



สมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทัศนะของครู
ในกลุ่มเครือข่ายเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาประโคนชัย 2
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาบุรีรัมย์เขต 2

วิทยานิพนธ์
ของ
ชัชวาล มุ่งเอี่ยมกลาง

เสนอต่อมหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา

ตุลาคม 2554

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์



**THE ADMINISTRATIVE COMPETENCY OF SCHOOL
ADMINISTRATORS AS PERECIVED BY TEACHERS
IN THEEDUCATIONAL DEVELOPMENT NETWORK
PRAKHONCHAI 2 UNDER BURIRAM EDUCATIONAL
SERVICE AREA OFFICE 2**

Chatchawan Mungauamklang

**This Independent Study Submitted in Partial Fulfillment of the
Requirement for the Degree of Master of Education Program
inEducational Administration Buriram Rajabhat University**

October 2011

Copyright of Buriram Rajabhat University

ชื่อเรื่อง	สมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ตามที่คณะของครูในกลุ่มเครือข่ายเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาประ โคนชัย 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาบุรีรัมย์เขต 2		
ผู้วิจัย	นายชัชวาล มุ่งเอี่ยมกลาง		
กรรมการควบคุม	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สุนันทา	วีรกุลเทวัญ	ประธานกรรมการ
	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. กิ่งแก้ว	ปะติงโข	กรรมการ
	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ บุนหา	ชูสุวรรณ	กรรมการ
ปริญญา	ครุศาสตรมหาบัณฑิต	สาขา	การบริหารการศึกษา
สถานศึกษา	มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์	ปีที่พิมพ์	2554

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีความมุ่งหมายเพื่อ 1) ศึกษาที่คณะของครูในกลุ่มเครือข่ายเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาประ โคนชัย 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาบุรีรัมย์ เขต2 ที่มีต่อสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา และ2) เพื่อเปรียบเทียบที่คณะของครูในกลุ่มเครือข่ายเพื่อพัฒนาการศึกษาประ โคนชัย 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาบุรีรัมย์เขต2 ที่มีต่อสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามประเภทของโรงเรียน ประชากรที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ครู 14 โรงเรียน จำนวน 153 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ มี 3 ลักษณะ คือ แบบตรวจสอบรายการ(Check Lists) แบบมาตราส่วนประมาณค่า(Rating Scale) 5 ระดับ และแบบปลายเปิด (Open Form) แบบสอบถามมีค่าความเชื่อมั่น .9854 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ค่าร้อยละ(Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ผลการวิจัยพบว่า

1.ที่คณะของครูในกลุ่มเครือข่ายเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาประ โคนชัย 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาบุรีรัมย์เขต 2 ที่มีต่อสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาทั้ง 8 ด้าน คือ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การบริการที่ดี การพัฒนาตนเอง การทำงานเป็นทีม การวิเคราะห์และสังเคราะห์ การสื่อสารและการจูงใจ การพัฒนาศักยภาพบุคลากร การมีวิสัยทัศน์ โดยรวม มีสมรรถนะอยู่ในระดับปานกลาง

2.เปรียบเทียบ ที่คณะของครูในกลุ่มเครือข่ายเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาประ โคนชัย 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 โดยรวมและรายด้าน พบว่าโรงเรียนมัธยมศึกษา โรงเรียนขยายโอกาส และ โรงเรียนประถมศึกษา มีที่คณะแตกต่างกัน โดยโรงเรียนขยายโอกาสมี

ค่าเฉลี่ยของระดับสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก รองลงมาคือ โรงเรียน
ประถมศึกษาที่มีค่าเฉลี่ยของระดับสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก และ โรงเรียน
มัธยมศึกษาที่มีค่าเฉลี่ยของระดับสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับปานกลาง ตามลำดับ

2.1 ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ โดยรวมพบว่าสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหาร
สถานศึกษาแตกต่างกัน โดยโรงเรียนขยายโอกาสมีค่าเฉลี่ยของระดับสมรรถนะผู้บริหาร
สถานศึกษาสูงสุด รองลงมาคือ โรงเรียนประถมศึกษา และ โรงเรียนมัธยมศึกษา ตามลำดับ

2.2 ด้านการบริการที่ดี โดยรวม พบว่าสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหาร
สถานศึกษาแตกต่างกัน โดยโรงเรียนประถมศึกษาที่มีค่าเฉลี่ยของระดับสมรรถนะผู้บริหาร
สถานศึกษาสูงสุด รองลงมาคือ โรงเรียนขยายโอกาส และ โรงเรียนมัธยมศึกษา ตามลำดับ

2.3 ด้านการพัฒนาตนเอง โดยรวมพบว่าสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหาร
สถานศึกษาแตกต่างกัน โดยโรงเรียนประถมศึกษาที่มีค่าเฉลี่ยของระดับสมรรถนะผู้บริหาร
สถานศึกษาสูงสุด รองลงมาคือ โรงเรียนขยายโอกาส และ โรงเรียนมัธยมศึกษา ตามลำดับ

2.4 ด้านการทำงานเป็นทีม โดยรวมพบว่าสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหาร
สถานศึกษา แตกต่างกัน โดยโรงเรียนประถมศึกษา มีค่าเฉลี่ยของระดับสมรรถนะผู้บริหาร
สถานศึกษาสูงสุด รองลงมาคือ โรงเรียนขยายโอกาส และ โรงเรียนมัธยมศึกษา ตามลำดับ

2.5 ด้านการวิเคราะห์และสังเคราะห์ โดยรวม พบว่าสมรรถนะทางการบริหารของ
ผู้บริหารสถานศึกษาแตกต่างกัน โดยโรงเรียนขยายโอกาสมีค่าเฉลี่ยของระดับสมรรถนะผู้บริหาร
สถานศึกษาสูงสุด รองลงมาคือ โรงเรียนประถมศึกษา และ โรงเรียนมัธยมศึกษา ตามลำดับ

2.6 ด้านการสื่อสารและการจูงใจ โดยรวมพบว่าสมรรถนะทางการบริหารของ
ผู้บริหารสถานศึกษาแตกต่างกัน โดยโรงเรียนขยายโอกาสมีค่าเฉลี่ยของระดับสมรรถนะผู้บริหาร
สถานศึกษาสูงสุด รองลงมาคือโรงเรียนประถมศึกษา และ โรงเรียนมัธยมศึกษา ตามลำดับ

2.7 ด้านการพัฒนาศักยภาพบุคลากร พบว่าสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหาร
สถานศึกษา ไม่แตกต่างกัน โดยโรงเรียนขยายโอกาสและโรงเรียนประถมศึกษา มีค่าเฉลี่ยของระดับ
สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาเท่ากัน รองลงมาคือ โรงเรียนมัธยมศึกษา ตามลำดับ

2.8 ด้านการมีวิสัยทัศน์ โดยรวมพบว่าสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหาร
สถานศึกษาแตกต่างกัน โดยโรงเรียนขยายโอกาสมีค่าเฉลี่ยของระดับสมรรถนะผู้บริหาร
สถานศึกษาสูงสุด รองลงมาคือโรงเรียนประถมศึกษา และ โรงเรียนมัธยมศึกษา ตามลำดับ

3. ข้อเสนอแนะข้อคิดเห็นที่มีต่อสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทัศนของครูใน
กลุ่มเครือข่ายเพื่อพัฒนาการศึกษาประ โคนชัย 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา 2 คือ
ผู้บริหารควรมีการวางแผนและติดตามการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ กำหนดทิศทางการพัฒนา

โรงเรียนที่ชัดเจน พัฒนาตนเองในด้านเทคโนโลยี สร้างปรับปรุงแหล่งเรียนรู้ ศึกษาความต้องการ
ของผู้รับบริการ รับฟังความคิดเห็น มีอัยยาศัยที่ดี ประชุมร่วมกับผู้ปกครอง คณะกรรมการ
สถานศึกษา ประชาสัมพันธ์ข่าวสารของโรงเรียนสู่ชุมชน ส่งบุคลากรเข้ารับการอบรม ศึกษาดูงาน
เพื่อนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพของโรงเรียนต่อไป

มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์
Buriram Rajabhat University

TITLE	The Administrative Competency of School Administrators as Perceived by Teachers in the Educational Development Network Prakhonchai 2 under Buriram Educational Service Area Office 2		
AUTHOR	Chatcahwan Mungauamklang		
ADVISORS	Assistant Professor Dr. Sunanta Viragoontavan		Thesis Advisor
	Assistant Professor Dr. Kingkaew Patitungkho		Co-advisor
	Assistant Professor Bunga Chusuwan		Co-advisor
DEGREE	Master of Education	MAJOR	Educational Administration
SCHOOL	Buriram Rajabhat University	YEAR	2011

ABSTRACT

The purposes of this research were :1) to study the perception of teachers in the educational development network Prakhonchai 2 towards the administrative competency of school administrators; and 2) to compare the perception of teachers in the educational development network Prakhonchai 2 towards the administrative competency of school administrators , classified by types of school. The samples were all 153 teachers from 14 schools. The research instrument was a 3- part questionnaire, including check list, 5- rating scale and open form with the reliability of .9854. The statistics used to analyze the data were percentage, mean and standard deviation. The findings were as follows.

1. The perception of teachers in the educational development network Prakhonchai 2 towards the administrative competency of school administrators in 8 aspects, namely, achievement, good services, self-development, teamwork, analysis and synthesis, communication and motivation, personnel development , vision, as a whole was at a moderate level.
2. The comparison of the perception of teachers in the educational development network Prakhonchai 2 towards the administrative competency of school administrators both as a whole and at each aspect was found that there were different among three types of schools: secondary, extended opportunity schools. and primary schools. The mean scores of the administrative competency of school administrators ranked from high to low were from the

extended opportunity school , followed by the primary school , and the secondary school, respectively.

2.1 The administrative competency of school administrators among three types of schools in the aspect of achievement was different. The mean scores ranked from high to low were from the extended opportunity school , followed by the primary school ,and the secondary school , respectively.

2.2 The administrative competency of school administrators among three types of school in the aspect of good services was different. The mean scores ranked from high to low were from the primary school , followed by the extended opportunity school , and the secondary school , respectively.

2.3 The administrative competency of school administrators among three types of schools in the aspect of self-development was different. The mean scores ranked from high to low were from the primary school , followed by the extended opportunity school , and the secondary school , respectively.

2.4 The administrative competency of school administrators among three types of schools in the aspect of teamwork was different. The mean scores ranked from high to low were from the primary school , followed by the extended opportunity school , and the secondary school , respectively.

2.5 The administrative competency of school administrators among three types of schools in the aspect of analysis and synthesis was different. The mean scores ranked from high to low were from the extended opportunity school , followed by the primary school , and the secondary school , respectively.

2.6 The administrative competency of school administrators among three types of schools in the aspect of communication and motivation was different. The mean scores ranked from high to low were from the extended opportunity school , followed by the primary school , and the secondary school , respectively.

2.7 The administrative competency of school administrators among three types of schools in the aspect of aspect of personnel development was not different. The mean scores of both the extended opportunity school and the primary school were equal , followed by the secondary school , respectively.

2.8 The administrative competency of school administrators among three types of schools in the aspect of vision was different. The mean scores ranked from high to low were from the extended opportunity school , followed by the primary school , and the secondary school ,respectively.

3. The opinions and suggestions towards the administrative competency of school administrators as perceived by teachers in educational development network Prakhonchai 2 were that the school administrators should plan and follow up the working performances systematically , ascertain the guidelines for school development clearly, self-develop about technology, build and develop learning resources, investigate the needs of people who receive the services, listen to the public, have a good manner, participate in the parent and committee's meeting, publicize the school information to community, send the personnel to attend the training courses, and study tour for the further school quality development.

ประกาศคุณูปการ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยดี เพราะได้รับความกรุณาอย่างดียิ่งจากคณาจารย์และผู้ทรงคุณวุฒิที่ได้ให้คำแนะนำและให้ข้อคิดเห็น ตลอดจนช่วยเหลือแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ ที่เป็นประโยชน์อย่างยิ่งในการวิจัยครั้งนี้ โดยเฉพาะ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุนันทา วีรกุลเทวัญ ประธานกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กิ่งแก้ว ปะติติง โข และ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ บุญงา ชูสุวรรณ กรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์ รองศาสตราจารย์ ดร.อนันต์ชัย พงศ์สุวรรณ และ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ พัชรินทร์ ศิริอำพันกุล คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ ที่ได้ดูแลเอาใจใส่เป็นอย่างดี ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้งในความกรุณาที่ได้รับ จึงกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ ที่นี้ และกราบขอบพระคุณคณาจารย์บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ ที่ได้อบรมสั่งสอนประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้ และประสบการณ์อันมีค่ายิ่งสำหรับผู้วิจัย

ขอขอบพระคุณ นายชาญณรงค์ ศิริอำพันกุล ศึกษาพิเศษกึ่งเชี่ยวชาญ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาบุรีรัมย์ เขต 1 นายสุวรรณ ภาณี ผู้อำนวยการ โรงเรียนบ้าน โลกเพชรไสยา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 นายพัฒนา นพตลุง ผู้อำนวยการ โรงเรียนวัดแจ้ง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 ซึ่งให้ความกรุณาเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือในการทำวิจัย

ขอขอบพระคุณผู้อำนวยการ โรงเรียนเมืองตลุงพิทยาสรรพ์ ที่กรุณาให้ความช่วยเหลือในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อหาประสิทธิภาพของเครื่องมือวิจัย ครูทุกโรงเรียนในกลุ่มเครือข่ายเพื่อพัฒนาการศึกษา ประ โคนชัย 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 ที่กรุณาให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามเป็นอย่างดี และขอขอบพระคุณผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 ที่กรุณาให้ความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมแบบสอบถาม

ขอขอบพระคุณ นางเทียน มุ่งเอี่ยมกลาง ผู้เป็นมารดา ครูวันเพ็ญ บำเรอสงฆ์ ผู้เป็นแม่ยาย กำลังใจที่ดียิ่งจาก นางจรรุวรรณ มุ่งเอี่ยมกลาง เด็กชายพิชณูตม์ มุ่งเอี่ยมกลาง เด็กหญิงพิชญภา มุ่งเอี่ยมกลาง เด็กชายพิชญะ มุ่งเอี่ยมกลาง ที่คอยห่วงใยเป็นกำลังใจในการทำวิทยานิพนธ์ฉบับนี้จนสำเร็จเรียบร้อย

ความดีและคุณประโยชน์อันเกิดจากวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบอุทิศแด่ นายเฉลิม มุ่งเอี่ยมกลาง บิดาผู้ล่วงลับ เป็นกตเวทิตาคุณ และครูอาจารย์ผู้มีพระคุณทุกท่าน

ชัชวาล มุ่งเอี่ยมกลาง

สารบัญ

บทที่	หน้า
1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
ความมุ่งหมายของการวิจัย.....	5
ความสำคัญของการวิจัย.....	5
ขอบเขตของการวิจัย.....	5
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	6
2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	9
แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะทางการบริหาร.....	9
สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา.....	14
สมรรถนะต้นแบบของระบบราชการไทย.....	46
มาตรฐานวิชาชีพ.....	48
หลักเกณฑ์และวิธีการให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษามีวิทยฐานะ... ..	57
หลักเกณฑ์และวิธีการคัดเลือกข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา เพื่อบรรจุและแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งรองผู้อำนวยการสถานศึกษาและ ผู้อำนวยการสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากร ทางการศึกษา	59
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	60
งานวิจัยในประเทศ	60
งานวิจัยต่างประเทศ	63
กรอบแนวคิดในการวิจัย	64
3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	66
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	66
เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล.....	67
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	69
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	69
สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	70

สารบัญ(ต่อ)

บทที่	หน้า
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	73
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	73
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	73
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	74
5 สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	108
ความมุ่งหมายของการวิจัย	108
วิธีดำเนินการวิจัย	108
การสรุปผลการวิจัย	110
อภิปรายผล	114
ข้อเสนอแนะ	118
ข้อเสนอแนะในการนำไปใช้.....	118
ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป.....	119
บรรณานุกรม	120
ภาคผนวก	127
ภาคผนวก ก หนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมเครื่องมือ	127
ภาคผนวก ข เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	147
ภาคผนวก ค ค่าความเชื่อมั่นเครื่องมือ	156
ประวัติย่อของผู้วิจัย	159

สารบัญตาราง

ตาราง	หน้า
1 ครูในกลุ่มเครือข่ายเพื่อพัฒนาการศึกษาประ โคนชัย 2 สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษานูริรัมย์ เขต 2 ปีการศึกษา 2552	66
2 จำนวนและร้อยละของครูจำแนกตามประเภทของสถานศึกษาและประสบการณ์ ในการทำงาน	74
3 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับสมรรถนะ ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมและรายด้าน.....	74
4 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับสมรรถนะ ของ ผู้บริหารสถานศึกษา สมรรถนะการมุ่งผลสัมฤทธิ์ โดยรวมและรายข้อ.....	75
5 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับสมรรถนะ ของผู้บริหารสถานศึกษา สมรรถนะการบริการที่ดี โดยรวมและรายข้อ.....	77
6 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับสมรรถนะ ของผู้บริหารสถานศึกษา สมรรถนะการพัฒนาตนเอง โดยรวมและรายข้อ.....	78
7 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับสมรรถนะ ของผู้บริหารสถานศึกษา สมรรถนะการทำงานเป็นทีม โดยรวมและรายข้อ.....	79
8 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับสมรรถนะ ของผู้บริหารสถานศึกษา สมรรถนะการวิเคราะห์และสังเคราะห์โดยรวมและรายข้อ..	80
9 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับสมรรถนะ ของผู้บริหารสถานศึกษา สมรรถนะการสื่อสารและการจูงใจ โดยรวมและรายข้อ.....	82
10 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับสมรรถนะ ของผู้บริหารสถานศึกษา สมรรถนะการพัฒนาศักยภาพบุคลากรโดยรวมและรายข้อ....	83
11 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับสมรรถนะ ของผู้บริหารสถานศึกษา สมรรถนะการมีวิสัยทัศน์โดยรวมและรายข้อ.....	84
12 เปรียบเทียบทัศนะของครูในกลุ่มเครือข่ายเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาประ โคนชัย 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานูริรัมย์เขต 2 ที่มีต่อสมรรถนะทางการบริหาร ของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามประเภทของ โรงเรียน โดยรวมและรายด้าน.....	85

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตาราง	หน้า
13 เปรียบเทียบทักษะของครูในกลุ่มเครือข่ายเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา ประ โคนชัย 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 ที่มีต่อสมรรถนะทางการบริหารของ ผู้บริหารสถานศึกษาด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ โดยรวมและรายข้อ.....	86
14 เปรียบเทียบทักษะของครูในกลุ่มเครือข่ายเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาประ โคนชัย 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 ที่มีต่อสมรรถนะทางการบริหารของ ผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการบริการที่ดี.....	88
15 เปรียบเทียบทักษะของครูในกลุ่มเครือข่ายเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาประ โคนชัย 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 ที่มีต่อสมรรถนะทางการบริหารของ ผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการพัฒนาตนเอง.....	89
16 เปรียบเทียบทักษะของครูในกลุ่มเครือข่ายเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาประ โคนชัย 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 ที่มีต่อสมรรถนะทางการบริหารของ ผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการทำงานเป็นทีม	92
17 เปรียบเทียบทักษะของครูในกลุ่มเครือข่ายเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาประ โคนชัย 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 ที่มีต่อสมรรถนะทางการบริหารของ ผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการวิเคราะห์และสังเคราะห์.....	93
18 เปรียบเทียบทักษะของครูในกลุ่มเครือข่ายเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาประ โคนชัย 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 ที่มีต่อสมรรถนะทางการบริหารของ ผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการสื่อสารและการจูงใจ.....	95
19 เปรียบเทียบทักษะของครูในกลุ่มเครือข่ายเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาประ โคนชัย 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 ที่มีต่อสมรรถนะทางการบริหารของ ผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการพัฒนาศักยภาพบุคลากร.....	97
20 เปรียบเทียบทักษะของครูในกลุ่มเครือข่ายเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาประ โคนชัย 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 ที่มีต่อสมรรถนะทางการบริหารของ ผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการมีวิสัยทัศน์.....	98

สารบัญภาพประกอบ

ภาพประกอบ

- 1 โมเดลภูเขาน้ำแข็ง
- 2 กรอบแนวคิดในการวิจัย

หน้า

12

65

มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์
Buriram Rajabhat University

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญในการทำหน้าที่บริหารและการจัดการสถานศึกษา จึงต้องมีความสัมพันธ์ที่ดีและเหมาะสมกับบุคลากร จึงจะส่งผลให้องค์กร หน่วยงานสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ เนื่องจากการผู้บริหารโรงเรียนที่ดี มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ จะไปส่งเสริมให้บุคลากรในองค์กรเกิดความพอใจ ให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพเกิดประสิทธิผล บรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมาย นโยบายและมีคุณภาพ ได้มาตรฐานที่วางไว้ หากผู้บริหารโรงเรียนปฏิบัติตน ไม่เหมาะสมหรือไม่พึงประสงค์อาจส่งผลให้บุคลากรปฏิบัติงาน ห่อเหี่ยวประสิทธิภาพ เกิดประสิทธิผลน้อย คุณภาพการศึกษา จึงขึ้นอยู่กับความรู้ความสามารถ ที่ผู้บริหารโรงเรียนจะแสดงการเป็นผู้นำได้ถูกต้องเหมาะสม ชีระ รุญเจริญ (2549,42) ได้กล่าวไว้ในความเป็นมืออาชีพของผู้บริหารสถานศึกษาสภาพปัญหาและแนวปฏิบัติ ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นบุคลากรหลักที่สำคัญของสถานศึกษาและเป็นผู้นำวิชาชีพที่จะต้องมีความรู้ ความสามารถ และคุณธรรมจริยธรรม ตลอดจนทั้งจรรยาบรรณวิชาชีพที่ดี จึงนำไปสู่การจัดการและการบริหารสถานศึกษาที่ดี มี ประสิทธิภาพ และประสิทธิผล

ผู้บริหารสถานศึกษาจึงมีความสำคัญมากที่สุดในการเป็นผู้นำในการพัฒนาคุณภาพสถานศึกษา คุณภาพผู้เรียนให้มีความสมบูรณ์ทั้งร่างกายจิตใจ สติปัญญา มีความรู้ มีคุณธรรมจริยธรรม คุณลักษณะอันพึงประสงค์ ดำรงชีวิตในสังคมอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข สถานศึกษาจะต้องกำหนดเป้าหมายและกระบวนการบริหารการจัดการศึกษา ซึ่งเป็นภารกิจที่สำคัญที่สุดให้บรรลุเป้าหมาย เพราะจากแนวทางการปฏิรูปการศึกษาได้เปิด โอกาสให้สถานศึกษา มีความเป็นอิสระในการบริหาร การตัดสินใจ โดยยึดหลักการกระจายอำนาจทางการศึกษา คือการบริหารตนเองอย่างอิสระ จากการมีส่วนร่วมของชุมชน ร่วมคิด ทุกคน มีส่วนร่วมในการสื่อสาร การประสานงาน การพัฒนานุเคราะห์ของสถานศึกษา (สำนักงานปฏิรูปการศึกษา, 2548, 72) ภารกิจที่สำคัญของสถานศึกษาที่จะสามารถจัดการศึกษาให้ประสบผลสำเร็จ บรรลุ ตามเป้าหมายได้ต้องอาศัยผู้นำของสถานศึกษา เป็นผู้สามารถกำหนดคน นโยบาย เป้าหมาย วิสัยทัศน์ กระบวนการจัดการและทีมงานในสถานศึกษา จึงถือเป็นบุคคลที่สำคัญที่สุด ในการจัดการศึกษาให้ประสบผลสำเร็จหรือล้มเหลวได้ เพราะผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องเป็นคนที่ใช้ความรู้ความสามารถเข้ามาบริหารสถานศึกษาและทำให้สถานศึกษาหรือผู้เรียน ผู้ที่เกี่ยวข้องพอใจกับคุณภาพที่เกิดขึ้นกับผู้เรียนตาม

