

รูปแบบสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีประสิทธิผล

Competency Model of Effective School Administrators in Basic Education Schools in Thailand

ธดา สิทธิธาดา¹

Thada Siththada¹

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ทราบองค์ประกอบสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีประสิทธิผล และ 2) นำเสนอรูปแบบสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีประสิทธิผล กลุ่มตัวอย่าง คือ สถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่ผ่านการประเมินคุณภาพภายนอกรอบที่ 1 ของ สมศ. ระหว่างปี พ.ศ. 2544 – 2548 จำนวน 223 โรงเรียน ผู้ให้ข้อมูลโรงเรียนละ 3 คน คือ ผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอน และคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน รวมผู้ให้ข้อมูลทั้งสิ้น 669 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือ แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (semi-structured interview) แบบสอบถามความคิดเห็น (opinionnaire) และแบบตรวจสอบรายการ (check list form) สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ การวิเคราะห์เนื้อหา (content analysis) ค่าความถี่ (frequency) ค่าร้อยละ (percentage) ค่าเฉลี่ย (mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation) สถิติเพื่อการจำแนกกลุ่มตัวแปรโดยใช้เทคนิคการวิเคราะห์องค์ประกอบ (Factor Analysis) ด้วยวิธีสกัดองค์ประกอบ “PCA” (Principal Component Analysis) และการประเมินเพื่อตรวจสอบเนื้อหาด้วยวิธีการพิจารณาโดยผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิในรูปแบบการวิจัยเชิงอนาคตด้วยเทคนิค Ethnographic Future Research (EFR)

ผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีประสิทธิผล ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ คือ 1) สมรรถนะด้านวิชาชีพ 2) สมรรถนะด้านภาวะผู้นำ 3) สมรรถนะด้านหน้าที่ 4) สมรรถนะด้านบุคคล และ 5) สมรรถนะด้านการบังคับบัญชา และรูปแบบสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีประสิทธิผล เป็นรูปแบบที่ประกอบด้วยองค์ประกอบสำคัญ 5 องค์ประกอบที่มีความถูกต้อง เหมาะสม เป็นไปได้ และสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้ ซึ่งสอดคล้องกับกรอบแนวคิดทฤษฎีของการวิจัย

คำสำคัญ: รูปแบบสมรรถนะ, ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิผล

¹ ประธานกลุ่มวิชาอาเซียนศึกษา คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม

¹ Head of ASEAN Study Subject Cluster. Nakhon Pathom Rajbhat University. Faculty of Humanities and Social Science.

Abstract

The purposes of this research were to: 1) determine the components of the competency model of effective school administrators in basic education schools and 2) propose the competency model of effective school administrators in basic education schools. The samples of this study were 223 schools that passed the assessments of The Office for National Education Standards and Quality Assessment (Public Organization) during the year 2001-2005. The respondents were school administrators, teachers, and school committees from each basic education schools totally 669 people. The research instruments were the semi-structured interview, the opinionnaires, and the check list form. The statistics used for analyzing the data were content analysis, frequency, percentage, mean, standard deviation, factor analysis and the findings confirm ethnographic future research.

The findings of this research were: 1) The components of the competency model of effective school administrators in basic education schools involving 5 components which were 1; professional competency 2; leadership competency 3; functional competency 4; personal competency and 5; directing subordinates competency and 2) The application of the competency model of effective school administrators in basic education schools which are comprised of 5 components were found to be appropriate, accurate, and in accordance with the research conception framework.

Keywords: Competency Model, Effective School Administrator

บทนำ

ตามที่รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย กำหนดให้รัฐต้องจัดการศึกษาอบรมและสนับสนุนให้เอกชนจัดการศึกษาอบรมให้เกิดความรู้คู่คุณธรรม โดยจัดให้มีกฎหมายเกี่ยวกับการศึกษาแห่งชาติเพื่อปรับปรุงการศึกษาให้สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจและสังคม อีกทั้งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ได้กำหนดให้กระทรวงกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารบุคคล และการบริหารทั่วไปยังคณะกรรมการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาโดยตรงตามเจตนารมณ์ของ

การปฏิรูปการศึกษาพร้อมทั้งได้กำหนดให้สถานศึกษาเป็นนิติบุคคลเพื่อให้มีความเป็นอิสระคล่องตัวสามารถบริหารจัดการศึกษาได้สะดวก รวดเร็ว ถูกต้อง และมีประสิทธิภาพโดยสถานศึกษาจะมีอำนาจในการบริหารและจัดการศึกษาด้วยตนเองมากขึ้นทำให้ผู้บริหารสถานศึกษาต้องปรับเปลี่ยนบทบาทหน้าที่เพื่อการบริหารจัดการศึกษาในรูปแบบใหม่ที่นำหลักการการบริหารแบบกระจายอำนาจหรือใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School-Based Management) และเป็นแบบการบริหารทั่วทั้งองค์การ (Total Quality Management) ซึ่งเป็นรูปแบบหนึ่งของการประกันคุณภาพการศึกษาให้เป็นนักพัฒนาองค์การที่มีจิตใจมุ่งสร้างองค์การที่ลดการพึ่งพิงระบบราชการ สามารถนำองค์การให้รอดด้วยทีมงาน มีความรู้ ความสามารถและทักษะ

ในการบริหารระดับมืออาชีพ (professional school administrator) มุ่งคุณภาพ มุ่งการแข่งขัน เพื่อสนองความพึงพอใจของลูกค้า (customer satisfaction) และองค์การในอนาคต (future organization) ซึ่งกล่าวโดยสรุปได้ว่า มีความจำเป็นต้องพัฒนาผู้บริหารให้เป็นนักพัฒนาองค์การเพื่อการปฏิรูปการศึกษา

