหารจัดการเกี่ยวกับงานวิชาการ ทั้งด้านการพัฒนาหลักสูตร กิจกรรมเสริมหลักสูตรที่เน้นคุณภาพผู้เรียนรอบด้าน เชื่อมโยงวิถีชีวิตจริงและครอบคลุมทุกกลุ่มเป้าหมาย หมายรวมถึงการจัดการเรียนการสอนของกลุ่มที่เรียนแบบควรวรรณหรือกลุ่มที่เรียนร่วมด้วย

2.4 พัฒนาคูและบุคลากรให้มีความเชี่ยวชาญทางวิชาชีพ หมายถึง สถานศึกษาส่งเสริมสนับสนุน พัฒนาคูและบุคลากร ให้มีความเชี่ยวชาญทางวิชาชีพ และจัดให้มีชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ มาใช้ในการพัฒนางานและการเรียนรู้ของผู้เรียน

2.5 จัดสภาพแวดล้อมทางกายภาพและสังคมที่เอื้อต่อการจัดการเรียนรู้ หมายถึง สถานศึกษาจัดสภาพแวดล้อมทางกายภาพทั้งภายในและภายนอกห้องเรียน และสภาพแวดล้อมทางสังคมที่เอื้อต่อการจัดการเรียนรู้และมีความปลอดภัย

2.6 จัดระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการบริหารจัดการและการจัดการเรียนรู้ หมายถึง สถานศึกษาจัดระบบการจัดหา การพัฒนาและการบริการเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อใช้ในการบริหารจัดการและการจัดการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับสภาพของสถานศึกษา

มาตรฐานที่ 3 กระบวนการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ หมายถึง กระบวนการจัดการเรียนการสอนตามมาตรฐานและตัวชี้วัดของหลักสูตรสถานศึกษา สร้างโอกาสให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมในการเรียนรู้ผ่านกระบวนการคิดและปฏิบัติจริง มีการบริหารจัดการชั้นเรียนเชิงบวก สร้างปฏิสัมพันธ์ที่ดีครู รู้จักผู้เรียนเป็นรายบุคคล ดำเนินการตรวจสอบและประเมินผู้เรียนอย่างเป็นระบบและนำผลมาพัฒนาผู้เรียน รวมทั้งร่วมกันแลกเปลี่ยนเรียนรู้และนำผลที่ได้มาให้ข้อมูลป้อนกลับ เพื่อพัฒนาและปรับปรุงการจัดการเรียนรู้

3.1 จัดการเรียนรู้ผ่านกระบวนการคิดและปฏิบัติจริง และสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการดำเนินชีวิต หมายถึง การจัดกิจกรรมการเรียนรู้ตามมาตรฐานการเรียนรู้ตัวชี้วัดของหลักสูตรสถานศึกษาที่เน้นให้ผู้เรียนได้เรียนรู้โดยผ่านกระบวนการคิด และปฏิบัติจริง มีแผนการจัดการเรียนรู้ที่สามารถนำไปจัดกิจกรรมได้จริง มีรูปแบบการจัดการเรียนรู้เฉพาะสำหรับผู้ที่มีความจำเป็น และต้องการความช่วยเหลือพิเศษ ผู้เรียนได้รับการฝึกทักษะแสดงออก แสดงความคิดเห็น สร้างองค์ความรู้ นำเสนอผลงาน และสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในชีวิตได้

3.2 ใช้สื่อ เทคโนโลยีสารสนเทศ และแหล่งเรียนรู้ที่เอื้อต่อการเรียนรู้ หมายถึง มีการใช้สื่อ เทคโนโลยีสารสนเทศ และแหล่งเรียนรู้ รวมทั้งภูมิปัญญาท้องถิ่นมาใช้ในการจัดการเรียนรู้โดยสร้างโอกาสให้ผู้เรียนได้แสวงหาความรู้ด้วยตนเองจากสื่อที่หลากหลาย

3.3 มีการบริหารจัดการชั้นเรียนเชิงบวก หมายถึง ครูผู้สอนมีการบริหารจัดการชั้นเรียน โดยเน้นการมีปฏิสัมพันธ์เชิงบวก ให้เด็กรักครูรักเด็ก และเด็กรักเด็ก เด็กรักที่จะเรียนรู้สามารถเรียนรู้ร่วมกันอย่างมีความสุข

3.4 ตรวจสอบและประเมินผู้เรียนอย่างเป็นระบบ และนำผลมาพัฒนาผู้เรียน หมายถึง มีการตรวจสอบและประเมินคุณภาพการจัดการเรียนรู้อย่างเป็นระบบ มีขั้นตอนโดยใช้เครื่องมือและวิธีการวัดและประเมินผลที่เหมาะสมกับเป้าหมายในการจัดการเรียนรู้และให้ข้อมูลย้อนกลับแก่ผู้เรียนเพื่อนำไปใช้พัฒนาการเรียนรู้

3.5 มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และให้ข้อมูลป้อนกลับเพื่อปรับปรุงและพัฒนาการจัดการเรียนรู้ หมายถึง ครูและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องร่วมกันแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์รวมทั้งให้ข้อมูลป้อนกลับเพื่อนำไปใช้ในการปรับปรุงและพัฒนาการจัดการเรียนรู้⁷⁹

⁷⁹ สำนักทดสอบทางการศึกษา, แนวทางการประเมินคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษา ระดับปฐมวัย ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานและระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานศูนย์การศึกษาพิเศษ, (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย, 2561), 25-39.

ข้อมูลพื้นฐานสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร

รูปแบบการบริหารจัดการศึกษา

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร บริหารจัดการศึกษาตามภารกิจในการส่งเสริม สนับสนุน กำกับ ติดตามการจัดการศึกษาในระดับมัธยมศึกษาให้เด็กไทยได้รับการศึกษาอย่างทั่วถึง มีคุณภาพ แก่สถานศึกษาระดับมัธยมศึกษาในจังหวัดสุราษฎร์ธานี และจังหวัดชุมพร จำนวน 66 โรงเรียน 27 อำเภอ บริหารจัดการศึกษาโดยใช้สหวิทยาเขตเป็นฐาน ได้มีการแบ่งสถานศึกษาออกเป็นสหวิทยาเขตตามสภาพภูมิศาสตร์ของแต่ละสถานศึกษา จำนวน 5 สหวิทยาเขต ประกอบด้วย⁸⁰

จังหวัดสุราษฎร์ธานี ประกอบด้วย 3 สหวิทยาเขต จำนวน 44 โรงเรียน			
สหวิทยาเขตสุราษฎร์ธานี 1			
ที่	โรงเรียน	ที่	โรงเรียน
1	โรงเรียนสุราษฎร์ธานี	2	โรงเรียนเตรียมอุดมศึกษาพัฒนาการ
3	โรงเรียนสุราษฎร์พิทยา	4	โรงเรียนท่าเพื่องวิทยา
5	โรงเรียนเมืองสุราษฎร์ธานี	6	โรงเรียนท่าอุแทพิทยา
7	โรงเรียนสุราษฎร์ธานี 2	8	โรงเรียนปากแพรกวิทยาคม
9	โรงเรียนสุราษฎร์พิทยา 2	10	โรงเรียนเกาะสมุย
11	โรงเรียนมัธยมพัชรกิตติยาภา 3 สุราษฎร์ธานี	12	โรงเรียนที่ปราชญ์พิทยา
13	โรงเรียนกาญจนาดิษฐ์	14	โรงเรียนเกาะพะงันศึกษา

⁸⁰ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร, “แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 - 2570),” 31 มกราคม 2566.

สหวิทยาเขตสุราษฎร์ธานี 2			
ที่	โรงเรียน	ที่	โรงเรียน
1	โรงเรียนพุนพินพิทยาคม	2	โรงเรียนท่าชนะ
3	โรงเรียนท่าสะท้อนวิทยา	4	โรงเรียนศรีรัฐวิทยาคม
5	โรงเรียนน้ำรอบวิทยา	6	โรงเรียนมัธยมบ้านท่าเนียบ
7	โรงเรียนบางเดือนสถิตย์พิทยาคม	8	โรงเรียนมัธยมวิภาวดี
9	โรงเรียนท่าฉางวิทยาการ	10	โรงเรียนตะกุกใต้ศึกษา
11	โรงเรียนเสียดวิทยา รัชมังคลาภิเษก	12	โรงเรียนบ้านตาขุนวิทยา
13	โรงเรียนไชยวิทยา	14	โรงเรียนรัชชประภาวิทยาคม
15	โรงเรียนเขาพนมแบกศึกษา	16	โรงเรียนพนมศึกษา
17	โรงเรียนกาญจนาภิเษกวิทยาลัยสุราษฎร์ธานี		
สหวิทยาเขตสุราษฎร์ธานี 3			
ที่	โรงเรียน	ที่	โรงเรียน
1	โรงเรียนเวียงสระ	2	โรงเรียนพระแสงวิทยา
3	โรงเรียนคลองฉนวนวิทยา	4	โรงเรียนบางสวรรค์วิทยา
5	โรงเรียนบ้านนาสาร	6	โรงเรียนเคียนซาพิทยาคม
7	โรงเรียนควนสุบรรณวิทยา	8	โรงเรียนพ่วงพรมครวิทยา
9	โรงเรียนพรุพิทยาคม	10	โรงเรียนบ้านเสด็จพิทยาคม
11	โรงเรียนท่าชีวิทยาคม	12	โรงเรียนชัยบุรีพิทยา
13	โรงเรียนบ้านนาวิทยา		
จังหวัดชุมพร ประกอบด้วย 2 สหวิทยาเขต จำนวน 22 โรงเรียน			
สหวิทยาเขตชุมพร 1			
ที่	โรงเรียน	ที่	โรงเรียน
1	โรงเรียนศรีราษฎร์	2	โรงเรียนท่าแซะรัชดาภิเษก
3	โรงเรียนสอาดเผดิมวิทยา	4	โรงเรียนท่าข้ามวิทยา
5	โรงเรียนศรีราษฎร์ 2	6	โรงเรียนหงษ์เจริญวิทยาคม
7	โรงเรียนปากน้ำชุมพรวิทยา	8	โรงเรียนปะทิววิทยา
9	โรงเรียนทุ่งคาพิทยาคาร	10	โรงเรียนมาบอำมฤตวิทยา

สหวิทยาเขตชุมพร 2			
ที่	โรงเรียน	ที่	โรงเรียน
1	โรงเรียนสวนศรีวิทยา	2	โรงเรียนสรีรวิทยา
3	โรงเรียนปากน้ำหลังสวนวิทยา	4	โรงเรียนด่านสรีรวิทยา
5	โรงเรียนเมืองหลังสวน	6	โรงเรียนนาสักวิทยา
7	โรงเรียนชลธารวิทยา	8	โรงเรียนเขาทะลุพิทยาคม
9	โรงเรียนละแมวิทยา	10	โรงเรียนครนพิทยาคม
11	โรงเรียนพะโต๊ะวิทยา	12	โรงเรียนทุ่งตะโกวิทยา

ตารางที่ 3 ข้อมูลทางกายภาพ จำนวนสถานศึกษาตามสหวิทยาเขตในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
มัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร
ที่มา : สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร, “แผนพัฒนาการศึกษา
ขั้นพื้นฐาน ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 - 2570),” 31 มกราคม 2566.

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยภายในประเทศ

กมลมาลย์ ไชยศิริธัญญา ได้ศึกษา เรื่อง สมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผล
ต่อคุณภาพการบริหารจัดการของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8
พบว่า 1) สมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
เขต 8 โดยรวมอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยดังนี้ การทำงานเป็นทีม
การพัฒนาตนเอง การมุ่งผลสัมฤทธิ์ และการบริการที่ดี 2) คุณภาพการบริหารจัดการของสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 โดยรวมอยู่ในระดับมากเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจาก
มากไปหาน้อยดังนี้ การมุ่งให้ความสำคัญกับผู้เรียน การนำองค์กร การมุ่งเน้นทรัพยากรมนุษย์
การจัดการกระบวนการ การวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้ การประเมินผลลัพธ์
การดำเนินงาน และการวางแผนกลยุทธ์⁸¹

⁸¹ กมลมาลย์ ไชยศิริธัญญา, “สมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อคุณภาพ
การบริหารจัดการของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8,”
มหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรี 5, 1 (มกราคม - มิถุนายน 2559): 82.

ณัฐธัญญา พันธุ์ชะวงษ์ ได้ศึกษา เรื่อง สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนในสหวิทยาเขต วัชรธรรมยา ผลการวิจัยพบว่า 1) สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในสหวิทยาเขตวัชรธรรมยา โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย ได้ดังนี้ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การพัฒนาศักยภาพบุคลากร การบริการที่ดี การมีวิสัยทัศน์ การพัฒนาตนเอง การวิเคราะห์และสังเคราะห์ การสื่อสารและการจูงใจ และการทำงานเป็นทีม 2) ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน โดยภาพรวมแตกต่างกัน⁸²

สุระศักดิ์ พอกสูงเนิน ได้ศึกษา เรื่อง สมรรถนะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหาร วิชาการของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 พบว่า 1) สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 โดยรวมอยู่ในระดับมาก และรายด้านอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ การมุ่งผลสัมฤทธิ์มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ การบริการที่ดี 2) การบริหารวิชาการของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 โดยรวมอยู่ในระดับมาก และรายด้านอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านการวางแผนงานด้านวิชาการมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ ด้านการพัฒนาสาระหลักสูตรท้องถิ่น⁸³

อลนา วิชัยชิตะ ได้ศึกษา เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหาร สถานศึกษากับกระบวนการบริหารและการจัดการคุณภาพของสถานศึกษา ตามมาตรฐานการศึกษา ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 4 ผลการวิจัยพบว่า 1) สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยด้านการบริหารสถานศึกษา มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 2) กระบวนการบริหารและการจัดการคุณภาพของสถานศึกษา โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยด้านการมีระบบการบริหารจัดการคุณภาพของสถานศึกษามีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3) ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษากับ

⁸² ณัฐธัญญา พันธุ์ชะวงษ์, “สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนในสหวิทยาเขตวัชรธรรมยา,” *การบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร* 10, 2 (กรกฎาคม - ธันวาคม 2562): 622.

⁸³ สุระศักดิ์ พอกสูงเนิน, “สมรรถนะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารวิชาการของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1,” *บัณฑิตศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม* 17, 1 (มกราคม - มิถุนายน 2562): 43.

กระบวนการบริหารและการจัดการคุณภาพของสถานศึกษา โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์ทางบวกอยู่ในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01⁸⁴

กิตติยา พิลาจันท์ ได้ศึกษา เรื่อง การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการมีส่วนร่วมในการบริหารสถานศึกษาของครูผู้สอนกับการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20 ผลการวิจัยพบว่า 1) การมีส่วนร่วมในการบริหารสถานศึกษาของครูผู้สอนอยู่ในระดับมากทั้งในภาพรวมและรายด้าน 2) การประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาอยู่ในระดับมากทั้งในภาพรวมและรายด้าน 3) เปรียบเทียบการมีส่วนร่วมในการบริหารสถานศึกษาของครูผู้สอนจำแนกตามตำแหน่งหน้าที่ พบว่า ไม่แตกต่างกันทั้งในภาพรวมและรายด้าน จำแนกตามขนาดสถานศึกษา พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ทั้งในภาพรวมและรายด้าน 4) เปรียบเทียบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาจำแนกตามตำแหน่งหน้าที่ พบว่า ไม่แตกต่างกัน ทั้งในภาพรวมและรายด้านจำแนกตามขนาดสถานศึกษาพบว่าแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ทั้งในภาพรวมและรายด้านและ 5) ความสัมพันธ์ระหว่างการมีส่วนร่วมในการบริหารสถานศึกษาของครูผู้สอนกับการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20 มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูง⁸⁵

ปาริชาติ แก้วสาร ได้ศึกษา เรื่อง การบริหารแบบมีส่วนร่วมที่ส่งผลต่อการดำเนินงานตามมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษาจังหวัดปราจีนบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปราจีนบุรี นครนายก ผลการวิจัยพบว่า 1) การบริหารแบบมีส่วนร่วมมีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการร่วมกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมาย ด้านการกระจายอำนาจ ด้านการไว้วางใจกัน ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และด้านการสื่อสารแลกเปลี่ยนข้อมูล 2) การดำเนินงานตามมาตรฐานการศึกษา มีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ คุณภาพของผู้เรียน กระบวนการจัดการเรียน

⁸⁴ ลลนา วิชัยชิตะ, “ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษากับกระบวนการบริหารและการจัดการคุณภาพของสถานศึกษา ตามมาตรฐานการศึกษา ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4,” **นาคบุตรปริทรรศน์** 12, 3 (กันยายน - ธันวาคม 2563): 60.

⁸⁵ กิตติยา พิลาจันท์, “การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการมีส่วนร่วมในการบริหารสถานศึกษาของครูผู้สอนกับการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20,” **วิทยาลัยสันตพล** 6, 2 (กรกฎาคม - ธันวาคม 2563): 52.

การสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญและกระบวนการบริหารและการจัดการ 3) การบริหารแบบมีส่วนร่วมของสถานศึกษาจังหวัดปราจีนบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปราจีนบุรี นครนายก มีความสัมพันธ์กันในทางบวกระดับมาก ($R_{xy} = .651$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และ 4) การบริหารแบบมีส่วนร่วม ด้านการกระจายอำนาจ ด้านการร่วมกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมาย และด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ส่งผลต่อการดำเนินงานตามมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษาจังหวัดปราจีนบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปราจีนบุรี นครนายก ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และสามารถร่วมกันพยากรณ์คุณภาพผู้เรียน ได้ร้อยละ 46.1 สามารถเขียนเป็นสมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน คือ $Z'y = .305(Z_5) + .211(Z_4) + .204(Z_1)$ ⁸⁶

อุมาวดี วุฒินาม ได้ศึกษา เรื่องความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารสถานศึกษากับมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานของสถานศึกษาในจังหวัดนครปฐม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ผลการวิจัยพบว่า 1) การบริหารสถานศึกษาของสถานศึกษาในจังหวัดนครปฐม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า การบริหารสถานศึกษาทุกด้านอยู่ในระดับมาก เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ย คือ การบริหารงานวิชาการ การบริหารงานงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารงานทั่วไป 2) มาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานของสถานศึกษาในจังหวัดนครปฐม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมาก เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ย คือ มาตรฐานที่ 1 คุณภาพของผู้เรียน รองลงมาคือ มาตรฐานที่ 3 กระบวนการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ และมาตรฐานที่ 2 กระบวนการบริหารและการจัดการ 3) ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารสถานศึกษากับมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานของสถานศึกษาในภาพรวมและรายด้านมีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลางอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .01⁸⁷

⁸⁶ ปาริชาติ แก้วสาร, “การบริหารแบบมีส่วนร่วมที่ส่งผลต่อการดำเนินงานตามมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษาจังหวัดปราจีนบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปราจีนบุรี นครนายก,” *วิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์* 16, 2 (กรกฎาคม - ธันวาคม 2564): 109-110.

⁸⁷ อุมาวดี วุฒินาม, “ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารสถานศึกษากับมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานของสถานศึกษาในจังหวัดนครปฐม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9,” *ราชภัฏสุราษฎร์ธานี* 8, 2 (กรกฎาคม - ธันวาคม 2564): 151.

ชลิตา สุวรรณโกศัย ได้ศึกษา เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษากับคุณภาพการจัดการศึกษาภายในสถานศึกษาในสถานการณ์ฉุกเฉินในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาตอนต้นบุรีรัมย์ ผลการวิจัยพบว่า 1) ด้านสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาในสถานการณ์ฉุกเฉินในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาตอนต้นบุรีรัมย์อยู่ในระดับมาก 2) ด้านคุณภาพการจัดการศึกษาภายในสถานศึกษาในสถานการณ์ฉุกเฉินในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาตอนต้นบุรีรัมย์อยู่ในระดับมาก และ 3) ด้านความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษากับคุณภาพการจัดการศึกษาภายในสถานศึกษาในสถานการณ์ฉุกเฉินในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาตอนต้นบุรีรัมย์พบว่ามีความสัมพันธ์กัน⁸⁸

อมร อุณหสุทธียานนท์ ได้ศึกษา เรื่อง สมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามการรับรู้ของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดสมุทรสงคราม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสมุทรสาคร สมุทรสงคราม ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการทำงานเป็นทีม อยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนด้านการพัฒนาตนเอง ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ และด้านการบริการที่ดี อยู่ในระดับมาก ตามลำดับ⁸⁹

ปฎิญา บุญผ่อง ได้ศึกษา เรื่อง การศึกษาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง ผลการวิจัยพบว่า 1) สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง ภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด และด้านการบริการที่ดีมีค่าน้อยที่สุด 2) เปรียบเทียบสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง พบว่า ครูที่มีวุฒิการศึกษาปริญญาตรีมีความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาไม่แตกต่างกับครูที่มีวุฒิการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรีส่วนครูที่มีประสบการณ์ต่ำกว่า 10 ปี

⁸⁸ ชลิตา สุวรรณโกศัย, “ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษากับคุณภาพการจัดการศึกษาภายในสถานศึกษาในสถานการณ์ฉุกเฉินในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาตอนต้นบุรีรัมย์,” *นวัตกรรมการบริหารการศึกษา* 2, 4 (ธันวาคม 2566): 1.

⁸⁹ อมร อุณหสุทธียานนท์, “สมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามการรับรู้ของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดสมุทรสงคราม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสมุทรสาคร สมุทรสงคราม,” *มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี* 13, 1 (มกราคม - เมษายน 2565): 84.

คิดเป็นร้อยละ 56.7 มีความคิดเห็นต่อสมรรถนะของผู้บริหารแตกต่างกับครูที่มีประสบการณ์ตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไป อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05⁹⁰

วัชร อรุณโน ได้ศึกษา เรื่อง สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี ผลการวิจัยพบว่า 1) ระดับสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อแยกเป็นรายด้าน พบว่า ปัจจัยการมีวิสัยทัศน์ มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด 2) ระดับการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี พบว่า ระดับการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาของสถานศึกษาจังหวัดอุดรธานีในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และเมื่อแยกเป็นรายด้าน พบว่า มาตรฐานกระบวนการบริหารและการจัดการ อยู่ในระดับมากที่สุด 3) สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษากับการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี มีความสัมพันธ์กัน 4) สมการพยากรณ์การประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี เมื่อใช้สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นตัวพยากรณ์ ได้ดังนี้ สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ $\hat{Y} = .891 + .237(X_1) + .239(X_2) + .055(X_3)$ สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน $\hat{Z} = .437(X_1) + .432(X_2) + .099(X_3)$ ⁹¹

ศราวุธ จุ่มทอง ได้ศึกษา เรื่อง สมรรถนะการบริหารจัดการของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการจัดการเรียนรู้ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครราชสีมา พบว่า 1) สมรรถนะการบริหารจัดการของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมและจำแนกรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการมีวิสัยทัศน์ ด้านการสื่อสารและการจูงใจ ด้านการพัฒนาศักยภาพบุคลากร และด้านการวิเคราะห์และสังเคราะห์ ตามลำดับ 2) การจัดการเรียนรู้ในสถานศึกษา ภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการวัดผลประเมินผลการเรียนรู้ ด้านการจัดกระบวนการเรียนรู้ และด้านการวิจัยเพื่อพัฒนา

⁹⁰ ปฏิญา บัญผ่อง, “การศึกษาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง,” สถาบันเทคโนโลยีแห่งสุวรรณภูมิ 9, 2 (กรกฎาคม - ธันวาคม 2566): 41.

⁹¹ วัชร อรุณโน, “สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี,” มจร อุบลพิตรศน์ 8, 1 (มกราคม - เมษายน 2566): 713-714.

การเรียนรู้ 3) ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะการบริหารจัดการของผู้บริหารสถานศึกษากับการจัดการเรียนรู้ในสถานศึกษา มีความสัมพันธ์กันในเชิงบวก ในระดับค่อนข้างสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .01 ($r = .661$) และ 4) สมรรถนะการบริหารจัดการของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการจัดการเรียนรู้ในสถานศึกษา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 ได้แก่ สมรรถนะการบริหารจัดการด้านการพัฒนาศักยภาพบุคลากร โดยสมการถดถอยในรูปแบบคะแนนดิบและคะแนนมาตรฐานดังนี้ $\hat{Y} = .2.906 + .262(X_3)$ $\hat{Z} = .220(X_3)^{92}$

สุชาติ สว่างกุล ได้ศึกษา เรื่อง การศึกษาสมรรถนะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ในสหวิทยาเขตเมืองเกษปทุมสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ด ผลการวิจัยพบว่า 1) สมรรถนะการบริหารของผู้บริหารในสหวิทยาเขตเมืองเกษปทุม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ด โดยรวมอยู่ในระดับมากและเมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน ทั้งสมรรถนะหลักและสมรรถนะประจำสายงาน 2) การเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อสมรรถนะการบริหารของผู้บริหาร จำแนกตามเพศ โดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน ยกเว้นด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์และด้านการมีวิสัยทัศน์มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำแนกตามระดับการศึกษาโดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน และจำแนกตามประสบการณ์ทำงาน ด้านการทำงานเป็นทีม ด้านการวิเคราะห์และสังเคราะห์ ด้านการสื่อสารและจูงใจ ด้านการพัฒนาศักยภาพบุคลากร และด้านการมีวิสัยทัศน์แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 3) ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับสมรรถนะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา คือ ผู้บริหารต้องใส่ใจในเรื่องผลการเรียนของนักเรียนให้มากขึ้น รู้จักวิเคราะห์ปัญหาที่พบในปัจจุบันและควรรหาแนวทางในการแก้ไขปัญหาต่างๆ อย่างระบบ ศึกษาบริบทและปัญหาที่พบ แล้วนำมาวางแผนพัฒนานักเรียนโดยเฉพาะงานวิชาการ และยังได้ค้นพบองค์ความรู้ใหม่จากผลการศึกษาสมรรถนะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในสหวิทยาเขตเมืองเกษปทุม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ด พบว่า สมรรถนะการบริหารของผู้บริหาร เป็นคุณลักษณะที่กำหนดเฉพาะสำหรับผู้บริหารแสดงให้เห็นถึงความรู้ ทักษะคติ และทักษะที่จำเป็น เพื่อให้การบริหารงานสำเร็จและได้ผลลัพธ์ตามที่ต้องการอย่างมีประสิทธิภาพ มี 2 สมรรถนะ คือ สมรรถนะหลัก ได้แก่ 1) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ 2) การบริการที่ดี

⁹² ศราวุธ จุ่มทอง, “เรื่อง สมรรถนะการบริหารจัดการของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการจัดการเรียนรู้ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครราชสีมา,” *ศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม* 17, 1 (มกราคม - มีนาคม 2566): 98.

3) การพัฒนาตนเอง 4) การทำงานเป็นทีม และสมรรถนะประจำสายงาน ได้แก่ 1) การวิเคราะห์และสังเคราะห์ 2) การสื่อสารและการจูงใจ 3) การพัฒนาศักยภาพบุคลากร 4) การมีวิสัยทัศน์⁹³

ไพรัตน์ อานัย ได้ศึกษา เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารวิชาการในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาแม่ฮ่องสอน ผลการวิจัยพบว่า 1) ระดับสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาแม่ฮ่องสอนโดยรวมอยู่ในระดับมาก 2) ระดับการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับมาก 3) ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา พบว่าสมรรถนะหลักและสมรรถนะประจำสายงานของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูงกับการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาแม่ฮ่องสอน โดยรวมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01⁹⁴

สุธิดา ทับจาก ได้ศึกษา เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลการประกันคุณภาพการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชร ผลการวิจัยพบว่า 1) ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า สูงสุด คือ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ส่วนด้านต่ำสุด คือ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ตามลำดับ 2) ระดับประสิทธิผลการประกันคุณภาพการศึกษา พบว่า ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า สูงสุด คือ ด้านกระบวนการบริหารและการจัดการ ส่วนด้านต่ำสุด คือ คุณภาพของผู้เรียน ตามลำดับ 3) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลการประกันคุณภาพการศึกษา พบว่า ในภาพรวมมีความสัมพันธ์ทางบวก ในระดับสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01⁹⁵

⁹³ สุชาติ สว่างกุล, “การศึกษาสมรรถนะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในสหวิทยาเขตเมืองเกษปทุมสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ด,” **การบริหารการศึกษามมร.วิทยาเขตร้อยเอ็ด** 3, 2 (พฤษภาคม - สิงหาคม 2566): 16-22.

