



สมรรถนะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
จังหวัดนราธิวาส

วันอาทิตย์ที่ ๓๐ สิงหาคม ๒๕๕๕

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

พ.ศ. ๒๕๕๕



**Competency in Administration of the School Administrators,
Office of Basic Education in Narathiwat
Primary Educational Area.**

WANAREISHAH HAYEETEH

**A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of
The Requirements for the Master of Education
Field in Educational Administration**

**Graduate School
Yala Rajabhat University**

2012

บทคัดย่อ

ชื่อเรื่องวิทยานิพนธ์	สมรรถนะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา
ชื่อผู้ทำวิทยานิพนธ์	วันอาทิตย์ ฮาฮีเต๊ะ
ชื่อปริญญา	ครุศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชา	การบริหารการศึกษา
ปีการศึกษา	2555

คณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

- | | |
|--|---------------|
| 1. ดร.จรรณี เก้าเอี้ยน | ประธานกรรมการ |
| 2. ดร.เนาวรัตน์ ศรีไพบุลย์ | กรรมการ |
| 3. ผู้ช่วยศาสตราจารย์สมศักดิ์ ด้านเดชา | กรรมการ |

การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์ (1) เพื่อศึกษาระดับสมรรถนะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทัศนะของครูสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา (2) เพื่อเปรียบเทียบสมรรถนะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำแนกตาม เพศ ตำแหน่ง ขนาดสถานศึกษาและประสบการณ์ในการทำงานและ (3) เพื่อประมวลข้อเสนอแนะในการพัฒนาสมรรถนะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามทัศนะของครูสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน กลุ่มตัวอย่าง คือ ครูสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 369 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ แบบสอบถามซึ่งมี 3 ตอน ประกอบด้วย ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับผู้ตอบได้แก่เพศ ตำแหน่ง ขนาดสถานศึกษา และประสบการณ์ในการทำงาน ตอนที่ 2 ระดับสมรรถนะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา และตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะในการพัฒนาสมรรถนะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปและสถิติที่ใช้ ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ทดสอบค่าที (t - test) และทดสอบค่าเอฟ (F - test) เมื่อพบว่ามีความแตกต่างกันจึงทดสอบโดยวิธีการของเชฟเฟ้ (Scheffe's Test)

ผลการวิจัย พบว่า

1. ระดับสมรรถนะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดนราธิวาส ภาพรวมและสมรรถนะหลักและสมรรถนะประจำสายงานอยู่ในระดับมาก

2. ผลการเปรียบเทียบสมรรถนะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดนราธิวาสพบว่าตัวแปรเพศ ภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนตำแหน่ง ขนาดสถานศึกษา และประสบการณ์ในการทำงานพบว่า ภาพรวมไม่แตกต่างกัน

3. ผลการประมวลข้อเสนอแนะในการพัฒนาสมรรถนะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามความถี่สูงสุดแต่ละด้าน พบว่า ด้านการพัฒนาศักยภาพ คือผู้บริหารควรมีการนิเทศและติดตามงานอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง ด้านการพัฒนาตนเอง คือผู้บริหารควรใช้คอมพิวเตอร์เบื้องต้นในการปฏิบัติงาน ติดตามความเคลื่อนไหวทางอินเทอร์เน็ตและใช้บริการจดหมายอิเล็กทรอนิกส์(e-mail) ด้านการสื่อสารและจูงใจ คือผู้บริหารควรให้ขวัญ กำลังใจและให้เกียรติผู้อื่น ด้านการทำงานเป็นทีม คือผู้บริหารควรวางแผนการดำเนินงานร่วมกับผู้อื่น ด้านการมีวิสัยทัศน์ คือผู้บริหารควรเป็นผู้นำในการร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจของสถานศึกษาให้สอดคล้องกับสภาพของโรงเรียนและนโยบายของหน่วยงานต้นสังกัด ด้านการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ คือ ผู้บริหารควรมีการวางแผนการปฏิบัติงานในแต่ละภารกิจของสถานศึกษาอย่างชัดเจน ด้านการบริการที่ดี คือผู้บริหารควรจัดอาคารสถานที่เพื่ออำนวยความสะดวกในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน ด้านการวิเคราะห์และการสังเคราะห์ คือผู้บริหารควรวิเคราะห์สภาพปัญหา ความต้องการเพื่อจัดทำนโยบายและวางแผนการบริหารสถานศึกษา

Abstract

Thesis Title Competency in Administration of the School Administrators, Office
of Basic Education in Narathiwat Primary Educational Area.

Researcher Wanareishah Hayeeteh

Degree Sought Master of Education

Major Educational Administration

Academic year 2012

Thesis Advisors

- | | |
|--------------------------------|-------------|
| 1. Dr.Jarunee kao-ian | Chairperson |
| 2. Dr.Nouwarat Triphaibul | Committee |
| 3. Asst. Prof. Somsak Dandecha | Committee |

The purposes of this research were (1) to investigate the level of the competency of the administrators according to the primary education teachers' view in the Narathiwat Primary Educational Service Area Office, (2) to compare the level of the competency of the administrators according to the primary education teachers' view by the categories of genders, positions, the school sizes and their experiences, and (3) to come up with suggestions in developing the competency of the administrators according to the primary education teachers' view. The research samples were 369 primary education teachers participated in the study. The employed research instrument was a three parts questionnaire which consists of the background of the participants namely the gender, the position, the school size and experience, the level of the competency of the administrators in Narathiwat Primary Educational Service Area Office and suggestions in developing the administrators' competency. The data was analyzed by using the statistic program namely t-test, F-test and Scheffe's Method. The results were shown in the percentage, arithmetic mean, and standard deviation.

The research finding was as follows.

1. The level of the competency of the administrators according to the primary education teachers' view in Narathiwat Primary Educational Service Area Office was high level.

2. The comparative result of the competency of the administrators according to the primary education teachers' view in Narathiwat Primary Educational Service Area Office in terms of gender there was significantly difference at a statistical level of .05, but the position, size of the school and experience was no difference.

3. The study found that the suggestion of developing the administrators' ability need was the most highly ranked. They suggested that the administrators should frequently systematically observe the officers continually. Furthermore, they should develop the basic skills like using computer, the internet and e-mail. Moreover, they were not only required to persuade the officers, give some compliments and respect others, but they are also suggested to work more with others in planning any projects. In terms of vision, the administrators were recommended to be a part of people who work with others in order to come up with the vision and the policy of the schools following the government policy. Also, they were suggested to develop their administrative skill. To illustrate, they should more precisely plan for any coming projects. In terms of service, they were advised to provide more convenient and comfortable places for teaching and learning. They were also suggested to be more considerable in analyzing problems and needs of the schools for further policy.

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์นี้สำเร็จลุล่วงด้วยดีด้วยความอนุเคราะห์ของบุคคลและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องหลายแห่ง ซึ่งไม่อาจนำมากล่าวได้หมดผู้ที่มิพระคุณท่านแรกคือ ดร.จรรณี แก้วเอี่ยม ประธานกรรมการที่ปรึกษา ที่ให้ความช่วยเหลืออย่างดียิ่งโดยได้เอาใจใส่ตรวจแก้วิทยานิพนธ์เพื่อให้สมบูรณ์ที่สุด และให้กำลังใจแก่ผู้วิจัยตลอด ท่านที่สองคือ ดร.เนาวรัตน์ ตรีไพบูลย์ ซึ่งให้คำปรึกษาอีกท่านหนึ่งที่ตลอดเวลาให้คำปรึกษาและช่วยเหลือให้ข้อคิดอีกแง่มุมหนึ่งและท่านที่สามคือผู้ช่วยศาสตราจารย์สมศักดิ์ ด้านเดชาที่ได้ให้คำปรึกษาแนะนำเพิ่มเติมอย่างดียิ่งทำให้วิทยานิพนธ์ครั้งนี้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยดี ผู้วิจัยขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง มา ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณรองศาสตราจารย์ ดร.ชุมศักดิ์ อินทร์รักษ์ ที่กรุณาอนุเคราะห์เป็นประธานคณะกรรมการในการสอบวิทยานิพนธ์ ขอขอบพระคุณสำนักงานบัณฑิตศึกษาที่อำนวยความสะดวกทุกเรื่องในการจัดทำวิทยานิพนธ์

ขอขอบพระคุณผู้เชี่ยวชาญในการพิจารณาตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือวิจัยคือรองศาสตราจารย์ ดร.วิจิต เรืองแป้น คณบดีคณะวิทยาศาสตร์เทคโนโลยีและการเกษตร มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา นายมนัส คาโอะ รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 3 นายวิรัชศักดิ์ บินสะมะแอ ผู้อำนวยการโรงเรียนอนุบาลนราธิวาส นายบัณฑิต สาและ ผู้อำนวยการโรงเรียนผดุงมาตรฐาน และนายอาฮูวา อาบ๊ะ ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านเจาะเกาะที่ให้ความกรุณาเป็นผู้เชี่ยวชาญในการพิจารณาตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือให้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

ขอขอบพระคุณผู้บริหารโรงเรียนสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดยะลา ที่ได้ให้ความอนุเคราะห์ทดลองเครื่องมือ ตลอดจนขอขอบพระคุณผู้บริหารโรงเรียนสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดนราธิวาส ที่ได้ให้ความอนุเคราะห์ให้คณะครูได้ตอบแบบสอบถามและได้ช่วยเก็บรวบรวมข้อมูล และจัดส่งให้ผู้วิจัยด้วยความเรียบร้อยและติดตามแบบสอบถามจนครบตามกลุ่มเป้าหมาย

วันอาทิตย์ที่ ๓๐ สิงหาคม ๒๕๖๓

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	ฉ
กิตติกรรมประกาศ.....	ช
สารบัญ.....	ฌ
สารบัญตาราง.....	ญ
สารบัญภาพ.....	ฐ
บทที่ 1 บทนำ	
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	6
ความสำคัญของการวิจัย.....	6
ขอบเขตของการวิจัย.....	6
1. ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	6
2. ขอบเขตด้านเนื้อหา.....	7
3. ขอบเขตด้านตัวแปร.....	7
3.1 ตัวแปรต้น.....	7
3.2 ตัวแปรตาม.....	8
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	8
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	
แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง.....	13
แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะ.....	13
สมรรถนะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน.....	22
สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษายุคใหม่ตามกรอบของคณะกรรมการ	
ข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษา (ก.ค.ศ.)	30
การบริหารจัดการศึกษาในจังหวัดนครราชสีมา	62
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	69
1. งานวิจัยในประเทศ.....	69
2. งานวิจัยต่างประเทศ.....	74
กรอบแนวคิดการวิจัย.....	77
สมมติฐานการวิจัย.....	78

ญ
สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย	
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	79
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	81
1. ลักษณะของเครื่องมือ.....	81
2. วิธีการสร้างเครื่องมือ.....	82
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	83
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	84
1. วิธีการวิเคราะห์ข้อมูล.....	84
2. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	85
2.1 สถิติที่ใช้หาคุณภาพของเครื่องมือ.....	85
2.2 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	85
แผนปฏิบัติการวิจัย.....	86
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	87
ขั้นตอนการวิเคราะห์ข้อมูล.....	87
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	89
บทที่ 5 สรุปผล อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ	
สรุปผลการวิจัย.....	113
อภิปรายผล.....	118
ข้อเสนอแนะ.....	129
1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้.....	129
2. ข้อเสนอแนะในการทำการวิจัยครั้งต่อไป.....	130
บรรณานุกรม.....	131
ภาคผนวก.....	138
ภาคผนวก ก สถิติที่ใช้ในการวิจัย.....	139
ภาคผนวก ข ค่า IOC ในการวิจัย.....	143
ภาคผนวก ค เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	148
ภาคผนวก ง ค่าความเชื่อมั่น.....	158

ฉ
สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
ภาคผนวก (ต่อ)	
ภาคผนวก จ หนังสือขอความอนุเคราะห์ในการวิจัย.....	160
ภาคผนวก ฉ รายชื่อหน่วยงานที่ให้ทดลองเครื่องมือ.....	168
ภาคผนวก ช รายชื่อหน่วยงานที่ทำการวิจัย.....	170
ภาคผนวก ซ รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ.....	178
ประวัติผู้ทำวิทยานิพนธ์.....	180

สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
1 พฤติกรรมของคนตามทฤษฎี McGregor	55
2 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างครูในสถานศึกษาชั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา	80
3 แผนปฏิบัติการวิจัย.....	86
4 จำนวนและค่าร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกเพศ ตำแหน่ง ขนาดของ สถานศึกษา และประสบการณ์ในการทำงาน.....	89
5 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับสมรรถนะการบริหารของผู้บริหาร สถานศึกษาชั้นพื้นฐาน	90
6 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับสมรรถนะการบริหารของผู้บริหาร สถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สมรรถนะหลักจำแนกเป็นรายข้อด้านการบริหาร มุ่งผลสัมฤทธิ์.....	91
7 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับสมรรถนะการบริหารของผู้บริหาร สถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สมรรถนะหลักจำแนกเป็นรายข้อด้านการบริการที่ดี.....	92
8 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับสมรรถนะการบริหารของผู้บริหาร สถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สมรรถนะหลักจำแนกเป็นรายข้อด้านการพัฒนา ตนเอง.....	93
9 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับสมรรถนะการบริหารของผู้บริหาร สถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สมรรถนะหลักจำแนกเป็นรายข้อด้านการทำงานเป็นทีม.....	94
10 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับสมรรถนะการบริหารของผู้บริหาร สถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สมรรถนะประจำสายงานจำแนกเป็นรายข้อด้านการ วิเคราะห์และการสังเคราะห์.....	95
11 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับสมรรถนะการบริหารของผู้บริหาร สถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สมรรถนะประจำสายงานจำแนกเป็นรายข้อด้านการสื่อสาร และการจูงใจ	96
12 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับสมรรถนะการบริหารของผู้บริหาร สถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สมรรถนะประจำสายงานจำแนกเป็นรายข้อด้านการ พัฒนาศักยภาพ.....	97

๓
สารบัญตาราง(ต่อ)

ตารางที่	หน้า
13 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับสมรรถนะการบริหารของผู้บริหาร สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สมรรถนะประจำสายงานจำแนกเป็นรายข้อ ด้านการ มีวิสัยทัศน์.....	98
14 ผลการวิเคราะห์เพื่อเปรียบเทียบระดับสมรรถนะการบริหารของผู้บริหาร สถานศึกษา จำแนกตาม เพศ.....	99
15 ผลการวิเคราะห์เพื่อเปรียบเทียบระดับสมรรถนะการบริหารของผู้บริหาร สถานศึกษา จำแนกตาม ตำแหน่ง	100
16 ผลการวิเคราะห์เพื่อเปรียบเทียบระดับสมรรถนะการบริหารของผู้บริหาร สถานศึกษา จำแนกตาม ขนาดของสถานศึกษา	101
17 ผลการวิเคราะห์เพื่อเปรียบเทียบระดับสมรรถนะการบริหารของผู้บริหาร สถานศึกษา จำแนกตาม ประสบการณ์ในการทำงาน.....	102
18 ข้อเสนอแนะในการพัฒนาสมรรถนะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์.....	103
19 ข้อเสนอแนะในการพัฒนาสมรรถนะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการบริการที่ดี.....	104
20 ข้อเสนอแนะในการพัฒนาสมรรถนะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการพัฒนาตนเอง.....	105
21 ข้อเสนอแนะในการพัฒนาสมรรถนะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการทำงานเป็นทีม.....	106
22 ข้อเสนอแนะในการพัฒนาสมรรถนะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการวิเคราะห์และการสังเคราะห์.....	107
23 ข้อเสนอแนะในการพัฒนาสมรรถนะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการสื่อสารและการจูงใจ.....	108
24 ข้อเสนอแนะในการพัฒนาสมรรถนะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการพัฒนาศักยภาพ.....	109
25 ข้อเสนอแนะในการพัฒนาสมรรถนะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการมีวิสัยทัศน์.....	110

สารบัญภาพ

ภาพที่		หน้า
1	โมเดลภูเขาน้ำแข็ง	14
2	กรอบแนวคิดสมรรถนะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา	77

มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การศึกษาเป็นเครื่องมืออันสำคัญในการพัฒนาความรู้ ความคิด ความประพฤติ ทักษะ ค่านิยมและคุณธรรมของบุคคล เพื่อให้เป็นพลเมืองดีมีคุณภาพและประสิทธิภาพ การพัฒนาประเทศก็ย่อมทำได้สะดวกยิ่งขึ้นได้ผลที่แน่นอนและรวดเร็ว (พระราชดำรัส พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว, 2520) และการศึกษาเป็นงานสำคัญในระบบของสังคม เพราะเป็นกลไกที่ใช้พัฒนาคุณภาพชีวิตของสมาชิกในสังคมเพื่อให้ทุกคนอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข จึงอาจกล่าวได้ว่าสภาพความเป็นอยู่ของสังคมใดๆ เป็นภาพสะท้อนให้เห็นความมีประสิทธิภาพของการจัดการศึกษาของสังคมนั้นๆ ด้วย (นวลจิตต์ เขาวงกตพิงค์, เบญจลักษณ์ น้ำฟ้าและชัชเจน ไทยแท้, 2552 : ไม่ปรากฏเลขหน้า)

ปัจจุบันเป็นยุคเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีข้อมูลข่าวสารเผยแพร่อย่างหลากหลายและมีจำนวนมากมายนำมาให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว โดยเฉพาะทางด้านการศึกษา สำหรับประเทศไทยความเจริญก้าวหน้าดังกล่าวทำให้มีการปฏิรูปการศึกษาโดยรัฐได้ดำเนินการตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 ซึ่งเป็นกฎหมายแม่บทในการบริหารและการจัดการศึกษาให้สอดคล้องกับบทบัญญัติของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2550 ซึ่งจะส่งผลเป็นอย่างมากต่อทุกส่วนในวงการศึกษาทั้งในด้านปรัชญาการศึกษา การบริหารและการจัดการหลักสูตร การจัดการกระบวนการเรียนรู้ บทบาทของครูและบุคลากรทางการศึกษา การศึกษามีความสำคัญต่อการพัฒนาประเทศ ทั้งนี้เพราะการศึกษาจะช่วยพัฒนาคนให้มีคุณภาพทำให้คนรู้จักคิดวิเคราะห์ รู้จักแก้ปัญหา มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ รู้จักเรียนรู้ด้วยตนเอง สามารถปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว มีจริยธรรม คุณธรรม รู้จักพึ่งตนเอง และสามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2543 : 1)

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542, (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 และ(ฉบับที่ 3) พ.ศ.2553 ได้กำหนดบทบัญญัติถึงแนวนโยบายในการปรับปรุงและเปลี่ยนแปลงไว้อย่างชัดเจนจำเป็นจะต้องใช้กระบวนการปฏิรูปการศึกษาเข้ามาดำเนินการเพื่อให้คนไทยมีศักยภาพสูงสุดในการดำรงชีวิตและร่วมกันพัฒนาสังคม ประเทศชาติให้เจริญมั่นคงโดยปฏิรูปทั้งโครงสร้างระบบบริหารการศึกษาระบบการบริหารบุคลากรการปฏิรูปการเรียนการสอนและการปฏิรูประบบการศึกษา สถานศึกษาขั้นพื้นฐานจึงได้รับผลจากการปฏิรูปการศึกษาโดยตรงเพราะเป็นหน่วยปฏิบัติ(ธีระ รุญเจริญ, 2546 :

ค่าน้ำ) และในหมวด 1 มาตรา 6 ได้บัญญัติไว้ว่า “การจัดการศึกษาต้องเป็นไปเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้และคุณธรรม มีจริยธรรมและวัฒนธรรมในการดำรงชีวิตสามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข” หมวด 5 การบริหารและการจัดการศึกษา มาตรา 39 ให้กระทรวงกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไปไปยังคณะกรรมการและสำนักงานการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม เขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาโดยตรงหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจดังกล่าว ให้เป็นไปตามที่กำหนดในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ ฉบับที่ 2 พ.ศ. 2545 (พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ ฉบับที่ 2 พ.ศ. 2545, 2545:19) และได้กำหนดแนวทางให้ครู ผู้บริหารสถานศึกษา ผู้บริหารการศึกษา และบุคลากรทางการศึกษาอื่นทั้งของรัฐและเอกชนต้องมีใบอนุญาตประกอบวิชาชีพตามที่กฎหมายกำหนด ซึ่งในมาตรฐานวิชาชีพของคุรุสภา ก็ได้กำหนดมาตรฐานวิชาชีพและสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาไว้ (คุรุสภา, 2548 : 21) ได้แก่ สมรรถนะด้านหลักและกระบวนการบริหารการศึกษา สมรรถนะด้านนโยบายและการวางแผน สมรรถนะด้านการบริหารวิชาการ สมรรถนะด้านการบริหารด้านธุรการ การเงิน พัสดุและอาคารสถานที่ สมรรถนะด้านการบริหารงานบุคคล สมรรถนะด้านการบริหารกิจการ สมรรถนะด้านการประกันคุณภาพการศึกษา สมรรถนะด้านการบริหารจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ สมรรถนะด้านการบริหารการประชาสัมพันธ์และความสัมพันธ์ชุมชน สมรรถนะด้านคุณธรรมและจริยธรรม สำหรับผู้บริหาร

การปฏิบัติหน้าที่ที่ดีของผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีความรู้ความเข้าใจและสามารถบริหารสถานศึกษาตามแนวทางการจัดการศึกษาได้เป็นอย่างดีอีกทั้งผู้บริหารสถานศึกษาต้องเป็นผู้นำการปฏิรูปการศึกษาที่มีประสิทธิภาพและจากการเปลี่ยนแปลงต่างๆทางสังคม เศรษฐกิจ การเมือง และเทคโนโลยีทำให้ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีความกระตือรือร้นและพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องตลอดเวลาความรู้ความสามารถและทักษะหรือที่เรียกว่าสมรรถนะ(Competencies)ของบุคคลเป็นสิ่งที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาที่เตรียมรับการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้การจัดการศึกษาบรรลุเป้าหมาย ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องมีสมรรถนะในการปฏิบัติงานและคุณลักษณะที่เอื้อต่อการจัดการศึกษา(ธีระ รุญเจริญ, 2545 : 49) ผู้บริหารโรงเรียนจึงเป็นผู้นำสำคัญในการกำหนดนโยบาย เป้าหมาย ตลอดจนวิธีดำเนินงานของโรงเรียน เพื่อให้การบริหารโรงเรียนบรรลุผลสอดคล้องกับวัตถุประสงค์และนโยบายของรัฐที่กำหนดไว้และต้องรับผิดชอบในการปฏิบัติงานด้านต่าง ๆ ของโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพและบังเกิดประสิทธิผลต่อการศึกษา ซึ่งการบริหารโรงเรียนจะดำเนินไปด้วยดีและบรรลุวัตถุประสงค์ขึ้นอยู่กับบุคลากรหลายฝ่าย โดยเฉพาะผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ต้องเป็นผู้มีสมรรถนะเพียงพอเท่าทันการเปลี่ยนแปลงของสังคม

(สำเภา นรสิงห์, 2546 : 159 – 160) สอดคล้องกับ (เทียน ทองแก้ว, 2549 : 10) กล่าวว่า สมรรถนะ (Competency) เป็นปัจจัยในการทำงานที่เพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันให้แก่องค์กร โดยเฉพาะการเพิ่มขีดความสามารถในการบริหารทรัพยากรมนุษย์เพราะสมรรถนะเป็นปัจจัยช่วยให้พัฒนาศักยภาพของบุคลากรเพื่อให้ส่งผลไปสู่การพัฒนาองค์กร องค์กรต่างๆจึงพยายามเอาสมรรถนะมาใช้เป็นปัจจัยในการบริหารองค์กรในด้านต่าง ๆ เช่นการบริหารงานบุคคล การบริหารงานวิชาการ การพัฒนางานบริการ หรือการพัฒนา ภาวะผู้นำของผู้บริหาร

ปัจจุบันพบว่า หน่วยงานและนักวิชาการได้ให้ความสำคัญ และกำหนดแนวทางในการดำเนินงานเกี่ยวกับการมีสมรรถนะในองค์กรเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาองค์กร สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2548 : 12) ได้จัดสัมมนาเรื่องสมรรถนะของข้าราชการและได้มีการกล่าวถึงการกำหนดสมรรถนะหลักและสมรรถนะประจำกลุ่มงานขึ้น เพราะเชื่อว่าการกำหนดสมรรถนะดังกล่าวจะส่งผลให้ข้าราชการผู้นั้นมีผลปฏิบัติงานดีและส่งผลให้องค์การบรรลุเป้าประสงค์ที่ต้องการ

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) ได้กำหนดการพัฒนาระบบราชการตามแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย พ.ศ. 2546 - 2550 และมีการให้ความหมายของสมรรถนะว่าเป็นคุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่เป็นผลมาจากความรู้ ทักษะ ความสามารถและคุณลักษณะอื่น ๆ ที่ทำใหบุคคลสามารถสร้างผลงานได้โดดเด่นกว่าเพื่อนร่วมงานอื่นๆในองค์กร (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, 2546 : 25) กล่าวคือ การที่บุคคลจะแสดงสมรรถนะใดสมรรถนะหนึ่งได้ มักจะต้องมีองค์ประกอบของทั้งความรู้ ทักษะ ความสามารถ และคุณลักษณะอื่น ๆ เมื่อกล่าวถึงสมรรถนะของการบริการที่ดี จะสามารถอธิบายได้ว่า เป็นความสามารถในการให้บริการที่ผู้รับบริการต้องการได้อย่างเหมาะสม หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งได้ก็คือ สมรรถนะเป็นกลุ่มพฤติกรรมที่องค์กรต้องการจากข้าราชการ เพราะเชื่อว่าหากข้าราชการมีพฤติกรรมการทำงานในแบบที่องค์กรกำหนดแล้ว จะส่งผลให้ข้าราชการผู้นั้นมีผลการปฏิบัติงานดี และส่งผลให้องค์การบรรลุเป้าประสงค์ที่ต้องการไว้ เช่น การกำหนดสมรรถนะการบริการที่ดี เพราะหน้าที่หลักของข้าราชการคือ การให้บริการแก่ประชาชน ทำให้หน่วยงานของรัฐบรรลุวัตถุประสงค์คือ การทำให้เกิดประโยชน์สุขแก่ประชาชน

คณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (ก.ค.ศ.) ได้มีแนวทางการประเมินคุณภาพการปฏิบัติงานของ ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษามีวิทยฐานะและเลื่อนวิทยฐานะต้องผ่านการประเมิน 3 ด้าน คือ ด้านที่ 1 วินัยคุณธรรมจริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพ ด้านที่ 2 คุณภาพการปฏิบัติงานโดยพิจารณาจากสมรรถนะในการปฏิบัติงาน คือ พิจารณาจากสมรรถนะหลักและสมรรถนะประจำสายงาน และด้านที่ 3 ผลงานที่เกิดจากการปฏิบัติงานในหน้าที่ ดังนั้นผู้บริหาร

มืออาชีพจึงต้องพัฒนาตนเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการบริหารโรงเรียน (จิระ งามศิลป์, 2550 : 4)

ด้านหนึ่งในสามด้านของการประเมินผู้บริหารสถานศึกษา คือ สมรรถนะ(Competency) เป็นเครื่องมือชนิดหนึ่งที่นำมาเป็นพื้นฐานจัดทำระบบหรือวางแผนทางในการพัฒนาทรัพยากรบุคคลขององค์กรให้สอดคล้องกับกลยุทธ์และเป้าหมายในการดำเนินการขององค์กรและนำมาใช้กับการบริหารทรัพยากรบุคคล เพื่อให้มีประสิทธิภาพ สมรรถนะจึงมีความสำคัญต่อการบริหารทรัพยากรบุคคลขององค์กร กล่าวคือ เป็นเครื่องมือช่วยในการแปลงวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ วัฒนธรรมองค์กร และยุทธศาสตร์ต่าง ๆ ขององค์กรมาสู่กระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลเป็นเครื่องมือในการพัฒนาความสามารถของบุคลากรในองค์กรอย่างมีระบบต่อเนื่องและสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ วัฒนธรรมองค์กร และยุทธศาสตร์ขององค์กรเป็นมาตรฐานการแสดงผลการปฏิบัติงานที่ดีในการทำงานของบุคลากร ซึ่งสามารถนำไปใช้ในการวัดและประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรได้อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นพื้นฐานสำคัญของระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลในด้านต่าง ๆ ขององค์กร เช่น การสรรหาและคัดเลือกบุคลากรการพัฒนาบุคลากร การประเมินผลการปฏิบัติงาน การพัฒนาความก้าวหน้าทางอาชีพ การวางแผน การสืบทอดตำแหน่งและการจ่ายผลตอบแทน เป็นต้น ในโลกของการแข่งขันทางธุรกิจมีการวิจัยพบว่า (สุทัศน์ น้าพลสุขสันต์, 2546:2) การพัฒนาคน คู่แข่งจะสามารถตามทันต้องใช้เวลา 7 ปี ในขณะที่เทคโนโลยีใช้เวลาเพียง 1 ปี ก็ตามทันเพราะซื้อหาได้ ดังนั้น สมรรถนะจึงมีความสำคัญต่อการปฏิบัติงานของพนักงานและองค์กร ผลการวิจัยจะเห็นได้ว่าองค์กรต่าง ๆ ได้ให้ความสำคัญกับ ทรัพยากรมนุษย์ภายในองค์กรมากยิ่งขึ้น เพื่อเป็นจุดแข็งในการแข่งขัน และช่วยให้องค์กรอยู่รอด และเจริญก้าวหน้า องค์กรแต่ละแห่งจึงต้องแสวงหาวิธีบริหารทรัพยากรมนุษย์ในรูปแบบต่างๆ มาใช้เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย สมรรถนะ ถูกนำมาใช้เป็นเครื่องมือในการแปลงกลยุทธ์ วิสัยทัศน์ หรือเป้าหมายขององค์กร มาสู่การปฏิบัติของบุคลากรในองค์กรและนำมาเป็นเครื่องมือในการบริหารทรัพยากรบุคคลให้สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร(จิระ งามศิลป์, 2550 : 10)

ดังที่กล่าวมาข้างต้นชี้ให้เห็นว่าในยุคปัจจุบันผู้บริหารสถานศึกษาควรมีลักษณะความเป็นผู้นำที่เข้มแข็ง ผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลง มีวิสัยทัศน์ ตลอดจนมีความรู้ ความสามารถโดยเฉพาะเป็นผู้นำที่มีสมรรถนะทางการบริหารที่ส่งผลให้มีผลการปฏิบัติงานดีและองค์กรบรรลุเป้าหมายนำไปสู่การจัดการศึกษาและการบริหารสถานศึกษาให้มีประสิทธิผลและประสิทธิภาพ

สถานศึกษาภายใต้การนำของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นองค์กรหลักที่มีหน้าที่จัดการศึกษาให้มีคุณภาพและทั่วถึงให้แก่ผู้เรียน ไม่ว่าจะเป็นอยู่ในชนบทห่างไกลเพียงใด ทั้งนี้เพราะในการจัดการศึกษาในเขตสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดนราธิวาสมีการจัดการศึกษา

หลายระดับ ทั้งระดับก่อนประถมศึกษา ระดับประถมศึกษา ระดับมัธยมศึกษาตอนต้นและระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย ตลอดจนการจัดการศึกษาให้กับนักเรียนที่ด้อยโอกาสอีกด้วย ในการจัดการบริหารจัดการศึกษาในปัจจุบันประชาชนในพื้นที่ที่มีการตื่นตัวทางการศึกษาสูง ชุมชนและองค์กรต่าง ๆ เข้ามามีส่วนร่วมมากขึ้น มีการจัดการเรียนการสอนที่สอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่น ตลอดจนการศึกษาเพื่อพัฒนาสู่อาชีพของนักเรียน ทำให้นักเรียนมีความรู้ความสามารถในด้านต่าง ๆ เป็นการเพิ่มศักยภาพของนักเรียนอย่างมีคุณภาพ สำหรับปัญหาอุปสรรคในการบริหารจัดการศึกษา ได้แก่ การขาดแคลนครูและบุคลากรทางการศึกษา ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ความไม่มั่นใจในความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินของครูและบุคลากรทางการศึกษา (ประสิทธิ์ เมฆสุวรรณ, 2551 : ออนไลน์)

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดนราธิวาสอยู่ในจังหวัดชายแดนภาคใต้ซึ่งเป็นพื้นที่พิเศษมากกว่าท้องถิ่นอื่น ๆ ทั้งในแง่ของความเป็นมาทางประวัติศาสตร์ ดินแดนที่เป็นแหล่งเรียนรู้เกี่ยวกับอิสลามทางเชื้อชาติ ศาสนาและวัฒนธรรม โดยส่วนใหญ่เป็นชาวไทยเชื้อชาติสายมลายู ซึ่งนับถือศาสนาอิสลาม ด้วยลักษณะเฉพาะที่แตกต่างไปจากพื้นที่อื่นๆ รัฐบาลได้ให้ความสำคัญและกำหนดให้จังหวัดชายแดนใต้ซึ่งประกอบด้วยจังหวัดยะลา ปัตตานี นราธิวาส สตูล และ 4 อำเภอของจังหวัดสงขลา ได้แก่ อำเภอจะนะ อำเภอนาทวี อำเภอสะบ้าย้อย และอำเภอเทพา เป็นเขตพัฒนาพิเศษเฉพาะกิจที่จะต้องดำเนินนโยบายในการพัฒนาและแก้ปัญหาทั้งทางด้านเศรษฐกิจ การศึกษาด้านความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินและความเข้าใจกันระหว่างประชาชนกับราชการ โดยเฉพาะด้านการศึกษาทั้งนี้เพื่อสร้างความรู้สึกร่วมกันของคนที่อยู่ในสังคมเดียวกัน แม้แตกต่างกันทางด้านศาสนา ภาษาประเพณีและวัฒนธรรมให้มีความรู้สึกเป็นอันหนึ่งอันเดียวเพื่อสร้างความเป็นเอกภาพและสันติสุขอย่างยั่งยืน(กระทรวงศึกษาธิการ, 2548 : 42)ในพื้นที่ 3 จังหวัดชายแดนใต้เป็นพื้นที่เสี่ยงภัยมีเหตุการณ์ที่ไม่สงบเกิดขึ้นทุกวัน การจัดการเรียนการสอนก็ต้องยืดหยุ่นเวลาเรียนก็ลดลง นักเรียนจำนวนหนึ่งยังอ่านหนังสือไม่ออกเขียนภาษาไทยไม่ได้ซึ่งทำให้นักเรียนไม่เข้าใจตำราเรียนส่งผลถึงผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนในกลุ่มวิชาหลักมีคะแนนต่ำเกณฑ์ของภาคใต้ทั้งหมดและผลการสอบระดับชาติขั้นพื้นฐาน (O-NET) ของนักเรียนใน 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้อยู่ลำดับที่ 74, 75, 76 ซึ่งเป็นลำดับสุดท้ายของประเทศ (นายจรินทร์ ลักษณวิศิษฐ์, 2552 : 42)

ดังนั้นจากปัญหาดังกล่าวผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาสมรรถนะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดนราธิวาสว่ามีสมรรถนะในการปฏิบัติงานเป็นอย่างไร เพื่อนำผลการศึกษาที่ได้เป็นข้อมูลแก่ผู้เกี่ยวข้องในการปรับปรุง พัฒนาสมรรถนะในการบริหารงานให้มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับสมรรถนะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา
2. เพื่อเปรียบเทียบสมรรถนะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา จำแนกตามตัวแปร เพศ ตำแหน่ง ขนาดสถานศึกษา และประสบการณ์ในการทำงาน
3. เพื่อประมวลข้อเสนอแนะในการพัฒนาสมรรถนะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามทัศนะของครูสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา

ความสำคัญของการวิจัย

1. ได้ทราบถึงระดับสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา เพื่อนำข้อมูลไปใช้เป็นแนวทางในการวางแผนพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
2. ทำให้ทราบผลการเปรียบเทียบสมรรถนะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา จำแนกตามเพศ ตำแหน่ง ขนาดสถานศึกษา และประสบการณ์ในการทำงาน เพื่อนำผลไปใช้เป็นแนวทางในการทำแผนปรับปรุงการเพิ่มสมรรถนะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา
3. ทำให้ทราบข้อเสนอแนะเพื่อเป็นข้อมูลนำไปใช้เป็นแนวทางในการวางแผนพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา

ขอบเขตของการวิจัย

1. ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากร ได้แก่ครูที่ปฏิบัติการสอนในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา ในปีการศึกษา 2555 จำนวนครู 4,667 คน จาก 342 โรงเรียน จากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา เขต 1 เขต 2 และเขต 3

1.2 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ครูที่ปฏิบัติการสอนในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา ปีการศึกษา 2555 จำนวนครู 369 คน จำนวนโดยใช้สูตรยามาเน่ (Yamane ; อ้างถึงในพวงรัตน์ ทวีรัตน์, 2540 : 303) จากนั้นกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยแบ่งชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) โดยเทียบสัดส่วนกลุ่มตัวอย่างจากประชากรในแต่ละเขตพื้นที่ อำเภอ และขนาดสถานศึกษาเป็นชั้นและสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling)

2. ขอบเขตด้านเนื้อหา

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยมุ่งที่ศึกษาสมรรถนะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา ประกอบด้วยสมรรถนะการบริหาร 2 สมรรถนะ (คณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา, 2548 : 55) ดังนี้

2.1 สมรรถนะหลัก 4 ด้าน ประกอบด้วย

- 2.1.1 การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์
- 2.1.2 การบริการที่ดี
- 2.1.3 การพัฒนาตนเอง
- 2.1.4 การทำงานเป็นทีม

2.2 สมรรถนะประจำสายงาน 4 ด้าน ประกอบด้วย

- 2.2.1 การวิเคราะห์และการสังเคราะห์
- 2.2.2 การสื่อสารและการจูงใจ
- 2.2.3 การพัฒนาศักยภาพ
- 2.2.4 การมีวิสัยทัศน์

3. ขอบเขตด้านตัวแปร

3.1 ตัวแปรต้น ได้แก่

- 3.1.1 เพศ
 - (1) ชาย
 - (2) หญิง
- 3.1.2 ตำแหน่ง
 - (1) ครูวิชาการ
 - (2) ครู

3.1.3 ขนาดสถานศึกษา

- (1) ขนาดเล็ก (จำนวนนักเรียน 1 – 120 คน)
- (2) ขนาดกลาง (จำนวนนักเรียน 121 – 300 คน)
- (3) ขนาดใหญ่ (จำนวนนักเรียนตั้งแต่ 301 คน ขึ้นไป)

3.1.4 ประสบการณ์ในการทำงาน

- (1) ต่ำกว่า 5 ปี
- (2) 5- 10 ปี
- (3) สูงกว่า 10 ปี ขึ้นไป

3.2 ตัวแปรตาม ได้แก่ สมรรถนะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาตามทักษะของครูสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา ตามสมรรถนะการบริหาร 2 สมรรถนะ ดังนี้ (คณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ,2548 : 55)

3.2.1 สมรรถนะหลัก 4 ด้าน ประกอบด้วย

- (1) การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์
- (2) การบริการที่ดี
- (3) การพัฒนาตนเอง
- (4) การทำงานเป็นทีม

3.2.2 สมรรถนะประจำสายงาน 4 ด้าน ประกอบด้วย

- (1) การวิเคราะห์และการสังเคราะห์
- (2) การสื่อสารและการจูงใจ
- (3) การพัฒนาศักยภาพ
- (4) การมีวิสัยทัศน์

นิยามศัพท์เฉพาะ

สมรรถนะ หมายถึง พฤติกรรมของบุคคลที่เกิดจากความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skills) ความสามารถ (Ability) และคุณลักษณะส่วนบุคคล (Characteristics) และแสดงพฤติกรรมที่ทำให้บุคคลปฏิบัติงานได้สำเร็จและบรรลุผลสัมฤทธิ์ขององค์กร

สมรรถนะการบริหาร หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการปฏิบัติงาน ประกอบด้วยสมรรถนะหลักและสมรรถนะประจำสายงานสำหรับผู้บริหารตามที่สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษากำหนด

สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง สมรรถนะด้านความรู้ทักษะพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ปฏิบัติงานในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดนราธิวาสที่เกิดจากความรู้ ทักษะ ความสามารถและคุณลักษณะส่วนบุคคลที่ทำให้สามารถปฏิบัติงานได้สำเร็จและบรรลุ ผลสัมฤทธิ์ขององค์กร แบ่งออกเป็น 2 สมรรถนะได้แก่

1. สมรรถนะหลัก หมายถึงบุคลิกลักษณะของคนที่สะท้อนให้เห็นถึงความรู้ทักษะ ทักษะ ทศนคติ ความเชื่อ และอุปนิสัยของคนในองค์กรโดยรวมที่จะช่วยสนับสนุนให้องค์กรบรรลุเป้าหมายตามวิสัยทัศน์ได้ 4 สมรรถนะ ได้แก่

1.1 การมุ่งผลสัมฤทธิ์ หมายถึง ความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานในหน้าที่ให้มีคุณภาพถูกต้องครบถ้วนสมบูรณ์ มีการพัฒนาผลงานให้มีคุณภาพอย่างต่อเนื่องและมีความคิดสร้างสรรค์

1.2 การบริการที่ดี หมายถึง ความตั้งใจในการปรับปรุงระบบบริการให้มีประสิทธิภาพเพื่อสนองความต้องการของผู้รับบริการ

1.3 การพัฒนาตนเอง หมายถึง การศึกษาค้นคว้าหาความรู้ ติดตาม องค์ความรู้และเทคโนโลยีใหม่ๆในวงวิชาการและวิชาชีพเพื่อพัฒนาตนเองและพัฒนางาน

1.4 การทำงานเป็นทีม หมายถึง การให้ความร่วมมือช่วยเหลือสนับสนุนเสริมแรงให้กำลังใจแก่เพื่อนร่วมงานการปรับตัวเข้ากับบุคคลอื่นหรือแสดงบทบาทผู้นำ ผู้ตามได้อย่างเหมาะสม

2. สมรรถนะประจำสายงาน หมายถึงพฤติกรรมที่แสดงให้เห็นถึงบุคลิกลักษณะของคนที่มีความรู้ ทักษะ ทศนคติความเชื่อและอุปนิสัยที่จะช่วยส่งเสริมให้คนนั้นๆ สามารถสร้างผลงานในการปฏิบัติงานตำแหน่งนั้นๆได้สูงกว่ามาตรฐาน ประกอบด้วย 4 สมรรถนะ ได้แก่

2.1 การวิเคราะห์และการสังเคราะห์ หมายถึง ความสามารถในการทำความเข้าใจสิ่งต่างๆโดยแยกแยะประเด็นออกเป็นส่วนย่อยตามหลักวิชาหรือกฎเกณฑ์ที่กำหนดความสามารถในการรวบรวมรายละเอียดต่างๆที่เป็นประเด็นย่อยให้เป็นหมวดหมู่หรือระบบเพื่อการพัฒนาหรือแก้ปัญหการบริหารจัดการ ตลอดทั้งวิเคราะห์โรงเรียนหรือภาระงานของโรงเรียนทั้งภาพรวมและภาพย่อยๆให้สามารถนำไปสู่การพัฒนาหรือการแก้ปัญหอย่างเป็นระบบ

2.2 การสื่อสารและการจูงใจ หมายถึง ความสามารถในการพูด เขียน สื่อสารโต้ตอบตลอดจนสามารถชักจูงโน้มน้าวให้ผู้อื่นเห็นด้วย ขอมรับ คล้อยตาม เพื่อบรรลุจุดมุ่งหมายของการสื่อสาร

2.3 การพัฒนาศักยภาพบุคลากร หมายถึง ความสามารถในการให้คำปรึกษา แนะนำ และช่วยแก้ปัญหาให้แก่เพื่อนร่วมงานและผู้เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการพัฒนางาน บุคลากรปฏิบัติตนเป็นแบบอย่าง รวมทั้งสนับสนุนและให้โอกาสผู้ร่วมงานได้พัฒนาในรูปแบบต่างๆ

2.4 วิสัยทัศน์ หมายถึง ความสามารถในการมีแนวคิด มุมมองในการกำหนด ทิศทาง หรือแนวทาง การพัฒนาองค์กรที่เป็นรูปธรรม เป็นที่ยอมรับและเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ การยอมรับแนวคิด วิธีการใหม่ๆเพื่อการพัฒนางาน

ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ข้าราชการครูผู้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการโรงเรียน หรือผู้รักษาราชการในตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดนราธิวาส

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดนราธิวาส หมายถึงสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาตามประกาศกระทรวงศึกษาธิการที่จัดการศึกษาระดับขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย 3 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

1. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 1 ประกอบด้วย 5 อำเภอ ได้แก่อำเภอเมือง อำเภอยี่งอ อำเภอบาเจาะ อำเภอรือเสาะและอำเภอศรีสาคร
2. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 2 ประกอบด้วย 5 อำเภอ ได้แก่อำเภอสู่ไหงโก-ลก อำเภอสู่ไหงป่าดี อำเภอดากใบ อำเภอสือรินและอำเภอแว้ง
3. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 3 ประกอบด้วย 3 อำเภอ ได้แก่อำเภอระแงะ อำเภอจะแนะและอำเภอเจาะไอร้อง

สถานศึกษา หมายถึง สถานศึกษาของรัฐที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐานตามพระราชบัญญัติ ระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ.2547 ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาจังหวัดนราธิวาส

ครู หมายถึง ข้าราชการครูที่ปฏิบัติหน้าที่หลักทางด้านการเรียนการสอนและส่งเสริมการ เรียนรู้ของผู้เรียนด้วยวิธีต่างๆในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัด นราธิวาส

ครูวิชาการ หมายถึง ข้าราชการครูที่ปฏิบัติหน้าที่หลักทางด้านการเรียนการสอนและได้รับ แต่งตั้งให้เป็นหัวหน้างานและรองหัวหน้างานวิชาการ ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดนราธิวาส

ตำแหน่ง หมายถึง การปฏิบัติงานในหน้าที่ของข้าราชการครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดนราธิวาส

ประสบการณ์ในการทำงาน หมายถึง ข้าราชการครูที่ได้รับการบรรจุแต่งตั้งและทำการสอน จนถึงปัจจุบัน จำแนกเป็นประสบการณ์ในการทำงานต่ำกว่า 5 ปี ประสบการณ์ในการทำงาน 5 ถึง 10 ปี และประสบการณ์ในการทำงานสูงกว่า 10 ปีขึ้นไป

ขนาดสถานศึกษา หมายถึง การจัดแบ่งระดับสถานศึกษาโดยยึดจำนวนนักเรียนเป็นเกณฑ์ ในการแบ่ง จำแนกเป็น 3 ขนาด (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2546 : ภาคผนวก) คือ ขนาดเล็ก มีจำนวนนักเรียน 1 - 120 คน ขนาดกลาง มีจำนวนนักเรียน 121 - 300 และขนาดใหญ่ มีจำนวนนักเรียนตั้งแต่ 301 คนขึ้นไป

สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน หมายถึง สถานศึกษาของรัฐบาลที่จัดการศึกษาระดับปฐมวัย ระดับ ประถมศึกษาและระดับมัธยมศึกษา

มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาสมรรถนะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดนราธิวาส ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าจากเอกสารแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ตามลำดับดังนี้

แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะ (Competency)

1. ความเป็นมาของสมรรถนะ
2. ความหมายของสมรรถนะ
3. ความสำคัญของสมรรถนะ
4. องค์ประกอบของสมรรถนะ
5. ประเภทของสมรรถนะ

สมรรถนะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษายุคใหม่ตามกรอบของคณะกรรมการข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษา (ก.ค.ศ.)

1. สมรรถนะหลัก
 - 1.1 การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement motivation)
 - 1.2 การบริการที่ดี (Service mind)
 - 1.3 การพัฒนาตนเอง (Self – development)
 - 1.4 การทำงานเป็นทีม (Teamwork)
2. สมรรถนะประจำสายงาน
 - 2.1 การวิเคราะห์และสังเคราะห์ (Analytical thinking)
 - 2.2 การสื่อสารและจูงใจ (Communication & Influencing)
 - 2.3 การพัฒนาศักยภาพบุคลากร (Caring & Developing others)
 - 2.4 การมีวิสัยทัศน์ (Visioning)

การบริหารจัดการศึกษาในจังหวัดนราธิวาส

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. งานวิจัยในประเทศ
2. งานวิจัยต่างประเทศ

กรอบแนวคิดการวิจัย

สมมติฐานการวิจัย

แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

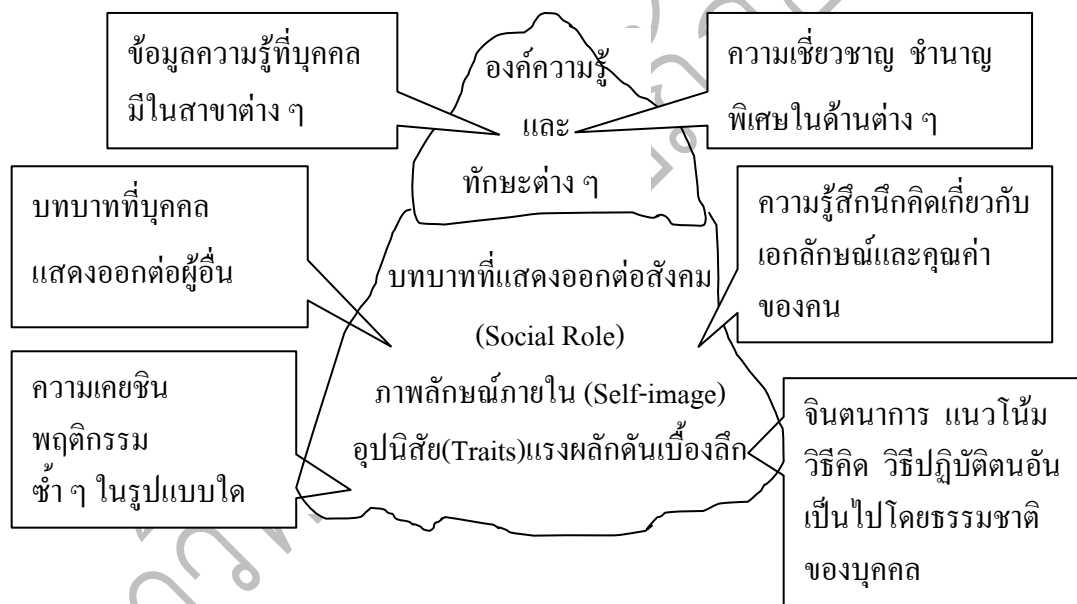
แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะ (Competency)

1. ความเป็นมาของสมรรถนะ

แนวคิดเรื่องสมรรถนะเริ่มขึ้น ในปี ค.ศ. 1973 โดยศาสตราจารย์ เดวิด ซี แมคเคลแลน (David, C. McClelland) นักจิตวิทยาของมหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ด ซึ่งได้ทำการพัฒนาแบบทดสอบทางบุคลิกภาพเพื่อศึกษา พบว่า บุคคลที่ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพนั้นควรต้องมีทัศนคติและนิสัยอย่างไร เพื่อกำหนดเป็นสมรรถนะของการปฏิบัติงาน แมคเคลแลน ได้ใช้ความรู้ในเรื่องเหล่านี้ช่วยแก้ไขปัญหาคัดเลือกบุคลากรให้แก่นายงานของรัฐบาลสหรัฐอเมริกาได้แก่ ปัญหากระบวนการคัดเลือกที่เน้นการวัดความถนัดที่ทำให้คนผิวดำและชนกลุ่มน้อยอื่นๆ ไม่ได้รับการคัดเลือก(ซึ่งผิดกฎหมาย)และปัญหาผลการทดสอบความถนัดที่มีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานน้อยมาก (ซึ่งแสดงว่าการทดสอบความถนัดไม่สามารถทำนายผลการปฏิบัติงานได้) แมคเคลแลน ได้เก็บข้อมูลของกลุ่มผู้ที่มีผลการปฏิบัติงานโดดเด่น และผู้ที่ไม่ได้มีผลงานโดดเด่นด้วยการสัมภาษณ์ พบว่าสมรรถนะเกี่ยวกับความเข้าใจความแตกต่างทางวัฒนธรรมเป็นปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานไม่ใช่การทดสอบด้วยแบบทดสอบความถนัด บทความเรื่อง Testing for Competence rather than for Intelligence ของแมคเคลแลนที่ตีพิมพ์ ในปี 1973 ได้รับการกล่าวถึงอย่างกว้างขวางจากนักวิชาการทั้งที่เห็นด้วยและไม่เห็นด้วย อย่างไรก็ตามแมคเคลแลนก็ได้ทำให้เรื่องสมรรถนะได้รับความสนใจศึกษาและใช้กันต่อๆมาจนถึงทุกวันนี้ (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, 2548 : 7)

แนวคิดเรื่องสมรรถนะสามารถอธิบายด้วยโมเดลภูเขาน้ำแข็ง (Iceberg Model) ซึ่งอธิบายได้ว่า ความแตกต่างระหว่างบุคคลเปรียบเทียบกับภูเขาน้ำแข็ง โดยมีส่วนที่เห็นได้ง่ายและพัฒนาได้ง่าย คือ ส่วนที่ลอยอยู่เหนือน้ำ นั่นคือองค์ความรู้และทักษะต่างๆ ที่บุคคลมีอยู่และส่วนใหญ่ที่มองเห็นได้ยากอยู่ใต้อันน้ำ ได้แก่ แรงจูงใจ อุปนิสัย ภาวการณ์ภายในและบทบาทที่

แสดงออกต่อสังคม ส่วนที่อยู่ใต้น้ำ นี้มีผลต่อพฤติกรรมในการทำงานของบุคคลอย่างมากและเป็นส่วนที่พัฒนาได้ยากการที่บุคคลจะมีพฤติกรรมในการทำงานอย่างใดขึ้นอยู่กับคุณลักษณะที่บุคคลมีอยู่ซึ่งอธิบายด้วยโมเดลภูเขาน้ำแข็ง คือ ทั้ง ความรู้ ทักษะ/ความสามารถ (ส่วนที่อยู่เหนือน้ำ) และคุณลักษณะอื่นๆ(ส่วนที่อยู่ใต้น้ำ) ของบุคคลนั้น ๆ สำหรับส่วนของภูเขาน้ำแข็งที่อยู่ใต้น้ำ นั้นเป็นส่วนที่มีปริมาณมากกว่า สังเกตและวัดได้ยากกว่าและเป็นส่วนที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคคลมากกว่าส่วนต่างๆนี้ ได้แก่ บทบาทที่แสดงออกต่อสังคม (Social Role) คือ บทบาทที่บุคคลแสดงออกต่อผู้อื่นภาพลักษณ์ภายใน (Self-Image) คือ ความรู้สึกนึกคิดเกี่ยวกับเอกลักษณ์และคุณค่าของตนอุปนิสัย (Traits) คือ ความเคยชิน พฤติกรรมซ้ำๆในรูปแบบใดรูปแบบหนึ่ง และแรงผลักดันเบื้องต้น (Motives) คือ จินตนาการ แนวโน้มวิธีคิดวิธีปฏิบัติตนอันเป็นไปโดยธรรมชาติของบุคคล (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, 2548 : 4-5)



ภาพที่ 1 โมเดลภูเขาน้ำแข็ง (Iceberg Model)

ที่มา : สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, (2548 :4)

2. ความหมายของสมรรถนะ

คำนิยามของคำว่า “สมรรถนะ” หรือ Competency นี้ ได้มีผู้ให้ความหมายไว้ในตำราบทความ และข้อเขียนทางวิชาการหลากหลาย โดยทั่วไปกล่าวกันว่า ไม่มีนิยามใดผิดหรือถูกแต่ขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์ในการนำไปใช้มากกว่า ตัวอย่างคำจำกัดความของคำว่า “สมรรถนะ” ตามที่มีผู้อธิบายไว้ อาทิ

ราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ.2542 (2546: 28)ให้ความหมายสมรรถนะหมายถึงความสามารถ (ใช้แก่เครื่องยนต์) เช่น รถยนต์แบบนี้มีสมรรถนะดีเยี่ยมเหมาะสำหรับเดินทางไกล

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2544:7) ได้ให้ความหมายของ สมรรถนะ (Competency) ไว้ว่าเป็นคุณลักษณะภายในที่ส่งผลให้บุคคลมีผลการปฏิบัติงานแตกต่างกัน มีองค์ประกอบสำคัญ 3 ประการ คือความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) ความสามารถ (Ability) และจัดลำดับสมรรถนะของผู้บริหารได้ดังนี้ คือ (1) ความเป็นผู้นำความสามารถในการคิด (2) การตัดสินใจ (3) การทำงานให้บรรลุผล (4) การวางแผนกลยุทธ์ (5) การบริหารทรัพยากร (6) ความสามารถในการแข่งขัน (7) ความรับผิดชอบตรวจสอบได้ (8) การบริหารการเปลี่ยนแปลง (9) การประสานสัมพันธ์ (10) การปรับตัวและความยืดหยุ่น และ (11) การมุ่งเน้นการบริหาร