ที่สังคมต้องการ ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องบริหารสถานศึกษาภายใต้สภาวะการณ์ และสิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องสามารถเลือกแนวทางและการตัดสินใจในการนำวิธีการบริหารที่มีประสิทธิภาพที่สุด เหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษา เพื่อการแก้ปัญหาที่ตื้นเขินและบทบาทที่สำคัญของผู้บริหารสถานศึกษา จะต้องบริหารงานที่เป็นหน้าที่หลักในสถานศึกษาซึ่งแบ่งได้ 4 ด้านที่สำคัญคือ งานวิชาการ งานบุคคล งานงบประมาณ งานบริหารทั่วไป ให้มีคุณภาพและเป็นประโยชน์กับทุกฝ่าย

ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้นำที่สำคัญที่สุดของสถานศึกษา เป็นผู้นำวิชาชีพ ต้องมีสมรรถนะที่สูงในการปฏิบัติงาน ซึ่งได้แก่ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การบริการที่ดี การพัฒนาตนเอง การทำงานเป็นทีม การวิเคราะห์และสังเคราะห์ การสื่อสารและการจูงใจ การพัฒนาศักยภาพบุคลากร และการมีวิสัยทัศน์ ซึ่งจะทำให้การบริหารงานภายในสถานศึกษาเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพมีผลการปฏิบัติงานในระดับสูง ผู้บริหารสถานศึกษา ครู รวมทั้งบุคลากรอื่น ๆ จะต้องร่วมมือกัน จัดการศึกษาเพื่อพัฒนาผู้เรียน ให้มีคุณภาพตามที่คาดหวังไว้ คุณภาพที่คาดหวังคือ คุณลักษณะอันพึงประสงค์ที่จะเกิดขึ้นกับผู้เรียน (กมล ภูประเสริฐ, 2545, 62)

จากผลการประเมินภายนอกกรอบสอง พ.ศ. 2549 – 2553 มีผลการจัดการศึกษาที่ได้มาตรฐานคุณภาพสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา(สมศ) ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 โดยเฉพาะกลุ่มเครือข่ายพัฒนาคุณภาพทางการศึกษากลุ่มประ โคนชัย 2 มาตรฐานด้านผู้บริหารแต่อยู่ในระดับพอใช้ซึ่งต้องได้รับการศึกษาหาสาเหตุและแนวทางในการพัฒนาคุณภาพให้อยู่ในระดับดีได้แก่ มาตรฐานที่ 20 ผู้บริหารมีภาวะผู้นำและมีความสามารถในการบริหารจัดการ มาตรฐานที่ 11 สถานศึกษา มีการจัดองค์กร โครงสร้างและการบริหารงานอย่างเป็นระบบครบวงจรให้บรรลุเป้าหมายการศึกษา มาตรฐานที่ 14 สถานศึกษาส่งเสริมความสัมพันธ์และความร่วมมือกับชุมชนในการพัฒนาการศึกษา มาตรฐานที่ 25 สถานศึกษามีหลักสูตรที่เหมาะสมกับผู้เรียนและท้องถิ่น มีสื่อการเรียนการสอนที่เอื้อต่อการเรียนรู้ มาตรฐานที่ 18 สถานศึกษามีการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนโดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ซึ่งผลจากการประเมินคุณภาพอยู่ในระดับดังกล่าว อาจเป็นเพราะความสามารถในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา ที่ไม่สามารถแสดงศักยภาพของตนเองมีภาวะผู้นำในฐานะผู้บริหารใช้สมรรถนะหลัก สมรรถนะรอง พัฒนาสถานศึกษาให้มีคุณภาพผ่านเกณฑ์มาตรฐานการประเมิน ส่งผลให้นักเรียนมีคุณภาพ ครูมีคุณภาพ เป็นที่เชื่อถือไว้วางใจของชุมชนได้นั่นเอง (สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา , 2552, ไม่มีเลขหน้า)

นอกจากนี้ สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) ยังได้สรุป ในรายงานผลการประเมินคุณภาพการศึกษารอบสอง 2549-2553 เพื่อเสนอแนะให้ผู้บริหาร สถานศึกษา โดยเฉพาะกลุ่มเครือข่ายพัฒนาคุณภาพทางการศึกษากลุ่มประ โคนชัย 2 จำนวน 14 โรงเรียน ได้นำไปใช้ในการปรับปรุงพัฒนาคุณภาพสถานศึกษา และคุณภาพผู้บริหารสถานให้ดีขึ้น เพื่อรองรับการประเมินคุณภาพสถานศึกษาในรอบสามไว้ว่า

สถานศึกษาควรจัดหาทรัพยากรบุคคลในพื้นที่ ที่มีความรู้ความสามารถเช่น คณะวิทยากร ในพื้นที่ ภูมิปัญญาท้องถิ่น มาช่วยสอนเพื่อทดแทนการขาดแคลนครู ขอความร่วมมือจากชุมชน คณะกรรมการสถานศึกษา ผู้ปกครองให้เข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการดูแลและรับภาระใน การดูแลบริเวณ โรงเรียนให้มากขึ้น ช่วยทำงานอาหารกลางวันเพื่อให้ครูทำหน้าที่สอน ได้เต็มเวลา จัดทำเอกสารกำหนดหน้าที่ คู่มือครู คู่มือนักเรียน เพื่อใช้เป็นแนวทางการทำงานและการเรียน ภายในสถานศึกษา จัดทำปฏิทินการปฏิบัติงานรวมของโรงเรียนก่อนเปิดภาคการศึกษาอย่างชัดเจน ปรับปรุงระบบการนิเทศติดตามผลให้มีแผนการนิเทศล่วงหน้า มีปฏิทินการนิเทศชัดเจน ดำเนินการ นิเทศให้ครูจัดกิจกรรมการเรียนการสอน โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ (Child- Centered) จัดกิจกรรม ตาม โครงการที่กำหนดในแผนปฏิบัติการประจำปีให้ครบถ้วนทุก โครงการ มีการบันทึกผลการ นิเทศทุกครั้ง นำข้อมูลสารสนเทศมาใช้ในการวางแผนดำเนินการประเมินและรายงาน โครงการ กิจกรรมตามเป้าหมายและนำผลการประเมินมาปรับปรุง โครงการกิจกรรมในปีต่อไป ควรจัดทำ แผนการจัดการเรียนรู้ให้ครบถ้วน จัดทำแผนงาน โครงการเพื่อการพัฒนาผู้เรียนระดับปฐมวัย ระดับประถมศึกษา มัธยมศึกษา มีตัวชี้วัดความสำเร็จ(Key Performance Indicator : KPI) ครอบคลุม มาตรฐานการศึกษา วิเคราะห์เนื้อหาของหลักสูตร จัดระบบการบริการสื่อการเรียนการสอนเพื่อ บริการครู ส่งเสริมการจัดระบบข้อมูล สารสนเทศ ให้มีความชัดเจนทุกฝ่าย วางระบบการตรวจสอบ ภายใน การรายงานสรุปผลการปฏิบัติงาน กิจกรรม โครงการ ให้มีความชัดเจนและการจัดทำ รายงานการประเมินตนเองให้มีความสอดคล้องกับแผนพัฒนาสถานศึกษาโดยการมีส่วนร่วมของ ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องส่งเสริมความสัมพันธ์และความร่วมมือกับชุมชน ในการพัฒนาการศึกษา ตลอดจนการจัดทำเอกสารประชาสัมพันธ์เพื่อแจ้งข้อมูลข่าวสาร ความเคลื่อนไหวและจัดกิจกรรม ร่วมกับชุมชนอย่างสม่ำเสมอ ส่งเสริมให้มีการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาทุกปี โดยการมีส่วนร่วม ของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องร่วมด้วย เพื่อให้หลักสูตรมีความเหมาะสมและสอดคล้องกับสภาพท้องถิ่น และผู้เรียน มีการประเมินความพึงพอใจในการปฏิบัติงานและกิจกรรมต่าง ๆ โดยผู้ที่เกี่ยวข้องทุก ฝ่าย เช่น ผู้บริหาร ครู นักเรียน ผู้ปกครอง คณะกรรมการสถานศึกษา และชุมชน ส่งเสริมให้ บุคลากรภายในมีกระบวนการทำงานเป็นทีมที่มุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างเป็นระบบ จัดทำแผนภูมิการจลนศาสตร์ โครงสร้างการบริหารงาน แผนปฏิบัติงานเพื่อพัฒนางานแต่ละฝ่ายทั้ง

แผนระยะสั้นและระยะยาว สนับสนุนส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนาตนเอง โดยการอบรมสัมมนา จัดทำวิทยฐานะศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น(สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา, 2552, ไม่มีเลขหน้า)

ซึ่งข้อเสนอแนะดังกล่าวได้สัมพันธ์กับผลการประเมินคุณภาพการศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อประกันคุณภาพผู้เรียนปีการศึกษา 2550 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาทั่วประเทศ ในระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 3 ปรากฏว่า ในกลุ่มสาระคณิตศาสตร์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานูริรัมย์เขต 2 อยู่ในลำดับ 167 จากจำนวน 178 เขต ในกลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาไทย อยู่ในลำดับ 169 จากจำนวน 178 เขต ในระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 กลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาอังกฤษอยู่ในลำดับ 176 จากจำนวน 178 เขต กลุ่มสาระการเรียนรู้คณิตศาสตร์อยู่ในลำดับ 172 จากจำนวน 178 เขต กลุ่มสาระการเรียนรู้วิทยาศาสตร์ อยู่ในลำดับ 169 จากจำนวน 178 เขต กลุ่มสาระการเรียนรู้สังคมศึกษา อยู่ในลำดับ 174 จากจำนวน 178 เขต กลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาไทย อยู่ในลำดับที่ 165 จาก 178 เขต การสอบทางการศึกษาระดับชาติขั้นพื้นฐาน(Ordinary National Educational Testing : O-NET) ระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ปีการศึกษา 2550 กลุ่มเครือข่ายสถานศึกษาประเภทที่ 1 จำนวน 20 โรงเรียนใน 4 กลุ่มวิชาคือภาษาไทย คณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ภาษาอังกฤษ ระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 จำนวน 10 โรงเรียน ใน 5 วิชาคือ ภาษาไทย สังคมศึกษา ภาษาอังกฤษ คณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ ซึ่งทุกรายวิชามีคะแนนเฉลี่ยไม่ถึงร้อยละ 50 ของคะแนนเต็ม (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานูริรัมย์เขต 2, 2550, ไม่มีเลขหน้า)

นอกจากการประเมินคุณภาพการศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อประกันคุณภาพผู้เรียนแล้ว ในการวัดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนระดับชาติ (National Test : NT) ระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 3 ปีการศึกษา 2550 ในเฉพาะเครือข่ายสถานศึกษาประเภทที่ 1 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานูริรัมย์เขต 2 จำนวน 20 โรงเรียน ระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 จำนวน 26 โรงเรียน ล้วนมีผลคะแนนไม่ถึงเกณฑ์ (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานูริรัมย์เขต 2, 2550, ไม่มีเลขหน้า)

ด้วยเหตุผลดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะ ศึกษาสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ในกลุ่มเครือข่ายเพื่อการศึกษาประโคนชัย 2 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานูริรัมย์ เขต 2 เพื่อให้มีข้อมูลและแนวทางในการพัฒนาการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งถือว่าเป็นปัจจัยหลักที่ส่งผลต่อคุณภาพการจัดการศึกษาให้เป็นไปตามจุดมุ่งหมายและหลักการจัดการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และแก้ไขปรับปรุงฉบับที่ 2 พ.ศ. 2545 ต่อไป

ความมุ่งหมายของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาทักษะของครูในกลุ่มเครือข่ายเพื่อพัฒนาการศึกษาประ โคนชั้น 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 ที่มีต่อสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา

2. เพื่อเปรียบเทียบทักษะของครูในกลุ่มเครือข่ายเพื่อพัฒนาการศึกษาประ โคนชั้น 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 ที่มีต่อสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามประเภทของโรงเรียน

ความสำคัญของการวิจัย

1. ได้ทราบทักษะของครูในกลุ่มเครือข่ายเพื่อพัฒนาการศึกษาประ โคนชั้น 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 ที่มีต่อสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา

2. สามารถนำเอาผลการวิจัยไปใช้เป็นแนวทางในการวางแผน ตลอดจนการแก้ไขปัญหา และพัฒนาการบริหารงานตามสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มเครือข่ายเพื่อพัฒนาการศึกษาประ โคนชั้น 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2

ขอบเขตของการวิจัย

1. ขอบเขตของเนื้อหา

การวิจัยในครั้งนี้มุ่งศึกษาทักษะของครูที่มีต่อสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มเครือข่ายเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา กลุ่มประ โคนชั้น 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 จำนวน 8 สมรรถนะ จำแนกได้ดังนี้(จิระ งามศิลป์, 2550, 48)

1.1 สมรรถนะหลัก

1.1.1. การมุ่งผลสัมฤทธิ์

1.1.2. การบริการที่ดี

1.1.3. การพัฒนาตนเอง

1.1.4 การทำงานเป็นทีม

1.2 สมรรถนะประจำสายงาน

1.2.1. การวิเคราะห์และสังเคราะห์

1.2.2. การสื่อสารและการจูงใจ

1.2.3. การพัฒนาศักยภาพบุคลากร

1.2.4. การมีวิสัยทัศน์

2 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร ประชากรที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ได้แก่ ครูในกลุ่มเครือข่ายเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาประโคนชัย 2 ในเขตพื้นที่ ตำบลจรเข้มาก ตำบลโคกยาง ตำบลประทัดบุ 14 โรงเรียน จำนวน 153 คน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 ปีการศึกษา 2551 โดยผู้วิจัยทำการศึกษาประชากร

3. ตัวแปรที่ศึกษา

3.1 ตัวแปรอิสระ ได้แก่ ประเภทของโรงเรียนที่สังกัด

3.1.1 โรงเรียนประถมศึกษา

3.1.2 โรงเรียนขยายโอกาส

3.1.3 โรงเรียนมัธยมศึกษา

3.2 ตัวแปรตาม คือ ทักษะของครูที่มีต่อสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ในกลุ่มเครือข่ายเพื่อพัฒนาการศึกษาประโคนชัย 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2

นิยามศัพท์เฉพาะ

1. **ทักษะ** หมายถึง ความเห็น การตกลง หรือการลงความเห็น ที่ได้มาจากการตอบแบบสอบถามแสดงความคิดเห็น

2. **สมรรถนะ** หมายถึง คุณลักษณะ ที่ซ่อนอยู่ภายในของบุคคล ซึ่งได้แก่ ความรู้ ทักษะ ความสามารถ และคุณสมบัติต่าง ๆ ของบุคคลซึ่งจำเป็นและสอดคล้องกับงาน ซึ่งส่งผลให้บุคคลนั้นสร้างผลการปฏิบัติงานที่ดีหรือตามเกณฑ์ที่กำหนดในงานที่ตนรับผิดชอบ กำหนดไว้ 8 สมรรถนะ ดังนี้

2.1 **การมุ่งผลสัมฤทธิ์** หมายถึง ความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานในหน้าที่ให้มีคุณภาพ ถูกต้อง ครบถ้วนสมบูรณ์ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และมีการพัฒนาผลงานให้มีคุณภาพอย่างต่อเนื่อง

2.2 **การบริการที่ดี** หมายถึง ความตั้งใจในการปรับปรุงระบบบริการให้มีประสิทธิภาพ เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ

2.3 **การพัฒนาตนเอง** หมายถึง การศึกษา ค้นคว้า หากความรู้ ติดตามองค์ความรู้และเทคโนโลยีใหม่ ๆ ในวงวิชาการเพื่อพัฒนาตนเองและพัฒนางาน

2.4 **การทำงานเป็นทีม** หมายถึง การให้ความร่วมมือ ช่วยเหลือ สนับสนุน เสริมแรง ให้กำลังใจแก่เพื่อนร่วมงาน ปรับตัวเข้ากับบุคคลอื่น หรือแสดงบทบาทผู้นำ ผู้ตามได้อย่างเหมาะสม

2.5 การวิเคราะห์และสังเคราะห์ หมายถึง ความสามารถในการทำความเข้าใจสิ่งต่าง ๆ แล้วแยกประเด็นเป็นส่วนย่อย ตามหลักหรือกฎเกณฑ์ที่กำหนด สามารถรวบรวมสิ่งต่าง ๆ จัดทำอย่างเป็นระบบ เพื่อแก้ปัญหา หรือพัฒนางาน องค์กร หรืองานในภาพรวมแล้วดำเนินการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ

2.6 การสื่อสารและการจูงใจ หมายถึง ความสามารถในการพูด เขียน ได้ตอบในโอกาส หรือ สถานการณ์ต่าง ๆ ตลอดจนสามารถ โน้มน้าว ให้ผู้อื่นเห็นด้วย ขอมรับ คล้อยตาม เพื่อบรรลุจุดมุ่งหมายของการสื่อสาร

2.7 การพัฒนาศักยภาพบุคลากร หมายถึง ความสามารถในการให้คำปรึกษา แนะนำ ช่วยแก้ปัญหา ให้แก่ผู้ร่วมงานและผู้ที่เกี่ยวข้อง ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่าง รวมทั้งส่งเสริม สนับสนุน และให้โอกาส ผู้ร่วมงานได้พัฒนาตนเอง

2.8 การมีวิสัยทัศน์ หมายถึง ความสามารถในการกำหนด ทิศทาง หรือแนวทางการพัฒนาองค์กร ที่เป็นรูปธรรมเป็นที่ยอมรับ และเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ การยอมรับแนวคิด วิธีการใหม่ ๆ เพื่อการพัฒนา

3. กลุ่มเครือข่ายเพื่อพัฒนาการศึกษาประโคนชัย 2 หมายถึง การรวมกลุ่มของสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา ขยายโอกาส และประถมศึกษา โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาในเขต ตำบลจรเข้มาก ตำบลโคกข่าง ตำบลปะทัดบุ

4. ครู หมายถึง บุคคลที่ประกอบวิชาชีพหลักทางด้านการเรียนการสอนและการส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียนด้วยวิธีการต่างๆ ในสถานศึกษา กลุ่มเครือข่ายเพื่อพัฒนาการศึกษาประโคนชัย 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 2

5. ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง บุคคลที่ปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียน หรือรองผู้อำนวยการ โรงเรียน ภายในกลุ่มเครือข่ายเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาประโคนชัย 2 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 2

6. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 2 หมายถึง หน่วยงานที่ทำหน้าที่กำกับ ติดตามควบคุม ดูแล ส่งเสริม การจัดการศึกษาของโรงเรียนในเขตอำเภอบ้านกรวด อำเภอประโคนชัย อำเภอพลับพลาชัย อำเภอกะสัง และ อำเภอห้วยราช

7. ประเภทของโรงเรียนที่สังกัด แบ่งเป็น 3 ประเภทดังนี้

7.1 โรงเรียนประถมศึกษา หมายถึง โรงเรียนที่จัดการเรียนการสอนตั้งแต่ระดับอนุบาล 1 ถึงชั้นประถมศึกษาปีที่ 6

7.2 โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา หมายถึง โรงเรียนที่จัดกิจกรรมการเรียนการสอนตั้งแต่ระดับอนุบาล 1 ระดับประถมศึกษา และชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3

7.3 โรงเรียนมัธยมศึกษา หมายถึง โรงเรียนที่จัดการเรียนการสอนตั้งแต่ระดับชั้น
มัธยมศึกษาปีที่ 1 ถึงชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6

มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์
Buriram Rajabhat University

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยเรื่อง สมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทัศนะของครูในกลุ่มเครือข่าย เพื่อพัฒนาการศึกษาประโคนชัย 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา 2 ครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และได้นำเสนอตามหัวข้อต่อไปนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะทางการบริหาร
2. สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา
3. สมรรถนะต้นแบบของระบบราชการไทย
4. มาตรฐานวิชาชีพ
5. หลักเกณฑ์และวิธีการประเมินสมรรถนะทางการบริหารเพื่อมีหรือเลื่อนวิทยฐานะ
6. หลักเกณฑ์และวิธีการคัดเลือกข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา เพื่อบรรจุ และแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งรองผู้อำนวยการสถานศึกษา และผู้อำนวยการสถานศึกษา
7. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
 - 7.1 งานวิจัยภายในประเทศ
 - 7.2 งานวิจัยต่างประเทศ

แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะทางการบริหาร

สมรรถนะนับเป็นเรื่องใหม่ที่หน่วยงานราชการของไทย ได้มีการนำมาใช้เพื่อประโยชน์ในการปรับปรุงคุณภาพของบุคคลในการปฏิบัติงาน ให้มีผลงานที่ดีขึ้น มีนักการศึกษาได้ให้ความหมายของสมรรถนะ (Competency) ไว้แตกต่างกัน ดังนี้

อุกฤษณ์ กาญจนเกตุ (2543,11-18) ให้ความหมายไว้ว่า สมรรถนะ หมายถึง ความสามารถความชำนาญ ด้านต่างๆ ซึ่งเป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่ทำให้บุคคลสามารถกระทำการหรือควมเว้นการกระทำในกิจการใดๆ ให้ประสบความสำเร็จหรือล้มเหลว ซึ่งความสามารถเหล่านี้ได้มาจากการเรียนรู้ ประสบการณ์ การฝึกฝน และการปฏิบัติงานเป็นนิสัย

เดชา เดชะวัฒน์ไพศาล (2543,11-18) ให้ความหมายไว้ว่า สมรรถนะ หมายถึง ทักษะความรู้และ ความสามารถ หรือพฤติกรรมของบุคลากร ที่จำเป็นในการปฏิบัติงานใดงานหนึ่ง กล่าวคือ ในการทำงานหนึ่งๆ เราต้องรู้อะไร เมื่อมีความรู้หรือข้อมูลแล้วเราต้องรู้ว่าจะทำงานนั้นๆ อย่างไร และเราควรมีพฤติกรรมหรือคุณลักษณะเฉพาะอย่างไรจึงจะทำงานได้อย่างประสบ

ความสำเร็จ ซึ่งสิ่งเหล่านี้จะช่วยให้องค์กรทราบว่าคุณสมบัติหรือคุณลักษณะที่ดีในการทำงานของบุคลากรในองค์กร (Superior Performer) นั้นเป็นอย่างไร

ณรงก์วิทย์ แสงทอง (2546, 27) ให้ความหมายไว้ว่า สมรรถนะ หมายถึง ความสามารถหรือสมรรถนะของผู้ดำรงตำแหน่งงานที่งานนั้น ๆ ต้องการ คำว่า Competency นี้ไม่ได้หมายถึงเฉพาะพฤติกรรมแต่มองลึกไปถึงความเชื่อทัศนคติ อุปนิสัยส่วนลึกของคนด้วย