⁹⁴ ไพรัตน์ อานัย, “ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารวิชาการในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาแม่ฮ่องสอน,” **การบริหารการศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร** 12, 48 (กรกฎาคม - กันยายน 2567): 187.

⁹⁵ สุธิดา ทับจาก, “ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลการประกันคุณภาพการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชร,” **รัชต์ภาคย์** 16, 44 (มกราคม - กุมภาพันธ์ 2565): 167.

สุกมล แก้วขาว ได้ศึกษา เรื่อง ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพัทลุง ผลการวิจัยพบว่า 1) ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพัทลุง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก 2) ความสำเร็จของการประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพัทลุง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก 3) ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา 3 ทักษะ ได้แก่ ทักษะด้านมนุษย์ ทักษะด้านความคิดรวบยอดและทักษะด้านความรู้ความคิด ส่งผลต่อการประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพัทลุง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 โดยสามารถทำนาย ได้ร้อยละ 84⁹⁶

งานวิจัยต่างประเทศ

กาญูเต (Cañete) ได้ศึกษา เรื่อง ระดับสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนปลายและผลการบริหารงาน : พื้นฐานโครงการฝึกอบรมด้านบริหารจัดการโรงเรียน ผลการวิจัยพบว่า ระดับสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนและผลการดำเนินงานตามระบบบริหารจัดการประสิทธิภาพ มีความสัมพันธ์กัน⁹⁷

โกมาลาสารี (Komalasari) ได้ศึกษา เรื่อง สมรรถนะในการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในการปรับปรุงคุณภาพการศึกษา ผลการวิจัยพบว่า สมรรถนะในการบริหารของผู้บริหารโรงเรียน ในการปรับปรุงคุณภาพการศึกษาในเขตลาออส ในปัจจุบันมีบทบาทที่ซับซ้อนมากขึ้นซึ่งต้องใช้ความสามารถในการทำงานหลายอย่างพร้อมกัน ความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพและเป็นที่ยอมรับอย่างกว้างขวางของผู้บริหารโรงเรียนจึงเป็นองค์ประกอบสำคัญ ในการตระหนักถึงการปรับปรุง

⁹⁶ สุกมล แก้วขาว, “ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพัทลุง,” **สถาบันพัฒนาพระวิทยากร** 7, 1 (มกราคม - มีนาคม 2567): 312.

⁹⁷ Esmole C. Cañete, “Competency Level of Secondary School Administrators and Their Administrative Performance: Basis for a Training Program in School Management,” **IJRDO-Journal of Educational Research** 5, 5 (May 2020): 95.

คุณภาพโรงเรียน คุณภาพของโรงเรียนมีผลกระทบต่อแรงจูงใจของเจ้าหน้าที่และครูในด้านคุณภาพการเรียนรู้ในห้องเรียน⁹⁸

บันโตโล และอาเรงกา (Bantolo and Arenga) ได้ศึกษา เรื่อง สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนและผลการปฏิบัติงานของโรงเรียน ผลการวิจัยพบว่า สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนและผลการปฏิบัติงานของโรงเรียนมีความสัมพันธ์เชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญต่อความเป็นผู้นำและการกำกับดูแล หลักสูตรและการเรียนรู้ การจัดการทรัพยากรและความรับผิดชอบและการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง⁹⁹

อันยาโครา (Anyakora) ได้ศึกษา เรื่อง สมรรถนะที่จำเป็นในการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ในอัมบรา สเตต้า ประเทศไนจีเรีย ผลการวิจัยพบว่าผู้บริหารจำเป็นต้องมีสมรรถนะในการบริหารที่หลากหลายในการจัดการด้านการเงิน บุคลากร และการเป็นผู้นำด้านการสอนได้ และยังแนะนำไว้อีกว่าผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ควรมีสมรรถนะในการเป็นผู้นำด้านการเรียนการสอนในโรงเรียน โดยให้ครูได้มีส่วนร่วมในการเลือกประสบการณ์การเรียนรู้ และการกำหนดวัตถุประสงค์การเรียนรู้ การมอบหมายวิชาตามคุณวุฒิและความสามารถ จะสามารถช่วยเหลือครูในการทดลองการวิจัยและประเมินผลการดำเนินการตามหลักสูตร¹⁰⁰

เมนเตเซ (Mentesè) ได้ศึกษา เรื่อง ระดับสมรรถนะในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาและครู ผลการวิจัย พบว่า ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างระดับสมรรถนะด้านการบริหารงานถูกประเมินไว้สูงกว่าระดับปานกลาง จากผลการวิจัย

⁹⁸Komalasari, "Principal's Management Competencies," **Social Work and Science Education** 1, 2 (2020): 190.

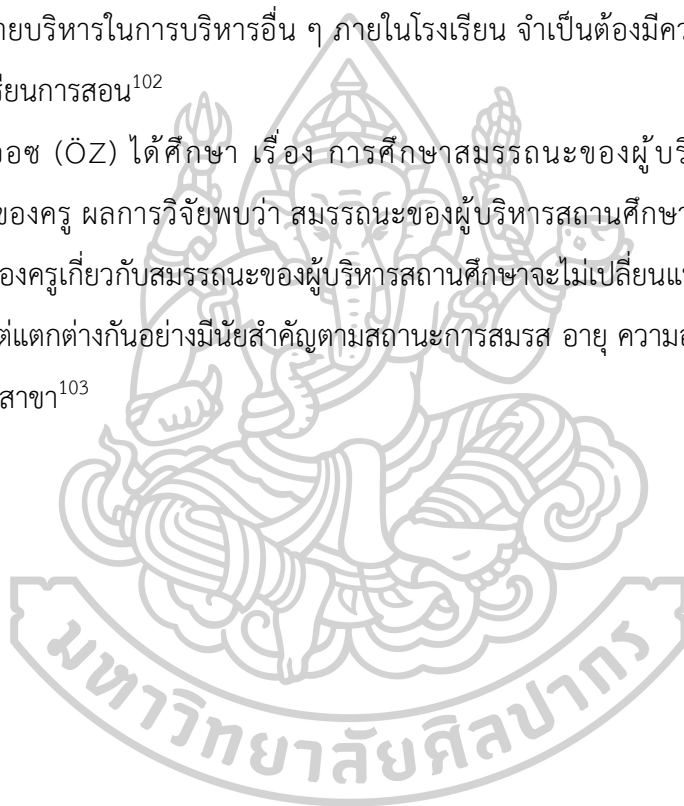
⁹⁹Kris Harold J. Bantolo and Jesica B. Arenga, "School Heads' Competencies and School Performance," **Multidisciplinary Research and Explorer** 1, 8 (July 2021): 17.

¹⁰⁰Christiana I. Anyakora, "Administrative Competencies Required by Secondary School Principals in ANAMBRA STATA NIGERIA," **Educational Research** 6, 2 (2021): 1.

สามารถกล่าวได้ว่าครูและผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดเห็นเชิงบวกเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา¹⁰¹

โซอาเรส (Soares) ได้ศึกษา เรื่อง สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่มุ่งเน้นในการบริหารแบบประชาธิปไตยและมีส่วนร่วม ผลการวิจัยพบว่า การพัฒนาการดำเนินงานของผู้บริหารสถานศึกษา จำเป็นต้องพัฒนาทักษะที่เกี่ยวข้องกับความรู้เบื้องต้นที่จำเป็นต่อบทบาทของตนและตรงกับทักษะและทัศนคติที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานอย่างมืออาชีพ ซึ่งบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษามีความซับซ้อน ต้องรู้วิธีการติดตาม กลยุทธ์ ที่จำเป็นโดยคำนึงถึงวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่จะบรรลุ และร่วมกับฝ่ายบริหารในการบริหารอื่น ๆ ภายในโรงเรียน จำเป็นต้องมีความรู้เบื้องต้นเพื่อที่จะรู้กระบวนการเรียนการสอน¹⁰²

ออซ (ÖZ) ได้ศึกษา เรื่อง การศึกษาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู ผลการวิจัยพบว่า สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก แม้ว่าความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาจะไม่เปลี่ยนแปลงตามตัวแปรของเพศและสถานะ แต่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญตามสถานะการสมรส อายุ ความอาวุโสทางวิชาชีพ ระดับการศึกษาและสาขา¹⁰³



¹⁰¹Sabit Menteşe, “School Principals’ Levels of Administrative Competences based on the Perceptions of Principals and Teachers,” **The European Educational researcher** 4, 1 (February 2021): 43.

¹⁰²Marinês Mendes Soares, “Competences of the school manager committed to democratic and participative management,” **CUADERNOS DE EDUCACIÓN Y DESARROLLO** 15, 7 (August 2023): 6275 - 6276.

¹⁰³Hamza ÖZ, “Investigation of School Administrator Competencies Based on Teacher Perceptions,” **Bartın University Journal of Educational Research** 7, 2 (2023): 110.

สรุป

การบริหารสถานศึกษาให้ประสบผลสำเร็จ บรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้ได้นั้น ต้องอาศัยผู้บริหารสถานศึกษาที่มีความรู้ความสามารถ ทักษะ และคุณลักษณะที่จำเป็นในการบริหารงานตามบทบาทและหน้าที่ตามมาตรฐานที่ได้กำหนดไว้ ผู้บริหารสถานศึกษาจึงจำเป็นต้องมีสมรรถนะในการบริหารสถานศึกษา ซึ่งสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาตามแนวคิดของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาประกอบด้วย สมรรถนะหลักและสมรรถนะประจำสายงาน คือ 1) สมรรถนะหลัก ประกอบด้วย 4 สมรรถนะย่อย ได้แก่ (1) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (2) การบริการที่ดี (3) การพัฒนาตนเอง (4) การทำงานเป็นทีม และ 2) สมรรถนะประจำสายงาน ประกอบด้วย 4 สมรรถนะย่อย ได้แก่ (1) การวิเคราะห์และสังเคราะห์ (2) การสื่อสารและการจูงใจ (3) การพัฒนาศักยภาพบุคลากร และ (4) การมีวิสัยทัศน์ ทั้งหมดเป็นสมรรถนะที่สำคัญของผู้บริหารสถานศึกษาต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา เพื่อสร้างสถานศึกษาที่มีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษา และปัจจุบันสถานศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร ได้ดำเนินการประเมินคุณภาพการศึกษา โดยใช้ตัวบ่งชี้คุณภาพการศึกษาตามเกณฑ์ของมาตรฐานการศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2561 ประกอบไปด้วย 3 มาตรฐาน ได้แก่ 1) คุณภาพผู้เรียน 2) กระบวนการบริหารและการจัดการ 3) กระบวนการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ซึ่งก่อให้เกิดความเชื่อมั่น ความมั่นใจกับผู้รับบริการทั้งนักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชน และสังคม

บทที่ 3

การดำเนินการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (descriptive research) ซึ่งมีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร 2) คุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร 3) เพื่อทราบความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะผู้บริหารกับคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร โดยใช้สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร เป็นหน่วยวิเคราะห์ (unit of analysis) กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร จำนวน 59 แห่ง โดยผู้ให้ข้อมูลสถานศึกษาละ 2 คน ประกอบด้วยผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 1 คน และครู จำนวน 1 คน รวมผู้ให้ข้อมูลทั้งสิ้น จำนวน 118 คน โดยมีขั้นตอนการดำเนินการวิจัยและระเบียบวิธีวิจัย ดังนี้

ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

เพื่อให้การดำเนินการวิจัยในครั้งนี้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยที่ได้กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้วิจัยจึงกำหนดขั้นตอนการดำเนินการวิจัยไว้ 3 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การจัดเตรียมโครงการวิจัย

ในขั้นตอนนี้ เป็นการจัดเตรียมโครงการวิจัยอย่างเป็นระบบตามระเบียบวิธีวิจัย โดยศึกษาสภาพปัญหาของการวิจัย ศึกษาวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องจาก เอกสาร ตำรา วารสาร บทความ รายงานการวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำมาจัดทำโครงการวิจัย และเสนอขอความเห็นชอบจากอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ นำข้อบกพร่องมาปรับปรุงแก้ไขให้มีความถูกต้อง สมบูรณ์ และนำเสนอต่อภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร เพื่อขออนุมัติหัวข้อโครงการวิจัย

ขั้นตอนที่ 2 การดำเนินการวิจัย

ขั้นตอนนี้เป็นการสร้างเครื่องมือและพัฒนาเครื่องมือตามขอบเขตการวิจัย และนำเครื่องมือที่ได้ไปให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ เพื่อหาข้อบกพร่องนำมาปรับปรุงแก้ไข และนำเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ต่อจากนั้นนำไปทดลองใช้เพื่อทดสอบความเชื่อมั่นของเครื่องมือ นำผลที่ได้มาปรับปรุงแก้ไขให้สมบูรณ์แล้วจึงนำเครื่องมือไปเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง

ขั้นตอนที่ 3 การรายงานผลการวิจัย

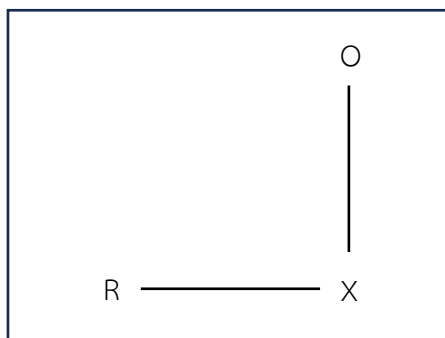
เป็นขั้นตอนการจัดทำร่างรายงานผลการวิจัย นำเสนอต่อคณะกรรมการผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ เพื่อตรวจสอบความถูกต้อง ทำการปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่อง ตามที่คณะกรรมการผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์เสนอแนะ จัดพิมพ์รายงานผลการวิจัยฉบับสมบูรณ์ เสนอต่อคณะกรรมการผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ และภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากรต่อไป

ระเบียบวิธีวิจัย

เพื่อให้การดำเนินการวิจัยในครั้งนี้ เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ผู้วิจัยจึงได้กำหนดระเบียบวิธีการวิจัย ซึ่งประกอบด้วย แผนแบบของการวิจัย ประชากร กลุ่มตัวอย่าง ผู้ให้ข้อมูล ตัวแปรที่ศึกษา เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย การสร้างและพัฒนาเครื่องมือ การเก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิจัย ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

แผนแบบของการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (descriptive research) ที่มีแผนแบบของการวิจัยลักษณะเป็นแบบกลุ่มตัวอย่างเดียว โดยศึกษาสภาวะการณ์ไม่มีการทดลอง (The one shot, non – experimental case study design) ซึ่งเขียนเป็นแผนผัง (diagram) ได้ดังนี้



เมื่อ R หมายถึง กลุ่มตัวอย่างที่ได้มาจากการสุ่ม

X หมายถึง ตัวแปรที่ศึกษา

O หมายถึง ข้อมูลที่ได้จากการศึกษา

ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือ สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
สุราษฎร์ธานี ชุมพร จำนวน 66 แห่ง ได้แก่ สถานศึกษาในจังหวัดสุราษฎร์ธานี จำนวน 44 แห่ง และ
สถานศึกษาในจังหวัดชุมพร จำนวน 22 แห่ง

กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
สุราษฎร์ธานี ชุมพร จำนวน 59 แห่ง ที่ได้มาจากการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างจากตาราง
ประมาณการขนาดตัวอย่างของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie and Morgan)¹⁰⁴ และใช้การสุ่มตัวอย่าง
แบบแบ่งประเภท จำแนกตามจังหวัด

¹⁰⁴ Robert V. Krejcie and Daryle W. Morgan, "Determining Sample Size For Research Activities," **Education and Psychological Measurement** 30, 3 (1970): 608.

ผู้ให้ข้อมูล

ผู้วิจัยได้กำหนดผู้ให้ข้อมูลสถานศึกษาละ 2 คน ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 1 คน และครู จำนวน 1 คน รวมผู้ให้ข้อมูลทั้งสิ้น จำนวน 118 คน รายละเอียดดังตารางต่อไป

ตารางที่ 4 จำนวนประชากร กลุ่มตัวอย่างและผู้ให้ข้อมูล จำแนกตามจังหวัดของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร

จังหวัด	ประชากร (แห่ง)	กลุ่มตัวอย่าง (แห่ง)	ผู้ให้ข้อมูล		
			ผู้บริหาร สถานศึกษา (คน)	ครู (คน)	รวม (คน)
สุราษฎร์ธานี	44	39	39	39	78
ชุมพร	22	20	20	20	40
รวม	66	59	59	59	118

ตัวแปรที่ศึกษา

ตัวแปรที่ศึกษาในครั้งนี้ประกอบด้วย ตัวแปรพื้นฐาน ตัวแปรต้นและตัวแปรตาม ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

1. **ตัวแปรพื้นฐาน** เป็นตัวแปรที่เกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งหน้าที่ และประสบการณ์ในการทำงาน

2. **ตัวแปรต้น (X_{tot})** เป็นตัวแปรที่เกี่ยวกับสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาตามแนวคิดของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา¹⁰⁵ ดังนี้

2.1 สมรรถนะหลัก ประกอบด้วย

2.1.1 การมุ่งผลสัมฤทธิ์ หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานในหน้าที่ให้มีคุณภาพถูกต้อง ครบถ้วน สมบูรณ์ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ นำนวัตกรรม/ทางเลือกใหม่ ๆ มาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของงานและมีการพัฒนาผลงานให้มีคุณภาพอย่างต่อเนื่อง

¹⁰⁵ สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา, สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา (กรุงเทพฯ: กระทรวงศึกษาธิการ, 2558), 18-25.

2.1.2 การบริการที่ดี หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีความตั้งใจในการปรับปรุงระบบการบริการให้มีประสิทธิภาพเพื่อตอบสนองความต้องการ ความพึงพอใจของผู้รับบริการหรือผู้เกี่ยวข้อง

2.1.3 การพัฒนาตนเอง หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีการศึกษา ค้นคว้า หาความรู้ ติดตามองค์ความรู้และเทคโนโลยีใหม่ ๆ ในวงวิชาการและวิชาชีพเพื่อพัฒนาตนเองและพัฒนางาน ด้วยการเข้าประชุมทางวิชาการ อบรมสัมมนา หรือวิธีการอื่น ๆ มีการรวบรวมและประมวลความรู้ในการพัฒนาองค์กรและวิชาชีพ แลกเปลี่ยนความคิดเห็นด้านวิชาการในหมู่เพื่อนร่วมงาน

2.1.4 การทำงานเป็นทีม หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีการให้ความร่วมมือช่วยเหลือ สนับสนุนเสริมแรงให้กำลังใจแก่เพื่อนร่วมงานในการปฏิบัติงาน มีการปรับตัวเข้ากับสถานการณ์และบุคคลอื่น หรือแสดงบทบาทผู้นำ ผู้ตามได้อย่างเหมาะสม

2.2 สมรรถนะประจำสายงาน ประกอบด้วย

2.2.1 การวิเคราะห์และสังเคราะห์ หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการทำความเข้าใจสิ่งต่าง ๆ แล้วแยกประเด็นเป็นส่วนย่อยตามหลักการหรือกฎเกณฑ์ที่กำหนดสามารถรวบรวมสิ่งต่าง ๆ จัดทำอย่างเป็นระบบเพื่อแก้ปัญหาหรือพัฒนางาน รวมทั้งสามารถวิเคราะห์องค์กร สภาพปัจจุบัน ปัญหา ความต้องการของงานและเสนอทางเลือก แผนงาน/โครงการหรือแนวทางป้องกัน แก้ไขปัญหางานในความรับผิดชอบหรืองานในภาพรวมและดำเนินการความคิดเชิงระบบในการแก้ปัญหาหรือพัฒนางาน

2.2.2 การสื่อสารและการจูงใจ หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการพูด เขียน สื่อสาร ได้ตอบในโอกาสและสถานการณ์ต่าง ๆ ความสามารถในการสื่อสารผ่านเทคโนโลยีตลอดจนสามารถในการจูงใจ โน้มน้าวให้ผู้อื่น เห็นด้วย ยอมรับ คล้อยตามเพื่อบรรลุจุดมุ่งหมายของการสื่อสาร

2.2.3 การพัฒนาศักยภาพบุคลากร หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการให้คำปรึกษาแนะนำ และช่วยแก้ปัญหาให้แก่เพื่อนร่วมงานและผู้เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการพัฒนาบุคลากร ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างและสร้างเครือข่ายการพัฒนาบุคลากร รวมทั้งส่งเสริม สนับสนุนและให้โอกาสผู้ร่วมงานได้พัฒนาในรูปแบบต่าง ๆ

2.2.4 การมีวิสัยทัศน์ หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการใช้กระบวนการมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ ทิศทาง หรือแนวทางการพัฒนาองค์กรที่เป็นรูปธรรม

เป็นที่ยอมรับและเป็นไปได้ มีโอกาสความสำเร็จตามวิสัยทัศน์ในทางปฏิบัติ มีความทันสมัยและสร้างสรรค์ของวิสัยทัศน์หรือทิศทางการพัฒนางานและความสอดคล้องกับนโยบายขององค์กรที่สังกัด ตลอดจนการยอมรับ การปรับเปลี่ยนเทคนิค แนวคิด/วิธีการใหม่ ๆ เมื่อสถานการณ์แวดล้อมเปลี่ยนไป เพื่อการพัฒนางาน

3. ตัวแปรตาม (Y_{tot}) เป็นตัวแปรที่เกี่ยวกับคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาตามเกณฑ์ของมาตรฐานการศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2561 ของสำนักทดสอบทางการศึกษา¹⁰⁶ มีจำนวน 3 มาตรฐาน ดังนี้

3.1 คุณภาพของผู้เรียน หมายถึง ผลการเรียนรู้ที่เป็นคุณภาพของผู้เรียนทั้งด้านผลสัมฤทธิ์ทางวิชาการ ประกอบด้วยความสามารถในการอ่าน การเขียน การสื่อสาร การคิดคำนวณ การคิดประเภทต่าง ๆ การสร้างนวัตกรรม การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนตามหลักสูตร การมีความรู้ทักษะพื้นฐานและเจตคติที่ดีต่อวิชาชีพ และด้านคุณลักษณะอันพึงประสงค์ที่เป็นค่านิยมที่ดีตามที่สถานศึกษากำหนด ความภูมิใจในท้องถิ่นและความเป็นไทย การยอมรับที่จะอยู่ร่วมกันบนความแตกต่างและหลากหลาย รวมทั้งสุขภาวะทางร่างกายและจิตสังคม

3.2 กระบวนการบริหารและการจัดการ หมายถึง การจัดระบบบริหารจัดการคุณภาพของสถานศึกษามีการกำหนดเป้าหมายวิสัยทัศน์และพันธกิจอย่างชัดเจน สามารถดำเนินงานพัฒนาวิชาการที่เน้นคุณภาพผู้เรียนรอบด้านตามหลักสูตรสถานศึกษาในทุกกลุ่มเป้าหมาย จัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษา ดำเนินการพัฒนาครูและบุคลากรให้มีความเชี่ยวชาญทางวิชาชีพ และจัดระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อสนับสนุนการบริหารจัดการและการเรียนรู้ รวมทั้งจัดสภาพแวดล้อมทางกายภาพและสังคมที่เอื้อต่อการจัดการเรียนรู้

3.3 กระบวนการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ หมายถึง กระบวนการจัดการเรียนการสอนตามมาตรฐานและตัวชี้วัดของหลักสูตรสถานศึกษา สร้างโอกาสให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมในการเรียนรู้ผ่านกระบวนการคิดและปฏิบัติจริง มีการบริหารจัดการชั้นเรียนเชิงบวกสร้างปฏิสัมพันธ์ที่ดีครูรู้จักผู้เรียนเป็นรายบุคคล ดำเนินการตรวจสอบและประเมินผู้เรียนอย่างเป็นระบบ

¹⁰⁶ สำนักทดสอบทางการศึกษา, แนวทางการประเมินคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษา ระดับปฐมวัย ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานและระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานศูนย์การศึกษาพิเศษ, (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย, 2561), 25-39.

และนำผลมาพัฒนาผู้เรียน รวมทั้งร่วมกันแลกเปลี่ยนเรียนรู้และนำผลที่ได้มาให้อบรมป้อนกลับ เพื่อพัฒนาและปรับปรุงการจัดการเรียนรู้

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาตามแนวคิดของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา และคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาตามแนวคิดของสำนักทดสอบทางการศึกษา จำนวน 1 ฉบับ แบ่งออกเป็น 3 ตอน มีรายละเอียดดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check list) เพื่อสอบถามข้อมูลส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งหน้าที่ และประสบการณ์การทำงานในตำแหน่งปัจจุบัน

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาตามแนวคิดของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาตามแนวคิดของสำนักทดสอบทางการศึกษา โดยแบบสอบถามตอนที่ 2 และ 3 เป็นแบบสอบถามแบบประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale) ของลิเคิร์ต (Likert)¹⁰⁷ โดยกำหนดความหมายดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาหรือคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาอยู่ในระดับมากที่สุด ให้น้ำหนักคะแนนเท่ากับ 5 คะแนน

ระดับ 4 หมายถึง สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาหรือคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก ให้น้ำหนักคะแนนเท่ากับ 4 คะแนน

ระดับ 3 หมายถึง สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาหรือคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาอยู่ในระดับปานกลาง ให้น้ำหนักคะแนนเท่ากับ 3 คะแนน

ระดับ 2 หมายถึง สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาหรือคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาอยู่ในระดับน้อย ให้น้ำหนักคะแนนเท่ากับ 2 คะแนน

ระดับ 1 หมายถึง สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาหรือคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาอยู่ในระดับน้อยที่สุด ให้น้ำหนักคะแนนเท่ากับ 1 คะแนน

¹⁰⁷ Rensis Likert, *New Pattern of Management*, (New York: McGraw-Hill Book Company, 1961), 74.

การสร้างและพัฒนาเครื่องมือ

ในขั้นตอนการสร้างเครื่องมือและพัฒนาเครื่องมือนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างและตรวจสอบคุณภาพของแบบสอบถามที่สร้างขึ้นตามกรอบแนวคิดและวัตถุประสงค์ของการวิจัยตามขั้นตอนดังต่อไปนี้

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาหลักการ แนวคิด ทฤษฎี วรรณกรรมและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และนำผลการศึกษามาสร้างและปรับปรุงพัฒนาเครื่องมือ ภายใต้คำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ขั้นตอนที่ 2 ตรวจสอบความตรงของเนื้อหา (Content Validity) ของแบบสอบถาม โดยนำแบบสอบถามที่ผู้วิจัยได้สร้างขึ้นให้ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 5 คน พิจารณาความสอดคล้องของเนื้อหาเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย ด้วยการหาดัชนีความสอดคล้องโดยใช้เทคนิค IOC (Index of Item Objective Congruence) โดยใช้เกณฑ์ ค่า IOC มากกว่า 0.5 ขึ้นไป ซึ่งผลการวิเคราะห์ได้ค่า IOC อยู่ระหว่าง 0.80 - 1

ขั้นตอนที่ 3 นำแบบสอบถามที่ได้ปรับปรุงแก้ไขแล้วไปทดลองใช้ (Try out) กับสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาประจำบึงกาฬ จังหวัดบึงกาฬ ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 15 แห่ง จำนวน 30 ฉบับ

ขั้นตอนที่ 4 หาความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามที่ได้รับกลับคืนมาโดยใช้วิธีของครอนบาค (Cronbach)¹⁰⁸ โดยใช้สัมประสิทธิ์แอลฟา (α - coefficient) ที่มีค่า 0.7 ขึ้นไป ซึ่งได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา คือ 0.977 ได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา คือ 0.956 และได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับ คือ 0.977

ขั้นตอนที่ 5 จัดทำแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ แล้วนำไปเก็บข้อมูลกับสถานศึกษา กลุ่มตัวอย่างต่อไปนี้

การเก็บรวบรวมข้อมูล

การวิจัยในครั้งนี้ได้การเก็บรวบรวมข้อมูลจากการทำแบบสอบถามของผู้ให้ข้อมูลในสถานศึกษากลุ่มตัวอย่าง จำนวน 59 แห่ง สถานศึกษาละ 2 คน โดยผู้ให้ข้อมูลคือ ผู้บริหาร

¹⁰⁸ Lee J. Cronbach, *Essentials of Psychological Testing*, 5th ed. (New York: Harpercollin College Div, 1990), 161.

