



สมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศุพรรณบุรี เขต 2
ตามมาตรฐานวิชาชีพของคุรุสภา

โดย
นายชาติรี โพธิกุล

การค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ปีการศึกษา 2552

ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

สมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศุพรรณบุรี เขต 2
ตามมาตรฐานวิชาชีพของคุรุสภา

โดย
นายชาตรี โพธิกุล

การค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
ภาควิชาการบริหารการศึกษา
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
ปีการศึกษา 2552
ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

**THE COMPETENCY OF SCHOOL ADMINISTRATORS
UNDER SUPHAN BURI EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 2
BASED ON PROFESSIONAL STANDARD OF THE SECRETARIAT OFFICE
OF THE TEACHERS' COUNCIL OF THAILAND**

By

Chatree Pothikul

An Independent Study Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for the Degree

MASTER OF EDUCATION

Department of Educational Administration

Graduate School

SILPAKORN UNIVERSITY

2009

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร อนุมัติให้การค้นคว้าอิสระเรื่อง “ สมรรถนะ
ผู้บริหาร โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษสุพรรณบุรีเขต2ตามมาตรฐานวิชาชีพของคุรุสภา ”
เสนอโดย นายชาติรี โภธิกุล เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาศึกษาศาสตร
มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

.....
(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิริชัย ชินะตั้งกูร)
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
วันที่.....เดือน..... พ.ศ.....

อาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประเสริฐ อินทร์รักษ์

คณะกรรมการตรวจสอบการค้นคว้าอิสระ

..... ประธานกรรมการ
(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิริชัย ชินะตั้งกูร)
...../...../.....

..... กรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ว่าที่พันตรี ดร.นพดล เจนอักษร)
...../...../.....

..... กรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประเสริฐ อินทร์รักษ์)
...../...../.....

48252404 : สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

คำสำคัญ : สมรรถนะ/ผู้บริหาร โรงเรียน/มาตรฐานวิชาชีพ

ชาติรี โปธิกุล : สมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 ตามมาตรฐานวิชาชีพของคุรุสภา. อาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ : ผศ.ดร.ประเสริฐ อินทร์รักษ์. 140 หน้า.

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) สมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 2) ผลการเปรียบเทียบสมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 เมื่อจำแนกตามขนาดของโรงเรียน 3) แนวทางพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 ประชากร ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 จำนวน 149 คน เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสมรรถนะผู้บริหารโรงเรียน สถิติที่ใช้ในการวิจัย ประกอบด้วย ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย (μ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) และการวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการวิจัยพบว่า

1. สมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 ตามมาตรฐานวิชาชีพของคุรุสภา โดยรวมมีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 3.77 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านทั้ง 10 ด้าน พบว่า มีค่าเฉลี่ยตั้งแต่ 3.66 ถึง 4.02 เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย คือ ด้านคุณธรรมและจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านหลักและกระบวนการบริหารการศึกษา ด้านการบริหารกิจการนักเรียน ด้านการประกันคุณภาพการศึกษา ด้านการวางแผนการศึกษา ด้านการบริหารการประชาสัมพันธ์และความสัมพันธ์ชุมชน ด้านการบริหารจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ ด้านการบริหารด้านธุรการ การเงิน พัสดุและอาคารสถานที่ ด้านหลักการบริหารงานบุคคล และลำดับสุดท้าย คือ ด้านการบริหารด้านวิชาการ

2. สมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 ตามมาตรฐานวิชาชีพของคุรุสภา โดยรวมและรายด้านเมื่อจำแนกตามขนาดโรงเรียนมีค่าเฉลี่ยแตกต่างกัน โดยเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยได้ดังนี้คือ สมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนขนาดใหญ่ สมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนขนาดกลาง และสมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก ยกเว้นด้านการบริหารด้านวิชาการ สมรรถนะของผู้บริหารเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยได้ดังนี้ คือ สมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนขนาดกลาง สมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนขนาดใหญ่ และสมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก

3. แนวทางพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 ได้แก่ ผู้บริหารควรกำหนดนโยบายวางแผนการบริหารงานของโรงเรียนให้ชัดเจนในการปฏิบัติงานเพื่อคุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียน ผู้บริหารควรจัดสรรงบประมาณในโรงเรียนให้เกิดความถูกต้องชัดเจนเป็นระบบ และสามารถตรวจสอบได้ ผู้บริหารควรมอบหมายงานให้เหมาะสมกับความรู้ความสามารถของบุคลากร เพื่อบุคลากรสามารถปฏิบัติงานในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารควรวางแผนการทำงาน และมีการบริหารจัดการที่สามารถดึงศักยภาพและความสามารถที่ซ่อนอยู่ภายในตัวบุคลากรมาใช้เพื่อให้เกิดผลสำเร็จของงาน ภายใต้หลักการผลประโยชน์ขององค์กรและบุคลากร ฯลฯ

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ปีการศึกษา 2552

ลายมือชื่อนักศึกษา.....

ลายมือชื่ออาจารย์ที่ปรึกษาค้นคว้าอิสระ

48252404 : MAJOR : EDUCATIONAL ADMINISTRATION

KEY WORD : COMPETENCY/SCHOOL ADMINISTRATORS/PROFESSIONAL STANDARD

CHATREE POTHIKUL : THE COMPETENCY OF SCHOOL ADMINISTRATORS UNDER SUPHAN BURI EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 2 BASED ON PROFESSIONAL STANDARD OF THE SECRETARIAT OFFICE OF THE TEACHERS' COUNCIL OF THAILAND. INDEPENDENT STUDY ADVISOR : ASST.PROF. PRASERT INTARAK,Ed.D., 140 pp.

The purposes of this study were to determine 1) the competency of schools administrators under Suphan Buri Educational Service Area Office 2 based on professional standard of the Secretariat Office of the Teachers' Council of Thailand, 2) the competency of schools administrators under Suphan Buri Educational Service Area Office 2 based on professional standard of the Secretariat Office of the Teachers' Council of Thailand and 3) the suggestion to develop the competency of schools administrators under Suphan Buri Educational Service Area Office 2. Questionnaires were used as the tools to collect data. The research instrument was a questionnaire on the competency of schools administrators based on professional standard of the Secretariat Office of the Teachers' Council of Thailand. The statistics applied in data analysis were frequency (f), percentage (%), mean (μ), standard deviation (σ) and content analysis. Statistic methods applied in the study were frequency, percentile, mean, standard deviation and content analysis.

The findings revealed as follows :

1. Competency of schools administrators under Suphan Buri Educational Service Area Office 2 based on professional standard of the Secretariat Office of the Teachers' Council of Thailand in overall was at 3.77 whereas each aspect was at 3.66 – 4.02 mean, sorted from highest to lowest mean : virtues and ethics, principles and process in educational administration, student affair administration, educational quality assurance, educational planning, public and community relations administration, information and communication technology administration, management, business affairs, finance, supplies and building and environmental administrations, personnel administration and academic administration.

2. The competency of school administrators under Suphan Buri Educational Service Area Office 2 based on professional standard of the Secretariat Office of the Teachers' Council of Thailand in overall and each aspect classified by school sizes was different, sorted from highest to lowest mean as : the competency of large school administrators, the competency of medium school administrators and the competency of small school administrators.

3. Guidelines to develop the competency of schools administrators under Suphan Buri Educational Service Area Office 2 were: the schools administrators should define school administration plan, policy and procedures to improve and maintain the quality of educational management, the schools administrators should allocate school budget appropriately, systematically and traceably, the schools administrators should put the right job on the right man in order to get the best outcome, the schools administrators should suitably plan and administrate to pull out the subordinates' potencies and abilities for the achievement of the schools for the benefits fo the organization and the personnel, etc.

Department of Educational Administration Graduate School, Silpakorn University Academic Year 2009

Student's signature

Independent Study Advisor's signature

กิตติกรรมประกาศ

การค้นคว้าอิสระฉบับนี้สำเร็จลงได้ด้วยความเมตตาของ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ประเสริฐ อินทร์รักษ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ว่าที่พันตรี ดร. นพดล เจนอักษร รองศาสตราจารย์ ดร. ศิริชัย ชินะตั้งกูร รองศาสตราจารย์ ดร. จิราวรรณ คงคล้าย และคณาจารย์ภาควิชาการบริหาร การศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร ที่ได้ให้คำปรึกษา คำแนะนำ สนับสนุนและ ช่วยเหลือ ตลอดจนแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ จนสำเร็จลุล่วงด้วยดี ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ขอกราบขอบพระคุณ ดร. ประเสริฐ เขียวศรี ดร. ชีรศักดิ์ อุ่่นอารมณฺ์เลิศ ดร. วราภรณ์ เข้มทิม ดร. ธวัช กรุดมณี และนายธีรพร आयวัฒน์ ที่ให้ความอนุเคราะห์ตรวจเครื่องมือวิจัย และ ขอขอบพระคุณผู้บริหาร โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศุพรรณบุรี เขต 1 ที่ให้อุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถามในฐานะ โรงเรียนทดลองเครื่องมือการวิจัย ขอกราบขอบพระคุณ นายกิจ เกียรติสมกิจ ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศุพรรณบุรี เขต 2 ที่อำนวยความสะดวกการเก็บข้อมูลเพื่อดำเนินการวิจัยของผู้บริหาร โรงเรียนในสังกัด ตลอดจนผู้บริหาร โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศุพรรณบุรี เขต 2 ทุกท่านที่เป็นกลุ่มประชากรในการศึกษาครั้งนี้ และให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามเป็นอย่างดี

ขอขอบคุณเพื่อนๆ นักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา รุ่นที่ 25 โครงการพิเศษตามความร่วมมือ สำหรับกำลังใจ มิตรภาพ และความช่วยเหลือที่มีให้ผู้วิจัยตลอดมา

ขอกราบขอบคุณ คุณพ่อ คุณแม่ และครอบครัวโพธิกุล ที่เป็นกำลังใจสำคัญในการศึกษาระดับมหาบัณฑิต จนทำให้การค้นคว้าอิสระฉบับนี้สำเร็จสมบูรณ์

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญตาราง.....	ญ
บทที่	
1 บทนำ.....	1
ความสำคัญและความเป็นมาของปัญหา.....	2
ปัญหาของการวิจัย.....	4
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	7
ข้อคำถามของการวิจัย.....	7
สมมติฐานของการวิจัย.....	8
ขอบข่ายทางทฤษฎีของการวิจัย.....	8
ขอบเขตของการวิจัย.....	12
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	13
2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง.....	15
สมรรถนะผู้บริหาร.....	15
ความหมายของสมรรถนะ.....	15
กรอบสมรรถนะ.....	17
แนวคิดเรื่องสมรรถนะ.....	22
การนำกรอบสมรรถนะมาใช้ในภาครัฐและภาคเอกชนของไทย.....	27
สาระความรู้ และสมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษา.....	36
การบริหารบุคคลโดยยึดสมรรถนะ.....	40
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศุพรรณบุรี เขต 2	42
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	43
สรุป.....	46
3 การดำเนินการวิจัย.....	48
ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย.....	48
ระเบียบวิธีวิจัย.....	49

บทที่	หน้า
แผนแบบการวิจัย.....	49
ประชากร	50
ตัวแปรที่ศึกษา.....	50
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	52
การสร้างและพัฒนาเครื่องมือ.....	54
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	54
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	54
สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	55
สรุป.....	55
4 การวิเคราะห์ข้อมูล.....	57
ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	57
ตอนที่ 2 สมรรถนะผู้บริหาร โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 ตามมาตรฐานวิชาชีพของคุรุสภา.....	60
ตอนที่ 3 การเปรียบเทียบสมรรถนะของผู้บริหาร โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 ตามมาตรฐานวิชาชีพของคุรุสภา จำแนก ตามขนาดของ โรงเรียน.....	71
ตอนที่ 4 แนวทางการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหาร โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สุพรรณบุรี เขต 2.....	100
5 สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	102
สรุปผลการวิจัย.....	102
อภิปรายผล.....	104
ข้อเสนอแนะ.....	107
ข้อเสนอแนะจากการวิจัย.....	107
ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป.....	109
บรรณานุกรม.....	110

	หน้า
ภาคผนวก.....	114
ภาคผนวก ก หนังสือขอความอนุเคราะห์ตรวจสอบเครื่องมือวิจัย	115
ภาคผนวก ข หนังสือขอทดลองเครื่องมือ	122
ภาคผนวก ค หนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล.....	125
ภาคผนวก ง แบบสอบถามเพื่อการวิจัย	127
ภาคผนวก จ การวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม	136
ประวัติผู้วิจัย.....	140

สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
1	แสดงผลการประเมินคุณภาพภายนอกของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2..... 5
2	แสดงผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ประจำปีการศึกษา 2549 6
3	แสดงผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 ประจำปีการศึกษา 2549 6
4	จำนวนประชากร กลุ่มตัวอย่างและผู้ให้ข้อมูล จำแนกตามอำเภอและขนาดโรงเรียน..... 50
5	แสดง ความถี่ ร้อยละของสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม..... 58
6	แสดงสมรรถนะของผู้บริหาร โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 ตามมาตรฐานวิชาชีพของคุรุสภาโดยรวม 60
7	แสดงสมรรถนะของผู้บริหาร โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 ตามมาตรฐานวิชาชีพของคุรุสภา ด้านหลักและกระบวนการบริหาร การศึกษา..... 61
8	แสดงสมรรถนะของผู้บริหาร โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 ตามมาตรฐานวิชาชีพของคุรุสภา ด้านการวางแผนการศึกษา..... 62
9	แสดงสมรรถนะของผู้บริหาร โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 ตามมาตรฐานวิชาชีพของคุรุสภา ด้านการบริหารด้านวิชาการ..... 63
10	แสดงสมรรถนะของผู้บริหาร โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 ตามมาตรฐานวิชาชีพของคุรุสภา ด้านการบริหารด้านธุรการ การเงิน พัสดุ และอาคารสถานที่..... 64
11	แสดงสมรรถนะของผู้บริหาร โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 ตามมาตรฐานวิชาชีพของคุรุสภา ด้านหลักการบริหารงานบุคคล..... 65
12	แสดงสมรรถนะของผู้บริหาร โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 ตามมาตรฐานวิชาชีพของคุรุสภา ด้านการบริหารกิจการนักเรียน..... 66
13	แสดงสมรรถนะของผู้บริหาร โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 ตามมาตรฐานวิชาชีพของคุรุสภา ด้านการประกันคุณภาพการศึกษา..... 67

ตารางที่	หน้า
14 แสดงสมรรถนะของผู้บริหาร โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศุพรรณบุรี เขต 2 ตามมาตรฐานวิชาชีพของคุรุสภา ด้านการบริหารเทคโนโลยี.....	68
15 แสดงสมรรถนะของผู้บริหาร โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศุพรรณบุรี เขต 2 ตามมาตรฐานวิชาชีพของคุรุสภา ด้านการบริหารการประชาสัมพันธ์และ ความสัมพันธ์ชุมชน	69
16 แสดงสมรรถนะของผู้บริหาร โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศุพรรณบุรี เขต 2 ตามมาตรฐานวิชาชีพของคุรุสภา ด้านคุณธรรม จริยธรรมของผู้บริหาร.....	70
17 แสดงสมรรถนะของผู้บริหาร โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศุพรรณบุรี เขต 2 ตามมาตรฐานวิชาชีพของคุรุสภา โดยรวมจำแนกตามขนาด โรงเรียน	71
18 แสดงสมรรถนะของผู้บริหาร โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศุพรรณบุรี เขต 2 ตามมาตรฐานวิชาชีพของคุรุสภา จำแนกตามขนาดโรงเรียน ด้านหลักและกระบวนการบริหารการศึกษา.....	75
19 แสดงสมรรถนะของผู้บริหาร โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศุพรรณบุรี เขต 2 ตามมาตรฐานวิชาชีพของคุรุสภา จำแนกตามขนาด โรงเรียน ด้านการวางแผนการศึกษา.....	78
20 แสดงสมรรถนะของผู้บริหาร โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศุพรรณบุรี เขต 2 ตามมาตรฐานวิชาชีพของคุรุสภาจำแนกตามขนาดโรงเรียน ด้านการบริหารด้านวิชาการ.....	80
21 แสดงสมรรถนะของผู้บริหาร โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศุพรรณบุรี เขต 2 ตามมาตรฐานวิชาชีพของคุรุสภา จำแนกตามขนาด โรงเรียน ด้านการบริหารด้านธุรการ การเงิน พัสดุ และอาคารสถานที่.....	82
22 แสดงสมรรถนะของผู้บริหาร โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศุพรรณบุรี เขต 2 ตามมาตรฐานวิชาชีพของคุรุสภา จำแนกตามขนาด โรงเรียน ด้านหลักการบริหารงานบุคคล.....	85
23 แสดงสมรรถนะของผู้บริหาร โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศุพรรณบุรี เขต 2 ตามมาตรฐานวิชาชีพของคุรุสภา จำแนกตามขนาด โรงเรียน ด้านการบริหารกิจการนักเรียน.....	87

ตารางที่	หน้า
24 แสดงสมรรถนะของผู้บริหาร โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศุพรรณบุรี เขต 2 ตามมาตรฐานวิชาชีพของคุรุสภา จำแนกตามขนาดโรงเรียน ด้านการประกันคุณภาพการศึกษา.....	89
25 แสดงสมรรถนะของผู้บริหาร โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศุพรรณบุรี เขต 2 จำแนกตามขนาดโรงเรียน ด้านการบริหารเทคโนโลยี.....	92
26 แสดงสมรรถนะของผู้บริหาร โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศุพรรณบุรี เขต 2 ตามมาตรฐานวิชาชีพของคุรุสภาจำแนกตามขนาดโรงเรียน ด้านการบริหารการประชาสัมพันธ์และความสัมพันธ์ชุมชน.....	94
27 แสดงสมรรถนะของผู้บริหาร โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศุพรรณบุรี เขต 2 ตามมาตรฐานวิชาชีพของคุรุสภา จำแนกตามขนาดโรงเรียน ด้านคุณธรรม จริยธรรมของผู้บริหาร.....	97

บทที่ 1

บทนำ

ภายใต้รูปแบบการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษา ในยุคของการบริหารจัดการศึกษาไทยในปัจจุบัน ท่ามกลางกระแสแห่งความเป็นโลกาภิวัตน์ (Globalization) ซึ่งอยู่ภายใต้เงื่อนไขการปรับเปลี่ยนการแข่งขันเพื่อสร้างข้อได้เปรียบ และความมุ่งมั่นของสังคมที่ดำเนินไปอย่างรวดเร็ว และมีความหลากหลายนั้น ต่างก็ส่งผลกระทบต่อวงวิชาชีพ โดยเฉพาะด้านการศึกษา ซึ่งเป็นผลสืบเนื่องมาจากการปรับเปลี่ยนบริบทและ โครงสร้างการบริหารของการบริหารจัดการศึกษาภายใต้ สาระแห่งบทบัญญัติของกฎหมายการศึกษา ที่เรียกว่า “พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545” เป็นการจัดโครงสร้างการบริหารการศึกษา โดยยึดหลักของการมีเอกภาพเชิงนโยบาย หลากหลายในการปฏิบัติ โดยเน้นระบบการกระจายอำนาจ และการยึดหลักการมีส่วนร่วมของท้องถิ่นเป็นสำคัญ¹

สาระสำคัญของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ. ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 นั้นได้เสนอแนวคิดและวิธีการจัดการศึกษาที่ทำหลายด้าน จึงเป็นเสมือนกฎหมายปฏิรูปการศึกษา ดังจะเห็นได้ว่าในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาตินี้ให้ความสำคัญกับการปฏิรูปในด้านต่างๆ คือ ปฏิรูประบบการศึกษาให้สอดคล้องซึ่งกันและกันทั้งระบบปฏิรูปแนวทางการจัดการศึกษาโดยให้ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ ปฏิรูปหลักสูตรและเนื้อหาสาระ วิธีการจัดกระบวนการเรียนรู้ทั้งในระบบและนอกระบบ โรงเรียน ปฏิรูประบบการบริหารและการจัดการศึกษาทั้งหน่วยงานของรัฐ องค์กรปกครองท้องถิ่น และเอกชนโดยเน้นเรื่อง การกระจายอำนาจและการมีส่วนร่วม ปฏิรูประบบครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา มุ่งเน้นให้มีการยกระดับสถานภาพของวิชาชีพครู การพัฒนาและปรับปรุงคุณภาพครู ปฏิรูประบบทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา เพื่อระดมทรัพยากรมาใช้ในการศึกษา ปฏิรูประบบประกันคุณภาพการศึกษา เน้นเรื่องของการประกันคุณภาพภายในและให้มีการรับรองและประเมินผลมาตรฐานจากองค์กรภายนอก

¹วิเชียร วงศ์คำจันทร์, ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพ ในยุคปฏิรูปการศึกษา

[Online], accessed 19 March 2010. Available from <http://www.piwdee.net/kab2/yebma5.htm>

และปฏิรูปสื่อและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา มุ่งให้มีการผลิตใช้สื่อและเทคโนโลยีในรูปแบบที่หลากหลายที่มีคุณภาพ²

การปฏิรูปการศึกษาทำให้เกิดคุณภาพทั้งในด้านผลผลิต กระบวนการจัดการ และปัจจัยต่างๆ โดยมุ่งหวังให้การจัดการศึกษา พัฒนาทั้งระบบ (Whole School Approach : WSA) บุคคลที่มีความสำคัญอย่างยิ่งที่จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวได้ก็คือ ผู้บริหารสถานศึกษา เพราะต้องเป็นผู้นำและผู้ประสานความร่วมมือจากทุกฝ่ายที่มีความสามารถทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในเรื่องการเรียน การสอน และการเรียนรู้ รวมทั้งประสานสัมพันธ์ ระดมและจัดสรรทรัพยากรได้อย่างมีประสิทธิภาพ³ ผู้บริหารสถานศึกษาจึงมีหน้าที่ที่จะบริหารจัดการและนำพาทุกคนในองค์กรให้ก้าวไปให้ไปสู่เป้าหมายที่พึงประสงค์ตามแผนการศึกษาแห่งชาติ ซึ่งผู้บริหารเองจะต้องปรับบทบาทและใช้ความสามารถในการบริหารจัดการศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดภายในสถานศึกษาแห่งนั้น และให้สอดคล้องกับสภาพปัจจุบันในยุคของการเปลี่ยนแปลง

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ผู้นำเป็นปัจจัยที่สำคัญยิ่งต่อความสำเร็จขององค์กร ดังนั้นการที่องค์กร ได้มีผู้นำที่รับรู้และทำหน้าที่การบริหาร จึงเป็นสิ่งจำเป็น เพราะจะช่วยให้การปฏิบัติงานขององค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ ประสบความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ และนำพาองค์กรไปสู่เป้าหมาย

โรงเรียน เป็นองค์กรสำคัญขององค์กรหนึ่ง เป็นสถานที่สร้างคนในชาติให้มีคุณภาพด้วยการให้การศึกษอบรม และพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพของสังคมและประเทศชาติ การจัดการเรียนการสอนเพื่อให้นักเรียนบรรลุจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้ในหลักสูตรนั้นจะสำเร็จตามวัตถุประสงค์เพียงใด ขึ้นอยู่กับการบริหารเป็นสำคัญ ผู้บริหารโรงเรียนต้องรับผิดชอบงานทุกอย่างของโรงเรียน รวมทั้งเป็นผู้คอยให้กำลังใจและจูงใจผู้ร่วมงานให้ทำงานเต็มความสามารถ การที่ผู้บริหารโรงเรียนสามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างเหมาะสม ต้องมีความรู้ความเข้าใจในขอบข่าย และความสำคัญของงานบริหารโรงเรียนเป็นอย่างดี ดังที่ สมหวัง พิธิยานุวัฒน์ และคณะ กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นตัวชี้วัดที่สำคัญต่อทิศทางการดำเนินนโยบายทางการศึกษา ผู้บริหารมีความสามารถและสมรรถนะสูง วิสัยทัศน์ที่กว้างไกล การดำเนินการทางการศึกษาไปในทิศทางที่มุ่งหวังย่อมประสบ

²สำนักงานปฏิรูปการศึกษา, “การบริหารตามแนวปฏิรูปการศึกษา,” วารสารวิชาการ 5, 5 (พฤษภาคม 2545) : 23-30.

³สุพล วังสินธุ์, “การบริหารโรงเรียนตามแนวทางปฏิรูปการศึกษา,” วารสารวิชาการ 5, 6 (มิถุนายน 2543) : 29-30.

ความสำเร็จ⁴ จึงเห็นได้ว่า ผู้บริหาร โรงเรียนเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญมาก เนื่องจากเป็นตัวจักรสำคัญที่จะสร้างบรรยากาศและสภาพที่เอื้อต่อการพัฒนาการสร้างสรรค์คุณภาพการเรียนการสอน

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติกำหนดเรื่อง การกระจายอำนาจไว้ในมาตรา 39 ซึ่งเป็นการขยายความจากจุดมุ่งหมายและหลักการ ในมาตรา 9(2) โดยมีจุดประสงค์คือต้องการให้กระทรวงกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา ทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไปไปยังคณะกรรมการและเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษาโดยตรง⁵ เมื่อสถานศึกษาได้รับอำนาจในการตัดสินใจและการบริหารจัดการในด้านต่างๆ ด้วยโรงเรียนเองเพิ่มมากขึ้น⁶ เมื่อผู้บริหารโรงเรียนมีอำนาจในการตัดสินใจเพิ่มมากขึ้น ความรับผิดชอบในการบริหารก็จะต้องเพิ่มมากขึ้นตามลำดับด้วยเช่นกัน โดยผู้บริหารโรงเรียนจะต้องเป็นผู้ดำเนินการบริหารด้านต่างๆ ของโรงเรียนให้ตอบสนองวัตถุประสงค์ของหลักสูตรและแผนการศึกษาของชาติที่กำหนด และเป็นผู้นำนโยบายมาสู่การปฏิบัติ ต้องทำหน้าที่จัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพ และบริหารโรงเรียนให้มีความเจริญก้าวหน้า บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ผู้บริหารที่มีคุณลักษณะและความสามารถเหมาะสมจะได้รับความร่วมมือร่วมใจจากผู้ร่วมงานและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง การบริหารงานจึงประสบความสำเร็จ บทบาทการเป็นผู้นำทางการบริหาร ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องใช้ความสามารถหรือสมรรถนะ (competency) ให้เหมาะสมกับตำแหน่ง เพื่อให้ทุกคนรักและศรัทธายอมรับในการบริหารงาน ซึ่งจากการศึกษาวิจัย เดวิด แมคเคลลีแลนด์ (David McClelland) สรุปได้ว่า บุคคลากรที่มีผลการปฏิบัติงานดีจะมีสิ่งหนึ่งที่เรียกว่าสมรรถนะ (competency) สอดคล้องกับที่ เดล และ เฮส (Dale และ Hes) กล่าวถึงสมรรถนะว่าเป็นการค้นหาสิ่งที่ทำให้เกิดการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศ (excellence) หรือการปฏิบัติงานที่เหนือกว่า (superior performance) นอกจากนี้ เดล และ เฮส ยังได้ให้ความหมายของสมรรถนะในด้านอาชีพ (occupational competency) ว่าหมายถึงความสามารถ (ability) ในการทำกิจกรรมต่างๆ ในสาย

⁴สมหวัง พิธิยานุวัฒน์ และคณะ, สาระสำคัญของร่างพระราชบัญญัติในส่วนที่เกี่ยวข้องกับในอนุญาตประกอบวิชาชีพผู้บริหาร (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ สำนักงานรัฐมนตรี, กุมภาพันธ์ 2543), 21.

⁵พีระ พนาสุภณ, การกระจายอำนาจในการบริหารการศึกษา (1) [Online], accessed 9 April 2010. Available from <http://www.maceducation.com/store/doc/power.pdf>

⁶ถวิล มาตรการเยี่ยม, การปฏิรูปการศึกษา: โรงเรียนเป็นฐานบริหารจัดการ (กรุงเทพฯ : เสมาธรรม, 2544), ก.

อาชีพเพื่อให้เกิดการปฏิบัติงานเป็นไปตามมาตรฐานที่ถูกคาดหวังไว้ คำว่ามาตรฐานในที่นี้หมายถึง องค์ประกอบของความสามารถรวมกับเกณฑ์การปฏิบัติงานและคำอธิบายขอบเขตงาน⁷

สรุปได้ว่า ผู้บริหารโรงเรียนเป็นบุคคลที่มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการจัดการศึกษาของชาติ โดยเฉพาะการบริหารจัดการศึกษาภายใน โรงเรียนของตน ซึ่งสามารถเปรียบเทียบผู้บริหารโรงเรียนได้ กับตัวจักรสำคัญที่จะควบคุมการดำเนินงานทุกอย่างภายในโรงเรียนให้ เป็นไปอย่างราบรื่นและ สอดคล้องกัน สมรรถนะในการทำหน้าที่ผู้บริหารโรงเรียนในฐานะผู้นำ จึงเป็นเครื่องชี้วัดสำคัญ ประการหนึ่งว่า เขาจะสามารถดำเนินงานต่างๆ ของโรงเรียนได้ประสบความสำเร็จมากน้อยเพียงใด ผู้บริหารโรงเรียนที่ชาญฉลาดจะต้องเป็นผู้ที่สามารถกำหนดพฤติกรรมของตนเองให้สอดคล้องกับ สภาวะของโรงเรียนที่เผชิญอยู่ ประสานความร่วมมือร่วมใจของบุคลากรทุกฝ่ายในโรงเรียน และ บุคลากรอื่นที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้บรรลุตามภาระหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลที่สูงสุด บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายของการจัดการศึกษาของโรงเรียนและของชาติในที่สุด

ปัญหาของการวิจัย

การดูแลพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนสู่มาตรฐานสอดคล้องกับความต้องการของ ผู้รับบริการและจุดมุ่งหมายการจัดการศึกษาของชาติ มีการพัฒนากระบวนการเรียนการสอน ให้ นักเรียนมีความรู้รอบ รู้กว้าง และมีทักษะความชำนาญ มีวินัย คุณธรรม จริยธรรม และคุณลักษณะ ที่พึงประสงค์ ให้บุคลากรทุกระดับมีคุณธรรม มีคุณภาพ และศักยภาพสูงสุดในการปฏิบัติงาน รวมทั้งพัฒนาระบบการบริหารจัดการด้านบุคลากร โครงสร้างองค์กร การจัดการเรียนการสอน การเงินและบัญชี ให้มีคุณภาพทันสมัย คล่องตัว โปร่งใสและสามารถตรวจสอบได้ ฯลฯ นับเป็น หน้าที่สำคัญที่ผู้บริหารโรงเรียนต้องดูแลรับผิดชอบและทำให้เกิดความสำเร็จ

แต่จากการดำเนินงานจัดการศึกษาของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สุพรรณบุรี เขต 2 ซึ่งมีการทุ่มเททรัพยากรบุคคล ปัจจัย และทรัพยากรในการจัดการศึกษาอย่าง มากมาย พบว่ายังมีปัญหาหลายประการจากการดำเนินงานในการจัดการศึกษา ซึ่งพอสรุปประเด็น ปัญหาที่สำคัญ ได้ดังนี้

1. คุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 โดยภาพรวมยังอยู่ในระดับปานกลางเท่านั้น โดยข้อมูลจากการประเมินคุณภาพภายนอก สถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานโดยสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา

⁷M. Dales and K. Hes, Creating Training miracles (Sydney : Prentice Hall, 1995), 80.

(องค์การมหาชน) พบว่ามีโรงเรียน 58 โรงเรียนที่ผลการประเมินคุณภาพภายนอกอยู่ในระดับพอใช้ มีโรงเรียน 2 โรงเรียนที่ผลการประเมินภายนอกอยู่ในระดับต้องปรับปรุง ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 แสดงผลการประเมินคุณภาพภายนอกของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สุพรรณบุรี เขต 2

ระดับผลการประเมิน	จำนวนโรงเรียน
ดีมาก	3
ดี	86
พอใช้	58
ปรับปรุง	2
รวม	149

ที่มา : กลุ่มนิเทศ ติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษา, สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2, รายงานผลการประเมินคุณภาพการศึกษาขั้นพื้นฐาน ปีการศึกษา 2549 (สุพรรณบุรี : ม.ป.ท., 2549), 19 - 20.

2. ยังมีนักเรียนที่ลาออกในช่วงระหว่างการศึกษาเป็นจำนวนมาก โดยในปีการศึกษา 2549 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 ได้ทำการสำรวจนักเรียนที่ออกกลางคัน พบว่า นักเรียนระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 – 6 ออกกลางคันจำนวน 77 คน นักเรียนระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 – 3 ออกกลางคันจำนวน 380 คน นักเรียนระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 4 – 6 ออกกลางคันจำนวน 162 คน จากข้อมูลดังกล่าวแสดงว่ามีนักเรียนจำนวนหนึ่งที่ไม่จบการศึกษาในช่วงเวลาปกติ

3. ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้ มีคะแนนเฉลี่ยต่ำกว่าร้อยละ 50 ปรากฏผลดังตารางที่ 2 และ 3

ตารางที่ 2 แสดงผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ประจำปีการศึกษา 2549

กลุ่มสาระการเรียนรู้	คะแนน สูงสุด	คะแนน ต่ำสุด	คะแนน เฉลี่ย	จำนวนโรงเรียนที่ได้ คะแนนต่ำกว่า 50%
ภาษาไทย	73.50	32.08	49.34	84
คณิตศาสตร์	80.00	23.83	48.42	84
วิทยาศาสตร์	81.29	29.67	51.03	76
ภาษาอังกฤษ	74.00	22.71	41.63	114

ที่มา : กลุ่มนิเทศ ติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษา, สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2, รายงานผลการประเมินคุณภาพการศึกษาขั้นพื้นฐาน ปีการศึกษา 2549 (สุพรรณบุรี : ม.ป.ท., 2549), 19 - 20.

จากตารางที่ 2 พบว่าผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้มีคะแนนเฉลี่ยต่ำกว่าร้อยละ 50 โดยกลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาอังกฤษมีคะแนนเฉลี่ยต่ำที่สุด และกลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาอังกฤษมีจำนวนโรงเรียนที่ได้คะแนนผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนต่ำกว่าร้อยละ 50 จำนวนมากที่สุดคือ 114 โรงเรียน

ตารางที่ 3 แสดงผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 ประจำปีการศึกษา 2549

กลุ่มสาระการเรียนรู้	คะแนน สูงสุด	คะแนน ต่ำสุด	คะแนน เฉลี่ย	จำนวนโรงเรียนที่ได้ คะแนนต่ำกว่า 50%
ภาษาไทย	54.33	38.75	45.72	34
คณิตศาสตร์	55.50	22.68	32.02	35
วิทยาศาสตร์	81.29	28.75	40.64	31
ภาษาอังกฤษ	59.17	27.14	31.78	35
สังคมศึกษาฯ	58.00	33.57	43.89	33

ที่มา : กลุ่มนิเทศ ติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษา, สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2, รายงานผลการประเมินคุณภาพการศึกษาขั้นพื้นฐาน ปีการศึกษา 2549 (สุพรรณบุรี : ม.ป.ท., 2549), 19 - 20.

จากตารางที่ 3 พบว่าผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 ทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้มีคะแนนเฉลี่ยต่ำกว่าร้อยละ 50 โดยกลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาอังกฤษมีคะแนนเฉลี่ยต่ำที่สุด กลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาอังกฤษและคณิตศาสตร์มีจำนวนโรงเรียนที่ได้คะแนนผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนต่ำกว่าร้อยละ 50 จำนวนมากที่สุดคือ 35 โรงเรียน

จากสภาพปัญหาดังที่กล่าวมาทั้งหมด จะเห็นได้ว่าการจัดการศึกษาของโรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 ยังไม่สามารถจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพตามนโยบายการศึกษาของชาติบรรลุวัตถุประสงค์อย่างี่ควรจะเป็น บ่งชี้ให้เห็นว่าการบริหารจัดการศึกษาและสมรรถนะของผู้บริหาร โรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 นั้นยังต้องมีการปรับปรุงและพัฒนาให้มากยิ่งขึ้น ดังนั้น จากปัญหาและความสำคัญของปัญหาดังที่กล่าวมา ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาและทำการวิจัยเรื่อง “สมรรถนะผู้บริหาร โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 ตามมาตรฐานวิชาชีพของคุรุสภา” เพื่อทราบสภาพความเป็นจริงของสมรรถนะผู้บริหาร โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 ตามมาตรฐานวิชาชีพของคุรุสภา และนำข้อมูลที่ได้รับไปใช้เพื่อพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหาร โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 ให้เป็นผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิภาพ สามารถบริหารจัดการโรงเรียน และทำให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่ายได้รับประโยชน์เต็มที่อยู่อย่างแท้จริง

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อให้สอดคล้องกับปัญหาของการวิจัย ผู้วิจัยจึงกำหนดวัตถุประสงค์ของการวิจัยดังนี้

1. เพื่อทราบสมรรถนะผู้บริหาร โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 ตามมาตรฐานวิชาชีพของคุรุสภา
2. เพื่อทราบผลการเปรียบเทียบสมรรถนะผู้บริหาร โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 ตามมาตรฐานวิชาชีพของคุรุสภา เมื่อจำแนกตามขนาดของโรงเรียน
3. เพื่อทราบแนวทางพัฒนาสมรรถนะผู้บริหาร โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2

ข้อคำถามของการวิจัย

เพื่อให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย ผู้วิจัยจึงกำหนดข้อคำถามของการวิจัยดังนี้

1. สมรรถนะผู้บริหาร โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 ตามมาตรฐานวิชาชีพของคุรุสภา มีค่าเฉลี่ยเท่ากับเท่าใด

2. สมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 ตามมาตรฐานวิชาชีพของคุรุสภา จำแนกตามโรงเรียนขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่ มีความแตกต่างกันหรือไม่
3. แนวทางพัฒนาสมรรถนะผู้บริหาร โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 เป็นอย่างไร

สมมติฐานของการวิจัย

เพื่อเป็นแนวทางในการหาคำตอบสำหรับการวิจัย ผู้วิจัยจึงตั้งสมมติฐานของการวิจัยดังนี้

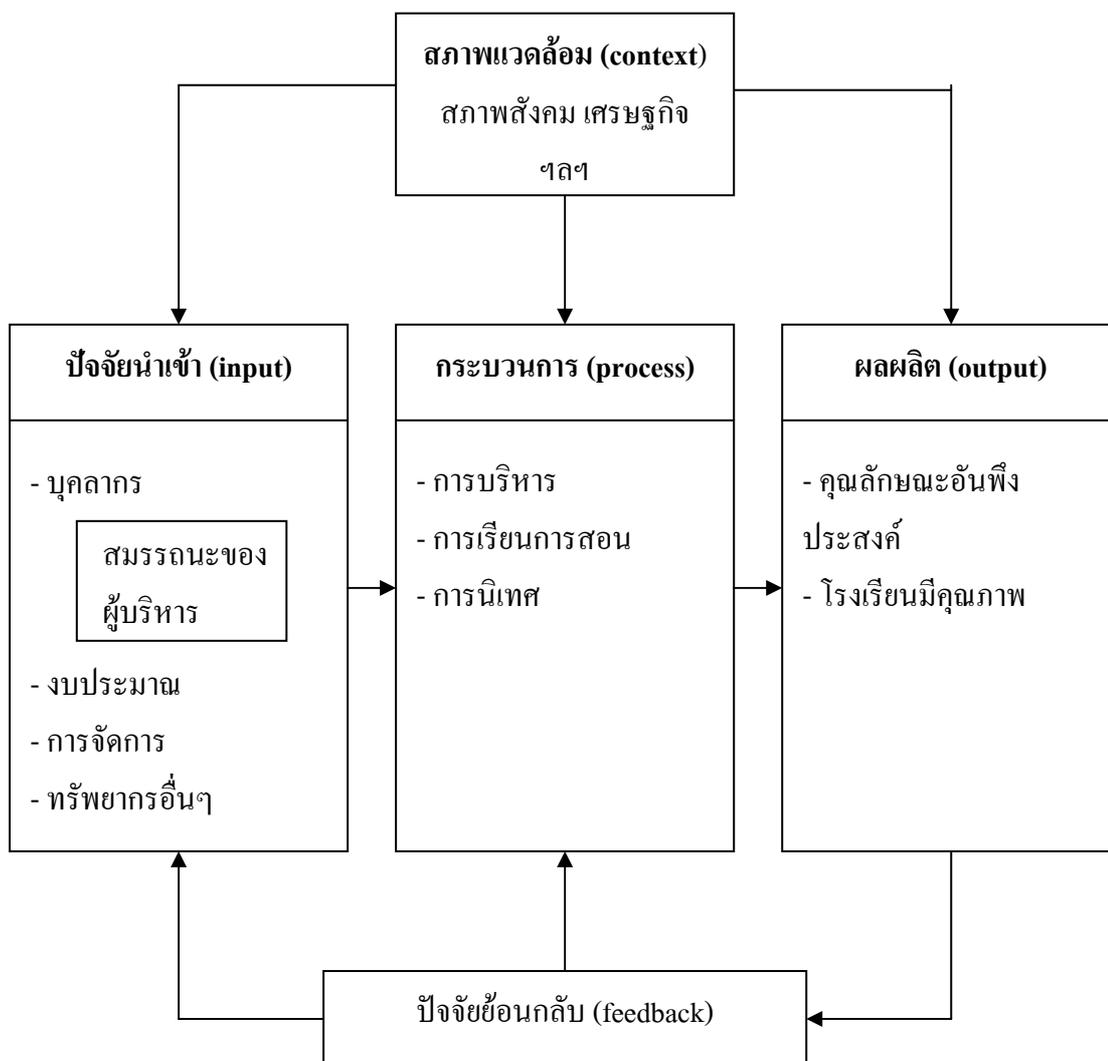
1. สมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 ตามมาตรฐานวิชาชีพของคุรุสภา มีค่าเฉลี่ย (μ) เท่ากับ 3.00
2. สมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 ตามมาตรฐานวิชาชีพของคุรุสภา เมื่อจำแนกตามโรงเรียนขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่ ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 มีความแตกต่างกัน

ขอบข่ายทางทฤษฎีของการวิจัย

โรงเรียนเป็นองค์การราชการ มีหน้าที่หลักในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานให้กับเยาวชนของชาติ โดยมีลักษณะการบริหารจัดการเชิงระบบ ซึ่งเคทซ์และคาห์น (Katz and Kahn) ได้กล่าวไว้ว่า องค์การเป็นระบบๆ หนึ่ง ประกอบด้วยระบบย่อยๆ ภายใน โดยระบบจะยอมรับปัจจัยนำเข้า (input) ผู้กระบวนกร (process) ที่เปลี่ยนแปลงปัจจัยนำเข้าให้กลายเป็นผลผลิต (output) ซึ่งมีปฏิสัมพันธ์กับสภาพแวดล้อม (context) ภายในและภายนอกองค์การ⁸ สำหรับการศึกษาเป็นระบบเปิดเช่นเดียวกัน มีปัจจัยนำเข้า (input) คือ 1) บุคลากร ได้แก่ ครู นักเรียน ผู้บริหาร โรงเรียนซึ่งมีความสำคัญต่อการพัฒนาประสิทธิภาพในการจัดการศึกษาของสถานศึกษาเป็นตัวจักรในการขับเคลื่อนสถานศึกษาให้ไปสู่เป้าหมายของการศึกษา มีหน้าที่รับผิดชอบบริหารงานทุกด้าน ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องมีสมรรถนะในการบริหาร เพื่อนำบุคลากรที่เกี่ยวข้องทั้งครู และนักเรียนร่วมกันพัฒนาสถานศึกษาให้มีคุณภาพ 2) งบประมาณ 3) การจัดการ 4) ทรัพยากรอื่นๆ ผ่านสู่กระบวนการ (process) ซึ่งได้แก่ 1) กระบวนการบริหาร 2) กระบวนการจัดการเรียนการสอน 3) กระบวนการนิเทศ ออกมาเป็นผลผลิต (output) คือ ลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียน และคุณภาพของโรงเรียน ซึ่งองค์ประกอบทั้งหลายเหล่านี้มีผลกระทบ

⁸Daniel Katz and Robert L. Kahn, *The Social Psychology of Organizations*, 2nd ed. (New York : John Wiley & Sons, 1978), 20.

