

สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนมาตรฐานสากลในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

21st Century Competencies of World-Class Standard School Administrators
under the Office of the Basic Education Commission

กรีธา นามทิพย์¹ พิภพ วังเงิน² และวรรณรี ปานศิริ³

Kreetha Namthip, Pipob Wachanggon and Wannaree Pansiri

Received: March 23, 2025

Revised: November 14, 2025

Accepted: January 01, 2026

บทคัดย่อ

บทความวิชาการนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาและนำเสนอสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนมาตรฐานสากลในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยการวิเคราะห์และสังเคราะห์เอกสารทางวิชาการ แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผลการศึกษาพบว่า สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนมาตรฐานสากลในศตวรรษที่ 21 ต้องเป็นสมรรถนะแบบบูรณาการที่เชื่อมโยงทั้ง 3 ระดับ คือ สมรรถนะหลัก เช่น การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การทำงานเป็นทีม สมรรถนะตามตำแหน่งงาน เช่น ความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษ การประกันคุณภาพการศึกษา และสมรรถนะทางการบริหาร เช่น ภาวะผู้นำ วิสัยทัศน์ การจัดการด้วยระบบคุณภาพ นอกจากนี้สมรรถนะพื้นฐานแล้ว ผู้บริหารโรงเรียนมาตรฐานสากลยังต้องมีสมรรถนะที่สอดคล้องกับมิติสากล โดยมีจุดเน้นพิเศษใน 5 องค์ประกอบที่เชื่อมโยงกันอย่างเป็นระบบเพื่อขับเคลื่อนโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศและมาตรฐานสากลอย่างยั่งยืน ได้แก่ 1) ภาวะผู้นำทางวิชาการที่ส่งเสริมการเรียนรู้แบบองค์รวม 2) การจัดการเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืน 3) ทักษะด้านเทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรมเพื่อการจัดการศึกษา 4) ความสามารถในการสื่อสารและบริหารความสัมพันธ์ระหว่างประเทศ และ 5) การพัฒนาความเป็นมืออาชีพและจริยธรรมในการบริหารงาน อย่างไรก็ตาม ยังพบสภาพปัญหาที่สำคัญ 4 ด้าน ซึ่งเป็นข้อจำกัดในการพัฒนาสมรรถนะ ได้แก่ ปัญหาด้านผู้เรียน,

¹⁻³ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์; Rajamangala University of Technology Rattanakosin

Corresponding author, e-mail: kreetha.nam@mutr.ac.th, Tel. 080-3035977

ปัญหาด้านครูและบุคลากร, ปัญหาด้านผู้บริหารและการบริหารจัดการ และปัญหากระบวนการศึกษา โดยรวม บทความนี้จึงได้นำเสนอแนวทางการพัฒนาสมรรถนะดังกล่าว เพื่อให้ผู้บริหารสามารถขับเคลื่อนโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศได้อย่างยั่งยืนในศตวรรษที่ 21

คำสำคัญ: สมรรถนะ, ผู้บริหาร, โรงเรียนมาตรฐานสากล

Abstract

This academic article aimed to study and present the 21st century competencies of world-class standard school administrators under the Office of the Basic Education Commission through the analysis and synthesis of relevant academic documents, concepts, theories, and research. The study found that the competencies of the 21st century competencies of world-class standard school administrators under the Office of the Basic Education Commission must be integrated competencies linking three levels: core competencies such as achievement orientation and teamwork; job-specific competencies such as English language proficiency and educational quality assurance; and administrative competencies such as leadership, vision, and quality management systems. In addition to core competencies, school administrators must also possess competencies aligned with global dimensions, with a special focus on five interconnected components that systematically drove the school towards sustainable excellence and international standards, namely 1) academic leadership that promoted holistic learning; 2) strategic management for sustainable organizational development; 3) digital technology and innovation skills for educational management; 4) ability to communicate and manage international relations; and 5) development of professionalism and ethics in administration. However, four significant limiting factors were identified as problems related to students, teachers and personnel, administrators and management, and the overall education system. This article therefore presented guidelines for developing these

competencies so that administrators can drive schools towards sustainable excellence in the 21st century.

Keywords: Competencies, Administrators, World-Class Standard School

บทนำ

ในยุคแห่งการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วจากกระแสโลกาภิวัตน์และเทคโนโลยี ประเทศต่าง ๆ จำเป็นต้องพึ่งพาและร่วมมือกันมากขึ้น การจัดการศึกษาจึงกลายเป็นปัจจัยสำคัญในการพัฒนาประเทศและเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันระดับโลก ผู้บริหารสถานศึกษาจึงต้องมีสมรรถนะที่สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงของโลกยุคใหม่ เพื่อขับเคลื่อนการศึกษาให้ทันสมัย และตอบสนองต่อความซับซ้อนของสังคมในศตวรรษที่ 21 การจัดการศึกษาที่ดีจะส่งผลให้เกิดความเจริญก้าวหน้าในทุก ๆ ด้าน ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องใช้ความสามารถหรือสมรรถนะ โดยสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (2558) กล่าวว่า สมรรถนะ (Competency) คือ สิ่งที่กำหนดพฤติกรรมในการทำงานของบุคคล ลักษณะเฉพาะของบุคคลเป็นผลมาจากความรู้ความสามารถ ทักษะค่านิยม แรงขับจากภายในตัวบุคคลทำให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ในบริบทของศตวรรษที่ 21 ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีความรู้ความสามารถมีคุณลักษณะความเป็นผู้นำยุคใหม่ มีทักษะยุคใหม่ รับผิดชอบต่อหน้าที่ มีคุณธรรมจริยธรรมและสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษายุคใหม่เพื่อพัฒนาตนเองและสถานศึกษาให้ก้าวทันการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของสังคมโลก (อดุล โตเชียว และนิษฐ์วดี จิรโรจน์ภิญโญ, 2563)

กระทรวงศึกษาธิการมีนโยบายในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนตามแนวทางการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง โดยมีเป้าหมายหลักสามประการ คือพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาและการเรียนรู้ของคนไทย เพิ่มโอกาสทางการศึกษาและเรียนรู้อย่างทั่วถึงและมีคุณภาพ และส่งเสริมการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนของสังคมในการบริหารและจัดการศึกษา โดยยกระดับโรงเรียนที่มีความพร้อมสู่การเป็นโรงเรียนมาตรฐานสากล กระทรวงศึกษาธิการได้ดำเนินนโยบายตามแผนการปฏิรูปการศึกษาทศวรรษที่สอง (พ.ศ. 2552-2561) โดยมุ่งให้คนไทยเรียนรู้อย่างมีคุณภาพ และยกระดับการศึกษาไทยให้ได้มาตรฐานสากล (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2551) จึงเกิดโครงการพัฒนาโรงเรียนสู่มาตรฐานสากลตั้งแต่ปี 2553 โดยมีเป้าหมายหลัก 3 ด้าน คือ พัฒนาผู้เรียนให้เป็นพลเมืองโลก จัดการเรียนรู้เทียบเคียงมาตรฐานสากล และบริหารจัดการด้วยระบบคุณภาพ (Quality System Management) ซึ่งโรงเรียนนำร่องกว่า 500 แห่งได้รับการ