สถานศึกษา จำนวน 1 คน และครู จำนวน 1 คน ของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร ซึ่งผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอนดังต่อไปนี้

ขั้นตอนที่ 1 ผู้วิจัยได้จัดทำหนังสือต่อภาควิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัย ศิลปากร เพื่อขอความร่วมมือไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร เพื่อแจ้งไปยังสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่างช่วยอนุเคราะห์ให้ผู้บริหารสถานศึกษาและครูเป็นผู้ให้ ข้อมูลแบบสอบถาม

ขั้นตอนที่ 2 ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลและติดตามรวบรวมแบบสอบถามคืน จากสถานศึกษาโดยส่งแบบสอบถามผ่านระบบ E-Office ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร และส่งแบบสอบถามทางไปรษณีย์ พร้อมแนบ QR Code แบบสอบถามออนไลน์ (Google Form) โดยส่งกลับคืนให้ผู้วิจัยโดยตรง

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยในครั้งนี้ เมื่อได้รับแบบสอบถามทั้งหมดกลับคืนมาแล้ว ผู้วิจัยดำเนินการพิจารณาตรวจสอบแบบสอบถามทั้งหมด เพื่อคัดเลือกแบบสอบถามที่มีความสมบูรณ์ ครบถ้วน แล้วรวบรวมแบบสอบถามที่สมบูรณ์มาจัดระเบียบข้อมูลลงรหัสให้ค่าน้ำหนักคะแนน เพื่อ ทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป จากนั้นนำเสนอข้อมูลลงตารางประกอบการบรรยาย

สถิติที่ใช้ในการวิจัย

เพื่อให้การวิเคราะห์ข้อมูลเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ผู้วิจัยได้ใช้สถิติสำหรับการ วิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

1. การวิเคราะห์เกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม สถิติที่ใช้ คือ ความถี่ (Frequency) และร้อยละ (Percentage)
2. การวิเคราะห์เกี่ยวกับสมรรถนะผู้บริหารและคุณภาพของสถานศึกษา สถิติที่ใช้ คือ มัชฌิมเลขคณิต (Arithmetic Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) แล้วนำค่า มัชฌิมเลขคณิตไปเปรียบเทียบกับเกณฑ์ โดยเกณฑ์การแปลความหมายของคะแนน ผู้วิจัยได้ใช้เกณฑ์ ในการวิเคราะห์ตามแนวคิดของเบส (Best)¹⁰⁹ ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

¹⁰⁹ John W. Best, James V. Kahn, **Research in Education**, 4th ed. (Englewood cliffs: Prentice Hall, Inc., 2016), 190.

ค่ามัชฌิมเลขคณิต 4.50 ถึง 5.00 แสดงว่า สมรรถนะผู้บริหารหรือคุณภาพการศึกษา
ของสถานศึกษา อยู่ในระดับมากที่สุด

ค่ามัชฌิมเลขคณิต 3.50 ถึง 4.49 แสดงว่า สมรรถนะผู้บริหารหรือคุณภาพการศึกษา
ของสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก

ค่ามัชฌิมเลขคณิต 2.50 ถึง 3.49 แสดงว่า สมรรถนะผู้บริหารหรือคุณภาพการศึกษา
ของสถานศึกษา อยู่ในระดับปานกลาง

ค่ามัชฌิมเลขคณิต 1.50 ถึง 2.49 แสดงว่า สมรรถนะผู้บริหารหรือคุณภาพการศึกษา
ของสถานศึกษา อยู่ในระดับน้อย

ค่ามัชฌิมเลขคณิต 1.00 ถึง 1.49 แสดงว่า สมรรถนะผู้บริหารหรือคุณภาพการศึกษา
ของสถานศึกษา อยู่ในระดับน้อยที่สุด

3. การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะผู้บริหารกับคุณภาพการศึกษาของ
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร ใช้การวิเคราะห์
สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's product-moment correlation coefficient)
แล้วเปรียบเทียบกับเกณฑ์ตามแนวความคิดของอิงเคิล วิเออร์สมา และจัวร์ส (Hinkle Wiersma and
Jurs)¹¹⁰ ไว้ดังนี้

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ 0.70 ถึง 1.00 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์กันอยู่ใน
ระดับสูง

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ 0.30 ถึง 0.69 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์กันอยู่ใน
ระดับกลาง

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ 0 ถึง 0.29 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์กันอยู่ใน
ระดับต่ำ

¹¹⁰ Dennis E. Hinkle, William Wiersma and Stephen G. Jurs, **Applied Statistics for the Behavioral Sciences**, 5th ed. (New York: Houghton Mifflin, 2002), 118.

สรุป

การวิจัยในครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (descriptive research) วัตถุประสงค์ของการวิจัยเพื่อทราบ 1) สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร 2) คุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร 3) ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะผู้บริหารกับคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร โดยใช้สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร เป็นหน่วยวิเคราะห์ (unit of analysis) เก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร จำนวน 59 แห่ง โดยผู้ให้ข้อมูล สถานศึกษาละ 2 คน ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 1 คน และครู จำนวน 1 คน รวมผู้ให้ข้อมูลทั้งสิ้น จำนวน 118 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะผู้บริหารตามแนวคิดของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา และคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาตามแนวคิดของสำนักทดสอบทางการศึกษา จำนวน 1 ฉบับ การวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ใช้โปรแกรมสำเร็จรูป โดยใช้สถิติเพื่อวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ (Frequency) และร้อยละ (Percentage) มัชฌิมเลขคณิต (Arithmetic Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) และใช้การวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's product-moment correlation coefficient)

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร 2) คุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร และ 3) ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะผู้บริหารกับคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร โดยใช้สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร เป็นหน่วยวิเคราะห์ (unit of analysis) เก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร จำนวน 59 แห่ง ผู้ให้ข้อมูลสถานศึกษาละ 2 คน ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 1 คน และครู จำนวน 1 คน รวมผู้ให้ข้อมูลทั้งสิ้น จำนวน 118 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะผู้บริหารกับคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร สถิติที่ใช้เพื่อวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ (Frequency) และร้อยละ (Percentage) มัชฌิมเลขคณิต (Arithmetic Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) และการวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's product-moment correlation coefficient) ซึ่งผู้วิจัยได้รับแบบสอบถามคืนจำนวน 108 ฉบับ จากสถานศึกษา 54 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 91.53 เมื่อได้ข้อมูลจากการตอบแบบสอบถามแล้ว ผู้วิจัยนำข้อมูลมาวิเคราะห์และนำเสนอผลการวิเคราะห์ โดยใช้ตารางประกอบคำบรรยาย ซึ่งได้จำแนกออกเป็น 4 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์คุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะผู้บริหารกับคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผู้ให้ข้อมูลการวิจัยในครั้งนี้ คือ ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 1 คน และครู จำนวน 1 คน จากสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 54 แห่ง รวมผู้ให้ข้อมูลทั้งสิ้น จำนวน 108 คน การวิเคราะห์สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งหน้าที่ และประสบการณ์การทำงานในตำแหน่งปัจจุบัน โดยใช้ความถี่ (Frequency) และร้อยละ (Percentage) ดังรายละเอียดตามตารางที่ 5

ตารางที่ 5 สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม

สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน (คน)	ร้อยละ
1. เพศ		
- ชาย	50	46.30
- หญิง	58	53.70
รวม	108	100.00
2. อายุ		
- 20-30 ปี	21	19.44
- 31-40 ปี	52	48.15
- 41-50 ปี	24	22.22
- 51 ปี ขึ้นไป	11	10.19
รวม	108	100.00
3. ระดับการศึกษา		
- ปริญญาตรี	39	36.11
- ปริญญาโท	68	62.96
- ปริญญาเอก	1	0.93
รวม	108	100.00
4. ตำแหน่งหน้าที่		
- ผู้บริหารสถานศึกษา	54	50.00
- ครู	54	50.00
รวม	108	100.00

ตารางที่ 5 สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม (ต่อ)

สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน (คน)	ร้อยละ
5. ประสบการณ์การทำงานในตำแหน่งปัจจุบัน		
- 1-5 ปี	46	42.59
- 6-10 ปี	36	33.33
- 11-15 ปี	14	12.96
- 16-20 ปี	6	5.56
- 21-25 ปี	2	1.85
- 26-30 ปี	3	2.78
- มากกว่า 30 ปี	1	0.93
รวม	108	100.00

จากตารางที่ 5 ผลการวิเคราะห์สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงมากกว่าเพศชาย โดยมีผู้ตอบแบบสอบถามเพศหญิง จำนวน 58 คน คิดเป็นร้อยละ 53.70 และมีผู้ตอบแบบสอบถามเพศชาย จำนวน 50 คน คิดเป็นร้อยละ 46.30

อายุของผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีอายุตั้งแต่ 31-40 ปี จำนวน 52 คน คิดเป็นร้อยละ 48.15 รองลงมาคือ อายุ 41-50 ปี จำนวน 24 คน คิดเป็นร้อยละ 22.22 อายุ 20-30 ปี จำนวน 21 คน คิดเป็นร้อยละ 19.44 และน้อยที่สุด อายุ 51 ปี ขึ้นไป จำนวน 11 คน คิดเป็นร้อยละ 10.19

ระดับการศึกษาของผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ระดับปริญญาโท จำนวน 68 คน คิดเป็นร้อยละ 62.96 รองลงมาระดับปริญญาตรี จำนวน 39 คน คิดเป็นร้อยละ 36.11 และน้อยที่สุดระดับปริญญาเอก จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 0.93

ตำแหน่งหน้าที่ของผู้ตอบแบบสอบถาม คือ ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 54 คน คิดเป็นร้อยละ 50 และครู จำนวน 54 คน คิดเป็นร้อยละ 50

ประสบการณ์การทำงานในตำแหน่งปัจจุบันของผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีประสบการณ์การทำงาน 1-5 ปี จำนวน 46 คน คิดเป็นร้อยละ 42.59 รองลงมา 6-10 ปี จำนวน 36 คน คิดเป็นร้อยละ 33.33 มีประสบการณ์ 11-15 ปี จำนวน 14 คน คิดเป็นร้อยละ 12.96 ประสบการณ์การทำงาน 16-20 ปี จำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 5.56 ประสบการณ์การทำงาน

26-30 ปี จำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 2.78 ประสบการณ์การทำงาน 21-25 ปี จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 1.85 และน้อยที่สุดมีประสบการณ์การทำงานมากกว่า 30 ปี จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 0.93

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร

การวิเคราะห์สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร เพื่อตอบคำถามของการวิจัยข้อที่ 1 สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร อยู่ในระดับใด ผู้วิจัยวิเคราะห์โดยใช้มัชฌิมเลขคณิต (Arithmetic Mean : $\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation : S.D.) ของสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร ทั้งภาพรวมและจำแนกรายด้าน จากสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 54 แห่ง ซึ่งมีผู้ให้ข้อมูลทั้งสิ้น จำนวน 108 คน โดยพิจารณาค่ามัชฌิมเลขคณิตของคะแนนที่ได้จากการตอบแบบสอบถามไปเทียบกับเกณฑ์ตามแนวคิดของเบสท์ (Best) ดังรายละเอียดตามตารางที่ 6 ตารางที่ 6 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร โดยภาพรวม

(n = 54)

ด้าน	สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1	สมรรถนะหลัก (X_1)	4.26	0.48	มาก
1.1	การมุ่งผลสัมฤทธิ์ ($X_{1.1}$)	4.31	0.53	มาก
1.2	การบริการที่ดี ($X_{1.2}$)	4.19	0.63	มาก
1.3	การพัฒนาตนเอง ($X_{1.3}$)	4.27	0.52	มาก
1.4	การทำงานเป็นทีม ($X_{1.4}$)	4.26	0.59	มาก
2	สมรรถนะประจำสายงาน (X_2)	4.26	0.52	มาก
2.1	การวิเคราะห์และสังเคราะห์ ($X_{2.1}$)	4.13	0.58	มาก
2.2	การสื่อสารและการจูงใจ ($X_{2.2}$)	4.23	0.62	มาก
2.3	การพัฒนาศักยภาพบุคลากร ($X_{2.3}$)	4.32	0.59	มาก
2.4	การมีวิสัยทัศน์ ($X_{2.4}$)	4.34	0.59	มาก
	รวม (X_{tot})	4.26	0.48	มาก

จากตารางที่ 6 พบว่า สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.26$, S.D. = 0.48) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย ดังนี้ สมรรถนะหลัก ($\bar{X} = 4.26$, S.D. = 0.48) และสมรรถนะประจำสายงาน ($\bar{X} = 4.26$, S.D. = 0.52) ตามลำดับ ซึ่งเมื่อพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) พบว่า มีการกระจายของข้อมูลอยู่ระหว่าง 0.48-0.52 แสดงว่าความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

สมรรถนะหลักผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.26$, S.D. = 0.48) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย ดังนี้ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ ($\bar{X} = 4.31$, S.D. = 0.53) การพัฒนาตนเอง ($\bar{X} = 4.27$, S.D. = 0.52) การทำงานเป็นทีม ($\bar{X} = 4.26$, S.D. = 0.59) การบริการที่ดี ($\bar{X} = 4.19$, S.D. = 0.63) ตามลำดับ ซึ่งเมื่อพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) พบว่า มีการกระจายของข้อมูลอยู่ระหว่าง 0.52-0.63 แสดงว่าความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

สมรรถนะประจำสายงานผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.26$, S.D. = 0.52) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย ดังนี้ การมีวิสัยทัศน์ ($\bar{X} = 4.34$, S.D. = 0.59) การพัฒนาศักยภาพบุคลากร ($\bar{X} = 4.32$, S.D. = 0.59) การสื่อสารและการจูงใจ ($\bar{X} = 4.23$, S.D. = 0.62) การวิเคราะห์และสังเคราะห์ ($\bar{X} = 4.13$, S.D. = 0.58) ตามลำดับ ซึ่งเมื่อพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) พบว่า มีการกระจายของข้อมูลอยู่ระหว่าง 0.58-0.62 แสดงว่าความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

เพื่อตอบข้อคำถามของการวิจัย ผู้วิจัยวิเคราะห์โดยใช้มัชฌิมเลขคณิต (Arithmetic Mean : $\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation : S.D.) ของสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร เป็นรายข้อ จำนวน 40 ข้อ ได้ผลการวิเคราะห์ ดังรายละเอียดตามตารางที่ 7-14

ตารางที่ 7 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์

(n = 54)

ข้อ	สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
	ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ($X_{1.1}$)			
1	ผู้บริหารสถานศึกษามีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานในหน้าที่ให้มีคุณภาพ	4.38	0.73	มาก
2	ผู้บริหารสถานศึกษามีเป้าหมายในการปฏิบัติงานที่ชัดเจน	4.35	0.77	มาก
3	ผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ นำนวัตกรรม/ทางเลือกใหม่ ๆ มาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของงาน	4.41	0.70	มาก
4	ผู้บริหารสถานศึกษามีความรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน ผลงานมีคุณภาพ ถูกต้อง ครบถ้วน สมบูรณ์	4.19	0.79	มาก
5	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ	4.24	0.77	มาก
รวม		4.31	0.53	มาก

จากตารางที่ 7 พบว่า สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.31$, S.D. = 0.53) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย ดังนี้ ผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ นำนวัตกรรม/ทางเลือกใหม่ ๆ มาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของงาน ($\bar{X} = 4.41$, S.D. = 0.70) ผู้บริหารสถานศึกษามีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานในหน้าที่ให้มีคุณภาพ ($\bar{X} = 4.38$, S.D. = 0.73) ผู้บริหารสถานศึกษามีเป้าหมายในการปฏิบัติงานที่ชัดเจน ($\bar{X} = 4.35$, S.D. = 0.77) ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ ($\bar{X} = 4.24$, S.D. = 0.77) และผู้บริหารสถานศึกษามีความรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน ผลงานมีคุณภาพ ถูกต้อง ครบถ้วน สมบูรณ์ ($\bar{X} = 4.19$, S.D. = 0.79) ตามลำดับ เมื่อพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) พบว่า มีการกระจายของข้อมูลอยู่ระหว่าง 0.70-0.77 แสดงว่าความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 8 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร ด้านการบริการที่ดี

(n = 54)

ข้อ	สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
	ด้านการบริการที่ดี ($X_{1.2}$)			
1	ผู้บริหารสถานศึกษามีความตั้งใจในการปรับปรุงระบบการบริการให้มีประสิทธิภาพ	4.38	0.75	มาก
2	ผู้บริหารสถานศึกษาให้บริการอย่างเท่าเทียม	4.09	0.93	มาก
3	ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญกับการตอบสนองต่อความพึงพอใจของผู้รับบริการ	4.22	0.84	มาก
4	ผู้บริหารสถานศึกษามีการพัฒนาระบบงานให้ผู้รับบริการเกิดความสะดวกสบาย	4.08	0.86	มาก
5	ผู้บริหารสถานศึกษามีการดำเนินการประเมินความพึงพอใจในการให้บริการและนำผลมาปรับปรุงพัฒนาระบบการบริการ	4.15	0.83	มาก
รวม		4.19	0.63	มาก

จากตารางที่ 8 พบว่า สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร ด้านการบริการที่ดี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.19$, S.D. = 0.63) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย ดังนี้ ผู้บริหารสถานศึกษามีความตั้งใจในการปรับปรุงระบบการบริการให้มีประสิทธิภาพ ($\bar{X} = 4.38$, S.D. = 0.75) ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญกับการตอบสนองต่อความพึงพอใจของผู้รับบริการ ($\bar{X} = 4.22$, S.D. = 0.84) ผู้บริหารสถานศึกษามีการดำเนินการประเมินความพึงพอใจในการให้บริการและนำผลมาปรับปรุงพัฒนาระบบการบริการ ($\bar{X} = 4.15$, S.D. = 0.83) ผู้บริหารสถานศึกษาให้บริการอย่างเท่าเทียม ($\bar{X} = 4.09$, S.D. = 0.93) และผู้บริหารสถานศึกษามีการพัฒนาระบบงานให้ผู้รับบริการเกิดความสะดวกสบาย ($\bar{X} = 4.08$, S.D. = 0.86) ตามลำดับ เมื่อพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) พบว่า มีการกระจายของข้อมูลอยู่ระหว่าง 0.75-0.93 แสดงว่าความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 9 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร ด้านการพัฒนาดตนเอง

(n = 54)

ข้อ	สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
	ด้านการพัฒนาดตนเอง (X _{1.3})			
1	ผู้บริหารสถานศึกษามีการศึกษา ค้นคว้า หาความรู้ ติดตามองค์ความรู้และเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาใช้เพื่อพัฒนาตนเองและพัฒนางาน	4.19	0.80	มาก
2	ผู้บริหารสถานศึกษาแสวงหาประสบการณ์ใหม่ ๆ ด้วยการเข้าประชุมทางวิชาการ อบรม สัมมนา หรือวิธีการอื่น ๆ	4.26	0.77	มาก
3	ผู้บริหารสถานศึกษามีการรวบรวมและประมวลความรู้ ในการพัฒนาองค์กรและวิชาชีพ	4.14	0.78	มาก
4	ผู้บริหารสถานศึกษามีการนำความรู้ใหม่ ๆ มาถ่ายทอด และแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับผู้ใต้บังคับบัญชา	4.32	0.71	มาก
5	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาแสวงหาความรู้ เพื่อพัฒนาตนเองและพัฒนาองค์กร	4.44	0.66	มาก
รวม		4.27	0.52	มาก

จากตารางที่ 9 พบว่า สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร ด้านการพัฒนาดตนเอง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.27$, S.D. = 0.52) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย ดังนี้ ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาแสวงหาความรู้ เพื่อพัฒนาตนเองและพัฒนาองค์กร ($\bar{X} = 4.44$, S.D. = 0.66) ผู้บริหารสถานศึกษามีการนำความรู้ใหม่ ๆ มาถ่ายทอด และแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับผู้ใต้บังคับบัญชา ($\bar{X} = 4.32$, S.D. = 0.71) ผู้บริหารสถานศึกษาแสวงหาประสบการณ์ใหม่ ๆ ด้วยการเข้าประชุมทางวิชาการ อบรม สัมมนา หรือวิธีการอื่น ๆ ($\bar{X} = 4.26$, S.D. = 0.77) ผู้บริหารสถานศึกษามีการศึกษา ค้นคว้า หาความรู้ ติดตามองค์ความรู้และเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาใช้เพื่อพัฒนาตนเองและพัฒนางาน ($\bar{X} = 4.19$, S.D. = 0.80) และผู้บริหารสถานศึกษามีการรวบรวมและประมวลความรู้ในการพัฒนาองค์กรและวิชาชีพ ($\bar{X} = 4.14$,

S.D. = 0.78) ตามลำดับ เมื่อพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) พบว่า มีการกระจายของข้อมูลอยู่ระหว่าง 0.40-0.53 แสดงว่าความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 10 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร ด้านการทำงานเป็นทีม

(n = 54)

ข้อ	สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ
	ด้านการทำงานเป็นทีม ($X_{1.4}$)			
1	ผู้บริหารสถานศึกษามีการศึกษา ค้นคว้า หาความรู้ ติดตามองค์ความรู้และเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาใช้เพื่อพัฒนาตนเองและพัฒนางาน	4.38	0.73	มาก
2	ผู้บริหารสถานศึกษาแสวงหาประสบการณ์ใหม่ ๆ ด้วยการเข้าประชุมทางวิชาการ อบรม สัมมนา หรือวิธีการอื่น ๆ	4.27	0.89	มาก
3	ผู้บริหารสถานศึกษามีการรวบรวมและประมวลความรู้ ในการพัฒนาองค์กรและวิชาชีพ	4.18	0.84	มาก
4	ผู้บริหารสถานศึกษามีการนำความรู้ใหม่ ๆ มาถ่ายทอด และแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับผู้ใต้บังคับบัญชา	4.30	0.81	มาก
5	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาแสวงหาความรู้ เพื่อพัฒนาตนเองและพัฒนาองค์กร	4.18	0.78	มาก
รวม		4.26	0.59	มาก

จากตารางที่ 10 พบว่า สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร ด้านการทำงานเป็นทีม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.26$, S.D. = 0.59) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย ดังนี้ ผู้บริหารสถานศึกษามีการศึกษา ค้นคว้า หาความรู้ ติดตามองค์ความรู้และเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาใช้เพื่อพัฒนาตนเองและพัฒนางาน ($\bar{x} = 4.38$, S.D. = 0.73) ผู้บริหารสถานศึกษามีการนำความรู้ใหม่ ๆ มาถ่ายทอดและแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับผู้ใต้บังคับบัญชา ($\bar{x} = 4.30$, S.D. = 0.81) ผู้บริหารสถานศึกษาแสวงหาประสบการณ์ใหม่ ๆ ด้วยการเข้าประชุมทาง

วิชาการ อบรม สัมมนา หรือวิธีการอื่น ๆ ($\bar{X} = 4.27$, S.D. = 0.89) ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาแสวงหาความรู้ เพื่อพัฒนาตนเองและพัฒนาองค์กร ($\bar{X} = 4.18$, S.D. = 0.84) และผู้บริหารสถานศึกษามีการรวบรวมและประมวลความรู้ในการพัฒนาองค์กรและวิชาชีพ ($\bar{X} = 4.18$, S.D. = 0.78) ตามลำดับ เมื่อพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) พบว่า มีการกระจายของข้อมูลอยู่ระหว่าง 0.73-0.89 แสดงว่าความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 11 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร ด้านการวิเคราะห์และสังเคราะห์

(n = 54)

ข้อ	สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
	ด้านการวิเคราะห์และสังเคราะห์ (X _{2.1})			
1	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถทำความเข้าใจและคิดแยกแยะประเด็นต่าง ๆ ตามหลักการหรือกฎเกณฑ์ที่กำหนด	4.07	0.77	มาก
2	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถรวบรวมสิ่งต่าง ๆ ที่เป็นประโยชน์มาใช้ในการแก้ปัญหาหรือพัฒนางานอย่างเป็นระบบ	4.16	0.80	มาก
3	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถวิเคราะห์องค์กรสภาพปัจจุบัน ปัญหา ความต้องการของงาน	4.19	0.93	มาก
4	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถวางแผนงาน/โครงการหรือแนวทางป้องกัน แก้ไขปัญหางานในความรับผิดชอบหรืองานในภาพรวม	4.11	0.77	มาก
5	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถคิดเชิงระบบในการแก้ปัญหาหรือพัฒนางาน	4.13	0.76	มาก
รวม		4.13	0.58	มาก

จากตารางที่ 11 พบว่า สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร ด้านการวิเคราะห์และสังเคราะห์ โดยภาพรวมอยู่ใน

ระดับมาก ($\bar{X} = 4.13$, S.D. = 0.58) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่ามัธยฐานเลขคณิตจากมากไปน้อย ดังนี้ ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถวิเคราะห์องค์ประกอบสภาพปัจจุบัน ปัญหา ความต้องการของงาน ($\bar{X} = 4.19$, S.D. = 0.93) ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถรวบรวมสิ่งต่าง ๆ ที่เป็นประโยชน์มาใช้ในการแก้ปัญหาหรือพัฒนางานอย่างเป็นระบบ ($\bar{X} = 4.16$, S.D. = 0.80) ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถคิดเชิงระบบในการแก้ปัญหาหรือพัฒนางาน ($\bar{X} = 4.13$, S.D. = 0.76) ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถวางแผนงาน/โครงการหรือแนวทางป้องกัน แก้ไขปัญหาในงานในความรับผิดชอบหรืองานในภาพรวม ($\bar{X} = 4.11$, S.D. = 0.77) และผู้บริหารสถานศึกษาสามารถทำความเข้าใจและคิดแยกแยะประเด็นต่าง ๆ ตามหลักการหรือกฎเกณฑ์ที่กำหนด ($\bar{X} = 4.07$, S.D. = 0.77) ตามลำดับ เมื่อพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) พบว่า มีการกระจายของข้อมูลอยู่ระหว่าง 0.76-0.93 แสดงว่าความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 12 ค่ามัธยฐานเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร ด้านการสื่อสารและการจูงใจ

(n = 54)

ข้อ	สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
	ด้านการสื่อสารและการจูงใจ ($X_{2.2}$)			
1	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถพูด เขียน สื่อสาร ได้ตอบในโอกาสและสถานการณ์ต่าง ๆ อย่างเหมาะสม	4.17	0.85	มาก
2	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถเลือกใช้สื่อและเทคโนโลยีในการสื่อสารอย่างเหมาะสม	4.12	0.78	มาก
3	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถจูงใจ โน้มน้าวให้ผู้อื่นเห็นด้วย ยอมรับ คล้อยตามเพื่อบรรลุจุดมุ่งหมายของการสื่อสาร	4.23	0.77	มาก
4	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถไกล่เกลี่ย ประนีประนอม เมื่อเกิดความเข้าใจที่คลาดเคลื่อน	4.43	0.67	มาก
5	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถอภิปรายสรุปประเด็นสำคัญ เพื่อเสริมสร้างความเข้าใจอันดี	4.22	0.80	มาก
รวม		4.23	0.62	มาก

จากตารางที่ 12 พบว่า สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาสราษราษฎร์ธานี ชุมพร ด้านการสื่อสารและการจูงใจ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.23$, S.D. = 0.62) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิม เลขคณิตจากมากไปน้อย ดังนี้ ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถไกล่เกลี่ย ประนีประนอม เมื่อเกิดความ เข้าใจที่คลาดเคลื่อน ($\bar{X} = 4.43$, S.D. = 0.67) ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถจูงใจ โน้มน้าวให้ผู้อื่น เห็นด้วย ยอมรับ คล้อยตามเพื่อบรรลุจุดมุ่งหมายของการสื่อสาร ($\bar{X} = 4.23$, S.D. = 0.77) ผู้บริหาร สถานศึกษาสามารถอภิปราย สรุปประเด็นสำคัญ เพื่อเสริมสร้างความเข้าใจอันดี ($\bar{X} = 4.22$, S.D. = 0.80) ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถพูด เขียน สื่อสาร ได้ตอบในโอกาสและสถานการณ์ต่าง ๆ อย่างเหมาะสม ($\bar{X} = 4.17$, S.D. = 0.85) และผู้บริหารสถานศึกษาสามารถเลือกใช้สื่อและเทคโนโลยี ในการสื่อสารอย่างเหมาะสม ($\bar{X} = 4.12$, S.D. = 0.78) ตามลำดับ เมื่อพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน (S.D.) พบว่า มีการกระจายของข้อมูลอยู่ระหว่าง 0.67-0.85 แสดงว่าความคิดเห็นของ ผู้ตอบแบบสอบถามสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 13 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสราษราษฎร์ธานี ชุมพร ด้านการพัฒนาศักยภาพ บุคลากร