ต่อเนื่องและยังมีปัจจัยที่เป็นบริบท (context) มีอิทธิพลต่อคุณภาพของโรงเรียนทั้งในทางตรงและทางอ้อม ได้แก่ สภาพเศรษฐกิจ สภาพสังคม เป็นต้น และมีข้อมูลย้อนกลับเพื่อนำมาใช้ในการพัฒนาต่อไป ดังแสดงในแผนภูมิที่ 1



แผนภูมิที่ 1 ขอบข่ายทางทฤษฎีของการวิจัย

ที่มา : Daniel Katz and Robert L.Kahn, The Psychology of Organization, 2nd ed. (NewYork : John Wiley & Sons, 1978), 20.

สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา. มาตรฐานวิชาชีพทางการศึกษา (กรุงเทพฯ : สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา, 2548), 17-22.

จากแผนภูมิที่ 1 ผู้วิจัยได้นำเสนอขอบข่ายทางทฤษฎีของการวิจัยในครั้งนี้ ตามแนวคิดของ แคทซ์และคาห์น (Katz and Kahn) ที่ได้เสนอแนวความคิดว่า องค์กรเป็นระบบๆ หนึ่ง ซึ่งประกอบด้วยระบบย่อยๆ ภายในองค์กรที่มีความสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อมภายนอก มีการเคลื่อนไหวเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง การดำเนินงานต่างๆ มีองค์ประกอบสำคัญ คือ ปัจจัยนำเข้า (input) กระบวนการ (process) และผลผลิต (output) ซึ่งองค์ประกอบทั้ง 3 ส่วนนี้ จะมีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน จะขาดสิ่งหนึ่งสิ่งใดมิได้ และจะทำงานร่วมกันเป็นวัฏจักร เมื่อส่วนหนึ่งมีปัญหาส่วนอื่นก็จะหยุดชะงักไปด้วย ในขณะที่ตัวกันธรรมชาติของระบบจะต้องมีการให้ข้อมูลย้อนกลับ (feedback) ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญที่จะทำให้ระบบดำเนินอยู่ได้ นอกจากนี้ระบบยังมีความสัมพันธ์กับสภาพแวดล้อม (context) โดยระบบจะได้รับปัจจัยนำเข้าจากสภาพแวดล้อม และระบบจะสร้างผลผลิตให้กับสภาพแวดล้อม⁹

สมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนซึ่งมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งต่อโรงเรียนซึ่งนับเป็นองค์กรระบบเปิดนั้น มีนักวิชาการหลายคนเสนอแนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนไว้ดังนี้ นิสตารค์ เวชยานนท์¹³ ได้จัดกรอบสมรรถนะ ไว้ดังต่อไปนี้ 1) ต้องเป็นบทบาทของผู้บูรณาการการเรียนรู้อย่างเป็นระบบ โดยฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ต้องสามารถสื่อสารทำความเข้าใจกับบุคลากร ทีมงาน และทำให้กิจกรรมการเรียนรู้ต่างๆ เป็นไปอย่างเหมาะสมสอดคล้องกับทุกคน ทุกกลุ่ม ทั้งองค์กร 2) ต้องเป็นผู้ชี้แนะกลยุทธ์การทำงาน โดยทำเป็นกลุ่มเป็นทีม ผู้บริหารในการแปลงเป้าหมายกลยุทธ์ทางธุรกิจให้ออกมาเป็นสมรรถนะที่จะเป็นในการทำงานทั้งในปัจจุบันและอนาคต 3) ต้องเป็นผู้สนับสนุนให้เกิดกระบวนการเรียนรู้ ซึ่งต้องเป็นการเรียนรู้ในปัจจุบันเพื่อช่วยให้พนักงานสามารถแก้ปัญหาในการทำงานและลดอุปสรรคข้อขัดข้องต่างๆ ซึ่งในที่นี้จะรวมถึงการสนับสนุนด้านข้อมูลที่เป็นแก่นพนักงานในการทำงานและแก้ปัญหาในงาน 4) ต้องเป็นบทบาทในส่งมอบความรู้ นอกจากจะต้องส่งเสริมให้พนักงานเกิดการเรียนรู้แล้ว ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ยังต้องช่วยให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์อีกด้วย 5) ต้องเป็นบทบาทในการกระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลง และชี้แจงทำความเข้าใจกับพนักงาน อธิบายถึงความคาดหวังและผลลัพธ์ของการเปลี่ยนแปลง¹⁰ ซึ่งณรงค์วิทย์ แสนทอง ได้ทำการอธิบายเกี่ยวกับสมรรถนะว่าแบ่งออกเป็น 3 ประเภท ได้แก่ 1) สมรรถนะหลัก (core competency) หมายถึง บุคลิกลักษณะของคนที่สะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ทักษะ ทักษะ ทักษะ ทักษะ และความเชื่อ และ

⁹Daniel Katz and Robert L. Kahn, *The Social Psychology of Organizations*, 2nd ed. (New York : John Wiley & Sons, 1978), 20.

¹⁰นิสตารค์ เวชยานนท์, *Competency Based Approach* (กรุงเทพมหานคร : บริษัท กราฟิโก ซิสเต็มส์ จำกัด, 2549), 26.

อุปนิสัยของคนในองค์กร โดยรวมที่จะช่วยสนับสนุนให้องค์กรบรรลุเป้าหมายตามวิสัยทัศน์ได้ 2) สมรรถนะตามสายงาน (job competency) หมายถึง บุคลิกลักษณะของคนที่สะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ทักษะ ทักษะ ทักษะ ทักษะ และอุปนิสัยที่จะช่วยส่งเสริมให้คนนั้นๆ สามารถสร้างผลงานในการปฏิบัติงานตำแหน่งนั้นๆ ได้สูงกว่ามาตรฐาน 3) สมรรถนะส่วนบุคคล (personal competency) หมายถึง บุคลิกลักษณะของคนที่สะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ทักษะ ทักษะ ทักษะ และอุปนิสัยที่ทำให้บุคคลนั้นมีความสามารถในการทำสิ่งใดสิ่งหนึ่งได้โดดเด่นกว่าคนทั่วไป เช่น สามารถอาศัยอยู่กับแมงป่องหรือสรพิษได้ เป็นต้น ซึ่งเรามักจะเรียกสมรรถนะส่วนบุคคลว่าความสามารถพิเศษส่วนบุคคล¹¹ ส่วนจิรประภา อัครบวร กล่าวว่า สมรรถนะในตำแหน่งหนึ่งๆ จะประกอบไปด้วย 3 ประเภท ได้แก่ 1) สมรรถนะหลัก (core competency) คือ พฤติกรรมที่ดีที่ทุกคนในองค์กรต้องมี เพื่อแสดงถึงวัฒนธรรมและหลักนิยมขององค์กร 2) สมรรถนะบริหาร (professional competency) คือ คุณสมบัติความสามารถด้านการบริหารที่บุคลากรในองค์กรทุกคนจำเป็นต้องมีในการทำงาน เพื่อให้งานสำเร็จ และสอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ วิสัยทัศน์ ขององค์กร 3) สมรรถนะเชิงเทคนิค (technical competency) คือ ทักษะด้านวิชาชีพที่จำเป็นในการนำไปปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จ โดยจะแตกต่างกันตามลักษณะงาน โดยสามารถจำแนกได้ 2 ส่วนย่อย ได้แก่ สมรรถนะเชิงเทคนิคหลัก (core technical competency) และสมรรถนะเชิงเทคนิคเฉพาะ (specific technical competency)¹² เช่นเดียวกับ อารมณ์ ภู่วิทยพันธ์ อธิบายว่า ความสามารถหรือสมรรถนะนั้นจะแบ่งออกเป็น 3 มุมมอง ได้แก่ KSA ซึ่งมีความหมายแตกต่างกันไปดังต่อไปนี้ 1) ความรู้ (knowledge) หมายถึง ข้อมูลหรือสิ่งที่สั่งสมมาจากการศึกษาทั้งในสถาบันการศึกษา สถาบันฝึกอบรม/สัมมนา หรือการศึกษาด้วยตนเอง รวมถึงข้อมูลที่ได้รับจากการสนทนาแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและประสบการณ์กับผู้รู้ทั้งในสายวิชาชีพเดียวกันและต่างสายวิชาชีพ 2) ทักษะ (skills) หมายถึง สิ่งที่จะต้องพัฒนาและฝึกฝนให้เกิดขึ้น โดยจะต้องใช้ระยะเวลาเพื่อฝึกฝนปฏิบัติให้เกิดทักษะนั้นขึ้นมา 3) คุณลักษณะส่วนบุคคล (attributes) หมายถึง ความคิด ความรู้สึก เจตคติ แรงจูงใจ ความต้องการส่วนบุคคล พบว่าคุณลักษณะส่วนบุคคลนั้นจะเป็นสิ่งที่ติดตัวมาและไม่ค่อยจะเปลี่ยนแปลงไปตามกาลเวลาที่เปลี่ยนไป¹³ โดยสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา ได้กำหนดสมรรถนะของผู้บริหารออกเป็น 10 ด้าน ได้แก่ 1) หลักและกระบวนการบริหารการศึกษา 2) การวางแผน

¹¹ ณรงค์วิทย์ แสนทอง, มารู้จัก COMPETENCY กันเถอะ (กรุงเทพมหานคร : เอช อาร์ เซ็นเตอร์, 2547), 25.

¹² จิรประภา อัครบวร, สร้างคนสร้างผลงาน (กรุงเทพมหานคร : ก.พลพิมพ์, 2549), 68.

¹³ อารมณ์ ภู่วิทยพันธ์, Competency Dictionary, พิมพ์ครั้งที่ 3 (กรุงเทพมหานคร : บริษัท เอช อาร์ เซ็นเตอร์ จำกัด, 2549), 22.

การศึกษา 3) การบริหารด้านวิชาการ 4) การบริหารด้านธุรการ การเงิน พัสดุ และอาคารสถานที่ 5) การบริหารงานบุคคล 6) การบริหารกิจการนักเรียน 7) การประกันคุณภาพการศึกษา 8) การบริหารจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ 9) การบริหารการประชาสัมพันธ์และความสัมพันธ์ชุมชน 10) คุณธรรมและจริยธรรมสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา¹⁴

ขอบเขตของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมุ่งที่จะศึกษาเพื่อทราบระดับสมรรถนะผู้บริหาร โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 ตามมาตรฐานวิชาชีพของคุรุสภา จึงได้กำหนดตัวแปรที่ศึกษา ดังนี้ สมรรถนะผู้บริหาร โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 ตามมาตรฐานวิชาชีพของคุรุสภา ที่ผู้วิจัยใช้แนวความคิดของสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา ซึ่งประกอบด้วยสมรรถนะ 10 ด้าน ดังนี้ 1) หลักและกระบวนการบริหารการศึกษา 2) การวางแผนการศึกษา 3) การบริหารด้านวิชาการ 4) การบริหารด้านธุรการ การเงิน พัสดุและอาคารสถานที่ 5) การบริหารงานบุคคล 6) การบริหารกิจการนักเรียน 7) การประกันคุณภาพการศึกษา 8) การบริหารจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ 9) การบริหารการประชาสัมพันธ์และความสัมพันธ์ชุมชน และ 10) คุณธรรมและจริยธรรมสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา ดังแสดงในแผนภูมิที่ 2

¹⁴สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา. มาตรฐานวิชาชีพทางการศึกษา (กรุงเทพฯ : สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา, 2548), 17-22.

สมรรถนะผู้บริหารโรงเรียน ตามมาตรฐานวิชาชีพของคุรุสภา
<ol style="list-style-type: none"> 1. หลักและกระบวนการบริหารการศึกษา 2. การวางแผนการศึกษา 3. การบริหารด้านวิชาการ 4. การบริหารด้านธุรการ การเงิน พัสดุ และอาคารสถานที่ 5. การบริหารงานบุคคล 6. การบริหารกิจการนักเรียน 7. การประกันคุณภาพการศึกษา 8. การบริหารจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ 9. การบริหารการประชาสัมพันธ์และ ความสัมพันธ์ชุมชน 10. คุณธรรมและจรรยาบรรณสำหรับ ผู้บริหารสถานศึกษา

แผนภูมิที่ 2 ขอบเขตของการวิจัย

ที่มา : สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา, มาตรฐานวิชาชีพทางการศึกษา (กรุงเทพฯ : สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา, 2548), 17-22.

นิยามศัพท์เฉพาะ

เพื่อให้เข้าใจความหมายของคำศัพท์ที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ตรงกัน ผู้วิจัยได้กำหนดความหมายของศัพท์เฉพาะไว้ดังนี้

สมรรถนะ หมายถึง ความรู้ (knowledge) ทักษะ (skill) และคุณลักษณะของบุคคล (attributes) ซึ่งบุคคลนั้นจะแสดงออกเป็นวิธีคิดและพฤติกรรมในการทำงานที่จะส่งผลต่อการปฏิบัติงานของแต่ละบุคคล และมีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง อันจะส่งผลให้เกิดความสำเร็จตามมาตรฐานหรือสูงกว่ามาตรฐานที่องค์กรได้กำหนดเอาไว้ ประกอบด้วยสมรรถนะ 10 ด้าน คือ 1) หลักและกระบวนการบริหารการศึกษา 2) การวางแผนการศึกษา 3) การบริหารด้านวิชาการ 4) การบริหารด้านธุรการ การเงิน พัสดุและอาคารสถานที่ 5) การบริหารงานบุคคล 6) การบริหารกิจการ

นักเรียน 7) การประกันคุณภาพการศึกษา 8) การบริหารจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ 9) การบริหาร
การประชาสัมพันธ์และความสัมพันธ์ชุมชน 10) คุณธรรมและจริยธรรมสำหรับผู้บริหาร
สถานศึกษา

ผู้บริหาร หมายถึง บุคคลที่ได้รับการแต่งตั้งจากกระทรวงศึกษาธิการให้ดำรงตำแหน่ง
ผู้อำนวยการโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2

โรงเรียน หมายถึง สถานศึกษาซึ่งจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานของสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
กระทรวงศึกษาธิการ จำนวน 149 แห่ง

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 หมายถึง หน่วยงานทางการศึกษาที่ดูแล
รับผิดชอบการจัดการศึกษาพื้นฐาน 3 อำเภอ ประกอบด้วย อำเภออู่ทอง อำเภอสองพี่น้อง และอำเภอ
ดอนเจดีย์

บทที่ 2

วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะผู้บริหาร โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศุพรรณบุรี เขต 2 ตามมาตรฐานวิชาชีพของคุรุสภา โดยค้นคว้าข้อมูลและสถิติจากตำรา เอกสารทางวิชาการ วารสาร เว็บไซต์ ตลอดจนงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศและต่างประเทศ ดังนั้นสาระสำคัญในบทนี้จึงประกอบด้วยสมรรถนะผู้บริหาร ข้อมูลพื้นฐานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศุพรรณบุรี เขต 2 และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศและต่างประเทศ โดยมีรายละเอียดดังนี้

สมรรถนะผู้บริหาร

ความหมายของสมรรถนะ (competency)

โบบาทซีส (Boyatzis) ได้ให้คำนิยามว่า สมรรถนะ หมายถึง สิ่งที่มีอยู่ในตัวบุคคลซึ่งถือเป็นตัวกำหนดพฤติกรรมของบุคคลเพื่อให้บรรลุถึงความต้องการของงานภายใต้ปัจจัยสภาพแวดล้อมขององค์กร และทำให้บุคคลมุ่งมั่นสู่ผลลัพธ์ที่ต้องการ¹

เดล และ เฮส (Dale และ Hes) กล่าวถึงสมรรถนะว่าเป็นการค้นหาสิ่งที่ทำให้เกิดการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศ (excellence) หรือการปฏิบัติงานที่เหนือกว่า (superior performance) นอกจากนี้ยังได้ให้ความหมายของสมรรถนะในด้านอาชีพ (occupational competency) ว่าหมายถึงความสามารถ (ability) ในการทำกิจกรรมต่างๆ ในสายอาชีพเพื่อให้เกิดการปฏิบัติงานเป็นไปตามมาตรฐานที่ถูกต้องคาดหวังไว้ คำว่ามาตรฐานในที่นี้หมายถึงองค์ประกอบของความสามารถรวมกับเกณฑ์การปฏิบัติงานและคำอธิบายขอบเขตงาน²

¹R.E. Boyatzis, The Competent Manager (New York : McGraw-Hill, 1982), 58.

²M. Dales and K. Hes, Creating Training miracles (Sydney : Prentice Hall, 1995), 80.

มิตรานี ดาลซีล และฟิทท์ (Mitrani, Dalziel and Fitt) กล่าวถึงสมรรถนะว่าเป็นลักษณะเฉพาะของบุคคลที่มีความเชื่อมโยงกับประสิทธิผลหรือผลการปฏิบัติงานในการทำงาน³

สเปนเซอร์ และ สเปนเซอร์ (Spencer and Spencer) ให้ความหมายของสมรรถนะว่าเป็นคุณลักษณะของบุคคลที่มีความสัมพันธ์เชิงเหตุและผลต่อความมีประสิทธิภาพของเกณฑ์ที่ใช้และ/หรือการปฏิบัติงานที่ได้ผลการทำงานที่ดีขึ้นกว่าเดิม⁴

อาภรณ์ ภู่วิทยพันธ์ อธิบายว่า สมรรถนะ หมายถึง ความสามารถ หรือศักยภาพ ซึ่งเป็นตัวกำหนดรายละเอียดของพฤติกรรมที่แสดงออก เป็นการตอบคำถามว่า “ทำอย่างไรที่จะทำให้งานที่ได้รับมอบหมายประสบความสำเร็จ (How)” มากกว่าการตอบคำถามว่า “อะไรเป็นสิ่งที่หัวหน้างานคาดหวังหรือต้องการ (What)”⁵

นิสคารก์ เวชยานนท์ สรุปว่า คำว่า สมรรถนะ หมายถึง พฤติกรรมที่ทำให้คนสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพซึ่งไม่เกี่ยวกับตัวงานโดยตรง⁶

วัฒนา พัฒนพงศ์ กล่าวว่า สมรรถนะ (competency) หมายถึง ระดับของความสามารถในการปรับและใช้กระบวนทัศน์ (paradigm) ทักษะ พฤติกรรม ความรู้ และทักษะ เพื่อการปฏิบัติงานให้เกิดคุณภาพ ประสิทธิภาพ และประสิทธิผลสูงสุดในการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรในองค์การ บุคลากรทุกคนควรมีความสามารถพื้นฐานในหน้าที่ที่เหมือนกันครบถ้วนและเท่าเทียมกัน และควรพัฒนาตนเองให้มีความสามารถพิเศษที่แตกต่างกันออกไปนอกเหนือจากความสามารถของงานในหน้าที่ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับศักยภาพ ระดับความสามารถทางอารมณ์ (emotional quotient : EQ) และความสามารถทางสติปัญญา (intelligence quotient: IQ)⁷

³ A. Mitrani, M. Dalziel, and D. Fitt, Competency based human resource management : Value driven strategies for recruitment, development, and reward (London : McGraw_Hall, 1992), 11.

⁴ Lyle M. Spencer and Signe M. Spencer, Competence at work : Models for Superiors Performance. (New York : John Wiley&Son, 1993), 9.

⁵ อาภรณ์ ภู่วิทยพันธ์, Competency Dictionary, พิมพ์ครั้งที่ 3 (กรุงเทพมหานคร : บริษัท เอช อาร์ เซ็นเตอร์ จำกัด, 2549), 22

⁶ นิสคารก์ เวชยานนท์, Competency Based Approach (กรุงเทพมหานคร : บริษัท กราฟิโก ซิสเต็มส์ จำกัด, 2549), 33.

⁷ วัฒนา พัฒนพงศ์, BSC และ KPT เพื่อการเติบโตขององค์กรอย่างยั่งยืน (กรุงเทพฯ : แปะ ซิฟิค, 2547), 33.

จากที่นำเสนอมาข้างต้น ทำให้สามารถสรุปได้ว่าสมรรถนะหรือขีดความสามารถ (competency) หมายถึง ความรู้ (knowledge) ทักษะ (skill) และคุณลักษณะของบุคคล (attributes) ซึ่งบุคคลนั้นจะแสดงออกเป็นวิธีคิดและพฤติกรรมในการทำงานที่จะส่งผลต่อการปฏิบัติงานของแต่ละบุคคล และมีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง อันจะส่งผลให้เกิดความสำเร็จตามมาตรฐานหรือสูงกว่ามาตรฐานที่องค์กรได้กำหนดเอาไว้

กรอบสมรรถนะ (competency model)

กรอบสมรรถนะหรือ Competency Model ที่องค์กรจะนำไปใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพนั้น ต้องผ่านกระบวนการขั้นตอนในการกำหนดกรอบสมรรถนะขึ้นมาเพื่อให้เหมาะสมกับบริบทของแต่ละองค์กรและยังต้องมีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม ลักษณะงานและวัฒนธรรมขององค์กรนั้นๆ ด้วย ในที่นี้จะกล่าวถึงหลักการต่างๆ ของการกำหนดกรอบสมรรถนะ การสร้างกรอบสมรรถนะ กระบวนการพัฒนากรอบสมรรถนะ และการนำกรอบสมรรถนะไปใช้กับกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์

1. แนวคิดและหลักการในการกำหนดกรอบสมรรถนะ

ท่ามกลางการแข่งขันที่รุนแรงเพิ่มขึ้น ถึงแม้ว่าจะมีการคิดประดิษฐ์เทคโนโลยีใหม่ๆ มาใช้ในการทำงานมากขึ้น แต่ถ้าปราศจากความสามารถและสมรรถนะที่สูงของพนักงานในการใช้เทคโนโลยีและองค์ความรู้เหล่านั้น ก็ไม่ทำให้องค์กรสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันเพิ่มขึ้นได้ การที่พนักงานในองค์กรสามารถผลิตหรือพัฒนาสินค้าที่มีมูลค่าสูง ลอกเลียนแบบได้ยาก และให้บริการที่รวดเร็วเมื่อเทียบกับคู่แข่งจะทำให้ได้องค์กรสร้างผลกำไร และอยู่รอดอย่างยั่งยืน ดังนั้น องค์กรต่างๆ จึงหันมาตระหนักหาวิธีการที่จะกำหนดสมรรถนะต่างๆ ในด้านคุณลักษณะส่วนบุคคล ความรู้ ทักษะ ที่จำเป็นที่ทำให้เกิดผลงานที่มีคุณภาพสูงและปรับปรุงระบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์

ตั้งแต่ปี ค.ศ.1980 เป็นต้นมา สภาพแวดล้อมเป็นปัจจัยที่ทำให้เกิดความเปลี่ยนแปลงและความไม่แน่นอน ส่งผลให้ไม่มีแนวทางที่ดีที่สุดในการทำงานและไม่มีแนวทางที่ดีที่สุดในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในระยะยาว ในขณะเดียวกัน ความเข้าใจเกี่ยวกับแรงจูงใจของมนุษย์ก็ทวีความสำคัญมากขึ้น และเริ่มที่จะให้เห็นถึงความแตกต่างในแต่ละบุคคล การผสมผสานระหว่างกลยุทธ์ โครงสร้างและตัวบุคลากรมีความจำเป็นมากขึ้น ซึ่งในสภาพแวดล้อมเช่นนี้ ทำให้องค์กรต้องการคนที่ยืดหยุ่น และมีความสามารถในการจัดการกับสถานการณ์ที่ไม่แน่นอนเหล่านี้ โดยในช่วงปลายทศวรรษ 1980 ความกดดันในการแข่งขันได้กลายเป็นความคุกคามในการแข่งขัน องค์กรที่ต้องการการอยู่รอด ต้องให้ความสำคัญกับเรื่องคนมากขึ้น ต้องเปลี่ยนมุมมอง จากที่มอง

คนเป็นค่าใช้จ่าย มาเป็นการมองพนักงานเสมือนสินทรัพย์ซึ่งต้องลงทุน และตัวพนักงานก็ต้องลงทุนเพื่อเพิ่มคุณค่าให้กับตนเอง ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ The Harvard Business School ที่ศึกษาวิจัยโดย Beer, Walton, Spectre และ Lawrence ที่ค้นพบว่านโยบายของผู้บริหารควรจะทำให้ความสำคัญจะต้องเกี่ยวข้องกับ 4 สาขา คือ

- นโยบายการไหลเข้าของบุคลากรในทุกระดับ
- นโยบายการออกแบบระบบการจ่ายค่าตอบแทนและสร้างแรงจูงใจ
- นโยบายการออกแบบงาน ระบบเทคโนโลยี และระบบข้อมูล
- นโยบายการมอบอำนาจ

จากการศึกษาค้นคว้า พบว่ามีหลายสาเหตุที่องค์กรต่างต้องหันมาใช้แนวคิดเรื่องสมรรถนะ เช่น เฮนดรี เพ็ตติกรูว์ และ สแปรร์โรว์ (Hendry, Pettigrew and Sparrow) ได้ระบุถึง 2 เหตุผลที่ทำให้องค์กรต่างๆ ต้องประยุกต์แนวคิดของสมรรถนะ คือ

1. ความล้มเหลวของกระบวนการเปลี่ยนแปลงที่องค์กรนำมาใช้ ไม่ว่าจะเป็นเรื่อง การปรับปรุงคุณภาพ การพัฒนาการจัดการ ซึ่งโครงการเหล่านี้ไม่สามารถเปลี่ยนพฤติกรรมของคนได้ วิธีที่ดีกว่านั้นคือควรกำหนดพฤติกรรมที่พึงปรารถนาขึ้นมาก่อน

2. มีผลการวิจัยที่แสดงถึงความเชื่อมโยงระหว่างผลลัพธ์ของงานกับพฤติกรรมของพนักงานมากขึ้นเรื่อยๆ ดังนั้นถ้าองค์กรต้องการผลงานที่มีคุณภาพ องค์กรก็ต้องเลือกพฤติกรรมของบุคลากรที่สอดคล้อง⁸

จากผลงานวิชาการของ ลูเซีย และ เลพซิงเกอร์ (Lucia and Lepsinger) ได้สรุปเอาสาเหตุของการนำเอากรอบสมรรถนะมาใช้ เพื่อระบุพฤติกรรมที่จำเป็น ทั้งในด้านทักษะ ความรู้ คุณลักษณะส่วนบุคคล ที่จะทำให้เกิดผลงานที่มีคุณภาพสูง⁹ นอกจากนั้นยังมีเหตุผลทางด้านความต้องการที่จะสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน เช่น ผลการวิจัยของ ลอว์เลอร์ (Lawler)¹⁰

⁸C. Hendry, A. Pettigrew and P. Sparrow. "Linking strategic change, competitive performance and human resource management : result of a U.K. empirical study" , in R. Mansfield (ed). Frontiers of Management : research and practice (London : Routledge, 1989)

⁹Anntoinette D. Lucia and Richard Lepsinger, The Art and Science of Competency Models. (San Francisco : Jossey-Bass, 1999)

¹⁰EE. Lawler, "From job-based to competency-based organizations", Journal of Organizational Behavior, no. 15 (1994) : 3 – 15.

ในองค์การภาครัฐ สำนักงานการจัดการงานบุคคล (The Office of Personnel Management หรือ OPM) ได้นำเอาความคิดเกี่ยวกับกรอบสมรรถนะมาใช้ตั้งแต่ปี ค.ศ. 1997 โดย สมาคมนักจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์กร (The Society for Industrial and Organizational Psychologists) ได้ตั้งคณะทำงานขึ้นมาเปรียบเทียบระหว่างการใช้กรอบสมรรถนะ (Competency Model) กับการวิเคราะห์งาน (Job Analysis) โดยดูในเรื่องจุดเด่นและจุดบกพร่อง และพบว่ากรอบสมรรถนะมีความเชื่อมโยงกับเป้าหมายและกลยุทธ์ขององค์กร นอกจากนี้กรอบสมรรถนะยังช่วยให้องค์กรระบุสมรรถนะที่จำเป็นในทุกตำแหน่งงาน ดังนั้น หน่วยงานในการบริหารงานบุคคลของภาครัฐ OPM ก็เลยพัฒนากรอบสมรรถนะเข้ามาใช้ในการบริหารงานภาครัฐ ซึ่งในการทำกรอบสมรรถนะนี้ ต้องให้สอดคล้องกับมาตรฐานการจ้างงานที่กำหนดโดยคณะกรรมการเสริมสร้างความเป็นธรรมในการจ้างงาน

ในการสร้างกรอบสมรรถนะในภาครัฐ หน่วยงาน OPM ได้พยายามดึงจุดเด่นของ การวิเคราะห์งานแบบเก่า และแนวคิดแบบใหม่เข้าด้วยกัน และก่อนนำมาใช้ OPM ก็ได้เปรียบเทียบกรอบสมรรถนะที่สร้างขึ้นกับกรอบสมรรถนะที่กำหนดในภาคเอกชน เช่น เปรียบเทียบกับแนวคิดความฉลาดทางอารมณ์ของ โกลแมน (Goleman) เพื่อให้แน่ใจว่ากรอบสมรรถนะที่ภาครัฐสร้างขึ้นเป็นกรอบที่สมบูรณ์ครอบคลุมทุกสาขาอาชีพ ทั้งนี้เพราะในภาครัฐต้องคำนึงถึงความเป็นธรรมในการบริหารคนและลดความไม่เป็นเอกภาพ เพื่อช่วยให้เกิดความเข้าใจตรงกันและเอามาใช้กับหน่วยงานราชการทั่วไปได้

2. การสร้างกรอบสมรรถนะ

กรอบสมรรถนะตัวแบบแรกถูกพัฒนาขึ้นในตอนต้นทศวรรษ 1970 โดยนักจิตวิทยาที่มีชื่อว่า เดวิด แมคเคลิแลนด์ (David McClelland) และทีมงานเมื่อคณะของเขาทำงานให้กับบริษัทที่ปรึกษา McBer and Company ซึ่งตอนนั้นบริษัทได้รับงานของ The U.S. Development of State ที่ต้องการคัดเลือกข้าราชการไปทำงานในด้านการต่างประเทศโดยเกณฑ์การคัดเลือกคนแบบเก่าจะวัดจากแบบทดสอบความถนัดและข้อสอบข้อเขียน ซึ่งตามความเห็นของแมคเคลิแลนด์แล้วเครื่องมือเก่าแบบนี้ไม่สามารถที่จะคาดคะเนได้ว่าคนที่ผ่านการคัดเลือกด้วยวิธีนี้จะสามารถทำงานได้บรรลุผลสำเร็จ และวิธีการคัดเลือกแบบเก่านี้ยังกีดกันคนที่เป็นคนกลุ่มน้อยในสังคมไม่ให้ได้รับการคัดเลือกอีกด้วย แมคเคลิแลนด์ได้เสนอแนะให้มีการคัดแยกระหว่างคนที่ผลการปฏิบัติงานดีเด่นออกจากคนที่มีผลงานทั่วไป โดยให้หัวหน้างาน เพื่อนร่วมงานและลูกค้า เข้ามามีส่วนร่วมในการคัดเลือก จากนั้น แมคเคลิแลนด์ ได้พัฒนาเครื่องมือที่เรียกว่า The Behaviors Event Interview ซึ่งจะช่วยให้ได้ข้อมูลเกี่ยวกับคุณลักษณะที่นำมาซึ่งผลการปฏิบัติงานที่เหนือกว่า และได้รวบรวมคุณลักษณะที่เป็นชุดความสามารถ ซึ่งได้ทำการวิจัยว่า คุณลักษณะเหล่านี้จะเป็นตัวกำหนดความสามารถที่เหนือกว่า

องค์ประกอบที่สำคัญในการสร้างกรอบสมรรถนะจะเน้นที่การหาพนักงานที่มีสมรรถนะสูงหรือที่เรียกว่า Outstanding Performance การใช้เครื่องมือในการสัมภาษณ์ที่เรียกว่า Behaviors Event Interview และการใช้การวิเคราะห์เนื้อหาของการสัมภาษณ์เป็นหลัก ซึ่งทำให้ได้ข้อมูลที่แตกต่างจากการวิเคราะห์งานแบบเก่า โดยการวิเคราะห์งานจะเน้นเฉพาะทักษะหรือคุณลักษณะที่จำเป็นในแต่ละงาน ในขณะที่กรอบสมรรถนะจะเน้นคุณลักษณะในการปฏิบัติงานในขอบเขตที่กว้างกว่า หรือในขณะที่การวิเคราะห์งานจะเน้นที่ผลงานที่มีประสิทธิภาพ แต่กรอบสมรรถนะจะเน้นที่ผลงานที่เหนือความคาดหมาย

ผลของการใช้กรอบสมรรถนะ ทำให้กรอบนี้ได้รับความนิยมอย่างแพร่หลายเนื่องจากเมื่อสร้างตัวกรอบสมรรถนะเสร็จแล้วก็สามารถนำไปประยุกต์ใช้เข้ากับงานด้านบริหารงานบุคคล ตั้งแต่ การคัดเลือก การประเมินผล การบริหารผลงาน และงานด้านอื่นๆ ของฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ และในที่สุดก็ส่งผลทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงองค์กรซึ่งอาจกล่าวได้ว่ากรอบสมรรถนะเป็นนวัตกรรมหนึ่งของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ยุคใหม่เลยทีเดียว แต่การเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของสภาพแวดล้อมก็ได้สร้างปัญหาใหม่ในการประยุกต์ใช้กรอบสมรรถนะ โดยสรุปความท้าทายที่เข้ามามีผลกระทบต่อกรอบสมรรถนะ 5 ประการ คือ

2.1 มีความต้องการมีส่วนร่วมในการพัฒนากรอบสมรรถนะมากขึ้น มีข้อโต้แย้งหลังจากได้นำกรอบนี้ไปใช้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการแบ่งกลุ่มคนเป็นกลุ่มทดลองและกลุ่มควบคุม โดยเปรียบคนที่มีความสูงและคนที่มีความต่ำโดยเฉลี่ย แต่เพื่อไม่ให้เกิดอคติ ผู้วิจัยที่ทำกรอบนี้ไปใช้ในภาพกว้าง หรือในองค์กรขนาดใหญ่จะทำได้ยาก มีข้อเรียกร้องในการทำกรอบให้มีลักษณะเปิดเผย และให้เกิดการมีส่วนร่วมมากขึ้น ซึ่งสามารถทำได้หลายรูปแบบ เช่น จากการออกแบบ จนกระทั่งถึงการสร้างทีมงาน¹¹

2.2 มีแนวโน้มที่ต้องการลดเวลาในการพัฒนากรอบสมรรถนะ ตามที่ได้อธิบายถึงการสร้างกรอบในรูปแบบเก่า ซึ่งต้องใช้เวลาในการระดมความคิดที่มีผลงานสูง และผลงานธรรมดา เพื่อทำการสัมภาษณ์หาพฤติกรรม มีการวิเคราะห์เนื้อหาการสัมภาษณ์ และนำมาทดสอบทางด้าน

¹¹S. Mohrman, S. Cohen, and A. Mohrman. Designing team-based organization : New forms of Knowledge work (San Francisco : Jossey-Bass, 1995)

Mohrman, S.A., Cohen Susan G. and Mohrman Jr. Allan. Designing Team-Based Organizations : New Forms for Knowledge Work. (San Francisco: Jossey-Bass, 1995)

สถิติระหว่างกลุ่มทดลองกับกลุ่มควบคุม ซึ่งผลเป็นที่น่าเชื่อถือ แต่วิธีการแบบนั้นเป็นวิธีที่ใช้เวลา มากและเสียค่าใช้จ่ายสูง และบางครั้งก็ไม่ทันกับการเปลี่ยนแปลงของโครงสร้างงาน ทำให้หลายๆ องค์กรได้ลดระยะเวลาการผลิตลง ซึ่งก็ส่งผลต่อทักษะที่พนักงานจะเป็นต้องมีด้วย

2.3 มีแนวโน้มที่จะเป็นการสร้างความสามารถหรือสมรรถนะ ที่องค์กรต้องการในอนาคต วิธีการทำกรอบสมรรถนะแบบเดิมจะเน้นหาพฤติกรรมในอดีตมากกว่าคาดคะเนถึงมาใช้ กระบวนการจัดทำกรอบสมรรถนะที่ยืดหยุ่นมากขึ้น¹² หรือโดยการใช้ฐานข้อมูลจากระบบ สมรรถนะก็สามารถพัฒนาคุณลักษณะของคนที่เหมาะสมกับงาน แต่วิธีนี้จะทำให้ขาดความลึกใน คุณลักษณะที่ได้แต่ละประการพฤติกรรมที่ต้องการในอนาคต ซึ่งวิธีการนี้มีจุดด้อยที่สำคัญ คือ การ ระบุผลงานที่สูงหรือระบบพฤติกรรมที่นำไปสู่การมีผลงานสูงมักจะถูกครอบงำโดยค่านิยมและ บรรทัดฐานแบบเก่า

2.4 มีแนวโน้มความต้องการที่เน้นเรื่องของทีม และเน้นการทำงานเป็นกระบวนการเพิ่ม มากขึ้น การสร้างกรอบสมรรถนะแบบเดิมจะให้ความสำคัญกับแต่ละบุคคลเป็นอย่างมาก โดยถือว่า บุคคลเป็นหน่วยการวิเคราะห์ แต่สภาพการทำงานในปัจจุบันเปลี่ยนแปลงไปมาก องค์กรเปลี่ยน จากโครงสร้างแบบลำดับชั้นไปสู่องค์กรที่มีระดับการบังคับบัญชาสั้นลง และมีการทำงานเป็นทีม และข้ามสายงานมากขึ้น ดังนั้น การออกแบบกรอบสมรรถนะ ควรเป็นเรื่องของทีมงานและ กระบวนการทำงานให้มากขึ้น

2.5 มีแนวโน้มความต้องการให้การทำกรอบสมรรถนะต้องคำนึงถึงการสร้างองค์ความรู้ใน ระดับองค์กร เพื่อก้าวไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ เนื่องจากกรอบสมรรถนะแบบเดิมจะถูก นำไปใช้เพื่อการคัดเลือกและการพัฒนาบุคลากร โดยไม่ได้ให้ความสำคัญต่อความสามารถในการ สะสมความรู้หรือสร้างองค์ความรู้ใหม่ ซึ่งเป็นสิ่งที่องค์กรสมัยใหม่ต้องให้ความสนใจ ในที่นี้ การ์วิน (Garvin) ได้ระบุถึงกิจกรรมหลัก 5 ประการของการสะสมความรู้ในระดับองค์กร นั่นคือ

- 1) ความสามารถแก้ปัญหาได้อย่างเป็นระบบ
- 2) ความสามารถในการวิจัย ค้นคว้า ทดลอง
- 3) ความสามารถในการเรียนรู้จากประสบการณ์
- 4) ความสามารถในการเรียนรู้จากผู้อื่น และ
- 5) ความสามารถในการถ่ายโอนความรู้ ซึ่งทั้ง 5 ประการดังกล่าวเป็นคุณลักษณะอันสำคัญที่จะทำ ให้องค์กรสามารถแข่งขันได้อย่างยั่งยืน

จากแนวคิดการเปลี่ยนแปลงทั้ง 5 ประการนี้ ส่งผลถึงฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์ใน องค์กรต้องปรับเปลี่ยนบทบาทในการทำกรอบสมรรถนะ ดังต่อไปนี้

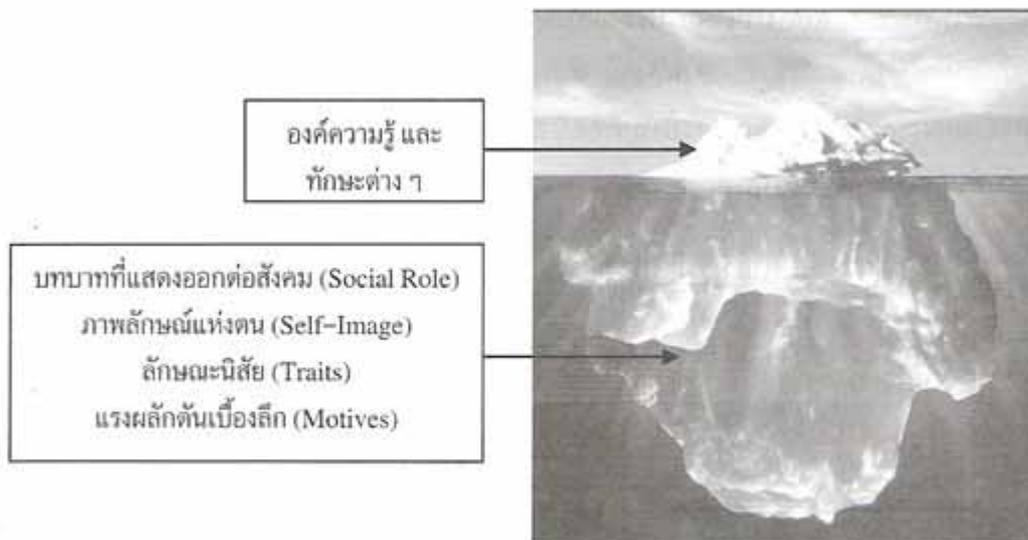
¹²R. Mirable, "Everything you wanted to know about competency modeling" : Training and Development (August 1997) : 73-77.