วัฒนา พัฒนพงศ์ (2547:33) กล่าวว่า สมรรถนะ (Competency) หมายถึง ระดับของ ความสามารถในการปรับและใช้กระบวนทัศน์ (Paradigm) ทักษะ พฤติกรรม ความรู้ และทักษะ เพื่อการปฏิบัติงานให้เกิดคุณภาพ ประสิทธิภาพ และประสิทธิผลสูงสุดในการปฏิบัติหน้าที่ของ บุคลากรในองค์กร บุคลากรทุกคนควรมีความสามารถพื้นฐานในหน้าที่ที่เหมือนกันครบถ้วนและ เท่าเทียมกัน และควรพัฒนาตนเองให้มีความสามารถพิเศษที่แตกต่างกันออกไปนอกเหนือจาก ความสามารถของงานในหน้าที่ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับศักยภาพ ระดับความสามารถทางอารมณ์ (Emotional quotient : EQ) และความสามารถทางสติปัญญา (Intelligence quotient: IQ)

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2548 : 5) ได้ให้ความหมายว่าสมรรถนะ หมายถึง คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่เป็นผลมาจากความรู้ ทักษะ ความสามารถ และคุณลักษณะอื่นๆที่ทำให้บุคคลสามารถสร้างผลงานได้โดดเด่นกว่าเพื่อนร่วมงานอื่น ๆ ในองค์กรกล่าวคือ การที่บุคคลจะ แสดงสมรรถนะใดสมรรถนะหนึ่งได้ มักจะต้องมีองค์ประกอบของทั้งความรู้ ทักษะ/ความสามารถ และคุณลักษณะอื่น ๆ ตัวอย่างเช่น สมรรถนะการบริหารที่ดี ซึ่งอธิบายว่า “สามารถให้บริการที่ ผู้รับบริการต้องการได้” นั้นหากขาดองค์ประกอบต่างๆ ได้แก่ ความรู้ในงาน หรือทักษะที่เกี่ยวข้อง เช่น อาจต้องหาข้อมูลจากคอมพิวเตอร์ และคุณลักษณะของบุคคลที่เป็นคนใจเย็น อดทน ชอบ ช่วยเหลือผู้อื่นแล้ว บุคคลก็ไม่อาจจะแสดงสมรรถนะของการบริการที่ดีด้วยการให้บริการที่ ผู้รับบริการต้องการได้ กล่าวอีกนัยหนึ่ง “สมรรถนะ” ก็คือ คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมเป็นพฤติกรรม ที่องค์กรต้องการจากข้าราชการ เพราะเชื่อว่าหากข้าราชการมีพฤติกรรมการทำงานในแบบที่ องค์กรกำหนดแล้ว จะส่งผลให้ข้าราชการผู้นั้นมีผลการปฏิบัติงานดีและส่งผลให้องค์การบรรลุ เป้าประสงค์ที่ต้องการไว้ ตัวอย่างเช่น การกำหนดสมรรถนะการบริการที่ดี เพราะหน้าที่หลักของ ข้าราชการ คือ การให้บริการแก่ประชาชน ทำให้หน่วยงานของรัฐบรรลุวัตถุประสงค์คือการทำให้ เกิดประโยชน์สุขแก่ประชาชน

นอกจากนั้น นักวิชาการชาวต่างประเทศก็ได้ศึกษาเกี่ยวกับสมรรถนะที่สำคัญได้แก่

กู๊ด (Good, 1973 : 121) ให้นิยามไว้ว่า “สมรรถนะ” หมายถึงความรู้ความสามารถ ทักษะ และเจตคติที่จำเป็นในอาชีพอย่างกว้าง ๆ ซึ่งสิ่งเหล่านี้เป็นประโยชน์ในการประกอบอาชีพ

คลาร์ก (Clark, 1999 : 55) กล่าวว่า สมรรถนะ หมายถึง ความสามารถซึ่งบุคคลสามารถพัฒนาให้มากขึ้นได้โดยผ่านการศึกษา การฝึกอบรม จากประสบการณ์ หรือความสามารถที่เกิดขึ้นเองโดยธรรมชาติ หากพิจารณาจากคำจำกัดความที่มีผู้เสนอไว้เป็นจำนวนมาก จะพบว่า ในทุกความหมายมีองค์ประกอบร่วมอยู่ 2 ประการ คือ (1) สมรรถนะต้องเป็นสิ่งที่สังเกตได้ หรือ เป็นความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) และความสามารถ (Ability) ที่วัดได้ และ(2) ความรู้ ทักษะ และความสามารถทั้งหลายต้องสามารถแยกให้ถึงความแตกต่าง ระหว่างคนที่มีผลการปฏิบัติงานดีเลิศออกจากคนอื่น ๆ ได้

สรุปได้ว่าสมรรถนะ (Competency) หมายถึง ความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) และคุณลักษณะของบุคคล (Attributes) ซึ่งบุคคลนั้นจะแสดงออกเป็นวิธีคิดและพฤติกรรมในการทำงานที่จะส่งผลต่อการปฏิบัติงานของแต่ละบุคคล และมีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง อันจะส่งผลให้เกิดความสำเร็จตามมาตรฐานหรือสูงกว่ามาตรฐานที่องค์กรได้กำหนดเอาไว้

3. ความสำคัญของสมรรถนะ

ปัจจุบันนี้สมรรถนะมีบทบาทและมีความสำคัญต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรและองค์กรทุกประเภท กล่าวคือช่วยสนับสนุนวิสัยทัศน์ ภารกิจ และกลยุทธ์ขององค์กรได้ รวมทั้งสามารถใช้เป็นกรอบในการสร้างวัฒนธรรมองค์กร และใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารงานด้านทรัพยากรมนุษย์ เช่น ในการคัดเลือกบุคคลเข้าทำงาน การพัฒนาฝึกอบรม การเลื่อนระดับปรับตำแหน่งงาน การโยกย้ายตำแหน่งหน้าที่งาน การประเมินผลการปฏิบัติงาน และการบริหารผลตอบแทน เป็นต้น

สมรรถนะมีความสำคัญต่อการปฏิบัติงานในโลกดั่งนั้น องค์กรทุกแห่งจึงต้องมีวิธีวัดหรือประเมินสมรรถนะของผู้ปฏิบัติงานด้วย ซึ่งวิธีที่ง่ายที่สุดก็คือการทดสอบ ความรู้แต่วิธีนี้ก็ยังไม่สามารถวัดได้อย่างแม่นยำ จึงต้องใช้ร่วมกับวิธีการอื่นๆ เช่น ให้ทดลองปฏิบัติงานก่อนเพื่อตรวจสอบทักษะหรือความสามารถในงาน โดยอาจใช้สถานการณ์จำลองหรือให้ฝึกในภาคสนาม กรณีที่ให้ทดลองปฏิบัติงานในระยะเวลาสั้นๆ อาจจะใช้การเฝ้าติดตามดูหรือ สังเกตพฤติกรรมในขณะที่ผู้ปฏิบัติงานอยู่ร่วมกับคนอื่นๆ นอกจากนี้ยังสามารถใช้วิธีการสัมภาษณ์โดยผู้สัมภาษณ์จะต้องมีทักษะหรือมีความชำนาญสูงในงานด้านนั้น ๆ

ความสำคัญของสมรรถนะ(Competency) มีดังนี้สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2548 : 5)

1. ช่วยให้การคัดสรรบุคคลที่มีความรู้ ทักษะและความสามารถตลอดจนพฤติกรรมที่เหมาะสมกับงานเพื่อปฏิบัติงานให้สำเร็จตามความต้องการขององค์กรอย่างแท้จริง
2. ช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานทราบถึงระดับความสามารถของตัวเองว่าอยู่ในระดับใดและจะต้องพัฒนาในเรื่องใด ช่วยให้เกิดการเรียนรู้ด้วยตนเองมากขึ้น
3. เป็นประโยชน์ในการพัฒนาฝึกอบรมแก่พนักงานในองค์กร
4. ช่วยสนับสนุนให้ตัวชี้วัดหลักของผลงาน (KPIs) บรรลุเป้าหมายเพราะ Competency จะเป็นตัวบ่งบอกได้ว่า ถ้าต้องการให้บรรลุเป้าหมายตาม แล้วจะต้องใช้ Competency ตัวไหนบ้าง
5. ช่วยให้เกิดการหล่อหลอมไปสู่สมรรถนะขององค์กรที่ดีขึ้นเพราะถ้าทุกคนปรับสมรรถนะของตัวเองให้เข้ากับผลงานที่องค์กรต้องการอยู่ตลอดเวลาแล้ว ในระยะยาวก็จะส่งผลให้เกิดเป็นสมรรถนะเฉพาะองค์กรนั้น ๆ เช่น เป็นองค์กรแห่งการคิดสร้างสรรค์

ศุภัญญา รัชมิธรรมโชติ (2548 : 28) ได้อธิบายถึงประโยชน์ของการนำสมรรถนะไปประยุกต์ในการจัดการทรัพยากรมนุษย์ภายในองค์กร โดยสามารถทำหลายประการ ดังนี้

1. การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ (Human resources planning) จะเป็นการวางแผนทั้งความต้องการเกี่ยวกับตำแหน่งจะต้องเกี่ยวข้องกับการกำหนด Competency ในแต่ละตำแหน่งเพื่อให้ทราบว่าองค์กรมีคนที่เหมาะสม จะต้อง มี Competency ในแต่ละตำแหน่งเพื่อให้สอดคล้องกับการวางแผนกลยุทธ์ขององค์กร
2. การให้คุณค่าและการบริหารค่าจ้างและเงินเดือน (Job evaluation of wage and salary administration Competency) สามารถนำมาใช้กำหนดค่าจ้าง เช่น วิธีการ Point method โดยการปัจจัยและให้คะแนนว่า แต่ละปัจจัยมีความจำเป็นต้องใช้ในตำแหน่งงานนั้น ๆ มากน้อยเพียงใด
3. การสรรหาและคัดเลือก (Recruitment and selection) เมื่อมีการกำหนดของตำแหน่งไว้ การสรรหาและการคัดเลือกพนักงานก็ให้สอดคล้องกับ Competency ตรงกับตำแหน่งงาน
4. การบรรจุแต่งตั้งควรคำนึงถึง Competency ของผู้ที่มีคุณสมบัติเหมาะสมหรือมีความสามารถตรงกับตำแหน่งที่ต้องการ
5. การฝึกอบรมและพัฒนา (Training and development) ก็ควรมีการฝึกอบรมให้สอดคล้องกับ Competency ของบุคลากรให้เต็มศักยภาพของแต่ละบุคคล

6. การโยกย้าย การเลิกจ้าง การเลื่อนตำแหน่ง (Rotation termination and promotion) การทราบสมรรถนะ Competency ของแต่ละคนทำให้ทราบการบริหารงานของแต่ละคนเกี่ยวกับการโยกย้าย การเลิกจ้าง การเลื่อนตำแหน่งได้ง่ายและเหมาะสมกับบุคลากร

สรุปได้ว่า สมรรถนะเป็นพื้นฐานในการพัฒนาทรัพยากรบุคคลอย่างเป็นระบบต่อเนื่อง และสามารถใช้ทรัพยากรได้ถูกทิศทางและคุ้มค่ากับการลงทุน การนำสมรรถนะ Competency มาใช้ในหน่วยงานจะก่อให้เกิดประโยชน์ทั้งในด้านต่อตนเองก็คือการพัฒนาตนเองให้มีความรู้ความสามารถและทักษะได้สูงขึ้น เป็นเครื่องมือในการวางแผนความก้าวหน้าในอาชีพ ส่วนในด้านองค์การก็คือใช้ในการวางแผนการบริหารทรัพยากรบุคคล ใช้ในการสรรหาบุคคลให้ตรงกับงานใช้เป็นเครื่องมือในการประเมินเพื่อพัฒนาบุคลากร ใช้ในการให้ผลตอบแทนบุคคล นอกจากนี้ด้านลูกค้ามีส่วนได้รับการบริการที่ดีขึ้น เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรและเกิดความไว้วางใจและยอมรับในตัวบุคลากรและหน่วยงาน

4. องค์ประกอบของสมรรถนะ

องค์ประกอบของแต่ละสมรรถนะเป็นการอธิบายถึงทักษะ ความรู้และทัศนคติที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งกำหนดเป็นภาพกว้างๆ ถึงการปฏิบัติงานที่ดีที่สุดดังนี้

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2548 : 25) ได้กล่าวไว้ว่า สมรรถนะหลักประกอบด้วยสมรรถนะ 5 สมรรถนะ คือ

1. การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement motivation)
2. การบริการที่ดี (Service mind)
3. การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ (Expertise)
4. จริยธรรม (Integrity)
5. ความร่วมแรงร่วมใจ (Teamwork)

อาภรณ์ ภู่วิทยพันธ์ (2547 : 5) ได้อธิบายว่า สมรรถนะ (Competency) เป็นตัวที่กำหนดรายละเอียดพฤติกรรมที่แสดงออก เป็นการตอบคำถามว่า “ทำอะไรที่จะทำให้งานที่ได้รับมอบหมายประสบผลสำเร็จ (how)” มากกว่าการตอบคำถาม “อะไรเป็นสิ่งที่หัวหน้างานคาดหวังหรือต้องการ (What)” ทั้งนี้การกำหนดความสามารถหรือ Competency นั้น จะแบ่งออกเป็น 3 มุมมอง ได้แก่ KSA ซึ่งมีความหมายที่แตกต่างกันไป

1. ความรู้ (Knowledge) หมายถึง ข้อมูลหรือสิ่งที่ถูกสั่งสมมาจากการศึกษาทั้งในสถาบันการศึกษา สถาบันฝึกอบรม / สัมมนา หรือการศึกษาด้วยตนเอง รวมถึงข้อมูลที่ได้รับจาก

การสนทนาแลกเปลี่ยนความคิดเห็น และประสบการณ์กับผู้รู้ทั้งในสายวิชาชีพเดียวกันและต่างสายวิชาชีพ

2. ทักษะ(Skill) หมายถึง สิ่งที่จะต้องพัฒนา และฝึกฝนให้เกิดขึ้นโดยจะต้องใช้ระยะเวลาเพื่อฝึกปฏิบัติให้เกิดทักษะนั้นขึ้นมา ทั้งนี้ทักษะจะถูกแบ่งออกเป็น 2 ด้านได้แก่ ทักษะด้านการบริหาร/จัดการงาน(Management skills) หรือทักษะในการบริหารควบคุมงานซึ่งจะต้องเกี่ยวข้องกับระบบความคิด และการจัดการในการบริหารงานให้มีประสิทธิภาพ เช่น ทักษะในการมีวิสัยทัศน์ทางกลยุทธ์ซึ่งทักษะดังกล่าวจะแสดงออกถึงการจัดระบบความคิดเพื่อมองไปที่เป้าหมายในอนาคตว่าอยากจะทำ หรือมีความต้องการอะไรในอนาคตและทักษะด้านเทคนิคเฉพาะงาน(Technical skills)ซึ่งหมายถึงทักษะที่จำเป็นในการทำงานตามสายงานหรือกลุ่มงานที่แตกต่างกันไป

3. คุณลักษณะส่วนบุคคล(Attributes) หมายถึง ความคิด ความรู้สึก เจตคติ ทัศนคติ แรงจูงใจ ความต้องการส่วนบุคคล พบว่า คุณลักษณะส่วนบุคคลนั้นจะเป็นสิ่งที่ติดตัวมาและไม่ค่อยจะเปลี่ยนแปลงไปตามกาลเวลาที่เปลี่ยนไป

5. ประเภทของสมรรถนะ

แนวคิดเรื่องสมรรถนะมีหลายแนวคิด จึงมีการจัดประเภท สมรรถนะไม่เหมือนกัน ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับกรอบการให้คำนิยามและวัตถุประสงค์ของการนำไปใช้

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน จัดประเภทของสมรรถนะ ออกเป็น 2 กลุ่มเพื่อใช้สำหรับระบบจำแนกตำแหน่งและค่าตอบแทนที่ปรับปรุงใหม่ โดยจัดทำเป็น โมเดลสมรรถนะสำหรับข้าราชการไทย (สำนักงานพัฒนาและส่งเสริมวิชาชีพ, 2549 : 63 - 64)

(1) สมรรถนะหลัก หมายถึง คุณลักษณะร่วมของข้าราชการพลเรือนไทย ทั้งระบบเพื่อหล่อหลอมค่านิยมและพฤติกรรมที่พึงประสงค์ร่วมกัน ประกอบด้วย 5 สมรรถนะ ได้แก่ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การบริการที่ดี การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในวิชาชีพ จริยธรรม และความร่วมแรงร่วมใจ

(2) สมรรถนะประจำกลุ่มงาน หมายถึง สมรรถนะที่กำหนดเฉพาะสำหรับ กลุ่มงาน เพื่อสนับสนุนให้ข้าราชการแสดงพฤติกรรมที่เหมาะสมแก่หน้าที่และส่งเสริมให้ปฏิบัติภารกิจในหน้าที่ให้ได้ดียิ่งขึ้นมีทั้งหมด 20 สมรรถนะ โดยสมรรถนะประจำกลุ่มงานบริหารจะมี เพียง 5 สมรรถนะเท่านั้น ได้แก่ วิสัยทัศน์ ศักยภาพเพื่อการนำเปลี่ยนแปลง การวางกลยุทธ์ภาครัฐ การควบคุมตนเองและการให้อำนาจผู้อื่น

สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ (2548 : 1-4) ได้กำหนดสมรรถนะหลักในการบริหารตามโมเดลสมรรถนะข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการจำนวน 8 สมรรถนะหลัก คือ

(1) ความเข้าใจองค์กรและระบบราชการ (Organizational awareness-OA) ความเข้าใจและความสามารถประยุกต์ใช้ความสัมพันธ์เชื่อมโยงของกระแสนานาทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการในองค์กรของตนและองค์กรอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องเพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุผล ความเข้าใจนี้รวมถึงความสามารถคาดการณ์ได้ว่า นโยบายภาครัฐ แนวคิดใหม่ๆ ทางการเมือง เศรษฐกิจ สังคม เทคโนโลยี ฯลฯ ตลอดจนเหตุการณ์หรือสถานการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นมีผลต่อองค์กรและภารกิจที่ตนปฏิบัติงานอยู่

(2) การสะสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ (Expertise-EXP) ความขวนขวายสนใจใฝ่รู้เพื่อสังคม พัฒนาศักยภาพความรู้ความเข้าใจความสามารถของตนในการปฏิบัติงานราชการด้วยการศึกษา ค้นคว้าหาความรู้ พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง อีกทั้งรู้จักพัฒนาปรับปรุง ประยุกต์ใช้ความรู้เชิงวิชาการและเทคโนโลยีต่าง ๆ เข้ากับการปฏิบัติงานให้เกิดผลสัมฤทธิ์

(3) การบริหารการเปลี่ยนแปลง(Change management) การแสดงออกถึงการยอมรับความคิดเห็นหรือนวัตกรรมใหม่ ๆ และความสามารถนำการเปลี่ยนแปลงไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรมเพื่อให้สามารถบรรลุเป้าหมายได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ ภายใต้สภาพแวดล้อมขององค์กรที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา

(4) ความร่วมแรงร่วมใจ (Teamwork-TW) ความตั้งใจที่จะทำงานร่วมกันเป็นส่วนหนึ่งในทีมงาน หน่วยงานหรือองค์กร โดยผู้ปฏิบัติมีฐานะเป็นสมาชิกในทีม มิใช่ในฐานะหัวหน้าทีมและมีความสามารถในการสร้างและดำรงรักษาสัมพันธภาพที่ดีกับสมาชิกในทีม

(5) คุณธรรมจริยธรรม (Moral & integrity-ING) การครองตนและประพฤติปฏิบัติถูกต้องเหมาะสมทั้งตามหลักกฎหมายและคุณธรรมจริยธรรม ตลอดจนหลักแนวทางในวิชาชีพของตนโดยมุ่งประโยชน์ของประเทศชาติมากกว่าประโยชน์ส่วนตน ทั้งนี้เพื่อธำรงรักษาศักดิ์ศรีแห่งอาชีพข้าราชการ อีกทั้งเป็นกำลังในการสนับสนุนผลักดันให้ภารกิจหลักของกรุงเทพมหานครบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

(6) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement motivation-ACH) ความมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติงานราชการให้ดีหรือให้เกินกว่ามาตรฐานที่มีอยู่โดยมาตรฐานนี้อาจเป็นผลการปฏิบัติงานที่ผ่านมาของตนเองหรือเกณฑ์วัดผลสัมฤทธิ์ที่ส่วนราชการกำหนดขึ้น อีกทั้งยังหมายถึงความรวมถึงการสร้างสรรค์พัฒนาผลงานหรือกระบวนการปฏิบัติงานตามเป้าหมายที่โดดเด่นและท้าทาย

(7) มนุษย์สัมพันธ์ (Human relation) ความสามารถในการสร้างและรักษาความสัมพันธ์ที่ดีให้เกิดขึ้นกับบุคคลต่างๆ ทั้งจากภายในและภายนอกองค์กร เพื่อเป้าหมายในการทำงานร่วมกันและเพื่อผลประโยชน์ที่เกิดขึ้นในระดับบุคคล หน่วยงานและองค์กร

(8) จิตมุ่งบริการ (Service mind - SERV) ความตั้งใจและความพยายามของผู้บริหารในการให้บริการเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการและหน่วยงานภาครัฐและเอกชนที่มีส่วนเกี่ยวข้อง

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (ก.ค.ศ.) ได้นำแนวคิดสมรรถนะมาใช้ในการกำหนดสมรรถนะของผู้บริหาร 3 ด้าน ดังนี้

ด้านที่ 1 การประเมินวินัย คุณธรรม จริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพ

ด้านที่ 2 การประเมินด้านคุณภาพการปฏิบัติงาน (สมรรถนะ) ประกอบด้วยสมรรถนะหลักและสมรรถนะประจำสายงาน ดังนี้

1) สมรรถนะหลัก ประกอบด้วย 4 ด้าน ได้แก่

- (1) ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์
- (2) ด้านการบริการที่ดี
- (3) ด้านการพัฒนาตนเอง
- (4) ด้านการทำงานเป็นทีม

2) สมรรถนะประจำสายงาน ประกอบด้วย 4 ด้าน ได้แก่

- (1) ด้านการวิเคราะห์และการสังเคราะห์
- (2) ด้านการสื่อสารและการจูงใจ
- (3) ด้านการพัฒนาศักยภาพ บุคลากร
- (4) ด้านการมีวิสัยทัศน์

ด้านที่ 3 การประเมินผลงานที่เกิดจากการปฏิบัติหน้าที่

สรุปได้ว่าสมรรถนะ แบ่งเป็น 2 ประเภท คือ สมรรถนะหลักและสมรรถนะประจำสายงาน สมรรถนะหลักเป็นความสามารถที่บุคคลต้องมีต้องทำทั้งนี้เพื่อที่จะให้การปฏิบัติงานขององค์กรเต็มไปด้วยความสำเร็จและบรรลุเป้าหมายขององค์กรและสมรรถนะประจำสายงานเป็นความสามารถของบุคคลตามหน้าที่ที่ควรมีและต้องรับผิดชอบในตำแหน่งงาน ทั้งนี้เพื่อให้งานสำเร็จและได้ผลลัพธ์ตามที่ต้องการ

สมรรถนะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีภารกิจสำคัญหลายด้านที่จะต้องปฏิบัติและจะต้องเกี่ยวข้องกับทั้งกิจการภายในและภายนอกสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาจึงเป็นศูนย์กลางของกิจกรรมต่าง ๆ การที่ผู้บริหารสถานศึกษาจะดำเนินการกิจได้ตามที่กำหนดอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องมีความรู้ความสามารถในเรื่องที่อยู่ในขอบเขตของภารกิจเป็นอย่างดี (สมศักดิ์ คลประสิทธิ์, 2549 : 11) ผู้บริหารการศึกษาและผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนการปฏิรูปการศึกษาและผู้บริหารที่มีคุณภาพเป็นปัจจัยหลักความสำเร็จในการพัฒนาคุณภาพของผู้เรียน ซึ่งมีสมรรถนะสำหรับผู้บริหารการศึกษาและผู้บริหารสถานศึกษา ดังนี้

1. ความสามารถในการคิดเชิงยุทธศาสตร์
2. การบริหารการเปลี่ยนแปลง
3. การสร้างภาวะผู้นำ
4. การตัดสินใจและการแก้ไขปัญหา
5. ความสามารถในการสื่อสาร
6. การพัฒนากำลังคน
7. การใช้เทคโนโลยีเพื่อการบริหารจัดการ

เทือน ทองแก้ว (2545 : 36-42) จากการวิเคราะห์สถานการณ์และการแสวงหาคุณลักษณะที่เป็นสมรรถนะหลัก (Competency) ของผู้บริหาร มีข้อเสนอแนะสำหรับการพัฒนาผู้บริหารระดับสูงในด้านสมรรถนะ 5 ด้าน คือ ศักยภาพในการเปลี่ยนแปลง ศักยภาพในการเป็นผู้นำ การมุ่งไปสู่ผลสัมฤทธิ์ ความนิยมชมชอบทางการบริหาร และการสร้างความเข้าใจและการติดต่อสื่อสาร

1. ศักยภาพในการเปลี่ยนแปลง หมายถึงความสามารถในการพัฒนาวิสัยทัศน์ที่เกิดจากการผสมผสานเป้าหมายสำคัญของชาติ โครงการ และกิจกรรมที่มีการจัดลำดับก่อนหลังตามค่านิยมและปัจจัยอื่นๆและนำวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติให้เกิดผลสำเร็จมีความสมดุลในการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง ซึ่งนำไปสู่การปรับปรุงการให้บริการต่อลูกค้าตามลักษณะของงานในจุดเน้นที่ต้องการที่มีลักษณะกระชับ มั่นคง แม้ว่าจะต้องอยู่ในภาวะการเปลี่ยนแปลง ปัจจัยสำคัญที่จะก่อให้เกิดศักยภาพในการเปลี่ยนแปลง มีดังนี้

1.1 การเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง มีความรู้ใหม่ที่สำคัญ ความรู้ทางเทคโนโลยีและความรู้ทั่วไปหรือรอบรู้ใหม่ๆสามารถพัฒนาตนเองโดยตระหนักถึงจุดแข็งและจุดอ่อนของตน โดยใช้ข้อมูลสะท้อนกลับและโอกาสจากคนอื่นๆเพื่อพัฒนาองค์ความรู้ใหม่

1.2 มีความคิดสร้างสรรค์และใช้นวัตกรรม พัฒนาสิ่งใหม่ๆให้กับองค์กรและประยุกต์ใช้นวัตกรรมเพื่อการแก้ไขปัญหาและการปรับปรุงองค์กร สร้างสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริม

ความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม โดยการออกแบบและปรับเปลี่ยนโปรแกรม/กระบวนการใหม่ ๆ เพื่อนำไปใช้ในองค์กร

1.3 ตระหนักถึงผลกระทบจากภายนอก ผลกระทบจากภายนอกได้แก่ การเมือง เศรษฐกิจและแนวโน้มทางสังคม ทั้งในระดับนานาชาติ และภายในชาติที่มีต่อองค์กร มีความเข้าใจ ในการวางแผนระยะใกล้และระยะไกล และสามารถกำหนดตำแหน่งที่เหมาะสมเพื่อให้เกิดผลสำเร็จ จนสามารถแข่งขันได้ในโลกธุรกิจปัจจุบัน

1.4 ความยืดหยุ่น ยอมรับการเปลี่ยนแปลงและข้อมูลใหม่ สามารถปรับเปลี่ยน พฤติกรรมและวิธีการทำงานข้อมูลใหม่ซึ่งเปลี่ยนแปลงได้ตามสถานการณ์หรืออุปสรรคที่ได้ คาดหวังและเปลี่ยนแปลงได้อย่างรวดเร็วให้เข้ากับสถานการณ์ใหม่รวมทั้งเปลี่ยนแปลงความตั้งใจได้

1.5 ปรับเปลี่ยนได้ อดทนต่อความกดดันมีความมั่นคงและมุ่งมั่นอย่างแน่วแน่ รวมทั้งมองคนในแง่ดี แม้ว่าจะอยู่ภายใต้ภาวะความยากลำบาก และสามารถกลับคืนสู่สภาพเดิมได้ รวดเร็ว โดยรู้จักปรับเปลี่ยนวิถีชีวิตส่วนตนและสามารถทำงานได้อย่างมีความสุข

1.6 จูงใจใฝ่บริการ สร้างและดำรงวัฒนธรรมขององค์กรสนับสนุนบุคคลอื่นได้ ให้บริการที่จำเป็นอย่างมีคุณภาพ เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพทำให้ผู้อื่นสามารถ ปฏิบัติตามได้ตามที่ต้องการ ที่แสดงถึงจิตวิญญาณในการให้บริการสาธารณะสามารถโน้มน้าว ให้ผู้อื่นมีน้ำใจบริการและช่วยเหลือจนบรรลุภารกิจ

1.7 การคิดเชิงกลยุทธ์ กำหนดกลยุทธ์ศาสตร์ที่มีประสิทธิภาพมั่นคงด้วยกลยุทธ์ของ ธุรกิจและการแข่งขันขององค์กรในยุคเศรษฐกิจของโลก รู้จักตรวจสอบนโยบายและการรายงาน แผนเชิงกลยุทธ์ด้วยการมองในระยะที่ชัดเจน กำหนดวัตถุประสงค์ได้ตามลำดับก่อนหลัง สามารถ คาดการณ์ล่วงหน้าได้ถึงภัยคุกคามหรือโอกาสที่มี

1.8 วิสัยทัศน์ มีวิสัยทัศน์ในระยะยาวและนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงองค์กรอย่าง รวดเร็ว สามารถสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกับผู้อื่นและโน้มน้าวให้ผู้อื่นแปลงวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติจาก ความหมายและปัจจัยสำคัญที่นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงนั้น มีลักษณะสำคัญ ดังนี้

1.8.1 ความสามารถในการเป็นผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำและการจูงใจให้มี วิสัยทัศน์ในองค์กรการวางแผนกลยุทธ์ และปัจจัยต่างๆ ในการจัดการที่มีคุณภาพนำไปสู่กิจกรรม องค์กรที่สมบูรณ์แบบสนับสนุนให้คิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมใหม่ๆ ชักจูงให้คนอื่นมีน้ำใจ บริการ กำหนดให้มีและใช้โปรแกรม/กระบวนการใหม่ ๆ หรือปรับปรุงขึ้นใหม่

1.8.2 การกำหนดและผสมผสานลักษณะสำคัญที่มีผลกระทบต่อองค์กรรวมถึง องค์กรประกอบทางการเมือง เศรษฐกิจ สังคม เทคโนโลยี และการจัดการ

1.8.3 มีความเข้าใจบทบาทและความสัมพันธ์ของปัจจัยที่เป็นองค์ประกอบของการกำหนดนโยบายของชาติและกระบวนการนำไปสู่การปฏิบัติรวมถึงผู้บริหารระดับสูง ตั้งแต่นายกรัฐมนตรี วุฒิสภา ผู้พิพากษา องค์การของรัฐในส่วนกลางและส่วนท้องถิ่นและความสนใจของกลุ่มมากำหนดยุทธศาสตร์ที่มีประสิทธิภาพ เพื่อสร้างความสมดุลในสิ่งดังกล่าวข้างต้นกับการบริหารองค์กร

1.8.4 เปิดกว้างในการยอมรับการเปลี่ยนแปลงและเทคโนโลยีใหม่ๆ สามารถปรับพฤติกรรมและวิธีการทำงานตามข้อมูลใหม่ สามารถปรับพฤติกรรมและวิธีการทำงานตามข้อมูลใหม่หรือสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงหรืออุปสรรคที่ไม่ได้คาดหวัง และปรับตัวได้อย่างรวดเร็วต่อสถานการณ์ใหม่ที่เกิดขึ้น และสามารถแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น

1.8.5 แสดงถึงการมีความคิดริเริ่มสูง มีความพยายามและมีข้อผูกพันในการให้บริการสาธารณะอยู่ในแนวทางและมุ่งมั่นไปสู่ความสำเร็จตรวจสอบผลสะท้อนกลับจากคนอื่นและแสวงหาโอกาสเพื่อให้ได้รับความรู้ใหม่ ๆ

2. ศักยภาพในการเป็นผู้นำ หมายถึง ความสามารถในการกำหนดและมียุทธศาสตร์เพื่อใช้ศักยภาพของพนักงานและส่งเสริมมาตรฐานทางจริยธรรมให้ตรงกับวิสัยทัศน์ขององค์กรภารกิจและเป้าหมายปัจจัยสำคัญที่จะก่อให้เกิดศักยภาพในการเป็นผู้นำมีดังนี้คือ

2.1 การบริหารความขัดแย้ง กำหนดและการป้องกันสถานการณ์ที่ไม่พึงประสงค์ไม่ให้เกิดการเผชิญหน้าจัดการและแก้ไขปัญหาความขัดแย้งและไม่เห็นพ้องด้วยในลักษณะการสร้างสรรค์และการลดผลกระทบที่เกิดขึ้นในทางลบ

2.2 ตระหนักในคุณค่าทางวัฒนธรรม ริเริ่มและบริหารการเปลี่ยนแปลงในองค์กรให้มีส่วนต่อประสิทธิภาพขององค์กร เห็นคุณค่าในความแตกต่างทางวัฒนธรรมและความแตกต่างระหว่างบุคคลในสถานที่ทำงาน ตระหนักว่าองค์กรเกิดขึ้นบนความแตกต่างและพนักงานได้รับการปฏิบัติที่ถูกต้องและยุติธรรม

2.3 ความจงรักภักดี / ความซื่อสัตย์ สร้างนิสัยให้มีความมั่นใจและไว้วางใจซึ่งกันและกัน สร้างวัฒนธรรมที่ส่งเสริมมาตรฐานทางศีลธรรมในระดับสูงปฏิบัติตนในลักษณะที่ดีงามและมีมารยาทที่ดีต่อบุคคลอื่น แสดงถึงลักษณะในความรับผิดชอบในหมู่คณะและมีจิตใจที่เป็นสาธารณะ

2.4 สร้างทีมงานมีความมุ่งมั่น จูงใจและแนะนำบุคคลอื่นให้บรรลุเป้าหมายเสริมสร้างความร่วมมือในการทำงานและการดำเนินงานอย่างต่อเนื่องสนับสนุนและอำนวยความสะดวกในองค์กรและกับกลุ่มลูกค้าให้มีความผูกพันที่สร้างน้ำใจของการทำงานเป็นทีม มีความภาคภูมิใจ ไว้วางใจกัน พัฒนาความเป็นผู้นำในลักษณะต่างๆจากการรับภาระชี้แนะ การให้คำปรึกษา

การให้รางวัลและการแนะนำให้ปฏิบัติจากความหมายและปัจจัยสำคัญที่นำไปสู่ศักยภาพในการเป็นผู้นำนั้นมีลักษณะสำคัญ ดังนี้

2.4.1 สร้างภาวะผู้นำ จากการกำหนดระดับพฤติกรรมที่คาดหวังจากการทำงานที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ทางกลยุทธ์ขององค์กร มีความมุ่งมั่น การตั้งใจและแน่วแน่ให้กับผู้อื่นจนบรรลุเป้าหมาย และเป็นผู้นำโดยการใช้พลังและอำนาจร่วมกัน

2.4.2 ส่งเสริมคุณภาพผ่านทางการใช้ระบบการจัดการขององค์กรที่มีคุณภาพ (เช่น การกำหนดเกณฑ์มาตรฐาน ประเมินความสำเร็จของทีมงานจากการพัฒนาเกณฑ์นำระบบรางวัลมาใช้ในการแนะนำและการให้ออกจากงานตามความเหมาะสม

2.4.3 เห็นคุณค่าความหลากหลายทางวัฒนธรรมและความแตกต่างด้านอื่น ๆ ส่งเสริมการปรับปรุงสภาพแวดล้อม ให้พนักงานที่มีความแตกต่างกันทางวัฒนธรรมสามารถทำงานร่วมกันได้ดีและมีประสิทธิภาพเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร

2.4.4 ประเมินผลการพัฒนาของพนักงาน และให้โอกาสการพัฒนาที่ส่งเสริมความสามารถของพนักงานสูงสุด และการช่วยเหลือให้บรรลุเป้าหมายทางองค์กร พัฒนาภาวะผู้นำอื่นๆโดยใช้วิธีการชี้แนะ มีการประเมินผล และการติดตามผล

2.4.5 สนับสนุนการให้คำมั่นสัญญา น้ำใจของทีม ความภาคภูมิใจ ความไว้วางใจ และความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันในกลุ่มและใช้วิธีการต่างๆในการป้องกันสถานการณ์ที่จะก่อให้เกิดผลการเผชิญหน้าที่ไม่พึงประสงค์ใด ๆ

2.4.6 แก้ไขความขัดแย้งในทางบวกและสร้างสรรค์ ซึ่งรวมถึงการส่งเสริมความเป็นหุ้นส่วนกันระหว่างพนักงานกับฝ่ายบริหาร และการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับพนักงานเข้าร่วมกิจกรรมการสร้างเสริมคุณธรรมและการสร้างบรรยากาศที่ดีขององค์กร การมอบหมายให้ปฏิบัติที่เป็นธรรม การบริหารพนักงานและพัฒนาองค์กรการบริหาร รวมทั้งการให้วินัยเข้าควบคุมเมื่อวิธีการอื่นๆไม่ได้ผล

3. การมุ่งไปสู่ผลสัมฤทธิ์ หมายถึง ความสามารถที่มุ่งมั่นในความรับผิดชอบและการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง เพื่อช่วยให้มีการตัดสินใจได้ตามเวลาและมีประสิทธิภาพให้ได้ผล ผ่านทางการวางแผนเชิงกลยุทธ์ และการนำไปใช้ รวมทั้งการประเมินผลโครงการและนโยบาย ปัจจัยสำคัญที่ทำให้มุ่งไปสู่ผลสัมฤทธิ์ มีดังนี้

3.1 ความรับผิดชอบ มั่นใจว่ามีการควบคุมอย่างมีประสิทธิภาพและดำรงอยู่ด้วยความจงรักภักดีต่อองค์กร ยึดมั่นในกฎเกณฑ์และความรับผิดชอบ สามารถสร้างความมั่นใจได้ว่าโครงการภายใต้ความรับผิดชอบจะสำเร็จตามเวลาและงบประมาณ

3.2 การให้บริการลูกค้า สนองความต้องการของลูกค้าที่แตกต่างกัน พร้อมทั้งจะปรับปรุง การจัดลำดับก่อนหลังเพื่อสนองตอบต่อแรงกดดันและการเปลี่ยนแปลงความต้องการของลูกค้า สามารถคาดการณ์ล่วงหน้าและสนองความต้องการลูกค้าช่วยให้เกิดผลสำเร็จ ให้ได้ผลผลิตที่มีคุณภาพ และถือว่าเป็นสิ่งผูกพันที่จะต้องปรับปรุงการให้บริการอย่างต่อเนื่อง

3.3 การตัดสินใจ มีการตัดสินใจที่ดี รับรู้ผลกระทบและการนำเอาผลการตัดสินใจไปใช้ มีการตัดสินใจที่มีประสิทธิภาพและทันเวลา แม้ว่าข้อมูลจะมีจำกัดหรือผลที่ได้รับอาจไม่ถึงพอใจที่เกิดขึ้นก็ตามเป็นการวางแผนดำเนินการและสร้างผลสำเร็จให้เกิดขึ้นไว้ล่วงหน้า

3.4 ความเป็นผู้ประกอบการ รู้จักใช้โอกาสในการพัฒนาการตลาดจากผลผลิตใหม่และการให้บริการทั้งภายในและภายนอกองค์กร ตัดสินใจที่จะเสี่ยงและริเริ่มการทำงานที่เสี่ยงเพื่อผลสำเร็จ ซึ่งมีคุณประโยชน์หรือเกิดความก้าวหน้า

3.5 การแก้ไขปัญหา กำหนดและวิเคราะห์ปัญหาแยกความแตกต่างระหว่างข้อมูลที่สอดคล้องกันและแตกต่างกันเพื่อการตัดสินใจที่เป็นเหตุเป็นผลให้วิธีการแก้ไขปัญหามุ่งบุคคลและองค์กร

3.6 มีเทคนิคที่เชื่อถือได้ มีความเข้าใจและรู้จักประยุกต์ใช้วิธีการที่เหมาะสม กำหนดกฎเกณฑ์และนโยบายที่สัมพันธ์กับที่ผู้เชี่ยวชาญกำหนดมีความสามารถในการตัดสินใจที่สำคัญการให้การฝึกอบรมการพัฒนาตามความต้องการ มีความเข้าใจในการเชื่อมโยงระหว่างสมรรถภาพทางการบริหารและภารกิจที่ต้องการจากความหมายและปัจจัยสำคัญที่มุ่งไปสู่ผลสัมฤทธิ์มีคุณลักษณะ ดังนี้

3.6.1 มีความเข้าใจและการประยุกต์ใช้วิธีการที่เหมาะสม กำหนดเงื่อนไข กฎเกณฑ์และนโยบายที่สอดคล้องกับความเชี่ยวชาญ มีความเข้าใจในการเชื่อมโยงระหว่างสมรรถภาพทางการบริหารและภารกิจที่ต้องการวิเคราะห์สถานการณ์ การฝึกหัด และใช้วิธีการทางเทคนิคที่เหมาะสม

3.6.2 มุ่งเน้นที่ผลสัมฤทธิ์ โดยการกำหนดแผน/โครงการทางกลยุทธ์ประเมินความเป็นไปได้ด้านนโยบาย/โปรแกรม รวมไปถึงเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่เป็นจริงทั้งในระยะยาวและระยะสั้น

3.6.3 ฝึกการตัดสินใจที่ดี ในงานที่เกี่ยวข้องกับโครงสร้างและการจัดการการกำหนดกิจกรรมตามลำดับก่อนหลัง หรือสร้างความสมดุลตามความต้องการและความสนใจของลูกค้า

3.6.4 การคาดการณ์ล่วงหน้า การกำหนดชี้ การวินิจฉัย และการให้คำปรึกษาในศักยภาพหรือปัญหาที่แท้จริงที่สัมพันธ์กับ โปรแกรมและความสำเร็จของเป้าหมายคัดเลือกรายการกิจกรรมที่หลากหลายเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติที่ถูกต้องและทันที่เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงแผนงาน

3.6.5 กำหนดมาตรฐานความรับผิดชอบของตนเองและคนอื่น เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามมาตรฐานการตัดสินใจเปลี่ยนแปลงมาตรฐานเพื่อส่งเสริมการบริการลูกค้าและ/หรือคุณภาพของกิจกรรมและนโยบาย

3.6.6 สร้างโอกาสที่จะพัฒนางานและการตลาดจากผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ และการให้บริการภายในหรือภายนอกองค์กร เสี่ยงที่จะปฏิบัติงานเพื่อให้ได้รับผลประโยชน์หรือสร้างความก้าวหน้า

4. ความเชี่ยวชาญในการบริหาร หมายถึงความสามารถในการรับและบริหารงานการเงิน วัสดุอุปกรณ์และทรัพยากรข้อมูลในลักษณะที่ได้รับการยอมรับจากสาธารณะและเกิดความสำเร็จตามภารกิจขององค์กรโดยการใช้เทคโนโลยีใหม่ ๆ สำหรับการตัดสินใจ ปัจจัยสำคัญที่จะทำให้เกิดความเชี่ยวชาญในการบริหาร ดังนี้

4.1 การบริหารการเงินการคลัง แสดงให้เห็นว่ามีความเข้าใจในหลักการของการจัดการทางธุรกิจและความเชี่ยวชาญทางการตลาด จัดหาเงินทุนในระดับที่เหมาะสม ตระเตรียมการบริหารงบประมาณ ให้ความเป็นธรรมในโครงการต่างๆ ใช้แนวคิดทางการบัญชีต้นทุนในการกำหนดตามลำดับก่อนหลังของโครงการ ติดตามการใช้จ่ายเงิน ทำตามที่ได้ลงนามไว้ในสัญญา

4.2 การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ประเมินสถานการณ์ความต้องการของทีมงานทั้งในปัจจุบันและอนาคต ตามเป้าหมายขององค์กรและงบประมาณที่เป็นจริง ใช้หลักคุณธรรมที่มั่นใจว่าทีมงานได้รับการคัดเลือกที่เหมาะสมมีการพัฒนาที่ดี มีประโยชน์ มีคุณค่าและผลที่เกิดขึ้นสามารถนำไปสู่การปฏิบัติที่ถูกต้อง

4.3 การบริหารเทคโนโลยีใช้วิธีการที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการผสมผสานเทคโนโลยีไปสู่การปฏิบัติและการปรับปรุงโครงการให้มีประสิทธิภาพ พัฒนายุทธศาสตร์ โดยการใช้เทคโนโลยีใหม่ ๆ เพื่อการประกอบการตัดสินใจ มีความเข้าใจในผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีต่อองค์กรจากความหมายและปัจจัยสำคัญที่นำไปสู่ความเชี่ยวชาญในการบริหาร มีคุณลักษณะสำคัญดังนี้

4.3.1 ความสามารถในการประเมินความต้องการกำลังคนทั้งในปัจจุบันและอนาคตตามเป้าหมายขององค์กรและงบประมาณที่เป็นจริง นำหลักการทางคุณธรรมมาใช้ในการพัฒนา การคัดเลือกและการจัดการลักษณะงานที่หลากหลายได้

4.3.2 ความสามารถในการตรวจสอบแหล่งการเงิน การกำหนดราคาที่มีประสิทธิภาพ สร้างและให้ความมั่นใจจากการตรวจสอบภายในจากระบบการเงินทั้งหมด

4.3.3 สามารถจัดกระบวนการงบประมาณ รวมถึงการเตรียมการและอธิบายถึงการจัดหางบประมาณ การใช้งบประมาณ ตามวิธีการขององค์กรและผู้มีอำนาจในการอนุมัติ มีความเข้าใจในระบบการตลาดที่จำเป็น เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่ามีงบประมาณอยู่ในระดับที่เหมาะสม

4.3.4 ตรวจสอบวิธีการและกระบวนการได้งบประมาณและวิธีการจัดซื้อ จัดจ้างที่ถูกต้อง

4.3.5 ผสมผสานและการประสานในการทำงาน เพื่อเสริมพลังในการทำงานร่วมกัน

4.3.6 ให้ความมั่นใจในประสิทธิภาพและพัฒนาคุณภาพในการใช้ระบบการจัดข้อมูลและเทคโนโลยีอื่นๆที่ตรงกับความต้องการขององค์กร มีความเข้าใจผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีต่อองค์กร

5. การสร้างความเข้าใจ/การติดต่อสื่อสาร หมายถึงความสามารถในการอธิบายการให้แนวทางและการให้ข้อเท็จจริง และแนวคิดต่างๆในลักษณะที่เชื่อถือได้ มีความสามารถในการเจรจากับบุคคลและกลุ่มทั้งภายในและภายนอกองค์กรและส่วนที่เกี่ยวข้องกับความสามารถในการพัฒนาเครือข่ายทางวิชาชีพให้กว้างไปสู่องค์กรอื่นๆและการเรียนรู้ถึงการเมืองภายในและภายนอกที่มีผลกระทบต่อองค์กร ปัจจัยสำคัญที่นำไปสู่การสร้างความเข้าใจ/การติดต่อสื่อสาร มีดังนี้

5.1 การใช้อิทธิพล/เจรจา รู้จักการชักชวนผู้อื่นให้คล้อยตามในการสร้างความเห็นพ้อง ให้ได้รับความร่วมมือจากคนอื่น สร้างบรรยากาศเพื่อให้เกิดสถานการณ์แบบชนะ – แพ้

5.2 ทักษะการสื่อสารระหว่างบุคคลมีความสามารถในการสื่อสารอย่างเหมาะสมในการสนองตอบต่อความต้องการ ความรู้สึก และความสามารถตามความแตกต่างของแต่ละบุคคลในสถานการณ์ที่ต่างกัน รู้จักใช้กลวิธีด้วยความเห็นอกเห็นใจที่ไวต่อความรู้สึก และปฏิบัติต่อผู้อื่นด้วยความเคารพ

5.3 ความสามารถในการสื่อสารด้วยวาจา สามารถพูดจาหรือการนำเสนอข้อมูลที่ชัดเจนและเชื่อถือได้ ทั้งต่อบุคคลและกลุ่ม รู้จักฟังอย่างมีประสิทธิภาพ ทำความชัดเจนในข้อมูลที่ได้ตามต้องการ เปิดโอกาสให้มีการแลกเปลี่ยนความคิดและส่งเสริมบรรยากาศของการสื่อสารระบบเปิด

5.4 ความเป็นหุ้นส่วนกัน พัฒนาเครือข่ายและสร้างพันธมิตร จัดกิจกรรมส่งเสริมการทำกิจกรรมกันระหว่างกลุ่มต่างวัฒนธรรมการร่วมมือกันระหว่างต่างหน่วยงาน การค้นหาหลักการพื้นฐานร่วมกันจากผู้เกี่ยวข้องในวงกว้างและการประสานงานเพื่อขอรับการสนับสนุนจากภายในองค์กรให้มั่นคง

5.5 เข้าใจการเมือง รู้จักแยกแยะการเมืองภายในและภายนอกที่มีผลกระทบต่องานขององค์กร มีวิธีการจัดการปัญหาในแต่ละสถานการณ์ด้วยความเข้าใจอย่างแท้จริงสถานการณ์ขององค์กรและการเมืองและตระหนักในผลกระทบที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติที่หลากหลาย

5.6 การสื่อสารด้วยการเขียน การเขียนที่แสดงถึงข้อเท็จจริงและความคิดที่ชัดเจน เชื่อถือได้ และมีระบบการเขียนที่ดีจากความหมายและปัจจัยสำคัญที่นำไปสู่การสร้างความเข้าใจ และการสื่อสาร มีลักษณะดังนี้

5.6.1 เป็นตัวแทนขององค์กร ในการกล่าวถึงองค์กรและภารกิจขององค์กร (เช่น การนำเสนอข้อมูลการอธิบาย การเชิญชวน และการเจรจา) ต่อบุคคลทั้งภายในและภายนอกองค์กร (เช่นผู้บริหารระดับสูงทั้งหน่วยงานของรัฐและเอกชน กลุ่มการค้าและกลุ่มวิชาชีพต่างๆ) มีวิธีการนำเสนอที่ชัดเจนต่อบุคคลและกลุ่มรู้จักฟังอย่างมีประสิทธิภาพ สามารถวิเคราะห์ข้อมูลจัดอำนวยความสะดวกให้มีการแลกเปลี่ยนความคิดกันอย่างเปิดเผย

5.6.2 สร้างและดำรงความสัมพันธ์กับหน่วยงานภายในองค์กร (เช่นหน่วยงานอื่น และกลุ่มคนอื่น) มีวิธีการในการแก้ไขปัญหามาตามสถานการณ์ด้วยความชัดเจนตามข้อเท็จจริงของ องค์กรและการเมือง ใช้การติดต่อสื่อสารเพื่อใช้เป็นพื้นฐานในการสร้างความเข้าใจและสร้างความ เข้มแข็งภายในองค์กรให้เกิดความเข้าใจและได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารระดับสูง

5.6.3 พัฒนาและส่งเสริมการสร้างความสัมพันธ์กับกลุ่มบุคคลภายนอก (เช่น องค์กรหรือหน่วยงานอื่น ๆ ทั้งในส่วนกลางและองค์กรท้องถิ่นและกลุ่มลูกค้า) ร่วมกิจกรรมองค์กร อื่นที่ต่างหน้าที่กันหากกฎเกณฑ์ร่วมกันในขั้นพื้นฐานกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างกว้างขวาง

5.6.4 ทำงานในกลุ่มและเป็นทีมดูแลการประชุมให้มีความกระชับเพื่อให้ได้รับความร่วมมือจากคนอื่น เพื่อมุ่งไปสู่เป้าหมายที่สำเร็จ ภายใต้สถานการณ์แบบชนะ

5.6.5 พิจารณาและสนองตอบที่เหมาะสมในด้านความต้องการความรู้สึกและ ความสามารถในการประสานงานกับบุคคลที่แตกต่างกัน สถานการณ์ที่ต่างกัน ซึ่งมีกลวิธีและการ ปฏิบัติต่อผู้อื่นด้วยความเคารพพิจารณาผลงาน การบันทึกความจำ และหลักฐานอื่นๆให้มีความ ชัดเจนเชื่อถือได้และมีการจัดระบบที่ดี

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารในยุคการเปลี่ยนแปลง สามารถจัดกลุ่มได้ 5 กลุ่มซึ่งใน แต่ละกลุ่มนั้นแสดงถึงลักษณะของปัจจัยที่สำคัญที่บ่งบอกถึงศักยภาพในการบริหารงานของผู้ว่า มีวิธีการในการที่จะดำเนินงานอย่างไรเพื่อที่จะนำงานไปสู่เป้าหมายของงานให้สำเร็จโดยที่จะต้องมีการ ทำตามขั้นตอนลักษณะของงานตลอดจนมีการค้นหาจุดเด่น จุดด้อยในแต่ละลักษณะและ สามารถที่จะแก้ไขจุดด้อยอีกทั้งยังเสริมจุดเด่นด้วยการพัฒนาด้านต่างๆ ตลอดจนสามารถที่จะ ตรวจสอบได้เพื่อจะแสดงให้เห็นถึงภาวะผู้นำของผู้บริหารที่จะนำไปสู่สภาวะการเปลี่ยนแปลงเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จของงาน

อย่างไรก็ตาม สมรรถนะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน อาจจะกล่าวได้ว่า การที่ผู้บริหารจะบริหารงานของสถานศึกษานั้น ผู้บริหารจะต้องมีสมรรถนะในการที่จะดำเนินงาน

สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษายุคใหม่ตามกรอบของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครู
และบุคลากรทางการศึกษา (ก.ค.ศ.)

สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษายุคใหม่ตามกรอบของสำนักงานคณะกรรมการ
ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาซึ่งจะนำไปใช้ในการบริหารงานในสถานศึกษา
ประกอบด้วยรายละเอียดดังนี้

ฉรรงควัทยั แสนทอง (2547 :10-11) สมรณณะหลัค หมายถึน บุดลลลคกษณะของคน
ทึสะทอนให้เห่นถึนควมรู้ ทักษะ ทศนคคิ ควมเชือ และอุปนิสัยของคนในองคกรโดยรวมทึจะ
ช่วสนับสนุนให้องคกรบรรลุเป้าหมยตามวิสัยทัศน์ นอกจากนี้จึรประภา อัครบวร(2549 : 68)
สมรณณะ หมายถึน พฤติกรรมทึดีทึทุกคนในองคการต้องมีเพือแสดงถึวัฒนธรรมและหลักนิยม

ขององค์การ ส่วนจิระ งอกศิลป์ (2552 : 23) หมายถึง ความสามารถสำคัญที่บุคคลต้องมีหรือต้องทำเพื่อให้บรรลุผลตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ เช่น ผู้จัดการบริษัท ต้องมีสมรรถนะหลัก คือ การสื่อสาร การวางแผนและการบริหารจัดการ และการทำงานเป็นทีม

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (2548 : 63) ได้ให้ความหมายว่าสมรรถนะหลัก หมายถึง คุณลักษณะ ความรู้ ทักษะและพฤติกรรมที่ข้าราชการไทยทุกคนต้องมีไม่ว่าจะปฏิบัติงานในตำแหน่งใดก็ตาม ประกอบด้วย 4 สมรรถนะ คือ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การบริการที่ดี การพัฒนาตนเอง และการทำงานเป็นทีม

สรุปได้ว่า สมรรถนะหมายถึงคุณลักษณะของคนที่สะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ทักษะ ทัศนคติ ความเชื่อ อุปนิสัยของผู้ปฏิบัติงานในทุกตำแหน่งและในทุกระดับในองค์กรเพื่อให้บรรลุตามวิสัยทัศน์ ยุทธศาสตร์ เป้าหมายและค่านิยมขององค์กร ประกอบด้วย 4 สมรรถนะ

1.1 การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement Motivation – ACH)

(1) ความหมายการมุ่งผลสัมฤทธิ์

สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ (2548 ; อ้างถึงใน ไพบุลย์ ไชยเสนา, 2550 : 53) ได้กล่าวถึงการมุ่งผลสัมฤทธิ์ หมายถึงความมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติงานราชการให้ดีขึ้นหรือเกินกว่ามาตรฐานที่มีอยู่โดยมาตรฐานนี้อาจเป็นผลการปฏิบัติงานที่ผ่านมาของตนหรือเกณฑ์วัดผลสัมฤทธิ์ที่ส่วนราชการกำหนดขึ้น อีกทั้งยังหมายถึงความรวมถึงการสร้างสรรค์พัฒนาผลงานหรือกระบวนการปฏิบัติงานตามเป้าหมายที่โดดเด่นและท้าทาย

สำนักงานข้าราชการพลเรือน (อ้างถึงใน; จิระ งอกศิลป์, 2551 : 57) ได้ให้คำจำกัดความ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ หมายถึง ความมุ่งมั่นจะปฏิบัติราชการให้ดีขึ้นหรือให้เกินมาตรฐานที่มีอยู่โดยมาตรฐานนี้อาจเป็นผลการปฏิบัติงานที่ผ่านมาของตนเองหรือเกณฑ์วัดผลสัมฤทธิ์ที่ส่วนราชการกำหนดขึ้น อีกทั้งยังหมายถึงรวมถึงการสร้างสรรค์พัฒนาผลงานหรือกระบวนการปฏิบัติงานตามเป้าหมายที่ท้าทายและท้าทายชนิดที่อาจไม่เคยมีผู้ใดสามารถกระทำได้มาก่อนสำหรับ สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาได้ให้คำจำกัดความ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ หมายถึง ความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานในหน้าที่ให้มีคุณภาพ ถูกต้อง ครบถ้วนสมบูรณ์มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และมีการพัฒนาผลงานให้มีคุณภาพอย่างต่อเนื่อง ดังที่จิระ งอกศิลป์ (2551 : 59) ได้สรุปว่าการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Result based management) หมายถึง วิธีการบริหารที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์หรือผลการปฏิบัติงานเป็นหลัก โดยมีการวัดผลการปฏิบัติงานด้วยตัวชี้วัดอย่างเป็นรูปธรรมเพื่อบรรลุ วัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ทำให้ผู้บริหารทราบผลความก้าวหน้าของการดำเนินงาน

เป็นระยะ ๆ และสามารถแก้ไขปัญหาค้นพบที่เป็นการควบคุมทิศทาง การดำเนินงานให้มุ่งวิสัยทัศน์ของหน่วยงาน

สรุปได้ว่า การมุ่งผลสัมฤทธิ์ หมายถึงความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานเป็นหลักโดยมีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานในหน้าที่ให้มีคุณภาพถูกต้องครบถ้วนสมบูรณ์ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และมีการพัฒนาผลงานโดยมีการพัฒนาผลงานอย่างเป็นรูปธรรมเพื่อให้ผลงานที่ได้มานั้นบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ทำให้การปฏิบัติงานมีผลงานที่มีคุณภาพและสามารถที่จะแก้ไขได้ทันทั่วทั้งที่มีจุดบกพร่องเกิดขึ้น ทั้งนี้ผู้บริหารสามารถที่จะทราบผลความก้าวหน้าของการดำเนินงานได้เป็นอย่างดี และทำให้การดำเนินงานนั้นมุ่งสู่วิสัยทัศน์ของหน่วยงานอย่างแท้จริง

(2) ความเป็นมาของการมุ่งผลสัมฤทธิ์

การปฏิรูปราชการกำลังเป็นเรื่องที่รัฐบาลของประเทศต่างๆให้ความสนใจมาก เนื่องจากการรับรู้ข่าวสารของประชาชนทั่วโลกเป็นไปอย่างกว้างขวาง มีผลให้ความต้องการบริการของประชาชนได้รับการยกระดับสูงขึ้น ความล่าช้า ความไม่สะดวกและคุณภาพการบริการของรัฐเป็นปัญหาที่รัฐบาลทุกประเทศกำลังเร่งปรับปรุงอย่างเร่งด่วนประเด็นปัญหาที่จำเป็นต้องได้รับการปฏิรูป ได้แก่ การบริการของรัฐที่ยังไม่ตอบสนองความต้องการของประชาชนอย่าง ทันการณ์ งานล่าช้า ชับซ้อน ไม่มีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะเมื่อเทียบกับการให้บริการของภาคธุรกิจเอกชน มีกฎระเบียบรุงรัง ไม่ยืดหยุ่น ระบบทำงานไม่โปร่งใสและไม่สามารถแก้ปัญหาทางเศรษฐกิจและสังคมได้ทันต่อความเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วของโลกยุคโลกาภิวัตน์ที่มีการแข่งขันสูง (จิระ งามศิลป์ , 2550 : 77) สรุปความเป็นมาของการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ “เป็นรูปแบบการบริหารที่เน้น ความเป็นรับผิดชอบ(Accountability) ของรัฐบาลต่อประชาชน กล่าวคือ รัฐบาลจะต้องแสดงให้เห็นที่ประจักษ์แก่ประชาชนว่าได้ใช้งบประมาณแผ่นดินอย่างมีประสิทธิภาพและได้ผลอย่างไร โดยการแสดงถึงว่าได้มีผลงานอะไรบ้าง ได้ให้บริการประชาชนในเรื่องใดบ้าง ผลงานหรือบริการ เหล่านั้นเป็นประโยชน์ต่อการดำรงชีวิต ต่อการทำความดีของประชาชนอย่างไรและรัฐบาล จะต้องสามารถอธิบายต่อประชาชนได้ว่า กิจกรรมที่ทำลงไปนั้นเป็นการใช้เงินภาษีประชาชนอย่างประหยัด มีประสิทธิภาพ ก่อให้เกิดประสิทธิผลและคุ้มค่า”

(3) แนวความคิดการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์

ในอดีตการบริหารงานของรัฐจะเน้นที่การบริหารปัจจัยนำเข้า (Inputs) ซึ่งได้แก่ทรัพยากรต่าง ๆ ที่รัฐจะนำมาใช้ในการปฏิบัติงานคือ เงิน คน วัสดุ ครุภัณฑ์ต่างๆ โดยเน้นการทำงานตามกฎระเบียบ และความถูกต้องตามกฎหมายและมาตรฐานแต่การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์จะ

เน้นที่ผลลัพธ์ (Outcomes) ของงาน(จีระ วงศ์ศิลป์, 2550 : 79)โดยจะให้ความสำคัญที่การกำหนดพันธกิจและวัตถุประสงค์ของโครงการ/งานเป้าหมายที่ชัดเจน การกำหนดผลผลิตและผลลัพธ์ที่ต้องการของทุกโครงการในองค์กรนั้นให้สอดคล้องกันไปในทางเดียวกับการกิจและวัตถุประสงค์ขององค์กร มีการกำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลัก (Key Performance Indicators-KPI) ไว้อย่างชัดเจนเป็นที่เข้าใจของทุกคนในองค์กรการวัดความก้าวหน้าของการปฏิบัติงานโดยใช้ตัวชี้วัดดังกล่าวในการชี้วัดหุ้่นในการบริหารและสนับสนุนทรัพยากรแก่ผู้บริหารระดับล่างอย่างเหมาะสม การประเมินผลการปฏิบัติงานและให้คำตอบแทนตามผลงานตลอดจนถึงการปรับปรุงพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้นแบบตรงตามความต้องการของลูกค้าคือ ประชาชน การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์เป็นการจัดหาให้ได้ทรัพยากรการบริหารมาอย่างประหยัด(Economy) การบริหารทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ (Efficiency) และการได้ผลงานที่บรรลุเป้าหมายขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ (Effectiveness) และ ความประหยัด (Economy) คือการใช้ทรัพยากรน้อยที่สุดในการผลิตโดยการใช้ปัจจัยนำเข้า(Inputs) ซึ่งได้แก่ทรัพยากรในการผลิตด้วยราคาที่ต่ำที่สุดความมีประสิทธิภาพ (Efficiency) คือการเปรียบเทียบระหว่างปัจจัยนำเข้า (Inputs) กับผลผลิต (Output) ได้แก่ การสร้างผลผลิตในระดับที่สูงกว่าปัจจัยนำเข้า ความมีประสิทธิภาพ (Effectiveness) คือการเปรียบเทียบระหว่างวัตถุประสงค์กับผลลัพธ์ ของโครงการความมีประสิทธิภาพปัจจัยนำเข้า (Inputs) ทรัพยากรที่ใช้ในการผลิตกิจกรรม (Activity) กระบวนการทำงาน (Processes) ได้แก่ การนำปัจจัยนำเข้าทั้งหมดมาผ่านกระบวนการ เพื่อให้เกิดมูลค่าเพิ่มตามมาตรฐานคุณภาพที่ได้กำหนดไว้

ผลผลิต (Outputs) ผลงานหรือบริการที่องค์กรนั้นจัดทำขึ้น

ผลลัพธ์ (Outcomes) ผลกระทบที่เกิดจากผลผลิตหรือผลงานที่ได้ทำขึ้น

ผลสัมฤทธิ์ (Results) ผลรวมของผลผลิตและผลลัพธ์

(4) วัตถุประสงค์ของการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์

สถาบันการพัฒนาชลประทาน (2546 :7) การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์มีวัตถุประสงค์เพื่อปรับปรุงการปฏิบัติงานขององค์กรช่วยให้การบริหารงานอย่างเหมาะสม มีทิศทางในการปฏิบัติงานตามระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นระยะๆ ทำให้ทราบผลการปฏิบัติงานเมื่อเทียบกับแผนหรือเป้าหมายสามารถรายงานความก้าวหน้าผลการปฏิบัติงานต่อผู้บริหารและทำให้แก้ปัญหาได้ทันทั่วทั้ง หากผลการปฏิบัติงานไม่น่าพอใจ ผู้บริหารมีโอกาสรปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ได้ทันที

การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ เกี่ยวข้องกับทุกกระบวนการของการบริหาร (PDCA) ได้แก่

Plan มีวัตถุประสงค์ หรือเป้าหมายที่ชัดเจน (ต้องการทราบว่าผลสัมฤทธิ์คืออะไร)

Do มีการปฏิบัติงานที่มุ่งให้เกิดผลสัมฤทธิ์ตามแผนที่วางไว้หรือไม่

Check มีการตรวจสอบว่าปฏิบัติได้ผลสัมฤทธิ์ตามที่วางแผนไว้หรือไม่

Action ปรับปรุงแก้ไขให้ได้ผลสัมฤทธิ์ตามแผนที่วางไว้

ระบบการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ เป็นส่วนหนึ่งของการบริหารเชิงกลยุทธ์ การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์มีความเชื่อมโยงโดยตรงกับการบริหารเชิงกลยุทธ์ องค์กรใช้วิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์ และกลยุทธ์ซึ่งอยู่ในแผนกลยุทธ์ขององค์กรเป็นกรอบในการกำหนดปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ (CSF) และตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลัก (KPI) ของการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์

การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์เป็นเครื่องมือช่วยประเมินความสำเร็จของการดำเนินการตามกลยุทธ์ องค์กรที่มีการบริหารเชิงกลยุทธ์สามารถใช้ปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ และตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลักของการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์เป็นกรอบวัดผลการปฏิบัติงานขององค์กรเทียบกับเป้าหมาย เพื่อให้รู้ถึงความก้าวหน้าของการบรรลุวิสัยทัศน์ หากผลงานยังไม่เป็นไปตามเป้าหมายผู้บริหารองค์กรควรปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ให้เหมาะสม

(5) ประโยชน์ของการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์

จิระ งอกศิลป์ (2551 : 61) ได้สรุปประโยชน์ของการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ ดังนี้

(1) ช่วยให้ผู้บริหารรู้ตำแหน่งขององค์กร ผู้บริหารระดับสูงจำเป็นต้องทราบว่าองค์กรอยู่ ณ ตำแหน่งใด ใกล้หรือไกลจากเป้าหมายหรือจะบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรหรือไม่ การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ช่วยให้ผู้บริหารของส่วนราชการรู้ว่าองค์กรกำลังปฏิบัติงานได้ดีเพียงไร งานที่ปฏิบัติมุ่งตรงไปสู่เป้าประสงค์ที่กำหนดไว้หรือไม่ประชาชนผู้รับบริการหรือผู้มีส่วนได้เสีย ประโยชน์พึงพอใจในการปฏิบัติงานขององค์กรเพียงไร การปฏิบัติงานภายในองค์กรอยู่ในความควบคุมหรือไม่และควรปรับปรุงการปฏิบัติงานที่ใด

(2) สนับสนุนองค์กรให้บรรลุวิสัยทัศน์ ระบบงานประยุกต์ของการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ (RMB Application) ซึ่งทำงานบนอินเทอร์เน็ตทันทีที่มีการบันทึกค่าผลการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้นจริงเข้าระบบ ระบบงานประยุกต์จะคำนวณค่าร้อยละของความสำเร็จ และพิมพ์รายงานผลการปฏิบัติ รายงานนี้เป็นเสมือนสัญญาณเตือนให้ผู้บริหารรู้ว่าขณะนี้ผลการปฏิบัติงานขององค์กร กำลังมุ่งตรงไปสู่วิสัยทัศน์ที่กำหนดหรือผลการปฏิบัติงานต่ำกว่าเป้าหมายเพื่อให้ผู้บริหารเร่งดำเนินการแก้ไข

(3) แปลงกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ ขั้นตอนหนึ่งของการพัฒนาระบบการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์คือ การกำหนดปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จและตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลักเพื่อวัดผล

การปฏิบัติงานขององค์กรเปรียบเทียบกับเป้าหมาย องค์กรสามารถนำวิธีการนำวิธีการนี้ไปช่วยให้กลยุทธ์ที่กำหนดไว้ในแผนกลยุทธ์เป็นจริง โดยการแตกกลยุทธ์ออกเป็นแผนปฏิบัติการและแผนงาน / โครงการ พร้อมทั้งแบ่งมอบความรับผิดชอบให้หน่วยงานต่าง ๆ แล้วจึงวัดความสำเร็จของกลยุทธ์ผ่านทางกลุ่มของตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลัก

(4) ให้ข้อมูลเพื่อการสื่อสารและสร้างความเข้าใจ การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์เป็นเครื่องมือสื่อสารที่มีประโยชน์ทั้งภายในและภายนอกองค์กร สำหรับภายในองค์กรตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลักทำให้ผู้บริหารและเจ้าหน้าที่เข้าใจเป้าหมายขององค์กร ตระหนักถึงความสำคัญของงานที่รับผิดชอบและรู้ว่าผลงานของตนส่งผลกระทบต่อผลการปฏิบัติงานในภาพรวมขององค์กร ทักษะเหล่านี้ทำให้ผู้บริหารและเจ้าหน้าที่เกิดการปรับเปลี่ยนพฤติกรรม มีความกระตือรือร้นที่จะปฏิบัติหน้าที่เพื่อสร้างความพึงพอใจให้แก่ประชาชนผู้รับบริการ

(5) สร้างพันธมิตรรับผิดชอบของผู้บริหาร ข้อมูลที่ได้รับจากการวัดผลการปฏิบัติงานเทียบกับเป้าหมายเป็นข้อมูลเชิงประจักษ์ ช่วยให้ผู้บริหารมุ่งความสำคัญไปที่ผลผลิตและผลลัพธ์ เพิ่มความโปร่งใสให้กับการปฏิบัติราชการ ทำให้ส่วนราชการเห็นความสำคัญของการบริหารจัดการ การปฏิบัติงานเพื่อความคุ้มค่าของงบประมาณ ประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานและการบรรลุผลสัมฤทธิ์ตามวิสัยทัศน์ และทำให้ผู้บริหารระดับสูงไม่อาจหลีกเลี่ยงความรับผิดชอบที่มีต่อความสำเร็จ/ความล้มเหลว

(6) จัดสรรงบประมาณได้ตรงกับความต้องการ และสถานการณ์ที่เป็นจริงการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์เป็นประโยชน์โดยตรงต่อการตัดสินใจจัดสรรและบริหารงบประมาณองค์กร สามารถพิสูจน์ให้เห็นถึงคุณค่าโครงการประโยชน์ของกิจกรรม ประสิทธิภาพและความสามารถในการให้บริการที่เพิ่มขึ้นโดยเทียบผลการปฏิบัติงานกับเป้าหมาย

(7) ให้ข้อมูลประกอบการกำหนดนโยบาย ข้อมูลผลการปฏิบัติงานที่จัดเก็บอย่างเป็นระบบของการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ สนับสนุนผู้บริหารให้ตัดสินใจกำหนดนโยบาย ได้ตรงตามความต้องการของประชาชนผู้รับบริการ การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ให้ข้อมูลว่าองค์กรควรเลือกทางเลือกใดในการให้บริการทางเลือกใดมีประสิทธิผลหรือความยากง่ายต่อการบรรลุมาตรฐานบริการเพียงไร

(6) ลักษณะองค์กรที่บริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์

องค์กรที่ได้ใช้ระบบบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์จะมีลักษณะทั่วไปดังนี้ (จิระ งอกศิลป์

- (1) มีพันธกิจ วัตถุประสงค์ขององค์กรที่ชัดเจน และมีเป้าหมายที่เป็นรูปธรรม โดยเน้นที่ผลผลิตและผลลัพธ์ ไม่เน้นกิจกรรมหรือการทำงานตามกฎระเบียบ
- (2) ผู้บริหารทุกระดับในองค์กรต่างมีเป้าหมายของการทำงานที่ชัดเจนและเป็นเป้าหมายที่มีฐานมาจากพันธกิจขององค์กรเท่านั้น
- (3) เป้าหมายจะวัดได้อย่างเป็นรูปธรรม โดยมีตัวชี้วัดที่สามารถวัดได้เพื่อให้สามารถติดตามผลการปฏิบัติงานได้
- (4) การตัดสินใจในการจัดสรรงบประมาณให้หน่วยงานหรือโครงการต่าง ๆ จะพิจารณาผลสัมฤทธิ์ของงานเป็นหลักเจ้าหน้าที่ทุกคนรู้ว่างานที่องค์กรคาดหวังคืออะไร คิดเสมอว่างานที่ตนทำอยู่นั้นเพื่อให้เกิดผลอย่างไร ผลที่เกิดขึ้นจะช่วยให้บรรลุเป้าหมายของโครงการและองค์กรอย่างไร
- (5) มีการกระจายอำนาจการตัดสินใจ การบริหารงาน บริหารคนสู่หน่วยงานระดับล่าง เพื่อให้สามารถทำงานได้อย่างเหมาะสม
- (6) มีระบบสนับสนุนการทำงาน ในเรื่องระเบียบการทำงานสถานที่อุปกรณ์ในการทำงาน
- (7) มีวัฒนธรรมและอุดมการณ์ร่วมกันในการทำงานที่สร้างสรรค์เป็นองค์กรที่มุ่งมั่นจะทำงานร่วมเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้
- (8) เจ้าหน้าที่มีขวัญและกำลังใจดีเนื่องจากได้มีโอกาสปรับปรุงงานและใช้ดุลยพินิจในการทำงานที่กว้างขึ้นทำให้ผู้รับบริการได้รับความพอใจ

(7) เงื่อนไขความสำเร็จของการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์

ปัจจัยสำคัญที่จะทำให้การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ประสบความสำเร็จอยู่ที่ความเข้าใจแนวคิด วิธีการและประโยชน์ของการบริหารแบบนี้ของเจ้าหน้าที่ในองค์กร เจ้าหน้าที่ทุกระดับสามารถปรับตัวและสามารถทำงานภายใต้ระบบงานที่จะต้องรับผิดชอบต่อผลการปฏิบัติงานและเงื่อนไขอื่นที่สำคัญ ดังนี้ (จิระ งอกศิลป์, 2551 : 63)

- (1) ผู้บริหารระดับสูงมีความเข้าใจและสนับสนุน ผู้บริหารระดับสูงต้องให้การสนับสนุนอย่างเต็มที่ในการจัดทำระบบวัดผลการปฏิบัติงานและใช้ข้อมูลผลการปฏิบัติงานที่วัดได้ในการบริหารงานประจำวันเพื่อแก้ปัญหาได้ถูกจุดมากขึ้น
- (2) การจัดทำระบบข้อมูลผลการปฏิบัติงาน ระบบข้อมูลต้องสามารถแสดงระดับการเปลี่ยนแปลงของผลลัพธ์สู่เป้าหมายขององค์กรได้โดยการเลือกตัวชี้วัดที่จำเป็นต่อการ

ให้บริการและการตัดสินใจให้ครอบคลุมความต้องการของผู้มีผลประโยชน์เกี่ยวข้อง และมีการวางระบบการจัดเก็บข้อมูลที่เป็นระบบครบวงจร

(3) การพัฒนานุเคราะห์และองค์กร ผู้บริหารทุกคนจะต้องมีความรู้ในการวางแผนกลยุทธ์ การวัดผลการปฏิบัติงานรวมถึงการใช้ข้อมูลผลการปฏิบัติงานเพื่อการตัดสินใจในการทำงานประจำวัน และมีระบบการพัฒนอบรมเจ้าหน้าที่ให้มีความชำนาญหลากหลายเพิ่มขึ้นเพื่อให้มีศักยภาพที่สับเปลี่ยนบทบาทหน้าที่ได้ในยุคที่มีความเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วและให้เข้าใจเรื่องการวัดและการใช้ข้อมูลผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานประจำวันด้วย

(8) ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์

สถาบันการพัฒนาชลประทาน (2546 : 18) ปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ คือ ปัจจัยที่สำคัญยิ่งต่อการบรรลุความสำเร็จตามวิสัยทัศน์องค์กรมีปัจจัย หลักแห่งความสำเร็จเป็นแนวทางที่เป็นรูปธรรมในการยึดโยงการปฏิบัติงานทุกระดับให้มุ่งไปในทิศทางเดียวกัน ทำให้เจ้าหน้าที่และผู้บริหารขององค์กรรู้ว่าต้องทำอะไรบ้างเพื่อให้ผลสัมฤทธิ์ขององค์กรตอบสนองวิสัยทัศน์หากปราศจาก จากปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จวิสัยทัศน์ขององค์กรจะไม่ได้รับการตอบสนองปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จไม่จำเป็นต้องวัดผลได้แต่ทำหน้าที่ชี้แนะหรือเป็นหลักหมายสำคัญต่อการบรรลุวิสัยทัศน์ปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จกำหนดจากวิสัยทัศน์หรือพันธกิจขององค์กรโดยใช้เกณฑ์ต่อไปนี้

- (1) มุ่งความสำคัญไปที่ผลผลิตและผลลัพธ์
- (2) มีความเชื่อมโยงกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ หรือวัตถุประสงค์ขององค์กร
- (3) มีความหมายที่เฉพาะเจาะจงและสามารถเข้าใจได้ง่าย
- (4) ผู้บริหารให้การยอมรับ
- (5) องค์กรสามารถควบคุมผลให้เกิดขึ้นได้ในทางปฏิบัติ

1.2 การบริการที่ดี (Service mind- SERV)

(1) ความหมายการบริการที่ดี

สำนักข้าราชการพลเรือน(อ้างถึงใน จีระ งอกศิลป์, 2551 : 64) ได้ให้คำจำกัดความการบริการที่ดี หมายถึง ความตั้งใจและความพยายามของข้าราชการในการบริการเพื่อสนองความต้องการของประชาชนตลอดจนของหน่วยงานภาครัฐอื่นๆที่เกี่ยวข้อง สำหรับสำนักงาน

คณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ได้ให้คำจำกัดความ การบริการที่ดี หมายถึง ความตั้งใจในการปรับปรุงระบบบริการให้มีประสิทธิภาพเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ

ในปัจจุบันไม่ว่าจะเป็นองค์การภาครัฐหรือเอกชนมีการนำคำว่า “จิตมุ่งบริการ” เข้ามาใช้ซึ่งถ้าหากเป็นองค์การภาครัฐก็เพื่อให้เจ้าหน้าที่ของรัฐทุกระดับตั้งแต่ระดับผู้บริหารหรือผู้นำองค์การและระดับผู้ปฏิบัติมีความพร้อมที่จะให้บริการแก่ผู้มาติดต่อราชการอย่างเต็มใจและเป็นมิตร เช่นเดียวกับภาคเอกชนก็เพื่อความพึงพอใจของลูกค้า คำนี้อาจเป็นคำใหม่ในทฤษฎีการบริหารแต่ในสังคมพุทธ คำสอนของศาสนาพุทธที่จะทำให้คนมีจิตมุ่งบริการนั้นมีมานานแล้ว เนื่องจากการบริการก็คือ การให้ชนิดหนึ่งที่ต้องทำด้วยความเต็มใจ ความรักและเอื้ออาทรที่ออกมาจากจิตใจภายใน คุณธรรมข้อนี้ได้แก่ พรหมวิหารธรรม ซึ่งประกอบด้วย เมตตา กรุณา มุทิตาและอุเบกขา (ลงเดช ลิโทชวลิต, 2549 : 92 ; อ้างถึงใน ไพบูลย์ ไชยเสนา, 2550 : 60)

สถาบันพัฒนาครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา (2555 : 17) การบริการที่ดี หมายถึง ความตั้งใจในการปรับปรุงระบบบริการให้มีประสิทธิภาพเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ

สรุปได้ว่า การบริการที่ดี หมายถึงความตั้งใจในการปรับปรุงระบบบริการให้มีประสิทธิภาพเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ

(2) ความสำคัญของการบริการ

การบริการที่ดีย่อมมีผลดีต่อการปฏิบัติงาน ความล้มเหลวในการบริการจะเป็นผลเสียหายอย่างร้ายแรงหากไม่ได้รับการปรับปรุงแก้ไขให้ดีขึ้น การให้บริการที่ดีและมีคุณภาพต้องอาศัยเทคนิค กลยุทธ์ทักษะที่จะให้ชนะใจผู้รับบริการหลักพื้นฐานของการบริการ ทำให้ผู้รับบริการพอใจ อย่าให้ผู้รับบริการอยู่นานเกินไป อย่าทำผิดพลาดจนผู้รับบริการเดือดร้อน สร้างบรรยากาศของหน่วยบริการทำให้ผู้รับบริการเกิดความคุ้นเคยและเตรียมความสะดวกให้พร้อม

(3) ลักษณะเฉพาะของงานบริการ

งานบริการมีลักษณะเฉพาะ(สมิต สัจฉกร, 2548 : 56) ดังต่อไปนี้

(1) ได้รับความพอใจหรือไม่พอใจ ก็จะเกิดความรู้สึกในทันทีที่ทีมงานบริการเป็นงานให้ช่วยและอำนวยความสะดวก ดังนั้นเมื่อผู้รับบริการได้รับการสนองตอบตรงตามความต้องการก็จะแสดงออกถึงความรู้สึกที่ดี แต่ในทางกลับกันถ้าไม่ได้รับความพอใจก็จะเกิดความรู้สึกในทางที่ไม่ดีต่อผู้ให้บริการและองค์กรที่ให้บริการในทันทีเช่นกัน

(2) ผลของการบริการเกิดขึ้นได้ตลอดเวลาและแปรผลได้รวดเร็วงานบริการเริ่มต้นและดำเนินการได้ในทุกขณะ ทั้งในตอนต้น ตอนกลาง และในตอนท้าย เพราะไม่มีข้อจำกัดว่าจะต้องให้บริการเฉพาะในเวลาหนึ่งเวลาใด

(3) ผลของการบริการเชื่อมโยงไปถึงคนและองค์กร งานบริการสร้างความรู้ในทันทีที่ได้รับบริการจึงสามารถแปรเปลี่ยนเป็นผลจากการให้บริการได้ทั้งในแง่ดีและไม่ดีอาจจะแปรผลจากการให้บริการได้ทั้งในแง่ดีและไม่ดี

(4) ผิดพลาดแล้วชดเชยด้วยสิ่งอื่นก็เพียงแค่บรรเทาความไม่พอใจการบริการที่ผิดพลาดบกพร่องไม่สามารถจะเปลี่ยนความรู้สึกของผู้รับบริการให้กลับมาดีได้ นอกจากเป็นการลดความพอใจที่เกิดขึ้นได้น้อยลง

(5) สร้างทัศนคติต่อบุคคล องค์กรและองค์กรได้อย่างมาก การบริการสามารถจะสร้างความรู้สึกรับชอบหรือไม่ชอบ ที่มีต่อผู้ให้บริการหรือองค์กรอย่างมากมาย ไม่มีขีดจำกัดขึ้นอยู่กับลักษณะของการให้บริการที่มีมากน้อยเพียงใดสำคัญมากน้อยเท่าใด

(6) สร้างภาพลักษณ์ในองค์กรและองค์กรเป็นเวลานาน การบริการทั้งที่ดีและไม่ดีจะติดอยู่ในความทรงจำของผู้รับบริการอยู่ตลอดไป แม้เมื่อมีการปรับปรุงแก้ไขบริการให้ดีขึ้นมากแล้ว แต่ภาพเก่าที่ไม่ดียังคงหลงเหลืออยู่กว่าที่จะล้างภาพลักษณ์ที่อัปลักษณ์ได้ต้องใช้เวลาอันเป็นสิบๆปี

(7) หากเกิดการบกพร่องจะเห็นได้ชัด บริการเป็นสิ่งที่ไวต่อการรับรู้ เมื่อมีสิ่งหนึ่งสิ่งใดไม่สมบูรณ์หรือขาดตกบกพร่องก็จะปรากฏให้เห็นได้ในทันทีทันใด จึงต้องระมัดระวังในเรื่องบริการให้มาก

(8) ต้องการคนเป็นส่วนสำคัญในการสร้างบริการที่ดีบริการจะดีหรือไม่ดีมากน้อยเพียงใดขึ้นอยู่กับผู้ให้บริการ ถ้าได้คนดีมีจิตสำนึกในการให้บริการดี มีทัศนคติต่อการให้บริการดีและได้รับการปลูกฝังนิสัยในการให้บริการและฝึกฝนตนเองมาดีก็จะทำให้เกิดการบริการที่เป็นเลิศในทางกลับกัน ถ้าได้คนไม่ดีมาเป็นผู้ทำงานให้บริการก็จะเท่ากับผิดพลาดตั้งแต่ต้นแล้วจะหวังให้เกิดบริการที่ดีคงเป็นได้ยาก

(9) คนเป็นตัวแปรที่สำคัญในการสร้างและทำลายงานบริการที่ผิดพลาดบกพร่อง นำความเสียหายมาสู่องค์กรจะพบว่าส่วนใหญ่เกิดจากคนองค์กรหลายแหล่งเคยได้รับชื่อเสียงยกย่องว่าให้บริการดี แต่พอเปลี่ยนทีมงานที่ให้บริการก็มีเสียงสะท้อนว่าให้บริการด้วยคุณภาพหรือให้บริการไม่ดีดังเดิม และอาจถึงขั้นทำให้เสียผู้รับบริการเดิมไปก็ได้

(4) หลักพื้นฐานของความสำเร็จในการให้บริการ

1) ความพึงพอใจในการรับบริการและความพึงพอใจในการทำงานบริการ ซึ่งหากความพึงพอใจทั้งสองบรรจบกัน การให้บริการที่เกิดขึ้นนั้นก็จะมีความเหมาะสมที่สุด แต่การมีความพึงพอใจของผู้รับบริการนั้นเกิดจากการได้รับการบริการที่ตรงกับความต้องการและเป็นไปตามความคาดหวังของผู้รับบริการ

2) ความคาดหวัง เป็นไปในสองแนวทาง เช่น กันทั้งผู้รับบริการและผู้ให้บริการ ต่างก็มีความคาดหวังต่องานบริการ ซึ่งหากองค์การธุรกิจบริการสามารถทราบและจัดสิ่งต่างๆ เพื่อตอบสนองต่อความต้องการที่มีอยู่ ก็จะทำให้เกิดความพึงพอใจในการบริการขึ้น

3) ความพร้อม เป็นสิ่งที่ผู้ให้บริการจะต้องมีการจัดเตรียมให้เกิดทั้งในด้านบุคลากร อาคาร สถานที่ อุปกรณ์ ระบบสื่อสารและเทคโนโลยีต่างๆ เพื่อให้เกิดการบริการที่มีคุณภาพเต็มรูปแบบ

4) ความมีคุณค่า เป็นคุณค่าที่รับการประเมินได้จากการได้รับการบริการที่มีคุณภาพเมื่อเทียบกับค่าบริการที่เกิดขึ้น

5) ความสนใจ เป็นความสนใจ กระตือรือร้นของผู้ให้บริการที่จะดำเนินการให้บริการอย่างเอาใจใส่ต่อผู้รับบริการและพร้อมที่จะให้บริการแก่ผู้รับบริการอย่างเสมอภาคกัน

6) ความมีไมตรี เป็นการแสดงออกของพฤติกรรมให้บริการอย่างจริงใจมีอัธยาศัย และความเป็นมิตร โดยไม่เป็นผู้รับบริการเป็นงานที่เพิ่มขึ้น แต่เป็นบุคคลสำคัญที่ทำให้งานบริการมีคุณค่า

7) ความมีประสิทธิภาพ กระบวนการในการให้บริการจะต้องมีระบบที่ทำให้การบริการเกิดขึ้นอย่างมีประสิทธิภาพสม่ำเสมอ ทุกฝ่ายมีบทบาทหน้าที่ชัดเจนและทำงานประสานกันเพื่อให้เกิดการให้บริการที่ดี มีประสิทธิภาพ

1.3 การพัฒนาตนเอง (Expertise-EXP)

(1) ความหมายการพัฒนาตนเอง

สถาบันพัฒนาครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา (2551 : 17) การพัฒนาตนเอง หมายถึง การศึกษาค้นคว้าหาความรู้ ติดตามองค์ความรู้และเทคโนโลยีใหม่ๆ ในวงวิชาการ และวิชาชีพ เพื่อพัฒนาตนเองและพัฒนางาน

จิระ งอกศิลป์ (2550 : 98) ได้ให้ความหมายของการพัฒนาตนเอง หมายถึง การเพิ่มพูนความรู้ ความเข้าใจทักษะความชำนาญและความสามารถในการ ปฏิบัติหน้าที่ของตนเอง รวมทั้งการพัฒนาทางร่างกายและจิตใจให้มีสภาพที่สมบูรณ์มากที่สุด การพัฒนาตนเองเป็นหัวใจ

สำคัญในบริหารและการจัดการศึกษา คนเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุด มี 3 องค์ประกอบได้แก่ 1) การพัฒนาบุคลิกภาพ 2) การพัฒนาคุณธรรมจริยธรรม และ 3) การพัฒนาวิชาชีพ วัตถุประสงค์หรือเป้าหมายการพัฒนาตนเอง 4 ประการ ได้แก่ 1) สามารถบริหารจัดการตนเองได้ดี 2) มีความผูกพันต่อองค์กร 3) เสริมสร้างศักยภาพ และ 4) มีความซื่อสัตย์ สุจริต มีคุณธรรม

สรุปได้ว่า การพัฒนาตนเอง หมายถึงการที่บุคคลพยายามที่จะปรับปรุงเปลี่ยนแปลงตนเองให้ดีขึ้นกว่าเดิมเหมาะสมกว่าเดิม ทำให้สามารถดำเนินกิจกรรม แสดงพฤติกรรม เพื่อสนองความต้องการแรงจูงใจหรือเป้าหมายที่ตนตั้งไว้

(2) แนวคิดพื้นฐานในการพัฒนาตนเอง

จิระ งอกศิลป์ (2552 : 35) บุคคลที่จะพัฒนาตนเองได้ จะต้องเป็นผู้มุ่งมั่นปรับปรุงตนเองโดยมีความเชื่อหรือแนวคิดพื้นฐานในการพัฒนาตนที่ถูกต้อง อันจะเป็นสิ่งที่ช่วยส่งเสริมให้การพัฒนาตนเองประสบความสำเร็จ ซึ่งแนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาตนเองที่สำคัญมีดังนี้

(1) มนุษย์ทุกคนมีศักยภาพที่มีคุณค่าอยู่ในตัวเอง ทำให้สามารถฝึกหัดและพัฒนาตนได้ในเกือบทุกเรื่อง

(2) ไม่มีบุคคลใดที่มีความสมบูรณ์พร้อมทุกด้าน จนไม่จำเป็นต้องพัฒนาในเรื่องใดๆ อีก

(3) แม้บุคคลจะเป็นผู้ที่รู้จักตนเองได้ดีที่สุดแต่ก็ไม่สามารถปรับเปลี่ยนตนเองได้ในบางเรื่องยังต้องอาศัยความช่วยเหลือจากผู้อื่นในการพัฒนาตนเอง

(4) อุปสรรคสำคัญของการปรับปรุงและพัฒนาตนเอง คือ การที่บุคคลมีความคิดยึดติดไม่ยอมปรับเปลี่ยนวิธีคิด และการกระทำ จึงไม่ยอมสร้างนิสัยใหม่ หรือฝึกทักษะใหม่ ๆ ที่จำเป็นต่อตนเอง

(5) การปรับปรุงและพัฒนาตนเองสามารถดำเนินการได้ตลอดเวลาและอย่างต่อเนื่อง เมื่อพบปัญหาหรือข้อบกพร่องเกี่ยวกับตนเอง

ทฤษฎีความต้องการตามลำดับขั้นของ Maslow (Maslow's hierarchy of needs) กล่าวว่า ความต้องการของคนเป็นจุดเริ่มต้นของกระบวนการจูงใจและความต้องการของคน

(3) หลักการพัฒนาตนเอง

หลักการพัฒนาตนเองตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง 3 หลักการ ได้แก่ ความพอประมาณ มีเหตุผล มีระบบภูมิคุ้มกันในตัวที่ดี มี 2 เงื่อนไข ได้แก่ ความรอบรู้และคุณธรรม กระบวนการในการพัฒนาตนเอง สำรวจตนเอง วิเคราะห์หาสาเหตุความสำเร็จ หรือความล้มเหลว

ที่ประสบมา วิเคราะห์ความเชื่อ เจตคติ ค่านิยมในการทำงาน วางแผนฝึกอบรมตนเอง กำหนดเป้าหมาย กำหนดวิธีการ ฝึกฝนตนเองอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง ประเมินผล และ ปรับปรุงแก้ไข วิธีการในการพัฒนาตนเอง มีหลายวิธี วิธีการเพื่อนช่วยเพื่อน วิธีการเลียนแบบ การศึกษาด้วยตนเอง การเรียนรู้จากประสบการณ์ การใช้กลายามิตร

(4) ความสำคัญของการพัฒนาตนเอง

การพัฒนาตนเองมีความจำเป็นอย่างยิ่งสำหรับผู้บริหารตามที่ระหว่างในการเตรียมพร้อมเพื่อเป็นผู้นำที่ดี จะต้องมีความคาดหวัง มีความมุ่งมั่นปรารถนา ปรับปรุงสิ่งต่างๆทั้งร่างกาย จิตใจ ความรู้ความสามารถ การกระทำ ตลอดจนการประพฤติส่วนตัว อารมณ์ ความรู้สึกนึกคิดต่างๆ ดังนั้นการเตรียมตัวที่ดีย่อมจะช่วยให้การทำงานบังเกิดความสำเร็จผลในทุกๆด้านสำหรับการพัฒนาตนเองเพื่อความเป็นผู้นำมีดังต่อไปนี้

(1) พัฒนาด้านต่างๆ หมายถึง การแสดงออกที่เป็นส่วนประกอบที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำ ได้แก่ การรู้จักวางตัวให้เหมาะสม การมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงาน การมีความสุขพอ่อนโยน การปรับตัวเข้ากับบุคคลโดยทั่วไป ฝึกตนเองให้ใจกว้างขวาง

(2) การพัฒนาเพื่อเป็นแบบอย่างแก่ผู้ร่วมงาน หมายถึง รู้จักวางตัวปฏิบัติหน้าที่ด้วยความฉลาดรอบรู้ และมีไหวพริบ มีความอดทน มีระเบียบวินัย ละเว้นการประพฤติชั่วทำตัวเหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่ มีความเฉลียวฉลาดรอบรู้ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

(3) พัฒนาจิตสำนึกต่อการเป็นผู้นำ หมายถึง การหยั่งรู้จิตใจผู้อื่นมีความสามารถในการคาดการณ์ มินุษยสัมพันธ์ที่ดี เอาใจเขามาใส่ใจเรา เคารพสิทธิหน้าที่ผู้อื่นเสียสละทุ่มเทเวลาให้กับงาน

(4) การพัฒนาการทำงาน เป็นการปรับปรุงคุณภาพ และประสิทธิภาพเพื่อความเจริญก้าวหน้าขององค์กร ซึ่งผู้นำจะต้องมีความคิดก้าวหน้าเป็นผู้มีความรอบคอบปรับปรุงส่งเสริมบุคลากรให้ทำงานเต็มความรู้ความสามารถมีความรู้ความเข้าใจในนโยบายขององค์กรซึ่งสอดคล้องกับไพศาล ไกรสิทธิ์ (2542 :20-31) นำเสนอเทคนิคการพัฒนาตนเองดังนี้

(4.1) การควบคุม (Self – control) เป็นเทคนิควิธีการพัฒนาตนเองอย่างหนึ่งเป็นการควบคุมภายใน สำหรับการควบคุมมีผู้ให้ความหมายไว้ว่า หมายถึงพฤติกรรมส่วนบุคคลกระทำเพื่อให้ได้สิ่งที่ตนต้องการ โดยสิ่งนั้นเป็นสิ่งที่ตนเองพิจารณาตัดสินใจเลือกด้วยตนเองหรือการควบคุมตน คือ กระบวนการที่บุคคลใช้วิธีการหนึ่งวิธีการใดหรือหลายวิธีรวมกันเพื่อการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของตนเอง จากพฤติกรรมที่ไม่พึงประสงค์ไปสู่พฤติกรรมที่พึงประสงค์

(4.2) การทำสัญญากับตน (Self – contract) เป็นเครื่องมือที่มีพลังต่อการก้าวไปสู่ความสำเร็จการทำสัญญากับตนเป็นข้อตกลงที่เขียนเป็นลายลักษณ์อักษรที่ติดกับตนเอง

(4.3) การกำกับตน (Self – regulation) เป็นเทคนิคการพัฒนาตนอีกวิธีหนึ่งเป็นการกำกับพฤติกรรมของตน การกำกับตนประกอบด้วยมาตรฐานของพฤติกรรม ความรู้สึกต่อพฤติกรรมและการเปรียบเทียบระหว่างพฤติกรรม 2 อย่างและเมื่อใดมีความรู้สึกว่าการกระทำนั้นไม่เหมาะสม การปรับพฤติกรรมโดยวิธีการกำกับตนหรือวิธีอื่นก็จะเกิดขึ้น

(4.4) การปรับตน (Self – modification) การปรับตนจะสามารถทำได้สำเร็จต้องอาศัยองค์ประกอบต่อไปนี้ คือ การรู้จักตน (Self – knowledge) การวางแผน (planning) การรวบรวมสารสนเทศใหม่ (Information Gathering) และการปรับเปลี่ยนแผนโดยอาศัยสารสนเทศใหม่และในการพัฒนาตนเองนั้นจะต้องมีกระบวนการและขั้นตอนซึ่งเริ่มจาก

(4.4.1) การสำรวจตนเอง เนื่องจากคนเราจะต้องต่อสู้ดิ้นรนเพื่อความอยู่รอดของชีวิตและครอบครัวยุบรวมทั้งการอยู่ร่วมกันในสังคมจนตลอดชีวิต ทางพุทธศาสนาที่กล่าวไว้ว่า “ทำดีได้ดี ทำชั่วได้ชั่ว” การที่คนบางคนไม่ประสบความสำเร็จในชีวิตจากบุคคลนั้นมีจุดอ่อนหรือมีคุณสมบัติที่ไม่ดี การที่ทราบว่าคุณสมบัติไม่ดีอย่างไรบ้าง ก็เพื่อจะได้หาทางปรับปรุงแก้ไขหรือพัฒนาตนเองให้ดีขึ้น เพื่อจะได้มีชีวิตสมหวังต่อไป การสำรวจตนเองอาจทำได้หลายวิธี เช่น การให้บุคคลใกล้ชิดและหวังดีช่วยสำรวจตนเองอย่างตรงไปตรงมา

(4.4.2) การปลูกคุณสมบัติที่ดีงาม สำหรับคุณสมบัติที่ดีและมีคุณค่านี้เป็นการนำเอาคุณสมบัติของบุคคลสำคัญของโลก มาเป็นแบบอย่าง เพราะบุคคลสำคัญเหล่านี้เป็นผู้ทำงานได้สำเร็จและสร้างความคิดต่าง ๆ เหลือไว้ให้เห็นคุณสมบัติของบุคคลส่วนใหญ่ไม่ใช่เป็นสิ่งที่ติดตัวมาแต่กำเนิดและสามารถปลูกสร้างขึ้นในตัวบุคคล การปลูกฝังคุณสมบัติที่ดี และมีคุณค่านี้ นับว่ามีความสำคัญเพราะบุคคลจะประสบความสำเร็จในชีวิตจะต้องมีคุณสมบัติที่ดี เหมือนกับโองน้ำจะเก็บน้ำไว้ได้ โองน้ำนั้นจะต้องเป็นโองที่ดีไม่ใช่โองรั่วสำหรับการปลูกฝังคุณสมบัติที่ดีนี้บุคคลผู้พัฒนาตนเอง จะต้องใช้ความเหมาะสมพยายามอย่างจริงจัง

(4.4.3) การปลูกใจตนเอง การปลูกใจตนเองให้มีความเข้มแข็งกล้าหาญที่จะต่อสู้กับอุปสรรคต่างๆ มีความจำเป็นมาก เมื่อคนมีจิตใจที่เข้มแข็งมุ่งมั่นก็จะสามารถต่อสู้และประสบความสำเร็จรวมทั้งดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายของชีวิตที่กำหนดไว้ได้อย่างจริงจัง สำหรับการปลูกใจตนเองสามารถทำได้หลายวิธีเช่นการเลียนแบบจากผู้ประสบความสำเร็จการใช้อุปสรรคหรือปัญหาชีวิตเป็นตัวกระตุ้น หรือการส่งเสริมและชี้แนะจากผู้ใกล้ชิดและผู้หวังดีเป็นต้น

(4.4.4) การส่งเสริมตนเอง หมายถึงการสร้างกำลังใจให้ดี สร้างกำลังใจให้เข้มแข็งและสร้างกำลังใจความคิดของตนให้ล้าเลิศ เพื่อจะได้ใช้ปฏิบัติตามแผนการสร้าง

ชีวิตให้บรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้ การสร้างกำลังใจให้แข็งแรง การเสริมกำลังใจให้เข้มแข็ง และเสริมสร้างกำลังใจความคิดให้ดีหรือล้าเลิศ นับว่ามีความสำคัญมากสำหรับการส่งเสริม ตนเองทั้ง 3 ประการนี้อาจทำได้หลายวิธี เช่นการเล่นกีฬา การออกกำลังกายด้วยวิธีต่าง ๆ การพักผ่อน การฝึกสมาธิ และการฝึกอบรมเรื่องความคิดสร้างสรรค์เป็นต้น

(4.4.5) การดำเนินการพัฒนาตนเอง สำหรับการดำเนินพัฒนาตนเอง เป็นการลงมือปฏิบัติเพื่อเสริมสร้างตนเองให้บรรลุ วัตถุประสงค์ตามที่กำหนดไว้ การดำเนินการพัฒนาตนเองควรกระทำดังต่อไปนี้

(1) การหาความรู้เพิ่มเติม อาจกระทำโดยการอ่านหนังสือเป็นประจำและอย่างต่อเนื่องการร่วมประชุมหรือเข้ารับการฝึกอบรม การสอนหนังสือหรือการบรรยายต่าง ๆ การร่วมกิจกรรมต่าง ๆ ของชุมชนหรือองค์กรต่างๆ การร่วมเป็นที่ปรึกษาแก่บุคคลหรือหน่วยงานการศึกษาต่อจากสถาบันการศึกษาหรือมหาวิทยาลัยเปิด การพบปะเยี่ยมเยียนบุคคลหรือหน่วยงานต่างๆ การเป็นผู้แทนในการประชุมต่างๆ การจัดทำโครงการพิเศษ การปฏิบัติงานแทนหัวหน้างาน การค้นคว้าวิจัยการศึกษาคุณงาน เป็นต้น

(2) การเพิ่มความสามารถและประสบการณ์ อาจกระทำได้โดยการลงมือปฏิบัติการฝึกฝนโดยผู้ทรงคุณวุฒิหรือหัวหน้างาน การอ่าน การฟัง และการถามจากเอกสารและหรือผู้ทรงคุณวุฒิหรือหัวหน้างาน การทำงานร่วมกับบุคคลอื่น การค้นคว้าวิจัย การหมุนเวียนเปลี่ยนงาน เป็นต้น

(3) การสร้างนิสัยที่ดีสำหรับนิสัยหมายถึงแบบแห่งการกระทำที่ได้พัฒนาขึ้นตามแบบของตนเองและความสม่ำเสมอจนกลายเป็นแบบที่เข้มแข็งเหนียวอย่างอื่นและเป็นอยู่ซ้ำๆ ซากๆ แบบเดิมสำหรับวิธีการต่างๆ ไปในการสร้างนิสัยที่ดี Henry E. Garrette แห่งมหาวิทยาลัยโคลัมเบียได้เสนอแบบไว้ดังนี้ ทুম่ความสามารถที่ตนมีอยู่จนสุดกำลังในการสร้างนิสัยใหม่ ไม่มีข้อแก้ตัว ข้อยกเว้นและข้อผ่อนผัน ๆ ทั้งสิ้นพยายามฝึกนิสัยใหม่ที่ต้องการด้วยการสร้างนิสัยที่เต็มใจขึ้นแทน พยายามแก่นิสัยที่ไม่ได้ตั้งใจด้วยการสร้างนิสัยที่เต็มใจขึ้นแทนแก่นิสัยเก่าที่ไม่ต้องการโดยใช้กระบวนการวางเงื่อนไข ระเบียบการที่ต้องการสำหรับนิสัยให้แน่นอน

(4) การสร้างทัศนคติที่ดี ทัศนคติหมายถึงความรู้สึกที่เห็นด้วยหรือไม่เห็นด้วยต่อบุคคลหรือสิ่งอื่น การที่บุคคลที่มีทัศนคติที่ดีจะช่วยลดการต่อต้านต่างๆ รวมทั้งสามารถทำงานและอยู่ร่วมกับบุคคลอื่นได้ดี

(5) การสร้างบุคลิกภาพที่เหมาะสมเพื่อสร้างความศรัทธาสำหรับบุคลิกลักษณะของบุคคลที่สำคัญ ได้แก่ กริยาท่าทาง น้ำเสียง การวางตนและการควบคุมตนเอง การแต่งกาย และรูปร่างลักษณะ สำหรับการสร้างบุคลิกภาพที่ดี อาจทำได้โดย ดังนี้ การ

ฝึกอบรม การมีพี่เลี้ยงคอยให้คำแนะนำช่วยเหลือ การเลียนแบบจากผู้อื่นที่พอใจหรือเคารพรัก การสังเกตและการปรับปรุงตนเอง การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับบุคคล การเป็นบุคคลที่มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี นับความจำเป็นและความสำคัญมากในการปฏิบัติงาน รวมทั้งการอยู่ร่วมกับบุคคลอื่น

(5) การประเมิน(Evaluation) เพื่อจะได้ทราบว่า การดำเนินการพัฒนาตนเองตามที่ตั้งเป้าหมายไว้ ได้ผลเพียงใดหรือไม่ จำเป็นจะต้องมีการวัดผลหรือประเมินผล สำหรับการประเมินผลนี้จะต้องทำติดต่อกันโดยสม่ำเสมอ โดยดูจากผลงานที่สำเร็จ การเปลี่ยนแปลง พฤติกรรมด้านต่างๆ จากความรู้สึกนึกคิดของบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้อง เช่น ผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน บุคคลในครอบครัวและเพื่อน เป็นต้น ว่ามีความรู้สึกนึกคิดต่อเราเป็นอย่างไรบ้าง

1.4 การทำงานเป็นทีม (Teamwork - TW)

(1) ความหมายการทำงานเป็นทีม

สำนักงานข้าราชการพลเรือน (อ้างถึงในจิระ งามศิลป์, 2551 : 80) ได้ให้คำจำกัดความการทำงานเป็นทีมหรือร่วมแรงร่วมใจ หมายถึง พฤติกรรมที่แสดงถึงความตั้งใจที่จะทำงานร่วมกับผู้อื่น เป็นส่วนหนึ่งในทีมงาน หน่วยงานหรือองค์กร โดยผู้ปฏิบัติฐานะเป็นสมาชิกในทีมมิใช่ในฐานะหัวหน้าทีมและความสามารถในการสร้างและดำรงรักษาสัมพันธภาพกับสมาชิกในทีมมิใช่ผู้ใดสามารถกระทำได้มาก่อน สำหรับ สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ได้ให้คำจำกัดความการทำงานเป็นทีม หมายถึง การให้ความร่วมมือ ช่วยเหลือ สนับสนุน เสริมแรง ให้กำลังใจแก่เพื่อนร่วมงานการปรับตัวเข้ากับบุคคลอื่นแสดงบทบาทผู้นำ ผู้ตามได้อย่างเหมาะสม

สถาบันพัฒนาครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา (2551:18) ได้ให้ความหมายการทำงานเป็นทีม หมายถึง การให้ความร่วมมือ ช่วยเหลือสนับสนุน เสริมแรงให้กำลังใจเพื่อนร่วมงาน การปรับตัวเข้ากับบุคคลอื่น หรือแสดงบทบาทผู้นำ ผู้ตามได้อย่างเหมาะสม

ฉัฐพันธ์ เขจรนันท์ และคณะ (2545 : 10)ให้ความหมายของ ทีมงานไว้ว่า ทีมงาน หมายถึงกลุ่มคนที่ต้องมาทำงานร่วมกันโดยมีวัตถุประสงค์เดียวกันและเป็นการรวมตัวที่จะต้องอาศัย ความเข้าใจ ความผูกพัน และความร่วมมือซึ่งกันและกันของสมาชิกในกลุ่ม เพื่อที่สมาชิกแต่ละคนจะสามารถทำงานร่วมกัน จนประสบความสำเร็จและบรรลุเป้าหมายสูงสุดของทีมได้

สรุปได้ว่า ทีมงาน หมายถึง กลุ่มบุคคล ที่มีจุดประสงค์เดียวกันร่วมกันปฏิบัติงานอย่างใดอย่างหนึ่ง หรือหลายอย่างโดยมีการพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกันมีปฏิสัมพันธ์กันระหว่าง

สมาชิกตามบทบาทหน้าที่ของแต่ละบุคคล เพื่อให้งานบรรลุจุดมุ่งหมายที่วางเอาไว้ร่วมกันอาจเป็นทีมงานถาวร หรือทีมงานชั่วคราวเพื่อวัตถุประสงค์ใด วัตถุประสงค์หนึ่งโดยเฉพาะ

(2) ความสำคัญของการทำงานเป็นทีม

การทำงานเป็นทีมมีความสำคัญต่อการทำงานในองค์กรเป็นอย่างมากไม่เพียงแต่ทีมงานจะช่วยทำให้วัตถุประสงค์ของหน่วยงานบรรลุเป้าหมายเท่านั้นแต่ทีมงานยังจะเป็นองค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อบรรยากาศการทำงานของหน่วยงานนั้นอีกด้วย หน่วยงานมีความจำเป็นที่จะต้องสร้างทีมงานด้วยเหตุผลต่อไปนี้ (จิระ งอกศิลป์, 2552 : 38) คือ งานบางอย่างไม่สามารถทำสำเร็จเพียงคนเดียว โดยเฉพาะงานด้านการให้บริการทางการแพทย์แผนไทย เช่น งานการผลิตยาสมุนไพร คลินิกการแพทย์แผนไทย เป็นต้น

(1) หน่วยงานมีงานเร่งด่วนที่ต้องการระดมบุคลากรเพื่อปฏิบัติงานให้เสร็จทันเวลาที่กำหนด

(2) งานบางอย่างต้องอาศัยความรู้ความสามารถและความเชี่ยวชาญจากหลายฝ่าย

(3) งานบางอย่างเป็นงานที่มีหลายหน่วยงานรับผิดชอบ ต้องการความร่วมมืออย่างจริงจังจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง

(4) เป็นงานที่ต้องการความคิดริเริ่มสร้างสรรค์เพื่อแสวงหาแนวทาง วิธีการและเป้าหมายใหม่ๆ

(5) หน่วยงานต้องการสร้างบรรยากาศของความสามัคคีให้เกิดขึ้น

(3) องค์ประกอบที่สำคัญในการทำงานเป็นทีม

การสร้างทีมงานขึ้นมานั้นเป็นสิ่งที่ง่าย ถ้าเราไม่คำนึงถึงผลของการปฏิบัติงานของทีมงาน เพราะทีมงานนั้นเป็นเรื่องของการทำงานร่วมกันของบุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไปเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้แต่สิ่งหนึ่งที่เป็นปัญหาในการพัฒนาทีมงานโดยทั่วไปผู้ร่วมงานในทีมงานแต่ละทีมจะทำงานเพียงตามที่ได้รับคำสั่งมาเท่านั้นหรือทำไปเพียงเพื่อให้รู้สึกว่ามีทีมงานเท่านั้น(จิระ งอกศิลป์, 2553 : 39)

ปัญหาดังกล่าวทำให้การสร้างทีมงานไม่ก่อให้เกิดประโยชน์อย่างแท้จริง และการที่จะสร้างทีมงานให้เกิดประโยชน์ในการบริหารโครงการอย่างแท้จริง จำเป็นที่จะต้องมียุทธศาสตร์พื้นฐานที่สำคัญของการทำงานเป็นทีมมีดังนี้ (1) ต้องประกอบด้วยบุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไป (2) บุคคลในกลุ่มต้องมีปฏิสัมพันธ์ต่อกัน (3) บุคคลในกลุ่มต้องมีสัมพันธ์ต่อกันอย่างมีแบบแผน (4) บุคคลในกลุ่มต้องพึ่งพากันในการปฏิบัติงาน (5) บุคคลในกลุ่มถือว่าตนเองเป็นสมาชิก