(n = 54)

ข้อ	สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
	ด้านการพัฒนาศักยภาพบุคลากร ($X_{2,3}$)			
1	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถให้คำปรึกษา แนะนำและ ช่วยแก้ปัญหาให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา	4.33	0.77	มาก
2	ผู้บริหารสถานศึกษามีส่วนร่วมในการพัฒนาศักยภาพ ผู้ใต้บังคับบัญชา	4.37	0.73	มาก
3	ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา	4.31	0.85	มาก
4	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสร้างเครือข่าย การพัฒนาศักยภาพผู้ใต้บังคับบัญชา	4.26	0.75	มาก
5	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริม สนับสนุนและให้โอกาส ผู้ใต้บังคับบัญชาได้พัฒนาศักยภาพในรูปแบบต่าง ๆ	4.32	0.73	มาก
รวม		4.32	0.59	มาก

จากตารางที่ 13 พบว่า สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร ด้านการพัฒนาศักยภาพบุคลากร โดยภาพรวมอยู่ใน ระดับมาก ($\bar{X} = 4.32$, S.D. = 0.59) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดย เรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย ดังนี้ ผู้บริหารสถานศึกษามีส่วนร่วมในการพัฒนา ศักยภาพผู้ใต้บังคับบัญชา ($\bar{X} = 4.37$, S.D. = 0.73) ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถให้คำปรึกษา แนะนำและช่วยแก้ปัญหาให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ($\bar{X} = 4.33$, S.D. = 0.77) ผู้บริหารสถานศึกษา ส่งเสริม สนับสนุนและให้โอกาสผู้ใต้บังคับบัญชาได้พัฒนาศักยภาพในรูปแบบต่าง ๆ ($\bar{X} = 4.32$, S.D. = 0.73) ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ($\bar{X} = 4.31$, S.D. = 0.85) และผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสร้างเครือข่ายการพัฒนาศักยภาพผู้ใต้บังคับบัญชา ($\bar{X} = 4.26$, S.D. = 0.75) ตามลำดับ เมื่อพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) พบว่า มีการ กระจายของข้อมูลอยู่ระหว่าง 0.73-0.85 แสดงว่าความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามสอดคล้องไป ในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 14 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร ด้านการมีวิสัยทัศน์

(n = 54)

ข้อ	สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
	ด้านการมีวิสัยทัศน์ (X _{2.4})			
1	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมการใช้กระบวนการมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์	4.30	0.79	มาก
2	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถกำหนดวิสัยทัศน์ให้สอดคล้องกับนโยบายขององค์กรที่สังกัดอย่างสร้างสรรค์	4.45	0.70	มาก
3	ผู้บริหารสถานศึกษามีสามารถกำหนดอนาคตภาพของสถานศึกษาอย่างเป็นรูปธรรมและเป็นที่ยอมรับ	4.26	0.81	มาก
4	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถกำหนดแนวทางการปฏิบัติที่จะนำสถานศึกษาให้บรรลุตามเป้าหมาย	4.31	0.81	มาก
5	ผู้บริหารสถานศึกษายอมรับและปรับเปลี่ยนเทคนิคแนวคิด/วิธีการใหม่ ๆ ในการทำงาน เมื่อสถานการณ์แวดล้อมเปลี่ยนไป	4.37	0.79	มาก
รวม		4.34	0.59	มาก

จากตารางที่ 14 พบว่า สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร ด้านการมีวิสัยทัศน์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.34$, S.D. = 0.59) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่ามัธยิม เลขคณิตจากมากไปน้อย ดังนี้ ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถกำหนดวิสัยทัศน์ให้สอดคล้องกับนโยบาย ขององค์กรที่สังกัดอย่างสร้างสรรค์ ($\bar{X} = 4.45$, S.D. = 0.70) ผู้บริหารสถานศึกษายอมรับและ ปรับเปลี่ยนเทคนิค แนวคิด/วิธีการใหม่ ๆ ในการทำงาน เมื่อสถานการณ์แวดล้อมเปลี่ยนไป ($\bar{X} = 4.37$, S.D. = 0.79) ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถกำหนดแนวทางการปฏิบัติที่จะนำสถานศึกษา ให้บรรลุตามเป้าหมาย ($\bar{X} = 4.31$, S.D. = 0.81) ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมการใช้กระบวนการ มีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ ($\bar{X} = 4.30$, S.D. = 0.79) และผู้บริหารสถานศึกษาสามารถ กำหนดอนาคตภาพของสถานศึกษาอย่างเป็นรูปธรรมและเป็นที่ยอมรับ ($\bar{X} = 4.26$, S.D. = 0.81) ตามลำดับ เมื่อพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) พบว่า มีการกระจายของข้อมูลอยู่ระหว่าง 0.70-0.81 แสดงว่าความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์คุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร

การวิเคราะห์คุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร เพื่อตอบคำถามของการวิจัยข้อที่ 2 คุณภาพการศึกษาของ สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร อยู่ในระดับใด ผู้วิจัย วิเคราะห์โดยใช้มัธยิมเลขคณิต (Arithmetic Mean : $\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation : S.D.) ของคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร ทั้งภาพรวมและจำแนกรายด้าน จากสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 54 แห่ง ซึ่งมีผู้ให้ข้อมูลทั้งสิ้น จำนวน 108 คน โดยพิจารณาค่ามัธยิมเลขคณิตของคะแนนที่ ได้จากการตอบแบบสอบถามไปเทียบกับเกณฑ์ตามแนวคิดของเบสท์ (Best) ดังรายละเอียดตาม ตารางที่ 15

ตารางที่ 15 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร โดยภาพรวม

(n = 54)

ด้าน	คุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1	คุณภาพของผู้เรียน (Y_1)	4.39	0.21	มาก
2	กระบวนการบริหารและการจัดการ (Y_2)	4.42	0.21	มาก
3	กระบวนการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ (Y_3)	4.50	0.24	มากที่สุด
รวม (Y_{tot})		4.43	0.18	มาก

จากตารางที่ 15 พบว่า คุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.43$, S.D. = 0.18) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 1 ด้าน อยู่ในระดับมาก 2 ด้าน โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย ดังนี้ กระบวนการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ($\bar{X} = 4.50$, S.D. = 0.24) กระบวนการบริหารและการจัดการ ($\bar{X} = 4.42$, S.D. = 0.21) และคุณภาพของผู้เรียน ($\bar{X} = 4.39$, S.D. = 0.21) ตามลำดับ ซึ่งเมื่อพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) พบว่า มีการกระจายของข้อมูลอยู่ระหว่าง 0.21-0.24 แสดงว่าความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

เพื่อตอบข้อคำถามของการวิจัย ผู้วิจัยวิเคราะห์โดยใช้มัชฌิมเลขคณิต (Arithmetic Mean : $\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation : S.D.) ของคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร เป็นรายข้อ จำนวน 40 ข้อ ได้ผลการวิเคราะห์ ดังรายละเอียดตามตารางที่ 16-18

ตารางที่ 16 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร ด้านคุณภาพของผู้เรียน

(n = 54)

ข้อ	คุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ
	ด้านคุณภาพของผู้เรียน (Y ₁)			
1	ผู้เรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนตามหลักสูตร สถานศึกษาตามเป้าหมายที่กำหนด	4.43	0.57	มาก
2	ผู้เรียนมีทักษะในการอ่าน การเขียน การสื่อสาร และการคิดคำนวณตามเกณฑ์ที่สถานศึกษากำหนด ในแต่ละระดับชั้น	4.36	0.57	มาก
3	ผู้เรียนมีความสามารถในการคิดจำแนกแยกแยะ ใคร่ครวญไตร่ตรอง พิจารณาอย่างรอบคอบ โดยใช้เหตุผลประกอบการตัดสินใจ	4.45	0.52	มาก
4	ผู้เรียนมีการอภิปรายแลกเปลี่ยนความคิดเห็น และแก้ปัญหาอย่างมีเหตุผล	4.35	0.50	มาก
5	ผู้เรียนมีความสามารถวิเคราะห์ สังเคราะห์และรวบรวม ความรู้ได้ด้วยตัวเอง	4.37	0.50	มาก
6	ผู้เรียนมีทักษะในการทำงานเป็นทีม สามารถปรับตัว และทำงานร่วมกับผู้อื่นได้	4.43	0.55	มาก
7	ผู้เรียนสามารถเชื่อมโยงองค์ความรู้และประสบการณ์ มาใช้ในการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ เช่น แนวความคิด โครงการ โครงการงาน ชิ้นงาน ผลผลิต	4.35	0.60	มาก
8	ผู้เรียนมีทักษะสามารถใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสาร เพื่อการพัฒนาตนเองและสังคม ในด้านการเรียนรู้ การสื่อสาร การทำงาน อย่างสร้างสรรค์และมีคุณธรรม	4.44	0.53	มาก
9	ผู้เรียนมีความก้าวหน้าในการเรียนรู้ตามหลักสูตร สถานศึกษาจากพื้นฐานเดิมในด้านความรู้ความเข้าใจ ทักษะกระบวนการต่าง ๆ รวมทั้งมีความก้าวหน้า ในผลการทดสอบระดับชาติหรือผลการทดสอบอื่น ๆ	4.34	0.53	มาก

ตารางที่ 16 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร ด้านคุณภาพของผู้เรียน (ต่อ)

ข้อ	คุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
	ด้านคุณภาพของผู้เรียน (Y_1)			
10	ผู้เรียนมีความรู้ทักษะพื้นฐานและเจตคติที่ดีพร้อมที่จะศึกษาต่อในระดับชั้นที่สูงขึ้นตลอดจนการทำงานหรืองานอาชีพ	4.35	0.50	มาก
11	ผู้เรียนมีความภูมิใจ ในท้องถิ่น เห็นคุณค่าของความเป็นไทย	4.39	0.49	มาก
12	ผู้เรียนมีส่วนร่วมในการอนุรักษ์วัฒนธรรมประเพณีไทย และภูมิปัญญาไทย	4.38	0.49	มาก
13	ผู้เรียนมีพฤติกรรมเป็นผู้ที่มีคุณธรรมจริยธรรม เคารพในกฎกติกา มีค่านิยมและจิตสำนึกตามที่สถานศึกษากำหนด โดยไม่ขัดกับกฎหมายและวัฒนธรรมอันดีของสังคม	4.34	0.52	มาก
14	ผู้เรียนยอมรับและอยู่ร่วมกันบนความแตกต่างระหว่างบุคคลในด้านเพศ วัย เชื้อชาติ ศาสนา ภาษา วัฒนธรรม ประเพณี	4.42	0.50	มาก
15	ผู้เรียนมีการรักษาสุขภาพกาย สุขภาพจิต อารมณ์และสังคม และแสดงออกอย่างเหมาะสมในแต่ละช่วงวัย	4.44	0.50	มาก
16	ผู้เรียนสามารถอยู่ร่วมกับคนอื่นอย่างมีความสุข เข้าใจผู้อื่น ไม่มีความขัดแย้งกับผู้อื่น	4.46	0.50	มาก
รวม		4.39	0.21	มาก

จากตารางที่ 16 พบว่า คุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร ด้านคุณภาพของผู้เรียน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.39$, S.D. = 0.21) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย ดังนี้ ผู้เรียนสามารถอยู่ร่วมกับคนอื่นอย่างมีความสุข เข้าใจผู้อื่น ไม่มีความขัดแย้งกับผู้อื่น ($\bar{X} = 4.46$, S.D. = 0.50) ผู้เรียนมีความสามารถในการคิดจำแนกแยกแยะใคร่ครวญไตร่ตรอง พิจารณาอย่างรอบคอบ โดยใช้เหตุผลประกอบการตัดสินใจ ($\bar{X} = 4.45$,

S.D. = 0.52) ผู้เรียนมีการรักษาสุขภาพกาย สุขภาพจิต อารมณ์และสังคม และแสดงออกอย่างเหมาะสมในแต่ละช่วงวัย ($\bar{X}$ = 4.44, S.D. = 0.50) ผู้เรียนมีทักษะสามารถใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร เพื่อการพัฒนาตนเองและสังคม ในด้านการเรียนรู้ การสื่อสาร การทำงานอย่างสร้างสรรค์และมีคุณธรรม ($\bar{X}$ = 4.44, S.D. = 0.53) ผู้เรียนมีทักษะในการทำงานเป็นทีม สามารถปรับตัวและทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ ($\bar{X}$ = 4.43, S.D. = 0.55) ผู้เรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนตามหลักสูตรสถานศึกษาตามเป้าหมายที่กำหนด ($\bar{X}$ = 4.43, S.D. = 0.57) ผู้เรียนยอมรับและอยู่ร่วมกันบนความแตกต่างระหว่างบุคคลในด้านเพศ วัย เชื้อชาติ ศาสนา ภาษา วัฒนธรรม ประเพณี ($\bar{X}$ = 4.42, S.D. = 0.50) ผู้เรียนมีความภูมิใจ ในท้องถิ่น เห็นคุณค่าของความเป็นไทย ($\bar{X}$ = 4.39, S.D. = 0.49) ผู้เรียนมีส่วนร่วมในการอนุรักษ์วัฒนธรรมประเพณีไทย และภูมิปัญญาไทย ($\bar{X}$ = 4.38, S.D. = 0.49) ผู้เรียนมีความสามารถวิเคราะห์ สังเคราะห์และรวบรวมความรู้ได้ด้วยตัวเอง ($\bar{X}$ = 4.37, S.D. = 0.50) ผู้เรียนมีทักษะในการอ่าน การเขียน การสื่อสารและการคิดคำนวณตามเกณฑ์ที่สถานศึกษากำหนดในแต่ละระดับชั้น ($\bar{X}$ = 4.36, S.D. = 0.57) ผู้เรียนมีการอภิปรายแลกเปลี่ยนความคิดเห็น และแก้ปัญหาอย่างมีเหตุผล ($\bar{X}$ = 4.35, S.D. = 0.50) ผู้เรียนมีความรู้ทักษะพื้นฐานและเจตคติที่ดีพร้อมที่จะศึกษาต่อในระดับชั้นที่สูงขึ้นตลอดจนการทำงานหรืองานอาชีพ ($\bar{X}$ = 4.35, S.D. = 0.50) ผู้เรียนสามารถเชื่อมโยงองค์ความรู้และประสบการณ์มาใช้ในการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ เช่น แนวความคิดโครงการ โครงการ ชิ้นงาน ผลิตภัณฑ์ ($\bar{X}$ = 4.35, S.D. = 0.60) ผู้เรียนมีพฤติกรรมเป็นผู้ที่มีคุณธรรมจริยธรรม เคารพในกฎกติกา มีค่านิยมและจิตสำนึกตามที่สถานศึกษากำหนด โดยไม่ขัดกับกฎหมายและวัฒนธรรมอันดีของสังคม ($\bar{X}$ = 4.34, S.D. = 0.52) และผู้เรียนมีความก้าวหน้าในการเรียนรู้ตามหลักสูตรสถานศึกษาจากพื้นฐานเดิมในด้านความรู้ความเข้าใจ ทักษะกระบวนการต่าง ๆ รวมทั้งมีความก้าวหน้าในผลการทดสอบระดับชาติหรือผลการทดสอบอื่น ๆ ($\bar{X}$ = 4.34, S.D. = 0.53) ตามลำดับ เมื่อพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) พบว่า มีการกระจายของข้อมูลอยู่ระหว่าง 0.49-0.60 แสดงว่าความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 17 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร ด้านกระบวนการบริหารและการจัดการ

(n = 54)

ข้อ	คุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ
	ด้านกระบวนการบริหารและการจัดการ (Y ₂)			
1	สถานศึกษามีการกำหนดเป้าหมาย วิสัยทัศน์ และพันธกิจไว้อย่างชัดเจน สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา	4.37	0.49	มาก
2	สถานศึกษามีการวางแผนพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษา	4.43	0.50	มาก
3	สถานศึกษามีการนำไปปฏิบัติเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา	4.41	0.49	มาก
4	สถานศึกษามีการติดตามตรวจสอบประเมินผลและปรับปรุงพัฒนางานอย่างต่อเนื่อง	4.41	0.49	มาก
5	สถานศึกษามีการจัดการทรัพยากรทางการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลสูงสุดในการจัดการศึกษา	4.32	0.47	มาก
6	สถานศึกษามีการบริหารอัตรากำลังได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.44	0.50	มาก
7	สถานศึกษามีระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนอย่างทั่วถึง	4.49	0.50	มาก
8	สถานศึกษามีระบบการนิเทศภายในและนำข้อมูลมาใช้ในการพัฒนา	4.36	0.48	มาก
9	สถานศึกษามีคณะกรรมการสถานศึกษาให้ความเห็นชอบและสนับสนุนการดำเนินงาน	4.38	0.49	มาก
10	สถานศึกษาบริหารจัดการพัฒนาหลักสูตร กิจกรรมเสริมหลักสูตรที่เน้นคุณภาพผู้เรียนรอบด้าน เชื่อมโยงวิถีชีวิตจริงและครอบคลุมทุกกลุ่มเป้าหมาย	4.43	0.50	มาก

ตารางที่ 17 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร ด้านกระบวนการบริหารและการจัดการ (ต่อ)

ข้อ	คุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
	ด้านกระบวนการบริหารและการจัดการ (Y_2)			
11	สถานศึกษาส่งเสริม สนับสนุน พัฒนาครูบุคลากร ให้มีความเชี่ยวชาญทางวิชาชีพ	4.36	0.48	มาก
12	สถานศึกษาจัดให้มีชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ มาใช้ในการพัฒนางานและการเรียนรู้ของผู้เรียน	4.43	0.50	มาก
13	สถานศึกษาจัดสภาพแวดล้อมทางกายภาพ และทางสังคมทั้งภายในและภายนอกห้องเรียนที่เอื้อต่อการจัดการเรียนรู้และมีความปลอดภัย	4.54	0.50	มากที่สุด
14	สถานศึกษาจัดระบบการจัดหา พัฒนาและบริการ เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อใช้ในการบริหารจัดการ และการจัดการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับของสถานศึกษา	4.51	0.50	มากที่สุด
รวม		4.42	0.21	มาก

จากตารางที่ 17 พบว่า คุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร ด้านกระบวนการบริหารและการจัดการ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.42$, S.D. = 0.21) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 2 ข้อ อยู่ในระดับมาก 12 ข้อ โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย ดังนี้ สถานศึกษาจัดสภาพแวดล้อมทางกายภาพและทางสังคมทั้งภายในและภายนอกห้องเรียนที่เอื้อต่อการจัดการเรียนรู้และมีความปลอดภัย ($\bar{X} = 4.54$, S.D. = 0.50) สถานศึกษาจัดระบบการจัดหา พัฒนาและบริการ เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อใช้ในการบริหารจัดการและการจัดการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับของสถานศึกษา ($\bar{X} = 4.51$, S.D. = 0.50) สถานศึกษามีระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนอย่างทั่วถึง ($\bar{X} = 4.49$, S.D. = 0.50) สถานศึกษามีการบริหารอัตรากำลังได้อย่างมีประสิทธิภาพ ($\bar{X} = 4.44$, S.D. = 0.50) สถานศึกษามีการวางแผนพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษา ($\bar{X} = 4.43$, S.D. = 0.50) สถานศึกษาบริหารจัดการพัฒนาหลักสูตร กิจกรรมเสริมหลักสูตรที่เน้นคุณภาพผู้เรียนรอบด้าน เชื่อมโยงวิถีชีวิตจริงและครอบคลุมทุกกลุ่มเป้าหมาย ($\bar{X} = 4.43$, S.D. = 0.50) สถานศึกษาจัดให้มีชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพมาใช้ในการพัฒนางานและการเรียนรู้ของผู้เรียน ($\bar{X} = 4.43$, S.D. = 0.50) สถานศึกษามี

การนำแผนไปปฏิบัติเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา ($\bar{X} = 4.41$, S.D. = 0.49) สถานศึกษามีการติดตามตรวจสอบประเมินผลและปรับปรุงพัฒนางานอย่างต่อเนื่อง ($\bar{X} = 4.41$, S.D. = 0.49) สถานศึกษามีคณะกรรมการสถานศึกษาให้ความเห็นชอบและสนับสนุนการดำเนินงาน ($\bar{X} = 4.38$, S.D. = 0.49) สถานศึกษามีการกำหนดเป้าหมาย วิสัยทัศน์ และพันธกิจไว้อย่างชัดเจน สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา ($\bar{X} = 4.37$, S.D. = 0.49) สถานศึกษามีระบบการนิเทศภายในและนำข้อมูลมาใช้ในการพัฒนา ($\bar{X} = 4.36$, S.D. = 0.48) สถานศึกษาส่งเสริม สนับสนุน พัฒนาครูบุคลากร ให้มีความเชี่ยวชาญทางวิชาชีพ ($\bar{X} = 4.36$, S.D. = 0.48) และสถานศึกษามีการจัดการทรัพยากรทางการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลสูงสุดในการจัดการศึกษา ($\bar{X} = 4.32$, S.D. = 0.47) ตามลำดับ เมื่อพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) พบว่า มีการกระจายของข้อมูลอยู่ระหว่าง 0.47-0.50 แสดงว่าความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 18 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร ด้านกระบวนการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

(n = 54)

ข้อ	คุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
	ด้านกระบวนการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ (Y ₃)			
1	การจัดการเรียนการสอนตามมาตรฐานการเรียนรู้ตัวชี้วัดของหลักสูตรสถานศึกษา	4.45	0.50	มาก
2	การจัดการเรียนการสอนที่เน้นให้ผู้เรียนได้เรียนรู้โดยผ่านกระบวนการคิด และปฏิบัติจริง	4.51	0.50	มากที่สุด
3	มีแผนการจัดการเรียนรู้ที่สามารถนำไปจัดกิจกรรมได้จริง	4.48	0.52	มาก
4	มีรูปแบบการจัดการเรียนรู้เฉพาะสำหรับผู้ที่มีความจำเป็น และต้องการความช่วยเหลือพิเศษ	4.43	0.50	มาก
5	การจัดการเรียนการสอนให้ผู้เรียนได้รับการฝึกทักษะแสดงออก แสดงความคิดเห็น สรุปลองค์ความรู้ นำเสนอผลงาน และสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในชีวิตได้	4.49	0.50	มาก
6	มีการใช้สื่อ เทคโนโลยีสารสนเทศ และแหล่งเรียนรู้ รวมทั้งภูมิปัญญาท้องถิ่นมาใช้ในการจัดการเรียนรู้	4.46	0.50	มาก

ตารางที่ 18 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร ด้านกระบวนการจัดการเรียน การสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ (ต่อ)

ข้อ	คุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
	ด้านกระบวนการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียน เป็นสำคัญ (Y_3)			
7	สร้างโอกาสให้ผู้เรียนได้แสวงหาความรู้ด้วยตนเอง จากสื่อที่หลากหลาย	4.61	0.49	มากที่สุด
8	ครูผู้สอนมีการบริหารจัดการชั้นเรียน โดยเน้นการมี ปฏิสัมพันธ์เชิงบวก	4.48	0.52	มาก
9	มีการตรวจสอบและประเมินคุณภาพการจัดการเรียนรู้ อย่างเป็นระบบ โดยใช้เครื่องมือและวิธีการวัด และประเมินผลที่เหมาะสมเพื่อพัฒนาการเรียนรู้	4.56	0.50	มากที่สุด
10	ครูและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องร่วมกันแลกเปลี่ยนความรู้ และประสบการณ์เพื่อนำไปใช้ในการปรับปรุง และพัฒนาการจัดการเรียนรู้	4.48	0.52	มาก
รวม		4.50	0.24	มากที่สุด

จากตารางที่ 18 พบว่า คุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร ด้านกระบวนการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียน เป็นสำคัญ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.50$, S.D. = 0.24) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 3 ข้อ อยู่ในระดับมาก 7 ข้อ โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย ดังนี้ สร้างโอกาสให้ผู้เรียนได้แสวงหาความรู้ด้วยตนเองจากสื่อที่หลากหลาย ($\bar{X} = 4.61$, S.D. = 0.49) มีการตรวจสอบและประเมินคุณภาพการจัดการเรียนรู้อย่างเป็นระบบ โดยใช้เครื่องมือ และวิธีการวัดและประเมินผลที่เหมาะสมเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ ($\bar{X} = 4.56$, S.D. = 0.50) การจัดการเรียนการสอนที่เน้นให้ผู้เรียนได้เรียนรู้โดยผ่านกระบวนการคิด และปฏิบัติจริง ($\bar{X} = 4.51$, S.D. = 0.50) การจัดการเรียนการสอนให้ผู้เรียนได้รับการฝึกทักษะแสดงออก แสดงความคิดเห็น สรุป องค์ความรู้นำเสนอผลงาน และสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในชีวิตได้ ($\bar{X} = 4.49$, S.D. = 0.50) มีแผนการจัดการเรียนรู้ที่สามารถนำไปจัดกิจกรรมได้จริง ($\bar{X} = 4.48$, S.D. = 0.52) ครูผู้สอนมี

การบริหารจัดการชั้นเรียน โดยเน้นการมีปฏิสัมพันธ์เชิงบวก ($\bar{X} = 4.48$, S.D. = 0.52) ครูและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องร่วมกันแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์เพื่อนำไปใช้ในการปรับปรุงและพัฒนาการจัดการเรียนรู้ ($\bar{X} = 4.48$, S.D. = 0.52) มีการใช้สื่อ เทคโนโลยีสารสนเทศ และแหล่งเรียนรู้รวมทั้งภูมิปัญญาท้องถิ่นมาใช้ในการจัดการเรียนรู้ ($\bar{X} = 4.46$, S.D. = 0.50) การจัดการเรียนการสอนตามมาตรฐานการเรียนรู้ตัวชี้วัดของหลักสูตรสถานศึกษา ($\bar{X} = 4.45$, S.D. = 0.50) และมีรูปแบบการจัดการเรียนรู้เฉพาะสำหรับผู้ที่มีความจำเป็น และต้องการความช่วยเหลือพิเศษ ($\bar{X} = 4.43$, S.D. = 0.50) ตามลำดับ เมื่อพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) พบว่า มีการกระจายของข้อมูลอยู่ระหว่าง 0.49-0.52 แสดงว่าความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะผู้บริหารกับคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร

การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะผู้บริหารกับคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร เพื่อตอบคำถามของการวิจัยข้อที่ 3 สมรรถนะผู้บริหารกับคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร มีความสัมพันธ์กันหรือไม่ ผู้วิจัยวิเคราะห์โดยใช้การวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's product-moment correlation coefficient : r_{xy}) ดังรายละเอียดตามตารางที่ 19-20

ตารางที่ 19 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะหลักกับสมรรถนะประจำสายงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร

(n = 54)

สมรรถนะผู้บริหาร	สมรรถนะประจำสายงาน (X_2)	ภาพรวม (X_{tot})
สมรรถนะหลัก (X_1)	.809**	.946**
ภาพรวม (X_{tot})	.955**	1

**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 19 พบว่า สมรรถนะหลัก (X_1) กับสมรรถนะประจำสายงาน (X_2) ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร โดยภาพรวม

มีความสัมพันธ์กันในลักษณะคล้อยตามกันอยู่ในระดับสูง ($r_{xy}=.809^{**}$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

สมรรถนะหลัก (X_1) กับสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา (X_{tot}) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กันในลักษณะคล้อยตามกันอยู่ในระดับสูง ($r_{xy}=.946^{**}$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

สมรรถนะประจำสายงาน (X_2) กับสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา (X_{tot}) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กันในลักษณะคล้อยตามกันอยู่ในระดับสูง ($r_{xy}=.955^{**}$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ตารางที่ 20 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะผู้บริหารกับคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร

(n = 54)