ส่งเสริมให้เป็นโรงเรียนต้นแบบหรือ Intensive School (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2553) การจัดการเรียนรู้ในโรงเรียนมาตรฐานสากลต้องคำนึงถึงธรรมชาติของผู้เรียน หลักการทำงานของสมอง และปัจจัยแวดล้อมที่เหมาะสม เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณลักษณะและศักยภาพเทียบเท่าระดับนานาชาติ ในด้านการบริหาร โรงเรียนได้นำระบบคุณภาพมาปรับใช้ผ่าน 7 องค์ประกอบสำคัญ ได้แก่ การนำองค์กร การวางแผนกลยุทธ์ การจัดการกระบวนการ การวิเคราะห์ ข้อมูล การพัฒนาบุคลากร การมุ่งเน้นผู้เรียน และผลลัพธ์ โรงเรียนที่ประสบความสำเร็จได้รับรางวัล OBECQA ได้แสดงถึงความเป็นเลิศทางการบริหาร และกลายเป็นต้นแบบที่สร้างแรงบันดาลใจให้กับโรงเรียนอื่น ๆ ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาไทยอย่างยั่งยืน (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2559) การศึกษาสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนมาตรฐานสากลในศตวรรษที่ 21 มีความจำเป็นเนื่องจากผู้บริหารเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนคุณภาพการศึกษาให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของโลกยุคใหม่ การบริหารจัดการโรงเรียนต้องอาศัยความเข้าใจธรรมชาติของผู้เรียน หลักการทำงานของสมอง และการสร้างสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมการเรียนรู้เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณลักษณะระดับนานาชาติ ผู้บริหารจึงต้องมีสมรรถนะที่รอบด้าน ทั้งด้านภาวะผู้นำ การวางแผนกลยุทธ์ การใช้ข้อมูลเพื่อการตัดสินใจ การพัฒนาบุคลากร และการมุ่งเน้นผู้เรียน

นอกจากนี้ การศึกษาสมรรถนะดังกล่าวยังเป็นแนวทางในการยกระดับคุณภาพการบริหารให้สอดคล้องกับระบบคุณภาพของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) และนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการที่มุ่งพัฒนาโรงเรียนไทยสู่มาตรฐานสากล เพื่อให้โรงเรียนอื่น ๆ สามารถนำผลการศึกษาไปประยุกต์ใช้เป็นแนวทางในการบริหาร พัฒนาผู้เรียนให้มีคุณธรรม ความคิดสร้างสรรค์ และสมรรถนะที่แข่งขันได้ในระดับโลกอย่างยั่งยืน

จากที่ได้กล่าวมาทำให้ผู้เขียนบทความสนใจจะศึกษาสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนมาตรฐานสากลในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งมีความจำเป็นอย่างยิ่ง เนื่องจากผู้บริหารเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนคุณภาพการศึกษาให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของโลกยุคใหม่ การบริหารจัดการโรงเรียนให้เป็นไปตามมาตรฐานสากลต้องอาศัยผู้บริหารที่มีความเข้าใจธรรมชาติของผู้เรียน หลักการทำงานของสมอง และสามารถสร้างสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมการเรียนรู้เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณลักษณะและสมรรถนะระดับนานาชาติ ในฐานะ “พลเมืองโลก” ดังนั้น การศึกษานี้จึงมุ่งเน้นการค้นหาและนำเสนอสมรรถนะที่รอบด้าน และบูรณาการ ซึ่งประกอบด้วย สมรรถนะหลัก สมรรถนะตามตำแหน่งงาน และสมรรถนะทางการบริหาร โดยมีจุดเน้นพิเศษใน 5 องค์ประกอบสำคัญที่เชื่อมโยงกับมิติสากล เช่น ภาวะผู้นำทางวิชาการที่ส่งเสริมการเรียนรู้แบบองค์รวม และ ทักษะด้านเทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรม เพื่อให้

ผู้บริหารสามารถใช้ข้อมูลในการตัดสินใจ และเป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์ในการพัฒนาบุคลากรได้อย่างมีประสิทธิภาพนอกจากนี้ การศึกษาสมรรถนะดังกล่าวยังเป็นแนวทางในการยกระดับคุณภาพการบริหาร ให้สอดคล้องกับระบบคุณภาพของ สพฐ. และนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการที่มุ่งพัฒนาโรงเรียนไทยสู่มาตรฐานสากล ซึ่งผลการศึกษาและวิธีดำเนินการใช้สมรรถนะจะเป็น “แนวทางการบริหาร” ให้แก่โรงเรียนอื่น ๆ ที่มีบริบทใกล้เคียงกัน สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการยกระดับคุณภาพการบริหาร พัฒนาผู้เรียนให้มีคุณธรรม ความคิดสร้างสรรค์ และสมรรถนะที่แข่งขันได้ในระดับโลกได้อย่างยั่งยืน

ความหมายและความสำคัญของสมรรถนะ

ความหมายของสมรรถนะ

สมรรถนะเป็นแนวคิดที่มีความสำคัญต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์และการพัฒนาองค์กร นักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายของสมรรถนะไว้ดังนี้

De Nadailac, A. (2013) ได้ให้คำจำกัดความไว้ว่าสมรรถนะนั้นเป็นสิ่งที่ต้องลงมือปฏิบัติและทำให้เกิดขึ้น กล่าวคือความสามารถที่ใช้เพื่อให้เกิดการบรรลุผลและวัตถุประสงค์ต่าง ๆ ซึ่งเป็นตัวขับเคลื่อนที่ทำให้เกิดความรู้ (Knowledge) การเรียนรู้ทักษะ (Know-how) และเจตคติ ลักษณะนิสัยหรือบุคลิกภาพต่าง ๆ (Attitude) ที่ช่วยให้สามารถเผชิญและแก้ไขสถานการณ์หรือปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นได้จริง

Hellriegel, D., Jackson, S. E., & Slocum, J. W. (2007) กล่าวว่า สมรรถนะ หมายถึง คุณลักษณะพื้นฐานของแต่ละบุคคล ซึ่งสามารถทำนายไปถึงผลของการปฏิบัติงานที่เหนือขึ้นกว่าคนอื่นได้อย่างมีความหมาย

চারুকর্তী คงคาสวัสดิ์ (2559) กล่าวว่า สมรรถนะ หมายถึง คุณลักษณะสมรรถนะความสามารถ คุณสมบัติภาคบังคับที่ทุกคนในองค์กรจะต้องมีเพราะถือว่าเป็นคุณลักษณะที่สำคัญยิ่งขององค์การ ที่จะช่วยให้พนักงานนั้นสามารถปฏิบัติงานในองค์การได้ตลอดรอดฝั่ง ในขณะเดียวกัน บุคลากรที่ขาด Core Competency ก็ต้องได้รับการพัฒนาหรือหากพัฒนาแล้วไม่ดีขึ้นก็บอกได้ว่า พนักงานคนนั้นคงจะไปกับองค์การนั้นได้ลำบาก

สุนิดา พิณีการ (2559) กล่าวว่า สมรรถนะ หมายถึง ความรู้ทักษะและคุณลักษณะเชิงพฤติกรรมของบุคคล ซึ่งจำเป็นต้องมีในการปฏิบัติงานตำแหน่งหนึ่งๆ ให้ประสบความสำเร็จโดยได้ผลงานสูงกว่ามาตรฐานที่กำหนดไว้ หรือโดดเด่นกว่าเพื่อนร่วมงานในสถานการณ์ที่หลากหลายกว่า