ในการดำเนินงานในสถานศึกษาของภาครัฐปัจจุบันจึงได้มีการสรรหาและพัฒนาผู้บริหารอย่างต่อเนื่องเพื่อให้สอดคล้องกับการดำเนินงานตามแนวปฏิรูปการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ที่เห็นความสำคัญและความจำเป็นที่ต้องอาศัยองค์การปฏิบัติคือ “สถานศึกษา” ซึ่งหมายถึงการปฏิบัติหน้าที่ของผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษาอื่นที่มีความรู้ความเข้าใจ และสามารถดำเนินการตามแนวทางจัดการศึกษาได้เป็นอย่างดี และ “ผู้บริหารสถานศึกษา” จะต้องเป็นผู้ปฏิรูปการศึกษาที่มีประสิทธิภาพ (อาคม วัชโรสง 2547: 83)และสอดคล้องกับการศึกษาถึงความสำคัญของผู้บริหารการศึกษาและหน่วยงานกลางเพื่อพัฒนาผู้บริหารทั้งในและต่างประเทศ ซึ่งพบว่า ปรัชญา หลักการ และแนวความคิดเบื้องหลังการก่อตั้งหน่วยงานเหล่านั้นล้วนมาจากการเล็งเห็นความสำคัญของการพัฒนาผู้บริหารเพื่อให้มีความพร้อมทั้งในด้าน ความรู้ ทักษะ ทัศนคติ ประสบการณ์ที่จำเป็นต่อการที่จะรับผิดชอบทำงานในหน้าที่ต่างๆ และเพื่อป้องกันความล้มเหลวทางการบริหารอันเนื่องมาจากการความเปลี่ยนแปลงทั้งทางด้าน เทคโนโลยี เศรษฐกิจ สังคม การเมือง สังคม และสิ่งแวดล้อมที่เป็นไปอย่างรวดเร็ว ดังนั้น เพื่อเตรียมความพร้อมแก่ผู้บริหารสถานศึกษาให้สามารถวางแผนการปฏิบัติงานรองรับภารกิจตามหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและจัดการศึกษาให้สอดคล้องกับการปฏิรูปการศึกษาจึงจำเป็นต้องมีการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาให้มีความรู้ ความเข้าใจใน

บทบาทการเป็นผู้นำทางบริหารการศึกษาที่จะกระตุ้นและขับเคลื่อนให้เกิดคุณภาพการทำงาน เพื่อให้การดำเนินการปฏิรูปการเรียนรู้ในสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพผลตามเจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ จากสภาพการณ์การจัดการศึกษาดังที่กล่าวมาเพื่อเป็นการเตรียมพร้อมให้ผู้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาเพิ่มศักยภาพและสมรรถนะให้สถานศึกษาสามารถบริหารจัดการศึกษาเพื่อรองรับการประเมินคุณภาพจากสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) และสามารถดำเนินการบริหารสถานศึกษาให้ก้าวไปสู่ความสำเร็จตามการกระจายอำนาจตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ผู้ศึกษาจึงศึกษาวิจัยเรื่องรูปแบบสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีประสิทธิภาพ เพื่อนำมาพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในบริบทของประเทศไทยต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อทราบองค์ประกอบสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีประสิทธิภาพ
2. เพื่อนำเสนอรูปแบบสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีประสิทธิภาพ

กรอบแนวคิดของการวิจัย

การวิจัยเพื่อวิเคราะห์องค์ประกอบและนำเสนอรูปแบบสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีประสิทธิภาพนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัยการศึกษาจากแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะทั้งในประเทศและต่างประเทศที่นำมาเป็นแนวทางในการศึกษารูปแบบสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพ ดังนี้ 1) รูปแบบสมรรถนะของผู้บริหารในการบริหารงานแนวใหม่ของโบมและสฟาร์โรว์ (Boam

and Sparrow 1993: 131) 2) แนวคิดสมรรถนะที่สำคัญของผู้บริหารในขนาดตามแนวคิดของ สเปนเซอร์และสเปนเซอร์ (Spencer and Spencer 1993: 347-348) 3) รูปแบบสมรรถนะของผู้บริหารที่มีประสิทธิผลตามแนวคิดของบอยาซีส (Boyatzis อ้างถึงใน นิสตารค์ เวชยานนท์ 2549: 106-112) 4) สมรรถนะของภาวะผู้นำด้านความฉลาดทางอารมณ์ตามแนวคิดของโกล์แมน, บอยาซีส และแมคเคี (Goleman, Boyatzis and Mckee 2003: 327-332) 5) สมรรถนะของผู้บริหารของสำนักงานการศึกษาผู้ใหญ่ขั้นพื้นฐานของรัฐเพนซิลเวเนีย (Pennsylvania Bureau of Adult Basic Literacy Education Administrator Competencies 2002: 16-19) 6) สมรรถนะที่มีประสิทธิผลของสถาบันผู้นำสถานศึกษาบอสตัน (Boston School Leadership Institute Competency of Effective Principals 2004: 1-10) 7) การทดสอบสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาระดับกลางของรัฐโอคลาโฮมา (The Oklahoma Subject area Test -Test Competencies: Middle Level Principal Specialty Test 2005: 1-15) 8) สมรรถนะของครูใหญ่รัฐฟลอริดา (Florida Principle Competencies 1-9) 9) สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาในฐานะผู้นำสถานศึกษาที่มีประสิทธิผลของนิวยอร์ก (Effective School Leaders in New York State 2008: 1-7) 10) สมรรถนะของผู้บริหารของสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา (สำนักงานคุรุสภา 2548: 17-22) 11) สมรรถนะของผู้บริหารของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา 2548: 415-425) นอกจากนี้ผู้วิจัยยังได้ใช้แนวคิดจากงานวิจัยที่เกี่ยวข้องรวมถึงความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับรูปแบบสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีประสิทธิผลมาศึกษาในการวิจัยครั้งนี้ด้วย