ของทีมงาน (6) บุคคลในกลุ่มมีวัตถุประสงค์และเป้าหมายเดียวกัน (7) บุคคลในกลุ่มคิดว่าการทำงานร่วมกันช่วยให้งานสำเร็จ (8) บุคคลในกลุ่มมีความสมัครใจที่จะทำงานร่วมกัน (9) บุคคลในกลุ่มมีความยืดหยุ่นที่จะทำงานกันและผลิตผลงานคุณภาพสูง (10) บุคคลในกลุ่มพร้อมที่จะเผชิญปัญหาร่วมกัน

(4) ภาวะผู้นำกับการทำงานเป็นทีม

ผู้นำ (Leader) หมายถึง บุคคลที่ได้รับการยอมรับและยกย่องจากบุคคลอื่น บุคคลซึ่งได้รับการแต่งตั้งขึ้นมาหรือได้รับการยกย่องให้เป็นหัวหน้าในการดำเนินงาน ภาวะผู้นำ (Leadership) คือ ผู้ที่มีศิลปะที่สามารถมีอิทธิพลเหนือผู้อื่น นำบุคคลเหล่านั้นไปโดยได้รับความไว้วางใจและเชื่อใจอย่างเต็มที่อีกทั้งยังได้รับความเคารพนับถือ ความร่วมมือและความมั่นใจจากผู้บังคับบัญชาอย่างจริงจัง และคุณสมบัติของผู้นำ คือการจะเป็นผู้นำนักทฤษฎีบางท่านได้ให้ความเห็นว่า เป็นบุคลิกลักษณะเด่นบางคนมีมาแต่กำเนิดจะศึกษาเล่าเรียนไม่ได้หรือสอนกันไม่ได้

(5) ลักษณะของการทำงานเป็นทีม

สุนันทา เลานันทน์ (2544 : 110) แบ่งออกเป็น 4 ประเภท คือ

1) การมีปฏิสัมพันธ์ทางสังคมของบุคคล หมายถึงการที่สมาชิกตั้งแต่ 2 คนขึ้นไปมีความเกี่ยวข้องในกิจกรรมของกลุ่มหรือทีมตระหนักในความสำคัญของกันและกันแสดงออกถึงการยอมรับ การให้เกียรติกัน สำหรับกลุ่มขนาดใหญ่มักปฏิสัมพันธ์กันเป็นเครือข่ายมากกว่าติดต่อกับตัวต่อตัว

2) มีจุดมุ่งหมายและเป้าหมายร่วมกัน หมายถึง การที่สมาชิกกลุ่มจะมีส่วนร่วมกระตุ้นให้เกิดกิจกรรมร่วมของทีมหรือกลุ่ม โดยเฉพาะจุดประสงค์ของสมาชิกกลุ่มที่สอดคล้องกับองค์กร มักจะนำมาซึ่งความสำเร็จของการทำงานได้ง่าย

3) การมีโครงสร้างของทีมงานหรือกลุ่ม หมายถึง ระบบพฤติกรรมซึ่งเป็นแบบแผนเฉพาะกลุ่มสมาชิก กลุ่มจะต้องปฏิบัติตามกฎหรือมติของกลุ่ม ซึ่งอาจจะเป็นกลุ่มแบบทางการหรือกลุ่มแบบไม่เป็นทางการก็ได้ สมาชิกทุกคนของกลุ่มจะต้องยอมรับและปฏิบัติตามเป็นอย่างดี

4) สมาชิกมีบทบาทและความรู้สึกร่วมกัน การรักษาบทบาทที่มั่นคงในแต่ละทีมหรือกลุ่ม จะมีความแตกต่างกันตามลักษณะของกลุ่มรวมทั้งความรู้ความสามารถของสมาชิกโดยจัดแบ่งบทบาทและหน้าที่ ความรับผิดชอบ กระจายงานกันตามความรู้ความสามารถและความถนัด

(6) ลักษณะของทีมงานที่ดี

การทำงานในลักษณะทีมงานจะประสบผลสำเร็จได้ถ้ามีระบบการทำงานร่วมกันที่ดี อันประกอบด้วยปัจจัยต่อไปนี้ (สุนันทา เลहनันท์ 2540 : 114 - 124)

- 1) มีการกำหนดนโยบาย จุดมุ่งหมายและวัตถุประสงค์ในการทำงานที่ชัดเจนว่ามีความต้องการให้เกิดผลอย่างไร มีทิศทางในการทำงานอย่างไร กำหนดเป้าหมายไว้อย่างไร
- 2) สมาชิกทุกคนของทีมงานรับทราบนโยบาย เป้าหมาย วัตถุประสงค์ในการทำงาน อย่างทั่วถึงเกิดความเข้าใจที่ถูกต้องตรงกัน
- 3) สมาชิกทุกคนมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหา กรณีที่เกิดปัญหาจากทำงานโดยให้ทุกคนได้รับทราบปัญหาและแสวงหาแนวทางในการแก้ไขปัญหาร่วมกัน มิใช่เป็นปัญหาของคนใดคนหนึ่งแต่เป็นปัญหาร่วมกัน
- 4) การกำหนดบทบาทหน้าที่ ความรับผิดชอบของบุคคลในทีมงานมีการกำหนดไว้อย่างชัดเจนและไม่เกิดความซ้ำซ้อนกัน
- 5) การสื่อสารระหว่างสมาชิกในทีมงานเป็นการสื่อสารแบบสองทาง (Two-Way communication) มีการสื่อสารแบบเปิดเผยตรงไปตรงมาทุกคนรับทราบข้อมูลข่าวสาร
- 6) มีความคิดริเริ่มในการทำงานอยู่เสมอ ไม่หยุดนิ่งอยู่กับที่กับการทำงานแบบเดิม ผู้จัดการปรับปรุงการทำงานโดยอาศัยความคิดเห็นของคนทุกคนในทีมงานนั้น
- 7) การแก้ไขปัญหาความขัดแย้งในกรณีที่เป็นปัญหาสำคัญมีความสลับซับซ้อนยากที่จะหาข้อยุติได้ควรทำการแก้ไขปัญหาโดยอาศัยหลักการและเหตุผลให้เป็นที่ยอมรับและพึงพอใจของคนทุกฝ่าย
- 8) สมาชิกในทีมงานมีความไว้วางใจซึ่งกันและกันมีความซื่อสัตย์จริงใจในการทำงาน พึ่งพาอาศัยและช่วยเหลือเกื้อกูลซึ่งกันและกันลักษณะดังกล่าวข้างต้นจะช่วยเสริมการทำงาน เป็นทีมงานที่ประสบความสำเร็จได้เป็นอย่างดี

2. สมรรถนะประจำสายงาน (Functional Competency)

นักวิชาการหลายท่านได้มีการใช้คำแตกต่างกันไปดังนี้

ณรงค์ แสันทอง (2547 : 10 - 11) ได้ให้ความหมายสมรรถนะตามสายงาน หมายถึง บุคลิกลักษณะของคนที่สะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ทักษะ ทักษะ ทักษะ ความเชื่อและอุปนิสัยที่จะช่วยส่งเสริมให้คนนั้นๆ สามารถสร้างผลงานในการปฏิบัติงานตำแหน่งนั้นๆ ได้สูงกว่ามาตรฐาน นอกจากนี้ จิระประภา อัครบวร (2549 : 68) ได้ใช้คำว่าสมรรถนะเชิงเทคนิค คือทักษะด้านวิชาชีพที่

จำเป็นในการนำไปสู่การปฏิบัติให้บรรลุผลสำเร็จ โดยจะแตกต่างกันตามลักษณะงาน โดยสามารถจำแนกได้ 2 ส่วนย่อย ได้แก่ สมรรถนะเชิงเทคนิคหลักและสมรรถนะเชิงเทคนิคเฉพาะ

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2548 : 10) ได้ใช้คำว่าสมรรถนะประจำกลุ่มงานคือสมรรถนะที่กำหนดสำหรับแต่ละกลุ่มงาน เพื่อสนับสนุนให้ข้าราชการแสดงพฤติกรรมที่เหมาะสมแก่หน้าที่และส่งเสริมให้สามารถปฏิบัติภารกิจ ในหน้าที่ได้อย่างดียิ่งขึ้น

สรุปได้ว่า สมรรถนะประจำสายงาน คือ สมรรถนะที่กำหนดเฉพาะสำหรับแต่ละตำแหน่งเพื่อสนับสนุนให้บุคลากรที่ดำรงตำแหน่งนั้นแสดงพฤติกรรมที่เหมาะสมกับหน้าที่และส่งเสริมให้สามารถปฏิบัติภารกิจในหน้าที่ได้ดียิ่งขึ้น ประกอบด้วย 4 สมรรถนะ คือ

2.1 การวิเคราะห์และสังเคราะห์ (Analytical thinking– AT and Conceptual thinking– CT)

(1) ความหมายการวิเคราะห์และการสังเคราะห์

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา(อึ้งถึงใน ; จีระงอกศิลป์, 2551 : 98) ได้ให้คำจำกัดความการวิเคราะห์ หมายถึง ความสามารถในการทำความเข้าใจสิ่งต่าง ๆ แล้วแยกประเด็นเป็นส่วนย่อยตามหลักหรือกฎเกณฑ์ที่กำหนดและ การสังเคราะห์ หมายถึง ความสามารถในการรวบรวมสิ่งต่างๆ จัดทำอย่างเป็นระบบ เพื่อแก้ปัญหาหรือพัฒนางาน รวมทั้งสามารถวิเคราะห์ห้วงการณ์หรืองานในภาพรวมและดำเนินการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ

สรุปได้ว่า การวิเคราะห์และการสังเคราะห์ หมายถึง ความสามารถในการทำความเข้าใจสิ่งต่างๆ แล้วแยกประเด็นเป็นส่วนย่อยตามหลักการหรือกฎเกณฑ์ที่กำหนด สามารถรวบรวมสิ่งต่าง ๆ ตลอดจนสามารถชักจูงโน้มน้าวให้ผู้อื่น เห็นด้วยยอมรับและคล้อยตามเพื่อบรรลุจุดมุ่งหมาย รวมทั้งสามารถวิเคราะห์ห้วงการณ์หรืองานในภาพรวมและดำเนินการแก้ไขอย่างเป็นระบบ

(2) องค์ประกอบของการวิเคราะห์

การวิเคราะห์เป็นกระบวนการใช้ปัญญา หรือใช้ความคิดนำพฤติกรรม ผู้ที่คิดวิเคราะห์เป็นจึงสามารถใช้ปัญญา นำชีวิตได้ทุกสถานการณ์ การคิดวิเคราะห์จะต้องอาศัยองค์ประกอบที่สำคัญ 2 เรื่อง คือเรื่องความสามารถในการให้เหตุผลอย่างถูกต้องและการตั้งคำถามเพื่อใช้ในการคิดวิเคราะห์ (สถาบันวิชาการ ตำราทอง, 2537:96) ดังนี้

1. ความสามารถในการให้เหตุผลอย่างถูกต้อง

1.1 วัตถุประสงค์และเป้าหมายของการให้เหตุผล

1.2 ความคิดเห็นหรือกรอบความจริงที่จะนำมาอ้าง

1.3 ความถูกต้อง

1.4 การสร้างความคิดเห็น หรือความคิดรอบคอบ

1.5 ความสัมพันธ์ระหว่างเหตุผลกับสมมติฐาน

1.6 การลงความเห็น

1.7 การนำไปใช้

2. เทคนิคการตั้งคำถาม คำถามจะต้องมีคุณสมบัติ 8 ประการ คือ ความชัดเจน ความเที่ยงตรง ความกระชับ ความพอดี ความสัมพันธ์เกี่ยวข้อง ความลึก ความกว้างของการมอง หลักตรรกวิทยาและมีความสำเร็จ

(3) กระบวนการวิเคราะห์

กระบวนการวิเคราะห์ เป็นการแสดงให้เห็นจุดเริ่มต้นสิ่งที่สืบเนื่องหรือเชื่อมโยงสัมพันธ์กันในระบบการคิดและจุดสิ้นสุดของการคิด โดยกระบวนการคิดวิเคราะห์มีความสอดคล้องกับองค์ประกอบเรื่องความสามารถในการใช้เหตุผลอย่างถูกต้อง รวมทั้งเทคนิคการตั้งคำถามจะต้องเข้าไปเกี่ยวข้องในทุก ๆ ขั้นตอนโดยมีขั้นตอนการวิเคราะห์ (สถาบันวิชาการ ดำราทอง, 2537 : 97) ดังนี้ ระบุหรือทำความเข้าใจกับประเด็นปัญหารวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา พิจารณาถึงความน่าเชื่อถือของข้อมูลการจัดข้อมูลเข้าเป็นระบบ การตั้งสมมติฐานการสรุปและการประเมินข้อสรุป

(4) ประโยชน์ของการคิดวิเคราะห์

การคิดวิเคราะห์ ก่อให้เกิดประโยชน์ต่อผู้ที่ใช้วิธีการคิดแบบนี้ในหลายด้านซึ่งสามารถสรุปได้ ดังนี้ (สถาบันวิชาการ ดำราทอง, 2537 : 98)

1. สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีหลักการและเหตุผล และได้งานที่มีประสิทธิภาพ
2. สามารถประเมินงานโดยใช้เกณฑ์อย่างสมเหตุสมผล
3. สามารถประเมินตนเองอย่างมีเหตุผล และมีความสามารถในการตัดสินใจได้อย่างดีอีก
4. ช่วยให้ผู้สามารถแก้ปัญหาได้อย่างมีเหตุผล
5. ช่วยให้ผู้สามารถกำหนดเป้าหมาย รวบรวมข้อมูลที่ชัดเจน ค้นหาความรู้ทฤษฎีหลักการ ตั้งข้อสมมติฐาน ตีความหมาย ตลอดจนการหาข้อมูลได้ดี
6. ช่วยให้ผู้มีความสามารถในการใช้ภาษาได้อย่างถูกต้องจนถึงขั้นมีความสามารถเป็นนายของภาษาได้

7. ช่วยให้เกิดได้อย่างชัดเจน คิดได้อย่างถูกต้อง คิดอย่างกว้าง คิดอย่างลึกและคิดอย่างสมเหตุสมผล

8. ช่วยให้เกิดปัญญา มีความรับผิดชอบ มีระเบียบวินัย มีความเมตตา และมีบุคลิกภาพในการสร้างประโยชน์ต่อสังคม

9. ช่วยให้ผู้สามารถช่วยพัฒนาความสามารถในการเรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างต่อเนื่อง ในสถานการณ์ที่โลกมีการเปลี่ยนแปลงสู่ยุคสารสนเทศ เทคโนโลยี

เนตร์พัฒนา ยาวีราช (2550 : 154) ได้กล่าวถึงการจัดวางแผนเชิงกลยุทธ์เป็นกระบวนการที่สร้างขึ้นเพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าองค์กรจะดำเนินการตามกลยุทธ์นั้นเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่เป้าหมายในระยะยาวที่ต้องการ กลยุทธ์ที่เหมาะสมและดีที่สุดจะใช้ได้กับองค์การในระยะเวลาที่กำหนดเท่านั้น กระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ประกอบด้วยขั้นตอนสำคัญดังนี้ (1) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (2) การกำหนดทิศทางขององค์กร (3) การกำหนดกลยุทธ์ (4) การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ และ (5) การควบคุมกลยุทธ์

(5) การวางแผนเชิงกลยุทธ์

การวางแผนเชิงกลยุทธ์ (Strategic planning) แผนเชิงกลยุทธ์เป็นแนวทางการดำเนินงานที่สอดคล้องกับศักยภาพภายในหน่วยงานและแนวโน้มของสถานการณ์ภายนอกและเป็นเอกสารข้อความที่ช่วยให้ฝ่ายต่าง ๆ ทำงานไปในทิศทางที่สอดคล้องกัน ตลอดถึงเป็นเครื่องมือ ในกระบวนการเรียนรู้ของหน่วยงาน ขั้นตอนการวางแผนกลยุทธ์

1. ศึกษาสภาพปัจจุบันปัญหา (ข้อมูล) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม 1) สภาพแวดล้อมภายนอก มี 2 ลักษณะ ได้แก่ สภาพแวดล้อมภายนอกทั่วไป ได้แก่ ปัจจัยด้านสังคมและวัฒนธรรม (Social-cultural factors/S) ปัจจัยด้านเทคโนโลยี (Technological factors/T) ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ (Economic factors/E) ปัจจัยด้านการเมืองและกฎหมาย (Political and legal factors/P) และ สภาพแวดล้อมเชิงปฏิบัติการ สภาพของโรงเรียน กลุ่มผู้รับผลประโยชน์และผู้รับบริการ ภาระงานที่ต้องการจำเป็นเร่งด่วน ความพร้อม ของสถานการณ์ของการจัดการศึกษาของโรงเรียนในปัจจุบัน และเจตคติของประชาชน 2) สภาพแวดล้อมภายใน ได้แก่ โครงสร้างและนโยบายขององค์กร (Structure/SI) การบริการและ คุณลักษณะของผู้เรียน (Service/Products/S2) บุคลากร (Man/M1) การเงิน (Money/M2) วัสดุ อุปกรณ์ (Materials/M3) และ การบริหารจัดการ (Management/M4) การวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกแบ่งเป็น ปัจจัยที่เป็นโอกาส (Opportunities) และ ปัจจัยที่เป็นอุปสรรค หรือภัยคุกคาม (Treats) การวิเคราะห์ปัจจัยภายในแบ่งเป็น ปัจจัยที่เป็นจุดแข็ง (Strengths) ปัจจัยที่เป็นจุดอ่อน(Weaknesses)

2. การกำหนดกลยุทธ์ ประกอบด้วย

1) ถ้าสภาพแวดล้อมภายนอกและภายในดีหรือปัจจัยภายนอกและภายในเป็นเชิงบวกทั้งหมด กลยุทธ์ที่จะกำหนดขึ้นจะเป็นกลยุทธ์เชิงรุก คือ ขยายกิจการส่งเสริมสนับสนุนการเพิ่มเครือข่าย การเพิ่มเป้าหมายและการกระจายงาน

2) ถ้าสภาพแวดล้อมภายในดีแต่มีภายนอกไม่เอื้ออำนวยหรือปัจจัยภายในเป็นเชิงลบแต่มีปัจจัยภายนอกเป็นเชิงลบในกรณีนี้กลยุทธ์ที่กำหนดขึ้นเรียกว่ากลยุทธ์การรักษาเสถียรภาพคือกลยุทธ์ที่ใช้รอ

3) ถ้าสภาพแวดล้อมภายในไม่ดีแต่สภาพแวดล้อมภายนอกดี หรือภายในด้อยแต่ ภายนอกเอื้อในกรณีนี้กลยุทธ์ที่กำหนดขึ้นเรียกว่ากลยุทธ์พลิกฟื้น ได้แก่ปรับปรุงและพัฒนา

4) ถ้าสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกไม่ดี ซึ่งเปรียบเสมือนหน่วยงานอยู่ในสถานการณ์สุญญัตตรอก กลยุทธ์ที่กำหนดเป็นกลยุทธ์ตัดทอน คือการยุบหรือเลิก

2.2 การสื่อสารและจูงใจ (Communication & Influencing –CI)

(1) ความหมายการสื่อสารและจูงใจ

คณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (2548 : 78)การสื่อสารและการจูงใจ หมายถึง ความสามารถในการพูดการเขียนและการสื่อสารได้ตอบในโอกาสและสถานการณ์ต่างๆ ตลอดจน ความสามารถชักจูงใจ โน้มน้าว ให้ผู้อื่นเห็นด้วยยอมรับ คล้อยตามเพื่อบรรลุจุดมุ่งหมาย ของการสื่อสารประกอบด้วยตัวชี้วัด ดังนี้

1. ความสามารถในการพูดและการเขียนในโอกาสต่าง ๆ
2. ความสามารถในการสื่อสารผ่านสื่อเทคโนโลยี
3. ความสามารถในการจูงใจ โน้มน้าวใจ ให้ผู้อื่นเห็นด้วย ยอมรับคล้อยตามเพื่อบรรลุจุดมุ่งหมายของการสื่อสาร

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2547 : 145) ให้ความหมายการสื่อสาร หมายถึงเป็นกระบวนการที่นำเอาข่าวสารจากบุคคลหรือกลุ่มไปสู่บุคคลอื่น การติดต่อสื่อสารจึงเป็นการสื่อความเข้าใจและความหมาย ในการแลกเปลี่ยนข้อมูลร่วมกัน ระหว่างบุคคลเพื่อสร้างความเข้าใจอันดีต่อกัน

สรุปได้ว่า การสื่อสารและการจูงใจ หมายถึง การติดต่อสื่อสารเป็นกระบวนการแลกเปลี่ยน ข่าวสารระหว่างผู้ส่งและผู้รับ ซึ่งอาจจะเป็นการส่งข่าวสารจากผู้ส่งเพียงคนเดียวหรือกลุ่ม หรือ มวลชน หรืออาจจะเป็นส่งข่าวจากผู้รับที่เป็นกลุ่มไปผู้รับที่เป็นบุคคลเพียงคนเดียว หรือ

กลุ่ม หรือมวลชน ความมุ่งหมายของการติดต่อสื่อสารคือ “ความเข้าใจที่ถูกต้อง” ดังนั้นผู้ส่งจะต้องรู้จักใช้

(2) ประเภทของการติดต่อสื่อสาร

วิธีการติดต่อสื่อสารสามารถใช้แบบเป็นทางการ (Formal) และแบบไม่เป็นทางการ (Informal) การส่งข่าวสารที่เป็นหลักในการติดต่อสื่อสารคือการติดต่อสื่อสารแบบใช้ปากเปล่า (Oral communication) การติดต่อสื่อสารประเภทแรกเหมาะสมในกรณีเร่งด่วนเป็นติดต่อสื่อสารสองทาง (Two way communication) ผู้ส่งและผู้รับสามารถมีปฏิสัมพันธ์กัน ผู้ส่งสามารถสังเกตการรับรู้ความเข้าใจข่าวสาร และการตอบสนองของผู้รับได้ การติดต่อสื่อสารที่ใช้ลายลักษณ์อักษรมีแนวโน้มที่จะเป็นการติดต่อสื่อสารทางเดียว (One way communication) ซึ่งแม้ว่าจะสามารถกระทำไ้รวดเร็ว แต่จะมีผลน้อยกว่าในด้านประสิทธิภาพ เพราะทั้งผู้ส่งและผู้รับ ไม่ได้มีปฏิสัมพันธ์กันอย่างใกล้ชิด

(3) กระบวนการของการติดต่อสื่อสาร (The communication process)

โดยทั่วไปแล้วการติดต่อสื่อสารจะมีองค์ประกอบ 3 ส่วน (Hayman, Scott, and Connor, 1985) ได้แก่ 1) ผู้ส่ง ในการติดต่อสื่อสารผู้ส่งมีหน้าที่แปล (Translation) ข่าวสาร (Message) เพื่อส่งผ่านช่องทาง (Channel) ไปยังผู้รับ ผู้ส่งจะต้องใช้ความรู้ (Knowledge) และทักษะ (Skills) เพื่อใช้ในการแปลข่าว ข่าวที่ต้องการส่งอาจจะเป็นรูปภาพ (Pictures) การแสดงออกหรือการกระทำ (Actions) หรือ ถ้อยคำ (Words) ข่าวสารที่เป็นรูปภาพได้แก่ แผนภูมิ แผนผัง โปสเตอร์ รูปภาพเขียน สไลด์ เป็นต้น ข่าวสารที่มีลักษณะเป็นการแสดงออก หรือการกระทำได้แก่ กิริยาท่าทางการจับมือ (Handshake) การยกไหล่การยิ้ม เป็นต้น ส่วนข่าวสารที่เป็นถ้อยคำได้แก่ การพูด การออก คำสั่ง คำขอร้อง การใช้ลายลักษณ์อักษร เป็นต้น 2) ผู้รับการรับ (Reception) ข่าวสารของผู้รับ โดยการมองเห็น (Seeing) การได้ยิน (Hearing) และการอ่าน (Reading) หลังจากนั้นจะแปลความหมาย (Interpretation) โดยอาศัยความรู้ ประสบการณ์ ความรู้สึก เจตคติ การรับรู้ และทักษะ เช่นเดียวกับผู้ส่งที่ใช้ในการแปล (Translation) ข่าวสาร 3) ผลย้อนกลับ ประสิทธิภาพของการติดต่อสื่อสารขึ้นอยู่กับสิ่งที่ผู้รับข่าวสารเข้าใจอย่างถูกต้องตามเจตนารมณ์ของผู้ส่งการติดต่อสื่อสารแบบสองทาง หรือ การสนทนาแบบตัวต่อตัว ผู้ส่งจะสามารถประเมินผลย้อนกลับจากผู้รับได้ในทันที (Instant feedback) โดยการซักถามการให้ผู้รับอธิบายหรือทบทวนข่าวสาร นอกจากนั้นผู้ส่งจะสังเกตปฏิกิริยา ตอบสนองของผู้รับได้จากกิริยาท่าทาง สีหน้าและแววตา เป็นต้น ส่วนการติดต่อสื่อสารแบบทางเดียวการตรวจสอบข้อมูลย้อนกลับได้ผลการรับข่าวสารอาจจะ

ทักษะในการติดต่อสื่อสารของผู้รับที่สำคัญมี 3 ประการ ได้แก่

2. ความสามารถในการอ่าน (Reading) ทักษะในการอ่านจำเป็นอย่างมากในการรับข่าวสารประเภทที่เป็นลายลักษณ์อักษร ไม่ว่าจะเป็นจดหมาย บันทึกรายงาน เป็นต้น การจับประเด็นสำคัญ การตีความหรือการแปลความหมายจะต้องใช้ความสามารถและภูมิหลังของผู้อ่านอย่างมาก ดังนั้น การอ่านอย่างตั้งใจและอย่างมีปณิธานจะช่วยได้มาก

3. ความสามารถในการมองเห็น (Seeing) ในการอ่าน การฟัง การดูรูปภาพ แผนภูมิ แผนผัง แผนที่ แบบแปลน การสังเกต กิริยาท่าทางหรือการแสดงออกที่เป็นข่าวสารจากผู้ส่ง ผู้รับจะต้องใช้สายตา การสังเกต การวิเคราะห์ และการพิจารณา จึงจะสามารถเข้าใจข่าวสารได้ ดังนั้นผู้รับจะต้องฝึกทักษะในการมองเห็นโดยใช้ภูมิหลัง ใช้สภาพการณ์ และสิ่งแวดล้อมประกอบเข้าด้วยกันจึงจะสามารถแปลข่าวสารได้อย่างถูกต้องและสิ่งพิมพ์ยังส่งผลให้การสื่อสารมีประสิทธิภาพมากขึ้น คือ การที่บุคคลมีความต้องการ มีแรงจูงใจเพื่อทำให้การสื่อสารตรงเป้าหมาย และมีทิศทางบรรลุจุดมุ่งหมาย ดังรายละเอียดคือ

การจูงใจ(Motivation) หมายถึง การนำเอาปัจจัยต่าง ๆ มาเป็นแรงผลักดันให้บุคคลแสดงพฤติกรรมออกมาอย่างมีทิศทาง เพื่อบรรลุจุดมุ่งหมายหรือเป้าหมายที่ต้องการ

ทฤษฎีของมาสโลว์ กล่าวว่า มนุษย์เราทุกคนต่างพยายามดิ้นรนเพื่อต่อสู่จุดมุ่งหมายของตนเองเนื่องจากการที่มนุษย์มีความแตกต่างกัน ฉะนั้นการที่จะได้รับการตอบสนองถึงขั้นไหนย่อมขึ้นอยู่กับศักยภาพของแต่ละบุคคล ลำดับขั้นความต้องการพื้นฐาน สามารถแบ่งได้ ดังนี้

ขั้นที่ 3 ความต้องการการยอมรับทางสังคม ขั้นที่ 4 ความต้องการเกียรติยศชื่อเสียง

ขั้นที่ 5 ความต้องการความสำเร็จความรู้สึกรักนึกคิดของแต่ละบุคคล

ทฤษฎีการบริหารของ McGregor กล่าวว่า การจูงใจจะเกิดขึ้นขึ้นอยู่กับทัศนคติของผู้บริหารหรือผู้นำที่จะมีต่อผู้ใต้บังคับบัญชาและ McGregor ยังได้ตั้งสมมุติฐานเกี่ยวกับพฤติกรรมของคนออกเป็น 2 แบบ กล่าวคือ ทฤษฎี (X) และทฤษฎี (Y) ดังตารางนี้ (Pugh D.S., 1982 : 305 – 317 ; อ้างถึงใน นิรมล กิตติกุล, 2545 : 40)

ตารางที่ 1 พฤติกรรมของคนตามทฤษฎี McGregor

ทฤษฎี X	ทฤษฎี Y
1. มนุษย์ ไม่มีความจริงใจ 2. มีความเกลียดชัง ชอบทำงานให้น้อยที่สุดเท่าที่จะทำได้ 3. หลีกเลี่ยงการรับผิดชอบ 4. ไม่สนใจว่าจะทำงานบรรลุเป้าหมายหรือไม่ 5. ไม่สามารถควบคุมพฤติกรรมของตนเองได้ 6. ไม่สนใจว่าองค์กรต้องการอะไร 7. ต้องการการควบคุมอย่างใกล้ชิด 8. หลีกเลี่ยงการตัดสินใจ 9. ไม่ฉลาดนัก	1. มีความจริงใจ 2. ทำงานหนักเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ได้รับมอบหมาย 3. มีความรับผิดชอบในหน้าที่ 4. มีความปรารถนาที่จะให้งานนั้นบรรลุเป้าหมาย 5. รู้จักควบคุมพฤติกรรมของตนเอง 6. ต้องการให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย 7. ไม่ชอบการควบคุมบังคับ 8. รับผิดชอบต่อการตัดสินใจภายในขอบเขตที่ได้รับมอบหมาย

ที่มา : นิรมล กิตติกุล (2546 : 40)

แม็กเกรเกอร์ได้เสนอแนะไว้ว่า ถ้ามองคนมีลักษณะเหมือนสมมุติฐานตาม ทฤษฎี X จะต้องบริหารแบบเผด็จการ ให้ผลตอบแทนเป็นรางวัลทางเศรษฐกิจ แต่จะมองคนมีลักษณะเหมือน สมมุติฐาน ตามทฤษฎี Y จะต้องบริหารแบบประชาธิปไตย ให้ผลตอบแทนเป็นรางวัลทางใจ

การมองคนเป็นลักษณะทฤษฎี X เต็ม 100 เปอร์เซ็นต์ หรือทฤษฎี Y เต็ม 100 เปอร์เซ็นต์ ย่อมเป็นไปได้ยาก คนเรามักจะมีลักษณะผสมผสานระหว่าง ทฤษฎี X และทฤษฎี Y ดังนั้น จึงคิดทฤษฎี Z ซึ่งมีสาระสำคัญ (สวกิจ ศรีปีดถา, 2531 : 64 – 65) ดังนี้

1. คนทุกคนมีความต้องการที่จะทำงาน
2. คนทุกคนเปิดโอกาสที่จะรับทั้งความดีความชั่ว

3. สถานการณ์ต่าง ๆ เป็นสิ่งบังคับให้คนเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมไปได้
4. คนจะปฏิบัติงานด้วยเหตุผล โดยเหตุผลจะเป็นแรงจูงใจให้คนปฏิบัติงาน
5. การช่วยเหลือเกื้อกูลกันเป็นปฏิสัมพันธ์เบื้องต้นของคน
6. การปฏิสัมพันธ์เป็นหน่วยย่อยที่สำคัญที่สุดในหน่วยงานของคน
7. คนจะมองอะไรในแง่ดีหรือร้ายขึ้นอยู่กับจุดมุ่งหมายในการมองของเขา

ทฤษฎี Z มีหลักการสำคัญว่า คนเป็นส่วนหนึ่งของสังคม ซึ่งมีความรู้สึกนึกคิดความเชื่อ พฤติกรรม ฯลฯ เปลี่ยนแปลงไปตามสถานการณ์และสิ่งแวดล้อมที่สำคัญที่มีผลกระทบต่อพฤติกรรม การทำงานของคน ได้แก่ โอกาส สถานการณ์ ความชำนาญ ความสามารถทางกายและทางสมอง ลักษณะของงานที่ทำ ฯลฯ

ทฤษฎีสองปัจจัยของ เฮิร์เบิร์ต เชอว์นแมน เชื่อว่ามนุษย์ย่อมมีความต้องการเหมือนกัน ทั่วไปได้ที่ไม่สามารถตอบสนองความต้องการได้แล้ว ก็จะเกิดปัญหาความต้องการอยู่เรื่อยไป แต่ถ้าความต้องการได้รับความตอบสนอง ก็จะเลิกสนใจ มนุษย์ตอบสนองความต้องการแตกต่างกันทางด้าน ปริมาณ ความต้องการระดับต่ำ ก่อนข้างมีขอบเขตจำกัด แต่ความต้องการระดับสูงมักจะไม่มี จิตจำกัด จาก ทฤษฎีสองปัจจัย มีความแตกต่างกันดังนี้

1. ปัจจัยสูงใจ ปัจจัยนี้เป็นแรงกระตุ้นให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานหรือทำงาน อย่างมีความสุข มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ปัจจัยนี้เกี่ยวข้องกับงาน ได้แก่ ความสำเร็จ ในการ ทำงาน การยกย่อง ความก้าวหน้า ลักษณะงานท้าทายและความรับผิดชอบในงาน
2. ปัจจัยต่ำใจ ปัจจัยนี้ไม่ใช่ปัจจัยที่ทำให้ผลผลิตเพิ่มขึ้นและไม่ใช่ปัจจัยสูงใจในการเพิ่ม ผลผลิต แต่เป็นปัจจัยเบื้องต้นเท่านั้น ปัจจัยเหล่านี้ได้แก่สภาพแวดล้อมในการทำงานค่าจ้าง เงินเดือน นโยบายของผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน สภาพของงาน บริหารจัดการ

2.3 การพัฒนาศักยภาพบุคลากร (Caring & Developing others - DEV)

(1) ความหมายการพัฒนาศักยภาพบุคลากร

คณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา(2548:48) การพัฒนาศักยภาพบุคลากร หมายถึง ความสามารถในการให้คำปรึกษาแนะนำและช่วยเหลือแก้ปัญหาให้แก่เพื่อนร่วมงานผู้เกี่ยวข้อง มีส่วนร่วมในการพัฒนาศักยภาพปฏิบัติเป็นอย่างไรที่ดี ตลอดจนส่งเสริม สนับสนุนและให้โอกาสเพื่อนร่วมงานให้พัฒนารูปแบบต่าง ๆ ประกอบด้วย

1. การให้คำปรึกษาแนะนำและช่วยเหลือแก้ปัญหาแก่เพื่อนร่วมงานและ ผู้เกี่ยวข้อง

2. การมีส่วนร่วมในการพัฒนาบุคลากร
3. ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างและสร้างเครือข่ายการพัฒนาบุคลากร
4. การส่งเสริมสนับสนุนและให้โอกาสเพื่อนร่วมงานได้พัฒนาในรูปแบบต่าง ๆ

ศุภชัย ขาวะประภาส (2546 : 174) ให้ความหมายของการพัฒนาบุคลากรว่าเป็น การจัดประสบการณ์การเรียนรู้ อย่างเป็นระบบในห้วงเวลาที่กำหนด เพื่อเพิ่มโอกาสให้บุคลากรในองค์กรมีสมรรถนะสูงขึ้นสามารถปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายอันเป็นผลดีต่อการเจริญเติบโต และความก้าวหน้าของบุคลากรและองค์กร

สรุปได้ว่า การพัฒนาศักยภาพบุคลากร หมายถึง การเพิ่มพูนความรู้ ความเข้าใจ ทักษะความชำนาญและความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรได้รับการฝึกอบรม การศึกษาและการพัฒนา

(2) ความสำคัญในการพัฒนาบุคลากร

ในสังคมปัจจุบันเป็นยุคโลกาภิวัตน์หลายสิ่งหลายอย่างได้เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วทั้งเศรษฐกิจและสังคม การเมืองและวัฒนธรรม จึงต้องการปรับปรุงการทำงานให้มีความทันสมัยทันต่อเหตุการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างมีประสิทธิภาพ ความสำคัญและความจำเป็นในการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร ดังนี้

1. เพื่อให้บุคคลที่ทำงานในองค์กรได้รับทราบอุดมการณ์และยึดอุดมการณ์ในการทำงานหรือเปลี่ยนนโยบายใหม่ๆเพื่อไม่ให้มีอุปสรรคต่อการทำงาน
2. ความเจริญก้าวหน้าทางด้านวิทยาการและเทคโนโลยีเปลี่ยนแปลงไป จึงมีความจำเป็นต้องพัฒนาบุคลากรให้ทันกับการเปลี่ยนแปลง
3. เพื่อความมั่นคงแก่องค์กรและความยืดหยุ่นดีขึ้น สามารถลดแรงงานจากหน่วยงานหนึ่งไปยังอีกหน่วยงานหนึ่ง
4. เพิ่มขวัญและกำลังใจและความเชื่อมั่นในตนเองมากขึ้น
5. ก่อให้เกิดทัศนคติที่ดีต่อหน่วยงานที่ทำ
6. ทำให้มีการเปลี่ยนตำแหน่งหน้าที่การงานของบุคคล
7. ลดอุบัติเหตุความประมาทความไม่รู้วิธีปฏิบัติและไม่ต้องควบคุมกันมาก
8. การขยายงาน การเติบโต การสลับซับซ้อน ภารกิจขององค์กรเปลี่ยนแปลง จะต้องเพิ่มที่มีคุณภาพที่ต้องการเฉพาะ
9. เกิดปัญหาน้อยลงและงานไม่สะดุด หรือติดขัด

10. เพิ่มผลผลิตทั้งปริมาณและคุณภาพ ลดต้นทุนการผลิตลง

ดังนั้น ความสำคัญและความจำเป็นในการพัฒนาตนเอง การพัฒนาบุคลากร เป็นหัวใจ สำคัญในการบริหารจัดการศึกษา ปัจจัยหรือทรัพยากรการบริหารหรือ 4 Ms คนเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดเพราะคนเป็นผู้ดำเนินการให้งานทุกอย่างบรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ

(3) บทบาทของผู้บริหารในการพัฒนาบุคลากร

บทบาทในการพัฒนาบุคลากรเป็นสิ่งที่จำเป็นสำหรับผู้บริหาร ดังนั้นผู้บริหารจะต้องมีบทบาทดังนี้คือ การให้คำปรึกษา หมายถึง กระบวนการช่วยเหลือให้ผู้ปฏิบัติงานมองเห็นปัญหาและ แนวทางแก้ไขปัญหได้ด้วยตนเอง ประเภทของการให้คำปรึกษา มี 2 ประเภท ได้แก่ การให้คำปรึกษาเป็นรายบุคคล และการให้คำปรึกษาเป็นกลุ่ม การให้คำปรึกษาควรคำนึงถึงบรรยากาศต้องเป็นกันเอง เป็นเอกเทศเป็นที่น่าไว้วางใจ เป็นนักฟังที่ดี มีความจริงใจไม่เสแสร้งเสนอแนะให้หรือช่วยเหลือให้เขาแก้ปัญหาด้วยตัวของเขาเอง และอีกบทบาทหนึ่งคือ การจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาผู้ร่วมงาน ทำได้หลายวิธี เช่น การสนับสนุนให้ศึกษาต่อ การจัดอบรมสัมมนา การศึกษาดูงาน การสับเปลี่ยนหมุนเวียนกันทำงาน การศึกษาเอกสารทาง วิชาการ การสอนงาน การนิเทศงาน การให้มีส่วนร่วมในการทำงาน การเรียนรู้จากประสบการณ์ การพัฒนางาน การสรุปรายงาน เป็นต้นนักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เป็นตัวอย่างที่ดี เป็นผู้นำที่ทันสมัยและมีวิสัยทัศน์ ส่งเสริมให้เกิดการเปลี่ยนแปลงขององค์การอย่างมีประสิทธิภาพ และคุ้มค่า ส่งเสริมให้เกิดการสร้างควมไว้วางใจกัน ในองค์การการปรับเปลี่ยน ความคิด ค่านิยมส่วนบุคคล และวัฒนธรรมขององค์การที่เอื้อต่อการเปลี่ยนแปลง สร้างความเข้าใจร่วมกันต่อนิยามคำว่า การเรียนรู้ที่แท้จริงมีส่วนร่วมเสริมสร้างการบริหารองค์ความรู้ในองค์การสำรวจมาตรฐานและแนวปฏิบัติเชิงจริยธรรมของตนอยู่เสมอ มีบทบาทอย่างแข็งขันในการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้

2.4 การมีวิสัยทัศน์ (Visioning -VIS)

(1) ความหมายวิสัยทัศน์

วิสัยทัศน์ (Vision) ปัจจุบันนี้คำว่า วิสัยทัศน์เป็นที่รู้จักกันอย่างแพร่หลายในแวดวงวิชาการทุกสาขานอกจากคำว่าวิสัยทัศน์แล้วยังมีผู้ใช้ไทยอื่นๆสำหรับแปลคำว่า Vision อีกด้วยอาทิ เช่น การมองการณ์ไกล การเล็งการณ์ไกล การมีหุดากว้างไกล การสร้างภาพอนาคต การมองภาพ

อนาคตญาณวิถี ทศนภาพ มโนภาพ จินตนาการ ทศนวิสัย มโนทัศน์ ญาณทัศน์ วิจารณ์ทัศน์ และวิจารณ์สมบัติ เป็นต้น (จิระ งอกศิลป์, 2550 : 180 - 185)

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2548) การมีวิสัยทัศน์ หมายถึง ความสามารถในการทิศทางที่ชัดเจน และก่อความร่วมมือร่วมใจให้หมู่ผู้ได้บังคับบัญชาเพื่อนำพางานภาครัฐไปสู่จุดมุ่งหมาย

ข้าราชการพลเรือน(อ้างถึงใน จิระ งอกศิลป์, 2551 : 129) ได้ให้คำจำกัดความวิสัยทัศน์ หมายถึง ความสามารถในการทิศทางที่ชัดเจนและก่อความร่วมมือร่วมใจในหมู่ผู้ได้บังคับบัญชาเพื่อนำพางานภาครัฐไปสู่จุดหมายร่วมกัน สำหรับสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาได้ให้คำจำกัดความการมีวิสัยทัศน์ หมายถึง ความสามารถในการกำหนดวิสัยทัศน์ทิศทางหรือแนวทาง การพัฒนาองค์กร ที่เป็นรูปธรรมเป็นที่ยอมรับและเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ การยอมรับ แนวคิด/วิธีการใหม่ ๆ เพื่อการพัฒนางาน

จักรกริช บุญเดช (2548 : 92) ได้ให้คำนิยามไว้ว่า วิสัยทัศน์ หมายถึงการกำหนดอนาคตขององค์กรอย่างเป็นรูปธรรมทั้งในด้านการปรับเปลี่ยนภารกิจใหม่ การใช้ประโยชน์ของบุคลากรให้เกิดคุณค่าสูงสุด และการพัฒนาระบบการให้บริการลูกค้าและผู้มีส่วนได้เสียให้เกิดประสิทธิภาพมากที่สุด เพื่อจะได้ขับเคลื่อนให้องค์การก้าวไปสู่แนวหน้าอยู่ตลอดเวลา

สรุปได้ว่า วิสัยทัศน์หมายถึงความสามารถในการมองภาพอนาคตที่มีเอกลักษณ์เป็นอุดมคติ มีความน่าพึงปรารถนา และจะต้องเป็นไปได้ การรู้จักสร้างภาพอนาคตที่มีเอกลักษณ์เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมของสถานศึกษาของตน และมุ่งมั่นผลักดันทุกวิถีทาง และเป็นเครื่องมือบอกทิศทางมุ่งสู่เป้าหมายที่ต้องการ นำไปสู่การพัฒนางาน

(2) ความสำคัญของวิสัยทัศน์

ความสำคัญของวิสัยทัศน์จากความหมายของวิสัยทัศน์ข้างต้นจะเห็นได้ว่าวิสัยทัศน์เปรียบเหมือนแผนที่เดินทางขององค์กร รายละเอียดทุกอย่างในวิสัยทัศน์จะช่วยให้องค์กรเดินไปสู่จุดหมายปลายทางได้อย่างถูกต้องและประสบความสำเร็จตามที่ปรารถนา ความสำคัญของวิสัยทัศน์ จึงขึ้นอยู่กับความถูกต้อง ความมีมาตรฐาน และรายละเอียดต่างๆของวิสัยทัศน์ ดังนั้นวิสัยทัศน์จึงประกอบด้วย ระดับของ “วิสัยทัศน์” นำไปใช้ได้ 3 ระดับคือ

1. ระดับตนเอง ตนเองมองภาพอนาคตเกี่ยวกับตนเอง เป็นการมองภายในด้านสุขภาพ ร่างกาย และจิตใจเพื่อข้อนดูแลสุขภาพของจิตใจว่ามีอะไรมากระทบเป็นความผิดหวังหรือสมหวัง ซึ่งจะสามารถทำงานภายใต้ความเครียดได้อย่างไร จะแก้ปัญหาอย่างไรจะพัฒนาอย่างไรภายใต้สภาพการณ์ที่เปลี่ยนไป

2. ระดับองค์กร การมองภาพอนาคตที่เกี่ยวกับองค์กรเป็นกรศึกษาระบบบริหารที่เหมาะสมกับองค์กรเป็นกรศึกษาให้รู้ถึงสิ่งที่เกิดขึ้นที่มีผลกระทบต่อหน่วยงาน เช่น ผลกระทบ จากความกระทบจากความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี ผลกระทบที่เกิดจากสภาพแวดล้อมทางสังคมที่มีต่อหน่วยงานบุคลากรในองค์กรในกรณีเช่นนี้จะบริหารงานได้อย่างไร

3. ระดับสังคมโลก การมองภาพอนาคตที่เกี่ยวกับองค์กรในระบบสังคมโลก (Globalization) เป็นการมองคู่แข่งจากประเทศต่างๆในการผลิตสินค้าประเภทต่างๆ ถ้าบริษัทใดผลิตสินค้าที่มีคุณภาพดีกว่า แต่ราคาถูกกว่า ก็จะได้เปรียบคู่แข่งอื่น เป็นต้น

สรุปได้ว่า วิสัยทัศน์ ช่วยให้ผู้บริหารและผู้นำสามารถคะเนและใช้ประโยชน์ของการ คะเนได้ดีกว่าผู้อื่นเพราะการมองเห็นอนาคตที่ชัดเจน จะทำให้สามารถเตรียมการแก้ปัญหาและเตรียมดำเนินการต่างๆได้อย่างมีประสิทธิภาพ

(3) การกำหนดวิสัยทัศน์

การกำหนดวิสัยทัศน์ต้องอาศัย องค์ประกอบ 3 ประการ คือ

1. พันธกิจ (Mission) คือ งานที่หน่วยงานองค์กรรับผิดชอบอยู่ เป็นหน้าที่หลักขององค์กรนั้นๆ

2. ค่านิยม (Value) คือ คุณค่า ความเชื่อ หรือปรัชญา ของหน่วยงานที่ท่านทำงานอยู่เป็นคุณค่าและความเชื่อกว้าง ๆ ว่าจะอะไรเป็นสิ่งที่ควรและไม่ควรปฏิบัติในการทำงานซึ่งจะถูกยึดถือ เป็นแนวปฏิบัติ ที่สอดคล้องกับพฤติกรรมการทำงาน

3. สมรรถภาพ (Capacity) เป็นจุดเด่นของหน่วยงานที่ทำให้ประสบผลสำเร็จและมีข้อได้เปรียบในเชิงการแข่งขันหรือเชิงบริหารที่เหนือกว่าหน่วยงานอื่น

(4) ลักษณะวิสัยทัศน์ที่ดี

สมเดช สีแสง(2538 : 89) ได้กล่าวถึงลักษณะที่ดีของวิสัยทัศน์ไว้ว่า

1. กว้างมองแคบได้แต่ไม่มองเฉพาะจุดใดจุดหนึ่งสร้างภาพที่สังเคราะห์ได้เป็นภาพรวม พิจารณาจุดเด่นจุดด้อยที่เป็นปัญหาเพื่อนำมากำหนดวิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์

2. ลึกไม่ใช้ผิวเผินไม่ใช้การสร้างภาพที่เน้นปริมาณโดยขาดความพร้อมขาดทรัพยากร ที่รองรับขาดการผลักดันบังเกิดการปฏิบัติ

3. ไกลมิใช่การมองที่เป็น Hear and Now แต่เป็นการสร้างภาพฉายไปข้างหน้า (Mental projection) ที่นานกว่า

4. ใฝ่สูงเกิดกับคนที่มีสถานภาพสูงกว่าคนปกติ มีคุณวุฒิ วิทยุและประสบการณ์

วรรณช แสงนิมมวล (2547 : 17 -32) มีความเห็นว่าวิสัยทัศน์ที่ดีควรมีลักษณะคือ

1. เป็นบวกผู้ที่มีวิสัยทัศน์ต้องสามารถคิดและปฏิบัติให้เป็นบวกเสมอให้เป็นไปในทางสวรรค์

2. ต้องสร้างศรัทธาให้แก่ผู้เกี่ยวข้องเพื่อการประสานพลังให้การกระทำนั้นประสบผลสำเร็จและเกิดพลังความศรัทธาที่ส่งผลต่อความสามัคคีในกลุ่มองค์กรและสังคม

3. ทำท่ายและคุ้มค่าต่อความเพียรพยายาม ควรให้มีมุมมองที่ท้าทาย โดดเด่นมีผลลัพธ์ที่คุ้มค่า

(5) กระบวนการสร้างวิสัยทัศน์

กระบวนการสร้างวิสัยทัศน์(จิระ งอกศิลป์, 2551 : 133) ได้สรุปกระบวนการสร้างวิสัยทัศน์ ประกอบด้วยขั้นตอน 4 ขั้นตอน ได้แก่

1. ขั้นเตรียมการ เป็นขั้นตอนสร้างความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับความหมายและให้เห็นความสำคัญและความจำเป็นในการสร้างวิสัยทัศน์ในองค์การรวมถึงการมีเจตคติที่ดีของสมาชิกที่มีต่อองค์กร

2. ขั้นตอนการสร้างวิสัยทัศน์ มีขั้นตอน ดังนี้

2.1 รวบรวมข้อมูลพื้นฐาน ที่เกี่ยวข้องกับหน่วยงาน เช่น วัตถุประสงค์ภารกิจ หน่วยงาน ความคาดหวังและความต้องการของสมาชิกผู้รับบริการและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเป็นต้น

2.2 วิเคราะห์สถานภาพปัจจุบันของหน่วยงานเพื่อให้ผู้บริหารเข้าใจและตระหนักในสถานภาพปัจจุบันและศักยภาพของหน่วยงาน

2.3 กลุ่มผู้บริหารเสนอมุมมองแห่งอนาคตเป็นลักษณะของการสร้างฝันของผู้บริหารแต่ละคนจะได้มุมมองที่หลากหลายและครอบคลุม

2.4 นำมุมมองผู้บริหารแต่ละคนมารวมและเชื่อมโยงกัน เพื่อให้มุมมองแต่ละคนมาเชื่อมโยงกันแล้วเรียงลำดับความสำคัญ

2.5 คัดเลือกและตัดสินใจอนาคตของหน่วยงานที่เป็นความฝันของทุกคน

2.6 จัดเกล้าสำนวนให้สื่อความหมายชัดเจน ปลูกเร้า ทำท่าย สร้างพลังคลาใจมีสาระครอบคลุมองค์ประกอบของวิสัยทัศน์

3. ขั้นนำวิสัยทัศน์ไปปฏิบัติ เมื่อกำหนดวิสัยทัศน์ตามขั้นตอนการสร้างวิสัยทัศน์และจะได้วิสัยทัศน์ของหน่วยงาน และเมื่อคณะกรรมการบริหารแล้ว ควรสื่อสารให้สมาชิกทุกคน

ได้รับทราบและเข้าใจตรงกันกำหนดแผนงานและโครงการให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์และนำแผน/โครงการไปปฏิบัติ

4. ขั้นประเมินวิสัยทัศน์การประเมินวิสัยทัศน์ทำให้ทราบว่าวิสัยทัศน์นั้น มีพลังและมีประสิทธิภาพเพียงใด โดยพิจารณาจากผลการดำเนินงานตามแผนโครงการว่ามีความก้าวหน้าที่มุ่งไปสู่วิสัยทัศน์เพียงใดควรปรับปรุงแก้ไขการดำเนินงานเพื่อให้เป็นไปตามวิสัยทัศน์

สรุปได้ว่า สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษายุคใหม่ตามกรอบของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษา คือ สมรรถนะทางการบริหารประกอบด้วย สมรรถนะหลักและสมรรถนะประจำสายงาน ซึ่งในแต่ละสมรรถนะจะแสดงหรือสะท้อนให้เห็นถึง คุณลักษณะ ความรู้ ทักษะในการที่จะปฏิบัติงานและสมรรถนะนั้นจะส่งเสริม สนับสนุนให้ผู้ปฏิบัติงานแสดงพฤติกรรมที่เหมาะสมต่อหน้าที่ และภารกิจงานที่รับผิดชอบให้ดีขึ้น

การบริหารจัดการศึกษาในจังหวัดนราธิวาส

สถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีความจำเป็นต่อการจัดการศึกษาของประเทศเป็นอย่างมากเพราะ เป็นการศึกษาสำหรับประชาชนทุกคนโดยถ้วนหน้าและครอบคลุมการศึกษาภาคบังคับ ซึ่งจะมีผลต่อความเจริญของประชาชนทุกด้านในการจัดการศึกษาในระดับนี้จำเป็นต้องจัดให้เป็นไปและสอดคล้องกับกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้อง ทั้งในรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทยพุทธศักราช 2540 และในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 ตลอดจนทั้งกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้องรวมทั้งกฎกระทรวงศึกษาธิการที่กำหนด(สำนักงานกลุ่มศึกษานิเทศก์,2551 : 20-25)

การศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วยการศึกษาซึ่งจัดการศึกษาไม่น้อยกว่า 12 ปีก่อนระดับอุดมศึกษามี 3 ระดับคือ

1. ระดับอนุบาล
2. ระดับประถมศึกษา
3. ระดับมัธยมศึกษา

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 ซึ่งเป็นแม่บทในการบริหารและการจัดการศึกษาอบรมตามรัฐธรรมนูญได้บัญญัติไว้โดยมีผลใช้บังคับตั้งแต่วันที่ 20 สิงหาคม 2542 เป็นต้นมาทั้งนี้ มาตรา 38 กำหนดให้เขตพื้นที่การศึกษามีหน้าที่ในการกำกับดูแลสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน รวมทั้งพิจารณาจัดตั้ง ยุบรวมหรือเลิกสถานศึกษาประสานส่งเสริมและสนับสนุนสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาให้สามารถจัดการศึกษาให้สอดคล้องกับนโยบายและมาตรฐานการศึกษาส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการศึกษาของบุคคล ครอบครัว องค์กรชุมชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบัน

สังคมอื่น ๆ ที่จัดการศึกษาในรูปแบบหลากหลาย จากภารกิจดังกล่าวจะเห็นว่าเขตพื้นที่การศึกษามีภารกิจที่สำคัญ เพราะเป็นหน่วยที่จะนำนโยบายจากส่วนกลางไปสู่สถานศึกษาซึ่งเป็นหน่วยปฏิบัติ รวมทั้งมีหน้าที่ในการส่งเสริมสนับสนุนและกำกับดูแลสถานศึกษาในพื้นที่ ทั้งนี้ กระทรวงศึกษาธิการได้ประกาศแบ่งส่วนราชการในส่วนภูมิภาคเป็น 175 เขตพื้นที่การศึกษา แทนหน่วยงานทางการศึกษาเดิม โดยจังหวัดนครราชสีมาได้รับการกำหนดให้มีเขตพื้นที่การศึกษาจำนวน 3 เขต

สถานศึกษาภายใต้การนำของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นองค์การหลักที่มีหน้าที่จัดการศึกษาให้มีคุณภาพและทั่วถึงให้แก่ผู้เรียน ไม่ว่าจะอยู่ในชนบทห่างไกลเพียงใด ทั้งนี้เพราะการจัดการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มีจุดเน้นในการพัฒนาผู้เรียนให้มีความสมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา มีความรู้คู่คุณธรรม มีจริยธรรม และวัฒนธรรม ในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข (กระทรวงศึกษาธิการ, 2548 : 6)