จากแนวคิดข้างต้น ผู้เขียนสรุปได้ว่า สมรรถนะ หมายถึง คุณลักษณะหรือความสามารถของบุคคลที่ประกอบด้วย ความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skills) และพฤติกรรม (Attitudes/Attributes) ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จตามมาตรฐานที่องค์กรหรือบทบาทงานนั้นกำหนดไว้ โดยสมรรถนะเป็นคุณลักษณะเฉพาะบุคคลที่ส่งผลต่อพฤติกรรมในการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ และช่วยให้บุคคลสามารถปฏิบัติงานได้สำเร็จในระดับที่สูงกว่าผู้อื่น

ความสำคัญของสมรรถนะ มีนักวิชาการได้กล่าวถึงไว้ดังนี้

วิโรจน์ สารรัตน์ (2544) ได้กล่าวถึงความสำคัญของสมรรถนะไว้ดังนี้ เป็นเครื่องมือช่วยแปลงวิสัยทัศน์ พันธกิจและกลยุทธ์ขององค์กรมาสู่กระบวนการบริหารคน เป็นเครื่องมือในการพัฒนาความสามารถในองค์กรอย่างมีทิศทางและต่อเนื่อง เป็นมาตรฐานพฤติกรรมที่ดีในการทำงาน ซึ่งสามารถนำไปใช้วัดและประเมินคนได้อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นพื้นฐานสำคัญของระบบการบริหารงานทรัพยากรบุคคลภายในองค์กร

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2552) ได้กล่าวถึงความสำคัญของสมรรถนะว่ามีความสำคัญต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรและองค์กร โดยสมรรถนะมีประโยชน์ต่อตัวผู้ปฏิบัติงาน ต่อตัวองค์กรหรือหน่วยงาน และต่อการบริหารงานบุคคลโดยรวม ดังนี้

1) ช่วยให้การคัดสรรบุคคลที่มีลักษณะดีทั้งความรู้ ทักษะและความสามารถ ตลอดจนพฤติกรรมที่เหมาะสมกับงาน เพื่อปฏิบัติงานให้สำเร็จตามความต้องการขององค์กรอย่างแท้จริง

2) ช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานทราบถึงระดับความสามารถของตัวเองว่าอยู่ในระดับใดและจะต้องพัฒนาในเรื่องใด ช่วยให้เกิดการเรียนรู้ด้วยตนเองมากขึ้น

3) ใช้ประโยชน์ในการพัฒนาฝึกอบรมแก่พนักงานในองค์กร

4) ช่วยสนับสนุนให้ตัวชี้วัดหลักของผลงาน (KPIs) บรรลุเป้าหมาย เพราะ Competency จะเป็นตัวบ่งบอกได้ว่าถ้าต้องการให้บรรลุเป้าหมายตามตัวชี้วัดหลักแล้วจะต้องใช้ Competency ตัวไหนบ้าง

5) ป้องกันไม่ให้ผลงานเกิดจากโชคชะตาเพียงอย่างเดียว

อนงกลาภ สุทธิพันธ์ (2558) กล่าวถึงสมรรถนะว่า สมรรถนะมีทั้งส่วนที่เหมือนและมีทั้งส่วนที่แตกต่างจากความสามารถทั่วไป คือในส่วนที่เหมือนประกอบไปด้วยความรู้ ความเข้าใจ ทักษะและทักษะความชำนาญในการทำงาน แต่ในส่วนที่แตกต่างกันคือ ศักยภาพส่วนบุคคล อุปกรณ์ เครื่องมือที่ต้องใช้ในการปฏิบัติงาน อำนาจการตัดสินใจที่เหมาะสมที่ต้องใช้ในการปฏิบัติงานนั้นๆ ให้บรรลุผลงานตามเป้าหมาย

ผู้เขียนบทความจึงสรุปได้ว่า ความสำคัญของสมรรถนะในของแต่ละบุคคลต้องใช้ทั้ง ความรู้ความสามารถพฤติกรรมที่เหมาะสมกับงาน และช่วยให้การปฏิบัติงานของบุคคลนั้นส่งผลต่อการดำเนินงานขององค์กรและมีบทบาทสำคัญต่อการบริหารงานบุคคลขององค์กร โดยที่สมรรถนะของบุคคลมีผลทำให้การดำเนินภารกิจให้บรรลุผล มีความสำเร็จตรงตามเป้าหมายที่ตั้งไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา

สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษามีความสำคัญและเป็นเกณฑ์การประเมินหนึ่งของผู้บริหารสถานศึกษา หลักการแนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา มีหน่วยงานที่ได้กำหนดสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาไว้ดังต่อไปนี้

1. สมรรถนะตามสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน สมรรถนะตามสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน ก.พ. ที่ นร. 1008/ว27 ลงวันที่ 29 กันยายน 2552 ได้กำหนดสมรรถนะของผู้บริหาร ได้แก่ สมรรถนะหลัก สมรรถนะตามตำแหน่งงาน และสมรรถนะทางการบริหาร

2. สมรรถนะตามสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (ก.ค.ศ.) (2558) ได้กำหนดสมรรถนะ ดังนี้

2.1 สมรรถนะหลัก (Core Competency) หมายถึง ความรู้ ทักษะและคุณลักษณะที่บุคลากรจำเป็นต้องมีเพื่อใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ ซึ่งเป็นสมรรถนะพื้นฐานที่ผู้บริหารทุกคนควรมี

2.2 สมรรถนะตามตำแหน่งงาน (Functional Competency; FC) หมายถึง ความรู้ ทักษะและคุณลักษณะที่บุคลากรจำเป็นต้องมีเพื่อใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ สมรรถนะตามตำแหน่งงาน

2.3 สมรรถนะทางการบริหาร (Management Competency) หมายถึง ความรู้ความสามารถด้านการบริหารจัดการโดยจะแตกต่างกันตามบทบาทและหน้าที่ความรับผิดชอบ (Role-based) ผู้บริหารจะมีบทบาทหน้าที่ในการบริหารงานที่รับผิดชอบมีสมรรถนะภาวะผู้นำ วิสัยทัศน์ ความสามารถในการสร้างระบบการให้บริการ คุณธรรมจริยธรรม หลักการบริหารจัดการ และการบริหารความเสี่ยง ด้านนโยบายและแผนกลยุทธ์

3. สมรรถนะตามคุรุสภา (ราชกิจจานุเบกษา, 2556) ได้กำหนดสมรรถนะตามมาตรฐานวิชาชีพคุรุสภาของผู้บริหารดังนี้

3.1 สมรรถนะประจำกลุ่มงาน (Functional Competency) ความรู้ที่ใช้ในการปฏิบัติงานตามหน้าที่ เช่น หลักสูตรการสอน การวัดและประเมินผลการเรียนรู้ที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ สามารถพัฒนาและปรับปรุงหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน รวมถึงการศึกษาวิจัยเพื่อพัฒนาวิชาชีพ

3.2 สมรรถนะด้านองค์กร (Organizational Competency) ความรู้ที่ทำให้องค์กรเกิดมูลค่าเพิ่ม (Value-added) รวมถึงการยกเครื่ององค์กร (Reengineering) การเปลี่ยนแปลงองค์กร วัฒนธรรมองค์กร การบริหารจัดการคุณภาพรวม (TQM และ Six Sigma) การประกันคุณภาพการศึกษาและการนำผลการประเมินคุณภาพไปใช้พัฒนาสถานศึกษา

3.3 สมรรถนะด้านภาวะผู้นำ (Leadership Competency) ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ (People skills) วิสัยทัศน์ (Vision) ความน่าไว้วางใจ (Trust) รวมถึงความสามารถในการบริหาร การศึกษาและสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนและท้องถิ่น ส่งเสริมวินัยและจริยธรรมในหมู่คณะ มีจิตสำนึกสาธารณะและปฏิบัติตามจรรยาบรรณของวิชาชีพ