ระเบียบวิธีวิจัย

เพื่อให้การวิจัยในครั้งนี้ดำเนินการไปตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ผู้วิจัยกำหนดรายละเอียดต่างๆ เกี่ยวกับระเบียบวิธีวิจัย มีรายละเอียดดังนี้

ประชากร กลุ่มตัวอย่าง และผู้ให้ข้อมูล

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ สถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่ผ่านการประเมินคุณภาพภายนอกรอบที่ 1 ของ สมศ. ระหว่างปี พ.ศ. 2544 – 2548 ในสถานศึกษาระดับขั้นพื้นฐานทั้งสิ้น 30,010 โรงเรียน ผลปรากฏว่า มีโรงเรียนที่ได้ผลประเมินดีในทุกมาตรฐานการชี้วัด จำนวน 701 โรงเรียน(สมหวัง พิธิยานุวัฒน์ 2008: 1-14) สำหรับกลุ่มตัวอย่างในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยกำหนดกลุ่มตัวอย่างสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโดยใช้ตารางประมาณการขนาดตัวอย่างของ เครจซีและมอร์แกน (Krejcie and Morgan) และสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งประเภท (stratified random sampling) ได้สถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นตัวอย่างจำนวน 254 โรงเรียน ผู้ให้ข้อมูล คือ บุคลากรจากสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโรงเรียนละ 3 คน ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา 1 คน ครูผู้สอน 1 คน และคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน 1 คน รวมผู้ให้ข้อมูลทั้งสิ้น 762 คน

ตัวแปรที่ศึกษา

1. ตัวแปรพื้นฐาน เป็นตัวแปรที่เกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน และประสบการณ์การทำงานในตำแหน่งปัจจุบัน
2. ตัวแปรที่ศึกษา เป็นตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีประสิทธิผล จากการสรุปผลการวิเคราะห์แนวคิด ทฤษฎี จำนวน 146 ตัวแปร งานวิจัยที่เกี่ยวข้องในต่างประเทศจำนวน 137 ตัวแปร

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องในประเทศไทยจำนวน 99 ตัวแปรและสรุปผลจากการสัมภาษณ์ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 59 ตัวแปรสรุปตัวแปรทั้งหมดที่ได้หลังจากการวิเคราะห์เนื้อหา (content analysis) ได้จำนวน 149 ตัวแปร

การสร้างและพัฒนาเครื่องมือ

1. การสร้างเครื่องมือเพื่อสัมภาษณ์ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อให้ได้ตัวแปรที่เป็นกรอบแนวความคิดผู้วิจัยได้ดำเนินการดังนี้

1.1 วิเคราะห์หลักการแนวคิดทฤษฎีวรรณกรรม และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับรูปแบบสมรรถนะของผู้บริหารและผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิผล

1.2 นำข้อสรุปที่ได้มาวิเคราะห์เนื้อหา (content analysis) เป็นความรู้เกี่ยวกับรูปแบบสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีประสิทธิผล เพื่อใช้เป็นกรอบในการสร้างแบบกึ่งโครงสร้าง (semi-structured interview)

1.3 สร้างแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (semi-structured interview) แล้วนำเสนอแบบสัมภาษณ์ให้อาจารย์ที่ปรึกษาพิจารณา

1.4 นำแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (semi-structured interview) ที่ได้รับความเห็นชอบจากอาจารย์ที่ปรึกษาแล้ว นำไปสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 12 คน ซึ่งผู้วิจัยใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง (purposive method) โดยผู้วิจัยได้กำหนดเกณฑ์ในการคัดเลือกผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิที่เป็นผู้บริหารระดับนโยบายที่ดูแลและควบคุมนโยบายของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานหรือในกระทรวงศึกษาธิการ ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีความรู้ความสามารถมีความเชี่ยวชาญหรือเชี่ยวชาญพิเศษและประสบความสำเร็จในการบริหารสถานศึกษา และผู้ที่มีคุณวุฒิเป็นที่รู้จักหรือมีชื่อเสียงใน

เรื่องการบริหารการศึกษาในประเทศไทย

1.5 นำบทสรุปองค์ประกอบของการสัมภาษณ์และข้อสรุปจากการศึกษา หลักการแนวคิด ทฤษฎี และเอกสารงานวิจัยในประเทศและต่างประเทศมาวิเคราะห์เนื้อหา (content analysis) เพื่อสรุปเป็นตัวแปร แล้วนำมาสร้างเป็นข้อกระทงคำถามแบบสอบถาม

2. การสร้างเครื่องมือเพื่อศึกษาวิเคราะห์ความเป็นไปได้ และรูปแบบสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีประสิทธิผล ดังนี้

2.1 การสร้างแบบสอบถามเพื่อถามความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง โดยสร้างข้อกระทงคำถามจากตัวแปรที่ได้จากการสรุปผลการวิเคราะห์แนวคิดทฤษฎี งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และความคิดเห็นจากการสัมภาษณ์ของผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ

2.2 นำข้อคำถาม มาสร้างเป็นแบบสอบถามภายใต้คำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญทางสถิติจำนวน 5 คน เพื่อหาค่าความสอดคล้องและความตรงเชิงเนื้อหา (Index of Item Objective Congruence: IOC) ได้ค่า IOC ทุกรายข้อ เท่ากับ 1.00