- ต้องเป็นบทบาทของผู้บูรณาการการเรียนรู้อย่างเป็นระบบ โดยฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ต้องสามารถสื่อสารทำความเข้าใจกับบุคลากร ทีมงาน และทำให้กิจกรรมการเรียนรู้ต่างๆ เป็นไปอย่างเหมาะสมสอดคล้องกับทุกคน ทุกกลุ่ม ทั้งองค์กร
- ต้องเป็นผู้ชี้แนะกลยุทธ์การทำงาน โดยทำเป็นกลุ่มเป็นทีม ผู้บริหารในการแปลงเป้าหมายกลยุทธ์ทางธุรกิจให้ออกมาเป็นสมรรถนะที่จะเป็นในการทำงานทั้งในปัจจุบันและอนาคต
- ต้องเป็นผู้สนับสนุนให้เกิดกระบวนการเรียนรู้ ซึ่งต้องเป็นการเรียนรู้ในปัจจุบัน เพื่อช่วยให้พนักงานสามารถแก้ปัญหาในการทำงานและลดอุปสรรคข้อขัดข้องต่างๆ ซึ่งในที่นี้จะรวมถึงการสนับสนุนด้านข้อมูลที่จำเป็นแก่พนักงานในการทำงานและแก้ปัญหาในงาน
- ต้องเป็นบทบาทในส่งมอบความรู้ นอกจากจะต้องส่งเสริมให้พนักงานเกิด การเรียนรู้แล้ว ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ยังต้องช่วยให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์อีกด้วย
- ต้องเป็นบทบาทในการกระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลง และชี้แจงทำความเข้าใจกับพนักงาน อธิบายถึงความคาดหวังและผลลัพธ์ของการเปลี่ยนแปลง

แนวคิดเรื่องสมรรถนะ (competency)

แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะหรือขีดความสามารถในการทำงาน (competency) เกิดขึ้นในช่วงต้นของศตวรรษที่ 1970 โดยนักวิชาการชื่อ เดวิด แมคเคลแลนด์ (David McClelland) ซึ่งได้ทำการศึกษาวิจัยว่าทำไมบุคลากรที่ทำงานในตำแหน่งเดียวกันจึงมีผลงานที่แตกต่างกัน แมคเคลแลนด์ จึงทำการศึกษาวิจัยโดยแยกบุคลากรที่มีผลการปฏิบัติงานคือออกจากบุคลากรที่มีผลการปฏิบัติงานพอใช้ แล้วจึงศึกษาว่าบุคลากรทั้ง 2 กลุ่ม มีผลการทำงานที่แตกต่างกันอย่างไร ผลการศึกษาทำให้สรุปได้ว่า บุคลากรที่มีผลการปฏิบัติงานดีจะมีสิ่งหนึ่งที่เรียกว่าสมรรถนะ (competency) และในปี ค.ศ. 1973 แมคเคลแลนด์ ได้เขียนบทความวิชาการเรื่อง “Testing for Competence rather than Intelligence” ซึ่งถือเป็นจุดกำเนิดของแนวคิดเรื่องสมรรถนะที่สามารถอธิบายบุคลิกลักษณะของคนว่าเปรียบเสมือนกับภูเขาน้ำแข็ง (iceberg)¹³

¹³ อธิพงษ์ ฤทธิชัย, แนวคิดเรื่องสมรรถนะ [Online], accessed 9 April 2010. Available from <http://www.jobpub.com/articles/showarticle.asp?id=2213>



แผนภูมิที่ 3 แบบจำลองภูเขาน้ำแข็ง (The Iceberg Model)

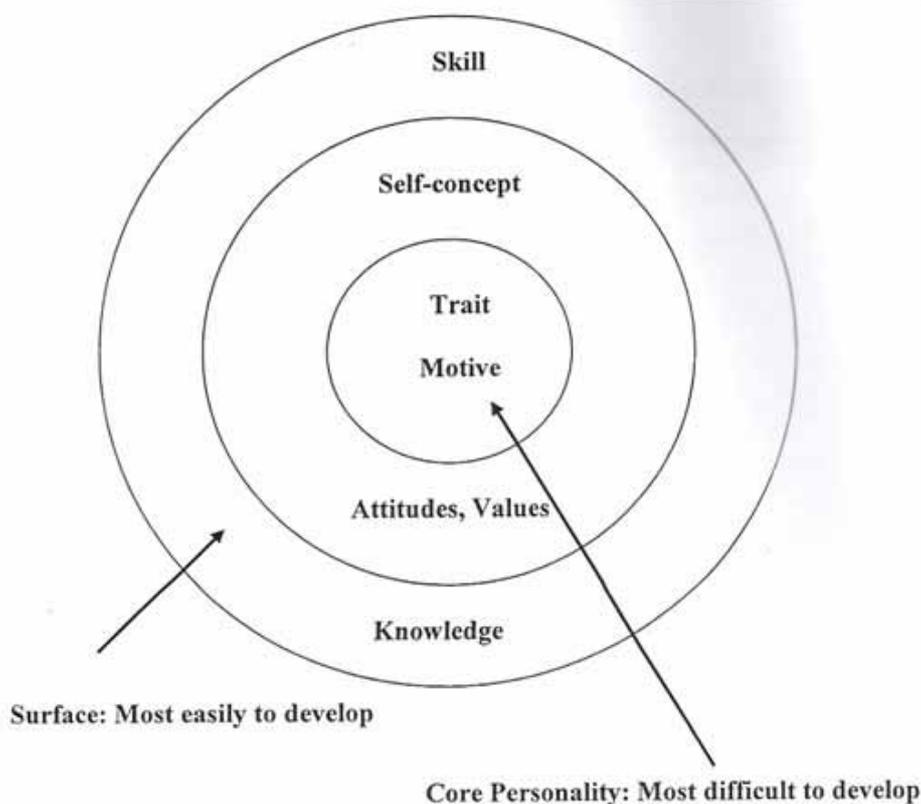
ทีมา ชูชัย สมितिไกร, การสรรหา การคัดเลือก และการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร. พิมพ์ครั้งที่ 2 (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2550), 29.

จากภาพที่ 3 สามารถอธิบายได้ว่าคุณลักษณะของบุคคลนั้นเปรียบเสมือนภูเขาน้ำแข็งที่ลอยอยู่ในน้ำ โดยมีส่วนหนึ่งที่เป็นส่วนน้อยลอยอยู่เหนือน้ำซึ่งสามารถสังเกตและวัดได้ง่าย ได้แก่ ความรู้สาขาต่างๆ ที่ได้เรียนมา (knowledge) และส่วนของทักษะ ได้แก่ ความเชี่ยวชาญ ความชำนาญพิเศษด้านต่างๆ (skill) สำหรับส่วนของภูเขาน้ำแข็งที่จมอยู่ใต้น้ำซึ่งเป็นส่วนที่มีปริมาณมากกว่านั้น เป็นส่วนที่ไม่อาจสังเกตได้ชัดเจนและวัดได้ยากกว่า และเป็นส่วนที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคคลมากกว่า ได้แก่ บทบาทที่แสดงออกต่อสังคม (social role) ภาพลักษณ์ของบุคคลที่มีต่อตนเอง (self image) คุณลักษณะส่วนบุคคล (trait) และแรงจูงใจ (motive) ส่วนที่อยู่เหนือน้ำเป็นส่วนที่มีความสัมพันธ์กับเขว่นปัญญาของบุคคล ซึ่งการที่บุคคลมีความฉลาดสามารถเรียนรู้องค์ความรู้ต่างๆ และทักษะได้นั้น ยังไม่เพียงพอที่จะทำให้มีผลการปฏิบัติงานที่โดดเด่น จึงจำเป็นต้องมีแรงผลักดันเบื้องลึก คุณลักษณะส่วนบุคคล ภาพลักษณ์ของบุคคลที่มีต่อตนเอง และบทบาทที่แสดงออกต่อสังคมอย่างเหมาะสมด้วย จึงจะทำให้บุคคลกลายเป็นผู้ที่มีผลงานโดดเด่นได้

ความหมายของคำว่า “สมรรถนะ” หรือ “จิตความสามารถ” สามารถแบ่งได้ตามวัตถุประสงค์ของการนำไปใช้งานได้ 2 กลุ่ม ได้แก่ สมรรถนะตามแนว British approach ซึ่งมีวัตถุประสงค์เพื่อให้ประกาศนียบัตรรับรองวิทยฐานะของพนักงานหรือบุคลากร โดยจะกำหนดจากมาตรฐานผลการปฏิบัติงานที่สามารถยอมรับได้ของงานและวิชาชีพนั้น สมรรถนะในแนวคิดจึง

เป็นการกำหนดเฉพาะงานและเป็นไปตามวิชาชีพ ส่วนสมรรถนะตามแนว American approach จะมีวัตถุประสงค์เพื่อการพัฒนาบุคลากร กำหนดจากพฤติกรรมของผู้ที่มีผลการปฏิบัติงานดี ซึ่งการพัฒนาบุคลากรนี้จะต้องเป็นไปตามแนวทางที่องค์กรต้องการจะเป็น สมรรถนะตามแนวคิดนี้จึงไม่สามารถลอกเลียนกันได้ เพราะแต่ละองค์กรย่อมมีความต้องการบุคลากรที่มีลักษณะแตกต่างกัน

นอกจากนี้ สเปนเซอร์ และ สเปนเซอร์ (Spencer and Spencer) ได้ขยายความหมายของสมรรถนะว่าเป็นคุณลักษณะที่สำคัญของแต่ละบุคคล (underlying characteristic) ที่มีความสัมพันธ์เชิงเหตุผลจากความมีประสิทธิผลของเกณฑ์ที่ใช้ (criterion reference) และ/หรือการปฏิบัติงานที่ได้ผลงานสูงกว่ามาตรฐาน (superior performance) สามารถอธิบายรายละเอียดเพิ่มเติมได้ตามภาพต่อไปนี้



แผนภูมิที่ 4 ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะและผลการปฏิบัติงานที่ต้องการ

ที่มา : Spencer, M. and Spencer, M. S., Competence at work : Models for Superiors Performance. (New York : John Wiley & Son, 1993), 11.

จากแผนภูมิที่ 4 ซึ่งแสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะและผลการปฏิบัติงานที่ต้องการ สามารถอธิบายได้ ดังนี้

1. แรงจูงใจ (motive) เป็นสิ่งที่บุคคลคิดหรือต้องการอย่างแท้จริง ซึ่งจะเป็แรงขับในการกำหนดทิศทางหรือการเลือกของบุคคลเพื่อแสดงออกถึงพฤติกรรม หรือการตอบสนองต่อเป้าหมาย หรือการถอยออกไปจากสิ่งต่างๆ เหล่านั้น

2. คุณลักษณะส่วนบุคคล (trait) เป็นคุณลักษณะทางกายภาพของบุคคลและรวมถึงการตอบสนองของบุคคลต่อข้อมูลหรือสถานการณ์ที่เผชิญ

3. แนวคิดของตนเอง (self concept) เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับทัศนคติ (attitude) ค่านิยม (value) และภาพลักษณ์ของบุคคลที่มีต่อตนเอง (self image) ซึ่งจะเป็แรงจูงใจที่ทำให้เกิดพฤติกรรมและทำให้สามารถทำนายพฤติกรรมของบุคคลที่มีต่อสถานการณ์ต่างๆ ในช่วงระยะสั้นๆ ได้

4. ความรู้ (knowledge) เป็นขอบเขตของข้อมูลหรือเนื้อหาเฉพาะด้านที่บุคคลใดบุคคลหนึ่งครอบครองอยู่

5. ทักษะ (skill) เป็นความสามารถในการปฏิบัติงานทั้งที่เกี่ยวข้องกับด้านกายภาพ การใช้ความคิด และจิตใจของบุคคลในระดับที่สามารถคิด วิเคราะห์ ใช้ความรู้กำหนดเหตุผลหรือการวางแผนในการจัดการ และในขณะเดียวกันก็ตระหนักถึงความซับซ้อนของข้อมูลได้

คุณลักษณะของสมรรถนะทั้ง 5 คุณลักษณะนี้ สามารถนำมาจัดกลุ่มภายใต้เกณฑ์ของพฤติกรรมที่แสดงออกและสังเกตเห็นได้ง่ายจำนวน 2 คุณลักษณะ ดังนี้

1. สมรรถนะที่สังเกตได้หรือเห็นได้ (visible) ได้แก่ ความรู้ (knowledge) ทักษะ (skill) ซึ่งเป็นสมรรถนะที่มีโอกาสพัฒนาได้โดยง่าย

2. สมรรถนะที่อยู่ลึกลงไปหรือซ่อนอยู่ภายในตัวบุคคล (hidden) ได้แก่ แรงจูงใจ (motive) คุณลักษณะส่วนบุคคล (trait) ซึ่งเป็นสมรรถนะที่ยากต่อการวัดและพัฒนา

นอกจากนี้ ยังมีสมรรถนะที่เรียกว่า แนวคิดของตนเอง (self concept) ได้แก่ ทัศนคติ และค่านิยม ซึ่งเป็นสมรรถนะที่ปรับเปลี่ยนได้แต่ต้องใช้เวลาและสามารถทำได้ด้วยการฝึกอบรม การใช้หลักจิตวิทยา หรือการสั่งสมประสบการณ์ในการพัฒนา แต่ก็เป็สิ่งที่ทำได้ค่อนข้างยากและต้องใช้เวลา

สำหรับการจัดแบ่งประเภทของสมรรถนะนั้น มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ทรรศนะที่แตกต่างกันออกไป โดย ฌรงค์วิทย์ แสนทอง ได้ทำการแบ่งสมรรถนะออกเป็น 3 ประเภท ได้แก่

1. สมรรถนะหลัก (core competency) หมายถึง บุคลิกลักษณะของคนที่สะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ทักษะ ทัศนคติ ความเชื่อ และอุปนิสัยของคนในองค์กร โดยรวมที่จะช่วยสนับสนุนให้องค์กรบรรลุเป้าหมายตามวิสัยทัศน์ได้

2. สมรรถนะตามสายงาน (job competency) หมายถึง บุคลิกลักษณะของคนที่จะสะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ทักษะ ทักษะ ทักษะ ทักษะ และความเชื่อ และอุปนิสัยที่จะช่วยส่งเสริมให้คนนั้นๆ สามารถสร้างผลงานในการปฏิบัติงานตำแหน่งนั้นๆ ได้สูงกว่ามาตรฐาน

3. สมรรถนะส่วนบุคคล (personal competency) หมายถึง บุคลิกลักษณะของคนที่จะสะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ทักษะ ทักษะ ทักษะ และความเชื่อ และอุปนิสัยที่ทำให้บุคคลนั้นมีความสามารถในการทำสิ่งใดสิ่งหนึ่งได้โดดเด่นกว่าคนทั่วไป เช่น สามารถอาศัยอยู่กับแมงป่องหรืออสรพิษได้ เป็นต้น ซึ่งเรามักจะเรียกสมรรถนะส่วนบุคคลว่าความสามารถพิเศษส่วนบุคคล¹⁴

จิรประภา อัครบวร กล่าวว่า สมรรถนะในตำแหน่งหนึ่งๆ จะประกอบไปด้วย 3 ประเภท ได้แก่

1. สมรรถนะหลัก (core competency) คือ พฤติกรรมที่ดีที่ทุกคนในองค์กรต้องมี เพื่อแสดงถึงวัฒนธรรมและหลักนิยมขององค์กร

2. สมรรถนะบริหาร (professional competency) คือ คุณสมบัติความสามารถด้านการบริหารที่บุคลากรในองค์กรทุกคนจำเป็นต้องมีในการทำงาน เพื่อให้งานสำเร็จ และสอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ วิสัยทัศน์ ขององค์กร

3. สมรรถนะเชิงเทคนิค (technical competency) คือ ทักษะด้านวิชาชีพที่จำเป็นในการนำไปปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จ โดยจะแตกต่างกันตามลักษณะงาน โดยสามารถจำแนกได้ 2 ส่วนย่อย ได้แก่ สมรรถนะเชิงเทคนิคหลัก (core technical competency) และสมรรถนะเชิงเทคนิคเฉพาะ (specific technical competency)¹⁵

อาภรณ์ ภู่วิทยพันธ์ กล่าวว่า สมรรถนะหมายถึง ความสามารถ หรือศักยภาพ ซึ่งเป็นตัวกำหนดรายละเอียดของพฤติกรรมที่แสดงออก เป็นการตอบคำถามว่า “ทำอะไรที่จะทำให้งานที่ได้รับมอบหมายประสบผลสำเร็จ (How)” มากกว่าการตอบคำถามว่า “อะไรเป็นสิ่งที่หัวหน้างานคาดหวังหรือต้องการ (What)” ทั้งนี้การกำหนดความสามารถหรือสมรรถนะนั้นจะแบ่งออกเป็น 3 มุมมอง ได้แก่ KSA ซึ่งมีความหมายแตกต่างกันไปดังต่อไปนี้

ความรู้ (knowledge) หมายถึง ข้อมูลหรือสิ่งที่สั่งสมมาจากการศึกษาทั้งในสถาบันการศึกษา สถาบันฝึกอบรม/สัมมนา หรือการศึกษาด้วยตนเอง รวมถึงข้อมูลที่ได้รับจากการ

¹⁴ณรงค์วิทย์ แสนทอง, มารู้จัก COMPETENCY กันเถอะ (กรุงเทพมหานคร : เอช อาร์ เซ็นเตอร์, 2547), 25.

¹⁵จิรประภา อัครบวร, สร้างคนสร้างผลงาน (กรุงเทพมหานคร : ก. พลพิมพ์, 2549), 68.

สนทนาแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและประสบการณ์กับผู้รู้ทั้งในสายวิชาชีพเดียวกันและต่างสายวิชาชีพ

ทักษะ (skills) หมายถึง สิ่งที่จะต้องพัฒนาและฝึกฝนให้เกิดขึ้นโดยจะต้องใช้ระยะเวลาเพื่อฝึกฝนปฏิบัติให้เกิดทักษะนั้นขึ้นมา ทั้งนี้ทักษะถูกแบ่งออกเป็น 2 ด้านได้แก่

1) ทักษะด้านการบริหาร/การจัดการงาน (management skills) หมายถึง ทักษะในการบริหารควบคุม ซึ่งจะเกี่ยวข้องกับระบบความคิดและการจัดการในการบริหารงาน ให้มีประสิทธิภาพ เช่น ทักษะในการมีวิสัยทัศน์ทางกลยุทธ์ ซึ่งทักษะดังกล่าวจะแสดงออกถึงการจัดระบบความคิดเพื่อมองไปที่เป้าหมายในอนาคตว่าอย่างจะทำ หรือมีความต้องการอะไรในอนาคต

2) ทักษะด้านเทคนิคเฉพาะงาน (technical skills) หมายถึง ทักษะที่จำเป็นในการทำงานตามสายงานหรือกลุ่มงานที่แตกต่างกันไป เช่น งานจัดซื้อจะมีหน้าที่ความรับผิดชอบและลักษณะงานที่แตกต่างไปจากงานผลิต ดังนั้นทักษะที่ต้องการของคนทำงานด้านจัดซื้อนั้นจะต้องแตกต่างไปจากงานผลิตเช่นเดียวกัน

คุณลักษณะส่วนบุคคล (attributes) หมายถึง ความคิด ความรู้สึก เจตคติ แรงจูงใจ ความต้องการส่วนบุคคล พบว่าคุณลักษณะส่วนบุคคลนั้นจะเป็นสิ่งที่ติดตัวมาและไม่ค่อยจะเปลี่ยนแปลงไปตามกาลเวลาที่เปลี่ยนไป

จึงอาจสรุปได้ว่า สมรรถนะสามารถแบ่งออกเป็น 2 ประเภทหลัก คือ สมรรถนะหลัก (core competency) ซึ่งเป็นคุณลักษณะที่พนักงานทุกคนในองค์กรจำเป็นต้องมี ทั้งนี้เพื่อให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้บรรลุเป้าหมายขององค์กร อาทิ ความรอบรู้เกี่ยวกับองค์กร ความซื่อสัตย์ ความใฝ่รู้ และความรับผิดชอบ เป็นต้น อีกประเภทหนึ่งคือสมรรถนะตามสายงาน (functional competency) ซึ่งเป็นคุณลักษณะที่พนักงานที่ปฏิบัติงานในตำแหน่งต่างๆ ควรมีเพื่อให้งานสำเร็จ และได้ผลลัพธ์ตามที่ต้องการ¹⁶

การนำกรอบสมรรถนะมาใช้ในภาครัฐและภาคเอกชนของไทย

กรอบสมรรถนะเป็นเครื่องมือทางการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ช่วยให้องค์กรบรรลุซึ่งเป้าหมายในการเป็นองค์กรที่มีผลงานสูงดังนั้นองค์กรของไทยทั้งภาครัฐและภาคเอกชนจึงได้นำกรอบสมรรถนะเข้ามาประยุกต์ใช้กับองค์กร โดยมีประเด็นคือ สาเหตุที่ภาครัฐต้องนำกรอบ

¹⁶ อารณีย์ ภู่วิทยพันธ์, Competency Dictionary, พิมพ์ครั้งที่ 3 (กรุงเทพมหานคร : บริษัท เอช อาร์ เซ็นเตอร์ จำกัด, 2549), 22.

สมรรถนะมาใช้ ได้แก่ แนวคิดการจัดการภาครัฐแนวใหม่และการปฏิรูประบบราชการซึ่งได้รับอิทธิพลจากแนวคิดดังกล่าว และองค์กรกลางในการบริหารงานบุคคลภาครัฐและแนวโน้ม การนำระบบกรอบสมรรถนะมาใช้ในภาครัฐ รวมทั้งการนำกรอบสมรรถนะมาใช้ในภาคเอกชนของประเทศไทย

1. สาเหตุที่ทำให้ภาครัฐต้องนำกรอบสมรรถนะมาใช้

1.1 การจัดการภาครัฐแนวใหม่

การจัดการภาครัฐแนวใหม่ เป็นแนวคิดหลักในการปฏิรูประบบราชการของไทยเพื่อตอบสนองและปรับตัวรับกับการเปลี่ยนแปลงของกระแสโลกาภิวัตน์ การแข่งขันทางธุรกิจที่รุนแรง และการเพิ่มบทบาทของเอกชนและภาคประชาสังคม ซึ่งสาเหตุหลักที่สำคัญที่ก่อให้เกิดแนวคิดการจัดการภาครัฐแนวใหม่ แพร่ขยายไปทั่วโลก รวมทั้งประเทศไทยด้วย มีดังนี้

1.1.1 กระแสโลกาภิวัตน์และความก้าวหน้าของวิทยาการ ปัจจัยทั้งสองประการ

ทำให้รูปแบบการแข่งขันของภาคเอกชนเปลี่ยนแปลงไป เกิดการลงทุนทางตรงระหว่างประเทศมากขึ้น โดยมีการย้ายฐานการผลิตจากประเทศที่พัฒนาแล้วมาทำการผลิตในภูมิภาคเอเชียซึ่งมีต้นทุนปัจจัยการผลิตที่เป็นแรงงานขั้นต่ำ จึงก่อให้เกิดการถ่วงดุลที่ขึงทึงความรุนแรงเพิ่มมากขึ้น จากการที่รูปแบบการผลิตของประเทศที่พัฒนาแล้วหันมาให้ความสำคัญกับเทคโนโลยีและเครื่องกลเพิ่มมากขึ้น ปัญหาที่เกิดขึ้นดังกล่าวทำให้ประชาชนในประเทศเหล่านั้นมากัดดันรัฐบาลของตนในนโยบายด้านอุตสาหกรรม นโยบายด้านการค้าระหว่างประเทศ นโยบายการประกันสังคม และนโยบายทางด้านภาษี

1.1.2 ปัญหาจากการที่รัฐมีบทบาทมากเกินไปในระบบเศรษฐกิจ ทำการผลิตใน

สิ่งที่ตนไม่มีความชำนาญส่งผลให้กิจการของรัฐหลายประเภทมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผลต่ำ ขาดความสามารถในการจัดการ ส่งผลต่อภาพรวมด้านการใช้ทรัพยากรของประเทศไม่คุ้มค่า เกิดภาวะหนี้สิน และกระทบต่อความสามารถด้านการแข่งขันของประเทศ

1.1.3 ปัญหาโครงสร้างภาษีของรัฐ ทั้งภาษีศุลกากร และภาษีเงินได้บุคคล มีโครงสร้างภาษีที่สูงเกินไป ทำให้ราคาที่แท้จริงของสินค้าถูกบิดเบือน อีกทั้งยังไม่ส่งเสริมการลงทุนของภาคเอกชน และทำลายความสามารถในการแข่งขันของประเทศอีกด้วย

1.1.4 การเติบโตของค่านิยมประชาธิปไตยที่เน้นการมีส่วนร่วมของประชาชน

เกิดการเคลื่อนไหวทางสังคมในประเด็นต่างๆ เช่น เรื่องสิ่งแวดล้อม สิทธิสตรี และการลดการแข่งขันสะสมอาวุธ ซึ่งการเคลื่อนไหวต่างๆ ดังกล่าวมักเรียกร้องให้รัฐบาลรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากประชาชนเกี่ยวกับนโยบายในเรื่องนี้

1.1.5 ระดับการแข่งขันทางธุรกิจเพิ่มมากขึ้น ทำให้เกิดผลที่ตามมาในด้านต่างๆ เช่น มีการผลิตสินค้าประเภทและรูปแบบใหม่ๆ เข้าสู่ตลาดอย่างรวดเร็ว เกิดแนวคิดที่เน้นความพึงพอใจของลูกค้า ซึ่งทำให้กลยุทธ์การดำเนินธุรกิจของภาคเอกชนเปลี่ยนจากเน้นที่ปริมาณ มาเน้นที่คุณค่าให้กับลูกค้า ซึ่งแนวคิดนี้ทำให้ประชาชนเกิดความคาดหวังว่าจะได้รับการตอบสนอง เช่นเดียวกับภาคเอกชนเมื่อมาใช้บริการจากรัฐ

1.1.6 การเกิดขึ้นของแนวคิดเกี่ยวกับการวิเคราะห์บทบาทของภาครัฐในช่วงที่ 3 ทศวรรษที่ผ่านมา โดยเฉพาะแนวคิดที่เรียกว่า “ทางเลือกสาธารณะ” ซึ่งตั้งอยู่บนสมมติฐานที่ภาครัฐต้องตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนให้มากยิ่งขึ้น เนื่องจากที่ผ่านมาข้าราชการและนักการเมืองในที่สุดแล้วต่างมุ่งหวังผลประโยชน์ส่วนตน คือ ข้าราชการต้องการความก้าวหน้าในหน้าที่และต้องการให้องค์กรและนโยบายของตนมีความยิ่งใหญ่ ในขณะที่นักการเมืองต้องการที่จะได้รับการเลือกตั้ง แนวคิดนี้ควบคู่กับบทบาทของแนวคิดที่สนับสนุนกลไกการตลาดที่สร้างแรงกดดันให้ภาคราชการปรับขนาดองค์กรให้เล็กลง

1.1.7 การล่มสลายของสหภาพโซเวียตและกลุ่มประเทศยุโรป ที่ทำให้ถูกมองว่าเป็นการล้มเหลวของระบอบการปกครองแบบรวมศูนย์

1.1.8 บทบาทของสื่อมวลชน จากความเจริญก้าวหน้าของเทคโนโลยีการสื่อสารสมัยใหม่ ช่วยให้แนวคิดและข้อมูลเกี่ยวกับสถานการณ์ต่าง ที่เกิดขึ้นเผยแพร่ไปทั่วโลกอย่างรวดเร็ว สาเหตุดังกล่าวข้างต้นได้สร้างแรงกดดันให้กับภาครัฐของประเทศต่างๆ รวมทั้งภาคราชการของไทยที่จะต้องปรับตัว ส่งผลให้การตอบสนองและการปรับตัวที่เกิดขึ้นออกมาในรูปของ “การจัดการภาครัฐแนวใหม่” จากผลการประชุมของ The Commonwealth Association for Public Administration and Management (CAPAM) ที่จัดขึ้นเมื่อปี ค.ศ. 1994 ได้สรุปองค์ประกอบหลักของการจัดการภาครัฐแนวใหม่ ดังนี้

- รัฐพึงทำเฉพาะบทบาทที่ตนทำได้ดีเท่านั้น
- คำนึงถึงความต้องการของประชาชนเป็นหลัก โดยให้บริการที่มีคุณภาพแก่

ประชาชน

- เพิ่มความอิสระการบริหาร โดยลดการควบคุมจากส่วนกลางเพื่อความคล่องตัวใน

การบริหารจัดการ

- ระบบการบริหารที่มุ่งผลสัมฤทธิ์โดยกำหนดวัตถุประสงค์และให้รางวัลผลการดำเนินงานทั้งในระดับองค์กร และระดับบุคคล

- การเน้นแนวคิดเรื่องการแข่งขัน ทั้งในระหว่างหน่วยงานของรัฐด้วยกันเอง และระหว่างหน่วยงานของรัฐกับหน่วยงานเอกชน

- สร้างระบบสนับสนุนทั้งด้านบุคลากรและเทคโนโลยี¹⁷

2. แนวคิดทางการจัดการที่นำมาใช้ในการจัดการภาครัฐแนวใหม่

จากองค์ประกอบดังกล่าวข้างต้น อาจกล่าวได้ว่า การจัดการภาครัฐแนวใหม่ เป็นการนำแนวคิดหรือโมเดลทางการจัดการสมัยใหม่มาประยุกต์หรือบูรณาการเพื่อให้การบริหารงานของภาครัฐเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล และเกิดประโยชน์สูงสุดต่อประชาชน ซึ่งแนวคิดทางการจัดการที่นำมาใช้ในการจัดการภาครัฐแนวใหม่ อาทิเช่น

2.1 การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ การบริหารงานที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์โดยมีตัวชี้วัดที่เป็นรูปธรรม การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์นี้อาจอธิบายอีกแบบหนึ่งว่าเป็นการจัดการให้ได้ทรัพยากรมาอย่างประหยัด การบริหารทรัพยากรมีประสิทธิภาพและการได้ผลงานที่บรรลุเป้าหมายขององค์กรซึ่งเทคนิคที่เกี่ยวข้องกับการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ เช่น การวัดผลการปฏิบัติงาน การเทียบงาน คุณภาพ การให้บริการ การตรวจสอบผลการปฏิบัติงาน การประเมินโครงการ การมอบอำนาจและให้อิสระในการทำงาน การวางแผนองค์กรและแผนกลยุทธ์ และการทำสัญญาผลการปฏิบัติงาน เป็นต้น

ส่วนลักษณะขององค์กรส่วนราชการที่บริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์นั้นจะต้องเป็นองค์กรที่มีพันธกิจ วัดดูประสงค์ขององค์กรชัดเจน มีเป้าหมายเป็นรูปธรรมโดยเน้นที่ผลผลิตและผลลัพธ์ ผู้บริหารทุกระดับมีเป้าหมายที่ชัดเจนและวัดได้อย่างเป็นรูปธรรมโดยมีตัวชี้วัดที่สามารถวัดได้ การตัดสินใจจัดสรรงบประมาณให้หน่วยงานจะพิจารณาจากผลสัมฤทธิ์ของงานเป็นหลัก เจ้าหน้าที่ทุกคนรู้จักรับผิดชอบต่อผลงานที่ได้กำหนดไว้ตามกำลังความสามารถ มีการกระจายอำนาจการตัดสินใจการบริหารเงิน การบริการคนสู่หน่วยงานระดับล่าง เพื่อให้สามารถทำงานบรรลุได้อย่างเหมาะสมและมีระบบสนับสนุนการทำงาน เรื่องระเบียบการปฏิบัติงาน สถานที่และอุปกรณ์ ในการทำงาน

2.2 การบริการประชาชนสู่ความเป็นเลิศ จากผลการสำรวจความคิดเห็นของประชาชน พบว่า ความคาดหวังจากการบริการประชาชนของรัฐ คือ

2.2.1 ความเสมอภาค ความรวดเร็ว ความเป็นธรรม เป็นมิติสำคัญที่ประชาชนคาดหวังที่จะได้รับจากบริการของภาครัฐ

¹⁷ทิพาวดี เมฆสุวรรณ, ปฏิรูปราชการเพื่อความอยู่รอดของไทย (กรุงเทพฯ : คณะรัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, 2545), 30-42.

2.2.2 คุณภาพเป็นหัวใจของการให้บริการของทุกหน่วยงาน การทำงานหรือการให้บริการทั้งหน่วยงานของภาครัฐและภาคเอกชนในปัจจุบันและอนาคต จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องเน้นคุณภาพการให้บริการหรือคุณภาพของผลผลิต

ดังนั้นหน่วยงานภาครัฐที่มีหน้าที่ให้บริการประชาชนจะต้องมีการปรับเปลี่ยนระบบการบริหารใหม่ เพื่อให้เกิดการบริการแก่ประชาชนที่ดีขึ้น โดยลักษณะของหน่วยงานราชการที่บริการผู้ความเป็นเลิศนั้น ต้องมีระบบราชการสัมพันธ์ที่ดี หน่วยงานมีการธรรมาภิบาลและปลูกฝังจิตสำนึกต่อการให้บริการที่การเชื่อมแก่ประชาชน มีการพัฒนาและปรับปรุงระบบบริหาร โดยหน่วยงานต้องตระหนักว่าการปฏิบัติงานใดๆ ที่เกิดขึ้นในหน่วยงานเหล่านี้สามารถบริหารระบบงานเพื่อให้มาตรฐานการให้บริการที่วางไว้สูงนั้นเป็นจริงได้ มีการจัดฝึกอบรมให้ทั้งระดับหัวหน้างานและผู้ปฏิบัติงาน มีการกำหนดบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบอย่างชัดเจน มีระบบการจูงใจและให้กำลังใจข้าราชการที่ให้บริการได้ดีเด่น มีระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานในเชิงปริมาณ และมีกลไกภายในองค์กรที่ช่วยเกื้อหนุนให้เกิดค่านิยมด้านการบริการที่ดีแก่ประชาชน

2.3 วัฒนธรรมและค่านิยมใหม่ในการทำงานเพื่อประชาชน ความสำคัญของวัฒนธรรมและค่านิยมในการทำงานเพื่อประชาชนก็เพื่อเสริมสร้างให้ระบบราชการมีสมรรถนะสูงในการเป็นกลไกการบริหารและจัดการประเทศให้สามารถแข่งขันในระดับโลกได้ เป็นระบบราชการที่มีคุณภาพและคุณธรรม มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล เป็นที่เชื่อถือศรัทธาของประชาชน เจ้าหน้าที่ของรัฐจึงต้องมีวัฒนธรรมและค่านิยมใหม่ในการทำงานที่สอดคล้องกับลักษณะที่คาดหวังไว้ในวิสัยทัศน์ของแผนปฏิรูประบบบริหารภาครัฐ ดังต่อไปนี้

- 2.3.1 เป็นระบบที่สร้างประโยชน์ให้ประชาชนและประเทศชาติ
- 2.3.2 เป็นที่เชื่อถือศรัทธาของประชาชน
- 2.3.3 เป็นระบบที่มีความรับผิดชอบและเป็นที่ยอมรับของประชาชน
- 2.3.4 เป็นระบบที่เข้มแข็ง ทนทานต่ออุปสรรค กล้าหาญ ต่อสู้เพื่อคุณธรรม มีเกียรติภูมิและมีศักดิ์ศรี
- 2.3.5 เป็นระบบที่ทันสมัย ทันโลก ทันเหตุการณ์
- 2.3.6 เป็นระบบที่มีวัฒนธรรมที่มุ่งความเป็นเลิศของงาน

2.4 ระบบบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี หมายถึงแนวทางในการจัดระเบียบ เพื่อให้สังคมของประเทศทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน ธุรกิจ และภาคประชาชน สามารถอยู่ร่วมกันได้อย่างสงบสุขและตั้งอยู่ในความถูกต้องเป็นธรรมตามหลักพื้นฐานการบริหารกิจการบ้านเมืองสังคมที่ดี โดยมีหลักการสร้างระบบการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี ได้แก่ หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบและหลัก

ความคุ้มค่า โดยจำเป็นจะต้องร่วมมือกันปฏิบัติทุกภาคส่วนของสังคม ไม่ว่าจะเป็นภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาชน รวมทั้งต้องมีการดำเนินการอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้เกิดผลอย่างเป็นรูปธรรมแนวปฏิบัติที่ต้องดำเนินการอย่างเร่งด่วนเพื่อให้เกิดกลไกการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี คือ

2.4.1 สร้างความตระหนักร่วมกันในสังคมเพื่อให้กระบวนการสร้างสรรค์กลไกการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี

2.4.2 ออกกฎหมายประกอบรัฐธรรมนูญและกฎหมายอื่นๆ ที่จำเป็นต้องดำเนินการให้เป็นไปตามรัฐธรรมนูญ อีกทั้งดำเนินการตามเจตนารมณ์ของรัฐธรรมนูญ

2.4.3 เร่งรัดให้เกิดการปฏิรูปและเปลี่ยนแปลงการบริหารภาครัฐอย่างเป็นธรรม โดยเฉพาะอย่างยิ่งการปฏิรูประบบราชการและการปฏิรูปการศึกษา

2.4.4 เร่งรัดแก้ไขปัญหาการทุจริตประพฤติดมิชอบในภาครัฐและภาคธุรกิจเอกชน

2.4.5 เร่งรัดแก้ไขปัญหาการทุจริตประพฤติดมิชอบในภาครัฐและภาคธุรกิจเอกชน

2.4.6 เร่งรัดสร้างมาตรฐานการดำเนินธุรกิจ

3. แนวโน้มการนำระบบกรอบสมรรถนะมาใช้ในภาครัฐ

จากแนวคิดของการปฏิรูประบบการจัดการภาครัฐแนวใหม่ที่มุ่งเน้นการทำงานที่รวดเร็ว มีเป้าหมายและมีความเป็นมืออาชีพตามที่ได้กล่าวข้างต้น ทำให้ต้องปรับเปลี่ยนแนวคิดในการจัดระบบตำแหน่งภาครัฐใหม่ โดยสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) ได้นำเสนอรูปแบบของการจำแนกตำแหน่งใหม่ควรมีลักษณะดังนี้ คือ

3.1 ระบบใหม่ต้องครอบคลุมเจ้าหน้าที่รัฐทุกหน่วยงานและทุกประเภท ทั้งข้าราชการพลเรือน ข้าราชการเมือง องค์การอิสระ และรัฐวิสาหกิจ

3.2 การแบ่งกลุ่มต้องแยกให้ชัดเจนและสอดคล้องกับระบบบริหารงานบุคคลและมีสายงานอาชีพ (career path) ที่เหมาะสมกับแต่ละกลุ่มและมีช่วงเวลาการเกษียณอายุที่เหมาะสม

3.3 ต้องเป็นธรรม เท่าเทียม และเป็นที่ยอมรับร่วมกัน ต้องใช้การบริหารงานโดยยึดกรอบสมรรถนะ (competency based management) คือ จำแนกเป็นกลุ่มตำแหน่งและมีการบริหารตำแหน่งในแต่ละกลุ่มแตกต่างกันเพราะระบบจำแนกตำแหน่งในปัจจุบันไม่ได้สะท้อนความเป็นจริงหรือค่าของงาน เช่น นายแพทย์ 4 กับเจ้าหน้าที่ธุรการ 4 เป็นต้น จึงควรยกเลิกระบบนี้ในปัจจุบันแล้วหันมาใช้กรอบสมรรถนะเป็นจุดยึดโยงของระบบจำแนกตำแหน่งงาน

3.4 การยกเลิกระบบตัวเลข แต่ปรับปรุงชื่อตำแหน่งที่แสดงถึงความอาวุโสแทนซึ่งจะช่วยลดปัญหาเรื่องความเหลื่อมล้ำในกลุ่มข้าราชการ

3.5 ในการบรรจุบุคลากรเบื้องต้นยังให้ความสำคัญกับวุฒิการศึกษา

3.6 ต้องเป็นระบบที่เน้นผลสัมฤทธิ์ของงาน กล่าวคือ เปลี่ยนจากระบบที่ยึดเนื้อหาขอบเขตภารกิจของงาน มาเป็นการยึดตามผลการปฏิบัติงาน ในการจ่ายค่าตอบแทน และวัดความสามารถในการปฏิบัติงานได้จริง

3.7 ต้องพยายามสร้างให้ข้าราชการมีความเป็นมืออาชีพซึ่งข้าราชการแต่ละกลุ่มต้องมีความสามารถแข่งขันกับกลุ่มที่มีลักษณะงานหรือกลุ่มอาชีพเดียวกันในตลาดได้

3.8 ระบบการจำแนกตำแหน่งแบบใหม่ควรตั้งอยู่บนรากฐานวัฒนธรรมไทย

3.9 ต้องสร้างความเป็นธรรมในด้านการจ่ายค่าตอบแทนและสอดคล้องกับกลไกตลาด

3.10 มีความทันสมัยและสอดคล้องกับการบริหารงานในอนาคต

จากที่กล่าวมาข้างต้นนี้ การจำแนกตำแหน่งงานในอนาคตจะต้องอ้างอิงและนำเอากรอบสมรรถนะมาใช้เพื่อทำให้การคัดเลือกบุคลากรเข้ามาดำรงตำแหน่งมีความคล่องตัวและได้บุคลากรที่มีความสามารถอย่างแท้จริงเข้ามาทำงานในสาขาหรือตำแหน่งที่ต้องการ อีกทั้งยังช่วยให้บุคลากรมีแรงจูงใจในการพัฒนาตนเองให้มีสมรรถนะเพิ่มสูงขึ้นเพื่อความก้าวหน้าในสายงานอาชีพของตนเอง¹⁸

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) ได้ดำเนินการศึกษาเกี่ยวกับสมรรถนะมาเป็นระยะเวลาหนึ่งแล้ว โดยเริ่มศึกษาในระดับย่อย (โครงการ) ได้แก่ โครงการพัฒนาหลักสูตรการประเมินบุคคลเข้าสู่ตำแหน่งแรกบรรจุ ระดับ 3 โครงการวิจัยความสามารถของข้าราชการพลเรือนสามัญ (ระดับ 4 - 8) โครงการความสามารถของผู้บริหารระดับกลาง โครงการสมรรถนะผู้บริหารระดับสูง โครงการการบริหารระบบพนักงานราชการ และล่าสุด คือ โครงการพัฒนาระบบจำแนกตำแหน่งและค่าตอบแทน ซึ่งเป็นโครงการที่จัดทำในภาพรวมเพื่อใช้ขับเคลื่อนการบริหารงานบุคคลในราชการพลเรือนทั้งระบบ

4. กรอบสมรรถนะกับระบบจำแนกตำแหน่งแบบใหม่

สำนักงาน ก.พ. ได้ว่าจ้างบริษัทที่ปรึกษาแฮย์กรุ๊ป มาจัดทำกรอบสมรรถนะของระบบราชการไทย โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อกำหนดกรอบสมรรถนะ (competency model) สำหรับระบบราชการพลเรือนไทยเพื่อสร้างแบบสมรรถนะ (competency) ให้ภาคราชการพลเรือนโดยเฉพาะสำหรับใช้ในการบริหารและประเมินผลงาน ตลอดจนพัฒนาศักยภาพในระยะยาว ซึ่งจะประกอบด้วยสมรรถนะ 2 ส่วน คือ

4.1 สมรรถนะหลักสำหรับตำแหน่งข้าราชการพลเรือนทุกกลุ่มงาน สมรรถนะหลัก

¹⁸ เรื่องเดียวกัน, 45 - 50.