ฐิติพัฒน์ พิษณุธาดาพงศ์ (2548, 26) ให้ความหมายไว้ว่า สมรรถนะ หมายถึงความรู้ ทักษะ และ คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมของบุคคลซึ่งจำเป็นต้องมีในการปฏิบัติงานตำแหน่งหนึ่งๆ ให้ประสบความสำเร็จ และได้ผลงานสูงกว่ามาตรฐานที่กำหนดไว้ หรือ โดดเด่นกว่าเพื่อน ร่วมงานในสถานการณ์ที่หลากหลายกว่า

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2548, 4) ให้ความหมายไว้ว่า สมรรถนะ หมายถึง คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่ทำให้บุคลากรในองค์กรปฏิบัติงานได้ผลงาน โดดเด่นกว่าคนอื่น โดยบุคลากรเหล่านี้ แสดงคุณลักษณะเชิงพฤติกรรมดังกล่าวมากกว่าเพื่อนร่วมงานอื่น ในสถานการณ์ที่หลากหลายกว่า และได้ผลงานดีกว่าผู้อื่น

แมคเคลแลนด์ (McClelland, 1993; อ้างถึงใน สุกัญญา รัศมีธรรมโชติ, 2548, 48) ให้ความหมายไว้ว่า สมรรถนะ หมายถึง บุคลิกลักษณะที่ซ่อนอยู่ภายในปัจเจกบุคคลซึ่งสามารถผลักดันให้ปัจเจกบุคคลนั้นสร้างผลการปฏิบัติงานที่ดีหรือตามเกณฑ์ที่กำหนดในงานที่ตนรับผิดชอบ

บริษัทเฮย์ กรุ๊ป (Hay Group, 2548; อ้างถึงใน รัตนภรณ์ ศรีพยัคฆ์, 2548, 67) ให้ความหมายไว้ว่า สมรรถนะ หมายถึง คุณลักษณะเชิงพฤติกรรม ที่ทำให้บุคลากรในองค์กรปฏิบัติงานได้ผลงานที่โดดเด่นกว่าคนอื่น ๆ โดยบุคลากรเหล่านี้แสดงคุณลักษณะ เชิงพฤติกรรมดังกล่าวมากกว่าเพื่อนร่วมงานอื่น ๆ ในสถานการณ์ที่หลากหลายกว่า และได้ผลงานดีกว่าผู้อื่น

โฆยาสซิส (Boyatzis, 2525, 58; อ้างถึงใน ปิยะชัย จันทรวงศ์ไพศาล, 2549, 9) ให้ความหมายไว้ว่า สมรรถนะ หมายถึง ผลรวมของการจูงใจ อุปนิสัย ทักษะ ประเด็นของภาพลักษณ์ของตนหรือของสังคมหรือองค์กรความรู้

แพร์รี่ (Perry; อ้างถึงใน เทียน ทองแก้ว, ม.ป.ป, ไม่มีเลขหน้า) ให้ความหมายว่า สมรรถนะ หมายถึงกลุ่มของความรู้ ทักษะ และพฤติกรรม ที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของบุคคลในตำแหน่งนั้น ๆ ซึ่งสามารถเปรียบเทียบมาตรฐานและปรับปรุงได้ด้วยการฝึกอบรมและพัฒนา

กล่าวโดยสรุปแล้ว สมรรถนะ (Competency) คือ คุณลักษณะที่ซ่อนอยู่ภายในของบุคคล ซึ่งได้แก่ ความรู้ ทักษะ ความสามารถ และคุณสมบัติต่าง ๆ ของบุคคลซึ่งจำเป็นและสอดคล้องกับ

งาน ซึ่งส่งผลให้บุคคลนั้นสร้างผลการปฏิบัติงานที่ดีหรือตามเกณฑ์ที่กำหนดในงานที่ตนรับผิดชอบ

ความเป็นมาของสมรรถนะ

แมคเคลแลนด์ (McClelland, 2548, 1-3) นักจิตวิทยาของมหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ด (Harvard University) เป็นผู้ริเริ่มแนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะ โดยพัฒนาแบบทดสอบทางบุคลิกภาพเพื่อศึกษาว่า บุคคลที่ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพนั้นมีทักษะและนิสัยอย่างไร แมคเคลแลนด์ได้ใช้ความรู้ในเรื่องเหล่านี้ช่วยแก้ไขปัญหาการคัดเลือกบุคคลให้แก่หน่วยงานของรัฐบาลสหรัฐอเมริกา ได้แก่ ปัญหากระบวนการ คัดเลือกที่เน้นการวัดความถนัดที่ทำให้คนผิวดำและชนกลุ่มน้อยอื่น ๆ ไม่ได้รับการคัดเลือก และปัญหาผลการทดสอบความถนัดที่มีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานน้อยมาก และได้เก็บข้อมูลของกลุ่มผู้ที่มีผลการปฏิบัติงาน โดดเด่น และผู้ที่ไม่ได้มีผลงานโดดเด่นด้วยการสัมภาษณ์ ซึ่งพบว่า สมรรถนะเกี่ยวกับความเข้าใจข้อแตกต่างทางวัฒนธรรมเป็นปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับ ผลการปฏิบัติงาน ไม่ใช่การทดสอบด้วยแบบทดสอบความถนัด บทความเรื่อง Testing for Competence Rather than for Intelligence ของแมคเคลแลนด์ ที่ตีพิมพ์ในปี 1973 โดยมีใจความสำคัญ คือ

1. ผลการเรียนในโรงเรียนไม่ได้ทำนายผลสำเร็จในการประกอบอาชีพ
2. แบบทดสอบเขาวนัญญา และแบบวัดความถนัดไม่ได้ทำนายความสำเร็จทางอาชีพหรือความสำเร็จในชีวิตอื่นๆ
3. แบบทดสอบและผลการเรียนทำนายผลงาน ได้ก็เพราะว่าคนที่ทำแบบทดสอบได้ดีและมีผลการเรียนดีเป็นคนที่มีความรู้ทางสังคมดี

4. แบบทดสอบนั้นไม่ยุติธรรมกับชนกลุ่มน้อย

5. สมรรถนะจะเป็นสิ่งที่สามารถทำนายพฤติกรรมที่สำคัญได้ดีกว่าแบบทดสอบทั้งนี้

แมคเคลแลนด์ ได้สัมภาษณ์กลุ่มคนที่มีผลการปฏิบัติงาน โดดเด่น และพบว่าสมรรถนะในเรื่องความเข้าใจข้อแตกต่างทางวัฒนธรรมต่างหาก ที่เป็นปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงาน ไม่ใช่การทดสอบด้วยแบบทดสอบวัดความถนัดและนำแนวคิดเรื่องสมรรถนะ ไปสู่การปฏิบัติ

แมคเคลแลนด์ ทำให้สมรรถนะได้รับความสนใจ ศึกษา และใช้กันต่อมาจนถึงทุกวันนี้ แนวคิดเรื่องสมรรถนะมักมีการอธิบายด้วยโมเดลภูเขาน้ำแข็ง (Iceberg Model) ดังภาพประกอบที่ 1 ซึ่งอธิบายว่า ความแตกต่างระหว่างบุคคลเปรียบเทียบกับภูเขาน้ำแข็ง โดยมีส่วนที่เห็นได้ง่ายและพัฒนาได้ง่าย คือส่วนที่ลอยอยู่เหนือน้ำ นั่นคือองค์ความรู้ และทักษะต่าง ๆ ที่บุคคลมีอยู่ และส่วนใหญ่ที่มองเห็นได้ยากอยู่ใต้น้ำ ได้แก่ แรงจูงใจอุปนิสัย ภาพลักษณ์ภายใน และบทบาทที่

แสดงออกต่อสังคม ส่วนที่อยู่ใต้น้ำนี้มีผลต่อพฤติกรรมในการทำงานของบุคคลอย่างมากและเป็นส่วนที่พัฒนาได้ยาก



ภาพประกอบ 1 โมเดลภูเขาน้ำแข็ง (Iceberg Model)

ที่มา : คู่มือสมรรถนะราชการพลเรือนไทย (2548, 1-3)

การที่บุคคลจะมีพฤติกรรมในการทำงานอย่างใดขึ้นอยู่กับคุณลักษณะที่บุคคลมีอยู่ ซึ่งอธิบายในทวิแบบภูเขาน้ำแข็ง คือ ทั้งความรู้ ทักษะ/ความสามารถ (ส่วนที่อยู่เหนือน้ำ) และคุณลักษณะอื่น ๆ (ส่วนที่อยู่ใต้น้ำ) ของบุคคลนั้น

องค์ประกอบของสมรรถนะ

หลักตามแนวคิดของ แมคเคลแลนด์ (McClelland) (เทื่อน ทองแก้ว, ม.ป.ป, ไม่มีเลขหน้า) ได้เสนอองค์ประกอบของสมรรถนะมี 5 ส่วนที่สำคัญคือ

1. ความรู้ (Knowledge) คือ ความรู้เฉพาะในเรื่องที่ต้องรู้ เป็นความรู้ที่เป็นสาระสำคัญ เช่น ความรู้ด้านเครื่องยนต์ เป็นต้น
2. ทักษะ (Skill) คือ สิ่งที่ต้องการให้ทำได้อย่างมีประสิทธิภาพ เช่น ทักษะทางคอมพิวเตอร์ ทักษะทางการถ่ายทอดความรู้ เป็นต้น ทักษะที่เกิดได้นั้นมาจากพื้นฐานทางความรู้ และสามารถปฏิบัติได้อย่างแคล่วคล่องว่องไว
3. ความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเอง (Self-Concept) คือ เจตคติ ค่านิยม และความคิดเห็นเกี่ยวกับภาพลักษณ์ของตน หรือสิ่งที่บุคคลเชื่อว่าตนเองเป็น เช่น ความมั่นใจในตนเอง เป็นต้น

4. บุคลิกลักษณะประจำตัวของบุคคล (Traits) เป็นสิ่งที่อธิบายถึงบุคคลนั้น เช่น คนที่ น่าเชื่อถือและไว้วางใจได้ หรือมีลักษณะเป็นผู้นำ เป็นต้น

5. แรงจูงใจ (Motives) เป็นแรงจูงใจ หรือแรงขับภายใน ซึ่งทำให้บุคคลแสดงพฤติกรรม ที่มุ่งไปสู่เป้าหมาย หรือมุ่งสู่ความสำเร็จ เป็นต้น

ประเภทของสมรรถนะ

สมรรถนะสามารถจำแนกออกได้เป็น 5 ประเภท (เทื่อน ทองแก้ว, ม.ป.ป, ไม่มีเลขหน้า) ดังนี้

1. สมรรถนะส่วนบุคคล (Personal Competencies) หมายถึง สมรรถนะที่แต่ละคนมี เป็น ความสามารถเฉพาะตัว คนอื่นไม่สามารถลอกเลียนแบบได้ ความสามารถของนักดนตรี นัก กายกรรม และนักกีฬา เป็นต้น ลักษณะเหล่านี้ยากที่จะเลียนแบบ หรือต้องมีความพยายามสูงมาก

2. สมรรถนะเฉพาะงาน (Job Competencies) หมายถึง สมรรถนะของบุคคลกับการ ทำงานในตำแหน่ง หรือบทบาทเฉพาะตัว เช่น อาชีพนักบัญชี ต้องมีความสามารถในการ วิเคราะห์ตัวเลข การคิดคำนวณ ความสามารถในการทำบัญชี เป็นต้น

3. สมรรถนะองค์การ (Organization Competencies) หมายถึง ความสามารถพิเศษเฉพาะ องค์การนั้นเท่านั้น เช่น บริษัทเนชั่นเนล (ประเทศไทย) จำกัด เป็นบริษัทที่มีความ สามารถในการ ผลิตเครื่องใช้ไฟฟ้า หรือ บริษัทฟอร์ด (มอเตอร์) จำกัด มีความสามารถในการผลิตรถยนต์

4. สมรรถนะหลัก (Core Competencies) หมายถึง ความสามารถสำคัญที่บุคคลต้องมี หรือต้องทำเพื่อให้บรรลุผลตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ เช่น พนักงานเลขานุการสำนักงาน ต้องมี สมรรถนะหลัก คือ การใช้คอมพิวเตอร์ได้ ติดต่อบริษัทงานได้ดี เป็นต้น หรือ ผู้จัดการบริษัท ต้องมีสมรรถนะหลัก คือ การสื่อสาร การวางแผน และการบริหารจัดการ และการทำงานเป็นทีม เป็นต้น

5. สมรรถนะในงาน (Functional Competencies) หมายถึง ความสามารถของบุคคลที่มี ตามหน้าที่ที่รับผิดชอบ ตำแหน่งหน้าที่อาจเหมือน แต่ความสามารถตามหน้าที่ต่างกัน เช่น ข้าราชการตำรวจเหมือนกัน แต่มีความสามารถต่างกันบางคนมีสมรรถนะทางการสืบสวน สอบสวน บางคนมีสมรรถนะทางปราบปราม เป็นต้น

การวัดสมรรถนะ

การวัดสมรรถนะทำได้ค่อนข้างยากจึงอาศัยวิธีการ หรือใช้เครื่องมือบางชนิดเพื่อวัด สมรรถนะของบุคคล (เทื่อน ทองแก้ว, ม.ป.ป, ไม่มีเลขหน้า) ดังนี้

1. ประวัติการทำงานของบุคคล ว่าทำอะไรบ้างมีความรู้ ทักษะ หรือความสามารถอะไร เคยมีประสบการณ์อะไรบ้าง จากประวัติการทำงานทำให้ได้ข้อมูลส่วนบุคคล

2. ผลประเมินการปฏิบัติงาน (Performance Appraisal) ซึ่งจะเป็นข้อมูลเกี่ยวกับการปฏิบัติงานใน 5 ลักษณะ คือ

2.1 ผลการปฏิบัติที่เป็นเนื้องาน (Task Performance) เป็นการทำงานที่ได้เนื้องานแท้ ๆ

2.2 ผลการปฏิบัติที่ไม่ใช่เนื้องานแต่เป็นบริบทของเนื้องาน (Contextual Performance) ได้แก่ ลักษณะพฤติกรรมของคนปฏิบัติงาน เช่น การมีน้ำใจเสียสละช่วยเหลือคนอื่น เป็นต้น

2.3 ผลการสัมภาษณ์ (Interview) ได้แก่ ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ อาจจะเป็นการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง คือ กำหนดคำถามไว้แล้ว สัมภาษณ์ตามที่กำหนดประเด็นไว้ กับ การสัมภาษณ์แบบไม่มีโครงสร้าง คือ สอบถามตามสถานการณ์ คล้ายกับเป็นการพูดคุยกันธรรมดา ๆ แต่ผู้สัมภาษณ์จะต้องเตรียมคำถามไว้ในใจ โดยใช้กระบวนการสนทนาให้ผู้ถูกสัมภาษณ์สบายใจ ให้ข้อมูลที่ตรงกับสภาพจริงมากที่สุด

2.4 ศูนย์ประเมิน (Assessment Center) จะเป็นศูนย์รวมเทคนิคการวัดทางจิตวิทยา หลาย ๆ อย่างเข้าด้วยกัน รวมทั้งการสนทนากลุ่มแบบไม่มีหัวหน้ากลุ่มรวมอยู่ด้วยในศูนย์นี้

2.5 การประเมินรอบด้าน (360 Degree Feedback) หมายถึง การประเมินจากเพื่อนร่วมงาน ผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา และลูกค้า เพื่อตรวจสอบความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะ

สรุปได้ว่า การวัดสมรรถนะ สามารถวัดได้โดยอาศัยข้อมูลประวัติการทำงานของบุคคล การประเมินผลการทำงานจากเนื้องาน บริบทของงาน การสัมภาษณ์ การประเมินทางจิตวิทยา และการประเมินอย่างรอบด้าน

สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา

ในการบริหารจัดการสถานศึกษานั้นผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีสมรรถนะในระดับสูง จึงจะทำให้สถานศึกษามีความเจริญก้าวหน้า ซึ่งในแต่ละสมรรถนะมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement Motivation – ACH)

1.1 คำจำกัดความ ความมุ่งมั่นจะปฏิบัติราชการให้ดีหรือให้เกินมาตรฐานที่มีอยู่ โดยมาตรฐานนี้อาจเป็นผลการปฏิบัติงานที่ผ่านมาของตนเอง หรือเกณฑ์วัดผลสัมฤทธิ์ที่ส่วนราชการกำหนดขึ้น อีกทั้งยังหมายรวมถึงการสร้างสรรคพัฒนาผลงานหรือกระบวนการปฏิบัติงานตามเป้าหมายที่ยากและท้าทายชนิดที่อาจไม่เคยมีผู้ใดสามารถกระทำได้มาก่อน (จิระ งามศิลป์, 2550, 75)

ระบบการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ทศพร ศิริสัมพันธ์ (2543, 146) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ เป็นการบริหารที่เน้นการวางแผน การกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมาย และกลยุทธ์การดำเนินงานแบบมีส่วนร่วม ผู้บริหารในแต่ละระดับขององค์กรต้อง

ยอมรับและคำนึงถึงผลงาน รวมทั้งต้องให้ความสำคัญกับจัดวางระบบการตรวจสอบผลงานและการให้รางวัลตอบแทนผลงาน (Performance Related Pay)

ทิพาวดี เมฆสุวรรณ (2543, 3) ได้ให้ความหมายของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ว่าเป็นการบริหารโดยมุ่งเน้นที่ผลลัพธ์หรือความสัมฤทธิ์ผลเป็นหลัก ใช้ระบบการประเมินผลงานที่อาศัยตัวบ่งชี้เป็นตัวสะท้อนผลงานให้ออกมาเป็นรูปธรรมเพื่อการพัฒนาปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้นและแสดงผลงานต่อสาธารณะ

จากที่กล่าวมาสามารถสรุปได้ว่า การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Results Based Management ; RBM) เป็นการบริหารที่ให้ความสำคัญต่อผลการดำเนินงานและการตรวจวัดผลสำเร็จในการดำเนินงานขององค์กร ทั้งในแง่ของปัจจัยนำเข้า กระบวนการ ผลผลิตและผลลัพธ์ ซึ่งจะต้องมีการกำหนดตัวบ่งชี้วัดผลการดำเนินงาน (Key Performance Indicators ; KPIs) รวมทั้งการกำหนดเป้าหมาย (Targets) และวัตถุประสงค์ (Objectives) ไว้ล่วงหน้า โดยอาศัยการมีส่วนร่วมระหว่างผู้บริหาร สมาชิกขององค์กร และตลอดถึงผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มต่างๆ (Stakeholders) ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานขององค์กร

การบริหารงานของภาครัฐในอดีตจะเน้นที่การการบริหารปัจจัยนำเข้า (Inputs) ซึ่งได้แก่ทรัพยากรต่างๆ ที่รัฐจะนำมาใช้ในการปฏิบัติงาน คือ เงิน คน วัสดุ ครุภัณฑ์ต่างๆ โดยเน้นการทำงานตามกฎ ระเบียบ และความถูกต้องตามกฎหมาย และมาตรฐาน แต่การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์จะเน้นที่ผลลัพธ์ (Outcomes) ของงาน โดยจะให้ความสำคัญที่การกำหนดพันธกิจและวัตถุประสงค์ของโครงการ/งาน เป้าหมายที่ชัดเจน การกำหนดผลผลิตและผลลัพธ์ที่ต้องการของทุกโครงการในองค์กรให้สอดคล้องเป็นไปในทางเดียวกับภารกิจและวัตถุประสงค์ขององค์กร มีการกำหนดตัวบ่งชี้วัดผลการทำงานหลัก (Key Performance Indicators) ไว้อย่างชัดเจน เป็นที่เข้าใจของทุกคนในองค์กร การวัดความก้าวหน้าของการปฏิบัติงานโดยใช้ตัวบ่งชี้ การยืดหยุ่นทางการบริหารและสนับสนุนทรัพยากรแก่ผู้บริหารระดับล่างอย่างเหมาะสม การประเมินผลการปฏิบัติงานและการให้ค่าตอบแทนตามผลงาน ตลอดจนจนถึงการปรับปรุงพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงขึ้น เพื่อให้สามารถสนองตอบต่อปัญหาและความต้องการของประชาชนในฐานะผู้รับบริการจากองค์กรของรัฐ ได้เป็นอย่างดี (วิระยุทธ ชาติกาญจน์, 2547, ไม่มีเลขหน้า)

ดังนั้นการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Results Based Management: RBM) จึงเป็นการบริหารเพื่อการจัดหาให้ได้ทรัพยากรการบริหารมาอย่างประหยัด (Economy) เน้นใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ (Efficiency) และการได้ผลงานที่บรรลุเป้าหมายขององค์กร (Effectiveness)

1.2 กระบวนการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์

ในการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์นั้น มีขั้นตอนที่สำคัญๆ 4 ขั้นตอน ประกอบกัน ซึ่ง ทศพร ศิริสัมพันธ์ (2543, 151-152) ได้เสนอไว้ดังนี้

1.2.1 การวางแผนกลยุทธ์ขององค์กร เป็นการกำหนดทิศทางโดยรวมว่าต้องการที่จะทำอะไรอย่างไร ซึ่งเป็นเรื่องของวางแผนกลยุทธ์ เพื่อทำการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายนอกและภายในองค์กร (SWOT Analysis) และให้ได้มาซึ่งเป้าประสงค์สุดท้ายที่ต้องการขององค์กรหรือวิสัยทัศน์ (Vision) อันจะนำไปสู่การกำหนดพันธกิจ (Mission) วัตถุประสงค์ (Objective) เป้าหมาย (Target) และกลยุทธ์การดำเนินงาน (Strategy) รวมทั้งพิจารณาถึงปัจจัยสำคัญแห่งความสำเร็จขององค์กร (Critical Success Factors) และสร้างตัวบ่งชี้วัดผลการดำเนินงาน (Key Performance Indicators) ในด้านต่างๆ

1.2.2 การกำหนดรายละเอียดของตัวบ่งชี้วัดผลดำเนินงาน เมื่อผู้บริหารขององค์กรได้ทำการตกลงร่วมกับตัวบ่งชี้วัดผลการดำเนินงานแล้ว จะเริ่มดำเนินการสำรวจเพื่อหาข้อมูลหลักฐานเกี่ยวกับสภาพในปัจจุบัน (Baseline Data) เพื่อนำมาช่วยในการกำหนดความชัดเจนของตัวบ่งชี้ดังกล่าว ทั้งในเชิงปริมาณ (Quantity) คุณภาพ (Quality) เวลา (Time) และสถานที่หรือความครอบคลุม (Place) อันเป็นเป้าหมายที่ต้องการของแต่ละตัวบ่งชี้

1.2.3 การวัดและการตรวจสอบผลการดำเนินงาน ผู้บริหารจะต้องจัดให้มีการตรวจสอบและรายงานผลการดำเนินงานของแต่ละตัวบ่งชี้ตามเงื่อนไขที่กำหนดไว้ เช่น รายเดือน รายไตรมาส รายปี เป็นต้น เพื่อแสดงความก้าวหน้าและสัมฤทธิ์ผลของการดำเนินงานว่าเป็นไปตามเป้าหมายที่ต้องการหรือไม่ อย่างไร นอกจากนี้ในบางกรณีอาจจะจัดให้มีคณะบุคคลเพื่อทำการตรวจสอบผลการดำเนินงานเป็นเรื่อยๆ ไปก็ได้