2.3 นำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (try out) เพื่อหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามจากสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่ผ่านการประเมินคุณภาพภายนอกรอบที่ 1 ของ สมศ.ระหว่างปี พ.ศ. 2544 – 2548 ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ 10 โรงเรียน ซึ่งผู้ให้ข้อมูลได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียน ครูผู้สอน และคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน รวม 30 คน แล้วนำมาวิเคราะห์เพื่อหาค่าความเชื่อมั่น (reliability) ของแบบสอบถามทั้งฉบับ โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาตามวิธีของครอนบาค (Cronbach 1984: 161) ในการศึกษาครั้งนี้ได้ค่าสัมประสิทธิ์อัลฟาของแบบสอบถามเท่ากับ 0.991

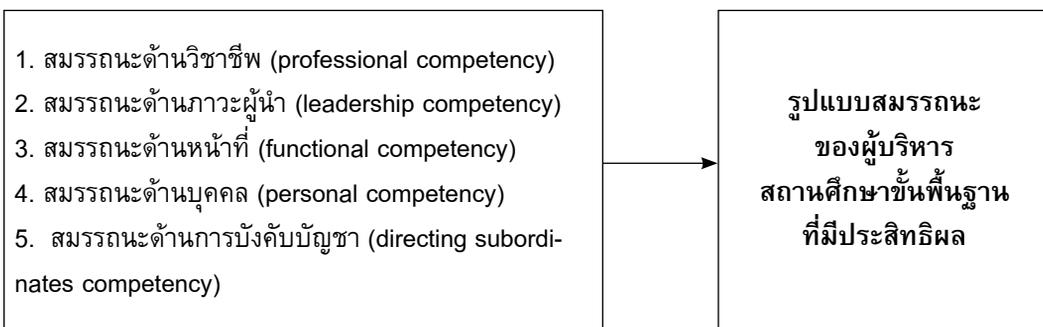
2.4 นำไปสอบถามความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง และเมื่อได้รับแบบสอบถามกลับคืน

มาแล้ว ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์องค์ประกอบหลัก (Factor Analysis) โดยการวิเคราะห์แบบองค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis) ด้วยวิธีสกัดปัจจัย (Principal Component Analysis: PCA) เพื่อให้ได้องค์ประกอบที่สำคัญของรูปแบบสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีประสิทธิผล

3. การสร้างเครื่องมือเพื่อตรวจสอบและสร้างรูปแบบที่เหมาะสม ในขั้นตอนนี้ ผู้วิจัยได้นำองค์ประกอบที่ได้จากการวิเคราะห์องค์ประกอบหลัก (Factor analysis) โดยการวิเคราะห์แบบองค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis) ด้วยวิธีสกัดปัจจัย (Principal Component Analysis: PCA) มาสร้างเป็นโครงสร้างรูปแบบสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีประสิทธิผลแล้วนำมาตรวจสอบและเพิ่มความเชื่อถือของการสร้างรูปแบบที่เหมาะสม โดยการนำเสนอโครงสร้างของรูปแบบสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีประสิทธิผล โดยให้ผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ พิจารณาในรูปแบบการวิจัยเชิงอนาคตด้วยเทคนิค Ethnographic Future Research (EFR) ได้พิจารณาประเด็นด้านความถูกต้อง ความเหมาะสม และความเป็นไปได้ และการนำไปใช้ประโยชน์ รวมถึงการให้ข้อเสนอแนะ การวิพากษ์ เพื่อปรับปรุงให้ได้รูปแบบที่เหมาะสม

สรุปผลการวิจัย

จากการพิจารณารูปแบบการวิจัยเชิงอนาคตด้วยเทคนิค Ethnographic Future Research (EFR) ผลการพิจารณา พบว่า องค์ประกอบสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีประสิทธิผลมี 5 องค์ประกอบ คือ **องค์ประกอบที่ 1** สมรรถนะด้านวิชาชีพ (professional competency) บรรยายด้วยตัวแปรสำคัญ จำนวน 36 ตัวแปร **องค์ประกอบที่ 2** สมรรถนะด้านภาวะผู้นำ (leadership competency) บรรยายด้วยตัวแปรสำคัญ จำนวน 19 ตัวแปร **องค์ประกอบที่ 3** สมรรถนะด้านหน้าที่ (functional competency) บรรยายด้วยตัวแปรสำคัญ จำนวน 11 ตัวแปร **องค์ประกอบที่ 4** สมรรถนะด้านบุคคล (personal competency) บรรยายด้วยตัวแปรสำคัญ จำนวน 12 ตัวแปร **องค์ประกอบที่ 5** สมรรถนะด้านการบังคับบัญชา (directing subordinates competency) บรรยายด้วยตัวแปรสำคัญ จำนวน 4 ตัวแปร จากผลการศึกษวิจัยสามารถนำมาสร้างเป็นรูปแบบสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีประสิทธิผลได้ดังนี้



แผนภูมิที่ 1 รูปแบบสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีประสิทธิผลด้วยวิธีให้ผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาในรูปแบบการวิจัยเชิงอนาคตด้วยเทคนิค Ethnographic Future Research (EFR)

