

สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา
สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

SCHOOL ADMINISTRATORS' COMPETENCIES FOR
THE PARTNERSHIP SCHOOL PROJECT AFFILIATED WITH
THE OFFICE OF BASIC EDUCATION COMMISSION

ณัฐธีรา มีจันทร์

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

ปีการศึกษา 2562

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา
สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ณัฐธิดา มีจันทร์

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
ปีการศึกษา 2562
ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

| | |
|-------------------|--|
| หัวข้อวิทยานิพนธ์ | สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน |
| ชื่อ – นามสกุล | นางสาวณัฐธีรา มีจันทร์ |
| สาขาวิชา | การบริหารการศึกษา |
| อาจารย์ที่ปรึกษา | ผู้ช่วยศาสตราจารย์พิมลพรรณ เพชรสมบัติ, ปร.ด. |
| ปีการศึกษา | 2562 |

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้เป็นแบบวิธีผสมผสานทั้งการวิจัยเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ ซึ่งมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และ 2) แนวทางการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือ ผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนาทุกโรงเรียน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 104 คน และผู้ให้ข้อมูลในการสัมภาษณ์ คือ ผู้บริหารระดับสูงด้านการศึกษา และนักวิชาการด้านการศึกษาที่มีบทบาทเกี่ยวข้องกับโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา จำนวน 5 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถาม และแบบสัมภาษณ์ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าความถี่ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การจัดลำดับความต้องการจำเป็น และการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงเนื้อหา

ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพปัจจุบันของสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง และสภาพที่พึงประสงค์ของสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ภาพรวมอยู่ในระดับมาก และ 2) แนวทางในการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้แก่ สมรรถนะการบริหารการเปลี่ยนแปลง พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีการกำหนดทิศทางของสถานศึกษาให้เหมาะสมสอดคล้องกับสภาวะการณ์ปัจจุบัน ศึกษาเทคนิควิธีการกระบวนการต่างๆ ที่ทันสมัยมาประยุกต์ใช้ได้ อย่างเหมาะสมกับสภาวะการณ์ที่เปลี่ยนแปลง สมรรถนะการร่วมแรงร่วมใจ พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาบริหารงานโดยให้ทุกคนมีส่วนร่วม สร้างความสามัคคี ส่งเสริมการสร้างบรรยากาศที่ดีในการปฏิบัติงานช่วยเหลือเกื้อกูล มีน้ำใจ โดยการจัดกิจกรรมสนทนาการต่างๆ จัดประชุมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และสมรรถนะการมีมนุษยสัมพันธ์ พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมการสร้างสัมพันธ์ภาพที่ดีกับภาคีเครือข่ายที่ให้การสนับสนุนสถานศึกษา มีการกำหนดแผนงานในการส่งเสริมให้ครูและนักเรียนออกไปสร้างความสัมพันธ์ช่วยเหลือชุมชนด้วยวิธีการต่างๆ ในการให้ความรู้ด้านทักษะชีวิต ทักษะอาชีพ

คำสำคัญ: สมรรถนะ ผู้บริหารสถานศึกษา โครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา

| | |
|-----------------------|---|
| Thesis Title | School Administrators' Competencies for the Partnership School Project Affiliated with the Office of Basic Education Commission |
| Name – Surname | Miss Nutteera Meejun |
| Program | Educational Administration |
| Thesis Advisor | Assistant Professor Pimolpun Phetsombat, Ph.D. |
| Academic Year | 2019 |

ABSTRACT

This research is mixed methods research based on the quantitative research and qualitative research. This research aimed to: 1) explore the current conditions and desired conditions of school administrators' competencies for the partnership school project affiliated with the Office of Basic Education Commission, and 2) investigate the practical guidelines for developing school administrators' competencies participating in the partnership school project affiliated with the Office of Basic Education Commission.

The population in the research consisted of 104 school administrators from the partnership school project affiliated with the Office of Basic Education Commission. The key informants included five senior educational administrators and academic scholars involved in the partnership school project. The instruments were a questionnaire and an interview form. The data were analyzed by using percentage, frequency, mean, standard deviation, Modified Priority Needs Index for the quantitative research, and content analysis for the qualitative study.

The research results showed that: 1) the overall current conditions of school administrators' competencies for the partnership school project affiliated with the Office of Basic Education Commission were at a moderate level while their overall desirable conditions were at a high level, and 2) the practical guidelines for developing school administrators' competencies in the partnership school project affiliated with the Office of Basic Education Commission were presented in the following aspects: for the change management, school administrators appropriately established school direction according to the current situation, and explored modern techniques and

procedures that can be applied to the changing situation. For the collaboration, school administrators had all staff be involved, created unity, promoted a pleasant working atmosphere, assisted and supported them with kindness by organizing various recreational activities and learning exchanges. For the interpersonal relations, school administrators encouraged teachers and students to build good relationships with network partners who support the schools by setting plans for them to establish ties with the community and help people in the community to gain knowledge on life and career skills.

Keywords: competencies, school administrators, partnership school project



กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงอย่างสมบูรณ์ได้ด้วยความเมตตากรุณาเป็นอย่างสูงจาก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พิมลพรรณ เพชรสมบัติ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ที่กรุณาให้คำปรึกษา คำแนะนำและข้อเสนอแนะในการปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ จนสำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณผู้บริหารระดับสูงและผู้เชี่ยวชาญจากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาระดับขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย นายสนธิ แยมเกษร รองเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาระดับขั้นพื้นฐาน นางจรรยา สังขารมย์ ผู้เชี่ยวชาญด้านการจัดการอบรมและการนำเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารไปเผยแพร่ นายอรุณ พรหมจรรย์ ผู้เชี่ยวชาญด้านวิเคราะห์วิจัยการจัดการศึกษาระดับขั้นพื้นฐาน และนางเพ็ญศรี วิลาวรรณ ผู้เชี่ยวชาญด้านติดตามตรวจสอบการดำเนินการบริหารจัดการศึกษาระดับขั้นพื้นฐาน ที่กรุณาให้คำแนะนำ องค์กรความรู้ต่าง ๆ มาอ้างอิงประยุกต์ใช้กับงานวิจัยซึ่งเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อการปรับปรุงวิทยานิพนธ์ให้มีความสมบูรณ์

ขอขอบพระคุณ ผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาระดับขั้นพื้นฐาน ที่ได้ให้ความกรุณาในการเก็บข้อมูล และขอบคุณเพื่อนๆ สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ที่ได้มอบประสบการณ์แลกเปลี่ยนเรียนรู้และมิตรภาพที่ดีให้กับผู้วิจัยมาโดยตลอด

ขอขอบพระคุณ คณาจารย์มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ที่ได้กล่าวนามไว้ ณ ที่นี้ ที่ได้ให้ความรู้ ข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ ผู้วิจัยขอขอบพระคุณแต่บิดา มารดา และครูอาจารย์ ที่ให้การอบรมสั่งสอน ญาติพี่น้องทุกท่านที่ได้ให้กำลังใจ และ นายประเทือง กันธสมาส ที่ให้การส่งเสริมสนับสนุนจนทำให้ผู้วิจัยประสบความสำเร็จ

ณัฐธิดา มีจันทร์

สารบัญ

| | หน้า |
|---|------|
| บทคัดย่อภาษาไทย..... | (3) |
| บทคัดย่อภาษาอังกฤษ..... | (4) |
| กิตติกรรมประกาศ..... | (6) |
| สารบัญ..... | (7) |
| สารบัญตาราง..... | (9) |
| สารบัญภาพ..... | (11) |
| บทที่ 1 บทนำ..... | 12 |
| 1.1 ความเป็นมาและความสำคัญ..... | 12 |
| 1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย..... | 14 |
| 1.3 ขอบเขตของการวิจัย..... | 14 |
| 1.4 ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย..... | 15 |
| 1.5 คำจำกัดความที่ใช้ในการวิจัย..... | 15 |
| 1.6 กรอบแนวคิดในการวิจัย..... | 18 |
| 1.7 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการวิจัย..... | 19 |
| บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง..... | 20 |
| 2.1 หลักการ แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับสมรรถนะผู้บริหาร..... | 20 |
| 2.2 บริบทของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน..... | 46 |
| 2.3 โครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา (Partnership School Project)..... | 52 |
| 2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง..... | 76 |
| บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย..... | 77 |
| ตอนที่ 1 ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา ในโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษา ขั้นพื้นฐาน..... | 77 |
| ตอนที่ 2 ศึกษาแนวทางการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการโรงเรียน ร่วมพัฒนา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน..... | 82 |

สารบัญ (ต่อ)

| | หน้า |
|---|------|
| บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล..... | 83 |
| 4.1 สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล..... | 83 |
| 4.2 ลำดับขั้นตอนการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล..... | 84 |
| 4.3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล..... | 84 |
| บทที่ 5 สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ..... | 113 |
| 5.1 สรุปผลการวิจัย..... | 113 |
| 5.2 อภิปรายผล..... | 122 |
| 5.3 ข้อเสนอแนะ..... | 127 |
| บรรณานุกรม..... | 129 |
| ภาคผนวก..... | 135 |
| ภาคผนวก ก รายงานผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย..... | 136 |
| รายงานผู้ให้สัมภาษณ์..... | 144 |
| ภาคผนวก ข เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย..... | 150 |
| ภาคผนวก ค ผลการประเมินค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC)..... | 165 |
| ประวัติผู้เขียน..... | 173 |

สารบัญตาราง

| | หน้า |
|--|------|
| ตารางที่ 2.1 ผลการสังเคราะห์สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา..... | 41 |
| ตารางที่ 2.2 รายชื่อผู้สนับสนุนและสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษา ขั้นพื้นฐาน ที่เข้าร่วมโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา | 59 |
| ตารางที่ 4.1 จำนวนร้อยละของประชากรผู้ตอบแบบสอบถาม เรื่อง สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา ในโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำแนกตามเพศ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง และประสบการณ์ในการทำงาน | 84 |
| ตารางที่ 4.2 ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และการประเมินความต้องการ จำเป็นของสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา สังกัด สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน | 86 |
| ตารางที่ 4.3 ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และการประเมินความต้องการ จำเป็นของสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา สังกัด สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สมรรถนะการบริหารจัดการ เชิงกลยุทธ์ (Strategic Management)..... | 88 |
| ตารางที่ 4.4 ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และการประเมินความต้องการ จำเป็นของสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา สังกัด สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สมรรถนะการบริหารการเปลี่ยนแปลง (Change Management)..... | 91 |
| ตารางที่ 4.5 ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และการประเมินความต้องการ จำเป็นของสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา สังกัด สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สมรรถนะการสื่อสารและจูงใจ (Communication and Influencing)..... | 94 |
| ตารางที่ 4.6 ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และการประเมินความต้องการ จำเป็นของสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา สังกัด สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สมรรถนะการร่วมแรงร่วมใจ (Teamwork)..... | 97 |

สารบัญตาราง (ต่อ)

| | หน้า |
|---|------|
| ตารางที่ 4.7 ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และการประเมินความต้องการ จำเป็นของสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา สังกัด สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สมรรถนะการคิดอย่างสร้างสรรค์ มุ่งนวัตกรรม (Creative Thinking and Innovation)..... | 100 |
| ตารางที่ 4.8 ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และการประเมินความต้องการ จำเป็นของสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา สังกัด สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สมรรถนะการมีมนุษยสัมพันธ์ (Human Relation)..... | 103 |
| ตารางที่ 4.9 ข้อมูลการสัมภาษณ์แนวทางการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการ โรงเรียนร่วมพัฒนา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานสมรรถนะ การบริหารการเปลี่ยนแปลง (Change Management)..... | 106 |
| ตารางที่ 4.10 ข้อมูลการสัมภาษณ์แนวทางการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการ โรงเรียนร่วมพัฒนา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานสมรรถนะ การร่วมแรงร่วมใจ (Teamwork)..... | 108 |
| ตารางที่ 4.11 ข้อมูลการสัมภาษณ์แนวทางการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการ โรงเรียนร่วมพัฒนา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สมรรถนะการมีมนุษยสัมพันธ์ (Human Relation)..... | 111 |

สารบัญภาพ

| | หน้า |
|--|------|
| ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดในการวิจัย..... | 19 |
| ภาพที่ 2.1 เปรียบเทียบสมรรถนะกับโมเดลภูเขาน้ำแข็ง (Iceberg Model)..... | 22 |
| ภาพที่ 2.2 โครงสร้างการแบ่งส่วนราชการ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน..... | 48 |
| ภาพที่ 2.3 ความเชื่อมโยงของยุทธศาสตร์ชาติ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ แผนการศึกษาแห่งชาติ และนโยบายสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ปีงบประมาณ พ.ศ.2563..... | 52 |
| ภาพที่ 2.4 หลักการในการดำเนินโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา..... | 55 |
| ภาพที่ 2.5 บทบาทหลักของผู้สนับสนุน..... | 56 |



บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การศึกษาเป็นรากฐานของการพัฒนาประเทศที่จะสามารถพัฒนาแบบก้าวกระโดดได้ด้วยการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีคุณภาพ ซึ่งจะส่งผลดีต่อสถานะทางเศรษฐกิจ ยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชนให้อยู่ในสังคมได้อย่างสงบสุข รัฐบาลไทยทุกรัฐบาลได้ให้ความสำคัญในการพัฒนาด้านการศึกษา และทรัพยากรมนุษย์ ในฐานะกลไกหลักในการพัฒนาประเทศ โดยมีการปฏิรูปการศึกษารอบแรกในปี พ.ศ. 2542 จนมาถึงการปฏิรูปรอบที่สองเมื่อปี พ.ศ. 2552 แต่คุณภาพการศึกษาของประเทศก็ยังไม่ดีขึ้นได้อย่างทั่วถึง รัฐบาลปัจจุบันภายใต้การนำของ พลเอกประยุทธ์ จันทร์โอชา นายกรัฐมนตรี จึงให้ความสำคัญกับการปฏิรูปการศึกษาที่เป็นวาระสำคัญของการปฏิรูปประเทศเช่นกัน โดยมุ่งหวังจะให้ประสบความสำเร็จเพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาให้สอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาด้านเศรษฐกิจและสังคมของประเทศให้เกิดความยั่งยืนต่อไป

จากรายงานฉบับสมบูรณ์การจัดทำยุทธศาสตร์การปฏิรูปการศึกษาขั้นพื้นฐานให้เกิดความรับผิดชอบ ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาและข้อเสนอแนะของมูลนิธิสถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย (มูลนิธิสถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย, 2556) ในเป้าหมายการพัฒนา 4 ยุทธศาสตร์ ได้แก่ 1) การพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ผ่านการปรับปรุงระบบทดสอบมาตรฐานหลักสูตรแกนกลาง ตำราเรียน สื่อและเทคโนโลยีให้สอดคล้องกับทักษะที่จำเป็นและเป็นที่ต้องการ 2) การพัฒนาครู ผ่านระบบประเมินผลงานครู ให้เชื่อมโยงกับผลตอบแทน และปรับปรุงระบบการฝึกอบรม 3) การพัฒนาคุณภาพสถานศึกษา ให้ตอบสนองความต้องการและปัญหาของผู้เรียน และ 4) การพัฒนาคุณภาพการบริหาร ด้วยการให้เงินอุดหนุนรายหัวเพิ่มขึ้น (คู่มือการปฏิบัติงานโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา, 2561) ให้เชื่อมโยงกับการพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนการสอนของสถานศึกษาและการสนับสนุนการระดมทรัพยากรของสถานศึกษา รวมถึงคณะกรรมการขับเคลื่อนการปฏิรูปเพื่อรองรับการปรับเปลี่ยนตามนโยบาย Thailand 4.0 กำหนดเป้าหมายการจัดการศึกษาในรูปแบบโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา (Partnership School Project) ซึ่งเป็นแนวคิดการสร้างนวัตกรรมการบริหารจัดการสถานศึกษาภายใต้บทบาทความร่วมมือระหว่างกระทรวงศึกษาธิการ และบริษัท มูลนิธิ องค์กร หรือสถาบันที่สนับสนุนทรัพยากรและมีส่วนร่วมในการบริหารให้กับสถานศึกษา ซึ่งเป็นส่วนขยายของโรงเรียนประชารัฐ โดยมุ่งเน้นการยกระดับคุณภาพการศึกษาด้านต่างๆ เพื่อให้ภาคีต่างๆ ได้เข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนโดยการสนับสนุนให้สถานศึกษาที่เข้าร่วมในโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา

(Partnership School Project) เป็นแหล่งเรียนรู้ตลอดชีวิตของทุกคนในชุมชน และเป็นศูนย์กลางการพัฒนาคุณภาพชีวิต เศรษฐกิจและสังคมของชุมชนโดยรอบสถานศึกษา โดยมีผู้เรียนเป็นศูนย์กลางในการเรียนรู้ (Student-Centric) และมีลักษณะเป็นโรงเรียนนิติบุคคลที่มีความเป็นอิสระภายใต้การดูแลของกระทรวงศึกษาธิการ เปิดโอกาสให้ภาคส่วนต่าง ๆ เข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารโดยไม่มีแสวงหาผลกำไร เริ่มดำเนินการตั้งแต่ภาคเรียนที่ 1 ปีการศึกษา 2561 ในสถานศึกษา จำนวน 134 โรงเรียน ครอบคลุมพื้นที่ 61 จังหวัดของประเทศไทย มีความหลากหลายของหน่วยงานสังกัดสถานศึกษาที่เข้าร่วมโครงการ

ในขณะที่ความจำเป็นในการพัฒนาสถานศึกษาต้องดำเนินไปอย่างไม่หยุดยั้งและถือว่าเป็นความจำเป็นที่สำคัญเร่งด่วน สถานศึกษาในโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนาจะต้องปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ในการทำงานให้เหมาะสมกับกระบวนการพัฒนาที่ผู้สนับสนุนภาคเอกชนเข้ามาช่วยอย่างต่อเนื่อง ตามมาตรฐานการศึกษา ตัวบ่งชี้ในทุกระดับ แต่การที่จะให้เกิดประสิทธิผลในองค์กรทางการศึกษาในยุคปัจจุบันได้นั้น ต้องอาศัยปัจจัยหลายมิติในการพัฒนาองค์รวมที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญในการพัฒนาภายใต้กรอบการพัฒนา ผู้เรียนให้เป็นคนดีและมีความสุข ในกระบวนการทำงานในสถานศึกษานั้น ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรทางการศึกษาต้องเป็นบุคลากรยุคใหม่ที่มีสมรรถนะที่จำเป็นโดดเด่น เป็นผู้นำทางวิชาการ ผู้นำการปฏิรูปการเรียนรู้ ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ มีสมรรถนะในการบริหารโดยใช้สถานศึกษาเป็นฐาน (School-based Management) ซึ่งหมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาประสานการมีส่วนร่วมของครู ผู้ปกครอง คณะกรรมการสถานศึกษา ชุมชน และผู้เกี่ยวข้องอื่น ๆ ในการระดมและใช้ทรัพยากร เพื่อการบริหารอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเป็นไปตามมาตรฐานการศึกษาของชาติ

การขับเคลื่อนการพัฒนาหรือยกระดับคุณภาพการศึกษาที่แท้จริงนั้นฟันเฟืองที่สำคัญที่สุดในสถานศึกษา คือ ผู้บริหารสถานศึกษา เนื่องจากเป็นผู้แปลงนโยบายสู่การปฏิบัติในระดับสถานศึกษา จึงเป็นบุคคลหนึ่งในด้านการศึกษาที่มีบทบาทความสำคัญอย่างมากต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของประเทศเพื่อความสามารถในการแข่งขันกับประเทศอื่น ๆ ได้อย่างมีศักยภาพ ในยุคของปัจจุบันที่มีการแข่งขันและการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว อีกทั้งเป็นยุคเทคโนโลยีสมัยใหม่ที่เปลี่ยนแปลงอยู่ต่อเนื่อง ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาต้องแสดงบทบาทความเป็นผู้นำที่มีสมรรถนะแห่งความเป็นมืออาชีพในการพัฒนาการศึกษาให้ก้าวทันกับการเปลี่ยนแปลง มุ่งประโยชน์สูงสุดแก่ผู้เรียนทุกคน โดยใช้ความรู้ความสามารถ ทักษะ สมรรถนะที่จำเป็นของผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารงานให้ประสบความสำเร็จ มีคุณภาพเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลเพิ่มขึ้น

เห็นได้ว่าสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษามีความสำคัญกับความสำเร็จของสถานศึกษาในโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนาอย่างมาก ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาที่มีสมรรถนะที่พึงประสงค์ มีความเป็น

ผู้บริหารมืออาชีพจะสามารถนำพาสถานศึกษาไปสู่จุดหมายที่กำหนดไว้ ตลอดจนทำให้การดำเนินงานต่างๆ ของสถานศึกษาประสบความสำเร็จมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล จากทั้งหมดดังที่กล่าวทำให้ผู้วิจัยสนใจศึกษาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานที่จำเป็นต้องมีควรเป็นอย่างไร เพื่อใช้เป็นความรู้และเป็นข้อมูลในการหาแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา ให้มีสมรรถนะที่พึงประสงค์ในการนำพาสถานศึกษาไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้ตามเจตนารมณ์และวัตถุประสงค์ของโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนาต่อไป

1.2 วัตถุประสงค์การวิจัย

1.2.1 เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

1.2.2 เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

1.3 ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยมีขอบเขตการศึกษา ดังนี้

1.3.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา

การศึกษาวิจัย สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานครั้งนี้ ใช้แนวคิดสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาตามแนวคิดของนักวิชาการทางด้านการศึกษาของ สถาบันพัฒนาครูคณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา (2552); สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ (2557); เจริญ ภูวิจิตร (2558); เทือน ทองแก้ว (2558); สเปนเซอร์ (Spencer & Spencer, 1993); เฮลริเกิล แจ็คสัน และ สโลคัม (Hellriegel, Jackson, and Slocum, 2005); บาแพท และคณะ (Bapat and Others, 2015); ไอท์เคน (Aitken, 2015) และองค์การรัฐมนตรีศึกษาแห่งเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ (2558) โดยใช้การสังเคราะห์ที่มีระดับความถี่ตั้งแต่ 3 ขึ้นไป จึงได้องค์ประกอบสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาที่สำคัญเพื่อใช้เป็นสมรรถนะสำคัญสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย 6 สมรรถนะ ดังนี้ 1) สมรรถนะการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management) 2) สมรรถนะการบริหารการเปลี่ยนแปลง (Change Management) 3) สมรรถนะการสื่อสารและจูงใจ (Communication and Influencing) 4) สมรรถนะการร่วมแรงร่วมใจ (Teamwork) 5) สมรรถนะ

การคิดอย่างสร้างสรรค์ มุ่งนวัตกรรม (Creative Thinking and Innovation) และ 6) สมรรถนะการมีมนุษยสัมพันธ์ (Human Relation)

1.3.2 ขอบเขตด้านประชากร

1) เชิงปริมาณ ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ คือ ผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนาทุกโรงเรียน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 104 คน

2) เชิงคุณภาพ ใช้กลุ่มตัวอย่างแบบเฉพาะเจาะจง (Purposive Sampling) คือ ผู้บริหารระดับสูงด้านการศึกษานักวิชาการด้านการศึกษา ที่มีบทบาทเกี่ยวข้องกับโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา จำนวน 5 คน

1.4 ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย

ตัวแปรที่ศึกษา ประกอบด้วย

- 1) สมรรถนะการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management)
- 2) สมรรถนะการบริหารการเปลี่ยนแปลง (Change Management)
- 3) สมรรถนะการสื่อสารและจูงใจ (Communication and Influencing)
- 4) สมรรถนะการร่วมแรงร่วมใจ (Teamwork)
- 5) สมรรถนะการคิดอย่างสร้างสรรค์ มุ่งนวัตกรรม (Creative Thinking and Innovation)
- 6) สมรรถนะการมีมนุษยสัมพันธ์ (Human Relation)

1.5 คำจำกัดความที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัยได้กำหนดคำจำกัดความที่ใช้ในการวิจัย เพื่อให้เกิดความเข้าใจความหมายเฉพาะของคำที่ใช้ในการวิจัย ดังนี้

1) สมรรถนะ หมายถึง ลักษณะที่แสดงออกมาเชิงพฤติกรรมเป็นผลมาจากประสบการณ์ ทักษะ ความรู้ ความสามารถ หรือคุณลักษณะอื่นๆ ที่ทำให้บุคคลสามารถสร้างสรรค์ผลงานออกมาได้อย่างโดดเด่นมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากกว่าผู้ร่วมงานคนอื่นๆ ในองค์กรเดียวกัน

2) ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง บุคลากรผู้ปฏิบัติงานในตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา หรือรองผู้อำนวยการสถานศึกษา หรือผู้ปฏิบัติราชการแทนผู้อำนวยการสถานศึกษาในโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

3) สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ทักษะ ความรู้ ความสามารถ หรือคุณลักษณะอื่นๆ ของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกมาเชิงพฤติกรรมในการปฏิบัติงานในหน้าที่ที่รับผิดชอบ

จนกระทั่งนำพาสถานศึกษาไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลตามเจตนารมณ์และวัตถุประสงค์ของโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา โดยแบ่งออกเป็น 6 สมรรถนะ ดังนี้

(1) สมรรถนะการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management) หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษา สามารถกำหนดเป้าหมายของสถานศึกษาได้ชัดเจน สอดคล้องกับโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา วิเคราะห์สภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการของสถานศึกษาในภาพรวมได้อย่างถูกต้อง มีการวิเคราะห์นโยบาย กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และวางแผนการจัดการศึกษาได้สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน ผู้ปกครองและชุมชน นำความรู้ประสบการณ์ที่มีมาประยุกต์ใช้กับความรู้ใหม่ๆ เพื่อใช้เป็นข้อมูลประกอบการตัดสินใจได้อย่างมีคุณภาพ คิดแยกแยะประเด็นต่างๆ เชื่อมโยงกับข้อมูลทุกอย่างได้แบบเป็นระบบมีขั้นตอน มีการจัดทำแผนปฏิบัติการ และข้อมูลสารสนเทศ สามารถตัดสินใจสั่งการและมอบหมายงานได้ตรงตามความรู้ความสามารถของแต่ละบุคคล มีสามารถจัดหาเครื่องมือและทรัพยากรที่ใช้ในสถานศึกษาอย่างเพียงพอกับความต้องการ

(2) สมรรถนะการบริหารการเปลี่ยนแปลง (Change Management) หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถกำหนดนโยบาย ยุทธศาสตร์ เป้าหมาย พันธกิจ เพื่อพัฒนาศักยภาพของสถานศึกษาให้สอดคล้องกับนโยบายการจัดการศึกษาของหน่วยงานต้นสังกัด มีวิธีการและส่งเสริมการจัดกิจกรรมที่หลากหลายน่าสนใจ โดยการนำสื่ออุปกรณ์ เทคโนโลยี ที่ทันสมัยมาใช้ แก้ปัญหาด้วยเทคนิควิธีการใหม่ๆ ได้อย่างถูกต้อง เหมาะสม รวดเร็ว สอดคล้องและทันกับสถานการณ์ สามารถบริหารจัดการสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพได้อย่างเป็นระบบ เชื่อมโยงสู่การเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ กำหนดทิศทางของสถานศึกษาให้เหมาะสมสอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน เพื่อมุ่งสู่เป้าหมายของสถานศึกษาตามโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนาได้อย่างมีประสิทธิภาพ นำผลการนิเทศติดตามมาใช้ในสถานศึกษาอย่างถูกต้องสามารถปรับปรุงการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสมกับสถานการณ์ มีกระบวนการทำให้สถานศึกษาได้รับโอกาสในการพัฒนาอย่างทั่วถึง นำไปสู่การลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา

(3) สมรรถนะการสื่อสารและจูงใจ (Communication and Influencing) หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษา สามารถสื่อสารสร้างแรงจูงใจ ในการเปลี่ยนแปลงสถานศึกษาไปในทิศทางที่ดีขึ้นได้อย่างรวดเร็วให้กับผู้ที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องอย่างมีประสิทธิภาพ และเชื่อถือได้ เป็นผู้ให้คำปรึกษาแนะนำ สร้างแรงจูงใจ แก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงานกับผู้ร่วมงานทุกคนได้อย่างถูกต้องและนำมาปฏิบัติได้จริง มีการจัดประชุมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ โดยเลือกใช้สื่อหรือเทคนิควิธีการสื่อสารจูงใจที่เหมาะสมตรงประเด็นและตอบสนองวัตถุประสงค์ สามารถเจรจาต่อรองเพื่อขจัดและลดปัญหาความขัดแย้งที่อาจเกิดขึ้นในสถานศึกษาได้ รวมไปถึงผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสื่อสารเรื่องราวต่างๆ ถ่ายทอด แลกเปลี่ยนข้อมูลกับทุกคนในสถานศึกษาและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้อย่างเหมาะสม

ชัดเจนและถูกต้อง มีบุคลิกภาพท่าทางที่เหมาะสมในการสื่อสารสร้างแรงจูงใจ และควบคุมอารมณ์ระหว่างสื่อสารได้ ตลอดจนสามารถสื่อสารและมีสัมพันธภาพอันดีกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับสถานศึกษา

(4) สมรรถนะการร่วมแรงร่วมใจ (Teamwork) หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีความเป็นผู้นำสามารถสร้างทีมงานที่มีคุณภาพและเข้มแข็ง มีการทำงานแบบมีส่วนร่วมช่วยกันแนะนำปรับปรุงสร้างสรรค์ผลงานของสถานศึกษาให้มีคุณภาพ ถูกต้อง ครบถ้วน สมบูรณ์ สามารถสร้างการมีส่วนร่วมของภาคส่วนต่างๆ ในการร่วมบริหารจัดการสถานศึกษา สร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพ มีความสามัคคี และมีความรับผิดชอบ สร้างบรรยากาศการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์ สร้างข้อตกลง ตัดสินใจและแก้ไขปัญหาร่วมกัน รวมถึงสร้างบรรยากาศที่ดีในการปฏิบัติงาน ช่วยเหลือ เกื้อกูล มีน้ำใจ ทุกคนปฏิบัติงานอย่างมีความสุข

(5) สมรรถนะการคิดอย่างสร้างสรรค์ มุ่งนวัตกรรม (Creative Thinking and Innovation) หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษา คิดนวัตกรรมใหม่ๆ ในการพัฒนาสถานศึกษา มีวิธีการคิดตัดสินใจอย่างหลากหลายและสร้างสรรค์ พัฒนาคุณภาพและรังสรรค์นวัตกรรมการบริหารจัดการสถานศึกษาให้สามารถยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียนทุกคนได้ เป็นแบบอย่างที่ดีในการคิดสร้างนวัตกรรมและกระตุ้นให้ครูเกิดความคิดริเริ่มใหม่ๆ อยู่เสมอ ส่งเสริมให้ครูสามารถนำความคิดริเริ่มใหม่ๆ มาปรับใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างสร้างสรรค์ก่อเกิดผลดีในการพัฒนาผู้เรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ นำประสบการณ์การเรียนรู้ การนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ในการพัฒนาการบริหารจัดการสถานศึกษา

(6) สมรรถนะการมีมนุษยสัมพันธ์ (Human Relation) หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับทุกภาคส่วนที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับสถานศึกษา มีความสามารถในการบริหารแบบมีส่วนร่วมกับทุกคนในองค์กร ผู้ปกครอง ชุมชน เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับสถานศึกษาอย่างยั่งยืน สามารถสร้างสัมพันธภาพที่ดีกับภาคีเครือข่าย ประสานความร่วมมือ และมีสัมพันธภาพกับบริษัท องค์กร ห้างร้าน ส่วนราชการต่างๆ ที่เป็นประโยชน์ในการร่วมพัฒนาสถานศึกษา สามารถบริหารจัดการพันธมิตรและเครือข่ายทางการศึกษา ส่งเสริมให้ความรับผิดชอบร่วมกัน และรักษาความสัมพันธ์ที่ดีให้คงอยู่ตลอดไป จัดให้บริการด้านวิชาการและด้านอื่นๆ อย่างพอเพียง ที่ตอบสนองความพึงพอใจของผู้เรียน ผู้ปกครอง และชุมชน ส่งเสริมให้ผู้เรียนออกไปสร้างความสัมพันธ์ช่วยเหลือชุมชนด้วยวิธีต่างๆ ให้ความรู้ด้านทักษะชีวิต ทักษะอาชีพ พร้อมทั้งจัดทำและเปิดให้สถานศึกษาเป็นแหล่งเรียนรู้ตลอดชีวิตของทุกคนในชุมชน

7) แนวทางการพัฒนาสมรรถนะ หมายถึง แนวทางในการก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงความคิด ความรู้ ทักษะและพฤติกรรมจากลักษณะที่เคยเป็นอยู่ให้พัฒนาไปสู่ทิศทางที่ดีขึ้น

8) ผู้ดูแลการดำเนินงานโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา หมายถึง บุคลากรผู้ปฏิบัติงานในตำแหน่งครูหรือบุคลากรทางการศึกษา ที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา สังกัดสำนักงาน

คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่ได้รับมอบหมายให้เป็นผู้ดูแลและรับผิดชอบการดำเนินงานโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนาของสถานศึกษา

9) โครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา (Partnership School Project) หมายถึง โครงการพัฒนานวัตกรรมการบริหารจัดการสถานศึกษารูปแบบ Partnership School ที่ให้ความสำคัญอิสระและความคล่องตัวในการบริหารจัดการทั้งในด้านการบริหารงานวิชาการ การบริหารงานงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารงานทั่วไป สร้างความรับผิดชอบต่อผู้เรียน ด้วยการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วน ภายใต้การสนับสนุนทรัพยากรที่มีความเหมาะสม และการบริหารจัดการที่จำเป็นจากผู้สนับสนุน

10) สถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน หมายถึง สถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานที่เข้าร่วมโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา ซึ่งจัดการเรียนการสอนตั้งแต่ระดับปฐมวัย ระดับประถมศึกษา และระดับมัธยมศึกษา เป็นหน่วยงานที่จัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ.2546 อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งแบ่งตามเกณฑ์การดำเนินงานออกเป็น 4 ขนาด คือ 1) ขนาดเล็ก หมายถึง สถานศึกษาที่มีนักเรียนตั้งแต่ 1-120 คน 2) ขนาดกลาง หมายถึง สถานศึกษาที่มีนักเรียนตั้งแต่ 121-600 คน 3) ขนาดใหญ่ หมายถึง สถานศึกษาที่มีนักเรียนตั้งแต่ 601-1,500 คน และ 4) ขนาดใหญ่พิเศษ หมายถึง สถานศึกษาที่มีนักเรียนตั้งแต่ 1,501 คนขึ้นไป

1.6 กรอบแนวคิดในการวิจัย

การศึกษาครั้งนี้ผู้วิจัยได้ทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องประกอบด้วยแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวกับองค์ประกอบสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา ได้สังเคราะห์แนวคิดที่สอดคล้องเพื่อนำมาจัดทำกรอบแนวคิด การศึกษา เรื่อง สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามแผนภาพที่ 1.1

ตัวแปรที่ศึกษา



ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

1.7 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการวิจัย

1.7.1 ผลการวิจัยจะเป็นประโยชน์ต่อผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง สามารถนำผลการวิจัยไปใช้เป็นแนวทางในการวางแผนพัฒนาและปรับปรุงสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

1.7.2 ผู้ที่สนใจสามารถนำข้อมูลนี้ไปใช้ในการพัฒนาสมรรถนะการบริหารสถานศึกษาให้มีคุณภาพมากยิ่งขึ้นต่อไป

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่อง สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี เนื้อหา จากเอกสารทางวิชาการ ตำรา วารสาร บทความทางวิชาการที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะผู้บริหาร โดยผู้วิจัยได้เรียบเรียงเนื้อหา สำคัญ และสรุปประเด็นในการนำเสนอ ตามลำดับดังนี้

2.1 หลักการ แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับสมรรถนะผู้บริหาร

2.1.1 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับสมรรถนะ

2.1.2 ความเป็นมาของสมรรถนะ

2.1.3 ความหมายของสมรรถนะ

2.1.4 องค์ประกอบของสมรรถนะ

2.1.5 ประเภทของสมรรถนะ

2.1.6 ขอบข่ายสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา

2.1.7 การสังเคราะห์ขอบข่ายสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา

2.2 บริบทของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

2.3 โครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา (Partnership School Project)

2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.4.1 งานวิจัยในประเทศ

2.4.2 งานวิจัยต่างประเทศ

2.1 หลักการ แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับสมรรถนะผู้บริหาร

2.1.1 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับสมรรถนะ

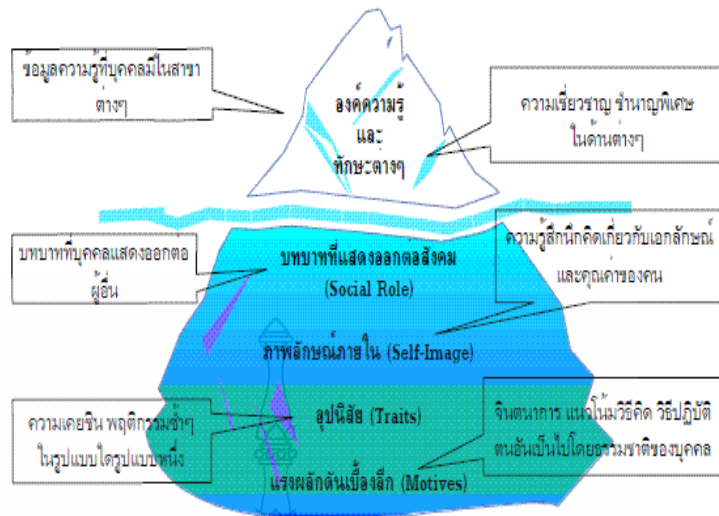
แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะ (Competency) ได้เริ่มต้นขึ้นเมื่อปี ค.ศ.1970 โดยสำนักงานข่าวสารแห่งประเทศสหรัฐอเมริกา (The US State Department) มีหน้าที่เผยแพร่วัฒนธรรมและข่าวสาร เรื่องราวต่างๆ ของประเทศสหรัฐอเมริกาให้แก่ชาวต่างชาติทั้งในประเทศและประเทศต่างๆ ทั่วโลก ได้ว่าจ้าง บริษัท McBer ภายใต้การนำของ ศาสตราจารย์ Dr. David C. McClelland นักจิตวิทยาแห่งมหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ด และที่ปรึกษาองค์กรธุรกิจต่างๆ ให้เข้ามาแก้ปัญหาการคัดเลือกบุคลากรขององค์กร โดยการสร้างและพัฒนาเครื่องมือคัดเลือกบุคลากรแทนแบบทดสอบชุดเก่า ที่พบว่า มีข้อจำกัด และจุดอ่อนหลายประการ สำนักข่าวสารแห่งประเทศสหรัฐอเมริกาคัดเลือกบุคลากร โดยใช้แบบทดสอบ

ทักษะ “Foreign Service Exam” ซึ่งผู้บริหารระดับสูงของสำนักงานนี้คิดว่ามีความจำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานของพนักงาน จากการวิเคราะห์แบบทดสอบพบว่าแบบทดสอบมีจุดอ่อน ดังนี้

1) เป็นการวัดเรื่องวัฒนธรรมของชนชั้นกลางและสูง และยังใช้เกณฑ์สูงมากในการตัดสิน ทำให้ชนกลุ่มน้อยในประเทศโดยเฉพาะคนผิวดำ (Minority) ไม่มีโอกาสที่จะสอบผ่าน ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่าการคัดเลือกพนักงานของหน่วยงานนี้มีลักษณะอคติเลือกปฏิบัติไม่เป็นธรรม

2) มีการค้นพบภายหลังว่า คะแนนสอบไม่สัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานของพนักงาน กล่าวคือ ผู้ที่ทำคะแนนสอบได้สูง บางคนกลับมีผลการปฏิบัติงานที่ต่ำกว่ามาตรฐานที่องค์กร คาดหวัง แต่บางคนคะแนนสอบไม่ค่อยสูงมากแต่กลับมีผลการปฏิบัติงานที่สูงกว่ามาตรฐาน

ต่อมา David C. McClelland ได้เริ่มทำการศึกษาโดยสัมภาษณ์ผู้อำนวยการฝ่ายบุคคลของ สำนักข่าวสารแห่งประเทศสหรัฐอเมริกา ผู้บริหารระดับสูงและพนักงานระดับผู้ปฏิบัติงานตำแหน่งต่างๆ อีก 2 กลุ่ม ได้แก่ พนักงานที่มีผลการปฏิบัติงานสูงกว่าเกณฑ์มาตรฐาน (Superior Performer) และพนักงานที่มีผลการปฏิบัติงานเท่ากับเกณฑ์มาตรฐาน (Average Performer) โดยใช้การสัมภาษณ์เชิงพฤติกรรม Behavioral Event Interview (BEI) ซึ่งเป็นเทคนิคการสัมภาษณ์ด้วยคำถาม 6 ข้อ คือ สอบถามเกี่ยวกับประสบการณ์ทำงานที่ประสบความสำเร็จ 3 ข้อ และประสบการณ์การทำงานที่ล้มเหลว 3 ข้อ หลังจากนั้นนำข้อมูลมาวิเคราะห์ผลโดยเปรียบเทียบพนักงานที่มีผลการปฏิบัติงานสูงกว่าเกณฑ์มาตรฐาน (Superior Performer) และพนักงานที่มีผลการปฏิบัติงานเท่ากับเกณฑ์มาตรฐาน (Average Performer) เพื่อค้นหาลักษณะพฤติกรรมของพนักงานทั้งสองกลุ่ม โดย David C. McClelland เรียกคุณลักษณะของพฤติกรรมที่ก่อให้เกิดผลการปฏิบัติงานที่สูงกว่ามาตรฐาน (Superior Performer) นี้ว่า สมรรถนะ (competency) หลังจากนั้นได้ทำการศึกษาอีกหลายเรื่องเพื่อยืนยันว่าแนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะ (Competency) มักมีการอธิบายด้วย โมเดลน้ำแข็ง (Iceberg Model) ซึ่งอธิบายว่าความแตกต่างระหว่างบุคคลเปรียบเทียบได้กับภูเขาน้ำแข็ง ดังภาพที่ 2.1



ภาพที่ 2.1 เปรียบเทียบสมรรถนะกับโมเดลภูเขาน้ำแข็ง (Iceberg Model)

ที่มา: จิระ งอกศิลป์ (2550, น.52)

จะเห็นว่าส่วนที่เห็นและพัฒนาได้ง่าย คือ ส่วนที่อยู่เหนือน้ำ นั่นคือองค์ความรู้และทักษะต่างๆ ที่บุคคลมีอยู่และส่วนใหญ่ที่มองเห็นได้ยากอยู่ใต้ผิวน้ำ ได้แก่ แรงจูงใจ อุปนิสัย ภาพลักษณ์ภายใน และบทบาทที่แสดงออกต่อสังคม ส่วนที่อยู่ใต้น้ำมีผลต่อพฤติกรรมในการทำงานของบุคคลอย่างมาก และเป็นส่วนที่พัฒนาได้ยาก

ส่วนที่อยู่เหนือน้ำ สามารถสังเกตเห็นได้

1) ทักษะ (Skills) หมายถึง สิ่งที่บุคคลรู้และสามารถทำได้เป็นอย่างดี เช่น ทักษะการอ่าน ทักษะการฟัง ทักษะการทำงาน เป็นต้น

2) ความรู้ (Knowledge) หมายถึง สิ่งที่บุคคลรู้และเข้าใจในหลักการ แนวคิดเฉพาะด้าน เช่น มีความรู้ด้านการเงิน การบัญชีกฎหมาย เป็นต้น

ส่วนที่อยู่ใต้น้ำ สังเกตเห็นได้ยาก

1) บทบาททางสังคม (Social Role) หมายถึง สิ่งที่บุคคลต้องการสื่อให้บุคคลอื่นในสังคม เห็นว่าตัวเขามีบทบาทอย่างไรต่อสังคม เช่น ชอบช่วยเหลือผู้อื่น เป็นต้น

2) ภาพพจน์ที่รับรู้ตัวเอง (Self Image) หมายถึง ภาพพจน์ที่บุคคลมองตัวเองว่าเป็นอย่างไร เช่น เป็นผู้นำผู้เชี่ยวชาญ เป็นศิลปิน เป็นต้น

3) อุปนิสัย (Trait) หมายถึง ลักษณะนิสัยใจคอของบุคคลที่เป็นพฤติกรรมถาวร เช่น เป็นคนใจดี เป็นคนใจร้อน เป็นคนอ่อนน้อมถ่อมตน เป็นคนโอบอ้อมอารี เป็นต้น

4) แรงจูงใจ (Motive) หมายถึง พลังขับเคลื่อนที่เกิดจากภายในจิตใจของบุคคลที่ส่งผลกระทบต่อการทำงาน เช่น เป็นคนที่มีความต้องการผลสำเร็จ การกระทำที่แสดงออกถึงความมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จตลอดเวลา

สมรรถนะ เป็นตัวทำนายความสำเร็จในการทำงานของบุคลากรในตำแหน่งต่างๆ ได้ดีที่สุด และมีความเป็ยงเบนหรืออคติน้อยที่สุด เมื่อเทียบกับวิธีการคัดเลือกแบบเก่า ซึ่งใช้วิธีการพิจารณาจากผลการศึกษาจากสถาบันการศึกษา (School Credentials) หรือการทดสอบความถนัด (Aptitude Test) และการทดสอบความรู้ทางวิชาการ (Knowledge Academic Test) (David C. McClelland, 1975, p.57)

สำหรับในประเทศไทย องค์การธุรกิจหลายแห่งได้ตื่นตัวและนำระบบสมรรถนะมาใช้ในการบริหารทรัพยากรบุคคล เช่น บริษัท ปูนซีเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน) บริษัท เอไอ เอส จำกัด (มหาชน) กลุ่มบริษัทเครือเจริญโภคภัณฑ์ บริษัท โตโยต้า มอเตอร์ส (ประเทศไทย) จำกัด การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย บริษัทการบินไทย จำกัด (มหาชน) เป็นต้น ในปัจจุบันบริษัทเอกชน รัฐวิสาหกิจต่างๆ กำลังให้ความสนใจ หรืออยู่ในช่วงสร้างและพัฒนาระบบสมรรถนะของตนเองอย่างจริงจัง สำหรับภาคราชการและรัฐวิสาหกิจได้เห็นความสำคัญ และให้ความสนใจในการนำระบบสมรรถนะมาใช้ในการบริหารทรัพยากรบุคคลเช่นเดียวกัน เช่น สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) โดยได้ว่าจ้างบริษัท HAY Group มาเป็นที่ปรึกษาในการสร้างและพัฒนาระบบสมรรถนะ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อสนับสนุนข้าราชการพลเรือนได้แสดงพฤติกรรมที่เหมาะสมกับหน้าที่และส่งเสริมให้ปฏิบัติภารกิจในหน้าที่ได้ดียิ่งขึ้น โดยกำหนดให้ข้าราชการพลเรือนทุกคนต้องมีสมรรถนะหลักร่วมกัน 5 สมรรถนะ ซึ่งเป็นคุณลักษณะร่วมของข้าราชการพลเรือน โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อหล่อหลอมค่านิยมและพฤติกรรมที่พึงประสงค์ร่วมกัน และเริ่มทดลองใช้กับข้าราชการตั้งแต่ปี พ.ศ.2547 เป็นต้นมา

2.1.2 ความเป็นมาของสมรรถนะ

การศึกษาเกี่ยวกับสมรรถนะ เริ่มขึ้นในปี ค.ศ.1970 ที่ประเทศสหรัฐอเมริกา บริษัท McBer ได้รับการติดต่อจาก The US State Department ให้ช่วยคัดเลือก Foreign Service Information Officer (FSIOs) หรือเจ้าหน้าที่ที่ทำหน้าที่เป็นตัวแทนของประเทศสหรัฐอเมริกาในประเทศต่างๆ ทั่วโลก มีหน้าที่เผยแพร่วัฒนธรรมและเรื่องราวของประเทศสหรัฐอเมริกาให้กับคนในประเทศเหล่านั้น ซึ่งในขณะนั้นเจ้าหน้าที่เหล่านี้เป็นคนผิวขาวเกือบทั้งหมด การคัดเลือกเจ้าหน้าที่ FSIOs ใช้แบบทดสอบที่เรียกว่า Foreign Service Officer Exam ซึ่งเป็นแบบทดสอบที่มุ่งทดสอบด้านทักษะ (Skills) ที่เจ้าหน้าที่ระดับสูงของหน่วยงานคิดว่าจำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานตำแหน่งดังกล่าว แต่แบบทดสอบนี้มีจุดอ่อนบางประการ (สุกัญญา รัศมีธรรมโชติ, 2549, น.12-13) กล่าวคือ เป็นการวัดผลเรื่องวัฒนธรรมของชนชั้นกลางและสูง และยังใช้เกณฑ์ที่สูงมากในการตัดสิน ทำให้ชนกลุ่มน้อยในประเทศผิวดำ (Minority) ไม่มีโอกาสที่จะสอบผ่าน ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่าการคัดเลือกพนักงานมีลักษณะ “การเลือกปฏิบัติ” และมี

การค้นพบภายหลังว่าคะแนนสอบไม่สัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงาน กล่าวคือ ผู้ที่ทำคะแนนสอบได้ดีกลับไม่ได้มีผลการปฏิบัติงานที่ดีตามที่คาดการณ์ไว้

ต่อมา McClelland ได้รับมอบหมายให้ทำการหาเครื่องมือชนิดใหม่ที่ดีกว่าและสามารถทำนายผลการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ FSIOs ได้อย่างแม่นยำแทนแบบทดสอบเก่า โดย McClelland ได้เริ่มต้นงานด้วยกระบวนการ ดังต่อไปนี้

1) ทำการเปรียบเทียบเจ้าหน้าที่ FSIOs ที่มีผลการปฏิบัติงานดี (Superior Performer) กับเจ้าหน้าที่ที่มีผลการปฏิบัติงานตามเกณฑ์เฉลี่ย (Average Performer)

2) สร้างเทคนิคการประเมินแบบใหม่ที่เรียกว่า Behavioral Event Interview (BEI) ซึ่งเป็นเทคนิคที่ให้ผู้ทำแบบทดสอบตอบคำถามเกี่ยวกับความสำเร็จสูงสุด 3 เรื่อง และความล้มเหลวสูงสุด 3 เรื่อง เพื่อนำไปสู่สิ่งที่ McClelland ต้องการค้นหา คือ ลักษณะพฤติกรรมของผู้ที่มีผลการปฏิบัติงานดี

3) วิเคราะห์คะแนนสอบที่ได้จากการทำแบบทดสอบ BEI ของเจ้าหน้าที่ที่มีผลการปฏิบัติงานดีและผู้ที่มีผลการปฏิบัติงานตามเกณฑ์เฉลี่ย (Average Performer) เพื่อค้นหาลักษณะของพฤติกรรมที่แตกต่างกันของคน 2 กลุ่มนี้ McClelland เรียกลักษณะของพฤติกรรมที่ก่อให้เกิดผลการปฏิบัติงานที่ดีหรือ Superior Performance นี้ว่า สมรรถนะ หรือ Competency

2.1.3 ความหมายของสมรรถนะ

สมรรถนะเป็นคุณลักษณะที่ซ่อนอยู่ภายในตัวของแต่ละบุคคล ซึ่งคุณลักษณะเหล่านี้จะผลักดันให้บุคคลสามารถสร้างผลการปฏิบัติงานที่ตนรับผิดชอบอยู่ให้สูงกว่าเกณฑ์และเป้าหมายที่ตนเองตั้งไว้ ซึ่งได้มีนักวิชาการให้ความหมายของสมรรถนะไว้อย่างหลากหลาย ดังนี้

เทื่อน ทองแก้ว (2550, น.2) ได้ให้ความหมายของสมรรถนะ หมายถึง สมรรถนะเป็น ความรู้ ทักษะและคุณลักษณะที่จำเป็นของบุคคลในการทำงานให้ประสบความสำเร็จ มีผลงานได้ตาม เกณฑ์หรือมาตรฐานที่กำหนดหรือสูงกว่า

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2552, น.76) ได้ให้ความหมายของ สมรรถนะ หมายถึง คุณลักษณะพื้นฐานของบุคคล ซึ่งมีความสัมพันธ์ต่อการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิผล หรือเป็นไปตามเกณฑ์หรือการมีผลงานที่โดดเด่นกว่าในการทำงานหรือสถานการณ์นั้น ซึ่งสมรรถนะครู และบุคลากรทางการศึกษา (teachers and personal competency) หมายถึง พฤติกรรมซึ่งเกิดจากการรวมความรู้ (knowledge) ทักษะ (skill) คุณลักษณะ (character) ทักษะ (attitude) และแรงจูงใจ (motivation) ของบุคคล และส่งผลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่อย่างโดดเด่น

สำนักงานข้าราชการพลเรือน (2553, น.34) ได้ให้ความหมายของสมรรถนะ หมายถึง คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่เป็นผลมาจากความรู้ ความสามารถ ทักษะ และคุณลักษณะอื่นๆ ที่ทำให้บุคคล สร้างผลงานได้โดดเด่นในองค์กร

องค์การรัฐมนตรีศึกษาแห่งเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ (2558, น.1) ได้ให้ความหมายของสมรรถนะ หมายถึง การผสมผสานของทักษะ ความรู้ พฤติกรรมและคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ซึ่งจำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานให้ประสบผลสำเร็จ

กรกต ขาวสะอาด (2559, น.16) ได้ให้ความหมายของสมรรถนะ หมายถึง ความสามารถที่บุคคลแสดงออกมา ซึ่งมีความโดดเด่นและสร้างความแตกต่างจากผู้อื่นทำให้ปฏิบัติงานสำเร็จลุล่วง สมรรถนะเกิดจากสิ่งที่ซ่อนอยู่ภายในและภายนอกของบุคคล ประกอบด้วย ความรู้ ทักษะ ทักษะ ทักษะ บุคลิก แรงจูงใจ และบทบาททางสังคม ซึ่งเป็นความสามารถที่วัดได้ สังเกตได้และพัฒนาได้

สิทธิพงศ์ นกแอนหมาน (2559, น.28) ได้สรุปความหมายของสมรรถนะ หมายถึง ความรู้ ความชำนาญ ความสามารถหรือคุณลักษณะของผู้ดำรงตำแหน่งนั้นๆ ที่อยู่ภายใต้ผลการปฏิบัติงานที่ประสบความสำเร็จคุณลักษณะเหล่านี้ ได้แก่ ความรู้ ทักษะ คุณลักษณะเฉพาะมีทัศนคติในตนเองและแรงจูงใจในการทำงานผสมผสานกันจนทำให้บุคคลเหล่านั้น แสดงออกมาเป็นการกระทำหรือพฤติกรรมที่ส่งผลให้การดำเนินงานบรรลุผลสำเร็จตามวิสัยทัศน์และวัตถุประสงค์ขององค์การได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล

วิชาพัชญ โทนา (2561, น.12) ได้สรุปความหมายของสมรรถนะ หมายถึง ความรู้ ความสามารถ ทักษะ พฤติกรรมหรือคุณลักษณะที่บุคคลแสดงออกมา มีความโดดเด่นและสร้างความแตกต่างจากผู้อื่นทำให้ปฏิบัติงานสำเร็จลุล่วงตามเป้าหมายที่กำหนดในตำแหน่งงานนั้น ๆ สามารถวัดได้ สังเกตได้และพัฒนาได้