3.4 สมรรถนะด้านประกอบการ (Entrepreneurial Competency) การคิดริเริ่มที่ดี (Good ideas) แนวคิดด้านการบริหารจัดการ (Executive ideas) การป้องกันความล้มเหลว (Save failure) และการบริหารจัดการความเสี่ยง (Risk management) ในการบริหารสถานศึกษา

3.5 สมรรถนะระดับมหภาคและระดับโลก (Macro and Global Competency) ความรู้เกี่ยวกับเหตุการณ์และความเคลื่อนไหวของประเทศและของโลก ที่มีผลต่อการศึกษาทั้งในระดับชาติและระดับโลก

4. สมรรถนะตามสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้กำหนดสมรรถนะดังนี้

4.1 สมรรถนะหลัก หมายถึง คุณลักษณะร่วมของผู้บริหารโรงเรียนเพื่อหล่อหลอม ค่านิยม และพฤติกรรมที่พึงประสงค์ร่วมกัน

4.2 สมรรถนะตามตำแหน่งงาน หมายถึงความรู้ของบุคคลที่ใช้ในการปฏิบัติงานตามหน้าที่ที่รับผิดชอบ (Functional Competency)

4.3 สมรรถนะทางการบริหาร (Management Competency)

การสังเคราะห์สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา ผู้เขียนบทความได้ทำการวิเคราะห์ และสังเคราะห์จากการศึกษาสมรรถนะผู้บริหารที่กำหนดโดย 4 หน่วยงานข้างต้น สรุปประเด็น

เนื้อหาที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะของผู้บริหารที่มีการกำหนดและระบุเกี่ยวกับสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารและมีเนื้อหารายละเอียดย่อยรายชื่อที่ตรงกันอย่างน้อย 3 หน่วยงานเพื่อหาสมรรถนะของผู้บริหาร ได้แก่ สมรรถนะหลัก สมรรถนะตามตำแหน่งงาน สมรรถนะทางการบริหาร ดังนี้

1) สมรรถนะหลัก (Core Competency) ประกอบด้วย การมุ่งผลสัมฤทธิ์ ความรู้ในการปฏิบัติงานความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ อดทนการณ์ของผู้บริหาร การส่งมอบความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ การทำงานเป็นทีม การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม

2) สมรรถนะตามตำแหน่งงาน (Functional Competency) ประกอบด้วย ความรู้ในการจัดการองค์กร การประกันคุณภาพการศึกษา การวิเคราะห์และการสังเคราะห์ การสื่อสารและการจูงใจ การพัฒนาศักยภาพบุคลากร ความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษ

3) สมรรถนะทางการบริหาร (Management Competency) ประกอบด้วย ภาวะผู้นำ วิสัยทัศน์ ความสามารถในการสร้างระบบการให้บริการ ธรรมภิบาล หลักการบริหารจัดการ และการบริหารความเสี่ยง ด้านนโยบายและแผนกลยุทธ์ ความเป็นผู้นำทางวิชาการ หลักการบริหารจัดการด้วยระบบคุณภาพ ความสามารถในการพัฒนาศักยภาพในการใช้เทคโนโลยี

สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนมาตรฐานสากล

ความแตกต่างระหว่างสมรรถนะทั่วไปกับสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนมาตรฐานสากลสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนมาตรฐานสากลมีความแตกต่างจากสมรรถนะทั่วไปของผู้บริหารสถานศึกษา โดยมีความเฉพาะเจาะจงและความท้าทายที่สูงขึ้น ดังนี้

1. มิติด้านมาตรฐานสากล ผู้บริหารโรงเรียนมาตรฐานสากลต้องมีความเข้าใจในมาตรฐานการศึกษาระดับนานาชาติ เช่น มาตรฐาน IB (International Baccalaureate), Cambridge หรือ OBECQA ที่เชื่อมโยงกับ TQA ต้องสามารถนำระบบคุณภาพระดับโลกมาประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการ

2. มิติด้านภาษาและการสื่อสาร ต้องมีความสามารถในการสื่อสารภาษาอังกฤษและภาษาสากลอื่น ๆ ในระดับสูงสามารถประสานงานกับสถาบันการศึกษาระดับนานาชาติและสร้างเครือข่ายความร่วมมือระหว่างประเทศ

3. มิติด้านหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ ต้องพัฒนาหลักสูตรที่เทียบเคียงมาตรฐานสากล โดยบูรณาการกับหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐานส่งเสริมการเรียนรู้ 8Cs

(Critical thinking, Creativity, Collaboration, Communication, Computing, Cross-cultural understanding, Career and learning skills, Compassion)

4. มิติด้านการพัฒนาผู้เรียนเป็นพลเมืองโลก พัฒนาผู้เรียนให้มีคุณลักษณะเป็น Global Citizen ที่มีความเข้าใจความหลากหลายทางวัฒนธรรมส่งเสริมทักษะการเรียนรู้ตลอดชีวิตและการปรับตัวในโลกที่เปลี่ยนแปลง

5. มิติด้านการบริหารด้วยระบบคุณภาพ นำระบบ Quality System Management มาใช้อย่างเป็นรูปธรรมดำเนินการตามเกณฑ์ OBECQA และ TQA เพื่อยกระดับคุณภาพการบริหารให้เป็นที่ยอมรับในระดับสากล

สมรรถนะหลักของผู้บริหารโรงเรียนมาตรฐานสากล จากการวิเคราะห์ข้างต้น สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนมาตรฐานสากลต้องครอบคลุมสมรรถนะพื้นฐาน ดังนี้

ก. สมรรถนะพื้นฐานที่ผู้บริหารทุกคนควรมี (Core Competency)

การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement Motivation) มุ่งมั่นในงานบรรลุเป้าหมาย คุณภาพทางการศึกษาอย่างต่อเนื่อง

การบริการที่ดี (Service Mind) มีจิตสำนึกในการให้บริการต่อผู้เรียน ครู ผู้ปกครอง และชุมชน

การพัฒนาตนเองและผู้อื่น (Self and Others Development) ใฝ่เรียนรู้และส่งเสริมให้ครูและบุคลากรพัฒนาศักยภาพตนเองอยู่เสมอ

จริยธรรมและความโปร่งใส (Integrity and Ethics) ยึดมั่นในคุณธรรม จริยธรรม และความถูกต้อง โปร่งใส ตรวจสอบได้

ภาวะผู้นำ (Leadership) มีวิสัยทัศน์ สามารถจูงใจและนำพาทีมงานสู่เป้าหมาย ร่วมกัน

ข. สมรรถนะประจำสายงานของผู้บริหารสถานศึกษา (Functional Competency)

การบริหารเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management) วางแผนและกำหนด ยุทธศาสตร์พัฒนาโรงเรียนให้สอดคล้องกับนโยบายและบริบท

การบริหารวิชาการ (Academic Administration) บริหารหลักสูตร การสอน การ ประเมินผล และการพัฒนาผู้เรียนอย่างมีคุณภาพ

การบริหารงบประมาณและทรัพยากร (Resource and Budget Management) ใช้ งบประมาณและทรัพยากรอย่างคุ้มค่า โปร่งใส

การบริหารบุคลากร (Human Resource Management) พัฒนาครูและบุคลากรให้มีขวัญกำลังใจและศักยภาพสูงสุด