คุณภาพการศึกษา ของสถานศึกษา สมรรถนะผู้บริหาร	คุณภาพของผู้เรียน (Y_1)	กระบวนการบริหารและ การจัดการ (Y_2)	กระบวนการจัดการเรียน การสอนที่เน้นผู้เรียน เป็นสำคัญ (Y_3)	ภาพรวม (Y_{tot})
สมรรถนะหลัก (X_1)	.803^{**}	.560^{**}	.612^{**}	.794^{**}
การมุ่งผลสัมฤทธิ์ ($X_{1.1}$)	.610 ^{**}	.268 ^{**}	.464 ^{**}	.541 ^{**}
การบริการที่ดี ($X_{1.2}$)	.743 ^{**}	.512 ^{**}	.552 ^{**}	.728 ^{**}
การพัฒนาตนเอง ($X_{1.3}$)	.727 ^{**}	.477 ^{**}	.543 ^{**}	.704 ^{**}
การทำงานเป็นทีม ($X_{1.4}$)	.629 ^{**}	.613 ^{**}	.505 ^{**}	.700 ^{**}
สมรรถนะประจำสายงาน (X_2)	.672^{**}	.662^{**}	.757^{**}	.822^{**}
การวิเคราะห์และสังเคราะห์ ($X_{2.1}$)	.589 ^{**}	.620 ^{**}	.617 ^{**}	.720 ^{**}
การสื่อสารและการจูงใจ ($X_{2.2}$)	.577 ^{**}	.690 ^{**}	.603 ^{**}	.738 ^{**}
การพัฒนาศักยภาพบุคลากร ($X_{2.3}$)	.655 ^{**}	.513 ^{**}	.770 ^{**}	.759 ^{**}
การมีวิสัยทัศน์ ($X_{2.4}$)	.554 ^{**}	.512 ^{**}	.682 ^{**}	.682 ^{**}
ภาพรวม (X_{tot})	.773^{**}	.645^{**}	.723^{**}	.850^{**}

^{**}มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 20 พบว่า สมรรถนะผู้บริหาร (X_{tot}) กับคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา (Y_{tot}) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กันในลักษณะคล้อยตามกันอยู่ในระดับสูง ($r_{xy}=.850^{**}$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

เมื่อพิจารณาถึงความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะผู้บริหาร (X_{tot}) มีความสัมพันธ์กับคุณภาพการศึกษาด้านคุณภาพของผู้เรียน (Y_1) มากที่สุด โดยมีความสัมพันธ์กันในลักษณะคล้อยตามกันอยู่ในระดับสูง ($r_{xy}=.773^{**}$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และมีความสัมพันธ์กับกระบวนการบริหารและการจัดการ (Y_2) ต่ำที่สุด โดยมีความสัมพันธ์กันในลักษณะคล้อยตามกันอยู่ในระดับปานกลาง ($r_{xy}=.645^{**}$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

เมื่อพิจารณาถึงความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะหลักผู้บริหาร (X_1) มีความสัมพันธ์กับคุณภาพการศึกษาด้านคุณภาพของผู้เรียน (Y_1) มากที่สุด โดยมีความสัมพันธ์กันในลักษณะคล้อยตามกันอยู่ในระดับสูง ($r_{xy}=.803^{**}$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

เมื่อพิจารณาถึงความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะหลักผู้บริหารด้านการบริการที่ดี ($X_{1.2}$) มีความสัมพันธ์กับคุณภาพการศึกษาด้านคุณภาพของผู้เรียน (Y_1) มากที่สุด โดยมีความสัมพันธ์กันในลักษณะคล้อยตามกันอยู่ในระดับสูง ($r_{xy}=.743^{**}$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

เมื่อพิจารณาถึงความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะหลักผู้บริหารด้านการทำงานเป็นทีม ($X_{1.4}$) มีความสัมพันธ์กับคุณภาพการศึกษาด้านกระบวนการบริหารและการจัดการ (Y_2) มากที่สุด โดยมีความสัมพันธ์กันในลักษณะคล้อยตามกันอยู่ในระดับปานกลาง ($r_{xy}=.613^{**}$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

เมื่อพิจารณาถึงความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะหลักผู้บริหารด้านการบริการที่ดี ($X_{1.2}$) มีความสัมพันธ์กับคุณภาพการศึกษาด้านกระบวนการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ (Y_3) มากที่สุด โดยมีความสัมพันธ์กันในลักษณะคล้อยตามกันอยู่ในระดับปานกลาง ($r_{xy}=.552^{**}$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

เมื่อพิจารณาถึงความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะหลักผู้บริหารด้านการบริการที่ดี ($X_{1.2}$) มีความสัมพันธ์กับคุณภาพการศึกษา (Y_{tot}) มากที่สุด โดยมีความสัมพันธ์กันในลักษณะคล้อยตามกันอยู่ในระดับสูง ($r_{xy}=.728^{**}$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

เมื่อพิจารณาถึงความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะประจำสายงานผู้บริหาร (X_2) มีความสัมพันธ์กับคุณภาพการศึกษาด้านกระบวนการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ (Y_3) มากที่สุด โดยมีความสัมพันธ์กันในลักษณะคล้อยตามกันอยู่ในระดับสูง ($r_{xy}=.757^{**}$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

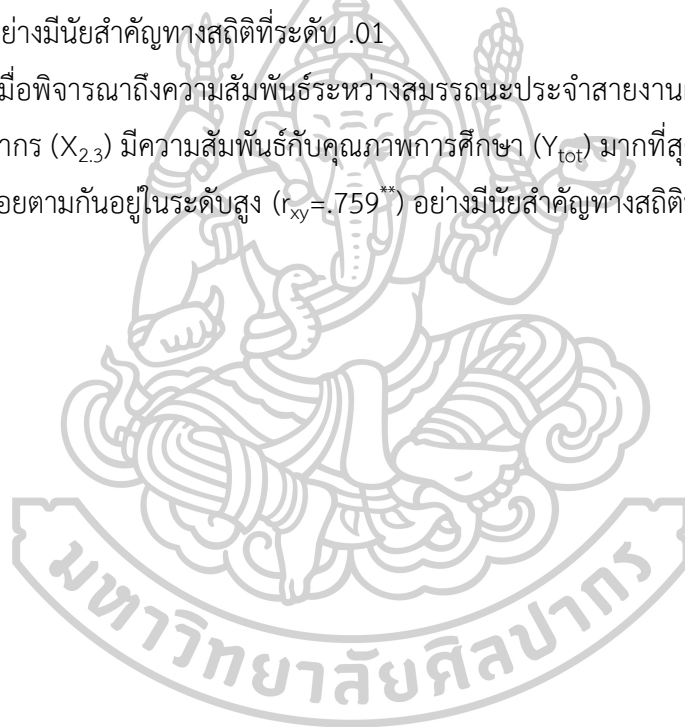
เมื่อพิจารณาถึงความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะประจำสายงานผู้บริหารด้านการพัฒนาศักยภาพบุคลากร ($X_{2.3}$) มีความสัมพันธ์กับคุณภาพการศึกษาด้านคุณภาพของผู้เรียน (Y_1) มากที่สุด

โดยมีความสัมพันธ์กันในลักษณะคล้อยตามกันอยู่ในระดับสูง ($r_{xy}=.655^{**}$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

เมื่อพิจารณาถึงความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะประจำสายงานผู้บริหารด้านการสื่อสารและการจูงใจ ($X_{2.2}$) มีความสัมพันธ์กับคุณภาพการศึกษาด้านกระบวนการบริหารและการจัดการ (Y_2) มากที่สุด โดยมีความสัมพันธ์กันในลักษณะคล้อยตามกันอยู่ในระดับสูง ($r_{xy}=.690^{**}$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

เมื่อพิจารณาถึงความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะประจำสายงานผู้บริหารด้านการพัฒนาศักยภาพบุคลากร ($X_{2.3}$) มีความสัมพันธ์กับคุณภาพการศึกษาด้านกระบวนการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ (Y_3) มากที่สุด โดยมีความสัมพันธ์กันในลักษณะคล้อยตามกันอยู่ในระดับสูง ($r_{xy}=.770^{**}$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

เมื่อพิจารณาถึงความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะประจำสายงานผู้บริหารด้านการพัฒนาศักยภาพบุคลากร ($X_{2.3}$) มีความสัมพันธ์กับคุณภาพการศึกษา (Y_{tot}) มากที่สุด โดยมีความสัมพันธ์กันในลักษณะคล้อยตามกันอยู่ในระดับสูง ($r_{xy}=.759^{**}$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01



บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่องสมรรถนะผู้บริหารกับคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร 2) คุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร และ 3) เพื่อทราบความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะผู้บริหารกับคุณภาพการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร การวิจัยในครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (descriptive research) โดยใช้สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร เป็นหน่วยวิเคราะห์ (unit of analysis) เก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร จำนวน 59 แห่ง โดยผู้ให้ข้อมูลสถานศึกษาละ 2 คน ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 1 คน และครู จำนวน 1 คน รวมผู้ให้ข้อมูลทั้งสิ้น จำนวน 118 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะผู้บริหารตามแนวคิดของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา และคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาตามแนวคิดของสำนักทดสอบทางการศึกษา ซึ่งผู้วิจัยได้รับแบบสอบถามคืนจำนวน 108 ฉบับ จากสถานศึกษา 54 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 91.53 การวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ใช้โปรแกรมสำเร็จรูป โดยใช้สถิติเพื่อวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ (Frequency) และร้อยละ (Percentage) มัชฌิมเลขคณิต (Arithmetic Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) และใช้การวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's product-moment correlation coefficient)

สรุปผลการวิจัย

จากการวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัยเรื่องสมรรถนะผู้บริหารกับคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร สรุปผลการวิจัย ดังนี้

1. สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน

โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย ดังนี้ สมรรถนะหลัก และสมรรถนะประจำสายงาน ตามลำดับ

สมรรถนะหลักผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา สุธาษฎร์ธานี ชุมพร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย ดังนี้ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การพัฒนาตนเอง การทำงานเป็นทีม และการบริการที่ดี ตามลำดับ

สมรรถนะประจำสายงานผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา สุธาษฎร์ธานี ชุมพร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย ดังนี้ การมีวิสัยทัศน์ การพัฒนาศักยภาพบุคลากร การสื่อสารและการจูงใจ และการวิเคราะห์และสังเคราะห์ตามลำดับ

2. คุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา สุธาษฎร์ธานี ชุมพร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมากที่สุด 1 ด้าน อยู่ในระดับมาก 2 ด้าน โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย ดังนี้ กระบวนการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ กระบวนการบริหารและการจัดการ และคุณภาพของผู้เรียน ตามลำดับ

3. สมรรถนะผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา สุธาษฎร์ธานี ชุมพร โดยมีความสัมพันธ์กันในลักษณะคล้อยตามกันอยู่ในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

สมรรถนะหลักผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับสมรรถนะประจำสายงานผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา สุธาษฎร์ธานี ชุมพร โดยมีความสัมพันธ์กันในลักษณะคล้อยตามกันอยู่ในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

สมรรถนะหลักผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา ด้านคุณภาพของผู้เรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา สุธาษฎร์ธานี ชุมพร โดยมีความสัมพันธ์กันในลักษณะคล้อยตามกันอยู่ในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

สมรรถนะประจำสายงานผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา ด้านกระบวนการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา สุธาษฎร์ธานี ชุมพร โดยมีความสัมพันธ์กันในลักษณะคล้อยตามกันอยู่ในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

อภิปรายผล

จากการวิเคราะห์ข้อมูล สามารถนำมาอภิปรายผลการวิจัยได้ ดังนี้

1. สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา สุราษฎร์ธานี ชุมพร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานของการวิจัยที่ตั้งไว้ว่า สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร อยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร มีความรู้ความสามารถและประสบการณ์ ผ่านการคัดเลือกเพื่อบรรจุ และแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่ง ได้รับการอบรมพัฒนาสมรรถนะเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ เจตคติที่ดี คุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพที่เหมาะสมอย่างต่อเนื่อง ตลอดจนได้รับการประเมินสัมฤทธิ์ผลการปฏิบัติงานในหน้าที่ตามระดับการปฏิบัติที่คาดหวังตามตำแหน่งและวิทยฐานะ จึงทำให้ผู้บริหารสถานศึกษามีสมรรถนะอยู่ในระดับมาก ในด้านการมีวิสัยทัศน์ การพัฒนาศักยภาพบุคลากร การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การพัฒนาตนเอง รวมไปถึงการทำงานเป็นทีม การสื่อสารและการจูงใจ การบริการที่ดี และการวิเคราะห์และสังเคราะห์ ส่งผลทำให้การบริหารงานตามภารกิจและนโยบายของผู้บริหารสถานศึกษาประสบความสำเร็จและเกิดประโยชน์สูงสุดต่อการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพ สอดคล้องกับผลการวิจัยของ ญัฐธัญญา พันธุ์ชะวงษ์ ที่ศึกษาเรื่อง สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนในสหวิทยาเขตวัชรนิมิตยา พบว่า ระดับสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในสหวิทยาเขตวัชรนิมิตยา โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ยังสอดคล้องกับ สุชาติ สว่างกุล ที่ศึกษาเรื่อง การศึกษาสมรรถนะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในสหวิทยาเขตเมืองเกษปทุม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ด มีระดับสมรรถนะการบริหารของผู้บริหารในสหวิทยาเขตเมืองเกษปทุม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ด โดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้านทั้งสมรรถนะหลักและสมรรถนะประจำสายงาน และสอดคล้องกับ ปญญญา บุญผ่อง ที่ศึกษา เรื่อง การศึกษาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง พบว่า สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง ภาพรวมอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับ ออช ได้ศึกษา เรื่อง การศึกษาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู ผลการวิจัยพบว่า สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก

เมื่อนำผลการวิเคราะห์ข้อมูลสมรรถนะหลักผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร มาพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย ดังนี้ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การพัฒนาตนเอง การทำงานเป็นทีม และการบริการที่ดี ตามลำดับ โดยด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ มีค่ามัชฌิมเลขคณิตอยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร มีความมุ่งมั่น ตั้งใจ รับผิดชอบในหน้าที่ มีเป้าหมายในการปฏิบัติงานที่ชัดเจน สามารถนำนวัตกรรมไปใช้ในการบริหารสถานศึกษาได้อย่างสร้างสรรค์ อีกทั้งยังส่งเสริม สนับสนุนให้คำแนะนำแก่บุคลากรในการปฏิบัติงาน และสามารถบริหารจัดการสถานศึกษาได้อย่างเป็นระบบนำไปสู่ความสำเร็จ ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ สุระศักดิ์ พอกสูงเนิน ที่ศึกษา เรื่อง สมรรถนะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารวิชาการของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 พบว่า สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 โดยรวมอยู่ในระดับมาก และรายด้านอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ การมุ่งผลสัมฤทธิ์มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ การบริการที่ดี ส่วนสมรรถนะหลักผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร ด้านการบริการที่ดี มีค่ามัชฌิมเลขคณิตอยู่ในระดับน้อยที่สุด ทั้งนี้ เนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษาได้ให้ความสำคัญกับการตอบสนองต่อความพึงพอใจของผู้รับบริการและผู้ที่เกี่ยวข้อง ในการพัฒนาระบบงานให้เกิดความสะดวกสบาย มีระบบการบริการที่มีประสิทธิภาพ เกิดความพึงพอใจต่อผู้รับบริการและผู้ที่เกี่ยวข้อง ถึงแม้ว่าสมรรถนะหลักผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร ด้านการบริการที่ดี จะมีค่ามัชฌิมเลขคณิตอยู่ในระดับน้อยที่สุดแต่ก็ยังอยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ อมร อุณหสุทธียานนท์ ที่ศึกษา เรื่อง สมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามการรับรู้ของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดสมุทรสงคราม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสมุทรสาคร สมุทรสงคราม ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการทำงานเป็นทีม อยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนด้านการพัฒนาตนเอง ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ และด้านการบริการที่ดี อยู่ในระดับมาก ตามลำดับ และสอดคล้องกับกมลมาลย์ ไชยศิริธัญญา ที่ศึกษา เรื่อง สมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อคุณภาพการบริหารจัดการของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 พบว่า สมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 โดยรวมอยู่ใน

ระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยดังนี้ การทำงานเป็นทีม การพัฒนาตนเอง การมุ่งผลสัมฤทธิ์ และการบริการที่ดี

เมื่อพิจารณาสมรรถนะประจำสายงานผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสราษฏร์ธานี ชุมพร เป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย ดังนี้ การมีวิสัยทัศน์ การพัฒนาศักยภาพบุคลากร การสื่อสารและการจูงใจ และการวิเคราะห์และสังเคราะห์ ตามลำดับ โดยด้านการมีวิสัยทัศน์ มีค่ามัชฌิมเลขคณิตอยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการใช้กระบวนการมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ให้สอดคล้องกับนโยบายอย่างสร้างสรรค์เป็นรูปธรรมและเป็นที่ยอมรับ ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ วาเชะ อรุณโน ที่ศึกษา เรื่อง สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี พบว่าระดับสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อแยกเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการมีวิสัยทัศน์มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด และสอดคล้องกับ ศราวุธ จุมทอง ที่ศึกษา เรื่อง สมรรถนะการบริหารจัดการของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการจัดการเรียนรู้ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครราชสีมา พบว่าสมรรถนะการบริหารจัดการของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมและจำแนกรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการมีวิสัยทัศน์ ด้านการสื่อสารและการจูงใจ ด้านการพัฒนาศักยภาพบุคลากร และด้านการวิเคราะห์และสังเคราะห์ ตามลำดับ ส่วนสมรรถนะประจำสายงานผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสราษฏร์ธานี ชุมพร ด้านการวิเคราะห์และสังเคราะห์ มีค่ามัชฌิมเลขคณิตอยู่ในระดับน้อยที่สุด ทั้งนี้เนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษาอาจขาดการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน ปัญหาความต้องการของงาน รวมถึงการเสนอทางเลือกหรือแนวทางป้องกันแก้ไขปัญหางานในความรับผิดชอบ และอาจขาดการสังเกต ศึกษาแผน/โครงการในความรับผิดชอบตลอดจนการใช้ความคิดเชิงระบบในการแก้ไขปัญหาหรือพัฒนางานอย่างเหมาะสม ถึงแม้ว่าสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการวิเคราะห์และสังเคราะห์ จะมีค่ามัชฌิมเลขคณิตอยู่ในระดับน้อยที่สุดแต่ก็ยังอยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ ไพรัตน์ อานัย ที่ศึกษา เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารวิชาการในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาแม่ฮ่องสอน พบว่าสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาแม่ฮ่องสอน ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า สมรรถนะประจำสายงานที่มีค่าเฉลี่ย

มากที่สุด คือ ด้านการพัฒนาศักยภาพบุคลากร และด้านการมีวิสัยทัศน์ รองลงมา คือ ด้านการสื่อสาร และการจูงใจ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ด้านการวิเคราะห์และสังเคราะห์ เช่นเดียวกัน

2. คุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา สุธาญราษฎร์ ชุมพร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานของการวิจัยที่ตั้งไว้ว่า คุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา สุธาญราษฎร์ ชุมพร อยู่ในระดับปานกลาง อาจเนื่องมาจากสถานศึกษาให้ความสำคัญต่อการส่งเสริมและสนับสนุน การขับเคลื่อนการดำเนินการตามนโยบายและจุดเน้นของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา สุธาญราษฎร์ ชุมพร สู่การปฏิบัติของสถานศึกษานั้นให้สามารถจัดการศึกษาได้อย่างมีคุณภาพ ตามมาตรฐานการศึกษา ในด้านคุณภาพของผู้เรียน ด้านกระบวนการบริหารและการจัดการ และด้าน กระบวนการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ โดยมีการกำหนดภารกิจของสถานศึกษา ที่ชัดเจน มีการกำกับติดตามงานสม่ำเสมอ สร้างความสัมพันธ์ระหว่างสถานศึกษา บ้าน และชุมชน เกิดความใกล้ชิดและไว้วางใจกัน มีการตั้งความคาดหวังของผลสำเร็จไว้สูงขึ้น มีความเป็นผู้นำ ด้านการจัดการเรียนรู้อย่างมีอาชีพ ทั้งครูและผู้บริหารสถานศึกษา มีการสร้างโอกาสในการเรียนรู้ และใช้เวลาผู้เรียนในการปฏิบัติกิจกรรมที่ถนัดและชื่นชอบในรูปแบบการทำงานกลุ่มมากขึ้น จัดสิ่งแวดล้อมที่จำเป็นต่อการเรียนรู้อย่างมีระเบียบ และปลอดภัย มีการจัดหลักสูตรที่สอดคล้อง กับเป้าหมาย ใช้กลวิธีในการวัดและประเมินผลที่หลากหลาย จัดการเรียนรู้ที่กระตุ้นให้ผู้เรียน เกิดความสนใจ กระตือรือร้นที่จะเรียนรู้ จัดบรรยากาศที่ส่งเสริมความเป็นเลิศทางวิชาการ พัฒนางาน อยู่บนพื้นฐานของการวิจัย ใช้แหล่งเรียนรู้ที่มีอยู่อย่างเต็มที่และวางแผนงานอย่างมีประสิทธิภาพ ส่งผลทำให้ผู้เรียนทุกคนได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพ ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ อุมาวดี วุฒินาม ที่ศึกษา เรื่องความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารสถานศึกษากับมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานของ สถานศึกษาในจังหวัดนครปฐม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 พบว่า มาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานของสถานศึกษาในจังหวัดนครปฐม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 9 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าทุกด้านอยู่ใน ระดับมาก เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ย คือ มาตรฐานที่ 1 คุณภาพของผู้เรียน รองลงมา คือ มาตรฐานที่ 3 กระบวนการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ และมาตรฐานที่ 2 กระบวนการบริหารและ การจัดการ นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับ ปาริชาติ แก้วสาร ที่ศึกษา เรื่อง การบริหารแบบมีส่วนร่วม ที่ส่งผลต่อการดำเนินงานตามมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษาจังหวัดปราจีนบุรี สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปราจีนบุรี นครนายก พบว่า การดำเนินงานตามมาตรฐานการศึกษา

มีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ คุณภาพของผู้เรียน กระบวนการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ และกระบวนการบริหารและการจัดการ และสอดคล้องกับ ชลิดา สุวรรณโกศัย ที่ศึกษา เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหาร สถานศึกษากับคุณภาพการจัดการศึกษาภายในสถานศึกษาในสถานการณฉุกเฉินในโรงเรียนสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาตอนบนบุรี พบว่า ด้านคุณภาพการจัดการศึกษาภายใน สถานศึกษาในสถานการณฉุกเฉินในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาตอนบนบุรีอยู่ใน ระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด พบว่า ด้านกระบวนการบริหารและการ จัดการของผู้บริหารสถานศึกษา รองลงมาคือ ด้านคุณภาพของผู้เรียน และด้านกระบวนการจัดการ เรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญตามลำดับ

เมื่อพิจารณาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร เป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 1 ด้าน อยู่ในระดับมาก 2 ด้าน โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย ดังนี้ กระบวนการจัดการเรียนการสอนที่เน้น ผู้เรียนเป็นสำคัญ กระบวนการบริหารและการจัดการ และคุณภาพของผู้เรียน ตามลำดับ ทั้งนี้ ด้านกระบวนการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ มีค่ามัชฌิมเลขคณิตอยู่ในระดับ มากที่สุด ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากสถานศึกษามีกระบวนการจัดการเรียนการสอนที่เน้นการพัฒนาผู้เรียน ผ่านกระบวนการคิดและปฏิบัติจริง สร้างโอกาสให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมในการเรียนรู้ตามมาตรฐานและ ตัวชี้วัดของหลักสูตรสถานศึกษา มีแผนการจัดการเรียนรู้ที่สามารถนำไปใช้จัดกิจกรรมได้จริง และ สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในชีวิตได้ ครูมีนวัตกรรมในการจัดการเรียนรู้ ครูใช้สื่อ เทคโนโลยีสารสนเทศ และแหล่งเรียนรู้รวมทั้งภูมิปัญญาท้องถิ่นที่เอื้อต่อการเรียนรู้ ครูมีการบริหารจัดการชั้นเรียนเชิงบวก สร้างปฏิสัมพันธ์ที่ดี รู้จักผู้เรียนเป็นรายบุคคล มีการตรวจสอบและประเมินผู้เรียนอย่างเป็นระบบ และนำผลมาพัฒนาผู้เรียน รวมทั้งร่วมกันแลกเปลี่ยนเรียนรู้และนำผลที่ได้มาให้ข้อมูลป้อนกลับ เพื่อพัฒนาปรับปรุงการจัดการเรียนรู้ตลอดจนการได้รับการนิเทศ ติดตาม การจัดการเรียนการสอน จากกลุ่มนิเทศ ติดตาม และประเมินผลการจัดการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา สุราษฎร์ธานี ชุมพรอย่างต่อเนื่อง จึงส่งผลทำให้คุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร ด้านกระบวนการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียน เป็นสำคัญ มีค่ามัชฌิมเลขคณิตมากที่สุด ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ กิตติยา พิลานจันทร์ ที่ศึกษา เรื่อง การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารสถานศึกษาของครูผู้สอนกับ การประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20 พบว่า

การประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา อยู่ในระดับมากทั้งภาพรวมและรายด้าน โดยมาตรฐานที่มีระดับการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาสูงสุด คือ มาตรฐานที่ 3 กระบวนการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ รองลงมา คือ กระบวนการบริหารและการจัดการ และมาตรฐานที่มีระดับการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาดำสุด คือ มาตรฐานที่ 1 คุณภาพของผู้เรียน ส่วนคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร ด้านคุณภาพของผู้เรียน มีค่ามัชฌิมเลขคณิตอยู่ในระดับน้อยที่สุด ทั้งนี้อาจเนื่องจากสถานศึกษามีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนตามหลักสูตรสถานศึกษาและคุณลักษณะอันพึงประสงค์ที่เป็นค่านิยมที่ดีของผู้เรียนยังไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด ผู้เรียนมีผลการทดสอบระดับชาติหรือผลการทดสอบอื่น ๆ ต่ำกว่าค่าคะแนนเฉลี่ย การจัดการเรียนการสอนที่ยังไม่เอื้อต่อการพัฒนาผู้เรียนให้มีความสามารถในการอ่าน การเขียน การสื่อสาร การคิดคำนวณ การคิดประเภทต่าง ๆ การสร้างนวัตกรรม การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร การมีความรู้ทักษะพื้นฐานและเจตคติที่ดีต่อวิชาชีพ รวมถึงความภูมิใจในท้องถิ่นและความเป็นไทย การยอมรับที่จะอยู่ร่วมกันบนความแตกต่างและหลากหลาย รวมทั้งสุขภาวะทางร่างกายและจิตสังคม ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ สุธิดา ทับจาก ที่ศึกษา เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลการประกันคุณภาพการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชร พบว่า ระดับประสิทธิผลการประกันคุณภาพการศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า สูงสุด คือ ด้านกระบวนการบริหารและการจัดการ ส่วนด้านต่ำสุด คือ ด้านคุณภาพของผู้เรียน และยังสอดคล้องกับผลการวิจัยของ สุกุมล แก้วขาว ที่ศึกษา เรื่อง ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพัทลุง พบว่า ความสำเร็จของการประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพัทลุง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านกระบวนการบริหารและการจัดการ ด้านกระบวนการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ และด้านคุณภาพของผู้เรียน