แต่เนื่องจากสภาพการศึกษาใน 3 จังหวัดชายแดนใต้มีอุปสรรคและปัญหาค่อนข้างมาก สืบเนื่องจากผลกระทบที่เกิดสถานการณ์ความไม่สงบ ซึ่งนับวันจะทวีความรุนแรงมากขึ้นทำให้ผู้บริสุทธิ์หลายกลุ่มอาชีพได้รับบาดเจ็บและเสียชีวิตไปแล้วหลายราย ในจำนวนผู้บาดเจ็บและเสียชีวิตมีผู้บริหาร โรงเรียน ครูและบุคลากรทางการศึกษาเป็นจำนวนมาก ความสูญเสียชีวิตและทรัพย์สินของผู้ประกอบวิชาชีพตำแหน่งต่างๆ นับเป็นความสูญเสียทรัพยากรบุคคลครั้งยิ่งใหญ่ของกระทรวงศึกษาธิการ ที่ไม่มีวันหวนคืน ผลกระทบที่มีผลต่อวงการศึกษาระดับพื้นฐานในพื้นที่สามจังหวัดกว้างไกลมาก ระยะเวลา นับตั้งแต่วันที่ 8 มกราคม พ.ศ.2547 เป็นต้นมา

แม้ว่าผู้ที่เกี่ยวข้องกับการแก้ปัญหาคความไม่สงบทั้งในระดับนโยบายและระดับปฏิบัติจะออกมาให้ความเห็นเป็นระยะๆ ว่ารัฐบาลได้เดินมาถูกทางแล้ว สถานการณ์กำลังดีขึ้น มีแนวโน้มออกมาบอตัวอย่างต่อเนื่อง แต่ในพื้นที่จริงเจ้าหน้าที่ตำรวจ ทหาร ต่างก็ต้องเผชิญกับเหตุร้ายรายวันอยู่ตลอดเวลาไม่ว่าจะเป็น การวางระเบิด การลอบยิงผู้บริสุทธิ์ การเผาสิ่งก่อสร้างของทางราชการ และการบุกโจมตีฐานปฏิบัติการของเจ้าหน้าที่ เหตุร้ายรายวันที่ยังไม่ยุตินี้ล้วนเป็นดั่งบ่วงชีวิต สถานการณ์ที่เป็นจริงต่อสาธารณะชน ที่ใครก็ยากจะเชื่อว่าการชี้แจงจากเจ้าหน้าที่เป็นความจริง ไม่เว้นแม้แต่ผู้ประกอบวิชาชีพครู จากตัวเลขขอย้ายออกนอกพื้นที่สามจังหวัด ตามนโยบายให้ย้ายเร่งด่วนของอดีตรัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ (ดร.อดิศักดิ์ โพธารามิก) ประมาณเกือบ 2,000 คน อีกเกือบ 1,000 คน ขอย้ายออกจากโรงเรียนในชนบทมาอยู่ในเมืองใกล้บ้านและรู้สึกปลอดภัยกว่า สภาพเช่นนี้ทำให้มองเห็นได้ชัดเจนว่าขวัญและกำลังใจของบุคลากรทางการศึกษาไม่อยู่ใน

วิสัยที่จะทำงานตามปกติได้แต่กำลังตกอยู่ในภาวะตกต่ำอย่างหนักจากเหตุการณ์ดังกล่าวจึงส่งผลกระทบต่อการบริหารจัดการในหลายด้าน ซึ่งพอจะสรุปได้ดังนี้

1. ด้านนโยบาย รัฐบาลได้แถลงนโยบายว่า รัฐบาลจะเร่งรัดการปฏิรูปการศึกษา และกระบวนการเรียนการสอนทุกรูปแบบให้ผู้เรียนที่อยู่ในวัยเรียนได้พัฒนาศักยภาพของตนเองให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจและสังคม สนับสนุนให้มีกระบวนการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิตโดยคำนึงถึงคุณค่าของลักษณะเฉพาะและเอกลักษณ์ของท้องถิ่น จะส่งเสริมสนับสนุนการอ่านหนังสือเพื่อรองรับสังคม เศรษฐกิจบนฐานความรู้ พัฒนาทักษะการเรียนรู้เทคโนโลยีใหม่ ๆ ในวัยทำงานอย่างเป็นระบบให้เยาวชนได้รับการศึกษาอย่างน้อย 12 ปี จะร่วมมือกับทุกฝ่าย เพื่อสร้างแหล่งบริการองค์ความรู้ เช่นระบบห้องสมุดสมัยใหม่ อุทยานการเรียนรู้ พิพิธภัณฑ์เพื่อการเรียนรู้แห่งชาติ ศูนย์พัฒนาการศึกษาคนตรี ศิลปะ เชื่อมเครือข่ายความรู้ของทุกโรงเรียนเข้าสู่เครือข่ายอินเทอร์เน็ต ฯลฯ นโยบายเหล่านี้ของรัฐบาลนับว่าทันสมัยและก้าวหน้าอยู่มาก แต่ในทางปฏิบัติที่เป็นจริงในพื้นที่กลับทำได้ไม่เป็นชิ้นเป็นอัน

เนื่องจากมีปัญหาสำคัญเชิงนโยบายที่เป็นอุปสรรคซ้ำซ้อนอยู่ เช่น กฎหมายประกอบการศึกษา พ.ร.บ.การศึกษา พ.ศ.2542 ยังไม่สมบูรณ์ บทบาทที่อำนาจของหน้าที่ของแต่ละฝ่ายแต่ละระดับขาดความชัดเจน อัตรากำลังบุคลากรในแต่ละเขตการศึกษาไม่สมดุลการเกลี่ยบุคลากรในทางปฏิบัติเป็นไปได้ยาก การจัดสรรงบประมาณของบุคลากรในระดับพื้นที่ไม่ค่อยได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ การพัฒนาบุคลากรก็ยังน้อยและไม่ต่อเนื่อง สถานศึกษาเองยังขาดความพร้อมต่อสภาพความเป็นนิคมอุตสาหกรรมของตนเอง หน่วยงานในสังกัดกระทรวงศึกษาธิการทุก ๆ ระดับยังไม่ได้นำทุนทางสังคมที่มีอยู่มาเพื่อสนับสนุนการศึกษาอย่างจริงจังและที่สำคัญบุคลากรทางการศึกษาระดับล่างมีความเครียดสูง เนื่องจากผลกระทบจากสถานการณ์ความไม่สงบและหน่วยเหนือเร่งรัดจะเอาผลงานเร็วเกินไป

ความไม่พร้อมเช่นนี้ ทำให้เกิดสภาพลูกลี้ลูกกลนทำงานในลักษณะแก้ปัญหาเฉพาะหน้าในที่สุดก็ไม่ได้ผล นโยบายจึงเป็นแบบลองผิดลองถูกตามความคิดของผู้บริหาร ไม่ได้เกิดจากสภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการทางการศึกษาที่แท้จริง สถานการณ์ความไม่สงบที่รุนแรงครอบคลุมไปทั่วทุกพื้นที่ ทำให้งานการศึกษาไม่ใช่เรื่องที่เร่งด่วน สำหรับผู้มีอำนาจ และประชาชนทั่วไป การผลักดันงานการศึกษาในทุกระดับจึงเป็นไปด้วยความยากอย่างยิ่ง งานนโยบายที่ดี ๆ จำนวนมากจะจกั้งงานที่เป็นไปได้บ้างก็มักจะเป็นกิจกรรมเสริมงานด้านความมั่นคง นโยบายทางการศึกษาในปัจจุบันในทางปฏิบัติจึงเป็นนโยบายที่ขึ้นต่อหรือเกี่ยวข้องกับงานด้านความมั่นคงเสียส่วนใหญ่

2. ด้านแผนงาน รัฐบาลได้กำหนดนโยบายการส่งเสริมและพัฒนากิจการบ้านเมืองที่ดี โดยการดำเนินการให้สอดคล้องกับมาตรา 77 ของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย ที่ระบุไว้ว่า รัฐต้องจัดให้มีแผนพัฒนาเมือง จัดทำมาตรฐานทางคุณธรรมและจริยธรรมของผู้ดำรงตำแหน่งทางการเมือง ข้าราชการ พนักงานหรือลูกจ้างอื่นของรัฐ เพื่อป้องกันการทุจริตและพฤติกรรมมิชอบและเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติหน้าที่แต่ในสภาพความเป็นจริงในพื้นที่ 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้รัฐบาลได้มีการจัดทำแผนไว้ชัดเจน เป็นแผนปฏิบัติราชการ 4 ปี (2548-2551) ของกลุ่มจังหวัดชายแดนภาคใต้ คือ ยะลา ปัตตานี นราธิวาสเท่านั้น ผลกระทบดังกล่าวส่งผลกระเทือนถึงการดำเนินงานตามแผน และโครงการทางการศึกษาด้วย โดยเฉพาะงานที่เกี่ยวกับการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนและชุมชนได้รับผลกระทบค่อนข้างมากเนื่องจากครูและบุคลากรทางการศึกษาอยู่ในภาวะเสียชีวิต ไม่กล้าออกไปเยี่ยมเยียนหรือทำกิจกรรมกับผู้ปกครองงานด้านนี้จึงขาดหายไป ทำให้บุคลากรทางการศึกษาห่างเหินจากผู้ปกครองและชุมชนมากขึ้น

3. ด้านการบริหารจัดการ การบริหารจัดการทางการศึกษาในโรงเรียนโดยปกติจะมีงานสองประเภทกว้าง ๆ คือ งานในสำนักงานที่เป็นสถานศึกษากับงานในสำนักงานที่มีใช้สถานศึกษา งานในสำนักงานที่เป็นสถานศึกษาเดิม จะมี 6 งาน คือ งานวิชาการ งานบุคลากร งานบริหารทั่วไป งานกิจการนักเรียน งานธุรการและการเงิน และงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนและชุมชน แต่ปัจจุบันหลังจากปรับโครงสร้างภาระงานใหม่ ยุบงานบางฝ่ายมารวมกันเหลือ 4 งานคือ งานบริหาร วิชาการ งานบริหารทั่วไป งานบุคคล และงานบริหารงานงบประมาณและสินทรัพย์ ทำให้งานบางงานที่ควรแยกเป็นเอกเทศกลับต้องมารวมอยู่กับฝ่ายที่ไม่สอดคล้องกัน เช่น งานกิจการนักเรียนและงานสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนและชุมชนต้องมาอยู่กับฝ่ายบริหารทั่วไป การปรับเปลี่ยนเช่นนี้ทำให้ฐานข้อมูลเดิมจำเป็นต้องเปลี่ยนไปตามด้วยประกอบกับความไม่สมดุลของอัตรากำลังบุคลากรอันเนื่องมาจากสถานการณ์ความไม่สงบที่รุนแรงอย่างในปัจจุบันก็ยิ่งทำให้สภาพการบริหารจัดการมีความลำบากมากยิ่งขึ้น

โดยเฉพาะอย่างยิ่งนโยบายเปิดโอกาสให้ข้าราชการครูย้ายเร่งด่วนได้ทันทีของท่านอดีตรัฐมนตรีหรือศิษย์ โพรธารมิกได้ทำให้บุคลากรในโรงเรียนรอบนอกบางส่วนในเขตพื้นที่การศึกษาเขต 2 และเขต 3 ของ 3 จังหวัดชายแดนใต้มีจำนวนลดลง จนบางโรงเรียนไม่อยู่ในวิสัยที่จะสามารถจัดการเรียนการสอนให้มีคุณภาพได้เลย ส่งผลให้ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนต่ำ และสิ่งที่สะท้อนได้ชัดเจนคือผลการประเมินการทดสอบขั้นพื้นฐานในระดับชาติของปีการศึกษา 2553 ที่ผ่านมามาสถานศึกษาสังกัดสำนักเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดนราธิวาส (สพป. นธ. เขต 1, สพป. นธ. เขต 2 และ สพป. นธ. เขต 3) มีผลการสอบวิชาหลักทุกวิชาอยู่ในระดับคะแนนเฉลี่ยต่ำกว่าระดับประเทศและต่ำกว่าระดับร้อยละ 50 ของคะแนนเต็มแต่ละวิชา นับเป็นอุปสรรคการปฏิรูป

การศึกษาที่สำคัญประการหนึ่ง ในการพัฒนาระบบบริหารจัดการแนวใหม่นั้น รัฐบาลได้วางแนวไว้วางกว้างๆ โดยรวม โดยมุ่งเน้นเทคนิคการบริหารจัดการ เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเป็นสำคัญและมุ่งไปสู่เป้าหมาย คือการพัฒนาที่เน้นการลดจำนวนบุคลากรลดงบประมาณ ลดขั้นตอน เพิ่มประสิทธิภาพและเพิ่มผลผลิต แต่การบริหารจัดการภาครัฐในเขตพื้นที่ 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ นั้นที่พอและทำได้คือ การลดขั้นตอน ส่วนประเด็นอื่นทำได้ยาก เนื่องจากการลดขั้นตอนเป็นการย่นระยะทางเชิงนิติศาสตร์ลง แต่จะไปเพิ่มน้ำหนักในเชิงรัฐศาสตร์ให้มากขึ้น

4. ด้านงบประมาณ รัฐไม่ได้จัดสรรงบประมาณให้แก่สถานศึกษาได้บริหารจัดการเองอย่างจริงจัง การจัดการงบประมาณแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ในฐานะนิติบุคคลของโรงเรียนเป็นแต่ในทางหลักการเท่านั้นส่วนในทางปฏิบัติส่วนกลางก็ยังคงกำกับไว้เหมือนเดิม โรงเรียนบริหารจัดการได้ยากเนื่องจากมีจำนวนจำกัด จนไม่สามารถตอบสนองความจำเป็นในการแก้ปัญหาที่มีอยู่จริงได้ เช่น โรงเรียนที่มีนักเรียน 600 กว่าคน เป็นโรงเรียนขนาดใหญ่ที่ต้องบริหารจัดการตั้งแต่เรื่องอาคารสถานที่ บุคลากร วิชาการ การเงินพัสดุ ชุมชน กิจกรรมประกอบการเรียนการสอนทุกอย่างงบประมาณที่ได้รับจริงประมาณปีละสี่แสนบาท ซึ่งมากสามารถทำอะไรเกินความจำเป็นได้ การดำเนินการให้ประชาชนและองค์กรการปกครองส่วนท้องถิ่นเข้ามาช่วยในการจัดการศึกษาก็ยังทำได้ไม่มากนัก ไม่สามารถระดมทรัพยากรที่มีอยู่ในท้องถิ่นมาใช้เพื่อการศึกษาได้อย่างเต็มที่ ทำให้บทบาทของชุมชนที่เข้ามาช่วยดูแลการศึกษาตามเจตนารมณ์ของ พ.ร.บ.การศึกษาไม่เป็นจริงเท่าที่ควร

5. ด้านผู้บริหาร นับว่าเป็นองค์ประกอบที่สำคัญเป็นอย่างมาก เนื่องจากลักษณะเฉพาะตัวของผู้บริหารของงานในระดับต่างๆ ที่ปฏิบัติงานอยู่ในเขตพื้นที่ 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ อย่างน้อยจะต้องมีคุณสมบัติที่เด่นชัดเช่น มีมนุษยสัมพันธ์ดี มีจิตใจบริการ ซื่อสัตย์สุจริต มีความรู้ด้านศาสนา และวัฒนธรรม พุทธ คริสต์ และอิสลาม ถ้าสามารถพูดภาษามลายูพื้นเมืองได้ก็ยิ่งดี เพราะประชาชนส่วนใหญ่ใช้ภาษามลายูถิ่นในชีวิตประจำวัน ทักษะที่จำเป็นยิ่งอีกประการหนึ่งคือ การเป็นคนที่มีความวิสัยทัศน์ มองการณ์ไกล เห็นภาพอนาคตทางสังคมได้ ในจังหวัดชายแดนภาคใต้ ถ้าผู้บริหารเป็นคนช่างสังเกต ก็พอจะมองเห็นได้แนวโน้มการเคลื่อนไหวของสังคมจะดำเนินไปภายในกรอบของวัฒนธรรมอิสลามที่มีวัฒนธรรมตะวันตกแทรกซ้อนอยู่ตลอดเวลา ในภาวะเช่นนี้ผู้บริหารจำเป็นต้องทำงานอย่างยืดหยุ่น ปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ และต้องยืดหยุ่น ปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ และต้องยึดกลุ่มเป้าหมายไว้ให้ได้ ต้องเป็นทั้งนักยุทธศาสตร์และนักยุทธวิธีในเวลาเดียวกัน การบริหารจึงสามารถดำเนินไปได้ สำหรับผลกระทบที่เกิดจากสถานการณ์ความไม่สงบนั้นผู้บริหารได้รับผลกระทบทางด้านขวัญและกำลังใจในระดับมากอย่างไม่ปรากฏมาก่อน ทั้งนี้เนื่องจากข่าวที่ว่า ขณะนี้กลุ่มผู้ก่อความไม่สงบกำลังเล็งเป้าหมายไปที่ผู้บริหารโรงเรียน

6. **ด้านครู** ครูที่ทำหน้าที่ปฏิบัติการสอนในสถานศึกษาขณะนี้กล่าวได้ว่า ขวัญและกำลังใจ ถูกกระทบมากที่สุด ปฏิบัติงานท่ามกลางบรรยากาศเต็มไปด้วยความหวาดระแวง แม้จะอยู่ในห้องเรียนก็ยังคงต้องระวังตัวเองอยู่ตลอดเวลา เพราะกลัวว่าจะมีใครจ้องทำร้าย ขณะเดินทางไปกลับโรงเรียน หากไม่มีเจ้าหน้าที่ทหารหรือตำรวจเดินทางไปด้วยครูบางโรงเรียนก็ไม่กล้าเดินทางไปสอนหนังสือ เนื่องจากหลายกรณีที่เดินทางไปกลับบ้านในช่วงพักระยะสั้นๆก็ยังคงถูกยิงตาย ความมั่นใจในความปลอดภัยจึงมีน้อยมาก ผลกระทบที่เกิดจากบรรยากาศความไม่สงบทำให้การเรียนการสอนในโรงเรียนขาดกิจกรรมภาคสนามที่สำคัญๆไปหลายอย่าง เช่น กิจกรรมการเข้าค่ายพักแรมของลูกเสือและเนตรนารี กิจกรรมศึกษาจากแหล่งเรียนรู้ธรรมชาติ โรงงานอุตสาหกรรม สวนเกษตร เช่น สวนผลไม้และยางพาราหรือแหล่งเรียนรู้อื่นๆในชุมชน การเสียโอกาสทางการศึกษาเหล่านี้ย่อมทำให้การเรียนรู้ขาดความสมบูรณ์การจัดการเรียนการสอนของครูก็มีอุปสรรคมากเช่นกัน เนื่องจากปัญหามีพื้นฐานมาจากสภาพขวัญและกำลังใจที่ตกต่ำของข้าราชการครูและครูบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียนเนื่องด้วยขณะนี้ได้มีบุคลากรทางการศึกษาบาดเจ็บและเสียชีวิตรวมกันแล้วนับร้อยราย

นับเป็นพื้นที่ที่มีบุคลากรทางการศึกษาเสียชีวิตและบาดเจ็บมากที่สุดในโลกการจัดการเรียนการสอนของครูจึงอยู่ท่ามกลางความหวาดระแวงไม่มีสมาธิที่ตั้งใจปฏิบัติหน้าที่อย่างปกติสุขเหมือนพื้นที่อื่นๆปัญหาอีกประการหนึ่งคือ จำนวนครูไม่พอเนื่องมาจากการขอย้ายออกนอกพื้นที่อย่างกะทันหัน ทำให้ครูมีอาชีพมีจำนวนน้อยลง แม้ในระยะหลังจะมีการบรรจุครูจ้างเข้าเป็นทดแทนแต่ก็ยังพัฒนาบุคลากรดังกล่าวได้ไม่มากนัก ต้องใช้เวลาอีกนานจึงจะสามารถทดแทนในเชิงคุณภาพ จึงได้กล่าวไว้ว่ามีผลกระทบจากเหตุการณ์ความไม่สงบนี้มากจนน่าใจหาย ข้อจำกัดอื่นๆที่กระทบต่อการจัดการศึกษานั้นก็มีอยู่ทั่วไปเกือบจะทุกมิติ เนื่องจากการศึกษายุคใหม่ได้เน้นการจัดการเรียนรู้ที่มีผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง เพราะฉะนั้น ครู สภาพสังคมสิ่งแวดล้อม สื่อ ทุกสิ่งทุกอย่างย่อมมีผลกระทบต่อการเรียนรู้ไม่มากนักน้อย ไม่ทางตรงก็ทางอ้อมอย่างแน่นอน หากจะแก้ปัญหาหรือข้อจำกัดดังกล่าวให้หมดไปทุกๆ ฝ่ายในสังคมก็ควรต้องช่วยกันแก้ปัญหาความไม่สงบให้สังคมคืนสู่สภาพปกติ สร้างบรรยากาศแห่งความไว้วางใจให้เกิดขึ้นแล้วขวัญกำลังใจของบุคลากรทางการศึกษาก็จะกลับคืนมาสามารถปฏิบัติงานได้ดีและคุณภาพเช่นปกติ

7. **ด้านนักเรียน** นักเรียนส่วนใหญ่เป็นมุสลิม อาจได้รับผลกระทบด้านจิตใจและเจตคติในระดับมากเช่นกัน ทั้งนี้เนื่องจากเหตุการณ์ความไม่สงบที่เกิดขึ้นในขณะนี้มันเกือบทั้งหมดมักจะไม่มีการอธิบายที่ชัดเจนอย่างเป็นทางการจากหน่วยงานภาครัฐผู้สาธารณะ นักเรียนซึ่งส่วนใหญ่เป็นวัยที่เริ่มรับรู้ปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นในสังคมรอบตัวก็จะไม่เข้าใจ เพราะในพื้นที่ขณะนี้ข่าวลือเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นทั่วไป เช่น ใครทำงานหรือเปิดร้านขายของในวันศุกร์ก็จะถูกลงโทษโดยการตัดหู ใครไป

กริดยางก็จะมีไขไก่และข้าวสารแขวนไว้ที่ต้นยางซึ่งเป็นสัญลักษณ์ของการเช่นวิญญาณคนตายหรือใครไปทำงานอะไรที่ไม่เชื่อฟังข้าวลือ ก็จะพบผ้าขาวสญลักษณ์ของการห่อศพวางอยู่เหล่านี้เป็นต้น

8. ด้านผู้ปกครอง ผู้ปกครองนักเรียนในเขตบริการโรงเรียนก็เหมือนกับกลุ่มอื่น ๆ ที่ส่วนใหญ่ตกอยู่ในบรรยากาศแห่งความหวาดกลัว กลัวทั้งเจ้าหน้าที่รัฐและโจร เนื่องจากข้าวลือที่แพร่กระจายอยู่ในชุมชนว่า เหตุการณ์ที่เกิดขึ้นไม่ว่าจะเป็นการฆ่าผู้บริสุทธิ์ การก่อวินาศกรรมและเผาโรงเรียน ล้วนเป็นฝีมือของเจ้าหน้าที่พยายามสร้างสถานการณ์แล้วโยนความผิดให้ขบวนการแบ่งแยกดินแดน หน่วยงานของรัฐก็พยายามบอกกับประชาชนว่าเป็นฝีมือของโจรก่อการร้าย กลุ่มนี้นั้นกลุ่มนี้ แต่ในความเป็นจริงเจ้าหน้าที่ไม่สามารถจับผู้ก่อการร้ายได้ แม้จับผู้ต้องสงสัยได้ก็มักจะปล่อยตัวในชั้นศาล เพราะไม่มีพยานหลักฐานเพียงพอ จึงส่งผลให้เกิดความไม่แน่ใจความกลัวและความหวาดระแวงกระจายไปยังกลุ่มของผู้ปกครอง กิจกรรมที่ผู้ปกครองเคยให้ความร่วมมืออย่างดีกับโรงเรียน ขณะนี้บางส่วนก็กลัวอันตรายจะเกิดขึ้นกับตนเองและครอบครัวจึงให้ความร่วมมือน้อยลง โรงเรียนเองก็ไม่กล้าจัดกิจกรรมที่มีคนจำนวนมากเข้าร่วมเพราะกลัวมือที่สามที่ไม่หวังดีก่อเหตุร้ายที่อาจเป็นอันตรายแก่ผู้ปกครอง นักเรียนและประชาชนทั่วไป ผลกระทบที่เห็นชัดก็คือ กิจกรรมที่เป็นความร่วมมือระหว่างครูและผู้ปกครองไม่ว่าจะเป็นการประชุม การจัดงาน การพัฒนาโรงเรียนและสถานที่สำคัญในชุมชน ปัจจุบันดำเนินการได้น้อยมากหรือเกือบจะไม่ได้ดำเนินการเลย เนื่องจากทุกฝ่ายไม่ค่อยมั่นใจในความปลอดภัย

9. ด้านชุมชน สำหรับชุมชนโดยภาพรวม แล้วในพื้นที่ส่วนใหญ่ยังสามารถใช้ชีวิตอยู่อย่างปกติได้ ที่ได้รับผลกระทบมากที่สุดคือ สถาบันการศึกษาที่เปิดสอนศาสนา เช่น โรงเรียนคาทอลิก ปอเนาะ และโรงเรียนสอนศาสนาอิสลาม เนื่องจากในระยะหลังผู้ต้องหาและผู้ที่เกี่ยวข้องรายงานตัวหลายคนในหลายๆ พื้นที่ได้ให้การต่อทางราชการว่าโรงเรียนดังกล่าวเป็นแหล่งปลูกฝังแนวคิดต่อต้านรัฐบาลไทย เป็นแหล่งบ่มเพาะอุดมการณ์แบ่งแยกดินแดน ครูสอนศาสนาบางคนเป็นแกนนำในการดำเนินการฝึกอาวุธโดยเชื่อมโยงกับครูฝึกจากต่างประเทศเจ้าหน้าที่จึงเข้าตรวจค้นจับกุมพิชิตฐานที่ราบสถานที่และบุคคลเป้าหมาย ทำให้โรงเรียนดังกล่าวบางแห่งต้องปิดกิจการ เพราะเกรงกลัวต่อความไม่ปลอดภัย ครูต้องหาที่ทำงานใหม่และในขณะเดียวกันนักเรียนต้องหาที่เรียนใหม่

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดนราธิวาส จากรัฐบาลมีนโยบายเพื่อพัฒนาการบริหารจัดการศึกษาในพื้นที่พัฒนาพิเศษเฉพาะกิจจึงมีการเพิ่มสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้เพิ่มขึ้นจังหวัดละหนึ่งเขตเขตพื้นที่การศึกษาเขต 1 ส่วนใหญ่เป็นเขตในตัวเมือง มีความพร้อมในทุก ๆ ด้านค่อนข้างสูง ต่างกับเขตพื้นที่การศึกษา เขต 2 และ 3 ซึ่งส่วนใหญ่เป็นพื้นที่รอบนอกในเขตพื้นที่สีแดงประกอบกับกฎหมายต่างๆที่จำเป็นต้องนำมาปฏิบัติในพื้นที่ยังไม่สามารถประกาศใช้ได้ครบถ้วนจึงทำให้การบริหารจัดการบางอย่างไม่

สามารถดำเนินการได้ เช่นการเกลี่ยบุคลากรจากที่เกินไปยังที่ขาดแคลน การระดมทรัพยากรในพื้นที่มาสนับสนุนงานการศึกษา การเชื่อมโยงเครือข่ายการเรียนรู้ตลอดถึงการบริหารจัดการงานในสำนักงานก็กระทำได้อยาก เพราะขาดบุคลากรที่มีทักษะสำหรับงานเฉพาะทาง เช่น งานสารบรรณ งานเลขานุการ งานการเงินและบัญชีเหล่านี้เป็นต้น

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่องสมรรถนะการบริหารผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปางราชวิทยาลัย ผู้วิจัยได้ศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องและมีความสัมพันธ์ ดังนี้

1. งานวิจัยในประเทศ

ขุนวัง ฌวงค์ศรี (2550 : 110-112) ทำการศึกษาสมรรถนะของผู้บริหารขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศรีนคร เขต 2 มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสมรรถนะของผู้บริหารขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศรีนคร เขต 2 และเปรียบเทียบสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศรีนคร เขต 2 เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาเป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า ความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับเท่ากับ 0.96 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ผู้บริหารจำนวน 153 คน การวิเคราะห์ข้อมูลใช้ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ทดสอบสมมติฐานโดยใช้สถิติ t-test, F-test และเปรียบเทียบรายคู่โดยใช้วิธีของเชฟเฟ้ ผลการวิจัยพบว่า 1) ผลการศึกษาสมรรถนะของผู้บริหารขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศรีนคร เขต 2 พบว่าโดยรวมอยู่ในระดับมาก 2) ผลการศึกษาเปรียบเทียบสมรรถนะของผู้บริหารขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศรีนคร เขต 2 จำแนกตามวุฒิการศึกษาพบว่าโดยรวมไม่แตกต่างกัน 3) ผลการศึกษาเปรียบเทียบสมรรถนะของผู้บริหารขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศรีนคร เขต 2 จำแนกตามประสบการณ์ พบว่าโดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เมื่อนำมาเปรียบเทียบรายคู่โดยวิธีการของเชฟเฟ้ (Scheffe's Test) พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสบการณ์น้อยกว่า 5 ปี แตกต่างกับผู้บริหารที่มีประสบการณ์ 5- 10 ปี และผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสบการณ์มากกว่า 10 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ยิ่งยศ พลเลิศ (2550 : 60-61) ได้ศึกษาสมรรถนะผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 3 มีวัตถุประสงค์ เพื่อทราบ 1) สมรรถนะผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 3 2) แนวทางการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 3 เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาเป็นแบบสอบถาม

เกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหาร กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือโรงเรียนจำนวน 92 โรงเรียน ประกอบด้วยผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการโรงเรียน การวิเคราะห์ข้อมูลใช้ ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์เนื้อหา ผลการวิจัยพบว่า 1) สมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 3 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเรียงจากมากไปหาน้อย ดังนี้สมรรถนะด้านสติปัญญา สมรรถนะด้านการปรับตัว สมรรถนะด้านความเป็นมืออาชีพ สมรรถนะด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล และสมรรถนะด้านการบริหารจัดการผลลัพธ์ 2) แนวทางการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 3 ควรพัฒนาในเรื่องต่าง ๆ ดังนี้ การศึกษาต่อสาขาการบริหารการศึกษาในระดับที่สูงขึ้น การอบรมหลักสูตรการบริหารงานต่างๆ การศึกษาดูงาน โรงเรียนต้นแบบที่ประสบผลสำเร็จ การศึกษากฎหมาย ระเบียบวิธีปฏิบัติราชการที่เกี่ยวข้อง การวางแผนการทำงาน การมอบหมายงาน การนิเทศติดตามและการประเมินการปฏิบัติงาน การปรับปรุงงาน การสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน ทักษะการสื่อสาร การประสานงาน การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง การกล้าตัดสินใจ การสร้างขวัญและกำลังใจ

พรพิศ อินทะสุระ (2551 : 74-82) ทำการศึกษาศมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ผลการวิจัยพบว่า (1) ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษามีความคิดเห็นต่อสมรรถนะของผู้บริหาร สถานศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีสมรรถนะอยู่ในระดับ มากในทุกด้าน โดยด้านการมีวิสัยทัศน์ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือด้านการทำงาน เป็นทีม ด้าน การพัฒนาศักยภาพบุคลากร และด้านการสื่อสารและการจูงใจ ตามลำดับ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการพัฒนาตนเอง (2) ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่มีตำแหน่งหน้าที่ต่างกัน มีความคิดเห็นต่อ สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามตำแหน่งหน้าที่โดยภาพรวม พบว่า มีความคิดเห็น แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ยกเว้นด้านการทำงานเป็นทีม มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และด้านการมีวิสัยทัศน์ มีความคิดเห็นแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และ (3) ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ปฏิบัติหน้าที่อยู่โรงเรียนที่มีขนาดต่างกันมี ความคิดเห็นต่อสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาโดยภาพรวมและรายด้าน ไม่แตกต่างกันอย่างมี นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

วีระเชษฐ ฮาติเศษ (2551:80) ได้ทำการวิจัยเรื่อง สมรรถนะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองคาย เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า ครูและผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดเห็นต่อสมรรถนะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขต

พื้นที่การศึกษาหนองคาย เขต 3 โดยภาพรวมอยู่ในระดับ มาก และมีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา เรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยตามความคิดเห็นของครูและผู้บริหารสถานศึกษา ได้ดังนี้ สมรรถนะการพัฒนาตนเอง สมรรถนะการทำงานเป็นทีม สมรรถนะการมีวิสัยทัศน์ สมรรถนะการพัฒนาศักยภาพบุคลากร สมรรถนะการมุ่งผลสัมฤทธิ์ สมรรถนะการวิเคราะห์และสังเคราะห์ สมรรถนะการบริการที่ดีและสมรรถนะการสื่อสารและจูงใจ

เต็มศิริ บุญชูช่วย (2552 : 107 -109) ทำการศึกษาสมรรถนะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิผลการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 1 มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) ศึกษาสมรรถนะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 1 2) ศึกษาประสิทธิผลการบริหารจัดการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 1 3) เพื่อศึกษาสมรรถนะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิผลการบริหารจัดการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 1 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย สถานศึกษาขั้นพื้นฐานจำนวน 100 แห่ง ผู้ให้ข้อมูลประกอบด้วย ประธานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้บริหารสถานศึกษาและผู้แทนครูในคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 300 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า มีค่าความเที่ยงตรงรวมทั้งฉบับ .99 การวิเคราะห์ข้อมูลใช้ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน ผลการวิจัย พบว่า 1) สมรรถนะการบริหารของผู้บริหารอยู่ในระดับมาก 2) ประสิทธิภาพผลการบริหารจัดการสถานศึกษาในภาพรวมอยู่ในระดับมาก และ 3) สมรรถนะการบริหารของผู้บริหารมีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลการบริหารจัดการสถานศึกษาในระดับปานกลางค่อนข้างสูง ($r = .677$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีตัวแปรสำคัญสามารถร่วมกันทำนายประสิทธิผลการบริหารจัดการสถานศึกษา 2 อันดับแรก คือ การกำหนดนโยบายและการวางแผนของสถานศึกษาและภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา โดยสามารถร่วมกันทำนายได้ร้อยละ 46.30

สิริรानी วสุภัทร (2551: 100) ได้ศึกษาวิจัย สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในจังหวัดขอนแก่น เพื่อศึกษาภาวะผู้นำวิชาการและสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาที่จะสามารถนำพาสถานศึกษาไปสู่ความสำเร็จได้นั้น ต้องมีสมรรถนะ อยู่ในระดับมาก โดยต้องเป็นภาวะผู้นำทางวิชาการ มีสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาตามที่ ก.ค.ศ.กำหนด ได้แก่สมรรถนะประจำสายงานและสมรรถนะหลัก อีกทั้งต้อง

สร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ที่เกิดขึ้นในสถานศึกษาได้อย่างถาวรเพื่อให้บุคลากรมีวิถีชีวิตของการเรียนรู้จากการปฏิบัติร่วมกันด้วยความรักสามัคคีกลมเกลียวกันอันนำไปสู่ความสำเร็จของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

เพียรพันธุ์ กิจพาณิชย์เจริญ (2552: 129-135) ศึกษาสมรรถนะการบริหารวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตหนองแขม กรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า (1) สมรรถนะการบริหารวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมากเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน คือ ด้านการบริหารจัดการการเรียนรู้ ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ด้านการนิเทศการจัดการเรียนรู้และด้านการส่งเสริมให้มีการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้ อยู่ในระดับมากทุกด้าน (2) การเปรียบเทียบสมรรถนะในการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่าครูที่สอนช่วงชั้นต่างกัน มีความเห็นต่อสมรรถนะในการบริหารวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกันครูที่มีประสบการณ์สอนต่างกัน มีความเห็นต่อสมรรถนะในการบริหารวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกันครูที่มีผู้บริหารสถานศึกษามีประสบการณ์การทำงานต่างกันมีความเห็นต่อสมรรถนะในการบริหารวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาทั้งโดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ครูที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน มีความเห็นต่อสมรรถนะในการบริหารวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการบริหารจัดการเรียนรู้แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ด้านพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ด้านการนิเทศการจัดการเรียนรู้ในสถานศึกษาแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 ด้านการส่งเสริมให้มีการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนการสอนแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

นอริญา เคนดารา (2553: 136-141) ได้ทำการวิจัยเรื่อง สมรรถนะทางการบริหารที่คาดหวังและที่เป็นจริงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานราธิวาส เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า (1) สมรรถนะทางการบริหารที่คาดหวังของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานราธิวาส เขต 3 ผู้บริหารต้องมีบทบาทในแต่ละสมรรถนะแตกต่างกันในสมรรถนะการมุ่งผลสัมฤทธิ์ มุ่งเน้นในด้านการวางแผน สมรรถนะการบริการที่ดี มุ่งเน้นในด้านการให้ความสำคัญต่อการบริการชุมชนและผู้มาติดต่องานด้วยความเป็นมิตร สมรรถนะการพัฒนาตนเอง มุ่งเน้นในด้านการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับเพื่อนร่วมงานในศูนย์เครือข่าย สมรรถนะทำงานเป็นทีม มุ่งเน้นต้องเอาใจใส่และเข้าใจผู้ร่วมงานทุกคน สมรรถนะการวิเคราะห์สังเคราะห์ มุ่งเน้นการวิเคราะห์สภาพปัญหาของสถานศึกษา สมรรถนะการสื่อสารสูงใจ มุ่งเน้นเทคนิคหรือจิตวิทยาในการสื่อสารสูงใจให้ทำงาน สมรรถนะการพัฒนาศักยภาพบุคลากร มุ่งเน้นส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูได้พัฒนาตนเองในรูปแบบต่าง ๆ สมรรถนะการมีวิสัยทัศน์ มุ่งเน้น ผู้บริหารต้องการเน้นการมี

ส่วนร่วม (2) สมรรถนะทางการบริหารที่เป็นจริงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานราธิวาส เขต 3 มีดังนี้ (2.1) สมรรถนะทางการบริหารที่เป็นจริงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานราธิวาส เขต 3 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายสมรรถนะ พบว่าผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานราธิวาส เขต 3 มีสมรรถนะทางการบริหารที่เป็นจริงอยู่ในระดับมากทุกสมรรถนะ โดยสมรรถนะการพัฒนาตนเองต่ำกว่าสมรรถนะอื่น ๆ (2.2) เมื่อจำแนกตามวุฒิการศึกษา สมรรถนะทางการบริหารที่เป็นจริงของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานราธิวาส เขต 3 ที่มีวุฒิการศึกษาต่างกันไม่แตกต่างกัน เมื่อจำแนกตามประสบการณ์การทำงาน สมรรถนะทางการบริหารที่เป็นจริงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานราธิวาส เขต 3 ที่มีประสบการณ์ทำงานต่างกัน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และเมื่อจำแนกตามขนาดสถานศึกษา สมรรถนะทางการบริหารที่เป็นจริงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานราธิวาส เขต 3 ที่ปฏิบัติงานอยู่ในขนาดสถานศึกษาต่างกัน ในภาพรวมไม่แตกต่างกัน

อารีวรรณ น้อยดี (2553 : 84-89) การศึกษาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 และเขต 2 ผลการวิจัยพบว่า สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 และ เขต 2 มีความเหมาะสมและเป็นไปได้ ประกอบด้วย 8 ด้าน 42 รายการ ดังนี้ (1) ด้านหลักและกระบวนการบริหารการศึกษา 9 รายการ เช่น มีความรู้ความเข้าใจในสาขาวิชาชีพของตน (2) ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ 5 รายการ เช่น สามารถปฏิบัติงานให้ได้ผลที่มีประสิทธิภาพตามเป้าหมายที่วางไว้ (3) ด้านความสามารถบริหารงานวิชาการ 6 รายการ เช่น สามารถดำเนินการให้สถานศึกษามีมาตรฐานการศึกษาที่ดีเยี่ยม (4) ด้านความสามารถการบริหารงบประมาณ 4 รายการ เช่น สามารถระดมทรัพยากรมาจัดสมทบกองทุนเพื่อการศึกษา (5) ด้านความสามารถบริหารงานบุคคล 4 รายการ เช่น สามารถดำเนินการให้มีข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่เหมาะสม และมีประสิทธิภาพกับสถานศึกษา (6) ด้านความสามารถบริหารทั่วไป 4 รายการ เช่น สามารถจัดสภาพแวดล้อมทางกายภาพให้มีบรรยากาศแห่งการเรียนรู้ (7) ด้านคุณธรรมและจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา 5 รายการ เช่น มีจิตใจเป็นกลาง ไม่มุ่งแต่พวกพ้องของตน และ (8) ด้านสร้างความเป็นผู้นำ 5 รายการ เช่น สามารถร่วมงานกับผู้อื่นได้ดี

อำพร ไชยรินทร์ (2553 : 122-125) ได้ทำการวิจัยเรื่อง สมรรถนะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในจังหวัดยะลา ผลการวิจัยพบว่า สมรรถนะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในจังหวัดยะลาภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีระดับการปฏิบัติงานตามสมรรถนะการทำงานเป็นทีม มีค่าเฉลี่ยสูงสุด และสมรรถนะ

ที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดได้แก่ การวิเคราะห์และการสังเคราะห์ ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่ต่างกันมีสมรรถนะการบริหารไม่แตกต่างกัน ส่วนในสมรรถนะหลัก แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ระดับ.05 ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสบการณ์ ขนาดโรงเรียน และวุฒิการศึกษาต่างกันมีสมรรถนะการบริหารงาน ไม่แตกต่างกัน

งานวิจัยที่เกี่ยวกับสมรรถนะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ภายในประเทศนั้น แต่ละงานวิจัยนั้นมีการศึกษาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา ตามกรอบคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (ก.ค.ศ.) ประกอบด้วย 8 สมรรถนะได้แก่การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement motivation) การบริการที่ดี (Service mind) การพัฒนาตนเอง การทำงานเป็นทีม (Teamwork) การวิเคราะห์และสังเคราะห์ (Analytical thinking) การสื่อสารและจูงใจ (Communication & Influencing) การพัฒนาศักยภาพบุคลากร (Caring & Developing others) การมีวิสัยทัศน์ (Visioning) ซึ่งทั้ง 8 สมรรถนะมุ่งนำไปสู่การพัฒนางานให้สำเร็จตามเป้าหมาย

2. งานวิจัยต่างประเทศ

จากการศึกษางานวิจัยจากต่างประเทศพบว่า มีการวิจัยที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในหลายลักษณะ ดังต่อไปนี้

ฮัทชิสัน (Hutchison, 1997 : Abstract ; อ้างถึงในณัฐ ชาติมูล, 2548 : 48) ได้ศึกษาเรื่อง การพัฒนาการบริหารในการศึกษาระดับสูง ศึกษาถึงความสัมพันธ์ของความตั้งใจในการพัฒนาความชำนาญทางการบริหารกลยุทธ์และการได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานในวิทยาลัยชุมชน โดยลักษณะงานของผู้บริหารจากการวิจัยพบว่ากลยุทธ์ในการพัฒนาทักษะไม่ใช่เป็นตัวแทนที่ดีถึงความพึงพอใจในงาน และความตั้งใจในการทำงานแต่การสนับสนุนจากองค์การทำให้ผู้บังคับบัญชา มององค์การในมุมกว้างสามารถคาดการณ์ผลงานและความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชา จากการวิจัยพบว่า ระดับความพึงพอใจที่สูง มีความสัมพันธ์กับความสามารถของผู้บังคับบัญชา การสนับสนุน และการมีส่วนร่วมของผู้ร่วมงาน ผลงานที่ได้สูง สัมพันธ์กับระดับการสนับสนุนของผู้บังคับบัญชาที่สูง และการสนับสนุนขององค์กรที่สูงด้วย

พาร์สัน (Parsons, 1997 : Abstract ; อ้างถึงในพรพิศ อินทะสุระ, 2551 : 46) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การรับรู้ ประสิทธิภาพ และความชำนาญของผู้บริหาร ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพในทักษะการบริหารงานจะทำให้ประสบความสำเร็จในการบริหารงาน ซึ่งทักษะที่สำคัญดังนี้ คือ ความรู้ ในด้านเทคนิค การตัดสินใจ การวิเคราะห์ข้อมูล การมีมนุษยสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน และการมี วิสัยทัศน์ในเรื่องต่าง ๆ จะทำให้สามารถเป็นผู้บริหารที่มีประสิทธิผล

ฮามิน (Hamlin, 1990 : 5-6 ; อ้างถึงในอารีวรรณ น้อยดี, 2553:44) ศึกษาเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาพบว่า คุณลักษณะที่เป็นสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาประกอบด้วย 1) การแสดงออกถึงความสนใจและมีส่วนร่วมกับทีมงาน 2) มีบุคลิกลักษณะที่ดีในการจัดการองค์การ 3) แสดงออกถึงการรักษามาตรฐานของงาน โดยการติดตามอย่างใกล้ชิดให้การช่วยเหลือบุคลากรเมื่อมีความจำเป็น 4) ให้แนวทาง กำลังใจและสนับสนุนผู้ร่วมงาน 5) ปรีกษาหารือร่วมกันกับคณะทำงานในการตัดสินใจยอมรับความคิดเห็นในการบริหารแบบมีส่วนร่วม 6) ตื่นตัวต่อความเปลี่ยนแปลงด้านนวัตกรรมและพัฒนาปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของบุคคลที่ต่อต้านสิ่งใหม่ๆ จนเกิดความสมดุล และ 7) มีประสิทธิภาพในการมอบหมายงาน

ไรท์ (Wright, 2001 : 20 ; อ้างถึงในอารีวรรณ น้อยดี, 2553:44) ได้วิจัยเกี่ยวกับสมรรถนะความสามารถของทรัพยากรมนุษย์ : สิ่งที่ถูกต้องที่ควรได้รับ พบว่า สมรรถนะเป็นส่วนสำคัญในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และเป็นตัวชี้ทิศทางและเป็นตัววัดความสำเร็จเติบโตส่วนบุคคลซึ่งเป็นทุนมนุษย์ อันเป็นตัวเสริมหน้าทีในการบริการและเป็นกลยุทธ์ที่สำคัญในการติดตามงานและเป็นตัวขับเคลื่อนความสำเร็จที่สำคัญขององค์การประกอบด้วย 1) ความสามารถให้เกิดอิทธิพลหรือชักชวน 2) ทักษะระหว่างบุคคล 3) ความรู้ทางเทคนิค 4) ความสามารถในการจัดการกับความคลุมเครือ

มารมอน (Marmon, 2002 : 138 ; อ้างถึงในเพียรพันธุ์ กิจพาณิชย์เจริญ, 2552:108) ได้ศึกษาเกี่ยวกับการกำหนดสมรรถนะหลักของผู้บริหารและบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการจัดการศึกษาภายใต้ข้อกำหนดของส่วนกลาง เครื่องมือถูกพัฒนาขึ้นโดยการแก้ไขตามคำแนะนำจากการประชุมร่วมกันของบุคคลผู้เชี่ยวชาญระดับชาติ และนำไปทดลองใช้อีกครั้ง เพื่อขอคำแนะนำในการจัดลำดับในการสำรวจระดับชาติ ผลการวิจัย พบว่าสมรรถนะหลักสำหรับผู้บริหารและบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการจัดการศึกษาตามที่กำหนดจำนวน 18 สมรรถนะ ได้แก่ สมรรถนะด้านการบริหาร การรับบุคคล การแนะนำหลักสูตรทั่วไปหลักสูตรพิเศษ การหาเงินมาช่วยเหลือ การติดตามและประเมินผล การจัดทำของงบประมาณสารสนเทศ ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ภาวะผู้นำ การจูงใจ การวางแผน การพัฒนาวิชาชีพ ความสัมพันธ์กับชุมชน การสรรหา การสอนและเทคโนโลยี

งานวิจัยที่เกี่ยวกับสมรรถนะการบริหารของผู้บริหารในต่างประเทศนั้น แต่ละงานวิจัยส่วนใหญ่เน้นการไปพัฒนาสู่การบริหารงานของสถานศึกษาให้บรรลุผลสำเร็จ

จากงานวิจัยทั้งหมดที่ได้อ้างอิง สรุปได้ว่า ผลการวิจัยที่เกี่ยวกับสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งผู้บริหารจำเป็นจะต้องมี เพื่อให้การบริหารจัดการงานในสถานศึกษาประสบผลสำเร็จและบรรลุผลเป้าหมายของการจัดการศึกษาผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมี

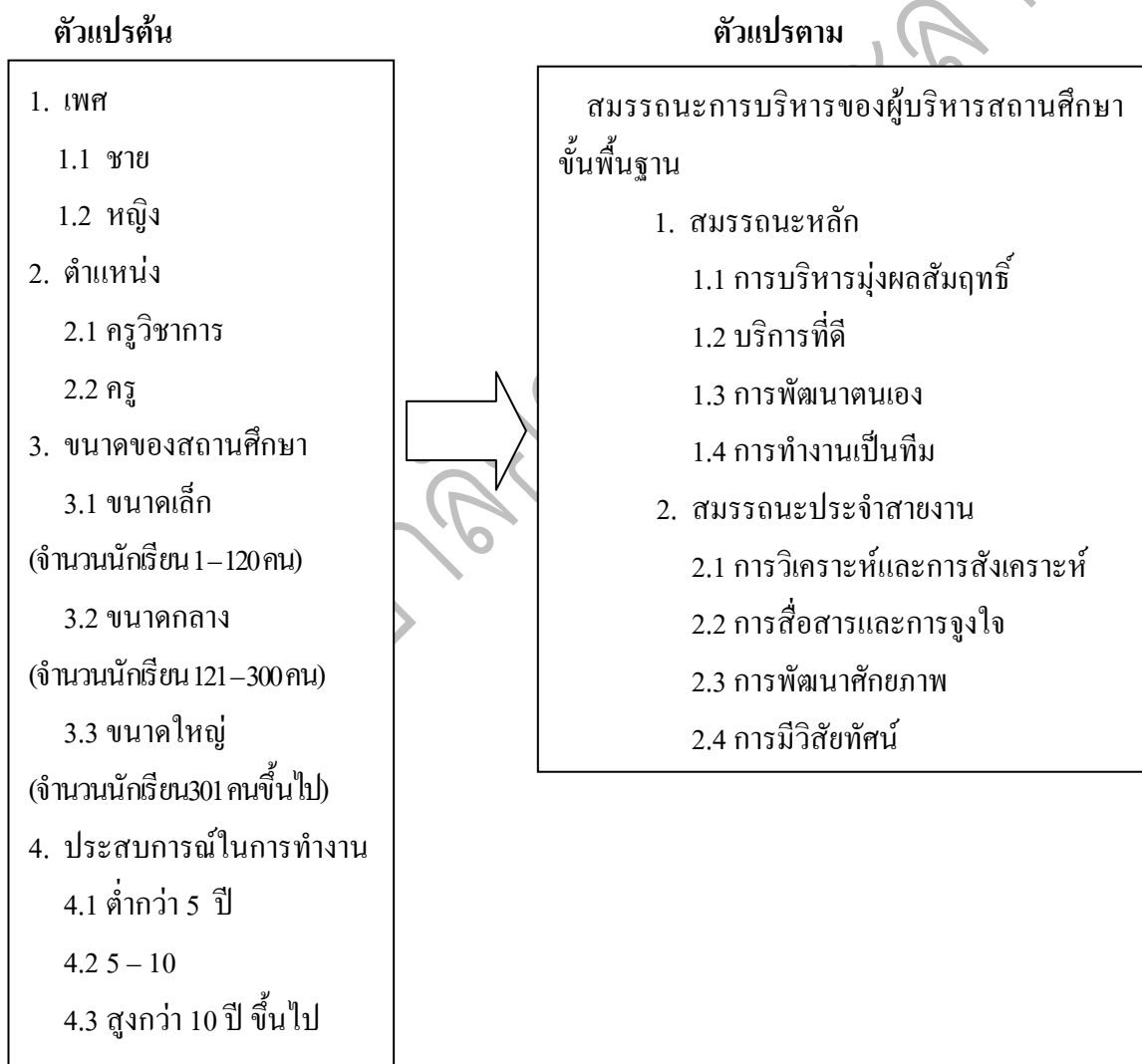
สมรรถนะหลักซึ่งประกอบด้วย การมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ การบริการที่ดี การพัฒนาตนเอง การทำงานเป็นทีม และสมรรถนะประจำสายงานประกอบด้วย การวิเคราะห์และการสังเคราะห์ การสื่อสาร และการจูงใจ การพัฒนาศักยภาพบุคลากรและการมีวิสัยทัศน์

ดังนั้น จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องมีสมรรถนะในการบริหาร อันเป็นความสามารถของผู้บริหารที่จะส่งผลกระทบต่อองค์การเพื่อที่จะให้การดำเนินงานในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานให้เป็นไปในทางที่ดี ซึ่งจะนำไปสู่การพัฒนาการเรียนการสอนต่อไป

มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

กรอบแนวคิดการวิจัย

ผู้วิจัยได้นำแนวคิด สมรรถนะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา 2 ด้าน (คณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา, 2548 : 55) ได้แก่ 1. สมรรถนะหลัก 4 สมรรถนะ ซึ่งประกอบด้วยการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ การบริการที่ดี การพัฒนาตนเองและการทำงานเป็นทีม 2. สมรรถนะประจำสายงาน 4 สมรรถนะซึ่งประกอบด้วยการวิเคราะห์และการสังเคราะห์ การสื่อสารและการจูงใจ การพัฒนาศักยภาพและการมีวิสัยทัศน์ ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้



ภาพที่ 2 กรอบแนวคิดสมรรถนะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา

สมมติฐานการวิจัย

1. ครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดนครราชสีมาที่แตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาแตกต่างกัน
2. ครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดนครราชสีมาที่มีตำแหน่งหน้าที่ต่างกันมีความคิดเห็นต่อสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาแตกต่างกัน
3. ครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดนครราชสีมาที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาที่มีขนาดต่างกันมีความคิดเห็นต่อสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาแตกต่างกัน
4. ครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดนครราชสีมาที่มีประสบการณ์ต่างกันมีความคิดเห็นต่อสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาแตกต่างกัน

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การดำเนินการวิจัยเรื่องสมรรถนะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา ผู้วิจัยขอเสนอหัวข้อตามลำดับ ดังนี้ ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย การเก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูลและแผนปฏิบัติการวิจัย

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากร

ประชากร ได้แก่ครูที่ปฏิบัติการสอนในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา เขต 1 เขต 2 และเขต 3 ในปีการศึกษา 2555 จำนวนครู 4,667 คน จาก 342 โรงเรียน

2. กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ครูที่ปฏิบัติการสอนในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา ปีการศึกษา 2555 จำนวน 369 คน คำนวณโดยใช้สูตรยามานะ (Yamane ; อ้างถึงในพวงรัตน์ ทวีรัตน์, 2540 : 303) จากนั้นกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยแบ่งตามชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) โดยเทียบสัดส่วนกลุ่มตัวอย่างจากประชากรในแต่ละเขตพื้นที่ อำเภอ และขนาดสถานศึกษาและการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) โดยการจับสลากชื่อสถานศึกษาเป็นขั้นตอนสุดท้าย ดังนี้

2.1 การกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างของครูผู้สอน คำนวณโดยใช้สูตรยามานะ

$$\text{สูตร } n = \frac{N}{1 + N(e)^2}$$

โดย n = ขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่ทำการวิจัย

N = ขนาดประชากรทั้งหมด

e = ระดับความเชื่อมั่น (กำหนดที่ระดับ 0.05)

จำนวนครูแทนค่าในสูตร

$$n = \frac{4,667}{1 + 4,667 (0.05)^2}$$

$$n = 368.42$$

ดังนั้น การวิจัยครั้งนี้ ใช้กลุ่มตัวอย่าง 369 คน

2.2 เมื่อได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างของครูแล้วใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) โดยเทียบสัดส่วนกลุ่มตัวอย่างจากประชากรในแต่ละเขตพื้นที่ อาเภอ สถานศึกษา

ตารางที่ 2 ประชากรและกลุ่มตัวอย่างครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา

สำนักงานเขตพื้นที่		กลุ่มประชากร(คน)				กลุ่มตัวอย่าง(คน)			
การศึกษา	อำเภอ	ขนาดสถานศึกษา				ขนาดสถานศึกษา			
การประถมศึกษา		เล็ก	กลาง	ใหญ่	รวม	เล็ก	กลาง	ใหญ่	รวม
จังหวัดนครราชสีมา									
เขต 1	เมือง	58	384	125	567	4	30	10	44
	บาระ	7	123	139	269	1	10	11	22
	เชียง	31	265	60	356	2	21	5	28
	เรือเสาะ	45	251	173	469	4	20	14	38
	ศรีสาคร	31	95	137	263	2	7	11	20
	รวม	172	1,118	634	1,924	13	88	51	152
เขต 2	ตากใบ	45	369	118	532	3	29	10	42
	แวง	34	211	97	342	3	17	7	27
	สุคีริน	17	94	76	187	2	7	6	15
	สุโขทัย	-	67	231	298	-	5	18	23
	สุโขทัย	90	220	67	377	7	18	5	30
	รวม	186	961	589	1,736	15	76	46	137

ตารางที่ 2 (ต่อ)