การบริหารทั่วไปและงานสัมพันธ์ชุมชน (General Administration and Community Relations) ประสานความร่วมมือกับผู้ปกครอง ชุมชน และหน่วยงานภายนอก เพื่อพัฒนาโรงเรียนอย่างยั่งยืน

ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะและคุณภาพ

การที่ผู้บริหารมีสมรรถนะไม่ได้หมายความว่า จะมีคุณภาพโดยอัตโนมัติ แต่สมรรถนะเป็นเครื่องมือหรือศักยภาพที่จะนำไปสู่คุณภาพ ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะและคุณภาพสามารถอธิบายได้ดังนี้

สมรรถนะ (Competency) คือ ความรู้ ทักษะ และพฤติกรรมที่บุคคลมี ซึ่งเป็นปัจจัยนำเข้า (Input) ในกระบวนการบริหาร

คุณภาพ (Quality) คือ ผลลัพธ์ที่เกิดจากการนำสมรรถนะไปใช้ปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งเป็นผลผลิต (Output) และผลกระทบ (Outcome)

ดังนั้น ผู้บริหารที่มีสมรรถนะสูงบวกกับการนำสมรรถนะไปใช้อย่างถูกต้องและต่อเนื่อง เท่ากับคุณภาพการบริหารและคุณภาพผู้เรียนที่ดี สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนเป็นหน้าที่หลักของผู้บริหารสถานศึกษา การบริหาร (Administration) และการจัดการ (Management) คือ กลไกในการขับเคลื่อนให้เกิดการดำเนินงานบรรลุเป้าหมาย ผู้บริหารเป็นตัวจักรสำคัญที่สุด เพราะผู้บริหารเป็นผู้กำหนดทิศทางการทำงาน ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพทั้งหลาย ต้องเป็นผู้มีสมรรถนะทางการบริหารที่ดี ประกอบด้วย สมรรถนะหลัก (Core Competency) และสมรรถนะประจำสายงาน (Functional Competency) ตามที่ ก.ค.ศ.กำหนด และมีเป้าหมายความสำเร็จที่ชัดเจนและมีความมุ่งมั่นที่จะไปสู่เป้าหมายนั้นให้จงได้ ทุ่มเทพลังกายและความคิดอย่างเต็มกำลัง มีความเป็นผู้นำทางวิชาการสูง มีความคิดริเริ่ม มีวิสัยทัศน์ รอบรู้เป็นที่พึ่งทางวิชาการให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาได้

นอกจากนี้ ผู้บริหารต้องมีความสามารถในการจัดการองค์กร บริหารจัดการให้มีครูสอนอย่างพอเพียง มอบหมายงานให้บุคลากรได้เหมาะกับศักยภาพ สอดรับกับภาระและปริมาณงาน ใช้หลักการกระจายอำนาจและการมีส่วนร่วมในการบริหาร ส่งเสริมให้มีการจัดหลักสูตรสถานศึกษาที่เหมาะสมกับผู้เรียนและท้องถิ่น ส่งเสริมการพัฒนาคุณธรรม การพัฒนาบุคลากร การพัฒนาผู้เรียน ให้เป็นผู้มีความสมบูรณ์รอบด้านทั้งด้านร่างกาย อารมณ์ สังคมและสติปัญญา สมรรถนะทางการบริหารจะทำให้การศึกษาบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ เนื่องจากวิชาชีพทางการ

ศึกษาเป็นวิชาชีพชั้นสูงซึ่งผู้บริหารการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษา ครู ศึกษานิเทศก์และบุคลากรทางการศึกษาอื่นๆ จะต้องเป็น “มืออาชีพ” จึงจะทำให้การศึกษาบรรลุความสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพ คุณภาพผู้เรียนที่สังคมต้องการได้ระบุไว้อย่างชัดเจนในพระราชบัญญัติการศึกษา พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มาตรา 6 ที่ว่า การศึกษาต้องเป็นไปเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญาความรู้ (หมายถึง เป็นคนเก่ง) และคุณธรรม มีจริยธรรมในการดำรงชีวิตสามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข (หมายถึง เป็นคนดี)

ผู้เขียนบทความสรุปได้ว่าสมรรถนะ (Competency) และคุณภาพ (Quality) มีความแตกต่างกันอย่างชัดเจน โดยสมรรถนะ คือ ปัจจัยนำเข้า ซึ่งเป็นความรู้ ทักษะ และศักยภาพที่ผู้บริหารมี ส่วนคุณภาพ คือ ผลลัพธ์ หรือผลกระทบที่เกิดจากการนำสมรรถนะไปใช้ปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ การมีสมรรถนะสูงจึงเป็นเพียงเงื่อนไขเบื้องต้น แต่ไม่ได้หมายความว่ามีความรู้ คุณภาพโดยอัตโนมัติ ผู้บริหารโรงเรียนมาตรฐานสากลต้องมีสมรรถนะที่เฉพาะเจาะจงและทำทนายสูงใน 5 มิติสากล เช่น ภาวะผู้นำทางวิชาการและการจัดการด้วยระบบคุณภาพ เมื่อสมรรถนะเหล่านี้ถูกนำไปใช้ขับเคลื่อนการบริหารอย่างถูกต้องและต่อเนื่องเท่านั้น จึงจะสามารถแปรเปลี่ยนเป็นคุณภาพการบริหารและคุณภาพผู้เรียนที่ดี ซึ่งเป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ตามความต้องการของสังคมและแข่งขันได้ในระดับโลกอย่างยั่งยืน

แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษามาตรฐานสากล

การจัดการศึกษาตามแนวทางของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 มุ่งเน้นการพัฒนาคนให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ ทั้งด้านร่างกาย จิตใจ สติปัญญา คุณธรรม และสามารถดำรงชีวิตร่วมกับผู้อื่นในสังคมได้อย่างมีความสุข (มาตรา 6 และ 22) ซึ่งสะท้อนแนวคิดสำคัญในการปฏิรูปการศึกษาเพื่อลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษาและยกระดับคุณภาพของผู้เรียนให้มีมาตรฐานทัดเทียมนานาชาติ จากผลการจัดการศึกษาที่ผ่านมาพบว่าคุณภาพการศึกษาของไทยยังมีความเหลื่อมล้ำระหว่างโรงเรียน มีทั้งโรงเรียนที่มีมาตรฐานแตกต่างกัน รวมทั้งขนาดของโรงเรียนที่ไม่เท่ากัน ทำให้เกิดปัญหาในเชิงโครงสร้างและคุณภาพการศึกษา ด้วยเหตุนี้ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จึงได้เริ่มดำเนินโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล (World-Class Standard School) ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2553 โดยมีเป้าหมายเพื่อยกระดับคุณภาพของสถานศึกษาให้เทียบเคียงมาตรฐานสากล และสร้างโอกาสทางการเรียนรู้ให้กับผู้เรียนอย่างเท่าเทียม

1. การจัดการเรียนการสอนในโรงเรียนมาตรฐานสากล มุ่งเน้นการจัดการเรียนการสอน เพื่อพัฒนานักเรียนให้มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ในฐานะพลเมืองของชาติและพลโลก โดยมีเป้าหมายในการยกระดับคุณภาพทางวิชาการและทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ต้องพัฒนาศักยภาพใน 5 ด้านสำคัญ ดังนี้

1.1 ความเป็นเลิศทางวิชาการ (Smart) มีความรู้พื้นฐานในด้านวิทยาศาสตร์ คณิตศาสตร์ เศรษฐศาสตร์ และเทคโนโลยี มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนเป็นที่ยอมรับในระดับนานาชาติ สามารถศึกษาต่อในระดับอุดมศึกษาทั้งในและต่างประเทศได้