1.2.4 การให้รางวัลตอบแทน หลังจากที่ได้พิจารณาผลการดำเนินงานแล้ว ผู้บริหารจะต้องมีการให้รางวัลตอบแทนตามระดับของผลงานที่ได้ตกลงกันไว้ นอกจากนี้อาจจะมีการให้ข้อเสนอแนะหรือกำหนดมาตรการบางประการเพื่อให้มีการปรับปรุงผลงานให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

1.3 ลักษณะขององค์กรที่บริหารงานแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์

องค์กรที่ใช้ระบบการบริหารงานแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์จะมีลักษณะที่โดดเด่น ดังนี้ (ทิพาวดี เมฆสุวรรณ, 2543, 21-23)

1.3.1 มีพันธกิจ วัตถุประสงค์ขององค์กรที่ชัดเจน และมีเป้าหมายที่เป็นรูปธรรม โดยเน้นที่ผลผลิตและผลลัพธ์ ไม่เน้นกิจกรรมหรือการทำงานตามกฎระเบียบ

1.3.2 ผู้บริหารทุกระดับในองค์กรต่างมีเป้าหมายของการทำงานที่ชัดเจน และเป้าหมายเหล่านั้นสั้นกระชับ ไม่คลุมเครือ และเป็นเป้าหมายที่มีฐานมาจากพันธกิจขององค์กรนั้น

1.3.3 เป้าหมายจะวัดได้อย่างเป็นรูปธรรมโดยมีตัวบ่งชี้ที่สามารถวัดได้ เพื่อให้สามารถติดตามผลการปฏิบัติงานได้ และสามารถเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับองค์กรอื่นที่มีลักษณะงานที่เทียบเคียงกันได้

1.3.4 การตัดสินใจในการจัดสรรงบประมาณให้หน่วยงานหรือโครงการต่างๆ จะพิจารณาจากผลสัมฤทธิ์ของงานเป็นหลัก ซึ่งจะสอดคล้องกับการให้ค่าตอบแทน สวัสดิการและรางวัลแก่เจ้าหน้าที่ที่จะประเมินจากผลการปฏิบัติงานเป็นหลัก

1.3.5 เจ้าหน้าที่ทุกคนรู้งานที่องค์กรคาดหวังคืออะไร ทุกคนในองค์กรจะคิดเสมอว่างานที่ตนทำอยู่นั้นเพื่อให้เกิดผลอย่างไร ผลที่เกิดขึ้นจะช่วยให้บรรลุเป้าหมายของโครงการและองค์กรอย่างไร และทุกคนรู้สึกรับผิดชอบต่อผลงานที่ได้กำหนดไว้อย่างเหมาะสมกับกำลังความสามารถของแต่ละคน

1.3.6 มีการกระจายอำนาจการตัดสินใจ การบริหารเงิน บริหารคน สู่หน่วยงานระดับล่างเพื่อให้สามารถทำงานบรรลุผลได้อย่างเหมาะสม เป็นการเปิดโอกาสให้ผู้บริหารระดับต้นและระดับกลาง ซึ่งเข้าใจปัญหาเป็นอย่างดีได้เป็นผู้แก้ปัญหาและสะสมประสบการณ์เพื่อก้าวสู่ผู้บริหารระดับที่สูงขึ้นต่อไป

1.3.7 มีวัฒนธรรมและอุดมการณ์ร่วมกันเพื่อการทำงานที่สร้างสรรค์ เป็นองค์กรที่มุ่งมั่นจะทำงานร่วมกันเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ เป็นองค์กรเอื้อการเรียนรู้ที่เปิดกว้างต่อความคิดและความรู้ใหม่ๆ สามารถปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ต่างๆ ได้ดี

1.3.8 เจ้าหน้าที่มีขวัญและกำลังใจดี เนื่องจากมีโอกาสปรับปรุงงานและใช้ดุลยพินิจในการทำงานที่กว้างขวางขึ้น ทำให้ผู้รับบริการได้รับความพึงพอใจ ส่วนเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานเองก็ได้รับการตอบแทนตามผลการประเมินจากผลสัมฤทธิ์ของงาน

1.4 ตัวบ่งชี้วัดผลงานตามแนวทางการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ จะประกอบด้วยตัวบ่งชี้ที่สำคัญดังต่อไปนี้ (ทศพร ศิริสัมพันธ์, 2543, 148-150 และสุพจน์ ทราชแก้ว, 2543, 137-138)

1.4.1 ตัวบ่งชี้วัดปัจจัยนำเข้า (Input Indicators) ได้แก่ จำนวนทรัพยากรโดยรวมที่ใช้ในการดำเนินกิจกรรมหรือบริการ เพื่อก่อให้เกิดผลผลิตผลลัพธ์ เช่น จำนวนเงินที่ใช้ จำนวนบุคลากรที่จำเป็นในการให้บริการ จำนวนวัตถุดิบและอุปกรณ์การผลิต เป็นต้น

1.4.2 ตัวบ่งชี้วัดผลผลิต (Output Indicators) เป็นตัวบ่งชี้ที่แสดงถึงปริมาณ จำนวนสิ่งของที่ผลิตได้จากการดำเนินกิจกรรม เช่น จำนวนผู้เข้ารับอบรมการพัฒนาอาชีพ จำนวนนักเรียนที่รับเข้าเรียน จำนวนบัณฑิตที่จบการศึกษา เป็นต้น

1.4.3 ตัวบ่งชี้วัดผลลัพธ์ (Outcome Indicators) หมายถึง ตัวชี้วัดที่แสดงถึง ผลสัมฤทธิ์ของกิจกรรม เช่น จำนวนผู้จบการศึกษาที่มีงานทำ จำนวนกิโลเมตรของทางด่วนที่มี สภาพอยู่ในเกณฑ์ดี และยังรวมถึงตัวบ่งชี้วัดผลลัพธ์คุณภาพของการบริการ (Quality Indicators) เช่น จำนวนสินค้าที่บกพร่อง จำนวนใบแจ้งหนี้ที่ผิดพลาด จำนวนหนี้ค้างชำระ ระดับความพึงพอใจ ของประชาชนที่มีต่อการทำงานขององค์กร เป็นต้น

1.4.4 ตัวบ่งชี้วัดประสิทธิภาพ (Efficiency Indicators) หมายถึง ตัวบ่งชี้วัดผลงานที่ แสดงค่าใช้จ่ายต่อหน่วยของผลผลิต หรือระยะเวลาในการให้บริการต่อรายการ เช่น ค่าใช้จ่ายต่อหัว ของนักเรียนสำเร็จการศึกษา เวลาในการทำงานการปรับสภาพพื้นผิวถนน 1 กิโลเมตร

1.4.5 ตัวบ่งชี้วัดความคุ้มค่า (Cost-Effectiveness) หมายถึง ตัวบ่งชี้ที่แสดงค่าใช้จ่าย ของผลลัพธ์ที่แสดงถึงความคุ้มค่า (Value for Money) ที่เกิดจากการดำเนินกิจกรรม เช่น ต้นทุน เฉลี่ยในการช่วยให้ผู้ว่างงานได้งานภายหลังการฝึกอบรมพัฒนาฝีมือแรงงาน ค่าใช้จ่ายเฉลี่ยในการ ซ่อมบำรุงรถยนต์ให้พร้อมใช้งาน

1.4.6 ตัวบ่งชี้วัดปริมาณงาน (Workload Indicators) หมายถึง ข้อมูลที่แสดงถึง ความต้องการในการใช้บริการ หรือภาระงานในหน้าที่ของบุคลากร เช่น จำนวนแพทย์ต่อประชากร จำนวนพยาบาลต่อคนไข้ใน จำนวนใบสมัครงานที่ได้รับในแต่ละวัน เป็นต้น

1.4.7 ตัวบ่งชี้สารสนเทศเชิงอธิบาย (Explanatory Information) หมายถึง ข้อมูลที่ อธิบายถึงองค์ประกอบที่มีผลกระทบต่อผลการปฏิบัติงานขององค์กรซึ่งอาจจะอยู่ภายใต้หรืออยู่ นอกเหนือการควบคุมขององค์กรก็ได้ เช่น อัตราส่วนของนักเรียนต่อครู อายุการใช้งานของ อุปกรณ์ที่ใช้ในการซ่อมถนน ร้อยละของนักเรียนที่นับถือศาสนาพุทธ เป็นต้น

ในกระบวนการบริหารงานแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ การวัดผลการปฏิบัติงานจะมี วัตถุประสงค์หลักอยู่ที่การทำให้ได้มาซึ่งข้อมูลสารสนเทศสนับสนุนการตัดสินใจของผู้บริหาร เพื่อนำไปสู่การปรับปรุงการปฏิบัติงานขององค์กรให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น ระบบ การวัดผลการปฏิบัติงานที่ดีจึงควรเป็นระบบที่สามารถผลิตข้อมูลสารสนเทศที่แสดงถึงความ ก้าวหน้าของผลการดำเนินงานที่มีความครอบคลุม ครบถ้วน สมบูรณ์และทันการณ์

1.5 ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์

ปัจจัยที่ทำให้การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ประสบความสำเร็จ ทิพาวัตติ เมฆสวรรค์ (2543, 40-44) ได้เสนอเงื่อนไขดังต่อไปนี้

1.5.1 ผู้บริหารระดับสูงมีความเข้าใจและสนับสนุน การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์จะ ประสบความสำเร็จก็ต่อเมื่อผู้บริหารระดับสูงมีความเข้าใจและให้การสนับสนุนอย่างเต็มที่ คือ สนับสนุนในการจัดทำระบบวัดผลการปฏิบัติงาน การใช้ข้อมูลผลการวัดผลการปฏิบัติงาน การ

จัดสรรงบประมาณ การสร้างสิ่งจูงใจเพื่อให้เจ้าหน้าที่ทำงานโดยมุ่งผลสัมฤทธิ์ รวมถึงการมอบอำนาจในการตัดสินใจเพื่อแลกเปลี่ยนกับความรับผิดชอบต่อผลการปฏิบัติงาน

1.5.1.1 การกำหนดพันธกิจและแผนกลยุทธ์ที่ชัดเจน ผู้บริหารขององค์การจะต้องให้ความสำคัญและเข้าไปมีส่วนร่วมในกระบวนการกำหนดพันธกิจและแผนกลยุทธ์ วัตถุประสงค์ และเป้าหมายของโครงการเพื่อให้เกิดผล

1.5.1.2 การใช้ข้อมูลผลการปฏิบัติงานในการบริหาร ผู้บริหารจะต้องระลึกเสมอว่าการวัดผลไม่ได้ทำให้ผลการปฏิบัติงานดีขึ้น โดยอัตโนมัติ แต่ข้อมูลจากการวัดผลการปฏิบัติงานจะเป็นข้อมูลที่จะช่วยให้ผู้บริหารสามารถปรับปรุงเกณฑ์มาตรฐานในการทำงานให้ดียิ่งขึ้น แก้ปัญหาได้ถูกต้องมากขึ้น ดังนั้นผู้บริหารจึงต้องเอาข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์อย่างรอบคอบเพื่อกำหนดมาตรการที่จะปรับปรุงผลการปฏิบัติงานให้ดีขึ้นต่อไป

1.5.2 การจัดระบบข้อมูลผลการปฏิบัติงาน การจัดทำระบบข้อมูลผลการปฏิบัติงานจะต้องคำนึงเสมอว่า ระบบข้อมูลนั้นสามารถที่จะแสดงถึงระดับการเปลี่ยนแปลงของผลลัพธ์สู่เป้าหมายขององค์การได้ ซึ่งจะต้องจัดทำเพิ่มเติมขึ้นจากระบบข้อมูลเดิม ที่เน้นปัจจัยนำเข้าและกิจกรรมเพื่อให้ผู้บริหารมีข้อมูลในการตัดสินใจได้ดีขึ้น

1.5.2.1 การพัฒนาตัวบ่งชี้ การเลือกตัวบ่งชี้ที่จำเป็นต่อการให้บริการและการตัดสินใจนั้น จะต้องเลือกตัวบ่งชี้ให้ครอบคลุมความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้อง ซึ่งจะต้องพัฒนาโดยผู้ที่มีประสบการณ์ในงานด้านนั้นๆกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับงานนั้นๆด้วย โดยตัวบ่งชี้จะมีทั้งส่วนของปัจจัยนำเข้า กิจกรรม ผลผลิต และผลลัพธ์ รวมถึงตัวบ่งชี้ที่แสดงความพึงพอใจของผู้รับบริการ แต่ควรจะให้มีตัวบ่งชี้ในจำนวนเท่าที่จำเป็น โดยคำนึงถึงความคุ้มค่าของการจัดทำและรักษาระบบข้อมูลนี้ด้วย

1.5.2.2 การวางระบบสารสนเทศเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลและประมวลผลข้อมูล ผู้พัฒนาระบบจะต้องมีความเข้าใจในเนื้อหาของสาระของ โครงการหรืองานที่จะวัดผลการปฏิบัติงาน โดยต้องคำนึงถึงการจัดทำรายงานผลซึ่งจะแยกเป็น 2 ส่วน คือ ส่วนที่จะรายงานเป็นช่วงเวลาตามกำหนดทุกครึ่งปีหรือหนึ่งปี เพื่อประโยชน์ในการกำหนดคนโยบายและวางแผนหรือการจัดทำงบประมาณประจำปี และส่วนที่เป็นรายงานเฉพาะกิจที่สามารถเรียกดูข้อมูลตัวบ่งชี้ได้ทันทีในกรณีที่เกิดปัญหาขึ้น ซึ่งความสำเร็จในการจัดทำระบบข้อมูลผลการปฏิบัติงานที่ใช้ประโยชน์ได้จึงอยู่ที่การจัดทำข้อมูลที่สะท้อนผลงานจริง ทันเวลา และมีปริมาณข้อมูลที่เหมาะสม โดยมีค่าใช้จ่ายที่ประหยัด

1.5.3 การพัฒนาบุคลากรและองค์การ ผู้บริหารทุกระดับถือได้ว่ามีบทบาทสำคัญในการดำเนินงาน โครงการต่างๆ ให้บรรลุเป้าหมายภายใต้ระบบการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ดังนั้นจึง

จำเป็นที่จะต้องให้การพัฒนาผู้บริหารไว้ล่วงหน้าให้สามารถปฏิบัติงานที่ต้องรับผิดชอบต่อผลสัมฤทธิ์ของงาน ภายใต้สภาวะที่มีความคล่องตัวและมีอำนาจในการบริหารเพิ่มขึ้น ผู้บริหารทุกคนจะต้องมีความรู้ในการวางแผนกลยุทธ์ การวัดผลการปฏิบัติงาน รวมถึงการใช้ข้อมูลผลการปฏิบัติงานเพื่อการตัดสินใจในการทำงานประจำวัน ในขณะที่เดียวกันจะต้องมีระบบการพัฒนาและฝึกอบรมเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานให้มีความชำนาญที่หลากหลายมากขึ้น เพื่อให้มีศักยภาพที่จะสับเปลี่ยนบทบาทหน้าที่ได้ในยุคที่มีความเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว และเข้าใจเรื่องการวัดและการใช้ข้อมูลผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานประจำวัน

2. บริการที่ดี (Service Mind - SERV)

2.1 คำจำกัดความ ความตั้งใจและความพยายามของข้าราชการในการให้บริการเพื่อสนองความต้องการของประชาชนตลอดจนหน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้อง(จิระ งอกศิลป์, 2550, 83)

การบริการหมายถึง การบริการที่ทำให้ประชาชน (ลูกค้า) พึงพอใจแต่ต้องไม่ผิดระเบียบของส่วนราชการ และไม่ก่อให้เกิดความเสียหายแก่ส่วนราชการ(จิระ งอกศิลป์, 2550, 85)

การบริการประชาชน หมายถึง งานที่หน่วยงานรัฐจะต้องดำเนินการให้กับประชาชนหรือให้กับส่วนราชการด้วยกันเอง เนื่องจากเป็นอำนาจหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย จะด้วยกฎหมายกฎระเบียบ ข้อบังคับใด ๆ ก็ตาม ทั้งนี้อาจเป็นการบริการให้กับประชาชนโดยตรง หรือการบริการทางอ้อม(จิระ งอกศิลป์, 2550, 85)

2.2 หลักพื้นฐานของการบริการ

2.2.1 ทำให้ผู้รับบริการพอใจ

2.2.2 อย่าให้ผู้รับบริการอยู่นานเกินไป

2.2.3 อย่าทำผิดพลาดจนผู้รับบริการเดือดร้อน

2.2.4 สร้างบรรยากาศของหน่วยบริการ

2.2.5 ทำให้ผู้รับบริการเกิดความคุ้นเคย

2.2.6 เตรียมความสะดวกให้พร้อม

2.3 ลักษณะของการบริการ

2.3.1 เป็นเรื่องของความไว้วางใจ (Trust)

2.3.2 เป็นสิ่งที่จับต้องไม่ได้ (Intangibility)

2.3.3 เป็นลักษณะที่แบ่งแยกออกจากกันไม่ได้ (Inseparability) การให้บริการ

เป็นการผลิต และการบริโภค ขณะเดียวกันแบ่งแยกไม่ได้ เกิดข้อจำกัดด้านเวลา โดยกลยุทธ์การให้บริการคือการกำหนด มาตรฐานด้านเวลาการให้บริการที่รวดเร็ว

2.3.4 เป็นสิ่งที่ไม่คงที่ (Heterogeneity) ลักษณะของการบริการไม่แน่นอน ขึ้นอยู่กับว่าผู้ขายบริการ เป็นใคร จะให้บริการเมื่อไร ที่ไหน อย่างไร

2.3.5 เป็นสิ่งที่ไม่สามารถรักษาเก็บไว้ได้ (Perishability)

2.4 ลักษณะเฉพาะของการบริการ งานบริการมีลักษณะเฉพาะ ดังต่อไปนี้ (จิระ งอกศิลป์, 2550, 86)

- 2.4.1 ได้รับความพอใจ หรือ ไม่พอใจ ก็เกิดความรู้สึกในทันที
- 2.4.2 ผลของการบริการเกิดขึ้นได้ตลอดเวลาและแปรผลได้รวดเร็ว
- 2.4.3 ผลของการบริการเชื่อมโยงไปถึงคนและองค์กร
- 2.4.4 ผิดพลาดแล้วชดเชยด้วยสิ่งอื่น ก็เพียงแก้บรรเทาความไม่พอใจ
- 2.4.5 สร้างทัศนคติต่อบุคคล องค์กร และองค์กร ได้อย่างมาก
- 2.4.6 สร้างภาพลักษณ์ให้องค์กร และองค์กรเป็นเวลานาน
- 2.4.7 หากเกิดการบกพร่องจะเห็นได้ชัด
- 2.4.8 ต้องการคนเป็นส่วนสำคัญ ในการสร้างบริการที่ดี
- 2.4.9 คนเป็นตัวแปรที่สำคัญในการสร้างและทำผลงานบริการ

2.5 ประเภทของการบริการ ประเภทของการบริการ สามารถแบ่งออกได้เป็น 2 ประเภท (จิระ งอกศิลป์, 2550, 87) คือ

2.5.1 การบริการทางด้านธุรกิจ (Business Service) หมายถึงการบริการที่มีลักษณะการดำเนินงานในเชิงธุรกิจ มุ่งแสวงหากำไรเป็นสำคัญ มักจะอยู่ภายใต้การดำเนินการของ องค์กร บริษัท และห้างร้านของเอกชน เช่น การบริการ โทรศัพท์เคลื่อนที่ การบริการเคเบิลทีวี

2.5.2 การบริการสาธารณะ (Public Service) หมายถึง การบริการที่มีลักษณะการดำเนินการ โดยระบบราชการ มุ่งประ โยชน์สุขและสวัสดิภาพ ของประชาชนในสังคมเป็นสำคัญ ได้แก่ การบริการของหน่วยงานต่าง ๆ ของรัฐ เช่น การบริการการศึกษา เป็นต้น

2.6 ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการบริการ

2.6.1 ผู้รับบริการ หรือลูกค้า จากการศึกษาของ E.P.S.A เมืองซานดิเอโก แคลิฟอร์เนีย ประเทศสหรัฐอเมริกา ได้ชี้ให้เห็นถึงความคาดหวังของผู้รับบริการที่น่าสนใจ 5 ประการ ได้แก่ (จิระ งอกศิลป์, 2550, 87)

2.6.1.1 ทัศนคติที่ดี สิ่งที่ผู้รับบริการต้องการมากที่สุดคือ รอยยิ้มและ อธิษาศัยอัน ดี ในเวลาที่พวกเขาต้องมารับบริการ

2.6.1.2 คำตอบที่ถูกต้องและเต็มไปด้วยความรับผิดชอบ เมื่อเวลาที่พวกเขามีปัญหา หรือข้อสงสัย พวกเขาคาดหวังที่จะได้รับการช่วยเหลือ ได้รับคำตอบ และ ข้อเสนอแนะต่าง ๆ ที่มีความถูกต้องละเอียดชัดเจน และมีความกระตือรือร้นในการอธิบายให้ลูกค้าเข้าใจ

2.6.1.3 บุคลิกภาพที่ดี สิ่งที่ผู้รับบริการต้องการเห็นก็คือ พนักงานผู้ให้บริการ ที่มีการแต่งกายสุภาพเรียบร้อย สะอาด มีบุคลิกภาพที่ดีเหมาะสมกับเป็นผู้ที่พร้อมจะให้บริการ

2.6.1.4 ความมีทักษะและการได้รับการฝึกฝน สิ่งที่ผู้รับบริการต้องการก็คือ พนักงานผู้ให้บริการ ที่เป็นผู้มีความรู้ ทักษะ ความชำนาญในงานบริการนั้น ๆ

2.6.1.5 การตรงต่อเวลา โดยเฉพาะอย่างยิ่งในสภาพที่ทุกคนต้องทำงานแข่งกับเวลา

2.6.2 ผู้ให้บริการ ในความต้องการของผู้ให้บริการสิ่งสำคัญที่พนักงานผู้ปฏิบัติหน้าที่ในองค์กรต้องการมีอยู่ 8 ข้อ ได้แก่ (จิระ งามศิลป์, 2550, 88)

2.6.2.1 นันทนาการและเวลาว่าง เนื่องจากสภาพการทำงานในปัจจุบันที่ต้องทำงานแข่งกับเวลาอาจทำให้พนักงานเกิดความเครียด จึงควรให้เขามีเวลาว่างเพื่อพักผ่อนหย่อนใจ

2.6.2.2 ความก้าวหน้า พนักงานทุกคนย่อมต้องการความก้าวหน้า ในการทำงานจึงจำเป็นต้องสร้าง โอกาส ความก้าวหน้าในหน้าที่การงานที่เท่าเทียมกันแก่พนักงานทุกคน

2.6.2.3 ความมีเกียรติ พนักงานต้องการความภาคภูมิใจในหน้าที่ที่ตนปฏิบัติ

2.6.2.4 จึงต้องสร้างสำนึกร่วมกันให้ได้ว่า ไม่ว่าใครจะอยู่ในหน้าที่ใด ล้วนแต่เป็นงานที่มีความสำคัญ

2.6.2.5 การยอมรับ พนักงานทุกคนต้องการการยอมรับ ในสิ่งที่พวกเขาคิด จำเป็น อย่างยิ่งที่จะต้องเปิดโอกาสให้พนักงาน ได้มีโอกาส แสดงความคิดเห็น และยอมรับความคิดเห็นเหล่านั้น

2.6.2.6 ความมั่นคง พนักงานล้วนแต่ต้องการความมั่นคงในอาชีพการงาน เมื่อใดที่พวกเขา รู้สึกว่าไม่มั่นคงในอาชีพการงาน การปฏิบัติหน้าที่ก็พลอยจะมีปัญหาตามไปด้วย