สำนักงานเขตพื้นที่		กลุ่มประชากร(คน)				กลุ่มตัวอย่าง(คน)			
การศึกษา	อำเภอ	ขนาดสถานศึกษา				ขนาดสถานศึกษา			
การประถมศึกษา		เล็ก	กลาง	ใหญ่	รวม	เล็ก	กลาง	ใหญ่	รวม
จังหวัดนครราชสีมา									
เขต 3	ระแงะ	45	213	259	517	4	17	20	41
	จะแนะ	-	162	82	244	-	13	7	20
	เจาะไอร้อง	-	66	180	246	-	5	14	19
	รวม	45	441	521	1,007	4	35	41	80
รวม		403	2,520	1,744	4,667	32	199	138	369

2.3 จากนั้นใช้วิธีการสุ่มอย่างง่าย (Sample Random Sampling) โดยวิธีการจับสลากด้วยการจับสลากแบบไม่คืนกลับ (Without Replacement)

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

1. ลักษณะเครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถาม มีทั้งหมด 3 ตอน ได้แก่

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามทั่วไปเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม สอบถามเกี่ยวกับ เพศ ตำแหน่ง ขนาดสถานศึกษา และประสบการณ์การทำงาน ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบเลือกตอบ (check list) จำนวน 4 ข้อ

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสมรรถนะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา ในการปฏิบัติงาน 2 ด้าน ดังนี้

1. สมรรถนะหลักของการบริหาร

- | | |
|-----------------------------|-------------|
| 1.1 การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ | จำนวน 8 ข้อ |
| 1.2 การบริการที่ดี | จำนวน 6 ข้อ |
| 1.3 การพัฒนาตนเอง | จำนวน 7 ข้อ |
| 1.4 การทำงานเป็นทีม | จำนวน 8 ข้อ |

2. สมรรถนะประจำสายงานของผู้บริหาร

- | | |
|----------------------------------|-------------|
| 2.1 การวิเคราะห์และการสังเคราะห์ | จำนวน 7 ข้อ |
| 2.2 การสื่อสารและการจูงใจ | จำนวน 8 ข้อ |
| 2.3 การพัฒนาศักยภาพ | จำนวน 7 ข้อ |
| 2.4 การมีวิสัยทัศน์ | จำนวน 7 ข้อ |

ลักษณะคำถาม เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่าตามแนวคิดของลิเคอร์ท์ (Likert, 1987 ; Best & Kahn, 1993 : 247) แบ่งออกเป็น 5 อันดับ จำนวน 58 ข้อ

ลักษณะแบบสอบถามโดยมีตัวเลือกเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ตัวเลือกวิธีตอบแบบสอบถามให้ครูผู้สอนในสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา โดยพิจารณาว่าผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา มีสมรรถนะการบริหารตามข้อความในแบบสอบถามมากน้อยเพียงใด โดยกำหนดความหมายของคะแนนแต่ละข้อดังนี้

ระดับ 5 คะแนน หมายถึง มีสมรรถนะการบริหารในระดับมากที่สุด

ระดับ 4 คะแนน หมายถึง มีสมรรถนะการบริหารในระดับมาก

ระดับ 3 คะแนน หมายถึง มีสมรรถนะการบริหารในระดับปานกลาง

ระดับ 2 คะแนน หมายถึง มีสมรรถนะการบริหารในระดับน้อย

ระดับ 1 คะแนน หมายถึง มีสมรรถนะการบริหารในระดับน้อยที่สุด

เกณฑ์และวิธีการให้คะแนน การให้คะแนนจะให้คะแนนในข้อความ คือ 5,4,3,2,1 ตามลำดับ

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อเสนอแนะในการพัฒนาสมรรถนะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา มีลักษณะเป็นแบบปลายเปิด

2. วิธีการสร้างเครื่องมือ

ผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างเครื่องมือ ดังนี้

2.1 ศึกษาแนวคิดหลักการจากหนังสือ เอกสารทางวิชาการ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน

2.2 นำข้อมูลที่ได้จากการศึกษามาสร้างและพัฒนาแบบสอบถามให้ครอบคลุมเนื้อหาเกี่ยวกับสมรรถนะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา

2.3 นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นเรียบร้อยแล้วเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อตรวจสอบและให้ข้อเสนอแนะและปรับปรุงแก้ไข

2.4 หาคุณภาพของแบบสอบถามโดยการหาความเที่ยงตรงตามเนื้อหา (Content Validity) และความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม

2.5 การหาความเที่ยงตรงของแบบสอบถาม ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามที่ได้แก้ไขและปรับปรุงแล้วให้ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 ท่าน พิจารณาตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา และความถูกต้องของภาษา เพื่อให้เกิดความเข้าใจแก่ผู้ตอบและสามารถวัดได้ตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการวัด ซึ่งได้ค่าความเที่ยงตรงตั้งแต่ 0.6 ถึง 1.0

2.6 ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม ดำเนินการโดยการนำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแล้วไปทดลอง (Try Out) ใช้กับครูที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ จำนวน 50 คน แล้วนำมาวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบัก (Cronbach Alpha Coefficient) (Cronbach, 1990:204 ; อ้างถึงในอ้างอิงในพวงรัตน์ ทวีรัตน์, 2540 : 125) ผลการทดลองได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเกี่ยวกับสมรรถนะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา เท่ากับ .9017

2.7 นำแบบทดสอบที่ผ่านการตรวจสอบคุณภาพแล้วมาตรวจสอบปรับปรุงอีกครั้งหนึ่งแล้วนำแบบสอบถามที่สมบูรณ์แบบไปเก็บข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่างในการทำวิจัยต่อไป

การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. ผู้วิจัยขอหนังสือจากสำนักบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลาเพื่อขอความร่วมมือผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จังหวัดนราธิวาส เพื่อขออนุญาตเก็บรวบรวมข้อมูลในสถานศึกษากลุ่มตัวอย่าง

2. ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยส่งแบบสอบถามไปให้แก่ครูผู้สอนในสถานศึกษากลุ่มตัวอย่างด้วยตนเองโดยประสานงานกับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จังหวัดนราธิวาส

3. ผู้วิจัยให้ผู้ตอบแบบสอบถามส่งแบบสอบถามกลับมายังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จังหวัดนราธิวาส ซึ่งผู้วิจัยจะไปขอรับคืนด้วยตนเองโดยทำการเก็บระหว่างเดือนมิถุนายน – กรกฎาคม พ.ศ. 2555 ได้รับแบบสอบถามคืน จำนวน 368 ฉบับ จากจำนวนแบบสอบถามที่ส่งไป 369 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 99.72

4. ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่ได้ มาตรวจความสมบูรณ์ของการตอบ แล้วนำข้อมูลที่ได้ไปวิเคราะห์ด้วยวิธีทางสถิติต่อไป

การวิเคราะห์ข้อมูล

1. วิธีการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปคอมพิวเตอร์คำนวณค่าทางสถิติ โดยแบ่งการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

1.1 แบบสอบถามตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยแยกข้อมูลตามเพศ ตำแหน่ง สถานศึกษาและประสบการณ์การทำงาน โดยการแจกแจงความถี่ หาค่าร้อยละนำเสนอในรูปของตารางประกอบคำบรรยาย

1.2 แบบสอบถามตอนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับสมรรถนะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน 2 สมรรถนะ คือ สมรรถนะหลัก 4 สมรรถนะ การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ การบริการที่ดี การพัฒนาตนเองและการทำงานเป็นทีม สมรรถนะประจำสายงาน 4 สมรรถนะการวิเคราะห์และการสังเคราะห์ การสื่อสารและการจูงใจ การพัฒนาศักยภาพและการมีวิสัยทัศน์ โดยวิธีหาค่าคะแนนเฉลี่ย (Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) เมื่อหาค่าได้แล้วนำไปแปลผลให้เป็นเกณฑ์สัมบูรณ์คะแนนพิจารณาจากค่าเฉลี่ยของคำตอบ ซึ่งแปลความหมายของคะแนนตามแนวของเบสต์ (อ้างอิงในวัน เดชพิชัย, 2535 : 531) ซึ่งมีคะแนนเป็นช่วงชั้น มีความหมายดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.51-5.00 หมายถึง มีสมรรถนะการบริหารในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.51-4.50 หมายถึง มีสมรรถนะการบริหารในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 2.51-3.50 หมายถึง มีสมรรถนะการบริหารในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.51-2.50 หมายถึง มีสมรรถนะการบริหารในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00-1.50 หมายถึง มีสมรรถนะการบริหารในระดับน้อยที่สุด

1.3 แบบสอบถามตอนที่ 2 ทดสอบค่า t -Test

1.4 แบบสอบถามตอนที่ 2 ทดสอบค่า F -Test โดยทำการเปรียบเทียบพหุคูณเมื่อพบความแตกต่างโดยวิธีการของเชฟเฟ (Scheffe's Test)

1.5 แบบสอบถามตอนที่ 3 ปลายเปิด เพื่อประมวลข้อเสนอแนะของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับสมรรถนะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา นำมาวิเคราะห์เนื้อหา โดยการประมวลความคิดเห็นและแจกแจงความถี่สูงสุดในแต่ละด้าน และนำเสนอข้อมูลเป็นความเรียง

2. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

2.1 สถิติที่ใช้ในการหาคุณภาพของเครื่องมือ ได้แก่

2.1.1 ค่า IOC

2.1.2 ค่าความเชื่อมั่น Reliability

2.2 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่

2.2.1 ค่าร้อยละ (Percentage)

2.2.2 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

2.2.3 ค่าเฉลี่ยเลขคณิต (Mean)

2.2.4 ทดสอบค่า t-Test

2.2.5 ทดสอบค่า ค่า F – Test

2.2.6 การเปรียบเทียบพหุคูณโดยใช้วิธีการของเชฟเฟ (Sheffe's Test)

แผนปฏิบัติการวิจัย

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์สมรรถนะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดนราธิวาสผู้วิจัยนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับดังนี้

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

โดยกำหนดสัญลักษณ์ไว้ ดังนี้

$\bar{X}$ แทน ค่าเฉลี่ย

S.D แทน ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

t แทน ค่าสถิติที่ใช้ทดสอบสมมติฐานด้วยค่าที

F แทน ค่าสถิติที่ใช้ทดสอบสมมติฐานด้วยค่าเอฟ

* แทน นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ขั้นตอนการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามโดยการแจกแจงความถี่ และหาค่าร้อยละ

ตอนที่ 2 วิเคราะห์ข้อมูล ระดับสมรรถนะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามทักษะของครูสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดนราธิวาส โดยหาค่าเฉลี่ยเลขคณิต ($\bar{X}$) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D) โดยใช้เกณฑ์การพิจารณา ระดับสมรรถนะการบริหาร ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.51-5.00 หมายถึง มีสมรรถนะการบริหารในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.51-4.50 หมายถึง มีสมรรถนะการบริหารในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 2.51-3.50 หมายถึง มีสมรรถนะการบริหารในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.51-2.50 หมายถึง มีสมรรถนะการบริหารในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00-1.50 หมายถึง มีสมรรถนะการบริหารในระดับน้อยที่สุด

วิเคราะห์ข้อมูล เพื่อเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยสมรรถนะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐานตามทัศนะของครูสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา จำแนกตามเพศ ตำแหน่งที่ต่างกัน โดยทดสอบค่าที (t-test) และขนาดของสถานศึกษา ประสิทธิภาพในการทำงานต่างกัน โดยทดสอบค่าเอฟ (F-test) วิเคราะห์ความแปรปรวน (Analysis of Variance) และทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ โดยวิธีของเชฟเฟ (Scheffe's Test) นำเสนอในรูปแบบตารางประกอบคำบรรยาย

ตอนที่ 3 วิเคราะห์ เพื่อประมวลข้อเสนอแนะในการพัฒนาสมรรถนะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐานตามทัศนะของครูสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา วิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) แล้วเสนอในตารางตามลำดับความถี่

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้การแจกแจงความถี่ (Frequency) และร้อยละ (Percentage) โดยจำแนกตาม เพศ ตำแหน่ง ขนาดของสถานศึกษาและประสบการณ์ในการทำงาน ปรากฏดังตารางที่ 4

ตารางที่ 4 จำนวนและค่าร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามเพศ ตำแหน่ง ขนาดสถานศึกษา และประสบการณ์ในการทำงาน

ตัวแปรที่ศึกษา	จำนวน	ร้อยละ
1. เพศ		
1.1 ชาย	161	43.80
1.2 หญิง	207	56.20
รวม	368	100.00
2. ตำแหน่ง		
2.1 ครูวิชาการ	134	36.40
2.2 ครู	234	63.60
รวม	368	100.00
3.ขนาดสถานศึกษา		
3.1 ขนาดเล็ก	32	8.70
3.2 ขนาดกลาง	199	54.10
3.3 ขนาดใหญ่	137	37.20
รวม	368	100.00
4. ประสบการณ์ในการทำงาน		
4.1 ต่ำกว่า 5 ปี	100	27.20
4.2 5 – 10 ปี	140	38.00
4.3 สูงกว่า 10 ปีขึ้นไป	128	34.80
รวม	368	100.00

จากตารางที่ 4 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวนทั้งสิ้น 368 คน จำแนกตามตาม เพศ ส่วนใหญ่ เป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 56.20 และมีตำแหน่งครู คิดเป็นร้อยละ 63.60 โดยส่วนใหญ่ปฏิบัติงานอยู่ในสถานศึกษาขนาดกลางมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 54.10 และมีประสบการณ์ในการทำงาน 5-10 ปี มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 38.00

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล ระดับตามทักษะของครูสถานศึกษาขั้นพื้นฐานต่อสมรรถนะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามทักษะของครูสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา ในภาพรวม รายด้านและรายข้อ คือด้านการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านการบริการที่ดี ด้านการพัฒนาตนเอง ด้านการทำงานเป็นทีม ด้านการวิเคราะห์และการสังเคราะห์ ด้านการสื่อสารและการจูงใจ ด้านการพัฒนาศักยภาพ ด้านการมีวิสัยทัศน์ วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าเฉลี่ยเลขคณิต ($\bar{x}$) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D) รายละเอียดปรากฏดังตารางที่ 5 – 13

ตารางที่ 5 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับสมรรถนะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

ด้าน	สมรรถนะการบริหารของผู้บริหาร	($\bar{x}$)	(S.D)	ระดับสมรรถนะ
สมรรถนะหลัก				
1.	ด้านการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์	3.87	.44	มาก
2.	ด้านการบริการที่ดี	3.88	.44	มาก
3.	การพัฒนาตนเอง	3.82	.49	มาก
4.	การทำงานเป็นทีม	4.00	.46	มาก
รวม		3.89	.45	มาก
สมรรถนะประจำสายงาน				
1.	ด้านการวิเคราะห์และการสังเคราะห์	3.75	.48	มาก
2.	ด้านการสื่อสารและการจูงใจ	3.98	.43	มาก
3.	การพัฒนาศักยภาพ	3.73	.43	มาก
4.	การมีวิสัยทัศน์	3.83	.46	มาก
รวม		3.82	.45	มาก
ภาพรวมทั้ง 2 สมรรถนะ		3.86	.45	มาก

จากตารางที่ 5 พบว่า ระดับสมรรถนะของครูสถานศึกษาขั้นพื้นฐานต่อสมรรถนะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยภาพรวม 8 ด้านอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.86$) โดยด้านการทำงานเป็นทีมมีค่าเฉลี่ยสูงสุด($\bar{x} = 4.00$) ส่วนด้านการการพัฒนาศักยภาพ มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{x} = 3.73$)

ตารางที่ 6 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับสมรรถนะการบริหารของผู้บริหาร
สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สมรรถนะหลักจำแนกเป็นรายชื่อ ด้านการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์

ข้อที่	สมรรถนะการบริหารของผู้บริหาร ด้านการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์	$\bar{X}$	S.D	ระดับ สมรรถนะ
1	มีสมรรถนะในการวางแผนการปฏิบัติงานในแต่ละภารกิจ ของสถานศึกษาอย่างชัดเจน	4.01	.72	มาก
2	มีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานในหน้าที่ให้มีคุณภาพ ถูกต้อง ครบถ้วนสมบูรณ์	4.05	.63	มาก
3	มีความสามารถในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายตามแผน	3.97	.73	มาก
4	มีความสามารถในการใช้ความคิดสร้างสรรค์เพื่อพัฒนางาน	3.91	.73	มาก
5	มีการกำหนดพันธกิจ วัตถุประสงค์ของโครงการ/งานที่มี เป้าหมายชัดเจนและเป็นรูปธรรม	3.95	.69	มาก
6	มีความสามารถในการนำนวัตกรรมมาใช้เพื่อเพิ่ม ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน	3.70	.80	มาก
7	มีการกำหนดทิศทางในการปฏิบัติงานที่ชัดเจน	3.93	.69	มาก
8	มีความสามารถในการปรับปรุงแก้ไขการปฏิบัติงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย	3.42	.77	ปานกลาง
รวม		3.87	.44	มาก

จากตารางที่ 6 พบว่า ระดับสมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์โดยภาพรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.87$) เมื่อพิจารณารายชื่อพบว่าข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ผู้บริหารมีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานในหน้าที่ให้มีคุณภาพ ถูกต้อง ครบถ้วนสมบูรณ์ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.05$) รองลงมาได้แก่ผู้บริหารมีสมรรถนะในการวางแผนการปฏิบัติงานในแต่ละภารกิจของสถานศึกษาอย่างชัดเจน ($\bar{X} = 4.01$) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ผู้บริหารมีความสามารถในการปรับปรุงแก้ไข การปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ($\bar{X} = 3.42$)

ตารางที่ 7 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับสมรรถนะการบริหารของผู้บริหาร
สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สมรรถนะหลักจำแนกเป็นรายชื่อ ด้านการบริการที่ดี

ข้อที่	สมรรถนะการบริหารของผู้บริหาร ด้านการบริการที่ดี	$\bar{X}$	S.D	ระดับ สมรรถนะ
1	มีการศึกษาความต้องการของผู้รับบริการก่อนสร้างระบบ การให้บริการ	3.37	.75	ปานกลาง
2	มีความสามารถในการจัดระบบการให้บริการบนพื้นฐาน ของข้อมูลความต้องการที่มีความรวดเร็วและยุติธรรม	3.92	.71	มาก
3	มีการจัดอาคารสถานที่เพื่ออำนวยความสะดวกในการจัด กิจกรรมการเรียนการสอน	4.01	.73	มาก
4	มีความตั้งใจ เต็มใจ และกระตือรือร้นในการให้บริการแก่ ครู นักเรียนและชุมชน	4.05	.71	มาก
5	มีการบริการด้วยอัธยาศัยไมตรีจิตอันดีและความประทับใจ ต่อผู้รับบริการ	4.18	.72	มาก
6	มีการศึกษาผลการให้บริการและการนำผลการให้บริการมา พัฒนาปรับปรุง เพื่อการให้บริการ	3.78	.77	มาก
รวม		3.88	.44	มาก

จากตารางที่ 7 พบว่า ระดับสมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการบริการที่ดี โดยภาพรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.88$) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือผู้บริหารมีการบริการด้วยอัธยาศัยไมตรีจิตอันดีและความประทับใจต่อผู้รับบริการ ($\bar{X} = 4.18$) รองลงมาได้แก่ผู้บริหารมีความตั้งใจ เต็มใจและกระตือรือร้นในการให้บริการแก่ครู นักเรียนและชุมชน ($\bar{X} = 4.05$) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือผู้บริหารมีการศึกษาความต้องการของผู้รับบริการก่อนสร้างระบบการให้บริการ ($\bar{X} = 3.37$)

ตารางที่ 8 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับสมรรถนะการบริหารของผู้บริหาร
สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สมรรถนะหลักจำแนกเป็นรายข้อ ด้านการพัฒนาตนเอง

ข้อที่	สมรรถนะการบริหารของผู้บริหาร ด้านการพัฒนาตนเอง	$\bar{X}$	S.D	ระดับ สมรรถนะ
1	มีความสามารถในการวิเคราะห์ จุดเด่น จุดด้อย ของตนเอง	3.46	.95	ปานกลาง
2	มีการเลือกวิธีพัฒนาตนเองได้อย่างเหมาะสม	3.89	.69	มาก
3	มีความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษเพื่อการแสวงหาความรู้	3.86	.81	มาก
4	มีความสามารถในการติดตามความเคลื่อนไหวทางวิชาการ และวิชาชีพ ศึกษาดูงาน แลกเปลี่ยนเรียนรู้กับผู้ร่วมงานทั้ง ภายในและภายนอกสถานศึกษา	3.92	.71	มาก
5	มีความสามารถในการเลือกใช้แหล่งเรียนรู้ ที่หลากหลายและ เหมาะสม	3.94	.74	มาก
6	มีความสามารถในการใช้คอมพิวเตอร์เบื้องต้นในการ ปฏิบัติงาน ติดตามความเคลื่อนไหวทางอินเทอร์เน็ตและใช้ บริการจดหมายอิเล็กทรอนิกส์(e-mail) ได้	3.77	.97	มาก
7	มีการนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีใหม่ๆเข้ามาใช้ในการ ปฏิบัติงาน	3.93	.73	มาก
รวม		3.82	.49	มาก

จากตารางที่ 8 พบว่า ระดับสมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการพัฒนาตนเอง โดยภาพรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.82$) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือผู้บริหารมีความสามารถในการเลือกใช้แหล่งเรียนรู้ที่หลากหลายและเหมาะสมในระดับมาก ($\bar{X} = 3.94$) รองลงมาได้แก่ผู้บริหารมีการนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีใหม่ๆเข้ามาใช้ในการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 3.93$) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือผู้บริหารมีความสามารถในการวิเคราะห์ จุดเด่น จุดด้อยของตนเอง ($\bar{X} = 3.46$)

ตารางที่ 9 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับสมรรถนะการบริหารของผู้บริหาร
สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สมรรถนะหลักจำแนกเป็นรายชื่อ ด้านการทำงานเป็นทีม

ข้อที่	สมรรถนะการบริหารของผู้บริหาร ด้านการทำงานเป็นทีม	$\bar{X}$	S.D	ระดับ สมรรถนะ
1	มีการวางแผนการดำเนินงานร่วมกับผู้อื่น	4.04	.70	มาก
2	มีการเปิดโอกาสให้เพื่อนร่วมงานแสดงความคิดเห็นและ รับฟังผู้อื่น	4.03	.71	มาก
3	มีการยอมรับข้อติงของทีมงานและรับฟังความคิดเห็น ของผู้อื่น	4.01	.68	มาก
4	มีการแบ่งภาระงานที่รับผิดชอบให้ทุกคนชัดเจน	3.94	.71	มาก
5	มีความเต็มใจให้ความร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติงาน เป็นทีม	3.99	.70	มาก
6	มีความสามารถเป็นผู้นำ หรือผู้ตามได้อย่างเหมาะสม กับบทบาทและสถานการณ์	4.08	.69	มาก
7	มีการให้ความร่วมมือกับทีมงานในการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น ในการปฏิบัติงาน	3.96	.71	มาก
8	มีการสนับสนุนให้กำลังใจ ยกย่อง ชมเชยให้เกียรติ ผู้ร่วมงานในโอกาสที่เหมาะสม	3.97	.74	มาก
รวม		4.00	.46	มาก

จากตารางที่ 9 พบว่า ระดับสมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการทำงานเป็นทีม โดยภาพรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.00$) เมื่อพิจารณารายชื่อ พบว่า ข้อที่มีเฉลี่ยสูงสุดคือผู้บริหารมีความสามารถเป็นผู้นำ หรือผู้ตามได้อย่างเหมาะสมกับบทบาทและสถานการณ์ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.08$) รองลงมาได้แก่ผู้บริหารมีการวางแผนการดำเนินงานร่วมกับผู้อื่น ($\bar{X} = 4.04$) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือผู้บริหารมีการแบ่งภาระงานที่รับผิดชอบให้ทุกคนชัดเจน ($\bar{X} = 3.94$)

ตารางที่ 10 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับสมรรถนะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา
ขั้นพื้นฐานสมรรถนะประจำสายงานจำแนกเป็นรายข้อ ด้านการวิเคราะห์และการสังเคราะห์

ข้อที่	สมรรถนะการบริหารของผู้บริหาร ด้านการวิเคราะห์และการสังเคราะห์	$\bar{X}$	S.D	ระดับ สมรรถนะ
1	มีการวิเคราะห์ สภาพปัญหา ความต้องการเพื่อจัดทำนโยบาย และวางแผนการบริหารสถานศึกษา	3.34	.94	ปาน กลาง
2	มีการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ของสถานศึกษาและเป็นผู้นำแผน ไปสู่การปฏิบัติงานของสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ	3.77	.72	มาก
3	มีการเป็นผู้ดำเนินการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ของสถานศึกษาในด้าน การประกันคุณภาพการศึกษา	3.97	.69	มาก
4	มีการเป็นผู้จัดทำแผนปฏิบัติงานประจำปีของสถานศึกษา	3.97	.72	มาก
5	มีการเป็นผู้ดำเนินการรายงานผลการดำเนินงานประจำปีของ สถานศึกษาต่อหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	3.96	.73	มาก
6	มีความรู้ ความเข้าใจในระเบียบวิธีการวิจัยและสามารถให้ คำแนะนำแก่ครูได้ และมีความสามารถในการวิจัยเพื่อการ พัฒนางานในสถานศึกษา	3.94	.70	มาก
7	มีความเป็นผู้นำและมีความสามารถในการเขียนเอกสารวิชาการ พร้อมทั้งสร้างองค์ความรู้ใหม่ ๆ ทางการบริหารการศึกษา	3.33	.91	ปาน กลาง
รวม		3.75	.48	มาก

จากตารางที่ 10 พบว่า ระดับสมรรถนะประจำสายงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
ด้านการวิเคราะห์และการสังเคราะห์ โดยภาพรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.75$) เมื่อ
พิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือผู้บริหารมีการเป็นผู้ดำเนินการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ของ
สถานศึกษาในด้านการประกันคุณภาพการศึกษาในระดับมาก ($\bar{X} = 3.97$) และผู้บริหารมีการเป็น
ผู้จัดทำแผนปฏิบัติงานประจำปีของสถานศึกษามี ($\bar{X} = 3.97$) รองลงมาได้แก่ผู้บริหารมีการเป็น
ผู้ดำเนินการรายงานผลการดำเนินงานประจำปีของสถานศึกษาต่อหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ($\bar{X} = 3.96$)
ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือผู้บริหารมีความเป็นผู้นำและมีความสามารถในการเขียนเอกสาร
วิชาการ พร้อมทั้งสร้างองค์ความรู้ใหม่ ๆ ทางการบริหารการศึกษา ($\bar{X} = 3.33$)

ตารางที่ 11 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับ สมรรถนะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา
ขั้นพื้นฐาน สมรรถนะประจำสายงานจำแนกเป็นรายชื่อ ด้านการสื่อสารและการจูงใจ

ข้อที่	สมรรถนะการบริหารของผู้บริหาร ด้านการสื่อสารและการจูงใจ	$\bar{X}$	S.D	ระดับ สมรรถนะ
1	มีความสามารถในการจับใจความ วิเคราะห์และสรุปความจาก การอ่านและฟัง เพื่อการสื่อสารในสถานการณ์ต่างๆ	4.04	.65	มาก
2	มีความสามารถในการเป็นผู้นำการอภิปรายและสรุปประเด็น การประชุม	4.02	.70	มาก
3	มีการนำเสนอแนวคิดในที่ประชุมและในโอกาสต่างๆ	3.96	.72	มาก
4	มีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการบริหารสถานศึกษา	3.91	.71	มาก
5	มีการสื่อสารเพื่อสร้างความเข้าใจระหว่างบุคคลที่เกี่ยวข้อง	3.95	.67	มาก
6	มีการจัดระบบสารสนเทศ พร้อมเอกสารประชาสัมพันธ์เพื่อ เผยแพร่ข้อมูลให้แก่ครู บุคลากรภายในและบุคลากรภายนอก สถานศึกษาได้อย่างต่อเนื่อง	3.96	.67	มาก
7	มีการให้ขวัญ กำลังใจและให้เกียรติผู้อื่น	4.06	.67	มาก
8	มีการบริหารจัดการ มอบหมายงานเพื่อให้เกิดความยุติธรรม	3.95	.68	มาก
รวม		3.98	.43	มาก

จากตารางที่ 11 พบว่า ระดับสมรรถนะประจำสายงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
ด้านการสื่อสารและการจูงใจ โดยภาพรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.98$) เมื่อพิจารณาราย
ข้อ พบว่าข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือผู้บริหารมีการให้ขวัญ กำลังใจและให้เกียรติผู้อื่นในระดับมาก มี
ค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 4.06$) รองลงมาได้แก่ผู้บริหารมีความสามารถในการจับใจความ วิเคราะห์และ
สรุปความจากการอ่านและฟัง เพื่อการสื่อสารในสถานการณ์ต่าง ๆ มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 4.04$) ส่วนข้อที่
มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือผู้บริหารมีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการบริหารสถานศึกษา ($\bar{X} = 3.91$)

ตารางที่ 12 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับสมรรถนะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา
ขั้นพื้นฐาน สมรรถนะประจำสายงานจำแนกเป็นรายข้อ ด้านการพัฒนาศักยภาพ

ข้อที่	สมรรถนะการบริหารของผู้บริหาร ด้านการพัฒนาศักยภาพ	$\bar{X}$	S.D	ระดับ สมรรถนะ
1	มีการให้คำปรึกษา แนะนำและช่วยแก้ปัญหาด้านต่างๆ แก่ บุคลากร	3.94	.71	มาก
2	มีการนิเทศและติดตามงานอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง	3.88	.69	มาก
3	มีการส่งเสริม สนับสนุน ครูและบุคลากรทางการศึกษาเข้ารับ การอบรมสัมมนา ศึกษาดูงานและศึกษาต่อเพื่อพัฒนาบุคลากร	4.09	.69	มาก
4	มีการปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างและสร้างเครือข่ายการพัฒนา บุคลากร	3.41	.80	ปาน กลาง
5	มีการสนับสนุนและส่งเสริม ให้บุคลากรมีความชำนาญเป็น วิทยากรช่วยเหลือเพื่อนครู ชุมชนและหน่วยงานอื่น ๆ	3.43	.84	ปาน กลาง
6	มีการประเมินการปฏิบัติงาน และมีการนำผลการประเมิน มาใช้ ในการวางแผน เพื่อปรับปรุงพัฒนาศักยภาพของบุคลากร	3.45	.78	ปาน กลาง
รวม		3.73	.43	มาก

จากตารางที่ 12 พบว่า ระดับสมรรถนะประจำสายงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
ด้านการพัฒนาศักยภาพ โดยภาพรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.73$) เมื่อพิจารณารายข้อ
พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือผู้บริหารมีการส่งเสริม สนับสนุน ครูและบุคลากรทางการศึกษาเข้า
รับการอบรมสัมมนา ศึกษาดูงานและศึกษาต่อเพื่อพัฒนาบุคลากรในระดับมาก ($\bar{X} = 4.09$)
รองลงมาได้แก่ผู้บริหารมีการให้คำปรึกษา แนะนำและช่วยแก้ปัญหาด้านต่าง ๆ แก่บุคลากร ($\bar{X} = 3.94$) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือผู้บริหารมีการปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างและสร้างเครือข่ายการ
พัฒนาบุคลากร ($\bar{X} = 3.42$)

ตารางที่ 13 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับสมรรถนะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา
ขั้นพื้นฐาน สมรรถนะประจำสายงาน จำแนกเป็นรายชื่อ ด้านการมีวิสัยทัศน์

ข้อที่	สมรรถนะการบริหารของผู้บริหาร ด้านการมีวิสัยทัศน์	$\bar{X}$	S.D	ระดับ สมรรถนะ
1	มีการมองการณ์ไกลเพื่อวางแผนแนวทางในอนาคตเพื่อการ ปฏิบัติงานและการพัฒนางาน	3.95	.69	มาก
2	มีการใช้กระบวนการมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ หรือทิศทางการพัฒนาองค์กร	4.00	.68	มาก
3	มีการมุ่งเน้นในสิ่งที่จะเป็นไปได้เพื่อบรรลุเป้าหมายของการ จัดการศึกษาในสถานศึกษา	3.90	.66	มาก
4	มีการเป็นผู้นำในการร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจ ของสถานศึกษาให้สอดคล้องกับสภาพของโรงเรียนและ นโยบายของหน่วยงานต้นสังกัด	3.96	.72	มาก
5	มีความสามารถในการบูรณาการความรู้ ประสบการณ์ ค่านิยมและสถานการณ์ปัจจุบันเพื่อกำหนดวิสัยทัศน์ของ สถานศึกษาอย่างเหมาะสม	3.88	.68	มาก
6	มีการรวบรวมข้อมูลต่าง ๆ เกี่ยวกับงาน เพื่อเป็นแนวทางใน การพัฒนางานในหน้าที่รับผิดชอบ	3.65	.78	มาก
7	มีการยอมรับการเปลี่ยนแปลง เทคนิควิธีการเมื่อสถานการณ์ แวดล้อมเปลี่ยนไป	3.47	.87	ปานกลาง
รวม		3.83	.46	มาก

จากตารางที่ 13 พบว่า ระดับสมรรถนะประจำสายงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
ด้านการมีวิสัยทัศน์ โดยภาพรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.83$) เมื่อพิจารณารายชื่อ พบว่า
ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือผู้บริหารมีการใช้กระบวนการมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ หรือ
ทิศทางการพัฒนาองค์กรในระดับมาก ($\bar{X} = 4.00$) รองลงมาได้แก่ผู้บริหารมีการเป็นผู้นำในการ
ร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจของสถานศึกษาให้สอดคล้องกับสภาพของโรงเรียนและ
นโยบายของหน่วยงานต้นสังกัด ($\bar{X} = 3.96$) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือผู้บริหารมีการยอมรับการ
เปลี่ยนแปลง เทคนิควิธีการเมื่อสถานการณ์แวดล้อมเปลี่ยนไป ($\bar{X} = 3.42$)

ผลการวิเคราะห์ตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 2 และทดสอบสมมติฐานเพื่อเปรียบเทียบความแตกต่างระดับสมรรถนะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามทัศนะของครูสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทราธิวาส จำแนกตามเพศ ตำแหน่ง ขนาดสถานศึกษาและประสบการณ์การทำงาน รายละเอียดปรากฏ ดังตารางที่ 14 – 17

ตารางที่ 14 ผลการวิเคราะห์เพื่อเปรียบเทียบระดับสมรรถนะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำแนกตามเพศ

สมรรถนะการบริหารของผู้บริหาร	เพศ				t	Sig.
	ชาย		หญิง			
	$\bar{X}$	S.D	$\bar{X}$	S.D		
1. ด้านการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์	3.88	.45	3.86	.43	0.32	0.74
2. ด้านการบริการที่ดี	3.91	.47	3.86	.43	1.01	0.31
3. ด้านการพัฒนาตนเอง	3.87	.55	3.79	.45	1.41	0.15
4. ด้านการทำงานเป็นทีม	4.06	.47	3.96	.45	1.90	0.05
5. ด้านการวิเคราะห์และการสังเคราะห์	3.83	.49	3.69	.47	2.80	0.00
6. ด้านการสื่อสารและการจูงใจ	4.06	.42	3.92	.42	3.06	0.00
7. ด้านการพัฒนาศักยภาพ	3.79	.47	3.69	.40	2.07	0.03
8. ด้านการมีวิสัยทัศน์	3.90	.48	3.77	.43	2.64	0.00
รวม	3.91	.38	3.82	.33	2.42	0.01

จากตารางที่ 14 ผลการวิเคราะห์เพื่อเปรียบเทียบสมรรถนะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทราธิวาส จำแนกตามเพศโดยภาพรวมพบว่า ครูสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีเพศต่างกัน มีทัศนะที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยเพศชาย ($\bar{X} = 3.91$, S.D. = 0.38) มีค่าเฉลี่ยสูงกว่าเพศหญิง ($\bar{X} = 3.82$, S.D. = 0.33) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการทำงานเป็นทีม ด้านการพัฒนาศักยภาพ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และด้านการวิเคราะห์และสังเคราะห์ ด้านการสื่อสารและจูงใจและด้านการมีวิสัยทัศน์ แตกต่างกันอย่างมี

นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ยกเว้น ด้านการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านการบริการที่ดีและการพัฒนาตนเองไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 15 ผลการวิเคราะห์เพื่อเปรียบเทียบระดับสมรรถนะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา
ขั้นพื้นฐาน จำแนกตามตำแหน่ง

สมรรถนะการบริหารของผู้บริหาร	ตำแหน่ง				t	Sig.
	ครูวิชาการ		ครู			
	$\bar{X}$	S.D	$\bar{X}$	S.D		
1. ด้านการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์	3.88	.43	3.87	.44	0.26	0.78
2. ด้านการบริการที่ดี	3.81	.41	3.93	.46	0.27	0.01
3. ด้านการพัฒนาตนเอง	3.85	.50	3.81	.49	0.67	0.50
4. ด้านการทำงานเป็นทีม	3.96	.49	4.02	.45	0.63	0.52
5. ด้านการวิเคราะห์และการสังเคราะห์	3.71	.49	3.78	.48	1.38	0.16
6. ด้านการสื่อสารและการจูงใจ	3.93	.42	4.01	.43	1.67	0.09
7. ด้านการพัฒนาศักยภาพ	3.65	.37	3.78	.46	3.02	0.00
8. ด้านการมีวิสัยทัศน์	3.78	.45	3.86	.46	1.71	0.08
รวม	3.82	.35	3.88	.36	1.57	0.11

จากตารางที่ 15 ผลการวิเคราะห์เพื่อเปรียบเทียบสมรรถนะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาตามทักษะของครูสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา จำแนกตามตำแหน่งโดยภาพรวมพบว่า ครูสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีตำแหน่งหน้าที่ต่างกัน มีทักษะไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการบริการที่ดีแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และด้านการพัฒนาศักยภาพแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 นอกจากนั้นอีก 6 ด้านไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 16 ผลการวิเคราะห์เพื่อเปรียบเทียบสมรรถนะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา
ชั้นพื้นฐานจำแนกตามขนาดของสถานศึกษา

สมรรถนะการบริหารของผู้บริหาร	ขนาดของสถานศึกษา						F	Sig.	คู่ที่ แตกต่างกัน
	เล็ก		กลาง		ใหญ่				
	(1)		(2)		(3)				
	$\bar{X}$	S.D	$\bar{X}$	S.D	$\bar{X}$	S.D			
1. ด้านการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์	3.95	0.46	3.88	0.41	3.86	0.47	0.59	0.55	-
2. ด้านการบริการที่ดี	3.95	0.45	3.89	0.41	3.86	0.49	0.32	0.72	-
3. ด้านการพัฒนาตนเอง	3.61	0.58	3.87	0.46	3.81	0.51	3.85	0.02	(1,2)
4. ด้านการทำงานเป็นทีม	4.08	0.44	4.02	0.45	3.96	0.49	1.01	0.36	-
5. ด้านการวิเคราะห์และ การสังเคราะห์	3.70	0.45	3.73	0.46	3.80	0.52	1.13	0.32	-
6. ด้านการสื่อสารและการจูงใจ	3.98	0.48	3.96	0.42	4.00	0.43	0.36	0.69	-
7. ด้านการพัฒนาศักยภาพ	3.61	0.41	3.75	0.42	3.73	0.46	1.04	0.24	-
8. ด้านการมีวิสัยทัศน์	3.81	0.45	3.83	0.43	3.84	0.50	0.07	0.93	-
รวม	3.83	0.37	3.80	0.33	3.86	0.41	0.08	0.91	-

จากตารางที่ 16 ผลการวิเคราะห์เพื่อเปรียบเทียบสมรรถนะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา คือ สถานศึกษาที่มีขนาดต่างกัน โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านทุกด้านไม่แตกต่าง ยกเว้นด้านการพัฒนาตนเองพบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และเมื่อพิจารณาเป็นรายคู่ด้วยวิธีการของเชฟเฟ (Scheffe's Test) พบว่า ครูที่ปฏิบัติงานอยู่ในสถานศึกษาขนาดกลาง มีทัศนะต่อสมรรถนะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา ในด้านการพัฒนาตนเองสูงกว่าครูที่ปฏิบัติงานอยู่ในสถานศึกษาขนาดเล็ก

ตารางที่ 17 ผลการวิเคราะห์เพื่อเปรียบเทียบสมรรถนะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา
ชั้นพื้นฐานจำแนกตาม ประสบการณ์ในการทำงาน

สมรรถนะการบริหารของ ผู้บริหาร	ประสบการณ์ในการทำงาน						F	Sig.	คู่ที่ แตกต่างกัน
	ต่ำกว่า 5 ปี		5-10 ปี		สูงกว่า10 ปี				
	(1)		(2)		(3)				
	$\bar{X}$	S.D	$\bar{X}$	S.D	$\bar{X}$	S.D			
1. ด้านการบริหาร มุ่งผลสัมฤทธิ์	3.88	0.43	3.87	0.46	3.88	0.41	0.09	0.91	-
2. ด้านการบริการที่ดี	3.81	0.48	3.89	0.47	3.94	0.37	2.55	0.79	-
3. ด้านการพัฒนาตนเอง	3.77	0.54	3.84	0.51	3.85	0.44	0.91	0.40	-
4. ด้านการทำงานเป็นทีม	3.92	0.49	4.00	0.47	4.08	0.42	3.39	0.03	(1,3)
5. ด้านการวิเคราะห์และ การสังเคราะห์	3.74	0.51	3.69	0.46	3.84	0.48	3.32	0.03	(2,3)
6. ด้านการสื่อสารและ การจูงใจ	4.01	0.42	3.96	0.45	3.98	0.41	0.41	0.65	-
7. ด้านการพัฒนาศักยภาพ	3.72	0.44	3.70	0.44	3.78	0.42	1.17	0.30	-
8. ด้านการมีวิสัยทัศน์	3.89	0.41	3.78	0.53	3.83	0.41	1.50	0.22	-
รวม	3.84	0.39	3.84	0.37	3.90	0.33	1.14	0.31	-

จากตารางที่ 17 ผลการวิเคราะห์เพื่อเปรียบเทียบสมรรถนะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาตามทักษะของครูสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา จำแนกตาม ประสบการณ์ในการทำงาน คือ ครูสถานศึกษาชั้นพื้นฐานที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกัน โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน ทุกด้านไม่แตกต่างกันยกเว้นด้านการทำงานเป็นทีม พบว่าแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และเมื่อพิจารณาเป็นรายคู่ด้วยวิธีการของเชฟเฟ (Scheffe's Test) พบว่า ครูที่มีประสบการณ์ในการทำงานสูงกว่า 10 ปีขึ้นไป มีทักษะต่อสมรรถนะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา ในด้านการทำงานเป็นทีมสูงกว่าครูที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่ำกว่า 5 ปี และด้านการวิเคราะห์และการสังเคราะห์ พบว่าแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และเมื่อพิจารณาเป็นรายคู่ด้วยวิธีการของเชฟเฟ (Scheffe's Test) พบว่า ครูที่มีประสบการณ์ในการทำงาน

สูงกว่า 10 ปีขึ้นไป มีทักษะต่อสมรรถนะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา ในด้านการวิเคราะห์และการสังเคราะห์สูงกว่าครูที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 5 - 10 ปี

ตอนที่ 3 เพื่อประมวลข้อเสนอแนะในการพัฒนาสมรรถนะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดนราธิวาส สมรรถนะหลักและสมรรถนะประจำสาขางาน

ข้อเสนอแนะในการพัฒนาสมรรถนะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดนราธิวาส สมรรถนะหลักและสมรรถนะประจำสาขางาน ปรากฏดังตารางที่ 18 - 25

ตารางที่ 18 ข้อเสนอแนะในการพัฒนาสมรรถนะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์

ข้อที่	ด้านการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์	ความถี่
1	ควรมีการวางแผนการปฏิบัติงานในแต่ละภารกิจของสถานศึกษาอย่างชัดเจน	24
2	ควรกำหนดพันธกิจ วัตถุประสงค์ของ โครงการ/งานที่มีเป้าหมายชัดเจนและเป็นรูปธรรม	18
3	ควรกำหนดทิศทางในการปฏิบัติงานที่ชัดเจน	14

จากตารางที่ 18 พบว่า ข้อเสนอแนะอันดับแรก คือ ผู้บริหารควรมีการวางแผนการปฏิบัติงานในแต่ละภารกิจของสถานศึกษาอย่างชัดเจน รองลงมาคือ ผู้บริหารควรกำหนดพันธกิจ วัตถุประสงค์ของโครงการ/งานที่มีเป้าหมายชัดเจนและเป็นรูปธรรม และอันดับสุดท้ายคือผู้บริหารควรกำหนดทิศทางในการปฏิบัติงานที่ชัดเจน

ตารางที่ 19 ข้อเสนอแนะในการพัฒนาสมรรถนะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา
ขั้นพื้นฐาน ด้านการบริการที่ดี

ข้อที่	ด้านการบริการที่ดี	ความถี่
1	ควรจัดอาคารสถานที่เพื่ออำนวยความสะดวกในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน	22
2	ควรศึกษาความต้องการของผู้รับบริการ ก่อนสร้างระบบการให้บริการ	20
3	ควรศึกษาผลการให้บริการและการนำผลการให้บริการมาพัฒนาปรับปรุงเพื่อการให้บริการ	18
4	ควรมีความตั้งใจ เต็มใจ และกระตือรือร้นในการให้บริการแก่นักเรียนและชุมชน	16

จากตารางที่ 19 พบว่า ข้อเสนอแนะ อันดับแรก คือผู้บริหาร ควรจัดอาคารสถานที่เพื่ออำนวยความสะดวกในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน รองลงมา คือ ผู้บริหารควรศึกษาความต้องการของผู้รับบริการ ก่อนสร้างระบบการให้บริการอันดับสุดท้าย คือ ผู้บริหารควรมีความตั้งใจ เต็มใจ และกระตือรือร้นในการให้บริการแก่นักเรียนและชุมชน

ตารางที่ 20 ข้อเสนอแนะในการพัฒนาสมรรถนะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา
ขั้นพื้นฐาน ด้านการพัฒนาตนเอง

ข้อที่	ด้านการพัฒนาตนเอง	ความถี่
1	ควรใช้คอมพิวเตอร์เบื้องต้นในการปฏิบัติงาน ติดตามความเคลื่อนไหวทางอินเทอร์เน็ตและใช้บริการจดหมายอิเล็กทรอนิกส์(e-mail) ได้	34
2	ควรพัฒนาตนเองและนำความรู้ที่ได้รับไปพัฒนางานให้เหมาะสม	32
3	ควรนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีใหม่ๆ เข้ามาใช้ในการปฏิบัติงาน	24
4	ควรติดตามความเคลื่อนไหวทางวิชาการและวิชาชีพ ศึกษาดูงาน แลกเปลี่ยนเรียนรู้กับผู้ร่วมงานทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา	20

จากตารางที่ 20 พบว่า ข้อเสนอแนะอันดับแรก คือผู้บริหารควรพัฒนาตนเองและนำความรู้ที่ได้รับไปพัฒนางานให้เหมาะสม รองลงมา คือผู้บริหารควรใช้คอมพิวเตอร์เบื้องต้นในการปฏิบัติงาน ติดตามความเคลื่อนไหวทางอินเทอร์เน็ตและใช้บริการจดหมายอิเล็กทรอนิกส์(e-mail) ได้ อันดับสุดท้าย คือผู้บริหารควรติดตามความเคลื่อนไหวทางวิชาการและวิชาชีพ ศึกษาดูงาน แลกเปลี่ยนเรียนรู้กับผู้ร่วมงานทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา

ตารางที่ 21 ข้อเสนอแนะในการพัฒนาสมรรถนะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
ด้านการทำงานเป็นทีม

ข้อที่	ด้านการทำงานเป็นทีม	ความถี่
1	ควรวางแผนการดำเนินงานร่วมกับผู้อื่น	28
2	ควรสนับสนุนให้กำลังใจ ยกย่อง ชมเชยให้เกียรติผู้ร่วมงานในโอกาสที่เหมาะสม	26
4	ควรเปิดโอกาสให้เพื่อนร่วมงานแสดงความคิดเห็นและรับฟังผู้อื่น	24
5	ควรแบ่งภาระงานที่รับผิดชอบให้ทุกคนชัดเจน	22
6	ควรยอมรับข้อติงของทีมงานและรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น	12

จากตารางที่ 21 พบว่า ข้อเสนอแนะอันดับแรก คือผู้บริหารควรวางแผนการดำเนินงานร่วมกับผู้อื่นโดยที่จะต้องคิดก่อนลงมือดำเนินการ รองลงมา คือผู้บริหารควรสนับสนุนให้กำลังใจ ยกย่อง ชมเชยให้เกียรติผู้ร่วมงานในโอกาสที่เหมาะสม อันดับสุดท้าย คือผู้บริหารควรยอมรับข้อติงของทีมงานและรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น

ตารางที่ 22 ข้อเสนอแนะในการพัฒนาสมรรถนะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
ด้านการวิเคราะห์และการสังเคราะห์

ข้อที่	ด้านการวิเคราะห์และการสังเคราะห์	ความถี่
1	ควรวิเคราะห์ สภาพปัญหา ความต้องการเพื่อจัดทำนโยบายและวางแผนการบริหารสถานศึกษา	20
2	ควรมีความรู้ ความเข้าใจในระเบียบวิธีการวิจัยและสามารถให้คำแนะนำแก่ครูได้ และมีความสามารถในการวิจัยเพื่อพัฒนางานในสถานศึกษา	16
3	ควรมีความรู้ ความเข้าใจในระเบียบวิธีการวิจัยและสามารถให้คำแนะนำแก่ครูได้ และมีความสามารถในการวิจัยเพื่อพัฒนางานในสถานศึกษา	14

จากตารางที่ 22 พบว่า ข้อเสนอแนะอันดับแรก คือ ผู้บริหารควรวิเคราะห์ สภาพปัญหา ความต้องการเพื่อจัดทำนโยบายและวางแผนการบริหารสถานศึกษา รองลงมาผู้บริหารควรมีความรู้ ความเข้าใจในระเบียบวิธีการวิจัยและสามารถให้คำแนะนำแก่ครูได้ และมีความสามารถในการวิจัย เพื่อพัฒนางานในสถานศึกษาอันดับสุดท้าย คือผู้บริหารควรมีความรู้ ความเข้าใจในระเบียบ วิธีการวิจัยและสามารถให้คำแนะนำแก่ครูได้ และมีความสามารถในการวิจัยเพื่อพัฒนางานใน สถานศึกษา

ตารางที่ 23 ข้อเสนอแนะในการพัฒนาสมรรถนะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
ด้านการสื่อสารและการจูงใจ

ข้อที่	ด้านการสื่อสารและการจูงใจ	ความถี่
1	ควรให้ขวัญ กำลังใจและให้เกียรติผู้อื่น	32
2	ควรสื่อสารเพื่อสร้างความเข้าใจระหว่างบุคคลที่เกี่ยวข้องเพื่อให้ได้งานที่ถูกต้องชัดเจน	30
3	ควรบริหารจัดการ มอบหมายงาน เพื่อให้เกิดความยุติธรรม	28
4	ควรใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการบริหารสถานศึกษา	20

จากตารางที่ 23 พบว่า ข้อเสนอแนะอันดับแรก คือผู้บริหารควรให้ขวัญกำลังใจและให้เกียรติผู้อื่น รองลงมา คือผู้บริหารควรสื่อสารเพื่อสร้างความเข้าใจระหว่างบุคคลที่เกี่ยวข้องเพื่อให้ได้งานที่ถูกต้องชัดเจน อันดับสุดท้าย คือผู้บริหารควรใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการบริหารสถานศึกษา

ตารางที่ 24 ข้อเสนอแนะในการพัฒนาสมรรถนะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
ด้านการพัฒนาศักยภาพ

ข้อที่	ด้านการพัฒนาศักยภาพ	ความถี่
1	ควรมีการนิเทศและติดตามงานอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง	40
2	ควรให้คำปรึกษา แนะนำและช่วยแก้ปัญหาต่าง ๆ แก่บุคลากร	28
3	ควรจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาบุคลากร ส่งเสริม สนับสนุนให้บุคลากร แสวงหาความรู้ด้วยตนเองและพัฒนาในรูปแบบต่าง ๆ	12
4	ควรส่งเสริม สนับสนุน ครูและบุคลากรทางการศึกษาเข้ารับการอบรม สัมมนา ศึกษาดูงาน และศึกษาต่อ เพื่อพัฒนาบุคลากร	10
5	ควรมีการประเมินการปฏิบัติงาน และมีการนำผลการประเมินมาใช้ในการ วางแผน เพื่อปรับปรุงพัฒนาศักยภาพของบุคลากร	8

จากตารางที่ 24 พบว่า ข้อเสนอแนะอันดับแรก คือผู้บริหารควรมีการนิเทศและติดตามงาน
อย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง รองลงมาคือผู้บริหารควรให้คำปรึกษา แนะนำและช่วยแก้ปัญหาด้าน
ต่าง ๆ แก่บุคลากรคือ อันดับสุดท้าย คือผู้บริหารควรมีการประเมินการปฏิบัติงาน และมีการนำผล
การประเมินมาใช้ในการวางแผนเพื่อปรับปรุงพัฒนาศักยภาพของบุคลากร

ตารางที่ 25 ข้อเสนอแนะในการพัฒนาสมรรถนะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
ด้านการมีวิสัยทัศน์

ข้อที่	ด้านการมีวิสัยทัศน์	ความถี่
1	ควรเป็นผู้นำในการร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจของสถานศึกษาให้สอดคล้องกับสภาพของโรงเรียนและนโยบายของหน่วยงานต้นสังกัด	26
2	ควรใช้กระบวนการมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ หรือทิศทางการพัฒนาองค์กร	24
3	ควรมองการณ์ไกลเพื่อวางแผนแนวทางในอนาคตเพื่อการปฏิบัติงานและการพัฒนางาน	12

จากตารางที่ 25 พบว่า ข้อเสนอแนะอันดับแรก คือผู้บริหารควรเป็นผู้นำในการร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจของสถานศึกษาให้สอดคล้องกับสภาพของโรงเรียนและนโยบายของหน่วยงานต้นสังกัด รองลงมา คือ ผู้บริหารควรใช้กระบวนการมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์หรือทิศทางการพัฒนาองค์กรอันดับสุดท้าย คือผู้บริหารควรมองการณ์ไกลเพื่อวางแผนแนวทางในอนาคตเพื่อการปฏิบัติงานและการพัฒนางาน

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

บทนี้เป็นการสรุปผลการวิจัย การอภิปรายผล และข้อเสนอแนะ ซึ่งจะกล่าวถึงวัตถุประสงค์ของการวิจัย สมมติฐานของการวิจัย วิธีดำเนินการวิจัย วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล สรุปผลการวิจัย การอภิปรายผล และข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้และข้อมูลเสนอแนะสำหรับการวิจัยต่อไป รายละเอียดจะกล่าวเป็นลำดับ ดังต่อไปนี้

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดวัตถุประสงค์ของการวิจัยไว้ดังนี้

1. เพื่อศึกษาระดับสมรรถนะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดนราธิวาส
2. เพื่อเปรียบเทียบสมรรถนะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดนราธิวาส จำแนกตามตัวแปรเพศ ตำแหน่ง ขนาดสถานศึกษา และประสบการณ์ในการทำงาน
3. เพื่อประมวลข้อเสนอแนะในการพัฒนาสมรรถนะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามทัศนะของครูสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดนราธิวาส

สมมติฐานการวิจัย

1. ครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดนราธิวาสที่มีเพศต่างกันมีความคิดเห็นต่อสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาแตกต่างกัน
2. ครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดนราธิวาสที่มีตำแหน่งหน้าที่ต่างกัน มีความคิดเห็นต่อสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาแตกต่างกัน
3. ครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดนราธิวาสที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาที่มีขนาดต่างกันมีความคิดเห็นต่อสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาแตกต่างกัน

4. ครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดนครราชสีมาที่มีประสบการณ์ต่างกัน มีความคิดเห็นต่อสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาแตกต่างกัน

วิธีดำเนินการวิจัย

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้คือครูสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา จำนวน 4,667 คนจากสถานศึกษา 342 แห่งกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ครูสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา ปีการศึกษา 2555 ซึ่งผู้วิจัยได้กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่าง (Simple Size) โดยใช้สูตรของยามานะ (Yamane) ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 369 คน จากนั้นใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้นอย่างเป็นสัดส่วน (Proportional Stratified Random Sampling) แล้วทำการสุ่มตัวอย่างแบบง่าย (Simple Random Sampling) ด้วยการจับฉลากแบบไม่คืนกลับ (Without Replacement)

เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ แบ่งออกเป็น 3 ตอนดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามใช้แบบสอบถามแบบตรวจสอบรายการ (Checklist) โดยถามเกี่ยวกับ เพศ ตำแหน่ง ขนาดของสถานศึกษา และประสบการณ์ในการทำงาน

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดนครราชสีมาโดยแบบสอบถามมีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) มี 5 ระดับ ตามหลักการของลิเคิร์ต (Likert, 1987; Best & Kahn, 1993 : 247)