1.2 การสื่อสารสองภาษา (Communication) มีทักษะการสื่อสารที่ดีในภาษาไทย ภาษาอังกฤษ และภาษาต่างประเทศอื่น ๆ โดยได้รับการยอมรับจากสถาบันทางภาษา

1.3 ความกล้าหาญทางความคิด (Thinker) มีความคิดสร้างสรรค์ ใฝ่รู้ กล้าเผชิญความเสี่ยง คิดวิเคราะห์ วิจัย และสังเคราะห์ข้อมูลได้ดี รวมทั้งสามารถจัดการกับปัญหาที่ซับซ้อนได้

1.4 การผลิตผลงานอย่างสร้างสรรค์ (Innovation) มีความสามารถในการวางแผน ใช้เทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้ และผลิตผลงานที่มีคุณภาพอย่างเหมาะสม

1.5 พลเมืองโลก (Global Citizenship) มีความตระหนักต่อสถานการณ์โลก เข้าใจวัฒนธรรมและประเพณีของไทยและนานาชาติ และสามารถเรียนรู้และรับมือกับความซับซ้อนได้

ในปี 2553 สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้ริเริ่มโครงการพัฒนาโรงเรียนในสังกัดให้เป็นโรงเรียนมาตรฐานสากล จำนวน 500 โรงเรียน ต่อมาในปี 2561 ได้พัฒนาโครงการ “พัฒนาคุณภาพสู่ความเป็นเลิศมาตรฐานสากล” โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาและพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ปัจจุบันมีโรงเรียนเข้าร่วมโครงการแล้วกว่า 720 โรงเรียน

การดำเนินการจัดการเรียนการสอนสู่มาตรฐานสากลต้องดำเนินการสอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2551 โดยจัดการเรียนการสอนใน 8 กลุ่มสาระพื้นฐาน พร้อมรายวิชาเพิ่มเติมและกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน นอกจากนี้ยังต้องจัดการเรียนรู้ในสาระที่เป็นสากลเพิ่มอีก 4 สาระ ได้แก่ ทฤษฎีความรู้ (Theory of Knowledge) ความเรียงขั้นสูง (Extended Essay) กิจกรรมสร้างสรรค์ (CAS: Creativity, Action, Service) และโลกศึกษา (Global Education)

2. การบริหารจัดการด้วยระบบคุณภาพ (Quality System Management) มีรากฐานมาจากการบริหารคุณภาพแบบมุ่งเน้นความพึงพอใจของลูกค้าเป็นหลัก โดยให้ความสำคัญกับกระบวนการทำงานและการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง ซึ่งเป็นหัวใจสำคัญของการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กร (Total Quality Management: TQM)

Bartol, K. M., & Martin, D. C. (1998); Lunenburg, F. C., & Ornstein, A. C. (2012) อธิบายไว้ว่า การบริหารจัดการคุณภาพในระดับสูงสุดต้องอาศัยความมุ่งมั่นของผู้บริหารระดับสูง การทำงานแบบข้ามสายงาน การสนับสนุนจากทุกฝ่าย และมุมมองการทำงานแบบเป็นระบบ โดยพนักงานทุกคนในองค์กรถือเป็นส่วนสำคัญของกระบวนการ

วิฑูรย์ สิมะโชคดี (2539); สมศักดิ์ ดลประสิทธิ์ (2550) ได้สรุปหลักการสำคัญของ TQM ไว้ 3 ประการ ได้แก่ การมุ่งเน้นลูกค้าเป็นศูนย์กลาง การปรับปรุงกระบวนการอย่างต่อเนื่องการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกระดับในองค์กร

3. คุณลักษณะของโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศตามมาตรฐานสากล ต้องมีการพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณลักษณะเป็นพลโลก (World Citizen) โดยเน้นความเป็นเลิศทางวิชาการ มีทักษะการสื่อสารสองภาษา คิดล้ำหน้า สร้างสรรค์ และสามารถผลิตงานที่มีคุณภาพได้หนึ่งในแนวทางที่ใช้วัดคุณภาพการบริหารจัดการในระดับนี้ คือ รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (Thailand Quality Award: TQA) ซึ่งใช้เกณฑ์การประเมินเช่นเดียวกับรางวัลคุณภาพแห่งชาติของสหรัฐอเมริกา (Malcolm Baldrige National Quality Award: MBNQA) TQA มีจุดมุ่งหมายเพื่อสนับสนุนการนำแนวปฏิบัติในการบริหารจัดการที่เป็นเลิศไปใช้จริง ยกย่องความสามารถในการแข่งขันขององค์กร ยกย่ององค์กรที่มีคุณภาพการบริหารจัดการระดับมาตรฐานโลกสร้างเวทีแลกเปลี่ยนความรู้และแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศระหว่างองค์กร

ผู้เขียนบทความสรุปหลักการบริหารโรงเรียนมาตรฐานสากลมีความสำคัญเพราะว่า การบริหารงานใด ๆ ก็ตามจำเป็นจะต้องมีหลักการเป็นพื้นฐาน การบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศมาตรฐานสากลก็เช่นเดียวกัน เพราะจะเป็นหลักหรือเป็นพื้นฐานในการคิด พิจารณาและตัดสินใจแล้วก็จะทำให้สามารถบริหารงานได้อย่างมีทิศทางที่แน่นอน เมื่อจะตัดสินใจก็มีหลักการและทฤษฎีเข้ามาสนับสนุน สามารถบริหารงานในภารกิจหน้าที่ที่ตนกระทำอยู่อย่างชาญฉลาด มีความแนบเนียนในการปฏิบัติให้งาน

สภาพปัญหาสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนมาตรฐานสากล

ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มาตรา 48 และ 49 กำหนดให้สถานศึกษาต้องมีระบบประกันคุณภาพภายใน เพื่อรองรับการประกันคุณภาพภายนอกจากสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา โดยมีผู้บริหารสถานศึกษาเป็นปัจจัยสำคัญที่ต้องได้รับการประเมิน (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2551) อย่างไรก็ตาม การพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารยังประสบปัญหาและข้อจำกัดหลายประการ ซึ่งอาจแบ่งออกได้เป็น 4 ด้านหลัก ดังนี้

1. ปัญหาด้านผู้เรียน เกิดจากโครงสร้างประชากรที่เปลี่ยนแปลง อัตราการเกิดลดลง และการขาดแคลนแรงงาน ส่งผลให้ต้องพัฒนาระบบการศึกษาที่ตอบสนองความต้องการของตลาดแรงงานอย่างแท้จริง รวมถึงการใช้ระบบประกันคุณภาพภายในในการคัดกรองและดูแลผู้เรียนอย่างใกล้ชิด

2. ปัญหาด้านครูและบุคลากร ครูไม่ครบชั้น สอนไม่ตรงสาย หรือมีภาระงานมากเกินไป ซึ่งส่งผลต่อคุณภาพการจัดการเรียนรู้ สถานศึกษาควรก้าวข้ามข้อจำกัดเหล่านี้โดยใช้ทรัพยากรร่วมกัน หรืออาศัยประชัญชุมชนมาร่วมจัดการเรียนรู้