2.6.2.7 โอกาสเข้าถึงการจัดการ หมายถึง การเปิดโอกาสให้พนักงาน ได้มีโอกาสมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในเรื่องสำคัญ ๆ บ้าง

2.6.2.8 ความสำเร็จในหน้าที่การงาน การที่พนักงาน ได้มีโอกาสชื่นชมกับความสำเร็จของงาน ถือเป็นช่วงเวลาพิเศษในชีวิตการทำงาน จึงควรสร้างบรรยากาศเหล่านี้ให้เกิดขึ้น

2.6.3 องค์การธุรกิจบริการ เนื่องจากในปัจจุบันการดำเนินธุรกิจบริการ มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา เมื่อใดที่องค์กรธุรกิจมีการเปลี่ยนแปลงหรือปรับตัว การบริการโดยภาพรวม ก็มักจะได้รับผลกระทบไปด้วย

แนวคิดการปรับระบบ (Reengineering) แฮมเมอร์ (Hammer) และ แชมเบอร์ (Chamber). ซึ่งให้เห็นว่า ปัจจัยสำคัญที่ทำให้องค์กรธุรกิจจำเป็นต้องให้ความสำคัญกับการปรับระบบ คือ อิทธิพลของพลังที่สำคัญ 3 ประการ (3Cs) อันได้แก่ (จิระ งามศิลป์, 2550, 88-89)

2.6.3.1 ลูกค้า (Customer) เนื่องจาก ลูกค้าในปัจจุบันมีทางเลือกหลากหลาย แต่ ละคนมีความต้องการที่ต่างกัน

2.6.3.2 การแข่งขัน (Competition) ในปัจจุบันทุกประเทศมีเสรีที่จะแข่งขันกันขายสินค้าในตลาดเดียวกัน สินค้าหรือบริการที่ไม่มีคุณภาพจะไม่ สามารถขายได้อีกต่อไป

2.6.3.3 การเปลี่ยนแปลง (Change) ทุกวันนี้สินค้าต่าง ๆ มีความหลากหลาย มีการพัฒนาผลิตภัณฑ์ ใหม่ ๆ ออกมาตลอดเวลา มีการแข่งขันที่ ต่างคน ต่างสร้างนวัตกรรมทางสินค้าและบริการออกสู่ตลาด โดยอาศัย ความ ก้าวหน้าทางเทคโนโลยี ระยะเวลาในการพัฒนาสินค้าใหม่ ก็ใช้เวลาสั้นลง ทุกวันนี้อีกจึงจำเป็นต้องมีการปรับตัวอย่างรวดเร็ว

2.6.3.4 ปัจจัยที่มีอิทธิพลโดยอ้อม ต่อการบริการหมายถึงปัจจัยที่มีผลกระทบต่อปัจจัยที่มีอิทธิพล โดยตรง และเป็นเหตุที่ทำให้ปัจจัยที่มีอิทธิพล โดยตรงมีการเปลี่ยนแปลงไป ซึ่งได้แก่การเปลี่ยนแปลงทางสังคมและวัฒนธรรม เศรษฐกิจ การเมืองการปกครอง เทคโนโลยีสารสนเทศ

2.7 การบริการสู่ความเป็นเลิศของข้าราชการไทยในสังคมยุคปัจจุบัน

ข้าราชการยุคใหม่กับการให้บริการสู่ความเป็นเลิศ ในการให้บริการประชาชนของรัฐบาลนั้นเป็นเรื่องที่เกี่ยวกับชีวิตประจำวันของประชาชนทั่วไปทุกคน เมื่อมีคนเข้ามาเกี่ยวข้องกับปัญหาหรืออุปสรรคที่เกิดขึ้นหรืออาจเกิดขึ้นก็ย่อมมีตามมาอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ ดังนั้นในการปฏิบัติราชการเพื่อให้บริการประชาชน เจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องจึงจำเป็นต้องมีความรู้ความเข้าใจที่ถูกต้อง โดยจะต้องทราบว่าตามบทบัญญัติของรัฐธรรมนูญ กฎหมายและระเบียบต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องนั้น ประชาชนมีสิทธิและมีหน้าที่อย่างไรบ้าง และในทางกลับกันเจ้าหน้าที่มีอำนาจและหน้าที่อย่างไรบ้างทั้งนี้เพื่อเป็นการป้องกันมิให้เกิดปัญหาขึ้นตั้งแต่แรก ข้าราชการยุคใหม่ควรปฏิบัติตนอย่างไร (ศิริประภา ไสร์ตัน, 2009, ไม่มีเลขหน้า)

2.7.1. มีบุคลิกสง่างาม น่าคบ และรู้จักใช้ความคิด มีทักษะกระบวนการทัศน์ (Conceptual Skill) รู้กาลเทศะ

2.7.2. มีบุคลิกยิ้มแย้มแจ่มใส มีชีวิตชีวา เข้าลักษณะ V-UP มีความกระตือรือร้น

(Vivid) มีความเข้มแข็ง (Value)

- 2.7.3. พุดจาสุภาพ เรียบร้อย มีน้ำเสียงน่าฟัง
- 2.7.4. รู้จักค้นหาความต้องการของผู้รับบริการ (ประชาชน)
- 2.7.5. มีจิตสำนึกในการให้บริการ (Service Mind)
- 2.7.6. ทำให้ผู้ใช้บริการ (ลูกค้า ประชาชน) ฟังพอใจ ประทับใจ

การบริการสู่ความเป็นเลิศในงานราชการ อาศัยหลักการสู่ความเป็นเลิศทางธุรกิจ 8 ประการ คือ การปฏิบัติอย่างจริงจัง ความใกล้ชิดลูกค้า / ประชาชน ความเป็นอิสระในการทำงานเพื่อเพิ่มผลผลิตภาพโดยพนักงานข้าราชการ สัมผัสงานอย่างใกล้ชิด เน้นการขยายงานที่ตนชำนาญ มีรูปแบบการทำงานที่เรียบง่าย และเข้มงวดและผ่อนปรนในเวลาเดียวกัน ในการบริหารงานบริการของข้าราชการจะต้องปรับกระบวนการทัศนคติของข้าราชการทุกคน ทุกระดับให้มีสำนึกการบริการ ด้วยการลงมือปฏิบัติจริง มุ่งสู่เป้าหมายการบริหารการบริการเป็นเลิศด้วยการคิดบวก ปฏิบัติงานบริการประชาชนที่สอดคล้องกับนโยบายของรัฐบาล

3. การพัฒนาตนเอง (Expertise-EXP)

3.1 คำจำกัดความ: ความขวนขวาย สนใจใฝ่รู้ เพื่อสั่งสม พัฒนาศักยภาพ ความรู้ความสามารถของตนในการปฏิบัติราชการ ด้วยการศึกษาค้นคว้าหาความรู้ พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง อีกทั้งรู้จักพัฒนา ปรับปรุง ประยุกต์ใช้ความรู้เชิงวิชาการและเทคโนโลยีต่างๆ เข้ากับการปฏิบัติงานให้เกิดผลสัมฤทธิ์ (จิระ งามศิลป์, 2550, 96)

3.2 ความหมายของการพัฒนาตน (Self-Development)

วินัย เพชรช่วย (2552, ไม่มีเลขหน้า) ได้ให้ความหมายไว้ว่า หมายถึง การปรับปรุงตน (Self-Improvement) การบริหารตน (Self-Management) และการปรับตน (Self-Modification) หมายถึงการเปลี่ยนแปลงตัวเองให้เหมาะสมเพื่อสนองความต้องการและเป้าหมายของตนเอง หรือเพื่อให้สอดคล้องกับสิ่งที่สังคมคาดหวัง

ความหมายที่ 1 การพัฒนาตนคือการที่บุคคลพยายามที่จะปรับปรุงเปลี่ยนแปลงตนด้วยตนเองให้ดีขึ้นกว่าเดิม เหมาะสมกว่าเดิม ทำให้สามารถดำเนินกิจกรรม แสดงพฤติกรรม เพื่อสนองความต้องการ แรงจูงใจ หรือเป้าหมายที่ตนตั้งไว้

ความหมายที่ 2 การพัฒนาตนคือการพัฒนาศักยภาพของตนด้วยตนเองให้ดีขึ้นทั้งร่างกาย จิตใจ อารมณ์ และสังคม เพื่อให้ตนเป็นสมาชิกที่มีประสิทธิภาพของสังคม เป็นประโยชน์ต่อผู้อื่น ตลอดจนเพื่อการดำรงชีวิตอย่างสันติสุขของตน

บุญศรี คำชาย (2545,1-2) ให้ความหมายไว้ว่า การพัฒนาตน หมายถึง กระบวนการปรับเปลี่ยนและจัดระบบ พฤติกรรมให้สอดคล้องกลมกลืนเหมาะสมทั้งในด้านของตนเอง และในด้านการสร้างความสัมพันธ์กับสังคม เพื่อให้เกิดความปรกติสุขในการดำรงชีวิต

เมธาวิ อุดมธรรมานุกาพ (2544,113) ให้ความหมายไว้ว่า การพัฒนาตน หมายถึง การรับรู้และการยอมรับตนเอง รู้ว่าตัวเราแยกจากคนอื่น ๆ มีคุณภาพ ความสามารถ ความรู้สึก ความคิด การรู้คั่งกล่าวเป็นผลมาจากกระบวนการเรียนรู้ตั้งแต่วัยเด็กจนถึงปัจจุบัน

โดยสรุปแล้ว การพัฒนาตนหมายถึง การปรับเปลี่ยน จัดระบบพฤติกรรมด้วยวิธีการที่หลากหลาย เพื่อส่งเสริมตนเอง ให้มีความรู้ความสามารถในด้านต่าง ๆ มากยิ่งขึ้น

3.3 แนวคิดพื้นฐานในการพัฒนาตน บุคคลที่จะพัฒนาตนเองได้ จะต้องเป็นผู้มุ่งมั่นที่จะเปลี่ยนแปลงหรือปรับปรุงตัวเอง โดยมีความเชื่อหรือแนวคิดพื้นฐานในการพัฒนาตนที่ถูกต้อง ซึ่งจะเป็นสิ่งที่จะช่วยส่งเสริมให้การพัฒนาตนเองประสบความสำเร็จ แนวคิดที่สำคัญมีดังนี้

3.3.1. มนุษย์ทุกคนมีศักยภาพที่มีคุณค่าอยู่ในตัวเอง ทำให้สามารถฝึกหัดและพัฒนาตนได้ในเกือบทุกเรื่อง

3.3.2. ไม่มีบุคคลใดที่มีความสมบูรณ์พร้อมทุกด้านจนไม่จำเป็นต้องพัฒนาในเรื่องใดอีก

3.3.3. แม้บุคคลจะเป็นผู้ที่รู้จักตนเองได้ดีที่สุด แต่ก็ไม่สามารถปรับเปลี่ยนตนเองได้ในบางเรื่อง ยังต้องอาศัยความช่วยเหลือจากผู้อื่นในการพัฒนาตน การควบคุมความคิด ความรู้สึก และการกระทำของตนเอง มีความสำคัญเท่ากับการควบคุมสิ่งแวดล้อมภายนอก

3.3.4. อุปสรรคสำคัญของการปรับปรุงและพัฒนาตนเอง คือ การที่บุคคลมีความคิดติดขัด ไม่ยอมปรับเปลี่ยนวิธีคิด และการกระทำ จึงไม่ยอมสร้างนิสัยใหม่ หรือฝึกทักษะใหม่ๆที่จำเป็นต่อตนเอง

3.3.5. การปรับปรุงและพัฒนาตนเองสามารถดำเนินการได้ตลอดเวลาและอย่างต่อเนื่อง เมื่อพบปัญหาหรือข้อบกพร่องเกี่ยวกับตนเอง

3.4 ความสำคัญของการพัฒนาตน บุคคลล้วนต้องการเป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ หรืออย่างน้อยก็ต้องการมีชีวิตที่เป็นสุขในสังคม ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายและความต้องการของตนเอง พัฒนาตนเองได้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในสังคมโลก การพัฒนาตนจึงมีความสำคัญดังนี้(จิระ อกสิทธิ์, 2550, 98-99)

3.4.1. ความสำคัญต่อตนเอง จำแนกได้ดังนี้

3.4.1.1 เป็นการเตรียมตนให้พร้อมในด้านต่างๆ เพื่อรับกับสถานการณ์ทั้งหลายได้ ด้วยความรู้สึที่ดีต่อตนเอง

3.4.1.2. เป็นการปรับปรุงสิ่งที่บกพร่อง และพัฒนาพฤติกรรมให้เหมาะสม ขจัดคุณลักษณะที่ไม่ต้องการออกจากตัวเอง และเสริมสร้างคุณลักษณะที่สังคมต้องการ

3.4.1.3. เป็นการวางแนวทางให้ตนเองสามารถพัฒนาไปสู่เป้าหมายในชีวิตได้อย่างมั่นใจ

3.4.1.4. ส่งเสริมความรู้สึกรักในคุณค่าแห่งตนสูงให้ขึ้น มีความเข้าใจตนเอง สามารถทำหน้าที่ตามบทบาทของตนได้เต็มศักยภาพ

3.4.2. ความสำคัญต่อบุคคลอื่น เนื่องจากบุคคลย่อมต้องเกี่ยวข้องกับสัมพันธ์กัน การพัฒนาในบุคคลหนึ่งย่อมส่งผลต่อบุคคลอื่นด้วย การปรับปรุงและพัฒนาตนเองจึงเป็นการเตรียมตนให้เป็นสิ่งแวดล้อมที่ดีของผู้อื่น ทั้งบุคคลในครอบครัวและเพื่อนในที่ทำงาน สามารถเป็นตัวอย่างหรือเป็นที่อ้างอิงให้เกิดการพัฒนาในคนอื่น ๆ ต่อไป เป็นประโยชน์ร่วมกันทั้งชีวิตส่วนตัวและการทำงานและการอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุขในชุมชน ที่จะส่งผลให้ชุมชนมีความเข้มแข็งและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

3.4.3. ความสำคัญต่อสังคมโดยรวม ภารกิจของแต่ละหน่วยงานในสังคมต้องรับผิดชอบล้วนต้องอาศัยทรัพยากรบุคคลเป็นผู้ปฏิบัติงาน การที่ผู้ปฏิบัติงานแต่ละคนได้พัฒนาและปรับปรุงตนเองให้ทันต่อพัฒนาการของรูปแบบการทำงานหรือเทคโนโลยี การพัฒนาเทคนิควิธี หรือวิถีคิด และทักษะใหม่ๆ ที่จำเป็นต่อการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานและคุณภาพของผลผลิต ทำให้หน่วยงานนั้นสามารถแข่งขันในเชิงคุณภาพและประสิทธิภาพกับสังคมอื่นได้สูงขึ้น ส่งผลให้เกิดความมั่นคงทางเศรษฐกิจของประเทศโดยรวมได้

4. การทำงานเป็นทีม (Teamwork – TW)

4.1 คำจำกัดความ: ความตั้งใจที่จะทำงานร่วมกับผู้อื่น เป็นส่วนหนึ่งในทีมงาน หน่วยงาน หรือองค์กร โดยผู้ปฏิบัติมีฐานะเป็นสมาชิกในทีม มิใช่ในฐานะหัวหน้าทีม และความสามารถในการสร้างและดำรงรักษาสัมพันธ์ภาพกับสมาชิกในทีม(จิระ งามศิลป์, 2550, 119)

4.2 การสร้างทีมงาน (Teamwork)

ความหมายของทีม สุนันทา เลานันทน์, (2552, 60-62) ฟรานซิส และยัง (Francis & Young, 1979, 8) ได้กล่าวถึงทีมว่า หมายถึง กลุ่มบุคคลผู้มีพลังมีความผูกพันรับผิดชอบที่จะทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกัน สมาชิกในทีม เป็นผู้ที่ร่วมทำงาน ด้วยกัน ได้ดี และรู้สึก เกิดพัฒนาที่จะทำงานนั้น สามารถผลิตผลงานที่มีคุณภาพสูง

ปาร์คเกอร์ (Parker, 1990, 16) อธิบายว่า ทีมเป็นกลุ่มบุคคลที่มีความสัมพันธ์กันและต้องพึ่งพากัน เพื่อปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย หรือปฏิบัติงาน ให้เสร็จสมบูรณ์ คนกลุ่มนี้มีเป้าหมายร่วมกันและยอมรับว่า วิธีเดียวที่จะทำให้งานสำเร็จ คือ การทำงานร่วมกัน

วิจัย โถสุวรรณจินดา (2535, 142) ได้แสดงทัศนะว่า ทีมงานนั้นกินความหมายมากกว่า กลุ่มคน ที่มารวมกันเฉยๆ เพราะทีมงานจะรวมความถึง ความเป็นผู้นำกลุ่ม กระบวนการตัดสินใจของกลุ่ม การใช้ทรัพยากรของกลุ่มให้เกิดประโยชน์สูงสุด และการผสมผสานสมาชิกของกลุ่มซึ่งจะมีผลต่อการทำงานร่วมกัน เป้าหมายของการสร้างทีมงาน จึงเป็น การสร้างทีมงาน ที่มีการทำงานอย่างมี ชีวิตชีวา แทนที่จะเป็นเหมือน เครื่องจักร และ มีการประสาน การทำงาน ของสมาชิกทุกคนในทีมให้มุ่งสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้ร่วมกัน

สรุปได้ว่า ทีม หมายถึง กลุ่มของบุคคลที่ทำงาน ร่วมกัน มีปฏิสัมพันธ์กันระหว่างสมาชิกในกลุ่ม ช่วยกันทำงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย เดียวกัน อย่างมีประสิทธิภาพ และผู้ร่วมงานต่างมีความพอใจในการทำงานนั้น

การสร้างทีมงาน สรุปได้ว่า หมายถึง ความพยายามทำให้ กลุ่มสามารถเรียนรู้การวินิจฉัยปัญหา เพื่อปรับปรุงความสัมพันธ์ต่างๆ ในการทำงานให้ดีขึ้นทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ ซึ่งความสัมพันธ์เหล่านี้ จะมีผลต่อการทำงานให้เสร็จตามเป้าหมาย

4.3 วัตถุประสงค์การสร้างทีมงาน

- 4.3.1. เพื่อสร้างความไว้วางใจกันในหมู่สมาชิกทีมงาน
- 4.3.2. เพื่อแสวงหาวิธีแก้ไขปัญหาร่วมกัน สมาชิกของทีมจะทำงาน ได้ดีขึ้นเมื่อมีการเปิดเผยจริงใจต่อกัน เมื่อมีปัญหาจะได้ช่วยกันแก้ไข
- 4.3.3. เพื่อเสริมสร้างทักษะความเชี่ยวชาญให้มากขึ้น ช่วยให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เป็นการใช้ศักยภาพ ของ ทีมงาน ให้เกิดประโยชน์สูงสุด
- 4.3.4. เพื่อให้ข้อมูลย้อนกลับในทางสร้างสรรค์แก่องค์กร
- 4.3.5. เพื่อสนับสนุนการเรียนรู้ที่จะรับฟังความคิดเห็นและข่าวสารของผู้อื่นอย่างตั้งใจ และให้เกิดริ่ ซึ่งกันและกัน
- 4.3.6. เพื่อพัฒนาทักษะในการแก้ปัญหาร่วมกัน
- 4.3.7. เพื่อช่วยลดความขัดแย้งระหว่างบุคคล
- 4.3.8. เพื่อส่งเสริมความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ให้สมาชิกของทีม
- 4.3.9. เพื่อเสริมสร้างขวัญและความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน
- 4.3.10. เพื่อปรับปรุงการทำงานให้เกิดประโยชน์สูงสุดในภาพรวม

4.4 มิติในการพัฒนาทีมงาน

สตอตและวอล์คเกอร์ (Stott & Walker, 1995, 82-84) ได้เสนอแนะรูปแบบ “สี่มิติ” (Four Dimensions) ในการพัฒนาทีมงาน เพื่อเป็นการชี้นำแนวคิดประกอบการเสริมสร้างความมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลของผลการปฏิบัติงานของทีมงาน มิติทั้ง 4 ประกอบด้วย

4.4.1. บุคคล (Individual) การพัฒนาทีมงานในระดับบุคคล ซึ่งประกอบด้วย การศึกษาเกี่ยวกับแรงจูงใจ ความผูกพันที่มีต่องาน ทักษะคติ ความสามารถและการมีส่วนร่วมของ สมาชิกทีมงาน

4.4.2. งาน (Task) รายละเอียดของงานที่ส่งผลต่อการพัฒนาทีมงาน ได้แก่ วัตถุประสงค์ การกำหนดเป้าหมาย และ กระบวนการ ทำงาน ที่เป็นระบบ

4.4.3. ทีมงาน (Team) ทักษะต่างๆ ที่สัมพันธ์กับการสร้างทีมงาน มีทั้งทักษะส่วนบุคคล และทักษะ ของกลุ่ม ซึ่งประกอบด้วย ภาวะผู้นำ บทบาท การสื่อสาร ความสัมพันธ์ระหว่าง บุคคล ทักษะการจูงใจ การบริหารความขัดแย้ง การวิเคราะห์ปัญหา การตัดสินใจ การประชุมของ

4.4.4 องค์กร (Organization) สิ่งที่จะต้องปรับปรุงในองค์กร ได้แก่ โครงสร้างขององค์กร บรรยากาศในการทำงาน การให้ค่าตอบแทนและบำเหน็จรางวัล วัฒนธรรม องค์กร และการสนับสนุน ให้มีการพัฒนาด้านต่างๆ อย่างเป็นระบบ

5. การวิเคราะห์และสังเคราะห์ (Analytical Thinking – AT and Conceptual Thinking –CT)

5.1 คำจำกัดความ

การวิเคราะห์ : ความสามารถในการทำความเข้าใจสิ่งต่าง ๆ แล้วแยกประเด็นเป็นส่วนย่อยตามหลักหรือกฎเกณฑ์ที่กำหนด

การสังเคราะห์ : สามารถรวบรวมสิ่งต่าง ๆ จัดทำอย่างเป็นระบบ เพื่อแก้ปัญหา หรือ พัฒนางาน รวมทั้งสามารถวิเคราะห์องค์กร หรืองานในภาพรวมและดำเนินการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ

5.2 ความหมายของการคิดวิเคราะห์ (Critical Thinking) มีการนำมาใช้ในภาษาไทย แตกต่างกันไป เช่น ความคิดวิจารณ์ การคิดอย่างมีวิจารณ์ การคิดวิเคราะห์วิจารณ์ การคิดวิเคราะห์ เป็นต้น (ประชัน เจริญพิทยา, 2551, 34 - 40)

รัสเซล (Russel ,1956, 281-282) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การคิดวิเคราะห์เป็นการ คิดเพื่อแก้ปัญหา ชนิดหนึ่งโดยผู้คิดจะต้องใช้การพิจารณาตัดสินใจเรื่องราวต่าง ๆ ว่าเห็นด้วย หรือไม่เห็นด้วย การคิดวิเคราะห์จึงเป็นกระบวนการประเมินหรือการจัดหมวดหมู่ โดยอาศัยเกณฑ์ ที่เคยยอมรับกันมาแต่ก่อน ๆ แล้วสรุปหรือพิจารณาตัดสิน