3. สมรรถนะผู้บริหารกับคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กันในลักษณะคล้อยตามกันอยู่ในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานของการวิจัยที่ตั้งไว้ว่า สมรรถนะผู้บริหารกับคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร มีความสัมพันธ์กัน ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร มีความสามารถในการกำหนดวิสัยทัศน์ให้สอดคล้องกับนโยบายของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร อย่างเป็นรูปธรรมและเป็นที่ยอมรับ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ สามารถนำนวัตกรรม ทางเลือกใหม่ ๆ มาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของงาน และให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมในการพัฒนาศักยภาพผู้ได้บังคับบัญชาเพื่อพัฒนาตนเองและพัฒนางานอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะอย่างยิ่งในด้านการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา ที่สร้างโอกาสให้ผู้เรียนได้แสวงหาความรู้ด้วยตนเองจากสื่อที่หลากหลาย ด้วยการจัดการเรียนการสอนที่เน้นให้ผู้เรียนได้เรียนรู้โดยผ่านกระบวนการคิด และปฏิบัติจริง มีการตรวจสอบและประเมินคุณภาพการจัดการเรียนรู้อย่างเป็นระบบ โดยใช้เครื่องมือและวิธีการวัดและประเมินผลที่เหมาะสมเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ โดยการจัดสภาพแวดล้อมทางกายภาพและทางสังคมทั้งภายในและภายนอกห้องเรียนที่เอื้อต่อการจัดการเรียนรู้และมีความปลอดภัย จัดหาพัฒนาและบริการเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อใช้ในการบริหารจัดการและการจัดการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับของสถานศึกษา รวมถึงการมีระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนอย่างทั่วถึงผู้เรียนจึงสามารถอยู่ร่วมกับคนอื่นอย่างมีความสุข เข้าใจผู้อื่น มีความสามารถในการคิดพิจารณาอย่างรอบคอบ โดยใช้เหตุผลประกอบการตัดสินใจมีทักษะสามารถใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร เพื่อการพัฒนาตนเองและสังคม ในด้านการเรียนรู้ การสื่อสาร การทำงานอย่างสร้างสรรค์และมีคุณธรรม ซึ่งเป็นผลมาจากการที่ผู้บริหารสถานศึกษาได้แสดงบทบาทความเป็นผู้นำที่มีสมรรถนะสูง สามารถพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาไปสู่เป้าหมาย จึงเป็นเหตุผลสำคัญที่ทำให้สมรรถนะผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ ลลนา วิชัยขัทคะ ที่ศึกษา เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษากับกระบวนการบริหารและการจัดการคุณภาพของสถานศึกษา ตามมาตรฐานการศึกษา ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการวิจัยพบว่า ระดับสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ระดับกระบวนการบริหารและการจัดการคุณภาพของสถานศึกษาโดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก และความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษากับกระบวนการบริหารและการจัดการคุณภาพของสถานศึกษา โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์ทางบวกอยู่ในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และสอดคล้องกับ วัชรระ อรุณโน ที่ศึกษาเรื่อง สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี ผลการวิจัยพบว่าสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษากับการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานีมีความสัมพันธ์กัน

เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ของสมรรถนะผู้บริหารกับคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร ด้านคุณภาพของผู้เรียนมากที่สุด

โดยมีความสัมพันธ์กันในลักษณะคล้ายตามกันอยู่ในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน ปัญหา ความต้องการของสถานศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา ให้สอดคล้องตาม มาตรฐานการศึกษาในด้านการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ให้ผู้เรียนมีความรู้ทักษะพื้นฐานและเจตคติที่ดี พร้อมที่จะศึกษาต่อในระดับชั้นที่สูงขึ้นตลอดจนการทำงานหรืองานอาชีพ มีทักษะในการทำงาน เป็นทีม สามารถปรับตัวและทำงานร่วมกับผู้อื่นได้โดยใช้เหตุผลประกอบการตัดสินใจ เป็นผู้ที่มี คุณธรรมจริยธรรม เคารพในกฎกติกา มีค่านิยมและจิตสำนึก และความภูมิใจ ในท้องถิ่น เห็นคุณค่า ของความเป็นไทย สอดคล้องกับ อันยาโครา ได้ศึกษา เรื่อง สมรรถนะที่จำเป็นในการบริหารโรงเรียน มัธยมศึกษา ในอัมบรา สเตต้า ประเทศไนจีเรีย ซึ่งสรุปได้ว่าผู้บริหารจำเป็นต้องมีสมรรถนะในการ บริหารที่หลากหลายในการจัดการด้านการเงิน บุคลากร และการเป็นผู้นำด้านการสอนได้ และยัง แนะนำไว้อีกว่าผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ควรมีสมรรถนะในการเป็นผู้นำด้านการเรียนการสอนใน โรงเรียน โดยให้ครูได้มีส่วนร่วมในการเลือกประสบการณ์การเรียนรู้ และการกำหนดวัตถุประสงค์ การเรียนรู้ การมอบหมายวิชาตามคุณวุฒิและความสามารถ จะสามารถช่วยเหลือครูในการทดลอง การวิจัยและประเมินผลการดำเนินการตามหลักสูตร ยังสอดคล้องกับ โกมาลาซารี ได้ศึกษา เรื่อง สมรรถนะในการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในการปรับปรุงคุณภาพการศึกษา ผลการศึกษาพบว่า สมรรถนะในการบริหารของผู้บริหารโรงเรียน ในการปรับปรุงคุณภาพการศึกษาในเขตลาอิส ในปัจจุบันมีบทบาทที่ซับซ้อนมากขึ้นซึ่งต้องใช้ความสามารถในการทำงานหลายอย่างพร้อมกัน ความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพและเป็นที่ยอมรับอย่างกว้างขวางของผู้บริหารโรงเรียนจึงเป็น องค์ประกอบสำคัญ ในการตระหนักถึงการปรับปรุงคุณภาพโรงเรียน คุณภาพของโรงเรียนมีผลกระทบ ต่อแรงจูงใจของเจ้าหน้าที่และครูในด้านคุณภาพการเรียนรู้ในห้องเรียนและสอดคล้องกับผลการวิจัย ของ บันโตโล และอาเรเนกา ที่ได้ศึกษา เรื่อง สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนและผล การปฏิบัติงานของโรงเรียน ผลการศึกษาพบว่า สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนและผลการปฏิบัติงาน ของโรงเรียนมีความสัมพันธ์เชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญต่อความเป็นผู้นำและการกำกับดูแล หลักสูตร และการเรียนรู้ การจัดการทรัพยากรและความรับผิดชอบและการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ของสมรรถนะหลักผู้บริหารกับสมรรถนะประจำสายงาน ผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร โดยภาพรวมมี ความสัมพันธ์กันในลักษณะคล้ายตามกันอยู่ในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทั้งนี้ อาจเนื่องมาจากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร ได้ส่งเสริม สนับสนุนให้ ผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดได้รับการพัฒนาให้มีศักยภาพในการปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นพื้นฐานหลักของ

ผู้บริหารสถานศึกษาทุกคนพึงมี รวมไปถึงการได้รับการพัฒนาให้มีความก้าวหน้าในการปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งนั้น ๆ ที่ควรมีตามหน้าที่รับผิดชอบที่ได้รับมอบหมาย เพื่อช่วยในการขับเคลื่อนสถานศึกษาให้บรรลุตามวิสัยทัศน์ได้ ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ สุชาติ สว่างกุล ที่ได้ค้นพบองค์ความรู้ใหม่จากผลการศึกษาศมรรถนะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในสหวิทยาเขตเมืองเกษปทุม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ด พบว่า สมรรถนะการบริหารของผู้บริหารเป็นคุณลักษณะที่กำหนดเฉพาะสำหรับผู้บริหารแสดงให้เห็นถึงความรู้ ทักษะคิ และทักษะที่จำเป็นเพื่อให้การบริหารงานสำเร็จและได้ผลลัพธ์ตามที่ต้องการอย่างมีประสิทธิภาพ มี 2 สมรรถนะ คือ สมรรถนะหลัก ได้แก่ 1) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ 2) การบริการที่ดี 3) การพัฒนาตนเอง 4) การทำงานเป็นทีม และสมรรถนะประจำสายงาน ได้แก่ 1) การวิเคราะห์และสังเคราะห์ 2) การสื่อสารและการจูงใจ 3) การพัฒนาศักยภาพบุคลากร 4) การมีวิสัยทัศน์

เมื่อพิจารณาสมรรถนะหลักผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร ด้านคุณภาพของผู้เรียนมากที่สุด โดยมีความสัมพันธ์กันในลักษณะคล้อยตามกันอยู่ในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และเมื่อพิจารณาถึงความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะหลักผู้บริหารด้านการบริการที่ดีกับคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาด้านคุณภาพของผู้เรียนมีความสัมพันธ์กันมากที่สุด โดยมีความสัมพันธ์กันในลักษณะคล้อยตามกันอยู่ในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทั้งนี้ อาจเนื่องมาจากการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา นำโดยผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งเป็นกลไกสำคัญที่จะนำสถานศึกษาสู่ความสำเร็จ การสร้างคุณภาพของผู้เรียนในสถานศึกษาจึงก่อให้เกิดความเชื่อมั่นความมั่นใจ เกิดขึ้นกับผู้รับบริการทั้งนักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชน และสังคมส่วนรวม ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาได้ให้ความสำคัญกับการตอบสนองต่อความพึงพอใจของผู้รับบริการ และมีความตั้งใจในการปรับปรุงระบบการบริการให้มีประสิทธิภาพ โดยการดำเนินการประเมินความพึงพอใจในการให้บริการและนำผลมาปรับปรุงพัฒนาระบบการบริการของสถานศึกษาที่มีคุณภาพก้าวสู่ความเป็นเลิศได้ต่อไปในอนาคต สอดคล้องกับผลการวิจัยของ โซอาเรส ได้ศึกษา เรื่อง สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่มุ่งเน้นในการบริหารแบบประชาธิปไตยและมีส่วนร่วม ผลการวิจัยพบว่าการพัฒนาการดำเนินงานของผู้บริหารสถานศึกษา จำเป็นต้องพัฒนาทักษะที่เกี่ยวข้องกับความรู้เบื้องต้นที่จำเป็นต่อบทบาทของตนและตรงกับทักษะและทัศนคติที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานอย่างมืออาชีพ ซึ่งบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษามีความซับซ้อน ต้องรู้วิธีการติดตาม กลยุทธ์ ที่จำเป็นโดยคำนึงถึงวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่จะบรรลุและร่วมกับฝ่ายบริหารในการบริหารอื่น ๆ ภายในโรงเรียน จำเป็นต้องมีความรู้เบื้องต้นมาก่อนจึงจะรู้วิธีเพื่อที่จะรู้กระบวนการเรียนการสอน และ

สอดคล้องกับผลการวิจัยของ กาญจนะ ได้ศึกษา เรื่อง ระดับสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนปลายและผลการบริหารงาน : พื้นฐานโครงการฝึกอบรมด้านบริหารจัดการโรงเรียนพบว่า ระดับสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนและผลการดำเนินงานตามระบบบริหารจัดการประสิทธิภาพ มีความสัมพันธ์กัน

เมื่อพิจารณาสมรรถนะประจำสายงานผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร ด้านกระบวนการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญมากที่สุด โดยมีความสัมพันธ์กันในลักษณะคล้ายตามกันอยู่ในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และเมื่อพิจารณาถึงความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะประจำสายงานผู้บริหารด้านการพัฒนาศักยภาพบุคลากรกับคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาด้านกระบวนการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญมีความสัมพันธ์กันมากที่สุด โดยมีความสัมพันธ์กันในลักษณะคล้ายตามกันอยู่ในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากการผู้บริหารสถานศึกษา ได้ส่งเสริม สนับสนุน ครูและบุคลากรทางการศึกษา ในการพัฒนาศักยภาพในรูปแบบต่าง ๆ ให้เกิดความเชี่ยวชาญด้านกระบวนการจัดการเรียนการสอน การใช้สื่อ เทคโนโลยีสารสนเทศ และแหล่งเรียนรู้ การบริหารจัดการชั้นเรียน การตรวจสอบและประเมินผู้เรียน ร่วมไปถึงการเปิดโอกาสให้ครูและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องร่วมกันแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์เพื่อนำไปใช้ในการปรับปรุงและพัฒนาการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ สอดคล้องกับผลการวิจัยของ เมินเตเช ได้ศึกษา เรื่อง ระดับสมรรถนะในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาและครู ผลการวิจัย พบว่า ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างระดับสมรรถนะด้านการบริหารงานถูกประเมินไว้สูงกว่าระดับปานกลาง จากผลการวิจัยสามารถกล่าวได้ว่าครูและผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดเห็นเชิงบวกเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา

ข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาเรื่องสมรรถนะผู้บริหารกับคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารกับคุณภาพการศึกษา ในการศึกษาวิจัยครั้งต่อไป ดังนี้

ข้อเสนอแนะทั่วไป

1. จากผลการวิจัยพบว่า สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาสมรรถนะหลัก ผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก พบว่า การมุ่งผลสัมฤทธิ์ มีค่ามัชฌิมเลขคณิต มากที่สุด ดังนั้น สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร ควรส่งเสริมให้ผู้บริหาร สถานศึกษามีความมุ่งมั่น ตั้งใจ ในปฏิบัติงานและการพัฒนาผลงานให้มีคุณภาพอย่างต่อเนื่อง นำนวัตกรรม ทางเลือกใหม่ๆ มาใช้เพื่อขับเคลื่อนการปฏิรูปการศึกษาในระดับสถานศึกษาไปสู่ การปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ส่วนการบริการที่ดี มีค่ามัชฌิมเลขคณิตน้อยที่สุด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร ควรมุ่งพัฒนาให้ผู้บริหารสถานศึกษาใน สังกัด ได้ปรับปรุงการพัฒนาระบบการบริการให้มีประสิทธิภาพเพื่อตอบสนองความพึงพอใจและ ความต้องการของผู้รับบริการหรือผู้เกี่ยวข้องในการอำนวยความสะดวกได้อย่างทั่วถึง

และเมื่อพิจารณาสมรรถนะประจำสายงานผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับ มาก พบว่า การมีวิสัยทัศน์ มีค่ามัชฌิมเลขคณิตมากที่สุด ดังนั้น สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร ควรส่งเสริมให้ผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้ความเข้าใจหลักการ บริหาร สามารถกำหนดวิสัยทัศน์ ทิศทาง หรือแนวทางการพัฒนาสถานศึกษาที่เป็นรูปธรรม เป็นที่ ยอมรับและเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ สนับสนุนในการสร้างค่านิยม และวัฒนธรรมเชิงบวก ในการ ปฏิบัติงานร่วมกันของสถานศึกษา เพื่อขับเคลื่อนสถานศึกษาให้ไปในทิศทางเดียวกันตามนโยบายของ ต้นสังกัด ส่วนการวิเคราะห์และสังเคราะห์มีค่ามัชฌิมเลขคณิตน้อยที่สุด ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร จึงควรวิเคราะห์ห้วงค์กรหรืองานใน ภาพรวมและดำเนินการแก้ปัญหาหรือพัฒนางานอย่างเป็นระบบ เพราะผู้บริหารสถานศึกษาที่ทำงาน อย่างเป็นระบบขั้นตอน ก่อให้เกิดสมรรถนะและมีความคิดเชิงระบบในการแก้ปัญหาหรือพัฒนางาน จะช่วยให้การทำงานประสบผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

2. จากผลการวิจัยพบว่า คุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า กระบวนการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ มีค่ามัชฌิมเลขคณิตมากที่สุด ดังนั้น สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร ควรส่งเสริมให้ผู้บริหารสถานศึกษา ครู และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง สร้างโอกาสให้ผู้เรียนได้แสวงความรู้ด้วยตนเอง ได้เรียนรู้โดยผ่านกระบวนการ คิดและปฏิบัติจริง สามารถนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ในชีวิตเพื่อศึกษาต่อและประกอบอาชีพ

จึงส่งผลให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ได้อย่างแท้จริง ส่วนด้านคุณภาพของผู้เรียนมีค่ามัชฌิมเลขคณิต น้อยที่สุด ดังนั้นสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร จึงควรมุ่งพัฒนาให้ผู้บริหารสถานศึกษา ครู และผู้ที่เกี่ยวข้อง มีส่วนร่วมในการส่งเสริมทำให้ผู้เรียนมีความก้าวหน้าในการเรียนรู้ตามหลักสูตรสถานศึกษาในด้านความรู้ความเข้าใจ ทักษะกระบวนการต่าง ๆ รวมถึงการมีความก้าวหน้าในผลการทดสอบระดับชาติหรือผลการทดสอบอื่น ๆ และส่งเสริมให้ผู้เรียนมีค่านิยม และจิตสำนึกตามที่สถานศึกษากำหนด เพื่อให้ผู้เรียนสามารถปรับตัวและเรียนรู้ในการอยู่ร่วมกันกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุขในสังคม

3. จากผลการวิจัยพบว่า สมรรถนะผู้บริหารกับคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร มีความสัมพันธ์กันในลักษณะคล้อยตามกันในระดับสูง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า สมรรถนะผู้บริหารด้านการพัฒนาศักยภาพบุคลากรกับคุณภาพการศึกษาด้านกระบวนการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญมีความสัมพันธ์สูงสุด ดังนั้นสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร ควรส่งเสริมให้ผู้บริหารสถานศึกษาพัฒนาระบบบริหารจัดการคุณภาพของสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ทั้งการบริหารหลักสูตรและงานวิชาการของสถานศึกษา ซึ่งเป็นตัวสะท้อนคุณภาพของผู้เรียน พัฒนาครูและบุคลากรให้เกิดความเชี่ยวชาญทางวิชาชีพ รวมถึงการสร้างเครือข่ายการพัฒนาบุคลากรที่ดี เพื่อสนับสนุนการบริหารจัดการสถานศึกษาให้เกิดคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษา

ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษาแนวทางการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร
2. ควรมีการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร
3. ควรมีการศึกษาแนวทางการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร

รายการอ้างอิง



รายการอ้างอิง

ภาษาไทย

กมลมาลย์ ไชยศิริธัญญา. “สมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อคุณภาพการบริหารจัดการของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8.”

มหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรี 5, 1 (มกราคม - มิถุนายน 2559): 82.

กล้าหาญ ณ น่าน. **การจัดการผลการปฏิบัติงาน**. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดดูเคชั่น, 2559.

กองพัฒนาระบบสมรรถนะและการจัดการความรู้ การยางแห่งประเทศไทย. **คู่มือสมรรถนะพจนานุกรมสมรรถนะ การยางแห่งประเทศไทย**. กรุงเทพฯ: การยางแห่งประเทศไทย, 2562.

กิตติยา พิลาจันท์. “การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการมีส่วนร่วมในการบริหารสถานศึกษาของครูผู้สอนกับการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20.” **วิทยาลัยสันตพล** 6, 2 (กรกฎาคม - ธันวาคม 2563): 52.

คณะกรรมการอิสระเพื่อการปฏิรูปการศึกษา. **รายงานเฉพาะเรื่องที่ 8 การปฏิรูปครูและอาจารย์**. กรุงเทพฯ: สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2562.

จิณณวัตร ปะโคทัง. **ภาวะผู้นำยุคดิจิทัล สำหรับผู้บริหารสถานศึกษามีอาชีพ**. อุบลราชธานี: ศิริธรรมออฟเซต, 2561.

จิรประภา อัครบวร. **การบริหารผลการปฏิบัติงานเชิงกลยุทธ์: เครื่องมือพัฒนาองค์กร**. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2561.

ชลิตา สุวรรณโกศัย. “ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษากับคุณภาพการจัดการศึกษาภายในสถานศึกษาในสถานการณ์ฉุกเฉินในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาตอนต้นบุรีรัมย์.” **นวัตกรรมการบริหารการศึกษา** 2, 4 (ธันวาคม 2566): 1.

ณัฐธินิชา พันธุ์ชะวงษ์. “สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนในสหวิทยาเขตวัชรวิทย์วิทยา.” **การบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร** 10, 2 (กรกฎาคม - ธันวาคม 2562): 622.

นิทัศน์ ศิริโชติรัตน์. **หลักการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในศตวรรษ 21**. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2560.

นิสดารก์ เวชยานนท์. **Competency-Based Approach**. พิมพ์ครั้งที่ 7. นนทบุรี: เดอะกราฟิก ซิสเต็มส์, 2559.

ปริญญญา บุญผ่อง. “การศึกษาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง.” **สถาบันเทคโนโลยีแห่งสุวรรณภูมิ** 9, 2 (กรกฎาคม - ธันวาคม 2566): 41.

- ปัทมวารรณ จินดารักษ์. **การบริหารผลการปฏิบัติงาน**. เชียงใหม่: โรงพิมพ์จุฑพร เชียงใหม่, 2560.
- ปาริชาติ แก้วสาร. “การบริหารแบบมีส่วนร่วมที่ส่งผลต่อการดำเนินงานตามมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษาจังหวัดปราจีนบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปราจีนบุรี นครนายก.” **วิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์** 16, 2 (กรกฎาคม - ธันวาคม 2564): 109-110.
- พลอย สืบวิเศษ. **การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์: บทเรียนแบบองค์รวมและการประยุกต์ใช้กับแนวคิดที่หลากหลาย**. นนทบุรี: โรงพิมพ์รัตนไตร, 2561.
- พัชรา วาณิชชิน. **การพัฒนาภาวะผู้นำ : จากทฤษฎีสู่แนวปฏิบัติที่ดีและกรณีศึกษา**. กรุงเทพฯ: ปัญญาชน, 2560.
- ไพรัตน์ อานัย. “ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารวิชาการในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาแม่ฮ่องสอน.” **การบริหารการศึกษาและภาวะผู้นำ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร** 12, 48 (กรกฎาคม - กันยายน 2567): 187.
- รณรงค์ ศุภรัมย์. “สมรรถนะหลักสำหรับนักบริหารระดับสูงภาครัฐของไทยในศตวรรษที่ 21.” **ข้าราชการ** 62, 2 (2563): 5.
- รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560. **ราชกิจจานุเบกษา** เล่ม 134, ตอนที่ 40 ก (6 เมษายน 2560): 14.
- ลลนา วิชัยชิตะ. “ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษากับกระบวนการบริหารและการจัดการคุณภาพของสถานศึกษา ตามมาตรฐานการศึกษา ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4.” **นาคบุตรปริทรรศน์** 12, 3 (กันยายน - ธันวาคม 2563): 60.
- วัชร อรุณโน. “สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี.” **มจร อุบลปริทรรศน์** 8, 1 (มกราคม - เมษายน 2566): 713-714.
- วิจารณ์ พานิช และปิยาภรณ์ มัณฑะจิตร. **การศึกษาคุณภาพสู่ระดับโลก**. กรุงเทพฯ: เอส. อาร์. พรินติ้ง แมสโปรดักส์, 2563.
- ศราวุธ จุมทอง. “เรื่อง สมรรถนะการบริหารจัดการของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการจัดการเรียนรู้ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครราชสีมา.” **ศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม** 17, 1 (มกราคม - มีนาคม 2566): 98.
- ศิริภัสสรค์ วงศ์ทองดี. **ผู้นำ นักบริหาร กับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์**. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2563.

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร. “การดำเนินงานตามนโยบายการบริหาร
ทรัพยากรบุคคล ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566.” มิถุนายน 2566.

_____. “แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566.” 31 มกราคม 2566.

_____. “แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 - 2570).” 31 มกราคม
2566.

_____. “รายงานกระบวนการมีส่วนร่วมในการดำเนินงานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร พ.ศ. 2566.” เมษายน 2566.

_____. “รายงานสังเคราะห์ผลการประเมินตนเองของสถานศึกษา (SAR).” 2566.

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา. “คู่มือการดำเนินงานหลักเกณฑ์
และวิธีการประเมินตำแหน่งและวิทยฐานะข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
ตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา.” กันยายน 2564.

_____. **สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา.** กรุงเทพฯ: กระทรวงศึกษาธิการ, 2558.

สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ. “แผนปฏิบัตินโยบาย ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 - 2570).” 29
มีนาคม 2565.

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. **การประเมินคุณภาพการศึกษาระดับจังหวัดของประเทศไทย
ปีงบประมาณ 2564.** กรุงเทพฯ: พริกหวานกราฟฟิค, 2564.

_____. **เข้าใจสมรรถนะอย่างง่าย ๆ ฉบับประชาชน และเข้าใจหลักสูตรฐานสมรรถนะอย่าง
ง่าย ๆ ฉบับครู ผู้บริหาร และบุคลากรทางการศึกษา (ฉบับปรับปรุง).** กรุงเทพฯ: 21
เซ็นจูรี, 2566.

_____. **เครื่องมือส่งเสริมการขับเคลื่อนประสิทธิภาพการจัดการเรียนรู้ของสถานศึกษาระดับ
การศึกษาขั้นพื้นฐาน (สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา).** กรุงเทพฯ: พริกหวานกราฟฟิค,
2562.

_____. **แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 – 2570.** กรุงเทพฯ: พริกหวานกราฟฟิค, 2560.

_____. **มาตรฐานการศึกษาของชาติ พ.ศ. 2561.** นนทบุรี: 21 เซ็นจูรี, 2562.

_____. **สภาวการณ์ทางการศึกษาไทยในเวทีโลก ปี 2564.** กรุงเทพฯ: 21 เซ็นจูรี, 2565.

สำนักทดสอบทางการศึกษา. **การกำหนดมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา.** กรุงเทพฯ: เอ็น.เอ.
รัตนะเทรตติ้ง, 2563.

_____. **แนวทางการประเมินคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาระดับปฐมวัย ระดับการศึกษา
ขั้นพื้นฐานและระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานศูนย์การศึกษาพิเศษ.** กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์
ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย, 2561.

- สุกมล แก้วขาว. “ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพัทลุง.” **สถาบันพัฒนาพระวิทยากร** 7, 1 (มกราคม - มีนาคม 2567): 312.
- สุชาติ สว่างกุล. “การศึกษามรรณะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในสหวิทยาเขตเมืองเกษปทุมสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ด.” **การบริหารการศึกษา มมร.วิทยาเขตร้อยเอ็ด** 3, 2 (พฤษภาคม - สิงหาคม 2566): 16-22.
- สุธิดา ทับจาก. “ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลการประกันคุณภาพการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชร.” **รัชต์ภาคย์** 16, 44 (มกราคม - กุมภาพันธ์ 2565): 167.
- สุระศักดิ์ พอกสูงเนิน. “สมรรถนะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารวิชาการของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1.” **บัณฑิตศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย** 17, 1 (มกราคม - มิถุนายน 2562): 43.
- อมร อุณหสุทธิยานนท์. “สมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามการรับรู้ของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดสมุทรสงคราม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสมุทรสาคร สมุทรสงคราม.” **มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี** 13, 1 (มกราคม - เมษายน 2565): 84.
- อาภรณ์ ภูววิทยพันธุ์. “Competency Gap Assessment เทคนิคการปรับพฤติกรรมสู่ผลงาน.” **HR Society Magazine** 15, 177 (กันยายน 2560): 19.
- _____. **HR Functional Competency Development Program การพัฒนาสมรรถนะกลุ่มงาน HR บนแนวคิด 70:20:10 Learning Model.** กรุงเทพฯ: พิมพ์ดีการพิมพ์, 2560.
- อุทุมพร จามรมาน. **การประกันคุณภาพกับการยกระดับคุณภาพการศึกษา.** เข้าถึงเมื่อ 21 มีนาคม 2567. เข้าถึงได้จาก <http://www.pecerathailand.org/2022/06/2633.html>
- อุมาวดี วุฒินาม. “ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารสถานศึกษากับมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานของสถานศึกษาในจังหวัดนครปฐม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9.” **ราชภัฏสุราษฎร์ธานี** 8, 2 (กรกฎาคม - ธันวาคม 2564): 151.

ภาษาต่างประเทศ

- Anboucarassy, B. **Personality and Teaching Competency of B.Ed. Student Teachers.** Solapur: Laxmi Book Publication, 2015.

- Anyakora, Christiana I. "Administrative Competencies Required by Secondary School Principals in ANAMBRA STATE NIGERIA," **Educational Research** 6, 2 (2021): 1.
- Bantolo, Kris Harold J. and Jesica B. Arenga, "School Heads' Competencies and School Performance," **Multidisciplinary Research and Explorer** 1, 8 (July 2021): 17.
- Best, John W and James V. Kahn. **Research in Education**. 4th ed. Englewood cliffs: Prentice-Hall, Inc, 2016.
- Billett, Stephen, Christian Harteis, and Hans Gruber. **International Handbook of Research in Professional and Practice-based Learning**. New York: Springer Dordrecht Heidelberg, 2014.
- Boam, Rocmary, and Sparrow Paul. **Designing and achieving competency : A competency - based approach to developing people and organizations**. England: McGraw - Hill International (UK) Limited, 1992.
- Boyatzis, Richard E. "Competencies in the 21st century." **Management Development** 27, 1 (2008): 5-12.
- Cañete, Esmole C. "Competency Level of Secondary School Administrators and Their Administrative Performance: Basis for a Training Program in School Management." **IJRDO-Journal of Educational Research** 5, 5 (May 2020): 95.
- Clark, Timothy R. **Leading with Character and Competence**. Oakland: Berrett - Koehler, 2016.
- Cronbach, Lee J. **Essentials of Psychological Testing**. 5th ed. New York: Harpercollin College Div, 1990.
- Green, Dennis and Carolyn Levy. **eCampusOntario Open Competency Toolkit**. California: Creative Commons, 2021.
- Hellriegel, Don, Susan E. Jackson, and John W. Slocum. **Management: A Competency - Based Approach**. 11th ed. Singapore: Thomson South - Western, 2007.
- Hinkle, Dennis E. Wiersma William and Jurs, Stephen G. **Applied Statistics for the Behavioral Sciences**. 5th ed. New York: Houghton Mifflin, 2002.