3. ปัญหาด้านผู้บริหารและการบริหารจัดการ การเปลี่ยนแปลงผู้บริหารบ่อยครั้ง รวมถึงการขาดภาวะผู้นำทางวิชาการและด้านคุณธรรม เป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความต่อเนื่องในการพัฒนาโรงเรียน ผู้บริหารจึงต้องมี “สมรรถนะในการก้าวข้ามขีดจำกัด” และพร้อมรับมือกับการเปลี่ยนแปลง

4. ปัญหาระบบการศึกษาโดยรวม การจัดการศึกษาแบบมวลรวม (Mass Education) ที่ไม่ตอบโจทย์ความหลากหลายของผู้เรียน หลักสูตรภาคบังคับที่มากเกินไป และการเรียนการสอนที่ไม่ยืดหยุ่น ส่งผลให้ผู้เรียนขาดความสนใจ และผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนต่ำ ทั้งหมดนี้สะท้อนว่าการบริหารจัดการศึกษายังขาดความร่วมมือจากทุกภาคส่วนในสถานศึกษา ผู้บริหารจึงควรนำหลักการบริหารเชิงกลยุทธ์มาใช้ พร้อมทั้งเป็นแบบอย่างที่ดี เพื่อสร้างความร่วมมือในการยกระดับคุณภาพการศึกษาอย่างยั่งยืน (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2559)

จากสภาพปัญหาที่ได้กล่าวมาเห็นได้ว่าถึงแม้จะมีการพัฒนาในด้านต่าง ๆ อย่างสม่ำเสมอแล้ว แต่ปัญหาด้านคุณภาพผู้เรียนในเรื่องผลสัมฤทธิ์ยังมีอยู่ ซึ่งอาจเป็นผลมาจากการขาดทักษะที่เป็นในการบริหาร ความเข้าใจในการวางนโยบาย การวางแผนการศึกษาที่เป็นระบบ จึงทำให้คุณภาพการจัดการศึกษาไม่เป็นไปตามที่กำหนดไว้ ดังนั้นจึงเป็นหน้าที่ของผู้บริหารในการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารต่าง ๆ เพื่อแก้ไขปัญหาดังกล่าว ในการบริหารเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนให้ดีขึ้น

ยิ่งขึ้น หากผู้บริหารยังขาดสมรรถนะทางการบริหารแล้วยังส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนได้อีกด้วย

การพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนมาตรฐานสากลในศตวรรษที่ 21

สถานศึกษาระดับมัธยมศึกษาเป็นช่วงของการจัดการศึกษาก่อนระดับอุดมศึกษา โดยมีเป้าหมายเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีความพร้อมทั้งทางวิชาการและทักษะชีวิตในการก้าวเข้าสู่ระดับอุดมศึกษาหรือการทำงาน การบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศในระดับมาตรฐานสากลนั้น จำเป็นต้องยกระดับคุณภาพของโรงเรียนให้สูงขึ้น ผ่านการรับรองมาตรฐานคุณภาพตามเกณฑ์ของรางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (OBECQA) และรางวัลคุณภาพแห่งชาติ (TQA) โรงเรียนที่มีความเป็นเลิศในระดับมาตรฐานสากลสามารถสรุปประเด็นสำคัญในการพัฒนาได้ 3 ด้านหลัก ดังนี้

1. ความสามารถโดดเด่น (Core Capabilities) โรงเรียนต้องมีความสามารถในด้านบุคลากร การบริหารจัดการ และการใช้เทคโนโลยีเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการผลิตและการเรียนรู้ มีความสามารถในการปรับตัวตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ และสามารถพัฒนาผู้เรียนได้เต็มตามศักยภาพ โดยผ่านกระบวนการเรียนรู้ร่วมกัน การสร้างนวัตกรรมด้านการจัดการและการปฏิบัติงาน รวมถึงการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่าเพื่อคุณภาพการศึกษาระดับสูง (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2562)

2. คุณลักษณะของโรงเรียนที่มีความเป็นเลิศมาตรฐานสากล โรงเรียนควรเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่มีการสร้างและใช้ความรู้ในการพัฒนาการดำเนินงาน เพื่อบรรลุเป้าหมายด้านคุณภาพการศึกษาในระดับสูง และเน้นการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

3. องค์ประกอบสำคัญของโรงเรียนที่มีผลการปฏิบัติงานเป็นเลิศ

3.1 ภาวะผู้นำของผู้บริหาร ผู้บริหารต้องมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน มีทักษะในการออกแบบองค์กร กำหนดทิศทาง และส่งเสริมบรรยากาศการมีส่วนร่วม กระตุ้นแรงจูงใจ และสามารถแก้ปัญหาและสร้างความสามัคคีในทีมได้

3.2 การออกแบบงาน ต้องมีความเป็นไปได้ในเชิงเทคนิค พร้อมทั้งส่งเสริมการสร้างนวัตกรรม และความสามารถในการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง โดยสามารถสร้างผลงานที่มีคุณภาพตามเวลาที่กำหนด

3.3 กลยุทธ์องค์กร ต้องมีแผนระยะยาว วัฒนธรรมความร่วมมือ เป้าหมายชัดเจน และมั่นคง มีระบบบริหารความเสี่ยง และสิ่งแวดล้อมในการทำงานที่สร้างสรรค์

3.4 ทรัพยากรมนุษย์ บุคลากรต้องมีคุณลักษณะของคนเก่งและดี มีเป้าหมายร่วมกัน มีความไว้วางใจซึ่งกันและกัน มีทักษะในการทำงานเป็นทีม การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ และมีส่วนร่วมในการทำงานอย่างเต็มที่การพัฒนาโรงเรียนให้เป็นเลิศในระดับมาตรฐานสากลจึงมิใช่เพียงแค่การปรับปรุงกระบวนการเรียนการสอน แต่ยังรวมถึงการพัฒนาองค์กรโดยรวมให้เป็นระบบที่สามารถสร้างคุณภาพอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน

สรุปผล

การศึกษาสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนมาตรฐานสากลในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า สมรรถนะที่จำเป็นต่อการขับเคลื่อนโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศและมาตรฐานสากลอย่างยั่งยืนนั้น เป็นสมรรถนะแบบบูรณาการ 3 ระดับ ได้แก่ สมรรถนะหลัก สมรรถนะตามตำแหน่งงาน และสมรรถนะทางการบริหาร โดยผู้บริหารต้องสามารถวิเคราะห์ปัญหาและความต้องการของงาน กำหนดแนวทางแก้ไข และวางแผนการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ

องค์ความรู้ใหม่ที่ได้จากการวิเคราะห์และสังเคราะห์ในบทความนี้คือ “สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนมาตรฐานสากลในศตวรรษที่ 21” ประกอบด้วยองค์ประกอบสำคัญ 5 ด้าน ซึ่งสะท้อนถึงความจำเป็นที่ผู้บริหารต้องเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ในบริบทโลกและใช้เทคโนโลยีในการบริหารจัดการ

1. ภาวะผู้นำทางวิชาการที่ส่งเสริมการเรียนรู้แบบองค์รวม
2. การจัดการเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืน
3. ทักษะด้านเทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรมเพื่อการจัดการศึกษา
4. ความสามารถในการสื่อสารและบริหารความสัมพันธ์ระหว่างประเทศ
5. การพัฒนาความเป็นมืออาชีพและจริยธรรมในการบริหารงาน