วิลพร คำเพราะ (2545, 53) กล่าวว่า การคิดวิเคราะห์ หมายถึงการพิจารณา พิเคราะห์หาเหตุผล เพื่อสรุปได้อย่างถูกต้องก่อนจะตัดสินใจเชื่อหรือสรุปเลือก

ภัทรภรณ์ พิทักษ์ธรรม (2543, 59) กล่าวว่า การคิดวิเคราะห์ หมายถึง ความ สามารถของผู้เรียนในการพิจารณาข้อความที่เป็นปัญหาหรือสถานการณ์ โดยการหาหลักฐานที่มี

เหตุผลหรือข้อมูลที่นำเชื่อกันมาสนับสนุนยืนยันในการตัดสินใจชี้ขาดตามเรื่องราวหรือสถานการณ์นั้นและได้ข้อสรุปอย่างถูกต้องสมเหตุสมผล

จากความหมายของการคิดวิเคราะห์ สรุปได้ว่า การคิดวิเคราะห์ หมายถึง ความสามารถในการคิดพิจารณาอย่างรอบคอบสมเหตุสมผลเกี่ยวกับสถานการณ์หรือข้อมูลต่าง ๆ เพื่อการตัดสินใจหรือสรุปอย่างสมเหตุสมผล

5.3 ลักษณะสำคัญของการคิดวิเคราะห์

เครสเซล (Dressel,1957,179-181; อ้างถึงใน ประชาน เจริญพิทยา, 2551, 37) เชื่อว่ากระบวนการคิดวิเคราะห์นั้น ประกอบด้วย ขั้นตอน 5 ขั้นตอน

5.3.1. ด้านการนิยามปัญหา หมายถึง ความสามารถในการกำหนดปัญหาข้อโต้แย้งวิเคราะห์ข้อความ หรือข้อมูลที่คลุมเครือให้ชัดเจน และเข้าใจความหมายของคำ ข้อความ หรือแนวคิด ภายในขอบเขตข้อเท็จจริงที่กำหนดให้

5.3.2. ด้านการรวบรวมข้อมูลสำหรับการแก้ปัญหา หมายถึง ความสามารถในการพิจารณาปรากฏการณ์ต่าง ๆ ด้วยความเป็นปรนัย เลือกข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับปัญหา ข้อโต้แย้ง หรือข้อมูลที่คลุมเครือได้ แสวงหาข้อมูลที่ต้องการและชัดเจนมากยิ่งขึ้น เพื่อนำมาแก้ไขปัญหาลงได้อย่างถูกต้อง

5.3.3. ด้านการจัดระบบข้อมูล หมายถึง ความสามารถในการแสวงหาแหล่งที่มาของข้อมูล วินิจฉัยความน่าเชื่อถือของแหล่งข้อมูล ระบุข้อตกลงเบื้องต้นของข้อความ พิจารณาความเพียงพอของข้อมูล จัดระบบโดยวิธีต่าง ๆ เช่น จำแนกความแตกต่างระหว่างข้อมูลที่ชัดเจนกับข้อมูลที่คลุมเครือ ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับข้อมูลที่ไม่เกี่ยวข้องกับปัญหา ข้อเท็จจริงกับความคิดเห็น พิจารณาข้อมูลที่แสดงถึงความลำเอียงและการ โฆษณาชวนเชื่อ และตัดสินใจความขัดแย้งของข้อความ และเสนอข้อมูลได้

5.3.4. ด้านการเลือกสมมติฐาน หมายถึง ความสามารถในการเลือกสมมติฐาน กำหนดสมมติฐานจากความสัมพันธ์เชิงเหตุผล พิจารณาทางเลือกหลาย ๆ ทางในการแก้ปัญหาได้

5.3.5. ด้านการสรุป หมายถึง ความสามารถในการคิดพิจารณาข้อความคลุมเครือของข้อมูล โดยจำแนกข้อมูลที่มีเหตุผลหนักแน่น และน่าเชื่อถือว่ามี ความเกี่ยวข้องกับประเด็นปัญหาเพื่อนำไปสู่การตัดสินใจสรุป ถ้าการสรุปไม่มีเหตุผลเพียงพอ ต้องมีการหาเหตุผลเพิ่มเติมมาพิจารณาตัดสินใจสรุปใหม่ แล้วจึงนำข้อสรุปและหลักการ ไปประยุกต์ใช้

5.4 แนวทางในการพัฒนาความคิดวิเคราะห์

ดิลก ดิลกพานนท์ (2545 , 63-66; อ้างถึงใน ประชาน เจริญพิทยา, 2551 , 40) ได้เสนอแนวทางในการฝึกให้ผู้เรียนได้พัฒนาการคิดวิเคราะห์ โดยมีขั้นตอนดังนี้

5.4.1. วิเคราะห์ว่าอะไรคืออะไร ชั้นนี้ผู้เรียนต้องรวบรวมปัญหา หาข้อมูลพร้อมสาเหตุของปัญหาจากการคิด การถาม การอ่าน หรือพิจารณาจากข้อเท็จจริงนั้นๆ

5.4.2. กำหนดทางเลือก เมื่อหาสาเหตุของปัญหานั้น ได้แล้ว ผู้เรียนต้องหาทางเลือกที่จะแก้ปัญหาโดยพิจารณาจากความเป็นไปได้และข้อจำกัดต่างๆ ทางเลือกที่จะแก้ปัญหานั้น ไม่จำเป็นต้องมีทางเลือกเดียว อาจมีทางเลือกหลาย ๆ ทาง

5.4.3. เลือกทางเลือกที่เหมาะสมที่สุด เป็นการพิจารณาทางเลือกที่ใช้แก้ปัญหานั้น โดยมีเกณฑ์การตัดสินใจที่สำคัญ คือผลดี ผลเสียที่เกิดจากทางเลือกนั้นทั้งที่เกิดขึ้นในด้านส่วนตัว และสังคมส่วนรวม

5.4.4. ตัดสินใจ เพื่อพิจารณาเลือกอย่างรอบคอบในขั้นตอนที่ 3 แล้วจึงตัดสินใจเลือกทางเลือกที่คิดว่าดีที่สุด หลังจากนั้นครูต้องเปิดโอกาสให้ผู้เรียนได้เสนอความคิดของเขาและอภิปรายร่วมกันในกลุ่ม โดยครูต้องยอมรับความคิดเห็นของทุกคน ถ้าหากคำตอบของผู้เรียนมีการขัดแย้งขึ้นในกลุ่ม ครูต้องเป็นผู้ตั้งคำถาม ด้วยการให้คิดต่อไปว่า คำตอบใดก่อให้เกิดผลในทางดีและไม่ดีอย่างไรบ้าง อะไรเป็นประโยชน์แก่ตนเองและสังคมมากที่สุด

5.5 ลักษณะของการคิดวิเคราะห์ การคิดวิเคราะห์มีลักษณะเป็นการกำหนดขอบเขตของสิ่งที่จะวิเคราะห์ โดยกำหนดจุดมุ่งหมายลงไปว่าจะวิเคราะห์เพื่ออะไร ด้วยการใช้ทฤษฎีใดๆ ที่เห็นว่าเหมาะสมมาเป็นกรอบในวิเคราะห์ และต้องสรุปผลรายงานให้ชัดเจน ซึ่งความสามารถในการคิดให้ครบ 10 มิติ ได้แก่ (สมปอง อเนกบุญ, 2550, ไม่มีเลขหน้า)

5.5.1. การคิดเชิงวิเคราะห์ (Analytical Thinking) หมายถึง การจำแนกแจกแจงองค์ประกอบต่างๆ ของสิ่งใดสิ่งหนึ่ง หรือเรื่องใดเรื่องหนึ่ง และหาความสัมพันธ์เชิงเหตุผลระหว่างองค์ประกอบเหล่านั้น เพื่อค้นหาสาเหตุที่แท้จริงของสิ่งที่เกิดขึ้น

5.5.2. การคิดเชิงวิพากษ์ (Critical Thinking) หมายถึง ความตั้งใจที่จะพิจารณาคัดสินเรื่องใดเรื่องหนึ่ง โดยไม่คล้อยตามข้อเสนออย่างง่ายๆ แต่ตั้งคำถามท้าทาย หรือโต้แย้งสมมุติฐานและข้อสมมุติที่อยู่เบื้องหลัง และพยายามเปิดแนวทางการคิดให้แตกต่างจากข้อเสนอดังกล่าวนั้น เพื่อให้สามารถได้คำตอบที่สมเหตุสมผลมากกว่าข้อเสนอเดิม

5.5.3. การคิดเชิงสังเคราะห์ (Synthesis Thinking) หมายถึง ความสามารถในการดึงองค์ประกอบต่างๆ มาผสมผสานเข้าด้วยกัน เพื่อให้ได้สิ่งใหม่ตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการ

5.5.4. การคิดเชิงเปรียบเทียบ (Comparative Thinking) หมายถึง การพิจารณาเทียบเคียงความเหมือน และ/หรือความแตกต่างระหว่างสิ่งนั้นกับสิ่งอื่น เพื่อให้เกิดความเข้าใจสามารถอธิบายเรื่องนั้นได้อย่างชัดเจน เพื่อประโยชน์ในการคิด การแก้ปัญหา หรือการหาทางเลือกเรื่องใดเรื่องหนึ่ง

5.5.5. การคิดเชิงมโนทัศน์ (Conceptual Thinking) หมายถึง ความสามารถในการ ประสานข้อมูลทั้งหมดที่มีอยู่เกี่ยวกับเรื่องใดเรื่องหนึ่งได้อย่างไม่ขัดแย้ง แล้วนำมาสร้างเป็น ความคิดรวบยอดหรือกรอบแนวความคิดเกี่ยวกับเรื่องนั้น

5.5.6. การคิดเชิงสร้างสรรค์ (Creative Thinking) หมายถึง การขยายขอบเขต ความคิดออกไปจากกรอบความคิดเดิมที่มีอยู่สู่ความคิดใหม่ๆ ที่ไม่เคยมีมาก่อน เพื่อค้นหา คำตอบที่ดีที่สุดให้กับปัญหาที่เกิดขึ้น

5.5.7. การคิดเชิงประยุกต์ (Applicative Thinking) หมายถึง ความสามารถในการ นำเอาสิ่งที่มีอยู่เดิมไปปรับใช้ประโยชน์ในบริบทใหม่ได้อย่างเหมาะสม โดยยังคงยึดหลักการเดิมไว้

5.5.8. การคิดเชิงกลยุทธ์ (Strategic Thinking) หมายถึง ความสามารถในการ กำหนดแนวทางที่ดีที่สุด ภายใต้เงื่อนไขข้อจำกัดต่างๆ ที่เกี่ยวข้องเข้าหาแกนหลักได้อย่างเหมาะสม เพื่ออธิบายหรือให้เหตุผลสนับสนุนเรื่องใดเรื่องหนึ่ง

5.5.9. การคิดเชิงบูรณาการ (Integrative Thinking) หมายถึง ความสามารถในการ เชื่อมโยงความคิดหรือองค์ประกอบต่างๆ ที่เกี่ยวข้องเข้าหาแกนหลักได้อย่างเหมาะสม เพื่อ อธิบายหรือให้เหตุผลสนับสนุนเรื่องใดเรื่องหนึ่ง

5.5.10. การคิดเชิงอนาคต (Futuristic Thinking) หมายถึง ความสามารถในการ คาดการณ์สิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคตอย่างมีหลักเกณฑ์ที่เหมาะสม

สรุปได้ว่า การคิดวิเคราะห์ 10 มิติ ได้แก่ การคิดเชิงวิเคราะห์ การคิดเชิงวิพากษ์ การคิดเชิง สังเคราะห์ การคิดเชิงเปรียบเทียบ การคิดเชิงมโนทัศน์ การคิดเชิงสร้างสรรค์ การคิดเชิงประยุกต์ การคิดเชิงกลยุทธ์ การคิดเชิงอนาคต และการคิดเชิงบูรณาการ

6. การสื่อสารและการจูงใจ (Communication & Influencing- CI)

6.1 คำจำกัดความ: ความสามารถในการเขียน พูด สื่อสาร ได้ตอบ ตลอดจนการชักจูง หัวใจ ล้อม โน้มน้าว บุคคลอื่น และทำให้ผู้อื่นประทับใจ หรือเพื่อให้สนับสนุนความคิดของตน

การสื่อสาร (Communication) ความหมาย การสื่อความเข้าใจ หรือสื่อ ความหมาย ด้วยทอดความคิดเห็น เพื่อสร้างความเข้าใจอันดีต่อกันระหว่างมวลชน(จิระ งามศิลป์, 2550, 159)

6.2 ช่องทางการสื่อสาร (Channels of Communication)

6.2.1. ภาษาพูดหรือวจนะวาจา (Verbal Language)

6.2.2. ภาษาที่ใช้ร่วมกับภาษาพูด (Paralanguage: Speech Style)

6.2.3. สื่อความหมายโดยสัญลักษณ์ (Non-verbal Language) หรือ อวจนะวาจา

6.2.4. การสื่อความหมายโดยใช้ภาษากาย (Body Language)

6.2.5. การใช้การประสานสายตา (Eye Contact)

6.2.6. การแสดงอารมณ์ทางสีหน้า (Facial Expression)

6.2.7. การสัมผัส (Touch)

6.2.8. ระยะห่างระหว่างบุคคล (Interpersonal Spacing)

6.3 ประเภทของการสื่อสาร

6.3.1. การสื่อสารแบบทางเดียว (One-way Communication)

6.3.2. การสื่อสารแบบสองทาง (Two-way Communication)

6.4 อุปสรรคของการสื่อสาร

6.4.1. ลักษณะบังคับบัญชาในหน่วยงาน (ขั้นตอน/สายงาน)

6.4.2. การใช้ภาษา (ภาษาคลุมเครือ/ประสบการณ์แตกต่าง)

6.4.3. ด้านมนุษยสัมพันธ์

6.4.4. สถานภาพของบุคคล "Hearing without listening"

6.4.5. ระดับสติปัญญา

6.5 วิธีการสื่อสารที่ดี สำหรับวิธีการสื่อสารที่ดี ให้ประสบผลสำเร็จตามจุดมุ่งหมาย นั้น (เมธี ปิยะคุณ , 2550, ไม่มีเลขหน้า) สรุปได้ 7 ข้อ ดังนี้

6.5.1. ความน่าเชื่อถือ (Credibility) คือ หมายถึงสารที่สามารถทำให้ผู้รับสารเกิดความเชื่อถือในสารนั้น ๆ

6.5.2. สาร (Content) ว่าสารนั้นมีสาระให้เกิดความพึงพอใจ เร่งเร้าและชี้แนะให้เกิดการตัดสินใจได้ในลักษณะอย่างไรบ้าง

6.5.3. ความชัดเจน (Clearly) หมายถึงการเลือกใช้คำหรือข้อความที่เข้าใจง่าย ๆ ข้อความไม่คลุมเครือนั่นเอง

6.5.4. ความเหมาะสมกับโอกาส (Context) หมายถึง การเลือกใช้ภาษาและใช้สิ่งที่ส่งสารตลอดจนผู้รับเหมาะสมกับสังคม วัฒนธรรมและสิ่งแวดล้อมนั้นๆ เพียงใด

6.5.5. ช่องทางการส่งสาร (Channel) หมายถึง การเลือกวิธีการส่งข่าวสารได้เหมาะสมและรวดเร็วที่สุดในลักษณะไหน

6.5.6 ความต่อเนื่องและแน่นอน (Continuity Consistency) การสื่อสารกระทำอย่างต่อเนื่องมีความแน่นอนถูกต้อง

6.5.7. ความสามารถของผู้รับสาร (Clarity of Audience) หมายถึงการเลือกใช้วิธีการส่งสารซึ่งมั่นใจว่าผู้รับสารจะสามารถรับสารได้ง่ายและสะดวกโดยคำนึงถึงความรู้ เจตคติ อุปนิสัย ทักษะการใช้ภาษา สังคมวัฒนธรรมของผู้รับสารเป็นสำคัญ

6.6 ทฤษฎีของแรงจูงใจ (Theories of Motivation) แนวความคิดของการจูงใจไม่ได้หลายแง่หลายมุม ดังนั้นจึงมีทฤษฎีต่างๆ ที่พยายามอธิบายสภาวะ ของอินทรีย์เช่นนี้และแบ่งออกได้ดังนี้ (พริ้มเพรา ดิษขวนิช, มปป, ไม่มีเลขหน้า)

6.6.1. ทฤษฎีเกี่ยวกับสมดุลภาพและแรงขับ (Homeostasis and Drive Theory) พื้นฐานของแรงขับคือ หลักการของสมดุลภาพ (Homeostasis) ซึ่งหมายถึง ความโน้มเอียงของร่างกายที่จะทำให้สิ่งแวดล้อมภายในคงที่อยู่เสมอ ตัวอย่าง คนที่มีสุขภาพดีย่อมสามารถทำให้อุณหภูมิในร่างกายคงที่อยู่ได้ในระดับปรกติไม่ว่าจะอยู่ในอากาศร้อนหรือหนาว ความหิวและความกระหายแสดงให้เห็นถึงกลไกเกี่ยวกับสมดุลภาพเช่นกัน เพราะว่าแรงขับดังกล่าว จะไปกระตุ้นพฤติกรรมเพื่อก่อให้เกิดความสมดุล ของส่วนประกอบหรือสารบางอย่างในเลือด ดังนั้นเมื่อเรามองในทัศนะของสมดุลภาพ ความต้องการเป็นความไม่สมดุล ทางสรีรวิทยา อย่างหนึ่งอย่างใดหรือเป็นการเบี่ยงเบนจากสภาวะที่เหมาะสม และการเปลี่ยนแปลงทางสรีรวิทยาที่เกิดตามมาก็คือแรงขับ เมื่อความไม่สมดุลทางสรีรวิทยาคืนสู่ภาวะปกติ แรงขับจะลดลงและการกระทำที่ถูกกระตุ้นด้วยแรงจูงใจก็จะหยุดลงด้วย นักจิตวิทยาเชื่อว่าหลักการของสมดุลภาพมิได้เป็นเรื่องของสรีรวิทยาเท่านั้น แต่ยังเกี่ยวข้องกับจิตใจด้วย กล่าวคือความไม่สมดุล ทางสรีรวิทยาหรือทางจิตใจ (Physiological or Psychological Imbalance) มีส่วนจูงใจพฤติกรรมเพื่อทำให้ภาวะสมดุล กลับคืนมา เช่นเดิม

6.6.2. ทฤษฎีของความ ต้องการและแรงขับ (Theory of Needs and Drives) เมื่อทฤษฎีของสัญชาตญาณซึ่งจะได้กล่าวต่อไปนั้น ได้รับความนิยมนลดลง ได้มีผู้เสนอแนวความคิดของแรงขับขึ้นมาแทน แรงขับ (Drive) เป็นสภาพที่ถูกขั้วขั้วอันเกิดจากความ ต้องการ (Need) ทางร่างกายหรือเนื้อเยื่อบางอย่าง เช่น ความต้องการอาหาร น้ำ ออกซิเจน หรือการหลีกเลี่ยงความเจ็บปวด สภาพที่ถูกขั้วขั้วเช่นนี้จะจูงใจอินทรีย์ให้เริ่มต้นแสดงพฤติกรรม เพื่อตอบสนองความต้องการที่เกิดขึ้น เช่น การขาดอาหารก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทางเคมีบางอย่างในเลือด แสดงให้เห็นถึงความ ต้องการสำหรับอาหาร ซึ่งต่อมามีผลทำให้เกิดแรงขับ อันเป็นสภาพของความขั้วขั้วหรือความตึงเครียด อินทรีย์จะพยายามแสวงหาอาหารเพื่อลดแรงขับนี้ และเป็นการตอบสนองความต้องการ ไปในตัวด้วย บางครั้งความต้องการและแรงขับอาจถูกใช้แทนกันได้ แต่ความต้องการมักจะหมายถึงสภาพ สรีรวิทยาของการที่เนื้อเยื่อขาดสิ่งที่จำเป็นบางอย่าง ส่วนแรงขับหมายถึงผลที่เกิดตามมาทาง สรีรวิทยาของความ ต้องการ ความต้องการและแรงขับเคียงคู่กัน แต่ไม่เหมือนกัน

6.6.3. ทฤษฎีเกี่ยวกับสัญชาตญาณ (Instinct Theory) สัญชาตญาณคือแรงทางชีวภาพ ที่มีมาแต่กำเนิด และเป็นตัวผลักดันให้อินทรีย์แสดงพฤติกรรมอย่างหนึ่งอย่างใดออกมา พฤติกรรมของสัตว์ส่วนใหญ่เชื่อว่าเป็นเรื่องของสัญชาตญาณ เพราะสัตว์ไม่มีวิญญาน สติปัญญาหรือเหตุผล

เช่น มนุษย์ แม็คดูลกอล (McDougall) กล่าวว่า ความคิดและพฤติกรรมทั้งหมดของคนเราเป็นผลของสัญชาตญาณในหนังสือ Social Psychology ตีพิมพ์ในปี ค.ศ. 1908 ท่านได้จำแนกสัญชาตญาณต่างๆ ไว้ดังนี้ การหนีภัย (Flight) การขับไล่ (Repulsion) ความอยากรู้ (Curiosity) ความอยากต่อสู้ (Pugnacity) การตำหนิตนเอง (Self-abasement) การเสนอตนเอง (Self-assertion) การสืบพันธุ์ (Reproduction) การรวมกลุ่ม (Gregariousness) การแสวงหา (Acquisition) การก่อสร้าง (Construction)

6.6.4. ทฤษฎีเกี่ยวกับจิตไร้สำนึก (Theory of Unconscious Motivation) ฟรอยด์มีความเชื่อว่าพฤติกรรมของมนุษย์ถูกกำหนดโดยพลังพื้นฐานสองอย่างคือ สัญชาตญาณแห่งชีวิต (Life instincts) ซึ่งแสดงออกมาเป็นพฤติกรรมทางเพศ และสัญชาตญาณแห่งความตาย (Death Instincts) ซึ่งผลักดันให้เกิดเป็นพฤติกรรมก้าวร้าว สัญชาตญาณทั้งสองอย่างนี้เป็นแรงจูงใจที่ทรงพลังอย่างยิ่งและอยู่ในจิตไร้สำนึก บ่อยครั้งคนเรามักจะไม่รู้ว่าอะไรคือแรงจูงใจหรือเป้าหมายที่แท้จริง เขาอาจให้เหตุผลที่ดีบางอย่างสำหรับพฤติกรรมของเขา แต่เหตุผลเหล่านี้มักไม่ถูกต้องตามความเป็นจริงอยู่เสมอ

6.6.5. ทฤษฎีเกี่ยวกับการรู้จึก (Cognitive Theory) การรู้ (Cognition) มาจากภาษาละติน แปลว่าการรู้จึก (Knowing) ทฤษฎีนี้เน้นเกี่ยวกับความเข้าใจหรือการคาดคะเนเหตุการณ์ต่างๆ โดยอาศัยการกำหนดรู้ (Perception) มาก่อน อาจรวมทั้งการคิดค้นและการตัดสินใจ เช่น ในกรณีที่ต้องมีการเลือกสิ่งของที่มีคุณค่าใกล้เคียงกัน การกระตุ้นที่ดีหรือพฤติกรรมที่กำลังดำเนินไปสู่เป้าหมาย (Goal-seeking Behavior) ก็ดีเกิดจากความรู้ที่เคยพบมาเป็นตัวกำหนด นอกจากนั้นยังต้องอาศัยเหตุการณ์ในอดีต สิ่งแวดล้อมในปัจจุบันและความคาดหวังในอนาคต