คือ คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมของตำแหน่งข้าราชการพลเรือนทุกตำแหน่ง ซึ่งกำหนดขึ้นมาเพื่อหล่อหลอมค่านิยมและพฤติกรรมที่พึงประสงค์ร่วมกัน ประกอบด้วยสมรรถนะ 5 ด้าน คือ

4.1.1 การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (achievement motivation)

4.1.2 การบริการที่ดี (service mind)

4.1.3 การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ (expertise)

4.1.4 จริยธรรม (integrity)

4.1.5 ความร่วมแรงร่วมใจ (teamwork)

4.2 สมรรถนะประจำกลุ่มงาน ซึ่งแตกต่างกันในแต่ละกลุ่มงาน

สมรรถนะประจำกลุ่มงาน คือ สมรรถนะที่กำหนดเฉพาะแต่ละกลุ่มงาน เพื่อสนับสนุนให้ข้าราชการแสดงพฤติกรรมที่เหมาะสมแก่หน้าที่และส่งเสริมให้สามารถปฏิบัติภารกิจในหน้าที่ได้ดียิ่งขึ้น ซึ่ง ก.พ. ได้ทำการจัดกลุ่มงานในระบบราชการพลเรือนไทยใหม่ โดยแบ่งเป็น 18 กลุ่มงาน ได้แก่

4.2.1 กลุ่มงานสนับสนุนทั่วไป (general support)

4.2.2 กลุ่มงานสนับสนุนงานหลักทางเทคนิคเฉพาะด้าน (technical support)

4.2.3 กลุ่มงานให้คำปรึกษา (advisory)

4.2.4 กลุ่มงานบริหาร (executive)

4.2.5 กลุ่มงานนโยบายและวางแผน (policy and planning)

4.2.6 กลุ่มงานศึกษาวิจัยและพัฒนา (study and research)

4.2.7 กลุ่มงานข่าวกรองและสืบสวน (intelligence and investigating)

4.2.8 กลุ่มงานออกแบบเพื่อพัฒนา (development design)

4.2.9 กลุ่มงานความสัมพันธ์ระหว่างประเทศ (international relations)

4.2.10 กลุ่มงานบังคับใช้กฎหมาย (law enforcement)

4.2.11 กลุ่มงานเผยแพร่และประชาสัมพันธ์ (public communication and promotion)

4.2.12 กลุ่มงานส่งเสริมความรู้ (public education and development)

4.2.13 กลุ่มงานบริการประชาชนด้านสุขภาพและสวัสดิภาพ (caring service)

4.2.14 กลุ่มงานบริการประชาชนด้านศิลปวัฒนธรรม (cultural and artistic vocational skill service)

4.2.15 กลุ่มงานบริการประชาชนทางเทคนิคเฉพาะด้าน (technical service)

4.2.16 กลุ่มงานเอกสารราชการและทะเบียน (registration and record)

4.2.17 กลุ่มงานการปกครอง (public governance)

4.2.18 กลุ่มงานอนุรักษ์ (conservation)

5. การนำกรอบสมรรถนะไปใช้ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านต่างๆ

จากการศึกษาพบว่า สำนักงาน ก.พ. ได้นำแนวคิดกรอบสมรรถนะไปใช้ในงานหลักๆ ของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ 3 ด้าน คือ

5.1 ด้านการคัดเลือก โดยส่วนใหญ่การคัดเลือกข้าราชการมักจะเป็นที่ระดับแรกบรรจุซึ่งแต่เดิมจะมุ่งเน้นการวัดความถนัด ความรู้เฉพาะในงาน และการประเมินความเหมาะสมกับตำแหน่ง โดยจะเพิ่มส่วนของสมรรถนะเข้าไปในภาคความเหมาะสมกับตำแหน่ง อีกทั้งมีการประเมินสมรรถนะของบุคลากรด้วยว่ามีความเหมาะสมกับตำแหน่งงานในภาครัฐหรือไม่ รวมทั้งได้พัฒนาระบบการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง เพื่อใช้ในการประเมินสมรรถนะ และเพิ่มการประเมินในรูปแบบอื่น เช่น การใช้บุคคลอ้างอิง การประเมินประสบการณ์ในการคัดเลือกข้าราชการ เพื่อให้ได้บุคคลที่มีความเหมาะสมกับตำแหน่งมากที่สุด

5.2 ด้านการพัฒนา แผนการพัฒนาบุคลากรของสำนักงาน ก.พ. จัดทำขึ้นโดยอาศัยรูปแบบของการพัฒนาบุคลากร 3 รูปแบบ คือ การพัฒนาบุคลากรโดยอาศัยแนวคิด “วงจรการเรียนรู้” (learning loop) การพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่องตามแผนเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ และการพัฒนาบุคลากรโดยยึดสมรรถนะเป็นหลัก ซึ่งการพัฒนาบุคลากรแบบดังกล่าวนี้จะถูกกำหนดขึ้นจากยุทธศาสตร์ของหน่วยงานเพื่อให้การพัฒนาสมรรถนะของคนและขององค์กรไปในทิศทางเดียวกัน ดังนั้น สิ่งจำเป็นในการฝึกอบรม คือ ชุดของพฤติกรรมในการทำงานที่แสดงถึงสมรรถนะที่ต้องการในการจัดฝึกอบรม และต้องมีวิธีการทดสอบเพื่อให้ทราบว่าบุคลากรมีสมรรถนะอยู่ในระดับใด และใครที่ต้องการการพัฒนาสมรรถนะให้มากขึ้น โดยมีการจัดหลักสูตรและการติดตามประเมินผลด้วย

5.3 ด้านการบริหารผลงาน โดยกระบวนการบริหารผลงานจะเริ่มตั้งแต่ การมอบหมายงาน การกำหนดเป้าหมายและตัวชี้วัด การติดตามผล การพัฒนาสมรรถนะ การประเมินผลงาน และการให้รางวัล ซึ่งสมรรถนะจะเป็นส่วนสำคัญส่วนหนึ่งในมาตรฐานการกำหนดตำแหน่ง จะมีการกำหนดพฤติกรรมที่ต้องการในพจนานุกรมสมรรถนะ และเมื่อมีการประเมินพฤติกรรมในการทำงานก็ต้องมีการจ่ายค่าตอบแทนให้สอดคล้องซึ่งจะช่วยเสริมแรงให้เกิดพฤติกรรมที่พึงประสงค์ขึ้น เป็นวงจรต่อเนื่องในการบริหารผลงาน

สาระความรู้ และสมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษา

1. หลักและกระบวนการบริหารการศึกษา

สาระความรู้

- 1 หลักและทฤษฎีทางการบริหาร และการบริหารการศึกษา
- 2 ระบบและกระบวนการบริหารและการจัดการการศึกษายุคใหม่
- 3 การสร้างวิสัยทัศน์ในการบริหารและจัดการการศึกษา
- 4 กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา
- 5 บริบทและแนวโน้มการจัดการการศึกษา

สมรรถนะ

1 สามารถนำความรู้ความเข้าใจในหลักการและทฤษฎีทางการบริหารการศึกษาไปประยุกต์ใช้ในการบริหารการศึกษา

2 สามารถวิเคราะห์ สังเคราะห์ และสร้างองค์ความรู้ในการบริหารจัดการการศึกษา

3 สามารถกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายของการศึกษา

4 สามารถจัดองค์กร โครงสร้างการบริหาร และกำหนดภารกิจของครูและบุคลากรทางการศึกษาได้เหมาะสม

2. การวางแผนการศึกษา

สาระความรู้

- 1 พื้นฐานทางเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และเทคโนโลยีที่มีผลต่อการจัดการศึกษา
- 2 ระบบและทฤษฎีการวางแผน
- 3 การวิเคราะห์และการกำหนดนโยบายการศึกษา
- 4 การวางแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา
- 5 การพัฒนานโยบายการศึกษา
- 6 การประเมินนโยบายการศึกษา

สมรรถนะ

1 สามารถวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อจัดทำนโยบายการศึกษา

2 สามารถกำหนดนโยบายวางแผนการดำเนินงานและประเมินคุณภาพการจัดการศึกษา

3 สามารถจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา ที่มุ่งให้เกิดผลดี คุ่มค่าต่อการศึกษา สังคม และสิ่งแวดล้อม

4 สามารถนำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาไปปฏิบัติ

5 สามารถติดตามประเมิน และรายงานผลการดำเนินงาน

3. การบริหารด้านวิชาการ

สาระความรู้

- 1 การบริหารจัดการเรียนรู้ที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ
- 2 หลักการและรูปแบบการพัฒนาหลักสูตร
- 3 การพัฒนาหลักสูตรท้องถิ่น
- 4 หลักและแนวคิดเกี่ยวกับการนิเทศ
- 5 กลยุทธ์การนิเทศการศึกษา
- 6 การวางแผนและการประเมินผลการนิเทศการศึกษา
- 7 ระเบียบวิธีวิจัยทางการศึกษา
- 8 หลักการและเทคนิคการวัดและประเมินผลทางการศึกษา
- 9 สถิติและคอมพิวเตอร์เพื่อการวิจัย

สมรรถนะ

- 1 สามารถบริหารจัดการการเรียนรู้
- 2 สามารถพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา
- 3 สามารถนิเทศการจัดการเรียนรู้ในสถานศึกษา
- 4 สามารถส่งเสริมให้มีการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนรู้

4. การบริหารด้านธุรการ การเงิน พัสดุ และอาคารสถานที่

สาระความรู้

- 1 กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับงานธุรการ การเงิน พัสดุ และอาคารสถานที่
- 2 การจัดวางระบบควบคุมภายใน
- 3 เทคนิคการบริหารจัดการสภาพแวดล้อมภายในสถานศึกษา

สมรรถนะ

- 1 สามารถจัดระบบงานสารบรรณได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- 2 สามารถบริหารจัดการงบประมาณอย่างถูกต้องและเป็นระบบ
- 3 สามารถวางระบบการบริหารและจัดการทรัพยากรภายในสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ประสิทธิภาพ

- 4 สามารถพัฒนาสิ่งแวดล้อมทางกายภาพเพื่อส่งเสริมการจัดการเรียนรู้

5. การบริหารงานบุคคล

สาระความรู้

หลักการบริหารงานบุคคล

สมรรถนะ

- 1 สามารถสรรหาบุคลากรที่มีประสิทธิภาพเข้ามาปฏิบัติงาน
- 2 สามารถจัดบุคลากรให้เหมาะสมกับหน้าที่ที่รับผิดชอบ
- 3 สามารถพัฒนาครูและบุคลากรในสถานศึกษาให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

- 4 สามารถเสริมสร้างขวัญและกำลังใจสำหรับครูและบุคลากรในสถานศึกษา
- 5 สามารถให้คำปรึกษาและแก้ไขปัญหาการทำงานให้แก่ครูและบุคลากรในสถานศึกษา

6. การบริหารกิจการนักเรียน**สาระความรู้**

- 1 คุณธรรม จริยธรรม ค่านิยม และคุณลักษณะที่พึงประสงค์
- 2 ระบบการดูแลช่วยเหลือผู้เรียน
- 3 การจัดกิจกรรมส่งเสริมและพัฒนาผู้เรียน

สมรรถนะ

- 1 สามารถบริหารจัดการให้เกิดกิจกรรมการพัฒนาผู้เรียน
- 2 สามารถบริหารจัดการให้เกิดงานบริการผู้เรียน
- 3 สามารถส่งเสริมการจัดกิจกรรมพิเศษเพื่อพัฒนาศักยภาพผู้เรียนในด้านต่าง ๆ
- 4 สามารถส่งเสริมวินัย คุณธรรม จริยธรรมและความสามัคคีในหมู่คณะ

7. การประกันคุณภาพการศึกษา**สาระความรู้**

- 1 หลักการและกระบวนการในการประกันคุณภาพการศึกษา
- 2 องค์ประกอบของการประกันคุณภาพการศึกษา
- 3 มาตรฐานการศึกษา
- 4 การประกันคุณภาพภายในและภายนอก
- 5 บทบาทของผู้บริหารในการประกันคุณภาพการศึกษา

สมรรถนะ

- 1 สามารถจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพของสถานศึกษา
- 2 สามารถประเมินผลและติดตามตรวจสอบคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา
- 3 สามารถจัดทำรายงานผลการประเมินตนเองของสถานศึกษาเพื่อรองรับการประเมินภายนอก

8. การบริหารจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ

สาระความรู้

- 1 เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการศึกษา
- 2 เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการ
- 3 เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการจัดการเรียนรู้

สมรรถนะ

1 สามารถใช้และบริหารเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการศึกษาและการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม

- 2 สามารถประเมินการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อนำมาปรับปรุงการบริหารจัดการ
- 3 สามารถส่งเสริมสนับสนุนการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการศึกษา

9. การบริหารการประชาสัมพันธ์และความสัมพันธ์ชุมชน

สาระความรู้

- 1 หลักการประชาสัมพันธ์
- 2 กลยุทธ์การสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน

สมรรถนะ

- 1 สามารถบริหารจัดการข้อมูลข่าวสารไปสู่ผู้เรียน ครู และบุคลากรในสถานศึกษา
- 2 สามารถเผยแพร่ข้อมูล ข่าวสารและกิจกรรมของสถานศึกษาไปสู่ชุมชน
- 3 สามารถใช้ยุทธศาสตร์ที่เหมาะสมในการประชาสัมพันธ์
- 4 สามารถสร้างกิจกรรมเพื่อพัฒนาความสัมพันธ์อันดีกับชุมชน โดยมีเป้าหมายในการเข้าไปช่วยเหลือชุมชน และเปิดโอกาสให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วม
- 5 สามารถระดมทรัพยากรและภูมิปัญญาท้องถิ่นเพื่อส่งเสริมการจัดการศึกษา

10. คุณธรรมและจริยธรรมสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา

สาระความรู้

- 1 คุณธรรมและจริยธรรมสำหรับผู้บริหาร
- 2 จรรยาบรรณของวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา
- 3 การพัฒนาจริยธรรมผู้บริหารให้ปฏิบัติตนในกรอบคุณธรรม
- 4 การบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี (good governance)

สมรรถนะ

- 1 เป็นผู้นำเชิงคุณธรรม จริยธรรม และปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี
- 2 ปฏิบัติตนตามจรรยาบรรณของวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา

3 ส่งเสริมและพัฒนาให้ผู้ร่วมงานมีคุณธรรมและจริยธรรมที่เหมาะสม¹⁹

การบริหารบุคคลโดยยึดสมรรถนะ (competency approach)

การบริหารงานบุคคลโดยยึดสมรรถนะ เป็นเครื่องมือในการบริหารการปฏิบัติงาน (performance management) ประเภทหนึ่ง มีจุดหมายสูงสุด คือ ทำอย่างไรองค์กรจึงจะสามารถดึงศักยภาพและความสามารถที่ซ่อนอยู่ภายในตัวบุคลากรมาใช้ในเชิงการเพิ่มผลผลิต หรือผลสำเร็จของงาน ภายใต้หลักการผลประโยชน์ขององค์กรและบุคลากร (mutual benefits) แบบจำแนกความสามารถ (equal pay for equal work) “ให้ผลตอบแทนตามผลงาน”²⁰

1. การเชื่อมโยงระบบความสามารถเชิงสมรรถนะกับการบริหารทรัพยากรบุคคล

(competency based human resource management)

เราสามารถพัฒนาระบบความสามารถเชิงสมรรถนะให้ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ของบุคคล หน่วยงานและองค์กรได้ เพราะกระบวนการพัฒนาดังกล่าวก็คือ กระบวนการจัดการทรัพยากรบุคคลที่เป็นวิทยาศาสตร์และเป็นรูปธรรม ไม่ผูกติดกับความรู้สึกต่อไปอีก ผลผลิตที่เกิดจากสมรรถนะของบุคคลที่ถูกพัฒนา จะสามารถใช้ได้กับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรในทุกมิติ ทั้งการสรรหา การฝึกอบรม การพัฒนา การประเมินผลการปฏิบัติงาน การเลื่อนตำแหน่งและการแต่งตั้ง รวมถึงการจ่ายค่าตอบแทนด้วยหลักการและเทคนิคการพัฒนาความสามารถเชิงสมรรถนะก่อนจะมีการพัฒนาความสามารถเชิงสมรรถนะ หน่วยงานจะต้องกำหนดตัวแบบความสามารถเชิงสมรรถนะ (competency model) ก่อน เพื่อจะได้รู้ถึงส่วนที่เหมาะสมของความสามารถเชิงสมรรถนะของหน่วยงานซึ่งจะอธิบายถึง ความรู้ ทักษะ ความสามารถ พฤติกรรม และคุณลักษณะที่สำคัญของบุคลากร ที่จะทำให้วิสัยทัศน์และยุทธศาสตร์ของหน่วยงานบรรลุผลสัมฤทธิ์ โดยทั่วไปนิยมสร้างตัวแบบสมรรถนะดังนี้

1. สมรรถนะหลัก (core competencies) หมายถึง คุณสมบัติเฉพาะที่บุคลากรทุกคนในหน่วยงานต้องมี เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถทำงานให้องค์กรบรรลุความสำเร็จ

2. สมรรถนะเฉพาะงาน (functional competencies) หมายถึง คุณสมบัติเฉพาะของบุคลากรผู้ปฏิบัติงานด้านใดด้านหนึ่ง ที่ต้องมีเป็นพิเศษเฉพาะงานนั้น ๆ เพื่อให้สามารถทำงานใน

¹⁹สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา. มาตรฐานวิชาชีพทางการศึกษา (กรุงเทพฯ : สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา, 2548), 17-22.

²⁰ประกอบ กุลเกลี้ยง, การบริหารบุคคลโดยยึดสมรรถนะ [Online], accessed April 2010. Available from <http://gotoknow.org/blog/pakob/29085?class=yuimenuitemlabel>

ด้านนั้นสำเร็จตามที่ต้องการ บางครั้งอาจเรียกสมรรถนะด้านเทคนิค (technical competencies) หรือสมรรถนะในตำแหน่งงานนั่นเอง

2. วิธีการกำหนดและคัดสรรสมรรถนะของบุคลากร มีข้อที่ควรคำนึงถึงในการดำเนินการเป็นลำดับดังนี้

1. การวิเคราะห์วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม และกลยุทธ์ขององค์กร
2. การระบุความสามารถหลักขององค์กร (ความสามารถของคนและงานที่ทำ)
 - 2.1 พิจารณาจากความสามารถขององค์กร
 - 2.2 พิจารณาจากบทบาทและหน้าที่ของหน่วยงาน
 - 2.3 พิจารณาจากเป้าหมาย พันธกิจ และกลยุทธ์หน่วยงาน
3. การกำหนดสมรรถนะหลัก (core competencies) ใช้การจัดลำดับความสำคัญ (hierarchy of competencies) จากเกณฑ์หัวข้อที่ตอบสนองต่อความสำเร็จขององค์กรในปัจจุบันและในอนาคต ดังนี้
 - 3.1 สำคัญที่สุด (the most importance)
 - 3.2 มีผลกระทบต่อองค์กรมากที่สุด (the organization impact)
4. การกำหนดสมรรถนะเฉพาะตำแหน่ง (functional competencies) จะเกี่ยวข้องกัน
 - 4.1 พิจารณาจากวิสัยทัศน์ และพันธกิจหน่วยงานนั้น
 - 4.2 พิจารณาว่าเป็นปัจจัยที่สร้างให้เกิดความสำเร็จ
 - 4.3 พิจารณาว่าเป็นตัวขับเคลื่อนให้พันธกิจบรรลุผล
 - 4.4 พิจารณาว่าสำคัญและมีผลกระทบต่อความสำเร็จงานนั้นๆ จาก สูง กลาง ต่ำ

หลักในการจัดระดับสมรรถนะ (Competency Level)

ในการจัดโครงสร้างองค์กรแบบระนาบ (flat organization) มีรูปแบบ (pattern) ในการจัดระบบความสามารถของตำแหน่งต่าง ๆ อยู่ 3 รูปแบบ คือ

1. จัดแบบ 6 ระดับ เรียงจากสูง - ต่ำ ดังนี้ (ของ ก.พ. ใหม่)
 - ระดับ 6 ระดับกลยุทธ์ (strategize)
 - ระดับ 5 ระดับเชี่ยวชาญ (expert)
 - ระดับ 4 ระดับการนำ (lead)
 - ระดับ 3 ระดับกำกับ (supervise)
 - ระดับ 2 ระดับประยุกต์ใช้ (apply)
 - ระดับ 1 ระดับเริ่มแรก (beginner)

2. จัดแบบ 5 ระดับ เรียงจากสูง – ต่ำ ดังนี้

ระดับ 5 ระดับกลยุทธ์ (strategize)

ระดับ 4 ระดับชำนาญ (master)

ระดับ 3 ระดับกำกับ (supervise)

ระดับ 2 ระดับประยุกต์ใช้ (apply)

ระดับ 1 ระดับเริ่มแรก (beginner)

3. จัดแบบ 4 ระดับ เรียงจากสูง – ต่ำ ดังนี้

ระดับ 4 ระดับการนำ (lead)

ระดับ 3 ระดับชำนาญ (master)

ระดับ 2 ระดับประยุกต์ใช้ (apply)

ระดับ 1 ระดับเริ่มแรก (beginner)

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศุพรรณบุรี เขต 2

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศุพรรณบุรี เขต 2

มีที่ตั้ง สำนักงานที่บริเวณโรงเรียนวัดหนองตาสาม อำเภออุทุมพร ธนนครอุทุมพร – สุพรรณบุรี มีเขตบริการ พื้นที่ควบคุมดูแลการศึกษาขั้นพื้นฐานใน 3 อำเภอ ได้แก่ อำเภอดอนเจดีย์ อำเภออุทุมพร อำเภอสองพี่น้อง มีโรงเรียนทั้งสิ้น 149 โรงเรียน อำเภอดอนเจดีย์ 30 โรงเรียน อำเภออุทุมพร 58 โรงเรียน อำเภอสองพี่น้อง 61 โรงเรียน มีโรงเรียนขนาดเล็ก 54 โรงเรียน แยกเป็นอำเภอได้แก่ อำเภอดอนเจดีย์ 16 โรงเรียน อำเภออุทุมพร 20 โรงเรียน อำเภอสองพี่น้อง 18 โรงเรียน โรงเรียนขนาดกลาง 61 โรงเรียน แยกเป็นอำเภอได้แก่ อำเภอดอนเจดีย์ 9 โรงเรียน อำเภออุทุมพร 25 โรงเรียน อำเภอสองพี่น้อง 27 โรงเรียน และมีโรงเรียนขนาดใหญ่ 34 โรงเรียน แยกเป็นอำเภอได้แก่ อำเภอดอนเจดีย์ 5 โรงเรียน อำเภออุทุมพร 13 โรงเรียน อำเภอสองพี่น้อง 16 โรงเรียน

วิสัยทัศน์

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศุพรรณบุรี เขต 2 จัด ส่งเสริม และสนับสนุนการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างทั่วถึง มีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาชาติ และพัฒนาสู่ความเป็นเลิศ ภายในปี 2551 โดยเน้นการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม ระบบเครือข่าย การจัดการความรู้ การวิจัยและพัฒนา และระบบเทคโนโลยีสารสนเทศการสื่อสารที่ทันสมัย

พันธกิจ

จัด ส่งเสริม และสนับสนุนการศึกษาขั้นพื้นฐานของเขตพื้นที่ให้ทั่วถึง มีคุณภาพ ตามมาตรฐานการศึกษาชาติ และพัฒนาสู่ความเป็นเลิศ โดยใช้เครือข่าย การจัดการความรู้ การวิจัยและพัฒนา

ประเด็นยุทธศาสตร์

1. สร้างโอกาสให้ประชากรวัยเรียนทุกคน
2. พัฒนาคุณภาพการศึกษาให้ได้มาตรฐานการศึกษาชาติ และมุ่งสู่ความเป็นเลิศ
3. พัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการ

เป้าประสงค์

1. ประชากรในวัยเรียนทุกคนได้รับการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างเท่าเทียมตามสิทธิและศักยภาพ
2. พัฒนาและยกระดับคุณภาพผู้เรียนให้มีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาชาติ
3. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศุพรรณบุรีเขต 2 และสถานศึกษามีการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยในประเทศ

พัชมณ เทียนศรี ได้ทำการวิจัยเรื่อง สมรรถนะการบริหารจัดการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในฐานะนิติบุคคล เขตพื้นที่การศึกษาสิงห์บุรี ผลการวิจัยพบว่า สมรรถนะการบริหารจัดการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในฐานะนิติบุคคล เขตพื้นที่การศึกษาสิงห์บุรี ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีสมรรถนะการบริหารงานวิชาการ การบริหารงานงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไปอยู่ในระดับมากทุกด้าน²¹

ขุนวัง ฌวงค์ศรี ได้ทำการวิจัยเรื่อง การศึกษาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศุรินทร์ เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า 1. สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศุรินทร์ เขต 2 พบว่าโดยรวมอยู่

²¹พัชมณ เทียนศรี, “สมรรถนะการบริหารจัดการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในฐานะนิติบุคคล เขตพื้นที่การศึกษาสิงห์บุรี” (ปริญญานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, 2547), 72.

ในระดับมาก 2. สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สุรินทร์ เขต 2 จำแนกตามวุฒิการศึกษาพบว่าโดยรวมไม่แตกต่างกัน 3. สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุรินทร์ เขต 2 จำแนกตามประสบการณ์พบว่าโดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05²²

ยิ่งยศ พลະเลิศ ได้ทำการวิจัยเรื่อง สมรรถนะผู้บริหาร โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษากาญจนบุรี เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า สมรรถนะผู้บริหาร โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษากาญจนบุรี เขต 3 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก และแนวทางการพัฒนา สมรรถนะผู้บริหาร โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 3 คือ ควรพัฒนาใน เรื่องต่าง ๆ ดังนี้ การศึกษาต่อสาขาการบริการศึกษาในระดับที่สูงขึ้น การอบรมหลักสูตรการ บริหารงานต่าง ๆ การศึกษาดูงานโรงเรียนต้นแบบที่ประสบความสำเร็จ การศึกษากฎหมาย ระเบียบ วิธีปฏิบัติราชการที่เกี่ยวข้อง การวางแผนการทำงาน การมอบหมายงาน การนิเทศติดตาม และประเมินการปฏิบัติงาน การปรับปรุงพัฒนางาน การสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน ทักษะการ สื่อสาร การประสานงาน การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง การกล้าตัดสินใจ การสร้างขวัญและกำลังใจ แก่ผู้ร่วมงาน²³

จิรศักดิ์ จะยังรัมย์ ได้ทำการวิจัยเรื่อง สมรรถนะของผู้บริหารที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลของ ระบบประกันคุณภาพ ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดสระแก้ว พบว่า สมรรถนะของผู้บริหาร สถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดสระแก้ว ทั้งภาพรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก²⁴

ยุพิน สุขมา ได้ทำการวิจัยเรื่อง สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตพื้นที่ การศึกษาดาก เขต 2 พบว่า 1) สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตพื้นที่การศึกษา ดาก เขต 2 ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก และ 2) ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างผู้บริหาร

²²ขุนวัง ญวงศรีศรี, “สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษาสุรินทร์ เขต 2” (ปริญญาานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์, 2550), 110-112.

²³ยิ่งยศ พลະเลิศ, “สมรรถนะผู้บริหาร โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา กาญจนบุรี เขต 3” (ปริญญาานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิต วิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2550), 60.

²⁴จิรศักดิ์ จะยังรัมย์, “สมรรถนะของผู้บริหารที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลของระบบประกัน คุณภาพของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดสระแก้ว” (ปริญญาานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, 2550), 81.

สถานศึกษาและครูเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตพื้นที่การศึกษาตาก เขต 2 จำแนกตามขนาดสถานศึกษา พบว่าไม่แตกต่างกัน²⁵

พรพิศ อินทะสุระ ได้ทำการวิจัยเรื่อง สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 5 ผลการวิจัยพบว่า สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 5 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีสมรรถนะอยู่ในระดับมากในทุกด้าน โดยด้านการมีวิสัยทัศน์ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือด้านการทำงานเป็นทีม ด้านการพัฒนาศักยภาพบุคลากร และด้านการสื่อสารและการจูงใจ ตามลำดับ²⁶

งานวิจัยต่างประเทศ

ทอมป์สัน (Thompson) ได้ศึกษาและสรุปผลการประเมินสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา ว่า การประเมินผู้บริหารศึกษาดำเนินการได้ยาก เนื่องจากแต่ละสถานศึกษามีความแตกต่างตามสภาพแวดล้อม บริบทของชุมชน สังคม จากผลการศึกษาเขาเสนอว่า การประเมินสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาควรเป็นกระบวนการต่อเนื่อง มากกว่า ใช้การรายงาน ผลการปฏิบัติงาน ประจำปีการศึกษา หรือการรายงานเหตุการณ์ กิจกรรม โครงการ การประเมิน ควรมีการเก็บรวบรวมข้อมูลจากหลายแหล่งข้อมูลที่หลากหลาย (multiple sources) และควรมีการแจ้งผลการประเมินให้ผู้บริหารทราบ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาวิชาชีพ²⁷

อีธ (Eith) ศึกษาบทบาท วิสัยทัศน์และสมรรถนะของหัวหน้าภาควิชาในศตวรรษ ที่ 21 ในวิทยาลัยชุมชน ในมลรัฐโอไฮโอ สหรัฐอเมริกา จำนวน 25 คน โดยการศึกษาเชิงคุณภาพ ผล

²⁵ยูพิน สุขมา, “สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตพื้นที่การศึกษาตาก เขต 2” (ปริญญาานิพนธ์ศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, 2550), 83-85.

²⁶พรพิศ อินทะสุระ, “สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 5” (ปริญญาานิพนธ์ศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย, 2551), 74.

²⁷John Thompson, “Strategic Competency and Measured Performance Outcomes” : *Journal of Workplace Learning* 10, 5 (1998) : 219-231.

การศึกษาพบว่า หัวหน้าภาควิชาที่มีวิสัยทัศน์ 3 ประการคือ 1) การสร้างโอกาสการเรียนรู้ตลอดชีวิต 2) การปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง และ 3) การปรับปรุงการสนับสนุนองค์กร ในด้านบทบาท พบว่ามี 3 บทบาท คือ 1) การแสดงบทบาทการเป็นทีม 2) การให้บริการ 3) การเป็นผู้นำหรือผู้จัดการ ส่วนในด้านสมรรถนะของหัวหน้าภาควิชาในศตวรรษ ที่ 21 ในวิทยาลัยชุมชน ในมลรัฐ โอไฮโอ สหรัฐอเมริกา พบว่าหัวหน้าภาควิชาในอนาคตต้องมีสมรรถนะ 4 ด้าน ดังนี้ 1) การสร้างสัมพันธภาพ 2) การสร้างนวัตกรรม 3) การจัดหาทรัพยากรสนับสนุนในการทำงาน 4) การนำและการจัดการ²⁸

สรุป

การบริหารโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพและก่อให้เกิดประสิทธิผล ดังเจตนารมณ์ของการจัดการศึกษานั้น จำเป็นที่จะต้องอาศัยบุคลากรทางการศึกษาที่มีคุณภาพ โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้บริหารโรงเรียน เพราะผู้บริหารโรงเรียนนอกจากจะต้องบริหารงานตามบทบาทหน้าที่ตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่งแล้ว ยังจำเป็นต้องเป็นผู้มีสมรรถนะในการบริหารงานอีกด้วย ซึ่งสมรรถนะ หมายถึง สมรรถนะหรือขีดความสามารถ (competency) หมายถึง ความรู้ (knowledge) ทักษะ (skill) และคุณลักษณะของบุคคล (attributes) ซึ่งบุคคลนั้นจะแสดงออกเป็นวิถีคิดและพฤติกรรมในการทำงานที่จะส่งผลต่อการปฏิบัติงานของแต่ละบุคคล และมีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง อันจะส่งผลให้เกิดความสำเร็จตามมาตรฐานหรือสูงกว่ามาตรฐานที่องค์กรได้กำหนดเอาไว้ สมรรถนะสามารถแบ่งออกเป็น 2 ประเภทหลัก คือ สมรรถนะหลัก (core competency) ซึ่งเป็นคุณลักษณะที่พนักงานทุกคนในองค์กรจำเป็นต้องมี ทั้งนี้เพื่อให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้บรรลุเป้าหมายขององค์กร อาทิ ความรอบรู้เกี่ยวกับองค์กร ความซื่อสัตย์ ความใฝ่รู้ และความรับผิดชอบ เป็นต้น อีกประเภทหนึ่งคือสมรรถนะตามสายงาน (functional competency) ซึ่งเป็นคุณลักษณะที่พนักงานที่ปฏิบัติงานในตำแหน่งต่างๆ ควรมีเพื่อให้งานสำเร็จและได้ผลลัพธ์ตามที่ต้องการ ซึ่งสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารนั้น ได้แก่ 1) หลักและกระบวนการบริหารการศึกษา 2) การวางแผนการศึกษา 3) การบริหารด้านวิชาการ 4) การบริหารด้านธุรการ การเงิน พัสดุ และอาคารสถานที่ 5) การบริหารงานบุคคล 6) การบริหารกิจการนักเรียน 7) การประกันคุณภาพการศึกษา 8) การบริหารจัดการ

²⁸Gary Lee Eith. "Visions, roles and competencies of the 21st century community college continuing education department head" (Ed.D. dissertation, Columbia University Teachers College, 2002), abstract.

เทคโนโลยีสารสนเทศ 9) การบริหารการประชาสัมพันธ์และความสัมพันธ์ชุมชน 10) คุณธรรมและจริยธรรมสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา การที่ผู้บริหารโรงเรียนมีสมรรถนะในการบริหารงานดังกล่าว จะทำให้เกิดภารกิจไปสู่เป้าหมายและวัตถุประสงค์ของการจัดการศึกษาในเวลาอันรวดเร็ว เป็นการพัฒนาโรงเรียนให้เป็นโรงเรียนคุณภาพ และมีความสามารถในการแข่งขันสูง ตลอดจนเป็นที่ยอมรับของสาธารณชนต่อไป

บทที่ 3

การดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) สมรรถนะผู้บริหาร โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 ตามมาตรฐานวิชาชีพของคุรุสภา 2) ผลการเปรียบเทียบสมรรถนะผู้บริหาร โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 ตามมาตรฐานวิชาชีพของคุรุสภา เมื่อจำแนกตามขนาดของโรงเรียน 3) แนวทางพัฒนาสมรรถนะผู้บริหาร โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (descriptive research) โดยใช้ผู้บริหาร โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 เป็นหน่วยวิเคราะห์ (unit of analysis) รวมทั้งสิ้น 149 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสมรรถนะผู้บริหาร โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 ตามมาตรฐานวิชาชีพของคุรุสภา จากแนวคิดของสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา ตอนที่ท้ายของแบบสอบถามเป็นคำถามปลายเปิด เพื่อให้ผู้ตอบแบบสอบถามให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับแนวทางพัฒนาสมรรถนะผู้บริหาร โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 ในการดำเนินการวิจัย ผู้วิจัยได้กำหนดรายละเอียดของขั้นตอนการดำเนินการวิจัยและระเบียบวิธีวิจัย ดังนี้

ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

เพื่อเป็นแนวทางให้การดำเนินการวิจัยเป็นไปอย่างมีระบบและบรรลุจุดมุ่งหมายของการวิจัยที่กำหนดไว้ ผู้วิจัยจึงกำหนดขั้นตอนของการวิจัยเป็น 3 ขั้นตอน คือ

ขั้นตอนที่ 1 การจัดเตรียม โครงการวิจัย เพื่อเสนอขอความเห็นจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร เป็นขั้นตอนของการกำหนดปัญหา วรรณกรรมที่เกี่ยวข้องจากตำรา เอกสารทางวิชาการ ข้อมูลข่าวสาร รายงานการวิจัยต่างๆ ทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ แล้วนำข้อมูลที่ได้มาจัดทำโครงการ และเสนอขอความเห็นชอบการดำเนินการวิจัย

ขั้นตอนที่ 2 การดำเนินการวิจัย เป็นขั้นตอนที่ผู้วิจัยสร้างเครื่องมือสำหรับเก็บรวบรวมข้อมูลและพัฒนาคุณภาพของเครื่องมือ โดยการทดลองใช้ และปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องของเครื่องมือและนำไปเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างที่กำหนด ณ แหล่งข้อมูลที่เป็นตัวอย่างของการวิจัยครั้งนี้ แล้วนำข้อมูลที่เก็บรวบรวมมาตรวจสอบความถูกต้อง และวิเคราะห์ข้อมูล

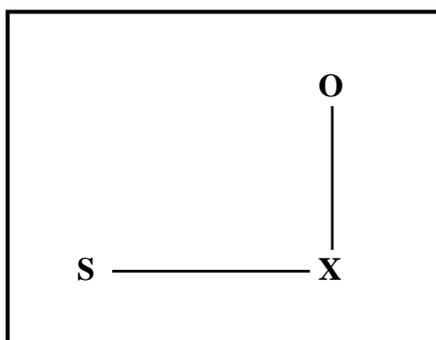
ขั้นตอนที่ 3 รายงานผลการวิจัย เป็นขั้นตอนการจัดทำร่างรายงานการวิจัยเสนอคณะกรรมการผู้ควบคุมการค้นคว้าอิสระตรวจสอบความถูกต้อง แล้วนำมาปรับปรุงแก้ไขตามที่คณะกรรมการเสนอแนะ จัดพิมพ์ และส่งรายงานผลการวิจัยฉบับสมบูรณ์ต่อบัณฑิตวิทยาลัยเพื่อขออนุมัติหัวข้องานวิจัย

ระเบียบวิธีวิจัย

เพื่อให้การวิจัยครั้งนี้มีประสิทธิภาพสูงสุดและเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ผู้วิจัยได้กำหนดรายละเอียดต่างๆ เกี่ยวกับระเบียบวิธีวิจัย ประกอบด้วย แผนแบบการวิจัย ประชากร ตัวแปรที่ศึกษา เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย การเก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิจัย รายละเอียดมีดังต่อไปนี้

แผนแบบการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (descriptive research) มีแผนแบบการวิจัยแบบกลุ่มตัวอย่างเดียว ตรวจสอบสภาวะการณ์ ไม่มีการทดลอง (the one-shot , non-experimental case studies) ซึ่งเขียนเป็นแผนผัง (diagram) ได้ดังนี้



S	หมายถึง	ประชากรที่ให้ข้อมูล
X	หมายถึง	ตัวแปรที่ศึกษา
O	หมายถึง	ข้อมูลที่ได้จากการวิจัย

ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 จำนวนทั้งสิ้น 149 คน ตามขนาดโรงเรียนโดยใช้เกณฑ์การแบ่งขนาด โรงเรียน ดังนี้

โรงเรียนขนาดเล็ก	มีนักเรียนไม่เกิน 120 คน
โรงเรียนขนาดกลาง	มีนักเรียนตั้งแต่ 121 – 300 คน
โรงเรียนขนาดใหญ่	มีนักเรียนตั้งแต่ 301 คนขึ้นไป

จากการแบ่งขนาดโรงเรียน ได้จำนวนผู้ให้ข้อมูลจำแนกตามขนาดของโรงเรียน รวมผู้ให้ ข้อมูลทั้งสิ้น 149 คน ดังตาราง ต่อไปนี้

ตารางที่ 4 จำนวนประชากร จำแนกตามอำเภอและขนาดโรงเรียน

อำเภอ	โรงเรียน	ประชากร			รวม
		โรงเรียน ขนาดเล็ก	โรงเรียน ขนาดกลาง	โรงเรียน ขนาดใหญ่	
1. อุทุมพร		20	25	13	58
2. สองพี่น้อง		18	27	16	61
3. คอนเจดีย์		16	9	5	30
	รวม	54	61	34	149

ตัวแปรที่ศึกษา

ตัวแปรที่ใช้ศึกษาครั้งนี้ ประกอบด้วย ตัวแปรพื้นฐาน และตัวแปรที่ศึกษา ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

1. ตัวแปรพื้นฐาน เป็นตัวแปรเกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ให้ข้อมูล ประกอบด้วย เพศ อายุ อาชีพ ราชการ ระดับการศึกษา ตำแหน่งหน้าที่ ประสบการณ์การทำงานในตำแหน่งปัจจุบัน และ ตำแหน่งหน้าที่

2. ตัวแปรที่ศึกษา เป็นตัวแปรที่เกี่ยวกับสมรรถนะผู้บริหาร โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 ตามมาตรฐานวิชาชีพของคุรุสภา จากแนวคิดของสำนักงาน เลขาธิการคุรุสภา ประกอบด้วยสมรรถนะ 10 ด้าน คือ

2.1 หลักและกระบวนการบริหารการศึกษา หมายถึง พฤติกรรมที่แสดงออกถึง ความสามารถนำความรู้ความเข้าใจในหลักการและทฤษฎีทางการบริหารการศึกษาไปประยุกต์ใช้

ในการบริหารการศึกษา สามารถวิเคราะห์ สังเคราะห์ และสร้างองค์ความรู้ในการบริหารจัดการ การศึกษา สามารถกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายของการศึกษา สามารถจัดองค์กร โครงสร้าง การบริหาร และกำหนดภารกิจของครูและบุคลากรทางการศึกษาได้เหมาะสม

2.2 นโยบายและการวางแผนการศึกษา หมายถึง พฤติกรรมที่แสดงออกถึง ความสามารถวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อจัดทำนโยบายการศึกษา สามารถกำหนดนโยบายวางแผนการ ดำเนินงานและประเมินคุณภาพการจัดการศึกษา สามารถจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา ที่มุ่ง ให้เกิดผลดี คู่มีค่าต่อการศึกษา สังคม และสิ่งแวดล้อม สามารถนำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาไป ปฏิบัติ สามารถติดตามประเมิน และรายงานผลการดำเนินงาน

2.3 การบริหารด้านวิชาการ หมายถึง พฤติกรรมที่แสดงออกถึงความสามารถบริหาร จัดการการเรียนรู้ สามารถพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา สามารถนิเทศการจัดการเรียนรู้ใน สถานศึกษา สามารถส่งเสริมให้มีการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนรู้

2.4 การบริหารด้านธุรการ การเงิน พัสดุและอาคารสถานที่ หมายถึง พฤติกรรมที่ แสดงออกถึงความสามารถจัดระบบงานสารบรรณได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถบริหารจัดการ งบประมาณอย่างถูกต้องและเป็นระบบ สามารถวางระบบการบริหารและจัดการทรัพยากรภายใน สถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถพัฒนาสิ่งแวดล้อมทางกายภาพเพื่อส่งเสริมการจัดการ เรียนรู้

2.5 การบริหารงานบุคคล หมายถึง พฤติกรรมที่แสดงออกถึงความสามารถสรรหา บุคลากรที่มีประสิทธิภาพเข้ามาปฏิบัติงาน สามารถจัดบุคลากรให้เหมาะสมกับหน้าที่ที่รับผิดชอบ สามารถพัฒนาครูและบุคลากรในสถานศึกษาให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถเสริมสร้างขวัญและกำลังใจสำหรับครูและบุคลากรในสถานศึกษา สามารถให้คำปรึกษา และแก้ไขปัญหาการทำงานให้แก่ครูและบุคลากรในสถานศึกษา

2.6 การบริหารกิจการนักเรียน หมายถึง พฤติกรรมที่แสดงออกถึงความสามารถ บริหารจัดการให้เกิดกิจกรรมการพัฒนาผู้เรียน สามารถบริหารจัดการให้เกิดงานบริการผู้เรียน สามารถส่งเสริมการจัดกิจกรรมพิเศษเพื่อพัฒนาศักยภาพผู้เรียนในด้านต่าง ๆ สามารถส่งเสริมวินัย คุณธรรม จริยธรรมและความสามัคคีในหมู่คณะ

2.7 การประกันคุณภาพการศึกษา หมายถึง พฤติกรรมที่แสดงออกถึงความสามารถ จัดทำแผนพัฒนาคุณภาพของสถานศึกษา สามารถประเมินผลและติดตามตรวจสอบคุณภาพและ มาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา สามารถจัดทำรายงานผลการประเมินตนเองของสถานศึกษา เพื่อรองรับการประเมินภายนอก

2.8 การบริหารจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ หมายถึง พฤติกรรมที่แสดงออกถึงความสามารถใช้และบริหารเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการศึกษาและการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม สามารถประเมินการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อนำมาปรับปรุงการบริหารจัดการสามารถส่งเสริมสนับสนุนการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการศึกษา

2.9 การบริหารการประชาสัมพันธ์และความสัมพันธ์ชุมชน หมายถึง พฤติกรรมที่แสดงออกถึงความสามารถบริหารจัดการข้อมูลข่าวสาร ไปสู่ผู้เรียน ครู และบุคลากรในสถานศึกษาสามารถเผยแพร่ข้อมูล ข่าวสารและกิจกรรมของสถานศึกษาไปสู่ชุมชน สามารถใช้ยุทธศาสตร์ที่เหมาะสมในการประชาสัมพันธ์ สามารถสร้างกิจกรรมเพื่อพัฒนาความสัมพันธ์อันดีกับชุมชน โดยมีเป้าหมายในการ เข้าไปช่วยเหลือชุมชน และเปิดโอกาสให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วม สามารถระดมทรัพยากรและภูมิปัญญาท้องถิ่นเพื่อส่งเสริมการจัดการศึกษา

2.10 คุณธรรมและจริยธรรมสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง พฤติกรรมที่แสดงออกถึงการเป็นผู้นำเชิงคุณธรรม จริยธรรม และปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี ปฏิบัติตนตามจรรยาบรรณของวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา ส่งเสริมและพัฒนาให้ผู้ร่วมงานมีคุณธรรมและจริยธรรมที่เหมาะสม

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามจำนวน 1 ฉบับ รายละเอียดของแบบสอบถาม แบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้จำนวน

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสถานสภาพส่วนตัวของผู้ให้ข้อมูล มีลักษณะเป็นแบบตัวเลือกที่กำหนดไว้ให้เป็นตัวเลือก (forced choice) จำนวน 7 ข้อ ประกอบด้วย เพศ อายุ อายุราชการ ระดับการศึกษา ตำแหน่งหน้าที่ ประสบการณ์การทำงานในตำแหน่งปัจจุบัน และตำแหน่งหน้าที่

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 ตามมาตรฐานวิชาชีพของคุรุสภา จากแนวคิดของสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา โดยแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นได้ศึกษาค้นคว้าจากเอกสารที่เกี่ยวข้อง แล้วผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้มาปรับปรุงให้สอดคล้องกับการใช้ประเมินสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 ซึ่งประกอบด้วยข้อคำถาม จำนวน 55 ข้อ วัดสมรรถนะผู้บริหาร 10 ด้าน คือ

- | | |
|----------------------------|--------------------------|
| 1 ความสำเร็จของงาน | จำนวน 6 ข้อ คือ ข้อ 1-6 |
| 2 การได้รับการยอมรับนับถือ | จำนวน 5 ข้อ คือ ข้อ 7-11 |

3 ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ	จำนวน 5 ข้อ คือ ข้อ 12-16
4 ความรับผิดชอบ	จำนวน 5 ข้อ คือ ข้อ 17-21
5 ความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน	จำนวน 5 ข้อ คือ ข้อ 22-26
6 โอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต	จำนวน 5 ข้อ คือ ข้อ 27-31
7 นโยบายและการบริหารงานขององค์กร	จำนวน 5 ข้อ คือ ข้อ 32-36
8 วิธีการปกครองบังคับบัญชา	จำนวน 4 ข้อ คือ ข้อ 37-40
9 สภาพการทำงาน	จำนวน 5 ข้อ คือ ข้อ 41-45
10 ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา	จำนวน 10 ข้อ คือ ข้อ 46-55

ลักษณะของแบบสอบถามตอนที่ 2 เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (rating scale) 5 ระดับของไลเคิร์ต (Likert's Five Rating Scale)¹ โดยผู้วิจัยกำหนดค่าน้ำหนักคะแนนของแต่ละระดับเป็นดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง มีค่าน้ำหนักเท่ากับ 5 คะแนน	สมรรถนะผู้บริหาร อยู่ในระดับมากที่สุด
ระดับ 4 หมายถึง มีค่าน้ำหนักเท่ากับ 4 คะแนน	สมรรถนะผู้บริหาร อยู่ในระดับมาก
ระดับ 3 หมายถึง มีค่าน้ำหนักเท่ากับ 3 คะแนน	สมรรถนะผู้บริหาร อยู่ในระดับปานกลาง
ระดับ 2 หมายถึง มีค่าน้ำหนักเท่ากับ 2 คะแนน	สมรรถนะผู้บริหาร อยู่ในระดับน้อย
ระดับ 1 หมายถึง มีค่าน้ำหนักเท่ากับ 1 คะแนน	สมรรถนะผู้บริหาร อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 เป็นคำถามปลายเปิดเพื่อให้ผู้ตอบแบบสอบถามให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับแนวทางพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหาร โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2

¹ Rensis Likert, อ้างถึงใน พวงรัตน์ ทวีรัตน์, วิธีการศึกษาพฤติกรรมศาสตร์และสังคมศาสตร์, 114-115.