- Komalasari, "Principal's Management Competencies," **Social Work and Science Education** 1, 2 (2020): 190.
- Krejcie, Robert V. and Daryle W. Morgan. "Determining Sample Size For Research Activities." **Education and Psychological Measurement** 30, 3 (1970): 608.
- Likert, Rensis. **New Pattern of Management**. New York: McGraw-Hill Book Company, 1961.
- Lunenburg, Frederick C., and Allan Ornstein. **Educational Administration: Concepts and Practices**. 7th ed. California: SAGE Publications, 2022.
- McClelland, David C. "Testing for competence rather than for "intelligence". " **American Psychological** 28, 1 (January 1973): 1-14.
- Menteşe, Sabit. "School Principals' Levels of Administrative Competences based on the Perceptions of Principals and Teachers." **The European Educational researcher** 4, 1 (February 2021): 43.
- ÖZ, Hamza. "Investigation of School Administrator Competencies Based on Teacher Perceptions." **Bartın University Journal of Educational Research** 7, 2 (2023): 110.
- Parry, Scott B. "The quest for competencies." **Training** 33, 7 (Jul 1996): 48-56.
- Project Management Institute. **PROJECT MANAGER COMPETENCY DEVELOPMENT FRAMEWORK**. 3rd ed. Pennsylvania: Project Management Institute Inc., 2017.
- Soares, Marinês Mendes. "Competences of the school manager committed to democratic and participative management." **CUADERNOS DE EDUCACIÓN Y DESARROLLO** 15, 7 (August 2023): 6275 - 6276.
- Spencer, Lyte M., and Signe M. Spencer. **Competency at Work : Models for Superior Performance**. New York: John Willey and Sons, 1993.
- Zwell, Michael. **Creating a Culture of Competence**. New York: John Wiley and Sons, 2000.





(สำเนา)

ที่ อว 8612.2/496



ภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์ นครปฐม 73000

28 มิถุนายน 2567

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

เรียน ดร.ศักดิ์สิทธิ์ แร่ทอง

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบตรวจสอบความตรงของแบบสอบถาม จำนวน 1 ฉบับ

ด้วย นางสาวจิรพรรณ เอกวรรณัง รหัสนักศึกษา 640620070 นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับ อนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “สมรรถนะผู้บริหารกับคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร” ในกรณีนี้ ภาควิชาการบริหารการศึกษา ขอขอบความอนุเคราะห์จาก ท่านในการตรวจสอบความตรงของเครื่องมือเพื่อการวิจัยที่แนบมาพร้อมหนังสือฉบับนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา ภาควิชาการบริหารการศึกษาขอขอบคุณในความอนุเคราะห์ของ ท่านมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สายสุดา เตียเจริญ)

หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

โทร. 09 3979 3455



ค่าดัชนีความสอดคล้องของแบบสอบถาม (Index of Item-Objective Congruence : IOC)

สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา (ตัวแปร X)

ข้อ	คำถาม	ผู้เชี่ยวชาญ					IOC	ผลการพิจารณา
		1	2	3	4	5		
สมรรถนะหลักผู้บริหารสถานศึกษา (X ₁)								
1. การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (X _{1.1})								
1	ผู้บริหารสถานศึกษามีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานในหน้าที่ให้มีคุณภาพ	+1	+1	+1	+1	+1	+1	สอดคล้อง
2	ผู้บริหารสถานศึกษามีเป้าหมายในการปฏิบัติงานที่ชัดเจน	+1	+1	+1	+1	+1	+1	สอดคล้อง
3	ผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ นำนวัตกรรม/ทางเลือกใหม่ ๆ มาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของงาน	+1	+1	+1	+1	+1	+1	สอดคล้อง
4	ผู้บริหารสถานศึกษามีความรับผิดชอบในปฏิบัติงาน ผลงานมีคุณภาพ ถูกต้อง ครบถ้วน สมบูรณ์	+1	+1	+1	+1	+1	+1	สอดคล้อง
5	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ	+1	+1	+1	+1	+1	+1	สอดคล้อง
2. การบริการที่ดี (X _{1.2})								
6	ผู้บริหารสถานศึกษามีความตั้งใจในการปรับปรุงระบบการบริการให้มีประสิทธิภาพ	+1	0	+1	+1	+1	0.8	สอดคล้อง
7	ผู้บริหารสถานศึกษาให้บริการอย่างเท่าเทียม	0	+1	+1	+1	+1	0.8	สอดคล้อง
8	ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญกับการตอบสนองต่อความพึงพอใจของผู้รับบริการ	+1	+1	+1	+1	+1	+1	สอดคล้อง

ข้อ	คำถาม	ผู้เชี่ยวชาญ					IOC	ผลการพิจารณา
		1	2	3	4	5		
9	ผู้บริหารสถานศึกษามีการพัฒนากระบวนการให้ผู้รับบริการเกิดความสะดวกสบาย	+1	+1	+1	+1	+1	+1	สอดคล้อง
10	ผู้บริหารสถานศึกษามีการดำเนินการประเมินความพึงพอใจในการให้บริการและนำผลมาปรับปรุงพัฒนาระบบการบริการ	+1	+1	+1	+1	+1	+1	สอดคล้อง
3. การพัฒนาตนเอง (X_{1.3})								
11	ผู้บริหารสถานศึกษามีการศึกษา ค้นคว้า หาความรู้ ติดตามองค์ความรู้ และเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาใช้เพื่อพัฒนาตนเองและพัฒนางาน	+1	+1	+1	+1	+1	+1	สอดคล้อง
12	ผู้บริหารสถานศึกษาแสวงหาประสบการณ์ใหม่ ๆ ด้วยการเข้าร่วมทางวิชาการ อบรม สัมมนา หรือวิธีการอื่น ๆ	+1	+1	+1	+1	+1	+1	สอดคล้อง
13	ผู้บริหารสถานศึกษามีการรวบรวมและประมวลความรู้ในการพัฒนาองค์กรและวิชาชีพ	+1	+1	+1	+1	+1	+1	สอดคล้อง
14	ผู้บริหารสถานศึกษามีการนำความรู้ใหม่ ๆ มาถ่ายทอดและแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับผู้ใต้บังคับบัญชา	+1	+1	+1	+1	+1	+1	สอดคล้อง
15	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาแสวงหาความรู้เพื่อพัฒนาตนเองและพัฒนาองค์กร	+1	+1	+1	+1	+1	+1	สอดคล้อง

ข้อ	คำถาม	ผู้เชี่ยวชาญ					IOC	ผลการพิจารณา
		1	2	3	4	5		
4. การทำงานเป็นทีม (X _{1.4})								
16	ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความร่วมมือช่วยเหลือ สนับสนุน ผู้ใต้บังคับบัญชาในการปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	+1	+1	+1	สอดคล้อง
17	ผู้บริหารสถานศึกษามีกระบวนการในการเสริมแรงให้ กำลังใจผู้ใต้บังคับบัญชาในการปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	+1	+1	+1	สอดคล้อง
18	ผู้บริหารสถานศึกษามีการปรับตัวเข้ากับสถานการณ์และกลุ่มบุคคลที่หลากหลายอย่างเหมาะสม	+1	+1	+1	+1	+1	+1	สอดคล้อง
19	ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงบทบาทผู้นำ ผู้ตาม อย่างเหมาะสมตามสถานการณ์	+1	+1	+1	+1	+1	+1	สอดคล้อง
20	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมและสนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานร่วมกันเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	+1	สอดคล้อง
สมรรถนะประจำสายงานผู้บริหารสถานศึกษา (X ₂)								
1. การวิเคราะห์และสังเคราะห์ (X _{2.1})								
21	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถทำความเข้าใจและคิดแยกแยะประเด็นต่าง ๆ ตามหลักการหรือกฎเกณฑ์ที่กำหนด	+1	+1	+1	+1	+1	+1	สอดคล้อง
22	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถรวบรวมสิ่งต่าง ๆ ที่เป็นประโยชน์มาใช้ในการแก้ปัญหาหรือพัฒนางานอย่างเป็นระบบ	+1	+1	+1	+1	+1	+1	สอดคล้อง

ข้อ	คำถาม	ผู้เชี่ยวชาญ					IOC	ผลการพิจารณา
		1	2	3	4	5		
23	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถวิเคราะห์ห้องค์กร สภาพปัจจุบัน ปัญหา ความต้องการของงาน	+1	+1	+1	+1	+1	+1	สอดคล้อง
24	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถวางแผนงาน/โครงการหรือแนวทางป้องกัน แก้ไขปัญหาในงานในความรับผิดชอบหรืองานในภาพรวม	+1	+1	+1	+1	+1	+1	สอดคล้อง
25	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถคิดเชิงระบบในการแก้ปัญหาหรือพัฒนางาน	+1	+1	+1	+1	+1	+1	สอดคล้อง
2. การสื่อสารและการจูงใจ (X_{2.2})								
26	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถพูดเขียน สื่อสาร ได้ตอบในโอกาสและสถานการณ์ต่าง ๆ อย่างเหมาะสม	+1	+1	+1	+1	+1	+1	สอดคล้อง
27	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถเลือกใช้สื่อและเทคโนโลยีในการสื่อสารอย่างเหมาะสม	+1	+1	+1	+1	+1	+1	สอดคล้อง
28	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถจูงใจ โน้มน้าวให้ผู้อื่น เห็นด้วย ยอมรับ คล้อยตามเพื่อบรรลุจุดมุ่งหมายของการสื่อสาร	+1	+1	+1	+1	+1	+1	สอดคล้อง
29	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถไกล่เกลี่ย ประนีประนอม เมื่อเกิดความเข้าใจที่คลาดเคลื่อน	+1	+1	+1	+1	0	0.8	สอดคล้อง
30	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถอภิปรายสรุปประเด็นสำคัญ เพื่อเสริมสร้างความเข้าใจอันดี	+1	+1	+1	+1	+1	+1	สอดคล้อง

ข้อ	คำถาม	ผู้เชี่ยวชาญ					IOC	ผลการพิจารณา	
		1	2	3	4	5			
3. การพัฒนาศักยภาพบุคลากร (X _{2.3})									
31	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถให้คำปรึกษา แนะนำและช่วยแก้ปัญหาให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา	+1	+1	+1	+1	+1	+1	สอดคล้อง	
32	ผู้บริหารสถานศึกษามีส่วนร่วมในการพัฒนาศักยภาพผู้ใต้บังคับบัญชา	+1	+1	+1	+1	+1	+1	สอดคล้อง	
33	ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา	+1	+1	+1	+1	+1	+1	สอดคล้อง	
34	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสร้างเครือข่ายการพัฒนา ศักยภาพผู้ใต้บังคับบัญชา	+1	+1	+1	+1	+1	+1	สอดคล้อง	
35	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมสนับสนุน และให้โอกาสผู้ใต้บังคับบัญชาได้พัฒนาศักยภาพในรูปแบบต่าง ๆ	+1	+1	+1	+1	+1	+1	สอดคล้อง	
4. การมีวิสัยทัศน์ (X _{2.4})									
36	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมการใช้กระบวนการมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์	+1	+1	+1	+1	+1	+1	สอดคล้อง	
37	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถกำหนดวิสัยทัศน์ให้สอดคล้องกับนโยบายขององค์กรที่สังกัดอย่างสร้างสรรค์	+1	+1	+1	+1	+1	+1	สอดคล้อง	
38	ผู้บริหารสถานศึกษามีสามารถกำหนดอนาคตภาพของสถานศึกษาอย่างเป็นรูปธรรมและเป็นที่ยอมรับ	+1	+1	+1	+1	+1	+1	สอดคล้อง	
39	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถกำหนดแนวทางการปฏิบัติที่จะนำสถานศึกษาให้บรรลุตามเป้าหมาย	+1	+1	+1	+1	+1	+1	สอดคล้อง	

ข้อ	คำถาม	ผู้เชี่ยวชาญ					IOC	ผลการพิจารณา
		1	2	3	4	5		
40	ผู้บริหารสถานศึกษายอมรับและปรับเปลี่ยนเทคนิค แนวคิด/วิธีการใหม่ ๆ ในการทำงาน เมื่อสถานการณ์แวดล้อมเปลี่ยนไป	+1	+1	+1	+1	0	0.8	สอดคล้อง

คุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา (ตัวแปร Y)

ข้อ	คำถาม	ผู้เชี่ยวชาญ					IOC	ผลการพิจารณา
		1	2	3	4	5		
1. คุณภาพของผู้เรียน (X ₁)								
41	ผู้เรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนตามหลักสูตรสถานศึกษาตามเป้าหมายที่กำหนด	+1	+1	+1	+1	+1	+1	สอดคล้อง
42	ผู้เรียนมีทักษะในการอ่าน การเขียน การสื่อสารและการคิดคำนวณตามเกณฑ์ที่สถานศึกษากำหนดในแต่ละระดับชั้น	+1	+1	+1	+1	+1	+1	สอดคล้อง
43	ผู้เรียนมีความสามารถในการคิด จำแนกแยกแยะใคร่ครวญไตร่ตรอง พิจารณาอย่างรอบคอบ โดยใช้เหตุผลประกอบการตัดสินใจ	+1	+1	+1	+1	+1	+1	สอดคล้อง
44	ผู้เรียนมีการอภิปรายแลกเปลี่ยนความคิดเห็น และแก้ปัญหาอย่างมีเหตุผล	+1	+1	+1	+1	+1	+1	สอดคล้อง
45	ผู้เรียนมีความสามารถวิเคราะห์ สังเคราะห์และรวบรวมความรู้ได้ด้วยตัวเอง	+1	+1	+1	+1	+1	+1	สอดคล้อง
46	ผู้เรียนมีทักษะในการทำงานเป็นทีม สามารถปรับตัวและทำงานร่วมกับผู้อื่นได้	+1	+1	+1	+1	+1	+1	สอดคล้อง

ข้อ	คำถาม	ผู้เชี่ยวชาญ					IOC	ผลการพิจารณา
		1	2	3	4	5		
47	ผู้เรียนสามารถเชื่อมโยงองค์ความรู้และประสบการณ์มาใช้ในการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ เช่น แนวความคิด โครงการ โครงงาน ชิ้นงาน ผลผลิต	+1	+1	+1	+1	+1	+1	สอดคล้อง
48	ผู้เรียนมีทักษะสามารถใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร เพื่อการพัฒนาตนเองและสังคมในด้านการเรียนรู้ การสื่อสาร การทำงานอย่างสร้างสรรค์และมีคุณธรรม	+1	+1	+1	+1	+1	+1	สอดคล้อง
49	ผู้เรียนมีความก้าวหน้าในการเรียนรู้ตามหลักสูตรสถานศึกษาจากพื้นฐานเดิมในด้านความรู้ความเข้าใจ ทักษะกระบวนการต่าง ๆ รวมทั้งมีความก้าวหน้าในผลการทดสอบระดับชาติหรือผลการทดสอบอื่น ๆ	+1	+1	+1	+1	+1	+1	สอดคล้อง
50	ผู้เรียนมีความรู้ทักษะพื้นฐานและเจตคติที่ดีพร้อมที่จะศึกษาต่อในระดับชั้นที่สูงขึ้นตลอดจนการทำงานหรืองานอาชีพ	+1	+1	+1	+1	+1	+1	สอดคล้อง
51	ผู้เรียนมีความภูมิใจ ในท้องถิ่น เห็นคุณค่าของความเป็นไทย	+1	+1	+1	+1	+1	+1	สอดคล้อง
52	ผู้เรียนมีส่วนร่วมในการอนุรักษ์วัฒนธรรมประเพณีไทย และภูมิปัญญาไทย	+1	+1	+1	+1	+1	+1	สอดคล้อง

ข้อ	คำถาม	ผู้เชี่ยวชาญ					IOC	ผลการพิจารณา
		1	2	3	4	5		
53	ผู้เรียนมีพฤติกรรมเป็นผู้ที่มีคุณธรรม จริยธรรม เคารพในกฎกติกา มีค่านิยม และจิตสำนึกตามที่สถานศึกษา กำหนด โดยไม่ขัดกับกฎหมายและ วัฒนธรรมอันดีของสังคม	+1	+1	+1	+1	+1	+1	สอดคล้อง
54	ผู้เรียนยอมรับและอยู่ร่วมกันบนความ แตกต่างระหว่างบุคคลในด้านเพศ วัย เชื้อชาติ ศาสนา ภาษา วัฒนธรรม ประเพณี	+1	+1	+1	+1	+1	+1	สอดคล้อง
55	ผู้เรียนมีการรักษาสุขภาพกาย สุขภาพจิต อารมณ์และสังคม และ แสดงออกอย่างเหมาะสมในแต่ละ ช่วงวัย	+1	+1	+1	+1	+1	+1	สอดคล้อง
56	ผู้เรียนสามารถอยู่ร่วมกับคนอื่นอย่างมี ความสุข เข้าใจผู้อื่น ไม่มีความขัดแย้ง กับผู้อื่น	+1	+1	+1	+1	0	0.8	สอดคล้อง
2. กระบวนการบริหารและการจัดการ (X₂)								
57	สถานศึกษามีการกำหนดเป้าหมาย วิสัยทัศน์ และพันธกิจไว้อย่างชัดเจน สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	+1	สอดคล้อง
58	สถานศึกษามีการวางแผนพัฒนา คุณภาพการจัดการศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	+1	สอดคล้อง
59	สถานศึกษามีการนำแผนไปปฏิบัติ เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	+1	สอดคล้อง
60	สถานศึกษามีการติดตามตรวจสอบ ประเมินผลและปรับปรุงพัฒนางาน อย่างต่อเนื่อง	+1	+1	+1	+1	+1	+1	สอดคล้อง

ข้อ	คำถาม	ผู้เชี่ยวชาญ					IOC	ผลการพิจารณา
		1	2	3	4	5		
61	สถานศึกษามีการจัดการทรัพยากรทางการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลสูงสุดในการจัดการศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	+1	สอดคล้อง
62	สถานศึกษามีการบริหารอัตรากำลังได้อย่างมีประสิทธิภาพ	+1	+1	+1	+1	+1	+1	สอดคล้อง
63	สถานศึกษามีระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนอย่างทั่วถึง	+1	+1	+1	+1	+1	+1	สอดคล้อง
64	สถานศึกษามีระบบการนิเทศภายในและนำข้อมูลมาใช้ในการพัฒนา	+1	+1	+1	+1	+1	+1	สอดคล้อง
65	สถานศึกษามีคณะกรรมการสถานศึกษาให้ความเห็นชอบและสนับสนุนการดำเนินงาน	+1	+1	+1	+1	0	0.8	สอดคล้อง
66	สถานศึกษาบริหารจัดการพัฒนาหลักสูตร กิจกรรมเสริมหลักสูตรที่เน้นคุณภาพผู้เรียนรอบด้าน เชื่อมโยงวิถีชีวิตจริง และครอบคลุมทุกกลุ่มเป้าหมาย	+1	+1	+1	+1	+1	+1	สอดคล้อง
67	สถานศึกษาส่งเสริม สนับสนุน พัฒนาครูบุคลากร ให้มีความเชี่ยวชาญทางวิชาชีพ	+1	+1	+1	+1	+1	+1	สอดคล้อง
68	สถานศึกษาจัดให้มีชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพมาใช้ในการพัฒนางานและการเรียนรู้ของผู้เรียน	+1	+1	+1	+1	+1	+1	สอดคล้อง
69	สถานศึกษาจัดสภาพแวดล้อมทางกายภาพและทางสังคมทั้งภายในและภายนอกห้องเรียนที่เอื้อต่อการจัดการเรียนรู้และมีความปลอดภัย	+1	+1	+1	+1	+1	+1	สอดคล้อง

ข้อ	คำถาม	ผู้เชี่ยวชาญ					IOC	ผลการพิจารณา
		1	2	3	4	5		
70	สถานศึกษาจัดระบบการจัดการ พัฒนา และบริการเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อใช้ในการบริหารจัดการและการจัดการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับสถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	+1	สอดคล้อง
3. กระบวนการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ (X₃)								
71	การจัดการเรียนการสอนตามมาตรฐานการเรียนรู้ตัวชี้วัดของหลักสูตรสถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	+1	สอดคล้อง
72	การจัดการเรียนการสอนที่เน้นให้ผู้เรียนได้เรียนรู้โดยผ่านกระบวนการคิด และปฏิบัติจริง	+1	+1	+1	+1	+1	+1	สอดคล้อง
73	มีแผนการจัดการเรียนรู้ที่สามารถนำไปจัดกิจกรรมได้จริง	+1	+1	+1	+1	+1	+1	สอดคล้อง
74	มีรูปแบบการจัดการเรียนรู้เฉพาะสำหรับผู้ที่มีความจำเป็น และต้องการความช่วยเหลือพิเศษ	+1	+1	+1	+1	0	0.8	สอดคล้อง
75	การจัดการเรียนการสอนให้ผู้เรียนได้รับการฝึกทักษะแสดงออก แสดงความคิดเห็น สรุปลองค์ความรู้ นำเสนอผลงาน และสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในชีวิตได้	+1	+1	+1	+1	+1	+1	สอดคล้อง
76	มีการใช้สื่อ เทคโนโลยีสารสนเทศ และแหล่งเรียนรู้ รวมทั้งภูมิปัญญาท้องถิ่น มาใช้ในการจัดการเรียนรู้	+1	+1	+1	+1	+1	+1	สอดคล้อง
77	สร้างโอกาสให้ผู้เรียนได้แสวงหาความรู้ด้วยตนเองจากสื่อที่หลากหลาย	+1	+1	+1	+1	+1	+1	สอดคล้อง
78	ครูผู้สอนมีการบริหารจัดการชั้นเรียน โดยเน้นการมีปฏิสัมพันธ์เชิงบวก	+1	+1	+1	+1	+1	+1	สอดคล้อง

ข้อ	คำถาม	ผู้เชี่ยวชาญ					IOC	ผลการพิจารณา
		1	2	3	4	5		
79	มีการตรวจสอบและประเมินคุณภาพการจัดการเรียนรู้อย่างเป็นระบบโดยใช้เครื่องมือและวิธีการวัดและประเมินผลที่เหมาะสมเพื่อพัฒนาการเรียนรู้	+1	+1	+1	+1	+1	+1	สอดคล้อง
80	ครูและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องร่วมกันแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์เพื่อนำไปใช้ในการปรับปรุงและพัฒนาการจัดการเรียนรู้	+1	+1	+1	+1	+1	+1	สอดคล้อง





(สำเนา)

ที่ อว 8612.2/540



ภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์ นครปฐม 73000

15 กรกฎาคม 2567

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาทดลองเครื่องมือวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาประจำจังหวัดศรีสะเกษ

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน 1 ฉบับ

ด้วย นางสาวจิรพรรณ เอกวรรณัง รหัสนักศึกษา 640620070 นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับ อนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “สมรรถนะผู้บริหารกับคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร” ในกรณีนี้ ภาควิชาการบริหารการศึกษา ขอขอบความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาทำการทดสอบความเชื่อมั่นของเครื่องมือในหน่วยงานของท่าน เพื่อนำไปปรับปรุงแก้ไขก่อนนำไปใช้ในการวิจัยกลุ่มตัวอย่าง

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา ภาควิชาการบริหารการศึกษาขอขอบคุณในการอนุเคราะห์ของท่านมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สายสุดา เตียเจริญ)

หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

โทร. 09 3979 3455

รายชื่อสถานศึกษาที่ใช้ทดลองเครื่องมือวิจัย
สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาประจำบึงขันธ์

ที่	สถานศึกษา
สทวิทยาเขต สิงขร	
1	โรงเรียนประจวบวิทยาลัย
2	โรงเรียนอ่าวน้อยวิทยานิคม
3	โรงเรียนห้วยกอวิทยาลัย
4	โรงเรียนทับสะแกวิทยา
5	โรงเรียนห้วยยางวิทยา
6	โรงเรียนบางสะพานวิทยา
7	โรงเรียนชัยเกษมวิทยา
สทวิทยาเขต เกาะหลัก	
8	โรงเรียนกุยบุรีวิทยา
9	โรงเรียนยางชุมวิทยา
10	โรงเรียนเมืองปราณบุรี
11	โรงเรียนเตรียมอุดมศึกษาพัฒนาการปราณบุรี
12	โรงเรียนหัวหิน
13	โรงเรียนหัวหินวิทยาคม
14	โรงเรียนหนองพลับวิทยา
15	โรงเรียนสามร้อยยอดวิทยาคม



Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

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

Reliability Statistics X

Cronbach's Alpha	N of Items
.977	40



Item-Total Statistics				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
x1.1.1	189.53	113.982	.478	.978
x1.1.2	189.50	112.534	.772	.977
x1.1.3	189.77	108.047	.802	.977
x1.1.4	189.53	112.395	.697	.977
x1.1.5	189.47	113.016	.843	.977
x1.2.1	189.57	112.047	.678	.977
x1.2.2	189.57	112.047	.678	.977
x1.2.3	189.60	111.559	.687	.977
x1.2.4	189.57	111.564	.739	.977
x1.2.5	189.60	109.076	.822	.977
x1.3.1	189.53	111.844	.775	.977
x1.3.2	189.50	112.534	.772	.977
x1.3.3	189.53	109.706	.850	.976
x1.3.4	189.53	109.706	.850	.976

Item-Total Statistics				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
x1.3.5	189.50	112.190	.827	.977
x1.4.1	189.53	111.499	.823	.977
x1.4.2	189.53	111.499	.823	.977
x1.4.3	189.53	112.051	.746	.977
x1.4.4	189.53	112.051	.746	.977
x1.4.5	189.53	112.740	.649	.977
x2.1.1	189.53	112.395	.697	.977
x2.1.2	189.63	108.102	.779	.977
x2.1.3	189.57	111.978	.557	.978
x2.1.4	189.57	112.875	.572	.977
x2.1.5	189.67	111.195	.657	.977
x2.2.1	189.57	111.564	.739	.977
x2.2.2	189.60	111.628	.679	.977
x2.2.3	189.57	108.875	.887	.976
x2.2.4	189.50	112.190	.827	.977
x2.2.5	189.53	111.499	.823	.977
x2.3.1	189.53	109.499	.874	.976
x2.3.2	189.47	113.016	.843	.977
x2.3.3	189.50	112.328	.805	.977
x2.3.4	189.43	114.737	.731	.977
x2.3.5	189.47	114.947	.481	.978
x2.4.1	189.53	113.085	.601	.977
x2.4.2	189.53	113.982	.478	.978
x2.4.3	189.50	113.431	.631	.977
x2.4.4	189.47	114.051	.648	.977
x2.4.5	189.47	111.913	.722	.977

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

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

Reliability Statistics Y

Cronbach's Alpha	N of Items
.956	40



Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
y1.1	184.97	107.413	.340	.957
y1.2	185.07	104.892	.584	.955
y1.3	185.07	106.340	.346	.958
y1.4	185.03	104.240	.569	.955
y1.5	185.10	107.128	.321	.957
y1.6	184.83	105.868	.536	.955
y1.7	184.97	105.757	.503	.956
y1.8	184.97	104.516	.626	.955
y1.9	185.03	104.861	.586	.955
y1.10	185.10	103.472	.731	.954
y1.11	184.73	105.168	.706	.955
y1.12	184.70	105.459	.722	.954
y1.13	184.90	102.990	.803	.954
y1.14	184.80	104.234	.739	.954
y1.15	184.83	104.764	.654	.955