ไอเคนท์ (Aitken, 1995) กล่าวว่า สมรรถนะ หมายถึง พฤติกรรมที่สามารถสังเกตได้ ซึ่งแสดงให้เห็นว่าบุคคลนั้นมีความรู้และทักษะในการปฏิบัติงาน

โบายาสซิด และ คนอื่นๆ (Boyatzis and Others, 1996, pp.25-41) กล่าวว่า สมรรถนะ หมายถึง คุณลักษณะที่อยู่ภายในของบุคคล ซึ่งมีผลต่อการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ และ/หรือการปฏิบัติงานที่ดีเยี่ยม

แพร์รี่ (Parry, 1997) กล่าวว่า สมรรถนะ หมายถึง กลุ่มของความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะ (Attributes) ที่เกี่ยวข้องกัน ซึ่งมีผลกระทบต่องานหลักของตำแหน่งงานหนึ่ง ๆ

คลาร์ก (Clark, 1999) กล่าวว่า สมรรถนะ หมายถึง ความสามารถซึ่งบุคคลสามารถพัฒนาให้ดีขึ้นได้ โดยผ่านการศึกษาคู่มืออบรมจากประสบการณ์หรือความสามารถที่เกิดขึ้นเองโดยธรรมชาติ

ไฮเบอร์ (Huber, 2000) กล่าวว่า สมรรถนะ หมายถึง ความสามารถในการแก้ปัญหาที่ประสบในขณะปฏิบัติงานได้สำเร็จ ผู้ที่สามารถแก้ปัญหาสำเร็จในด้านใดด้านหนึ่ง แสดงว่าผู้นั้นมีสมรรถนะในด้านนั้น

แมคเคลเลน (McClelland, 2005) กล่าวว่า สมรรถนะ หมายถึง คุณลักษณะพื้นฐานของแต่ละบุคคล ซึ่งสามารถทำนายไปถึงผลของการปฏิบัติงานที่เหนือชั้นกว่าคนอื่นได้อย่างมีความหมาย สรุปได้ว่าความหมายของสมรรถนะ หมายถึง ลักษณะหรือพฤติกรรมในการทำงานที่ปรากฏเฉพาะของบุคคล โดยแสดงออกอย่างโดดเด่นกว่าผู้อื่นที่สามารถสังเกตได้ชัดเจน ซึ่งเกิดจากความรู้ ความสามารถ เจตคติหรือคุณลักษณะเฉพาะตัวของแต่ละบุคคล ในการทำให้บุคคลนั้นสามารถปฏิบัติงานในหน้าที่ให้สำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้อย่างดีเยี่ยม

2.1.4 องค์ประกอบของสมรรถนะ

องค์ประกอบของสมรรถนะเป็นการนำสมรรถนะมากำหนดเป็นระดับ เพื่อใช้วัดความสามารถในการปฏิบัติงานของบุคคล ซึ่งได้มีนักวิชาการและนักการศึกษาเสนอแนวคิดเกี่ยวกับองค์ประกอบของสมรรถนะไว้ ดังนี้

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2552, น.76) ได้สรุปองค์ประกอบของสมรรถนะว่าสมรรถนะมีองค์ประกอบ 3 ประการ คือ ความรู้ (knowledge) ทักษะ (skill) และคุณลักษณะส่วนบุคคล (attitude)

ขจรศักดิ์ ศิริมัย (2556, น.2-3) ได้สรุปองค์ประกอบของสมรรถนะตามแนวคิดของแมคเคลแลนด์ (McClelland) องค์ประกอบของสมรรถนะประกอบด้วย องค์ประกอบ 5 ส่วน ดังนี้

1) ความรู้ (Knowledge) คือ ความรู้เฉพาะในเรื่องที่ต้องรู้ เป็นความรู้ที่เป็นสาระสำคัญ เช่น ความรู้ด้านเครื่องยนต์ เป็นต้น

2) ทักษะ (Skill) คือ สิ่งที่ต้องการให้ทำได้อย่างมีประสิทธิภาพ เช่น ทักษะทางคอมพิวเตอร์ ทักษะทางการถ่ายทอดความรู้ ซึ่งทักษะที่เกิดขึ้นนั้นมาจากพื้นฐานทางความรู้ และสามารถปฏิบัติได้อย่างคล่องแคล่วว่องไว

3) ความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเอง (Self-Concept) คือ เจตคติ ค่านิยมและความคิดเห็นเกี่ยวกับภาพลักษณ์ของตน หรือสิ่งที่บุคคลเชื่อว่าตนเองเป็น เช่น ความมั่นใจในใจตนเอง เป็นต้น

4) บุคลิกลักษณะประจำตัวของบุคคล (traits) เป็นสิ่งที่อธิบายถึงบุคคลนั้น เช่น คนที่นำเชื่อถือและไว้วางใจได้หรือมีลักษณะเป็นผู้นำ เป็นต้น

5) แรงจูงใจ/เจตคติ (Motives/Attitude) เป็นแรงจูงใจหรือแรงขับภายใน ซึ่งทำให้บุคคลแสดงพฤติกรรมที่มุ่งไปสู่เป้าหมาย หรือมุ่งสู่ความสำเร็จ เป็นต้น

อธิพงษ์ ฤทธิชัย (2556, น.23) ได้สรุปองค์ประกอบเกี่ยวกับสมรรถนะตามแนวคิดของสเปนเซอร์ (Spencer) ซึ่งมีทั้งหมด 5 ด้าน ดังนี้

1) แรงจูงใจ (Motive) เป็นสิ่งที่บุคคลคิดหรือต้องการอย่างแท้จริง ซึ่งจะเป็นแรงขับในการกำหนดทิศทางหรือการเลือกของบุคคลเพื่อแสดงออกถึงพฤติกรรม หรือการตอบสนองต่อเป้าหมาย หรือการถอยออกไปจากสิ่งต่างๆ เหล่านั้น

2) คุณลักษณะส่วนบุคคล (Trait) เป็นคุณลักษณะทางกายภาพของบุคคล และรวมถึงการตอบสนองของบุคคลต่อข้อมูลหรือสถานการณ์ที่เผชิญ

3) แนวคิดของตนเอง (Self Concept) เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับทัศนคติ (Attitude) ค่านิยม (Value) และภาพลักษณ์ของบุคคลที่มีต่อตนเอง (Self Image) ซึ่งเป็นแรงจูงใจที่ทำให้เกิดพฤติกรรม และทำให้สามารถทำนายพฤติกรรมของบุคคลที่มีต่อสถานการณ์ต่างๆ ในช่วงระยะสั้นๆ ได้

4) ความรู้ (Knowledge) เป็นขอบเขตของข้อมูลหรือเนื้อหาเฉพาะด้านที่บุคคลใดบุคคลหนึ่งครอบครองอยู่

5) ทักษะ (Skill) เป็นความสามารถในการปฏิบัติงานทั้งที่เกี่ยวข้องกับด้านกายภาพ การใช้ความคิดและจิตใจของบุคคลในระดับที่สามารถคิดวิเคราะห์ ใช้ความรู้กำหนดเหตุผลหรือการวางแผนในการจัดการและในขณะเดียวกันก็ตระหนักถึงความซับซ้อนของข้อมูลได้

กรรท ขาวสะอาด (2559, น.36) ได้สรุปองค์ประกอบของสมรรถนะว่าประกอบด้วย ความรู้ ทักษะ ทัศนคติ บุคลิก แรงจูงใจและบทบาททางสังคม เมื่อรวมตัวกันจะก่อให้เกิดเป็นความสามารถที่โดดเด่น ทำให้บุคคลนั้นสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและสำเร็จลุล่วงตามเป้าหมายทำให้บุคคลนั้นมีความโดดเด่นที่แตกต่างจากผู้อื่นอย่างชัดเจน

สิทธิพงศ์ นักแอนิเมชัน (2559, น.29) ได้สรุปองค์ประกอบของสมรรถนะ ประกอบด้วย

1) แรงจูงใจ หมายถึง เรื่องที่เกี่ยวกับการกำหนดเป้าหมาย สถานการณ์สิ่งต่างๆ ที่บุคคลมักเฝ้าคิดถึงตลอดเวลา ซึ่งจะนำไปสู่พฤติกรรมหรือการกระทำของแต่ละบุคคล

2) ลักษณะเฉพาะ หมายถึง พฤติกรรมหรือลักษณะทางกายภาพของแต่ละบุคคลในการตอบสนองต่อแรงจูงใจ หรือสิ่งกระตุ้นกับสถานการณ์หรือข่าวสารที่ได้รับเหมือนกัน

3) ทักษะ หมายถึง ความสามารถในการกระทำหรือการแสดงพฤติกรรมอย่างเป็นระบบและมีความต่อเนื่องเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย

4) ความรู้ หมายถึง ข่าวสาร หรือข้อมูลที่เหมาะสมกับงานที่องค์การกำหนด

ไรแลท และ โลฮาน (Rylatt and K. Lohan, 1995, p.23) เสนอว่า สมรรถนะควรมีองค์ประกอบ ดังนี้

1) บทบาทหลัก (Key Role) คือ การอธิบายถึงกิจกรรมอย่างกว้างๆ ตามข้อผูกพันหรือพันธะสัญญาที่แต่ละบุคคลมีต่อองค์การในระหว่างที่ทำงานอยู่

2) หน่วยของสมรรถนะ (Unit of Competency) คือ การอธิบายถึงหน้าที่หลักหรือกลุ่มของทักษะของงานอย่างกว้างๆ

3) ส่วนประกอบของสมรรถนะ (Element of Competency) คือ การอธิบายถึงรายละเอียดเพิ่มมากขึ้นจากหน่วยงานย่อยนั้นๆ โดยกล่าวถึงการกระทำหรือผลลัพธ์ที่แสดงให้เห็นหรือวัดได้ ซึ่งอาจจะระบุออกมาในลักษณะของปัจจัยนำเข้าหรือผลลัพธ์ก็ได้

4) เกณฑ์การปฏิบัติงาน (Performance Criteria) คือ ระดับความต้องการหรือมาตรฐานของผลการปฏิบัติงานในแต่ละส่วนประกอบของสมรรถนะซึ่งต้องระบุให้เชื่อมโยงกันระหว่างสมรรถนะและความชัดเจนของผลสำเร็จ

5) เงื่อนไข (Condition) คือ ความคาดหวังในการปฏิบัติงาน

6) คำแนะนำ (Evidence Guide) คือ การอธิบายครอบคลุมถึงเนื้อหาและกลยุทธ์ของการประเมินปัญหาสำคัญต่างๆ ของแต่ละหน่วยสมรรถนะและความสัมพันธ์ไปยังหน่วยอื่นๆ และให้ความชัดเจนเกี่ยวกับสมรรถนะซึ่งอาจจะเป็นคู่มือหรือเอกสารประกอบ

คลาร์ก (Clark, 1999) กล่าวว่า หากพิจารณาจากคำจำกัดความที่มีผู้เสนอไว้เป็นจำนวนมาก จะพบว่าในทุกความหมายมีองค์ประกอบรวมอยู่ 2 ประการ คือ

1) สมรรถนะต้องเป็นสิ่งที่สังเกตได้หรือเป็นความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) และความสามารถ (Ability) ที่วัดได้

2) ความรู้ทักษะ และความสามารถทั้งหลาย (KSAs) ต้องสามารถแยกให้เห็นถึงความแตกต่างระหว่างคนที่มีผลการปฏิบัติงานดีเลิศออกจากคนอื่น ๆ ได้

จากองค์ประกอบของสมรรถนะดังกล่าว สรุปได้ว่า องค์ประกอบของสมรรถนะที่มีความสำคัญมาก ได้แก่ ความรู้ ทักษะ และแรงจูงใจส่วนบุคคลที่ทำให้บุคคลนั้นสามารถปฏิบัติงานได้สำเร็จบรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้อย่างแตกต่างมีความโดดเด่นกว่าบุคคลอื่น ๆ ชัดเจน

2.1.5 ประเภทของสมรรถนะ

สมรรถนะสามารถแบ่งออกได้หลายประเภท ซึ่งนักวิชาการได้แบ่งประเภทของสมรรถนะ ดังนี้

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2553, น.1-10) จัดประเภทของสมรรถนะออกเป็น 2 กลุ่ม เพื่อใช้สำหรับระบบจำแนกตำแหน่งและค่าตอบแทนที่ปรับปรุงใหม่ โดยจัดทำเป็นโมเดลสมรรถนะสำหรับข้าราชการไทย ได้แก่

1) สมรรถนะหลัก หมายถึง คุณลักษณะร่วมของข้าราชการพลเรือนไทยทั้งระบบเพื่อหล่อหลอมค่านิยมและพฤติกรรมที่พึงประสงค์ร่วมกัน ประกอบด้วย 5 สมรรถนะ ได้แก่ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การบริการที่ดี การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในวิชาชีพ จริยธรรม และความร่วมแรงร่วมใจ

2) สมรรถนะประจำกลุ่มงาน หมายถึง สมรรถนะที่กำหนดเฉพาะสำหรับกลุ่มงานเพื่อสนับสนุนให้ข้าราชการแสดงพฤติกรรมที่เหมาะสมแก่หน้าที่และส่งเสริมให้ปฏิบัติการกิจในหน้าที่ให้ได้ดียิ่งขึ้น มีทั้งหมด 20 สมรรถนะ โดยสมรรถนะประจำกลุ่มงานบริหารจะมีเพียง 5 สมรรถนะเท่านั้น ได้แก่ วิสัยทัศน์ ศักยภาพเพื่อการนำการเปลี่ยนแปลง การวางกลยุทธ์ภาครัฐ การควบคุมตนเอง และการให้อำนาจผู้อื่น

theon ทองแก้ว (2550, น.26-27) จำแนกสมรรถนะเป็น 5 ประเภท คือ

1. สมรรถนะส่วนบุคคล (Personal Competencies) หมายถึง สมรรถนะที่แต่ละคนมีเป็นความสามารถเฉพาะตัว คนอื่นไม่สามารถลอกเลียนแบบได้ เช่น การต่อสู้ป้องกันตัว ความสามารถของนักดนตรี นักกายกรรม และนักกีฬา เป็นต้น ลักษณะเหล่านี้ยากที่จะเลียนแบบหรือต้องมีความพยายามสูงมาก

2) สมรรถนะเฉพาะงาน (Job Competencies) หมายถึง สมรรถนะของบุคคลกับการทำงานในตำแหน่งหรือบทบาทเฉพาะตัว เช่น อาชีพนักสำรวจต้องมีความสามารถในการวิเคราะห์ตัวเลข การคิดคำนวณ ความสามารถในการทำบัญชี เป็นต้น

3) สมรรถนะองค์การ (Organization Competencies) หมายถึง ความสามารถพิเศษเฉพาะองค์การนั้นเท่านั้น

4) สมรรถนะหลัก (Core Competencies) หมายถึง ความสามารถสำคัญที่บุคคลต้องมีหรือต้องทำให้บรรลุผลตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

5) สมรรถนะในงาน (Functional Competencies) หมายถึง ความสามารถของบุคคลที่มีตามหน้าที่ที่รับผิดชอบ ตำแหน่งหน้าที่อาจเหมือนแต่ความสามารถตามหน้าที่ต่างกัน

กรกต ขาวสะอาด (2559, น.32) ได้สรุปประเภทของสมรรถนะออกเป็น 2 ประเภทใหญ่และ 4 ประเภทย่อย ได้แก่ สมรรถนะส่วนบุคคล แบ่งได้เป็น สมรรถนะพื้นฐาน ได้แก่ ความรู้หรือทักษะและสมรรถนะที่สร้างความแตกต่าง ได้แก่ ทักษะสติ บุคลิก แรงจูงใจและบทบาททางสังคม สมรรถนะสำหรับการปฏิบัติงาน แบ่งได้เป็นสมรรถนะหลัก คือ สมรรถนะทั่วไปที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน สมรรถนะประจำสายงาน คือ สมรรถนะเฉพาะทางที่จำเป็นต้องมีในการปฏิบัติงานนั้นๆ ซึ่งมีความแตกต่างกันไปตามสายงานที่ปฏิบัติ

สิทธิพงศ์ นกแอนหมาน (2559, น.36) ได้สรุปประเภทของสมรรถนะ ดังนี้

1) สมรรถนะหลัก เป็นสมรรถนะที่บุคลากรในองค์กรนั้นมีอยู่ทุกคน เป็นความรู้ ทักษะ ความสามารถเฉพาะของแต่ละบุคคล ซึ่งจะเป็นความสามารถที่แท้จริงของแต่ละบุคคล

2) สมรรถนะเฉพาะงาน/หน้าที่การทำงาน เป็นสมรรถนะที่บุคคลจะต้องมีตามบทบาทหน้าที่การทำงานในแต่ละตำแหน่ง เพื่อที่จะปฏิบัติงานให้ออกมามีประสิทธิภาพและประสิทธิผลตามที่องค์กรได้ตั้งเป้าหมายไว้

แมคเบอร์ (McBer) แบ่งประเภทของสมรรถนะตามเกณฑ์การอ้างอิงออกเป็น 2 ประเภทตามที่ แมคเคลแลนด์ (McClelland) เสนอว่าองค์ประกอบหนึ่งของคำนิยาม คือ การใช้อ้างอิงหรือเทียบเกณฑ์ได้ (Criterion Referenced) กล่าวคือ สมรรถนะจะต้องพยากรณ์ได้ว่าใครเก่งด้านใด หรือมีจุดอ่อนด้านใดเมื่อเทียบกับเกณฑ์หรือมาตรฐานที่กำหนดไว้

1) สมรรถนะขั้นพื้นฐาน (Threshold Competencies) หมายถึง สมรรถนะที่ผู้ปฏิบัติงานทุกคนจะต้องมีเพื่อที่จะสามารถทำงานในบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบนั้นได้ ถือเป็นสมรรถนะขั้นต่ำหรือมาตรฐานขั้นต่ำ แต่ไม่ได้มุ่งเน้นว่าหากมีสมรรถนะดังกล่าวแล้วจะทำให้ทำงานได้ผลงานโดดเด่นกว่าคนอื่น สมรรถนะขั้นพื้นฐานนี้ เรียกว่า สมรรถนะขั้นต่ำ (Basic Competencies)

2) สมรรถนะเชิงจำแนก (Differentiating Competencies) หมายถึง สมรรถนะที่สามารถใช้จำแนกผู้ปฏิบัติงานว่าคนใดที่จะมีผลงานดีกว่าหรือด้อยกว่ากันอย่างไร สมรรถนะเชิงจำแนกนี้เรียกว่าสมรรถนะสำหรับการสร้างผลงาน (High – Performance Competencies)

การจัดประเภทของสมรรถนะออกเป็นสมรรถนะขั้นพื้นฐานและสมรรถนะเชิงจำแนกมีความสำคัญในเชิงปฏิบัติ เพราะจะมีผลต่อการกำหนดสมรรถนะสำหรับการปฏิบัติงานว่าเป็นการกำหนดเพียงมีหรือไม่มีสมรรถนะตามมาตรฐานขั้นต่ำหรือจะเป็นการกำหนดจะต้องมีสมรรถนะในระดับเท่าใด

สเปนเซอร์ และ สเปนเซอร์ (Spencer & Spencer, 1993, pp.75-91) ได้แบ่งประเภทสมรรถนะออกเป็น 3 กลุ่มเพื่อใช้ในการทำวิจัย ได้แก่

1) สมรรถนะหลัก (Essential Competency) หมายถึง พื้นฐานของความรู้และทักษะที่ทุกคนในองค์กรจำเป็นต้องมีซึ่งสามารถพัฒนาขึ้นมาได้โดยการฝึกอบรม

2) สมรรถนะขั้นแยกแยะได้ (Differentiating Competency) หมายถึง สมรรถนะที่สามารถแยกผู้ปฏิบัติงานที่มีความสามารถโดดเด่นออกจากผู้ปฏิบัติงานที่มีความสามารถระดับปานกลาง (Average performance) ได้แม้ว่าสมรรถนะด้านนี้จะยากต่อการพัฒนาแต่ก็เป็นตัวกำหนดความสำเร็จในการทำงานของบุคคลในระยะยาว

3) สมรรถนะขั้นกลยุทธ์ (Strategic Competency) หมายถึง สมรรถนะหลักขององค์กรแต่มุ่งไปที่สมรรถภาพขององค์กร (Organizational Capability) รวมไปถึงสมรรถนะที่จะสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน ซึ่งได้แก่ ความสามารถด้านนวัตกรรม การให้บริการ ความรวดเร็วในการปฏิบัติงานและเทคโนโลยี

ไบแฮม และ มอยเออร์ (Byham & Moyer, 1996) ได้แบ่งประเภทสมรรถนะเพื่อใช้ในการประเมินความสำเร็จขององค์กร ออกเป็น 3 กลุ่ม ได้แก่

1) สมรรถนะด้านพฤติกรรม (Behavioral Competency) หมายถึง สิ่งที่คุณพูดหรือกระทำซึ่งจะส่งผลต่อการปฏิบัติงานได้ดีหรือไม่ดี

2) สมรรถนะด้านความรู้ (Knowledge Competency) หมายถึง สิ่งที่คุณรู้เป็นความรู้ที่เกี่ยวข้องกับข้อเท็จจริง เทคโนโลยีวิชาชีพ กระบวนการ ตลอดจนความรู้ที่ใช้ในการปฏิบัติงาน และความรู้เกี่ยวกับองค์กร

3) สมรรถนะด้านแรงจูงใจ (Motivational Competency) หมายถึง วิธีที่บุคคลแสดงความรู้สึกต่องาน ต่อองค์กร หรือต่อสภาพทางภูมิศาสตร์ขององค์กร โดยทั้ง 3 สมรรถนะนี้จะเกี่ยวข้องกับองค์ประกอบด้านความรู้ (Knowledge : K) ทักษะ (Skills : S) และความสามารถ (Ability : A) รวมทั้งคุณลักษณะอื่นๆ ของบุคคล ซึ่งจะส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กร

คลาร์ก (Clark, 1999) กล่าวว่า หากพิจารณาจากคำจำกัดความที่มีผู้เสนอไว้เป็นจำนวนมาก จะพบว่า ในทุกความหมายมีองค์ประกอบรวมอยู่ 2 ประการ คือ

1) สมรรถนะต้องเป็นสิ่งที่สังเกตได้หรือเป็นความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) และความสามารถ (Ability) ที่วัดได้

2) ความรู้ทักษะ และความสามารถทั้งหลาย (KSAs) ต้องสามารถแยกให้เห็นถึงความแตกต่างระหว่างคนที่มีผลการปฏิบัติงานดีเลิศออกจากคนอื่น ๆ ได้

ไบรอัน และ พุสตี (Bryant & Poustie, 2001) ได้แบ่งประเภทสมรรถนะเพื่อใช้ในการศึกษาสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับกลุ่มบุคคลที่ปฏิบัติงานห้องสมุดออกเป็น 3 ประเภท คือ

1) สมรรถนะหลัก (Core competency) หมายถึง สมรรถนะที่สะท้อนให้เห็นถึงสิ่งที่องค์กร ทำได้ดีที่สุด และเป็นพื้นฐานในการกำหนดค่านิยมขององค์กรจึงเป็นสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับพนักงานทุกคนไม่ว่าจะอยู่ในตำแหน่งใด

2) สมรรถนะด้านพฤติกรรม (Behavioral competency) อาจเรียกได้อีกอย่างหนึ่งว่า สมรรถนะด้านบุคคล (Personal competency) หมายถึง คุณลักษณะด้านการปฏิบัติงานของบุคคลที่มีอิทธิพลและเป็นแรงผลักดันให้เกิดการปฏิบัติโดยปกติจะเกี่ยวข้องกับงานหลาย ๆ ด้านระหว่างองค์กร

3) สมรรถนะด้านเทคนิค (Technical competency) บางครั้งอาจเรียกว่า สมรรถนะด้านวิชาชีพ (Professional competency) เป็นสมรรถนะที่เกี่ยวข้องกับความรู้หรือทักษะเชิงเทคนิค จึงเป็นสมรรถนะที่จำเป็นอย่างยิ่งต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานเฉพาะด้าน

จากประเภทของสมรรถนะดังกล่าวสรุปได้ว่า การจำแนกหรือการจัดประเภทของสมรรถนะในองค์กรมีความสำคัญอย่างมาก เพราะเป็นสิ่งที่กำหนดรูปแบบของสมรรถนะสำหรับองค์กรนั้นๆ

โดยมีโมเดลสมรรถนะ (Competency Model) เป็นการกำหนดประเภทและระดับของสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับงาน เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุผลตามความคาดหวังของผลงานที่แตกต่าง โดยประเภทของสมรรถนะสามารถแบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ สมรรถนะหลักที่ต้องใช้ความรู้ความสามารถและพฤติกรรมที่โดดเด่นในการปฏิบัติงาน และสมรรถนะเฉพาะสายงานที่มีความแตกต่างกันไปตามบทบาทและหน้าที่ของงานนั้นๆ

2.1.6 ขอบข่ายสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา

สมรรถนะเป็นความสามารถที่เกิดจากคุณลักษณะและพฤติกรรมที่แสดงออก ซึ่งเป็นผลมาจากปัจจัยต่าง ๆ ที่มีอิทธิพลหรือส่งผลต่อสมรรถนะ ซึ่งได้มีนักวิชาการและนักการศึกษาได้ศึกษาเกี่ยวกับขอบข่ายสมรรถนะสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาไว้ ดังนี้

สถาบันพัฒนาครูคณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา (2552, น.10) ได้นำแนวทางการพัฒนาทรัพยากรบุคคลตามหลักสมรรถนะ (Competency-Based Approach) มาประยุกต์ใช้เพื่อการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาด้วยการจัดทำรูปแบบสมรรถนะครูและบุคลากรทางการศึกษาขึ้น และได้กำหนดสมรรถนะตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา (Principal Competency Model) ประกอบด้วย 10 สมรรถนะ ดังนี้

- 1) การบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management)
- 2) ผู้นำการจัดการเรียนรู้ (Learning Management Leader)
- 3) การบริหารการเปลี่ยนแปลง (Change Management)
- 4) จริยธรรม (Integrity)
- 5) การสื่อสารและจูงใจ (Communication and Influencing)
- 6) ความเชี่ยวชาญการบริหารทรัพยากรบุคคล (Human Resource Management Expertise)
- 7) การแก้ปัญหาและการตัดสินใจ (Problem Solving and Decision Making)
- 8) การร่วมแรงร่วมใจ (Teamwork)
- 9) การบริหารจัดการเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา (Information Technology Management for Education)
- 10) การประเมินและติดตามผลการจัดการศึกษา (Assessing and Monitoring Educational Management)

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2553, น.2) ได้กำหนดสมรรถนะทางการบริหารในภาคราชการพลเรือน ประกอบด้วย 6 ประการ ดังนี้

1) สภาวะผู้นำ คือ ความสามารถหรือศักยภาพที่จะรับบทในการเป็นผู้นำของกลุ่ม เพื่อจะทำหน้าที่กำหนดนโยบาย ทิศทาง และเป้าหมาย ในการปฏิบัติหน้าที่ราชการ รวมทั้งการกำหนดวิธีหรือแนวทางในการทำงานได้อย่างราบรื่นเต็มประสิทธิภาพที่มีอยู่ จนบรรลุวัตถุประสงค์ของทางราชการได้ในที่สุด

2) วิสัยทัศน์ คือ ความสามารถในการกำหนดทิศทาง เป้าหมาย และรายละเอียดของพันธกิจที่ชัดเจน เพื่อให้การปฏิบัติหน้าที่ราชการเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และไม่เบี่ยงเบนไปจากจุดมุ่งหมายที่กำหนด สามารถสร้างความร่วมแรงร่วมใจที่จะปฏิบัติหน้าที่ราชการให้บรรลุวัตถุประสงค์ด้วย

3) การวางกลยุทธ์ภาครัฐ คือ สมรรถนะทางการบริหารที่มีลักษณะประสานสอดคล้อง เป็นไปในทิศทางเดียวกันกับสมรรถนะในด้านวิสัยทัศน์ โดยเพิ่มจากแนวคิดในการกำหนดความรู้ความเข้าใจด้านวิสัยทัศน์มาสู่ความเข้าใจในด้านนโยบายของรัฐบาล และสามารถนำความเข้าใจดังกล่าวมาประยุกต์ใช้ในการกำหนดกลยุทธ์หรือยุทธศาสตร์ของส่วนราชการได้ เป็นการแสดงความรอบรู้มาสู่การวางกลยุทธ์เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรมในลำดับถัดไป

4) ศักยภาพเพื่อนำการปรับเปลี่ยน คือ ศักยภาพของผู้บริหารที่จะต้องสามารถคิดริเริ่ม และมีความพร้อมที่จะเผชิญหน้ากับความเปลี่ยนแปลงในทุกรูปแบบ ไม่ว่าจะการเปลี่ยนแปลงนั้นจะเกิดจากการดำเนินการของตนเอง หรือของหน่วยที่เหนือขึ้นไปตามลำดับของศักยภาพ เพื่อนำการปรับเปลี่ยนที่แสดงให้เห็นถึงการสร้างความคิดในเรื่องการเปลี่ยนแปลงเป็นเบื้องต้น ไปจนถึงความพยายามที่ผู้บริหารของส่วนราชการจะต้องใช้ความสามารถหรือศักยภาพของตนผลักดันให้การปรับเปลี่ยนดำเนินต่อไปอย่างราบรื่น

5) การควบคุมตนเอง คือ ความสามารถที่จะต้องควบคุมทั้งอารมณ์และพฤติกรรมของตนเอง ภายใต้อาการกดดันที่อาจเกิดขึ้นได้ โดยอาจคาดหมายไว้หรือไม่ได้คาดคิดก่อน ซึ่งผู้บริหารต้องใช้ความอดทนอดกลั้นเพื่อให้ตนเองผ่านภาวะที่ตึงเครียดเหล่านั้นไปได้อย่างราบรื่น

6) การสอนงานและการมอบหมายงาน คือ ภาระหน้าที่ประการสำคัญที่จะแสดงสมรรถนะทางด้านการบริหารของผู้บริหารในการสอนงานให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อให้เกิดการเรียนรู้หรือเกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง จนทำให้ผู้บริหารเกิดความเชื่อมั่นว่าจะสามารถมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบให้มีอิสระในการคิด การตัดสินใจที่จะปฏิบัติหน้าที่ราชการของตนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ (2557) ได้กำหนดสมรรถนะหลักในการบริการตามรูปแบบ (model) สมรรถนะข้าราชการสำนักงานกระทรวงศึกษาธิการ จำนวน 8 สมรรถนะหลัก คือ

1) ความเข้าใจองค์กรและระบบราชการ (Organization Awareness) ความเข้าใจความสามารถประยุกต์ใช้ความสัมพันธ์เชื่อมโยงของกระแสนานาทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ ในองค์กรของตนและองค์กรอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุผล ความเข้าใจนี้

รวมถึงความสามารถคาดการณ์ได้ว่า นโยบายภาครัฐ การเมือง เศรษฐกิจ สังคม เทคโนโลยี เป็นต้น ตลอดจนเหตุการณ์หรือสถานการณ์ต่างๆ ที่เกิดขึ้นมีผลต่อองค์กรและภารกิจที่ตนปฏิบัติงานอยู่

2) การสะสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ (Expertise) ความขวนขวายใฝ่รู้เพื่อสังคม พัฒนาศักยภาพความรู้ ความเข้าใจ ความสามารถของตนในการปฏิบัติงานราชการด้วยการศึกษาค้นคว้าหาความรู้ พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง อีกทั้งรู้จักพัฒนาปรับปรุง ประยุกต์ใช้ความรู้เชิงวิชาการและเทคโนโลยีต่างๆ เข้ากับการปฏิบัติงานให้เกิดผลสัมฤทธิ์

3) การบริหารการเปลี่ยนแปลง (Change Management) การแสดงออกหรือยอมรับความคิดเห็นหรือนวัตกรรมใหม่ๆ และความสามารถในการเปลี่ยนแปลงไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรมเพื่อให้สามารถบรรลุเป้าหมายได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ ภายใต้สภาพแวดล้อมขององค์กรที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา

4) ความร่วมแรงร่วมใจ (Teamwork) ความตั้งใจที่จะทำงานร่วมกันเป็นส่วนหนึ่งในทีมงานหน่วยงานหรือองค์กร โดยผู้ปฏิบัติมีฐานะเป็นสมาชิกในทีมมิใช่ฐานะหัวหน้าทีมและมีความสามารถในการสร้างและดำรงรักษาสัมพันธภาพที่ดีกับสมาชิกในทีม

5) คุณธรรมจริยธรรม (Moral and Integrity) การครองตนและประพฤติปฏิบัติถูกต้องเหมาะสมทั้งตามหลักกฎหมายและคุณธรรมจริยธรรม ตลอดจนหลักแนวทางในวิชาชีพของตน โดยมุ่งประโยชน์ของประเทศชาติมากกว่าประโยชน์ส่วนตน ทั้งนี้เพื่อธำรงรักษาศักดิ์ศรีแห่งอาชีพข้าราชการ อีกทั้งเป็นกำลังในการสนับสนุนผลักดันให้ภารกิจหลักบรรลุเป้าหมายที่วางไว้

6) การมุ่งสัมฤทธิ์ผล (Achievement Motivation) ความมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติงานราชการให้ดีหรือให้เกินกว่ามาตรฐานที่มีอยู่ โดยมาตรฐานนี้อาจเป็นผลการปฏิบัติงานที่ผ่านมาของตนเองหรือเกณฑ์วัดผลสัมฤทธิ์ที่ส่วนราชการกำหนดขึ้น อีกทั้งยังหมายความรวมถึงการสร้างสรรค์พัฒนาผลงาน หรือกระบวนการปฏิบัติงานตามเป้าหมายที่โดดเด่นและท้าทาย

7) มนุษยสัมพันธ์ (Human Relation) ความสามารถในการสร้างและรักษาความสัมพันธ์ที่ดีให้เกิดขึ้นกับบุคคลต่างๆ ทั้งจากภายในและภายนอกองค์กร เพื่อเป้าหมายในการทำงานร่วมกัน และเพื่อผลประโยชน์ที่เกิดขึ้นในระดับบุคคล หน่วยงาน และองค์กร

8) จิตมุ่งบริการ (Service Mind) ความตั้งใจและความพยายามของผู้บริหารในการให้บริการ เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการและหน่วยงานภาครัฐ

เจริญ ภูวิจิตร (2558, น.7) ได้ศึกษาสมรรถนะผู้บริหารการศึกษาของอาเซียนว่าควรมีสมรรถนะหลักสำคัญและจำเป็น 12 สมรรถนะ ดังนี้

- 1) มีความซื่อสัตย์
- 2) คิดเชิงยุทธศาสตร์

3) มีกระบวนการทางความคิดเห็นเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืนเพื่อการศึกษาตลอดชีวิต
ในสังคมฐานความรู้

- 4) รอบรู้ในการบริหารและบริหารอย่างมืออาชีพ
- 5) คิดอย่างสร้างสรรค์ มุ่งนวัตกรรม
- 6) มีศักยภาพในการเปลี่ยนแปลง
- 7) ตระหนักในความหลากหลายทางวัฒนธรรม
- 8) ใช้องค์ความรู้อาเซียนเป็นฐานในการพัฒนาการศึกษา
- 9) เป็นผู้นำแบบคุณลักษณะ
- 10) มีทักษะในการสื่อสารและการใช้เทคโนโลยี
- 11) เชื่อมมั่นไว้วางใจบุคคลอื่น
- 12) ปรับตัวและยืดหยุ่นได้

เทือน ทองแก้ว (2558, น.85) ได้ศึกษาสมรรถนะหลักของผู้บริหารในยุคปฏิรูปโดย
การวิเคราะห์และการแสวงหาคุณลักษณะที่เป็นสมรรถนะหลักของผู้บริหาร 5 ด้าน ประกอบด้วย

1) ศักยภาพในการเปลี่ยนแปลง (Leading Change) หมายถึง ความสามารถในการพัฒนา
วิสัยทัศน์ที่เกิดจากการผสมผสานเป้าหมายสำคัญของโครงการและกิจกรรมที่มีการจัดลำดับก่อนหลัง
ตามค่านิยมและปัจจัยอื่นๆ และนำวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติให้เกิดผลสำเร็จ มีความสมดุลในการ
เปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง ซึ่งนำไปสู่การปรับปรุงการให้บริการต่อลูกค้าตามลักษณะของงาน
ในจุดเน้นที่ต้องการที่มีลักษณะกระชับมั่นคง แม้ว่าจะต้องอยู่ในภาวะการเปลี่ยนแปลง ปัจจัยสำคัญที่จะ
ก่อให้เกิดศักยภาพในการเปลี่ยนแปลง

2) ศักยภาพในการเป็นผู้นำ (Leading People Driven) หมายถึง ความสามารถในการ
กำหนดและมียุทธศาสตร์เพื่อใช้ศักยภาพของพนักงานและส่งเสริมมาตรฐานทางจริยธรรมให้ตรงกับ
วิสัยทัศน์ขององค์กร ภารกิจ และเป้าหมาย ปัจจัยสำคัญที่จะก่อให้เกิดศักยภาพในการเป็นผู้นำ

3) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Results Driven) หมายถึง ความสามารถที่มุ่งมั่นในความรับผิดชอบ
และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง เพื่อช่วยให้มีการตัดสินใจได้ตามเวลาและมีประสิทธิภาพให้ได้ผลผ่านการ
วางแผนเชิงกลยุทธ์และการนำไปใช้ รวมทั้งการประเมินผลโครงการและนโยบาย ปัจจัยสำคัญที่ทำให้มุ่ง
ไปสู่ผลสัมฤทธิ์

4) ความเฉียบคมทางการบริหาร (Business Acumen) หมายถึง ความสามารถในการรับ
และการบริหารงานการเงิน วัสดุ อุปกรณ์ และทรัพยากรข้อมูล ในลักษณะที่ได้รับการยอมรับจากสาธารณะ
และเกิดความสำเร็จตามภารกิจขององค์กร โดยการใช้เทคโนโลยีใหม่ๆ สำหรับการตัดสินใจ ปัจจัยสำคัญ
ที่จะทำให้เกิดความเฉียบคมในการบริหาร

5) การติดต่อสื่อสาร (Building Communication) หมายถึง ความสามารถในการอธิบาย การให้แนวทางและการให้ข้อเท็จจริง และแนวคิดต่างๆ ในลักษณะที่เชื่อถือได้ มีความสามารถในการเจรจา กับบุคคลและกลุ่มทั้งภายในและภายนอกองค์การและส่วนที่เกี่ยวข้องกับความสามารถในการพัฒนา เครือข่ายทางวิชาชีพให้กว้างไปสู่องค์การอื่นๆ และการรู้ถึงการเมืองทั้งภายในและภายนอกที่มีผลกระทบต่อ องค์การ ปัจจัยสำคัญที่นำไปสู่การสร้างเข้าใจ/การติดต่อสื่อสาร

ชัยยนต์ เพาพาน (2558, น.311) ได้สรุปสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา ในศตวรรษที่ 21 จะต้องมีความรู้เชิงทฤษฎี ความสามารถ มีทักษะและประสบการณ์ทางการบริหาร สถานศึกษาให้ทันสมัยเหมาะกับการเปลี่ยนแปลงของโลกยุคใหม่ ใน 4 ด้าน ดังนี้

1) คุณลักษณะส่วนบุคคล ประกอบด้วย การมีวิสัยทัศน์ ความรู้ทางวิชาการ นักประกอบการ นักริเริ่มสร้างสรรค์และประกอบการความสามารถด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ นักสร้างพลังและ แรงบันดาลใจเชิงบวกตัวแบบที่ดีและการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้

2) ทักษะสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วยทักษะต่างๆ ดังนี้ การคิดวิเคราะห์และการคิดสร้างสรรค์ การแก้ปัญหา การสื่อสาร การทำงานเป็นทีม เทคโนโลยีและ ดิจิตอล การตัดสินใจมุ่งผลสัมฤทธิ์ และมนุษยสัมพันธ์

3) บทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคใหม่ ประกอบด้วย บทบาทในฐานะ ผู้นำทางวิชาการ บทบาทในฐานะผู้รักษาระเบียบวินัย บทบาทในฐานะผู้ประเมิน บทบาทในการทบทวน นโยบาย บทบาทในการการบริหารหลักสูตรและการสอน บทบาทในการกำหนดตารางการปฏิบัติงาน บทบาทในการสร้างบรรยากาศและวัฒนธรรมการเรียนรู้ บทบาทในการส่งเสริมการพัฒนาครูและ บุคลากร บทบาทในการประชาสัมพันธ์ บทบาทในการประสานสัมพันธ์กับชุมชน และบทบาทในการ ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี

4) คุณธรรมและจริยธรรมในศตวรรษที่ 21 ผู้บริหารสามารถเลือกใช้ให้เหมาะสมกับ บริบท การบริหารจัดการ ซึ่งเป็นคุณธรรมที่มีอยู่ในตัวของผู้บริหาร การนำหลักธรรมมาปฏิบัติจนเป็น อุปนิสัยติดตัว ประกอบด้วย คุณธรรมจริยธรรมสำหรับตนเอง คุณธรรมจริยธรรมเพื่อการปฏิบัติหน้าที่ การบริหาร และคุณธรรมจริยธรรมสำหรับสังคม

สเปนเซอร์ และ สเปนเซอร์ (Spencer & Spencer, 1993, p.11) ได้สรุปองค์ประกอบ สมรรถนะที่สำคัญสำหรับผู้บริหารในอนาคต ประกอบด้วย 3 ประการ ดังนี้

1) การคิดเชิงกลยุทธ์ (Strategic Thinking) ต้องสามารถเข้าใจและคาดการณ์แนวโน้ม การเปลี่ยนแปลงของสภาพทั่วไป เข้าใจโอกาสการทำตลาด อุปสรรคในการแข่งขัน การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อนขององค์การของตนเอง เพื่อตอบสนองต่อเป้าหมายที่ตั้งไว้คือ ความสำเร็จ

2) การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Change Leading) ต้องสามารถถ่ายทอดวิสัยทัศน์ และยุทธศาสตร์ขององค์การที่ได้ปฏิบัติได้จริงและบรรลุตามเป้าหมายที่ต้องการให้บุคคลในองค์การ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียปฏิบัติ เพื่อกระตุ้นและสร้างแรงจูงใจให้เขาเหล่านั้นอยากทำงานและทำสัญญา ประชาคมร่วมกันในการที่จะเปลี่ยนแปลงองค์การไปสู่สิ่งที่ดีขึ้น

3) การจัดการด้านความสัมพันธ์ (Relationship Management) ต้องมีความสามารถในการสร้างสัมพันธภาพที่ดีกับเครือข่ายในหลายๆ องค์การโดยการประสานความร่วมมือกับผู้บริหาร และหัวหน้าหน่วย เช่น บริษัทห้างร้านทั่วไปที่เกี่ยวข้อง รวมถึงส่วนราชการต่างๆ สัมพันธภาพที่ว่่านี้ ไม่จำเป็นว่าต้องมีกับผู้มีอำนาจหน้าที่โดยตำแหน่งที่ให้คุณให้โทษได้เท่านั้น แต่ใครก็ตามที่น่าจะเป็น ประโยชน์กับเราต้องมีสัมพันธภาพที่ดีไว้เพื่อพึ่งพาอาศัยกัน

เฮลริเกิล; แจ็คสัน และ สโลคัม (Hellriegel; Jackson, and Slocum, 2005 pp.14-24) ได้สรุปสมรรถนะของผู้บริหารไว้ 6 ประการ ดังนี้

1) สมรรถนะในการสื่อสาร (Communication Competency) เป็นความสามารถในการถ่ายทอดและแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างผู้บริหารกับผู้อื่นอย่างมีประสิทธิภาพ โดยใช้ทักษะการสื่อสารด้านการพูดและตอบคำถามต่างๆ ได้อย่างเหมาะสม การเขียนได้ชัดเจน ตรงประเด็นและตอบสนองวัตถุประสงค์ตามที่องค์การต้องการ ด้วยการรับฟังและการแสดงออกของท่าทางที่สื่อความหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถวิเคราะห์ข้อมูลด้วยหลักเหตุผลและความถูกต้อง มีการจัดประชุมและนำเสนอข้อมูล โดยเลือกใช้สื่อและเทคนิควิธีการที่เหมาะสม รวมถึงการเจรจาต่อรองเพื่อ ขจัดและลดปัญหาความขัดแย้งที่อาจเกิดขึ้นได้

2) สมรรถนะในการวางแผนและการบริหารจัดการ (Planning and Administration Competency) เป็นความสามารถของผู้บริหารในการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูล รวมทั้งการแก้ปัญหา นำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์หาสาเหตุของปัญหาและหาแนวทางในการแก้ไขปัญหานั้น โดยมีการวางแผนกำหนดแนวทางการดำเนินงาน จัดลำดับความสำคัญของงาน และมอบหมายความรับผิดชอบ ให้แก่บุคคลที่เกี่ยวข้อง สามารถจัดสรรทรัพยากรและบริหารการเงินและงบประมาณ รวมถึงการติดตาม และประเมินผลโครงการ เพื่อให้สำเร็จลุล่วงตามเป้าหมายที่ตั้งไว้และภายในเวลาที่กำหนด

3) สมรรถนะในการทำงานเป็นทีม (Teamwork Competency) เป็นความสามารถของผู้บริหารในการสร้างทีมที่มีประสิทธิภาพ เป็นหน้าที่และความรับผิดชอบของผู้บริหารที่จะต้อง กำหนดเป้าหมาย บทบาทหน้าที่ ความรับผิดชอบที่ชัดเจน ตลอดจนมอบหมายงานให้แก่สมาชิกแต่ละคน อย่างเหมาะสม สามารถสร้างบรรยากาศในการทำงานที่เกื้อกูลกัน เกิดแรงจูงใจให้ร่วมกันทำงานเพื่อ บรรลุเป้าหมาย และมีการเรียนรู้และพัฒนาตนเองให้เป็นที่ยอมรับของสมาชิกของทีมได้

4) สมรรถนะในการปฏิบัติเชิงกลยุทธ์ (Strategic Action Competency) เป็นความสามารถของผู้บริหารในการวิเคราะห์กลยุทธ์ขององค์กรและปรับโครงสร้างของการทำงานให้เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม มีความเข้าใจในภารกิจขององค์กรอย่างถ่องแท้ โดยมีการกำหนดแผนปฏิบัติการโดยใช้หลักการบริหารโครงการ การควบคุมติดตามและการประเมินผลกลยุทธ์ให้สำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ให้เป็นรูปธรรม

5) สมรรถนะในการตระหนักรับรู้โลกาภิวัตน์ (Global Awareness Competency) เป็นความสามารถของผู้บริหารในการปรับตัวให้สอดคล้องกับกระแสโลกาภิวัตน์ องค์กรจำเป็นต้องใช้บุคลากรและทรัพยากรต่างๆ จากต่างประเทศมากขึ้น สามารถรับรู้ถึงสถานการณ์ต่างๆ ของโลก และผลกระทบต่อโลกที่มีต่อการเมือง เศรษฐกิจ และสังคม มีความรู้และความเข้าใจวัฒนธรรมที่หลากหลายและสามารถปรับตัวเข้ากับวัฒนธรรมเหล่านั้นได้อย่างกลมกลืนเป็นปัจจุบันทันกระแสโลกาภิวัตน์

6) สมรรถนะในการบริหารตนเอง (Self-Management Competency) เป็นความสามารถของผู้บริหารในการรู้จักตัวตนของตนเอง มีความกระตือรือร้นและแรงจูงใจในการทำงานให้บรรลุเป้าหมาย ทุ่มเทและทำงานหนักเพื่อให้งานสำเร็จ อดทนกับอุปสรรค และสามารถพลิกฟื้นสถานการณ์เมื่อต้องประสบกับความล้มเหลว สามารถสร้างความสมดุลระหว่างงานกับชีวิตส่วนตัว รับผิดชอบต่อหน้าที่ มีความรับผิดชอบต่อองค์กร ต่อตนเองและผู้ใต้บังคับบัญชา และมีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง

บาแพท และคณะ (Bapat and Others, 2015) ได้กล่าวไว้ว่า สมรรถนะหลักของผู้บริหารประกอบด้วย

1) การบริหารตนเอง (Self-Management) ผู้บริหารที่ดีต้องรู้คุณค่า รู้จุดแข็งและข้อจำกัดของตนเอง สามารถที่จะควบคุมอารมณ์และพฤติกรรมของตนเอง มีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ขอรับความช่วยเหลือ คำแนะนำเมื่อจำเป็นและยอมรับเมื่อทำผิดพลาด สามารถปรับตัวให้เข้ากับความคิด ความกดดันในสถานการณ์ต่างๆ ได้และสามารถที่จะรักษาความสมดุลระหว่างชีวิตการทำงานกับชีวิตส่วนตัว

2) การนำผู้อื่น (Leading Others) ผู้บริหารต้องดึงศักยภาพของบุคคลอื่นและจูงใจให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน สามารถจัดการปัจเจกบุคคลและของกลุ่มบุคคลด้วยความเข้าใจในกระบวนการกลุ่มและสร้างทีม ผู้บริหารจะต้องกระตือรือร้นที่จะฟังและสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อชักจูงบุคคลอื่นและสร้างข้อตกลงร่วมกันให้เกิดความไว้วางใจ เข้าใจอารมณ์ความรู้สึกและความต้องการของบุคคลและสามารถที่จะแก้ปัญหาความขัดแย้งต่างๆ ได้อย่างน่าเชื่อถือ

3) การบริหารงาน (Task Management) ผู้บริหารสามารถใช้ความรู้และประสบการณ์ในการแนะนำบุคคลไปสู่การบรรลุเป้าหมาย มีส่วนร่วมในการแก้ปัญหา การมอบหมายงาน และการบริหารเวลาและทรัพยากร สามารถจัดอุปสรรคจากการปฏิบัติงาน พยายามให้บรรลุผลสำเร็จและจัดเตรียมข้อมูลย้อนกลับแก่บุคคลที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย เพื่อความมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กร

4) นวัตกรรม (Innovation) ผู้บริหารต้องมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งต่างๆ ได้และสามารถประเมินความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นได้มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล รวมไปถึงการสำรวจและบูรณาการมุมมองความคิดที่หลากหลายและการรับรู้ถึงโอกาสที่ไม่คาดคิดได้

5) ความรับผิดชอบต่อสังคม (Social Responsibility) ผู้บริหารต้องยึดถือคุณธรรม ซื่อสัตย์ และยุติธรรม ให้ความเคารพนับถือ แสดงความเอาใจใส่ในความแตกต่างระหว่างบุคคลและความแตกต่างทางวัฒนธรรม สามารถสร้างวัฒนธรรมที่ส่งเสริมมาตรฐานทางศีลธรรม มีความรับผิดชอบต่อในฐานะพลเมืองที่ดีประพฤติตามหลักธรรมสากล รวมถึงตามค่านิยม กฎหมาย และจรรยาบรรณของกลุ่มและองค์การด้วย

ไอท์เคน (Aitken, 2015) ร่วมกับสำนักงานดิเอ็ดดูเคชัน รีวิว (The Education Review Office) ประเทศนิวซีแลนด์ สรุปสมรรถนะที่สำคัญที่ต้องการในตำแหน่งผู้บริหารโรงเรียน ประกอบด้วย 19 รายการ ซึ่งจำแนกได้ 5 ประเภทใหญ่ๆ ได้ดังนี้ 1) สติปัญญา (intellectual) 2) การบริหารจัดการผลลัพธ์ (Results Orientation) 3) ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (interpersonal relationship) 4) การปรับตัว (adaptability) และ 5) ความเป็นมืออาชีพ (professional) ทั้ง 5 ประเภท โดยมีรายละเอียด ดังนี้

1) สติปัญญา (Intellectual) หมายถึง ความสามารถในการวิเคราะห์และระบุกรณีปัญหาเกี่ยวกับสังคมการศึกษา การเมือง มีความเข้าใจความต้องการของผู้อื่น รู้และกำหนดนโยบายของโรงเรียน และจัดการอยู่ร่วมกันในสังคมหลายวัฒนธรรม สามารถจัดทำแผนกลยุทธ์ในการบริหารโรงเรียน ตัดสินใจโดยใช้ทั้งวิจารณ์ญาณและเหตุผล และสามารถใช้เทคโนโลยีช่วยการบริหาร ได้แก่ 1) การรับรู้ในความสำคัญของสภาพแวดล้อม ประกอบด้วย รับรู้เกี่ยวกับสภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้อง และรับรู้เกี่ยวกับวัฒนธรรม 2) คิดในเชิงกลยุทธ์ 3) มุ่งประเด็นสู่ผู้บริหารธุรกิจ 4) รวบรวมปรับปรุงและจัดข้อมูล 5) คิดอย่างมีเหตุผล 6) พิจารณาด้วยเหตุผลและตัดสินใจ และ 7) การวางแผนและการจัดระบบงาน

2) การบริหารจัดการผลลัพธ์ (Results Orientation) หมายถึง ความสามารถในการวางแผน และจัดระบบปฏิบัติงานให้เกิดผลจริงตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายของโรงเรียน และสามารถประเมินได้ตามแผน

3) ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Interpersonal Relationship) หมายถึง ความสามารถในการสื่อความหมายให้ผู้อื่นเข้าใจได้ตรงตามที่ต้องการจะสื่อความหมายนั้น ปฏิบัติตามบทบาทผู้บริหารให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการปฏิบัติงานให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายของโรงเรียน และสามารถจัดการความขัดแย้งให้เป็นความสร้างสรรค์ ได้แก่ 1) การสื่อสารทางการพูดและทางการเขียน 2) การสร้างและรักษาความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล 3) ภาวะผู้นำ 4) เกี่ยวกับลูกค้า 5) การเป็นแบบอย่างและการให้สนับสนุน และ 6) การจัดการความขัดแย้ง

4) การปรับตัว (Adaptability) หมายถึง ความสามารถในการปรับตัวให้เหมาะสมกับงานหรือสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงได้อย่างรวดเร็ว สามารถเผชิญกับสถานการณ์ความกดดันและมีความอดทนต่อการฝึกความรู้สึกรู้สึกและความต้องการของตนเอง แสดงความเชื่อมั่นในตนเองและอ่อนน้อมถ่อมตนในสถานการณ์ที่เหมาะสม ได้แก่ 1) ความสามารถปรับตัว และ 2) ความยืดหยุ่น

5) ความเป็นมืออาชีพ (Professional) หมายถึง ความสามารถในการพัฒนาวิชาชีพปัจจุบัน สามารถสร้างวิสัยทัศน์โดยการสนับสนุนการมีส่วนร่วม และสามารถส่งเสริมและจัดการเปลี่ยนแปลงและสร้างความสัมพันธ์กับเครือข่าย โดยใช้การประชาสัมพันธ์ของชุมชนอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ได้แก่ 1) ความรู้เกี่ยวกับงานอาชีพ 2) ความมีวิสัยทัศน์และการแสดงวิสัยทัศน์ 3) การบริหารจัดการ ประกอบด้วย การจัดการด้านการเงินการจัดการสินทรัพย์ของโรงเรียน การจัดการบุคลากร การจัดการเกี่ยวกับความสำเร็จในการจัดการศึกษา การจัดการเปลี่ยนแปลงและการปรับปรุงการศึกษาให้ดียิ่งขึ้นและการจัดการประชาสัมพันธ์

องค์การรัฐมนตรีศึกษาแห่งเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ (2558) สมรรถนะสำหรับผู้อำนวยการโรงเรียนในภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ ประกอบด้วย 5 ประการ ดังนี้