การสร้างและพัฒนาเครื่องมือ

ผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างเครื่องมือ ซึ่งเป็นแบบสอบถาม โดยมีขั้นตอนดังนี้

ขั้นที่ 1 ศึกษาค้นคว้าเอกสาร หลักฐาน วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศและต่างประเทศ

ขั้นที่ 2 นำผลที่ได้จากการวิจัยดังกล่าว มาสร้างแบบสอบถาม แล้วนำไปปรึกษาอาจารย์ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ เพื่อพิจารณาแก้ไขข้อบกพร่อง แล้วนำแบบสอบถามให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบจำนวน 5 คน โดยตรวจสอบความตรงตามเนื้อหา (content validity) โดยเทคนิค IOC (Index of Item Objective Congruence) แล้วนำมาปรับปรุงแก้ไขอีกครั้ง

ขั้นที่ 3 นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขแล้วไปทดลองใช้ (try out) กับผู้บริหารในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศุพรรณบุรี เขต 1 ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง โดยกระจายสถานศึกษาให้ครบ 3 ขนาด ๆ ละ 10 คน รวมจำนวนทั้งสิ้น 30 โรงเรียน

ขั้นที่ 4 นำแบบสอบถามที่ได้รับกลับคืนมาคำนวณหาค่าความเที่ยง (reliability) ตามวิธีการของครอนบาค (Cronbach) โดยใช้สัมประสิทธิ์แอลฟา (α -coefficient)² ได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับเท่ากับ 0.961

การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอนดังต่อไปนี้

1. ผู้วิจัยทำหนังสือถึงหัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ เพื่อดำเนินการถึงคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร เพื่อขอให้ออกหนังสือขอความร่วมมือไปยังเขตพื้นที่การศึกษา ให้แจ้งไปยังผู้บริหาร โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศุพรรณบุรี เขต 2 เพื่อขออนุญาตเก็บข้อมูลจากผู้บริหารแต่ละโรงเรียน

2. ผู้วิจัยนำหนังสือที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศุพรรณบุรี เขต 2 ออกให้ ส่งไปยังผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศุพรรณบุรี เขต 2 แต่ละคน เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

3. ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยเดินทางไปเก็บแบบสอบถามกลับคืนด้วยตนเอง

²Lee J. Cronbach, *Essentials of Psychological Testing*, 3rd ed. (New York : Harper & Row Publish, 1974), 161.

การวิเคราะห์ข้อมูล

เมื่อได้รับแบบสอบถามทั้งหมดกลับคืนมาแล้ว ผู้วิจัยพิจารณาตรวจสอบแบบสอบถามทั้งหมด เพื่อดำเนินการดังนี้

1. ตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามที่ได้รับกลับคืนมา
2. นำแบบสอบถามมาตรวจรวบรวมคะแนน
3. ลงรหัสข้อมูล นำไปคำนวณค่าสถิติ เพื่อทำการวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป
4. เสนอผลการวิเคราะห์เป็นตารางประกอบคำบรรยาย

สถิติที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัยใช้สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

1. การวิเคราะห์สถานภาพส่วนตัวของผู้ให้ข้อมูล ใช้ค่าความถี่ (frequency) และร้อยละ (percentage)
2. การวิเคราะห์สมรรถนะผู้บริหาร โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศุพรรณบุรี เขต 2 ตามมาตรฐานวิชาชีพของคุรุสภา ใช้ค่าเฉลี่ย (μ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ)
3. การวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างสมรรถนะผู้บริหาร โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศุพรรณบุรี เขต 2 ตามมาตรฐานวิชาชีพของคุรุสภาจำแนกตามขนาดของโรงเรียน คือ ขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่ โดยการวิเคราะห์เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของประชากร
4. การวิเคราะห์เนื้อหา (content analysis) ข้อมูลที่ได้จากคำถามปลายเปิด

สรุป

การวิจัยในครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (descriptive research) มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) สมรรถนะผู้บริหาร โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศุพรรณบุรี เขต 2 ตามมาตรฐานวิชาชีพของคุรุสภา 2) ผลการเปรียบเทียบสมรรถนะผู้บริหาร โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศุพรรณบุรี เขต 2 ตามมาตรฐานวิชาชีพของคุรุสภา เมื่อจำแนกตามขนาดของโรงเรียน 3) แนวทางพัฒนาสมรรถนะผู้บริหาร โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศุพรรณบุรี เขต 2 โดยใช้ผู้บริหาร โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศุพรรณบุรี เขต 2 เป็นหน่วยวิเคราะห์ (unit of analysis) รวมทั้งสิ้น 149 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับ

สมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศุพรรณบุรี เขต 2 ตามมาตรฐานวิชาชีพของคุรุสภา จากแนวคิดของสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา ตอนที่ ๓ ของแบบสอบถามเป็นคำถามปลายเปิด เพื่อให้ผู้ตอบแบบสอบถามให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับแนวทางพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศุพรรณบุรี เขต 2 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ค่าความถี่ (frequency) ค่าร้อยละ (percentage) ค่าเฉลี่ย (μ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) และการวิเคราะห์เนื้อหา (content analysis)

บทที่ 4

การวิเคราะห์ข้อมูล

เพื่อให้การวิเคราะห์ข้อมูลเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยเรื่อง “สมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศุพรรณบุรี เขต 2 ตามมาตรฐานวิชาชีพของคุรุสภา” ผู้วิจัยได้ส่งแบบสอบถามไปยังผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศุพรรณบุรี เขต 2 ที่เป็นประชากรของการศึกษารั้งนี้ทั้งหมด จำนวน 149 ฉบับ ผู้วิจัยได้รับแบบสอบถามกลับคืนมา ครบทั้ง 149 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 แล้วนำมาวิเคราะห์และเสนอผลการวิเคราะห์โดยใช้ตารางประกอบคำบรรยาย จำแนกเป็น 4 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 สมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศุพรรณบุรี เขต 2 ตามมาตรฐานวิชาชีพของคุรุสภา

ตอนที่ 3 การเปรียบเทียบสมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศุพรรณบุรี เขต 2 ตามมาตรฐานวิชาชีพของคุรุสภา จำแนกตามขนาดของโรงเรียน

ตอนที่ 4 แนวทางการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศุพรรณบุรี เขต 2

ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งเป็นผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศุพรรณบุรี เขต 2 จำนวน 149 คน เพื่อแยกพิจารณา เพศ อายุ อายุราชการ ระดับการศึกษา ตำแหน่งหน้าที่ ประสบการณ์การทำงานในตำแหน่งปัจจุบัน และตำแหน่งหน้าที่ มีรายละเอียดดังตารางที่ 5

ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตารางที่ 5 แสดง ความถี่ ร้อยละของสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

(N = 149)

สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม	ความถี่	ร้อยละ
1. เพศ		
ชาย	130	87.25
หญิง	19	12.75
รวม	149	100.00
2. อายุ		
น้อยกว่า 30 ปี	1	0.67
31-40 ปี	1	0.67
41-50 ปี	63	42.28
51 ปี ขึ้นไป	84	56.38
รวม	149	100.00
3. อายุราชการ		
น้อยกว่า 10 ปี	1	0.67
10 - 20 ปี	27	18.12
21-30 ปี	78	52.35
มากกว่า 30 ปี	43	28.86
รวม	149	100.00
4. ระดับการศึกษา		
ต่ำกว่าปริญญาตรี	-	-
ปริญญาตรี	79	53.02
สูงกว่าปริญญาตรี	70	46.98
รวม	149	100.00

ตารางที่ 5 (ต่อ)

(N = 149)

สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม	ความถี่	ร้อยละ
5. ตำแหน่งหน้าที่		
ผู้อำนวยการสถานศึกษา ชำนาญการ	29	19.46
ผู้อำนวยการสถานศึกษาชำนาญการพิเศษ	118	79.19
ผู้อำนวยการสถานศึกษาเชี่ยวชาญ	2	1.35
ผู้อำนวยการสถานศึกษาเชี่ยวชาญพิเศษ	-	-
รวม	149	100.00
6. ประสบการณ์การทำงานในตำแหน่งปัจจุบัน		
น้อยกว่า 1 ปี	3	2.01
1- 5 ปี	24	16.11
6-10 ปี	22	14.77
มากกว่า 10 ปี	100	67.11
รวม	149	100.00
7. ขนาดของโรงเรียน		
ขนาดเล็ก (นักเรียนต่ำกว่า 121 คน)	54	36.24
ขนาดกลาง (นักเรียนตั้งแต่ 121-300 คน)	61	40.94
ขนาดใหญ่ (นักเรียนเกิน 300 คน)	34	22.82
รวม	149	100.00

จากตารางที่ 5 แสดงว่าสถานภาพของผู้บริหารโรงเรียนโดยรวมส่วนใหญ่เป็นเพศชาย คิดเป็นร้อยละ 87.25 รองลงมาเพศหญิงร้อยละ 12.75 ส่วนใหญ่มีอายุ 51 ปีขึ้นไปมากที่สุดร้อยละ 56.38 รองลงมา 41-50 ปีร้อยละ 42.28 ในขณะที่อายุราชการของผู้บริหารโรงเรียนส่วนใหญ่มีอายุราชการ 21-30 ปีมากที่สุด ร้อยละ 52.35 รองลงมา มากกว่า 30 ปี ระดับการศึกษาส่วนใหญ่จบ การศึกษาระดับปริญญาตรี ร้อยละ 53.02 และระดับปริญญาโทร้อยละ 49.98 ตำแหน่งหน้าที่เป็น ผู้อำนวยการสถานศึกษาชำนาญการพิเศษ มากที่สุด ร้อยละ 79.19 รองลงมาผู้อำนวยการ สถานศึกษาชำนาญการ ร้อยละ 19.46 และผู้อำนวยการสถานศึกษาเชี่ยวชาญ ร้อยละ 1.35 ประสบการณ์การทำงานในตำแหน่งส่วนใหญ่มีประสบการณ์มากกว่า 10 ปี ร้อยละ 67.11 รองลงมา 1-5 ปี ร้อยละ 16.11 ส่วนขนาดของสถานศึกษานั้นส่วนใหญ่เป็นสถานศึกษาขนาดกลางร้อยละ

40.94 รองลงมาสถานศึกษาขนาดเล็ก ร้อยละ 36.24 และสถานศึกษาขนาดใหญ่ร้อยละ 22.82 ตามลำดับ

ตอนที่ 2 สมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศุพรรณบุรี เขต 2 ตามมาตรฐานวิชาชีพของคุรุสภา

ตารางที่ 6 แสดงสมรรถนะผู้บริหาร โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศุพรรณบุรี เขต 2 ตามมาตรฐานวิชาชีพของคุรุสภา โดยรวม

(N = 149)

สมรรถนะผู้บริหาร	μ	σ
1. ด้านหลักและกระบวนการบริหารการศึกษา	3.87	0.55
2. การวางแผนการศึกษา	3.84	0.54
3. การบริหารด้านวิชาการ	3.66	0.52
4. การบริหารด้านธุรการ การเงิน พัสดุและอาคารสถานที่	3.78	0.55
5. หลักการบริหารงานบุคคล	3.77	0.56
6. การบริหารกิจการนักเรียน	3.87	0.57
7. การประกันคุณภาพการศึกษา	3.86	0.44
8. การบริหารจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ	3.79	0.60
9. การบริหารการประชาสัมพันธ์และความสัมพันธ์ชุมชน	3.84	0.53
10. คุณธรรมและจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา	4.02	0.56
รวม	3.77	0.45

จากตารางที่ 6 พบว่า สมรรถนะผู้บริหาร โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศุพรรณบุรี เขต 2 ตามมาตรฐานวิชาชีพของคุรุสภา โดยรวมมีค่าเฉลี่ย (μ) เท่ากับ 3.77 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) เท่ากับ 0.45 ($\mu = 3.77$, $\sigma = 0.45$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านทั้ง 10 ด้าน สามารถเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยได้ดังนี้ คือ ด้านคุณธรรมและจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ($\mu = 4.02$, $\sigma = 0.56$) ด้านหลักและกระบวนการบริหารการศึกษา และด้านการบริหารกิจการนักเรียน ($\mu = 3.87$, $\sigma = 0.55, 0.57$) ด้านการประกันคุณภาพการศึกษา ($\mu = 3.86$, $\sigma = 0.44$) ด้านการวางแผนการศึกษา และด้านการบริหารการประชาสัมพันธ์และความสัมพันธ์ชุมชน ($\mu = 3.84$, $\sigma = 0.54, 0.53$) ด้านการบริหารจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ ($\mu = 3.79$, $\sigma =$

0.60) ด้านการบริหารด้านธุรการ การเงิน พัสดุและอาคารสถานที่ ($\mu = 3.78$, $\sigma = 0.55$) หลักการบริหารงานบุคคล ($\mu = 3.77$, $\sigma = 0.56$) และลำดับสุดท้าย คือ ด้านการบริหารด้านวิชาการ ($\mu = 3.66$, $\sigma = 0.52$)

ตารางที่ 7 แสดงสมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศุพรรณบุรี

เขต 2 ตามมาตรฐานวิชาชีพของคุรุสภา ด้านหลักและกระบวนการบริหารการศึกษา

(N = 149)

1. สมรรถนะผู้บริหาร ด้านหลักและกระบวนการบริหารการศึกษา	μ	σ
1. สามารถนำความรู้ความเข้าใจในหลักการและทฤษฎีทางการบริหารการศึกษาไปประยุกต์ใช้ในการบริหารการศึกษา	3.96	0.85
2. สามารถสังเคราะห์และสร้างองค์ความรู้ในการบริหารจัดการศึกษา	3.71	0.78
3. สามารถกำหนดวิสัยทัศน์	3.85	0.85
4. สามารถกำหนดเป้าประสงค์ของสถานศึกษาได้ชัดเจน	3.91	0.89
5. สามารถจัดองค์กร โครงสร้างการบริหาร	3.92	0.90
6. สามารถกำหนดภารกิจของครูและบุคลากรทางการศึกษาได้เหมาะสม	3.89	0.88
รวม	3.87	0.55

จากตารางที่ 7 พบว่า สมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศุพรรณบุรี เขต 2 ตามมาตรฐานวิชาชีพของคุรุสภา ด้านหลักและกระบวนการบริหารการศึกษาโดยรวม มีค่าเฉลี่ย (μ) เท่ากับ 3.87 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) เท่ากับ 0.55 ($\mu = 3.87$, $\sigma = 0.55$) เมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อสามารถเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยสามลำดับแรกคือ สามารถนำความรู้ความเข้าใจในหลักการและทฤษฎีทางการบริหารการศึกษาไปประยุกต์ใช้ในการบริหารการศึกษา ($\mu = 3.96$, $\sigma = 0.85$) รองลงมา คือ สามารถจัดองค์กร โครงสร้างการบริหาร ($\mu = 3.92$, $\sigma = 0.90$) ลำดับที่สาม คือ สามารถกำหนดเป้าประสงค์ของสถานศึกษาได้ชัดเจน ($\mu = 3.91$, $\sigma = 0.89$) ส่วนลำดับสุดท้าย คือ สามารถสังเคราะห์และสร้างองค์ความรู้ในการบริหารจัดการศึกษา ($\mu = 3.71$, $\sigma = 0.78$)

ตารางที่ 8 แสดงสมรรถนะผู้บริหาร โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศุพรรณบุรี
เขต 2 ตามมาตรฐานวิชาชีพของคุรุสภา ด้านการวางแผนการศึกษา

(N = 149)

2. สมรรถนะผู้บริหาร ด้านการวางแผนการศึกษา	μ	σ
1. สามารถวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อจัดทำนโยบายทางการศึกษา	3.91	0.76
2. สามารถกำหนดนโยบาย/วางแผนการดำเนินงานและประเมินคุณภาพการจัดการศึกษา	3.74	0.72
3. สามารถจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่มุ่งให้เกิดผลดี คุ้มค่าต่อการศึกษา สังคม และสิ่งแวดล้อม	3.74	0.86
4. สามารถนำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาไปปฏิบัติ	3.83	0.84
5. สามารถติดตามประเมิน และรายงานผลการจัดการศึกษา	3.97	0.79
รวม	3.84	0.54

จากตารางที่ 8 พบว่า สมรรถนะผู้บริหาร โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศุพรรณบุรี เขต 2 ตามมาตรฐานวิชาชีพของคุรุสภา ด้านการวางแผนการศึกษาโดยรวม มีค่าเฉลี่ย (μ) เท่ากับ 3.84 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) เท่ากับ 0.54 ($\mu = 3.84$, $\sigma = 0.54$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ สามารถเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยสามลำดับแรก คือ สามารถติดตามประเมินและรายงานผลการจัดการศึกษา ($\mu = 3.97$, $\sigma = 0.79$) สามารถวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อจัดทำนโยบายทางการศึกษา ($\mu = 3.91$, $\sigma = 0.76$) สามารถนำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาไปปฏิบัติ ($\mu = 3.83$, $\sigma = 0.84$) ส่วนลำดับสุดท้ายคือ สามารถกำหนดนโยบาย/วางแผนการดำเนินงานและประเมินคุณภาพการจัดการศึกษา และสามารถจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่มุ่งให้เกิดผลดีคุ้มค่าต่อการศึกษา สังคมและสิ่งแวดล้อม ($\mu = 3.74$, $\sigma = 0.72$, 0.86)

ตารางที่ 9 แสดงสมรรถนะผู้บริหาร โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศุพรรณบุรี
เขต 2 ตามมาตรฐานวิชาชีพของคุรุสภา ด้านการบริหารด้านวิชาการ

(N = 149)

3. สมรรถนะผู้บริหาร ด้านการบริหารด้านวิชาการ	μ	σ
1. สามารถบริหารจัดการการเรียนรู้โดยยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ	3.93	0.81
2. สามารถพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา	3.62	0.69
3. สามารถนิเทศการจัดการเรียนรู้แก่บุคลากรใน สถานศึกษา	3.67	0.77
4. สามารถส่งเสริมการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการจั ดการเรียนรู้แก่บุคลากร	3.45	0.81
5. สามารถนำนวัตกรรมมาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการ ปฏิบัติงาน	3.62	0.83
รวม	3.66	0.52

จากตารางที่ 9 พบว่า สมรรถนะผู้บริหาร โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศุพรรณบุรี เขต 2 ตามมาตรฐานวิชาชีพของคุรุสภา ด้านการบริหารด้านวิชาการโดยรวม มีค่าเฉลี่ย (μ) เท่ากับ 3.66 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) เท่ากับ 0.52 ($\mu = 3.66, \sigma = 0.52$)) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ สามารถเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยสามลำดับแรก คือ สามารถบริหารจัดการการเรียนรู้โดยยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ ($\mu = 3.93, \sigma = 0.81$) สามารถนิเทศการจัดการเรียนรู้แก่บุคลากรในสถานศึกษา ($\mu = 3.67, \sigma = 0.77$) สามารถพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา และสามารถนำนวัตกรรมมาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ($\mu = 3.62, \sigma = 0.69, 0.83$) ส่วนลำดับสุดท้ายคือ สามารถส่งเสริมการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนรู้แก่บุคลากร ($\mu = 3.45, \sigma = 0.81$)

ตารางที่ 10 แสดงสมรรถนะผู้บริหาร โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศุพรรณบุรี

เขต 2 ตามมาตรฐานวิชาชีพของคุรุสภา ด้านการบริหารด้านธุรการ การเงิน พัสดุ และอาคารสถานที่

(N = 149)

4. สมรรถนะผู้บริหาร ด้านการบริหารด้านธุรการ การเงิน พัสดุ และอาคารสถานที่	μ	σ
1. สามารถจัดระบบงานสารบรรณได้อย่างมีประสิทธิภาพ	3.89	0.83
2. สามารถจัดการงบประมาณในโรงเรียนได้อย่างถูกต้องและเป็นระบบ	3.56	0.92
3. ยึดหลักการประหยัดในการปฏิบัติงาน	3.91	0.83
4. สามารถวางระบบการบริหารและจัดทรัพยากรในสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพ	3.78	0.83
5. สามารถพัฒนาสิ่งแวดล้อมทางกายภาพเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้	3.77	0.84
รวม	3.78	0.55

จากตารางที่ 10 พบว่า สมรรถนะผู้บริหาร โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศุพรรณบุรี เขต 2 ตามมาตรฐานวิชาชีพของคุรุสภา ด้านการบริหารด้านธุรการ การเงิน พัสดุ และอาคารสถานที่โดยรวม มีค่าเฉลี่ย (μ) เท่ากับ 3.78 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) เท่ากับ 0.55 ($\mu = 3.78$, $\sigma = 0.55$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ สามารถเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยสามลำดับแรก คือ ยึดหลักการประหยัดในการปฏิบัติงาน ($\mu = 3.91$, $\sigma = 0.83$) สามารถจัดระบบงานสารบรรณได้อย่างมีประสิทธิภาพ ($\mu = 3.89$, $\sigma = 0.83$) สามารถวางระบบการบริหารและจัดทรัพยากรในสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพ ($\mu = 3.78$, $\sigma = 0.83$) ส่วนลำดับสุดท้ายคือ สามารถจัดการงบประมาณในโรงเรียนได้อย่างถูกต้องและเป็นระบบ ($\mu = 3.56$, $\sigma = 0.92$)

ตารางที่ 11 แสดงสมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศุพรรณบุรี
เขต 2 ตามมาตรฐานวิชาชีพของคุรุสภา ด้านหลักการบริหารงานบุคคล

(N = 149)

5. สมรรถนะผู้บริหาร ด้านหลักบริหารงานบุคคล	μ	σ
1. สามารถสรรหาบุคลากรที่มีประสิทธิภาพเข้ามาปฏิบัติงาน	3.61	1.00
2. สามารถจัดบุคลากรให้เหมาะสมกับหน้าที่รับผิดชอบ	3.67	0.87
3. สามารถพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษาให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ	3.70	0.80
4. สามารถเสริมสร้างขวัญกำลังใจสำหรับครูและบุคลากรในสถานศึกษา	3.93	0.79
5. สามารถให้คำปรึกษาและแก้ไขปัญหาการทำงานให้แก่ครูและบุคลากรในสถานศึกษา	3.91	0.79
รวม	3.77	0.56

จากตารางที่ 11 พบว่า สมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศุพรรณบุรี เขต 2 ตามมาตรฐานวิชาชีพของคุรุสภา ด้านหลักบริหารงานบุคคลโดยรวม มีค่าเฉลี่ย (μ) เท่ากับ 3.77 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) เท่ากับ 0.56 ($\mu = 3.77, \sigma = 0.56$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ สามารถเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยสามลำดับแรก คือ สามารถเสริมสร้างขวัญกำลังใจสำหรับครูและบุคลากรในสถานศึกษา ($\mu = 3.93, \sigma = 0.79$) สามารถให้คำปรึกษาและแก้ไขปัญหาการทำงานให้แก่ครูและบุคลากรในสถานศึกษา ($\mu = 3.91, \sigma = 0.79$) และสามารถพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษาให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ($\mu = 3.70, \sigma = 0.80$) ส่วนลำดับสุดท้ายคือ สามารถสรรหาบุคลากรที่มีประสิทธิภาพเข้ามาปฏิบัติงาน ($\mu = 3.61, \sigma = 1.00$)

ตารางที่ 12 แสดงสมรรถนะผู้บริหาร โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศุพรรณบุรี
เขต 2 ตามมาตรฐานวิชาชีพของคุรุสภา ด้านการบริหารกิจการนักเรียน

(N = 149)

6. สมรรถนะผู้บริหาร ด้านการบริหารกิจการนักเรียน	μ	σ
1. สามารถบริหารจัดการให้เกิดกิจกรรมการพัฒนาผู้เรียน	3.91	0.78
2. สามารถบริหารจัดการให้เกิดงานบริการด้านต่างๆ แก่ผู้เรียน	3.87	0.79
3. สามารถส่งเสริมการจัดกิจกรรมพิเศษเพื่อพัฒนาศักยภาพผู้เรียนในด้านต่างๆ	3.77	0.82
4. สามารถสนับสนุนช่วยเหลือนักเรียนที่ด้อยโอกาสทางการศึกษา	3.81	0.84
5. สามารถส่งเสริมวินัย คุณธรรม จริยธรรมและความสามัคคีในหมู่คณะ	4.01	0.81
รวม	3.87	0.57

จากตารางที่ 12 พบว่า สมรรถนะผู้บริหาร โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศุพรรณบุรี เขต 2 ตามมาตรฐานวิชาชีพของคุรุสภา ด้านการบริหารกิจการนักเรียนโดยรวม มีค่าเฉลี่ย (μ) เท่ากับ 3.87 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) เท่ากับ 0.57 ($\mu = 3.87$, $\sigma = 0.57$) เมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อสามารถเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยสามลำดับแรก คือ สามารถส่งเสริมวินัย คุณธรรม จริยธรรมและความสามัคคีในหมู่คณะ ($\mu = 4.01$, $\sigma = 0.81$) สามารถบริหารจัดการให้เกิดกิจกรรมการพัฒนาผู้เรียน ($\mu = 3.91$, $\sigma = 0.78$) และสามารถบริหารจัดการให้เกิดงานบริการด้านต่างๆ แก่ผู้เรียน ($\mu = 3.87$, $\sigma = 0.79$) ส่วนลำดับสุดท้ายคือ สามารถส่งเสริมการจัดกิจกรรมพิเศษเพื่อพัฒนาศักยภาพผู้เรียนในด้านต่างๆ ($\mu = 3.77$, $\sigma = 0.82$)

ตารางที่ 13 แสดงสมรรถนะผู้บริหาร โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศุพรรณบุรี
เขต 2 ตามมาตรฐานวิชาชีพของคุรุสภา ด้านการประกันคุณภาพการศึกษา

(N = 149)

7. สมรรถนะผู้บริหาร ด้านการประกันคุณภาพการศึกษา	μ	σ
1. สามารถจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพของสถานศึกษา	3.99	0.73
2. สามารถดำเนินการตามแผนพัฒนาคุณภาพของสถานศึกษา	3.82	0.70
3. สามารถประเมินผลและติดตามตรวจสอบคุณภาพและ มาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา	3.84	0.75
4. สามารถจัดทำรายงานผลการประเมินตนเองประจำปี	3.84	0.83
5. สามารถจัดทำรายงานผลการประเมินตนเอง เพื่อรองรับการ ประเมินภายนอก	3.83	0.85
รวม	3.86	0.53

จากตารางที่ 13 พบว่า สมรรถนะผู้บริหาร โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศุพรรณบุรี เขต 2 ตามมาตรฐานวิชาชีพของคุรุสภา ด้านการประกันคุณภาพการศึกษาโดยรวม มีค่าเฉลี่ย (μ) เท่ากับ 3.86 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) เท่ากับ 0.53 ($\mu = 3.86$, $\sigma = 0.53$) เมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อสามารถเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยสามลำดับแรกคือ สามารถจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพของสถานศึกษา ($\mu = 3.99$, $\sigma = 0.73$) สามารถจัดทำรายงานผลการประเมินตนเองประจำปี และสามารถประเมินผลและติดตามตรวจสอบคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา และ ($\mu = 3.84$, $\sigma = 0.83$, 0.75) สามารถจัดทำรายงานผลการประเมินตนเอง เพื่อรองรับการประเมินภายนอก ($\mu = 3.83$, $\sigma = 0.85$) ส่วนลำดับสุดท้ายคือ สามารถดำเนินการตามแผนพัฒนาคุณภาพของสถานศึกษา ($\mu = 3.82$, $\sigma = 0.70$)

ตารางที่ 14 แสดงสมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศุพรรณบุรี
เขต 2 ตามมาตรฐานวิชาชีพของคุรุสภา ด้านการบริหารเทคโนโลยี

(N = 149)

8. สมรรถนะผู้บริหาร ด้านการบริหารเทคโนโลยี	μ	σ
1. สามารถใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการศึกษาและการปฏิบัติงาน	3.75	0.83
2. สามารถบริหารเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการศึกษาและการปฏิบัติงาน	3.88	0.74
3. สามารถนำผลการประเมินการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศมาปรับปรุงการบริหารจัดการ	3.62	0.90
4. สามารถส่งเสริมสนับสนุนการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการศึกษาแก่บุคลากรในสถานศึกษา	3.92	0.83
รวม	3.79	0.60

จากตารางที่ 14 พบว่า สมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศุพรรณบุรี เขต 2 ตามมาตรฐานวิชาชีพของคุรุสภา ด้านการบริหารเทคโนโลยีโดยรวม มีค่าเฉลี่ย (μ) เท่ากับ 3.79 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) เท่ากับ 0.60 ($\mu = 3.79, \sigma = 0.60$) เมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อสามารถเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยสามลำดับแรก คือ สามารถส่งเสริมสนับสนุนการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการศึกษาแก่บุคลากรในสถานศึกษา ($\mu = 3.92, \sigma = 0.83$) สามารถบริหารเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการศึกษาและการปฏิบัติงาน ($\mu = 3.88, \sigma = 0.74$) และสามารถใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการศึกษาและการปฏิบัติงาน ($\mu = 3.75, \sigma = 0.83$) ส่วนลำดับสุดท้าย คือ สามารถนำผลการประเมินการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศมาปรับปรุงการบริหารจัดการ ($\mu = 3.62, \sigma = 0.90$)

ตารางที่ 15 แสดงสมรรถนะผู้บริหาร โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศุพรรณบุรี เขต 2 ตามมาตรฐานวิชาชีพของคุรุสภา ด้านการบริหารการประชาสัมพันธ์และความสัมพันธ์ชุมชน

(N = 149)

9. สมรรถนะผู้บริหาร ด้านการบริหารการประชาสัมพันธ์และความสัมพันธ์ชุมชน	μ	σ
1. สามารถบริหารจัดการข้อมูลข่าวสาร ไปสู่ผู้เรียน ครู และบุคลากรในสถานศึกษา	3.97	0.76
2. สามารถเผยแพร่ความรู้ ข่าวสารและกิจกรรมของสถานศึกษา ไปสู่ชุมชน	3.77	0.80
3. สามารถใช้ยุทธศาสตร์ที่เหมาะสมในการประชาสัมพันธ์	3.83	0.81
4. สามารถสร้างกิจกรรมเพื่อพัฒนาความสัมพันธ์อันดีกับชุมชน โดยมีเป้าหมายเพื่อช่วยเหลือชุมชน และเปิดโอกาสให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วม	3.93	0.85
5. สามารถระดมทรัพยากรและภูมิปัญญาท้องถิ่นเพื่อส่งเสริมการจัดการศึกษา	3.70	0.88
รวม	3.84	0.53

จากตารางที่ 15 พบว่า สมรรถนะผู้บริหาร โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศุพรรณบุรี เขต 2 ตามมาตรฐานวิชาชีพของคุรุสภา ด้านการบริหารเทคโนโลยีโดยรวม มีค่าเฉลี่ย (μ) เท่ากับ 3.84 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) เท่ากับ 0.53 ($\mu = 3.84, \sigma = 0.53$) เมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อสามารถเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยสามลำดับแรก คือ สามารถบริหารจัดการข้อมูลข่าวสาร ไปสู่ผู้เรียน ครู และบุคลากรในสถานศึกษา ($\mu = 3.97, \sigma = 0.76$) สามารถสร้างกิจกรรมเพื่อพัฒนาความสัมพันธ์อันดีกับชุมชน โดยมีเป้าหมายเพื่อช่วยเหลือชุมชน และเปิดโอกาสให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วม ($\mu = 3.93, \sigma = 0.85$) และสามารถใช้ยุทธศาสตร์ที่เหมาะสมในการประชาสัมพันธ์ ($\mu = 3.83, \sigma = 0.85$) ส่วนลำดับสุดท้าย คือ สามารถระดมทรัพยากรและภูมิปัญญาท้องถิ่นเพื่อส่งเสริมการจัดการศึกษา ($\mu = 3.70, \sigma = 0.88$)

ตารางที่ 16 แสดงสมรรถนะผู้บริหาร โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศุพรรณบุรี
เขต 2 ตามมาตรฐานวิชาชีพของคุรุสภา ด้านคุณธรรม จริยธรรมของผู้บริหาร

(N = 149)

10. สมรรถนะผู้บริหาร ด้านคุณธรรม จริยธรรมของผู้บริหาร	μ	σ
1. สามารถปฏิบัติตามคุณธรรมและจริยธรรมสำหรับผู้บริหาร	4.03	0.80
2. สามารถปฏิบัติตนตามจรรยาบรรณของวิชาชีพผู้บริหาร สถานศึกษา	4.11	0.81
3. สามารถพัฒนาจริยธรรมของตนเองให้อยู่ในกรอบของ คุณธรรม	4.16	0.81
4. สามารถเป็นผู้นำเชิงคุณธรรม จริยธรรม และปฏิบัติตนเป็น แบบอย่างที่ดีแก่ผู้ร่วมงาน	3.91	0.87
5. สามารถส่งเสริมและพัฒนาผู้ร่วมงานให้มีคุณธรรมและ จริยธรรมที่เหมาะสม	3.98	0.77
6. สามารถดำรงชีวิตได้อย่างเหมาะสมตามหลักเศรษฐกิจ พอเพียง	3.83	0.84
7. เป็นผู้มีความรักและความศรัทธาในวิชาชีพของตนเอง	4.11	0.86
8. เป็นผู้มีมารยาทเป็นที่ยอมรับของสังคม	4.07	0.83
9. เป็นผู้ประพฤติปฏิบัติตนที่ดี เป็นแบบอย่างของผู้ร่วมงาน และสังคม	4.03	0.72
10. สามารถแก้ปัญหาคความประพฤติ ด้านคุณธรรม จริยธรรม จรรยาบรรณของผู้ร่วมงาน	3.95	0.84
รวม	4.02	0.56

จากตารางที่ 16 พบว่า สมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศุพรรณบุรี เขต 2 ตามมาตรฐานวิชาชีพของคุรุสภา ด้านคุณธรรม จริยธรรมของผู้บริหารโดยรวม มีค่าเฉลี่ย (μ) เท่ากับ 4.02 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) เท่ากับ 0.56 ($\mu = 4.02, \sigma = 0.56$) เมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อสามารถเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยสามลำดับแรก คือ สามารถพัฒนาจริยธรรมของตนเองให้อยู่ในกรอบของคุณธรรม ($\mu = 4.16, \sigma = 0.81$) เป็นผู้มีความรักและความศรัทธาในวิชาชีพของตนเอง และสามารถปฏิบัติตนตามจรรยาบรรณของวิชาชีพผู้บริหาร

สถานศึกษา ($\mu = 4.11$, $\sigma = 0.81, 0.86$) และเป็นผู้มีมารยาทเป็นที่ยอมรับของสังคม ($\mu = 4.07, \sigma = 0.83$) ส่วนลำดับสุดท้าย คือ สามารถดำรงชีวิตได้อย่างเหมาะสมตามหลักเศรษฐกิจพอเพียง ($\mu = 3.83, \sigma = 0.84$)

ตอนที่ 3 การเปรียบเทียบสมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 ตามมาตรฐานวิชาชีพของคุรุสภา จำแนกตามขนาดของโรงเรียน

ตารางที่ 17 แสดงสมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 ตามมาตรฐานวิชาชีพของคุรุสภา โดยรวมจำแนกตามขนาดโรงเรียน

สมรรถนะผู้บริหาร	ขนาดโรงเรียน					
	ขนาดเล็ก (N = 54)		ขนาดกลาง (N = 61)		ขนาดใหญ่ (N = 34)	
	μ	σ	μ	σ	μ	σ
1. ด้านหลักและกระบวนการบริหารการศึกษา	3.74	0.46	3.92	0.49	4.00	0.72
2. การวางแผนการศึกษา	3.68	0.48	3.85	0.42	4.07	0.71
3. การบริหารด้านวิชาการ	3.50	0.40	3.84	0.45	3.58	0.70
4. การบริหารด้านธุรการ การเงิน พัสดุและอาคารสถานที่	3.58	0.51	3.88	0.44	3.92	0.70
5. หลักการบริหารงานบุคคล	3.48	0.44	3.89	0.45	3.99	0.70
6. การบริหารกิจการนักเรียน	3.69	0.49	3.88	0.41	4.15	0.78
7. การประกันคุณภาพการศึกษา	3.65	0.45	3.91	0.41	4.12	0.69
8. การบริหารจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ	3.53	0.56	3.89	0.47	4.05	0.73
9. การบริหารการประชาสัมพันธ์และความสัมพันธ์ชุมชน	3.77	0.43	3.86	0.51	3.91	0.67
10. คุณธรรมและจรรยาบรรณของผู้บริหารสถานศึกษา	3.91	0.49	4.01	0.46	4.21	0.76
รวม	3.59	0.33	3.83	0.36	3.93	0.66

จากตารางที่ 17 สมรรถนะผู้บริหาร โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สุพรรณบุรี เขต 2 ตามมาตรฐานวิชาชีพของคุรุสภา โดยรวมและรายด้านเมื่อจำแนกตามขนาด โรงเรียนมีค่าเฉลี่ยแตกต่างกัน มีรายละเอียดดังนี้

โดยภาพรวมของโรงเรียนขนาดเล็ก สมรรถนะผู้บริหาร โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 ตามมาตรฐานวิชาชีพของคุรุสภา มีค่าเฉลี่ย (μ) เท่ากับ 3.59 และส่วน เบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) เท่ากับ 0.33 ($\mu = 3.59, \sigma = 0.33$) ส่วนภาพรวมของโรงเรียนขนาดกลาง พบว่าสมรรถนะผู้บริหาร โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 ตามมาตรฐาน วิชาชีพของคุรุสภา มีค่าเฉลี่ย (μ) เท่ากับ 3.83 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) เท่ากับ 0.36 ($\mu = 3.83, \sigma = 0.36$) และภาพรวมของโรงเรียนขนาดใหญ่ พบว่าสมรรถนะผู้บริหาร โรงเรียนสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 ตามมาตรฐานวิชาชีพของคุรุสภา มีค่าเฉลี่ย (μ) เท่ากับ 3.93 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) เท่ากับ 0.66 ($\mu = 3.93, \sigma = 0.66$)