อภิปรายผล

ผลการศึกษาวิจัยรูปแบบสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐานที่มีประสิทธิผลทั้ง 5 องค์ประกอบได้บรรยายถึงคุณลักษณะหรือพฤติกรรมของผู้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานที่อยู่ภายใต้ผลการปฏิบัติงานที่ประสบความสำเร็จไว้อย่างครบถ้วนตามหลักการและแนวคิดองค์ประกอบในความหมายของสมรรถนะของโบยาตซีส (Boyatzis) สเปนเซอร์ และ สเปนเซอร์ (Spencer and Spencer) โคเปลงและนอร์ตัน (Kaplan and Norton) มานัสและมัวร์ (Manus and Mour) คือ 1) แรงจูงใจ (motives) 2) ลักษณะเฉพาะ (traits) หรือลักษณะเฉพาะบุคคล (personal characteristics) 3) ภาพลักษณ์ (self-image) หรือมโนทัศน์ในตน (self - concept) 4) ความรู้ (knowledge) 5) ทักษะ (skills) 6) คุณค่า (values) 7) พฤติกรรม (behaviors) 8) ทศนคติ (attitude) ผสมผสานกันจนกลายเป็นสมรรถนะในด้านต่างๆ ที่ทำให้การดำเนินงานบรรลุผลสำเร็จตามวิสัยทัศน์และวัตถุประสงค์ของโรงเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยสามารถอภิปรายผลในแต่ละองค์ประกอบได้ดังต่อไปนี้

องค์ประกอบที่ 1 สมรรถนะด้านวิชาชีพ (professional competency) องค์ประกอบที่ 2 สมรรถนะด้านภาวะผู้นำ (leadership competency) องค์ประกอบที่ 3 สมรรถนะด้านหน้าที่ (functional competency) องค์ประกอบที่ 4 สมรรถนะด้านบุคคล (personal competency) และองค์ประกอบที่ 5 สมรรถนะด้านการบังคับบัญชา (directing subordinates competency) เมื่อพิจารณาในแต่ละองค์ประกอบ พบว่า องค์ประกอบที่ 1 สมรรถนะด้านวิชาชีพ (professional competency) เป็นองค์ประกอบที่มีความสำคัญต่อสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐานที่มีประสิทธิผลเป็นอันดับ 1 มีตัวแปร 36 ตัวแปร ซึ่งมีสมรรถนะด้านวิชาชีพ (professional competency) เป็นองค์

ประกอบที่มีความสำคัญต่อรูปแบบสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐานที่มีประสิทธิผล และเมื่อพิจารณาด้านตัวแปร พบว่า ผู้บริหารปฏิบัติตนตามจรรยาบรรณวิชาชีพบริหารและเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรเป็นตัวแปรที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุด สอดคล้องกับมาตรฐานด้านการบริหารจัดการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) ในมาตรฐานที่ 11 ตัวบ่งชี้ที่ 1 คือ ผู้บริหารมีคุณธรรม จริยธรรม และปฏิบัติตนตามจรรยาบรรณวิชาชีพ และสำนักงานเลขาธิการคุรุสภาที่กำหนดสมรรถนะด้านที่ 10 คุณธรรมและจริยธรรมสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา ข้อที่ 1) ผู้บริหารเป็นผู้นำเชิงคุณธรรม จริยธรรม และปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี และ 2) ผู้บริหารปฏิบัติตนตามจรรยาบรรณของวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา และในส่วนของมาตรฐานการปฏิบัติงาน มาตรฐานที่ 1 ปฏิบัติกิจกรรมทางวิชาการเกี่ยวกับการพัฒนาวิชาชีพการบริหารการศึกษา คุณสมบัติเบื้องต้นที่สำคัญประการหนึ่งของผู้บริหารมืออาชีพ คือ การเข้าร่วมเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรวิชาชีพด้วยการมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาวิชาชีพ ได้แก่ การเป็นผู้ริเริ่ม ผู้ร่วมงาน ผู้ร่วมจัดงานหรือกิจกรรมรวมทั้งการเป็นผู้เสนอผลงานและเผยแพร่ผลงานขององค์กรเพื่อให้สมาชิกยอมรับและเห็นคุณประโยชน์ของผู้บริหารที่มีต่อการพัฒนาองค์กรตลอดจนการนำองค์กรให้เป็นที่ยอมรับของสังคมโดยส่วนรวม และยังคงสอดคล้องกับผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิที่กล่าวว่า ผู้บริหารจะต้องมีสมรรถนะด้านความรู้ในวิชาชีพของตนเอง ต่อมาตัวแปรที่มีความสำคัญรองลงมาคือ ผู้บริหารอุทิศเวลาให้กับการทำงาน สอดคล้องมาตรฐานที่ 10 ด้านผู้บริหารของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) คือ ผู้บริหารมีคุณธรรม จริยธรรม มีความมุ่งมั่นและอุทิศตนในการทำงาน

องค์ประกอบที่ 2 สมรรถนะด้านภาวะผู้นำ (leadership competency) เป็นองค์ประกอบที่มีความสำคัญต่อสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีประสิทธิภาพเป็นอันดับ 2 มีตัวแปร 19 ตัวแปร เมื่อพิจารณาด้านตัวแปร พบว่า ผู้บริหารเสริมสร้างขวัญสำหรับครูและบุคลากรในสถานศึกษาเป็นตัวแปรที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุด สอดคล้องกับการศึกษาวิจัยมิติขององค์การแห่งความเข้มแข็งของ ฮอย และฮอย (Hoy and Hoy)) พบว่า ลักษณะแบบแผนของรูปแบบการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างครูผู้สอนกับครูใหญ่ซึ่งเป็นตัวชี้วัดความเป็นโรงเรียนที่เข้มแข็งมี 7 ตัวชี้วัดและตัวชี้วัดที่ 6 คือ การสร้างขวัญในการทำงาน (morale) ตัวแปรที่มีความสำคัญในองค์ประกอบนี้รองลงมาคือ ผู้บริหารรู้จักเอาใจเขามาใส่ใจเรา แม้ว่าจะมีความเป็นมาที่แตกต่างกันหรือมีวัฒนธรรมแตกต่างกันก็ตามสอดคล้องกับ สมรรถนะของภาวะผู้นำด้านความฉลาดทางอารมณ์ของของโกล์แมน, โบยาซีส และแมคคี (Goleman, Boyatzis and Mckee) ที่กล่าวว่า ผู้บริหารควรรู้จักเอาใจเขามาใส่ใจเรา แม้ว่าจะมีความเป็นมาที่แตกต่างกันหรือมีวัฒนธรรมแตกต่างกัน