1) การคิดเชิงกลยุทธ์และนวัตกรรม คือ ความสามารถในการกำหนดทิศทางของโรงเรียน ตัดสินใจบนพื้นฐานของข้อมูลที่เหมาะสม และนำการเปลี่ยนแปลงและนวัตกรรม

2) ภาวะผู้นำในการจัดการ คือ ความสามารถในการบริหารทรัพยากรและระบบต่างๆ ของโรงเรียน บริหารการปฏิบัติงานของบุคลากร และบริหารแผนงานและโครงการของโรงเรียนที่ยั่งยืน

3) ภาวะผู้นำในการเรียนการสอน คือ ความสามารถในการนำหลักสูตรไปสู่การปฏิบัติและการพัฒนาสร้างสรรค์สภาพแวดล้อมที่เน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง ให้คำแนะนำและประเมินการปฏิบัติงานของครูและทำให้เกิดผลการเรียนรู้ตามที่ได้วางแผนเอาไว้

4) ความเป็นเลิศส่วนบุคคล คือ ความสามารถในการบริหารประสิทธิผลส่วนบุคคล ดำเนินการกับความท้าทายและความเป็นไปได้และดำเนินตามการพัฒนาวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง

5) การมีส่วนร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย คือ ความสามารถในการส่งเสริมความรับผิดชอบร่วมกันสำหรับการพัฒนาโรงเรียน บริหารจัดการพันธมิตรและเครือข่ายทางการศึกษา และรักษาความสัมพันธ์ร่วมกันกับผู้มีส่วนได้เสียอย่างยั่งยืน

จากขอบข่ายสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาที่ได้กล่าวมาแล้วสามารถสรุปได้ว่าผู้บริหารสถานศึกษาควรมีสมรรถนะหรือความสามารถที่โดดเด่น สามารถขับเคลื่อนสถานศึกษาไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล สมรรถนะที่สำคัญของผู้บริหารในการบริหารงาน ได้แก่ สมรรถนะในการสื่อสาร สมรรถนะในการวางแผนและการบริหารจัดการ สมรรถนะในการทำงานเป็นทีม สมรรถนะในการปฏิบัติเชิงกลยุทธ์ สมรรถนะในการตระหนักรู้โลกาภิวัตน์ และ

สมรรถนะในการบริหารตนเอง ซึ่งเป็นขอบข่ายที่มีความเกี่ยวข้องกันอย่างต่อเนื่องเป็นระบบ ในที่นี้ ผู้วิจัยจะนำเสนอเป็น 6 ประเด็นใหญ่ๆ คือ การบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management) การบริหารการเปลี่ยนแปลง (Change Management) การสื่อสารและจูงใจ (Communication and Influencing) การร่วมแรงร่วมใจ (Teamwork) การคิดอย่างสร้างสรรค์ มุ่งนวัตกรรม (Innovation) และการมีมนุษยสัมพันธ์ (Human Relation) ซึ่งจะได้กล่าวในรายละเอียดต่อไป

2.1.7 การสังเคราะห์ขอบข่ายสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา

จากแนวความคิดขอบข่ายสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาที่ได้กล่าวมาของนักวิชาการ แหล่งต่างๆ ข้างต้น ผู้วิจัยจึงได้นำมาสังเคราะห์เป็นองค์ประกอบหลักสำหรับใช้เป็นกรอบแนวคิดในการ วิจัยครั้งนี้ แสดงผลการสังเคราะห์สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา ดังตารางที่ 2.1

ตารางที่ 2.1 ผลการสังเคราะห์สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา

| นักวิชาการ | สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา | | | | | | ความถี่ |
|--|---|---|----------------------|----------------------|-------------------------------------|---|---------|
| | สถาบันพัฒนาคุณครูและบุคลากรทางการศึกษา (2552) | สำนักงานเลขาธิการกระทรวงศึกษาธิการ (2557) | เจริญ ญิวจิตร (2558) | เทือน ทองแก้ว (2558) | สเปนเซอร์ (Spencer & Spencer, 1993) | เฮลริเกิล, แฮ็คสัน และ สไลค์ม (Hellriegel, Bapat and Team, 2015) และ ไอท์เดน (Aitden, 2015) | |
| 1. การบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategic management) | ✓ | | ✓ | | ✓ | ✓ | 5 |
| 2. ผู้นำการจัดการเรียนรู้ (Learning management leader) | ✓ | | | | | ✓ | 2 |
| 3. การบริหารการเปลี่ยนแปลง (Change management) | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | | 5 |
| 4. จริยธรรม (Integrity) | ✓ | ✓ | | | | | 2 |
| 5. การสื่อสารและจูงใจ (Communication and Influencing) | ✓ | | ✓ | ✓ | | ✓ | 4 |
| 6. ความเชี่ยวชาญการบริหารทรัพยากรบุคคล (Human Resource Management Expertise) | ✓ | | ✓ | | | | 2 |

ตารางที่ 2.1 ผลการสังเคราะห์สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา (ต่อ)

| นักวิชาการ สมรรถนะผู้บริหาร สถานศึกษา | สถาบันพัฒนาครูคณาจารย์และบุคลากรทางการ ศึกษา (2552) | สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ (2557) | เจริญ ภูวิจิตร (2558) | เทือน ทองแก้ว (2558) | สเปเซอร์ (Spencer & Spencer, 1993) | เฮลริเกิล, แจ็คสัน และ สโตคัม (Hellriegel, Bapat and Team, 2015) และ ไอทเดน (Aitden, 2015) | องค์การรัฐมนตรีศึกษาแห่งเอเชียตะวันออกเฉียง ใต้ | ความถี่ |
|---|--|--------------------------------------|-----------------------|----------------------|------------------------------------|---|--|---------|
| 7. การร่วมแรงร่วมใจ (Teamwork) | ✓ | ✓ | | | ✓ | | | 3 |
| 8. การแก้ปัญหาและการตัดสินใจ | ✓ | | | | | | | 1 |
| 9. การบริหารจัดการเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา | ✓ | | ✓ | | | | | 2 |
| 10. การประเมินและติดตามผลการจัดการ ศึกษา (Assessing and Monitoring Educational Management) | ✓ | | | | | | | 1 |
| 11. มีความซื่อสัตย์ | | | ✓ | | | | | 1 |
| 12. มีกระบวนการทางความคิดเห็นเพื่อการ พัฒนาอย่างยั่งยืนเพื่อการศึกษาตลอดชีวิต ในสังคมฐานความรู้ | | | ✓ | | | | | 1 |
| 13. รอบรู้ในการบริหารและบริหารอย่าง มืออาชีพ | | | ✓ | | | ✓ | | 2 |
| 14. การคิดอย่างสร้างสรรค์ มุ่งนวัตกรรม (Creative Thinking and innovation) | | | ✓ | | | ✓ | ✓ | 3 |
| 15. ตระหนักในความหลากหลายทาง วัฒนธรรม | | | ✓ | | | | | 1 |
| 16. ใช้องค์ความรู้อาเซียนเป็นฐานในการ พัฒนาการศึกษา | | | ✓ | | | | | 1 |
| 17. เป็นผู้นำแบบดุษฎีภาพ | | | ✓ | | | | | 1 |
| 18. ปรับตัวและยืดหยุ่นได้ (Adaptability) | | | ✓ | | | ✓ | | 2 |
| 19. การสะสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ (Expertise) | ✓ | | | | | | | 1 |

ตารางที่ 2.1 ผลการสังเคราะห์สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา (ต่อ)

| นักวิชาการ | สมรรถนะผู้บริหาร สถานศึกษา | สถาบันพัฒนาครูคณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา (2552) | สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ (2557) | เจริญ ภูวิจิตร (2558) | เทือน ทองแก้ว (2558) | สเปนเซอร์ (Spencer & Spencer, 1993) | เฮลริเกิล, แจ็คสัน และ สโลคัม (Hellriegel, Jackson, and Slocum, 2005) | และคณะ (Bapat and Team, 2015) และ ไอทเดน (Aitden, 2015) | องค์การรัฐมนตรีศึกษาแห่งเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ | รวม | ความถี่ |
|------------|---|--|--------------------------------------|-----------------------|----------------------|-------------------------------------|---|---|--|-----|---------|
| | | | | | | | | | | | |
| | 20. สมรรถนะในการวางแผนและการบริหารจัดการ (Planning and Administration Competency) | | | ✓ | | | | ✓ | | 2 | |
| | 21. สมรรถนะในการตระหนักรู้โลกาภิวัตน์ (Global Awareness Competency) | | | | | | ✓ | | | | 1 |
| | 22. สมรรถนะในการบริหารตนเอง (Self-Management Competency) | | | | | ✓ | | ✓ | | | 2 |
| | 23. ความรับผิดชอบต่อสังคม (Social Responsibility) | | | | | | | ✓ | | | 1 |
| | 24. สติปัญญา (Intellectual) | | | | | | | | ✓ | | 1 |
| | 25. การบริหารจัดการผลลัพธ์ (Results Orientation) | | | | | | | | ✓ | | 1 |
| | 26. ความเป็นเลิศส่วนบุคคล | | | | | | | | ✓ | | 1 |

จากการสังเคราะห์สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามตารางที่ 2.1 ได้ศึกษาแนวคิดของนักวิชาการ ทางด้านการศึกษา ซึ่งมีสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาที่ตรงกัน ประกอบด้วย นักวิชาการทางด้านการศึกษาดังนี้ สถาบันพัฒนาครูคณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา (2552); สำนักงานปลัด กระทรวงศึกษาธิการ (2557); เจริญ ภูวิจิตร (2558); เทือน ทองแก้ว (2558); สเปนเซอร์ และ สเปนเซอร์ (Spencer & Spencer, 1993); เฮลริเกิล, แจ็คสัน และ สโลคัม (Hellriegel, Jackson, and Slocum, 2005); บาแพท และคณะ

(Bapat and Others, 2015); ไอท์เคน (Aitken, 2015) และ องค์การรัฐมนตรีศึกษาแห่งเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ (2558)

โดยใช้การสังเคราะห์ที่มีระดับความถี่ตั้งแต่ 3 ขึ้นไป จึงได้สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย 6 สมรรถนะ ดังนี้

- 1) สมรรถนะการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management)
- 2) สมรรถนะการบริหารการเปลี่ยนแปลง (Change Management)
- 3) สมรรถนะการสื่อสารและจูงใจ (Communication and Influencing)
- 4) สมรรถนะการร่วมแรงร่วมใจ (Teamwork)
- 5) สมรรถนะการคิดอย่างสร้างสรรค์ มุ่งนวัตกรรม (Creative Thinking and Innovation)
- 6) สมรรถนะการมีมนุษยสัมพันธ์ (Human Relation)

จากการสังเคราะห์แนวคิดเบื้องต้น สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย 6 สมรรถนะ จากนั้นผู้วิจัย ได้ศึกษา สังเคราะห์และจัดหาความสอดคล้องกับพันธกิจ จำนวน 3 ข้อ โครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา ดังนี้

1) สร้างความมีส่วนร่วมของสถานศึกษา ชุมชน ภาคเอกชน สถานศึกษาพี่เลี้ยง รวมทั้งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน สำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น และสังกัดกรุงเทพมหานคร สอดคล้องกับสมรรถนะการสื่อสารและจูงใจ (Communication and Influencing) และสมรรถนะการร่วมแรงร่วมใจ (Teamwork) 2) สร้างความเป็นอิสระตามความเหมาะสม โดยปลดล็อกกฎ ระเบียบ ข้อบังคับต่างๆ ที่เป็นอุปสรรคต่อการบริหารสถานศึกษา ที่กระทบต่อผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน สอดคล้องกับสมรรถนะการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management) สมรรถนะการบริหารการเปลี่ยนแปลง (Change Management) และสมรรถนะการคิดอย่างสร้างสรรค์ มุ่งนวัตกรรม (Creative Thinking and Innovation) และ 3) สร้างกลไกและจิตสำนึกความรับผิดชอบต่อผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน สอดคล้องกับสมรรถนะการมีมนุษยสัมพันธ์ (Human Relation) เพื่อหาแนวทางการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สรุปได้ดังนี้

(1) สมรรถนะการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management) หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษา สามารถกำหนดเป้าหมายของสถานศึกษาได้ชัดเจนสอดคล้องกับโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา วิเคราะห์สภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการของสถานศึกษาในภาพรวมได้อย่างถูกต้อง มีการวิเคราะห์นโยบาย กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และวางแผนการจัดการศึกษาได้สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน ผู้ปกครอง และชุมชน นำความรู้ประสบการณ์ที่มีมาประยุกต์ใช้กับความรู้ใหม่ๆ เพื่อใช้เป็นข้อมูล

ประกอบการตัดสินใจได้อย่างมีคุณภาพ คิดแยกแยะประเด็นต่างๆ เชื่อมโยงกับข้อมูลทุกอย่างได้เป็นระบบ มีขั้นตอน มีการจัดทำแผนปฏิบัติการ และข้อมูลสารสนเทศ สามารถตัดสินใจสั่งการและมอบหมายงาน ได้ตรงตามความรู้ความสามารถของแต่ละบุคคล มีสามารถจัดหาเครื่องมือและทรัพยากรที่ใช้ในสถานศึกษาอย่างเพียงพอกับความต้องการ

(2) สมรรถนะการบริหารการเปลี่ยนแปลง (Change Management) หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถ ในการกำหนดนโยบาย ยุทธศาสตร์ เป้าหมาย พันธกิจ เพื่อพัฒนาศักยภาพของสถานศึกษาให้สอดคล้องกับนโยบายการจัดการศึกษาของหน่วยงานต้นสังกัด มีวิธีการและส่งเสริมการจัดกิจกรรมที่หลากหลายน่าสนใจ โดยการนำสื่ออุปกรณ์ เทคโนโลยี ที่ทันสมัยมาใช้ แก้ปัญหาด้วยเทคนิควิธีการใหม่ๆ ได้อย่างถูกต้อง เหมาะสม รวดเร็ว สอดคล้องและทันกับสถานการณ์ สามารถบริหารจัดการสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพได้อย่างเป็นระบบ เชื่อมโยงสู่การเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ กำหนดทิศทางของสถานศึกษาให้เหมาะสมสอดคล้องกับสภาวะการณ์ปัจจุบัน เพื่อมุ่งสู่เป้าหมายของสถานศึกษาตามโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนาได้อย่างมีประสิทธิภาพ นำผลการนิเทศติดตามมาใช้ในการสถานศึกษาอย่างถูกต้องสามารถปรับปรุงการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสมกับสถานการณ์ มีกระบวนการทำให้สถานศึกษาได้รับโอกาสในการพัฒนาอย่างทั่วถึง นำไปสู่การลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา

(3) สมรรถนะการสื่อสารและจูงใจ (Communication and Influencing) หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษา สามารถสื่อสารสร้างแรงจูงใจ ในการเปลี่ยนแปลงสถานศึกษาไปในทิศทางที่ดีขึ้นได้ อย่างรวดเร็วให้กับผู้ที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องอย่างมีประสิทธิภาพ และเชื่อถือได้ เป็นผู้ให้คำปรึกษาแนะนำ สร้างแรงจูงใจ แก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงานกับผู้ร่วมงานทุกคนได้อย่างถูกต้องและนำมาปฏิบัติได้จริง มีการจัดประชุมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ โดยเลือกใช้สื่อหรือเทคนิควิธีการสื่อสารจูงใจที่เหมาะสมตรงประเด็นและตอบสนองวัตถุประสงค์ สามารถเจรจาต่อรองเพื่อขจัดและลดปัญหาความขัดแย้งที่อาจเกิดขึ้นในสถานศึกษาได้ รวมไปถึงผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสื่อสารเรื่องราวต่างๆ ถ่ายทอด แลกเปลี่ยนข้อมูลกับทุกคนในสถานศึกษาและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้อย่างเหมาะสม ชัดเจนและถูกต้อง มีบุคลิกภาพท่าทางที่เหมาะสมในการสื่อสารสร้างแรงจูงใจ และควบคุมอารมณ์ระหว่างสื่อสารได้ ตลอดจนสามารถสื่อสารและมีสัมพันธภาพอันดีกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับสถานศึกษา

(4) สมรรถนะการร่วมแรงร่วมใจ (Teamwork) หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามี ความเป็นผู้นำ สามารถสร้างทีมงานที่มีคุณภาพและเข้มแข็ง มีการทำงานแบบมีส่วนช่วยกันแนะนำปรับปรุงสร้างสรรค์ผลงานของโรงเรียนให้มีคุณภาพ ถูกต้อง ครบถ้วน สมบูรณ์ สามารถสร้างการมีส่วนร่วมของภาคส่วนต่างๆ ในการร่วมบริหารจัดการสถานศึกษา สร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพ มีความสามัคคี และมีความรับผิดชอบ สร้างบรรยากาศการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์ สร้างข้อตกลง ตัดสินใจและ

แก้ไขปัญหาร่วมกัน รวมถึงสร้างบรรยากาศที่ดีในการปฏิบัติงาน ช่วยเหลือ เกื้อกูล มีน้ำใจ ทุกคนปฏิบัติงานอย่างมีความสุข

(5) สมรรถนะการคิดอย่างสร้างสรรค์ มุ่งนวัตกรรม (Creative Thinking and Innovation) หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาคิดนวัตกรรรมใหม่ๆ ในการพัฒนาสถานศึกษา มีวิธีการคิด ตัดสินใจอย่างหลากหลายและสร้างสรรค์ พัฒนาคุณภาพและรังสรรค์นวัตกรรรมการบริหารจัดการ สถานศึกษาให้สามารถยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียนทุกคนได้ เป็นแบบอย่างที่ดีในการคิด สร้างนวัตกรรมและกระตุ้นให้ครูเกิดความคิดริเริ่มใหม่ๆ อยู่เสมอ ส่งเสริมให้ครูสามารถนำความคิดริเริ่มใหม่ๆ มาปรับใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างสร้างสรรค์ก่อให้เกิดผลดีในการพัฒนาผู้เรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ นำประสบการณ์การเรียนรู้ การนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ในการพัฒนาการบริหารจัดการ สถานศึกษา

(6) สมรรถนะการมีมนุษยสัมพันธ์ (Human Relation) หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษา มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับทุกภาคส่วนที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับสถานศึกษา มีความสามารถในการบริหารแบบมีส่วนร่วมร่วมกับทุกคนในองค์กร ผู้ปกครอง และชุมชน เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับสถานศึกษาอย่างยั่งยืน สามารถสร้างสัมพันธภาพที่ดีกับภาคีเครือข่าย ประสานความร่วมมือและมีสัมพันธภาพกับบริษัท องค์กร ห้างร้าน ส่วนราชการต่างๆ ที่เป็นประโยชน์ในการร่วมพัฒนาสถานศึกษา สามารถบริหารจัดการพันธมิตร และเครือข่ายทางการศึกษา ส่งเสริมให้ความรับผิดชอบร่วมกัน และรักษาความสัมพันธ์ที่ดีให้คงอยู่ ตลอดไป จัดให้บริการด้านวิชาการและด้านอื่นๆ อย่างพอเพียง ที่ตอบสนองความพึงพอใจของผู้เรียน ผู้ปกครองและชุมชน ส่งเสริมให้ผู้เรียนออกไปสร้างความสัมพันธ์ช่วยเหลือชุมชนด้วยวิธีต่างๆ ให้ความรู้ ด้านทักษะชีวิต ทักษะอาชีพ พร้อมทั้งจัดทำและเปิดให้สถานศึกษาเป็นแหล่งเรียนรู้ตลอดชีวิตของทุกคน ในชุมชน

2.2 บริบทของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ประวัติความเป็นมา

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จัดตั้งขึ้นตั้งแต่ พ.ศ.2546 ซึ่งเป็นผลจากการที่ กระทรวงศึกษาธิการได้ปรับโครงสร้างการบริหารราชการเป็นไปตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 และพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการ กระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 ปัจจุบันตั้งอยู่ที่ กระทรวงศึกษาธิการ ถนนราชดำเนินนอก เขตดุสิต กรุงเทพมหานคร 10300 โดยมี นายอานาจ วิทยานุกูวดี เป็นเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษา ขั้นพื้นฐาน

ภารกิจและหน้าที่ที่รับผิดชอบ

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานมีภารกิจเกี่ยวกับการจัดและการส่งเสริมการศึกษาขั้นพื้นฐานโดยมีอำนาจหน้าที่ ดังต่อไปนี้

1) จัดทำข้อเสนอนโยบาย แผนพัฒนาการศึกษา มาตรฐานการจัดการศึกษา และหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน

2) กำหนดหลักเกณฑ์ แนวทาง และดำเนินการเกี่ยวกับการสนับสนุนทรัพยากร การจัดตั้งจัดสรรทรัพยากร และบริหารงบประมาณอุดหนุนการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน

3) พัฒนาระบบการบริหารและส่งเสริม ประสานงานเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ การนำเทคโนโลยีสารสนเทศไปใช้ในการเรียนการสอน รวมทั้งส่งเสริมการนิเทศ การบริหารและการจัดการศึกษา

4) ติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานของเขตพื้นที่การศึกษา

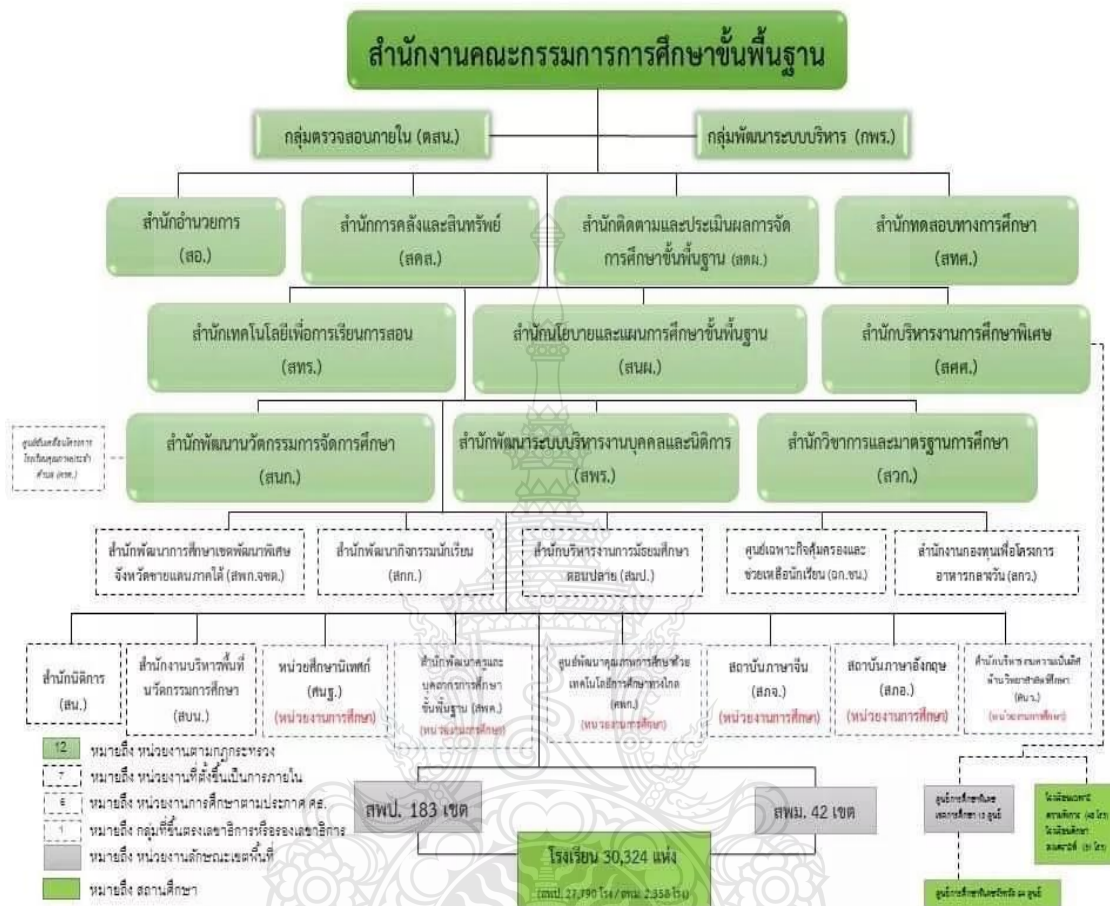
5) พัฒนานวัตกรรมทางการศึกษา ประสาน ส่งเสริม สนับสนุน และกำกับดูแลการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน การศึกษาเพื่อคนพิการ ผู้ด้อยโอกาส และผู้มีความสามารถพิเศษ และประสานส่งเสริมการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานของเอกชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น บุคคล ครอบครัวยุทธ องค์กรชุมชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันสังคมอื่นของเขตพื้นที่การศึกษา

6) ดำเนินการเกี่ยวกับงานเลขานุการของคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

หน่วยงานในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีหน่วยงานส่วนกลางประจำภูมิภาคทั่วประเทศ ได้แก่ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จำนวน 183 เขตพื้นที่การศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา จำนวน 42 เขตพื้นที่การศึกษา และหน่วยงานส่วนกลาง จำนวน 17 หน่วยงาน ได้แก่ 1) สำนักอำนวยการ 2) สำนักการคลังและสินทรัพย์ 3) สำนักติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน 4) สำนักทดสอบทางการศึกษา 5) สำนักเทคโนโลยีเพื่อการเรียนการสอน 6) สำนักนโยบายและแผนการศึกษาขั้นพื้นฐาน 7) สำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ 8) สำนักพัฒนานวัตกรรมการจัดการศึกษา 9) สำนักบริหารงานบุคคลและนิติการ 10) สำนักพัฒนาครูและบุคลากรการศึกษาขั้นพื้นฐาน 11) สำนักพัฒนากิจกรรมนักเรียน 12) สถาบันภาษาอังกฤษ 13) สำนักพัฒนาการศึกษาเขตพัฒนาเฉพาะกิจจังหวัดชายแดนภาคใต้ 14) สำนักบริหารงานการมัธยมศึกษาตอนปลาย 15) กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร 16) หน่วยตรวจสอบภายใน และ 17) สำนักวิชาการและมาตรฐานการศึกษา

โครงสร้างการแบ่งส่วนราชการ สพฐ.



ภาพที่ 2.2 โครงสร้างการแบ่งส่วนราชการ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ที่มา : สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน www.obec.go.th

รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ.2560 หมวด 5 หน้าที่ของรัฐ มาตรา 54 บัญญัติว่า “รัฐต้องดำเนินการให้เด็กทุกคนได้รับการศึกษาเป็นเวลาสิบสองปี ตั้งแต่ก่อนวัยเรียนจนจบการศึกษาภาคบังคับอย่างมีคุณภาพโดยไม่เก็บค่าใช้จ่าย” และคำสั่งหัวหน้าคณะรักษาความสงบแห่งชาติ ที่ 28/2559 เรื่อง ให้จัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน 15 ปี โดยไม่เก็บค่าใช้จ่าย ตามนัยข้อ 3 กำหนดว่า “ให้ส่วนราชการที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานดำเนินการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน 15 ปี ให้มีมาตรฐานและคุณภาพ โดยไม่เก็บค่าใช้จ่าย” และตามหมวด 6 แนวนโยบายแห่งรัฐ มาตรา 65 บัญญัติว่า “ให้รัฐพึงจัดให้มียุทธศาสตร์ชาติเป็นเป้าหมายการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืนตามหลักธรรมาภิบาล เพื่อใช้เป็นกรอบในการจัดทำแผนต่างๆ ให้สอดคล้องและบูรณาการกัน เพื่อให้เกิดการผลักดันร่วมกันไปสู่เป้าหมายดังกล่าว”

อนึ่ง ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2560-2580) ประกาศ ณ วันที่ 8 ตุลาคม พ.ศ.2561 ได้กำหนดวิสัยทัศน์ในการพัฒนาประเทศ ดังนี้ “ประเทศไทยมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศที่พัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนามาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” และได้กำหนดยุทธศาสตร์ในการพัฒนาประเทศตามวิสัยทัศน์ไว้ 6 ยุทธศาสตร์ คือ

- 1) ยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง
- 2) ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน
- 3) ยุทธศาสตร์ชาติด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์
- 4) ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างโอกาสและความเสมอภาคทางสังคม
- 5) ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม
- 6) ยุทธศาสตร์ชาติด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้ตระหนักถึงความสำคัญของยุทธศาสตร์ชาติเป็นอย่างยิ่ง เพราะเป็นแนวทางในการพัฒนาประเทศที่ยั่งยืน โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ยุทธศาสตร์ชาติด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งเป็นยุทธศาสตร์ที่เน้นการวางรากฐานการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของประเทศอย่างเป็นระบบ โดยมุ่งเน้นการพัฒนาและยกระดับคนในทุกมิติและในทุกช่วงวัยให้เป็นทรัพยากรมนุษย์ที่ดี เก่ง และมีคุณภาพ พร้อมขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศไปข้างหน้าได้อย่างเต็มศักยภาพ ซึ่ง “คนไทยในอนาคต จะต้องมีความพร้อมทั้งกาย ใจ สติปัญญา มีพัฒนาการที่ดีรอบด้าน และมีสุขภาวะที่ดีในทุกช่วงวัย มีจิตสาธารณะ รับผิดชอบต่อสังคมและผู้อื่น มัธยัสถ์ อดออม โอบอ้อมอารี มีวินัย รักษาศีลธรรม และเป็นพลเมืองดีของชาติ มีหลักคิดที่ถูกต้อง มีทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 มีทักษะสื่อสารภาษาอังกฤษและภาษาที่สาม และอนุรักษ์ภาษาท้องถิ่น มีนิสัยรักการเรียนรู้ และการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต สูการเป็นคนไทยที่มีทักษะสูง เป็นนวัตกรรม นวัตกรรม ผู้ประกอบการ เกษตรกรยุคใหม่และอื่นๆ โดยมีสัมมาชีฟตามความถนัดของตนเอง”

ดังนั้น เพื่อให้การพัฒนาประเทศไปสู่เป้าหมาย “ประเทศไทยมั่นคง ประชาชนมีความสุข เศรษฐกิจพัฒนาอย่างต่อเนื่อง สังคมเป็นธรรม ฐานทรัพยากรธรรมชาติยั่งยืน” สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จึงได้กำหนดนโยบายสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ปีงบประมาณ พ.ศ.2563 สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ.2561-2580) แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2560- 2579 แผนการปฏิรูปประเทศ นโยบายรัฐบาลที่ได้แถลงนโยบายต่อรัฐสภา เมื่อวันที่ 25-26 กรกฎาคม 2562 และนโยบายและจุดเน้นของกระทรวงศึกษาธิการ ปีงบประมาณ พ.ศ.2563 โดยได้กำหนด วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ ดังนี้

วิสัยทัศน์

สร้างคุณภาพทุนมนุษย์ สู่สังคมอนาคตที่ยั่งยืน

พันธกิจ

- 1) จัดการศึกษาเพื่อเสริมสร้างความมั่นคงของสถาบันหลักของชาติและการปกครองในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข
- 2) พัฒนาผู้เรียนให้มีความสามารถความเป็นเลิศทางวิชาการเพื่อสร้างขีดความสามารถในการแข่งขัน
- 3) พัฒนาศักยภาพและคุณภาพผู้เรียนให้มีสมรรถนะตามหลักสูตรและคุณลักษณะในศตวรรษที่ 21
- 4) สร้างโอกาส ความเสมอภาค ลดความเหลื่อมล้ำ ให้ผู้เรียนทุกคนได้รับบริการทางการศึกษาอย่างทั่วถึงและเท่าเทียม
- 5) พัฒนาผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษาให้เป็นมืออาชีพ
- 6) จัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ยึดหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง และเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS: SDGs)
- 7) ปรับสมดุและพัฒนาระบบการบริหารจัดการศึกษาทุกระดับ และจัดการศึกษาโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัล (DIGITAL TECHNOLOGY) เพื่อพัฒนาไปสู่ Thailand 4.0

เป้าหมาย

- 1) ผู้เรียนมีความรักในสถาบันหลักของชาติ และยึดมั่นการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข มีทัศนคติที่ถูกต้องต่อบ้านเมือง มีหลักคิดที่ถูกต้อง และเป็นพลเมืองดีของชาติ มีคุณธรรม จริยธรรม มีค่านิยมที่พึงประสงค์ มีจิตสาธารณะ รับผิดชอบต่อสังคม และผู้อื่น ซื่อสัตย์ สุจริต มัธยัสถ์ อดออม โอบอ้อมอารี มีวินัย รักษาศีลธรรม
- 2) ผู้เรียนที่มีความสามารถพิเศษด้านวิทยาศาสตร์ คณิตศาสตร์ ศิลปะ ดนตรี กีฬา ภาษา และอื่นๆ ได้รับการพัฒนาอย่างเต็มตามศักยภาพ
- 3) ผู้เรียนเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ คิดริเริ่มและสร้างสรรค์นวัตกรรม มีความรู้ มีทักษะ มีสมรรถนะตามหลักสูตร และคุณลักษณะของผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 มีสุขภาวะที่เหมาะสมตามวัย มีความสามารถในการพึ่งพาตนเอง ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง และการเป็นพลเมือง พลโลกที่ดี (Global Citizen) พร้อมก้าวสู่สากล นำไปสู่การสร้างความสามารถในการแข่งขันของประเทศ
- 4) ผู้เรียนที่มีความต้องการจำเป็นพิเศษ (ผู้พิการ) กลุ่มชาติพันธุ์ กลุ่มผู้ด้อยโอกาส และกลุ่มที่อยู่ในพื้นที่ห่างไกลทุรกันดาร ได้รับการศึกษาอย่างทั่วถึง เท่าเทียม และมีคุณภาพ
- 5) ผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษาเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ มีความรู้ และจรรยาบรรณตามมาตรฐานวิชาชีพ

6) สถานศึกษาจัดการศึกษาเพื่อการบรรลุเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals: SDGs) และสร้างเสริมคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

7) สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสถานศึกษา มีสมรรถนะในการบริหารจัดการเชิงบูรณาการ มีการกำกับ ติดตาม ประเมินผล มีระบบข้อมูลสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพ และการรายงานผลอย่างเป็นระบบ ใช้งานวิจัย เทคโนโลยีและนวัตกรรมในการขับเคลื่อนคุณภาพการศึกษา

นโยบายสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้กำหนดนโยบายการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานให้สอดคล้องกับการปฏิรูปการศึกษา โดยยึดหลักของการพัฒนาที่ยั่งยืน และการสร้างความสามารถในการแข่งขันของประเทศในอนาคต ตามยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ.2561–2580 แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561-2580) แผนปฏิรูปประเทศด้านการศึกษา แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ.2560-2565) แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2560–2579 และมุ่งสู่ Thailand 4.0 โดยที่โครงการโรงเรียนร่วมพัฒนาดังกล่าวซึ่งได้เริ่มดำเนินการตั้งแต่ปีงบประมาณ พ.ศ.2562 ภายใต้นโยบายของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ปีงบประมาณ พ.ศ.2562 ดังนี้

นโยบายที่ 1 ด้านการจัดการศึกษาเพื่อความมั่นคงของมนุษย์และของชาติ

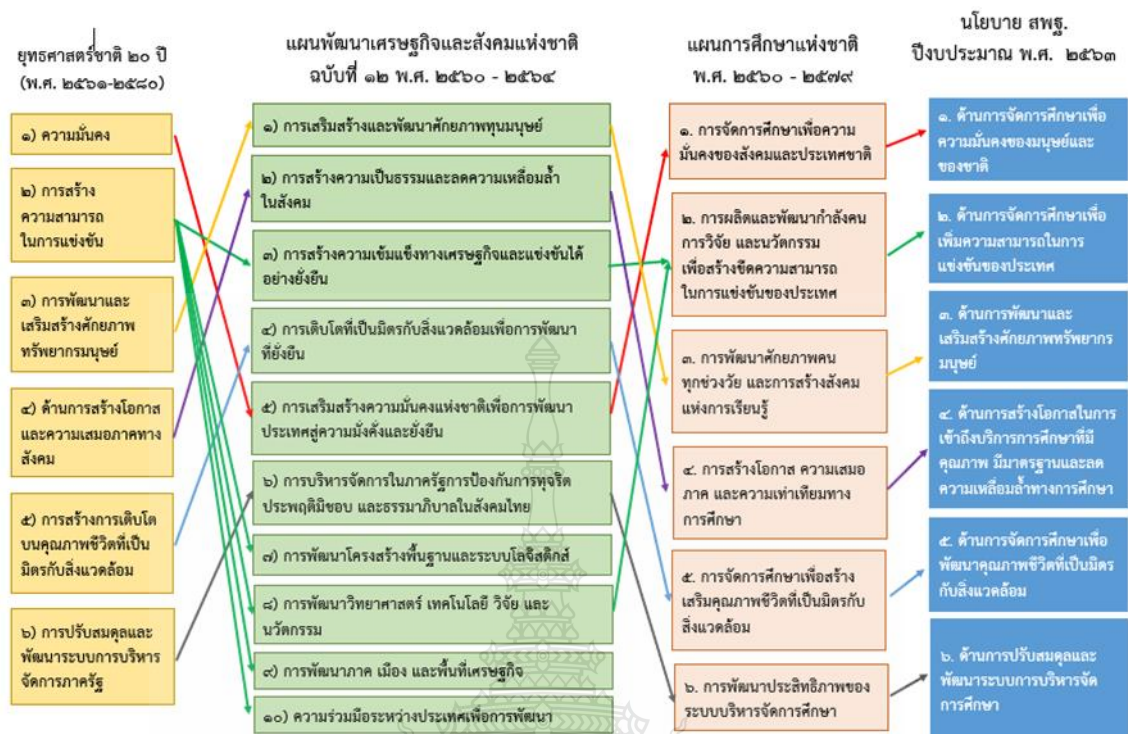
นโยบายที่ 2 ด้านการจัดการศึกษาเพื่อเพิ่มความสามารถในการแข่งขันของประเทศ

นโยบายที่ 3 ด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์

นโยบายที่ 4 ด้านการสร้างโอกาสในการเข้าถึงบริการการศึกษาที่มีคุณภาพ มีมาตรฐาน และลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา

นโยบายที่ 5 ด้านการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

นโยบายที่ 6 ด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการศึกษา



ภาพที่ 2.3 ความเชื่อมโยงของยุทธศาสตร์ชาติ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ แผนการศึกษาแห่งชาติ และนโยบายสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ปีงบประมาณ พ.ศ.2563

ที่มา: นโยบายสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ปีงบประมาณ พ.ศ.2563

2.3 โครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา (Partnership School Project)

2.3.1 ความเป็นมา

ประเทศไทยมีการปฏิรูปการศึกษามาตั้งแต่ปี พ.ศ.2542 แต่คุณภาพการศึกษาของประเทศก็ยังไม่ดีขึ้นอย่างทั่วถึง คณะกรรมการการขับเคลื่อนการปฏิรูปเพื่อรองรับการปรับเปลี่ยนตามนโยบาย THAILAND 4.0 ได้มีมติในการประชุม เมื่อวันที่ 8 พฤศจิกายน พ.ศ. 2560 กำหนดให้จัดการศึกษาในรูปแบบโรงเรียนร่วมพัฒนา (Partnership School) โดยมอบหมายให้ นายมีชัย วีระไวทยะ และ ศาสตราจารย์กิตติคุณ ดร.เทียนฉาย กีระนันทน์ ขับเคลื่อนโครงการนี้ร่วมกับกระทรวงศึกษาธิการ โดยขอให้ดำเนินการตั้งแต่ ภาคเรียนที่ 1 ปีการศึกษา 2561 กับสถานศึกษาสังกัดกระทรวงศึกษาธิการ ให้ครอบคลุมพื้นที่ทั่วประเทศตามความเหมาะสม

โครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา (Partnership School Project) เป็นแนวคิดการสร้างนวัตกรรมการบริหารจัดการสถานศึกษาภายใต้บทบาทความร่วมมือระหว่างกระทรวงศึกษาธิการ และ บริษัท มูลนิธิ องค์กร หรือสถาบันที่สนับสนุนทรัพยากรและมีส่วนร่วมในการบริหารให้กับ

สถานศึกษา ซึ่งเป็นส่วนขยายของโรงเรียนพระราชรัฐ โดยมุ่งเน้นการยกระดับคุณภาพการศึกษาในด้านต่าง ๆ ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาและข้อเสนอแนะของมูลนิธิสถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย ในเป้าหมายการพัฒนา 4 ยุทธศาสตร์ ได้แก่ 1) การพัฒนาคุณภาพผู้เรียน 2) การพัฒนาครู 3) การพัฒนาคุณภาพสถานศึกษา และ 4) การพัฒนาคุณภาพการบริหาร

2.3.2 วิสัยทัศน์

พัฒนาผู้เรียนให้เป็นคนดี มีทักษะชีวิต และทักษะอาชีพ สอดคล้องกับทักษะของผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 ด้วยความร่วมมือจากทุกภาคส่วน โดยมีสถานศึกษาเป็นศูนย์กลางแห่งการเรียนรู้ตลอดชีวิตของชุมชน

2.3.3 พันธกิจ

1) สร้างความมีส่วนร่วมของสถานศึกษา ชุมชน ภาคเอกชน สถานศึกษาพี่เลี้ยง รวมทั้งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน สำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น และสังกัดกรุงเทพมหานคร

2) สร้างความเป็นอิสระตามความเหมาะสม โดยปลดล็อก กฎ ระเบียบ ข้อบังคับต่างๆ ที่เป็นอุปสรรคต่อการบริหารสถานศึกษา ที่กระทบต่อผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน

3) สร้างกลไกและจิตสำนึกความรับผิดชอบต่อผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน

2.3.4 วัตถุประสงค์ของโครงการ

1) เพื่อสร้างการมีส่วนร่วมของภาคส่วนต่างๆ ในการบริหารจัดการ ร่วมพัฒนาและสนับสนุนสถานศึกษาในสังกัดกระทรวงศึกษาธิการ และสังกัดอื่นๆ

2) เพื่อพัฒนาคุณภาพและรังสรรค์นวัตกรรมการบริหารจัดการของสถานศึกษา ให้สามารถยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน และเตรียมความพร้อมสำหรับอนาคตให้แก่ผู้เรียน

3) เพื่อให้สถานศึกษาเป็นแหล่งเรียนรู้ตลอดชีวิตของทุกคนในชุมชน เป็นศูนย์กลางการพัฒนาทักษะและคุณภาพชีวิต

4) เพื่อให้สถานศึกษาได้รับโอกาสในการพัฒนาอย่างทั่วถึง นำไปสู่การลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา

2.3.5 หลักการในการดำเนินโครงการ

การมีส่วนร่วมในการบริหารสถานศึกษา

การดำเนินโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา กระทรวงศึกษาธิการจำเป็นต้องได้รับการสนับสนุนจากภาคส่วนต่างๆ รวมถึง ภาคเอกชน ภาคประชาสังคม สถานศึกษาพี่เลี้ยง องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และชุมชนในพื้นที่ ในการเข้าร่วมบริหารจัดการ ร่วมพัฒนาและสนับสนุนสถานศึกษา

ในโครงการ โดยความเห็นชอบของคณะกรรมการสถานศึกษา ให้สามารถบริการด้านการศึกษาที่มีคุณภาพสูง เหมาะสมกับความต้องการของผู้เรียน และบริบททางเศรษฐกิจสังคมในแต่ละพื้นที่ ทั้งในด้านวิชาการ ด้านอาชีพ และทักษะชีวิตอื่นๆ

เมื่อเริ่มต้นโครงการสถานศึกษา ร่วมกับผู้สนับสนุนจัดทำแผนการพัฒนาสถานศึกษารายปี และแผนระยะ 5 ปี ซึ่งระบุเป้าหมายของการดำเนินงานในช่วงต่างๆ ไว้อย่างชัดเจน และมีการสื่อสารระหว่างผู้สนับสนุนสถานศึกษา และกระทรวงศึกษาธิการ

2.3.6 การบริหารงานบุคคล

1) ผู้สนับสนุนสามารถมีส่วนร่วมในการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา โดยเข้าร่วมเป็นประธานคณะกรรมการสถานศึกษา กรรมการสถานศึกษา หรือที่ปรึกษา รวมถึงสามารถประเมินผลงาน และพิจารณาผลตอบแทนส่วนเพิ่มของผู้อำนวยการสถานศึกษาและคณะครู ตามข้อตกลงระหว่างผู้สนับสนุนกับสถานศึกษาและผลสำเร็จของงาน

2) ผู้สนับสนุนมีส่วนร่วมในการพิจารณาคัดเลือกบุคลากรของสถานศึกษาในส่วนเพิ่มเติมที่ไม่ใช่ข้าราชการ

2.3.7 การบริหารงบประมาณ

สถานศึกษาจะต้องเก็บรักษาเงินทุนจากผู้สนับสนุนไว้ในบัญชีซึ่งแยกต่างหากจากบัญชีงบประมาณจากภาครัฐ และมีการระบุวัตถุประสงค์ของเงินทุนสนับสนุนให้ชัดเจน รวมถึงมีการควบคุมการใช้จ่ายของเงินทุนดังกล่าวให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ และมีการจัดทำบัญชีให้ตรงกับมาตรฐานการบัญชี มีความโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ โดยผู้สนับสนุนสามารถตรวจสอบการใช้จ่ายเงินทุนดังกล่าวได้ โดยเสนอต่อคณะกรรมการสถานศึกษาของสถานศึกษานั้นๆ ทั้งนี้ ในส่วนของงบประมาณจากภาครัฐ ยังคงเป็นไปตามระเบียบงบประมาณของทางราชการ

2.3.8 การบริหารงานวิชาการ

สนับสนุนสามารถเข้าร่วมพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา การจัดการเรียนการสอน สื่อการเรียนรู้ และการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ ให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน ผู้ปกครอง ชุมชน และบริบทของสถานศึกษานั้นๆ รวมทั้งการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจสังคมและความก้าวหน้าของโลก ภายใต้กรอบหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 หลักสูตรประกาศนียบัตรวิชาชีพ พุทธศักราช 2556 หลักสูตรประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง พุทธศักราช 2557 ทั้งนี้ ผู้สนับสนุนสามารถร่วมกำหนดหลักสูตรสถานศึกษาในส่วนรายวิชาเพิ่มเติม กิจกรรมพัฒนาผู้เรียน และกิจกรรมอื่นๆ รวมทั้งการจัดซื้อหนังสือและสื่อการเรียนรู้เพิ่มเติมที่เป็นการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ให้เป็นไปตามเจตนารมณ์ร่วมกันระหว่างสถานศึกษากับผู้สนับสนุน และผ่านความเห็นชอบของคณะกรรมการสถานศึกษาของสถานศึกษานั้นๆ

2.3.9 การติดตาม ประเมินผลและวิจัย

การติดตาม ประเมินผลและวิจัย มี 2 ระดับ ได้แก่

1) ระดับโครงการ ดำเนินการโดยคณะทำงานด้านการติดตาม ประเมินผลและวิจัย โครงการพัฒนานวัตกรรมการบริหารจัดการสถานศึกษาในรูปแบบโรงเรียนร่วมพัฒนา ให้เป็นไปตามเป้าหมาย การพัฒนา 4 ด้าน และวัตถุประสงค์โครงการ 4 ข้อ

2) ระดับสถานศึกษา ดำเนินการแต่งตั้งหรือสรรหา คณะทำงานติดตาม ประเมินผล และวิจัยของสถานศึกษา โดยความเห็นชอบของคณะกรรมการสถานศึกษา มีทางเลือกได้ 2 รูปแบบ คือ

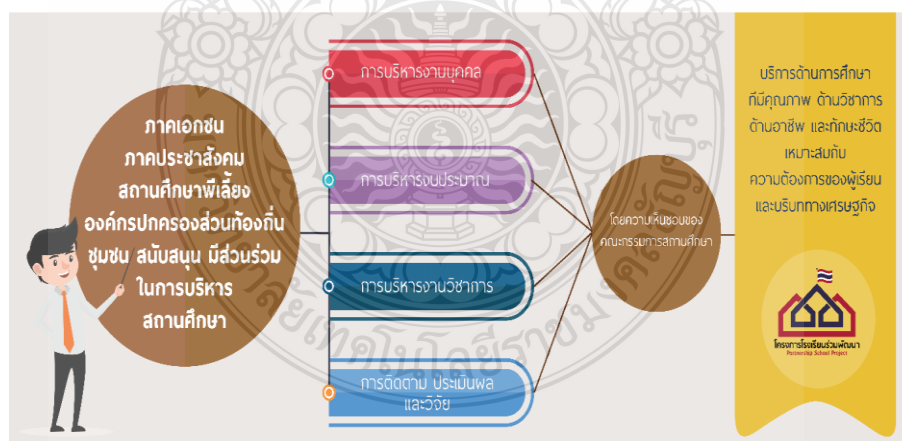
(2.1) แต่งตั้งคณะทำงานฯ ประกอบด้วยบุคคลภายในและภายนอกสถานศึกษา

(2.2) สรรหาบุคคลหรือหน่วยงานภายนอกมาเป็นผู้ติดตาม ประเมินผล และวิจัย

2.3.10 งบประมาณในการดำเนินโครงการ

ผู้สนับสนุนสามารถบริจาคเงินทุน ทรัพย์สิน และค่าใช้จ่ายอื่นๆ ในการดำเนินโครงการ โรงเรียนร่วมพัฒนา ให้กับสถานศึกษา ทั้งนี้เงินทุน ทรัพย์สินและค่าใช้จ่ายที่ผู้สนับสนุนบริจาคถือเป็น เงินบริจาคเพื่อการศึกษาซึ่งมีสิทธิประโยชน์ทางภาษีเช่นเดียวกับเงินบริจาคเพื่อการศึกษาอื่นๆ ตามระบบบริจาคของกรมสรรพากร นอกจากนี้ กระทรวงศึกษาธิการจะจัดให้มีการสนับสนุนด้าน งบประมาณปกติที่เป็นค่าใช้จ่ายที่รัฐพึงต้องจ่ายให้กับโครงการนี้อย่างเต็มความสามารถตามที่พึงจะ กระทำได้เป็นไปตามหลักของการบริหารงบประมาณ ดังภาพที่ 2.4

หลักการในการดำเนินโครงการ



ภาพที่ 2.4 หลักการในการดำเนินโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา

ที่มา: แผนปฏิบัติการโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา (Partnership School Project, 2562)

2.4 บทบาทหลักของผู้สนับสนุน

ความร่วมมือในการดำเนินงานโครงการนี้ กระทรวงศึกษาธิการและผู้สนับสนุนตกลงที่จะร่วมกันผลักดันโครงการอย่างเต็มกำลังความสามารถ และจะใช้กลไกการทำงานร่วมกันในการแก้ไขปัญหา และความท้าทายต่างๆ ที่อาจเกิดขึ้นระหว่างการดำเนินโครงการ ทั้งนี้ ทั้งสองฝ่ายได้ตกลงร่วมกันให้มีการระบุบทบาทหน้าที่หลักของผู้สนับสนุน ดังนี้

- 1) ร่วมการบริหารจัดการสถานศึกษา รวมทั้งเป็นที่ปรึกษา และ/หรือกรรมการในคณะกรรมการสถานศึกษา
- 2) สนับสนุนทรัพยากร และงบประมาณส่วนเพิ่มให้กับสถานศึกษาในความสนับสนุนตามความเหมาะสม
- 3) เป็นผู้นำในการวางแผนพัฒนาสถานศึกษา ซึ่งครอบคลุมถึงการพัฒนาหลักสูตรและกิจกรรมภายในสถานศึกษา การบริหารจัดการบุคลากร ตลอดจนแนวทางการวัดผลความสำเร็จของสถานศึกษา
- 4) ร่วมพัฒนาและประเมินผลสำเร็จของโครงการพัฒนาสถานศึกษานั้น รวมถึงผลงานของบุคลากรของสถานศึกษา ตลอดจนอาจจะพิจารณาผลตอบแทนส่วนเพิ่มแก่บุคลากร
- 5) สื่อสารกับคณะกรรมการโครงการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของสถานศึกษาภายใต้การสนับสนุนอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้เกิดความเข้าใจอันดีและร่วมกันป้องกันและแก้ไขอุปสรรคในการดำเนินโครงการ

ดังภาพที่ 2.5



ภาพที่ 2.5 บทบาทหลักของผู้สนับสนุน

ที่มา: แผนปฏิบัติการโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา (Partnership School Project), 2562

2.5 ขั้นตอนการดำเนินงานของโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา

1) แต่งตั้งคณะกรรมการการดำเนินงานในระดับต่างๆ และประชุมคณะกรรมการพัฒนา นวัตกรรมการบริหารจัดการสถานศึกษาในรูปแบบโรงเรียนร่วมพัฒนา Partnership School เพื่อรองรับการขับเคลื่อนการปฏิรูปการศึกษาตามนโยบาย THAILAND 4.0 เพื่อขับเคลื่อนโครงการ และการปรับปรุงพัฒนาทุกระดับที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการ การจัดสรรงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และหลักสูตรวิชาการ

2) สถานศึกษาสมัครเข้าร่วมโครงการ โดยกรอกใบสมัครเข้าร่วมโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา และแนบเอกสารประกอบตามที่กำหนด ส่งมายังสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อพิจารณาคัดเลือกสถานศึกษาและภาคเอกชนผู้ให้การสนับสนุนเข้าร่วมโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา ทั้งนี้จะต้องมีการประชุมหารือร่วมกันของผู้บริหาร และคณะครู ผู้ปกครอง ผู้เรียน คณะกรรมการสถานศึกษา และผู้นำชุมชน ก่อนที่จะส่งใบสมัครเข้าร่วมโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา สถานศึกษาจะมีผู้สนับสนุนแสดงความสนใจแล้วหรือไม่ก็ได้

3) เมื่อสถานศึกษามีผู้สนับสนุนภาคเอกชนมาร่วมบริหารจัดการสถานศึกษาแล้ว สถานศึกษาจัดให้มีการร่วมประเมินความพร้อมของสถานศึกษาอย่างเป็นทางการกับผู้สนับสนุนภาคเอกชน โดยมีการประชุมร่วมกันของผู้แทนจาก 6 กลุ่ม ได้แก่ ผู้สนับสนุน ผู้บริหาร คณะครู ผู้ปกครอง ผู้เรียน คณะกรรมการสถานศึกษา และผู้นำชุมชน

4) สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานจัดการลงนามบันทึกความเข้าใจว่าด้วยความร่วมมือ พร้อมทั้งประกาศรายชื่อสถานศึกษาโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา และจัดปฐมนิเทศผู้อำนวยการสถานศึกษากับผู้สนับสนุนโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา และเริ่มดำเนินโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา

(4.1) สถานศึกษาร่วมกับผู้สนับสนุนจัดทำ/ปรับปรุงแผนพัฒนาสถานศึกษา และแผนติดตาม ประเมินผล วิจัยของสถานศึกษา โดยการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษา ต้องดำเนินการจัดทำ/ปรับปรุงแผนฯ ให้แล้วเสร็จภายในเวลาไม่เกิน 3 เดือน หลังจากลงนามบันทึกความเข้าใจว่าด้วยความร่วมมือ

(4.2) สถานศึกษาและผู้สนับสนุนร่วมกับคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ดำเนินงานตามแผนพัฒนาสถานศึกษา และแผนติดตาม ประเมินผล วิจัย

(4.3) คณะทำงานระดับสถานศึกษาดำเนินการติดตาม ประเมินผลและวิจัย ซึ่งแต่งตั้งโดยคณะกรรมการสถานศึกษา หรือผู้ประเมินจากภายนอก รายงานผลการดำเนินงานต่อคณะกรรมการสถานศึกษา หรือผู้ประเมินจากภายนอก รายงานผลการดำเนินงานต่อคณะกรรมการสถานศึกษา (เมื่อสิ้นเทอม) ต่อคณะกรรมการสถานศึกษา