ในด้านหลักและกระบวนการบริหารการศึกษา พบว่า สมรรถนะผู้บริหาร โรงเรียนขนาด เล็ก มีค่าเฉลี่ย (μ) เท่ากับ 3.74 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) เท่ากับ 0.46 ($\mu = 3.74, \sigma = 0.46$) ส่วนสมรรถนะผู้บริหาร โรงเรียนขนาดกลาง มีค่าเฉลี่ย (μ) เท่ากับ 3.92 และค่าความ เบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) เท่ากับ 0.49 ($\mu = 3.92, \sigma = 0.49$) และสมรรถนะผู้บริหาร โรงเรียนขนาด ใหญ่ มีค่าเฉลี่ย (μ) เท่ากับ 4.00 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) เท่ากับ 0.72 ($\mu = 4.00, \sigma = 0.72$)

ในด้านการวางแผนการศึกษา พบว่า สมรรถนะผู้บริหาร โรงเรียนขนาดเล็ก มีค่าเฉลี่ย (μ) เท่ากับ 3.68 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) เท่ากับ 0.48 ($\mu = 3.68, \sigma = 0.48$) ส่วน สมรรถนะผู้บริหาร โรงเรียนขนาดกลาง มีค่าเฉลี่ย (μ) เท่ากับ 3.85 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) เท่ากับ 0.42 ($\mu = 3.85, \sigma = 0.42$) และสมรรถนะผู้บริหาร โรงเรียนขนาดใหญ่ มีค่าเฉลี่ย (μ) เท่ากับ 4.07 และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) เท่ากับ 0.71 ($\mu = 4.07, \sigma = 0.71$)

ในด้านการบริหารด้านวิชาการ พบว่า สมรรถนะผู้บริหาร โรงเรียนขนาดเล็ก มีค่าเฉลี่ย (μ) เท่ากับ 3.50 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) เท่ากับ 0.40 ($\mu = 3.50, \sigma = 0.40$) ส่วน สมรรถนะผู้บริหาร โรงเรียนขนาดกลาง มีค่าเฉลี่ย (μ) เท่ากับ 3.84 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) เท่ากับ 0.45 ($\mu = 3.84, \sigma = 0.45$) และสมรรถนะผู้บริหาร โรงเรียนขนาดใหญ่ มีค่าเฉลี่ย (μ) เท่ากับ 3.58 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) เท่ากับ 0.70 ($\mu = 3.58, \sigma = 0.70$)

ในด้านการบริหารด้านธุรการ การเงิน พัสดุและอาคารสถานที่ พบว่า สมรรถนะผู้บริหาร โรงเรียนขนาดเล็ก มีค่าเฉลี่ย (μ) เท่ากับ 3.58 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) เท่ากับ 0.88 ($\mu = 3.58, \sigma = 0.51$) ส่วนสมรรถนะผู้บริหาร โรงเรียนขนาดกลาง มีค่าเฉลี่ย (μ) เท่ากับ 3.88

ในด้านคุณธรรมและจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า สมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก มีค่าเฉลี่ย (μ) เท่ากับ 3.91 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) เท่ากับ 0.49 ($\mu = 3.91, \sigma = 0.49$) ส่วนสมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนขนาดกลาง มีค่าเฉลี่ย (μ) เท่ากับ 4.01 และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) เท่ากับ 0.46 ($\mu = 4.01, \sigma = 0.46$) และสมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนขนาดใหญ่ มีค่าเฉลี่ย (μ) เท่ากับ 4.21 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) เท่ากับ 0.76 ($\mu = 4.21, \sigma = 0.76$)

ตารางที่ 18 แสดงสมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศุพรรณบุรี เขต 2 ตามมาตรฐานวิชาชีพของคุรุสภา จำแนกตามขนาดโรงเรียน ด้านหลัก และกระบวนการบริหารการศึกษา

1. สมรรถนะผู้บริหาร ด้านหลักและกระบวนการบริหารการศึกษา	ขนาดโรงเรียน					
	ขนาดเล็ก (N = 54)		ขนาดกลาง (N = 61)		ขนาดใหญ่ (N = 34)	
	μ	σ	μ	σ	μ	σ
1. สามารถนำความรู้ความเข้าใจในหลักการ และทฤษฎีทางการบริหารการศึกษาไป ประยุกต์ใช้ในการบริหารการศึกษา	3.93	0.77	4.08	0.84	3.79	0.98
2. สามารถสังเคราะห์และสร้างองค์ความรู้ ในการบริหารจัดการศึกษา	3.50	0.57	3.84	0.69	3.82	1.11
3. สามารถกำหนดวิสัยทัศน์	3.85	0.92	3.85	0.70	3.85	0.99
4. สามารถกำหนดเป้าประสงค์ของ สถานศึกษาได้ชัดเจน	3.81	0.95	3.93	0.81	4.03	0.94
5. สามารถจัดองค์กร โครงสร้างการบริหาร	3.59	1.00	4.00	0.75	4.29	0.84
6. สามารถกำหนดภารกิจของครูและบุคลากร ทางการศึกษาได้เหมาะสม	3.76	0.85	3.84	0.88	4.21	0.88
รวม	3.74	0.46	3.92	0.49	4.00	0.72

จากตารางที่ 18 พบว่า สมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศุพรรณบุรี เขต 2 ตามมาตรฐานวิชาชีพของคุรุสภา โดยรวมและรายข้อด้านหลักและกระบวนการบริหารการศึกษาจำแนกตามขนาดโรงเรียนมีค่าเฉลี่ยแตกต่างกัน โดยปรากฏผลดังนี้

โดยภาพรวมของโรงเรียนขนาดเล็ก สมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศุพรรณบุรี เขต 2 ตามมาตรฐานวิชาชีพของคุรุสภา ด้านหลักและกระบวนการบริหารการศึกษา มีค่าเฉลี่ย (μ) เท่ากับ 3.74 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) เท่ากับ 0.46 ($\mu = 3.74, \sigma = 0.46$) ส่วนภาพรวมของโรงเรียนขนาดกลาง พบว่าสมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศุพรรณบุรี เขต 2 ตามมาตรฐานวิชาชีพของคุรุสภา ด้านหลักและกระบวนการบริหารการศึกษา มีค่าเฉลี่ย (μ) เท่ากับ 3.92 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ)

เท่ากับ 0.49 ($\mu = 3.92, \sigma = 0.49$) และภาพรวมของโรงเรียนขนาดใหญ่ พบว่าสมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 ตามมาตรฐานวิชาชีพของคุรุสภา ด้านหลักและกระบวนการบริหารการศึกษา มีค่าเฉลี่ย (μ) เท่ากับ 4.00 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) เท่ากับ 0.72 ($\mu = 4.00, \sigma = 0.72$)

ในด้านสามารถนำความรู้ความเข้าใจในหลักการและทฤษฎีทางการบริหารการศึกษาไปประยุกต์ใช้ในการบริหารการศึกษา พบว่า สมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก มีค่าเฉลี่ย (μ) เท่ากับ 3.93 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) เท่ากับ 0.77 ($\mu = 3.93, \sigma = 0.77$) ส่วนสมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนขนาดกลาง มีค่าเฉลี่ย (μ) เท่ากับ 4.08 และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) เท่ากับ 0.84 ($\mu = 4.08, \sigma = 0.84$) และสมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนขนาดใหญ่ มีค่าเฉลี่ย (μ) เท่ากับ 3.79 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) เท่ากับ 0.98 ($\mu = 3.79, \sigma = 0.98$)

ในด้านสามารถสังเคราะห์และสร้างองค์ความรู้ในการบริหารจัดการศึกษา พบว่า สมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก มีค่าเฉลี่ย (μ) เท่ากับ 3.50 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) เท่ากับ 0.57 ($\mu = 3.50, \sigma = 0.57$) ส่วนสมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนขนาดกลาง มีค่าเฉลี่ย (μ) เท่ากับ 3.84 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) เท่ากับ 0.69 ($\mu = 3.84, \sigma = 0.69$) และสมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนขนาดใหญ่ มีค่าเฉลี่ย (μ) เท่ากับ 3.82 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) เท่ากับ 1.11 ($\mu = 3.82, \sigma = 1.11$)

ในด้านสามารถกำหนดวิสัยทัศน์ พบว่า สมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก มีค่าเฉลี่ย (μ) เท่ากับ 3.85 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) เท่ากับ 0.92 ($\mu = 3.85, \sigma = 0.92$) ส่วนสมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนขนาดกลาง มีค่าเฉลี่ย (μ) เท่ากับ 3.85 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) เท่ากับ 0.70 ($\mu = 3.85, \sigma = 0.70$) และสมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนขนาดใหญ่ มีค่าเฉลี่ย (μ) เท่ากับ 3.85 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) เท่ากับ 0.99 ($\mu = 3.85, \sigma = 0.99$)

ในด้านสามารถกำหนดเป้าประสงค์ของสถานศึกษาได้ชัดเจน พบว่า สมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก มีค่าเฉลี่ย (μ) เท่ากับ 3.81 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) เท่ากับ 0.95 ($\mu = 3.81, \sigma = 0.95$) ส่วนสมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนขนาดกลาง มีค่าเฉลี่ย (μ) เท่ากับ 3.93 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) เท่ากับ 0.81 ($\mu = 3.93, \sigma = 0.81$) และสมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนขนาดใหญ่ มีค่าเฉลี่ย (μ) เท่ากับ 4.03 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) เท่ากับ 0.94 ($\mu = 4.03, \sigma = 0.94$)

ในด้านสามารถจัดองค์กรโครงสร้างการบริหาร พบว่า สมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก มีค่าเฉลี่ย (μ) เท่ากับ 3.59 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) เท่ากับ 1.00 ($\mu = 3.59, \sigma = 1.00$) ส่วนสมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนขนาดกลาง มีค่าเฉลี่ย (μ) เท่ากับ 4.00 และส่วนเบี่ยงเบน

มาตรฐาน (σ) เท่ากับ 0.75 ($\mu = 4.00, \sigma = 0.75$) และสมรรถนะผู้บริหาร โรงเรียนขนาดใหญ่ มีค่าเฉลี่ย (μ) เท่ากับ 4.29 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) เท่ากับ 0.84 ($\mu = 4.29, \sigma = 0.84$)

ในด้านสามารถกำหนดภารกิจของครูและบุคลากรทางการศึกษาได้เหมาะสม พบว่าสมรรถนะผู้บริหาร โรงเรียนขนาดเล็ก มีค่าเฉลี่ย (μ) เท่ากับ 3.76 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) เท่ากับ 0.85 ($\mu = 3.76, \sigma = 0.85$) ส่วนสมรรถนะผู้บริหาร โรงเรียนขนาดกลาง มีค่าเฉลี่ย (μ) เท่ากับ 3.84 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) เท่ากับ 0.88 ($\mu = 3.84, \sigma = 0.88$) และสมรรถนะผู้บริหาร โรงเรียนขนาดใหญ่ มีค่าเฉลี่ย (μ) เท่ากับ 4.21 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) เท่ากับ 0.88 ($\mu = 4.21, \sigma = 0.88$)

ตารางที่ 19 แสดงสมรรถนะผู้บริหาร โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศุพรรณบุรี เขต 2 ตามมาตรฐานวิชาชีพของคุรุสภา จำแนกตามขนาดโรงเรียน ด้านการวางแผน การศึกษา

2. สมรรถนะผู้บริหาร ด้านการวางแผนการศึกษา	ขนาดโรงเรียน					
	ขนาดเล็ก (N = 54)		ขนาดกลาง (N = 61)		ขนาดใหญ่ (N = 34)	
	μ	σ	μ	σ	μ	σ
1. สามารถวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อจัดทำนโยบายทางการศึกษา	3.87	0.65	3.92	0.76	3.94	0.92
2. สามารถกำหนดนโยบาย/วางแผนการดำเนินงานและประเมินคุณภาพการจัดการศึกษา	3.46	0.57	3.84	0.66	4.03	0.87
3. สามารถจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่มุ่งให้เกิดผลดี ค้ำคูณค่าต่อการศึกษา สังคม และสิ่งแวดล้อม	3.54	0.97	3.84	0.71	3.91	0.90
4. สามารถนำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาไปปฏิบัติ	3.69	0.93	3.85	0.73	4.03	0.87
5. สามารถติดตามประเมิน และรายงานผลการจัดการศึกษา	3.83	0.64	3.82	0.79	4.44	0.86
รวม	3.68	0.48	3.85	0.42	4.07	0.71

จากตารางที่ 19 พบว่า สมรรถนะผู้บริหาร โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศุพรรณบุรี เขต 2 ตามมาตรฐานวิชาชีพของคุรุสภา โดยรวมและรายข้อด้านการวางแผนการศึกษา จำแนกตามขนาดโรงเรียนมีค่าเฉลี่ยแตกต่างกัน โดยปรากฏผลดังนี้

โดยภาพรวมของโรงเรียนขนาดเล็ก สมรรถนะผู้บริหาร โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศุพรรณบุรี เขต 2 ตามมาตรฐานวิชาชีพของคุรุสภา ด้านการวางแผนการศึกษา มีค่าเฉลี่ย (μ) เท่ากับ 3.68 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) เท่ากับ 0.48 ($\mu = 3.68, \sigma = 0.48$) ส่วนภาพรวมของโรงเรียนขนาดกลาง พบว่าสมรรถนะผู้บริหาร โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศุพรรณบุรี เขต 2 ตามมาตรฐานวิชาชีพของคุรุสภา ด้านการวางแผนการศึกษา มีค่าเฉลี่ย

(μ) เท่ากับ 3.85 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) เท่ากับ 0.42 ($\mu = 3.85, \sigma = 0.42$) และภาพรวมของโรงเรียนขนาดใหญ่ พบว่าสมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 ตามมาตรฐานวิชาชีพของคุรุสภา ด้านการวางแผนการศึกษา มีค่าเฉลี่ย (μ) เท่ากับ 4.07 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) เท่ากับ 0.71 ($\mu = 4.07, \sigma = 0.71$)

ในด้านสามารถวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อจัดทำนโยบายทางการศึกษา พบว่า สมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก มีค่าเฉลี่ย (μ) เท่ากับ 3.87 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) เท่ากับ 0.65 ($\mu = 3.87, \sigma = 0.65$) ส่วนสมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนขนาดกลาง มีค่าเฉลี่ย (μ) เท่ากับ 3.92 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) เท่ากับ 0.76 ($\mu = 3.92, \sigma = 0.76$) และสมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนขนาดใหญ่ มีค่าเฉลี่ย (μ) เท่ากับ 3.94 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) เท่ากับ 0.92 ($\mu = 3.94, \sigma = 0.92$)

ในด้านสามารถกำหนดนโยบาย/วางแผนการดำเนินงานและประเมินคุณภาพการจัดการศึกษา พบว่า สมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก มีค่าเฉลี่ย (μ) เท่ากับ 3.46 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) เท่ากับ 0.57 ($\mu = 3.46, \sigma = 0.57$) ส่วนสมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนขนาดกลาง มีค่าเฉลี่ย (μ) เท่ากับ 3.84 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) เท่ากับ 0.66 ($\mu = 3.84, \sigma = 0.66$) และสมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนขนาดใหญ่ มีค่าเฉลี่ย (μ) เท่ากับ 4.03 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) เท่ากับ 0.87 ($\mu = 4.03, \sigma = 0.87$)

ในด้านสามารถจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่มุ่งให้เกิดผลดี คู่คุณค่าต่อการศึกษาลังคม และสิ่งแวดล้อม พบว่า สมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก มีค่าเฉลี่ย (μ) เท่ากับ 3.54 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) เท่ากับ 0.97 ($\mu = 3.54, \sigma = 0.97$) ส่วนสมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนขนาดกลาง มีค่าเฉลี่ย (μ) เท่ากับ 3.84 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) เท่ากับ 0.71 ($\mu = 3.84, \sigma = 0.71$) และสมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนขนาดใหญ่ มีค่าเฉลี่ย (μ) เท่ากับ 3.91 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) เท่ากับ 0.90 ($\mu = 3.91, \sigma = 0.90$)

ในด้านสามารถนำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาไปปฏิบัติ พบว่า สมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก มีค่าเฉลี่ย (μ) เท่ากับ 3.69 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) เท่ากับ 0.93 ($\mu = 3.69, \sigma = 0.93$) ส่วนสมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนขนาดกลาง มีค่าเฉลี่ย (μ) เท่ากับ 3.85 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) เท่ากับ 0.73 ($\mu = 3.85, \sigma = 0.73$) และสมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนขนาดใหญ่ มีค่าเฉลี่ย (μ) เท่ากับ 4.03 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) เท่ากับ 0.87 ($\mu = 4.03, \sigma = 0.87$)

ในด้านสามารถติดตามประเมินและรายงานผลการจัดการศึกษา พบว่า สมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก มีค่าเฉลี่ย (μ) เท่ากับ 3.83 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) เท่ากับ

0.64 ($\mu = 3.83, \sigma = 0.64$) ส่วนสมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนขนาดกลาง มีค่าเฉลี่ย (μ) เท่ากับ 3.82 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) เท่ากับ 0.79 ($\mu = 3.82, \sigma = 0.79$) และสมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนขนาดใหญ่ มีค่าเฉลี่ย (μ) เท่ากับ 4.44 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) เท่ากับ 0.86 ($\mu = 4.44, \sigma = 0.86$)

ตารางที่ 20 แสดงสมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศุพรรณบุรี

เขต 2 ตามมาตรฐานวิชาชีพของคุรุสภา จำแนกตามขนาดโรงเรียน ด้านการบริหารด้านวิชาการ

3. สมรรถนะผู้บริหาร ด้านการบริหารด้านวิชาการ	ขนาดโรงเรียน					
	ขนาดเล็ก (N = 54)		ขนาดกลาง (N = 61)		ขนาดใหญ่ (N = 34)	
	μ	σ	μ	σ	μ	σ
1. สามารถบริหารจัดการการเรียนรู้โดยยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ	4.02	0.71	4.07	0.75	3.53	0.93
2. สามารถพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา	3.43	0.54	3.92	0.67	3.41	0.78
3. สามารถนิเทศการจัดการเรียนรู้แก่บุคลากรในสถานศึกษา	3.63	0.73	3.69	0.81	3.71	0.76
4. สามารถส่งเสริมการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนรู้แก่บุคลากร	3.09	0.73	3.59	0.80	3.76	0.74
5. สามารถนำนวัตกรรมมาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน	3.35	0.83	3.93	0.73	3.50	0.83
รวม	3.50	0.40	3.84	0.45	3.58	0.70

จากตารางที่ 20 พบว่า สมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศุพรรณบุรี เขต 2 ตามมาตรฐานวิชาชีพของคุรุสภา โดยรวมและรายข้อด้านการบริหารด้านวิชาการ จำแนกตามขนาดโรงเรียน มีค่าเฉลี่ยแตกต่างกัน โดยปรากฏผลดังนี้

โดยภาพรวมของโรงเรียนขนาดเล็ก สมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศุพรรณบุรี เขต 2 ตามมาตรฐานวิชาชีพของคุรุสภา ด้านการบริหารด้านวิชาการ มีค่าเฉลี่ย (μ) เท่ากับ 3.50 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) เท่ากับ 0.40 ($\mu = 3.50, \sigma = 0.40$) ส่วน

ภาพรวมของโรงเรียนขนาดกลาง พบว่าสมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 ตามมาตรฐานวิชาชีพของคุรุสภา ด้านการบริหารด้านวิชาการ มีค่าเฉลี่ย (μ) เท่ากับ 3.84 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) เท่ากับ 0.45 ($\mu = 3.84, \sigma = 0.45$) และภาพรวมของโรงเรียนขนาดใหญ่ พบว่าสมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 ตามมาตรฐานวิชาชีพของคุรุสภา ด้านการบริหารด้านวิชาการ มีค่าเฉลี่ย (μ) เท่ากับ 3.58 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) เท่ากับ 0.70 ($\mu = 3.58, \sigma = 0.70$)

ในด้านสามารถบริหารจัดการเรียนรู้โดยยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ พบว่า สมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก มีค่าเฉลี่ย (μ) เท่ากับ 3.87 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) เท่ากับ 0.65 ($\mu = 3.87, \sigma = 0.65$) ส่วนสมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนขนาดกลาง มีค่าเฉลี่ย (μ) เท่ากับ 3.92 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) เท่ากับ 0.76 ($\mu = 3.92, \sigma = 0.76$) และสมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนขนาดใหญ่ มีค่าเฉลี่ย (μ) เท่ากับ 3.94 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) เท่ากับ 0.92 ($\mu = 3.94, \sigma = 0.92$)

ในด้านสามารถนิเทศการจัดการเรียนรู้แก่บุคลากรในสถานศึกษา พบว่า สมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก มีค่าเฉลี่ย (μ) เท่ากับ 3.46 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) เท่ากับ 0.57 ($\mu = 3.46, \sigma = 0.57$) ส่วนสมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนขนาดกลาง มีค่าเฉลี่ย (μ) เท่ากับ 3.84 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) เท่ากับ 0.66 ($\mu = 3.84, \sigma = 0.66$) และสมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนขนาดใหญ่ มีค่าเฉลี่ย (μ) เท่ากับ 4.03 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) เท่ากับ 0.87 ($\mu = 4.03, \sigma = 0.87$)

ในด้านสามารถจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่มุ่งให้เกิดผลดี คู่คุณค่าต่อการศึกษา สังคม และสิ่งแวดล้อม พบว่า สมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก มีค่าเฉลี่ย (μ) เท่ากับ 3.54 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) เท่ากับ 0.97 ($\mu = 3.54, \sigma = 0.97$) ส่วนสมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนขนาดกลาง มีค่าเฉลี่ย (μ) เท่ากับ 3.84 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) เท่ากับ 0.71 ($\mu = 3.84, \sigma = 0.71$) และสมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนขนาดใหญ่ มีค่าเฉลี่ย (μ) เท่ากับ 3.91 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) เท่ากับ 0.90 ($\mu = 3.91, \sigma = 0.90$)

ในด้านสามารถนำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาไปปฏิบัติ พบว่า สมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก มีค่าเฉลี่ย (μ) เท่ากับ 3.69 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) เท่ากับ 0.93 ($\mu = 3.69, \sigma = 0.93$) ส่วนสมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนขนาดกลาง มีค่าเฉลี่ย (μ) เท่ากับ 3.85 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) เท่ากับ 0.73 ($\mu = 3.85, \sigma = 0.73$) และสมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนขนาดใหญ่ มีค่าเฉลี่ย (μ) เท่ากับ 4.03 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) เท่ากับ 0.87 ($\mu = 4.03, \sigma = 0.87$)

ในด้านสามารถติดตามประเมินและรายงานผลการจัดการศึกษา พบว่า สมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก มีค่าเฉลี่ย (μ) เท่ากับ 3.83 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) เท่ากับ 0.64 ($\mu = 3.83, \sigma = 0.64$) ส่วนสมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนขนาดกลาง มีค่าเฉลี่ย (μ) เท่ากับ 3.82 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) เท่ากับ 0.79 ($\mu = 3.82, \sigma = 0.79$) และสมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนขนาดใหญ่ มีค่าเฉลี่ย (μ) เท่ากับ 4.44 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) เท่ากับ 0.86 ($\mu = 4.44, \sigma = 0.86$)

ตารางที่ 21 แสดงสมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศุพรรณบุรี

เขต 2 ตามมาตรฐานวิชาชีพของคุรุสภา จำแนกตามขนาดโรงเรียน ด้านการบริหารด้าน
ธุรการ การเงิน พัสดุ และอาคารสถานที่

4. สมรรถนะผู้บริหาร ด้านการบริหารด้าน ธุรการ การเงิน พัสดุ และอาคารสถานที่	ขนาดโรงเรียน					
	ขนาดเล็ก (N = 54)		ขนาดกลาง (N = 61)		ขนาดใหญ่ (N = 34)	
	μ	σ	μ	σ	μ	σ
1. สามารถจัดระบบงานสารบรรณได้อย่างมีประสิทธิภาพ	3.78	0.96	3.80	0.65	4.24	0.82
2. สามารถจัดการงบประมาณในโรงเรียนได้อย่างถูกต้องและเป็นระบบ	3.37	0.94	3.89	0.73	3.26	1.02
3. ชี้ดหลักการประหยัดในการปฏิบัติงาน	3.59	0.84	4.00	0.73	4.24	0.85
4. สามารถวางระบบการบริหารและจัดทรัพยากรในสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพ	3.46	0.75	3.87	0.72	4.12	0.98
5. สามารถพัฒนาสิ่งแวดล้อมทางกายภาพเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้	3.70	0.84	3.84	0.88	3.76	0.82
รวม	3.58	0.51	3.88	0.44	3.92	0.70

จากตารางที่ 21 พบว่า สมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศุพรรณบุรี เขต 2 ตามมาตรฐานวิชาชีพของคุรุสภา โดยรวมและรายข้อด้านการบริหารด้านธุรการ การเงิน พัสดุ และอาคารสถานที่ จำแนกตามขนาดโรงเรียน มีค่าเฉลี่ยแตกต่างกัน โดยปรากฏผลดังนี้

โดยภาพรวมของโรงเรียนขนาดเล็ก สมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 ตามมาตรฐานวิชาชีพของคุรุสภา ด้านธุรการ การเงิน พัสดุ และอาคาร สถานที่ มีค่าเฉลี่ย (μ) เท่ากับ 3.58 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) เท่ากับ 0.51 ($\mu = 3.58, \sigma = 0.51$) ส่วนภาพรวมของโรงเรียนขนาดกลาง พบว่าสมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 ตามมาตรฐานวิชาชีพของคุรุสภา ด้านธุรการ การเงิน พัสดุ และอาคารสถานที่ มีค่าเฉลี่ย (μ) เท่ากับ 3.88 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) เท่ากับ 0.44 ($\mu = 3.88, \sigma = 0.44$) และภาพรวมของโรงเรียนขนาดใหญ่ พบว่าสมรรถนะผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 ตามมาตรฐานวิชาชีพของคุรุสภา ด้านธุรการ การเงิน พัสดุ และอาคารสถานที่ มีค่าเฉลี่ย (μ) เท่ากับ 3.92 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) เท่ากับ 0.70 ($\mu = 3.92, \sigma = 0.70$)

ในด้านสามารถจัดระบบงานสารบรรณได้อย่างมีประสิทธิภาพ พบว่า สมรรถนะผู้บริหาร โรงเรียนขนาดเล็ก มีค่าเฉลี่ย (μ) เท่ากับ 3.78 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) เท่ากับ 0.96 ($\mu = 3.78, \sigma = 0.96$) ส่วนสมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนขนาดกลาง มีค่าเฉลี่ย (μ) เท่ากับ 3.80 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) เท่ากับ 0.65 ($\mu = 3.80, \sigma = 0.65$) และสมรรถนะผู้บริหาร โรงเรียนขนาดใหญ่ มีค่าเฉลี่ย (μ) เท่ากับ 3.94 และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) เท่ากับ 0.92 ($\mu = 4.24, \sigma = 0.82$)

ในด้านสามารถจัดการงบประมาณในโรงเรียนได้อย่างถูกต้องและเป็นระบบ พบว่า สมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก มีค่าเฉลี่ย (μ) เท่ากับ 3.37 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) เท่ากับ 0.94 ($\mu = 3.37, \sigma = 0.94$) ส่วนสมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนขนาดกลาง มีค่าเฉลี่ย (μ) เท่ากับ 3.89 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) เท่ากับ 0.73 ($\mu = 3.89, \sigma = 0.73$) และ สมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนขนาดใหญ่ มีค่าเฉลี่ย (μ) เท่ากับ 3.26 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) เท่ากับ 1.02 ($\mu = 3.26, \sigma = 1.02$)

ในด้านยึดหลักการประหยัดในการปฏิบัติงาน พบว่า สมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนขนาด เล็ก มีค่าเฉลี่ย (μ) เท่ากับ 3.59 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) เท่ากับ 0.84 ($\mu = 3.59, \sigma = 0.84$) ส่วนสมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนขนาดกลาง มีค่าเฉลี่ย (μ) เท่ากับ 4.00 และส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน (σ) เท่ากับ 0.73 ($\mu = 4.00, \sigma = 0.73$) และสมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนขนาดใหญ่ มี ค่าเฉลี่ย (μ) เท่ากับ 4.24 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) เท่ากับ 0.85 ($\mu = 4.24, \sigma = 0.85$)

ในด้านสามารถวางระบบการบริหารและจัดทรัพยากรในสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพ พบว่า สมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก มีค่าเฉลี่ย (μ) เท่ากับ 3.46 และส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน (σ) เท่ากับ 0.75 ($\mu = 3.46, \sigma = 0.75$) ส่วนสมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนขนาดกลาง มี

ค่าเฉลี่ย (μ) เท่ากับ 3.87 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) เท่ากับ 0.72 ($\mu = 3.85, \sigma = 0.73$) และสมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนขนาดใหญ่ มีค่าเฉลี่ย (μ) เท่ากับ 4.12 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) เท่ากับ 0.98 ($\mu = 4.12, \sigma = 0.98$)

ในด้านสามารถพัฒนาสิ่งแวดล้อมทางกายภาพเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ พบว่า สมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก มีค่าเฉลี่ย (μ) เท่ากับ 3.70 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) เท่ากับ 0.84 ($\mu = 3.70, \sigma = 0.84$) ส่วนสมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนขนาดกลาง มีค่าเฉลี่ย (μ) เท่ากับ 3.84 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) เท่ากับ 0.88 ($\mu = 3.84, \sigma = 0.88$) และสมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนขนาดใหญ่ มีค่าเฉลี่ย (μ) เท่ากับ 3.76 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) เท่ากับ 0.86 ($\mu = 3.76, \sigma = 0.82$)

ตารางที่ 22 แสดงสมรรถนะผู้บริหาร โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศุพรรณบุรี เขต 2 ตามมาตรฐานวิชาชีพของคุรุสภา จำแนกตามขนาดโรงเรียน ด้านหลักการบริหารงานบุคคล

5. สมรรถนะผู้บริหาร ด้านหลักบริหารงานบุคคล	ขนาดโรงเรียน					
	ขนาดเล็ก (N = 54)		ขนาดกลาง (N = 61)		ขนาดใหญ่ (N = 34)	
	μ	σ	μ	σ	μ	σ
1. สามารถสรรหาบุคลากรที่มีประสิทธิภาพเข้ามาปฏิบัติงาน	3.06	0.90	3.97	0.91	3.85	0.96
2. สามารถจัดบุคลากรให้เหมาะสมกับหน้าที่รับผิดชอบ	3.30	0.88	3.98	0.74	3.71	0.84
3. สามารถพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษาให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ	3.56	0.84	3.74	0.73	3.85	0.86
4. สามารถเสริมสร้างขวัญกำลังใจสำหรับครูและบุคลากรในสถานศึกษา	3.81	0.70	3.87	0.78	4.24	0.89
5. สามารถให้คำปรึกษาและแก้ไขปัญหาการทำงานให้แก่ครูและบุคลากรในสถานศึกษา	3.69	0.72	3.90	0.75	4.29	0.84
รวม	3.48	0.44	3.89	0.45	3.99	0.70

จากตารางที่ 22 พบว่า สมรรถนะผู้บริหาร โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศุพรรณบุรี เขต 2 ตามมาตรฐานวิชาชีพของคุรุสภา โดยรวมและรายข้อด้านหลักบริหารงานบุคคล จำแนกตามขนาดโรงเรียน มีค่าเฉลี่ยแตกต่างกัน โดยปรากฏผลดังนี้

โดยภาพรวมของโรงเรียนขนาดเล็ก สมรรถนะผู้บริหาร โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศุพรรณบุรี เขต 2 ตามมาตรฐานวิชาชีพของคุรุสภา ด้านหลักบริหารงานบุคคล มีค่าเฉลี่ย (μ) เท่ากับ 3.48 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) เท่ากับ 0.44 ($\mu = 3.48, \sigma = 0.44$) ส่วนภาพรวมของโรงเรียนขนาดกลาง พบว่าสมรรถนะผู้บริหาร โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศุพรรณบุรี เขต 2 ตามมาตรฐานวิชาชีพของคุรุสภา ด้านหลักบริหารงานบุคคล มีค่าเฉลี่ย (μ) เท่ากับ 3.89 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) เท่ากับ 0.45 ($\mu = 3.89, \sigma = 0.45$) และภาพรวมของโรงเรียนขนาดใหญ่ พบว่าสมรรถนะผู้บริหาร โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศุพรรณบุรี เขต 2 ตามมาตรฐานวิชาชีพของคุรุสภา ด้านหลักบริหารงานบุคคล มีค่าเฉลี่ย (μ) เท่ากับ 3.99 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) เท่ากับ 0.70 ($\mu = 3.99, \sigma = 0.70$)

สุพรรณบุรี เขต 2 ตามมาตรฐานวิชาชีพของคุรุสภา ด้านหลักบริหารงานบุคคล มีค่าเฉลี่ย (μ) เท่ากับ 3.99 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) เท่ากับ 0.70 ($\mu = 3.99, \sigma = 0.70$)

ในด้านสามารถสรรหาบุคลากรที่มีประสิทธิภาพเข้ามาปฏิบัติงาน พบว่า สมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก มีค่าเฉลี่ย (μ) เท่ากับ 3.06 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) เท่ากับ 0.90 ($\mu = 3.06, \sigma = 0.90$) ส่วนสมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนขนาดกลาง มีค่าเฉลี่ย (μ) เท่ากับ 3.97 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) เท่ากับ 0.91 ($\mu = 3.97, \sigma = 0.91$) และสมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนขนาดใหญ่ มีค่าเฉลี่ย (μ) เท่ากับ 3.85 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) เท่ากับ 0.96 ($\mu = 3.85, \sigma = 0.96$)

ในด้านสามารถจัดบุคลากรให้เหมาะสมกับหน้าที่รับผิดชอบ พบว่า สมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก มีค่าเฉลี่ย (μ) เท่ากับ 3.30 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) เท่ากับ 0.88 ($\mu = 3.30, \sigma = 0.88$) ส่วนสมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนขนาดกลาง มีค่าเฉลี่ย (μ) เท่ากับ 3.98 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) เท่ากับ 0.74 ($\mu = 3.98, \sigma = 0.74$) และสมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนขนาดใหญ่ มีค่าเฉลี่ย (μ) เท่ากับ 3.71 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) เท่ากับ 0.84 ($\mu = 3.71, \sigma = 0.84$)

ในด้านสามารถพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษาให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ พบว่า สมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก มีค่าเฉลี่ย (μ) เท่ากับ 3.56 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) เท่ากับ 0.84 ($\mu = 3.56, \sigma = 0.84$) ส่วนสมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนขนาดกลาง มีค่าเฉลี่ย (μ) เท่ากับ 3.74 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) เท่ากับ 0.73 ($\mu = 3.74, \sigma = 0.73$) และสมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนขนาดใหญ่ มีค่าเฉลี่ย (μ) เท่ากับ 3.85 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) เท่ากับ 0.86 ($\mu = 3.85, \sigma = 0.86$)

ในด้านสามารถเสริมสร้างขวัญกำลังใจสำหรับครูและบุคลากรในสถานศึกษา พบว่า สมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก มีค่าเฉลี่ย (μ) เท่ากับ 3.81 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) เท่ากับ 0.70 ($\mu = 3.81, \sigma = 0.70$) ส่วนสมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนขนาดกลาง มีค่าเฉลี่ย (μ) เท่ากับ 3.87 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) เท่ากับ 0.78 ($\mu = 3.87, \sigma = 0.78$) และสมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนขนาดใหญ่ มีค่าเฉลี่ย (μ) เท่ากับ 4.24 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) เท่ากับ 0.89 ($\mu = 4.24, \sigma = 0.89$)

ในด้านสามารถให้คำปรึกษาและแก้ไขปัญหาการทำงานให้แก่ครูและบุคลากรในสถานศึกษา พบว่า สมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก มีค่าเฉลี่ย (μ) เท่ากับ 3.69 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) เท่ากับ 0.72 ($\mu = 3.69, \sigma = 0.72$) ส่วนสมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนขนาดกลาง มีค่าเฉลี่ย (μ) เท่ากับ 3.90 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) เท่ากับ 0.75 ($\mu =$

3.90, $\sigma = 0.75$) และสมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนขนาดใหญ่ มีค่าเฉลี่ย (μ) เท่ากับ 4.29 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) เท่ากับ 0.84 ($\mu = 4.29, \sigma = 0.84$)

ตารางที่ 23 แสดงสมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศุพรรณบุรี

เขต 2 ตามมาตรฐานวิชาชีพของคุรุสภา จำแนกตามขนาดโรงเรียน ด้านการบริหารกิจการนักเรียน

6. สมรรถนะผู้บริหาร ด้านการบริหารกิจการนักเรียน	ขนาดโรงเรียน					
	ขนาดเล็ก (N = 54)		ขนาดกลาง (N = 61)		ขนาดใหญ่ (N = 34)	
	μ	σ	μ	σ	μ	σ
1. สามารถบริหารจัดการให้เกิดกิจกรรมการพัฒนาผู้เรียน	3.74	0.71	3.87	0.76	4.26	0.83
2. สามารถบริหารจัดการให้เกิดงานบริการด้านต่างๆ แก่ผู้เรียน	3.76	0.80	3.93	0.73	3.91	0.90
3. สามารถส่งเสริมการจัดกิจกรรมพิเศษเพื่อพัฒนาศักยภาพผู้เรียนในด้านต่างๆ	3.43	0.77	3.77	0.67	4.29	0.87
4. สามารถสนับสนุนช่วยเหลือนักเรียนที่ด้อยโอกาสทางการศึกษา	3.72	0.92	3.80	0.73	3.94	0.92
5. สามารถส่งเสริมวินัย คุณธรรม จริยธรรม และความสามัคคีในหมู่คณะ	3.81	0.89	4.00	0.66	4.32	0.84
รวม	3.74	0.71	3.87	0.76	4.26	0.83

จากตารางที่ 23 พบว่า สมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศุพรรณบุรี เขต 2 ตามมาตรฐานวิชาชีพของคุรุสภา โดยรวมและรายชื่อด้านการบริหารกิจการนักเรียน จำแนกตามขนาดโรงเรียน มีค่าเฉลี่ยแตกต่างกัน ปรากฏรายละเอียดดังนี้

โดยภาพรวมของโรงเรียนขนาดเล็ก สมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศุพรรณบุรี เขต 2 ตามมาตรฐานวิชาชีพของคุรุสภา ด้านการบริหารกิจการนักเรียน มีค่าเฉลี่ย (μ) เท่ากับ 3.74 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) เท่ากับ 0.71 ($\mu = 3.74, \sigma = 0.71$) ส่วนภาพรวมของโรงเรียนขนาดกลาง พบว่าสมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่

การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 ตามมาตรฐานวิชาชีพของคุรุสภา ด้านการบริหารกิจการนักเรียน มีค่าเฉลี่ย (μ) เท่ากับ 3.87 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) เท่ากับ 0.76 ($\mu = 3.87, \sigma = 0.76$) และภาพรวมของโรงเรียนขนาดใหญ่ พบว่าสมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 ตามมาตรฐานวิชาชีพของคุรุสภา ด้านการบริหารกิจการนักเรียน มีค่าเฉลี่ย (μ) เท่ากับ 4.26 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) เท่ากับ 0.83 ($\mu = 4.26, \sigma = 0.83$)

ในด้านสามารถบริหารจัดการให้เกิดกิจกรรมการพัฒนาผู้เรียน พบว่า สมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก มีค่าเฉลี่ย (μ) เท่ากับ 3.74 และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) เท่ากับ 0.71 ($\mu = 3.74, \sigma = 0.71$) ส่วนสมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนขนาดกลาง มีค่าเฉลี่ย (μ) เท่ากับ 3.87 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) เท่ากับ 0.76 ($\mu = 3.87, \sigma = 0.76$) และสมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนขนาดใหญ่ มีค่าเฉลี่ย (μ) เท่ากับ 4.26 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) เท่ากับ 0.83 ($\mu = 4.26, \sigma = 0.83$)

ในด้านสามารถบริหารจัดการให้เกิดงานบริการด้านต่างๆ แก่ผู้เรียน พบว่า สมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก มีค่าเฉลี่ย (μ) เท่ากับ 3.76 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) เท่ากับ 0.80 ($\mu = 3.76, \sigma = 0.80$) ส่วนสมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนขนาดกลาง มีค่าเฉลี่ย (μ) เท่ากับ 3.93 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) เท่ากับ 0.73 ($\mu = 3.93, \sigma = 0.73$) และสมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนขนาดใหญ่ มีค่าเฉลี่ย (μ) เท่ากับ 3.91 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) เท่ากับ 0.90 ($\mu = 3.91, \sigma = 0.90$)

ในด้านสามารถส่งเสริมการจัดกิจกรรมพิเศษเพื่อพัฒนาศักยภาพผู้เรียนในด้านต่างๆ พบว่า สมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก มีค่าเฉลี่ย (μ) เท่ากับ 3.43 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) เท่ากับ 0.77 ($\mu = 3.43, \sigma = 0.77$) ส่วนสมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนขนาดกลาง มีค่าเฉลี่ย (μ) เท่ากับ 3.77 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) เท่ากับ 0.67 ($\mu = 3.77, \sigma = 0.67$) และสมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนขนาดใหญ่ มีค่าเฉลี่ย (μ) เท่ากับ 4.29 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) เท่ากับ 0.87 ($\mu = 4.29, \sigma = 0.87$)

ในด้านสามารถสนับสนุนช่วยเหลือนักเรียนที่ด้อยโอกาสทางการศึกษา พบว่า สมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก มีค่าเฉลี่ย (μ) เท่ากับ 3.72 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) เท่ากับ 0.92 ($\mu = 3.72, \sigma = 0.92$) ส่วนสมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนขนาดกลาง มีค่าเฉลี่ย (μ) เท่ากับ 3.80 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) เท่ากับ 0.73 ($\mu = 3.80, \sigma = 0.73$) และสมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนขนาดใหญ่ มีค่าเฉลี่ย (μ) เท่ากับ 3.94 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) เท่ากับ 0.92 ($\mu = 3.94, \sigma = 0.92$)

ในด้านสามารถส่งเสริมวินัย คุณธรรม จริยธรรมและความสามัคคีในหมู่คณะ พบว่า สมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก มีค่าเฉลี่ย (μ) เท่ากับ 3.81 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) เท่ากับ 0.89 ($\mu = 3.81, \sigma = 0.89$) ส่วนสมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนขนาดกลาง มีค่าเฉลี่ย (μ) เท่ากับ 4.00 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) เท่ากับ 0.66 ($\mu = 4.00, \sigma = 0.66$) และสมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนขนาดใหญ่ มีค่าเฉลี่ย (μ) เท่ากับ 4.29 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) เท่ากับ 0.84 ($\mu = 4.29, \sigma = 0.84$)

ตารางที่ 24 แสดงสมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศุพรรณบุรี

เขต 2 ตามมาตรฐานวิชาชีพของคุรุสภา จำแนกตามขนาดโรงเรียน ด้านการประกันคุณภาพการศึกษา

7. สมรรถนะผู้บริหาร ด้านการประกันคุณภาพการศึกษา	ขนาดโรงเรียน					
	ขนาดเล็ก (N = 54)		ขนาดกลาง (N = 61)		ขนาดใหญ่ (N = 34)	
	μ	σ	μ	σ	μ	σ
1. สามารถจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพของสถานศึกษา	3.74	0.68	4.16	0.61	4.09	0.90
2. สามารถดำเนินการตามแผนพัฒนาคุณภาพของสถานศึกษา	3.63	0.52	3.95	0.69	3.88	0.88
3. สามารถประเมินผลและติดตามตรวจสอบคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา	3.61	0.71	3.95	0.69	4.00	0.85
4. สามารถจัดทำรายงานผลการประเมินตนเองประจำปี	3.67	0.82	3.74	0.75	4.29	0.84
5. สามารถจัดทำรายงานผลการประเมินตนเอง เพื่อรองรับการประเมินภายนอก	3.59	0.84	3.77	0.76	4.32	0.84
รวม	3.65	0.45	3.91	0.41	4.12	0.69