องค์ประกอบที่ 3 สมรรถนะด้าน หน้าที่ (functional competency) เป็นองค์ประกอบที่มีความสำคัญต่อสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีประสิทธิภาพเป็นอันดับ 3 มีตัวแปร 12 ตัวแปร เมื่อพิจารณาด้านตัวแปร พบว่า ผู้บริหารพัฒนาสิ่งแวดล้อมทางกายภาพเพื่อส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ เป็นตัวแปรที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุด สอดคล้องกับการพัฒนารูปแบบมาตรฐานของผู้บริหารสถานศึกษาในฐานะผู้นำทางการศึกษาสถาบัน ISLLC (Interstate School Leader Licensure Consortium) ด้านการปฏิบัติงาน (performances) ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมกระบวนการทำงานร่วมกันโดยกระทำในเรื่องการรักษาสภาพแวดล้อมของโรงเรียนให้ดูสะอาดและปลอดภัย รวมถึงการทดสอบสมรรถนะของผู้บริหาร

สถานศึกษาระดับกลางของรัฐโอคลาโฮมา (The Oklahoma Subject area Test -Test Competencies: Middle Level Principal Specialty Test) มีแนวคิดที่นำไปสู่องค์ความรู้ในเรื่องสมรรถนะของผู้บริหาร คือ การระบุลักษณะของความปลอดภัยและสิ่งแวดล้อมในการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพและสำนักงานเลขาธิการคุรุสภาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานได้กำหนดองค์ความรู้ในเรื่องสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานด้านการบริหารด้านธุรการ การเงิน พัสดุ และอาคารสถานที่ ในตัวบ่งชี้ คือ สามารถพัฒนาสิ่งแวดล้อมทางกายภาพเพื่อส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ และจากผลการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลให้โรงเรียนเกิดประสิทธิผล ของ สมิทท์และพอร์คี (Smith and Purkey) คือ การบริหารจัดการสถานที่ในโรงเรียน (school site management) และจากผลการวิจัยจากการศึกษาครูใหญ่ของรัฐอิลลินอย (Illinois) พบว่า ผู้บริหารจะที่ประสบความสำเร็จในสมัยนี้ต้องมีความเข้าใจและสามารถกระทำเกี่ยวกับการจัดสร้างสภาพแวดล้อมให้มีความปลอดภัยและคงความมีระเบียบด้วย ตัวแปรที่มีความสำคัญในองค์ประกอบนี้รองลงมาคือ ผู้บริหารบริหารจัดการงบประมาณอย่างถูกต้องและเป็นระบบ สอดคล้องกับสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของสำนักงานเลขาธิการคุรุสภามีแนวคิดที่นำไปสู่องค์ความรู้ในเรื่องสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการบริหารด้านธุรการ การเงิน พัสดุ และอาคารสถานที่ ในตัวบ่งชี้ คือ สามารถบริหารจัดการงบประมาณอย่างถูกต้องและเป็นระบบ

องค์ประกอบที่ 4 สมรรถนะด้านบุคคล (personal competency) เป็นองค์ประกอบที่มีความสำคัญต่อสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีประสิทธิภาพเป็นอันดับ 4 มีตัวแปร 11 ตัวแปร เมื่อพิจารณาด้านตัวแปร พบว่า ผู้บริหารให้ความสำคัญในเรื่องความเจริญก้าวหน้าและการแสวงหาโอกาสที่ดี เป็นตัวแปรที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุด สอดคล้อง

กับแนวคิดของ สำนักงานการศึกษาผู้ใหญ่ขั้นพื้นฐานของรัฐเพนซิลเวเนีย (Pennsylvania Bureau of Adult Basic Literacy Education Administrator Competencies) กำหนดสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในเรื่องสนับสนุนการพัฒนาอาชีพเพื่อตนเอง พนักงาน และอาสาสมัคร กล่าวคือ การจัดสรรทรัพยากรเพื่อสนับสนุนกิจกรรมพัฒนาอาชีพ สนับสนุนผู้ร่วมงานและพนักงานในการทำงานผ่านสถานการณ์ที่ท้าทาย กระตุ้นการพัฒนาความรู้และทักษะด้านเทคโนโลยีที่เกี่ยวข้อง และจัดสภาพแวดล้อมที่กระตุ้นให้เกิดความเติบโตของบุคคลและในอาชีพและความเสี่ยง ตัวแปรที่มีความสำคัญในองค์ประกอบนี้รองลงมา คือ ผู้บริหารมีความเป็นอิสระภาพไม่ขึ้นอยู่กับความควบคุมของผู้อื่น สอดคล้องกับการศึกษาวิจัยคุณลักษณะส่วนบุคคลของผู้บริหาร ของ ดาล์ฟ และลิม (Dalf and Lim) โดยสรุปจากการศึกษาของคิรทพาทริค (Kirtpatrick) ลอคค็อก (Locke) รวมถึงการศึกษาของสตอกดิลล์ (Stogdill) พบว่า คุณลักษณะส่วนบุคคลของผู้บริหารต้องมีบุคลิกภาพ (personality) ดังนี้คือ 1) ความมั่นใจตนเอง 2) ความซื่อสัตย์สุจริต 3) ความกระตือรือร้นในการทำงาน 4) ความต้องการเป็นผู้นำ 4) ความเป็นอิสระภาพไม่ขึ้นอยู่กับความควบคุมของผู้อื่น