ความสำเร็จในการดำเนินงานของโรงเรียนขึ้นอยู่กับผู้บริหารที่มีความสามารถและสมรรถนะทางการบริหาร การที่ผู้บริหารมีสมรรถนะสูงและการนำไปใช้อย่างถูกต้องและต่อเนื่อง จะส่งผลให้เกิด คุณภาพการบริหารและคุณภาพผู้เรียนที่ดี อย่างไรก็ตาม การพัฒนาสมรรถนะยังคงมีข้อจำกัดและปัญหา 4 ด้าน ซึ่งผู้บริหารจำเป็นต้องใช้สมรรถนะในการก้าวข้ามขีดจำกัดเหล่านี้ เพื่อสร้างความร่วมมือและยกระดับคุณภาพการศึกษาให้ผู้เรียนมีศักยภาพแข่งขันได้ในระดับโลกอย่างยั่งยืน นอกจากนี้ ผู้บริหารควรมีความรอบรู้ในการกำหนดยุทธศาสตร์ที่สามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้จริง มีความใฝ่รู้เพื่อพัฒนาศักยภาพของตนเองอย่างต่อเนื่อง ทั้งด้านความรู้ ความเข้าใจ และทักษะ

การปฏิบัติงาน โดยอาศัยการศึกษาค้นคว้าและการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีอย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงการตัดสินใจบนพื้นฐานข้อมูลที่เหมาะสม นำสู่การเปลี่ยนแปลงและนวัตกรรมเพื่อยกระดับคุณภาพการบริหารให้สอดคล้องกับบริบทและข้อจำกัดขององค์กร ไม่ว่าจะเป็นด้านเวลา งบประมาณ หรือทรัพยากร (Kartini, D., Kristiawan, M., & Fitria, H., 2020)

องค์ความรู้ใหม่

จากการวิเคราะห์ข้อมูลและสังเคราะห์แนวคิดจากกรณีศึกษาต่าง ๆ ได้ข้อสรุปว่า “สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนมาตรฐานสากลในศตวรรษที่ 21” ประกอบด้วยองค์ประกอบสำคัญ 5 ด้านที่เชื่อมโยงกันอย่างเป็นระบบ เพื่อขับเคลื่อนโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศและมาตรฐานสากลอย่างยั่งยืน ดังนี้ 1) ภาวะผู้นำทางวิชาการที่ส่งเสริมการเรียนรู้แบบองค์รวม โดยมุ่งเน้นการเป็นผู้นำที่สนับสนุนการเรียนรู้ตลอดชีวิต ส่งเสริมทักษะด้านการคิดวิเคราะห์ สร้างนวัตกรรม และการเรียนรู้ที่เชื่อมโยงชีวิตจริง ใช้หลักฐานจากข้อมูลในการตัดสินใจและวางแผนพัฒนาการเรียนการสอน 2) การจัดการเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืน มีวิสัยทัศน์ชัดเจน ในการพัฒนาองค์กร จัดทำแผนยุทธศาสตร์ที่ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของโลก บริหารทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพและยึดหลักธรรมาภิบาล 3) ทักษะด้านเทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรมเพื่อการจัดการศึกษา มีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการเรียนรู้และการบริหาร ส่งเสริมนวัตกรรมเพื่อเพิ่มคุณภาพของการจัดการศึกษา สร้างระบบการเรียนรู้ดิจิทัลที่เปิดกว้างและยืดหยุ่น 4) ความสามารถในการสื่อสารและบริหารความสัมพันธ์ระหว่างประเทศ มีทักษะด้านการสื่อสารระหว่างวัฒนธรรม สร้างเครือข่ายความร่วมมือระดับสากล สนับสนุนโครงการแลกเปลี่ยนการเรียนรู้และกิจกรรมระหว่างประเทศ 5) การพัฒนาความเป็นมืออาชีพและจริยธรรมในการบริหารงาน ยึดมั่นในจริยธรรม ความโปร่งใส และความรับผิดชอบ พัฒนาตนเองและบุคลากรอย่างต่อเนื่อง สร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ยึดหลักคุณธรรมและความร่วมมือ เพื่อให้เกิดคุณภาพและประสิทธิภาพในการจัดการศึกษาอย่างยั่งยืน สามารถแสดงเป็นผังภาพได้ดังนี้



ภาพที่ 1 องค์ความรู้ใหม่

เอกสารอ้างอิง

- ข้อบังคับคุรุสภาว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพ พ.ศ. 2556. (2556, 4 ตุลาคม). *ราชกิจจานุเบกษา*, เล่มที่ 130 ตอนพิเศษ, หน้า 65-71.
- ธำรงค์ดี คงคาสวัสดิ์. (2559). *สมรรถนะ*. กรุงเทพฯ : สยามการพิมพ์.
- วิฑูรย์ สิมะโชคดี. (2539). *การปฏิรูปราชการและจัดการภาครัฐ: คู่มือ Reengineering และ Reinventing ภาครัฐ*. กรุงเทพฯ : โนเบิลมีเดีย.
- วิโรจน์ สารรัตน์. (2544). *โรงเรียน: องค์กรแห่งการเรียนรู้ กรอบแนวคิดเชิงทฤษฎีทางการบริหาร การศึกษา*. กรุงเทพฯ : อักษราพิพัฒน์.
- สมศักดิ์ ดลประสิทธิ์. (2550). *วัฒนธรรมการทำงานเพื่อการยกระดับคุณภาพการศึกษา*. *วิทยาสาร*: *วารสารเพื่อการพัฒนาวิชาชีพครู*, 106(5), 94-97.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2553). *คู่มือการบริหารจัดการระบบคุณภาพ*. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2559). *เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน OBECQA ปี 2559-2560*. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด.

- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (ก.ค.ศ.). (2558). สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา. กรุงเทพฯ : กระทรวงศึกษาธิการ.
- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. (2552). คู่มือสมรรถนะหลัก: คำอธิบายและพฤติกรรมบ่งชี้. กรุงเทพฯ : บริษัท พี.เอ.สปริง จำกัด.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2551). *แผนการศึกษาแห่งชาติ ฉบับปรับปรุง (พ.ศ. 2552-2559)*. กรุงเทพฯ : พรักหวานกราฟฟิค.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2562). *เข้าใจสมรรถนะอย่างง่าย ฉบับประชาชน และเข้าใจหลักสูตรฐานสมรรถนะอย่างง่าย ฉบับครู ผู้บริหาร และบุคลากรทางการศึกษา*. กรุงเทพฯ : สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา.
- สุนิดา พิณีการ. (2559). *สมรรถนะ*. กรุงเทพฯ : บัคพอยท์.
- อดุล โตเขียว และนิษฐวดี จิรโรจน์ภิญโญ. (2563). รูปแบบผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในศตวรรษที่ 21. *วารสารสันติศึกษาปริทรรศน์ มจร*, 8(2), 515-526.
- อเนกถาภ สุทธินันท์. (2558). *สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา*. กรุงเทพฯ : บัคพอยท์.
- Bartol, K. M. & Martin, D. C. (1998). *Management*. (2nd ed.). New York : McGraw-Hill.
- De Nadaillac, A. (2013). *Core competencies as professional*. Boston : Mcber.
- Hellriegel, D., Jackson, S. E. & Slocum, J. W. (2007). *Managing: A competency-based approach*. (11th ed.). Mason, OH : Thomson South-Western.
- Kartini, D., Kristiawan, M. & Fitria, H. (2020). The influence of principal's leadership, academic supervision, and professional competence toward teachers' performance. *International Journal of Progressive Sciences and Technologies (IJPSAT)*, 20(1), 156-164.
- Lunenburg, F. C. & Ornstein, A. C. (2012). *Educational administration: Concepts and practices* (6th ed.). Belmont, CA : Wadsworth Cengage Learning.