(4.4) สถานศึกษาและผู้สนับสนุนร่วมกับคณะกรรมการสถานศึกษาปรับปรุงแผนพัฒนาสถานศึกษา โดยใช้ผลของการติดตาม ประเมินผล และวิจัยระดับสถานศึกษา

(4.5) สถานศึกษาและผู้สนับสนุนร่วมกับคณะกรรมการสถานศึกษาพิจารณาดำเนินการตามข้อเสนอแนะ (ถ้ามี) จากคณะทำงานด้านการติดตาม ประเมินผลและวิจัย โครงการพัฒนานวัตกรรมการบริหารจัดการสถานศึกษาในรูปแบบโรงเรียนร่วมพัฒนา ซึ่งได้จากการติดตาม ประเมินผล และวิจัยในระดับโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา

(4.6) ประชุมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Best Practice) ของสถานศึกษาในโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา

2.6 ข้อมูลพื้นฐานของสถานศึกษาและผู้สนับสนุนโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา

โครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา ดำเนินการแล้ว จำนวน 2 รุ่น มีสถานศึกษาที่เข้าร่วมโครงการ จำนวน 134 โรงเรียน ครอบคลุมพื้นที่ จำนวน 61 จังหวัดทั่วประเทศไทย ดังนี้

รุ่นที่ 1

สถานศึกษาที่เข้าร่วมโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา รุ่นที่ 1 จำนวน 50 โรงเรียน เป็นสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 47 โรงเรียน (แผนการพัฒนาศึกษาปี 2561-2565)

รุ่นที่ 2

สถานศึกษาที่เข้าร่วมโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา รุ่นที่ 2 จำนวน 84 โรงเรียน เป็นสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 72 โรงเรียน (แผนการพัฒนาศึกษาปี 2562-2566)

ตารางที่ 2.2 รายชื่อผู้สนับสนุนและสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่เข้าร่วมโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา

| จังหวัด | ลำดับ | ชื่อสถานศึกษา | รุ่นที่ | สังกัด | ผู้สนับสนุน |
|-----------------|-------|---|---------|---------------------------|--|
| พระนครศรีอยุธยา | 1 | โรงเรียนวัดนาคู (จันทศึกษาคาร) | 1 | สพป.พระนครศรีอยุธยา เขต 2 | บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) |
| | 2 | โรงเรียนวัดจุฬามณี (ชุมชนจันทนประชาสรรค์) | 1 | สพป.พระนครศรีอยุธยา เขต 2 | บริษัท ไทยเบฟเวอเรจ มาร์เก็ตติ้ง จำกัด |
| สระบุรี | 3 | โรงเรียนชุมชนวัดหนองโนใต้ | 2 | สพป.สระบุรี เขต 1 | กลุ่มเซ็นทรัล |
| ลพบุรี | 4 | โรงเรียนช่องสาริกา | 2 | สพป.ลพบุรี เขต 2 | บริษัท เบทาโกร จำกัด (มหาชน) |

ตารางที่ 2.2 รายชื่อผู้สนับสนุนและสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
ที่เข้าร่วมโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา (ต่อ)

| จังหวัด | ลำดับ | ชื่อสถานศึกษา | รุ่นที่ | สังกัด | ผู้สนับสนุน |
|-------------|-------|--|---------|--------------------------|---|
| | 5 | โรงเรียนบ้านหนองโพธิ์ | 2 | สพป.ลพบุรี เขต 2 | IKEA Southeast Asia (Ikano Thailand) ร่วมกับ สมาคมเตรียมทหาร รุ่นที่ 13 ร่วมกับ มูลนิธิ มีชัย วีระไวทยะ |
| ชัยนาท | 6 | โรงเรียนวัดสิงห์ | 1 | สพม.เขต 5 | บริษัท ไทยเบฟเวอเรจ มาร์เก็ตติ้ง จำกัด |
| ฉะเชิงเทรา | 7 | โรงเรียนวัดกระทุ่ม (โสมประชาสรรค์) | 1 | สพป.ฉะเชิงเทรา เขต 1 | บริษัท ไทยเบฟเวอเรจ มาร์เก็ตติ้ง จำกัด |
| ระยอง | 8 | โรงเรียนวัดถนนกะเพรา | 1 | สพป.ระยอง เขต 2 | กลุ่ม ปตท. |
| | 9 | โรงเรียนวัดเกาะ (กริมกำพล) | 2 | สพป.ระยอง เขต 1 | บริษัท สยามลวดเหล็ก อุตสาหกรรม จำกัด ร่วมกับ สมาคมพัฒนาประชากรและ ชุมชน |
| | 10 | โรงเรียนบ้านหนองละลอก | 2 | สพป.ระยอง เขต 1 | บริษัท สยามลวดเหล็ก อุตสาหกรรม จำกัด ร่วมกับ สมาคมพัฒนาประชากรและ ชุมชน |
| | 11 | โรงเรียนวัดกระเฉท | 2 | สพป.ระยอง เขต 1 | บริษัท สยามลวดเหล็ก อุตสาหกรรม จำกัด ร่วมกับ มูลนิธิ มีชัย วีระไวทยะ |
| ตราด | 12 | โรงเรียนบ้านอ่างกะปอง | 1 | สพป.ตราด | เครือเจริญโภคภัณฑ์ ร่วมกับ บริษัท ทู คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) |
| ปราจีนบุรี | 13 | โรงเรียนบ้านท่าตูม | 1 | สพป.ปราจีนบุรี เขต 1 | บริษัท ไทยเบฟเวอเรจ มาร์เก็ตติ้ง จำกัด |
| | 14 | โรงเรียนศรีมหาโพธิ์ | 2 | สพม.เขต 7 | บริษัท เวสเทิร์น ดิจิตอล จำกัด ร่วมกับ สมาคมพัฒนาประชากร และชุมชน |
| นครนายก | 15 | โรงเรียนวัดหนองรี | 2 | สพป.นครนายก | IKEA Southeast Asia (Ikano Thailand) ร่วมกับ สมาคมเตรียมทหาร รุ่นที่ 13 ร่วมกับ มูลนิธิ มีชัย วีระไวทยะ |
| สมุทรปราการ | 16 | โรงเรียนวัดบางกอบัว (ชลีบราษฎร์บูรณะ) | 1 | สพป.สมุทรปราการ เขต 1 | กลุ่ม ปตท. |

ตารางที่ 2.2 รายชื่อผู้สนับสนุนและสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
ที่เข้าร่วมโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา (ต่อ)

| จังหวัด | ลำดับ | ชื่อสถานศึกษา | รุ่นที่ | สังกัด | ผู้สนับสนุน |
|------------|-------|-----------------------------------|---------|----------------------|--|
| สระแก้ว | 17 | โรงเรียนพุทธนิสาร | 2 | สพป.สระแก้ว เขต 2 | IKEA Southeast Asia (Ikano Thailand) ร่วมกับ สมาคมเตรียมทหาร รุ่นที่ 13 ร่วมกับ มูลนิธิ มีชัย วีระไวทยะ |
| นครราชสีมา | 18 | โรงเรียนธงชัยเหนือวิทยา (โคกศิลา) | 1 | สพป.นครราชสีมา เขต 3 | บริษัท เจริญโภคภัณฑ์อาหาร จำกัด (มหาชน) |
| | 19 | โรงเรียนเจียรนวนนทอุทิศ 2 | 1 | สพป.นครราชสีมา เขต 3 | เครือเจริญโภคภัณฑ์ ร่วมกับ บริษัท ทูร คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) |
| | 20 | โรงเรียนเจียรนวนนทอุทิศ 1 | 1 | สพป.นครราชสีมา เขต 4 | เครือเจริญโภคภัณฑ์ ร่วมกับ บริษัท ทูร คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) |
| | 21 | โรงเรียนชุมชนบ้านวัด | 1 | สพป.นครราชสีมา เขต 6 | บริษัท เจริญโภคภัณฑ์อาหาร จำกัด (มหาชน) |
| | 22 | โรงเรียนสะแกราษฎรวิทยาคม | 2 | สพป.นครราชสีมา เขต 3 | กลุ่มเซ็นทรัล |
| บุรีรัมย์ | 23 | โรงเรียนบ้านโคกขามโนนสมบูรณ์ | 1 | สพป.บุรีรัมย์ เขต 1 | บริษัท ไทยเบฟเวอเรจ มาร์เก็ตติ้ง จำกัด |
| | 24 | โรงเรียนอนุบาลแคนดง | 1 | สพป.บุรีรัมย์ เขต 4 | บริษัท ไทยเบฟเวอเรจ มาร์เก็ตติ้ง จำกัด |
| | 25 | โรงเรียนรวมมิตรวิทยา | 2 | สพป.บุรีรัมย์ เขต 1 | บริษัทหลักทรัพย์ เคที ซีมิโก้ จำกัด ร่วมกับ สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง ร่วมกับ สมาคมพัฒนาประชากรและชุมชน |
| | 26 | โรงเรียนบ้านหนองกง | 2 | สพป.บุรีรัมย์ เขต 3 | สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง ร่วมกับ มูลนิธิ มีชัย วีระไวทยะ |
| | 27 | โรงเรียนวัดน้ำไหล | 2 | สพป.บุรีรัมย์ เขต 3 | มูลนิธิ มีชัย วีระไวทยะ |
| สุรินทร์ | 28 | โรงเรียนบ้านกรูดหนองข่า | 2 | สพป.สุรินทร์ เขต 1 | IKEA Southeast Asia (Ikano Thailand) ร่วมกับ สมาคมเตรียมทหาร รุ่นที่ 13 ร่วมกับ มูลนิธิ มีชัย วีระไวทยะ |

ตารางที่ 2.2 รายชื่อผู้สนับสนุนและสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
ที่เข้าร่วมโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา (ต่อ)

| จังหวัด | ลำดับ | ชื่อสถานศึกษา | รุ่นที่ | สังกัด | ผู้สนับสนุน |
|------------|---------------------|--|-------------------|-------------------------|---|
| ศรีสะเกษ | 29 | โรงเรียนบ้านโนนคูณ | 2 | สพป.ศรีสะเกษ เขต 1 | มหาวิทยาลัยขอนแก่น ร่วมกับ มูลนิธิพุทธรักษา ร่วมกับ สมาคมพัฒนาประชากรและ ชุมชน |
| | 30 | โรงเรียนบ้านโนนแสนคำ หนองศาลาศรีสะเกษ | 2 | สพป.ศรีสะเกษ เขต 4 | มหาวิทยาลัยขอนแก่น ร่วมกับ มูลนิธิพุทธรักษา ร่วมกับ สมาคมพัฒนาประชากรและ ชุมชน |
| ชัยภูมิ | 31 | โรงเรียนบ้านภูดิน (มิตรผลอุบลรัตน์) | 1 | สพป.ชัยภูมิ เขต 2 | กลุ่มมิตรผล |
| | 32 | โรงเรียนบ้านหนองดินดำ (คุรุราษฎร์ผดุงวิทย์) | 2 | สพป.ชัยภูมิ เขต 2 | สภาอุตสาหกรรมท่องเที่ยว จังหวัดชัยภูมิ ร่วมกับ วิทยาลัย เทคโนโลยีภูเขียว |
| อำนาจเจริญ | 33 | โรงเรียนอนุบาลลืออำนาจ (ชุมชนเปือยหัวดง) | 1 | สพป.อำนาจเจริญ | บริษัท ไทยเบฟเวอเรจ มาร์เก็ตติ้ง จำกัด |
| | 34 | โรงเรียนพัฒนาสามัคคี | 2 | สพป.อำนาจเจริญ | มูลนิธิ มีชัย วีระไวทยะ |
| | 35 | โรงเรียนโคกสวาสต์หนองสอง ห้องคอนแดง | 2 | สพป.อำนาจเจริญ | มูลนิธิ มีชัย วีระไวทยะ |
| อุดรธานี | 36 | โรงเรียนบ้านชัยพรมิตรภาพ 67 | 2 | สพป.อุดรธานี เขต 1 | สภาอุตสาหกรรมอุดรธานี |
| | 37 | โรงเรียนบ้านหนองนาคำ | 2 | สพป.อุดรธานี เขต 1 | กลุ่มเซ็นทรัล |
| ขอนแก่น | 38 | โรงเรียนบ้านหนองไผ่ดง ประชาสรรค์ | 1 | สพป.ขอนแก่น เขต 5 | กลุ่มมิตรผล |
| | 39 | โรงเรียนโนนสะอาดพิทยาศาสตร์ | 1 | สพป.ขอนแก่น เขต 5 | บริษัท บ้านปู จำกัด (มหาชน) |
| | 40 | โรงเรียนคูคำพิทยาศาสตร์ | 2 | สพป.ขอนแก่น เขต 4 | มหาวิทยาลัยขอนแก่น ร่วมกับ มูลนิธิพุทธรักษา ร่วมกับ สมาคมพัฒนาประชากรและ ชุมชน |
| | 41 | โรงเรียนบ้านบึงเนียม บึงไคร่นุ่นท่าหิน | 2 | สพป.ขอนแก่น เขต 1 | มหาวิทยาลัยขอนแก่น ร่วมกับ มูลนิธิพุทธรักษา ร่วมกับ สมาคมพัฒนาประชากรและ ชุมชน |
| | 42 | โรงเรียนบ้านห้วยม่วง คุรุราษฎร์รังสรรค์ | 2 | สพป.ขอนแก่น เขต 2 | มูลนิธิ มีชัย วีระไวทยะ |
| 43 | โรงเรียนบ้านหนองไผ่ | 2 | สพป.ขอนแก่น เขต 2 | มูลนิธิ มีชัย วีระไวทยะ | |

ตารางที่ 2.2 รายชื่อผู้สนับสนุนและสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
ที่เข้าร่วมโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา (ต่อ)

| จังหวัด | ลำดับ | ชื่อสถานศึกษา | รุ่นที่ | สังกัด | ผู้สนับสนุน |
|-----------|-------|--|---------|------------------------|---|
| มหาสารคาม | 44 | โรงเรียนชุมชนโพนงาม โพนสว่าง | 1 | สพป.มหาสารคาม เขต 3 | บริษัท บ้านปู จำกัด (มหาชน) |
| ร้อยเอ็ด | 45 | โรงเรียนรื่องคำหงษ์ทองวิทยา | 1 | สพป.ร้อยเอ็ด เขต 2 | บริษัท บ้านปู จำกัด (มหาชน) |
| กาฬสินธุ์ | 46 | โรงเรียนสมสะอาดพิทยาสรรพ์ | 1 | สพป.กาฬสินธุ์ เขต 3 | กลุ่มมิตรผล |
| | 47 | โรงเรียนแก้วเสด็จพิทยาคม | 1 | สพม.เขต 24 | บริษัท ไทยเบฟเวอเรจ มาร์เก็ตติ้ง จำกัด |
| นครพนม | 48 | โรงเรียนบ้านดอนแดง เจริญทอง | 2 | สพป.นครพนม เขต 1 | IKEA Southeast Asia (Ikano Thailand) ร่วมกับ สมาคมเตรียมทหาร รุ่นที่ ๑๓ ร่วมกับ มูลนิธิมีชัย วีระไวทยะ |
| สกลนคร | 49 | โรงเรียนอนุบาลต่างอย | 1 | สพป.สกลนคร เขต 1 | เครือเจริญโภคภัณฑ์ ร่วมกับ บริษัท ทูร คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) |
| | 50 | โรงเรียนเจียรนวนนทอุทิศ 5 (บ้านโพนแพง) | 1 | สพป.สกลนคร เขต 1 | เครือเจริญโภคภัณฑ์ ร่วมกับ บริษัท ทูร คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) |
| หนองคาย | 51 | โรงเรียนบ้านโป่งสำราญ | 2 | สพป.หนองคาย เขต 2 | มูลนิธิ มีชัย วีระไวทยะ |
| | 52 | โรงเรียนบ้านหนองยาง | 2 | สพป.หนองคาย เขต 2 | มูลนิธิ มีชัย วีระไวทยะ |
| บึงกาฬ | 53 | โรงเรียนบ้านห้วยลึก | 2 | สพป.บึงกาฬ | IKEA Southeast Asia (Ikano Thailand)ร่วมกับ สมาคม เตรียมทหาร รุ่นที่ ๑๓ ร่วมกับ มูลนิธิมีชัย วีระไวทยะ |
| เลย | 54 | โรงเรียนเจียรนวนนทอุทิศ 3 | 1 | สพป.เลย เขต 2 | เครือเจริญโภคภัณฑ์ ร่วมกับ บริษัท ทูร คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) |
| | 55 | โรงเรียนเจียรนวนนทอุทิศ 4 (บ้านหนองหญ้าปล้อง) | 1 | สพป.เลย เขต 2 | เครือเจริญโภคภัณฑ์ ร่วมกับ บริษัท ทูร คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) |
| มุกดาหาร | 56 | โรงเรียนเตรียมทหาร รุ่นที่ 13 อนุสรณ์ | 2 | สพป.มุกดาหาร | มูลนิธิ พุทธรักษา ร่วมกับ สมาคมพัฒนาประชากรและ ชุมชน |
| เชียงใหม่ | 57 | โรงเรียนมิตรมวลชนเชียงใหม่ | 1 | สพป.เชียงใหม่ เขต 3 | เครือเจริญโภคภัณฑ์ ร่วมกับ บริษัท ทูร คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) |

ตารางที่ 2.2 รายชื่อผู้สนับสนุนและสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
ที่เข้าร่วมโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา (ต่อ)

| จังหวัด | ลำดับ | ชื่อสถานศึกษา | รุ่นที่ | สังกัด | ผู้สนับสนุน |
|------------|-------|--|---------|-------------------------|---|
| แม่ฮ่องสอน | 58 | โรงเรียนบ้านแม่ลิด | 2 | สพป.แม่ฮ่องสอน เขต 2 | มูลนิธิพุทธรักษา ร่วมกับ สมาคมพัฒนาประชากรและ ชุมชน |
| | 59 | โรงเรียนบ้านแม่อุ้มลอง | 2 | สพป.แม่ฮ่องสอน เขต 2 | มูลนิธิพุทธรักษา ร่วมกับ สมาคมพัฒนาประชากรและ ชุมชน |
| | 60 | โรงเรียนแม่กองคา | 2 | สพป.แม่ฮ่องสอน เขต 2 | มูลนิธิ พุทธรักษา ร่วมกับ สมาคมพัฒนาประชากรและ ชุมชน |
| ลำพูน | 61 | โรงเรียนบ้านหนองเจือก | 1 | สพป.ลำพูน เขต 1 | เครือเจริญโภคภัณฑ์ ร่วมกับ บริษัท ทูร คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) |
| ลำปาง | 62 | โรงเรียนอนุบาลเกาะคา | 1 | สพป.ลำปาง เขต 2 | บริษัท ไทยเบฟเวอเรจมาร์เก็ต ติ้ง จำกัด |
| แพร่ | 63 | โรงเรียนชุมชนบ้านเหมือง หม้อ(เหมืองหม้อสามัคคี) | 2 | สพป.แพร่ เขต 1 | บริษัท ไทยเบฟเวอเรจ มาร์เก็ตติ้ง จำกัด ร่วมกับ มูลนิธิ มีชัย วีระไวทยะ |
| | 64 | โรงเรียนบ้านแม่ยางตาล (กิตติประชานุกูล) | 2 | สพป.แพร่ เขต 1 | บริษัท ไทยเบฟเวอเรจ มาร์เก็ต ติ้ง จำกัด ร่วมกับ มูลนิธิมีชัย วี ระไวทยะ |
| | 65 | โรงเรียนบ้านกาศประชา นุเคราะห์ | 2 | สพม. เขต 37 | บริษัท ไทยเบฟเวอเรจ มาร์เก็ตติ้ง จำกัด ร่วมกับ มูลนิธิ มีชัย วีระไวทยะ |
| | 66 | โรงเรียนบ้านแม่ยางร้อง | 2 | สพป.แพร่ เขต 1 | IKEA Southeast Asia (Ikano Thailand) ร่วมกับ สมาคม เตรียมทหาร รุ่นที่ 13 ร่วมกับ มูลนิธิ มีชัย วีระไวทยะ |
| น่าน | 67 | โรงเรียนเชียงกลาง “ประชาพัฒนา” | 1 | สพม.เขต 37 | บริษัท ไทยเบฟเวอเรจ มาร์เก็ตติ้ง จำกัด |
| | 68 | โรงเรียนบ่อเกลือ | 1 | สพม.เขต 37 | บริษัท ไทยเบฟเวอเรจ มาร์เก็ตติ้ง จำกัด |
| | 69 | โรงเรียนบ้านนาไผ่ | 2 | สพป.น่าน เขต 1 | มูลนิธิ มีชัย วีระไวทยะ |
| | 70 | โรงเรียนบ้านชมพู | | | |
| เชียงราย | 71 | โรงเรียนอนุบาลดงมหาวัน | 1 | สพป.เชียงราย เขต 1 | บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) |

ตารางที่ 2.2 รายชื่อผู้สนับสนุนและสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
ที่เข้าร่วมโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา (ต่อ)

| จังหวัด | ลำดับ | ชื่อสถานศึกษา | รุ่นที่ | สังกัด | ผู้สนับสนุน |
|------------|-------|----------------------------------|---------|------------------------|---|
| | 72 | โรงเรียนบ้านห้วยไร่สามัคคี | 1 | สพป.เชียงราย เขต 3 | บริษัท ไทยเบฟเวอเรจ มาร์เก็ตติ้ง จำกัด |
| | 73 | โรงเรียนบ้านสันกลาง | 2 | สพป.เชียงราย เขต 1 | สมาคมผู้ปกครองและครู A.M.E.C. |
| | 74 | โรงเรียนอนุบาลแม่ฟ้าหลวง | 2 | สพป.เชียงราย เขต 3 | มูลนิธิแม่ฟ้าหลวง ร่วมกับ โรงเรียนนานาชาติ St.Andrews |
| | 75 | โรงเรียนบ้านรวมใจ | 2 | สพป.เชียงราย เขต 3 | มูลนิธิ มีชัย วีระไวทยะ |
| | 76 | โรงเรียนราชประชา นุเคราะห์ 15 | 2 | สพป.เชียงราย เขต 3 | มูลนิธิ พุทธรักษา ร่วมกับ สมาคมพัฒนาประชากรและ ชุมชน |
| พิษณุโลก | 77 | โรงเรียนผดุงวิทยา | 1 | สพป.พิษณุโลก เขต 3 | กลุ่ม ปตท. |
| สุโขทัย | 78 | โรงเรียนบ้านประดู่เฒ่า | 1 | สพป.สุโขทัย เขต 1 | กลุ่ม ปตท. |
| ตาก | 79 | โรงเรียนบ้านแม่หวาด | 1 | สพป.ตาก เขต 2 | บริษัท ไทยเบฟเวอเรจ มาร์เก็ตติ้ง จำกัด |
| | 80 | โรงเรียนบ้านสันป่าไร่ | 1 | สพป.ตาก เขต 2 | บริษัท ไทยเบฟเวอเรจ มาร์เก็ตติ้ง จำกัด |
| กำแพงเพชร | 81 | โรงเรียนบ้านบึงทับแรด | 1 | สพป.กำแพงเพชร เขต 1 | กลุ่ม ปตท. |
| อุทัยธานี | 82 | โรงเรียนอิมมาตอิทราย | 2 | สพป.อุทัยธานี เขต 2 | บริษัท บางจาก คอร์ปอเรชั่น จำกัด ร่วมกับ มูลนิธิ มีชัย วีระไวทยะ |
| นครสวรรค์ | 83 | โรงเรียนวัดนิเวศคุณาราม | 1 | สพป.นครสวรรค์ เขต 1 | ธนาคารกรุงเทพ จำกัด |
| นครปฐม | 84 | โรงเรียนวัดปลักไม้ลาย | 1 | สพป.นครปฐม เขต 1 | กลุ่มสยามพรีเมียร์ฟู้ดส์ |
| สุพรรณบุรี | 85 | โรงเรียนบ้านห้วยวัง | 2 | สพป.สุพรรณบุรี เขต 2 | IKEA Southeast Asia (Ikano Thailand) ร่วมกับ สมาคม เตรียมทหาร รุ่นที่ 13 ร่วมกับ มูลนิธิ มีชัย วีระไวทยะ |
| | 86 | โรงเรียนบ้านห้วยหิน | 2 | สพป.สุพรรณบุรี เขต 2 | มูลนิธิ มีชัย วีระไวทยะ |
| | 87 | โรงเรียนสองพี่น้อง | 2 | สพป.สุพรรณบุรี เขต 2 | บริษัท ไทยเบฟเวอเรจ มาร์เก็ตติ้ง จำกัด ร่วมกับ มูลนิธิ มีชัย วีระไวทยะ |

ตารางที่ 2.2 รายชื่อผู้สนับสนุนและสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
ที่เข้าร่วมโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา (ต่อ)

| จังหวัด | ลำดับ | ชื่อสถานศึกษา | รุ่นที่ | สังกัด | ผู้สนับสนุน |
|---------------|-------|---------------------------------------|---------|----------------------------|---|
| กาญจนบุรี | 88 | โรงเรียนวัดห้วยสะพาน | 2 | สพป.กาญจนบุรี เขต 2 | มูลนิธิ มีชัย วีระไวทยะ |
| ราชบุรี | 89 | โรงเรียนกรับใหญ่ว่องกุลกิจ พิทยาคม | 1 | สพม.เขต 8 | กลุ่มมิตรผล |
| เพชรบุรี | 90 | โรงเรียนหนองหญ้าปล้องวิทยา | 2 | สพม.เขต 10 | โรงเรียนสถานศึกษานานาชาติ (International School Bangkok : ISB) ร่วมกับ มูลนิธิ มีชัย วีระไวทยะ |
| สมุทรสงคราม | 91 | โรงเรียนบางจะเกร็งวิทยา | 2 | สพป.สมุทรสงคราม | มูลนิธิ มีชัย วีระไวทยะ |
| สมุทรสาคร | 92 | โรงเรียนวัดโคกขาม (นรสิงห์อนุสรณ์) | 2 | สพป.สมุทรสาคร | บริษัท ซี.เอ.เอส. เอสเซท จำกัด ร่วมกับ สมาคมพัฒนาประชากร และชุมชน |
| | 93 | โรงเรียนบ้านสันตปา | 2 | สพป.สมุทรสาคร | บริษัท ซี.เอ.เอส. เอสเซท จำกัด ร่วมกับ สมาคมพัฒนาประชากร และชุมชน |
| ภูเก็ต | 94 | โรงเรียนวัดเทพนิมิตร | 2 | สพป.ภูเก็ต | IKEA Southeast Asia (Ikano Thailand) ร่วมกับ สมาคม เตรียมทหาร รุ่นที่ 13 ร่วมกับ มูลนิธิ มีชัย วีระไวทยะ |
| กระบี่ | 95 | โรงเรียนบ้านกอดอง | 2 | สพป.กระบี่ | มูลนิธิ มีชัย วีระไวทยะ |
| | 96 | โรงเรียนบ้านทุ่งต้นปึก | 2 | สพป.กระบี่ | IKEA Southeast Asia (Ikano Thailand) ร่วมกับ สมาคม เตรียมทหาร รุ่นที่ 13 ร่วมกับ มูลนิธิ มีชัย วีระไวทยะ |
| นครศรีธรรมราช | 97 | โรงเรียนชุมชนบ้านสี่แยก | 1 | สพป.นครศรีธรรมราช เขต 2 | มูลนิธิ มีชัย วีระไวทยะ ร่วมกับ IKEA Southeast Asia |
| สุราษฎร์ธานี | 98 | โรงเรียนท่าฉางวิทยาการ | 1 | สพม.เขต 11 | บริษัท ไทยเบฟเวอเรจ มาร์เก็ตติ้ง จำกัด |
| ชุมพร | 99 | โรงเรียนวัดราษฎร์บำรุง | 2 | สพป.ชุมพร เขต 2 | IKEA Southeast Asia (Ikano Thailand) ร่วมกับ สมาคม เตรียมทหาร รุ่นที่ 13 ร่วมกับ มูลนิธิ มีชัย วีระไวทยะ |
| ตรัง | 100 | โรงเรียนบ้านบางหมาก | 1 | สพป.ตรัง เขต 2 | ธนาคารกรุงเทพ จำกัด |
| | 101 | โรงเรียนบ้านควนสวรรค์ | 2 | สพป.ตรัง เขต 1 | กลุ่มเซ็นทรัล |

ตารางที่ 2.2 รายชื่อผู้สนับสนุนและสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
ที่เข้าร่วมโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา (ต่อ)

| จังหวัด | ลำดับ | ชื่อสถานศึกษา | รุ่นที่ | สังกัด | ผู้สนับสนุน |
|----------|-------|-----------------------|---------|-------------------|--|
| นราธิวาส | 102 | โรงเรียนบ้านป่าไผ่ | 1 | สพ.นราธิวาส เขต 1 | เครือเจริญโภคภัณฑ์ ร่วมกับ บริษัท ทูร คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) |
| ปัตตานี | 103 | โรงเรียนอนุบาลปัตตานี | 1 | สพ.ปัตตานี เขต 1 | บริษัท ไทยเบฟเวอเรจ มาร์เก็ตติ้ง จำกัด |
| | 104 | โรงเรียนเบญจมราชูทิศ | 1 | สพม.เขต 15 | บริษัท ไทยเบฟเวอเรจ มาร์เก็ตติ้ง จำกัด |

2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.4.1 งานวิจัยในประเทศ

วันชัย บุญทอง (2548) ศึกษาเรื่อง ความต้องการในการพัฒนาสมรรถนะหลักของผู้บริหารโรงเรียนตามแนวทางการปฏิรูประบบราชการและการปฏิรูปการศึกษา การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) ความต้องการในการพัฒนาหลักตามแนวทางการปฏิรูประบบราชการของผู้บริหารสถานศึกษา 2) ความต้องการในการพัฒนาสมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษาตามแนวทางการปฏิรูประบบราชการ และ 3) ผลการเปรียบเทียบความต้องการในการพัฒนาสมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษาตามแนวทางการปฏิรูประบบราชการ ผลการศึกษาพบว่า 1) ความต้องการในการพัฒนาพัฒนาสมรรถนะ ตามแนวทางการปฏิรูประบบราชการของผู้บริหารสถานศึกษา มีความต้องการในการพัฒนา มากที่สุดใน 3 อันดับแรก คือ มาตรฐานที่ 1 การมุ่งผลสัมฤทธิ์ มาตรฐานที่ 3 การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ และมาตรฐานที่ 2 การบริหารที่ดีตามลำดับ 2) ความต้องการในการพัฒนา พัฒนาสมรรถนะตามแนวทางการปฏิรูประบบราชการความต้องการในการพัฒนาสมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษาตามแนวทางการปฏิรูประบบราชการ รายละเอียดความรู้ ตามจำแนกประสบการณ์ พบว่า มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และ 3) ผลการเปรียบเทียบความต้องการในการพัฒนาสมรรถนะหลักของผู้สถานศึกษาตามแนวทางการปฏิรูปการศึกษา รายละเอียดความรู้ จำแนกตามขนาดของโรงเรียนพบว่า มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ ระดับ .05

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2553) คู่มือสมรรถนะราชการพลเรือนไทย ได้กล่าวไว้ว่า สมรรถนะทางการบริหารในภาคราชการพลเรือน ด้านศักยภาพเพื่อนำการปรับเปลี่ยน คือ ศักยภาพของผู้บริหารที่จะต้องสามารถคิดริเริ่ม และมีความพร้อมที่จะเผชิญหน้ากับความเปลี่ยนแปลงในทุกรูปแบบ ไม่ว่าจะการเปลี่ยนแปลงนั้นจะเกิดจากการดำเนินการของตนเอง หรือของหน่วยงานที่เหนือขึ้นไปตามลำดับของศักยภาพ เพื่อนำการปรับเปลี่ยนที่แสดงให้เห็นถึงการสร้างความคิดในเรื่อง

การเปลี่ยนแปลงเป็นเบื้องต้น ไปจนถึงความพยายามที่ผู้บริหารของส่วนราชการจะต้องใช้ความสามารถหรือศักยภาพของตนผลักดันให้การปรับเปลี่ยนดำเนินต่อไปอย่างราบรื่น สำคัญที่จะก่อให้เกิดศักยภาพในการเปลี่ยนแปลง

บรรลุ ชินน้ำพอง (2556) ศึกษาเรื่องสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาและประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น 2) เพื่อวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น และ 3) เพื่อวิเคราะห์สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น ผลการศึกษาพบว่า สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด 3 อันดับแรก คือ ด้านการพัฒนาศักยภาพบุคลากร ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ และด้านการมีวิสัยทัศน์ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ได้แก่ ด้านการสื่อสารและการจูงใจ และพบว่า ประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่นมีประสิทธิผล โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด 3 อันดับแรก คือ ด้านความพึงพอใจในงานของครู ด้านความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน และด้านความสามารถในการผลิต ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ได้แก่ ด้านความสามารถในการพัฒนาเจตคติทางบวก โดยสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียนในทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

ดาวานา ทัชยานนท์ (2556) ศึกษาเรื่อง การศึกษาสมรรถนะการบริหารของผู้บริหารระดับกลาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคใต้ การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาสมรรถนะการบริหารของผู้บริหารระดับกลาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคใต้ และ 2) เพื่อวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นของสมรรถนะการบริหารของผู้บริหารระดับกลาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคใต้ โดยใช้กรอบแนวคิดสมรรถนะของ Hellriegel; Jackson and Slocum (2005) ทั้ง 5 ด้าน คือ สมรรถนะในการสื่อสาร สมรรถนะในการวางแผนและบริหารจัดการ สมรรถนะในการทำงานเป็นทีม สมรรถนะในการปฏิบัติเชิงกลยุทธ์ สมรรถนะในการตระหนักรู้โลกาภิวัตน์ และสมรรถนะในการบริหารตนเอง พบว่า การจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นของสมรรถนะแต่ละด้าน เรียงตามค่าวิเคราะห์ความต้องการจำเป็น (PNI) สูงสุดมาต่ำสุดได้ ดังนี้ 1) สมรรถนะในการตระหนักรู้โลกาภิวัตน์ โดยข้อที่มีความสำคัญลำดับ 1 ของสมรรถนะนี้ คือ สามารถรับรู้แนวโน้มทางการเมือง เศรษฐกิจและสังคมสถานการณ์ต่างๆ ของโลกได้ 2) สมรรถนะในการวางแผนและบริหารจัดการ โดยข้อที่มีความสำคัญลำดับ 1 ของสมรรถนะนี้ คือ สามารถบริหารโครงการที่เป็นระบบโดยใช้ CIPP Model 3) สมรรถนะในการปฏิบัติเชิงกลยุทธ์ ซึ่งมีค่า PNI

เท่ากับสมรรถนะในการวางแผนและการบริหารจัดการ โดยข้อที่มีความสำคัญลำดับ 1 ของสมรรถนะนี้ คือ สามารถนำหลักการบริหารโครงการมาใช้ได้อย่างเหมาะสม และสามารถนำกลยุทธ์ที่ตั้งไว้ไปปฏิบัติให้บรรลุผลสำเร็จเป็นรูปธรรม 4) สมรรถนะในการสื่อสาร โดยข้อที่มีความสำคัญลำดับ 1 ของสมรรถนะนี้ คือ สามารถจัดประชุมที่มีประสิทธิภาพ 5) สมรรถนะในการบริหารตนเอง โดยข้อที่มีความสำคัญลำดับ 1 ของสมรรถนะนี้ คือ สามารถทำงานภายใต้แรงกดดันต่างๆ เพื่อให้งานบรรลุตามวัตถุประสงค์ และสามารถเรียนรู้และพัฒนาตัวเองเพื่อให้ประสบความสำเร็จในชีวิต และ 6) สมรรถนะในการทำงานเป็นทีม โดยข้อที่มีความสำคัญลำดับ 1 ของสมรรถนะนี้ คือ สามารถสร้างบรรยากาศการทำงานให้เกิดความไว้วางใจซึ่งกันและกัน

ธชววรรณ สุทธาธาร (2556) ศึกษาเรื่อง สมรรถนะของผู้บริหารกับคุณภาพการจัดการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 2 การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 2 2) เพื่อศึกษาคุณภาพการจัดการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 2 และ 3) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารกับคุณภาพการจัดการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐมเขต 2 ผลการวิจัยพบว่า 1) สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาโดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) คุณภาพการจัดการศึกษาของสถานศึกษาโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และ 3) สมรรถนะของผู้บริหารกับคุณภาพการจัดการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 2 มีความสัมพันธ์กันในระดับสูงโดยภาพรวม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

ขจรศักดิ์ โหมราช (2557) ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กาฬสินธุ์ เขต 1 การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาระดับความคิดเห็นที่มีต่อสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กาฬสินธุ์ เขต 1 2) ศึกษาระดับความคิดเห็นที่มีต่อประสิทธิผลของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กาฬสินธุ์ เขต 1 และ 3) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กาฬสินธุ์ เขต 1 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา ผลการวิจัยพบว่า 1) ผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดเห็นต่อสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือ การทำงานเป็นทีม 2) ผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดเห็นต่อประสิทธิผลของโรงเรียนขนาดเล็ก โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือ ด้านกระบวนการ

3) ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาเห็นว่า สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของโรงเรียนขนาดเล็ก มีความสัมพันธ์กันทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ = .38

นุชนรา รัตนศิริประภา (2557) ศึกษาเรื่อง สมรรถนะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อคุณลักษณะโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ศึกษา 1) สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน 2) คุณลักษณะโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และ 3) สมรรถนะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อคุณลักษณะโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการวิจัยพบว่า 1) สมรรถนะโดยรวม สมรรถนะหลัก สมรรถนะประจำสายงาน 4 สมรรถนะย่อยในสมรรถนะหลัก และ 5 สมรรถนะย่อยในสมรรถนะประจำสายงานของผู้บริหารโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน อยู่ในระดับมาก เรียงค่ามัธยฐานเลขคณิตจากมากไปน้อย คือ สมรรถนะหลัก สมรรถนะโดยรวม สมรรถนะประจำสายงาน การทำงานเป็นทีม การมุ่งผลสัมฤทธิ์ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การพัฒนาศักยภาพบุคคล การมีวิสัยทัศน์ การพัฒนาตนเอง การบริการที่ดี การสื่อสารและการจูงใจ และการวิเคราะห์และสังเคราะห์ 2) คุณลักษณะโดยรวม คุณลักษณะด้านผู้เรียนมีศักยภาพเป็นพลโลก คุณลักษณะด้านการจัดการเรียนการสอนเทียบเคียงมาตรฐานสากล และคุณลักษณะด้านการบริหารจัดการด้วยระบบคุณภาพ โรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน อยู่ในระดับมาก เรียงค่ามัธยฐานเลขคณิตจากมากไปน้อย คือ คุณลักษณะด้านการบริหารจัดการด้วยระบบคุณภาพ คุณลักษณะโดยภาพรวม คุณลักษณะด้านการจัดการเรียนการสอนเทียบเคียงมาตรฐานสากล และคุณลักษณะด้านผู้เรียนมีศักยภาพเป็นพลโลก 3) สมรรถนะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อคุณลักษณะโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบดังนี้ (1) สมรรถนะประจำสายงาน สมรรถนะหลัก และ 3 สมรรถนะย่อย คือ การบริการที่ดี การสื่อสารและการจูงใจ และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ส่งผลต่อคุณลักษณะโดยรวม (2) สมรรถนะประจำสายงาน และ 3 สมรรถนะย่อย คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การสื่อสารและการจูงใจ และการบริการที่ดี ส่งผลต่อคุณลักษณะด้านผู้เรียนมีศักยภาพเป็นพลโลก (3) สมรรถนะหลัก สมรรถนะประจำสายงาน และ 4 สมรรถนะย่อย คือ การบริการที่ดี การสื่อสารและการจูงใจ การพัฒนาตนเอง และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ส่งผลต่อคุณลักษณะด้านการจัดการเรียนการสอนเทียบเคียงมาตรฐานสากล และ (4) สมรรถนะประจำสายงาน สมรรถนะหลัก และ 3 สมรรถนะย่อย คือ การสื่อสารและการจูงใจ การบริการที่ดี และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ส่งผลต่อคุณลักษณะด้านการบริหารจัดการด้วยระบบคุณภาพ

นลพรรณ ศรีสุข (2558) ศึกษาเรื่อง สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) ศึกษาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี และ 2) เปรียบเทียบสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี ผลการวิจัยพบว่า สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี ด้านการสื่อสารและการจูงใจ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อโดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยมากไปน้อย 3 ลำดับแรก คือ การศึกษารายละเอียดเกี่ยวกับผู้ฟัง ได้แก่ อายุ เพศ การศึกษา การนับถือศาสนาและความสนใจ การมีเป้าหมายที่ชัดเจนในการพูดจูงใจผู้ฟัง เพื่อให้ผู้ฟังการคล้อยตาม ยินยอมหรือเห็นด้วย และการใช้ท่าทางและสายตาประกอบอย่างเหมาะสม สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี ด้านการพัฒนาตนเอง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อโดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยมากไปน้อย 3 ลำดับแรก คือ การวิเคราะห์ความต้องการ ความสามารถ และคุณลักษณะประจำตัวของตนเองการพัฒนาตนเอง เช่น การฝึกอบรม การศึกษาต่อการแลกเปลี่ยนความรู้ และการกำหนดเป้าหมาย และการวางแผนการพัฒนาดตนเอง

ณิชภา ปรีทอง (2558) ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะผู้บริหารกับการนำองค์กรของสถานศึกษาขนาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) ระดับสมรรถนะผู้บริหาร 2) ระดับการนำองค์กรของสถานศึกษาขนาดใหญ่ และ 3) ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะผู้บริหารกับการนำองค์กรของสถานศึกษาขนาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 ผลการวิจัยพบว่า 1) สมรรถนะผู้บริหารของสถานศึกษาขนาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 โดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยจัดเรียงลำดับคะแนนจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ได้แก่ การพัฒนาวิชาชีพ การประกันคุณภาพการศึกษา และความเป็นผู้นำทางวิชาการ 2) การนำองค์กรของสถานศึกษาขนาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด โดยจัดเรียงลำดับคะแนนจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ได้แก่ การประเมินผลงานผู้บริหาร การจัดลำดับความสำคัญและปรับปรุงทั่วทั้งองค์กร และการกำหนดทิศทางขององค์กร และ 3) ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะผู้บริหารกับการนำองค์กรของสถานศึกษาขนาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 มีความสัมพันธ์กันระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

ชัยยนต์ เพาพาน (2558) ศึกษาเรื่อง แนวคิดและทฤษฎีพื้นฐานการเป็นผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ผู้บริหารสถานศึกษายุคใหม่ในศตวรรษที่ 21 ในฐานะเป็นผู้นำที่มี

อิทธิพลต่อบุคลากรภายในมีบทบาทต่อการกำหนดทิศทาง นโยบาย และนำพาสถานศึกษาไปสู่ความสำเร็จ ต้องมีความพร้อมในด้านคุณลักษณะที่โดดเด่น กล่าวคือ มีทักษะทางปัญญาสูง เป็นนักบริหารมืออาชีพ มีจิตเชิงสร้างสรรค์ มีเจตคติที่ดี และเป็นบุคคลที่มีวิสัยทัศน์มีความคาดหวังสูงที่มุ่งสร้างความสำเร็จของงาน ตลอดจนพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ และสร้างสถานศึกษาให้เป็นองค์กรนวัตกรรม ยุคใหม่ นอกจากนี้ ผู้บริหารสถานศึกษายุคใหม่ต้องมีบทบาทที่สำคัญ คือ ต้องปรับเปลี่ยนบทบาทจากการเป็นผู้ควบคุมมาเป็นผู้ที่วางแนวทางการปฏิบัติงานของบุคลากร มีความเข้าใจในความหลากหลายทางวัฒนธรรมและการบริหารจัดการเชิงรุก ยึดหลักการมีส่วนร่วมปรับองค์กรให้เป็นองค์กรขนาดเล็ก และมีโครงสร้างแนวราบ และเสริมสร้างการมีส่วนร่วมทางการศึกษา ดังนั้น ผู้นำองค์กรยุคใหม่ใน ศตวรรษที่ 21 จึงต้องมีการแสวงหาความรู้ทั้งเชิงทฤษฎี การปฏิบัติ และประสบการณ์

ณัฐพงษ์ เพราแก้ว (2559) ได้กล่าวว่า การพัฒนาความสัมพันธ์แบบเกื้อกูลกันกับ ชุมชนอย่างเป็นระบบ เปิดโอกาสให้นักเรียน ครู และชุมชนได้เรียนรู้ร่วมกันจากการร่วมปฏิบัติโครงการ หรือกิจกรรมต่างๆ ซึ่งจะเน้นเป็นโครงการหรือกิจกรรมที่เป็นประโยชน์ร่วม (Mutual benefits) มีส่วนร่วม และเป็นอันหนึ่งเดียวกัน (Participation & Engagement) เพื่อพัฒนาแบบบูรณาการทั้งนักเรียน ระบบ การศึกษา และชุมชนอย่างยั่งยืน

ดารารัตน์ จันทร์กาย (2559) ศึกษาเรื่อง สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษเขต 1 ในทศวรรษหน้า (พ.ศ.2558-2567) การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาศรีสะเกษเขต 1 ในทศวรรษหน้า (พ.ศ.2558-2567) ผลการศึกษาพบว่า สมรรถนะของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษเขต 1 ในทศวรรษหน้า (พ.ศ.2558-2567) ต้องประกอบด้วยสมรรถนะ 6 ด้าน ดังนี้ ด้านการทำงานเป็นทีม ด้านสติปัญญา ด้านทักษะการบริหาร ด้านการมีวิสัยทัศน์ ด้านความเป็นผู้นำ และด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ซึ่งสมรรถนะทั้ง 6 ด้าน ดังกล่าว มีความสำคัญอยู่ในระดับมากที่สุด

เบญจพร วาทีกานนท์ (2559) ศึกษาเรื่อง แนวทางการพัฒนาสมรรถนะหลักของ ผู้บริหารโรงเรียนเอกชน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 2 การวิจัยครั้งนี้มี วัตถุประสงค์เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบสมรรถนะหลักของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน ตามความคิดของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า แนวทางการพัฒนา สมรรถนะหลักของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน ประกอบด้วย การพัฒนาตนเองหลายแนวทาง เช่น การอบรม ศึกษาดูงาน การเข้าร่วมการอบรมวิชาการด้านต่างๆ อย่างครอบคลุม ทั้งนี้เน้นการสร้างร่วมมือใน การพัฒนาสมรรถนะหลักของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน เพื่อให้ผู้บริหารมีสมรรถนะหลักในการเป็นผู้นำ ทางวิชาการ เป็นผู้บริหารมืออาชีพ

หอมหวล แสนเวียงจันทร์ (2559) ศึกษาเรื่อง สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาด้าน การบริหารงานบุคคล อำเภอกบินทร์บุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปราจีนบุรี เขต 2 การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาด้านการบริหารงานบุคคล อำเภอกบินทร์บุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปราจีนบุรี เขต 2 และ 2) เพื่อ เปรียบเทียบสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาด้านการบริหารงานบุคคล อำเภอกบินทร์บุรี สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปราจีนบุรี เขต 2 จำแนกตามประสบการณ์การสอน วิทยฐานะของครู และประเภทของสถานศึกษา ผลการศึกษาพบว่า 1) สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการบริหาร งานบุคคล อำเภอกบินทร์บุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปราจีนบุรี เขต 2 โดยรวม และรายด้านอยู่ในระดับมากทุกด้าน 2) ผลการเปรียบเทียบสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการ บริหารงานบุคคล อำเภอกบินทร์บุรี สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปราจีนบุรี เขต 2 จำแนกตามประสบการณ์การสอน และวิทยฐานะของครู โดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างไม่มี นัยสำคัญทางสถิติ และประเภทของสถานศึกษา โดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญ ทางสถิติ ยกเว้น ด้านสรรหาบุคลากรที่มีประสิทธิภาพเข้ามาปฏิบัติราชการ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ ทางสถิติที่ระดับ .05

กรกต ขาวสะอาด (2559) ศึกษาเรื่อง สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการ ปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) ศึกษาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา 2) ศึกษาพฤติกรรมการปฏิบัติงาน ตามมาตรฐานวิชาชีพครู และ 3) วิเคราะห์สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อการ ปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพครู ผลการวิจัยพบว่า 1) สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ระดับมาก ทั้งในภาพรวมและรายด้าน เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ การพัฒนาตนเอง การทำงานเป็นทีม การพัฒนาศักยภาพบุคลากร การมุ่งผลสัมฤทธิ์ และการวิเคราะห์สังเคราะห์ 2) การปฏิบัติงานตาม มาตรฐานวิชาชีพครู อยู่ระดับมากทั้งในภาพรวมและรายด้าน เรียงลำดับ 3 อันดับแรก ได้แก่ ปฏิบัติตน เป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้เรียน ร่วมมือกับผู้อื่นในชุมชนอย่างสร้างสรรค์ และรายงานผลการพัฒนาคุณภาพ ของผู้เรียนได้อย่างมีระบบ และ 3) สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย การวิเคราะห์และ สังเคราะห์ การทำงานเป็นทีม และการพัฒนาศักยภาพบุคลากร เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานตาม มาตรฐานวิชาชีพครู โดยสามารถร่วมกันทำนายได้ร้อยละ 50 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

หทัยพัชร์ ทองเดช (2560) ศึกษาเรื่อง การศึกษาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสหวิทยาเขตบูรพาสระบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสหวิทยาเขตบูรพาสระบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 2) เพื่อเปรียบเทียบสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา

โรงเรียนในสหวิทยาเขตบูรพาสระบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 จำแนกตามเพศ วุฒิการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงาน ผลการวิจัยพบว่า 1) การศึกษาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสหวิทยาเขตบูรพาสระบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) การเปรียบเทียบสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสหวิทยาเขตบูรพาสระบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 จำแนกตามเพศ โดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ยกเว้น ด้านนโยบายและการวางแผนการศึกษา และด้านการบริหารจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ 3) การเปรียบเทียบสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสหวิทยาเขตบูรพาสระบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 จำแนกตามวุฒิการศึกษา โดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ยกเว้น ด้านการบริหาร ด้านธุรการ การเงิน พัสดุ และอาคารสถานที่ ด้านการบริหารงานบุคคล ด้านการบริหารกิจการนักเรียน และด้านการบริหารการประชาสัมพันธ์และความสัมพันธ์ชุมชน แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ 4) การเปรียบเทียบสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสหวิทยาเขตบูรพาสระบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน โดยรวมและรายด้านทุกด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

สุทศยา สุขสำราญ (2560) ศึกษาเรื่องสมรรถนะของผู้บริหารในการพัฒนาโรงเรียนขยายโอกาส เครือข่ายการจัดการศึกษาที่ 3 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระนอง สู่ศตวรรษที่ 21 การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาความคิดเห็นที่มีต่อสมรรถนะของผู้บริหารในการพัฒนาโรงเรียนสู่ศตวรรษที่ 21 โรงเรียนขยายโอกาส เครือข่ายการจัดการศึกษาที่ 3 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระนอง และ 2) เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นที่มีต่อสมรรถนะของผู้บริหารในการพัฒนาโรงเรียนสู่ศตวรรษที่ 21 โรงเรียนขยายโอกาส เครือข่ายการจัดการศึกษาที่ 3 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระนอง จำแนกตาม เพศ ระดับการศึกษา และประสบการณ์การทำงาน ผลการวิจัยพบว่า 1) สมรรถนะของผู้บริหารในการพัฒนาโรงเรียนขยายโอกาส เครือข่ายการจัดการศึกษาที่ 3 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระนอง สู่ศตวรรษที่ 21 ตามความคิดเห็นของครูและบุคลากรทางการศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ อยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมา ด้านคุณธรรมและจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับมากที่สุด และด้านความร่วมมือและการทำงานเป็นทีม อยู่ในระดับมาก ส่วนลำดับสุดท้ายด้านการบริหารความเปลี่ยนแปลง อยู่ในระดับมาก 2) การเปรียบเทียบสมรรถนะของผู้บริหารในการพัฒนาโรงเรียนขยายโอกาส เครือข่ายการจัดการศึกษาที่ 3 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระนอง สู่ศตวรรษที่ 21 จำแนกตาม เพศ ระดับการศึกษา และประสบการณ์การทำงาน พบว่า ครูและ

บุคลากรทางการศึกษา ที่มีเพศ ระดับการศึกษา และประสบการณ์การทำงานต่างกัน มีความคิดเห็นต่อสมรรถนะของผู้บริหารในภาพรวมไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ภคินี มีวารา (2560) ศึกษาเรื่อง สมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอ่างทอง ตามมาตรฐานวิชาชีพของคุรุสภา การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสมรรถนะผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอ่างทอง ตามมาตรฐานวิชาชีพของคุรุสภา และ 2) เปรียบเทียบสมรรถนะผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอ่างทอง ตามมาตรฐานวิชาชีพของคุรุสภา เมื่อจำแนกตาม เพศ และ ประสบการณ์การทำงาน ผลการวิจัยพบว่า 1) สมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอ่างทอง ตามมาตรฐานวิชาชีพของคุรุสภา ในภาพรวมและรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมากที่สุดและระดับมาก ผู้บริหารโรงเรียนที่มีเพศ และประสบการณ์ต่างกัน สมรรถนะผู้บริหารโรงเรียน ตามมาตรฐานวิชาชีพของคุรุสภา ทั้งภาพรวมและรายด้านแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ภิกษาพัชญ์ โทนา (2561) ศึกษาเรื่อง รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในยุคประเทศไทย 4.0 การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) วิเคราะห์องค์ประกอบสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในยุคประเทศไทย 4.0 2) สร้างรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในยุคประเทศไทย 4.0 และ 3) ประเมินรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในยุคประเทศไทย 4.0 ผลการวิจัยพบว่า 1) องค์ประกอบสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในยุคประเทศไทย 4.0 มีจำนวน 6 องค์ประกอบ ได้แก่ (1) ด้านการบริหารงานเชิงกลยุทธ์ (2) ด้านความรู้ (3) ด้านบุคลิกภาพ (4) ด้านการพัฒนาทีมงาน (5) ด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลง และ (6) ด้านการบริหารบุคคล 2) รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในยุคประเทศไทย 4.0 ประกอบด้วยองค์ประกอบ 3 ส่วน ได้แก่ ส่วนที่ 1 ส่วนนำ ส่วนที่ 2 ส่วนเนื้อหา และส่วนที่ 3 ส่วนการนำไปใช้ 3) การประเมินรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในยุคประเทศไทย 4.0 ด้านความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

2.4.2 งานวิจัยต่างประเทศ

ออสติน และ เรย์โนลด์ (Austin and Reynolds, 1990) ได้ศึกษาวิจัยและรายงานว่าการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลจะต้องมีลักษณะที่แสดงถึงความสำเร็จ ดังนี้ 1) การจัดการอาคารสถานที่ 2) ภาวะผู้นำ 3) ความมีเสถียรภาพของบุคลากร 4) การจัดระบบของหลักสูตรและการเรียนการสอน 5) การพัฒนาบุคลากร 6) การจัดการเวลาเรียนที่เกิดประโยชน์สูงสุด 7) ความเป็นเลิศทางวิชาการที่ได้รับการยอมรับ 8) การมีส่วนร่วมและการสนับสนุนจากผู้ปกครอง 9) การวางแผนร่วมกัน