ตอนที่ 3 โดยใช้คำถามปลายเปิด (Open-ended Questionnaire) ถามข้อเสนอแนะของครูสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในการพัฒนาสมรรถนะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

วิธีเก็บรวบรวมข้อมูล

1. ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยขอหนังสือจากสำนักบัณฑิตศึกษาคณะครุศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา ไปยังผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดนครราชสีมาทั้ง 3 เขต เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บข้อมูล

2. แจ้งสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง เพื่อให้สะดวกในการเก็บรวบรวมข้อมูล
3. กำหนดเวลาที่ใช้ในการรับส่งแบบสอบถามและการเก็บรวบรวมข้อมูล
4. ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่ได้รับตอบรับคืนมาตรวจสอบความสมบูรณ์ของการตอบ แล้วนำข้อมูลที่ได้ไปวิเคราะห์ด้วยทางสถิติต่อไป

การวิเคราะห์ข้อมูล

เมื่อได้ข้อมูลครบถ้วนตามที่ต้องการแล้ว ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลตามแนวทางการวิจัยเชิงปริมาณ คือ ใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูปเพื่อวิเคราะห์หาค่าสถิติต่างๆ ดังนี้

1. แบบสอบถามตอนที่ 1 เกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลโดยการแจกแจงความถี่ (frequency) และร้อยละ (Percentage)

2. แบบสอบถามตอนที่ 2 เกี่ยวกับสมรรถนะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดนราธิวาส วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติ ค่าเฉลี่ยเลขคณิต ($\bar{x}$) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D)

2.1 ทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่ม ใช้ t - test แบบ Two Independent Sample Test

2.2 ทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง 3 กลุ่ม ใช้ F-test โดยการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-Way Anova) เมื่อพบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ผู้วิจัยจะมีการทดสอบรายคู่ด้วยวิธีการของเชฟเฟ (Scheffe's Test)

3. แบบสอบถามตอนที่ 3 โดยใช้คำถามปลายเปิด (Open-ended Questionnaire) ตามเกี่ยวกับข้อเสนอแนะของครูสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในการพัฒนาสมรรถนะการบริหารของผู้บริหาร นำมาวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) แล้วนำเสนอข้อมูลเป็นความเรียง

สรุปผลการวิจัย

ผลการวิจัยครั้งนี้สรุปประเด็นสำคัญได้ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง 207 คน คิดเป็นร้อยละ 56.20 เพศชาย 161 คน คิดเป็นร้อยละ 43.80 ตำแหน่งหน้าที่ จำแนกเป็นครูวิชาการ 134 คน คิดเป็นร้อยละ 36.40 ครู 234 คนคิดเป็นร้อยละ 63.60 ส่วนใหญ่ปฏิบัติงานอยู่ในโรงเรียนขนาดกลาง จำนวน 199 คน คิดเป็นร้อยละ 54.10 ขนาดใหญ่จำนวน 137 คน คิดเป็นร้อยละ 37.20 และขนาดเล็กจำนวน 32 คน คิดเป็นร้อยละ 8.70 และประสบการณ์ในการทำงานส่วนใหญ่ มีประสบการณ์ 5- 10 ปี จำนวน 140 คิด

เป็นร้อยละ 38.00 ประสบการณ์สูงกว่า 10 ปีขึ้นไป จำนวน 128 คน คิดเป็นร้อยละ 34.80
ประสบการณ์ต่ำกว่า 5 ปี จำนวน 100 คน คิดเป็นร้อยละ 27.20

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย

ผลการวิเคราะห์สมรรถนะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทัศนะของครูสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา ด้านสมรรถนะหลักและสมรรถนะประจำสายงาน พบว่าภาพรวมมีระดับสมรรถนะอยู่ในระดับมากเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า มีสมรรถนะอยู่ในระดับมากในทุกด้านโดยสมรรถนะด้านการทำงานเป็นทีมมีค่าเฉลี่ยสูงสุดรองลงมาคือสมรรถนะด้านการสื่อสารและจูงใจและสมรรถนะที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือสมรรถนะด้านการพัฒนาศักยภาพ ผลการศึกษาแต่ละด้านมีดังนี้

1. ด้านการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ผู้บริหารมีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานในหน้าที่ให้มีคุณภาพถูกต้อง ครบถ้วนสมบูรณ์ รองลงมาคือผู้บริหารมีสมรรถนะในการวางแผนการปฏิบัติงานในแต่ละภารกิจของสถานศึกษาอย่างชัดเจนและข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือผู้บริหารมีความสามารถในการปรับปรุงแก้ไข การปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน

2. ด้านการบริการที่ดี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือผู้บริหารมีการบริการด้วยอัธยาศัยไมตรีจิตอันดีและความประทับใจต่อผู้รับบริการ รองลงมาคือ ผู้บริหารมีความตั้งใจ เต็มใจ และกระตือรือร้นในการให้บริการแก่ครูนักเรียนและชุมชนและข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ผู้บริหารมีการศึกษาความต้องการของผู้รับบริการก่อนสร้างระบบการให้บริการ

3. ด้านการพัฒนาตนเอง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ผู้บริหารมีความสามารถในการเลือกใช้แหล่งเรียนรู้ ที่หลากหลายและเหมาะสม รองลงมาคือ ผู้บริหารมีการนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีใหม่ๆ เข้ามาใช้ในการปฏิบัติงาน และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ผู้บริหารมีความสามารถในการวิเคราะห์ จุดเด่น จุดด้อยของตนเอง

4. ด้านการทำงานเป็นทีม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือผู้บริหารมีความสามารถเป็นผู้นำ หรือผู้ตามได้อย่างเหมาะสมกับบทบาทและสถานการณ์รองลงมาคือผู้บริหารมีการวางแผนการดำเนินงานร่วมกับผู้อื่นและข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ผู้บริหารมีการแบ่งภาระงานที่รับผิดชอบให้ทุกคนชัดเจน

5. ด้านการวิเคราะห์และการสังเคราะห์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือผู้บริหารมีการเป็นผู้นำการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ของสถานศึกษา

ในด้านการประกันคุณภาพการศึกษาและผู้บริหารมีการเป็นผู้นำจัดทำแผนปฏิบัติงานประจำปีของสถานศึกษา รองลงมาคือผู้บริหารมีการเป็นผู้นำในการรายงานผลการดำเนินงานประจำปีของสถานศึกษาต่อหน่วยงานที่เกี่ยวข้องและข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือผู้บริหารมีความเป็นผู้นำและมีความสามารถในการเขียนเอกสารวิชาการ พร้อมทั้งสร้างองค์ความรู้ใหม่ๆทางการบริหารการศึกษา

6. ด้านการสื่อสารและการจูงใจโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อมีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือผู้บริหารมีการให้ขวัญ กำลังใจและให้เกียรติผู้อื่น รองลงมาคือผู้บริหารมีความสามารถในการจับใจความ วิเคราะห์และสรุปความจากการอ่านและฟังเพื่อการสื่อสารในสถานการณ์ต่าง และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ผู้บริหารมีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการบริหารสถานศึกษา

7. ด้านการพัฒนาศักยภาพโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือผู้บริหารมีการส่งเสริม สนับสนุน ครูและบุคลากรทางการศึกษาเข้ารับการอบรม สัมมนา ศึกษาดูงาน และศึกษาต่อเพื่อพัฒนาบุคลากรรองลงมาคือผู้บริหารมีการให้คำปรึกษา แนะนำและช่วยแก้ปัญหาด้านต่างๆ แก่บุคลากรและข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ผู้บริหารมีการปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างและสร้างเครือข่ายการพัฒนาบุคลากร

8. ด้านการมีวิสัยทัศน์โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือผู้บริหารมีการใช้กระบวนการมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ หรือทิศทางการพัฒนาองค์กร รองลงมาคือผู้บริหารมีการเป็นผู้นำในการร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจของสถานศึกษาให้สอดคล้องกับสภาพของโรงเรียนและนโยบายของหน่วยงานต้นสังกัด และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือผู้บริหารมีการยอมรับการเปลี่ยนแปลง เทคนิควิธีการเมื่อสถานการณ์แวดล้อมเปลี่ยนไป

**ผลการวิเคราะห์เพื่อเปรียบเทียบสมรรถนะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดนราธิวาส พบว่า**

1. ผลการเปรียบเทียบสมรรถนะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดนราธิวาส จำแนกตามเพศ พบว่า โดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าด้านการทำงานเป็นทีม ด้านการพัฒนาศักยภาพ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และด้านการวิเคราะห์และสังเคราะห์ ด้านการสื่อสารและจูงใจและด้านการมีวิสัยทัศน์ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ยกเว้นด้านการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านการบริการที่ดีและด้านการพัฒนาตนเองไม่แตกต่างกัน

2. ผลการเปรียบเทียบสมรรถนะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาตามทักษะของครูสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดนราธิวาส จำแนกตามตำแหน่ง พบว่าโดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการบริการที่ดีแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และด้านการพัฒนาศักยภาพแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 นอกจากนั้นอีก 6 ด้านไม่แตกต่างกัน

3. ผลการเปรียบเทียบสมรรถนะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาตามทักษะของครูสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดนราธิวาส จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา พบว่า โดยภาพรวมไม่แตกต่างกันและเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านทุกด้านไม่แตกต่างกัน ยกเว้น ด้านการพัฒนาตนเอง พบว่าแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และเมื่อพิจารณาเป็นรายคู่ด้วยวิธีการของเชฟเฟ (Scheffe's Test) พบว่าครูที่ปฏิบัติงานอยู่ในสถานศึกษาขนาดกลาง มีทักษะต่อสมรรถนะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาสูงกว่าครูที่ปฏิบัติงานอยู่ในสถานศึกษาขนาดเล็ก

4. ผลการเปรียบเทียบระดับสมรรถนะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาตามทักษะของครูสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดนราธิวาส จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน พบว่า โดยภาพรวมไม่แตกต่างกันและเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าครูที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกัน มีทักษะต่อสมรรถนะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการทำงานเป็นทีมแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05 และเมื่อพิจารณาเป็นรายคู่ด้วยวิธีการของเชฟเฟ (Scheffe's Test) พบว่า ครูที่มีประสบการณ์ สูงกว่า 10 ปี มีทักษะต่อสมรรถนะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาสูงกว่าครูที่มีประสบการณ์ต่ำกว่า 5 ปีและด้านการวิเคราะห์และการสังเคราะห์แตกต่างกันมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และเมื่อพิจารณาเป็นรายคู่ด้วยวิธีการของเชฟเฟ (Scheffe's Test) พบว่า ครูที่มีประสบการณ์สูงกว่า 10 ปีมีทักษะต่อสมรรถนะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาสูงกว่าครูที่มีประสบการณ์ 5-10 ปี

ตอนที่ 3 ประมวลข้อเสนอแนะในการพัฒนาสมรรถนะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดนราธิวาส สรุปได้ดังนี้

3.1 ข้อเสนอแนะในการพัฒนาสมรรถนะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดนราธิวาส ดังนี้

3.1.1 ด้านการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ เสนอแนะมากที่สุดคือ ผู้บริหารควรมีการวางแผนการปฏิบัติงานในแต่ละภารกิจของสถานศึกษาอย่างชัดเจน รองลงมาคือ ผู้บริหารควรกำหนด

พันธกิจ วัตถุประสงค์ของโครงการ/งานที่มีเป้าหมายชัดเจนและเป็นรูปธรรมและอันดับสุดท้ายคือ ผู้บริหารควรกำหนดทิศทางการปฏิบัติงานที่ชัดเจน

3.1.2 ด้านการบริการที่ดี เสนอแนะมากที่สุด คือ ผู้บริหารควรจัดอาคารสถานที่เพื่ออำนวยความสะดวกในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน รองลงมา คือ ผู้บริหารควรศึกษาความต้องการของผู้รับบริการ ก่อนสร้างระบบการให้บริการอันดับสุดท้าย คือ ผู้บริหารควรมีความตั้งใจ เต็มใจ และกระตือรือร้นในการให้บริการแก่นักเรียนและชุมชน

3.1.3 ด้านการพัฒนาตนเองเสนอแนะมากที่สุด คือ ผู้บริหารควรใช้คอมพิวเตอร์ เบื้องต้นในการปฏิบัติงาน ติดตามความเคลื่อนไหวทางอินเทอร์เน็ตและใช้บริการจดหมายอิเล็กทรอนิกส์(e-mail) ได้ รองลงมา คือ ผู้บริหารควรพัฒนาตนเองและนำความรู้ที่ได้รับไปพัฒนา งานให้เหมาะสม อันดับสุดท้าย คือ ผู้บริหารควรติดตามความเคลื่อนไหวทางวิชาการและวิชาชีพ ศึกษาดูงาน แลกเปลี่ยนเรียนรู้กับผู้ร่วมงานทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา

3.1.4 ด้านการทำงานเป็นทีมเสนอแนะมากที่สุด คือ ผู้บริหารควรวางแผนการ ดำเนินงานร่วมกับผู้อื่น รองลงมา คือ ผู้บริหารควรสนับสนุนให้กำลังใจ ยกย่อง ชมเชยให้เกียรติ ผู้ร่วมงานในโอกาสที่เหมาะสมอันดับสุดท้าย คือ ผู้บริหารควรยอมรับข้อติกลงของทีมงานและรับ ฟังความคิดเห็นของผู้อื่น

3.1.5 ด้านการวิเคราะห์และการสังเคราะห์ เสนอแนะมากที่สุด คือ ผู้บริหารควร วิเคราะห์ สภาพปัญหา ความต้องการเพื่อจัดทำนโยบายและวางแผนการบริหารสถานศึกษา รองลงมา ผู้บริหารควรมีความรู้ ความเข้าใจในระเบียบวิธีการวิจัยและสามารถให้คำแนะนำแก่ครู ได้ และมีความสามารถในการวิจัยเพื่อพัฒนางานในสถานศึกษา อันดับสุดท้าย คือ ผู้บริหารควรมีความรู้ ความเข้าใจในระเบียบวิธีการวิจัยและสามารถให้คำแนะนำแก่ครูได้ และมีความสามารถ ในการวิจัยเพื่อพัฒนางานในสถานศึกษา

3.1.6 ด้านการสื่อสารและจิตใจ เสนอแนะมากที่สุด คือ ผู้บริหารควรให้ขวัญ กำลังใจ และให้เกียรติผู้อื่น รองลงมา คือ ผู้บริหารควรสื่อสารเพื่อสร้างความเข้าใจระหว่างบุคคลที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้ได้งานที่ถูกต้องชัดเจนอันดับสุดท้าย คือ ผู้บริหารควรใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการ บริหารสถานศึกษา

3.1.7 ด้านการพัฒนาศักยภาพ เสนอแนะมากที่สุด คือ ผู้บริหารควรมีการนิเทศและ ติดตามงานอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง รองลงมา ผู้บริหารควรให้คำปรึกษา แนะนำและช่วย แก้ปัญหาต่าง ๆ แก่บุคลากร อันดับสุดท้าย คือ ผู้บริหารควรมีการประเมินการปฏิบัติงาน และมีการนำผลการประเมินมาใช้ในการวางแผน เพื่อปรับปรุงพัฒนาศักยภาพของบุคลากร

3.1.8 ด้านการมีวิสัยทัศน์ เสนอแนะมากที่สุด คือ ผู้บริหารควรเป็นผู้นำในการร่วมกัน กำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจของสถานศึกษาให้สอดคล้องกับสภาพของโรงเรียนและนโยบายของ

หน่วยงานต้นสังกัดรองลงมา คือ ผู้บริหารควรใช้กระบวนการมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ หรือทิศทางการพัฒนาองค์กรอันดับสุดท้าย คือผู้บริหารควรมองการณ์ไกลเพื่อวางแผนแนวทางในอนาคตเพื่อการปฏิบัติงานและการพัฒนางาน

อภิปรายผล

จากผลการวิจัยเรื่อง สมรรถนะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดนราธิวาส ผู้วิจัยจะกล่าวถึงประเด็นสำคัญและอภิปรายผลจากการวิจัยได้ ดังนี้

1. ระดับสมรรถนะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดนราธิวาส โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของอำพร ไชยรินทร์ (2553:105) ที่ได้ทำการวิจัยเรื่องสมรรถนะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในจังหวัดยะลา โดยภาพรวมมีสมรรถนะในการบริหารระดับมากเช่นเดียวกับงานวิจัยของนอริญา เด่นดารา (2552:116) สมรรถนะทางการบริหารที่คาดหวังและที่เป็นจริงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานราธิวาส เขต 3 ผลการวิจัยพบว่าสมรรถนะการบริหารที่คาดหวังของผู้บริหารสถานศึกษาพบว่ามีอยู่ในระดับมาก และงานวิจัยของพรพิศ อินทะสุระ (2551 : 56) ที่ได้ทำการวิจัยเรื่อง สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 5 ผลการวิจัยของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษามีความคิดเห็นต่อสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาพบว่าโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมากในทุกด้านและสอดคล้องกับงานวิจัยของวิระเชษฐ์ ฮาดวิเศษ (2551:80) ได้ทำการวิจัยเรื่อง สมรรถนะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานองคาย เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า ครูและผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดเห็นต่อสมรรถนะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานองคาย เขต 3 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของสิรrani วสุภัทร (2551: 100) ได้ศึกษาวิจัย สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในจังหวัดขอนแก่น ผลการวิจัยพบว่าผู้บริหารสถานศึกษาที่จะสามารถนำพาสถานศึกษาไปสู่ความสำเร็จได้นั้น ต้องมีสมรรถนะอยู่ในระดับมากและสอดคล้องกับงานวิจัยของเพียรพันธ์ กิจพาณิชย์เจริญ (2552: 129-135) ศึกษาสมรรถนะการบริหารวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตหนองแขมกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่าสมรรถนะการบริหารวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาโดยภาพรวมอยู่ในระดับมากและสอดคล้องกับงานวิจัยของ

ธีรภัทร แสนอามาตย์ (2552:87) ได้ทำการวิจัยเรื่อง สมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองบัวลำภู เขต 1 และเขต 2 พบว่าการรับรู้สมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองบัวลำภู เขต 1 และ เขต 2 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารมีความสามารถในการทำงานเป็นทีมโดยที่ผู้บริหารมีความสามารถในการเป็นผู้นำหรือผู้ตามได้อย่างเหมาะสม มีการวางแผนการดำเนินงานร่วมกับผู้อื่น และมีการเปิดโอกาสให้เพื่อนร่วมงาน แสดงความคิดเห็นและยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นและในขณะเดียวกันด้านการสื่อสารและจูงใจ ผู้บริหารมีการให้ขวัญและกำลังใจแก่ผู้ร่วมงานทั้งนี้ผู้บริหารยังมีความสามารถในการจับใจความ วิเคราะห์และสรุปความจากการอ่านและฟังเพื่อการสื่อสารในสถานการณ์ต่างๆ ด้านการบริการที่ดีผู้บริหารมีการบริการด้วยอัธยาศัยไมตรีจิตอันดีและความประทับใจ ทั้งนี้ผู้บริหารมีความตั้งใจและกระตือรือร้นในการให้บริการแก่ครูและชุมชนและแน่นอนไปกว่านั้นผู้บริหารสถานศึกษาส่วนมากในปัจจุบันมีการศึกษาต่อระดับที่สูงขึ้นและมีการพัฒนาตนเอง มีการนำหลักทฤษฎีมาใช้ในการบริหารจัดการศึกษาอย่างมีอาชีพมากขึ้นทำให้การดำเนินงานของสถานศึกษาบรรลุเป้าหมายที่วางไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. ระดับสมรรถนะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรีตามทัศนะของครูสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในด้านการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของอำพร ไชยรินทร์ (2553 : 106) ที่ได้ทำการวิจัยเรื่อง สมรรถนะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในจังหวัดยะลา ด้านการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ โดยภาพรวมมีสมรรถนะในการบริหารระดับมากและสอดคล้องกับงานวิจัยของพรพิศ อินทะสุระ (2551 : 58) ที่ได้ทำการวิจัยเรื่องสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 5 ผลการวิจัยพบว่าข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษามีความคิดเห็นต่อสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากและสอดคล้องกับงานวิจัยของธีรภัทร แสนอามาตย์ (2552:105) ได้ทำการวิจัยเรื่อง สมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองบัวลำภู เขต 1 และ เขต 2 พบว่าการรับรู้สมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารมีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานในหน้าที่ให้มีคุณภาพถูกต้องครบถ้วนสมบูรณ์ ทั้งยังมีสมรรถนะในการวางแผนการปฏิบัติงานโดยมีความตั้งใจที่จะให้งานที่

ปฏิบัติอยู่นั้นบรรลุเป้าหมายตามแผนโดยที่ผู้บริหารมีการกำหนดพันธกิจ วัตถุประสงค์ของโครงการ/งานที่มีเป้าหมายชัดเจนและเป็นรูปธรรมทั้งยังมีการนำนวัตกรรมใหม่ๆ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

3. ระดับสมรรถนะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดนครราชสีมาตามทัศนะของครูสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในด้านการบริการที่ดีโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของอำพร ไชยรินทร์ (2553 : 107) ที่ได้ทำการวิจัยเรื่อง สมรรถนะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในจังหวัดยะลา โดยภาพรวมมีสมรรถนะในการบริหารระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของนริญา เค่นคารา (2552 : 119) สมรรถนะทางการบริหารที่คาดหวังและที่เป็นจริงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครราชสีมา เขต 3 ผลการวิจัยพบว่าสมรรถนะการบริหารที่คาดหวังของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการบริการที่ดีที่เป็นจริงพบว่าอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของพิชัย เพชรไทย (2546 : 70) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การศึกษาสภาพปัญหา ความต้องการและแนวทางการพัฒนาการบริการชุมชนของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดพิจิตร ผลการวิจัยพบว่า สภาพการบริการชุมชนของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดพิจิตรโดยภาพรวมมีการบริการชุมชนอยู่ในระดับมากและสอดคล้องกับงานวิจัยของธีรภัทร แสนอมาตย์ (2552:106) ได้ทำการวิจัยเรื่อง สมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานองบัวลำภู เขต 1 และ เขต 2 พบว่าการรับรู้สมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการบริการที่ดีโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารให้ความสำคัญในการบริการที่ดีเพื่อให้มีการบริการด้วยอัธยาศัยไมตรีจิตอันดีและความประทับใจต่อผู้รับบริการ โดยที่ผู้บริหารมีความตั้งใจ เต็มใจและกระตือรือร้นในการให้บริการแก่ครู นักเรียนและชุมชน สอดคล้องกับมาตรฐานและจรรยาบรรณของผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษาคูสภา (2546)ข้อ 5 ผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษาต้องให้บริการด้วยความจริงใจและเสมอภาคโดยไม่เรียกรับหรือยอมรับผลประโยชน์จากตำแหน่งโดยมิชอบ ในปัจจุบันไม่ว่าจะเป็นองค์กรภาครัฐหรือเอกชนมีการนำคำว่า “จิตมุ่งบริการ” เข้ามาใช้ซึ่งถ้าหากเป็นองค์กรภาครัฐก็เพื่อให้เจ้าหน้าที่ของรัฐทุกระดับตั้งแต่ระดับผู้บริหารหรือผู้นำองค์กรและระดับผู้ปฏิบัติมีความพร้อมที่จะให้บริการแก่ผู้มาติดต่อราชการอย่างเต็มใจและเป็นมิตร

4. ระดับสมรรถนะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา ตามทัศนะของครูสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในด้านการพัฒนาตนเองโดยภาพรวมอยู่ระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของพิศิษฐ์ แสงสุพิน (2553 : 59)

สมรรถนะหลักทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม เขต 3 ผลการวิจัยพบว่าด้านการพัฒนาตนเอง โดยภาพรวมมีสมรรถนะในการบริหารระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของอำพร ไชยรินทร์ (2553:108) ได้ทำการวิจัยเรื่อง สมรรถนะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในจังหวัดยะลาด้านการพัฒนาตนเอง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เช่นเดียวกับงานวิจัยของวีระเชษฐ์ ฮาติเศษ (2551: 80) ได้ทำการวิจัยเรื่อง สมรรถนะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองคาย เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า ครูและผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดเห็นต่อสมรรถนะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองคาย เขต 3 ในด้านการพัฒนาตนเอง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากและสอดคล้องกับงานวิจัยของประดิษฐ์ แก้วพรหม (2549 : 52) ได้ศึกษาสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนในอำเภอหนองสองห้อง ผู้บริหารมีความต้องการวิธีการ และความต้องการในการพัฒนา 3 อันดับแรก คือ การอบรมสัมมนา การทำวิจัยและความสามารถในการบริหาร ผู้วิจัยมีความเห็นว่าในยุคที่มีการเปลี่ยนแปลงเช่นนี้ ภาษาอังกฤษมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะใช้เป็นเครื่องมือในการติดต่อสื่อสาร ทั้งในสถานการณ์ที่ต้องสื่อสารกันโดยตรง และสื่อสารผ่านสื่อและเทคโนโลยี ประเภทต่าง ๆ ถ้าหากผู้บริหารมีทักษะภาษาอังกฤษดีแล้ว ย่อมมีทักษะในการประสานงานและให้คำปรึกษาแนะนำการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสอดคล้องกับงานวิจัยของธีรภัทร แสนอมาศย์ (2552:107) ได้ทำการวิจัยเรื่อง สมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองบัวลำภู เขต 1 และเขต 2 พบว่าการรับรู้สมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการพัฒนาตนเองโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารมีการพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ โดยที่ผู้บริหารเลือกที่จะใช้แหล่งเรียนรู้ที่หลากหลายและเหมาะสมจึงทำให้ผู้บริหารนั้นมีความคิดใหม่ๆที่จะพัฒนาตนเองเพื่อให้งานที่ตนรับผิดชอบก้าวหน้าพร้อมมีการนำเทคโนโลยีใหม่ๆเข้ามาใช้ในการปฏิบัติงานจึงเป็นที่ยอมรับว่าผู้บริหารมีการพัฒนาตนเองเพื่อนำไปสู่ยุคการเปลี่ยนแปลงผู้นำอย่างแท้จริง

5. ระดับสมรรถนะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคามเขต 3 ตามทัศนะของครูสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในด้านการทำงานเป็นทีม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของสุชัย เรื่องแก้ว (2551 : 85) เรื่องสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครราชสีมา เขต 7 พบว่า สมรรถนะหลักด้านการทำงานเป็นทีมโดยภาพรวมมีสมรรถนะในการบริหารระดับมากและงานวิจัยของอำพร

ไชนรินทร์ (2553 : 110) ที่ได้ทำการวิจัยเรื่อง สมรรถนะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาใน จังหวัดยะลา ผลการวิจัยพบว่า ด้านการทำงานเป็นทีม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากและเช่นเดียวกัน สอดคล้องกับงานวิจัยของ บุญมี เณรยอด (2545 : 65) ผลการวิจัยพบว่า ลำดับความสำคัญ 5 สมรรถนะแรกคือ ผู้ร่วมงานศรัทธา ทำงานเป็นทีมเป็นผู้นำวิชาการ มีวิสัยทัศน์และมีความคิดสร้างสรรค์ ผลการวิจัยพบว่า อยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของธีรภัทร แสนอมาตย์ (2552:108) สมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองบัวลำภู เขต 1 และ เขต 2 พบว่าการรับรู้สมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาของข้าราชการครูด้านการทำงานเป็นทีม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จในการทำงาน มีความสามารถเป็นผู้นำ หรือผู้ตามได้อย่างเหมาะสมกับบทบาทและสถานการณ์ มีการวางแผนการดำเนินงานร่วมกับผู้อื่น ทำให้ทุกคนรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งของทีมงานแล้วจึงนำเอากลยุทธ์ในการสร้างทีมงานเข้ามาใช้ในการสร้างบรรยากาศ ความไว้วางใจกัน การมอบหมายงานแบ่งภาระงานที่รับผิดชอบให้ทุกคนด้วยการสื่อสารอย่างชัดเจนและเมื่อทีมงานทำงานประสบผลสำเร็จต้องมีการให้รางวัลแก่ทีมงาน โดยการให้กำลังใจ ยกย่อง ชมเชยให้เกียรติผู้ร่วมงาน

6. ระดับสมรรถนะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาสตามทัศนะของครูสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในด้านการวิเคราะห์และการสังเคราะห์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของนอริญา เคนดารา (2552 : 122) สมรรถนะทางการบริหารที่คาดหวังและที่เป็นจริงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานราธิวาส เขต 3 ผลการวิจัยพบว่าผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานราธิวาส เขต 3 มีสมรรถนะการวิเคราะห์และการสังเคราะห์ที่เป็นจริง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของอิทธิพล สุทธิ (2546 :70) ได้ทำการวิจัยเรื่องกระบวนการวางแผนกลยุทธ์ของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดสมุทรสาคร ผลการวิจัยพบว่าโรงเรียนมัศึกษามีระดับการปฏิบัติการในกระบวนการวางแผนกลยุทธ์ของโรงเรียน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากและสอดคล้องกับงานวิจัยของบัญญัติ จรัสแผ้ว (2549 : 66) ได้ทำการวิจัยเรื่องสภาพและปัญหาวางแผนกลยุทธ์เพื่อพัฒนาการบริหารการศึกษาของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาฬสินธุ์ ผลการวิจัย พบว่า สภาพการวางแผนกลยุทธ์เพื่อพัฒนาการบริหารการศึกษาของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาฬสินธุ์โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของธีรภัทร แสนอมาตย์ (2552:108) ได้ทำการวิจัยเรื่อง สมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของข้าราชการครูและบุคลากร

ทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองบัวลำภู เขต 1 และ เขต 2 พบว่าการรับรู้สมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาของข้าราชการครูด้านการวิเคราะห์และสังเคราะห์โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารจัดทำแผนยุทธศาสตร์ของสถานศึกษาในด้านการประกันคุณภาพการศึกษาและจัดทำแผนปฏิบัติงานประจำปีของสถานศึกษารวมทั้งรายงานผลการดำเนินงานประจำปีของสถานศึกษาต่อหน่วยงานที่เกี่ยวข้องและสถานศึกษานำแผนไปสู่การปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม(ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และ(ฉบับที่ 3) พ.ศ.2553 เปิดโอกาสให้บุคลากรและชุมชนได้เข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการบริหารสถานศึกษา มีการวางแผน มีการ วิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อนภายในองค์กร ค้นหาโอกาส อุปสรรคของการทำงานเพื่อกำหนดเป็นวิสัยทัศน์ เป้าหมาย พันธกิจ และกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับการพัฒนาสถานศึกษาให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ สนับสนุนการคิดหาแนวทางหรือวิธีการใหม่ ๆ ในการพัฒนาหรือปรับปรุงงานให้มี ประสิทธิภาพขึ้นกว่าเดิม และในขณะเดียวกันผู้บริหารจะต้องมีการพัฒนาตนเองในการเป็นผู้นำและมีความสามารถในการเขียนเอกสารวิชาการ พร้อมทั้งสร้างองค์ความรู้ใหม่ ๆ ทางการบริหารการศึกษา

7. ระดับสมรรถนะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรีตามทัศนะของครูสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในด้านการสื่อสารและการจูงใจโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของนริญา เด่นดารา (2552 : 124) สมรรถนะทางการบริหารที่คาดหวังและที่เป็นจริงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี เขต 3 ผลการวิจัยพบว่าสมรรถนะการบริหารที่คาดหวังของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการสื่อสารและการจูงใจที่เป็นจริงพบว่าอยู่ในระดับมากเช่นเดียวกับงานวิจัยของนันทนา สอรัช (2548 : 59) ได้ทำการวิจัยเรื่องการจูงใจครู อาจารย์ในการปฏิบัติงานในโรงเรียนของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองคาย เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า การจูงใจครู อาจารย์ในการปฏิบัติงานในโรงเรียนของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองคาย เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโดยรวมอยู่ในระดับมากและสอดคล้องกับงานวิจัยของอำพร ไชยรินทร์ (2553 : 112) ที่ได้ทำการวิจัยเรื่อง สมรรถนะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในจังหวัดยะลา ผลการวิจัยพบว่า ด้านการสื่อสารและการจูงใจ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของธีรภัทร แสนอมาตย์ (2552:109) ได้ทำการวิจัยเรื่อง สมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองบัวลำภู เขต 1 และ เขต 2 พบว่า

การรับรู้สมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาของข้าราชการครูด้านการสื่อสารและการจูงใจโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารมีทักษะในการให้ขวัญ กำลังใจและให้เกียรติผู้อื่นรวมทั้งผู้บริหารมีความสามารถในการที่จะสื่อสารกับผู้ร่วมงานโดยมีความเข้าใจซึ่งกันและกัน ทำให้การปฏิบัติงานนั้นสื่อความเข้าใจในความหมายเดียวกัน สามารถที่จะปฏิบัติงานด้วยความยินดีทำให้งานที่ผู้มอบหมายงานและผู้รับมอบหมายงานทำงานจนบรรลุผลสำเร็จไปด้วยดี สอดคล้องกับงานวิจัยของสุพน วังสินธุ์ (2545 : 75) กล่าวว่าผู้บริหารโรงเรียนในการปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ต้องเป็นผู้สร้างขวัญและกำลังใจแก่บุคลากรเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมในการเรียนรู้และแลกเปลี่ยนเรียนรู้ด้วยกัน

8. ระดับสมรรถนะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดนราธิวาสตามทัศนะของครูสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในด้านการพัฒนาศักยภาพโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของอำพร ไชยรินทร์ (2553 :113) ที่ได้ทำการวิจัยเรื่อง สมรรถนะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในจังหวัดยะลา ผลการวิจัยพบว่า ด้านการการพัฒนาศักยภาพโดยภาพรวมอยู่ในระดับมากและสอดคล้องกับงานวิจัยของธีระ รุญเจริญ (2545 : 58) กล่าวว่าบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีการบริหารโดยมุ่งส่งเสริมด้านวิชาการเป็นหลักสำคัญอันจะก่อให้เกิดความสำเร็จในการปฏิรูปการเรียนรู้ และสอดคล้องกับงานวิจัยของธีรภัทร แสนอมาตย์ (2552:110) ได้ทำการวิจัยเรื่องสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา หนองบัวลำภู เขต 1 และ เขต 2 พบว่าการรับรู้สมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาของข้าราชการครูด้านการพัฒนาศักยภาพโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารส่งเสริม สนับสนุน ครูและบุคลากรทางการศึกษาเข้ารับการอบรมสัมมนา ศึกษาดูงาน และศึกษาต่อ เพื่อพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง ทั้งยังมีการให้คำปรึกษา แนะนำและช่วยแก้ปัญหาในด้านต่างๆแก่บุคลากร มีการจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาบุคลากร ส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรแสวงหาความรู้ด้วยตนเองและพัฒนาเพื่อเพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์ให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกปัจจุบัน สำหรับการนิเทศและติดตามงานอย่างเป็นระบบผู้บริหารมีการติดตามน้อย ทั้งนี้อาจเป็นเพราะจากผลของการกระจายอำนาจไปสู่สถานศึกษาทำให้เพิ่มภาระในการบริหารให้ผู้บริหารเป็นจำนวนมาก ผู้บริหารต้องไปประชุมหรืออบรมที่หน่วยงานต้นสังกัด ทำให้การดูแลติดตาม นิเทศ ประเมินเป็นส่วนน้อย

9. ระดับสมรรถนะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดนครราชสีมาตามทัศนะของครูสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในด้านการมีวิสัยทัศน์โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของอำพร ไชยรินทร์ (2553 :115) ที่ได้ทำการวิจัยเรื่อง สมรรถนะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในจังหวัดยะลา ผลการวิจัยพบว่า ด้านการมีวิสัยทัศน์โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของวิระเชษฐ์ ฮาดวิเศษ (2551:80) ได้ทำการวิจัยเรื่อง สมรรถนะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองคาย เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า ครูและผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดเห็นต่อสมรรถนะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองคาย เขต 3ด้านการมีวิสัยทัศน์ผลการวิจัยพบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากและสอดคล้องกับงานวิจัยของธีรภัทร แสนอมาตย์ (2552:111) ได้วิจัยเรื่องสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา หนองบัวลำภู เขต 1 และ เขต 2 พบว่าการรับรู้สมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการมีวิสัยทัศน์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารใช้กระบวนการมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ หรือทิศทางการพัฒนาองค์กร ดังนั้น ผู้บริหารจึงต้องให้ความสำคัญในกระบวนการมีส่วนร่วมการร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจของสถานศึกษาให้สอดคล้องกับสภาพของโรงเรียนและนโยบายของหน่วยงานต้นสังกัด หรือเรียกว่าวิสัยทัศน์ร่วมของบุคลากรทุกฝ่าย เพื่อให้การดำเนินงานของสถานศึกษาดำเนินไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ และในขณะเดียวกันผู้บริหารจะต้องมีการมองการณ์ไกลรวมทั้งบูรณาการความรู้ ประสบการณ์ค่านิยมและสถานการณ์ปัจจุบันเพื่อกำหนดวิสัยทัศน์ของสถานศึกษาอย่างเหมาะสมเพื่อวางแผนแนวทางในอนาคตเพื่อการปฏิบัติงานและการพัฒนางานทั้งยังมุ่งเน้นในสิ่งที่จะเป็นไปได้เพื่อบรรลุเป้าหมายของการจัดการศึกษาในสถานศึกษาที่จะทำให้เกิดภาพความสำเร็จของนักเรียนหรือสถานศึกษาในอนาคต

10. ผลการเปรียบเทียบสมรรถนะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา จำแนกตามเพศ พบว่า โดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 แสดงว่าสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของมะหดี มะคือราแว (2551: 134) ได้ทำการวิจัยเรื่องสมรรถนะครูตามเกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพของครูในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามจังหวัดปัตตานี พบว่า ครูผู้สอนที่มีเพศต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะครูตามเกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพครูโดยภาพรวมแตกต่างกัน ซึ่งไม่สอดคล้องกับงานวิจัยของชูชาติ บุญยัง (2547: 67) ได้ทำการวิจัยเรื่อง สมรรถนะในการเป็นผู้นำของบุคลากรโรงเรียนมงฟอร์ตวิทยาลัยแผนกประถมอำเภอ

เชิงใหม่ผลการวิจัยพบว่า บุคลากรที่มีเพศต่างกันจะมีสมรรถนะในการเป็นผู้นำไม่แตกต่างกัน และไม่สอดคล้องกับงานวิจัยของทิพย์ธาดา นามวงษา (2552 : 103) ได้ทำการวิจัยเรื่อง สมรรถนะที่เป็นจริงและที่พึงประสงค์ของผู้บริหาร โรงเรียนสังกัดเทศบาลตำบลแหลมฉบัง จังหวัดชลบุรี ผลการวิจัยพบว่า เมื่อเปรียบเทียบสมรรถนะที่พึงประสงค์ของผู้บริหาร โรงเรียนสังกัดเทศบาลตำบลแหลมฉบัง จังหวัดชลบุรี จำแนกตามเพศ พบว่าโดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าด้านการทำงานเป็นทีมและด้านการวิเคราะห์และสังเคราะห์ด้านการสื่อสารและจูงใจ ด้านการพัฒนาศักยภาพและด้านการมีวิสัยทัศน์ แตกต่างกันโดยครูที่เป็นเพศชายมีทักษะต่อสมรรถนะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษามากกว่าครูที่เป็นเพศหญิง

ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าครูสถานศึกษาชั้นพื้นฐานที่มีเพศต่างกันมีทักษะต่อสมรรถนะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐานแตกต่างกันตามทฤษฎีของมาส โลว์กล่าวว่ามนุษย์เราทุกคนต่างพยายามดิ้นรนเพื่อต่อสู้สู่จุดหมายของตนเอง เนื่องจากการที่มนุษย์มีความแตกต่างกัน ฉะนั้นการที่จะได้รับการตอบสนองถึงขั้นไหนย่อมขึ้นอยู่กับศักยภาพของแต่ละบุคคล เช่นเดียวกันผู้บริหารก็มีหลักการการทำงานเป็นทีม การวิเคราะห์และสังเคราะห์ การสื่อสารและการจูงใจ การพัฒนาศักยภาพ และการมีวิสัยทัศน์ที่แตกต่างกัน ครูสถานศึกษาชั้นพื้นฐานที่เป็นเพศชายอาจจะมองว่าลักษณะการทำงานที่เป็นทีมมีวิธีการที่แตกต่างโดยที่ผู้บริหารมีเทคนิค มีวิธีการบริหารงานให้เป็นทีมงานโดยมีการวางแผน แต่บางครั้งการสร้างทีมงานก็ไม่ได้ราบรื่นเสมอไปเพราะบุคลากรแต่ละคนมีความคิดเห็นที่แตกต่างกันไม่ยอมรับความคิดเห็นซึ่งกันและกันหรืออาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารมีความมั่นใจในความคิดของตนเองเพราะคิดว่าสิ่งที่ตนได้ตัดสินใจลงไปในนั้นถูกต้อง ยึดความคิดของตนเป็นใหญ่ ขาดการยอมรับต่อความคิดเห็น ข้อเสนอแนะและมุมมองของบุคคลอื่นอยู่บ้าง การวิเคราะห์และการสังเคราะห์เนื่องจากครูสถานศึกษาชั้นพื้นฐานมองว่าผู้บริหารเริ่มดำเนินงานโดยไม่ศึกษาสภาพปัญหา การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมซึ่งจะดำเนินงานใดๆก็ตามต้องศึกษา วิเคราะห์อย่างถี่ถ้วน เพื่อจะได้กำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมายอย่างชัดเจน รวมทั้งนี้การสื่อสารและการจูงใจเป็นส่วนสำคัญอย่างหนึ่งถ้าสื่อสารไม่ชัดเจนจะแปลความหมายของการสื่อสารไปในทางที่ผิดๆหรือไม่ตรงกับงาน ทำให้เกิดการเสียเวลาหรือผิดพลาดในการทำงานและศักยภาพภาพในการบริหารงานของผู้บริหารแต่ละคนย่อมมีความแตกต่างกันจึงทำให้ครูสถานศึกษาชั้นพื้นฐานมีทักษะต่อสมรรถนะที่แตกต่างกัน

11. ผลการเปรียบเทียบสมรรถนะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทักษะของครูสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดนราธิวาส จำแนกตามตำแหน่ง พบว่าโดยภาพรวมไม่แตกต่างกันซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ แต่สอดคล้องกับงานวิจัยของชูชาติ บุญยัง (2547: 71) ได้ทำการวิจัยเรื่อง สมรรถนะในการเป็นผู้นำของบุคลากร

โรงเรียนมงฟอร์ตวิทยาลัยแผนกประถม อำเภอเชียงใหม่ผลการวิจัยพบว่า บุคลากรที่มีตำแหน่งหน้าที่สูงสุดที่เคยได้รับในการเป็นผู้ร่วมบริหารแตกต่างกันจะมีสมรรถนะในการเป็นผู้นำไม่แตกต่างกัน และสอดคล้องกับงานวิจัยของขจิตต์ อุ้ยนอง (2551 : 79) ได้วิจัยเรื่องสมรรถนะสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการกระจายอำนาจสถานศึกษาประเภทที่ 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชุมพรเขต 1 พบว่าผู้มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาจำแนกตามตำแหน่ง โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าด้านการบริการที่ดีและด้านการพัฒนาศักยภาพแตกต่างกัน โดยครูสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีตำแหน่งครูมีทักษะต่อสมรรถนะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา มากกว่าครูสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีตำแหน่งครูวิชาการ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าครูสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีตำแหน่งเป็นครูซึ่งมีหน้าที่สอนโดยตรง และมีหน้าที่รับผิดชอบงานในด้านอื่นด้วย อาจจะมีความรู้ความเข้าใจในสมรรถนะของผู้บริหารโดยมีความคิดว่า ผู้บริหารนั้นมีความพยายามให้บริการด้วยอัธยาศัยไมตรีจิตอันดีและสร้างความประทับใจต่อผู้รับบริการรวมทั้งมีความตั้งใจ เต็มใจ และกระตือรือร้นในการให้บริการแก่ครู นักเรียนและชุมชน ทั้งนี้ยังมีการจัดอาคารสถานที่เพื่ออำนวยความสะดวกในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนและในขณะเดียวกันผู้บริหารมีการส่งเสริม สนับสนุน ครูและบุคลากรทางการศึกษาเข้ารับการอบรมสัมมนา ศึกษาดูงานและศึกษาต่อเพื่อพัฒนาบุคลากร ทั้งนี้ยังมีการให้คำปรึกษา แนะนำและช่วยแก้ปัญหาต่าง ๆ แก่บุคลากรรวมทั้งมีการนิเทศและติดตามงานอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง สิ่งต่างๆ เหล่านี้แสดงให้เห็นว่าครูซึ่งรับผิดชอบหลายงานหลายด้านจึงมีมุมมองที่แตกต่างกับครูวิชาการ

12. ผลการเปรียบเทียบสมรรถนะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาตามทักษะของครูสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา พบว่า โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน แสดงว่าไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของพรพิศ อินทะสุระ (2551 : 69) ที่ได้ทำการวิจัยเรื่อง สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 5 พบว่า ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ปฏิบัติงานที่อยู่ที่โรงเรียนที่มีขนาดต่างกันมีความคิดเห็นต่อสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านสมรรถนะหลักและสมรรถนะประจำสายงาน โดยภาพรวมไม่แตกต่างกันและสอดคล้องกับงานวิจัยของอำพร ไชยรินทร์ (2553 : 119) ที่ได้ทำการวิจัยเรื่อง สมรรถนะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในจังหวัดยะลา พบว่าระดับสมรรถนะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในจังหวัดยะลาจำแนกตามขนาดโรงเรียน ที่มีขนาดโรงเรียนต่างกันโดยภาพรวมและรายสมรรถนะไม่แตกต่างกันและสอดคล้องกับงานวิจัยของธีรภัทร แสนอมาตย์(2552:97) ได้ทำการวิจัยเรื่อง สมรรถนะทางการ

บริหารของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา หนองบัวลำภู เขต 1 และ เขต 2 พบว่า ข้าราชการครูที่ปฏิบัติการสอนในสถานศึกษาที่มีขนาดต่างกันมีการรับรู้ สมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาโดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านทุกด้านไม่แตกต่างกัน ยกเว้นด้านการพัฒนาตนเอง พบว่าแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และเมื่อพิจารณาเป็นรายคู่ด้วยวิธีการของเชฟเฟ (Scheffe's Test) พบว่า ครูที่ปฏิบัติงานอยู่ในสถานศึกษาขนาดกลาง มีทักษะต่อสมรรถนะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาสูงกว่าครูที่ปฏิบัติงานอยู่ในสถานศึกษาขนาดเล็ก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าครูสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่อยู่ในโรงเรียนขนาดกลางจะมองว่าการบริหารงานของผู้บริหาร โรงเรียนขนาดกลางแตกต่างกับโรงเรียนขนาดเล็ก ด้วยเหตุที่ว่าผู้บริหารที่อยู่ในโรงเรียนขนาดกลางมีการพัฒนาตนเองสูงกว่าโดยที่ผู้บริหารมีการนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีใหม่ๆ ไม่ว่าจะเป็นการใช้งานคอมพิวเตอร์ การใช้อินเทอร์เน็ตเข้ามาใช้ในการบริหารจัดการในโรงเรียนรวมทั้งมีการพัฒนาตนเองโดยเลือกวิธีการพัฒนาที่ตนเองถนัดโดยมีการเลือกใช้แหล่งเรียนรู้ที่หลากหลายและมีการติดตามความเคลื่อนไหวทางวิชาการ วิชาชีพ ศึกษาดูงาน เป็นต้น

13. ผลการเปรียบเทียบระดับสมรรถนะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาตามทักษะของครูสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน พบว่า โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน แสดงว่าไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ แต่สอดคล้องกับงานวิจัยของอำพร ไชยรินทร์ (2553 : 118) ที่ได้ทำการวิจัยเรื่อง สมรรถนะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในจังหวัดยะลา พบว่าระดับสมรรถนะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในจังหวัดยะลาจำแนกตามประสบการณ์ ผู้บริหารสถานศึกษาในจังหวัดยะลาที่มีประสบการณ์ต่างกัน โดยภาพรวมและรายสมรรถนะไม่แตกต่างกันและสอดคล้องกับงานวิจัยของทิพย์ธิดา นามวงษา (2552 : 105) ได้ทำการวิจัยเรื่อง สมรรถนะที่เป็นจริงและที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดเทศบาลตำบลแหลมฉบัง จังหวัดชลบุรี ผลการวิจัยพบว่าเมื่อเปรียบเทียบสมรรถนะที่เป็นจริงของผู้บริหารสังกัดเทศบาลตำบลแหลมฉบัง จังหวัดชลบุรี จำแนกตามประสบการณ์ โดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน และสอดคล้องกับงานวิจัยของธีรภัทร แสนอมาตย์ (2552:114) ได้ทำการวิจัยเรื่องสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา หนองบัวลำภู เขต 1 และเขต 2 พบว่า ข้าราชการครูที่ปฏิบัติการสอนในสถานศึกษาที่มีประสบการณ์ทำงานต่างกันมีการรับรู้สมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาโดยภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าครูที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกัน มีทัศนคติต่อสมรรถนะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการทำงานเป็นทีมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และเมื่อพิจารณาเป็นรายคู่ด้วยวิธีการของเซฟเฟ (Scheffe's Test) พบว่าครูที่มีประสบการณ์สูงกว่า 10 ปี มีทัศนคติต่อสมรรถนะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาสูงกว่าครูที่มีประสบการณ์ต่ำกว่า 5 ปี ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าครูที่มีประสบการณ์สูงกว่า 10 ปี มีประสบการณ์ในการทำงานมากกว่า จึงมีความรู้ความเข้าใจในสมรรถนะการบริหารงานของผู้บริหารเป็นอย่างดี ขอมอบว่าผู้บริหารนั้นมีความสามารถเป็นผู้นำหรือผู้ตามได้อย่างเหมาะสมกับบทบาทและสถานการณ์และมีการวางแผนการดำเนินงานร่วมกับผู้อื่นโดยเฉพาะกับครูที่มีประสบการณ์มาก ทั้งยังมีการเปิดโอกาสให้เพื่อนร่วมงานแสดงความคิดเห็นและรับฟังผู้อื่นได้เป็นอย่างดี ส่วนด้านการวิเคราะห์และการสังเคราะห์แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และเมื่อพิจารณาเป็นรายคู่ด้วยวิธีการของเซฟเฟ (Scheffe's Test) พบว่าครูที่มีประสบการณ์ สูงกว่า 10 ปี มีทัศนคติต่อสมรรถนะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาสูงกว่าครูที่มีประสบการณ์ 5 - 10 ปี ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าครูที่มีประสบการณ์ สูงกว่า 10 ปีมีความรู้ความเข้าใจในสมรรถนะการบริหารงานของผู้บริหารนั้นว่าเป็นผู้นำที่มีความสามารถในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ แผนปฏิบัติงานประจำปีของสถานศึกษา รวมทั้งยอมรับว่าผู้บริหารนั้นมีการวิเคราะห์สภาพปัญหา ความต้องการเพื่อจัดทำนโยบายและวางแผนการบริหารสถานศึกษา ทั้งนี้ยังมีความรู้ ความเข้าใจในระเบียบวิธีการวิจัยและสามารถให้คำแนะนำแก่ครูได้ และมีความสามารถในการวิจัยเพื่อพัฒนางานในสถานศึกษาโดยให้ความไว้วางใจครูที่มีประสบการณ์มากมีส่วนร่วมด้วย

ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัย เรื่อง สมรรถนะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรีที่ผู้วิจัยได้เสนอแนะอภิปราย แล้ว นั้น ปรากฏว่ามีประเด็นที่สามารถนำผลวิจัยไปใช้ในการพัฒนางานและสามารถนำประเด็นของวิจัยไปปรับปรุงการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 ควรส่งเสริม สนับสนุนและพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาให้มีความสามารถเขียนเอกสารทางวิชาการ พร้อมทั้งสร้างองค์ความรู้ใหม่ๆทางการบริหารการศึกษา

1.2 ควรส่งเสริมและพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาให้ศึกษาความต้องการของผู้รับบริการ ก่อนสร้างระบบการให้บริการ

1.3 ควรพัฒนาผู้บริหารให้เป็นแบบอย่างและสร้างเครือข่ายในการพัฒนาศักยภาพบุคลากร

1.4 ควรพัฒนาผู้บริหารให้มีความสามารถในการปรับปรุง แก้ไขการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย

1.5 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดนครราชสีมาและผู้บริหารสถานศึกษา ควรนำแนวทางพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดนครราชสีมาที่ได้เสนอแนะไว้ในงานวิจัยฉบับนี้ พิจารณาและเลือกประเด็นที่จะนำไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรมโดยอาศัยความร่วมมือจากทุกฝ่ายเพื่อการพัฒนาการจัดศึกษาของสถานศึกษาในสังกัดให้มีคุณภาพ และพัฒนาสู่ความเป็นเลิศ โดยเน้นกระบวนการบริหารงานแบบ PDCA รวมทั้งการพัฒนาการวิจัย การพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศให้ทันสมัยเพื่อก้าวตามให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงของโลกในยุคปัจจุบัน

2. ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรมีการศึกษาความคิดเห็นของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา เกี่ยวกับตัวแปรด้านอายุ ตำแหน่งหน้าที่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา 3 จังหวัดชายแดนใต้

2.2 ควรมีการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อสมรรถนะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา 3 จังหวัดชายแดนใต้

2.3 ควรมีการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิภาพและคุณภาพทางการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

2.4 ควรมีการศึกษาเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาสมรรถนะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพของสถานศึกษา

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก
สถิติที่ใช้การวิเคราะห์ข้อมูล

สถิติที่ใช้การวิเคราะห์ข้อมูล

1. สถิติที่ใช้ตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือการวิจัย

1.1 คำนวณค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับจุดประสงค์ (Index of Item Objective Congruence : IOC) ซึ่งมีสูตรในการคำนวณดังนี้

$$IOC = \frac{\sum X}{N}$$

เมื่อ IOC แทน ค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับจุดประสงค์
 $\sum X$ แทน ผลรวมของคะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ
 N แทน จำนวนผู้เชี่ยวชาญ

1.2 การหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามโดยหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (α - Coefficient) ของครอนบาค (Cronbach) ใช้สูตร (ล้าน สายยศ และอังคณา สายยศ, 2538 : 200)

$$\alpha = \frac{n}{n-1} \left\{ 1 - \frac{\sum S_i^2}{S_t^2} \right\}$$

เมื่อ α แทน ค่าสัมประสิทธิ์ของความเชื่อมั่น
 n แทน จำนวนข้อของเครื่องมือวัด
 S_i^2 แทน คะแนนความแปรปรวนเป็นรายข้อ
 S_t^2 แทน คะแนนความแปรปรวนของเครื่องมือทั้งฉบับ

2. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

2.1 คำนวณค่าร้อยละ (Percentage) จากสูตร

$$\text{ร้อยละของรายการใด} = \frac{\text{ความถี่ของรายการนั้น} \times 100}{\text{ความถี่ทั้งหมด}}$$

2.2 หาค่าเฉลี่ย (Mean) โดยใช้สูตร (Norussis, 1990 : B - 86)

$$\bar{X} = \frac{\Sigma X}{n}$$

เมื่อ $\bar{X}$ แทน คะแนนเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง
 ΣX แทน ผลรวมของคะแนนทั้งหมด
 n แทน จำนวนข้อมูล

2.3 คำนวณค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) โดยใช้สูตร (Norussis, 1990 : B - 86)

$$SD = \sqrt{\frac{N\Sigma X^2 - (\Sigma x)^2}{N(N-1)}}$$

เมื่อ SD แทน ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
 ΣX^2 แทน ผลรวมของคะแนนแต่ละตัวยกกำลังสอง
 $(\Sigma X)^2$ แทน ผลรวมคะแนนทั้งหมดยกกำลังสอง
 N แทน จำนวนผู้ข้อมูล

2.4 การทดสอบค่าที (t-test) เพื่อเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างที่มี 2 กลุ่ม (อ้างอิงใน ส่วน สายศ และอังคณา สายศ, 2538 : 102) กรณีความแปรปรวนของประชากรไม่เท่า กัน ($\sigma_1^2 \neq \sigma_2^2$)
 ใช้สูตร t = Separate Variance ดังนี้

$$t = \frac{\bar{X}_1 - \bar{X}_2}{\sqrt{\frac{S_1^2 + S_2^2}{n_1 + n_2}}}$$

$$\text{โดย } df = \frac{\left[\frac{S_1^2}{n_1} + \frac{S_2^2}{n_2} \right]^2}{\left[\frac{S_1^2}{n_1} \right]^2 + \left[\frac{S_2^2}{n_2} \right]^2}$$

$$n_1 - 1, n_2 - 1$$

2.5 การทดสอบเอฟ (F-test) เพื่อเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของข้อมูลกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มขึ้นไป โดยการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว ใช้สูตร (Hinkle, Wiersma and Jurs.1982 : 261)

$$F = \sqrt{\frac{MS_h}{MS_w}}.df = k - 1, n - k$$

เมื่อ	F	แทน	ค่าการแจกแจงของเอฟ
	MS_h	แทน	ค่าความแปรปรวนระหว่างกลุ่ม
	MS_w	แทน	ค่าความแปรปรวนภายในกลุ่ม
	k	แทน	จำนวนกลุ่มที่ศึกษา
	n	แทน	ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง

2.6 การเปรียบเทียบพหุคูณ เมื่อพบว่ามีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยใช้วิธีการของเซฟเฟ้ (Sheffe's Test) ใช้สูตร (Hinkle, Wiersma and Jurs,1982:266) ดังต่อไปนี้

$$F = \frac{\overline{X_1} - \overline{X_2}}{MS_w \left\{ \frac{1}{n_i} + \frac{1}{n_j} \right\} (K - 1)}$$

เมื่อ	F	แทน	ค่าสถิติในการแจกแจงแบบเอฟ
	$\overline{X_1}, \overline{X_2}$	แทน	ค่าเฉลี่ยของข้อมูลกลุ่มตัวอย่างที่นำมาเปรียบเทียบ
	MS_w	แทน	ค่าความแปรปรวนภายในกลุ่ม
	n_i, n_j	แทน	ขนาดของข้อมูลกลุ่มตัวอย่างที่นำมาเปรียบเทียบ
	K	แทน	จำนวนกลุ่มที่ศึกษา

ภาคผนวก ข
คำ IOC ในการวิจัย

ค่า IOC ในการวิจัย

แบบสอบถามเกี่ยวกับสมรรถนะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา

ข้อที่	คะแนนการพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญ					ผลรวม	IOC
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5	ΣR	
สมรรถนะหลัก							
การมุ่งผลสัมฤทธิ์							
1	-1	+1	+1	+1	+1	+3	0.6
2	+1	+1	+1	+1	+1	+5	0.8
3	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.0
4	-1	+1	+1	+1	+1	+3	0.6
5	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.0
6	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.0
7	-1	+1	+1	+1	+1	+3	0.6
8	-1	+1	+1	+1	+1	+3	0.6
การบริการที่ดี							
9	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.0
10	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.0
11	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.0
12	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.0
13	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.0
14	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.0
การพัฒนาตนเอง							
15	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.0
16	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.0
17	+1	0	+1	+1	+1	+5	0.8
18	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.0
19	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.0

ข้อที่	คะแนนการพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญ					ผลรวม	IOC
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5	ΣR	
20	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.0
21	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.0
การทำงานเป็นทีม							
22	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.0
23	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.0
24	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.0
25	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.0
26	+1	0	+1	+1	+1	+4	0.8
27	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.0
28	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.0
29	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.0
สมรรถนะประจำสายงาน							
การวิเคราะห์และการสังเคราะห์							
30	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.0
31	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.0
32	0	+1	+1	+1	+1	+5	0.8
33	0	+1	+1	+1	+1	+5	0.8
34	0	+1	+1	+1	+1	+5	0.8
35	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.0
36	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.0

ข้อที่	คะแนนการพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญ					ผลรวม	IOC
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5	ΣR	
การสื่อสารและการจูงใจ							
37	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.0
38	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.0
39	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.0
40	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.0
41	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.0
42	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.0
43	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.0
44	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.0
การพัฒนาศักยภาพ							
45	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.0
46	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.0
47	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.0
48	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.0
49	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.0
50	+1	+1	+1	0	+1	+4	0.8
51	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.0
การมีวิสัยทัศน์							
52	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.0
53	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.0
54	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.0
55	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.0
56	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.0

ข้อที่	คะแนนการพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญ					ผลรวม	IOC
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5	ΣR	
57	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.0
58	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.0

ภาคผนวก ค
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

แบบสอบถามการวิจัย

เรื่อง

สมรรถนะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา

คำชี้แจง แบบสอบถามชุดนี้จัดทำขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสมรรถนะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา ผลการวิจัยในครั้งนี้จะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา

แบบสอบถามฉบับนี้มี 3 ตอน ได้แก่

ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับสมรรถนะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

ตอนที่ 3 แบบสอบถาม เกี่ยวกับข้อเสนอแนะในการพัฒนาสมรรถนะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

ข้อมูลที่ได้จากการตอบแบบสอบถามนี้ไม่มีผลกระทบต่อผู้ตอบประการใด ฉะนั้น ความจริงใจและข้อเท็จจริงในการตอบแบบสอบถามของท่านจะช่วยให้การดำเนินการวิจัยครั้งนี้บรรลุผลและเป็นประโยชน์ต่อการจัดการศึกษาในโอกาสต่อไป

ขอขอบคุณทุกท่านที่ให้ความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถาม

วันอาทิตย์ที่ ๑๕ สิงหาคม ๒๕๕๕

นักศึกษาหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

พ.ศ. ๒๕๕๕

ตอนที่ 1

สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง

โปรดทำเครื่องหมาย / ลงในช่องว่างที่กำหนดให้ตรงกับความเป็นจริงเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อ	สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม
1	เพศ ☐ ชาย ☐ หญิง
2	ตำแหน่ง ☐ ครูวิชาการ ☐ ครู
3	ขนาดของสถานศึกษา ☐ ขนาดเล็ก หมายถึงสถานศึกษาที่มีจำนวนนักเรียนไม่เกิน 120 คน ☐ ขนาดกลาง หมายถึงสถานศึกษาที่มีจำนวนนักเรียนตั้งแต่ 121 – 300 คน ☐ ขนาดใหญ่ หมายถึงสถานศึกษาที่มีจำนวนนักเรียนตั้งแต่ 301 คนขึ้นไป
4	ประสบการณ์ในการทำงาน ☐ ต่ำกว่า 5 ปี ☐ 5 - 10 ปี ☐ สูงกว่า 10 ปีขึ้นไป

ตอนที่ 2

แบบสอบถามเกี่ยวกับสมรรถนะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

.....