องค์ประกอบที่ 5 สมรรถนะด้านการบังคับบัญชา (directing subordinates competency) เป็นองค์ประกอบที่มีความสำคัญต่อสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีประสิทธิผลเป็นอันดับ 4 มีตัวแปร 11 ตัวแปร เมื่อพิจารณาด้านตัวแปร พบว่า ผู้บริหารมีแรงขับและความต้องการที่จะเหนือกว่าผู้อื่น เป็นตัวแปรที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุด สอดคล้องกับ การศึกษาวิจัยคุณลักษณะส่วนบุคคลของผู้บริหารของ ดาล์ฟ และลิม (Dalf and Lim) โดยสรุปจากการศึกษาของคิรทพาทริค (Kirtpatrick) ลอคค็อก (Locke) รวมถึงการศึกษาวิจัยของสตอกดิลล์ (Stogdill) พบว่า คุณลักษณะในการทำงานร่วมกัน (work-related characteristics)

ของผู้บริหาร คือ การมีแรงขับและความต้องการที่จะเหนือกว่าผู้อื่น รองลงมา คือ ผู้บริหารชั้นนำและการยื่นกรานในการใช้อำนาจที่มีอยู่ สอดคล้องกับงานวิจัยของสเปนเซอร์และสเปนเซอร์ (Spencer and Spencer) ได้นำเสนอให้เห็นภาพของสมรรถนะในกลุ่มการบริหารจัดการประกอบด้วยสมรรถนะการชั้นนำในการใช้อำนาจที่มีอยู่และการยื่นกราน และจากการศึกษาวิจัยของบอยาซีส (Boyatzis) เพื่อค้นหาว่าผู้บริหารควรมีลักษณะหรือมีสมรรถนะอย่างไร พบว่า รูปแบบสมรรถนะ (competency model) ของผู้บริหารประกอบด้วย สมรรถนะในการใช้อำนาจซึ่งอยู่ในกลุ่มสมรรถนะในด้านการบังคับบัญชา (directing subordinates cluster) รวมถึงการศึกษาวิจัยของโชเอ็นเฟลด์ท์และสเตเจอร์ (Schoenfeldt and Steger) ที่มีสมรรถนะในการใช้อำนาจเป็นตัวชี้วัดซึ่งอยู่ในองค์ประกอบของสมรรถนะด้านการบังคับบัญชา (directing subordinates competency)

ข้อเสนอแนะ

จากผลการศึกษาวิจัย ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ดังต่อไปนี้

1. สมรรถนะด้านวิชาชีพ (professional competency) ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานควรได้รับการพัฒนาและให้ความสำคัญในเรื่องทักษะการตีความและสรุปความได้อย่างถูกต้อง การรักษาความลับของโรงเรียนไว้อย่างน่าไว้วางใจ และเชื่อถือได้ ความกล้าหาญและการปกป้องผู้บังคับบัญชา การประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปีและรายงานต่อคณะกรรมการสถานศึกษา ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องและสาธารณชน การเข้าใจในหัวข้อการทำงานที่ได้รับมอบหมาย การประหยัดและหลีกเลี่ยงการทำงานแบบสิ้นเปลือง ผู้บริหารต้องเป็นผู้ที่มีความเพียรพยายามและมองการณ์ไกล สามารถสร้างโรงเรียนให้เกิดความมั่นคงด้วยความอดทน ผู้

บริหารเอาใจใส่ต่อระเบียบ คุณภาพและความถูกต้อง ผู้บริหารเป็นผู้ประสานงานที่ดี ควรเน้นความสำคัญด้านความเป็นเลิศทางวิชาการ และควรจัดสภาพแวดล้อมให้มีความปลอดภัยและมีระเบียบเพื่อการเป็นผู้บริหารสถานศึกษามีอาชีพต่อไป

2. สมรรถนะด้านภาวะผู้นำ (leadership competency) ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ควรได้รับการพัฒนาและให้ความสำคัญในเรื่องความสามารถในการโน้มน้าวใจได้ ดึงความสนใจหรือกำหนดให้ผู้อื่นทำงานด้วยความเต็มใจได้ การสร้างแรงบันดาลใจกระตุ้นให้ทุกคนมีวัตถุประสงค์ตรงกันโดยกระตุ้นการทำงานมีความตื่นตัวเต็มที่ ไม่หน้าเบื่อผู้บริหารสามารถจัดสรรผลประโยชน์แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างทั่วถึงและยุติธรรม ผู้บริหารควรให้กำลังใจกับพนักงานที่มีปัญหาในการทำงาน ผู้บริหารต้องสร้างความปรองดองและความสามัคคีในโรงเรียนรวมถึงยอมรับปัญหาและข้อผิดพลาดในการทำงาน มีการจูงใจผู้อื่นเพื่อการทำงานที่ประสบความสำเร็จ ผู้บริหารสร้างแรงกระตุ้นในการทำงานและที่สำคัญผู้บริหารจัดการกับความขัดแย้งได้ดี สามารถเข้าใจความคิดเห็นที่แตกต่างของกลุ่มต่างๆ แล้วหาสิ่งที่เป็นความคิดเห็นร่วมกันออกมาได้