สเปนเซอร์ และ สเปนเซอร์ (Spencer & Spencer, 1993) ได้ศึกษาเรื่อง การบริหาร การศึกษา : ทฤษฎีการวิจัยและการปฏิบัติ รุ่นที่ 8 พบว่า สมรรถนะการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงต้อง สามารถถ่ายทอดวิสัยทัศน์และยุทธศาสตร์ขององค์การที่ได้ปฏิบัติได้จริง และบรรลุตามเป้าหมายที่ ต้องการให้บุคคลในองค์การ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียปฏิบัติ เพื่อกระตุ้นและสร้างแรงจูงใจให้เขาเหล่านั้น อยากรทำงานและทำสัญญาประชาคมร่วมกันในการที่จะเปลี่ยนแปลงองค์การไปสู่สิ่งที่ดีขึ้น

ซุลลีแวน (Sullivan, 1994) ได้ศึกษาเรื่อง ลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาการใช้ สมรรถนะตามเกณฑ์ของรัฐฟลอริดา ระบบการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์และวัฒนธรรมการทำงาน ของสถานศึกษาในท้องถิ่น พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูงกว่าเกณฑ์ปกติ ในด้านการสื่อสารและการจูงใจ

มาร์ช (Marsh, 2000) ได้ศึกษาเรื่อง สมรรถนะและกลยุทธ์สำหรับครูใหญ่ในอนาคต พบว่า ครูใหญ่ที่มีภาวะผู้นำในยุคศตวรรษที่ 21 มีสมรรถนะ ดังนี้ 1) การนำทางเพื่อมุ่งไปสู่การเป็นผู้นำ 2) การกำหนดกรอบปัญหาที่แท้จริง 3) มุ่งสู่การได้ผลลัพธ์ที่ดีที่สุดและรักษาผลลัพธ์นั้นให้คงอยู่ต่อไป 4) พัฒนาการคิดและการวางแผนเชิงกลยุทธ์ที่สำคัญ 5) ปรับปรุงวัฒนธรรมการทำงานร่วมกันให้เกิด สมรรถภาพสูง 6) เชื่อมต่อการสนับสนุนการจัดการโครงสร้างการทำงานและการออกแบบองค์การ 7) ขยายการจัดการเรียนการสอนและการเรียนรู้ให้มุ่งไปสู่การได้ผลลัพธ์ใหม่ๆ อย่างมีสมรรถภาพสูง และ 8) สร้างสมรรถนะอย่างมืออาชีพและการเรียนรู้ในการสื่อสารที่ขับเคลื่อนไปสู่ผลลัพธ์

มาร์มอน (Marmon, 2002) ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่อง การกำหนดสมรรถนะหลักของ ผู้บริหารและบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการจัดการศึกษา ภายใต้ข้อกำหนดของส่วนกลาง เครื่องมือ ถูกพัฒนาขึ้นโดยการแก้ไขตามคำแนะนำ จากการประชุมความร่วมมือของบุคคลผู้เชี่ยวชาญระดับชาติ และนำไปทดลองใช้อีกครั้ง เพื่อขอคำแนะนำในการจัดลำดับในการสำรวจระดับชาติ ผลการวิจัยพบว่า สมรรถนะหลักสำหรับผู้บริหารและบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาตามที่กำหนด จำนวน 18 สมรรถนะ ได้แก่ สมรรถนะด้านการบริหาร การรับบุคคล การแนะนำหลักสูตรทั่วไป หลักสูตรพิเศษ การหาเงินมาช่วยเหลือ การติดตามและประเมินผล การจัดทำของงบประมาณ สารสนเทศ ความสัมพันธ์ ระหว่างบุคคล ภาวะผู้นำ การมีวิสัยทัศน์ การจูงใจ การวางแผน การพัฒนาอาชีพ ความสัมพันธ์กับชุมชน การสรรหา การสอนและเทคโนโลยี

สกอต (Scott, 2005) ได้ศึกษาสมรรถนะการเป็นผู้นำทางเทคโนโลยีของผู้บริหาร โดยทำการสำรวจความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งประกอบด้วย ผู้บริหารโรงเรียน 35 คน และครู 117 คน ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนมีความเชื่อว่าสมรรถนะความเป็นผู้นำทุกด้าน มีความจำเป็นอย่างยิ่ง ต่อการเป็นผู้นำทางเทคโนโลยี แต่ครูมีความคิดเห็นแตกต่างกันออกไปเกี่ยวกับสมรรถนะที่จำเป็นของ การเป็นผู้นำ กลุ่มอาจารย์ใหญ่และกลุ่มครูมีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ เกี่ยวกับสมรรถนะ

การเป็นผู้นำทางเทคโนโลยีของผู้บริหาร แต่ครูประถมศึกษาและครูมัธยมศึกษามีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน

ฮอย และ มิสเกล (Hoy and Miskel, 2008) ได้ศึกษาเรื่อง ความสามารถในการทำงานแบบจำลองสำหรับประสิทธิภาพที่เหนือกว่า แบบจำลองสำหรับประสิทธิภาพที่เหนือกว่า พบว่าความสามารถในการปรับตัว ได้แก่ ความสามารถขององค์กรที่จะสนองต่อการเปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอกองค์กร รวมถึงความสามารถของฝ่ายบริหารที่จะรับรู้ถึงการเปลี่ยนแปลงซึ่งเกิดขึ้นในสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรและภายในองค์กรเองด้วย เพื่อให้้องค์กรสามารถทำหน้าที่และดำเนินการต่อไปได้อย่างมีคุณภาพ

สมิท และ เพอร์คี (Smith and Purkey, 2008) ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยที่ส่งผลให้โรงเรียนเกิดประสิทธิผล พบว่า โรงเรียนที่มีประสิทธิผลนั้น ผู้บริหารต้องมีสมรรถนะที่ประกอบด้วยปัจจัยดังต่อไปนี้ 1) ภาวะผู้นำในการจัดการศึกษา 2) การวางแผนและวัตถุประสงค์ของหลักสูตร 3) การตั้งเป้าหมายที่ชัดเจนและการตั้งความคาดหวังสูง 4) เวลาและภาระงาน 5) การแสดงให้เห็นถึงการประสบความสำเร็จด้านวิชาการ 6) การดำเนินตามแนวโน้มทั่วไปของสังคม 7) ใหวพริบในการติดต่อสื่อสาร 8) การสนับสนุนและการเข้าร่วมกิจกรรมของผู้ปกครอง 9) การบริหารจัดการสถานที่ในโรงเรียน 10) การพัฒนาบุคลากร 11) การสร้างความมั่นคงของบุคลากร 12) การวางแผนเกี่ยวกับโรงเรียนและความร่วมมือ และ 13) การสนับสนุนการทำงาน

จากการศึกษาเอกสารงานวิจัยทั้งในประเทศและต่างประเทศ พบว่า สมรรถนะผู้บริหารโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก จะเห็นได้สถานศึกษาต้องการผู้บริหารสถานศึกษาที่มีสมรรถนะในลักษณะที่คล้ายคลึงกัน โดยมีสมรรถนะที่โดดเด่นด้านการบริหารความเปลี่ยนแปลง การติดต่อสื่อสาร การมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านการมีวิสัยทัศน์ การทำงานเป็นทีม และการมีส่วนร่วม

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัย เรื่อง สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และเพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้วิจัยได้กำหนดขั้นตอนการดำเนินการวิจัย ดังนี้

ตอนที่ 1 ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

การศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีวิธีดำเนินการ ดังนี้

1) ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการตอบแบบสอบถามครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนาทุกโรงเรียน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 104 คน (กลุ่มวิจัยและพัฒนานโยบาย สำนักนโยบายและแผนการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, ข้อมูล ณ วันที่ 10 มิถุนายน 2562)

2) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 1 ฉบับ โดยโครงสร้างของแบบสอบถาม แบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 สถานภาพส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามเป็นแบบตรวจรายการ (Check List) ข้อคำถามประกอบด้วย เพศ ระดับการศึกษา ตำแหน่งปัจจุบัน และประสบการณ์ในการทำงาน มีลักษณะเป็นแบบตัวเลือกที่กำหนดคำตอบไว้ให้

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน แบบสอบถามมีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วน

ประมาณค่า (Rating Scale) ชนิด 5 ระดับ ตามแนวคิดของ พิมลพรรณ เพชรสมบัติ (2555, น.41-52) ซึ่งมีความหมาย ดังนี้

5 หมายถึง สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ของสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา
ในโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา อยู่ในระดับมากที่สุด

4 หมายถึง สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ของสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา
ในโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา อยู่ในระดับมาก

3 หมายถึง สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ของสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา
ในโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา อยู่ในระดับปานกลาง

2 หมายถึง สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ของสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา
ในโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา อยู่ในระดับน้อย

1 หมายถึง สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ของสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา
ในโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา อยู่ในระดับน้อยที่สุด

3) การสร้างและหาคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างและพัฒนาเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย 2 แบบ ดังนี้

การสร้างเครื่องมือในการวิจัย แบบสอบถาม แบ่งเป็น 6 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นที่ 1 ศึกษาค้นคว้าเอกสารตามแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะ
ผู้บริหารสถานศึกษา รวบรวมข้อมูลมาใช้เป็นกรอบหรือเป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถาม

ขั้นที่ 2 สร้างแบบสอบถามให้ครอบคลุมวัตถุประสงค์ของการวิจัยและตัวแปรทุกตัว
ตามกรอบแนวคิด และขอบเขตของการวิจัย

ขั้นที่ 3 เสนอแบบสอบถามฉบับร่างต่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เพื่อตรวจสอบ
ความถูกต้อง และความครอบคลุมด้านเนื้อหาที่ต้องการวัด

ขั้นที่ 4 ปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถามตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์
แล้วจึงนำไปให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 ท่าน ตรวจสอบพิจารณาความเหมาะสมในประเด็นของความ
เที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (content validity) ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 ท่าน ได้ตรวจสอบคุณภาพในด้านความ
เที่ยงตรงของเนื้อหาด้วยวิธีการหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์
(IOC : index of item-objective congruence) กำหนดเกณฑ์ในการตรวจพิจารณาข้อคำถาม ดังนี้

ให้คะแนน +1 ผู้เชี่ยวชาญแน่ใจว่าคำถามนั้นสอดคล้องกับวัตถุประสงค์

ให้คะแนน 0 ผู้เชี่ยวชาญไม่แน่ใจว่าคำถามนั้นสอดคล้องกับวัตถุประสงค์

ให้คะแนน -1 ผู้เชี่ยวชาญแน่ใจว่าคำถามนั้นไม่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์

โดยใช้สูตร ค่า IOC ดังนี้

$$IOC = \frac{\sum R}{n}$$

เมื่อ IOC แทน ความสอดคล้องระหว่างวัตถุประสงค์กับแบบทดสอบ

$\sum R$ แทน ผลรวมของคะแนนจากผู้เชี่ยวชาญทั้งหมด

n แทน จำนวนผู้เชี่ยวชาญทั้งหมด

เกณฑ์การพิจารณาเลือกข้อคำถาม โดยพิจารณาจากข้อคำถามที่มีค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ตั้งแต่ 0.50 ขึ้นไป ถ้าข้อคำถามใดมีค่าดัชนีความสอดคล้องต่ำกว่า 0.50 ต้องนำไปปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะ ผู้วิจัยได้ตรวจสอบแบบสอบถามสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 6 สมรรถนะ ดังนี้

- 1) สมรรถนะการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management)
- 2) สมรรถนะการบริหารการเปลี่ยนแปลง (Change Management)
- 3) สมรรถนะการสื่อสารและจูงใจ (Communication and Influencing)
- 4) สมรรถนะการร่วมแรงร่วมใจ (Teamwork)
- 5) สมรรถนะการคิดอย่างสร้างสรรค์ มุ่งนวัตกรรม (Creative Thinking and Innovation)
- 6) สมรรถนะการมีมนุษยสัมพันธ์ (Human Relation)

ขั้นที่ 5 ปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถามทั้งหมดนับเป็นครั้งสุดท้ายภายใต้คำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ก่อนนำไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจริงกับกลุ่มประชากร

ขั้นที่ 6 นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขเรียบร้อยแล้วมาจัดทำเครื่องมือฉบับสมบูรณ์แล้วนำไปใช้ในการวิจัยเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มประชากรต่อไป

4) การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บข้อมูลตามลำดับขั้นตอน ดังนี้

(4.1) ผู้วิจัยนำหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล จากงานบัณฑิตศึกษาคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ถึงเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อขออนุญาตเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้อำนวยการสถานศึกษาในโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่เป็นกลุ่มประชากรผู้ให้ข้อมูล

(4.2) ผู้วิจัยดำเนินการเก็บแบบสอบถามจากกลุ่มประชากรด้วยตนเอง จากการส่งแบบสอบถาม จำนวน 104 ชุด ให้กับผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

(4.3) ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่ได้มาตรวจสอบความถูกต้องสมบูรณ์ จากนั้นจึงนำแบบสอบถามที่มีความถูกต้องครบถ้วนมาจัดเรียงข้อมูลแยกข้อมูลและตรวจให้คะแนนตามเกณฑ์ที่ตั้งไว้นำมาวิเคราะห์ข้อมูลในขั้นตอนต่อไป

5) การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่ได้รับคืนตรวจสอบความสมบูรณ์ของการสอบแบบสอบถามและลงรหัส (Coding) จากนั้นนำมาจัดระบบและทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลตามขั้นตอน ดังนี้

(5.1) สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้วิจัยใช้การวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามข้อมูลในส่วนที่เป็นมาตราส่วนประมาณค่า โดยการหาค่าเฉลี่ย (μ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) กำหนดการแปลความหมายของค่าเฉลี่ยที่คำนวณได้ ดังนี้

5 หมายถึง สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ของสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา อยู่ในระดับมากที่สุด

4 หมายถึง สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ของสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา อยู่ในระดับมาก

3 หมายถึง สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ของสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา อยู่ในระดับปานกลาง

2 หมายถึง สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ของสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา อยู่ในระดับน้อย

1 หมายถึง สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ของสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา อยู่ในระดับน้อยที่สุด

เมื่อได้รับข้อมูลครบถ้วนตามที่ต้องการแล้ว การวิเคราะห์ข้อมูลในครั้งนี้ผู้วิจัยนำแบบสอบถามตอนที่ 1 และตอนที่ 2 ที่เก็บรวบรวมได้ไปวิเคราะห์ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปเพื่อประมวลผลและหาค่าสถิติ ดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

1) แบบสอบถาม ตอนที่ 1 ซึ่งเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ชนิดตรวจสอบรายการ (Check List) ทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้การแจกแจงหาความถี่ (Frequency) และหาร้อยละ (Percentage) โดยจำแนกตาม เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งในสถานศึกษา และประสบการณ์การทำงาน และนำเสนอในรูปแบบตารางประกอบความเรียง

2) แบบสอบถาม ตอนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีลักษณะเป็นแบบสอบถาม

แบบวัดประเมินค่า 5 ระดับ (Rating Scale) มาตรวจให้คะแนนตามเกณฑ์น้ำหนัก 5 ระดับ แล้วนำไปบันทึกและวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย (μ) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) เป็นรายข้อและภาพรวมทั้ง 6 สมรรถนะ ผู้วิจัยใช้การวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามในส่วนที่เป็นมาตราส่วนประมาณค่า โดยการหาค่าเฉลี่ย (μ) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) กำหนดการแปลความหมายของค่าเฉลี่ยที่คำนวณได้ดังนี้

คะแนนเฉลี่ยระหว่าง 4.51 – 5.00 หมายถึง สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ของสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา อยู่ในระดับมากที่สุด

คะแนนเฉลี่ยระหว่าง 3.51 – 4.50 หมายถึง สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ของสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา อยู่ในระดับมาก

คะแนนเฉลี่ยระหว่าง 2.51 – 3.50 หมายถึง สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ของสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา อยู่ในระดับปานกลาง

คะแนนเฉลี่ยระหว่าง 1.51 – 2.50 หมายถึง สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ของสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา อยู่ในระดับน้อย

คะแนนเฉลี่ยระหว่าง 1.00 – 1.50 หมายถึง สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ของสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา อยู่ในระดับน้อยที่สุด

3) การประเมินความต้องการจำเป็น

การประเมินความต้องการจำเป็นในครั้งนี้ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูลจึงเป็นไปได้ตามลักษณะของข้อมูล โดยในส่วนของ การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความต้องการจำเป็นของสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อแสดงระดับความต้องการจำเป็นในด้านต่างๆ โดยใช้ค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ ซึ่งมีสูตรในการคำนวณคือ $PNI_{Modified} = (I - D) / D$ โดย I (Importance) หมายถึงระดับความคาดหวังที่ต้องการให้เกิดหรือสภาพที่พึงประสงค์ D (Degree of Success) หมายถึง สภาพที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน (สุวิมล ว่องวานิช, 2550)

ส่วนการจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นในการเรียงค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ จากมากไปหาน้อยค่าดัชนีที่มีค่ามาก แปลว่ามีความต้องการจำเป็นสูงที่ต้องได้รับความสนใจในการพัฒนามากกว่าดัชนีที่มีค่าน้อยกว่า โดยตั้งเกณฑ์การประเมินไว้ว่าความต้องการจำเป็นที่มีค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ เท่ากับหรือมากกว่าค่าเฉลี่ย $PNI_{Modified}$ ของแต่ละด้าน ถือได้ว่ามีความต้องการจำเป็นต้องพัฒนาส่วนการจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นใช้การเรียงตัวจากดัชนีมากไปหาน้อยดัชนีที่มีค่ามากแปลว่า มีความจำเป็นสูงที่ต้องได้รับการพัฒนามากกว่าดัชนีที่มีค่าน้อย

ตอนที่ 2 ศึกษาแนวทางการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการโรงเรียน ร่วมพัฒนา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

การศึกษาแนวทางการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการโรงเรียน
ร่วมพัฒนา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีวิธีดำเนินการ ดังนี้

1) ผู้ให้ข้อมูล

ผู้ให้ข้อมูลที่ใช้ในการสัมภาษณ์ ผู้วิจัยได้คัดเลือกกลุ่มตัวอย่างด้วยวิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) โดยใช้หลักเกณฑ์ที่เหมาะสมในการเลือก เพื่อให้ได้ตัวอย่างที่เหมาะสมและตรงตาม
วัตถุประสงค์ของการวิจัย โดยพิจารณาถึงตำแหน่งหน้าที่ที่ปฏิบัติอยู่ ณ ปัจจุบัน โดยมีเกณฑ์การคัดเลือก คือ
เป็นกลุ่มผู้บริหารระดับสูงด้านการศึกษาระดับสูงและนักวิชาการด้านการศึกษามีบทบาทเกี่ยวข้องกับโครงการ
โรงเรียนร่วมพัฒนา จำนวน 5 คน

2) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย การสร้างและหาคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือเป็นแบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการโรงเรียน
ร่วมพัฒนา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เป็นแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง
(Structured Interview) เกี่ยวกับแนวทางในการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการโรงเรียน
ร่วมพัฒนา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และระบุสมรรถนะที่พึงประสงค์ของ
ผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
ลักษณะเป็นคำถามแบบปลายเปิด (Open Question) สำหรับสัมภาษณ์ผู้บริหารระดับสูงด้านการศึกษา
และนักวิชาการด้านการศึกษามีบทบาทเกี่ยวข้องกับโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา จำนวน 5 คน

การสร้างแบบสัมภาษณ์ โดยนำข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามมาวิเคราะห์ข้อมูล โดยนำผล
การวิเคราะห์จัดลำดับความสำคัญของความต้องการความจำเป็นในการเรียงค่าดัชนี PNI_{Modified} จากมาก
ไปหาน้อย ค่าดัชนีที่มีค่ามากแปลว่ามีความต้องการจำเป็นสูงที่ต้องได้รับความสนใจในการพัฒนา
มากกว่าดัชนีที่มีค่าน้อย นำหัวข้อความต้องการจำเป็นที่มีค่าดัชนีมากมาสร้างเป็นแบบสัมภาษณ์ เสนอต่อ
อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อพิจารณาตรวจแก้ไขเนื้อหา ข้อเสนอแนะ และสำนวนภาษาที่ใช้
ตลอดจนความถูกต้องเหมาะสมตามจุดมุ่งหมายของการวิจัย แล้วนำแบบสัมภาษณ์ไปใช้เก็บข้อมูล
ในการหาแนวทางการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา สังกัด
สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

3) การเก็บรวบรวมข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้นัดหมายการสัมภาษณ์ โดยเดินทางไปสัมภาษณ์ด้วยตนเอง และนำข้อมูลมา
วิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) และสังเคราะห์ข้อมูลเป็นความเรียง

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัย เรื่อง สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และเพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 104 โรงเรียน รวมมีผู้ตอบแบบสอบถามทั้งสิ้น จำนวน 104 คน แบบสอบถาม จำนวน 104 ฉบับ และได้รับแบบสอบถามที่สมบูรณ์กลับคืนมาครบ จำนวน 104 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 ผู้วิจัยได้เสนอผลการวิเคราะห์และแปลความหมายของข้อมูลตามลำดับขั้นตอน ดังต่อไปนี้

- 4.1 สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล
- 4.2 ลำดับขั้นตอนการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล
- 4.3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

4.1 สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

เพื่อให้เข้าใจถึงผลการวิเคราะห์ข้อมูลและตัวแปรต่างๆ ค่าสถิติ ผู้วิจัยจึงกำหนดสัญลักษณ์ทางสถิติที่ใช้แทนตัวแปรดังกล่าวในการนำเสนอผลการวิจัย ดังนี้

| | | |
|------------------|-----|---|
| N | แทน | กลุ่มประชากร |
| μ | แทน | คะแนนเฉลี่ย (Mean) |
| σ | แทน | ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) |
| I | แทน | ค่าเฉลี่ยของสภาพที่พึงประสงค์ (Importance) |
| D | แทน | ค่าเฉลี่ยของสภาพที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน (Degree of Success) |
| $PNI_{Modified}$ | แทน | ดัชนีการเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น |

4.2 ลำดับชั้นการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้เสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลและแปลความหมายของข้อมูลตามลำดับชั้นตอนแบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และการประเมินความต้องการจำเป็นของสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยใช้แบบการเรียงลำดับความสำคัญของข้อมูล Modified Priority Index (PNI_{Modified})

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์การศึกษาแนวทางในการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

4.3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ในการวิจัยในครั้งนี้ผู้วิจัยเก็บข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม โดยจำแนกตามเพศ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง และประสบการณ์ในการทำงาน ดังแสดงในตารางที่ 4.1

ตารางที่ 4.1 จำนวนร้อยละของประชากรผู้ตอบแบบสอบถาม เรื่อง สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา ในโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำแนกตามเพศ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง และประสบการณ์ในการทำงาน

(N=104)

| ข้อมูลทั่วไป | | จำนวน (คน) | ร้อยละ |
|---------------|-----------|------------|--------|
| เพศ | ชาย | 73 | 70.2 |
| | หญิง | 31 | 29.8 |
| | รวม | 104 | 100.0 |
| ระดับการศึกษา | ปริญญาตรี | 27 | 26 |
| | ปริญญาโท | 66 | 63.5 |
| | ปริญญาเอก | 11 | 10.5 |
| | รวม | 104 | 100.0 |

ตารางที่ 4.1 จำนวนร้อยละของประชากรผู้ตอบแบบสอบถาม เรื่อง สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา
ในโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
จำแนกตามเพศ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง และประสบการณ์ในการทำงาน (ต่อ)

(N=104)

| ข้อมูลทั่วไป | | จำนวน (คน) | ร้อยละ |
|--------------------|---|------------|--------|
| ตำแหน่ง | ผู้อำนวยการสถานศึกษา | 66 | 63.5 |
| | ผู้ดูแลการดำเนินงาน โครงการโรงเรียน ร่วมพัฒนา | 38 | 36.5 |
| | รวม | 104 | 100.0 |
| ประสบการณ์การทำงาน | น้อยกว่า 5 ปี | 26 | 25 |
| | 6-10 ปี | 8 | 7.7 |
| | 11-15 ปี | 24 | 23 |
| | 16-20 ปี | 35 | 33.7 |
| | 20 ปี ขึ้นไป | 11 | 10.6 |
| | รวม | 104 | 100.0 |

จากตารางที่ 4.1 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศชาย จำนวน 73 คน คิดเป็นร้อยละ 70.2 ระดับการศึกษาอยู่ในระดับปริญญาโท จำนวน 66 คน คิดเป็นร้อยละ 63.5 ตำแหน่งการทำงานเป็นผู้ผู้อำนวยการสถานศึกษา จำนวน 66 คน คิดเป็นร้อยละ 63.5 และมีประสบการณ์ในการทำงาน 16-20 ปี จำนวน 35 คน คิดเป็นร้อยละ 33.7

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และการประเมินความต้องการ
จำเป็น

การวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และการประเมินความต้องการจำเป็นของ
สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษา
ขั้นพื้นฐาน เสนอผลการวิเคราะห์ ดังตารางที่ 4.2 – 4.8

ตารางที่ 4.2 ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และการประเมินความต้องการจำเป็น
ของสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา สังกัดสำนักงาน
คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

N=104

| สมรรถนะผู้บริหาร สถานศึกษาในโครงการ โรงเรียนร่วมพัฒนา | สภาพปัจจุบันของสมรรถนะ ผู้บริหารสถานศึกษาใน โครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา | | | สภาพที่พึงประสงค์ของ สมรรถนะผู้บริหาร สถานศึกษาในโครงการ โรงเรียนร่วมพัฒนา | | | ความต้องการ จำเป็น | |
|---|--|----------|---------|---|----------|-----------|------------------------|--------|
| | μ | σ | ระดับ | μ | σ | ระดับ | PNI _{Modifie} | อันดับ |
| สมรรถนะการบริหาร จัดการเชิงกลยุทธ์ | 3.08 | 0.71 | ปานกลาง | 4.39 | 0.49 | มาก | 0.43 | 4 |
| สมรรถนะการบริหาร การเปลี่ยนแปลง | 2.89 | 0.65 | ปานกลาง | 4.53 | 0.49 | มากที่สุด | 0.57 | 1 |
| สมรรถนะการสื่อสาร และจูงใจ | 3.26 | 0.70 | ปานกลาง | 4.44 | 0.48 | มาก | 0.36 | 5 |
| สมรรถนะการร่วมแรง ร่วมใจ | 2.80 | 0.63 | ปานกลาง | 4.39 | 0.49 | มาก | 0.56 | 2 |
| สมรรถนะการคิดอย่าง สร้างสรรค์มุ่งนวัตกรรม | 3.41 | 0.57 | ปานกลาง | 4.46 | 0.55 | มาก | 0.31 | 6 |
| สมรรถนะการมี มนุษยสัมพันธ์ | 3.07 | 0.75 | ปานกลาง | 4.54 | 0.49 | มากที่สุด | 0.48 | 3 |
| รวม | 3.09 | 0.67 | ปานกลาง | 4.46 | 0.50 | มาก | 0.44 | |

จากตารางที่ 4.2 พบว่า สภาพปัจจุบันของสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\mu=3.09$, $\sigma=0.67$) เมื่อพิจารณารายด้าน โดยเรียงค่าเฉลี่ยสูงสุดไปค่าเฉลี่ยต่ำสุด พบว่า สมรรถนะการคิดอย่างสร้างสรรค์ มุ่งนวัตกรรม (Creative Thinking and Innovation) มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\mu=3.41$, $\sigma=0.57$) รองลงมาเป็น สมรรถนะการสื่อสารและจูงใจ (Communication and Influencing) ($\mu=3.26$, $\sigma=0.70$) และสมรรถนะการร่วมแรงร่วมใจ (Teamwork) มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ ($\mu=2.80$, $\sigma=0.63$)

สภาพที่พึงประสงค์ของสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\mu=4.46$, $\sigma=0.50$) เมื่อพิจารณารายด้าน โดยเรียงค่าเฉลี่ยสูงสุดไปค่าเฉลี่ยต่ำสุด พบว่า สมรรถนะการมีมนุษยสัมพันธ์ (Human Relation) มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\mu=4.54$, $\sigma=0.49$) รองลงมาเป็น สมรรถนะการบริหารการเปลี่ยนแปลง (Change Management) ($\mu=4.53$, $\sigma=0.49$) และสมรรถนะการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management) สมรรถนะการร่วมแรงร่วมใจ (Teamwork) มีเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ($\mu=4.39$, $\sigma=0.49$)

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลการจัดเรียงความต้องการจำเป็น เพื่อศึกษาแนวทางในการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า 3 อันดับแรก ได้แก่ 1) สมรรถนะการบริหารการเปลี่ยนแปลง (Change Management) มีค่าความต้องการจำเป็นสูงที่สุด (0.57) 2) สมรรถนะการร่วมแรงร่วมใจ (Teamwork) (0.56) และ 3) สมรรถนะการมีมนุษยสัมพันธ์ (Human Relation) (0.48) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.3 ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และการประเมินความต้องการจำเป็น
ของสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา สังกัดสำนักงาน
คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สมรรถนะการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์

(N=104)

| สมรรถนะการบริหารจัดการ เชิงกลยุทธ์ (Strategic Management) | สภาพปัจจุบันของสมรรถนะ | | | สภาพที่พึงประสงค์ของ สมรรถนะผู้บริหาร สถานศึกษาในโครงการ โรงเรียนร่วมพัฒนา | | | ความต้องการ จำเป็น | |
|---|------------------------|----------|---------|---|----------|-------|------------------------|--------|
| | μ | σ | ระดับ | μ | σ | ระดับ | PNI _{Modifie} | อันดับ |
| 1. ผู้บริหารสถานศึกษา สามารถกำหนดเป้าหมายของ โรงเรียนได้ชัดเจนสอดคล้อง กับโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา | 2.89 | 0.62 | ปานกลาง | 4.19 | 0.46 | มาก | 0.44 | 4 |
| 2. ผู้บริหารสถานศึกษา สามารถวิเคราะห์สภาพ ปัจจุบัน ปัญหาและความ ต้องการของสถานศึกษา ในภาพรวมได้อย่างถูกต้อง | 3.08 | 0.71 | ปานกลาง | 4.22 | 0.42 | มาก | 0.37 | 8 |
| 3. ผู้บริหารสถานศึกษา มีการ วิเคราะห์นโยบาย กำหนด วิสัยทัศน์ พันธกิจ และวางแผน การจัดการศึกษาได้สอดคล้อง กับความต้องการของผู้เรียน ผู้ปกครองและชุมชน | 3.25 | 0.72 | ปานกลาง | 4.36 | 0.54 | มาก | 0.34 | 9 |
| 4. ผู้บริหารสถานศึกษา นำ ความรู้ประสบการณ์ที่มีมา ประยุกต์ใช้กับความรู้ใหม่ๆ เพื่อใช้เป็นข้อมูลประกอบ การ ตัดสินใจได้อย่างมีคุณภาพ | 3.08 | 0.68 | ปานกลาง | 4.35 | 0.48 | มาก | 0.41 | 7 |
| 5. ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถ คิดแยกแยะประเด็นต่างๆ เชื่อมโยงกับข้อมูลทุกอย่าง ได้แบบเป็นระบบมีขั้นตอน | 3.01 | 0.79 | ปานกลาง | 4.37 | 0.48 | มาก | 0.45 | 3 |

ตารางที่ 4.3 ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และการประเมินความต้องการจำเป็น
ของสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา สังกัดสำนักงาน
คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สมรรถนะการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ (ต่อ)

(N=104)

| สมรรถนะการบริหารจัดการ เชิงกลยุทธ์ (Strategic Management) | สภาพปัจจุบันของสมรรถนะ | | | สภาพที่พึงประสงค์ของ สมรรถนะผู้บริหาร สถานศึกษาในโครงการ โรงเรียนร่วมพัฒนา | | | ความต้องการ จำเป็น | |
|--|------------------------|----------|---------|---|----------|-----------|------------------------|--------|
| | μ | σ | ระดับ | μ | σ | ระดับ | PNI _{Modifie} | อันดับ |
| 6. ผู้บริหารสถานศึกษา มีการจัดทำแผนปฏิบัติการ และ ข้อมูลสารสนเทศ | 3.07 | 0.73 | ปานกลาง | 4.42 | 0.50 | มาก | 0.44 | 5 |
| 7. ผู้บริหารสถานศึกษา สามารถตัดสินใจสั่งการและ มอบหมายงาน ได้ตรงตาม ความรู้ความสามารถของ แต่ละบุคคล | 3.14 | 0.70 | ปานกลาง | 4.62 | 0.49 | มากที่สุด | 0.47 | 2 |
| 8. ผู้บริหารสถานศึกษา สามารถจัดหาเครื่องมือและ ทรัพยากรที่ใช้ในสถานศึกษา อย่างเพียงพอกับความ ต้องการ | 3.06 | 0.71 | ปานกลาง | 4.51 | 0.50 | มากที่สุด | 0.48 | 1 |
| 9. ผู้บริหารสถานศึกษา สามารถแนะนำหรือให้เทศให้ หลักการวิธีปฏิบัติและเทคนิค การจัดการเรียนการสอนให้กับ ครูและบุคลากรในสถานศึกษา | 3.16 | 0.77 | ปานกลาง | 4.48 | 0.50 | มาก | 0.42 | 6 |
| รวม | 3.08 | 0.71 | ปานกลาง | 4.39 | 0.49 | มาก | 0.43 | |

จากตารางที่ 4.3 พบว่า สภาพปัจจุบันของสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการโรงเรียน
ร่วมพัฒนา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สมรรถนะการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์
(Strategic Management) ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\mu=3.08$, $\sigma=0.71$) เมื่อพิจารณารายข้อ
โดยเรียงค่าเฉลี่ยสูงสุดไปค่าเฉลี่ยต่ำสุด พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีการวิเคราะห์นโยบาย กำหนดวิสัยทัศน์

พันธกิจ และวางแผนการจัดการศึกษาได้สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน ผู้ปกครอง และชุมชน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\mu=3.25$, $\sigma=0.72$) รองลงมาเป็นผู้บริหารสถานศึกษาสามารถแนะนำหรือโน้มน้าวให้หลักการวิธีปฏิบัติและเทคนิคการจัดการเรียนการสอนให้กับครู และบุคลากรในสถานศึกษา ($\mu=3.16$, $\sigma=0.77$) และผู้บริหารสถานศึกษาสามารถกำหนดเป้าหมายของโรงเรียนได้ชัดเจนสอดคล้องกับโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ($\mu=2.89$, $\sigma=0.62$)

สภาพที่พึงประสงค์ของสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สมรรถนะการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management) ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\mu=4.39$, $\sigma=0.49$) เมื่อพิจารณารายข้อ โดยเรียงค่าเฉลี่ยสูงสุดไปค่าเฉลี่ยต่ำสุด พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถตัดสินใจสั่งการและมอบหมายงานได้ตรงตามความรู้ความสามารถของแต่ละบุคคล มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\mu=4.62$, $\sigma=0.49$) รองลงมาเป็นผู้บริหารสถานศึกษาสามารถจัดหาเครื่องมือและทรัพยากรที่ใช้ในสถานศึกษาอย่างเพียงพอกับความต้องการ ($\mu=4.51$, $\sigma=0.50$) และผู้บริหารสถานศึกษาสามารถวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการของสถานศึกษาในภาพรวมได้อย่างถูกต้อง มีเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ($\mu=4.22$, $\sigma=0.42$)

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลการจัดเรียงความต้องการจำเป็น เพื่อศึกษาแนวทางในการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สมรรถนะการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management) พบว่า 3 อันดับแรก ได้แก่ 1) ผู้บริหารสถานศึกษา สามารถจัดหาเครื่องมือและทรัพยากรที่ใช้ในสถานศึกษาอย่างเพียงพอกับความต้องการ (0.48) 2) ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถตัดสินใจสั่งการและมอบหมายงานได้ตรงตามความรู้ความสามารถของแต่ละบุคคล (0.47) และ 3) ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถคิดแยกแยะประเด็นต่างๆ เชื่อมโยงกับข้อมูลทุกอย่างได้แบบเป็นระบบมีขั้นตอน (0.45) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.4 ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และการประเมินความต้องการจำเป็น
ของสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา สังกัดสำนักงาน
คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สมรรถนะการบริหารการเปลี่ยนแปลง

(N=104)

| สมรรถนะการบริหาร การเปลี่ยนแปลง (Change Management) | สภาพปัจจุบันของ สมรรถนะผู้บริหาร สถานศึกษาในโครงการ โรงเรียนร่วมพัฒนา | | | สภาพที่พึงประสงค์ของ สมรรถนะผู้บริหาร สถานศึกษาในโครงการ โรงเรียนร่วมพัฒนา | | | ความต้องการ จำเป็น | |
|--|--|----------|---------|---|----------|-------|-------------------------|--------|
| | μ | σ | ระดับ | μ | σ | ระดับ | PNI _{Modified} | อันดับ |
| 1. ผู้บริหารสถานศึกษา สามารถกำหนดนโยบาย ยุทธศาสตร์ เป้าหมาย พันธกิจ เพื่อพัฒนาศักยภาพของ สถานศึกษาให้สอดคล้องกับ นโยบายการจัดการศึกษาของ หน่วยงานต้นสังกัด | 2.90 | 0.77 | ปานกลาง | 4.38 | 0.55 | มาก | 0.51 | 5 |
| 2. ผู้บริหารสถานศึกษา มีวิธีการและส่งเสริมการจัด กิจกรรมที่หลากหลายน่าสนใจ โดยการนำสื่ออุปกรณ์ เทคโนโลยี ที่ทันสมัยมาใช้ | 2.90 | 0.72 | ปานกลาง | 4.30 | 0.46 | มาก | 0.48 | 7 |
| 3. ผู้บริหารสถานศึกษา แก้ปัญหาด้วยเทคนิควิธีการใหม่ๆ ได้อย่างถูกต้อง เหมาะสม รวดเร็ว สอดคล้องและทันกับสถานการณ์ | 2.84 | 0.66 | ปานกลาง | 4.47 | 0.50 | มาก | 0.57 | 4 |
| 4. ผู้บริหารสถานศึกษา สามารถบริหารจัดการ สถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพ ได้อย่างเป็นระบบ เชื่อมโยงสู่ การเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียน เป็นสำคัญ | 3.01 | 0.59 | ปานกลาง | 4.49 | 0.50 | มาก | 0.49 | 6 |

ตารางที่ 4.4 ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และการประเมินความต้องการจำเป็น
 ของสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา สังกัดสำนักงาน
 คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สมรรถนะการบริหารการเปลี่ยนแปลง (ต่อ)

(N=104)

| สมรรถนะการบริหาร การเปลี่ยนแปลง (Change Management) | สภาพปัจจุบันของ สมรรถนะผู้บริหาร สถานศึกษาในโครงการ โรงเรียนร่วมพัฒนา | | | สภาพที่พึงประสงค์ของ สมรรถนะผู้บริหาร สถานศึกษาในโครงการ โรงเรียนร่วมพัฒนา | | | ความต้องการ จำเป็น | |
|---|--|----------|---------|---|----------|-----------|------------------------|--------|
| | μ | σ | ระดับ | μ | σ | ระดับ | PNI _{Modifie} | อันดับ |
| | 5. ผู้บริหารสถานศึกษา กำหนดทิศทางของ สถานศึกษาให้เหมาะสม สอดคล้องกับสภาวะการณ์ ปัจจุบัน เพื่อมุ่งสู่เป้าหมาย ของสถานศึกษาตามโครงการ โรงเรียนร่วมพัฒนาได้อย่างมี ประสิทธิภาพ | 2.81 | 0.59 | ปานกลาง | 4.69 | 0.46 | มากที่สุด | 0.67 |
| 6. ผู้บริหารสถานศึกษา สามารถนำผลการนิเทศติดตาม มาใช้ในสถานศึกษาอย่างถูกต้อง สามารถปรับปรุงการปฏิบัติงานได้ อย่างเหมาะสมกับสถานการณ์ | 2.91 | 0.59 | ปานกลาง | 4.68 | 0.47 | มากที่สุด | 0.61 | 3 |
| 7. ผู้บริหารสถานศึกษา มีกระบวนการทำให้สถานศึกษา ได้รับโอกาสในการพัฒนาอย่าง ทั่วถึง นำไปสู่การลดความ เหลื่อมล้ำทางการศึกษา | 2.88 | 0.63 | ปานกลาง | 4.68 | 0.46 | มากที่สุด | 0.63 | 2 |
| รวม | 2.89 | 0.65 | ปานกลาง | 4.53 | 0.49 | มากที่สุด | 0.57 | |

จากตารางที่ 4.4 พบว่า สภาพปัจจุบันของสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สมรรถนะการบริหารการเปลี่ยนแปลง (Change Management) ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\mu=2.89$, $\sigma=0.65$) เมื่อพิจารณารายข้อ โดยเรียงค่าเฉลี่ยสูงสุดไปค่าเฉลี่ยต่ำสุด พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถบริหารจัดการสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพได้อย่างเป็นระบบสอดคล้องกันที่สามารถเชื่อมโยงสู่การเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\mu=3.01$, $\sigma=0.59$) รองลงมาเป็นผู้บริหารสถานศึกษาสามารถนำผลการนิเทศติดตามมาใช้ในการสถานศึกษาอย่างถูกต้องสามารถปรับปรุงการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสมกับสถานการณ์ ($\mu=2.91$, $\sigma=0.59$) และผู้บริหารสถานศึกษากำหนดทิศทางของสถานศึกษาให้เหมาะสมสอดคล้องกับสภาวะการณ์ปัจจุบัน เพื่อมุ่งสู่เป้าหมายของสถานศึกษาตามโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนาได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ($\mu=2.81$, $\sigma=0.59$)

สภาพที่พึงประสงค์ของสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สมรรถนะการบริหารการเปลี่ยนแปลง (Change Management) ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\mu=4.53$, $\sigma=0.49$) เมื่อพิจารณารายข้อ โดยเรียงค่าเฉลี่ยสูงสุดไปค่าเฉลี่ยต่ำสุด พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดทิศทางของสถานศึกษาให้เหมาะสมสอดคล้องกับสภาวะการณ์ปัจจุบัน เพื่อมุ่งสู่เป้าหมายของสถานศึกษาตามโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนาได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\mu=4.69$, $\sigma=0.46$) รองลงมาเป็นผู้บริหารสถานศึกษามีกระบวนการทำให้สถานศึกษาได้รับโอกาสในการพัฒนาอย่างทั่วถึง นำไปสู่การลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา ($\mu=4.68$, $\sigma=0.46$) และผู้บริหารสถานศึกษามีวิธีการและส่งเสริมการจัดกิจกรรมที่หลากหลายน่าสนใจ โดยการนำสื่ออุปกรณ์ เทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ($\mu=4.30$, $\sigma=0.46$)

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลการจัดเรียงความต้องการจำเป็น เพื่อศึกษาแนวทางในการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สมรรถนะการบริหารการเปลี่ยนแปลง (Change Management) พบว่า 3 อันดับแรก ได้แก่ 1) ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดทิศทางของสถานศึกษาให้เหมาะสมสอดคล้องกับสภาวะการณ์ปัจจุบัน เพื่อมุ่งสู่เป้าหมายของสถานศึกษา ตามโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนาได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีค่าความต้องการจำเป็นสูงสุด (0.67) 2) ผู้บริหารสถานศึกษามีกระบวนการทำให้สถานศึกษาได้รับโอกาสในการพัฒนาอย่างทั่วถึง นำไปสู่การลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา (0.63) และ 3) ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถนำผลการนิเทศติดตามมาใช้ในการสถานศึกษาอย่างถูกต้องสามารถปรับปรุงการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสมกับสถานการณ์ (0.61) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.5 ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และการประเมินความต้องการจำเป็น
ของสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา สังกัดสำนักงาน
คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สมรรถนะการสื่อสารและจูงใจ

(N=104)

| สมรรถนะการสื่อสารและจูงใจ (Communication and Influencing) | สภาพปัจจุบันของ สมรรถนะผู้บริหาร สถานศึกษาในโครงการ โรงเรียนร่วมพัฒนา | | | สภาพที่พึงประสงค์ของ สมรรถนะผู้บริหาร สถานศึกษาในโครงการ โรงเรียนร่วมพัฒนา | | | ความต้องการ จำเป็น | |
|---|--|----------|---------|---|----------|-----------|------------------------|--------|
| | μ | σ | ระดับ | μ | σ | ระดับ | PNI _{Modifie} | อันดับ |
| 1. ผู้บริหารสถานศึกษา สามารถสร้างแรงจูงใจในการ เปลี่ยนแปลงสถานศึกษาไป ในทิศทางที่ดีขึ้น ให้กับผู้ที่ ปฏิบัติงานในสถานศึกษาและ ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง อย่างมี ประสิทธิภาพ และเชื่อถือได้ | 3.28 | 0.62 | ปานกลาง | 4.24 | 0.43 | มาก | 0.29 | 7 |
| 2. ผู้บริหารสถานศึกษา สามารถให้ คำปรึกษา แนะนำ ปรับปรุง แก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในการ ปฏิบัติงานกับผู้ร่วมงานทุกคน ได้อย่างถูกต้องและนำมา ปฏิบัติได้จริง | 3.32 | 0.73 | ปานกลาง | 4.35 | 0.48 | มาก | 0.31 | 5 |
| 3. ผู้บริหารสถานศึกษา มีการ จัดประชุมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ยกย่องชมเชย หาแนวปฏิบัติ ที่ดีเพื่อปรับปรุงทบทวนได้ตรง ประเด็นและตอบสนอง วัตถุประสงค์ | 3.25 | 0.76 | ปานกลาง | 4.25 | 0.44 | มาก | 0.30 | 6 |
| 4. ผู้บริหารสถานศึกษา สามารถเจรจาลดปัญหาและ ความขัดแย้งที่อาจเกิดขึ้นใน สถานศึกษาได้ | 3.27 | 0.60 | ปานกลาง | 4.67 | 0.49 | มากที่สุด | 0.42 | 2 |

ตารางที่ 4.5 ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และการประเมินความต้องการจำเป็นของสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สมรรถนะการสื่อสารและจูงใจ (ต่อ)

(N=104)

| สมรรถนะการสื่อสารและจูงใจ (Communication and Influencing) | สภาพปัจจุบันของ สมรรถนะผู้บริหาร สถานศึกษาในโครงการ โรงเรียนร่วมพัฒนา | | | สภาพที่พึงประสงค์ของ สมรรถนะผู้บริหาร สถานศึกษาในโครงการ โรงเรียนร่วมพัฒนา | | | ความต้องการ จำเป็น | |
|--|--|----------|---------|---|----------|-----------|------------------------|--------|
| | μ | σ | ระดับ | μ | σ | ระดับ | PNI _{Modifie} | อันดับ |
| 5. ผู้บริหารสถานศึกษา สามารถสื่อสารถ่ายทอด แลกเปลี่ยนข้อมูลกับทุกคน ในสถานศึกษา และผู้มีส่วน เกี่ยวข้องได้อย่างเหมาะสม ชัดเจนและถูกต้อง | 3.24 | 0.79 | ปานกลาง | 4.57 | 0.50 | มากที่สุด | 0.41 | 3 |
| 6. ผู้บริหารสถานศึกษา มีบุคลิกภาพท่าทางที่เหมาะสม ในการสื่อสารสร้างแรงจูงใจ และควบคุมอารมณ์ระหว่าง สื่อสารได้ | 3.27 | 0.71 | ปานกลาง | 4.49 | 0.52 | มาก | 0.37 | 4 |
| 7. ผู้บริหารสถานศึกษา สามารถสื่อสารและมี สัมพันธภาพอันดีกับผู้มีส่วน เกี่ยวข้องกับสถานศึกษา | 3.16 | 0.67 | ปานกลาง | 4.53 | 0.52 | มากที่สุด | 0.43 | 1 |
| รวม | 3.26 | 0.70 | ปานกลาง | 4.44 | 0.48 | มาก | 0.36 | |

จากตารางที่ 4.5 พบว่า สภาพปัจจุบันของสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สมรรถนะการสื่อสารและจูงใจ (Communication and Influencing) ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\mu=3.26$, $\sigma=0.70$) เมื่อพิจารณารายข้อ โดยเรียงค่าเฉลี่ยสูงสุดไปค่าเฉลี่ยต่ำสุด พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษา สามารถให้คำปรึกษา แนะนำ ปรับปรุงแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงานกับผู้ร่วมงานทุกคนได้อย่างถูกต้องและนำมาปฏิบัติได้จริง มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\mu=3.32$, $\sigma=0.73$) รองลงมาเป็นผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสร้างแรงจูงใจในการเปลี่ยนแปลง

สถานศึกษาไปในทิศทางที่ดีขึ้น ให้กับผู้ที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องอย่างมีประสิทธิภาพและเชื่อถือได้ ($\mu=3.28$, $\sigma=0.62$) และผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสื่อสารและมีสัมพันธภาพอันดีกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับสถานศึกษา มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ($\mu=3.16$, $\sigma=0.67$)

สภาพที่พึงประสงค์ของสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สมรรถนะการสื่อสารและจูงใจ (Communication and Influencing) ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\mu=4.44$, $\sigma=0.48$) เมื่อพิจารณารายข้อ โดยเรียงค่าเฉลี่ยสูงสุดไปค่าเฉลี่ยต่ำสุด พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถเจรจาลดปัญหาและความขัดแย้งที่อาจเกิดขึ้นในสถานศึกษาได้ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\mu=4.67$, $\sigma=0.49$) รองลงมาเป็นผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสื่อสารถ่ายทอด/แลกเปลี่ยนข้อมูลกับทุกคนในสถานศึกษาและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องได้อย่างเหมาะสม ชัดเจน และถูกต้อง ($\mu=4.57$, $\sigma=0.50$) และ ผู้บริหารสถานศึกษา สามารถสร้างแรงจูงใจในการเปลี่ยนแปลงสถานศึกษาไปในทิศทางที่ดีขึ้นให้กับผู้ที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องอย่างมีประสิทธิภาพและเชื่อถือได้ มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ($\mu=4.24$, $\sigma=0.43$)

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลการจัดเรียงความต้องการจำเป็น เพื่อศึกษาแนวทางในการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สมรรถนะการสื่อสารและจูงใจ (Communication and Influencing) พบว่า 3 อันดับแรก ได้แก่

- 1) ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสื่อสารและมีสัมพันธภาพอันดีกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับสถานศึกษา (0.43)
- 2) ผู้บริหารสถานศึกษา สามารถเจรจาลดปัญหาและความขัดแย้งที่อาจเกิดขึ้นในสถานศึกษาได้ (0.42) และ
- 3) ผู้บริหารสถานศึกษา สามารถสื่อสารถ่ายทอด แลกเปลี่ยนข้อมูลกับทุกคนในสถานศึกษาและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้อย่างเหมาะสม ชัดเจน และถูกต้อง (0.41) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.6 ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และการประเมินความต้องการจำเป็น
ของสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา สังกัดสำนักงาน
คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สมรรถนะการร่วมแรงร่วมใจ

(N=104)

| สมรรถนะการร่วมแรงร่วมใจ (Teamwork) | สภาพปัจจุบันของ สมรรถนะผู้บริหาร สถานศึกษาในโครงการ โรงเรียนร่วมพัฒนา | | | สภาพที่พึงประสงค์ของ สมรรถนะผู้บริหาร สถานศึกษาในโครงการ โรงเรียนร่วมพัฒนา | | | ความต้องการ จำเป็น | |
|---|--|----------|---------|---|----------|-------|-----------------------|--------|
| | μ | σ | ระดับ | μ | σ | ระดับ | PNI Modified | อันดับ |
| 1. ผู้บริหารสถานศึกษา มีความเป็นผู้นำ สามารถสร้าง ทีมงานที่มีคุณภาพและ เข้มแข็ง | 2.90 | 0.73 | ปานกลาง | 4.30 | 0.46 | มาก | 0.44 | 3 |
| 2. ผู้บริหารสถานศึกษา มีการทำงานแบบมีส่วนร่วม รับ ฟังความคิดเห็นจากทุกภาคส่วน เพื่อสร้างการทำงานแบบ เป็นทีม | 2.88 | 0.60 | ปานกลาง | 4.31 | 0.46 | มาก | 0.37 | 6 |
| 3. ผู้บริหารสถานศึกษา นำการมีส่วนร่วมในการลงมือ ปฏิบัติ และช่วยกันแนะนำ ปรับปรุงสร้างสรรค์ผลงานของ โรงเรียนให้มีคุณภาพ ถูกต้อง ครบถ้วน สมบูรณ์ | 2.76 | 0.66 | ปานกลาง | 4.38 | 0.49 | มาก | 0.34 | 7 |
| 4. ผู้บริหารสถานศึกษา สามารถสร้างการมีส่วนร่วม ของภาคส่วนต่างๆ ในการร่วม บริหารจัดการสถานศึกษา | 2.79 | 0.57 | ปานกลาง | 4.42 | 0.49 | มาก | 0.41 | 5 |
| 5. ผู้บริหารสถานศึกษา สร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพ มีความสามัคคี และมีความ รับผิดชอบ | 2.77 | 0.61 | ปานกลาง | 4.44 | 0.50 | มาก | 0.45 | 2 |

ตารางที่ 4.6 ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และการประเมินความต้องการจำเป็นของสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สมรรถนะการร่วมแรงร่วมใจ (ต่อ)

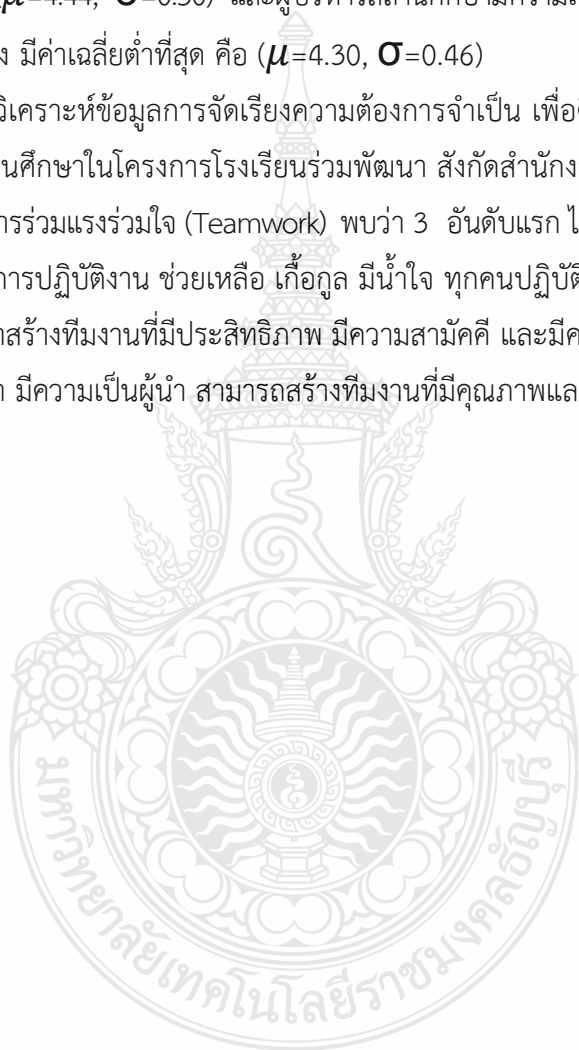
(N = 104)

| สมรรถนะการร่วมแรงร่วมใจ (Teamwork) | สภาพปัจจุบันของ สมรรถนะผู้บริหาร สถานศึกษาในโครงการ โรงเรียนร่วมพัฒนา | | | สภาพที่พึงประสงค์ของ สมรรถนะผู้บริหาร สถานศึกษาในโครงการ โรงเรียนร่วมพัฒนา | | | ความต้องการ จำเป็น | |
|--|---|----------|---------|---|----------|-------|------------------------|--------|
| | μ | σ | ระดับ | μ | σ | ระดับ | PNI _{Modifie} | อันดับ |
| | 6. ผู้บริหารสถานศึกษา สร้างบรรยากาศการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์ สร้างข้อตกลง ตัดสินใจและ แก้ไขปัญหาพร้อมกัน | 2.82 | 0.67 | ปานกลาง | 4.41 | 0.50 | มาก | 0.43 |
| 7. ผู้บริหารสถานศึกษา สร้างบรรยากาศที่ดีในการ ปฏิบัติงาน ช่วยเหลือ เกื้อกูล มีน้ำใจ ทุกคนปฏิบัติงาน อย่างมีความสุข | 2.76 | 0.60 | ปานกลาง | 4.50 | 0.50 | มาก | 0.47 | 1 |
| รวม | 2.80 | 0.63 | ปานกลาง | 4.39 | 0.49 | มาก | 0.56 | |