จากตารางที่ 24 พบว่า สมรรถนะผู้บริหาร โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สุพรรณบุรี เขต 2 ตามมาตรฐานวิชาชีพของคุรุสภา โดยรวมและรายข้อด้านการประกันคุณภาพ การศึกษา จำแนกตามขนาดโรงเรียนมีค่าเฉลี่ยแตกต่างกัน ปรากฏรายละเอียดดังนี้

โดยภาพรวมของโรงเรียนขนาดเล็ก สมรรถนะผู้บริหาร โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 ตามมาตรฐานวิชาชีพของคุรุสภา ด้านการประกันคุณภาพการศึกษา มี ค่าเฉลี่ย (μ) เท่ากับ 3.65 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) เท่ากับ 0.45 ($\mu = 3.65, \sigma = 0.45$) ส่วนภาพรวมของโรงเรียนขนาดกลาง พบว่าสมรรถนะผู้บริหาร โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 ตามมาตรฐานวิชาชีพของคุรุสภา ด้านการประกันคุณภาพการศึกษา มี ค่าเฉลี่ย (μ) เท่ากับ 3.91 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) เท่ากับ 0.41 ($\mu = 3.91, \sigma = 0.41$) และภาพรวมของโรงเรียนขนาดใหญ่ พบว่าสมรรถนะผู้บริหาร โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 ตามมาตรฐานวิชาชีพของคุรุสภา ด้านการประกันคุณภาพการศึกษา มี ค่าเฉลี่ย (μ) เท่ากับ 4.12 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) เท่ากับ 0.69 ($\mu = 4.12, \sigma = 0.69$)

ในด้านสามารถจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพของสถานศึกษา พบว่า สมรรถนะผู้บริหาร โรงเรียนขนาดเล็ก มีค่าเฉลี่ย (μ) เท่ากับ 3.74 และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) เท่ากับ 0.68 ($\mu = 3.74, \sigma = 0.68$) ส่วนสมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนขนาดกลาง มีค่าเฉลี่ย (μ) เท่ากับ 4.16 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) เท่ากับ 0.61 ($\mu = 4.16, \sigma = 0.61$) และสมรรถนะผู้บริหาร โรงเรียนขนาดใหญ่ มีค่าเฉลี่ย (μ) เท่ากับ 4.09 และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) เท่ากับ 0.90 ($\mu = 4.09, \sigma = 0.90$)

ในด้านสามารถดำเนินการตามแผนพัฒนาคุณภาพของสถานศึกษา พบว่า สมรรถนะ ผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก มีค่าเฉลี่ย (μ) เท่ากับ 3.63 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) เท่ากับ 0.52 ($\mu = 3.63, \sigma = 0.52$) ส่วนสมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนขนาดกลาง มีค่าเฉลี่ย (μ) เท่ากับ 3.95 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) เท่ากับ 0.69 ($\mu = 3.95, \sigma = 0.69$) และสมรรถนะผู้บริหาร โรงเรียนขนาดใหญ่ มีค่าเฉลี่ย (μ) เท่ากับ 3.88 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) เท่ากับ 0.88 ($\mu = 3.88, \sigma = 0.88$)

ในด้านสามารถประเมินผลและติดตามตรวจสอบคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาของ สถานศึกษา พบว่า สมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก มีค่าเฉลี่ย (μ) เท่ากับ 3.61 และส่วน เบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) เท่ากับ 0.71 ($\mu = 3.61, \sigma = 0.71$) ส่วนสมรรถนะผู้บริหารโรงเรียน ขนาดกลาง มีค่าเฉลี่ย (μ) เท่ากับ 3.95 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) เท่ากับ 0.69 ($\mu = 3.95, \sigma = 0.69$) และสมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนขนาดใหญ่ มีค่าเฉลี่ย (μ) เท่ากับ 4.00 และส่วน เบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) เท่ากับ 0.80 ($\mu = 4.00, \sigma = 0.85$)

ในด้านสามารถจัดทำรายงานผลการประเมินตนเองประจำปี พบว่า สมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก มีค่าเฉลี่ย (μ) เท่ากับ 3.67 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) เท่ากับ 0.82 ($\mu = 3.67, \sigma = 0.82$) ส่วนสมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนขนาดกลาง มีค่าเฉลี่ย (μ) เท่ากับ 3.74 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) เท่ากับ 0.75 ($\mu = 3.74, \sigma = 0.75$) และสมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนขนาดใหญ่ มีค่าเฉลี่ย (μ) เท่ากับ 4.29 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) เท่ากับ 0.84 ($\mu = 4.29, \sigma = 0.84$)

ในด้านสามารถจัดทำรายงานผลการประเมินตนเอง เพื่อรองรับการประเมินภายนอก พบว่า สมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก มีค่าเฉลี่ย (μ) เท่ากับ 3.59 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) เท่ากับ 0.84 ($\mu = 3.59, \sigma = 0.84$) ส่วนสมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนขนาดกลาง มีค่าเฉลี่ย (μ) เท่ากับ 3.77 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) เท่ากับ 0.76 ($\mu = 3.77, \sigma = 0.76$) และสมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนขนาดใหญ่ มีค่าเฉลี่ย (μ) เท่ากับ 4.32 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) เท่ากับ 0.84 ($\mu = 4.32, \sigma = 0.84$)

ตารางที่ 25 แสดงสมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศุพรรณบุรี เขต 2 ตามมาตรฐานวิชาชีพของคุรุสภา จำแนกตามขนาดโรงเรียน ด้านการบริหารเทคโนโลยี

8. สมรรถนะผู้บริหาร ด้านการบริหารเทคโนโลยี	ขนาดโรงเรียน					
	ขนาดเล็ก (N = 54)		ขนาดกลาง (N = 61)		ขนาดใหญ่ (N = 34)	
	μ	σ	μ	σ	μ	σ
ด้านการบริหารเทคโนโลยี						
1. สามารถใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อ การศึกษาและการปฏิบัติงาน	3.41	0.77	3.92	0.74	4.00	0.92
2. สามารถบริหารเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อ การศึกษาและการปฏิบัติงาน	3.69	0.64	4.02	0.72	3.94	0.89
3. สามารถนำผลการประเมินการใช้ เทคโนโลยีสารสนเทศมาปรับปรุงการ บริหารจัดการ	3.31	0.91	3.66	0.73	4.06	1.01
4. สามารถส่งเสริมสนับสนุนการใช้ เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการศึกษาแก่ บุคลากรในสถานศึกษา	3.70	0.86	3.95	0.76	4.21	0.81
รวม	3.53	0.56	3.89	0.47	4.05	0.73

จากตารางที่ 25 พบว่า สมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศุพรรณบุรี เขต 2 ตามมาตรฐานวิชาชีพของคุรุสภา โดยรวมและรายข้อด้านการบริหารเทคโนโลยี จำแนกตามขนาดโรงเรียน มีค่าเฉลี่ยแตกต่างกัน ปรากฏรายละเอียดดังนี้

โดยภาพรวมของโรงเรียนขนาดเล็ก สมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศุพรรณบุรี เขต 2 ตามมาตรฐานวิชาชีพของคุรุสภา ด้านการบริหารเทคโนโลยีมีค่าเฉลี่ย (μ) เท่ากับ 3.53 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) เท่ากับ 0.56 ($\mu = 3.53, \sigma = 0.56$) ส่วนภาพรวมของโรงเรียนขนาดกลาง พบว่าสมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศุพรรณบุรี เขต 2 ตามมาตรฐานวิชาชีพของคุรุสภา ด้านการบริหารเทคโนโลยี มีค่าเฉลี่ย (μ) เท่ากับ 3.89 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) เท่ากับ 0.47 ($\mu = 3.89, \sigma = 0.47$) และ

ภาพรวมของโรงเรียนขนาดใหญ่ พบว่าสมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สุพรรณบุรี เขต 2 ตามมาตรฐานวิชาชีพของคุรุสภา ด้านการบริหารเทคโนโลยี มีค่าเฉลี่ย (μ) เท่ากับ 4.05 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) เท่ากับ 0.73 ($\mu = 4.05, \sigma = 0.73$)

ในด้านสามารถใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการศึกษาและการปฏิบัติงาน พบว่าสมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก มีค่าเฉลี่ย (μ) เท่ากับ 3.41 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) เท่ากับ 0.77 ($\mu = 3.41, \sigma = 0.77$) ส่วนสมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนขนาดกลาง มีค่าเฉลี่ย (μ) เท่ากับ 3.92 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) เท่ากับ 0.74 ($\mu = 3.92, \sigma = 0.74$) และสมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนขนาดใหญ่ มีค่าเฉลี่ย (μ) เท่ากับ 4.00 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) เท่ากับ 0.92 ($\mu = 4.00, \sigma = 0.92$)

ในด้านสามารถบริหารเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการศึกษาและการปฏิบัติงาน พบว่าสมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก มีค่าเฉลี่ย (μ) เท่ากับ 3.69 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) เท่ากับ 0.64 ($\mu = 3.69, \sigma = 0.64$) ส่วนสมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนขนาดกลาง มีค่าเฉลี่ย (μ) เท่ากับ 4.02 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) เท่ากับ 0.72 ($\mu = 4.02, \sigma = 0.72$) และสมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนขนาดใหญ่ มีค่าเฉลี่ย (μ) เท่ากับ 3.94 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) เท่ากับ 0.89 ($\mu = 3.94, \sigma = 0.89$)

ในด้านสามารถนำผลการประเมินการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศมาปรับปรุงการบริหารจัดการ พบว่า สมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก มีค่าเฉลี่ย (μ) เท่ากับ 3.31 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) เท่ากับ 0.91 ($\mu = 3.31, \sigma = 0.91$) ส่วนสมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนขนาดกลาง มีค่าเฉลี่ย (μ) เท่ากับ 3.66 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) เท่ากับ 0.73 ($\mu = 3.66, \sigma = 0.73$) และสมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนขนาดใหญ่ มีค่าเฉลี่ย (μ) เท่ากับ 4.06 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) เท่ากับ 1.01 ($\mu = 4.06, \sigma = 1.01$)

ในด้านสามารถส่งเสริมสนับสนุนการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการศึกษาแก่บุคลากรในสถานศึกษา พบว่า สมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก มีค่าเฉลี่ย (μ) เท่ากับ 3.70 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) เท่ากับ 0.86 ($\mu = 3.70, \sigma = 0.86$) ส่วนสมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนขนาดกลาง มีค่าเฉลี่ย (μ) เท่ากับ 3.95 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) เท่ากับ 0.76 ($\mu = 3.95, \sigma = 0.76$) และสมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนขนาดใหญ่ มีค่าเฉลี่ย (μ) เท่ากับ 4.21 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) เท่ากับ 0.81 ($\mu = 4.21, \sigma = 0.81$)

ตารางที่ 26 แสดงสมรรถนะผู้บริหาร โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศุพรรณบุรี

เขต 2 ตามมาตรฐานวิชาชีพของคุรุสภา จำแนกตามขนาดโรงเรียน ด้านการบริหารการ
ประชาสัมพันธ์และความสัมพันธ์ชุมชน

9. สมรรถนะผู้บริหาร การบริหารการประชาสัมพันธ์และ ความสัมพันธ์ชุมชน	ขนาดโรงเรียน					
	ขนาดเล็ก (N = 54)		ขนาดกลาง (N = 61)		ขนาดใหญ่ (N = 34)	
	μ	σ	μ	σ	μ	σ
1. สามารถบริหารจัดการข้อมูลข่าวสารไปสู่ ผู้เรียน ครู และบุคลากรในสถานศึกษา	3.70	0.86	4.07	0.78	3.83	0.85
2. สามารถเผยแพร่ความรู้ ข่าวสารและ กิจกรรมของสถานศึกษาไปสู่ชุมชน	3.89	0.66	3.82	0.74	3.89	0.87
3. สามารถใช้ยุทธศาสตร์ที่เหมาะสมในการ ประชาสัมพันธ์	3.61	0.81	3.84	0.81	4.02	0.86
4. สามารถสร้างกิจกรรมเพื่อพัฒนา ความสัมพันธ์อันดีกับชุมชน โดยมีเป้าหมาย เพื่อช่วยเหลือชุมชน และเปิดโอกาสให้ ชุมชน เข้ามามีส่วนร่วม	3.68	0.77	3.79	0.77	3.89	0.90
5. สามารถระดมทรัพยากรและภูมิปัญญา ท้องถิ่นเพื่อส่งเสริมการจัดการศึกษา	4.07	0.89	3.72	0.77	3.77	0.81
รวม	3.63	0.87	3.86	0.72	3.94	0.92

จากตารางที่ 26 พบว่า สมรรถนะผู้บริหาร โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศุพรรณบุรี เขต 2 ตามมาตรฐานวิชาชีพของคุรุสภา โดยรวมและรายข้อด้านการบริหารการประชาสัมพันธ์และความสัมพันธ์ชุมชน จำแนกตามขนาดโรงเรียนมีค่าเฉลี่ยแตกต่างกัน ปรากฏรายละเอียดดังนี้

โดยภาพรวมของโรงเรียนขนาดเล็ก สมรรถนะผู้บริหาร โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศุพรรณบุรี เขต 2 ตามมาตรฐานวิชาชีพของคุรุสภา ด้านการบริหารการประชาสัมพันธ์และความสัมพันธ์ชุมชน มีค่าเฉลี่ย (μ) เท่ากับ 3.63 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) เท่ากับ 0.87 ($\mu = 3.63, \sigma = 0.87$) ส่วนภาพรวมของโรงเรียนขนาดกลาง พบว่าสมรรถนะผู้บริหาร โรงเรียน

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศุพรรณบุรี เขต 2 ตามมาตรฐานวิชาชีพของคุรุสภา ด้านการบริหารการประชาสัมพันธ์และความสัมพันธ์ชุมชน มีค่าเฉลี่ย (μ) เท่ากับ 3.86 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) เท่ากับ 0.72 ($\mu = 3.86, \sigma = 0.72$) และภาพรวมของโรงเรียนขนาดใหญ่ พบว่า สมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศุพรรณบุรี เขต 2 ตามมาตรฐานวิชาชีพของคุรุสภา ด้านการบริหารการประชาสัมพันธ์และความสัมพันธ์ชุมชน มีค่าเฉลี่ย (μ) เท่ากับ 3.94 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) เท่ากับ 0.92 ($\mu = 3.94, \sigma = 0.92$)

ในด้านสามารถบริหารจัดการข้อมูลข่าวสารไปสู่ผู้เรียน ครู และบุคลากรในสถานศึกษา พบว่า สมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก มีค่าเฉลี่ย (μ) เท่ากับ 3.70 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) เท่ากับ 0.86 ($\mu = 3.70, \sigma = 0.86$) ส่วนสมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนขนาดกลาง มีค่าเฉลี่ย (μ) เท่ากับ 4.07 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) เท่ากับ 0.78 ($\mu = 4.07, \sigma = 0.78$) และสมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนขนาดใหญ่ มีค่าเฉลี่ย (μ) เท่ากับ 3.83 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) เท่ากับ 0.85 ($\mu = 3.83, \sigma = 0.85$)

ในด้านสามารถเผยแพร่ความรู้ ข่าวสารและกิจกรรมของสถานศึกษาไปสู่ชุมชน พบว่า สมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก มีค่าเฉลี่ย (μ) เท่ากับ 3.89 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) เท่ากับ 0.66 ($\mu = 3.89, \sigma = 0.66$) ส่วนสมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนขนาดกลาง มีค่าเฉลี่ย (μ) เท่ากับ 3.82 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) เท่ากับ 0.74 ($\mu = 3.82, \sigma = 0.74$) และสมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนขนาดใหญ่ มีค่าเฉลี่ย (μ) เท่ากับ 3.89 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) เท่ากับ 0.87 ($\mu = 3.89, \sigma = 0.87$)

ในด้านสามารถใช้ยุทธศาสตร์ที่เหมาะสมในการประชาสัมพันธ์ พบว่า สมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก มีค่าเฉลี่ย (μ) เท่ากับ 3.61 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) เท่ากับ 0.81 ($\mu = 3.61, \sigma = 0.81$) ส่วนสมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนขนาดกลาง มีค่าเฉลี่ย (μ) เท่ากับ 3.84 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) เท่ากับ 0.81 ($\mu = 3.84, \sigma = 0.81$) และสมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนขนาดใหญ่ มีค่าเฉลี่ย (μ) เท่ากับ 4.02 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) เท่ากับ 0.86 ($\mu = 4.02, \sigma = 0.86$)

ในด้านสามารถสร้างกิจกรรมเพื่อพัฒนาความสัมพันธ์อันดีกับชุมชนโดยมีเป้าหมายเพื่อช่วยเหลือชุมชน และเปิดโอกาสให้ชุมชน เข้ามามีส่วนร่วม พบว่า สมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก มีค่าเฉลี่ย (μ) เท่ากับ 3.68 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) เท่ากับ 0.77 ($\mu = 3.68, \sigma = 0.77$) ส่วนสมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนขนาดกลาง มีค่าเฉลี่ย (μ) เท่ากับ 3.79 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) เท่ากับ 0.77 ($\mu = 3.79, \sigma = 0.77$) และสมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนขนาด

ใหญ่ มีค่าเฉลี่ย (μ) เท่ากับ 3.89 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) เท่ากับ 0.90 ($\mu = 3.89, \sigma = 0.90$)

ในด้านสามารถระดมทรัพยากรและภูมิปัญญาท้องถิ่นเพื่อส่งเสริมการจัดการศึกษา พบว่า สมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก มีค่าเฉลี่ย (μ) เท่ากับ 4.07 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) เท่ากับ 0.89 ($\mu = 4.07, \sigma = 0.89$) ส่วนสมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนขนาดกลาง มีค่าเฉลี่ย (μ) เท่ากับ 3.72 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) เท่ากับ 0.77 ($\mu = 3.72, \sigma = 0.77$) และสมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนขนาดใหญ่ มีค่าเฉลี่ย (μ) เท่ากับ 3.77 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) เท่ากับ 0.81 ($\mu = 3.77, \sigma = 0.81$)

ตารางที่ 27 แสดงสมรรถนะผู้บริหาร โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษสุพรรณบุรี
เขต 2 ตามมาตรฐานวิชาชีพของคุรุสภา จำแนกตามขนาดโรงเรียน ด้านคุณธรรม
จริยธรรมของผู้บริหาร

10. สมรรถนะผู้บริหาร ด้านคุณธรรม จริยธรรมของผู้บริหาร	ขนาดโรงเรียน					
	ขนาดเล็ก (N = 54)		ขนาดกลาง (N = 61)		ขนาดใหญ่ (N = 34)	
	μ	σ	μ	σ	μ	σ
1. สามารถปฏิบัติตามคุณธรรมและจริยธรรม สำหรับผู้บริหาร	3.94	0.74	3.89	0.78	4.41	0.86
2. สามารถปฏิบัติตามจรรยาบรรณของ วิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา	4.04	0.67	3.97	0.84	4.50	0.86
3. สามารถพัฒนาจริยธรรมของตนเองให้อยู่ ในกรอบของคุณธรรม	4.06	0.88	4.16	0.73	4.32	0.84
4. สามารถเป็นผู้นำเชิงคุณธรรม จริยธรรม และปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้ร่วมงาน	3.93	1.03	3.85	0.68	3.97	0.94
5. สามารถส่งเสริมและพัฒนาผู้ร่วมงานให้มี คุณธรรมและจริยธรรมที่เหมาะสม	4.02	0.74	3.98	0.72	3.91	0.90
6. สามารถดำรงชีวิตได้อย่างเหมาะสมตาม หลักเศรษฐกิจพอเพียง	3.56	0.82	4.00	0.75	3.94	0.95
7. เป็นผู้มีความรักและความศรัทธาใน วิชาชีพของตนเอง	3.87	0.85	4.08	0.78	4.56	0.86
8. เป็นผู้มีความซื่อสัตย์เป็นที่ยอมรับของสังคม	3.65	0.83	4.31	0.67	4.32	0.84
9. เป็นผู้ประพฤติ ปฏิบัติตนที่ดี เป็น แบบอย่างของผู้ร่วมงานและสังคม	3.89	0.54	4.00	0.75	4.29	0.84
10. สามารถแก้ปัญหาคาความประพฤติ ด้าน คุณธรรม จริยธรรม จรรยาบรรณของ ผู้ร่วมงาน	4.13	0.87	3.82	0.79	3.88	0.88
รวม	3.94	0.74	3.89	0.78	4.41	0.86

จากตารางที่ 27 พบว่า สมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สุพรรณบุรี เขต 2 ตามมาตรฐานวิชาชีพของคุรุสภา โดยรวมและรายข้อด้านคุณธรรม จริยธรรมของผู้บริหาร จำแนกตามขนาดโรงเรียน มีค่าเฉลี่ยแตกต่างกัน ปรากฏรายละเอียดดังนี้

โดยภาพรวมของโรงเรียนขนาดเล็ก สมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 ตามมาตรฐานวิชาชีพของคุรุสภา ด้านคุณธรรม จริยธรรมของผู้บริหาร มีค่าเฉลี่ย (μ) เท่ากับ 3.94 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) เท่ากับ 0.74 ($\mu = 3.94, \sigma = 0.74$) ส่วนภาพรวมของโรงเรียนขนาดกลาง พบว่าสมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 ตามมาตรฐานวิชาชีพของคุรุสภา ด้านคุณธรรม จริยธรรมของผู้บริหาร มีค่าเฉลี่ย (μ) เท่ากับ 3.89 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) เท่ากับ 0.78 ($\mu = 3.89, \sigma = 0.78$) และภาพรวมของโรงเรียนขนาดใหญ่ พบว่าสมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 ตามมาตรฐานวิชาชีพของคุรุสภา ด้านคุณธรรม จริยธรรมของผู้บริหาร มีค่าเฉลี่ย (μ) เท่ากับ 4.41 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) เท่ากับ 0.86 ($\mu = 4.41, \sigma = 0.86$)

ในด้านสามารถปฏิบัติตามคุณธรรมและจริยธรรมสำหรับผู้บริหาร พบว่า สมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก มีค่าเฉลี่ย (μ) เท่ากับ 3.94 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) เท่ากับ 0.74 ($\mu = 3.94, \sigma = 0.74$) ส่วนสมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนขนาดกลาง มีค่าเฉลี่ย (μ) เท่ากับ 3.89 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) เท่ากับ 0.78 ($\mu = 3.89, \sigma = 0.78$) และสมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนขนาดใหญ่ มีค่าเฉลี่ย (μ) เท่ากับ 4.41 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) เท่ากับ 0.86 ($\mu = 4.41, \sigma = 0.86$)

ในด้านสามารถปฏิบัติตนตามจรรยาบรรณของวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า สมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก มีค่าเฉลี่ย (μ) เท่ากับ 4.04 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) เท่ากับ 0.67 ($\mu = 4.04, \sigma = 0.67$) ส่วนสมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนขนาดกลาง มีค่าเฉลี่ย (μ) เท่ากับ 3.97 และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) เท่ากับ 0.84 ($\mu = 3.97, \sigma = 0.84$) และสมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนขนาดใหญ่ มีค่าเฉลี่ย (μ) เท่ากับ 4.50 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) เท่ากับ 0.86 ($\mu = 4.50, \sigma = 0.86$)

ในด้านสามารถพัฒนาจริยธรรมของตนเองให้อยู่ในกรอบของคุณธรรม พบว่า สมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก มีค่าเฉลี่ย (μ) เท่ากับ 4.06 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) เท่ากับ 0.88 ($\mu = 4.06, \sigma = 0.88$) ส่วนสมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนขนาดกลาง มีค่าเฉลี่ย (μ) เท่ากับ 4.16 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) เท่ากับ 0.73 ($\mu = 4.16, \sigma = 0.73$) และสมรรถนะผู้บริหาร

โรงเรียนขนาดใหญ่ มีค่าเฉลี่ย (μ) เท่ากับ 4.32 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) เท่ากับ 0.84 ($\mu = 4.32, \sigma = 0.84$)

ในด้านสามารถเป็นผู้นำเชิงคุณธรรม จริยธรรม และปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้ร่วมงานพบว่า สมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก มีค่าเฉลี่ย (μ) เท่ากับ 3.93 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) เท่ากับ 1.03 ($\mu = 3.93, \sigma = 1.03$) ส่วนสมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนขนาดกลาง มีค่าเฉลี่ย (μ) เท่ากับ 3.85 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) เท่ากับ 0.68 ($\mu = 3.85, \sigma = 0.68$) และสมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนขนาดใหญ่ มีค่าเฉลี่ย (μ) เท่ากับ 3.97 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) เท่ากับ 0.94 ($\mu = 3.97, \sigma = 0.94$)

ในด้านสามารถส่งเสริมและพัฒนาผู้ร่วมงานให้มีคุณธรรมและจริยธรรมที่เหมาะสมพบว่า สมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก มีค่าเฉลี่ย (μ) เท่ากับ 4.02 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) เท่ากับ 0.74 ($\mu = 4.02, \sigma = 0.74$) ส่วนสมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนขนาดกลาง มีค่าเฉลี่ย (μ) เท่ากับ 3.98 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) เท่ากับ 0.72 ($\mu = 3.98, \sigma = 0.72$) และสมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนขนาดใหญ่ มีค่าเฉลี่ย (μ) เท่ากับ 3.91 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) เท่ากับ 0.90 ($\mu = 3.91, \sigma = 0.90$)

ในด้านสามารถดำรงชีวิตได้อย่างเหมาะสมตามหลักเศรษฐกิจพอเพียง พบว่า สมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก มีค่าเฉลี่ย (μ) เท่ากับ 3.56 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) เท่ากับ 0.82 ($\mu = 3.56, \sigma = 0.82$) ส่วนสมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนขนาดกลาง มีค่าเฉลี่ย (μ) เท่ากับ 4.00 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) เท่ากับ 0.75 ($\mu = 4.00, \sigma = 0.75$) และสมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนขนาดใหญ่ มีค่าเฉลี่ย (μ) เท่ากับ 3.94 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) เท่ากับ 0.95 ($\mu = 3.94, \sigma = 0.95$)

ในด้านเป็นผู้มีความรักและความศรัทธาในวิชาชีพของตนเอง พบว่า สมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก มีค่าเฉลี่ย (μ) เท่ากับ 3.87 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) เท่ากับ 0.85 ($\mu = 3.87, \sigma = 0.85$) ส่วนสมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนขนาดกลาง มีค่าเฉลี่ย (μ) เท่ากับ 4.08 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) เท่ากับ 0.78 ($\mu = 4.08, \sigma = 0.78$) และสมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนขนาดใหญ่ มีค่าเฉลี่ย (μ) เท่ากับ 4.56 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) เท่ากับ 0.86 ($\mu = 4.56, \sigma = 0.86$)

ในด้านเป็นผู้มีมารยาทเป็นที่ยอมรับของสังคม พบว่า สมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก มีค่าเฉลี่ย (μ) เท่ากับ 3.65 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) เท่ากับ 0.83 ($\mu = 3.65, \sigma = 0.83$) ส่วนสมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนขนาดกลาง มีค่าเฉลี่ย (μ) เท่ากับ 4.31 และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) เท่ากับ 0.67 ($\mu = 4.31, \sigma = 0.67$) และสมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนขนาด

ใหญ่ มีค่าเฉลี่ย (μ) เท่ากับ 4.32 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) เท่ากับ 0.84 ($\mu = 4.32, \sigma = 0.84$)

ในด้านเป็นผู้ประพฤติ ปฏิบัติตนที่ดี เป็นแบบอย่างของผู้ร่วมงานและสังคม พบว่า สมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก มีค่าเฉลี่ย (μ) เท่ากับ 3.89 และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) เท่ากับ 0.54 ($\mu = 3.89, \sigma = 0.54$) ส่วนสมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนขนาดกลาง มีค่าเฉลี่ย (μ) เท่ากับ 4.00 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) เท่ากับ 0.75 ($\mu = 4.00, \sigma = 0.75$) และสมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนขนาดใหญ่ มีค่าเฉลี่ย (μ) เท่ากับ 4.29 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) เท่ากับ 0.84 ($\mu = 4.29, \sigma = 0.84$)

ในด้านสามารถแก้ปัญหาความประพฤติ ด้านคุณธรรม จริยธรรม จรรยาบรรณของผู้ร่วมงาน พบว่า สมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก มีค่าเฉลี่ย (μ) เท่ากับ 4.13 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) เท่ากับ 0.87 ($\mu = 4.13, \sigma = 0.87$) ส่วนสมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนขนาดกลาง มีค่าเฉลี่ย (μ) เท่ากับ 3.82 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) เท่ากับ 0.79 ($\mu = 3.82, \sigma = 0.79$) และสมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนขนาดใหญ่ มีค่าเฉลี่ย (μ) เท่ากับ 3.88 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) เท่ากับ 0.88 ($\mu = 3.88, \sigma = 0.88$)

ตอนที่ 4 แนวทางการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2

จากการวิเคราะห์ข้อมูลแบบสอบถามที่ได้จากปลายเปิดสมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 ตามมาตรฐานวิชาชีพของคุรุสภา จำนวน 149 ฉบับ มีผู้ตอบแบบสอบถามปลายเปิดจำนวน 72 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 48.32 สามารถสรุปแนวทางการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 ได้ 9 ข้อเรียงตามลำดับความถี่จากมากไปน้อย ได้ดังนี้

1. ผู้บริหารควรกำหนดนโยบายวางแผนการบริหารงานของโรงเรียนให้ชัดเจนในการปฏิบัติงานเพื่อคุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียน
2. ผู้บริหารควรจัดสรรงบประมาณในโรงเรียนให้เกิดความถูกต้องชัดเจนเป็นระบบ และสามารถตรวจสอบได้
3. ผู้บริหารควรมอบหมายงานให้เหมาะสมกับความรู้ความสามารถของบุคลากร เพื่อบุคลากรสามารถปฏิบัติงานในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ

4. ผู้บริหารควรวางแผนการทำงานและมีการบริหารจัดการที่สามารถดึงศักยภาพและความสามารถที่ซ่อนอยู่ภายในตัวบุคลากรมาใช้เพื่อให้เกิดผลสำเร็จของงาน ภายใต้หลักการผลประโยชน์ขององค์กรและบุคลากร

5. ผู้บริหารควรเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารและกิจกรรมของสถานศึกษาไปสู่ผู้เรียน ครูบุคลากรในสถานศึกษา และชุมชน เพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ถูกต้องและความร่วมมือของทุกฝ่าย

6. ผู้บริหารควรเข้ารับการอบรมอย่างต่อเนื่องและทำการศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมด้วยตนเองเพื่อให้เกิดความเข้าใจในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา การนิเทศการจัดการเรียนรู้ในสถานศึกษา รวมทั้งความรู้ในการเพื่อพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนรู้ของโรงเรียนให้เกิดประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น

7. ผู้บริหารควรพัฒนาความรู้ความสามารถในการใช้และบริหารเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการศึกษาและการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม

8. ผู้บริหารควรเสริมสร้างกิจกรรมเพื่อพัฒนาความสัมพันธ์อันดีระหว่างบ้าน วัด โรงเรียน และชุมชน โดยมีเป้าหมายในการเข้าไปช่วยเหลือชุมชน และเปิดโอกาสให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมพัฒนาโรงเรียน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

9. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 ควรจัดอบรมเชิงปฏิบัติการเพื่อเป็นการเสริมสร้างสมรรถนะผู้บริหาร โรงเรียนให้มีความรู้ความสามารถทันกับการเปลี่ยนแปลงในยุคปฏิรูปการศึกษา

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (descriptive research) มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) สมรรถนะผู้บริหาร โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศุพรรณบุรี เขต 2 ตามมาตรฐานวิชาชีพของคุรุสภา 2) ผลการเปรียบเทียบสมรรถนะผู้บริหาร โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศุพรรณบุรี เขต 2 ตามมาตรฐานวิชาชีพของคุรุสภา เมื่อจำแนกตามขนาดของโรงเรียน และ 3) แนวทางพัฒนาสมรรถนะผู้บริหาร โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศุพรรณบุรี เขต 2 โดยศึกษาจากประชากร คือ ผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศุพรรณบุรี เขต 2 จำนวน 149 คน จำแนกเป็น ผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก จำนวน 54 คน ผู้บริหารโรงเรียนขนาดกลาง จำนวน 61 คน และผู้บริหารโรงเรียนขนาดใหญ่ จำนวน 34 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสมรรถนะผู้บริหาร โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศุพรรณบุรี เขต 2 ตามมาตรฐานวิชาชีพของคุรุสภา จากแนวคิดของสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา ผู้วิจัยเก็บข้อมูล ในวันที่ 25 มกราคม พ.ศ. 2553 ถึงวันที่ 5 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2553 โดยได้รับข้อมูลกลับคืนมาครบสมบูรณ์ คิดเป็นร้อยละ 100 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ค่าความถี่ (frequency) ค่าร้อยละ (percentage) ค่าเฉลี่ย (μ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป และการวิเคราะห์เนื้อหา (content analysis)

สรุปผลการวิจัย

จากการวิเคราะห์ข้อมูล สามารถสรุปผลการวิจัย ได้ดังนี้

1. สมรรถนะผู้บริหาร โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศุพรรณบุรี เขต 2 ตามมาตรฐานวิชาชีพของคุรุสภา โดยรวมมีค่าเฉลี่ย (μ) เท่ากับ 3.77 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านทั้ง 10 ด้าน พบว่า มีค่าเฉลี่ย (μ) ตั้งแต่ 3.66 ถึง 4.02 เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย คือ ด้านคุณธรรมและจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านหลักและกระบวนการบริหารการศึกษา ด้านการบริหารกิจการนักเรียน ด้านการประกันคุณภาพการศึกษา ด้านการวางแผนการศึกษา ด้านการบริหารการประชาสัมพันธ์และความสัมพันธ์ชุมชน ด้านการบริหารจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ ด้านการบริหารด้านธุรการ การเงิน พัสดุและอาคารสถานที่ ด้านหลักการบริหารงานบุคคล และลำดับสุดท้าย คือ ด้านการบริหารด้านวิชาการ

2. สมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 ตามมาตรฐานวิชาชีพของคุรุสภา โดยรวมเมื่อจำแนกตามขนาดโรงเรียนมีค่าเฉลี่ยแตกต่างกัน โดยเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้ดังนี้คือ สมรรถนะผู้บริหาร โรงเรียนขนาดใหญ่ สมรรถนะผู้บริหาร โรงเรียนขนาดกลาง และสมรรถนะผู้บริหาร โรงเรียนขนาดขนาดเล็ก

ส่วนสมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 ตามมาตรฐานวิชาชีพของคุรุสภา รายด้าน 10 ด้าน เมื่อจำแนกตามขนาดโรงเรียนมีค่าเฉลี่ยแตกต่างกัน โดย 9 ด้านของสมรรถนะผู้บริหารเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้ดังนี้คือ สมรรถนะผู้บริหาร โรงเรียนขนาดใหญ่ สมรรถนะผู้บริหาร โรงเรียนขนาดกลาง และสมรรถนะผู้บริหาร โรงเรียนขนาดขนาดเล็ก ยกเว้นด้านการบริหารด้านวิชาการ สมรรถนะผู้บริหารเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้ดังนี้ คือ สมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนขนาดกลาง สมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนขนาดใหญ่ และสมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก

3. แนวทางการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 ตามข้อเสนอแนะของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 เรียงลำดับจากค่าความถี่มากไปน้อย ได้แก่ ผู้บริหารควรกำหนดนโยบายวางแผนการบริหารงานของโรงเรียนให้ชัดเจนในการปฏิบัติงานเพื่อคุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียน ผู้บริหารควรจัดสรรงบประมาณในโรงเรียนให้เกิดความถูกต้องชัดเจนเป็นระบบ และสามารถตรวจสอบได้ ผู้บริหารควรมอบหมายงานให้เหมาะสมกับความรู้ความสามารถของบุคลากร เพื่อบุคลากรสามารถปฏิบัติงานในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารควรวางแผนการทำงานและมีการบริหารจัดการที่สามารถดึงศักยภาพและความสามารถที่ซ่อนอยู่ภายในตัวบุคลากรมาใช้เพื่อให้เกิดผลสำเร็จของงาน ภายใต้หลักการผลประโยชน์ขององค์กรและบุคลากร ผู้บริหารควรเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารและกิจกรรมของสถานศึกษาไปสู่ผู้เรียน ครูบุคลากรในสถานศึกษา และชุมชน เพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ถูกต้องและความร่วมมือของทุกฝ่าย ผู้บริหารควรเข้ารับการอบรมอย่างต่อเนื่องและทำการศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมด้วยตนเองเพื่อให้เกิดความเข้าใจในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา การนิเทศการจัดการเรียนรู้ในสถานศึกษา รวมทั้งความรู้ในการเพื่อพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนรู้ของโรงเรียนให้เกิดประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น ผู้บริหารควรพัฒนาความรู้ความสามารถในการใช้และบริหารเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการศึกษาและการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม ผู้บริหารควรเสริมสร้างกิจกรรมเพื่อพัฒนาความสัมพันธ์อันดีระหว่างบ้าน วัด โรงเรียน และชุมชน โดยมีเป้าหมายในการเข้าไปช่วยเหลือชุมชน และเปิดโอกาสให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมพัฒนาโรงเรียน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 ควรจัด

อบรมเชิงปฏิบัติการเพื่อเป็นการเสริมสร้างสมรรถนะผู้บริหาร โรงเรียนให้มีความรู้ความสามารถ
ทันกับการเปลี่ยนแปลงในยุคปฏิรูปการศึกษา

อภิปรายผล

จากผลการวิจัยสมรรถนะผู้บริหาร โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี
เขต 2 ตามมาตรฐานวิชาชีพของคุรุสภา สามารถอภิปรายผลได้ดังนี้

1. จากผลการศึกษาที่พบว่า สมรรถนะผู้บริหาร โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
สุพรรณบุรี เขต 2 ตามมาตรฐานวิชาชีพของคุรุสภา โดยรวมและรายด้านทั้ง 10 ด้าน มีค่าเฉลี่ย (μ)
ตั้งแต่ 3.66 ถึง 4.02 มากกว่าสมมติฐานที่ตั้งไว้ อาจเป็นเพราะผู้บริหาร โรงเรียนทุกคนเป็นผู้ที่ได้รับการ
พัฒนา และผ่านการคัดเลือกเพื่อบรรจุและแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาจากกระทรวง
ศึกษาธิการตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่คณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษากำหนด
มาแล้ว จึงเป็นผู้ที่มีคุณสมบัติเหมาะสม ทั้งในด้านความรู้ ความสามารถและประสบการณ์ในการ
บริหาร มีอุดมการณ์ วิสัยทัศน์ บุคลิกภาพความเป็นผู้นำ ฯลฯ นอกจากนี้ ผู้บริหารยังให้ความร่วมมือ
กับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 ในการเข้าร่วมประชุม อบรม สัมมนา เพื่อพัฒนา
ตนเองและการบริหารจัดการสถานศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพตามนโยบายและเป้าหมายการปฏิรูป
การศึกษาที่ตั้งไว้อย่างต่อเนื่องและเป็นระบบเสมอมา จึงทำให้ผู้บริหาร โรงเรียนสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 เป็นผู้ที่สมรรถนะในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับ
งานวิจัยของ จีรศักดิ์ จะยังรัมย์ ซึ่งทำการวิจัยเรื่อง สมรรถนะผู้บริหารที่สัมพันธ์กับประสิทธิผล
ของระบบประกันคุณภาพของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดสระแก้ว พบว่า สมรรถนะผู้บริหาร
สถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดสระแก้ว ทั้งภาพรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก และสอดคล้อง
กับงานวิจัยของ พัทธม เทียนศรี ซึ่งทำการวิจัยเรื่อง สมรรถนะการบริหารจัดการของผู้บริหาร
สถานศึกษาขั้นพื้นฐานในฐานะนิติบุคคล เขตพื้นที่การศึกษาสิงห์บุรี ผลการ วิจัยพบว่า สมรรถนะ
การบริหารจัดการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในฐานะนิติบุคคล เขตพื้นที่การศึกษาสิงห์บุรี
ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีสมรรถนะการบริหารงานวิชาการ การบริหารงานงบประมาณ
การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไปอยู่ในระดับมากทุกด้าน และสอดคล้องกับงานวิจัยของ
พรพิศ อินทะสุระ ซึ่งทำการวิจัยเรื่อง สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของ
ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 5
ผลการวิจัยพบว่า สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของข้าราชการครูและบุคลากร
ทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 5 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อ

พิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีสมรรถนะอยู่ในระดับมากในทุกด้าน โดยด้านการมีวิสัยทัศน์ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ ด้านการทำงานเป็นทีม ด้านการพัฒนาศักยภาพบุคลากร และด้านการสื่อสารและการจูงใจ ตามลำดับ

2. จากผลการศึกษาที่พบว่า สมรรถนะผู้บริหาร โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 ตามมาตรฐานวิชาชีพของคุรุสภา โดยรวมและรายด้าน 9 จาก 10 ด้าน เมื่อจำแนกตามขนาดโรงเรียนมีค่าเฉลี่ยแตกต่างกัน โดยเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้ดังนี้คือ สมรรถนะผู้บริหาร โรงเรียนขนาดใหญ่ สมรรถนะผู้บริหาร โรงเรียนขนาดกลาง และสมรรถนะผู้บริหาร โรงเรียนขนาดขนาดเล็ก ยกเว้นสมรรถนะผู้บริหารด้านการบริหารด้านวิชาการ สมรรถนะผู้บริหารเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้ดังนี้ คือ สมรรถนะผู้บริหาร โรงเรียนขนาดกลาง สมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนขนาดใหญ่ และสมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก ที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะโรงเรียนขนาดใหญ่ มีปัจจัยในการบริหารที่เพียบพร้อมมากกว่าในเรื่องบุคลากรงบประมาณ สถานที่ วัสดุอุปกรณ์เพื่อใช้ประกอบกิจกรรมการเรียนการสอน ฯลฯ ทำให้ผู้บริหารมีความสามารถเลือกใช้นักวิชาการและปัจจัยที่เหมาะสมต่างๆ ได้มากกว่าผู้บริหาร โรงเรียนขนาดกลางและโรงเรียนขนาดเล็ก อันจะส่งผลให้เกิดความราบรื่นในการบริหารจัดการดำเนินงานและการเรียนการสอนเพื่อพัฒนานักเรียนในสถานศึกษาได้มากขึ้นเช่นกัน ซึ่งแตกต่างจากโรงเรียนขนาดกลาง และโดยเฉพาะอย่างยิ่งโรงเรียนขนาดเล็กส่วนใหญ่ที่ขาดแคลนบุคลากรในการปฏิบัติหน้าที่สอนและงานธุรการ เมื่อไม่สามารถสรรหาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถตรงกับสายงานเข้ามาปฏิบัติงานได้ ทำให้บางครั้งผู้บริหารต้องจัดบุคลากรที่อาจไม่เชี่ยวชาญไปทำหน้าที่แทนในงานเฉพาะบางงานหรือต้องละภารกิจบริหารของตนไปทำงานที่ขาดคนแทนเพราะจำนวนคนมีจำกัด นอกจากนี้ยังพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กส่วนใหญ่ต้องเสริมสร้างความร่วมมือระหว่างโรงเรียนกับชุมชน ทำให้เวลาในการปฏิบัติหน้าที่ในสถานศึกษาทั้งงานธุรการ วิชาการ น้อยลง การปฏิบัติงานจึงไม่ประสบผลเท่าที่ควร ทำให้คุณภาพในการทำงานของผู้บริหารและของครูลดลงและส่งผลกระทบต่อคุณภาพของนักเรียนอีกด้วย จึงอาจเป็นสาเหตุให้การประเมินสมรรถนะการปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กนั้น ไม่มากเท่ากับโรงเรียนขนาดกลางและขนาดใหญ่ที่มีความพร้อมในปัจจัยบริหารมากกว่า สอดคล้องกับ ผลการวิจัยของ ทอมป์สัน (Thompson) ที่ได้ศึกษาและสรุปผลการประเมินสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาว่า การประเมินสมรรถนะผู้บริหารศึกษาดำเนินการได้ยากเนื่องจากแต่ละสถานศึกษามีความแตกต่างตามสภาพแวดล้อม บริบทของชุมชน สังคม ขนาดของโรงเรียน และจากผลการศึกษาเสนอว่า การประเมินสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาควรเป็นกระบวนการต่อเนื่อง มากกว่าใช้การรายงานผลการปฏิบัติงานประจำปีการศึกษา หรือการรายงานเหตุการณ์ กิจกรรม โครงการ การประเมินควรมีการเก็บรวบรวมข้อมูลจากหลายแหล่งข้อมูลที่