คำชี้แจง โปรดอ่านข้อความแต่ละข้อ แล้วพิจารณาว่า ผู้บริหารของท่านมีสมรรถนะการบริหารอยู่ในระดับใด โดยทำเครื่องหมาย / ลงในช่องระดับการปฏิบัติข้อละ 1 ช่อง

ระดับ 5 คะแนน หมายถึง มีสมรรถนะการบริหารในระดับมากที่สุด

ระดับ 4 คะแนน หมายถึง มีสมรรถนะการบริหารในระดับมาก

ระดับ 3 คะแนน หมายถึง มีสมรรถนะการบริหารในระดับปานกลาง

ระดับ 2 คะแนน หมายถึง มีสมรรถนะการบริหารในระดับน้อย

ระดับ 1 คะแนน หมายถึง มีสมรรถนะการบริหารในระดับน้อยที่สุด

ข้อ	สมรรถนะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับสมรรถนะ				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
		5	4	3	2	1
สมรรถนะหลัก						
1. ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์						
1	มีสมรรถนะในการวางแผนการปฏิบัติงานในแต่ละภารกิจของสถานศึกษาอย่างชัดเจน					
2	มีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานในหน้าที่ให้มีคุณภาพถูกต้อง ครบถ้วนสมบูรณ์					
3	มีความสามารถในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายตามแผน					
4	มีความสามารถในการใช้ความคิดสร้างสรรค์เพื่อพัฒนางาน					
5	มีการกำหนดพันธกิจ วัตถุประสงค์ของโครงการ/งานที่มีเป้าหมายชัดเจนและเป็นรูปธรรม					
6	มีความสามารถในการนำนวัตกรรมมาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน					
7	มีการกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายที่ชัดเจน					
8	มีความสามารถในการปรับปรุงแก้ไขการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย					

ข้อ	สมรรถนะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับสมรรถนะ				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
		5	4	3	2	1
2. ด้านการบริการที่ดี						
9	มีการศึกษาความต้องการของผู้รับบริการก่อนสร้างระบบการให้บริการ					
10	มีความสามารถในการจัดระบบการให้บริการบนพื้นฐานของข้อมูลความต้องการที่มีความรวดเร็วและเป็นธรรม					
11	มีการจัดอาคารสถานที่เพื่ออำนวยความสะดวกในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน					
12	มีความตั้งใจ เต็มใจ และกระตือรือร้นในการให้บริการแก่นักเรียนและชุมชน					
13	มีการบริการด้วยอัธยาศัยไมตรีจิตอันดีและความประทับใจต่อผู้รับบริการ					
14	มีการศึกษาผลการให้บริการและการนำผลการให้บริการมาพัฒนาปรับปรุง เพื่อการให้บริการ					
3. ด้านการพัฒนาตนเอง						
15	มีความสามารถในการวิเคราะห์ จุดเด่น จุดด้อยของตนเอง					
16	มีการเลือกวิธีพัฒนาตนเองได้อย่างเหมาะสม					
17	มีความสามารถในการใช้ภาษาอื่นๆเพื่อการแสวงหาความรู้					
18	มีความสามารถในการติดตามความเคลื่อนไหวทางวิชาการและวิชาชีพ ศึกษาดูงาน แลกเปลี่ยนเรียนรู้กับผู้ร่วมงานทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา					
19	มีความสามารถในการเลือกใช้แหล่งเรียนรู้ที่หลากหลายและเหมาะสม					
20	มีความสามารถในการใช้คอมพิวเตอร์เบื้องต้นในการปฏิบัติงาน ติดตามความเคลื่อนไหวทางอินเทอร์เน็ตและใช้บริการจดหมายอิเล็กทรอนิกส์(e-mail) ได้					

ข้อ	สมรรถนะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับสมรรถนะ				
		มากที่สุด 5	มาก 4	ปานกลาง 3	น้อย 2	น้อยที่สุด 1
21	มีการนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีใหม่ ๆ เข้ามาใช้ในการปฏิบัติงาน					
4. ด้านการทำงานเป็นทีม						
22	มีการวางแผนการดำเนินงานร่วมกับผู้อื่น					
23	มีการเปิดโอกาสให้เพื่อนร่วมงานแสดงความคิดเห็นและรับฟังผู้อื่น					
24	มีการยอมรับข้อติงของทีมงานและรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น					
25	มีการแบ่งภาระงานที่รับผิดชอบให้ทุกคนชัดเจน					
26	มีความเต็มใจให้ความร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติงานเป็นทีม					
27	มีความสามารถเป็นผู้นำ หรือผู้ตาม ได้อย่างเหมาะสมกับบทบาทและสถานการณ์					
28	มีการให้ความร่วมมือกับทีมงานในการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงาน					
29	มีการสนับสนุนให้กำลังใจยกย่อง ชมเชยให้เกียรติผู้ร่วมงานในโอกาสที่เหมาะสม					
สมรรถนะประจำสายงาน						
1. ด้านการวิเคราะห์และการสังเคราะห์						
30	มีการวิเคราะห์ สภาพปัญหา ความต้องการเพื่อจัดทำนโยบายและวางแผนการบริหารสถานศึกษา					
31	มีการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ของสถานศึกษาและเป็นผู้นำแผนไปสู่การปฏิบัติงานของสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ					
32	มีการเป็นผู้นำการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ของสถานศึกษาในด้านการประกันคุณภาพการศึกษา					

ข้อ	สมรรถนะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับสมรรถนะ				
		มากที่สุด 5	มาก 4	ปานกลาง 3	น้อย 2	น้อยที่สุด 1
33	มีการเป็นผู้นำจัดทำแผนปฏิบัติงานประจำปีของสถานศึกษา					
34	มีการเป็นผู้นำในการรายงานผลการดำเนินงานประจำปีของสถานศึกษาต่อหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง					
35	มีความรู้ ความเข้าใจในระเบียบวิธีการวิจัยและสามารถให้คำแนะนำแก่ครูได้ และมีความสามารถในการวิจัยเพื่อการพัฒนางานในสถานศึกษา					
36	มีความเป็นผู้นำและมีความสามารถในการเขียนเอกสารวิชาการ พร้อมทั้งสร้างองค์ความรู้ใหม่ๆทางการบริหารการศึกษา					
2. ด้านการสื่อสารและการจูงใจ						
37	มีความสามารถในการจับใจความ วิเคราะห์และสรุปความจากการอ่านและฟัง เพื่อการสื่อสารในสถานการณ์ต่าง ๆ					
38	มีความสามารถในการเป็นผู้นำการอภิปรายและสรุปประเด็นการประชุม					
39	มีการนำเสนอแนวคิดในที่ประชุมและในโอกาสต่าง ๆ					
40	มีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการบริหารสถานศึกษา					
41	มีการสื่อสารเพื่อสร้างความเข้าใจระหว่างบุคคลที่เกี่ยวข้อง					
42	มีการจัดระบบสารสนเทศ พร้อมเอกสารประชาสัมพันธ์เพื่อเผยแพร่ข้อมูลให้แก่ครู บุคลากรภายในและบุคลากรภายนอกสถานศึกษาได้อย่างต่อเนื่อง					
43	มีการให้ขวัญ กำลังใจและให้เกียรติผู้อื่น					
44	มีการบริหารจัดการ มอบหมายงาน เพื่อให้เกิดความยุติธรรม					
3. ด้านการพัฒนาศักยภาพ						
45	มีการให้คำปรึกษา แนะนำและช่วยแก้ปัญหาในด้านต่างๆแก่บุคลากร					

ข้อ	สมรรถนะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับสมรรถนะ				
		มากที่สุด 5	มาก 4	ปานกลาง 3	น้อย 2	น้อยที่สุด 1
46	มีการนิเทศและติดตามงานอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง					
47	มีการส่งเสริม สนับสนุน ครู และบุคลากรทางการศึกษาเข้ารับการอบรมสัมมนา ศึกษาดูงาน และศึกษาต่อเพื่อพัฒนาบุคลากร					
48	มีการปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างและสร้างเครือข่ายการพัฒนาบุคลากร					
49	มีการจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาบุคลากร ส่งเสริม สนับสนุนให้บุคลากรแสวงหาความรู้ด้วยตนเองและพัฒนาในรูปแบบต่างๆ					
50	มีการสนับสนุนและส่งเสริม ให้บุคลากรมีความชำนาญเป็นวิทยากรช่วยเหลือเพื่อนครู ชุมชนและหน่วยงานอื่นๆ					
51	มีการประเมินการปฏิบัติงาน และมีการนำผลการประเมินมาใช้ในการวางแผน เพื่อปรับปรุงพัฒนาศักยภาพของบุคลากร					
4. ด้านการมีวิสัยทัศน์						
52	มีการมองการณ์ไกลเพื่อวางแผนแนวทางในอนาคตเพื่อการปฏิบัติงานและการพัฒนางาน					
53	มีการใช้กระบวนการมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์หรือทิศทางการพัฒนาองค์กร					
54	มีการมุ่งเน้นในสิ่งที่จะเป็นไปได้เพื่อบรรลุเป้าหมายของการจัดการศึกษาในสถานศึกษา					
55	การเป็นผู้นำในการร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจของสถานศึกษาให้สอดคล้องกับสภาพของโรงเรียนและนโยบายของหน่วยงานต้นสังกัด					

ข้อ	สมรรถนะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับสมรรถนะ				
		มากที่สุด 5	มาก 4	ปานกลาง 3	น้อย 2	น้อยที่สุด 1
56	มีความสามารถในการบูรณาการความรู้ ประสบการณ์ ค่านิยมและสถานการณ์ปัจจุบันเพื่อกำหนดวิสัยทัศน์ของสถานศึกษาอย่างเหมาะสม					
57	มีการรวบรวมข้อมูลต่าง ๆ เกี่ยวกับงาน เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนางานในหน้าที่รับผิดชอบ					
58	มีการยอมรับการเปลี่ยนแปลง เทคนิควิธีการเมื่อสถานการณ์แวดล้อมเปลี่ยนไป					

ตอนที่ 3 แบบสอบถาม เกี่ยวกับข้อเสนอแนะในการพัฒนาสมรรถนะการบริหารของผู้บริหาร
สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

1. สมรรถนะหลักของการบริหาร 4 สมรรถนะ

1.1 ด้านการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์

ข้อเสนอแนะ.....

.....

1.2 ด้านการบริการที่ดี

ข้อเสนอแนะ.....

.....

1.3 ด้านการพัฒนาตนเอง

ข้อเสนอแนะ.....

.....

1.4 ด้านการทำงานเป็นทีม

ข้อเสนอแนะ.....

.....

2. สมรรถนะประจำสายงานของผู้บริหาร 4 สมรรถนะ

2.1 ด้านการวิเคราะห์และการสังเคราะห์

ข้อเสนอแนะ.....

.....

2.2 ด้านการสื่อสารและการจูงใจ

ข้อเสนอแนะ.....

.....

2.3 ด้านการพัฒนาศักยภาพ

ข้อเสนอแนะ.....

.....

2.4. ด้านการมีวิสัยทัศน์

ข้อเสนอแนะ.....

.....

ขอขอบคุณสำหรับความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม

ภาคผนวก ง

ค่าความเชื่อมั่น

ค่าความเชื่อมั่น (Reliability)

สมรรถนะการบริหารของผู้บริหาร

สมรรถนะหลัก

1. ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์	.8967
2. ด้านการบริการที่ดี	.8847
3. ด้านการพัฒนาตนเอง	.8752
4. ด้านการทำงานเป็นทีม	.9233

สมรรถนะประจำสายงาน

5. ด้านการวิเคราะห์และการสังเคราะห์	.8757
6. ด้านการสื่อสารและการจูงใจ	.8886
7. ด้านการพัฒนาศักยภาพ	.8806
8. ด้านการมีวิสัยทัศน์	.8874

รวม	.9017
-----	-------

ภาคผนวก จ
หนังสือขอความอนุเคราะห์ในการวิจัย



ที่ ศธ 0๕๕๕/ว ๑๔๑๘

มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

อำเภอเมือง จังหวัดยะลา

๕๕๐๐๐

๓ มิถุนายน ๒๕๕๕

เรื่อง ขอกความอนุเคราะห์ตรวจสอบเครื่องมือในการวิจัย

เรียน คณบดีวิทยาลัยการศึกษาด้านเทคโนโลยีและการเกษตร(รองศาสตราจารย์ ดร.วิจิต เรืองเป็น)

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน 1 ชุด

ด้วยนางวันอาฮะฮ์ ฮายีเต๊ะ นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตร มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา กำลังดำเนินการค้นคว้าเพื่อทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “สมรรถนะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาจังหวัดนราธิวาส” โดยมีอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ดังนี้

- | | |
|--|---------------------------------|
| 1. ดร.จรูญี แก้วเอี่ยม | อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก |
| 2. ดร.เนาวรัตน์ ศรีไพบุลย์ | อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม |
| 3. ผู้ช่วยศาสตราจารย์สมศักดิ์ ด้านเดชา | อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์สมทบ |

มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลาเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถในสาขาวิชาดังกล่าว จึงขอกความ อนุเคราะห์จากท่านในการตรวจสอบแบบสอบถาม ซึ่งเป็นเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ และขอบคุณ มา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ไกรสร ศรีไทรรัตน์)

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

สำนักงานบัณฑิตศึกษา

โทร.๐๓๓-๒๒๗๑๖๒

โทรสาร ๐๓๓-๒๒๗๑๓๑

ที่ ศธ 0๕๕๕/ว ๑๔๑๘



มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

อำเภอเมือง จังหวัดยะลา

๕๕๐๐๐

๓ มิถุนายน ๒๕๕๕

เรื่อง ขอกความอนุเคราะห์ตรวจสอบเครื่องมือในการวิจัย

เรียน รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นราธิวาส เขต 3 (นายมนัส ดาโอะ)

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน 1 ชุด

ด้วยนางวันอาฮะฮ์ ฮายีเต๊ะ นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตร มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา กำลังดำเนินการค้นคว้าเพื่อทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “สมรรถนะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาจังหวัดนราธิวาส” โดยมีอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ดังนี้

- | | |
|--|---------------------------------|
| 1. ดร.จรูญี แก้วเอียน | อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก |
| 2. ดร.เนาวรัตน์ ศรีไพบูลย์ | อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม |
| 3. ผู้ช่วยศาสตราจารย์สมศักดิ์ ด้านเดชา | อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์สมทบ |

มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลาเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถในสาขาวิชาดังกล่าว จึงขอกความ อนุเคราะห์จากท่านในการตรวจสอบแบบสอบถาม ซึ่งเป็นเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ และขอบคุณ มา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ไกรสร ศรีไตรรัตน์)

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

สำนักงานบัณฑิตศึกษา

โทร.๐๙๓-๒๒๓๑๖๒

โทรสาร ๐๙๓-๒๒๓๑๓๑

ที่ ศธ 0๕๕๕/ว ๑๔๑๘



มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

อำเภอเมือง จังหวัดยะลา

๕๕๐๐๐

๓ มิถุนายน ๒๕๕๕

เรื่อง ขอกความอนุเคราะห์ตรวจสอบเครื่องมือในการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนพุดมมาตร (นายบัณฑิต สาและ)

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน 1 ชุด

ด้วยนางวันอาฮะฮ์ ฮายีเต๊ะ นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตร มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา กำลังดำเนินการค้นคว้าเพื่อทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “สมรรถนะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาจังหวัดนราธิวาส” โดยมีอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ดังนี้

- | | |
|--|---------------------------------|
| 1. ดร.จรูญี แก้วเอียน | อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก |
| 2. ดร.เนาวรัตน์ ศรีไพบูลย์ | อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม |
| 3. ผู้ช่วยศาสตราจารย์สมศักดิ์ ด้านเดชา | อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์สมทบ |

มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลาเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถในสาขาวิชาดังกล่าว จึงขอกความอนุเคราะห์จากท่านในการตรวจสอบแบบสอบถาม ซึ่งเป็นเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ และขอบคุณ มา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ไกรสร ศรีไตรรัตน์)

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

สำนักงานบัณฑิตศึกษา

โทร.๐๙๓-๒๒๗๑๖๒

โทรสาร ๐๙๓-๒๒๗๑๓๑



ที่ ศธ 0๕๕๕/ว ๑๔๑๘

มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

อำเภอเมือง จังหวัดยะลา

๕๕๐๐๐

๓ มิถุนายน ๒๕๕๕

เรื่อง ขอกความอนุเคราะห์ตรวจสอบเครื่องมือในการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านเจาะเกาะ (นายอานูวา อาบ๊ะ)

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน 1 ชุด

ด้วยนางวันอาฮะฮ์ ฮายีเต๊ะ นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตร มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา กำลังดำเนินการค้นคว้าเพื่อทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “สมรรถนะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาจังหวัดนราธิวาส” โดยมีอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ดังนี้

- | | |
|--|---------------------------------|
| 1. ดร.จรูณี แก้วเอียน | อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก |
| 2. ดร.เนาวรัตน์ ศรีไพบูลย์ | อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม |
| 3. ผู้ช่วยศาสตราจารย์สมศักดิ์ ด้านเดชา | อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์สมทบ |

มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลาเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถในสาขาวิชาดังกล่าว จึงขอกความ อนุเคราะห์จากท่านในการตรวจสอบแบบสอบถาม ซึ่งเป็นเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ และขอบคุณ มา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ไกรสร ศรีไตรรัตน์)

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

สำนักงานบัณฑิตศึกษา

โทร.๐๙๓-๒๒๓๑๖๒

โทรสาร ๐๙๓-๒๒๓๑๓๑



ที่ ศธ ๐๕๕๕/ว ๑๔๑๘

มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

อำเภอเมือง จังหวัดยะลา

๕๕๐๐๐

๓ มิถุนายน ๒๕๕๕

เรื่อง ขอกความอนุเคราะห์ตรวจสอบเครื่องมือในการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนอนุบาลนราธิวาส (นายวีรศักดิ์ บินสะมะแอ)

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน 1 ชุด

ด้วยนางวันอาฮะฮ์ ฮายีเต๊ะ นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตร มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา กำลังดำเนินการค้นคว้าเพื่อทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “สมรรถนะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาจังหวัดนราธิวาส” โดยมีอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ดังนี้

- | | |
|--|---------------------------------|
| 1. ดร.จรูณี แก้วเอี่ยม | อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก |
| 2. ดร.เนาวรัตน์ ศรีไพบูลย์ | อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม |
| 3. ผู้ช่วยศาสตราจารย์สมศักดิ์ ด้านเดชา | อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์สมทบ |

มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลาเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถในสาขาวิชาดังกล่าว จึงขอกความ อนุเคราะห์จากท่านในการตรวจสอบแบบสอบถาม ซึ่งเป็นเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ และขอบคุณ มา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ไกรสร ศรีไตรรัตน์)

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

สำนักงานบัณฑิตศึกษา

โทร.๐๙๓-๒๒๓๑๖๒

โทรสาร ๐๙๓-๒๒๓๑๓๑



ที่ ศธ ๐๕๕๕/ว๑๕๘๕

มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

อำเภอเมือง จังหวัดยะลา ๙๕๐๐๐

๑๔ มิถุนายน ๒๕๕๕

เรื่อง ขอกความอนุเคราะห์ทดลองเครื่องมือในการวิจัย

เรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามเพื่อการวิจัย จำนวน ชุด

ด้วยนางวันอาฮะฮ์ ฮายีเต๊ะ นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตร มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา กำลังดำเนินการค้นคว้าเพื่อทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “สมรรถนะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาจังหวัดนราธิวาส” โดยมีอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ดังนี้

- | | |
|---------------------------------------|---------------------------------|
| 1. คร.จรูณี แก้วเอียน | อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก |
| 2. คร.เนาวรัตน์ ศรีไพบูลย์ | อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม |
| 3. ผู้ช่วยศาสตราจารย์สมศักดิ์ คำนเดชา | อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์สมทบ |

ในการทำวิทยานิพนธ์ครั้งนี้ มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลาใคร่ขอกความอนุเคราะห์จากท่าน ได้โปรดกรอก ข้อมูลในแบบสอบถามเพื่อทดลองเครื่องมือในการวิจัย ดังรายละเอียดที่ส่งมาด้วยแล้ว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ และขอบคุณ มา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ไกรสร ศรีไตรรัตน์)

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

สำนักงานบัณฑิตศึกษา

โทร.๐๙๓-๒๒๗๑๖๒

โทรสาร ๐๙๓-๒๒๗๑๓๑

ที่ ศธ ๐๕๕๕/ว๒๓๑๖



มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

อำเภอเมือง จังหวัดยะลา ๙๕๐๐๐

๑๒ กรกฎาคม ๒๕๕๕

เรื่อง ขอกความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถาม

เรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน ชุด

ด้วยนางวันอาฮะฮ์ ฮายีเต๊ะ นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตร มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา กำลังดำเนินการค้นคว้าเพื่อทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “สมรรถนะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาจังหวัดนราธิวาส” โดยมีอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ดังนี้

- | | |
|--|---------------------------------|
| 1. ดร.จรูญี แก้วเอียน | อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก |
| 2. ดร.เนาวรัตน์ ศรีไพบูลย์ | อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม |
| 3. ผู้ช่วยศาสตราจารย์สมศักดิ์ ด้านเดชา | อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์สมทบ |

ในการทำวิทยานิพนธ์ครั้งนี้ นักศึกษาจะต้องเก็บข้อมูลแบบสอบถามจากหน่วยงานของท่าน จึงขอกความอนุเคราะห์ได้โปรดตอบแบบสอบถาม ดังรายละเอียดที่ส่งมาด้วยแล้ว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ และขอบคุณ มา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ไกรสร ศรีไตรรัตน์)

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

สำนักงานบัณฑิตศึกษา

โทร.๐๙๓-๒๒๓๑๖๒

โทรสาร ๐๙๓-๒๒๓๑๓๑

ภาคผนวก จ

รายชื่อหน่วยงานที่ให้ทดลองเครื่องมือ

รายชื่อสถานศึกษาที่ให้ทดลองเครื่องมือ

1. โรงเรียนบ้านกะตู่ปะ
2. โรงเรียนบ้านคลองทราย
3. โรงเรียนบ้านคุรุชนพัฒนา
4. โรงเรียนบ้านจาหนัน
5. โรงเรียนบ้านจื่อนือแร
6. โรงเรียนวัดชมพูสถิต
7. โรงเรียนบ้านต้นหยี
8. โรงเรียนบ้านตลาดลำใหม่
9. โรงเรียนบ้านตะโละสจารย์
10. โรงเรียนบ้านโต๊ะป่าแก๊ะ
11. โรงเรียนบ้านตะพราน
12. โรงเรียนบ้านธารแร่
13. โรงเรียนบ้านนาเตย
14. โรงเรียนวัดนิโครธवास
15. โรงเรียนตาโละ
16. โรงเรียนบ้านตาสา
17. โรงเรียนบ้านถ้ำศิลป์
18. โรงเรียนบ้านท่าสาป
19. โรงเรียนบ้านทุ่งคา
20. โรงเรียนบ้านทุ่งเหรียง
21. โรงเรียนบ้านอาสินศึกษา
22. โรงเรียนบ้านยะหา
23. โรงเรียนบ้านพงกุแวง
24. โรงเรียนบ้านละแอ
25. โรงเรียนบ้านวังสำราญ

ภาคผนวก ข
รายชื่อหน่วยงานที่ทำการวิจัย

รายชื่อสถานศึกษาที่ทำการวิจัย

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1

1. วัดกำแพง
2. บ้านยาบี
3. บ้านไร่พญา
4. บ้านกาแนะ
5. บ้านคูเบต
6. บ้านโลกศิลา
7. บ้านหัวเขา
8. ไทยรัฐวิทยา10(บ้านใหม่)
9. บ้านโลกสงขล
10. บ้านเปล
11. วัดพนาลัย
12. บ้านโลกเคียน
13. บ้านโลกพยอม
14. บ้านทรายขาว
15. อนุบาลสุราษฎร์
16. เมืองสุราษฎร์
17. บ้านทุ่งไต่ดง
18. บ้านจูง
19. บ้านตะโกละ
20. บ้านยารอ
21. บ้านแคนา
22. บ้านไต่ดง
23. บ้านคูเบต
24. บ้านโลกแม่น
25. บ้านกาเยาะมาตี
26. บ้านยี่ล่อ

27. บ้านเป๊ะบุญ
28. บ้านบือเงาะ
29. น้ำตกปาโจ (วันครู 2501)
30. บ้านปะลุกานากอ
31. บ้านคู
32. บ้านบือระ
33. บ้านบูเกะสูดอ
34. บ้านคลอระ
35. บ้านตันหยง
36. บ้านฮูเตยือลอ
37. บ้านกะลุแป
38. บ้านอีโยะ
39. บ้านอาตะบือระ
40. บ้านปูลูตี๋นอ
41. ราชประชานุเคราะห์ 10
42. บ้านตันตาล
43. บ้านแยะ
44. บ้านนากอ(มะดากะอุทิต)
45. บ้านลูโอะปาละ
46. บ้านจอบะ
47. บ้านตะโละมีญอ
48. บ้านบูเกะบาง
49. บ้านบลูกาสนอ
50. บ้านกูย
51. บ้านยี่งอ
52. บ้านลูโอะบายะ
53. บ้านปาลอบาตีะ
54. บ้านกำปงปีแซ
55. บ้านลูโอะคาโต๊ะ

56. บ้านกาแร
57. บ้านบาโงปะเต
58. บ้านสายน้ำทิพย์
59. บ้านสวนพลู
60. บ้านธรรมเจริญ
61. บ้านบลูกาฮีเล
62. ประชาพัฒนา
63. บ้านพนาทักษิณ
64. บ้านบาตง
65. วัดราษฎร์สโมสร(ไพโรจน์วิทยา)
66. บ้านนาคา
67. บ้านรือเสาะ
68. บ้านยาแลเบาะ
69. บ้านมือและห์
70. บ้านตายา
71. บ้านฮือลาแป
72. บ้านค้อแยหะยี่
73. บ้านบือเล็งใต้
74. ประชาวิทยรังสรรค์
75. บ้านตะมะยูง
76. สามัคคีวิทยา
77. บ้านตอหลัง
78. บ้านบือแนนากอ
79. บ้านลูโป๊ะบาตู
80. บ้านไอร์แยง
81. บ้านปาหนัน
82. บ้านป่าไผ่
83. คีรีราษฎร์รังสฤษฎี
84. บ้านลาเวง

- 85. บ้านตามุง
- 86. สว่างวัฒนา
- 87. บ้านดาสง

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 2

- 1. วัดเกาะสวาด
- 2. บ้านโคกงู
- 3. บ้านไพรวัน
- 4. บ้านตอแล
- 5. บ้านบอเกาะ
- 6. บ้านบือราแง
- 7. บ้านเปาะเจ๊ะเต็ง
- 8. บ้านสายะ
- 9. วัดโบราณสถิตย์
- 10. วัดพระพุทธ
- 11. บ้านสะหรั่ง
- 12. วัดโคกมะม่วง
- 13. บ้านปลักปลา
- 14. วัดสิทธิสารประดิษฐ์
- 15. บ้านแมะเบ๊ะ
- 16. บ้านปะดะดอ
- 17. บ้านบางซุด
- 18. บ้านแอแว
- 19. บ้านเขยง
- 20. บ้านสามแยก
- 21. บ้านตำเสาพัฒนา
- 22. บ้านแม่ดง
- 23. บ้านดือมายุ

24. บ้านนุโระ
25. นิคมสร้างตนเองเวียงสาขโท2
26. บ้านฆอเลาะทวอ
27. บ้านบูกะตา
28. บ้านกูแบอีแก
29. บ้านกวาลอชีรา
30. บ้านกูโปีะชามา
31. บ้านโตะเวาะ
32. บ้านลาแล
33. บ้านปูโป๊ะ
34. บ้านตือระ มิตรภาพที่ 172
35. บ้านทรายอ
36. บ้านตะโละบูเก๊ะ
37. บ้านตาเซะเหนือ
38. บ้านบาโงมาแย
39. บ้านตลิ่งสูง
40. บ้านไอบาตู
41. บ้านละหาน
42. บ้านโตะเต็ง
43. บ้านกาวะ
44. บ้านตาเซะใต้
45. บ้านจือแร
46. บ้านโผลง
47. นิคมพัฒนา 4
48. นิคมพัฒนา9
49. บ้านน้ำทุเรียน
50. นิคมพัฒนา7

51. บ้านน้ำใส
52. นิคมพัฒนา5
53. บ้านร่วมใจ
54. สุคีริน
55. นิคมพัฒนา2
56. บ้านบาลูกาฮาอิง

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 3

1. บ้านไอลาเซ
2. บ้านลูโ๊ะดีเย
3. บ้านบาโงสะโต
4. ประชาบำรุง
5. บ้านมะรือโบตก
6. บ้านบาโงระนะ
7. บ้านนิบง
8. บ้านบระเ็ง
9. บ้านเขาแก้ว
10. ไอยรานุสรณ์
11. บ้านปือนังกือเปาะ
12. บ้านบ่อทอง
13. บ้านกอเนะเหนือ
14. บ้านลูโ๊ะบาตู
15. บ้านเจ๊ะเก
16. บ้านเขาน้อย
17. บ้านบองอ
18. บ้านบาโงกูโบ
19. บ้านสามะ

20. บ้านลาไม
21. บ้านปาเซ
22. บ้านสะโล
23. บ้านจะเนะ
24. บ้านตือกอ
25. บ้านละหาร
26. บ้านปารี
27. บ้านไกรรอส
28. บ้านยะออ
29. บ้านคฺขงขอ
30. บ้านเมะแซ
31. บ้านรือเปาะ
32. บ้านน้ำหอม
33. ผดุงมาตร
34. บ้านน้ำวน
35. พิทักษ์วิทยาคุมง
36. ร่วมจิตต์ประชา
37. บ้านไอร้โซ
38. บ้านยานิง
39. บ้านเจาะไอร้อง
40. บ้านโคก
41. บ้านบาโงคฺคฺง
42. บ้านลูโป๊ะเยาะ
43. บ้านภูกิต
44. บ้านไอสะเตียร์
45. บ้านบาตาปาเซ
46. บ้านบำรุงวิทย์
47. บ้านเจาะเกาะ
48. บ้านภูเก๊ะตาโมงฯ 128

มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

ภาคผนวก ข

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญที่ตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

วุฒิการศึกษา	ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (ปร.ด.) สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา
ตำแหน่ง	คณบดีคณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีและการเกษตร มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา
สถานที่ทำงาน	มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา อำเภอเมือง จังหวัดยะลา

วุฒิการศึกษา	ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต (ศษ.ม.) สาขาวิชาการบริหารการศึกษามหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์
ตำแหน่ง	รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 3
สถานที่ทำงาน	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 3 อำเภอระแงะ จังหวัดนราธิวาส

วุฒิการศึกษา	ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต (ศษ.ม.) สาขาวิชาการบริหารการศึกษามหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์
ตำแหน่ง	ผู้อำนวยการโรงเรียนอนุบาลนครราชสีมา
สถานที่ทำงาน	โรงเรียนอนุบาลนครราชสีมา อำเภอเมือง จังหวัดนครราชสีมา

วุฒิการศึกษา ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต (ศษ.ม.) สาขาวิชาการบริหารการศึกษามหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์
ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนผดุงมาตร์
สถานที่ทำงาน โรงเรียนผดุงมาตร์ อำเภोजะเเนะ จังหวัดนราธิวาส

วุฒิการศึกษา	ศึกษาศตรมหาบัณฑิต (ศษ.ม.) สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยทักษิณ
ตำแหน่ง	ผู้อำนวยการ โรงเรียนบ้านเจาะเกาะ
สถานที่ทำงาน	โรงเรียนบ้านเจาะเกาะ อำเภोजะเอยีร์ จังหวัดนราธิวาส

ประวัติผู้ทำวิทยานิพนธ์

ชื่อ-นามสกุล

นางวันอาฮะฮ์ ฮายีเต๊ะ

วัน เดือน ปี

24 เมษายน 2519

ที่อยู่ปัจจุบัน

บ้านเลขที่ 18 หมู่ 5 ตำบลบุกิด อำเภอเจาะไอร้อง
จังหวัดนราธิวาส 96130

ประวัติการศึกษา

ระดับประถมศึกษา	โรงเรียนบ้านไอละเตี๋ย
ระดับมัธยมศึกษาตอนต้น	โรงเรียนคารุสสาลาม
ระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย	โรงเรียนนราธิวาส
ระดับปริญญาตรี (ค.บ.)	สถาบันราชภัฏภูเก็ต
คณะครุศาสตร์ วิชาเอกคณิตศาสตร์	

ประสบการณ์การทำงานในอดีต

2541 อาจารย์ 1 ระดับ 3 โรงเรียนบ้านตาเซะเหนือ
อำเภอสุไหงปาดี จังหวัดนราธิวาส
2543 อาจารย์ 1 ระดับ 3 โรงเรียนบ้านบารุงวิทย์
อำเภอเจาะไอร้อง จังหวัดนราธิวาส

ตำแหน่งหน้าที่การงาน

ครู คศ.2 โรงเรียนบ้านบารุงวิทย์
อำเภอเจาะไอร้อง จังหวัดนราธิวาส

สถานที่ทำงานปัจจุบัน

โรงเรียนบ้านบารุงวิทย์ อำเภอเจาะไอร้อง
จังหวัดนราธิวาส

บรรณานุกรม

ภาษาไทย

- การพัฒนาชลประทาน, สถาบัน. (2546). การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์. กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร.
- กิดานันท์ มลิทอง. (2548). เทคโนโลยีและการสื่อสารเพื่อการศึกษา. กรุงเทพฯ : อรุณการพิมพ์.
- เกริกเกียรติ ศรีเสริมโชค. (2546). การพัฒนาความสามารถเชิงสมรรถนะ. กรุงเทพฯ : โกลบอลคอนเซิร์น.
- กลุ่มงานนิเทศการศึกษา, สำนักงาน. (2551). รายงานสรุปผลการพัฒนาคุณภาพการศึกษา. นราธิวาส : สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานราธิวาสเขต 3.
- ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา, สำนักงาน. กระทรวงศึกษาธิการ. (2547). พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2547. กรุงเทพฯ : ครูสภาลาดพร้าว.
- ขจิตต์ อ้วนอง. (2551). สมรรถนะสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการกระจายอำนาจสถานศึกษาประเภทที่ 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชุมพร เขต 1. ชุมพร : สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพระนครศรีอยุธยา.
- ขุนวัง ญวงค์ศรี. (2550). การศึกษาสมรรถนะของผู้บริหารชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุรินทร์ เขต 2. วิทยานิพนธ์ ปริญญาโท ภาควิชาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์.
- คณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, สำนักงาน. (2548). การปรับใช้สมรรถนะในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ : สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. เอกสารประกอบการสัมมนา.
- คณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, สำนักงาน. สำนักนายกรัฐมนตรี. (2542). พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542. กรุงเทพฯ : พรักหวานกราฟฟิค.
- คณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา, สำนักงาน. (2548). พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2547. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ครูสภาลาดพร้าว.
- ครูสภา. (2546). มาตรฐานวิชาชีพการศึกษา. กรุงเทพฯ : ครูสภาลาดพร้าว.
- คณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.), สำนักงาน. (2546). แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย (พ.ศ. 2546-พ.ศ. 2550). กรุงเทพฯ : สำนักงาน (ก.พ.ร.).
- คณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, สำนักงาน. (2548). การปรับใช้สมรรถนะในการบริหารทรัพยากรมนุษย์. ในเอกสารประกอบการสัมมนาเรื่องสมรรถนะของข้าราชการ วันที่ 31 มกราคม พ.ศ. 2548 กรุงเทพฯ : สำนักงาน (ก.พ.ร.).
- _____. (2548ข). คู่มือสมรรถนะราชการพลเรือนไทย. กรุงเทพฯ : พี.เอ.ลีฟวิ่ง.

คณะกรรมการข้าราชการพลเรือน,สำนักงาน. (2545). ภาพรวมผลการประเมินสมรรถนะหลัก

ทางการบริหาร ปี พ.ศ. 2543 – 2544. โครงการสรรหาและเลือกสรรนักบริหารระดับสูง.

ชูชาติ บุญยัง. (2547). สมรรถนะในการเป็นผู้นำของบุคลากรโรงเรียนนวมิยวดีวิทยาลัยแผนก

ประถมอำเภอเมืองเชียงใหม่.สารนิพนธ์ ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต ภาควิชาการบริหาร
การศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.

จิระประภา อัครบวร. (2549). Competency คืออะไรกันแน่. วารสารดำรงราชานุภาพ.

6 (15) : 1 – 3.

จิระ งามศิลป์. (2550). คู่มือเตรียมสอบผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการ
การศึกษาขั้นพื้นฐาน ชุดที่ 3. กรุงเทพฯ : โอเดียนสโตร์.

_____. (2551). การประเมินสมรรถนะทางการบริหาร. กรุงเทพฯ: โอเดียนสโตร์.

_____. (2552). คู่มือเตรียมสอบผู้อำนวยการสถานศึกษา/รองผู้อำนวยการสถานศึกษาสังกัด
สพฐ. ชัยภูมิ: ม.ป.ท.

จรินทร์ ลักษณะวิศิษฎ์. (2552). นโยบายรัฐมนตรีกระทรวงศึกษาธิการ. กรุงเทพฯ : ชุมชนสหกรณ์การเกษตร.

ณรงค์วิทย์ แสนทอง. (2547). การบริหารงานทรัพยากรมนุษย์สมัยใหม่ภาคปฏิบัติ. พิมพ์ครั้งที่ 4
กรุงเทพฯ : เอช อาร์ เซ็นเตอร์.

_____. (2547). มารู้จัก COMPETENCY กันเถอะ. กรุงเทพฯ: เอช อาร์ เซ็นเตอร์.

เทียน ทองแก้ว. (2545). ภาวะผู้นำ :สมรรถนะหลักของผู้บริหารในยุคปฏิรูป. จันทบุรี : คณะ
ครุศาสตร์ สถาบันราชภัฏรำไพพรรณี.

_____. (2545). สมรรถนะการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา. [Online]. เข้าถึงได้จาก :
<http://dusithost.dusit.ac.th/~ei/tuan/file21122005046.doc>. น 7 (2554, มิถุนายน 24).

_____. (2546). การบริหารงาน. [Online]. เข้าถึงได้จาก :: <http://dusithost.dusit.ac.th/~ei/tuan/file21122005046.doc>. (2554, ตุลาคม 2).

_____. (2549). สมรรถนะ (Competency) : หลักการและแนวปฏิบัติ. [Online]. เข้าถึงได้จาก :
: <http://dusithost.dusit.ac.th/~ei/tuan/file21122005046.doc>. (2555, มกราคม 24).

_____. (2551). สมรรถนะเพื่อการศึกษา. [Online]. เข้าถึงได้จาก :: <http://dusithost.dusit.ac.th/~ei/tuan/file21122005046.doc>. (2554, มกราคม 24).

เต็มศิริ บุญชูช่วย (2552 : 107 -109) สมรรถนะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพ
การบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประจวบคีรีขันธ์
เขต 1. วิทยานิพนธ์ ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต ภาควิชาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมราช.

- ธีรภัทร แสงอามาตย์. (2552). **สมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา หนองบัวลำภู เขต 1 และ เขต 2**. วิทยานิพนธ์ ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย.
- ธีระ รุญเจริญ. (2545). **การบริหารเพื่อการปฏิรูปการเรียนรู้**. กรุงเทพฯ : ข้าวฟ่าง.
- _____. (2546) . **การบริหารเพื่อการปฏิรูปการเรียนรู้**. กรุงเทพฯ : ข้าวฟ่าง.
- นอริญา เคนดารา. (2553). **สมรรถนะทางการบริหารที่คาดหวังและที่เป็นจริงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานราธิวาส เขต 3**. สารนิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต ภาควิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.
- นวลจิตต์ เขาวงกตพิงส์, เบญจลักษณ์ น้ำฟ้าและชดเจน ไทยแท้ . **การจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ Child Center**. [Online]. เข้าถึงได้จาก: http://www.ms.thaicyberu.go.th/officialtcu/Main/advcoursesweb1/presentstu/course/ww521/joemsit/joemsit-ChildCent/Child_Center.htm (24 พฤศจิกายน 10).
- เนตร์พัฒนา ยาวีราช. (2550). **ภาวะผู้นำและผู้นำเชิงกลยุทธ์**. พิมพ์ครั้งที่ 6. กรุงเทพฯ : เซนทรัลเอ็กเพรส.
- ปรียาภรณ์ วงศ์อนุตรโรจน์. (2547). **จิตวิทยาบริหารงานบุคคล**. กรุงเทพฯ : ศูนย์สื่อเสริม.
- บุศรินทร์ หอมกลิ่นยา. (2548). **สมรรถภาพการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลพบุรี**. ปริญญาโทศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี.
- ปัทมา เพชรไพบรินทร์. (2547). **สมรรถนะของพยาบาลประจำการโรงพยาบาลขอนแก่น**. สืบค้นเมื่อ 10 กันยายน 2554 http://www.napinconcept.com/index.php?option=com_mamoboard&temid=73&func=view&174&catid=17
- ประสิทธิ์ เมฆสุวรรณ. (2551). **สถานการณ์ความไม่สงบในจังหวัดชายแดนภาคใต้**. [Online]. เข้าถึงได้จาก <http://www.deepsouthwatch.org>. (14 ตุลาคม 2554).
- ปลัดกระทรวงศึกษาธิการ, สำนักงาน. (2548). **รวมกฎหมายเพื่อบริหารการศึกษา**. กรุงเทพฯ : อักษรไทย.
- พลสันต์ โพธิ์ศรีทอง. (2549). **บนเส้นทางที่สร้างสรรค์**. กรุงเทพฯ : เอส แอนด์ จี กราฟฟิค.
- พวงรัตน์ ทวีรัตน์. (2540). **วิธีการวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์และสังคมศาสตร์**. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร.

พรพิศ อินทะสุระ. (2551). สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่นเขต 5. สารนิพนธ์ ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย.

พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว, ภูมิพลอดุลยเดช. (2520). พระราชดำริที่สำคัญเกี่ยวกับการศึกษา.

[Online], Available: http://www.prdnorth.in.th/The_King/king_study_06.php.

(2554, พฤศจิกายน 1).

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545. (19 สิงหาคม 2542). ราชกิจจานุเบกษา. 116(74 ก). 5-20.

_____. (2546). พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 และ กฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการ กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์.

เพียรพันธ์ กิจพาณิชย์เจริญ. (2552). ศึกษาสมรรถนะการบริหารวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตหนองแขม กรุงเทพมหานคร. สารนิพนธ์ปริญญาการศึกษา มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

ไพบูลย์ ไชยเสนา. (2550). “สมรรถนะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนฝักออาชีพ กรุงเทพมหานคร สังกัด สำนักพัฒนาสังคม กรุงเทพ”, สารนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการ บริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

พัฒนาครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา,สถาบัน. (2551). แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาคู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา. กรุงเทพฯ : กระทรวงศึกษาธิการ.

พัฒนาและส่งเสริมวิชาชีพ,สำนักงาน. (2549). การนิเทศภายใน. กรุงเทพฯ: ฝ่ายการศึกษาอาชีพ.

มะหีดี มะคือราแ. (2551). สมรรถนะครูตามเกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพของครูในโรงเรียนเอกชน สอนศาสนาอิสลามจังหวัดปัตตานี. ปริญญานิพนธ์ศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหาร การศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยทักษิณ.

ยิ่งยศ พลละเลิศ. (2550). สมรรถนะผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 3. การค้นคว้าอิสระ ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยศิลปากร.

ยุพิน สุขมา. (2550). สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตพื้นที่การศึกษาดาก เขต 2. ปริญญานิพนธ์ศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

ราชบัณฑิตยสถาน. (2542). พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถานพ.ศ.2542. กรุงเทพฯ: อักษรเจริญทัศน์.

วรรณข แสงนันทนวล. (2545). วิสัยทัศน์ตามกระแสโลก. กรุงเทพฯ : บั๊คเบงค์.

- วัฒนา พัฒนพงศ์. (2546). **BSC และ KPI เพื่อการเติบโตอย่างยั่งยืน**. กรุงเทพฯ : แปะซิฟิก.
- วีระเชษฐ์ ฮาดวิเศษ. (2551). **สมรรถนะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองคาย เขต 3. การค้นคว้าอิสระศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยขอนแก่น.**
- ศุภชัย ขาวะประภาส. (2546). **การบริหารงานบุคคลภาครัฐไทย : กระแสใหม่สิ่งท้าทาย**. กรุงเทพฯ ภาควิชารัฐประศาสนศาสตร์ คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ศุภวรรณ เสาธานนท์. (2548). **สมรรถนะของทันตแพทย์โรงพยาบาลชุมชนภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. วิทยานิพนธ์สาธารณสุขศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารสาธารณสุข. บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น.**
- ศึกษาธิการ, กระทรวง. (2548, ธันวาคม 29). **หนังสือราชการกระทรวงศึกษาธิการที่0206.3/ว25.เรื่อง หลักเกณฑ์และวิธีการให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษามีวิทยฐานะและเลื่อนวิทยฐานะ.**
- สมเดช สีแสง. (2538). **คู่มือปฏิบัติการและเตรียมสอบผู้บริหารการศึกษา**. กรุงเทพฯ : ม.ป.ท.
- สฤณี เรืองแก้ว. (2551). **สมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กร แห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครราชสีมา เขต 7.รายงานการศึกษาอิสระปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหาร การศึกษาคณะศึกษาศาสตร์, บัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยขอนแก่น.**
- วิชาการตำรวจ, สถาบัน.(2537). **คู่มือเตรียมสอบตำแหน่งรองผู้อำนวยการสถานศึกษาและ ผู้อำนวยการสถานศึกษา**. กรุงเทพฯ : ตำราทอง.
- สิร์รานิ วสุภัทร. (2551). **สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ในจังหวัดขอนแก่น เพื่อศึกษาภาวะผู้นำวิชาการและสมรรถนะ ของผู้บริหาร สถานศึกษาที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน. ดุษฎีนิพนธ์ ศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น.**
- สมิต สัมภูกร.(2548). **ศิลปะการให้บริการ**. กรุงเทพฯ : สายธาร.
- สมิต อาชนิจกุล.(2532). **การพัฒนาตนเอง.พิมพ์ครั้งที่ 10**. กรุงเทพฯ: ธรรมสาร
- สุกัญญา รัศมีธรรมโชติ. (2547). **“Competency : เครื่องมือการบริหารที่ปฏิเสธไม่ได้”, Productivity. -----.** (2548). **แนวทางการพัฒนาศักยภาพมนุษย์ด้วย Competency**. กรุงเทพฯ : ศิริวัฒนา อินเตอร์พรีนท์.
- สุนันทา เลานันท์.(2546). **การสร้างทีมงาน. พิมพ์ครั้งที่2**. กรุงเทพฯ : ดี ดี บุ๊คสโตร์.
- เลขาธิการคุรุสภา,สำนักงาน. (2548). **มาตรฐานวิชาชีพทางการศึกษา**. กรุงเทพฯ: สำนักงาน.

เลขาธิการคุรุสภา,สำนักงาน. (2549). กฎหมายเกี่ยวกับการประกอบวิชาชีพทางการศึกษา เล่ม 1.

กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว.

สำเภา นรสิงห์. (2546). “ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียนกับจริยธรรมครู
ฝ่ายปกครองในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดสมุทรปราการ”

ในการประชุมทางวิชาการการวิจัยทางการศึกษา ครั้งที่ 10. กรุงเทพฯ : เจริญผล.

อนเนก สุวรรณบัณฑิต และภาสกร อุดุลพัฒน์กิจ. (2548). จิตวิทยาบริการ(service psychology).

กรุงเทพฯ : เพรส แอนด์ ดีไซน์.

อนันต์ งามสะอาด. (2547). มนุษย์สัมพันธ์กับการบริการในการทำงาน. กรุงเทพฯ : ส่งเสริมอาชีพ.

อนันต์ นามทองตัน. (2553). สมรรถนะ (Competency) : พลังแห่งการพัฒนางานสู่ความเป็นเลิศ.

(ออนไลน์). แหล่งที่มา : <http://spv-pb2.phetchabun2.net/2.doc>.

อรัญญา สมแก้ว. (2547). Competency Management: การนำ Competency. สืบค้นเมื่อ

28 ตุลาคม 2554, จาก <http://www.businessmanagement.com>.

อาภรณ์ ภูวพิทยพันธุ์. (2546). Career Development in Practice. กรุงเทพฯ : เอช อาร์ เซ็นเตอร์.

_____. (2547). การบริหารทรัพยากรมนุษย์บนพื้นฐานของ Competency. สืบค้นเมื่อ

11 ตุลาคม 2554, จาก <http://www.hrcenter.co.th>.

_____. (2548). Competency dictionary. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : เอช อาร์เซ็นเตอร์.

อัมพา อาภรณ์ทิพย์. (2550). การให้บริการเชิงคุณภาพ. สงขลา : คณะแพทยศาสตร์

มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.

อารีวรรณ น้อยดี. (2553). การศึกษาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัด

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 และ เขต 2.วิทยานิพนธ์ ปริญญา

มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยราชภัฏ

พระนครศรีอยุธยา.

อัทธิซัน (Hutchison,1997 : Abstract) อ้างถึงใน ญัตติ ชาคำมูล. (2548). ทักษะทางการบริหารของ

ผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาขอนแก่น เขต 5. วิทยานิพนธ์

ปริญญามหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยราชภัฏเลย.

อำพร ไชยรินทร์. (2553). สมรรถนะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในจังหวัดยะลา.

สารนิพนธ์ ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต ภาควิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.

ภาษาอังกฤษ

- Aitken, J.E. (1995). **Core Competencies for School Principal** [Online]. Available :
<http://www.ero.govt.nz/Publications.htm>. [2011, October 30]
- Boyatzis, R.E. (1982). **The competent manager : A model of effective performance**. New York : John Wiley and Sons.
- Good, C.V. (1973). **Dictionary of Education**. 3rd ed. New York: McGraw-Hill.
- Hamlin, B. (1990). The competency manager in secondary school. **Educational Management And Administration**, 18(3) : 5-6.
- Liz, Wright. (2001,November). HR Competencies : Getting Them Right, **Canadian HR Reporter**, 14(19) : 20.
- McClelland, D.C. (1973). "Testing for Competence rather than for Intelligence," **American Psychologist**, 28 : 1 - 14 .
- Marmon, D.H. (2002). **Core competencies of professional service providers in federally Funded education programs**. Ph.D. Dissertation, The University of Tennessee.
- Spencer, M.L.; & Spencer, M.S. (1993). **Competency at Work: Models for Superior Performance**. New York: John Wiley & Son.
- Scott B. P. (1998). **Evaluation the impact of Training Alexandria**. VA : American Society for training and Development.