6.6.6. ทฤษฎีเกี่ยวกับจิตวิญญาณ (Spiritual Theory) เป็นทฤษฎีที่เกี่ยวกับกฎแห่งกรรมในพุทธศาสนา จ้างลอง คิชชอนนิช (2545, ไม่มีเลขหน้า) ได้อธิบายความหมายของคำว่าจิตวิญญาณ ไว้ดังนี้ "จิตวิญญาณ หมายถึง ภาวจิต (The Life Continuum) ในพุทธศาสนา หรือจิตไร้สำนึก (The Unconscious) ในจิตวิเคราะห์ " จิตวิญญาณซึ่งเป็นส่วนลึกภายในจิตใจของมนุษย์มีแรงจูงใจที่ทรงพลังอย่างหนึ่งคือ "กรรม" กรรมเป็นการกระทำของคนเราไม่ว่าจะเป็นทางใจ ทางวาจา หรือทางกาย ถ้ากระทำความดีก็จะส่งผลไปในทางที่ดี ถ้ากระทำความชั่วก็จะส่งผลไปในทางที่ไม่ดี ทำกรรมเช่นใด ย่อมได้ผลเช่นนั้น สมดังคำกล่าวที่ว่า "ทำดีได้ดี ทำชั่วได้ชั่ว" พลังกรรมและผลของกรรมถือว่าเป็นแรงจูงใจที่สำคัญอย่างหนึ่งในชีวิตประจำวันของคนเรา และถูกเก็บสะสมไว้ในจิตไร้สำนึก ความสุขจะเกิดขึ้นได้เพราะเป็นผลของการทำความดี แต่ในทางตรงกันข้ามความทุกข์จะเกิดขึ้นเนื่องจากผลของการทำความชั่วที่ไม่ดี

6.7 ทฤษฎีลำดับความต้องการ (Hierarchy of Needs Theory) มาสโลว์ (Maslow)

นักจิตวิทยาแนวมนุษยนิยม ได้จำแนกแรงจูงใจของคนเราอีกทีหนึ่ง โดยมีการจัดลำดับขั้นของแรงจูงใจจากความต้องการพื้นฐานทางชีวภาพ (Basic Biological Needs) ซึ่งมีมาตั้งแต่เกิดไปจนกระทั่งถึงแรงจูงใจทางจิตใจที่ซับซ้อนมากกว่า ลำดับความต้องการของมนุษย์ตามแนวคิดของมาสโลว์ มีดังนี้ (จิระ งามศิลป์, 2550, 170)

6.7.1. ความต้องการทางร่างกาย (Physiological Needs) เป็นความต้องการลำดับต่ำสุดและเป็นพื้นฐานของชีวิต เช่น ความต้องการอาหาร น้ำ อากาศ ที่อยู่อาศัย หากพนักงานมีรายได้จากการปฏิบัติงานเพียงพอ ก็จะดำรงชีวิตอยู่ได้โดยมีอาหารและที่พักอาศัย เขาจะมีกำลังที่จะทำงานต่อไป

6.7.2. ความต้องการความปลอดภัย (Safety Needs) เป็นความต้องการที่จะเกิดขึ้นหลังจากที่ความต้องการทางร่างกายได้รับการตอบสนองอย่างไม่ขาดแคลนแล้ว หมายถึงความต้องการสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัยจากรายทั้งทางกายและจิตใจ ความมั่นคงในงาน ในชีวิตและสุขภาพ การสนองความต้องการนี้ต่อพนักงานทำได้หลายอย่าง เช่น การประกันชีวิตและสุขภาพ กฎระเบียบข้อบังคับที่ยุติธรรม การให้มีสภาพแรงงาน ความปลอดภัยในการปฏิบัติงาน เป็นต้น

6.7.3. ความต้องการทางสังคม (Social Needs) เมื่อมีความปลอดภัยในชีวิตและมั่นคงในการทำงานแล้ว คนเราจะต้องการความรัก มิตรภาพ ความใกล้ชิดผูกพัน ต้องการเพื่อน การมีโอกาสเข้าสมาคมสังสรรค์กับผู้อื่น ได้รับการยอมรับเป็นสมาชิกในกลุ่มใดกลุ่มหนึ่งหรือหลายกลุ่ม

6.7.4. ความต้องการเกียรติยศชื่อเสียง (Esteem Needs) เมื่อความต้องการทางสังคมได้รับการตอบสนองแล้ว คนเราจะต้องการสร้างสถานภาพของตัวเองให้สูงเด่น มีความภูมิใจและสร้างการนับถือตนเอง ชื่นชมในความสำเร็จของงานที่ทำ ความรู้สึกมั่นใจในตัวเองและเกียรติยศ ความต้องการเหล่านี้ได้แก่ ยศ ตำแหน่ง ระดับเงินเดือนที่สูง งานที่ท้าทาย ได้รับการยกย่องจากผู้อื่น มีส่วนร่วมในการตัดสินใจในงาน โอกาสแห่งความก้าวหน้าในงานอาชีพ เป็นต้น

6.7.5. ความต้องการเติมความสมบูรณ์ให้ชีวิต (Self-Actualization Needs) เป็นความต้องการระดับสูงสุด คือต้องการจะเติมเต็มศักยภาพของตนเอง ต้องการความสำเร็จในสิ่งที่ปรารถนาสูงสุดของตัวเอง ความเจริญก้าวหน้า การพัฒนาทักษะความสามารถให้ถึงขีดสุดยอด มีความเป็นอิสระในการตัดสินใจและการคิดสร้างสรรค์สิ่งต่างๆ การก้าวสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้นในอาชีพและการทำงาน เป็นต้น

สรุปได้ว่า ทฤษฎีลำดับความต้องการของอับราฮัม มาสโลว์ มี 5 ชั้น ได้แก่ ความต้องการทางร่างกาย ความต้องการความปลอดภัย ความต้องการทางสังคม ความต้องการเกียรติยศชื่อเสียง และความต้องการเติมความสมบูรณ์ให้ชีวิต

6.8 ทฤษฎีสองปัจจัยของเฮิร์ซเบิร์ก (Two-Factor Theory) เฮิร์ซเบิร์ก (Herzberg)
ได้พัฒนาทฤษฎีการจูงใจซึ่งเป็นที่นิยมแพร่หลาย คือ ทฤษฎีสองปัจจัย โดย แบ่งเป็นปัจจัยอนามัย
และ ปัจจัยจูงใจ (วินัย เพชรช่วย, ม.ป.ป, ไม่มีเลขหน้า)

6.8.1. ปัจจัยอนามัย (Hygiene Factors) ได้แก่สภาพแวดล้อมของการทำงาน และ
วิธีการบังคับบัญชาของหัวหน้างาน ถ้าหากไม่เหมาะสม หรือบกพร่องไป จะทำให้บุคคลรู้สึกไม่
พอใจในงาน ซึ่งถ้ามีพร้อมสมบูรณ์ก็ไม่สามารถสร้างความพอใจในงานได้ แต่ยังคงปฏิบัติงานอยู่
เพราะเป็นปัจจัยที่ป้องกันความไม่พอใจในงานเท่านั้น ไม่ใช่ปัจจัยที่จะส่งเสริมให้คนทำงาน โดยมี
ประสิทธิภาพ หรือผลผลิตมากขึ้นได้ ตัวอย่างปัจจัยเหล่านี้ ได้แก่ นโยบายของหน่วยงาน
สภาพแวดล้อมการทำงาน ความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน แบบการบริหารงาน เงินเดือน
สวัสดิการต่างๆ ความมั่นคง ความปลอดภัย เป็นต้น

6.8.2. ปัจจัยจูงใจ (Motivating Factors) ได้แก่ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับเนื้อหาของงาน
และทำให้ผู้ปฏิบัติมีความพอใจในงาน ใช้ความพยายาม และความสามารถทุ่มเทในการทำงานมาก
ขึ้น เช่น ความสำเร็จ การได้รับการยกย่อง ได้รับผิชอบในงาน ลักษณะงานที่ท้าทาย เหมาะกับ
ระดับความสามารถ มีโอกาสก้าวหน้าและพัฒนาตนเองให้สูงขึ้น เป็นต้น

การสร้างแรงจูงใจแก่ผู้ปฏิบัติงานจึงมีสองขั้นตอน คือ ตอนแรกหัวหน้างานหรือผู้บริหาร
ต้องตรวจสอบให้มั่นใจว่าปัจจัยอนามัยไม่ขาดแคลนหรือบกพร่อง เช่น ระดับเงินเดือนค่าจ้าง
เหมาะสม งานมีความมั่นคง สภาพแวดล้อมปลอดภัย และอื่นๆ จนแน่ใจว่าความรู้สึกไม่พอใจจะไม่
เกิดขึ้นในหมู่ผู้ปฏิบัติงาน ในตอนที่สองคือการให้โอกาสที่จะได้รับปัจจัยจูงใจ เช่น การได้รับการ
ยกย่องในความสำเร็จและผลการปฏิบัติงาน มอบความรับผิดชอบตามสัดส่วน ให้โอกาสใช้
ความสามารถในงานสำคัญ ซึ่งอาจต้องมีการออกแบบการทำงานให้เหมาะสมด้วย การตอบสนอง
ด้วยปัจจัยอนามัยก่อน จะทำให้เกิดความรู้สึกเป็นกลาง แล้วจึงใช้ปัจจัยจูงใจเพื่อสร้างความพอใจ ซึ่ง
จะส่งผลให้ผู้ปฏิบัติงานทุ่มเทในการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพมาก

**6.9 ทฤษฎีความต้องการจากการเรียนรู้ (Learned Needs Theory) แมคเคลแลนด์
(McClelland)** สรุปว่าคนเราเรียนรู้ความต้องการจากสังคมที่เกี่ยวข้อง ความต้องการจึงถูกก่อตัว
และพัฒนาตลอดช่วงชีวิตของแต่ละคน และเรียนรู้ว่าในทางสังคมแล้ว เรามีความต้องการที่
สำคัญ 3 ประการ คือ (วินัย เพชรช่วย, ม.ป.ป, ไม่มีเลขหน้า)

6.9.1. ความต้องการความสำเร็จ (Need for Achievement) เป็นความต้องการที่จะ
ทำงานได้ดีขึ้น มีประสิทธิภาพมากขึ้น มีมาตรฐานสูงขึ้นในชีวิต มีผู้ต้องการความสำเร็จสูงจะ
มีลักษณะพฤติกรรม ดังนี้ มีเป้าหมายในการทำงานสูง ชัดเจนและท้าทายความสามารถ มุ่งที่

ความสำเร็จของงานมากกว่ารางวัล หรือผลตอบแทนเป็นเงินทอง ต้องการข้อมูลย้อนกลับใน ความก้าวหน้าสู่ความสำเร็จทุกระดับ รับผิดชอบงานส่วนตัวมากกว่าการมีส่วนร่วมกับผู้อื่น

6.9.2. ความต้องการอำนาจ (Need for Power) เป็นความต้องการที่จะมีส่วนควบคุม สร้างอิทธิพล หรือรับผิดชอบในกิจการของผู้อื่น ผู้มีความต้องการอำนาจจะมีลักษณะพฤติกรรม ดังนี้ แสวงหาโอกาสในการควบคุมหรือมีอิทธิพลเหนือบุคคลอื่น ชอบการแข่งขันในสถานการณ์ที่มีโอกาสให้ตนเองครอบงำคนอื่นได้ สนุกสนานในการเชิญหน้าหรือโต้แย้ง ต่อสู้กับผู้อื่น ความต้องการอำนาจมีสองลักษณะ คือ อำนาจบุคคล และอำนาจสถาบัน อำนาจบุคคลมุ่งเพื่อ ประโยชน์ส่วนตัวมากกว่าองค์กร แต่อำนาจสถาบันมุ่งเพื่อประโยชน์ส่วนรวม

6.9.3. ความต้องการความผูกพัน (Need for Affiliation) เป็นความต้องการที่จะ รักษามิตรภาพและความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ไว้อย่างใกล้ชิด ผู้มีความต้องการความผูกพันมี ลักษณะ ดังนี้ พยายามสร้างและรักษาสัมพันธ์ภาพและมิตรภาพให้ยั่งยืน อยากให้บุคคลอื่นชื่น ชอบตัวเองสนุกสนานกับงานเลี้ยง กิจกรรมทางสังคม การพบปะสังสรรค์ แสวงหาการมีส่วนร่วม ด้วยการร่วมกิจกรรมกับกลุ่ม หรือองค์กรต่างๆ สัดส่วนของความต้องการทั้งสามนี้ ในแต่ละคนมีไม่ เหมือนกัน บางคนอาจมีความต้องการอำนาจสูงกว่าความต้องการด้านอื่น ในขณะที่อีกคนหนึ่งอาจ มีความต้องการความสำเร็จสูง เป็นต้น ซึ่งจะเป็นส่วนที่แสดงอุปนิสัยของคนคนนั้นได้

6.10 ทฤษฎีของดักลาส แมคเกรเกอร์ เป็นทฤษฎีที่พัฒนาโดย แมคเกรเกอร์ (Mcgregor, วัลลภา ศษภักดี, 2549, 3) อธิบายคนเป็น 2 ลักษณะคือ

6.10.1. คนคุณลักษณะ x เชื่อว่าคน โดยทั่วไป ต้องการความสะดวก ความสบาย เกียจคร้าน หลีกเลียงไม่ทำงาน หรือบังคับ ผลักดัน ช่มชู้ ให้ผู้อื่นทำงานแทนตนแต่คนกลุ่มนี้ ต้องการความปลอดภัยมั่นคง การจูงใจคนที่มีลักษณะ x จึงต้องเป็นลักษณะ สั่งการ โดยระบุ เป้าหมาย ช่วงเวลาที่จะดำเนินงานให้เสร็จ เป็นงานที่ไม่อยากเกินไป และกำกับอย่างใกล้ชิด และอาจ จำเป็นต้องใช้การจูงใจทางลบอื่นๆ

6.10.2. คนคุณลักษณะ y เชื่อว่าคน โดยทั่วไป มีความรับผิดชอบ ใฝ่ดี ต้องการการ ขอมรับความสำเร็จ ความภูมิใจในตัวเอง รักงาน พยายามเรียนรู้ ใจกว้าง พยายามพัฒนาตนเองอยู่ เสมอ การจูงใจคนลักษณะ y จึงมักเป็นการจูงใจทางบวก กล่าวคือให้โอกาสสนับสนุนให้ปฏิบัติงาน ชมเชย ยกย่อง มองหมายงานที่ทำหาย ต้องใช้ความสามารถสูง

7. การพัฒนาศักยภาพของบุคลากร (Caring & Developing Others - DEV)

7.1 คำจำกัดความ : ความสามารถในการให้คำปรึกษาแนะนำและช่วยแก้ปัญหา ให้แก่ เพื่อนร่วมงานและผู้ที่เกี่ยวข้อง มีส่วนร่วมในการพัฒนาบุคลากร ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างรวมทั้ง ส่งเสริมสนับสนุน และ ให้โอกาสผู้ร่วมงานได้พัฒนาในรูปแบบต่าง ๆ (จิระ งอกศิลป์, 2550, 175)

งานทรัพยากรบุคคลนั้น มีหน้าที่ในการพัฒนาบุคลากร (Human Resource Development) ซึ่งถือว่าเป็นหน้าที่ที่มีความสำคัญมากในการผลักดันให้องค์กรบรรลุเป้าหมายและวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้ แต่ในข้อเท็จจริงอาจจะพบว่า ยังมีอีกหลายองค์กรที่ยังไม่ได้ให้ความสำคัญกับเรื่องนี้มากนัก หรือให้ความสำคัญน้อยกว่าภารกิจอื่นๆ ที่องค์กรเห็นว่าสำคัญกว่า

สนทนา นารินทร์ (2552, ไม่มีเลขหน้า) กล่าวว่า “การพัฒนาองค์กร คือ การพัฒนาคน” (Organization Development is Human Resource Development) ซึ่งหากภารกิจขององค์กรจะบรรลุได้นั้น ต้องเกิดจากการเปลี่ยนแปลงของพนักงานในองค์กร กล่าวคือ การพัฒนาบุคลากรคือ การเปลี่ยนแปลงบุคลากรในเชิงพฤติกรรม จากขาดความรู้ให้กลายเป็นมีความรู้เพิ่มขึ้น จากขาดทักษะความเชี่ยวชาญให้กลายเป็นความเชี่ยวชาญ จากขาดความเข้าใจให้กลายเป็นความเข้าใจ และจากทัศนคติในเชิงลบหรือไม่ดีให้กลายเป็นทัศนคติเชิงบวกหรือดีกว่าเดิม ซึ่งการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวนี้เกิดจากกระบวนการพัฒนาโดยกิจกรรมการฝึกอบรม (Training) เป็นเครื่องมือหนึ่งที่มีส่วนผลักดันให้เกิดขึ้นได้

การพัฒนาบุคลากร (Human Resource Development) คือส่วนสำคัญของระบบการบริหารทรัพยากรบุคคล ประกอบด้วยเทคนิค เครื่องมือ วิธีการต่างๆ เพื่อปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของพนักงานให้สอดคล้องและมีทิศทางเดียวกันกับความต้องการขององค์กร รวมถึงช่วยแก้ไขปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้น ขณะเดียวกันการพัฒนาบุคลากรก็ส่งผลหรือเปิดโอกาสให้พนักงานมีความก้าวหน้าในการทำงาน รวมถึงมีศักยภาพสูงขึ้น ซึ่งต้องแสวงหากลยุทธ์ที่เหมาะสมกับสไตล์ กับวัฒนธรรมองค์กรให้เกิดการเรียนรู้ได้ดีที่สุดอีกด้วย และการพัฒนาบุคลากรที่มีประสิทธิผลนั้น ไม่ได้หมายถึงเพียงการฝึกอบรม (Training) เท่านั้น ดังนั้น จึงทำให้มีวิธีการพัฒนารูปแบบของการพัฒนาที่หลากหลายเกิดขึ้น และมีพัฒนาการตามลำดับ ดังต่อไปนี้ (สนทนา นารินทร์ , 2552, ไม่มีเลขหน้า)

7.2 พัฒนาการ และรูปแบบในการพัฒนา

ก่อนทศวรรษที่ 1960 รูปแบบในการพัฒนาบุคลากร โดยทั่วไปใช้เรื่องการฝึกอบรม (Training) การสอนงาน (On the Job Training)

ช่วงทศวรรษที่ 1960 ใช้เทคนิคการพัฒนาองค์กร (Organization Development : OD) มีการใช้เทคนิคเครื่องมือสอดแทรก (Intervention) มาใช้ แต่ยังไม่มียุทธศาสตร์หรือทิศทางที่เป็นที่ยอมรับมากนัก โดยเฉพาะในประเทศไทย

ช่วงทศวรรษที่ 1980 กระแสของการพัฒนาบุคลากรหรือ HRD เกิดขึ้น มีรูปแบบที่ผสมผสานหลากหลายวิธีการ เช่น (สนทนา นารินทร์ , 2552, ไม่มีเลขหน้า)

7.2.1. โครงการพัฒนาผู้บริหาร (Mgt Development Program) ใช้เทคนิคการวางแผนพัฒนาสายอาชีพ เพื่อสร้างและพัฒนาผู้บริหารที่ยังไม่ยอมรับหรือไม่พร้อมที่จะ

เปลี่ยนแปลงโดยการฝึกอบรม (Training) รวมทั้งองค์กรมีความจำเป็นและต้องการนักบริหารที่มีความสามารถ

7.2.2. ใช้เทคนิคเครื่องมือสอดแทรกต่างๆ มากขึ้น เพื่อให้พนักงานมีความรู้ความสามารถเพิ่มขึ้น โดยรูปแบบกิจกรรมต่างๆ เช่น การปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงาน โดยการทำให้ Work Simplification, Reengineering กิจกรรมกลุ่มคุณภาพ QCC, TQM, TPM, 5ส

7.2.3. การพัฒนาคุณภาพชีวิตในการทำงาน (Quality of Work Life) โดยเห็นว่าหากองค์กรมีการปรับปรุงสภาพการทำงาน เงื่อนไขการทำงานให้พนักงานเกิดความพึงพอใจในงาน ก็สามารถเพิ่มผลงานได้ สร้างความสมดุลระหว่างงานและชีวิตส่วนตัว เช่น การสร้างโอกาสความก้าวหน้า ความปลอดภัยในการทำงาน ค่าตอบแทนที่เหมาะสม สัมพันธภาพที่ดีระหว่างผู้ปฏิบัติงาน

ปลายทศวรรษที่ 1990 เป็นต้นมา สถานการณ์ทางเศรษฐกิจของโลกเปลี่ยนแปลงไปมาก ส่งผลต่อการบริหารองค์กร การปรับตัวเพื่อความอยู่รอด และนำไปสู่การบริหารจัดการที่ดี มีความจำเป็นต้องพัฒนาศักยภาพของบุคลากรให้สูงขึ้น เช่น การกำหนดสมรรถนะ (Competency) การบริหารผลงาน (Performance Management) การบริหารและพัฒนาคนเก่ง (Talent Management) การสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) การจัดการความรู้ (Knowledge Management)

7.3 แนวคิดของการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร ในการพัฒนาบุคลากรเพื่อประกันคุณภาพ และเตรียมความพร้อมในการบริการที่ดีด้วยจิตสำนึก และน้ำใจนั้น จะประกอบด้วยองค์ประกอบที่สำคัญ 4 ประการ คือ (อกัย ประกอบผล, 2544, ไม่มีเลขหน้า)

7.3.1. บุคลากรต้องศึกษาทำความเข้าใจ กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ คำสั่ง มติ ต่าง ๆ เกี่ยวกับงานในหน้าที่ที่บุคลากรนั้น ๆ ปฏิบัติอยู่ เพื่อที่จะใช้เป็นหลักยึดถือในการปฏิบัติงาน หรือให้บริการว่าจะอะไรทำได้ อะไรทำไม่ได้

7.3.2. บุคลากรต้องมีคู่มือการปฏิบัติงาน ที่เป็นบรรทัดฐานในการปฏิบัติงาน คู่มือการปฏิบัติงานอาจประกอบด้วย ขั้นตอนการปฏิบัติงาน (Work Procedure) และวิธีปฏิบัติงาน (Work Instruction) เพื่อเป็นแนวทางการปฏิบัติที่ถูกต้องเป็นแนวเดียวกัน ที่ได้มาตรฐาน ลดปัญหา และความขัดแย้ง ระหว่างบุคลากรเอง และระหว่างผู้ให้บริการ และผู้ให้บริการ

7.3.3. บุคลากรต้องรู้ถึงงานเทคนิคทางด้านการบริหารจัดการ ที่จะเป็นประโยชน์ เช่น การวางแผน การบริหารเวลา การประสานงาน การรายงาน การติดตามและการประเมินผล และการปฏิบัติงานที่จะทำให้งานที่ปฏิบัติมีประสิทธิภาพสูงสุด

7.3.4. บุคลากรจะต้องปรับเปลี่ยนพฤติกรรมในการปฏิบัติงาน เพื่อความก้าวหน้าสู่

คุณภาพ และมาตรฐานของการปฏิบัติงาน พฤติกรรมที่ก่อให้เกิดประสิทธิภาพ คุณภาพ และบริการที่ดี คือ การตรงต่อเวลา การมีวินัยในตัวเอง การลงมือทำทันที ไม่ผัดวันประกันพรุ่ง การพัฒนาตัวเอง พัฒนางาน คิดใหม่ ทำใหม่ การคิดวิเคราะห์แก้ปัญหาการคิดออกนอกกรอบการเขียน พูด การนำเสนอ การแข่งขันในเชิงคุณภาพ การทำงานร่วมกับคนอื่นชื่อสัตย์ ขยันทุ่มเท อุทิศตัวเพื่องาน การสร้างจิตสำนึกในการให้บริการ