3. สมรรถนะในหน้าที่ (functional competency) ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ควรได้รับการพัฒนาและให้ความสำคัญในเรื่องการจัดระบบงานสารบรรณได้อย่างมีประสิทธิภาพ การระดมทรัพยากรและภูมิปัญญาท้องถิ่นเพื่อส่งเสริมการจัดการศึกษา ผู้บริหารควรมุ่งมั่นในการฝึกอบรมบุคลากรเพื่อพัฒนาผู้ร่วมงานให้สามารถปฏิบัติงานได้เต็มศักยภาพ ผู้บริหารควรเน้นการถ่ายทอดวิสัยทัศน์ พันธกิจของโรงเรียนให้ครูผู้สอน นักเรียน ผู้ปกครอง และสมาชิกในชุมชนเข้าใจได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารควรจัดบุคลากรให้เหมาะสมกับหน้าที่ที่ได้รับผิดชอบ และสามารถจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาความสัมพันธ์อันดีกับชุมชน โดยมีเป้าหมายในการเข้าไปช่วยเหลือชุมชนและ

เปิดโอกาสให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมโดยการใช้ยุทธศาสตร์ที่เหมาะสมในการประชาสัมพันธ์

4. สมรรถนะด้านบุคคล (personal competency) ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ควรได้รับการพัฒนาและให้ความสำคัญในเรื่องความเฉลียวฉลาดและการใช้ไหวพริบในการทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ ผู้บริหารควรวางแผนการปฏิบัติงานได้ตรงตามวัตถุประสงค์ ผู้บริหารจะต้องมีการจัดเตรียมแผนการรองรับภาวะฉุกเฉิน และสามารถเข้าใจวิธีการปฏิบัติการในการทำงานแบบใหม่ๆ และนำมาปรับใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

5. สมรรถนะด้านการบังคับบัญชา (directing subordinates competency) ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ควรได้รับการพัฒนาและให้ความสำคัญในเรื่องการตั้งความคาดหวังสูงในการทำงาน และผู้บริหารควรเป็นผู้ที่มีความเด็ดขาดในการพิจารณาเรื่องต่างๆ ในระบบการทำงาน

กิตติกรรมประกาศ

ขอขอบพระคุณท่านผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่านที่ได้กรุณาให้ข้อมูลในการสัมภาษณ์ และตรวจสอบเครื่องมือในการวิจัย รวมถึงผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอน และคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่เป็นกลุ่มตัวอย่างในการศึกษาวิจัยทุกท่านที่ให้ความร่วมมือเป็นอย่างดี

เอกสารอ้างอิง

- กระทรวงศึกษาธิการ, สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา, *มาตรฐานวิชาชีพทางการศึกษา*. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา, 2548), 17-22.
- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (2548) *กฎหมายและหนังสือเวียน ก.ค.ศ.* กรุงเทพมหานคร: ม.ป.ท.
- สมหวัง พิธิยานุวัฒน์, *รายชื่อ 701 โรงเรียน ที่ผ่านการประเมิน สมศ. ชั้นดีทุกมาตรฐาน*. [ออนไลน์], เข้าถึงเมื่อ 7 มิถุนายน 2551. เข้าถึงได้จาก <http://www.montfort.ac.th/montfortnews/viewDetailCopy.php3?id=974>, 30 พ.ค. 2008) 1-14.
- อาคม วัชรโสง (2547) *หน้าที่ผู้นำในการบริหารการศึกษา*. สงขลา: ภารกิจการผลิตเอกสารและตำรา กลุ่มงานบริการการศึกษา มหาวิทยาลัยทักษิณ.
- Able State Leadership Activity. (2002) *Pennsylvania ABLE Administrator Competencies User's Guide* (Pennsylvania : The Commonwealth of Pennsylvania
- Daniel Goleman, Richard Boyatzis, and Annie McKee (2003) *The New Leaders: transforming the art of leadership into the science of results*. Great Britain: Clays Ltd, St Ives plc.
- Florida Gulf Coast University, *Florida Principle Competency* [Online], accessed 20 September 2008. Available from <http://coe.fcgu.edu/faculty/valesky/FLORIDAPRINCIPLECOMPETENCIES.htm>
- Lee J. Cronbach (1984) *Essentials of Psychological Testing*. 4th ed. New York: Harper & Row.
- Lyle M. Spencer and Signe M. Spencer(1993)*Competency at work: Models for Superior Performance*. The United State of America: John Wiley & Sons.
- Oklahoma Commission for Teacher Preparation, *Certification Examination for Oklahoma Educators Study Guide-Middle Level Principal Specialty Test*. [Online], accessed 20 September 2005. Available from http://www.ceoe.nesinc.Com/PDFs/CE_fid_046_SGpdf
- Rosemary Boam and Paul Sparrow (1992), *Designing and achieving competency : A competency-based approach to developing people and organizations*. England: McGraw-Hill International (UK) Limited.
- Richard E. Boyatzis (2549) *The Competent Manager: A Model for Effective Performance*, อ้างถึงใน นิสดาร์ก เวชยานนท์, *Competency-Based Approach*. กรุงเทพมหานคร: บริษัท กราฟิโกซิสเต็มส์ จำกัด.
- The New York State Board of Regents and The New York State Educational Department, *Growing Tomorrow's Leaders Today: Preparing Effective School Leaders in New York State* [Online], accessed 18 January 2008. Available from http://www.highered.nysed.gov/ocue/04/school_leadership.htm U.S. Department of Education, Office of Innovation and Improvement, *Innovative Pathways to School Leadership*. [Online], accessed 25 December 2004. Available from <http://www.ed.gov/admins/recruit/prepare/alternative/index.htm>