Item-Total Statistics				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
y1.16	184.77	104.875	.700	.954
y2.1	184.73	105.168	.706	.955
y2.2	184.73	106.271	.571	.955
y2.3	184.70	105.941	.658	.955
y2.4	184.70	105.941	.658	.955
y2.5	184.73	104.754	.757	.954
y2.6	184.80	104.441	.716	.954
y2.7	184.77	103.978	.805	.954
y2.8	184.77	104.323	.764	.954
y2.9	184.77	104.530	.740	.954
y2.10	184.77	104.737	.716	.954
y2.11	184.77	104.116	.788	.954
y2.12	184.70	105.321	.740	.954
y2.13	184.77	104.116	.788	.954
y2.14	184.73	104.892	.740	.954
y3.1	184.67	109.057	.283	.957
y3.2	184.60	108.524	.498	.956
y3.3	184.63	108.033	.488	.956
y3.4	184.77	106.392	.385	.957
y3.5	184.67	108.989	.293	.957
y3.6	184.60	108.455	.512	.956
y3.7	184.63	108.033	.488	.956
y3.8	184.57	109.220	.516	.956
y3.9	184.73	108.547	.296	.957
y3.10	184.63	108.240	.455	.956

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

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

Reliability Statistics XY

Cronbach's Alpha	N of Items
.977	80



Item-Total Statistics				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
x1.1.1	379.07	364.133	.435	.977
x1.1.2	379.03	362.792	.612	.977
x1.1.3	379.30	355.183	.692	.976
x1.1.4	379.07	361.375	.647	.977
x1.1.5	379.00	362.621	.757	.977
x1.2.1	379.10	361.059	.610	.977
x1.2.2	379.10	361.059	.610	.977
x1.2.3	379.13	359.706	.656	.977
x1.2.4	379.10	360.783	.630	.977
x1.2.5	379.13	355.016	.808	.976
x1.3.1	379.07	361.651	.625	.977
x1.3.2	379.03	362.792	.612	.977
x1.3.3	379.07	357.926	.723	.976
x1.3.4	379.07	357.099	.774	.976

Item-Total Statistics				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
x1.3.5	379.03	361.137	.756	.976
x1.4.1	379.07	359.995	.753	.976
x1.4.2	379.07	359.995	.753	.976
x1.4.3	379.07	361.444	.641	.977
x1.4.4	379.07	361.444	.641	.977
x1.4.5	379.07	361.789	.615	.977
x2.1.1	379.07	360.547	.710	.976
x2.1.2	379.17	355.523	.660	.977
x2.1.3	379.10	359.955	.562	.977
x2.1.4	379.10	362.645	.499	.977
x2.1.5	379.20	359.407	.609	.977
x2.2.1	379.10	360.024	.683	.977
x2.2.2	379.13	359.913	.642	.977
x2.2.3	379.10	356.438	.766	.976
x2.2.4	379.03	361.137	.756	.976
x2.2.5	379.07	359.995	.753	.976
x2.3.1	379.07	356.616	.804	.976
x2.3.2	379.00	362.621	.757	.977
x2.3.3	379.03	361.482	.726	.977
x2.3.4	378.97	365.068	.702	.977
x2.3.5	379.00	364.483	.562	.977
x2.4.1	379.07	362.754	.541	.977
x2.4.2	379.07	364.271	.425	.977
x2.4.3	379.03	362.930	.600	.977
x2.4.4	379.00	363.931	.620	.977
x2.4.5	379.00	360.207	.697	.977

Item-Total Statistics				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
y1.1	379.37	365.137	.239	.977
y1.2	379.47	360.395	.485	.977
y1.3	379.47	364.533	.211	.978
y1.4	379.43	361.426	.379	.977
y1.5	379.50	364.603	.234	.977
y1.6	379.23	362.461	.412	.977
y1.7	379.37	363.551	.322	.977
y1.8	379.37	361.551	.427	.977
y1.9	379.43	362.737	.361	.977
y1.10	379.50	358.397	.594	.977
y1.11	379.13	361.085	.566	.977
y1.12	379.10	360.990	.615	.977
y1.13	379.30	357.390	.667	.977
y1.14	379.20	358.648	.654	.977
y1.15	379.23	360.047	.550	.977
y1.16	379.17	360.282	.583	.977
y2.1	379.13	359.706	.656	.977
y2.2	379.13	362.051	.502	.977
y2.3	379.10	360.300	.664	.977
y2.4	379.10	360.300	.664	.977
y2.5	379.13	358.533	.733	.976
y2.6	379.20	357.959	.695	.976
y2.7	379.17	357.937	.729	.976
y2.8	379.17	357.385	.764	.976
y2.9	379.17	358.213	.712	.976
y2.10	379.17	358.557	.691	.976

Item-Total Statistics				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
y2.11	379.17	357.040	.786	.976
y2.12	379.10	358.783	.771	.976
y2.13	379.17	357.040	.786	.976
y2.14	379.13	357.637	.792	.976
y3.1	379.07	365.926	.299	.977
y3.2	379.00	362.621	.757	.977
y3.3	379.03	363.344	.564	.977
y3.4	379.17	360.695	.416	.977
y3.5	379.07	365.926	.299	.977
y3.6	379.00	364.483	.562	.977
y3.7	379.03	363.344	.564	.977
y3.8	378.97	365.068	.702	.977
y3.9	379.13	363.982	.377	.977
y3.10	379.03	363.689	.534	.977



ภาคผนวก จ

หนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล
และรายชื่อสถานศึกษากลุ่มตัวอย่างการวิจัย

(สำเนา)

ที่ อว 8612.2/543



ภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์ นครปฐม 73000

24 กรกฎาคม 2567

เรื่อง ขออนุญาตเผยแพร่ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เรียน ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร

ด้วย นางสาวจิรพรรณ เอกวรรณัง รหัสนักศึกษา 640620070 นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับ อนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “สมรรถนะผู้บริหารกับคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร” มีความประสงค์จะขอเก็บรวบรวมข้อมูลจากท่าน และครู เพื่อ ประกอบการทำวิจัย ในกรณี ภาควิชาการบริหารการศึกษา จึงขออนุญาตเผยแพร่จากท่านแจ้งผู้ที่เกี่ยวข้องทราบ เพื่อขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลให้แก่ นักศึกษาดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาตามที่เห็นสมควร จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

A handwritten signature in black ink, appearing to be "ปรเสริฐ อินทร์รักษ์".

(รองศาสตราจารย์ ดร.ประเสริฐ อินทร์รักษ์)
รักษาการแทนหัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา
โทร. 09 3979 3455

รายชื่อสถานศึกษากลุ่มตัวอย่างเก็บรวบรวมข้อมูลวิจัย

สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร จำนวน 54 แห่ง

ที่	ชื่อสถานศึกษา	ที่	ชื่อสถานศึกษา
1. จังหวัดสุราษฎร์ธานี			
1	โรงเรียนสุราษฎร์ธานี	19	โรงเรียนท่าฉางวิทยาคาร
2	โรงเรียนเตรียมอุดมศึกษาพัฒนาการ สุราษฎร์ธานี	20	โรงเรียนกาญจนาภิเษกวิทยาลัย สุราษฎร์ธานี
3	โรงเรียนสุราษฎร์พิทยา	21	โรงเรียนตะกุกใต้ศึกษา
4	โรงเรียนท่าเพ็งวิทยา	22	โรงเรียนบ้านตาขุนวิทยา
5	โรงเรียนท่าอุแทพิทยา	23	โรงเรียนไชยวิทยา
6	โรงเรียนสุราษฎร์ธานี 2	24	โรงเรียนรัชชประภาวิทยาคม
7	โรงเรียนปากแพรกวิทยาคม	25	โรงเรียนเขาพนมแบกศึกษา
8	โรงเรียนสุราษฎร์พิทยา 2	26	โรงเรียนเวียงสระ
9	โรงเรียนมัธยมพัชรกิตติยาภา 3 สุราษฎร์ธานี	27	โรงเรียนพระแสงวิทยา
10	โรงเรียนทีปราษฎร์พิทยา	28	โรงเรียนคลองฉนวนวิทยา
11	โรงเรียนกาญจนดิษฐ์	29	โรงเรียนบ้านนาสาร
12	โรงเรียนเกาะพะงันศึกษา	30	โรงเรียนเคียนซาพิทยาคม
13	โรงเรียนท่าชนะ	31	โรงเรียนควนสุบรรณวิทยา
14	โรงเรียนท่าสะท้อนวิทยา	32	โรงเรียนพ่วงพรมครวิทยา
15	โรงเรียนศิริรัฐวิทยาคม	33	โรงเรียนบ้านเสด็จพิทยาคม
16	โรงเรียนน้ำรอบวิทยา	34	โรงเรียนท่าชีวิทยาคม
17	โรงเรียนบางเดือนสถิตย์พิทยาคม	35	โรงเรียนชัยบุรีพิทยา
18	โรงเรียนมัธยมวิภาวดี	36	โรงเรียนบ้านนาวิทยาคม

ที่	ชื่อสถานศึกษา	ที่	ชื่อสถานศึกษา
2. จังหวัดชุมพร			
1	โรงเรียนศรีราษฎร์	10	โรงเรียนสวีวิทยา
2	โรงเรียนท่าแซะรัชดาภิเษก	11	โรงเรียนปากน้ำหลังสวนวิทยา
3	โรงเรียนท่าข้ามวิทยา	12	โรงเรียนด่านสวีวิทยา
4	โรงเรียนศรีราษฎร์ 2	13	โรงเรียนนาสักวิทยา
5	โรงเรียนหงษ์เจริญวิทยาคม	14	โรงเรียนเขาทะลุพิทยาคม
6	โรงเรียนปากน้ำชุมพรวิทยา	15	โรงเรียนละแมวิทยา
7	โรงเรียนทุ่งคาพิทยาคาร	16	โรงเรียนครนพิทยาคม
8	โรงเรียนมาบอำมฤตวิทยา	17	โรงเรียนพะโต๊ะวิทยา
9	โรงเรียนสวนศรีวิทยา	18	โรงเรียนทุ่งตะโกวิทยา







แบบสอบถามเพื่อการวิจัย
เรื่อง สมรรถนะผู้บริหารกับคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามเพื่อการวิจัยฉบับนี้จัดทำขึ้นเพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยเรื่อง สมรรถนะผู้บริหารกับคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร
2. แบบสอบถามฉบับนี้มีจำนวน 3 ตอน ได้แก่
 - ตอนที่ 1 สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม
 - ตอนที่ 2 สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา
 - ตอนที่ 3 คุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา
3. ผู้ตอบแบบสอบถามสถานศึกษาละ 2 คน ประกอบด้วย
 1. ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 1 คน
 2. ครู จำนวน 1 คน
4. เพื่อความสมบูรณ์ของแบบสอบถามความคิดเห็นฉบับนี้ ขออนุเคราะห์ตอบแบบสอบถามตามความเป็นจริงให้ครบทุกข้อ ตาม QR Code ด้านล่างนี้ โดยแบบสอบถามความคิดเห็นฉบับนี้ใช้สำหรับการวิจัยเท่านั้น การตอบแบบสอบถามจะไม่มีผลกระทบต่อท่านแต่อย่างใดและข้อมูลที่ได้จากการตอบแบบสอบถามนี้จะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือและความอนุเคราะห์จากท่านในการตอบแบบสอบถามเป็นอย่างดี ผู้วิจัยขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้ ที่ท่านให้ความอนุเคราะห์สำหรับความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามเพื่อการวิจัยในครั้งนี้



แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

นางสาวจิรวรรณ เอกวรรณัง
นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร
เบอร์โทร 094-498-4496

แบบสอบถามความคิดเห็นเพื่อการวิจัย

เรื่อง สมรรถนะผู้บริหารกับคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร

ตอนที่ 1 : สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง [] หน้าข้อความที่ตรงกับสถานภาพของท่าน

ข้อ	สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม	สำหรับผู้วิจัย
1	เพศ [] ชาย [] หญิง	[] 1
2	อายุ [] อายุ 20-30 ปี [] อายุ 31-40 ปี [] อายุ 41-50 ปี [] อายุ 51 ปี ขึ้นไป	[] 2
3	ระดับการศึกษา [] ปริญญาตรี [] ปริญญาโท [] ปริญญาเอก	[] 3
4	ตำแหน่งหน้าที่ [] ผู้บริหารสถานศึกษา [] ครู	[] 4
5	ประสบการณ์การทำงานในตำแหน่งปัจจุบัน [] 1-5 ปี [] 6-10 ปี [] 11-15 ปี [] 16-20 ปี [] 21-25 ปี [] 26-30 ปี [] มากกว่า 30 ปี	[] 5

ตอนที่ 2 สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา

คำชี้แจง โปรดใส่เครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านเพียงช่องเดียว
โดยมีรายละเอียด ดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก

ระดับ 3 หมายถึง สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับปานกลาง

ระดับ 2 หมายถึง สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับน้อย

ระดับ 1 หมายถึง สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ข้อ	สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับความคิดเห็น					สำหรับ ผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	
สมรรถนะหลักผู้บริหารสถานศึกษา							
1. การมุ่งผลสัมฤทธิ์							
1	ผู้บริหารสถานศึกษามีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน ในหน้าที่ให้มีคุณภาพ						[] 6
2	ผู้บริหารสถานศึกษามีเป้าหมายในการปฏิบัติงาน ที่ชัดเจน						[] 7
3	ผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ นำนวัตกรรม/ทางเลือกใหม่ ๆ มาใช้เพื่อเพิ่ม ประสิทธิภาพของงาน						[] 8
4	ผู้บริหารสถานศึกษามีความรับผิดชอบ ในการปฏิบัติงาน ผลงานมีคุณภาพ ถูกต้อง ครบถ้วน สมบูรณ์						[] 9
5	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชา ปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ						[] 10
2. การบริการที่ดี							
6	ผู้บริหารสถานศึกษามีความตั้งใจในการปรับปรุง ระบบการบริการให้มีประสิทธิภาพ						[] 11
7	ผู้บริหารสถานศึกษาให้บริการอย่างเท่าเทียม						[] 12
8	ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญกับ การตอบสนองต่อความพึงพอใจของผู้รับบริการ						[] 13

ข้อ	สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับความคิดเห็น					สำหรับ ผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	
9	ผู้บริหารสถานศึกษามีการพัฒนาระบบงานให้ผู้รับบริการเกิดความสะดวกสบาย						[] 14
10	ผู้บริหารสถานศึกษามีการดำเนินการประเมินความพึงพอใจในการให้บริการและนำผลมาปรับปรุงพัฒนาระบบการบริการ						[] 15
3. การพัฒนาตนเอง							
11	ผู้บริหารสถานศึกษามีการศึกษา ค้นคว้า หาความรู้ ติดตามองค์ความรู้และเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาใช้เพื่อพัฒนาตนเองและพัฒนางาน						[] 16
12	ผู้บริหารสถานศึกษาแสวงหาประสบการณ์ใหม่ ๆ ด้วยการเข้าประชุมทางวิชาการ อบรม สัมมนา หรือวิธีการอื่น ๆ						[] 17
13	ผู้บริหารสถานศึกษามีการรวบรวมและประมวลความรู้ในการพัฒนาองค์กรและวิชาชีพ						[] 18
14	ผู้บริหารสถานศึกษามีการนำความรู้ใหม่ ๆ มาถ่ายทอดและแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับผู้ใต้บังคับบัญชา						[] 19
15	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาแสวงหาความรู้ เพื่อพัฒนาตนเองและพัฒนาองค์กร						[] 20
4. การทำงานเป็นทีม							
16	ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความร่วมมือ ช่วยเหลือ สนับสนุน ผู้ใต้บังคับบัญชาในการปฏิบัติงาน						[] 21
17	ผู้บริหารสถานศึกษามีกระบวนการในการเสริมแรงให้กำลังใจ ผู้ใต้บังคับบัญชาในการปฏิบัติงาน						[] 22
18	ผู้บริหารสถานศึกษามีการปรับตัวเข้ากับสถานการณ์และกลุ่มบุคคลที่หลากหลายอย่างเหมาะสม						[] 23

ข้อ	สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับความคิดเห็น					สำหรับ ผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	
19	ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงบทบาทผู้นำ ผู้ตาม อย่างเหมาะสมตามสถานการณ์						[] 24
20	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมและสนับสนุนให้ ผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานร่วมกันเพื่อให้บรรลุ เป้าหมายของสถานศึกษา						[] 25
สมรรถนะประจำสายงานผู้บริหารสถานศึกษา							
1. การวิเคราะห์และสังเคราะห์							
21	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถทำความเข้าใจและ คิดแยกแยะประเด็นต่าง ๆ ตามหลักการหรือ กฎเกณฑ์ที่กำหนด						[] 26
22	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถรวบรวมสิ่งต่าง ๆ ที่ เป็นประโยชน์มาใช้ในการแก้ปัญหาหรือพัฒนางาน อย่างเป็นระบบ						[] 27
23	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถวิเคราะห์องค์ สภาพปัจจุบัน ปัญหา ความต้องการของงาน						[] 28
24	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถวางแผนงาน/โครงการ หรือแนวทางป้องกัน แก้ไขปัญหา ในความรับผิดชอบหรืองานในภาพรวม						[] 29
25	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถคิดเชิงระบบ ในการแก้ปัญหาหรือพัฒนางาน						[] 30
2. การสื่อสารและการจูงใจ							
26	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถพูด เขียน สื่อสาร โต้ตอบในโอกาสและสถานการณ์ต่าง ๆ อย่างเหมาะสม						[] 31
27	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถเลือกใช้สื่อและ เทคโนโลยีในการสื่อสารอย่างเหมาะสม						[] 32

ข้อ	สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับความคิดเห็น					สำหรับ ผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	
28	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถจูงใจ โน้มน้าวให้ผู้อื่นเห็นด้วย ยอมรับ คล้อยตามเพื่อบรรลุจุดมุ่งหมายของการสื่อสาร						[] 33
29	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถไกล่เกลี่ย ประนีประนอม เมื่อเกิดความเข้าใจที่คลาดเคลื่อน						[] 34
30	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถอภิปราย สรุปประเด็นสำคัญ เพื่อเสริมสร้างความเข้าใจอันดี						[] 35
3. การพัฒนาศักยภาพบุคลากร							
31	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถให้คำปรึกษา แนะนำ และช่วยแก้ปัญหาให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา						[] 36
32	ผู้บริหารสถานศึกษามีส่วนร่วมในการพัฒนาศักยภาพผู้ใต้บังคับบัญชา						[] 37
33	ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา						[] 38
34	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสร้างเครือข่ายการพัฒนาศักยภาพผู้ใต้บังคับบัญชา						[] 39
35	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริม สนับสนุนและให้โอกาสผู้ใต้บังคับบัญชาได้พัฒนาศักยภาพในรูปแบบต่าง ๆ						[] 40
4. การมีวิสัยทัศน์							
36	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมการใช้กระบวนการมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์						[] 41
37	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถกำหนดวิสัยทัศน์ให้สอดคล้องกับนโยบายขององค์กรที่สังกัดอย่างสร้างสรรค์						[] 42
38	ผู้บริหารสถานศึกษามีสามารถกำหนดอนาคตภาพของสถานศึกษาอย่างเป็นรูปธรรมและเป็นที่ยอมรับ						[] 43

ข้อ	สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับความคิดเห็น					สำหรับ ผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	
39	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถกำหนดแนวทางการปฏิบัติที่จะนำสถานศึกษาให้บรรลุตามเป้าหมาย						[] 44
40	ผู้บริหารสถานศึกษายอมรับและปรับเปลี่ยนเทคนิค แนวคิด/วิธีการใหม่ ๆ ในการทำงานเมื่อสถานการณ์แวดล้อมเปลี่ยนไป						[] 45

ตอนที่ 3 คุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา

คำชี้แจง โปรดใส่เครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านเพียงช่องเดียว โดยมีรายละเอียด ดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง คุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาอยู่ในระดับมากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง คุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก

ระดับ 3 หมายถึง คุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาอยู่ในระดับปานกลาง

ระดับ 2 หมายถึง คุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาอยู่ในระดับน้อย

ระดับ 1 หมายถึง คุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ข้อ	คุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา	ระดับความคิดเห็น					สำหรับ ผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	
1. คุณภาพของผู้เรียน							
41	ผู้เรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนตามหลักสูตรสถานศึกษาตามเป้าหมายที่กำหนด						[] 46
42	ผู้เรียนมีทักษะในการอ่าน การเขียน การสื่อสารและการคิดคำนวณตามเกณฑ์ที่สถานศึกษากำหนดในแต่ละระดับชั้น						[] 47
43	ผู้เรียนมีความสามารถในการคิดจำแนก แยกแยะใคร่ครวญไตร่ตรอง พิจารณาอย่างรอบคอบ โดยใช้เหตุผลประกอบการตัดสินใจ						[] 48
44	ผู้เรียนมีการอภิปรายแลกเปลี่ยนความคิดเห็น และแก้ปัญหามีเหตุผล						[] 49

ข้อ	คุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา	ระดับความคิดเห็น					สำหรับ ผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	
45	ผู้เรียนมีความสามารถวิเคราะห์ สังเคราะห์ และรวบรวมความรู้ได้ด้วยตัวเอง						[] 50
46	ผู้เรียนมีทักษะในการทำงานเป็นทีม สามารถปรับตัวและทำงานร่วมกับผู้อื่นได้						[] 51
47	ผู้เรียนสามารถเชื่อมโยงองค์ความรู้และประสบการณ์มาใช้ในการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ เช่น แนวความคิดโครงการ โครงการงาน ชิ้นงาน ผลิตภัณฑ์						[] 52
48	ผู้เรียนมีทักษะสามารถใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร เพื่อการพัฒนาตนเองและสังคมในด้านการเรียนรู้ การสื่อสาร การทำงานอย่างสร้างสรรค์และมีคุณธรรม						[] 53
49	ผู้เรียนมีความก้าวหน้าในการเรียนรู้ตามหลักสูตรสถานศึกษาจากพื้นฐานเดิมในด้านความรู้ความเข้าใจ ทักษะกระบวนการต่าง ๆ รวมทั้งมีความก้าวหน้าในผลการทดสอบระดับชาติหรือผลการทดสอบอื่น ๆ						[] 54
50	ผู้เรียนมีความรู้ทักษะพื้นฐานและเจตคติที่ดีพร้อมที่จะศึกษาต่อในระดับชั้นที่สูงขึ้น ตลอดจนการทำงานหรืองานอาชีพ						[] 55
51	ผู้เรียนมีความภูมิใจ ในท้องถิ่น เห็นคุณค่าของความเป็นไทย						[] 56
52	ผู้เรียนมีส่วนร่วมในการอนุรักษ์วัฒนธรรม ประเพณีไทย และภูมิปัญญาไทย						[] 57
53	ผู้เรียนมีพฤติกรรมเป็นผู้ที่มีคุณธรรมจริยธรรม เคารพในกฎกติกา มีค่านิยมและจิตสำนึกตามที่สถานศึกษากำหนด โดยไม่ขัดกับกฎหมายและวัฒนธรรมอันดีของสังคม						[] 58

ข้อ	คุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา	ระดับความคิดเห็น					สำหรับผู้ วิจัย
		5	4	3	2	1	
54	ผู้เรียนยอมรับและอยู่ร่วมกันบนความแตกต่าง ระหว่างบุคคลในด้านเพศ วัย เชื้อชาติ ศาสนา ภาษา วัฒนธรรม ประเพณี						[] 59
55	ผู้เรียนมีการรักษาสุขภาพกาย สุขภาพจิต อารมณ์และสังคม และแสดงออกอย่าง เหมาะสมในแต่ละช่วงวัย						[] 60
56	ผู้เรียนสามารถอยู่ร่วมกับคนอื่นอย่างมี ความสุข เข้าใจผู้อื่น ไม่มีความขัดแย้งกับผู้อื่น						[] 61
2. กระบวนการบริหารและการจัดการ							
57	สถานศึกษามีการกำหนดเป้าหมาย วิสัยทัศน์ และพันธกิจไว้อย่างชัดเจน สอดคล้องกับ บริบทของสถานศึกษา						[] 62
58	สถานศึกษามีการวางแผนพัฒนาคุณภาพ การจัดการศึกษา						[] 63
59	สถานศึกษามีการนำแผนไปปฏิบัติเพื่อพัฒนา คุณภาพการศึกษา						[] 64
60	สถานศึกษามีการติดตามตรวจสอบประเมินผล และปรับปรุงพัฒนางานอย่างต่อเนื่อง						[] 65
61	สถานศึกษามีการจัดการทรัพยากรทาง การศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพและเกิด ประสิทธิผลสูงสุดในการจัดการศึกษา						[] 66
62	สถานศึกษามีการบริหารอัตรากำลังได้ อย่างมีประสิทธิภาพ						[] 67
63	สถานศึกษามีระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน อย่างทั่วถึง						[] 68
64	สถานศึกษามีระบบการนิเทศภายในและ นำข้อมูลมาใช้ในการพัฒนา						[] 69

ข้อ	คุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา	ระดับความคิดเห็น					สำหรับผู้ วิจัย
		5	4	3	2	1	
65	สถานศึกษามีคณะกรรมการสถานศึกษา ให้ความเห็นชอบและสนับสนุนการดำเนินงาน						[] 70
66	สถานศึกษาบริหารจัดการพัฒนาหลักสูตร กิจกรรมเสริมหลักสูตรที่เน้นคุณภาพผู้เรียน รอบด้าน เชื่อมโยงวิถีชีวิตจริงและครอบคลุม ทุกกลุ่มเป้าหมาย						[] 71
67	สถานศึกษาส่งเสริม สนับสนุน พัฒนาครู บุคลากร ให้ความเชี่ยวชาญทางวิชาชีพ						[] 72
68	สถานศึกษาจัดให้มีชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ มาใช้ในการพัฒนางานและการเรียนรู้ของ ผู้เรียน						[] 73
69	สถานศึกษาจัดสภาพแวดล้อมทางกายภาพ และทางสังคมทั้งภายในและภายนอก ห้องเรียนที่เอื้อต่อการจัดการเรียนรู้ และมีความปลอดภัย						[] 74
70	สถานศึกษาจัดระบบการจัดหา พัฒนาและ บริการเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อใช้ในการ บริหารจัดการและการจัดการเรียนรู้ที่ เหมาะสมกับของสถานศึกษา						[] 75
3. กระบวนการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ							
71	การจัดการเรียนการสอนตามมาตรฐาน การเรียนรู้ตัวชี้วัดของหลักสูตรสถานศึกษา						[] 76
72	การจัดการเรียนการสอนที่เน้นให้ผู้เรียนได้ เรียนรู้โดยผ่านกระบวนการคิด และปฏิบัติจริง						[] 77
73	มีแผนการจัดการเรียนรู้ที่สามารถนำไปจัด กิจกรรมได้จริง						[] 78

ข้อ	คุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา	ระดับความคิดเห็น					สำหรับ ผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	
74	มีรูปแบบการจัดการเรียนรู้เฉพาะสำหรับผู้ที่มีความจำเป็น และต้องการความช่วยเหลือพิเศษ						[] 79
75	การจัดการเรียนการสอนให้ผู้เรียนได้รับการฝึกทักษะแสดงออก แสดงความคิดเห็น สรุปองค์ความรู้ นำเสนอผลงาน และสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในชีวิตได้						[] 80
76	มีการใช้สื่อ เทคโนโลยีสารสนเทศ และแหล่งเรียนรู้ รวมทั้งภูมิปัญญาท้องถิ่นมาใช้ในการจัดการเรียนรู้						[] 81
77	สร้างโอกาสให้ผู้เรียนได้แสวงหาความรู้ด้วยตนเองจากสื่อที่หลากหลาย						[] 82
78	ครูผู้สอนมีการบริหารจัดการชั้นเรียน โดยเน้นการมีปฏิสัมพันธ์เชิงบวก						[] 83
79	มีการตรวจสอบและประเมินคุณภาพการจัดการเรียนรู้อย่างเป็นระบบ โดยใช้เครื่องมือและวิธีการวัดและประเมินผลที่เหมาะสมเพื่อพัฒนาการเรียนรู้						[] 84
80	ครูและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องร่วมกันแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์เพื่อนำไปใช้ในการปรับปรุงและพัฒนาการจัดการเรียนรู้						[] 85

ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ประวัติผู้เขียน

ชื่อ-สกุล

นางสาวจิรวรรณ เอกวรรณัง

วุฒิการศึกษา

สำเร็จการศึกษาคณะครุศาสตร์บัณฑิต วิชาเอกคณิตศาสตร์ มหาวิทยาลัย
ราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา กรุงเทพมหานคร