จากตารางที่ 4.6 พบว่า สภาพปัจจุบันของสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สมรรถนะการร่วมแรงร่วมใจ (Teamwork) ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\mu=2.80$, $\sigma=0.63$) เมื่อพิจารณารายข้อ โดยเรียงค่าเฉลี่ยสูงสุดไปค่าเฉลี่ยต่ำสุด พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษา มีความเป็นผู้นำ สามารถสร้างทีมงานที่มีคุณภาพและเข้มแข็ง มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\mu=2.90$, $\sigma=0.73$) รองลงมาเป็นผู้บริหารสถานศึกษาสร้างบรรยากาศการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์ สร้างข้อตกลง ตัดสินใจและแก้ไขปัญหาพร้อมกัน ($\mu=2.82$, $\sigma=0.67$) และผู้บริหารสถานศึกษาสร้างบรรยากาศที่ดีในการปฏิบัติงาน ช่วยเหลือ เกื้อกูล มีน้ำใจ ทุกคนปฏิบัติงานอย่างมีความสุข มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ($\mu=2.76$, $\sigma=0.60$)

สภาพที่พึงประสงค์ของสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สมรรถนะการร่วมแรงร่วมใจ (Teamwork) ($\mu=4.39$, $\sigma=0.49$) เมื่อพิจารณารายข้อโดยเรียงค่าเฉลี่ยสูงสุดไปค่าเฉลี่ยต่ำสุด พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างบรรยากาศที่ดีในการปฏิบัติงาน ช่วยเหลือ เกื้อกูล มีน้ำใจ ทุกคนปฏิบัติงานอย่างมีความสุข มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\mu=4.50$, $\sigma=0.50$) รองลงมาเป็น ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพ มีความสามัคคี และมีความรับผิดชอบ ($\mu=4.44$, $\sigma=0.50$) และผู้บริหารสถานศึกษามีความเป็นผู้นำ สามารถสร้างทีมงานที่มีคุณภาพและเข้มแข็ง มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ($\mu=4.30$, $\sigma=0.46$)

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลการจัดเรียงความต้องการจำเป็น เพื่อศึกษาแนวทางในการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สมรรถนะการร่วมแรงร่วมใจ (Teamwork) พบว่า 3 อันดับแรก ได้แก่ 1) ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างบรรยากาศที่ดีในการปฏิบัติงาน ช่วยเหลือ เกื้อกูล มีน้ำใจ ทุกคนปฏิบัติงานอย่างมีความสุข (0.47) 2) ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพ มีความสามัคคี และมีความรับผิดชอบ (0.45) และ 3) ผู้บริหารสถานศึกษา มีความเป็นผู้นำ สามารถสร้างทีมงานที่มีคุณภาพและเข้มแข็ง (0.44) ตามลำดับ



ตารางที่ 4.7 ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และการประเมินความต้องการจำเป็น
ของสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา สังกัดสำนักงาน
คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สมรรถนะการคิดอย่างสร้างสรรค์ มุ่งนวัตกรรม

(N=104)

| สมรรถนะการคิดอย่าง สร้างสรรค์ มุ่งนวัตกรรม (Creative Thinking and Innovation) | สภาพปัจจุบันของ สมรรถนะผู้บริหาร สถานศึกษาในโครงการ โรงเรียนร่วมพัฒนา | | | สภาพที่พึงประสงค์ของ สมรรถนะผู้บริหาร สถานศึกษาในโครงการ โรงเรียนร่วมพัฒนา | | | ความต้องการ จำเป็น | |
|--|--|----------|---------|---|----------|-------|------------------------|--------|
| | μ | σ | ระดับ | μ | σ | ระดับ | PNI _{Modifie} | อันดับ |
| 1. ผู้บริหารสถานศึกษา คิดนวัตกรรมใหม่ๆ ในการ พัฒนาสถานศึกษา | 3.32 | 0.56 | ปานกลาง | 4.47 | 0.50 | มาก | 0.35 | 1 |
| 2. ผู้บริหารสถานศึกษา มีวิธีการคิดตัดสินใจอย่าง หลากหลายและสร้างสรรค์ | 3.41 | 0.55 | ปานกลาง | 4.48 | 0.50 | มาก | 0.31 | 3 |
| 3. ผู้บริหารสถานศึกษา พัฒนาคุณภาพและรังสรรค์ นวัตกรรมการบริหารจัดการ สถานศึกษาให้สามารถ ยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการ เรียนของผู้เรียนทุกคนได้ | 3.40 | 0.58 | ปานกลาง | 4.49 | 0.50 | มาก | 0.32 | 2 |
| 4. ผู้บริหารสถานศึกษา เป็นแบบอย่างที่ดีในการคิด สร้างนวัตกรรมและกระตุ้น ให้ครูเกิดความคิดริเริ่มใหม่ๆ อยู่เสมอ | 3.44 | 0.50 | ปานกลาง | 4.43 | 0.60 | มาก | 0.29 | 5 |
| 5. ผู้บริหารสถานศึกษา ส่งเสริมให้ครูสามารถนำ ความคิดริเริ่มใหม่ๆ มาปรับใช้ ในการปฏิบัติงานได้อย่าง สร้างสรรค์ก่อให้เกิดผลดีในการ พัฒนาผู้เรียนได้อย่างมี ประสิทธิภาพ | 3.40 | 0.59 | ปานกลาง | 4.37 | 0.59 | มาก | 0.28 | 6 |

ตารางที่ 4.7 ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และการประเมินความต้องการจำเป็นของสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สมรรถนะการคิดอย่างสร้างสรรค์ มุ่งนวัตกรรม (ต่อ)

(N = 104)

| สมรรถนะการคิดอย่างสร้างสรรค์ มุ่งนวัตกรรม (Creative Thinking and Innovation) | สภาพปัจจุบันของสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา | | | สภาพที่พึงประสงค์ของสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา | | | ความต้องการจำเป็น | |
|---|--|----------|---------|---|----------|-----------|------------------------|--------|
| | μ | σ | ระดับ | μ | σ | ระดับ | PNI _{Modifie} | อันดับ |
| 6. ผู้บริหารสถานศึกษานำประสบการณ์การเรียนรู้ การนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ในการพัฒนาการบริหารจัดการสถานศึกษา | 3.48 | 0.61 | ปานกลาง | 4.51 | 0.59 | มากที่สุด | 0.30 | 4 |
| รวม | 3.41 | 0.57 | ปานกลาง | 4.46 | 0.55 | มาก | 0.31 | |

จากตารางที่ 4.7 พบว่า สภาพปัจจุบันของสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สมรรถนะการคิดอย่างสร้างสรรค์ มุ่งนวัตกรรม (Creative Thinking and Innovation) ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\mu=3.41$, $\sigma=0.57$) เมื่อพิจารณารายข้อ โดยเรียงค่าเฉลี่ยสูงสุดไปค่าเฉลี่ยต่ำสุด พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษานำประสบการณ์การเรียนรู้ การนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ในการพัฒนาการบริหารจัดการสถานศึกษามีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\mu=3.48$, $\sigma=0.59$) รองลงมาเป็นผู้บริหารสถานศึกษาเป็นแบบอย่างที่ดีในการคิดสร้างนวัตกรรม และกระตุ้นให้ครูเกิดความคิดริเริ่มใหม่ๆ อยู่เสมอ ($\mu=3.44$, $\sigma=0.50$) และผู้บริหารสถานศึกษา คิดนวัตกรรมใหม่ๆ ในการพัฒนาสถานศึกษา มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ($\mu=3.32$, $\sigma=0.56$)

สภาพที่พึงประสงค์ของสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สมรรถนะการคิดอย่างสร้างสรรค์ มุ่งนวัตกรรม (Creative Thinking and Innovation) ($\mu=4.46$, $\sigma=0.55$) เมื่อพิจารณารายข้อโดยเรียงค่าเฉลี่ยสูงสุดไปค่าเฉลี่ยต่ำสุด พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษานำประสบการณ์/การเรียนรู้การนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ในการพัฒนาการบริหารจัดการสถานศึกษา ($\mu=4.51$, $\sigma=0.59$) รองลงมาเป็นผู้บริหารสถานศึกษาพัฒนาคุณภาพ และรังสรรค์นวัตกรรมการบริหารจัดการสถานศึกษาให้สามารถยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียนทุกคนได้ ($\mu=4.49$, $\sigma=0.50$) และผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูสามารถ

นำความคิดริเริ่มใหม่ๆ มาปรับใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างสร้างสรรค์ ก่อเกิดผลดีในการพัฒนาผู้เรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ($\mu=4.37$, $\sigma=0.59$)

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลการจัดเรียงความต้องการจำเป็น เพื่อศึกษาแนวทางในการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สมรรถนะการคิดอย่างสร้างสรรค์ มุ่งนวัตกรรม (Creative Thinking and Innovation) พบว่า 3 อันดับแรก ได้แก่ 1) ผู้บริหารสถานศึกษาคิดนวัตกรรมใหม่ๆ ในการพัฒนาสถานศึกษา (0.35) 2) ผู้บริหารสถานศึกษาพัฒนาคุณภาพ และรังสรรค์นวัตกรรมการบริหารจัดการสถานศึกษาให้สามารถยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียนทุกคนได้ (0.32) และ 3) ผู้บริหารสถานศึกษามีวิธีการคิดตัดสินใจอย่างหลากหลายและสร้างสรรค์ (0.31) ตามลำดับ



ตารางที่ 4.8 ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และการประเมินความต้องการจำเป็น
ของสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา สังกัดสำนักงาน
คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สมรรถนะการมีมนุษยสัมพันธ์

(N=104)

| สมรรถนะการมีมนุษยสัมพันธ์ (Human Relation) | สภาพปัจจุบันของ สมรรถนะผู้บริหาร สถานศึกษาในโครงการ โรงเรียนร่วมพัฒนา | | | สภาพที่พึงประสงค์ของ สมรรถนะผู้บริหาร สถานศึกษาในโครงการ โรงเรียนร่วมพัฒนา | | | ความต้องการ จำเป็น | |
|---|--|----------|---------|---|----------|-----------|------------------------|--------|
| | μ | σ | ระดับ | μ | σ | ระดับ | PNI _{Modifie} | อันดับ |
| 1. ผู้บริหารสถานศึกษา มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับ ทุกภาคส่วนที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับ สถานศึกษา | 3.02 | 0.84 | ปานกลาง | 4.70 | 0.46 | มากที่สุด | 0.56 | 2 |
| 2. ผู้บริหารสถานศึกษา มีความสามารถในการบริหาร แบบมีส่วนร่วมร่วมกับทุกคนใน องค์กร ผู้ปกครอง และชุมชน เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับ สถานศึกษาอย่างยั่งยืน | 2.98 | 0.74 | ปานกลาง | 4.72 | 0.45 | มากที่สุด | 0.58 | 1 |
| 3. ผู้บริหารสถานศึกษา สามารถสร้างสัมพันธภาพที่ดีกับ ภาคีเครือข่าย ประสานความ ร่วมมือ และมีสัมพันธภาพกับ บริษัท องค์กร ห้างร้าน ส่วน ราชการต่างๆ ที่เป็นประโยชน์ ในการร่วมพัฒนาสถานศึกษา | 3.12 | 0.69 | ปานกลาง | 4.71 | 0.46 | มากที่สุด | 0.51 | 3 |
| 4. ผู้บริหารสถานศึกษา สามารถบริหารจัดการ พันธมิตรและเครือข่าย ทางการศึกษา ส่งเสริมให้ ความรับผิดชอบร่วมกัน และ รักษาความสัมพันธ์ที่ดีให้คงอยู่ ตลอดไป | 2.98 | 0.70 | ปานกลาง | 4.42 | 0.50 | มาก | 0.48 | 4 |

ตารางที่ 4.8 ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และการประเมินความต้องการจำเป็นของสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สมรรถนะการมีมนุษยสัมพันธ์ (ต่อ)

(N=104)

| สมรรถนะการมีมนุษยสัมพันธ์ (Human Relation) | สภาพปัจจุบันของ สมรรถนะผู้บริหาร สถานศึกษาในโครงการ โรงเรียนร่วมพัฒนา | | | สภาพที่พึงประสงค์ของ สมรรถนะผู้บริหาร สถานศึกษาในโครงการ โรงเรียนร่วมพัฒนา | | | ความต้องการ จำเป็น | |
|---|--|----------|---------|---|----------|-----------|------------------------|--------|
| | μ | σ | ระดับ | μ | σ | ระดับ | PNI _{Modifie} | อันดับ |
| 5. ผู้บริหารสถานศึกษา จัดให้บริการด้านวิชาการและ ด้านอื่นๆ อย่างพอเพียงที่ตอบ สนองความพึงพอใจของผู้เรียน ผู้ปกครองและชุมชน | 3.21 | 0.77 | ปานกลาง | 4.39 | 0.49 | มาก | 0.37 | 7 |
| 6. ผู้บริหารสถานศึกษา ส่งเสริมให้ผู้เรียนออกไปสร้าง ความสัมพันธ์ช่วยเหลือชุมชน ด้วยวิธีต่างๆ ให้ความรู้ด้าน ทักษะชีวิต ทักษะอาชีพ | 3.02 | 0.75 | ปานกลาง | 4.46 | 0.50 | มาก | 0.47 | 5 |
| 7. ผู้บริหารสถานศึกษา จัดทำและเปิดให้สถานศึกษา เป็นแหล่งเรียนรู้ตลอดชีวิต ของทุกคนในชุมชน | 3.14 | 0.74 | ปานกลาง | 4.40 | 0.55 | มาก | 0.40 | 6 |
| รวม | 3.07 | 0.75 | ปานกลาง | 4.54 | 0.49 | มากที่สุด | 0.48 | |

จากตารางที่ 4.8 พบว่า สภาพปัจจุบันของสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สมรรถนะการมีมนุษยสัมพันธ์ (Human Relation) ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\mu=3.07$, $\sigma=0.75$) เมื่อพิจารณารายข้อ โดยเรียงค่าเฉลี่ยสูงสุดไปค่าเฉลี่ยต่ำสุด พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาจัดให้บริการด้านวิชาการและด้านอื่นๆ อย่างพอเพียงที่ตอบสนองความพึงพอใจของผู้เรียน ผู้ปกครอง และชุมชน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\mu=3.21$, $\sigma=0.77$) รองลงมาเป็นผู้บริหารสถานศึกษาจัดทำและเปิดให้สถานศึกษาเป็นแหล่งเรียนรู้ตลอดชีวิตของทุกคน

ในชุมชน ($\mu=3.14$, $\sigma=0.74$) และผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการบริหารแบบมีส่วนร่วมกับทุกคนในองค์กร ผู้ปกครอง และชุมชน เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับสถานศึกษาอย่างยั่งยืน มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ($\mu=2.98$, $\sigma=0.70$)

สภาพที่พึงประสงค์ของสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สมรรถนะการมีมนุษยสัมพันธ์ (Human Relation) ($\mu=4.54$, $\sigma=0.49$) เมื่อพิจารณารายข้อ โดยเรียงค่าเฉลี่ยสูงสุดไปค่าเฉลี่ยต่ำสุด พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการบริหารแบบมีส่วนร่วมกับทุกคนในองค์กร ผู้ปกครอง ชุมชน เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับสถานศึกษาอย่างยั่งยืน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\mu=4.72$, $\sigma=0.45$) รองลงมาเป็นผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสร้างสัมพันธภาพที่ดีกับภาคีเครือข่าย ประสานความร่วมมือ และมีสัมพันธภาพกับบริษัท องค์กร ห้างร้าน ส่วนราชการต่างๆ ที่เป็นประโยชน์ในการร่วมพัฒนาสถานศึกษา ($\mu=4.71$, $\sigma=0.46$) และผู้บริหารสถานศึกษาจัดให้บริการด้านวิชาการและด้านอื่นๆ อย่างพอเพียงที่ตอบสนองความพึงพอใจของผู้เรียน ผู้ปกครอง และชุมชน มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ($\mu=4.39$, $\sigma=0.49$)

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลการจัดเรียงความต้องการจำเป็น เพื่อศึกษาแนวทางในการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สมรรถนะการมีมนุษยสัมพันธ์ (Human Relation) พบว่า 3 อันดับแรก ได้แก่ 1) ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการบริหารแบบมีส่วนร่วมกับทุกคนในองค์กร ผู้ปกครอง ชุมชน เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับสถานศึกษาอย่างยั่งยืน มีค่าความต้องการจำเป็นสูงสุดที่ (0.58) 2) ผู้บริหารสถานศึกษามีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับทุกภาคส่วนที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับสถานศึกษา (0.56) และ 3) ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสร้างสัมพันธภาพที่ดีกับภาคีเครือข่าย ประสานความร่วมมือ และมีสัมพันธภาพกับบริษัท องค์กร ห้างร้าน ส่วนราชการต่างๆ ที่เป็นประโยชน์ในการร่วมพัฒนาสถานศึกษา (0.51) ตามลำดับ

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์แนวทางในการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารระดับสูงด้านการศึกษา และนักวิชาการด้านการศึกษาที่มีบทบาทเกี่ยวข้องกับโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา จำนวน 5 คน โดยการใช้แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structured Interview) เกี่ยวกับแนวทางในการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีลักษณะเป็นคำถามแบบปลายเปิด (Open Question) แล้วนำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์สรุปเป็นแนวทางในการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ทั้ง 6 ด้าน ในการสัมภาษณ์เรียงลำดับตามความต้องการจำเป็น จำนวน 3 ลำดับแรก ได้แก่ 1) สมรรถนะ

การบริหารการเปลี่ยนแปลง (Change Management) 2) สมรรถนะการร่วมแรงร่วมใจ (Teamwork) และ 3) สมรรถนะการมีมนุษยสัมพันธ์ (Human Relation) สามารถสรุปผลได้ ดังนี้

ตารางที่ 4.9 ข้อมูลการสัมภาษณ์แนวทางการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการ
โรงเรียนร่วมพัฒนา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
สมรรถนะการบริหารการเปลี่ยนแปลง (Change Management)

| คนที่ | ประเด็น | ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดทิศทางของสถานศึกษาให้เหมาะสมสอดคล้องกับ สภาวการณ์ปัจจุบัน เพื่อมุ่งสู่เป้าหมายของสถานศึกษาตามโครงการโรงเรียนร่วม พัฒนาได้อย่างมีประสิทธิภาพ |
|-------|---------|---|
| 1 | | ผู้บริหารสถานศึกษาต้องพัฒนาตนเองให้เป็นผู้ที่มีความทุ่มเทให้กับการทำงาน กำหนดทิศทาง ของสถานศึกษาให้เหมาะสมสอดคล้องกับสภาวการณ์ปัจจุบัน และต้องศึกษาเทคนิควิธี กระบวนการต่างๆ ที่มีความทันสมัย มีกระบวนการคิดไตร่ตรองก่อนการตัดสินใจ ที่ทำให้ สถานศึกษาได้รับโอกาสในการพัฒนาอย่างทั่วถึงมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล |
| 2 | | ผู้บริหารสถานศึกษาสรรหาวิธีการต่างๆ ในการปรับเปลี่ยนรูปแบบการปฏิบัติงานให้เหมาะสม กับบริบทของสถานศึกษา เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ได้อย่างเหมาะสมกับสภาวการณ์ที่เปลี่ยนแปลง ตลอดเวลา สร้างระบบการบริหารจัดการแบบกระจายอำนาจให้บุคลากรได้ใช้ศักยภาพใน การทำงานอย่างเต็มที่ภายใต้การกระจายอำนาจและการบริหารแบบมีส่วนร่วม |
| 3 | | ผู้บริหารสถานศึกษาวิเคราะห์สถานการณ์และดำเนินการวางแผนการดำเนินงานของ สถานศึกษาตามกรอบระยะเวลาที่ระบุในบันทึกความเข้าใจว่าด้วยความร่วมมือโครงการ โรงเรียนร่วมพัฒนา (MOU) 5 ปี ร่วมกับผู้สนับสนุนและคณะกรรมการการศึกษาขั้น พื้นฐาน ในรูปแบบโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา โดยวิเคราะห์ กำหนดเป้าหมาย ต้องนำแนวทาง การบริหารจัดการที่โดดเด่นของภาคเอกชนผู้ให้การสนับสนุนมาบริหารจัดการสถานศึกษา สรรหาแนวทางใหม่ๆ เพื่อรับมือกับการเปลี่ยนแปลงที่ชัดเจน ให้สอดคล้องกับสถานการณ์และ เหตุการณ์ปัจจุบัน |
| 4 | | ผู้บริหารสถานศึกษามีการตั้งเป้าหมายที่ท้าทาย ผ่านเครือข่ายการมีส่วนร่วมในการสร้างนวัตกรรม ของกระบวนการจัดการศึกษา และต้องศึกษาแนวทางในการกำหนดรูปแบบการติดตาม การดำเนินการตามแผน ประเมินผลและปรับเปลี่ยนแผนเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ |

ตารางที่ 4.9 ข้อมูลการสัมภาษณ์แนวทางการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการ
โรงเรียนร่วมพัฒนา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
สมรรถนะการบริหารการเปลี่ยนแปลง (Change Management) (ต่อ)

| | | |
|-------|--------------------|--|
| คนที่ | ประเด็น | ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดทิศทางของสถานศึกษาให้เหมาะสมสอดคล้องกับ สภาพการณ์ปัจจุบัน เพื่อมุ่งสู่เป้าหมายของสถานศึกษาตามโครงการโรงเรียนร่วม พัฒนาได้อย่างมีประสิทธิภาพ |
| 5 | ผู้บริหารสถานศึกษา | ศึกษาและกำหนดแนวทางการบริหารความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต ไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่ดีเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของสถานศึกษาที่วางไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ สรรหาวิธีการสร้างความเชื่อมั่นให้กับผู้สนับสนุน เมื่อต้องการจัดหาทรัพยากรที่ขาดแคลนว่ามี ความต้องการจำเป็น หากได้รับมาแล้วต้องมีแผนการนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับผู้เรียน พร้อมทั้งวิธีการดูแลรักษาให้ใช้งานได้นานที่สุด ส่งเสริมให้มีการติดตาม ประเมินผลและวิจัยให้ เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง ทำให้ทราบผลกระทบระยะสั้น ระยะกลาง และระยะยาว เพื่อนำมาใช้ ประกอบการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นได้อย่างทันสถานการณ์ |

จากตารางที่ 4.9 สามารถสรุปแนวทางการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการ
โรงเรียนร่วมพัฒนา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สมรรถนะการบริหารการเปลี่ยนแปลง
(Change Management) ได้ดังนี้

ผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา มีความทุ่มเทให้การทำงานกำหนด
ทิศทางของสถานศึกษาให้เหมาะสมสอดคล้องกับสภาพการณ์ปัจจุบัน ศึกษาเทคนิควิธีการกระบวนการต่างๆ
ที่ทันสมัย มีการคิดไตร่ตรองก่อนการตัดสินใจที่ทำให้สถานศึกษาได้รับโอกาสในการพัฒนาอย่างทั่วถึง
โดยปรับเปลี่ยนวิธีการปฏิบัติงานให้เหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษา เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ได้อย่าง
เหมาะสมกับสภาพการณ์ที่เปลี่ยนแปลง สร้างระบบการบริหารจัดการแบบกระจายอำนาจให้บุคลากร
ได้ใช้ศักยภาพในการทำงานอย่างเต็มที่ ภายใต้การกระจายอำนาจและการบริหารแบบมีส่วนร่วม
ดำเนินการวางแผนการดำเนินงานของสถานศึกษาตามกรอบระยะเวลาที่ระบุในบันทึกความเข้าใจ
ว่าด้วยความร่วมมือโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา (MOU) 5 ปี ร่วมกับผู้สนับสนุนและคณะกรรมการ
สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในรูปแบบโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา โดยวิเคราะห์ กำหนดเป้าหมาย นำแนวทาง
การบริหารจัดการที่โดดเด่นของภาคเอกชนผู้สนับสนุนมาบริหารจัดการสถานศึกษา สรรหาแนวทางใหม่ๆ
เพื่อรับมือกับการเปลี่ยนแปลงที่ชัดเจนให้สอดคล้องกับสถานการณ์และเหตุการณ์ปัจจุบัน มีการตั้ง
เป้าหมายที่ท้าทาย ผ่านเครือข่ายการมีส่วนร่วมในการสร้างนวัตกรรมของกระบวนการจัดการศึกษา
และกำหนดรูปแบบการติดตามการดำเนินการตามแผน ประเมินผลและปรับเปลี่ยนแผน เพื่อให้บรรลุ

เป้าหมายที่กำหนดไว้ มีการกำหนดแนวทางการบริหารความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นในอนาคตไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่ดี เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของสถานศึกษาที่วางไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ สรรหาวิธีการสร้างความเชื่อมั่นให้กับผู้ให้การสนับสนุน เมื่อต้องการจัดหาทรัพยากรที่ขาดแคลนที่มีความต้องการจำเป็น หากได้รับมาแล้วต้องมีแผนการนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับผู้เรียน พร้อมทั้งวิธีการดูแลรักษาให้ใช้งานได้ยาวนานที่สุด ส่งเสริมให้มีการติดตาม ประเมินผล และวิจัยให้เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง ทำให้ทราบผลกระทบระยะสั้น ระยะกลาง และระยะยาว เพื่อนำมาใช้ประกอบการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นได้อย่างทันสถานการณ์

ตารางที่ 4.10 ข้อมูลการสัมภาษณ์แนวทางการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการ
โรงเรียนร่วมพัฒนา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
สมรรถนะการร่วมแรงร่วมใจ (Teamwork)

| คนที่ | ประเด็น | ผู้บริหารสถานศึกษา | สร้างบรรยากาศที่ดีในการปฏิบัติงาน | ช่วยเหลือ | เกื้อกูล |
|---------------------------------------|---|--------------------|-----------------------------------|-----------|----------|
| มีน้ำใจ ทุกคนปฏิบัติงานอย่างมีความสุข | | | | | |
| 1 | ผู้บริหารสถานศึกษามีวิธีการสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน พัฒนาตนเองให้เป็นผู้นำทางการสื่อสาร ฟังเป็น พูดเป็น ตั้งคำถามเป็น มีบุคลิกภาพเข้ากับทุกคนได้ทั้งในสถานศึกษาและนอกสถานศึกษา เป็นทั้งผู้นำและผู้ตามที่ดี มีองค์ความรู้ ทักษะ มีจิตวิทยาในการทำงาน เป็นผู้ที่เปิดใจรับฟังทุกคนที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับสถานศึกษา มีความยุติธรรม คอยช่วยเหลือให้คำปรึกษา ทำความรู้จักครูและบุคลากรทางการศึกษาเป็นรายบุคคล เพื่อใช้เป็นข้อมูลประกอบการตัดสินใจในการแก้ปัญหา | | | | |
| 2 | ผู้บริหารสถานศึกษาต้องพัฒนาตนเองให้เป็นแบบอย่างที่ดี แสดงบทบาทผู้บริหารในการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพ รับผิดชอบงานในฐานะผู้บริหารซึ่งเป็นผู้นำของสถานศึกษา สรรหาวิธีการเสริมพลังบวก วิธีการสร้างแรงจูงใจให้กับครูและบุคลากรในสถานศึกษาในการปฏิบัติงาน | | | | |
| 3 | ผู้บริหารสถานศึกษาต้องจัดประชุมรับฟังปัญหา มีการกินเลี้ยงสังสรรค์เพื่อละลายพฤติกรรม และสร้างความเป็นกันเอง ให้ความสำคัญกับทุกคนที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษา มีการให้เกียรติซึ่งกันและกัน สรรหาเทคนิควิธีการที่ไม่ทำให้ครูและบุคลากรทางการศึกษารู้สึกต้องปฏิบัติงานอย่างโดดเดี่ยวลำพัง และต้องมีวิธีการส่งเสริมสร้างความตระหนักถึงความสำคัญของการร่วมมือร่วมใจกันปฏิบัติงาน | | | | |

ตารางที่ 4.10 ข้อมูลการสัมภาษณ์แนวทางการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการ
โรงเรียนร่วมพัฒนา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
สมรรถนะการร่วมแรงร่วมใจ (Teamwork) (ต่อ)

| คนที่ | ประเด็น | ผู้บริหารสถานศึกษา สร้างบรรยากาศที่ดีในการปฏิบัติงาน ช่วยเหลือ เกื้อกูล มีน้ำใจ ทุกคนปฏิบัติงานอย่างมีความสุข |
|-------|---|---|
| 4 | ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างบรรยากาศการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ มีการจัดกิจกรรม สันทนาการ ต่างๆ ผักการแก้ปัญหาด้วยกัน ใช้การระดมสมอง สรรพกำลัง ช่วยเหลือเกื้อกูล สร้างความรัก ความสามัคคี ผักฝนให้ตนเองมีพรสวรรค์หรือศิลปะในการจูงใจให้ทุกคนที่เกี่ยวข้องกับสถาน ศึกษาเห็นประโยชน์ที่ทุกคนจะได้รับจนเกิดแรงจูงใจในการทำงาน (ทฤษฎี Two Factor Theory : Herzberg) มีวิธีการสื่อสารจูงใจ ถ่ายทอดแลกเปลี่ยนข้อมูลกับทุกคนในสถานศึกษา และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้อย่างเหมาะสม ชัดเจน และถูกต้อง โดยส่งเสริมให้มีการขับเคลื่อน กระบวนการชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (Professional Learning Community : PLC) ทุกๆ เดือน เพื่อการสะท้อนผลการปฏิบัติงานที่ผ่านมา โดยนำวิธีการสื่อสารจูงใจให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ในสถานศึกษาร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ วิพากษ์ กล้าสะท้อนผลการทำงานพัฒนาผู้เรียนที่เกิดขึ้น จริงและพร้อมเปิดใจเรียนรู้จากผู้อื่น | |
| 5 | ผู้บริหารสถานศึกษานำเทคนิควิธีการสนทนา (Dialogue) การอภิปราย (Discussion) การบริหาร คณะทำงานแบบมีส่วนร่วมในทุกกิจกรรม เช่น การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ (Decision making) การมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน (Implementation) การมีส่วนร่วมในการประเมินผล (Evaluation) การมีส่วนร่วมในการสนับสนุนงบประมาณและทรัพยากร (Budget and Resource) เป็นต้น บนฐาน ความคิดที่ให้สถานศึกษาเป็นศูนย์กลางในการพัฒนาชุมชน | |

จากตารางที่ 4.11 สามารถสรุปแนวทางการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการ
โรงเรียนร่วมพัฒนา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สมรรถนะการร่วมแรงร่วมใจ
(Teamwork) ได้ดังนี้

ผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา มีวิธีการสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน
พัฒนาตนเองให้เป็นผู้นำทางการสื่อสาร ฟังเป็น พูดเป็น ตั้งคำถามเป็น มีบุคลิกภาพเข้ากับทุกคนได้ทั้งใน
สถานศึกษาและนอกสถานศึกษา เป็นทั้งผู้นำและผู้ตามที่ดี มีองค์ความรู้ ทักษะ มีจิตวิทยาในการทำงาน
เปิดใจรับฟังทุกคนที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับสถานศึกษา มีความยุติธรรม ช่วยเหลือ ให้คำแนะนำ ทำความรู้จัก
ครูและบุคลากรทางการศึกษาเป็นรายบุคคล เพื่อใช้เป็นข้อมูลประกอบการตัดสินใจในการแก้ปัญหา
ให้มีความสำคัญกับทุกคนที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษา ให้เกียรติซึ่งกันและกัน ไม่ทำให้ครูและบุคลากรทางการ

ศึกษารู้อีกต้องปฏิบัติงานอย่างโดดเดี่ยว โดยส่งเสริมสร้างความตระหนักถึงความสำคัญของการร่วมมือกัน ปฏิบัติงาน สร้างบรรยากาศการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ จัดกิจกรรมสนทนาการต่างๆ ฝึกการแก้ปัญหาร่วมกัน ใช้การระดมสมอง สรรพกำลัง ช่วยเหลือเกื้อกูล สร้างความรักความสามัคคี ฝึกฝนให้ตนเองมีพรสวรรค์หรือ ศิลปะในการจูงใจให้ทุกคนที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษาเห็นประโยชน์ที่ทุกคนจะได้รับจนเกิดแรงจูงใจในการทำงาน (ทฤษฎี Two Factor Theory : Herzberg) มีวิธีการสื่อสารจูงใจ ถ่ายทอดแลกเปลี่ยนข้อมูลกับทุกคนในสถานศึกษาและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้อย่างเหมาะสม ชัดเจน และถูกต้อง โดยส่งเสริมให้มีการขับเคลื่อนกระบวนการชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (Professional Learning Community : PLC) ทุกๆ เดือน เพื่อการสะท้อนผลการปฏิบัติงานที่ผ่านมา โดยนำวิธีการสื่อสารจูงใจให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องในสถานศึกษาร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ วิพากษ์ กล้าสะท้อนผลการทำงานพัฒนาผู้เรียนที่เกิดขึ้นจริงและพร้อมเปิดใจเรียนรู้จากผู้อื่น โดยนำเทคนิควิธีการสนทนา (Dialogue) การอภิปราย (Discussion) การบริหาร คณะทำงานแบบมีส่วนร่วมในทุกกิจกรรม เช่น การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ (Decision making) การมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน (Implementation) การมีส่วนร่วมในการประเมินผล (Evaluation) การมีส่วนร่วมในการสนับสนุนงบประมาณและทรัพยากร (Budget and Resource) เป็นต้น บนฐานความคิดที่ให้สถานศึกษาเป็นศูนย์กลางในการพัฒนาชุมชน



ตารางที่ 4.11 ข้อมูลการสัมภาษณ์แนวทางการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการ
โรงเรียนร่วมพัฒนา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
สมรรถนะการมีมนุษยสัมพันธ์ (Human Relation)

| คนที่ | ประเด็น | ผู้บริหารสถานศึกษา | มีความสามารถในการบริหารแบบมีส่วนร่วมกับทุกคนในองค์กร ผู้ปกครอง ชุมชน เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับสถานศึกษาอย่างยั่งยืน |
|-------|--------------------|--|---|
| 1 | ผู้บริหารสถานศึกษา | สรรหาวิธีการที่หลากหลายในการประสานงาน เพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดีแบบกัลยาณมิตร รวมถึงในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับภาคีเครือข่ายที่มีส่วนได้เสียกับสถานศึกษา บริษัท องค์กร ห้างร้าน ส่วนราชการต่างๆ และภาคประชาสังคมที่เป็นประโยชน์ในการร่วมพัฒนาสถานศึกษา | |
| 2 | ผู้บริหารสถานศึกษา | สรรหาแนวทางในการเปิดโอกาสให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับสถานศึกษาเข้ามามีส่วนร่วมอย่างหลากหลาย โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School Based Management : SBM) | |
| 3 | ผู้บริหารสถานศึกษา | ศึกษาแนวทางในการบริหารแบบมีส่วนร่วมกับทุกคนในองค์กร ส่งเสริมการสร้างสัมพันธ์ภาพที่ดีกับภาคีเครือข่ายที่ให้การสนับสนุนสถานศึกษาเพื่อให้เกิดประโยชน์ สูงสุดกับสถานศึกษาอย่างยั่งยืน | |
| 4 | ผู้บริหารสถานศึกษา | มีการพัฒนาแผนงานในการส่งเสริมให้ครูและนักเรียนออกไปสร้างความสัมพันธ์ช่วยเหลือชุมชนด้วยวิธีการต่างๆ ในการให้ความรู้ด้านทักษะชีวิต ทักษะอาชีพ เช่น มีปราชญ์ชาวบ้านมาช่วยสอนภูมิปัญญาท้องถิ่น จากนั้นนักเรียนสามารถขยายความผลองค์ความรู้นั้นกลับสู่ชุมชน เพื่อสร้างความเข้มแข็งให้กับสถานศึกษาและชุมชนอย่างยั่งยืน ดูแลคุณภาพชีวิตของคนในชุมชน โดยที่ไม่ได้มุ่งหวังผลกำไรแต่มุ่งเน้นทำให้ชุมชนมีคุณภาพที่ดีขึ้น (Social Enterprise) | |
| 5 | ผู้บริหารสถานศึกษา | มีการสรรหาวิธีการประชาสัมพันธ์ให้ชุมชนเข้ามารับบริการในการเรียนรู้พัฒนาทักษะอาชีพที่สอดคล้องกับบริบทอัตลักษณ์และความต้องการของกำลังคนในการพัฒนาประเทศ การเปลี่ยนแปลงของสังคมและชุมชน | |

ผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา สรรหาวิธีการประสานงานสร้างความสัมพันธ์ที่ดีแบบกัลยาณมิตรกับทุกภาคส่วน ในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับภาคีเครือข่ายที่มีส่วนได้เสียกับสถานศึกษา บริษัท องค์กร ห้างร้าน ส่วนราชการต่างๆ และภาคประชาสังคมที่เป็นประโยชน์ในการร่วมพัฒนาสถานศึกษา โดยเปิดโอกาสให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับสถานศึกษาเข้ามามีส่วนร่วมอย่างหลากหลาย โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School Based Management : SBM) พัฒนาแนวทางในการบริหารแบบมีส่วนร่วมกับทุกคนในองค์กร ส่งเสริมการสร้างสัมพันธ์ภาพที่ดีกับภาคีเครือข่ายที่ให้การสนับสนุน

สถานศึกษา เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับสถานศึกษาอย่างยั่งยืน โดยมีการพัฒนาแผนงานในการส่งเสริมให้ครูและนักเรียนออกไปสร้างความสัมพันธ์ช่วยเหลือชุมชนด้วยวิธีการต่างๆ ในการให้ความรู้ด้านทักษะชีวิต ทักษะอาชีพ เช่น มีปราชญ์ชาวบ้านมาช่วยสอนภูมิปัญญาท้องถิ่น จากนั้นนักเรียนสามารถขยายความผลองค์ความรู้นั้นกลับสู่ชุมชน เพื่อสร้างความเข้มแข็งให้กับสถานศึกษาและชุมชนอย่างยั่งยืน ดูแลคุณภาพชีวิตของคนในชุมชน โดยที่ไม่ได้มุ่งหวังผลกำไรแต่มุ่งเน้นทำให้ชุมชนมีคุณภาพที่ดีขึ้น (Social Enterprise) มีการสรรหาวิธีการประชาสัมพันธ์ให้ชุมชนเข้ามารับบริการในการเรียนรู้ พัฒนาทักษะอาชีพที่สอดคล้องกับบริบทอัตลักษณ์และความต้องการของกำลังคนในการพัฒนาประเทศ การเปลี่ยนแปลงของสังคมและชุมชน



บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัย เรื่อง สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และเพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีวิธีการดำเนินการวิจัย ดังนี้ ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ คือ ผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนาทุกโรงเรียน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 104 คน จากสถานศึกษา 104 โรงเรียน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วย แบบสอบถาม (Questionnaire) ชนิดมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับ จำนวน 43 ข้อ และแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structured Interview) จำนวน 6 ข้อ ผู้ให้ข้อมูลในการสัมภาษณ์ คือ ผู้บริหารระดับสูงด้านการศึกษา และนักวิชาการด้านการศึกษาที่มีบทบาทเกี่ยวข้องกับโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา จำนวน 5 คน เครื่องมือแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structured Interview) และได้ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติแบบบรรยาย ได้แก่ ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าความถี่ (Frequency) ค่าเฉลี่ย (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) และในการจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น (Modified Priority Needs Index : PNI_{Modified}) และการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

5.1 สรุปผลการวิจัย

สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้ดังนี้

5.1.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามเป็นเพศชายจำนวน 73 คน คิดเป็นร้อยละ 70.2 ระดับการศึกษาอยู่ในระดับปริญญาโทจำนวน 66 คน คิดเป็นร้อยละ 63.5 ตำแหน่งการทำงานเป็นผู้อำนวยการสถานศึกษา จำนวน 66 คน คิดเป็นร้อยละ 63.5 และมีประสบการณ์ในการทำงาน 16-20 ปี จำนวน 35 คน คิดเป็นร้อยละ 33.7 ตามลำดับ

5.1.2 ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และการประเมินความต้องการจำเป็นของสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สภาพปัจจุบันของสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\mu=3.09$, $\sigma=0.67$) เมื่อพิจารณารายด้าน โดยเรียงค่าเฉลี่ยสูงสุดไปค่าเฉลี่ยต่ำสุด พบว่า สมรรถนะการคิดอย่างสร้างสรรค์ มุ่งนวัตกรรม (Creative Thinking and Innovation) มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\mu=3.41$, $\sigma=0.57$) รองลงมาเป็น สมรรถนะการสื่อสารและจูงใจ (Communication and Influencing) ($\mu=3.26$, $\sigma=0.70$) และสมรรถนะการร่วมแรงร่วมใจ (Teamwork) มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ($\mu=2.80$, $\sigma=0.63$)

สภาพที่พึงประสงค์ของสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\mu=4.46$, $\sigma=0.50$) เมื่อพิจารณารายด้าน โดยเรียงค่าเฉลี่ยสูงสุดไปค่าเฉลี่ยต่ำสุด พบว่า สมรรถนะการมีมนุษยสัมพันธ์ (Human Relation) มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\mu=4.54$, $\sigma=0.49$) รองลงมาเป็น สมรรถนะการบริหารการเปลี่ยนแปลง (Change Management) ($\mu=4.53$, $\sigma=0.49$) และสมรรถนะการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management) สมรรถนะการร่วมแรงร่วมใจ (Teamwork) มีเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ($\mu=4.39$, $\sigma=0.49$) จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลแสดงให้เห็นว่า สภาพปัจจุบันของสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าสภาพที่พึงประสงค์ของสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานทุกด้าน แสดงให้เห็นว่า สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานทุกด้าน มีความต้องการจำเป็นทุกข้อ

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการจัดเรียงความต้องการจำเป็น เพื่อศึกษาแนวทางในการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า 3 อันดับแรก ได้แก่ 1) สมรรถนะการบริหารการเปลี่ยนแปลง (Change Management) มีความต้องการจำเป็นสูงที่สุด (0.57) 2) สมรรถนะการร่วมแรงร่วมใจ (Teamwork) (0.56) และ 3) สมรรถนะการมีมนุษยสัมพันธ์ (Human Relation) (0.48) ตามลำดับ

1) สมรรถนะการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management)

สภาพปัจจุบันของสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สมรรถนะการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management) ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\mu=3.08$, $\sigma=0.71$) เมื่อพิจารณารายข้อ โดยเรียงค่าเฉลี่ยสูงสุดไปค่าเฉลี่ยต่ำสุด พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษา มีการวิเคราะห์นโยบาย กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และ

วางแผนการจัดการศึกษาได้สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน ผู้ปกครอง และชุมชน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\mu=3.25$, $\sigma=0.72$) รองลงมาเป็น ผู้บริหารสถานศึกษา สามารถแนะนำหรือניתให้หลักการวิธีปฏิบัติ และเทคนิคการจัดการเรียนการสอนให้กับครูและบุคลากรในสถานศึกษา ($\mu=3.16$, $\sigma=0.77$) และผู้บริหารสถานศึกษา สามารถกำหนดเป้าหมายของโรงเรียนได้ชัดเจนสอดคล้องกับโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ($\mu=2.89$, $\sigma=0.62$)

สภาพที่พึงประสงค์ของสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สมรรถนะการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management) ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\mu=4.39$, $\sigma=0.49$) เมื่อพิจารณารายข้อโดยเรียงค่าเฉลี่ยสูงสุดไปค่าเฉลี่ยต่ำสุด พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษา สามารถตัดสินใจสั่งการและมอบหมายงานได้ตรงตามความรู้ความสามารถของแต่ละบุคคล มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\mu=4.62$, $\sigma=0.49$) รองลงมาเป็นผู้บริหารสถานศึกษาสามารถจัดหาเครื่องมือและทรัพยากรที่ใช้ในสถานศึกษาอย่างเพียงพอกับความต้องการ ($\mu=4.51$, $\sigma=0.50$) และผู้บริหารสถานศึกษา สามารถวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการของสถานศึกษาในภาพรวมได้อย่างถูกต้อง มีเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ($\mu=4.22$, $\sigma=0.42$)

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการจัดเรียงความต้องการจำเป็น เพื่อศึกษาแนวทางในการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สมรรถนะการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management) พบว่า 3 อันดับแรก ได้แก่ 1) ผู้บริหารสถานศึกษา สามารถจัดหาเครื่องมือและทรัพยากรที่ใช้ในสถานศึกษาอย่างเพียงพอกับความต้องการ (0.48) 2) ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถตัดสินใจสั่งการและมอบหมายงานได้ตรงตามความรู้ความสามารถของแต่ละบุคคล (0.47) และ 3) ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถคิดแยกแยะประเด็นต่างๆ เชื่อมโยงกับข้อมูลทุกอย่างได้แบบเป็นระบบมีขั้นตอน (0.45) ตามลำดับ

2) สมรรถนะการบริหารการเปลี่ยนแปลง (Change Management)

สภาพปัจจุบันของสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สมรรถนะการบริหารการเปลี่ยนแปลง (Change Management) ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\mu=2.89$, $\sigma=0.65$) เมื่อพิจารณารายข้อ โดยเรียงค่าเฉลี่ยสูงสุดไปค่าเฉลี่ยต่ำสุด พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษา สามารถบริหารจัดการสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพได้อย่างเป็นระบบสอดคล้องกันที่สามารถเชื่อมโยงสู่การเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\mu=3$, $\sigma=0.59$) รองลงมาเป็นผู้บริหารสถานศึกษาสามารถนำผลการนิเทศติดตามมาใช้ในสถานศึกษาอย่างถูกต้องสามารถปรับปรุงการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสมกับสถานการณ์ ($\mu=2.91$, $\sigma=0.59$) และ ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดทิศทางของสถานศึกษาให้เหมาะสมสอดคล้องกับ

สภาวะการณ์ปัจจุบัน เพื่อมุ่งสู่เป้าหมายของสถานศึกษาตามโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนาได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ($\mu=2.81$, $\sigma=0.59$)

สภาพที่พึงประสงค์ของสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สมรรถนะการบริหารการเปลี่ยนแปลง (Change Management) ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\mu=4.53$, $\sigma=0.49$) เมื่อพิจารณารายข้อ โดยเรียงค่าเฉลี่ยสูงสุดไปค่าเฉลี่ยต่ำสุด พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดทิศทางของสถานศึกษาให้เหมาะสมสอดคล้องกับสภาวะการณ์ปัจจุบัน เพื่อมุ่งสู่เป้าหมายของสถานศึกษาตามโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนาได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\mu=4.69$, $\sigma=0.46$) รองลงมาเป็นผู้บริหารสถานศึกษามีกระบวนการทำให้สถานศึกษาได้รับโอกาสในการพัฒนาอย่างทั่วถึง นำไปสู่การลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา ($\mu=4.68$, $\sigma=0.46$) และผู้บริหารสถานศึกษามีวิธีการและส่งเสริมการจัดกิจกรรมที่หลากหลายน่าสนใจ โดยการนำสื่ออุปกรณ์ เทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ($\mu=4.30$, $\sigma=0.46$)

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลการจัดเรียงความต้องการจำเป็น เพื่อศึกษาแนวทางในการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สมรรถนะการบริหารการเปลี่ยนแปลง (Change Management) พบว่า 3 อันดับแรก ได้แก่ 1) ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดทิศทางของสถานศึกษาให้เหมาะสมสอดคล้องกับสภาวะการณ์ปัจจุบัน เพื่อมุ่งสู่เป้าหมายของสถานศึกษาตามโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนาได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีค่าความต้องการจำเป็นสูงที่สุด (0.67) 2) ผู้บริหารสถานศึกษามีกระบวนการทำให้สถานศึกษาได้รับโอกาสในการพัฒนาอย่างทั่วถึง นำไปสู่การลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา (0.63) และ 3) ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถนำผลการนิเทศติดตามมาใช้ในสถานศึกษาอย่างถูกต้อง สามารถปรับปรุงการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสมกับสถานการณ์ (0.61) ตามลำดับ

3) สมรรถนะการสื่อสารและจูงใจ (Communication and Influencing)

สภาพปัจจุบันของสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สมรรถนะการสื่อสารและจูงใจ (Communication and Influencing) ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\mu=3.26$, $\sigma=0.70$) เมื่อพิจารณารายข้อ โดยเรียงค่าเฉลี่ยสูงสุดไปค่าเฉลี่ยต่ำสุด พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษา สามารถให้คำปรึกษา แนะนำ ปรับปรุงแก้ไข ปัญหาที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงานกับผู้ร่วมงานทุกคนได้อย่างถูกต้องและนำมาปฏิบัติได้จริง มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\mu=3.32$, $\sigma=0.73$) รองลงมาเป็นผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสร้างแรงจูงใจในการเปลี่ยนแปลงสถานศึกษาไปในทิศทางที่ดีขึ้นให้กับผู้ที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องอย่างมีประสิทธิภาพ และเชื่อถือได้ ($\mu=3.28$, $\sigma=0.62$) และผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสื่อสารและมีสัมพันธภาพอันดีกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับสถานศึกษา มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ($\mu=3.16$, $\sigma=0.67$)

สภาพที่พึงประสงค์ของสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สมรรถนะการสื่อสารและจูงใจ (Communication and Influencing) ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\mu=4.44$, $\sigma=0.48$) เมื่อพิจารณารายข้อโดยเรียงค่าเฉลี่ยสูงสุดไปค่าเฉลี่ยต่ำสุด พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษา สามารถเจรจาแก้ปัญหาและความขัดแย้งที่อาจเกิดขึ้นในสถานศึกษาได้ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\mu=4.67$, $\sigma=0.49$) รองลงมาเป็นผู้บริหารสถานศึกษา สามารถสื่อสาร ถ่ายทอด/แลกเปลี่ยนข้อมูล กับทุกคนในสถานศึกษาและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ได้อย่างเหมาะสม ชัดเจนและถูกต้อง ($\mu=4.57$, $\sigma=0.50$) และ ผู้บริหารสถานศึกษา สามารถสร้างแรงจูงใจในการเปลี่ยนแปลงสถานศึกษาไปในทิศทางที่ดีขึ้น ให้กับผู้ที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง อย่างมีประสิทธิภาพ และเชื่อถือได้ มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ($\mu=4.24$, $\sigma=0.43$)

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลการจัดเรียงความต้องการจำเป็น เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สมรรถนะการสื่อสารและจูงใจ (Communication and Influencing) พบว่า 3 อันดับแรก ได้แก่ 1) ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสื่อสารและมีสัมพันธภาพอันดีกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง กับสถานศึกษา (0.43) 2) ผู้บริหารสถานศึกษา สามารถเจรจาแก้ปัญหาและความขัดแย้งที่อาจเกิดขึ้นในสถานศึกษาได้ (0.42) และ 3) ผู้บริหารสถานศึกษา สามารถสื่อสารถ่ายทอด แลกเปลี่ยนข้อมูลกับทุกคนในสถานศึกษาและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้อย่างเหมาะสม ชัดเจนและถูกต้อง (0.41) ตามลำดับ

4) สมรรถนะการร่วมแรงร่วมใจ (Teamwork)

สภาพปัจจุบันของสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สมรรถนะการร่วมแรงร่วมใจ (Teamwork) ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\mu=2.80$, $\sigma=0.63$) เมื่อพิจารณารายข้อโดยเรียงค่าเฉลี่ยสูงสุดไปค่าเฉลี่ยต่ำสุด พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษา มีความเป็นผู้นำ สามารถสร้างทีมงานที่มีคุณภาพและเข้มแข็ง มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\mu=2.90$, $\sigma=0.73$) รองลงมาเป็นผู้บริหารสถานศึกษา สร้างบรรยากาศการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์ สร้างข้อตกลง ตัดสินใจและแก้ไขปัญหาาร่วมกัน ($\mu=2.82$, $\sigma=0.67$) และ ผู้บริหารสถานศึกษา สร้างบรรยากาศที่ดีในการปฏิบัติงาน ช่วยเหลือ เกื้อกูล มีน้ำใจ ทุกคนปฏิบัติงานอย่างมีความสุข มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ($\mu=2.76$, $\sigma=0.60$)

สภาพที่พึงประสงค์ของสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สมรรถนะการร่วมแรงร่วมใจ (Teamwork) ($\mu=4.39$, $\sigma=0.49$) เมื่อพิจารณารายข้อโดยเรียงค่าเฉลี่ยสูงสุดไปค่าเฉลี่ยต่ำสุด พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษา สร้างบรรยากาศที่ดีในการปฏิบัติงาน ช่วยเหลือ เกื้อกูล มีน้ำใจ ทุกคนปฏิบัติงานอย่างมีความสุข มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\mu=4.50$, $\sigma=0.50$) รองลงมาเป็นผู้บริหารสถานศึกษา สร้างทีมงานที่มี

ประสิทธิภาพ มีความสามัคคี และมีความรับผิดชอบ ($\mu=4.44$, $\sigma=0.50$) และผู้บริหารสถานศึกษามีความเป็นผู้นำสามารถสร้างทีมงานที่มีคุณภาพและเข้มแข็ง มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ($\mu=4.30$, $\sigma=0.46$)

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลการจัดเรียงความต้องการจำเป็น เพื่อศึกษาแนวทางในการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สมรรถนะการร่วมแรงร่วมใจ (Teamwork) พบว่า 3 อันดับแรก ได้แก่ 1) ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างบรรยากาศที่ดีในการปฏิบัติงาน ช่วยเหลือ เกื้อกูล มีน้ำใจ ทุกคนปฏิบัติงานอย่างมีความสุข (0.47) 2) ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพ มีความสามัคคี และมีความรับผิดชอบ (0.45) และ 3) ผู้บริหารสถานศึกษามีความเป็นผู้นำ สามารถสร้างทีมงานที่มีคุณภาพและเข้มแข็ง (0.44) ตามลำดับ

5) สมรรถนะการคิดอย่างสร้างสรรค์ มุ่งนวัตกรรม (Creative Thinking and Innovation)

สภาพปัจจุบันของสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สมรรถนะการคิดอย่างสร้างสรรค์ มุ่งนวัตกรรม (Creative Thinking and Innovation) ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\mu=3.41$ $\sigma=0.57$) เมื่อพิจารณารายข้อ โดยเรียงค่าเฉลี่ยสูงสุดไปค่าเฉลี่ยต่ำสุด พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษา นำประสบการณ์/การเรียนรู้ การนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ในการพัฒนาการบริหารจัดการสถานศึกษา มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\mu=3.48$, $\sigma=0.59$) รองลงมาเป็นผู้บริหารสถานศึกษาเป็นแบบอย่างที่ดีในการคิดสร้างนวัตกรรมและกระตุ้นให้ครูเกิดความคิดริเริ่มใหม่ๆ อยู่เสมอ ($\mu=3.44$, $\sigma=0.50$) และผู้บริหารสถานศึกษาคิดนวัตกรรมใหม่ๆ ในการพัฒนาสถานศึกษา มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ($\mu=3.32$, $\sigma=0.56$)

สภาพที่พึงประสงค์ของสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สมรรถนะการคิดอย่างสร้างสรรค์ มุ่งนวัตกรรม (Creative Thinking and Innovation) ($\mu=4.46$, $\sigma=0.55$) เมื่อพิจารณารายข้อโดยเรียงค่าเฉลี่ยสูงสุดไปค่าเฉลี่ยต่ำสุด พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษานำประสบการณ์/การเรียนรู้การนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ในการพัฒนาการบริหารจัดการสถานศึกษา ($\mu=4.51$, $\sigma=0.59$) รองลงมาเป็นผู้บริหารสถานศึกษาพัฒนาคุณภาพและรังสรรค์นวัตกรรมการบริหารจัดการสถานศึกษาให้สามารถยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียนทุกคนได้ ($\mu=4.49$, $\sigma=0.50$) และผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูสามารถนำความคิดริเริ่มใหม่ๆ มาปรับใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างสร้างสรรค์ก่อให้เกิดผลดีในการพัฒนาผู้เรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ($\mu=4.37$, $\sigma=0.59$)

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลการจัดเรียงความต้องการจำเป็น เพื่อศึกษาแนวทางในการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สมรรถนะการคิดอย่างสร้างสรรค์ มุ่งนวัตกรรม (Creative Thinking and Innovation)

พบว่า 3 อันดับแรก ได้แก่ 1) ผู้บริหารสถานศึกษา คิดนวัตกรรมใหม่ๆ ในการพัฒนาสถานศึกษา (0.35) 2) ผู้บริหารสถานศึกษาพัฒนาคุณภาพและรังสรรค์นวัตกรรมการบริหารจัดการสถานศึกษาให้สามารถยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียนทุกคนได้ (0.32) และ 3) ผู้บริหารสถานศึกษามีวิธีการคิดตัดสินใจอย่างหลากหลายและสร้างสรรค์ (0.31) ตามลำดับ

6) สมรรถนะการมีมนุษยสัมพันธ์ (Human Relation)

สภาพปัจจุบันของสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สมรรถนะการมีมนุษยสัมพันธ์ (Human Relation) ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\mu=3.07$, $\sigma=0.75$) เมื่อพิจารณารายข้อ โดยเรียงค่าเฉลี่ยสูงสุดไปค่าเฉลี่ยต่ำสุด พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาจัดให้บริการด้านวิชาการและด้านอื่นๆ อย่างพอเพียงที่ตอบสนองความพึงพอใจของผู้เรียน ผู้ปกครอง และชุมชน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\mu=3.21$, $\sigma=0.77$) รองลงมาเป็นผู้บริหารสถานศึกษาจัดทำและเปิดให้สถานศึกษาเป็นแหล่งเรียนรู้ตลอดชีวิตของทุกคนในชุมชน ($\mu=3.14$, $\sigma=0.74$) และผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการบริหารแบบมีส่วนร่วมกับทุกคนในองค์กร ผู้ปกครอง ชุมชน เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับสถานศึกษาอย่างยั่งยืน มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ($\mu=2.98$, $\sigma=0.70$)

สภาพที่พึงประสงค์ของสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สมรรถนะการมีมนุษยสัมพันธ์ (Human Relation) ($\mu=4.54$, $\sigma=0.49$) เมื่อพิจารณารายข้อ โดยเรียงค่าเฉลี่ยสูงสุดไปค่าเฉลี่ยต่ำสุด พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการบริหารแบบมีส่วนร่วมกับทุกคนในองค์กร ผู้ปกครอง ชุมชน เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับสถานศึกษาอย่างยั่งยืน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\mu=4.72$, $\sigma=0.45$) รองลงมาเป็นผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสร้างสัมพันธภาพที่ดีกับภาคีเครือข่าย ประสานความร่วมมือ และมีสัมพันธภาพกับบริษัท องค์กร ห้างร้าน ส่วนราชการต่างๆ ที่เป็นประโยชน์ในการร่วมพัฒนาสถานศึกษา ($\mu=4.71$, $\sigma=0.46$) และผู้บริหารสถานศึกษาจัดให้บริการด้านวิชาการและด้านอื่นๆ อย่างพอเพียงที่ตอบสนองความพึงพอใจของผู้เรียน ผู้ปกครอง และชุมชน มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ($\mu=4.39$, $\sigma=0.49$)

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลการจัดเรียงความต้องการจำเป็น เพื่อศึกษาแนวทางในการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สมรรถนะการมีมนุษยสัมพันธ์ (Human Relation) พบว่า 3 อันดับแรก ได้แก่ 1) ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการบริหารแบบมีส่วนร่วมกับทุกคนในองค์กร ผู้ปกครอง ชุมชน เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับสถานศึกษาอย่างยั่งยืน มีค่าความต้องการจำเป็นสูงสุด (0.58) 2) ผู้บริหารสถานศึกษามีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับทุกภาคส่วนที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับสถานศึกษา (0.56) และ 3) ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสร้างสัมพันธภาพที่ดีกับภาคีเครือข่าย ประสานความร่วมมือ และมี

สัมพันธ์ภาพกับบริษัท องค์กร ห้างร้าน ส่วนราชการต่างๆ ที่เป็นประโยชน์ในการร่วมพัฒนาสถานศึกษา (0.51) ตามลำดับ

5.1.3 ผลการวิเคราะห์แนวทางในการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารระดับสูงด้านการศึกษา และนักวิชาการด้านการศึกษาที่มีบทบาทเกี่ยวข้องกับโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา จำนวน 5 คน เกี่ยวกับแนวทางในการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สามารถเรียงลำดับตามความต้องการจำเป็น 3 ลำดับ และสรุปผลได้ดังนี้

1) แนวทางในการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สมรรถนะการบริหารการเปลี่ยนแปลง (Change Management)

ประเด็นการสัมภาษณ์ คือ ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดทิศทางของสถานศึกษาให้เหมาะสมสอดคล้องกับสภาพการณ์ปัจจุบัน เพื่อมุ่งสู่เป้าหมายของสถานศึกษาตามโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา มีความทุ่มเทให้การทำงาน กำหนดทิศทางของสถานศึกษาให้เหมาะสมสอดคล้องกับสภาพการณ์ปัจจุบัน ศึกษาเทคนิควิธีการกระบวนการต่างๆ ที่ทันสมัย มีการคิดไตร่ตรองก่อนการตัดสินใจที่ทำให้สถานศึกษาได้รับโอกาสในการพัฒนาอย่างทั่วถึง โดยปรับเปลี่ยนวิธีการปฏิบัติงานให้เหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษา เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ได้อย่างเหมาะสมกับสภาพการณ์ที่เปลี่ยนแปลง สร้างระบบการบริหารจัดการแบบกระจายอำนาจให้บุคลากรได้ใช้ศักยภาพในการทำงานอย่างเต็มที่ภายใต้การกระจายอำนาจและการบริหารแบบมีส่วนร่วม ดำเนินการวางแผนการดำเนินงานของสถานศึกษาตามกรอบระยะเวลาที่ระบุในบันทึกความเข้าใจว่าด้วยความร่วมมือโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา (MOU) 5 ปี ร่วมกับผู้สนับสนุนและคณะกรรมการการศึกษาศึกษาขั้นพื้นฐาน ในรูปแบบโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา โดยวิเคราะห์ กำหนดเป้าหมาย นำแนวทางการบริหารจัดการที่โดดเด่นของภาคเอกชนผู้ให้การสนับสนุนมาบริหารจัดการสถานศึกษา สรรหาแนวทางใหม่ๆ เพื่อรับมือกับการเปลี่ยนแปลงที่ชัดเจนให้สอดคล้องกับสถานการณ์และเหตุการณ์ปัจจุบัน มีการตั้งเป้าหมายที่ท้าทาย ผ่านเครือข่ายการมีส่วนร่วมในการสร้างนวัตกรรมของกระบวนการจัดการศึกษา และกำหนดรูปแบบการติดตามการดำเนินการตามแผน ประเมินผล และปรับเปลี่ยนแผนเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ มีการกำหนดแนวทางการบริหารความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นในอนาคตไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่ดี เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของสถานศึกษาที่วางไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ สรรหาวิธีการสร้างความเชื่อมั่นให้กับผู้ให้การสนับสนุน เมื่อต้องการจัดหาทรัพยากรที่

ขาดแคลนว่ามีความต้องการจำเป็น หากได้รับมาแล้วต้องมีแผนการนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับผู้เรียน พร้อมทั้งวิธีการดูแลรักษาให้ใช้งานได้นานที่สุด ส่งเสริมให้มีการติดตาม ประเมินผล และวิจัยให้เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง ทำให้ทราบผลกระทบระยะสั้น ระยะกลาง และระยะยาว เพื่อนำมาใช้ประกอบการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นได้อย่างทันสถานการณ์

2) แนวทางในการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สมรรถนะการร่วมแรงร่วมใจ (Teamwork)

ประเด็นการสัมภาษณ์ คือ ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างบรรยากาศที่ดีในการปฏิบัติงานช่วยเหลือ เกื้อกูล มีน้ำใจ ทุกคนปฏิบัติงานอย่างมีความสุข

ผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา มีวิธีการสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน พัฒนาตนเองให้เป็นผู้นำทางการสื่อสาร ฟังเป็น พูดเป็น ตั้งคำถามเป็น มีบุคลิกภาพเข้ากับทุกคนได้ในสถานศึกษาและนอกสถานศึกษา เป็นทั้งผู้นำและผู้ตามที่ดี มีองค์ความรู้ ทักษะ มีจิตวิทยาในการทำงาน เปิดใจรับฟังทุกคนที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับสถานศึกษา มีความยุติธรรม ช่วยเหลือ ให้คำแนะนำ ทำความรู้จักครูและบุคลากรทางการศึกษาเป็นรายบุคคล เพื่อใช้เป็นข้อมูลประกอบการตัดสินใจในการแก้ปัญหา ให้ความสำคัญกับทุกคนที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษา ให้เกียรติซึ่งกันและกัน ไม่ทำให้ครูและบุคลากรทางการศึกษารู้สึกต้องปฏิบัติงานอย่างโดดเดี่ยว โดยส่งเสริมสร้างความตระหนักถึงความสำคัญของการร่วมมือกันปฏิบัติงาน สร้างบรรยากาศการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ จัดกิจกรรมสนทนากันต่าง ๆ ฝึกการแก้ปัญหาร่วมกัน ใช้การระดมสมอง สรรพกำลัง ช่วยเหลือเกื้อกูล สร้างความรัก ความสามัคคี ฝึกฝนให้ตนเองมีพรสวรรค์หรือศิลปะในการจูงใจให้ทุกคนที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษาเห็นประโยชน์ที่ทุกคนจะได้รับ จนเกิดแรงจูงใจในการทำงาน (ทฤษฎี Two Factor Theory : Herzberg) มีวิธีการสื่อสารจูงใจ ถ่ายทอดแลกเปลี่ยนข้อมูลกับทุกคนในสถานศึกษาและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้อย่างเหมาะสม ชัดเจนและถูกต้อง โดยส่งเสริมให้มีการขับเคลื่อนกระบวนการชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (Professional Learning Community : PLC) ทุกๆ เดือน เพื่อการสะท้อนผลการปฏิบัติงานที่ผ่านมา โดยนำวิธีการสื่อสารจูงใจให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องในสถานศึกษาร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ วิพากษ์ ถกเถียงสะท้อนผลการดำเนินงานพัฒนาผู้เรียนที่เกิดขึ้นจริงและพร้อมเปิดใจเรียนรู้จากผู้อื่น โดยนำเทคนิควิธีการสนทนา (Dialogue) การอภิปราย (Discussion) การบริหารคณะทำงานแบบมีส่วนร่วมในทุกกิจกรรม เช่น การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ (Decision making) การมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน (Implementation) การมีส่วนร่วมในการประเมินผล (Evaluation) การมีส่วนร่วมในการสนับสนุนงบประมาณและทรัพยากร (Budget and Resource) เป็นต้น บนฐานความคิดที่ให้สถานศึกษาเป็นศูนย์กลางในการพัฒนาชุมชน

3) แนวทางในการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สมรรถนะการมีมนุษยสัมพันธ์ (Human Relation)

ประเด็นการสัมพันธภาพ คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการบริหารแบบมีส่วนร่วมกับทุกคนในองค์กร ผู้ปกครอง ชุมชน เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับสถานศึกษาอย่างยั่งยืน ผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา สรรหาวิธีการประสานงานสร้างความสัมพันธ์ที่ดีแบบกัลยาณมิตรกับทุกภาคส่วน ในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับภาคีเครือข่ายที่มีส่วนได้เสียกับสถานศึกษา บริษัท องค์กร ห้างร้าน ส่วนราชการต่างๆ และภาคประชาสังคมที่เป็นประโยชน์ในการร่วมพัฒนาสถานศึกษา โดยเปิดโอกาสให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับสถานศึกษาเข้ามามีส่วนร่วมอย่างหลากหลาย โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School Based Management : SBM) พัฒนาแนวทางในการบริหารแบบมีส่วนร่วมกับทุกคนในองค์กร ส่งเสริมการสร้างสัมพันธภาพที่ดีกับภาคีเครือข่ายที่ให้การสนับสนุนสถานศึกษา เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับสถานศึกษาอย่างยั่งยืน โดยมีการพัฒนาแผนงานในการส่งเสริมให้ครูและนักเรียนออกไปสร้างความสัมพันธ์ช่วยเหลือชุมชนด้วยวิธีการต่างๆ ในการให้ความรู้ด้านทักษะชีวิต ทักษะอาชีพ เช่น มีปราชญ์ชาวบ้านมาช่วยสอนภูมิปัญญาท้องถิ่น จากนั้นนักเรียนสามารถขยายความผลองค์ความรู้นั้นกลับสู่ชุมชน เพื่อสร้างความเข้มแข็งให้กับสถานศึกษาและชุมชนอย่างยั่งยืน ดูแลคุณภาพชีวิตของคนในชุมชน โดยที่ไม่ได้มุ่งหวังผลกำไรแต่มุ่งเน้นทำให้ชุมชนมีคุณภาพที่ดีขึ้น (Social Enterprise) มีการสรรหาวิธีการประชาสัมพันธ์ให้ชุมชนเข้ามารับบริการในการเรียนรู้พัฒนาทักษะอาชีพที่สอดคล้องกับบริบทอัตลักษณ์และความต้องการของกำลังคนในการพัฒนาประเทศ การเปลี่ยนแปลงของสังคมและชุมชน

5.2 อภิปรายผล

ผลการวิเคราะห์สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีประเด็นสำคัญที่ผู้วิจัยสามารถนำมาอภิปรายผลดังต่อไปนี้

5.2.1 สภาพปัจจุบันของสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า ภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้เป็นเพราะสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีความสำคัญต่อการบริหารสถานศึกษา ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้นได้ตลอดเวลา ทั้งด้านเทคโนโลยี เศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม ทรัพยากรที่มีอย่างจำกัด ต้องปรับตัวให้เป็นผู้บริหารสถานศึกษายุคใหม่ที่มีสมรรถนะที่โดดเด่นในการบริหารงานอย่างมีส่วนร่วมกับทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษา เปิดโอกาสให้ผู้ให้การสนับสนุนสถานศึกษา ครู และบุคลากรทางการศึกษา ผู้ปกครอง ผู้เรียน และชุมชน เข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการบริหารสถานศึกษา สนับสนุนแนวคิดใหม่ๆ

ที่สร้างสรรค์ มีนวัตกรรมการบริหารจัดการการทำงานแบบภาคเอกชนนำมาประยุกต์ใช้ในสถานศึกษารวมทั้งร่วมกันวางแผนการดำเนินงาน กำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย พันธกิจ ให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา เพื่อขับเคลื่อนการบริหารจัดการภายในสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพ ส่งผลให้สถานศึกษาเป็นแหล่งเรียนรู้ตลอดชีวิตของทุกคนในชุมชน ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีสมรรถนะจึงถือเป็นตัวแปรสำคัญที่จะเพิ่มขีดความสามารถในการพัฒนาสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ในการเตรียมความพร้อมสู่การเป็นสถานศึกษาที่มีมาตรฐานทางการศึกษา สอดคล้องกับแนวความคิดของ ฮอย และ มิสเกล (Hoy and Miskel, 2008, p.5) ได้กล่าวว่า ความสามารถในการปรับตัว ได้แก่ ความสามารถขององค์การที่จะสนองต่อการเปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอกองค์การ รวมถึงความสามารถของฝ่ายบริหารที่จะรับรู้ถึงการเปลี่ยนแปลง ซึ่งเกิดขึ้นในสภาพแวดล้อมภายนอกองค์การและภายในองค์การเองด้วย เพื่อให้้องค์การสามารถทำหน้าที่และดำเนินการต่อไปได้อย่างมีคุณภาพ สอดคล้องกับแนวความคิดของ กรกต ขาวสะอาด (2559, น.16) ได้ให้ความหมายของสมรรถนะ หมายถึง ความสามารถที่บุคคลแสดงออกมา ซึ่งมีความโดดเด่นและสร้างความแตกต่างจากผู้อื่นทำให้ปฏิบัติงานสำเร็จลุล่วง สมรรถนะเกิดจากสิ่งที่ซ่อนอยู่ภายในและภายนอกของบุคคล ประกอบด้วย ความรู้ ทักษะ ทศนคติ บุคลิก แรงจูงใจ และบทบาททางสังคม ซึ่งเป็นความสามารถที่วัดได้สังเกตได้ และพัฒนาได้ โดยแบ่งออกเป็น 2 ประเภทใหญ่ และ 4 ประเภทย่อย ได้แก่ สมรรถนะส่วนบุคคล แบ่งได้เป็น สมรรถนะพื้นฐาน ได้แก่ ความรู้หรือทักษะ และสมรรถนะที่สร้างความแตกต่าง ได้แก่ ทศนคติ บุคลิก แรงจูงใจและบทบาททางสังคม สมรรถนะสำหรับการปฏิบัติงาน แบ่งได้เป็นสมรรถนะหลัก คือ สมรรถนะทั่วไป ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน สมรรถนะประจำสายงาน คือ สมรรถนะเฉพาะทางที่จำเป็นต้องมีในการปฏิบัติงานนั้นๆ ซึ่งมีความแตกต่างกันไปตามสายงานที่ปฏิบัติ และสอดคล้องกับแนวคิดหรืองานวิจัยของ ชัยยนต์ เพาพาน (2559) ผู้บริหารสถานศึกษาจึงเป็นกลไกสำคัญและมีอิทธิพลสูงสุดต่อคุณภาพของผลลัพธ์ที่ได้จากระบบการศึกษา ประสิทธิภาพของการบริหารและประสิทธิผลของสถานศึกษา นักวิชาการหลายท่านมีความเห็นตรงกันว่า ความสำเร็จหรือความล้มเหลวทางการศึกษานั้นขึ้นอยู่กับผู้บริหารส่วนหนึ่ง ดังนั้น ผู้บริหารจึงเป็นตัวแปรสำคัญในด้านการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพ ผู้บริหารสถานศึกษาในยุคใหม่ในศตวรรษที่ 21 จึงต้องมีความรู้ ความสามารถ ทักษะ สมรรถนะและประสบการณ์ทางการบริหารการศึกษา เพื่อพัฒนาสถานศึกษาให้ทันสมัย เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงของโลก

5.2.2 สภาพที่พึงประสงค์ของสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีความตระหนักต้องการพัฒนาสมรรถนะที่จำเป็นในการนำพาทุกคนที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษาได้ใช้

ศักยภาพที่มีอยู่ปฏิบัติงานให้เกิดประโยชน์สูงสุด เนื่องจากในปัจจุบันผู้บริหารต้องนำการบริหารจัดการสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ผู้บริหารไม่เพียงแต่มุ่งเน้นแต่ผลงานด้านการบริหารงานภายในสถานศึกษาให้โดดเด่นเพียงอย่างเดียว ต้องมองบุคลากรภายในสถานศึกษาของตนเองว่ามีความสุขในการปฏิบัติงานหรือไม่ สร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน ต้องมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับทุกภาคส่วนที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับสถานศึกษา ความสามารถในการบริหารแบบมีส่วนร่วมกับทุกคนในองค์กร ผู้ปกครอง ชุมชน เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับสถานศึกษาอย่างยั่งยืน โดยสร้างสัมพันธภาพที่ดีกับภาคีเครือข่าย ประสานความร่วมมือ และมีสัมพันธภาพกับบริษัท องค์กร ห้างร้าน ส่วนราชการต่างๆ ที่เป็นประโยชน์ในการร่วมพัฒนาสถานศึกษา โดยบริหารจัดการให้สถานศึกษาสามารถบริการด้านวิชาการ ด้านทักษะชีวิต ทักษะอาชีพ และด้านอื่นๆ อย่างพอเพียงตอบสนองความต้องการของผู้เรียน ผู้ปกครอง และชุมชนได้อย่างดี เชื่อมโยงสู่การเรียนรู้การสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ซึ่งต้องกำหนดทิศทางของสถานศึกษาให้เหมาะสมสอดคล้องกับสภาพการณ์ปัจจุบัน เพื่อมุ่งสู่เป้าหมายของสถานศึกษาตามวัตถุประสงค์ของโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนาได้อย่างมีประสิทธิภาพ กระบวนการทำให้สถานศึกษาได้รับโอกาสในการพัฒนาอย่างทั่วถึง นำไปสู่การลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา สอดคล้องกับแนวความคิดของ ญัฐพงษ์ เพราแก้ว (2559) กล่าวว่า การพัฒนาความสัมพันธ์แบบเกื้อกูลกันกับชุมชนอย่างเป็นระบบเปิดโอกาสให้นักเรียน ครู และชุมชนได้เรียนรู้ร่วมกันจากการร่วมปฏิบัติโครงการหรือกิจกรรมต่างๆ ซึ่งจะเน้นเป็นโครงการหรือกิจกรรมที่เป็นประโยชน์ร่วม (Mutual benefits) มีส่วนร่วมและเป็นอันหนึ่งเดียวกัน (Participation & Engagement) เพื่อพัฒนาแบบบูรณาการทั้งนักเรียน ระบบการศึกษา และชุมชนอย่างยั่งยืน สอดคล้องกับผลการวิเคราะห์ข้อมูลของงานวิจัย สุทฤศยา สุขสำราญ (2560) เรื่อง สมรรถนะของผู้บริหารในการพัฒนาโรงเรียนขยายโอกาส เครือข่ายการจัดการศึกษาที่ 3 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา หนอง สู่ศตวรรษที่ 21 ด้านความร่วมมือและการทำงานเป็นทีม โดยภาพรวมพบว่า มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก และหากพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีการผูกมิตรและมีการให้ความร่วมมือต่อส่วนรวม และสามารถสร้างเครือข่ายทั้งภายในและภายนอกได้ มีค่าเฉลี่ยสูงสุดตามลำดับ รองลงมา มีการเสริมแรงให้กำลังใจ ส่งเสริม สนับสนุนเพื่อนร่วมงานในการปฏิบัติงาน และรับฟังความเห็นและประสานสัมพันธ์กับผู้ร่วมงานได้ดี ตามลำดับ ส่วนลำดับสุดท้ายเป็นผู้สร้างทีมที่ดี

5.2.3 การจัดเรียงความต้องการจำเป็นในการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ภาพรวมมีความต้องการจำเป็นทุกข้อ เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า สมรรถนะการบริหารการเปลี่ยนแปลง (Change Management) มีความต้องการจำเป็นสูงสุด ทั้งนี้เป็นเพราะปัจจุบันผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องมีสมรรถนะการบริหารการเปลี่ยนแปลง (Change Management) ในการกำหนดนโยบาย ยุทธศาสตร์ เป้าหมาย พันธกิจ เพื่อพัฒนาศักยภาพของสถานศึกษาให้สอดคล้องกับนโยบายการจัดการศึกษาของหน่วยงานต้นสังกัด

ให้เหมาะสมสอดคล้องกับสภาพการณ์ปัจจุบัน เพื่อมุ่งสู่เป้าหมายของสถานศึกษาตามโครงการโรงเรียน
ร่วมพัฒนาได้อย่างมีประสิทธิภาพ พร้อมทั้งแก้ปัญหาด้วยเทคนิควิธีการใหม่ๆ ได้อย่างถูกต้อง เหมาะสม
รวดเร็ว สร้างกลยุทธ์เพื่อรับมือกับการเปลี่ยนแปลงนั้นอย่างชัดเจน เพื่อปรับเปลี่ยนวิธีการให้สอดคล้อง
กับสถานการณ์และเหตุการณ์ ตั้งเป้าหมายที่ท้าทาย ผ่านเครือข่ายการมีส่วนร่วมในการสร้างนวัตกรรม
ของกระบวนการทำให้บริการด้านการศึกษาและการจัดการศึกษา และกำหนดให้มีการติดตามการ
ดำเนินการตามแผน ประเมินผล และปรับเปลี่ยนแผน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ มีการบริหาร
ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นได้ตลอดเวลา ซึ่งสอดคล้องกับแนวความคิดของ สเปนเซอร์ และ สเปนเซอร์
(Spencer & Spencer, 1993, p.11) ได้กล่าวว่า สมรรถนะการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงต้องสามารถ
ถ่ายทอดวิสัยทัศน์และยุทธศาสตร์ขององค์การที่ได้ปฏิบัติได้จริง และบรรลุตามเป้าหมายที่ต้องการ
ให้บุคคลในองค์การและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียปฏิบัติ เพื่อกระตุ้นและสร้างแรงจูงใจให้เขาเหล่านั้นอยากทำงาน
และทำสัญญาประชาคมร่วมกันในการที่จะเปลี่ยนแปลงองค์การไปสู่สิ่งที่ดีขึ้น สอดคล้องกับแนวความคิด
ของ สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2553, น.2) ได้กล่าวว่า สมรรถนะทางการบริหารใน
ภาคราชการพลเรือน ด้านศักยภาพเพื่อนำการปรับเปลี่ยน คือ ศักยภาพของผู้บริหารที่จะต้องสามารถ
คิดริเริ่ม และมีความพร้อมที่จะเผชิญหน้ากับความเปลี่ยนแปลงในทุกรูปแบบ ไม่ว่าจะเปลี่ยนแปลงนั้น
จะเกิดจากการดำเนินการของตนเอง หรือของหน่วยที่เหนือขึ้นไปตามลำดับของศักยภาพ เพื่อนำการ
ปรับเปลี่ยนที่แสดงให้เห็นถึงการสร้างความคิดในเรื่องการเปลี่ยนแปลงเป็นเบื้องต้นไปจนถึง
ความพยายามที่ผู้บริหารของส่วนราชการจะต้องใช้ความสามารถหรือศักยภาพของตนผลักดันให้การ
ปรับเปลี่ยนดำเนินต่อไปอย่างราบรื่น สำคัญที่จะก่อให้เกิดศักยภาพในการเปลี่ยนแปลง สอดคล้องกับ
งานวิจัยของ นุชนรา รัตนศิริระประภา (2557) ศึกษาเรื่อง สมรรถนะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อคุณลักษณะ
โรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการวิจัยพบว่า สมรรถนะ
โดยรวม สมรรถนะหลัก สมรรถนะประจำสายงาน 4 สมรรถนะย่อยในสมรรถนะหลัก และ 5 สมรรถนะ
ย่อยในสมรรถนะประจำสายงานของผู้บริหารโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการ
การศึกษาขั้นพื้นฐาน อยู่ในระดับมาก เรียงค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย คือ สมรรถนะหลัก
สมรรถนะโดยรวม สมรรถนะประจำสายงาน การทำงานเป็นทีม การมุ่งผลสัมฤทธิ์ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
การพัฒนาศักยภาพบุคคล การมีวิสัยทัศน์ การพัฒนาตนเอง การบริการที่ดี การสื่อสารและการจูงใจ
และ การวิเคราะห์และสังเคราะห์ สอดคล้องกับงานวิจัยของ ภิชาพัชญ์ โหณา (2561) ผลการวิจัยพบว่า
องค์ประกอบสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในยุคประเทศไทย 4.0 มีจำนวน 6 องค์ประกอบ ได้แก่
1) ด้านการบริหารงานเชิงกลยุทธ์ 2) ด้านความรู้ 3) ด้านบุคลิกภาพ 4) ด้านการพัฒนาทีมงาน 5) ด้าน
การบริหารการเปลี่ยนแปลง และ 6) ด้านการบริหารบุคคล

5.2.4 แนวทางการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา
สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จากผลการวิจัยพบว่า แนวทางการพัฒนาสมรรถนะ
ผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
มี 3 สมรรถนะ ได้แก่ สมรรถนะการบริหารการเปลี่ยนแปลง สมรรถนะการร่วมแรงร่วมใจ และสมรรถนะ
การมีมนุษยสัมพันธ์ ทั้งนี้เป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องมีการกำหนดทิศทางของสถานศึกษา
ให้เหมาะสมสอดคล้องกับสภาพการณ์ปัจจุบัน ศึกษาเทคนิควิธีการกระบวนการต่างๆ ที่ทันสมัยมาประยุกต์
ใช้ได้อย่างเหมาะสมกับสภาพการณ์ที่เปลี่ยนแปลง มีการอบรมวิชาการด้านต่างๆ ศึกษาดูงาน มีวิธีการ
บริหารงานโดยให้ทุกคนมีส่วนร่วม สร้างความสามัคคีในหมู่คณะ ส่งเสริมการสร้างบรรยากาศที่ดีในการ
ปฏิบัติงาน ช่วยเหลือ เกื้อกูล มีน้ำใจ โดยการจัดกิจกรรมสันทนาการต่างๆ จัดประชุมแลกเปลี่ยนเรียนรู้
ร่วมกัน รับฟังปัญหาและร่วมกันหาแนวทางในการแก้ไขปัญหาต่างๆ มีเทคนิควิธีในการส่งเสริมการสร้าง
สัมพันธ์ภาพที่ดีกับภาคีเครือข่ายที่ให้การสนับสนุนสถานศึกษา มีการกำหนดแผนงานในการส่งเสริมให้
ครูและนักเรียนออกไปสร้างความสัมพันธ์ช่วยเหลือชุมชนด้วยวิธีการต่างๆ ในการให้ความรู้ด้านทักษะชีวิต
ทักษะอาชีพ ศึกษาสอดคล้องกับแนวความคิดของ อุดม คชินทร (2562) เอกสารประกอบการบรรยายพิเศษ
มาตรฐานการศึกษาสู่การยกระดับคุณภาพคนไทย 4.0 กล่าวว่า ขณะนี้การศึกษาในโลกหรือการทำงาน
ต่างๆ เน้นเป็นฐานสมรรถนะ หากสถานศึกษาใดไม่ปรับตัว ไม่ตอบโจทย์คนรุ่นใหม่ ไม่ตอบโจทย์กับ
โลกที่เปลี่ยนแปลงไป ไม่สามารถที่จะเตรียมคนที่อยู่ในโลกอนาคตข้างหน้าได้ ไม่สามารถตอบโจทย์
การเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและรุนแรงจะไม่มีใครมาเรียนกับคุณ จึงเป็นเรื่องสำคัญที่จะขอย้ำกับ
ผู้บริหารสถานศึกษา สอดคล้องกับงานวิจัยของ วันชัย บุญทอง (2548, น.111) ศึกษาเรื่อง ความต้องการ
ในการพัฒนาสมรรถนะหลักของผู้บริหารโรงเรียน ตามแนวทางการปฏิรูประบบราชการและการปฏิรูป
การศึกษา พบว่า ผู้บริหารที่มีประสบการณ์ในการบริหารต่างกัน มีความต้องการในการพัฒนาสมรรถนะหลัก
ของผู้บริหารโรงเรียน ตามแนวทางการปฏิรูประบบราชการ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05
สอดคล้องกับงานวิจัยของ เบญจพร วาทิกานนท์ (2559) ศึกษาเรื่อง แนวทางการพัฒนาสมรรถนะหลัก
ของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 2 ผลการวิจัย
พบว่า แนวทางการพัฒนาสมรรถนะหลักของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน ประกอบด้วย การพัฒนาตนเอง
หลายแนวทาง เช่น การอบรม ศึกษาดูงาน การเข้าร่วมการอบรมวิชาการด้านต่างๆ อย่างครอบคลุม
ทั้งนี้เน้นการสร้างความร่วมมือในการพัฒนาสมรรถนะหลักของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน เพื่อให้ผู้บริหาร
มีสมรรถนะหลักในการเป็นผู้นำทางวิชาการ เป็นผู้บริหารมืออาชีพ

5.3 ข้อเสนอแนะ

5.3.1 ข้อเสนอแนะสำหรับการนำผลการวิจัยไปใช้

ผู้วิจัยขอเสนอแนะเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา ในโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ดังต่อไปนี้

1) สมรรถนะการบริหารการเปลี่ยนแปลง (Change Management) จากผลการวิจัยพบว่า สภาพปัจจุบัน ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดทิศทางของสถานศึกษาให้เหมาะสมสอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน เพื่อมุ่งสู่เป้าหมายของสถานศึกษาตามโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนาได้อย่างมีประสิทธิภาพ ค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ศึกษาเทคนิควิธีการกระบวนการต่างๆ ที่ทันสมัยในการวางแผนการจัดการศึกษา มีแผนพัฒนาของสถานศึกษาโดยมีข้อมูลพื้นฐาน หาริบท จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และความเสี่ยง ผักผ่อนตกเองให้มีสติ มองหาทิศทางความเป็นไปได้ของสถานศึกษา เพื่อมุ่งสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ที่มีความสอดคล้องตามบริบท สถานการณ์ปัจจุบัน ทั้งนี้การกำหนดเป้าหมายและจัดทำแผนพัฒนาสถานศึกษา ต้องคำนึงถึงความต้องการร่วมกันของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย คณะกรรมการสถานศึกษาในรูปแบบโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา ครู และบุคลากรทางการศึกษา ชุมชน และอื่นๆ หากสถานศึกษามีแนวทางการบริหารจัดการที่ชัดเจน ความเป็นเลิศในการบริหารจัดการแล้ว ควรส่งเสริมการจัดทำแผนการบริหารจัดการขยายความรู้ไปยังสถานศึกษาอื่นๆ ใกล้เคียง และมีกระบวนการส่งต่อความรู้ไปยังชุมชนด้วย

2) สมรรถนะการร่วมแรงร่วมใจ (Teamwork) จากผลการวิจัยพบว่า สภาพปัจจุบัน ผู้บริหารสถานศึกษา สร้างบรรยากาศที่ดีในการปฏิบัติงาน ช่วยเหลือ เกื้อกูล มีน้ำใจ ทุกคนปฏิบัติงานอย่างมีความสุข มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผักผ่อนพัฒนาตนเองในการเป็นผู้ที่ให้เกียรติผู้อื่น ยกย่อง ชมเชย ให้กำลังใจผู้ร่วมงานในโอกาสที่เหมาะสม มีวิธีการช่วยเหลือสนับสนุน เสริมแรง มอบหมายงานให้เหมาะสมกับแต่ละบุคคล สรรหารูปแบบการปฏิบัติงานใหม่ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อความก้าวหน้าของครู และบุคลากรทางการศึกษา ตลอดจนมีเทคนิคในการสร้างทีมงานงานที่เข้มแข็ง สามัคคี สร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงานจากทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษา สนับสนุนให้มีกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน (PLC) ระหว่างผู้บริหารสถานศึกษา ผู้ให้การสนับสนุน และครูทุกคนในโรงเรียน สรรหาวิธีการปฏิบัติงานกันแบบกัลยาณมิตร ให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกัน มีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงและรับการสนับสนุนช่วยเหลือจากทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง

3) สมรรถนะการมีมนุษยสัมพันธ์ (Human Relation) จากผลการวิจัยพบว่า สภาพปัจจุบัน ผู้บริหารสถานศึกษา มีความสามารถในการบริหารแบบมีส่วนร่วมกับทุกคนในองค์กร ผู้ปกครอง ชุมชน เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับสถานศึกษาอย่างยั่งยืน มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษา

ในโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีความสามารถในการปฏิบัติงานร่วมกับทุกคนได้เป็นอย่างดี สนับสนุนการดำเนินการกิจกรรมต่างๆ ของสถานศึกษา ตลอดจนสรรหารูปแบบวิธีการในการสร้างการมีมนุษยสัมพันธ์กับทุกภาคส่วน โดยมีเทคนิควิธีการในการส่งเสริมให้สถานศึกษาเป็นแหล่งเรียนรู้ตลอดชีวิตให้กับชุมชน ในด้านทักษะชีวิตและทักษะอาชีพ รวมถึงส่งเสริมสนับสนุนการนำภูมิปัญญาท้องถิ่นหรือปราชญ์ชาวบ้านมาสอนนักเรียน และให้ครูกับนักเรียนนำไปขยายผลกลับไปสู่ชุมชนด้วย เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับสถานศึกษาและชุมชนอย่างยั่งยืน

5.3.2 ข้อเสนอแนะเพื่อทำการวิจัยครั้งต่อไป

1) ควรศึกษาแนวทางการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา สังกัดสถานศึกษาอื่น เช่น สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา สำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน และกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น เป็นต้น

2) ควรศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อทางการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา



บรรณานุกรม

- กรกต ขาวสะอาด. (2559). สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม).
- กิตติโชติ พิมพ์เพ็ญ. (ตุลาคม 2557-มกราคม 2558). การศึกษาสมรรถนะการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 29. วารสารบริหารการศึกษาศาสตร์, 15(1): 53-65.
- ขจรศักดิ์ ศิริมัย. (2556). เรื่องน่ารู้เกี่ยวกับสมรรถนะ. กรุงเทพฯ: พริกหวานกราฟิก.
- ขจรศักดิ์ โสมราช. (2557). ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยราชภัฏร้อยเอ็ด).
- จีระ งอกศิลป์. (2550). คู่มือเตรียมสอบผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ชุดที่ 3. กรุงเทพฯ: โอเดียนสโตร์.
- เจริญ ภูวิจิตร. (2558). สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในอาเซียน. กรุงเทพฯ: สถาบันพัฒนาครูอาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา.
- ชัยยนต์ เพาพาน. (2558). แนวคิดและทฤษฎีพื้นฐานการเป็นผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21. ขอนแก่น: มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- ณัฐพงษ์ เพราแก้ว. (2559). โครงการสานพลังประชารัฐ. (เอกสารประกอบคำบรรยายด้านการศึกษาและพัฒนาผู้นำโรงเรียนประชารัฐ) ณ โรงแรมอยุธยาแกรนด์ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา.
- ณิชภา ปรีทอง. (2558). ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะผู้บริหารกับการนำองค์กรของสถานศึกษาขนาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี).
- ดารารัตน์ จันทร์กาย. (2559). สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุตรดิตถ์ในทศวรรษหน้า (พ.ศ.2558-2567). (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรดิตถ์).
- ดาวนภา หัตยานนท์. (2556). การศึกษาสมรรถนะการบริหารของผู้บริหารระดับกลาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคใต้. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาศาสตร์, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย).

บรรณานุกรม (ต่อ)

- θειอน ทองแก้ว. (2550). สมรรถนะ (Competency) : หลักการและแนวปฏิบัติ. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต.
- _____. (2558). สมรรถนะ : หลักการและแนวปฏิบัติ. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต.
- ชววรรณ สุทธาธาร. (2556). สมรรถนะของผู้บริหารกับคุณภาพการจัดการศึกษาของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 2. (วิทยานิพนธ์ปริญญา มหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศิลปากร).
- นลพรรณ ศรีสุข. (2558). สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี. (วิทยานิพนธ์ปริญญา มหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี).
- นุชนรา รัตนศิริประภา. (2557). สมรรถนะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อคุณลักษณะโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. วารสาร Veridian E-Journal, Silpakorn University, 7(3): 507-528.
- บรรลุ ชินน้ำพอง. (2556). สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น. (วิทยานิพนธ์ปริญญา มหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยขอนแก่น).
- เบญจพร วาทีกานนท์. (2559). แนวทางการพัฒนาสมรรถนะหลักของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 2. (วิทยานิพนธ์ปริญญา มหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยหาดใหญ่).
- พิมลพรรณ เพชรสมบัติ. (2555). การพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย. (วิทยานิพนธ์ปริญญา ดุษฎีบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเซนต์จอห์น).
- ภคินี มีวารา. (2560). สมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอ่างทอง ตามมาตรฐานวิชาชีพของคุรุสภา. วารสารบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ พ.ศ.2560.
- ภิกษาพัชญ์ โทหนา. (2561). รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในยุคประเทศไทย 4.0. (วิทยานิพนธ์ปริญญา ดุษฎีบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์).
- มูลนิธิสถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย. (2556). การจัดทำยุทธศาสตร์การปฏิรูปการศึกษาขั้นพื้นฐานให้เกิดความรับผิดชอบ. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- วิมลรัตน์ ศรีสำอาง. (2558). สมรรถนะหลักทางการบริหารสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา อำเภอนาแก จังหวัดนครพนม. *วารสารมหาวิทยาลัยนครพนม*, 5(2): 80-89.
- วันชัย บุญทอง. (2548). ความต้องการในการพัฒนาสมรรถนะหลักของผู้บริหารโรงเรียนตามแนวทางการปฏิรูประบบราชการและการปฏิรูปการศึกษา จังหวัดอุบลราชธานี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม เขต 4 (รายงานการวิจัย). [ม.ป.ท.].
- สถาบันพัฒนาครูคณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา. (2551). *โครงการพัฒนาสมรรถนะของครูตามระบบการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา*. กรุงเทพฯ: กระทรวงศึกษาธิการ.
- _____. (2552). *สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา*. กรุงเทพฯ: กระทรวงศึกษาธิการ.
- สำนักงานข้าราชการพลเรือน. (2553). *คู่มือสมรรถนะราชการพลเรือนไทย*. กรุงเทพฯ: พี.เอ.ลีฟวิ่ง.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2552). *หลักสูตรการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาทั่วประเทศ*. กรุงเทพฯ: ทอสม.
- _____. (2561). *คู่มือการปฏิบัติงานโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา (Partnership School Project) กลุ่มวิจัยและพัฒนานโยบาย สำนักนโยบายและแผนการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ*. กรุงเทพฯ: อักษรไทย (น.ส.พ.ฟ้าเมืองไทย).
- _____. (2562). *นโยบายสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.ปีงบประมาณ พ.ศ. 2563. กลุ่มวิจัยและพัฒนานโยบาย สำนักนโยบายและแผนการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ*. กรุงเทพฯ: ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.
- _____. (2562). *แผนปฏิบัติการโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา (Partnership School Project) กลุ่มวิจัยและพัฒนานโยบาย สำนักนโยบายและแผนการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ*. กรุงเทพฯ: อักษรไทย (น.ส.พ.ฟ้าเมืองไทย).
- สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ. (2562). *สมรรถนะการบริหารงานที่ทำให้ห้องค์การเกิดการยอมรับ*. สืบค้นจาก <http://www.kroobannok.com/blog/36790>.
- สิทธิพงศ์ นกแอนหมาน. (2559). *สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาวิทยาลัยการอาชีพ สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา*. (วิทยานิพนธ์ดุสิตบัณฑิต, มหาวิทยาลัยหาดใหญ่).
- สุกัญญา รัศมีธรรมโชติ. (2549). *แนวทางการพัฒนาศักยภาพมนุษย์ด้วย Competency based learning*. กรุงเทพฯ: สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ.

บรรณานุกรม (ต่อ)

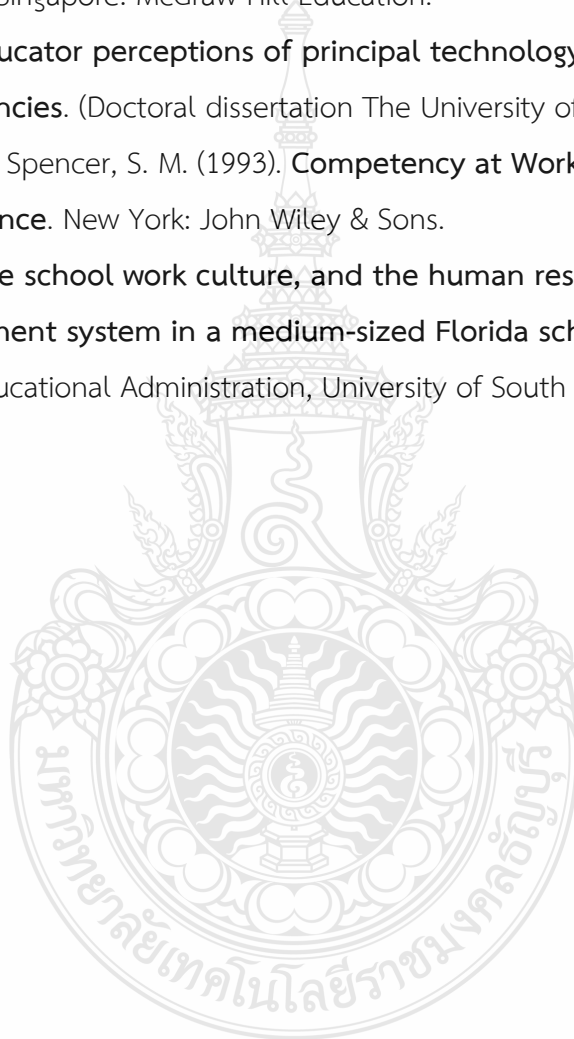
- สุทศยา สุขสำราญ. (2560). **สมรรถนะของผู้บริหารในการพัฒนาโรงเรียนขยายโอกาส เครือข่ายการจัดการศึกษาที่ 3 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 2. สู่ศตวรรษที่ 21.** (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา).
- สุบิน ไชยยะ. (กุมภาพันธ์-กรกฎาคม 2560). การศึกษาสมรรถนะการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดในเขตภาคเหนือตามมาตรฐานวิชาชีพของคุรุสภา. **วารสารวิจัยทางการศึกษาคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, 11(2): 204-218.**
- สุวิมล ว่องวานิช. (2550). **แนวทางการให้คำปรึกษาวิทยานิพนธ์.** กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- หทัยพัชร ทองเดช. (2560). การศึกษาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสหวิทยาเขตบูรพาสระบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา).
- หอมหวล แสนเวียงจันทร์. (2559). **สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการบริหารงานบุคคลอำเภอภักดีชุมพล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปราจีนบุรี เขต 2.** (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา).
- องค์การรัฐมนตรีศึกษาแห่งเอเชียตะวันออกเฉียงใต้. (2558). **สมรรถนะแห่งความสำเร็จสำหรับผู้อำนวยการโรงเรียนในภูมิภาคแห่งเอเชียตะวันออกเฉียงใต้.** ฟิลิปปินส์: อินโนเทค.
- อธิพงษ์ ฤทธิชัย. (2556). **แนวคิดเรื่องสมรรถนะ.** กรุงเทพฯ: ปัญญาชน.
- อุดม คชินทร. (2562). **เอกสารประกอบการบรรยายพิเศษมาตรฐานการศึกษาสู่การยกระดับคุณภาพคนไทย 4.0.** กรุงเทพฯ: สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ.
- Aitken, Jame, E., and The Education Review Office. (2015). **Core Competencies for School Principal.** Available from : <http://www.ero.govt.nz/Publications.htm>
- Austin and David Reynolds. (1990). Managing for Improved School Effectiveness : An International Survey. **School Organization, 10(2/3): 167-178.**
- Bapat and Team. (2015). **A Leadership Competency Model: Describing the Capacity to Lead.** Available from : <http://www.safiyahsatterwhite.com/wp-content/uploads/2014/11/Leadership-Online-Model.pdf>
- Boyatzis, R. E., et. al. (1996). Competencies Can Be Developed, But Not The Way We Thought. **Capability, 2(2): 25-41.**

บรรณานุกรม (ต่อ)

- Bryant and Poustie. (2001). The new management development Paradigm. **Human Resource Planning**, 20(8): 14-21.
- Byham & Moyer. (1996). **The Competent Manager : A Model of Effective Performance**. Available from : www.competency.com.
- Clark, Roger N. (1999). **Spectroscopy of Rocks and Minerals, and Principles of Spectroscopy**. Available from : <http://speclab.cr.usgs.gov/PAPERS.refl/mrs/refl4.html>.
- D. C. McClelland, (1973). Test for Competence, Rather Than Intelligence. **American Psychologists New York**, 91.
- Don Hellriegel, Susan E. Jackson and John W. Slocum, Jr. (1994). **Management: A Competency-Based Approach** (10th ed.). Singapore: Thomson South-Western.
- Hellriegel, Don, Jackson, Susan E. and Slocum, John W. (2005). **Management: A Competency-Based Approach** (10th ed.) Singapore: Thomson South Western.
- Hoy Wayne, K., and Miskel Cecil G. (2008). **Educational Administration : Theory. Research and Practice** (8th ed.). Singapore: McGraw – Hill.
- Huber, Diane. (2000). **Leadership and Nursing Care Management** (2nd ed.). Philadelphia: W. B. Saunders.
- Jame, E. Aitken and The Education Review Office. (2019). **Core Competencies for School Principal**. Available from : <http://www.ero.govt.nz/Publications.htm>
- Marmon. (2002). **Core competencies of professional service providers in Federally Funded education programs**. (Ph. D. dissertation, The University of Tennessee).
- Marsh. (2000). **The Jossey – Bass Reader on Educational Leadership**. New York: John Wiley & Sons.
- McClelland, D. (2005, June.). Testing for Competence Rather than for Intelligence. **American sychologist**, 28(1): 1-14.
- Parry, Scott B. (1997). **Evaluating the Impact of Training**. Alexandria, Virginia: American Society for Training and Development.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- Rylatt and K. Lohan. (1995). **Creating Training and Miracle**. Sydney: Prentice Hall.
- S. C. Smith and M. S. Purkey. (2008). **Effective School**, quoted in Hoy, Wayne K. **And Miskel, Cecil G., Educational Administration: Theory, Research, and Practice**. Singapore: McGraw-Hill Education.
- Scott, G. (2005). **Educator perceptions of principal technology leadership competencies**. (Doctoral dissertation The University of Oklahoma).
- Spencer, L. M., and Spencer, S. M. (1993). **Competency at Work : Models for Superior Performance**. New York: John Wiley & Sons.
- Sullivan. (1994). **The school work culture, and the human resources management development system in a medium-sized Florida school district**. (Master's thesis, Educational Administration, University of South Florida).