หลากหลาย (Multiple Sources) และควรมีการแจ้งผลการประเมินให้ผู้บริหารทราบ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาวิชาชีพ กระนั้นก็ดี เมื่อพิจารณาในรายละเอียดของค่าเฉลี่ยของสมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนทั้งสามขนาดนั้น จะพบว่าความแตกต่างของค่าเฉลี่ยนั้นไม่แตกต่างกันมากนัก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 ได้จัดฝึกอบรมสำหรับผู้บริหารโรงเรียนในสังกัด เกี่ยวกับการบริหารจัดการสถานศึกษาในยุคการปฏิรูปการศึกษา เป็นประจำทุกปี ทำให้ผู้บริหารส่วนใหญ่มีความรู้ความเข้าใจ และตระหนักถึงการพัฒนาสมรรถนะของตนเองให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในยุคของผู้ประกอบการเปลี่ยนแปลง โดยเฉพาะอย่างยิ่งความรู้ความสามารถด้าน กฎ ระเบียบต่างๆ การบริหารแบบมีส่วนร่วม การพัฒนาทีมงาน รวมไปถึงการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักของการกระจายอำนาจการจัดการศึกษา สอดคล้องกับงานวิจัยของ พรพิศ อินทะสุระ ซึ่งทำการวิจัยเรื่อง สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 5 ผลการวิจัยพบว่า สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาที่ปฏิบัติหน้าที่อยู่ใน โรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน มีความคิดเห็นต่อสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาโดยภาพรวมและรายด้าน ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และงานวิจัยของ ยุพิน สุขมา ซึ่งทำการวิจัยเรื่อง สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตพื้นที่การศึกษาดาก เขต 2 พบว่า สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตพื้นที่การศึกษาดาก เขต 2 พบว่า 1) สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตพื้นที่การศึกษาดาก เขต 2 ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก และ 2) ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างผู้บริหารสถานศึกษาและครูเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตพื้นที่การศึกษาดาก เขต 2 จำแนกตามขนาดสถานศึกษา พบว่าไม่แตกต่างกัน

3. แนวทางการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหาร โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 ตามข้อเสนอแนะของผู้บริหาร โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 ที่ว่า ผู้บริหารควรกำหนดนโยบายวางแผนการบริหารงานของโรงเรียนให้ชัดเจนในการปฏิบัติงานเพื่อคุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียน ผู้บริหารควรจัดสรรงบประมาณในโรงเรียนให้เกิดความถูกต้องชัดเจนเป็นระบบ และสามารถตรวจสอบได้ ผู้บริหารควรมอบหมายงานให้เหมาะสมกับความรู้ความสามารถของบุคลากร เพื่อบุคลากรสามารถปฏิบัติงานในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารควรวางแผนการทำงานและมีการบริหารจัดการที่สามารถดึงศักยภาพและความสามารถที่ซ่อนอยู่ภายในตัวบุคลากรมาใช้เพื่อให้เกิดผลสำเร็จของงาน ภายใต้หลักการผลประโยชน์ขององค์กรและบุคลากร ผู้บริหารเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารและกิจกรรมของสถานศึกษาไปสู่ผู้เรียน ครู บุคลากรในสถานศึกษา และชุมชน เพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ถูกต้องและความร่วมมือของทุกฝ่าย ผู้บริหารควรเข้ารับการอบรมอย่างต่อเนื่องและทำการศึกษาค

ความรู้เพิ่มเติมด้วยตนเองเพื่อให้เกิดความเข้าใจในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา การนิเทศการจัดการเรียนรู้ในสถานศึกษา รวมทั้งความรู้ในการเพื่อพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนรู้ของโรงเรียนให้เกิดประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น ผู้บริหารควรพัฒนาความรู้ความสามารถในการใช้และบริหารเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการศึกษาและการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม ผู้บริหารควรเสริมสร้างกิจกรรมเพื่อพัฒนาความสัมพันธ์อันดีระหว่างบ้าน วัด โรงเรียน และชุมชน โดยมีเป้าหมายในการเข้าไปช่วยเหลือชุมชน และเปิดโอกาสให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมพัฒนาโรงเรียน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ควรจัดอบรมเชิงปฏิบัติการเพื่อเป็นการเสริมสร้างสมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนให้มีความรู้ความสามารถและทันกับการเปลี่ยนแปลงในยุคปฏิรูปการศึกษา สอดคล้องกับผลการวิจัยของ ยิ่งยศ พลเลิศ ซึ่งทำการวิจัยเรื่อง สมรรถนะผู้บริหาร โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 3 ที่สรุปข้อเสนอแนะเพื่อเป็นแนวทางการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 3 ว่าควรพัฒนาในเรื่องต่าง ๆ ดังนี้ การศึกษาต่อสาขาการบริการศึกษาในระดับที่สูงขึ้น การอบรมหลักสูตรการบริหารงานต่าง ๆ การศึกษาดูงานโรงเรียนต้นแบบที่ประสบความสำเร็จ การศึกษากฎหมาย ระเบียบ วิธีปฏิบัติราชการที่เกี่ยวข้อง การวางแผนการทำงาน การมอบหมายงาน การนิเทศติดตามและประเมินการปฏิบัติงาน การปรับปรุงพัฒนางาน การสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน ทักษะการสื่อสาร การประสานงาน การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง การกล้าตัดสินใจ การสร้างขวัญและกำลังใจแก่ผู้ร่วมงาน

ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัยเรื่อง สมรรถนะผู้บริหาร โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศุพรรณบุรี เขต 2 ตามมาตรฐานวิชาชีพของคุรุสภา ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะเพื่อเป็นแนวทางในการแนวทางพัฒนาสมรรถนะผู้บริหาร โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศุพรรณบุรี เขต 2 ดังนี้

ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

1. จากผลการวิจัยที่พบว่า สมรรถนะผู้บริหาร โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศุพรรณบุรี เขต 2 ตามมาตรฐานวิชาชีพของคุรุสภา ในด้านการบริหารด้านวิชาการมีค่าเฉลี่ยอยู่ในลำดับสุดท้ายนั้น สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศุพรรณบุรี เขต 2 ควรจัดโครงการพิเศษเพื่อให้การอบรมเพื่อพัฒนาความรู้และรูปแบบการบริหารงานด้านวิชาการ โดยเชิญวิทยากรและผู้บริหารจาก

โรงเรียนที่ประสบผลสำเร็จมาให้การแนะนำทั้งในเรื่องความรู้และเครื่องมือหรือรูปแบบที่จะช่วยให้การบริหารงานด้านวิชาการมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลต่อโรงเรียนและตัวผู้เรียนอย่างเต็มที่ ส่วนผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 ควรให้ความร่วมมือกับเขตพื้นที่การศึกษา และปฏิบัติตามคำแนะนำของโดยสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) ในเรื่องการพัฒนาโรงเรียนแต่ละโรงให้มีคุณภาพในระดับสูงขึ้น

2. จากผลการศึกษาที่พบว่า สมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 ตามมาตรฐานวิชาชีพของคุรุสภา ของโรงเรียนขนาดเล็ก มีระดับค่าเฉลี่ยน้อยกว่าโรงเรียนขนาดกลาง และโรงเรียนขนาดใหญ่ ตามลำดับ รัฐควรให้การสนับสนุนในเรื่องงบประมาณเพื่อพัฒนาคุณภาพสถานศึกษาโดยเฉพาะโรงเรียนขนาดเล็กให้มีบุคลากรและปัจจัยที่จะส่งเสริมการพัฒนาการจัดการเรียนการสอนแก่โรงเรียนให้มากขึ้น สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 ควรจัดประชุมผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่ เพื่อหาแนวทางให้การช่วยเหลือโรงเรียนแต่ละขนาดที่มีปัญหาเฉพาะแตกต่างกัน และอาจจัดให้มีการช่วยเหลือจากโรงเรียนใหญ่ สู่วิทยาลัยขนาดกลาง และขนาดเล็ก ให้มีมากยิ่งขึ้น

3. จากผลการศึกษาที่พบว่า สมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 ตามมาตรฐานวิชาชีพของคุรุสภา ด้านการบริหารจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ ด้านการบริหารด้านธุรการ การเงิน พัสดุและอาคารสถานที่ ด้านหลักการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารด้านวิชาการ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในลำดับท้ายสุด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 ควรจัดฝึกอบรม ครู ผู้บริหาร ให้มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการเรียนการสอน และการบริหารจัดการสำหรับสถานศึกษา รวมทั้งการให้ความรู้ด้านการบริหารด้านธุรการ การเงิน พัสดุและอาคารสถานที่ และด้านหลักการบริหารงานบุคคล ด้านการบริหารด้านวิชาการเป็นพิเศษ

4. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 และผู้บริหารโรงเรียน ควรนำแนวทางพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 ที่ผู้บริหารโรงเรียนได้เสนอแนะไว้ในงานวิจัยฉบับนี้ พิจารณาและเลือกประเด็นที่จะนำไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม ทั้งนี้โดยอาศัยความร่วมมือร่วมใจจากทุกฝ่ายทั้งจากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 ผู้บริหารโรงเรียน ครูและบุคลากรทางการศึกษา นักเรียน ผู้ปกครองและชุมชน เพื่อการพัฒนาการจัดการศึกษาของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 ให้มีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาชาติ และพัฒนาสู่ความเป็นเลิศ โดยเน้นการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม

ร่วม ระบบเครือข่าย การจัดการความรู้ การวิจัยและพัฒนา และระบบเทคโนโลยีสารสนเทศการสื่อสาร
ที่ทันสมัยอย่างแท้จริง

ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการเสริมสร้างสมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนในสังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศุพรรณบุรี เขต 2
2. ควรมีการศึกษารูปแบบการเสริมสร้างสมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาศุพรรณบุรี เขต 2

บรรณานุกรม

ภาษาไทย

- กระทรวงศึกษาธิการ. คู่มือการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์ , 2546.
- กลุ่มนิเทศ ติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2. รายงานผลการประเมินคุณภาพการศึกษาขั้นพื้นฐาน ปีการศึกษา 2549. สุพรรณบุรี : ม.ป.ท. , 2549).
- เกษม สุทรานนท์. การบริหารที่มีประสิทธิภาพเพื่อพัฒนาผู้เรียนสู่วิถีชีวิต คุณธรรมนำความรู้ กิดวิเคราะห์ และเศรษฐกิจพอเพียง [Online]. Accessed 8 May 2007. Available from <http://km.ratchaburi.com/modules.php?name=News&file=print&sid=477>
- ขุนวัง ญวงส์ศรี, “สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุรินทร์ เขต 2.” ปริญญาานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์, 2550.
- ครุสภา. สมรรถนะหลักของครูสภา [Online]. Accessed 9 May 2007. Available from <http://school.obec.go.th/tiwson/mydoc/myjop/vichacheep.htm>
- จิระประภา อัครบวร. สร้างคนสร้างผลงาน. กรุงเทพมหานคร : ก. พลพิมพ์ , 2549.
- จิรศักดิ์ จะยังรัมย์. “สมรรถนะของผู้บริหารที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลของระบบประกันคุณภาพของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดสระแก้ว.” ปริญญาานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, 2550.
- ชูชัย สมितिไกร. การสรรหา การคัดเลือก และการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย , 2550.
- ณรงค์วิทย์ แสนทอง. มารู้จัก COMPETENCY กันเถอะ. กรุงเทพฯ : เอช อาร์ เซ็นเตอร์, 2547.
- ถวิล มาตรฐาน. การปฏิรูปการศึกษา : โรงเรียนเป็นฐานบริหารจัดการ. กรุงเทพฯ : เสมาธรรม , 2544.
- ทิพาวดี เมฆสวรรค์. ปฏิรูปราชการเพื่อความอยู่รอดของไทย กรุงเทพฯ : คณะรัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ , 2545.
- นิสดารค์ เวชยานนท์. Competency Based Approach. กรุงเทพมหานคร : บริษัท กราฟิโก ซิสเต็มส์ จำกัด, 2549.

- ประกอบ กุลเกลี้ยง. การบริหารบุคคลโดยยึดสมรรถนะ [Online]. Accessed 9 May 2007. Available from <http://gotoknow.org/blog/pakob/29085?class=yuimenuitemlabel>
- พรพิศ อินทะสุระ. “สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 5.” ปริญญา นิพนธ์ครุศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย, 2551.
- พัชมณ เทียนศรี. “สมรรถนะการบริหารจัดการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในฐานะนิติบุคคล เขตพื้นที่การศึกษาลิขัณบุรี” ปริญญานิพนธ์ศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช. เอกสารการสอนชุดวิชาหลักและระบบบริหารการศึกษา พิมพ์ครั้งที่ 14. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, 2543.
- ยิ่งยศ พลเลิศ “สมรรถนะผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 3.” ปริญญานิพนธ์ศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2550.
- ยุพิน สุขมา. “สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตพื้นที่การศึกษาดาก เขต 2.” ปริญญานิพนธ์ศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, 2550.
- วงศกร ภู่อทอง และ อลงกต ศรีเลน. แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 9 (พ.ศ. 2545-2549). กรุงเทพฯ : บริษัท เดอะบुकส์ จำกัด, 2544.
- วัฒนา พัฒนพงศ์. BSC และ KPT เพื่อการเติบโตขององค์กรอย่างยั่งยืน. กรุงเทพฯ : แปะซิฟิก, 2547.
- สมหวัง พิธิยานุวัฒน์ และคณะ. สาระสำคัญของร่างพระราชบัญญัติในส่วนที่เกี่ยวข้องกับใบอนุญาตประกอบวิชาชีพผู้บริหาร. สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ สำนักงานนายกรัฐมนตรี, 2543.
- สถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา. “การสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงาน,” พลังใจพลังชีวิต พิชิตความสำเร็จ. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภา ลาดพร้าว, 2548.
- สำนักงานนายกรัฐมนตรี, สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. ระบบการประเมินคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาแห่งชาติ. กรุงเทพฯ : ม.ป.ท., 2540.
- อธิพงศ์ ฤทธิชัย. แนวคิดเรื่องสมรรถนะ [Online]. Accessed 9 April 2010. Available from <http://www.jobpub.com/articles/showarticle.asp?id=2213>

อาภรณ์ ภูวิทย์พันธุ์. Competency Dictionary. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพมหานคร : บริษัท เอช อาร์ เซ็นเตอร์ จำกัด, 2549.

ภาษาต่างประเทศ

Aitken, Jame E. Core Competencies for School Principal [Online]. Accessed 10 May 2007.
Available from from <http://www.ero.govt.nz/Publications.htm>

Boyatzis, R.E. The Competent Manager. New York : McGraw-Hill , 1982.

Dales, M. and K Hes. Creating Training miracles. Sydney : Prentice Hall, 1995.

Eith, Gary Lee “Visions, roles and competencies of the 21st century community college continuing education department head.” Ed.D. dissertation, Columbia University Teachers College, 2002.

Hendry, C. , A. Pettigrew and P. Sparrow. “Linking strategic change , competitive performance and human resource management : result of a U.K. empirical study.” , in R. Mansfield (ed). Frontiers of Management : research and practice. London : Routledge , 1989.

Katz, Daniel and Robert L.Kahn. The Psychology of Oganizatoin 2nd ed. NewYork : John Wiley&Sons , 1978.

Lawler , EE. “From job-bassed to competency-based organizations.” , Journal of Organizational Behavior , no.15 (1994) : 3 – 15.

Likert, Rensis. New Pattern of Management . New York : McgrawHill Book Company , 1961.

Lucia, Anntoinette D., and Richard Lepsinger. The Art and Science of Competency Models. San Francisco : Jossey-Bass, 1999.

Mitrani , A. , Dalziel, M., and Fitt, D. , Competency based human resource management: Value driven strategies for recruitment, development, and reward. London : McGraw_Hall, 1992.

Mirable, R. “Everything you wanted to know about competency modeling,” Training and Development. (August 1997) : 73-77.

Mohrman, Susan Albers, Susan G. Cohen and Allan M. Mohrman, Jr. Designing Team-Based Organizations : New Forms for Knowledge Work. San Francisco: Jossey-Bass , 1995.

Spencer, Lyle M. and Signe M. Spencer. Competence at work : Models for Superiors Performance. New York : John Wiley&Son, 1993.

Thompson, John. "Strategic Competency and Measured Performance Outcomes." Journal of Workplace Learning 10, 5 (1998) : 219-231.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

หนังสือขอความอนุเคราะห์ตรวจเครื่องมือวิจัย



ศธ 0520.203.2 / ๗๙๙

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร

พระราชวังสนามจันทร์ นครปฐม 73000

27 พฤศจิกายน 2552

เรื่อง ขอลงความอนุเคราะห์ตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

เรียน ดร.ประสิทธิ์ เขียวศรี

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน 1 ฉบับ

ด้วยนายชาติรี โพธิกุล รหัสนักศึกษา 48252404 นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับอนุมัติให้ทำสารนิพนธ์เรื่อง “สมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2” ในการนี้ภาควิชาการบริหารการศึกษา ใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านในการตรวจสอบความตรงของเครื่องมือเพื่อการวิจัยที่แนบมาพร้อมหนังสือฉบับนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา ภาควิชาการบริหารการศึกษาขอขอบคุณในการอนุเคราะห์ของท่านมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประเสริฐ อินทร์รักษ์)

หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ฝ่ายธุรการ

โทรศัพท์ / โทรสาร 0-3421-9136



ศธ 0520.203.2/๕๐๐

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร

พระราชวังสนามจันทร์ นครปฐม 73000

27 พฤศจิกายน 2552

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ตรวจเครื่องมือวิจัย

เรียน ดร.วราภรณ์ แยมทิม

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน 1 ฉบับ

ด้วยนายชาติรี โพธิกุล รหัสนักศึกษา 48252404 นักศึกษาระดับปริญญาโทบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัย
ศิลปากร ได้รับอนุมัติให้ทำสารนิพนธ์เรื่อง “สมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2” ในกรณีนี้ภาควิชาการบริหารการศึกษา ใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านใน
การตรวจสอบความตรงของเครื่องมือเพื่อการวิจัยที่แนบมาพร้อมหนังสือฉบับนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา ภาควิชาการบริหารการศึกษาขอขอบคุณในการอนุเคราะห์
ของท่านมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประเสริฐ อินทร์รักษ)

หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ฝ่ายธุรการ

โทรศัพท์ / โทรสาร 0-3421-9136



ศธ 0520.203.2/๙๐1

ภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์ นครปฐม 73000

27 พฤศจิกายน 2552

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ตรวจเครื่องมือวิจัย

เรียน ดร.ธวัช กฤตมณี

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน 1 ฉบับ

ด้วยนายชาติรี ไพธิกุล รหัสนักศึกษา 48252404 นักศึกษาระดับปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับอนุมัติให้ทำสารนิพนธ์เรื่อง "สมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2" ในกรณีนี้ภาควิชาการบริหารการศึกษา ใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านในการตรวจสอบความตรงของเครื่องมือเพื่อการวิจัยที่แนบมาพร้อมหนังสือฉบับนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา ภาควิชาการบริหารการศึกษาขอขอบคุณในการอนุเคราะห์ของท่านมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประเสริฐ อินทร์รักษ์)

หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ฝ่ายธุรการ

โทรศัพท์ / โทรสาร 0-3421-9136



ศธ 0520.203.2 / ๔๐2

ภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์ นครปฐม 73000

27 พฤศจิกายน 2552

เรื่อง ขอบขออนุมัติตรวจเครื่องมือวิจัย

เรียน นายธีระพร อายุวัฒน์

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน 1 ฉบับ

ด้วยนายชาติรี โพธิกุล รหัสนักศึกษา 48252404 นักศึกษาระดับปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับอนุมัติให้ทำสารนิพนธ์เรื่อง "สมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2" ในกรณีนี้ภาควิชาการบริหารการศึกษา ใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านในการตรวจสอบความตรงของเครื่องมือเพื่อการวิจัยที่แนบมาพร้อมหนังสือฉบับนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา ภาควิชาการบริหารการศึกษาขอขอบคุณในการอนุเคราะห์ของท่านมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประเสริฐ อินทร์รักษ์)

หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ฝ่ายธุรการ

โทรศัพท์ / โทรสาร 0-3421-9136



บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ โทร (ภายใน) 29101

ที่ ศธ 0520.203.2/803

วันที่ 27 พฤศจิกายน 2552

เรื่อง ขอดความอนุเคราะห์ตรวจเครื่องมือวิจัย

เรียน ดร.ธีรศักดิ์ อุ่นอารมณ์เลิศ

ด้วยนายชาติรี ไพธิกุล รหัสนักศึกษา 48252404 นักศึกษาระดับปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับอนุมัติให้ทำสารนิพนธ์เรื่อง "สมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2" ในกรณีนี้ภาควิชาการบริหารการศึกษา ใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านในการตรวจสอบความตรงของเครื่องมือเพื่อการวิจัยที่แนบมาพร้อมหนังสือฉบับนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา ภาควิชาการบริหารการศึกษาขอขอบคุณในการอนุเคราะห์ของท่านมา ณ โอกาสนี้

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประเสริฐ อินทร์วิเศษ)

หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิตรวจเครื่องมือวิจัย

ผู้วิจัยได้เรียนเชิญผู้ทรงคุณวุฒิทางการศึกษาจำนวน 5 ท่าน เพื่อตรวจสอบความตรงตามเนื้อหา (content validity) โดยเทคนิค IOC (Index of Item Objective Congruence) ดังนี้

- | | |
|------------------|----------------|
| 1. ดร. ประเสริฐ | เจียวศรี |
| 2. ดร. ชีรศักดิ์ | อุ๋นอารมณ์เลิศ |
| 3. ดร. ธวัช | กรุดมณี |
| 4. ดร. วราภรณ์ | แย้มทิม |
| 5. นายธีรพร | อายุวัฒน์ |

ภาคผนวก ข
หนังสือขอตกลงเครื่องมือ



ที่ ศธ 0520.203.2 / 814

ภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์ นครปฐม 73000

2 ธันวาคม 2552

เรื่อง ขอทดลองเครื่องมือวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน 1 ฉบับ

ด้วย นายชาติ โพธิกุล รหัสนักศึกษา 48252404 นักศึกษาระดับปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “สมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2” ในการนี้ ภาควิชาการบริหารการศึกษา ใคร่ขอความอนุเคราะห์ให้ นายชาติ โพธิกุล ทำการทดสอบความเชื่อมั่นของเครื่องมือในหน่วยงานของท่าน เพื่อนำไปปรับปรุงแก้ไขก่อนนำไปใช้ในการวิจัยกลุ่มตัวอย่าง

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา ภาควิชาการบริหารการศึกษาขอขอบคุณในการอนุเคราะห์ของท่านมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประเสริฐ อินทร์รักษ์)

หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

งานธุรการ

โทรศัพท์ / โทรสาร 0 3421 9136

รายชื่อโรงเรียนที่ขอทดลองเครื่องมือวิจัย
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1

1. โรงเรียนบรรหารแจ่มใสวิทยา 4
2. โรงเรียนคลองชะโด
3. โรงเรียนไผ่แปลกแม่
4. โรงเรียนบ้านหนองเพียน
5. โรงเรียนวัดหนองสรวง
6. โรงเรียนวัดกุฎีทอง
7. โรงเรียนวัดเขาดิน
8. โรงเรียนวัดคันทร
9. โรงเรียนวัดชีปะขาว
10. โรงเรียนวัดคอนตาล
11. โรงเรียนวัดเทพสุขาวาส
12. โรงเรียนวัดบ้านกล้วย
13. โรงเรียนวัดบ้านโพธิ์ตะวันตก
14. โรงเรียนวัดไผ่ขวาง
15. โรงเรียนวัดไผ่ลูกนก
16. โรงเรียนวัดพัวว
17. โรงเรียนวัดโพธิ์ค้อย
18. โรงเรียนวัดโพธิ์ทราย
19. โรงเรียนวัดราษฎร์ศรัทธาธรรม
20. โรงเรียนวัดลาดปลาเค้า
21. โรงเรียนวัดวารจันทร์
22. โรงเรียนวัดสามัคคีธรรม (อ.เมือง)
23. โรงเรียนวัดสุวรรณาราม
24. โรงเรียนวัดอู่ยา
25. โรงเรียนสุพรรณภูมิ
26. โรงเรียนวัดสวนแตง
27. โรงเรียนวัดสระประทุม
28. โรงเรียนวัดยาง
29. โรงเรียนวัดโพธิ์ศรี
30. โรงเรียนวัดยาง

ภาคผนวก ค

หนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล



ที่ ศษ 04161/ ว228

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2
ถนนมาลัยแมน ตำบลอุทัย อำเภอบางปลามะลิ
จังหวัดสุพรรณบุรี 72160

22 มกราคม 2553

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ในการเก็บข้อมูลวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนในสังกัด

ด้วยนายชาติรี โพธิกุล นักศึกษาระดับปริญญาตรี สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร ซึ่ง
ขณะนี้อยู่ระหว่างการทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “สมรรถนะผู้บริหาร โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี
เขต 2” ได้ขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อดำเนินการวิจัยจากผู้บริหารในสังกัด

ในการนี้ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 พิจารณาแล้วเห็นว่าการจัดทำวิจัยดังกล่าว
เป็นประโยชน์ต่อการศึกษา จึงอนุเคราะห์ให้บุคคลดังกล่าวดำเนินการเก็บข้อมูลได้

จึงเรียนมาเพื่อทราบ

ขอแสดงความนับถือ

(นายกิจ เกียรติสมกิจ)

ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2

กลุ่มอำนวยการ

โทร.0-3550-5683

โทรสาร 0-3550-5683

<http://e-office.suphanburi2.net>

ภาคผนวก ง
แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

สำหรับผู้วิจัย

[] [] []

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง

สมรรถนะผู้บริหาร โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศุพรรณบุรี เขต 2

ตามมาตรฐานวิชาชีพของคุรุสภา
.....

เรียน ผู้บริหารโรงเรียน.....

แบบสอบถามนี้จัดทำขึ้น โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล สำหรับการวิจัย เรื่อง “สมรรถนะผู้บริหาร โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศุพรรณบุรี เขต 2 ตามมาตรฐานวิชาชีพของคุรุสภา” ซึ่งข้อมูลที่ได้จากความคิดเห็นของท่านมีค่าต่อการวิจัย และจะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศุพรรณบุรี เขต 2 จึงใคร่ขอความกรุณาจากท่านโปรดได้ตอบแบบสอบถามตามความเป็นจริง และคำตอบนี้จะไม่มีผลต่อการปฏิบัติงานของท่านแต่ประการใด

แบบสอบถามมี 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหาร โรงเรียน โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศุพรรณบุรี เขต 2

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะแนวทางในการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหาร โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศุพรรณบุรี เขต 2

ขอขอบพระคุณในความร่วมมือเป็นอย่างยิ่ง

นายชาติรี โพธิ์กุล

นักศึกษาระดับปริญญาโท ภาควิชาบริหารการศึกษา

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย
เรื่อง สมรรถนะผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศุพรรณบุรี เขต 2
ตามมาตรฐานวิชาชีพของคุรุสภา

ตอนที่ 1: ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง : โปรดเขียนเครื่องหมาย ลงใน หน้าข้อความให้ตรงกับสถานภาพของท่าน

ข้อที่	สถานภาพของผู้บริหาร	สำหรับผู้วิจัย
1	เพศ <input type="radio"/> ชาย <input type="radio"/> หญิง	[] 01
2	อายุ <input type="radio"/> น้อยกว่า 30 ปี <input type="radio"/> 31-40 ปี <input type="radio"/> 41-50 ปี <input type="radio"/> 51 ปี ขึ้นไป	[] 02
6	อายุราชการ <input type="radio"/> น้อยกว่า 10 ปี <input type="radio"/> 10 - 20 ปี <input type="radio"/> 21-30 ปี <input type="radio"/> มากกว่า 30 ปี	[] 03
4	ระดับการศึกษา <input type="radio"/> ต่ำกว่าปริญญาตรี <input type="radio"/> ปริญญาตรี <input type="radio"/> สูงกว่าปริญญาตรี	[] 04
5	ตำแหน่งหน้าที่ <input type="radio"/> ผู้อำนวยการสถานศึกษา ชำนาญการ <input type="radio"/> ผู้อำนวยการสถานศึกษาชำนาญการพิเศษ <input type="radio"/> ผู้อำนวยการสถานศึกษาเชี่ยวชาญ <input type="radio"/> ผู้อำนวยการสถานศึกษาเชี่ยวชาญพิเศษ	[] 05
6	ประสบการณ์การทำงานในตำแหน่งปัจจุบัน (เศษของปีหากเกิน 6 เดือนให้ถือเป็น 1 ปี) <input type="radio"/> น้อยกว่า 1 ปี <input type="radio"/> 1- 5 ปี <input type="radio"/> 6-10 ปี <input type="radio"/> มากกว่า 10 ปี	[] 06
7	ขนาดของโรงเรียน <input type="radio"/> ขนาดเล็ก (นักเรียนต่ำกว่า 121 คน) <input type="radio"/> ขนาดกลาง (นักเรียนตั้งแต่ 121-300 คน) <input type="radio"/> ขนาดใหญ่ (นักเรียนเกิน 300 คน)	[] 07

ตอนที่ 2 : สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน

คำชี้แจง : โปรดอ่านและพิจารณาข้อความอย่างละเอียดและเขียนเครื่องหมาย P ลงในช่องระดับ

พฤติกรรมที่ท่านปฏิบัติ ตามสภาพความเป็นจริงว่ามีการปฏิบัติมากน้อยเพียงใด

ข้อที่	รายการ	ระดับสมรรถนะ					สำหรับ ผู้วิจัย
		มากที่สุด 5	มาก 4	ปาน กลาง 3	น้อย 2	น้อย ที่สุด 1	
	หลักและกระบวนการบริหารการศึกษา						
1	สามารถนำความรู้ความเข้าใจในหลักการและทฤษฎีทางการบริหารการศึกษาไปประยุกต์ใช้ในการบริหารการศึกษา						[] 08
2	สามารถสังเคราะห์และสร้างองค์ความรู้ในการบริหารจัดการศึกษา						[] 09
3	สามารถกำหนดวิสัยทัศน์						[] 10
4	สามารถกำหนดเป้าประสงค์ของสถานศึกษาได้ชัดเจน						[] 11
5	สามารถจัดองค์กร โครงสร้างการบริหาร						[] 12
6	สามารถกำหนดภารกิจของครูและบุคลากรทางการศึกษาได้เหมาะสม						[] 13
	การวางแผนการศึกษา						
7	สามารถวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อจัดทำนโยบายทางการศึกษา						[] 14
8	สามารถกำหนดนโยบาย/วางแผนการดำเนินงานและประเมินคุณภาพการจัดการศึกษา						[] 15
9	สามารถจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่มุ่งให้เกิดผลดี คุ่มค่าต่อการศึกษา สังคม และสิ่งแวดล้อม						[] 16
10	สามารถนำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาไปปฏิบัติ						[] 17

ข้อที่	รายการ	ระดับสมรรถนะ					สำหรับผู้วิจัย
		มากที่สุด 5	มาก 4	ปานกลาง 3	น้อย 2	น้อยที่สุด 1	
11	สามารถติดตามประเมิน และรายงานผลการจัดการศึกษา						[] 18
	การบริหารด้านวิชาการ						
12	สามารถบริหารการจัดการเรียนรู้โดยยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ						[] 19
13	สามารถพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา						[] 20
14	สามารถนิเทศการจัดการเรียนรู้แก่บุคลากรในสถานศึกษา						[] 21
15	สามารถส่งเสริมการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนรู้แก่บุคลากร						[] 22
16	สามารถนำนวัตกรรมมาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน						[] 23
	การบริหารด้านธุรการ การเงิน พัสดุ และอาคารสถานที่						
17	สามารถจัดระบบงานสารบรรณได้อย่างมีประสิทธิภาพ						[] 24
18	สามารถจัดการงบประมาณในโรงเรียนได้อย่างถูกต้องและเป็นระบบ						[] 25
19	ยึดหลักการประหยัดในการปฏิบัติงาน						[] 26
20	สามารถวางระบบการบริหารและจัดทรัพยากรในสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพ						[] 27
21	สามารถพัฒนาสิ่งแวดล้อมทางกายภาพเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้						[] 28

ข้อที่	รายการ	ระดับสมรรถนะ					สำหรับ ผู้วิจัย
		มากที่สุด 5	มาก 4	ปาน กลาง 3	น้อย 2	น้อย ที่สุด 1	
	หลักการบริหารงานบุคคล						
22	สามารถสรรหาบุคลากรที่มีประสิทธิภาพ เข้ามาปฏิบัติงาน						[] 29
23	สามารถจัดบุคลากรให้เหมาะสมกับหน้าที่ รับผิดชอบ						[] 30
24	สามารถพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษาให้ สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมี ประสิทธิภาพ						[] 31
25	สามารถเสริมสร้างขวัญกำลังใจสำหรับครู และบุคลากรในสถานศึกษา						[] 32
26	สามารถให้คำปรึกษาและแก้ไขปัญหาการ ทำงานให้แก่ครูและบุคลากรใน สถานศึกษา						[] 33
	การบริหารกิจการนักเรียน						
27	สามารถบริหารจัดการให้เกิดกิจกรรมการ พัฒนาผู้เรียน						[] 34
28	สามารถบริหารจัดการให้เกิดงานบริการ ด้านต่างๆ แก่ผู้เรียน						[] 35
29	สามารถส่งเสริมการจัดกิจกรรมพิเศษเพื่อ พัฒนาศักยภาพผู้เรียนในด้านต่างๆ						[] 36
30	สามารถสนับสนุนช่วยเหลือนักเรียนที่ ด้อยโอกาสทางการศึกษา						[] 37
31	สามารถส่งเสริมวินัย คุณธรรม จริยธรรม และความสามัคคีในหมู่คณะ						[] 38

ข้อที่	รายการ	ระดับสมรรถนะ					สำหรับ ผู้วิจัย
		มากที่สุด 5	มาก 4	ปาน กลาง 3	น้อย 2	น้อย ที่สุด 1	
	การประกันคุณภาพการศึกษา						
32	สามารถจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพของ สถานศึกษา						[] 39
33	สามารถดำเนินการตามแผนพัฒนาคุณภาพ ของสถานศึกษา						[] 40
34	สามารถประเมินผลและติดตามตรวจสอบ คุณภาพและมาตรฐานการศึกษาของ สถานศึกษา						[] 41
35	สามารถจัดทำรายงานผลการประเมิน ตนเองประจำปี						[] 42
36	สามารถจัดทำรายงานผลการประเมิน ตนเอง เพื่อรองรับการประเมินภายนอก						[] 43
	การบริหารจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ						
37	สามารถใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อ การศึกษาและการปฏิบัติงาน						[] 44
38	สามารถบริหารเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อ การศึกษาและการปฏิบัติงาน						[] 45
39	สามารถนำผลการประเมินการใช้ เทคโนโลยีสารสนเทศมาปรับปรุงการ บริหารจัดการ						[] 46
40	สามารถส่งเสริมสนับสนุนการใช้ เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการศึกษาแก่ บุคลากรในสถานศึกษา						[] 47
	การบริหาร						
41	สามารถบริหารจัดการข้อมูลข่าวสารไปสู่ ผู้เรียน ครู และบุคลากรในสถานศึกษา						[] 48

ข้อที่	รายการ	ระดับสมรรถนะ					สำหรับ ผู้วิจัย
		มากที่สุด 5	มาก 4	ปาน กลาง 3	น้อย 2	น้อย ที่สุด 1	
42	สามารถเผยแพร่ความรู้ ข่าวสารและ กิจกรรมของสถานศึกษาไปสู่ชุมชน						[] 49
43	สามารถใช้ยุทธศาสตร์ที่เหมาะสม ในการประชาสัมพันธ์						[] 50
44	สามารถสร้างกิจกรรมเพื่อพัฒนา ความสัมพันธ์อันดีกับชุมชน โดยมี เป้าหมายเพื่อช่วยเหลือชุมชน และเปิด โอกาสให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วม						[] 51
45	สามารถระดมทรัพยากรและภูมิปัญญา ท้องถิ่นเพื่อส่งเสริมการจัดการศึกษา						[] 52
	คุณธรรมและจริยธรรมของผู้บริหาร สถานศึกษา						
46	สามารถปฏิบัติตามคุณธรรมและจริยธรรม สำหรับผู้บริหาร						[] 53
47	สามารถปฏิบัติตนตามจรรยาบรรณของ วิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา						[] 54
48	สามารถพัฒนาจริยธรรมของตนเองให้อยู่ ในกรอบของคุณธรรม						[] 55
49	สามารถเป็นผู้นำเชิงคุณธรรม จริยธรรม และปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ ผู้ร่วมงาน						[] 56
50	สามารถส่งเสริมและพัฒนาผู้ร่วมงานให้มี คุณธรรมและจริยธรรมที่เหมาะสม						[] 57
51	สามารถดำรงชีวิตได้อย่างเหมาะสมตาม หลักเศรษฐกิจพอเพียง						[] 58

ภาคผนวก จ
การวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

Reliability

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	149	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	149	100.0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.961	55

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	207.7248	632.039	.447	.960
x1.2	207.9732	629.283	.562	.960
x1.3	207.8322	631.492	.462	.960
x1.4	207.7718	630.299	.465	.960
x1.5	207.7651	624.735	.584	.960
x1.6	207.7919	623.504	.631	.960
x2.7	207.7785	631.241	.530	.960
x2.8	207.9396	629.422	.611	.960
x2.9	207.9396	628.111	.534	.960
x2.10	207.8523	629.910	.505	.960
x2.11	207.7181	631.244	.504	.960
x3.12	207.7584	637.468	.340	.961

Item-Total Statistics (Cont.)				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
x3.13	208.0604	634.476	.487	.960
x3.14	208.0134	631.986	.503	.960
x3.15	208.2349	629.803	.529	.960
x3.16	208.0604	630.422	.503	.960
x4.17	207.7919	629.152	.530	.960
x4.18	208.1275	630.774	.441	.960
x4.19	207.7785	624.282	.648	.960
x4.20	207.9060	628.707	.543	.960
x4.21	207.9128	627.742	.553	.960
x5.22	208.0738	631.934	.376	.961
x5.23	208.0134	627.270	.552	.960
x5.24	207.9866	629.432	.543	.960
x5.25	207.7517	625.999	.637	.960
x5.26	207.7718	625.488	.656	.960
x6.27	207.7718	629.596	.556	.960
x6.28	207.8188	627.366	.602	.960
x6.29	207.9195	628.966	.545	.960
x6.30	207.8792	630.404	.492	.960
x6.31	207.6779	626.990	.599	.960
x7.32	207.6913	631.958	.530	.960
x7.33	207.8658	631.022	.583	.960
x7.34	207.8456	633.658	.467	.960
x7.35	207.8456	625.712	.615	.960
x7.36	207.8523	623.505	.653	.960
x8.37	207.9329	629.428	.525	.960
x8.38	207.8054	629.063	.599	.960
x8.39	208.0604	624.354	.593	.960
x8.40	207.7651	625.221	.630	.960
x9.41	207.7114	633.058	.478	.960
x9.42	207.9195	631.548	.491	.960

Item-Total Statistics (Cont.)				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
x9.43	207.8591	630.730	.504	.960
x9.45	207.9866	630.203	.477	.960
x10.46	207.6577	625.713	.635	.960
x10.47	207.5705	627.260	.592	.960
x10.48	207.5235	626.819	.600	.960
x10.49	207.7785	626.147	.573	.960
x10.50	207.7047	628.885	.585	.960
x10.51	207.8591	627.446	.563	.960
x10.52	207.5705	622.625	.667	.960
x10.53	207.6107	625.618	.617	.960
x10.54	207.6577	626.700	.690	.960
x10.55	207.7383	632.357	.444	.960

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
211.6846	651.947	25.53326	55

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ-ชื่อสกุล ที่อยู่	นายชาติรี โปธิกุล 157 หมู่ที่ 2 ตำบลบ้านกุ่ม อำเภอสองพี่น้อง จังหวัดสุพรรณบุรี 72110
ที่ทำงาน	โรงเรียนวัดรางบัวทอง ตำบลบ้านกุ่ม อำเภอสองพี่น้อง จังหวัดสุพรรณบุรี 72110

ประวัติการศึกษา

พ.ศ. 2519	สำเร็จการศึกษาประกาศนียบัตรวิชาการศึกษาชั้นสูง วิทยาลัยครูนครปฐม อำเภอเมือง จังหวัดนครปฐม
พ.ศ. 2527	สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรี วิชาเอกบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
พ.ศ. 2548	ศึกษาต่อระดับปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ประวัติการทำงาน

พ.ศ. 2523	ครู 2 โรงเรียนวัดรางบัวทอง อำเภอสองพี่น้อง จังหวัดสุพรรณบุรี
พ.ศ. 2531	ครูใหญ่โรงเรียนบ้านละว้าวังควาย อำเภอด่านช้าง จังหวัดสุพรรณบุรี
พ.ศ. 2536	อาจารย์ใหญ่โรงเรียนวัดทุ่งกระเจ็ด อำเภ่อู่ทอง จังหวัดสุพรรณบุรี
พ.ศ. 2537	อาจารย์ใหญ่โรงเรียนวัดรางบัวทอง อำเภอสองพี่น้อง จังหวัดสุพรรณบุรี
พ.ศ. 2543-ปัจจุบัน	ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดรางบัวทอง อำเภอสองพี่น้อง จังหวัดสุพรรณบุรี