ภาคผนวก



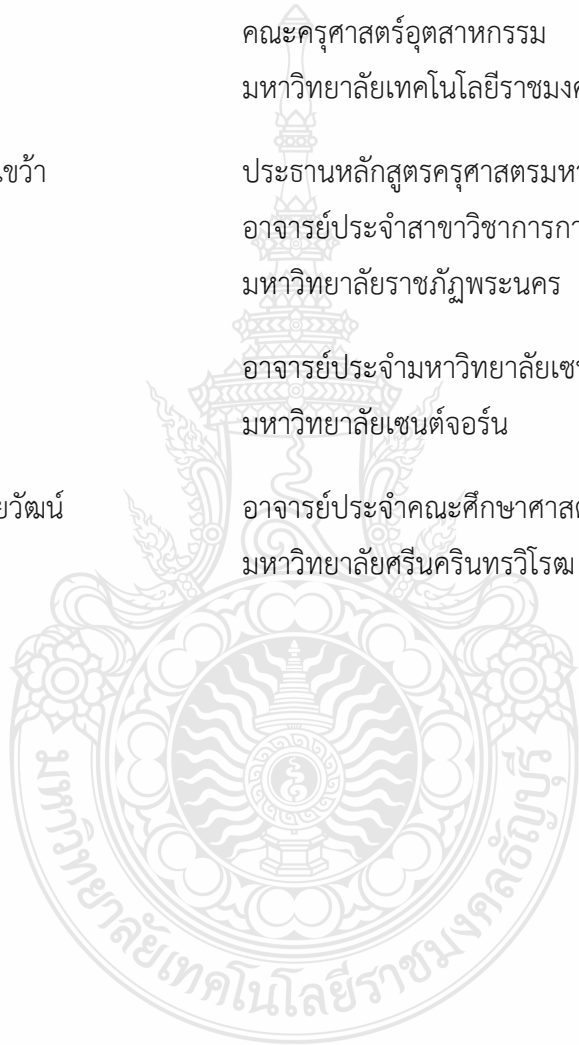


ภาคผนวก ก

- รายนามผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย
- รายนามผู้ให้สัมภาษณ์

รายนามผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

1. นายอรุณ พรหมจรรย์ ผู้เชี่ยวชาญด้านวิเคราะห์วิจัยการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน
สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
2. ดร.สุรัตน์ ขวัญบุญจันทร์ อาจารย์ประจำสาขาวิจัยและประเมินผลการศึกษา
คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
3. ผศ.ดร.เสวียน เจนเข้ว่า ประธานหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต
อาจารย์ประจำสาขาวิชาการบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร
4. ดร.วิษณุ เปரியอนิม อาจารย์ประจำมหาวิทยาลัยเซนต์จอร์น
มหาวิทยาลัยเซนต์จอร์น
5. ดร.จันทร์ศม์ ภูติอริยวัฒน์ อาจารย์ประจำคณะศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ



ที่ อว ๐๖๔๙.๐๒/๒๓๓๓๖



คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
ต.ค.คลองหก อ.คลองหลวง
จ.ปทุมธานี ๑๒๑๑๐

๒๕ ธันวาคม ๒๕๖๒

เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

เรียน นายอรุณ พรหมจรรย์

เนื่องด้วย นางสาวณัฐธิดา มีจันทร์ นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ได้รับอนุมัติให้จัดทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พิมลพรรณ เพชรสมบัติ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ในการนี้ คณะกรรมการบริหารหลักสูตรฯ พิจารณาเห็นว่า ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้ความสามารถ จึงขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือวิจัยให้แก่ นางสาวณัฐธิดา มีจันทร์ เพื่อประโยชน์ทางการศึกษาต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ด้วย จะเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์อานนท์ นิยมผล)
คณบดีคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม

งานบัณฑิตศึกษา
โทร. ๐๒ ๕๔๙๗ ๓๒๐๕
โทรสาร ๐๒ ๕๓๗๗ ๓๒๐๗




บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม ฝ่ายวิชาการและวิจัย งานบัณฑิตศึกษา โทร. ๐-๒๕๕๔๙-๔๗๓๓
ที่ อว ๐๖๔๙.๐๒/๓๕๓๒ วันที่ ๒๔ ธันวาคม ๒๕๖๒
เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือวิจัย
เรียน ดร.สุรัตน์ ขวัญบุญจันทร์

เนื่องด้วย นางสาวณัฐิรา มีจันทร์ นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ได้รับอนุมัติให้จัดทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พิมลพรรณ เพชรสมบัติ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ในการนี้ คณะกรรมการบริหารหลักสูตรฯ พิจารณาเห็นว่า ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้ความสามารถ จึงขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือวิจัยให้แก่ นางสาวณัฐิรา มีจันทร์ เพื่อประโยชน์ทางการศึกษาต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ด้วย จะเป็นพระคุณยิ่ง


(ผู้ช่วยศาสตราจารย์อานนท์ นียมผล)
คณบดีคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม



ที่ อว ๐๖๔๙.๐๒/๒๓๓๓



คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
๓๙ หมู่ ๑ ต.คลองหก อ.คลองหลวง
จ.ปทุมธานี ๑๒๑๓๐

๒๖ ธันวาคม ๒๕๖๒

เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

เรียน ดร.เสวียน เจนเข้ว่า

เนื่องด้วย นางสาวณัฐธิดา มีจันทร์ นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ได้รับอนุมัติให้จัดทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พิมลพรรณ เพชรสมบัติ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ในการนี้ คณะกรรมการบริหารหลักสูตรฯ พิจารณาเห็นว่า ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้ความสามารถ จึงขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือวิจัยให้แก่นางสาวณัฐธิดา มีจันทร์ เพื่อประโยชน์ทางการศึกษาต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ด้วย จะเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์อานนท์ นิยมผล)
คณบดีคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม

งานบัณฑิตศึกษา
โทร. ๐๒ ๕๕๙๙ ๓๒๐๕
โทรสาร ๐๒ ๕๗๗๗ ๓๒๐๗



ที่ อว ๐๖๔๙.๐๒/ ๒๕๖๒

คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
๓๙ หมู่ ๓ ต.คลองหก อ.คลองหลวง
จ.ปทุมธานี ๑๒๑๑๐

๒๕ ธันวาคม ๒๕๖๒

เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

เรียน ดร.วิษณุ เปรี้ยวมี

เนื่องด้วย นางสาวณัฐธิดา มีจันทร์ นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ได้รับ อนุมัติให้จัดทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา สังกัด สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พิมลพรหม เพชรสมบัติ เป็น อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ในการนี้ คณะกรรมการบริหารหลักสูตรฯ พิจารณาเห็นว่า ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้ ความสามารถ จึงขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือวิจัยให้แก่ นางสาวณัฐธิดา มีจันทร์ เพื่อประโยชน์ทางการศึกษาต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ด้วย จะเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์อานนท์ นิยมผล)

คณบดีคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม

งานบัณฑิตศึกษา

โทร. ๐๒ ๕๔๙๙ ๓๒๐๕

โทรสาร ๐๒ ๕๓๗๓ ๓๒๐๗

ที่ อว ๐๖๔๙.๐๒/๐๑๓๖



คณะกรรมการอุดมศึกษา
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
๓๙ หมู่ ๑ ต.คลองหก อ.คลองหลวง
จ.ปทุมธานี ๑๒๑๑๐

๒๗ มกราคม ๒๕๖๓

เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

เรียน ดร.จันทร์คม ภูติอริยวัฒน์

เนื่องด้วย นางสาวณัฐธิดา มีจันทร์ นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ได้รับอนุมัติให้จัดทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พิมลพรรณ เพชรสมบัติ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ในการนี้ คณะกรรมการบริหารหลักสูตรฯ พิจารณาเห็นว่า ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้ความสามารถ จึงขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือวิจัยให้แก่ นางสาวณัฐธิดา มีจันทร์ เพื่อประโยชน์ทางการศึกษาต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ด้วย จะเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์อานนท์ นิยมผล)
คณบดีคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม

งานบัณฑิตศึกษา
โทร. ๐๒ ๕๔๔ ๓๒๐๕
โทรสาร ๐๒ ๕๗๗ ๓๒๐๗

ที่ อว ๐๖๔๙.๐๒/๒๕๖๒



คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
๓๙ หมู่ ๓ ต.คลองหก อ.คลองหลวง
จ.ปทุมธานี ๑๒๑๑๐

๒ ธันวาคม ๒๕๖๒

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาปริญญาโทเข้าเก็บข้อมูล

เรียน เลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

เนื่องด้วย นางสาวณัฐธิดา มีจันทร์ นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ได้รับอนุมัติให้จัดทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พิมลพรรณ เพชรสมบัติ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ในการนี้ คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม จึงขอความอนุเคราะห์ให้ นางสาวณัฐธิดา มีจันทร์ นักศึกษาปริญญาโท เข้าทำการเก็บข้อมูลเพื่อประโยชน์ทางการศึกษา ทั้งนี้นักศึกษาจะเป็นผู้ประสานงานเพื่อแจ้งกำหนดการเข้าเก็บข้อมูลไปยังสถานศึกษาของท่านต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ด้วย จะเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์อานนท์ นิยมผล)

คณบดีคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม

งานบัณฑิตศึกษา

โทร. ๐๒ ๕๔๙ ๔๗๑๓

โทรสาร ๐๒ ๕๔๙๗ ๓๒๐๗

รายนามผู้ให้สัมภาษณ์

1. นายมีชัย วีระไวทยะ
รองประธานกรรมการพัฒนานวัตกรรมการบริหารจัดการ
สถานศึกษาในรูปแบบโรงเรียนร่วมพัฒนา Partnership
School เพื่อรองรับการขับเคลื่อนการปฏิรูปการศึกษา
ตามนโยบาย THAILAND 4.0
ผู้ก่อตั้งและประธานมูลนิธิมีชัย วีระไวทยะ
2. นายสนิท แย้มเกษร
รองเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
3. นางจรรุภา สังขารมย์
ผู้เชี่ยวชาญด้านการจัดการอบรมและการนำเทคโนโลยี
สารสนเทศและการสื่อสารไปเผยแพร่
สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
4. นางเพ็ญศรี วิลาวรรณ
ผู้เชี่ยวชาญด้านติดตาม ตรวจสอบการดำเนินการบริหาร
จัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน
สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
5. นายสังคม จันทร์วิเศษ
ผู้อำนวยการกลุ่มวิจัยและพัฒนาการบริหารทรัพยากรบุคคล
สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ที่ อว ๐๖๔๙.๐๒/๐๓๒๗



คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
๓๙ หมู่ ๓ ต.คลองหก อ.คลองหลวง
จ.ปทุมธานี ๑๒๑๓๐

๒ มีนาคม ๒๕๖๓

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาปริญญาโทเข้าเก็บข้อมูลสัมภาษณ์

เรียน นายมีชัย วีระไวทยะ

เนื่องด้วย นางสาวณัฐธิดา มีจันทร์ นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ได้รับอนุมัติให้จัดทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พิมลพรรณ เพชรสมบัติ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ในกรณี คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม จึงขอความอนุเคราะห์ให้ นางสาวณัฐธิดา มีจันทร์ นักศึกษาปริญญาโท เข้าทำการเก็บข้อมูลการสัมภาษณ์เพื่อประโยชน์ทางการศึกษา ทั้งนี้ นักศึกษาจะเป็นผู้ประสานงานเพื่อแจ้งกำหนดการเข้าเก็บข้อมูลไปยังสถานศึกษาของท่านต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ด้วย จะเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์อานนท์ นิยมผล)
คณบดีคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม

งานบัณฑิตศึกษา
โทร. ๐๒ ๕๔๔๙ ๔๗๑๓๓
โทรสาร ๐๒ ๕๗๗ ๕๐๔๙

ที่ อว ๐๖๔๙.๐๒/ ๐๓๒๖



คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
๓๙ หมู่ ๓ ต.คลองหก อ.คลองหลวง
จ.ปทุมธานี ๑๒๑๑๐

มีนาคม ๒๕๖๓

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาปริญญาโท เข้าเก็บข้อมูลสัมภาษณ์

เรียน นายสนธิ แยมเกษร

เนื่องด้วย นางสาวณัฐธิดา มีจันทร์ นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ได้รับอนุมัติให้จัดทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พิมลพรรณ เพชรสมบัติ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ในการนี้ คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม จึงขอความอนุเคราะห์ให้ นางสาวณัฐธิดา มีจันทร์ นักศึกษาปริญญาโท เข้าทำการเก็บข้อมูลการสัมภาษณ์เพื่อประโยชน์ทางการศึกษา ทั้งนี้ นักศึกษาจะเป็นผู้ประสานงานเพื่อแจ้งกำหนดการเก็บข้อมูลไปยังสถานศึกษาของท่านต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ด้วย จะเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์อานนท์ นิยมผล)
คณบดีคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม

งานบัณฑิตศึกษา

โทร. ๐๒ ๕๔๙ ๔๗๑๓

โทรสาร ๐๒ ๕๓๗ ๕๐๔๙

ที่ อว ๐๖๔๙.๐๒/๐๓๒๖



คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
๓๙ หมู่ ๓ ต.คลองหก อ.คลองหลวง
จ.ปทุมธานี ๑๒๑๑๐

มีนาคม ๒๕๖๓

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาปริญญาโทเข้าเก็บข้อมูลสัมภาษณ์

เรียน นางจรรุภา สังขารมย์

เนื่องด้วย นางสาวณัฐธิดา มีจันทร์ นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ได้รับอนุมัติให้จัดทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พิมลพรรณ เพชรสมบัติ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ในกรณี คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม จึงขอความอนุเคราะห์ให้ นางสาวณัฐธิดา มีจันทร์ นักศึกษาปริญญาโท เข้าทำการเก็บข้อมูลการสัมภาษณ์เพื่อประโยชน์ทางการศึกษา ทั้งนี้ นักศึกษาจะเป็นผู้ประสานงานเพื่อแจ้งกำหนดการเชิงเก็บข้อมูลไปยังสถานศึกษาของท่านต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ด้วย จะเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์อานนท์ นิยมผล)

คณบดีคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม

งานบัณฑิตศึกษา

โทร. ๐๒ ๕๔๔๙ ๔๗๑๓๓

โทรสาร ๐๒ ๕๓๗๗ ๕๐๔๙

ที่ อว ๐๖๔๙.๐๒/๐๓๒๗



คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
๓๙ หมู่ ๑ ต.คลองหก อ.คลองหลวง
จ.ปทุมธานี ๑๒๑๓๐

๕ มีนาคม ๒๕๖๓

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาปริญญาโท เข้าเก็บข้อมูลสัมภาษณ์

เรียน นางเพ็ญศรี วิลาวรรณ

เนื่องด้วย นางสาวณัฐธิดา มีจันทร์ นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ได้รับอนุมัติให้จัดทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พิมลพรรณ เพชรสมบัติ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ในการนี้ คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม จึงขอความอนุเคราะห์ให้ นางสาวณัฐธิดา มีจันทร์ นักศึกษาปริญญาโท เข้าทำการเก็บข้อมูลการสัมภาษณ์เพื่อประโยชน์ทางการศึกษา ทั้งนี้ นักศึกษาจะเป็นผู้ประสานงานเพื่อแจ้งกำหนดการเก็บข้อมูลไปยังสถานศึกษาของท่านต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ด้วย จะเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์อานนท์ นิยมผล)
คณบดีคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม

งานบัณฑิตศึกษา
โทร. ๐๒ ๕๔๙ ๕๗๑๓
โทรสาร ๐๒ ๕๗๗ ๕๐๔๙

ที่ อว ๐๖๔๙.๐๒/ ๐๓๖๗



คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
๓๙ หมู่ ๑ ต.คลองหก อ.คลองหลวง
จ.ปทุมธานี ๑๒๑๑๐

๕ มีนาคม ๒๕๖๓

เรื่อง ขออนุญาตขอให้ให้นักศึกษาปริญญาโท เข้าเก็บข้อมูลสัมภาษณ์

เรียน นายสังคม จันทวิเศษ

เนื่องด้วย นางสาวณัฐธิดา มีจันทร์ นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ได้รับอนุมัติให้จัดทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พิมลพรรณ เพชรสมบัติ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ในการนี้ คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม จึงขออนุญาตขอให้ นางสาวณัฐธิดา มีจันทร์ นักศึกษาปริญญาโท เข้าทำการเก็บข้อมูลการสัมภาษณ์เพื่อประโยชน์ทางการศึกษา ทั้งนี้ นักศึกษาจะเป็นผู้ประสานงานเพื่อแจ้งกำหนดการเก็บข้อมูลไปยังสถานศึกษาของท่านต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ด้วย จะเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์อานนท์ นิยมผล)
คณบดีคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม

งานบัณฑิตศึกษา
โทร. ๐๒ ๕๔๙ ๕๗๑๓
โทรสาร ๐๒ ๕๗๗ ๕๐๔๙

ภาคผนวก ข
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย



แบบสอบถามที่ใช้ในการวิจัย
เรื่อง สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา
สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

คำชี้แจง แบบประเมินเพื่อการวิจัย

แบบประเมินสำหรับการวิจัยฉบับนี้กำหนดไว้ 2 ตอน คือ

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยมีข้อความ จำนวน 4 ข้อ

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มี 6 สมรรถนะ คือ 1) สมรรถนะการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management) 2) สมรรถนะการบริหารการเปลี่ยนแปลง (Change Management) 3) สมรรถนะการสื่อสารและจูงใจ (Communication and Influencing) 4) สมรรถนะการร่วมแรงร่วมใจ (Teamwork) 5) สมรรถนะการคิดอย่างสร้างสรรค์ มุ่งนวัตกรรม (Creative Thinking and Innovation) และ 6) สมรรถนะการมีมนุษยสัมพันธ์ (Human Relation) โดยมีข้อความ จำนวน 43 ข้อ

แบบสอบถามฉบับนี้สร้างขึ้นเพื่อใช้ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้วิจัยจึงขอความกรุณาให้ท่านตอบแบบสอบถามให้ครบทุกข้อความตามความจริง เพราะคำตอบของท่านมีคุณค่าต่อวิทยานิพนธ์อย่างยิ่ง ข้อมูลที่ได้รับจากแบบสอบถามจะใช้สำหรับงานวิจัยเท่านั้น ซึ่งไม่มีผลกระทบต่อ การปฏิบัติงานและสถานภาพทางราชการของท่านผลการตอบแบบสอบถามของท่าน ผู้วิจัยจะถือเป็นความลับ

ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

นางสาวณัฐธิดา มีจันทร์

นักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดให้ข้อมูลเกี่ยวกับตัวท่าน โดยทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน

| ข้อ | สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม | สำหรับ ผู้วิจัย |
|-----|--|--------------------|
| 1 | เพศ <input type="checkbox"/> ชาย <input type="checkbox"/> หญิง | () |
| 2 | ระดับการศึกษา <input type="checkbox"/> ต่ำกว่าปริญญาตรี <input type="checkbox"/> ปริญญาตรี <input type="checkbox"/> ปริญญาโท <input type="checkbox"/> ปริญญาเอก | () |
| 3 | ตำแหน่งปัจจุบัน <input type="checkbox"/> ผู้อำนวยการสถานศึกษา <input type="checkbox"/> รองผู้อำนวยการสถานศึกษา <input type="checkbox"/> ผู้ดูแลการดำเนินงานโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา | () |
| 4 | ประสบการณ์การทำงานในตำแหน่งปัจจุบัน (เศษเกิน 6 เดือน ให้ถือเป็น 1 ปี) <input type="checkbox"/> น้อยกว่า 5 ปี <input type="checkbox"/> 6 - 10 ปี <input type="checkbox"/> 11 - 15 ปี <input type="checkbox"/> 16 - 20 ปี <input type="checkbox"/> มากกว่า 20 | () |

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา สังกัด
สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

คำชี้แจง แบบสอบถาม เกี่ยวกับสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา สังกัด
สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มี 6 สมรรถนะ จำนวน 43 ข้อ ดังนี้

- 1) สมรรถนะการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management)
- 2) สมรรถนะการบริหารการเปลี่ยนแปลง (Change Management)
- 3) สมรรถนะการสื่อสารและจูงใจ (Communication and Influencing)
- 4) สมรรถนะการร่วมแรงร่วมใจหรือการทำงานเป็นทีม (Teamwork)
- 5) สมรรถนะการคิดอย่างสร้างสรรค์ มุ่งนวัตกรรม (Creative Thinking and Innovation)
- 6) สมรรถนะการมีมนุษยสัมพันธ์ (Human Relation)

มีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ชนิด 5 ระดับ

โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน ของระดับปฏิบัติ (1 - 5) โดยแต่ละหมายเลขระดับ

มีความหมาย ดังนี้

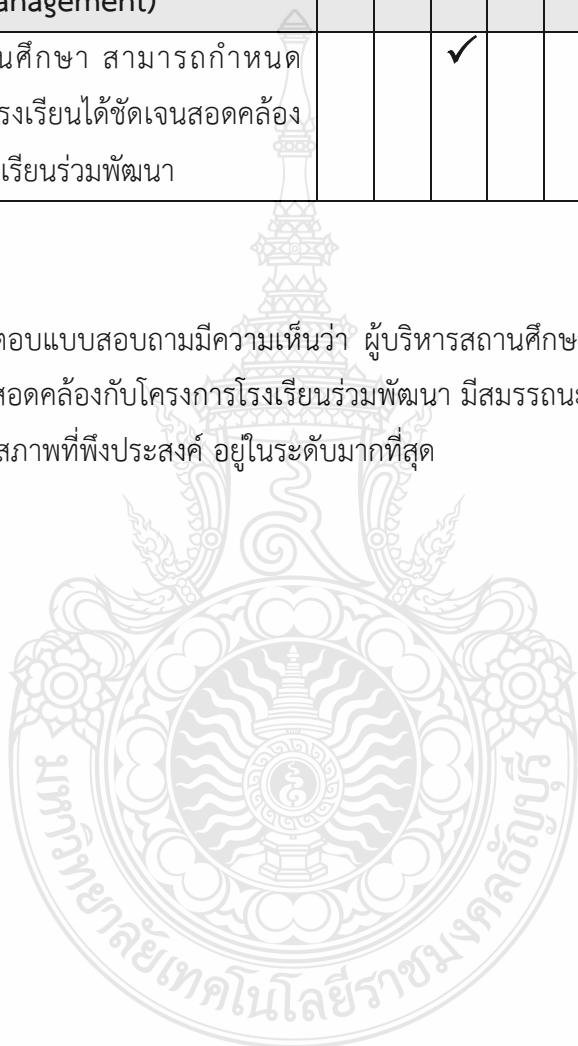
- 5 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีสมรรถนะ สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์
อยู่ในระดับ มากที่สุด
- 4 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีสมรรถนะ สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์
อยู่ในระดับ มากที่สุด
- 3 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีสมรรถนะ สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์
อยู่ในระดับ ปานกลาง
- 2 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีสมรรถนะ สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์
อยู่ในระดับ น้อย
- 1 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีสมรรถนะ สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์
อยู่ในระดับ น้อยที่สุด

ตัวอย่าง

| ข้อ ที่ | สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา ในโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา | ระดับการปฏิบัติ สภาพปัจจุบัน | | | | | ระดับการปฏิบัติ สภาพที่พึงประสงค์ | | | | |
|------------|---|---------------------------------|---|---|---|---|--------------------------------------|---|---|---|---|
| | | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| | 1.สมรรถนะการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management) | | | | | | | | | | |
| 1.1 | ผู้บริหารสถานศึกษา สามารถกำหนด เป้าหมายของโรงเรียนได้ชัดเจนสอดคล้อง กับโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา | | | ✓ | | | ✓ | | | | |

ความหมาย

ในข้อ 1.1 ผู้ตอบแบบสอบถามมีความเห็นว่า ผู้บริหารสถานศึกษา สามารถกำหนดเป้าหมายของโรงเรียนได้ชัดเจนสอดคล้องกับโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา มีสมรรถนะสภาพปัจจุบัน อยู่ในระดับปานกลาง มีสมรรถนะสภาพที่พึงประสงค์ อยู่ในระดับมากที่สุด



| ข้อ ที่ | สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา ในโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา | ระดับการปฏิบัติ สภาพปัจจุบัน | | | | | ระดับการปฏิบัติ สภาพที่พึงประสงค์ | | | | | |
|------------|---|---------------------------------|---|---|---|---|--------------------------------------|---|---|---|---|--|
| | | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | |
| | 1.สมรรถนะการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management) | | | | | | | | | | | |
| 1.1 | ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถกำหนด เป้าหมายของโรงเรียนได้ชัดเจนสอดคล้อง กับโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา | | | | | | | | | | | |
| 1.2 | ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถวิเคราะห์ สภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการ ของสถานศึกษาในภาพรวมได้อย่างถูกต้อง | | | | | | | | | | | |
| 1.3 | ผู้บริหารสถานศึกษามีการวิเคราะห์ นโยบาย กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจและ วางแผนการจัดการศึกษาได้สอดคล้องกับ ความต้องการของผู้เรียน ผู้ปกครองและ ชุมชน | | | | | | | | | | | |
| 1.4 | ผู้บริหารสถานศึกษานำความรู้ประสบการณ์ ที่มีมาประยุกต์ใช้กับความรู้ใหม่ๆ เพื่อใช้ เป็นข้อมูลประกอบการตัดสินใจได้อย่างมี คุณภาพ | | | | | | | | | | | |
| 1.5 | ผู้บริหารสถานศึกษา สามารถคิดแยกแยะ ประเด็นต่างๆ เชื่อมโยงกับข้อมูลทุกอย่างได้ แบบเป็นระบบมีขั้นตอน | | | | | | | | | | | |
| 1.6 | ผู้บริหารสถานศึกษา มีการจัดทำแผน ปฏิบัติการ และข้อมูลสารสนเทศ | | | | | | | | | | | |
| 1.7 | ผู้บริหารสถานศึกษา สามารถตัดสินใจ สั่งการ และมอบหมายงานได้ตรงตาม ความรู้ความสามารถของแต่ละบุคคล | | | | | | | | | | | |

| ข้อ ที่ | สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา ในโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา | ระดับการปฏิบัติ สภาพปัจจุบัน | | | | | ระดับการปฏิบัติ สภาพที่พึงประสงค์ | | | | | |
|------------|---|---------------------------------|---|---|---|---|--------------------------------------|---|---|---|---|--|
| | | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | |
| | 2. สมรรถนะการบริหารการเปลี่ยนแปลง | | | | | | | | | | | |
| 2.1 | ผู้บริหารสถานศึกษา สามารถในการกำหนดนโยบาย ยุทธศาสตร์ เป้าหมาย พันธกิจ เพื่อพัฒนาศักยภาพของสถานศึกษาให้สอดคล้องกับนโยบายการจัดการศึกษาของหน่วยงานต้นสังกัด | | | | | | | | | | | |
| 2.2 | ผู้บริหารสถานศึกษา มีวิธีการและส่งเสริมการจัดกิจกรรมที่หลากหลายน่าสนใจ โดยการนำสื่ออุปกรณ์ เทคโนโลยี ที่ทันสมัยมาใช้ | | | | | | | | | | | |
| 2.3 | ผู้บริหารสถานศึกษา แก้ปัญหาด้วยเทคนิควิธีการใหม่ๆ ได้อย่างถูกต้อง เหมาะสม รวดเร็ว สอดคล้องและทันกับสถานการณ์ | | | | | | | | | | | |
| 2.4 | ผู้บริหารสถานศึกษา สามารถบริหารจัดการสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพ ได้อย่างเป็นระบบ เชื่อมโยงสู่การเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ | | | | | | | | | | | |
| 2.5 | ผู้บริหารสถานศึกษา กำหนดทิศทางของสถานศึกษาให้เหมาะสมสอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน เพื่อมุ่งสู่เป้าหมายของสถานศึกษาตามโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนาได้อย่างมีประสิทธิภาพ | | | | | | | | | | | |
| 2.6 | ผู้บริหารสถานศึกษา สามารถนำผลการนิเทศติดตามมาใช้ในสถานศึกษาอย่างถูกต้องสามารถปรับปรุงการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสมกับสถานการณ์ | | | | | | | | | | | |

| ข้อ ที่ | สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา ในโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา | ระดับการปฏิบัติ สภาพปัจจุบัน | | | | | ระดับการปฏิบัติ สภาพที่พึงประสงค์ | | | | | |
|------------|--|---------------------------------|---|---|---|---|--------------------------------------|---|---|---|---|--|
| | | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | |
| 2.7 | ผู้บริหารสถานศึกษา มีกระบวนการทำให้ สถานศึกษาได้รับโอกาสในการพัฒนาอย่าง ทั่วถึง นำไปสู่การลดความเหลื่อมล้ำทาง การศึกษา | | | | | | | | | | | |
| | 3. สมรรถนะการสื่อสารและจูงใจ (Communication and Influencing) | | | | | | | | | | | |
| 3.1 | ผู้บริหารสถานศึกษา สามารถสร้างแรงจูงใจ ในการเปลี่ยนแปลงสถานศึกษาไปในทิศทาง ที่ดีขึ้น ให้กับผู้ที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษา และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง อย่างมีประสิทธิภาพ และเชื่อถือได้ | | | | | | | | | | | |
| 3.2 | ผู้บริหารสถานศึกษา สามารถให้คำปรึกษา แนะนำ ปรับปรุงแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นใน การปฏิบัติงานกับผู้ร่วมงานทุกคนได้อย่าง ถูกต้องและนำมาปฏิบัติได้จริง | | | | | | | | | | | |
| 3.3 | ผู้บริหารสถานศึกษา มีการจัดประชุม แลกเปลี่ยนเรียนรู้ ยกย่องชมเชย หาแนว ปฏิบัติที่ดีเพื่อปรับปรุงทบทวน ได้ตรง ประเด็นและตอบสนองวัตถุประสงค์ | | | | | | | | | | | |
| 3.4 | ผู้บริหารสถานศึกษา สามารถเจรจา ลดปัญหาและความขัดแย้งที่อาจเกิดขึ้นใน สถานศึกษาได้ | | | | | | | | | | | |
| 3.5 | ผู้บริหารสถานศึกษา สามารถสื่อสาร ถ่ายทอด แลกเปลี่ยนข้อมูลกับทุกคนใน สถานศึกษาและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้อย่าง เหมาะสม ชัดเจนและถูกต้อง | | | | | | | | | | | |

| ข้อ ที่ | สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา ในโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา | ระดับการปฏิบัติ สภาพปัจจุบัน | | | | | ระดับการปฏิบัติ สภาพที่พึงประสงค์ | | | | |
|------------|--|---------------------------------|---|---|---|---|--------------------------------------|---|---|---|---|
| | | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 3.6 | ผู้บริหารสถานศึกษา มีบุคลิกภาพท่าทางที่เหมาะสมในการสื่อสารสร้างแรงจูงใจ และควบคุมอารมณ์ระหว่างสื่อสารได้ | | | | | | | | | | |
| 3.7 | ผู้บริหารสถานศึกษา สามารถสื่อสารและมีสัมพันธภาพอันดีกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับสถานศึกษา | | | | | | | | | | |
| | 4. สมรรถนะการร่วมแรงร่วมใจ (Teamwork) | | | | | | | | | | |
| 4.1 | ผู้บริหารสถานศึกษา มีความเป็นผู้นำสามารถสร้างทีมงานที่มีคุณภาพและเข้มแข็ง | | | | | | | | | | |
| 4.2 | ผู้บริหารสถานศึกษามีการทำงานแบบมีส่วนร่วม รับฟังความคิดเห็นจากทุกภาคส่วน เพื่อสร้างการทำงานแบบเป็นทีม | | | | | | | | | | |
| 4.3 | ผู้บริหารสถานศึกษานำการมีส่วนร่วมในการลงมือปฏิบัติและช่วยกันแนะนำปรับปรุงสร้างสรรค์ผลงานของโรงเรียนให้มีคุณภาพ ถูกต้อง ครบถ้วน สมบูรณ์ | | | | | | | | | | |
| 4.4 | ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสร้างการมีส่วนร่วมของภาคส่วนต่างๆ ในการร่วมบริหารจัดการสถานศึกษา | | | | | | | | | | |
| 4.5 | ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพ มีความสามัคคี และมีความรับผิดชอบ | | | | | | | | | | |
| 4.6 | ผู้บริหารสถานศึกษา สร้างบรรยากาศการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์ สร้างข้อตกลง ตัดสินใจและแก้ไขปัญหาาร่วมกัน | | | | | | | | | | |

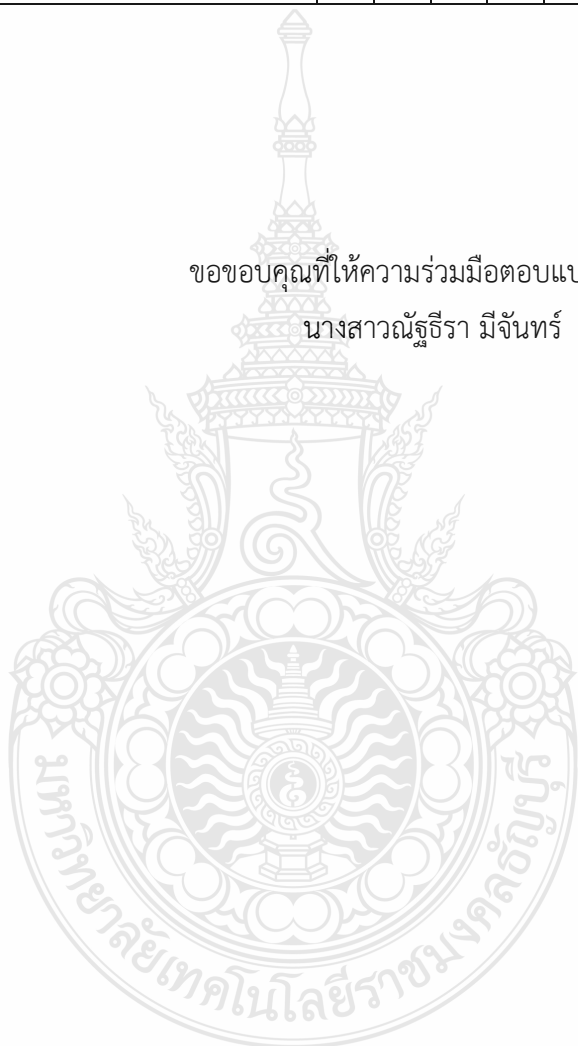
| ข้อ ที่ | สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา ในโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา | ระดับการปฏิบัติ สภาพปัจจุบัน | | | | | ระดับการปฏิบัติ สภาพที่พึงประสงค์ | | | | |
|------------|--|---------------------------------|---|---|---|---|--------------------------------------|---|---|---|---|
| | | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 4.7 | ผู้บริหารสถานศึกษา สร้างบรรยากาศที่ดี ในการปฏิบัติงาน ช่วยเหลือ เกื้อกูล มีน้ำใจ ทุกคนปฏิบัติงานอย่างมีความสุข | | | | | | | | | | |
| | 5. สมรรถนะการคิดอย่างสร้างสรรค์ มุ่งนวัตกรรม (Creative Thinking and Innovation) | | | | | | | | | | |
| 5.1 | ผู้บริหารสถานศึกษาคิดนวัตกรรมใหม่ๆ ในการพัฒนาสถานศึกษา | | | | | | | | | | |
| 5.2 | ผู้บริหารสถานศึกษามีวิธีการคิดตัดสินใจ อย่างหลากหลายและสร้างสรรค์ | | | | | | | | | | |
| 5.3 | ผู้บริหารสถานศึกษาพัฒนาคุณภาพและ รังสรรค์นวัตกรรมการบริหารจัดการ สถานศึกษาให้สามารถยกระดับผลสัมฤทธิ์ ทางการเรียนของผู้เรียนทุกคนได้ | | | | | | | | | | |
| 5.4 | ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นแบบอย่างที่ดี ในการคิดสร้างนวัตกรรมและกระตุ้นให้ครู เกิดความคิดริเริ่มใหม่ๆ อยู่เสมอ | | | | | | | | | | |
| 5.5 | ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูสามารถ นำความคิดริเริ่มใหม่ๆ มาปรับใช้ในการ ปฏิบัติงานได้อย่างสร้างสรรค์ก่อเกิดผลดี ในการพัฒนาผู้เรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ | | | | | | | | | | |
| 5.6 | ผู้บริหารสถานศึกษา นำประสบการณ์ การเรียนรู้การนำนวัตกรรมและเทคโนโลยี สมัยใหม่มาใช้ในการพัฒนาการบริหาร จัดการสถานศึกษา | | | | | | | | | | |

| ข้อ ที่ | สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา ในโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา | ระดับการปฏิบัติ สภาพปัจจุบัน | | | | | ระดับการปฏิบัติ สภาพที่พึงประสงค์ | | | | | |
|------------|---|---------------------------------|---|---|---|---|--------------------------------------|---|---|---|---|--|
| | | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | |
| | 6. สมรรถนะการมีมนุษยสัมพันธ์ (Human Relation) | | | | | | | | | | | |
| 6.1 | ผู้บริหารสถานศึกษา มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี กับทุกภาคส่วนที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับ สถานศึกษา | | | | | | | | | | | |
| 6.2 | ผู้บริหารสถานศึกษา มีความสามารถในการ บริหารแบบมีส่วนร่วมกับทุกคนใน องค์กร ผู้ปกครอง ชุมชน เพื่อให้เกิดประ โยชน์สูงสุดกับสถานศึกษาอย่างยั่งยืน | | | | | | | | | | | |
| 6.3 | ผู้บริหารสถานศึกษา สามารถสร้าง สัมพันธภาพที่ดีกับภาคีเครือข่าย ประสาน ความร่วมมือ และมีสัมพันธภาพกับบริษัท องค์กร ห้างร้าน ส่วนราชการต่าง ๆ ที่เป็น ประโยชน์ในการร่วมพัฒนาสถานศึกษา | | | | | | | | | | | |
| 6.4 | ผู้บริหารสถานศึกษา สามารถบริหาร จัดการพันธมิตรและเครือข่ายทางการ ศึกษา ส่งเสริมให้ความรับผิดชอบร่วมกัน และรักษาความสัมพันธ์ที่ดีให้คงอยู่ ตลอดไป | | | | | | | | | | | |
| 6.5 | ผู้บริหารสถานศึกษา จัดให้บริการด้าน วิชาการและด้านอื่น ๆ อย่างพอเพียง ที่ ตอบสนองความพึงพอใจของผู้เรียน ผู้ปกครองและชุมชน | | | | | | | | | | | |
| 6.6 | ผู้บริหารสถานศึกษา ส่งเสริมให้ผู้เรียน ออกไปสร้างความสัมพันธ์ช่วยเหลือชุมชน ด้วยวิธีต่าง ๆ ให้ความรู้ด้านทักษะชีวิต ทักษะอาชีพ | | | | | | | | | | | |

| ข้อ ที่ | สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา ในโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา | ระดับการปฏิบัติ สภาพปัจจุบัน | | | | | ระดับการปฏิบัติ สภาพที่พึงประสงค์ | | | | | |
|------------|---|---------------------------------|---|---|---|---|--------------------------------------|---|---|---|---|--|
| | | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | |
| 6.7 | ผู้บริหารสถานศึกษาจัดทำและเปิดให้ สถานศึกษาเป็นแหล่งเรียนรู้ตลอดชีวิต ของทุกคนในชุมชน | | | | | | | | | | | |

ขอขอบคุณที่ให้ความร่วมมือตอบแบบสอบถาม

นางสาวณัฐริรา มีจันทร์

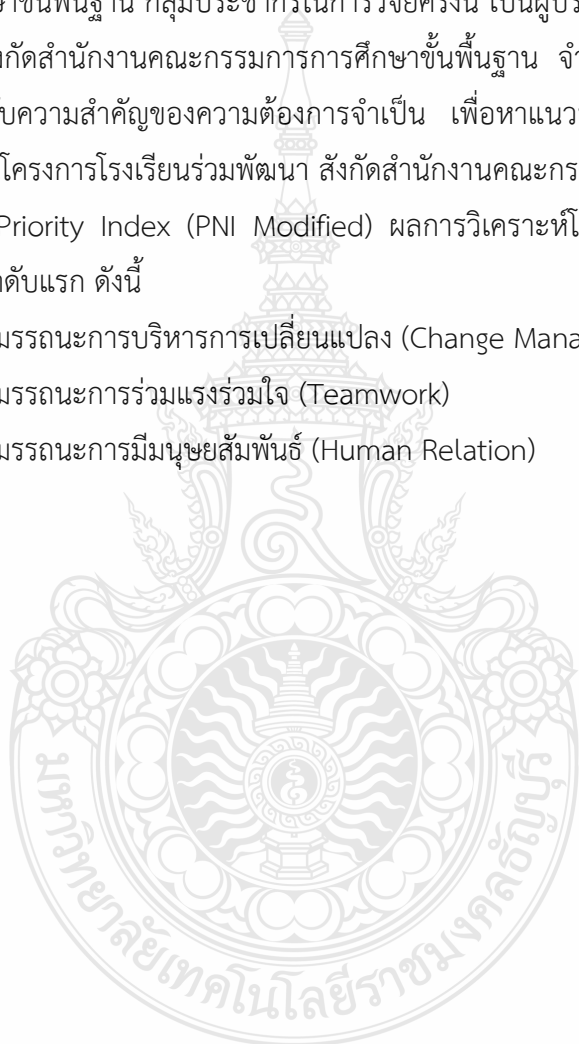


แบบสัมภาษณ์

สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

จากการวิจัยสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กลุ่มประชากรในการวิจัยครั้งนี้ เป็นผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 104 คน ซึ่งจากการวิเคราะห์การเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น เพื่อหาแนวทางในการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยใช้วิธี Modified Priority Index (PNI Modified) ผลการวิเคราะห์โดยเรียงลำดับความต้องการจำเป็นได้ จำนวน 3 ลำดับแรก ดังนี้

- 1) สมรรถนะการบริหารการเปลี่ยนแปลง (Change Management)
- 2) สมรรถนะการร่วมแรงร่วมใจ (Teamwork)
- 3) สมรรถนะการมีมนุษยสัมพันธ์ (Human Relation)



แนวทางในการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา
สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

แนวทางในการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา

1. สมรรถนะการบริหารการเปลี่ยนแปลง (Change Management)

ผู้บริหารสถานศึกษา กำหนดทิศทางของสถานศึกษาให้เหมาะสมสอดคล้องกับสภาพการณ์
ปัจจุบัน เพื่อมุ่งสู่เป้าหมายของสถานศึกษาตามโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

.....
.....
.....
.....

2. สมรรถนะการร่วมแรงร่วมใจ (Teamwork)

ผู้บริหารสถานศึกษา สร้างบรรยากาศที่ดีในการปฏิบัติงาน ช่วยเหลือ เกื้อกูลมีน้ำใจ ทุกคน
ปฏิบัติงานอย่างมีความสุข

.....
.....
.....
.....

3. สมรรถนะการมีมนุษยสัมพันธ์ (Human Relation)

ผู้บริหารสถานศึกษา มีความสามารถในการบริหารแบบมีส่วนร่วมกับทุกคนในองค์กร
ผู้ปกครอง ชุมชน เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับสถานศึกษาอย่างยั่งยืน

.....
.....
.....
.....

ขอแสดงความนับถือ

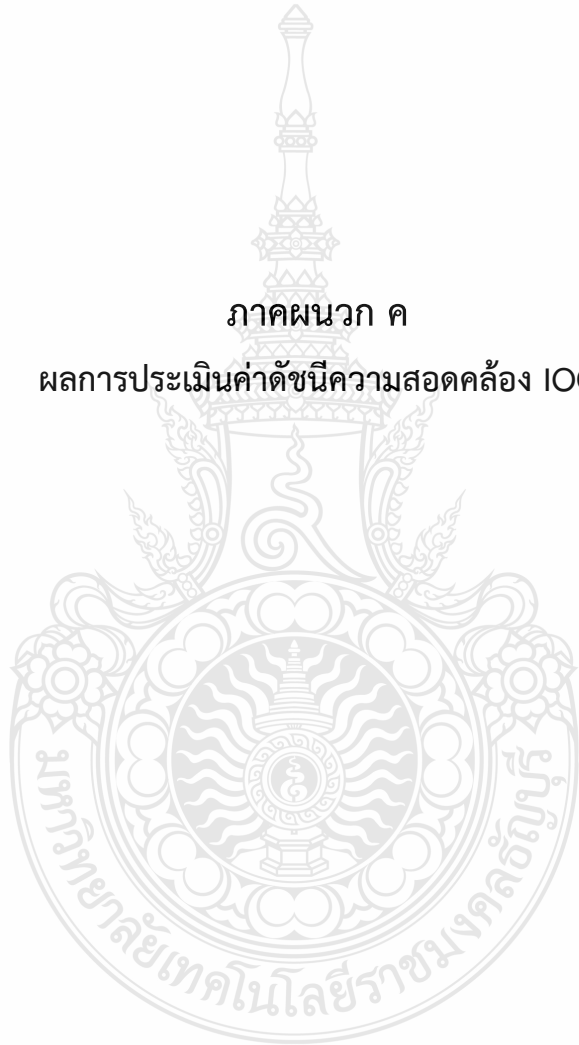
นางสาวณัฐธีรา มีจันทร์

นักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

ภาคผนวก ค

ผลการประเมินค่าดัชนีความสอดคล้อง IOC



ผลการประเมินค่าดัชนีความสอดคล้อง IOC ของแบบสอบถามเพื่อการวิจัย
เรื่อง สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา
สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

| ข้อ | รายการ | ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ (ท่านที่) | | | | | ค่า IOC | สรุป |
|-----|---|--------------------------------------|---|---|---|---|---------|--------|
| | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | | |
| 1 | เพศ <input type="checkbox"/> ชาย <input type="checkbox"/> หญิง | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | ใช้ได้ |
| 2 | ระดับการศึกษา <input type="checkbox"/> ต่ำกว่าปริญญาตรี <input type="checkbox"/> ปริญญาตรี <input type="checkbox"/> ปริญญาโท <input type="checkbox"/> ปริญญาเอก | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | ใช้ได้ |
| 3 | ตำแหน่งปัจจุบัน <input type="checkbox"/> ผู้อำนวยการสถานศึกษา <input type="checkbox"/> รองผู้อำนวยการสถานศึกษา <input type="checkbox"/> ผู้ดูแลการดำเนินงานโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | ใช้ได้ |
| 4 | ประสบการณ์ในตำแหน่งปัจจุบัน (เศษเกิน 6 เดือน ให้ถือเป็น 1 ปี) <input type="checkbox"/> ไม่เกิน 5 ปี <input type="checkbox"/> 6 - 10 ปี <input type="checkbox"/> 11 - 15 ปี <input type="checkbox"/> 16 - 20 ปี <input type="checkbox"/> 20 ปีขึ้นไป | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | ใช้ได้ |

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มี 6 สมรรถนะ คือ 1) สมรรถนะการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management) 2) สมรรถนะการบริหารการเปลี่ยนแปลง (Change Management) 3) สมรรถนะการสื่อสารและจูงใจ (Communication and Influencing) 4) สมรรถนะการร่วมแรงร่วมใจ (Teamwork) 5) สมรรถนะการคิดอย่างสร้างสรรค์ มุ่งนวัตกรรม (Creative Thinking and Innovation) และ 6) สมรรถนะการมีมนุษยสัมพันธ์ (Human Relation)

| ข้อ | รายการ | ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ (ท่านที่) | | | | | ค่า IOC | สรุป |
|--|--|--------------------------------------|---|---|---|---|---------|--------|
| | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | | |
| 1. สมรรถนะการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management) | | | | | | | | |
| 1.1 | ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถกำหนดเป้าหมายของโรงเรียนได้ชัดเจนสอดคล้องกับโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | ใช้ได้ |
| 1.2 | ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการของสถานศึกษาในภาพรวมได้อย่างถูกต้อง | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | ใช้ได้ |
| 1.3 | ผู้บริหารสถานศึกษามีการวิเคราะห์นโยบาย กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจและวางแผนการจัดการศึกษาได้สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน ผู้ปกครอง และชุมชน | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | ใช้ได้ |
| 1.4 | ผู้บริหารสถานศึกษานำความรู้ประสบการณ์ที่มีมาประยุกต์ใช้กับความรู้ใหม่ๆ เพื่อใช้เป็นข้อมูลประกอบการตัดสินใจได้อย่างมีคุณภาพ | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | ใช้ได้ |
| 1.5 | ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถคิดแยกแยะประเด็นต่างๆ เชื่อมโยงกับข้อมูลทุกอย่างได้แบบเป็นระบบ มีขั้นตอน | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | ใช้ได้ |
| 1.6 | ผู้บริหารสถานศึกษามีการจัดทำแผนปฏิบัติการ และข้อมูลสารสนเทศ | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | ใช้ได้ |

| ข้อ | รายการ | ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ (ท่านที่) | | | | | ค่า IOC | สรุป |
|--|--|--------------------------------------|---|---|---|---|---------|--------|
| | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | | |
| 1.7 | ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถตัดสินใจสั่งการ และมอบหมายงานได้ตรงตามความรู้ความสามารถของแต่ละบุคคล | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | ใช้ได้ |
| 1.8 | ผู้บริหารสถานศึกษามีสามารถจัดหาเครื่องมือและทรัพยากรที่ใช้ในสถานศึกษาอย่างเพียงพอกับความต้องการ | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | ใช้ได้ |
| 1.9 | ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถแนะนำหรือניתให้หลักการวิธีปฏิบัติและเทคนิคการจัดการเรียนการสอนให้กับครูและบุคลากรในสถานศึกษา | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | ใช้ได้ |
| 2. สมรรถนะการบริหารการเปลี่ยนแปลง (Change Management) | | | | | | | | |
| 2.1 | ผู้บริหารสถานศึกษา สามารถในการกำหนดนโยบาย ยุทธศาสตร์ เป้าหมาย พันธกิจ เพื่อพัฒนาศักยภาพของสถานศึกษาให้สอดคล้องกับนโยบายการจัดการศึกษาของหน่วยงานต้นสังกัด | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | ใช้ได้ |
| 2.2 | ผู้บริหารสถานศึกษา มีวิธีการและส่งเสริมการจัดกิจกรรมที่หลากหลายน่าสนใจ โดยการนำสื่อ อุปกรณ์ เทคโนโลยี ที่ทันสมัยมาใช้ | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | ใช้ได้ |
| 2.3 | ผู้บริหารสถานศึกษา แก้ปัญหาด้วยเทคนิควิธีการใหม่ๆ ได้อย่างถูกต้อง เหมาะสม รวดเร็ว สอดคล้อง และทันกับสถานการณ์ | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | ใช้ได้ |
| 2.4 | ผู้บริหารสถานศึกษา สามารถบริหารจัดการสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพได้อย่างเป็นระบบ ยึดโยงสู่การเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | ใช้ได้ |
| 2.5 | ผู้บริหารสถานศึกษา กำหนดทิศทางของสถานศึกษาให้เหมาะสมสอดคล้องกับสภาวะการณ์ปัจจุบัน เพื่อมุ่งสู่เป้าหมายของสถานศึกษาตามโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนาได้อย่างมีประสิทธิภาพ | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | ใช้ได้ |

| ข้อ | รายการ | ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ (ท่านที่) | | | | | ค่า IOC | สรุป |
|---|--|--------------------------------------|---|---|---|---|---------|--------|
| | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | | |
| 2.6 | ผู้บริหารสถานศึกษา สามารถนำผลการนิเทศติดตามมาไว้ในสถานศึกษาอย่างถูกต้องสามารถปรับปรุงการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสมกับสถานการณ์ | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | ใช้ได้ |
| 2.7 | ผู้บริหารสถานศึกษา มีกระบวนการทำให้สถานศึกษาได้รับโอกาสในการพัฒนาอย่างทั่วถึงนำไปสู่การลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | ใช้ได้ |
| 3. สมรรถนะการสื่อสารและจูงใจ (Communication and Influencing) | | | | | | | | |
| 3.1 | ผู้บริหารสถานศึกษา สามารถสร้างแรงจูงใจในการเปลี่ยนแปลงสถานศึกษาไปในทิศทางที่ดีขึ้น ให้กับผู้ที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องอย่างมีประสิทธิภาพ และเชื่อถือได้ | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | ใช้ได้ |
| 3.2 | ผู้บริหารสถานศึกษา สามารถให้คำปรึกษา แนะนำปรับปรุงแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงานกับผู้ร่วมงานทุกคนได้อย่างถูกต้องและนำมาปฏิบัติได้จริง | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | ใช้ได้ |
| 3.3 | ผู้บริหารสถานศึกษา มีการจัดประชุมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ยกย่องชมเชย หาแนวปฏิบัติที่ดีเพื่อปรับปรุง ทบทวน ได้ตรงประเด็นและตอบสนองวัตถุประสงค์ | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | ใช้ได้ |
| 3.4 | ผู้บริหารสถานศึกษา สามารถเจรจาลดปัญหาและความขัดแย้งที่อาจเกิดขึ้นในสถานศึกษาได้ | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | ใช้ได้ |
| 3.5 | ผู้บริหารสถานศึกษา สามารถสื่อสาร ถ่ายทอดแลกเปลี่ยนข้อมูล กับทุกคนในสถานศึกษาและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้อย่างเหมาะสม ชัดเจนและถูกต้อง | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | ใช้ได้ |
| 3.6 | ผู้บริหารสถานศึกษา มีบุคลิกภาพท่าทางที่เหมาะสมในการสื่อสารสร้างแรงจูงใจ และควบคุมอารมณ์ระหว่างสื่อสารได้ | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | ใช้ได้ |

| ข้อ | รายการ | ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ (ท่านที่) | | | | | ค่า IOC | สรุป |
|--|--|--------------------------------------|---|---|---|---|---------|--------|
| | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | | |
| 3.7 | ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสื่อสารและมีสัมพันธภาพอันดีกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับสถานศึกษา | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | ใช้ได้ |
| 4. สมรรถนะการร่วมแรงร่วมใจ (Teamwork) | | | | | | | | |
| 4.1 | ผู้บริหารสถานศึกษามีความเป็นผู้นำ สามารถสร้างทีมงานที่มีคุณภาพและเข้มแข็ง | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | |
| 4.2 | ผู้บริหารสถานศึกษามีการทำงานแบบมีส่วนร่วม รับฟังความคิดเห็นจากทุกภาคส่วน เพื่อสร้างการทำงานแบบเป็นทีม | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | ใช้ได้ |
| 4.3 | ผู้บริหารสถานศึกษานำการมีส่วนร่วมในการลงมือปฏิบัติและช่วยกันแนะนำปรับปรุงสร้างสรรค์ผลงานของโรงเรียนให้มีคุณภาพ ถูกต้อง ครบถ้วน สมบูรณ์ | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | ใช้ได้ |
| 4.4 | ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสร้างการมีส่วนร่วมของภาคส่วนต่างๆ ในการร่วมบริหารจัดการสถานศึกษา | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | ใช้ได้ |
| 4.5 | ผู้บริหารสถานศึกษา สร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพ มีความสามัคคี และมีความรับผิดชอบ | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | ใช้ได้ |
| 4.6 | ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างบรรยากาศการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์ สร้างข้อตกลง ตัดสินใจและแก้ไขปัญหาร่วมกัน | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | ใช้ได้ |
| 4.7 | ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างบรรยากาศที่ดีในการปฏิบัติงาน ช่วยเหลือ เกื้อกูล มีน้ำใจ ทุกคนปฏิบัติงานอย่างมีความสุข | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | ใช้ได้ |
| 5. สมรรถนะการคิดอย่างสร้างสรรค์ มุ่งนวัตกรรม (Creative Thinking and Innovation) | | | | | | | | |
| 5.1 | ผู้บริหารสถานศึกษาคิดนวัตกรรมใหม่ๆ ในการพัฒนาสถานศึกษา | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | ใช้ได้ |
| 5.2 | ผู้บริหารสถานศึกษามีวิธีการคิดตัดสินใจอย่างหลากหลายและสร้างสรรค์ | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | ใช้ได้ |

| ข้อ | รายการ | ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ (ท่านที่) | | | | | ค่า IOC | สรุป |
|--|--|--------------------------------------|---|---|---|---|---------|--------|
| | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | | |
| 5.3 | ผู้บริหารสถานศึกษาพัฒนาคุณภาพและรังสรรค์นวัตกรรมการบริหารจัดการสถานศึกษาให้สามารถยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียนทุกคนได้ | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | ใช้ได้ |
| 5.4 | ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นแบบอย่างที่ดีในการคิดสร้างนวัตกรรมและกระตุ้นให้ครูเกิดความคิดริเริ่มใหม่ๆ อยู่เสมอ | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | ใช้ได้ |
| 5.5 | ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูสามารถนำความคิดริเริ่มใหม่ๆ มาปรับใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างสร้างสรรค์ก่อเกิดผลดีในการพัฒนาผู้เรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | ใช้ได้ |
| 5.6 | ผู้บริหารสถานศึกษานำประสบการณ์ การเรียนรู้ การนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ ในการพัฒนาการบริหารจัดการสถานศึกษา | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | ใช้ได้ |
| 6. สมรรถนะการมีมนุษยสัมพันธ์ (Human Relation) | | | | | | | | |
| 6.1 | ผู้บริหารสถานศึกษามีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับทุกภาคส่วนที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับสถานศึกษา | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | ใช้ได้ |
| 6.2 | ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการบริหารแบบมีส่วนร่วมกับทุกคนในองค์กร ผู้ปกครอง ชุมชน เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับสถานศึกษาอย่างยั่งยืน | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | ใช้ได้ |
| 6.3 | ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสร้างสัมพันธ์ภาพที่ดีกับภาคีเครือข่าย ประสานความร่วมมือ และมีสัมพันธ์ภาพกับบริษัท องค์กร ห้างร้าน ส่วนราชการต่างๆ ที่เป็นประโยชน์ในการร่วมพัฒนาสถานศึกษา | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | ใช้ได้ |
| 6.4 | ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถบริหารจัดการพันธมิตรและเครือข่ายทางการศึกษา ส่งเสริมให้ความรับผิดชอบร่วมกัน และรักษาความสัมพันธ์ที่ดีให้คงอยู่ตลอดไป | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | ใช้ได้ |

| ข้อ | รายการ | ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ (ท่านที่) | | | | | ค่า IOC | สรุป |
|-----|--|--------------------------------------|---|---|---|---|---------|--------|
| | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | | |
| 6.5 | ผู้บริหารสถานศึกษาจัดให้บริการด้านวิชาการและด้านอื่นๆ อย่างพอเพียง ที่ตอบสนองความพึงพอใจของผู้เรียน ผู้ปกครองและชุมชน | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | ใช้ได้ |
| 6.6 | ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ผู้เรียนออกไปสร้างความสัมพันธ์ช่วยเหลือชุมชนด้วยวิธีต่างๆ ให้ความรู้ด้านทักษะชีวิต ทักษะอาชีพ | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | ใช้ได้ |
| 6.7 | ผู้บริหารสถานศึกษาจัดทำและเปิดให้สถานศึกษาเป็นแหล่งเรียนรู้ตลอดชีวิตของทุกคนในชุมชน | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | ใช้ได้ |



ประวัติผู้เขียน

ชื่อ - นามสกุล นางสาวณัฐิรา มีจันทร์
วัน เดือน ปีเกิด 31 มีนาคม 2529
ที่อยู่ 14 หมู่ 2 ตำบลลาดหลุมแก้ว อำเภอลาดหลุมแก้ว
จังหวัดปทุมธานี 12140
การศึกษา ปริญญาตรี ศิลปศาสตรบัณฑิต สาขาอุตสาหกรรมการท่องเที่ยว
มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต
ปริญญาโท ศีษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
ประสบการณ์ทำงาน
พ.ศ. 2560 - ปัจจุบัน ตำแหน่ง นักวิเคราะห์นโยบายและแผนปฏิบัติการ
สำนักนโยบายและแผนการศึกษาขั้นพื้นฐาน
สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
โทรศัพท์ 085 0223353
อีเมล nutteerameejun_m@mail.rmutt.ac.th