โดยสรุปการพัฒนาศักยภาพบุคลากร มีองค์ประกอบที่สำคัญคือ มีความรู้ในกฎระเบียบ ข้อบังคับ มีคู่มือการปฏิบัติงาน มีความรู้เทคนิคการจัดการ และปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการทำงาน

7.4 เทคนิคการพัฒนาศักยภาพตนเอง คนทุกคนย่อมมีทั้งจุดอ่อนและจุดเด่นแตกต่างกันไปตามเบื้องหลังชีวิตของแต่ละคน ในการพัฒนาตนเอง โดยการกำจัดจุดอ่อนและเสริมจุดแข็งนั้นขอแนะนำขั้นตอนในการพัฒนาดังนี้ (ณรงค์วิทย์ แสันทอง, 2549, ไม่มีเลขหน้า)

7.4.1. สำรวจค้นหาจุดอ่อนและจุดเด่น สิ่งที่สำคัญที่สุดในการพัฒนาตนเองคือการค้นหาตัวเองให้เจอว่าตัวเองมีจุดอ่อนและจุดเด่นตรงไหนบ้าง สำหรับวิธีการในการวิเคราะห์สามารถทำได้หลายวิธี เช่น

7.4.1.1 การเปรียบเทียบเรื่องต่างๆ กับผู้อื่น เช่น การควบคุมอารมณ์ ทักษะด้านภาษา ทักษะด้านการสื่อสาร ระบบการคิด การอ่าน การเขียน การนำเสนอ รวมถึงวินัยในตนเองในด้านต่างๆ

7.4.1.2 การใช้ผู้อื่นเป็นกระจกเงา หมายถึง การให้ผู้อื่นวิเคราะห์จุดอ่อนและจุดเด่นของเราว่าเป็นอย่างไร โดยให้กลุ่มบุคคลที่อยู่รอบตัวเราเป็นคนวิเคราะห์ เช่น พ่อแม่พี่น้อง สามีภรรยา เพื่อนร่วมงาน หัวหน้า ลูกน้อง เพราะจะทำให้เราสามารถมองเห็นตัวเองในทุกมิติ

7.4.1.3 การใช้แบบทดสอบ เราสามารถทดสอบจุดอ่อนและจุดเด่นของเราได้จากแบบทดสอบประเภทต่างๆ เช่น แบบทดสอบทางจิตวิทยาเพื่อคุณลักษณะนิสัย แบบทดสอบทางภาษา แบบทดสอบการคำนวณ ฯลฯ

7.4.1.4 การนำเอาปัญหาและความสำเร็จในชีวิตมาทบทวนเพื่อหาจุดอ่อนและจุดเด่น เช่น ทบทวนดูว่าเรื่องอะไรที่เรารับมือไม่ได้ เรื่องอะไรที่เราไม่ชอบมากที่สุด เรื่องอะไรที่เรายังแก้ปัญหาไม่ตก ในขณะเดียวกันก็ให้ทบทวนดูความสำเร็จที่เราได้รับเกิดจากอะไร ฯลฯ

7.4.2. จัดลำดับความสำคัญ เมื่อเราทราบจุดอ่อนและจุดเด่นของตัวเองแล้ว ให้ลองนำมาจัดลำดับดูว่าเรื่องไหนเป็นเรื่องที่สำคัญและต้องกำจัดหรือพัฒนาอย่างเร่งด่วน โดยพิจารณาจากปัจจัยดังต่อไปนี้ ถ้าไม่กำจัดจุดอ่อนหรือเสริมจุดเด่นนั้นๆ จะส่งผลกระทบต่อเป้าหมายในชีวิตของเรามากน้อยเพียงใด เช่น ถ้าเราไม่กำจัดจุดอ่อนเรื่องการควบคุมอารมณ์ เราคงไม่สามารถ

เติบโตขึ้นเป็นหัวหน้าได้ หรือ ถ้าเราไม่พัฒนาทักษะด้านภาษา เราคงไม่สามารถทำงานกับบริษัทต่างชาติดังที่เราหวังไว้ได้ ความถี่ในการเกิดขึ้นของจุดอ่อนหรือจุดเด่น จุดอ่อนใดที่เกิดขึ้นบ่อยๆ โดยที่เราไม่สามารถควบคุมมันได้ หรือไม่รู้ตัวให้กำจัดออกไปก่อน เช่น เรามักจะลืมตัวพูดอะไรออกไปโดยไม่คำนึงถึงความรู้สึกของผู้ฟังอยู่เสมอทั้งๆ ที่เราไม่ได้ตั้งใจ สำหรับจุดเด่นที่เรามีและต้องใช้งานบ่อยๆ ก็ควรจะพัฒนาเพิ่มเติมให้ดียิ่งๆ ขึ้น

7.4.3. ลงมือกำจัดจุดอ่อนและพัฒนาจุดเด่น สิ่งสำคัญที่สุดในการกำจัดจุดอ่อนและพัฒนาจุดเด่นคือ การลงมือปฏิบัติจริง ถ้ามีความยากลำบากในการแก้ไขและพัฒนาหลายสิ่งหลายอย่างพร้อมกัน ขอแนะนำให้ทำทีละอย่าง เช่น ช่วงแรกอาจจะพัฒนาในเรื่องทัศนคติก่อน เมื่อทำได้สำเร็จแล้ว ค่อยๆ พัฒนาในเรื่องอื่นๆ

7.4.4. ประเมินผลและแก้ไขปรับปรุง เมื่อเราได้กำจัดจุดอ่อนหรือเสริมจุดแข็งอะไรให้กับชีวิตแล้ว สิ่งสำคัญอีกประการหนึ่งที่จะต้องทำคือการประเมินผลดูว่าได้ตามเป้าหมายที่วางไว้หรือไม่ เพราะอะไรก็ตามที่เราสามารถวัดได้ ประเมินผลได้ เราสามารถจัดการกับมันได้ และการประเมินผลจะช่วยให้เราสามารถตั้งเป้าหมายที่ท้าทายเพิ่มขึ้นไปอีก ขอให้คิดว่าการกำจัดจุดอ่อนและการพัฒนาจุดเด่นของเราเป็นเกมส์อย่างหนึ่งที่เรากำลังเล่นอยู่กับตัวเอง จงสนุกและเพลิดเพลินกับมันมากกว่าที่เราคิดว่าเป็นภาระหน้าที่ที่น่าเบื่อ

จากเทคนิคดังกล่าวจะเห็นว่าประเด็นสำคัญไม่ได้อยู่ที่เรามีจุดอ่อนหรือจุดเด่นอะไรหรือมีจำนวนมากน้อยเพียงใด แต่อยู่ที่เราหาจุดอ่อนและจุดเด่นของตัวเองเจอหรือไม่ เรายอมรับมันหรือไม่ โดยเฉพาะสิ่งที่เป็นจุดอ่อน และเราได้ลงมือกำจัดจุดอ่อนและพัฒนาจุดเด่นอย่างจริงจังหรือไม่

8. การมีวิสัยทัศน์ (Visioning VIS)

8.1 คำจำกัดความ ความสามารถในการกำหนดวิสัยทัศน์ ทิศทาง หรือแนวทาง การพัฒนาองค์กรที่เป็นรูปธรรม เป็นที่ยอมรับ และเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ การยอมรับ แนวคิด วิธีการใหม่ๆ เพื่อการพัฒนางาน(จิระ งามศิลป์, 2550, 177)

วิสัยทัศน์ (Vision) หมายถึง การมองภาพอนาคตของผู้นำและสมาชิกในองค์กร และกำหนดจุดหมายปลายทางที่เชื่อมโยงกับภารกิจ ค่านิยม และความเชื่อเข้าด้วยกัน แล้วมุ่งสู่จุดหมายปลายทางที่ต้องการจุดหมายปลายทางที่ต้องการ จุดหมายปลายทางดังกล่าวต้องชัดเจน ทำท่าย มีพลังและมีความเป็นไปได้ (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 3, ม.ป.ป, ไม่มีเลขหน้า)

วิสัยทัศน์ หมายถึง การสร้างภาพอนาคต หรือการมองอนาคตซึ่งจะเป็นเป้าหมายในการเดินไปสู่อนาคต โดยวิธีการนำเอาระบบการวางแผนมาใช้ หรือหมายถึงสิ่งที่อยากเห็นในอนาคตและเป็นสิ่งที่ดีกว่าเดิม วิสัยทัศน์ จะเกิดจากการรู้จักคิด โดยใช้ปัญญา และมุ่งมั่นให้เกิดขึ้น

จริง (คณะเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ, ม.ป.ป., ไม่มีเลขหน้า)

นายแพทย์เกษม วัฒนชัย ให้ความหมายไว้ว่า วิสัยทัศน์ มาจากคำภาษาอังกฤษ คำว่า “Vision” แปลว่า ความคาดหมายที่จะกระทำในอนาคต หรือ การมองเป็นสร้างระบบให้เพื่อให้เพื่อรองรับแนวโน้มที่จะเกิดขึ้นในอนาคต หรือเพื่อการพัฒนาแนวโน้มที่เกิดขึ้นในอนาคต ส่วนคำว่า Visionary หมายถึง คนที่จะทำให้ Vision ประสบผลสำเร็จ (คณะเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ, ม.ป.ป., ไม่มีเลขหน้า)

โดยสรุปแล้ว วิสัยทัศน์ หมายถึง การมองภาพในอนาคต และกำหนดจุดหมายปลายทางร่วมกัน ที่ชัดเจน ทำท่าย มีพลัง แล้วมุ่งสู่ปลายทางที่ต้องการนั้น.

8.2 ความสำคัญของวิสัยทัศน์

8.2.1. ช่วยกำหนดทิศทางที่จะดำเนินชีวิตหรือกิจกรรมองค์กร โดยมีจุดหมายปลายทางที่ชัดเจน

8.2.2. ช่วยให้สมาชิกทุกคนรู้ว่า แต่ละคนมีความสำคัญต่อการมุ่งไปสู่จุดหมายปลายทาง และรู้ว่าทำอะไร (What) ทำไมต้องทำ (Why) ทำอย่างไร (How) และทำเมื่อใด (When)

8.2.3. ช่วยกระตุ้นให้สมาชิกทุกคนมีความรู้สึกน่าสนใจ มีความผูกพัน มุ่งมั่นปฏิบัติตามด้วยความเต็มใจ ทำท่าย เกิดความหมายในชีวิตการทำงาน มีการทำงานและมีชีวิตอยู่อย่างมีเป้าหมายด้วยความภูมิใจ และทุ่มเทเพื่อคุณภาพของผลงานที่ปฏิบัติ

8.2.4. ช่วยกำหนดมาตรฐานของชีวิต องค์กร และสังคมที่แสดงถึงการมีชีวิตที่มีคุณภาพ องค์กรที่มีคุณภาพ และสังคมที่เจริญก้าวหน้ามีความเป็นเลิศในทุกด้าน

ธีระชน มโนมัยพิบูลย์ (2551, ไม่มีเลขหน้า). ให้ความหมายไว้ว่า วิสัยทัศน์หมายถึง ภาพในอนาคตที่บอกอย่างเป็นนัยหรือ ชัดเจนว่า จะต้องมุ่งมั่นที่จะนำพาอนาคตอย่างไรในกระบวนการเปลี่ยนแปลง วิสัยทัศน์ที่ดีต้องบรรลุวัตถุประสงค์ที่สำคัญ 3 ประการ ได้แก่

1. บอกถึงทิศทางการเปลี่ยนแปลงที่ชัดเจน ทิศทางที่ชัดเจนในการเปลี่ยนแปลงเป็นสิ่งสำคัญ เมื่อผู้คนไม่เห็นด้วย หรือสับสน กังขาว่าการเปลี่ยนแปลงจะสำคัญอย่างไร วิสัยทัศน์ที่สนับสนุนด้วยกลยุทธ์ที่ดีจะสามารถแก้ปัญหาเหล่านี้ได้ มีคำพูดว่า โลกกำลังเปลี่ยนแปลง เราจึงจะต้องกำหนดเป้าหมายและพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ ถ้ามีทิศทางที่ชัดเจน การตัดสินใจที่ผิดพลาดจะไม่เกิดขึ้น จะไม่มีการโต้เถียงที่ไม่สามารถหาบทสรุป จะมีเพียงคำถามเดียว คือ มันอยู่ในวิสัยทัศน์หรือไม่ ทำให้มีจุดมุ่งหมายในการทำงาน ตัดสินใจในเรื่องต่าง ๆ ได้อย่างตรงประเด็นและรวดเร็ว โครงการหรือการดำเนินการใด ๆ ที่มีใช้จุดมุ่งหมายขององค์กรจะถูกกำจัดออก แม้ว่าจะมีผู้ที่มีอิทธิพลคอยผลักดันอยู่เบื้องหลังก็ตาม

2. กระตุ้นผู้คนในองค์กรให้มองเห็นโอกาสที่ดีกว่าที่ต้องการไปให้ถึง ในกรณีของตน แอปเปิ้ล ถ้าผู้คนต้องยอมเสียดความสะดวกสบายชั่วขณะที่จะต้องเดินไปที่ต้นแอปเปิ้ล วิสัยทัศน์ที่ดี บอกให้รู้ว่าการเสียดความสะดวกสบายจำเป็นแม้ว่าอาจต้องยอมเสียดความสะดวกสบายในกิจวัตรประจำวัน หรืออาจต้องยอมตัดใจกระทำการบางอย่างที่เจ็บปวดก็ตาม เพื่อจะเกิดประโยชน์และสิ่งตอบแทนที่ดีกว่าในอนาคต

3. ทำให้ผู้คนในองค์กรประสานร่วมกันปฏิบัติในทิศทางเดียวกันทำให้เกิดผลอย่างมีประสิทธิภาพและรวดเร็ว ในการประชุมที่มีหลากหลายทางเลือกที่จะต้องลงรายละเอียด จะไม่สามารถตัดสินใจได้อย่างรวดเร็ว อาจต้องรอเสนอขออนุมัติจากผู้มีอำนาจสูงสุด จึงทำให้เสียทั้งเวลาและต้นทุน แต่ด้วยวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน จะทำให้หาข้อยุติได้ง่าย ผู้จัดการและพนักงานสามารถรู้บทบาทและหาคำตอบได้ด้วยตัวเอง โดยไม่ต้องรอการตัดสินใจจากผู้บริหารระดับสูงขึ้นไป

8.3 ลักษณะของวิสัยทัศน์ที่ดี วิสัยทัศน์ที่ดีต้องเป็นจุดรวมความสนใจนำพาไปสู่การปฏิบัติในทิศทางใหม่ นำการเปลี่ยนแปลงให้ประสบความสำเร็จ ซึ่งวิสัยทัศน์ที่ดีควรมีคุณลักษณะ ดังนี้ (ธีระชน มโนมัยพิบูลย์, 2551, 5)

8.3.1. มีมุมมองแห่งอนาคต (Future Perspective) สอดคล้องเหมาะสมกับสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ สังคมวัฒนธรรม และค่านิยมขององค์กร รวมทั้งวัตถุประสงค์และภารกิจขององค์กรนั้น ๆ

8.3.2. ริเริ่มโดยผู้นำและสมาชิกมีส่วนร่วมคิดและให้การสนับสนุน (Share and Supported) มีความน่าเชื่อถือ ทุกคนเต็มใจที่จะปฏิบัติตาม การมีส่วนร่วมของสมาชิกจะก่อให้เกิดความผูกพัน (Commitment) ร่วมกัน และทุกคนพร้อมที่จะให้การสนับสนุน

8.3.3. มีสาระครบถ้วนและชัดเจน (Comprehensive & Clear) สะท้อนให้เห็นถึงจุดหมายปลายทางและทิศทางที่จะก้าวไปในอนาคตที่ทุกคนเข้าใจง่าย สามารถทำให้สำเร็จได้ตรงตามเป้าหมาย สาระต่างๆ จะช่วยกระตุ้น ทำทลายความสามารถและความรู้สึกนึกคิดของบุคลากรที่จะปฏิบัติงาน

8.3.4. ให้ความฝันและพลังจิตใจ (Positive & Inspiring) ทำท่าย ทะเยอทะยาน สามารถปลุกเร้า และสร้างความคาดหวังที่เป็นสิ่งพึงปรารถนาที่มองเห็นได้ นั่นคือ มีเส้นทางที่ท้าทายความสามารถ

8.3.5. มีแผนปฏิบัติที่แสดงให้เห็นวิธีการที่มุ่งสู่จุดหมายชัดเจนและเมื่อปฏิบัติตามแล้วจะให้ผลคุ้มค่าในอนาคต ทั้งในด้านบุคคลและองค์กร ทั้งนี้ จะต้องมีความสอดคล้องกับจุดหมายปลายทางที่กำหนดเป็น วิสัยทัศน์

8.4 กระบวนการสร้างวิสัยทัศน์ กระบวนการสร้างวิสัยทัศน์ขององค์กรเป็นหัวใจสำคัญของขบวนการเปลี่ยนแปลงองค์กร โดยมีการวางแผนงาน และจัดการให้แผนงานดังกล่าวเกิดเป็นรูปธรรม ซึ่งการสร้างวิสัยทัศน์มีขั้นตอนต่าง ๆ ดังนี้ (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3, ม.ป.ป, ไม่มีเลขหน้า)

8.4.1. ขั้นเตรียมการ เป็นขั้นตอนการสร้างความรู้ความเข้าใจ เกี่ยวกับความหมาย และให้เห็นความสำคัญและความจำเป็นในการสร้างวิสัยทัศน์ในองค์การรวมถึงการมีเจตคติที่ดีของสมาชิกที่มีต่อองค์กร

8.4.2. ขั้นดำเนินการสร้างวิสัยทัศน์ มีขั้นตอนดังนี้

8.4.2.1 รวบรวมข้อมูลพื้นฐาน ที่เกี่ยวข้องกับหน่วยงาน เช่น วัตถุประสงค์ การกิจหน่วยงาน ความคาดหวังและความต้องการของสมาชิก ผู้รับบริการ หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เป็นต้น

8.4.2.2 วิเคราะห์สถานภาพปัจจุบันของหน่วยงาน เพื่อให้ผู้บริหารเข้าใจและตระหนักในสถานภาพปัจจุบัน และศักยภาพของหน่วยงาน

8.4.2.3 กลุ่มผู้บริหารเสนอมุมมองแห่งอนาคต เป็นลักษณะของการสร้างฝันของผู้บริหารแต่ละคน (Create Individuals Dream) จะได้มุมมองที่หลากหลายและครอบคลุม

8.4.2.4 นำมุมมองของผู้บริหารแต่ละคนมารวมและเชื่อมโยงกัน (Share and Relate the Dreams) เพื่อให้มุมมองของแต่ละคนมาเชื่อมโยงกัน แล้วเรียงลำดับความสำคัญ

8.4.2.5 คัดเลือกและตัดสินใจอนาคตของหน่วยงานที่เป็นความฝันของทุกคน

8.4.2.6 จัดเกล้าสำนวนให้สื่อความหมายชัดเจน ปลูกเร้า ทำทัช สร้างพลังคลใจ มีสาระครอบคลุมองค์ประกอบของวิสัยทัศน์

8.4.3. ขั้นนำวิสัยทัศน์ไปปฏิบัติ เมื่อกำหนดวิสัยทัศน์ตามขั้นตอนการสร้างวิสัยทัศน์แล้ว จะได้วิสัยทัศน์ของหน่วยงาน และเมื่อคณะกรรมการบริหารแล้ว ควรสื่อสารให้สมาชิกทุกคนได้รับทราบและเข้าใจตรงกัน กำหนดแผนงานและโครงการให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ และนำแผน/โครงการ ไปปฏิบัติ

8.4.4. ขั้นประเมินวิสัยทัศน์ การประเมินวิสัยทัศน์ทำให้ทราบว่า วิสัยทัศน์นั้นมีพลังและมีประสิทธิภาพเพียงใด โดยพิจารณาจากผลการดำเนินงานตามแผน และโครงการว่ามีความก้าวหน้ามุ่งไปสู่วิสัยทัศน์เพียงใด ควรปรับปรุงแก้ไขการดำเนินงานเพื่อให้เป็นไปตามวิสัยทัศน์อย่างไร

องค์กรประกอบสำคัญที่จะทำให้เกิดการนำภาพอนาคต (วิสัยทัศน์) ไปสู่การปฏิบัติที่เป็นรูปธรรมควรมีดังนี้ (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3, ม.ป.ป, ไม่มีเลขหน้า)

1. นโยบายและแผนงานที่ชัดเจน เป็นไปอย่างมีระบบและประสานประโยชน์ตามนโยบายและแผนอย่างจริงจัง
2. การปรับเปลี่ยนผู้บริหาร ได้ง่าย เช่นเดียวกับภาคเอกชนในกรณีที่บริหารงานผิดพลาดหรือเป็นผู้ที่ขาดความก้าวหน้า
3. ใช้เครื่องมือเครื่องใช้เทคนิคการปรับปรุงงาน เช่นเดียวกับภาคเอกชนเพื่อทำงานให้รวดเร็วและลดขั้นตอนในการทำงาน
4. การพัฒนาเจ้าหน้าที่อย่างต่อเนื่อง เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีทัศนคติที่ดีต่อหน่วยงาน ตลอดจนการปรับทัศนคติข้าราชการให้เป็นผู้รับใช้ประชาชนมากกว่าเป็นผู้ปกครองหรือเป็นนาย และให้มีจิตสำนึกรับผิดชอบงานและสังคม
5. การใช้เทคนิควิชาการบริหาร (Management Technique) มาช่วยในการบริหาร
6. การใช้ความรู้เฉพาะสาขา (Professional) เพื่อปฏิบัติงานให้ได้ผล
7. การใช้เทคนิคอื่น ๆ ประกอบการบริหารให้เป็นผลสำเร็จ
8. การให้ความรู้ ข่าวสาร ที่ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกแก่ผู้ที่อยู่ในสังคมเมืองในภูมิภาค ควรมีนโยบายในการกระจายอำนาจ ทั้งการกระจายงานและกระจายเงิน เพื่อพัฒนาระบบบริหารราชการ
9. การปรับองค์กร โครงสร้างและกำลังคนของหน่วยงานให้กะทัดรัดและคล่องตัวเหมาะสมกับภาระหน้าที่ขององค์กรและสภาพปัจจุบัน พึงเปิดโอกาสให้เอกชนมีส่วนร่วมในการบริหารราชการ
10. การปรับปรุงกฎหมายและระเบียบให้สามารถปฏิบัติได้คล่องตัวและรวดเร็ว

สมรรถนะต้นแบบ ของระบบราชการไทย (Competency Model)

สมรรถนะ ที่องค์กรต้องการจากข้าราชการ โดยมีความเชื่อที่ว่าหากข้าราชการมี พฤติกรรมการทำงานในแบบที่องค์กรกำหนดแล้ว จะส่งผลให้ข้าราชการผู้นั้นมีผลการปฏิบัติงานดี และส่งผลให้องค์กรบรรลุเป้าประสงค์ที่ต้องการไว้ โดยรัตนกรรณ์ ศรีพยัคฆ์ (ม.ป.ป, 6-13) ได้ กล่าวไว้ดังนี้

1.สมรรถนะหลัก (Core Competency) คือ คุณลักษณะร่วมของข้าราชการพลเรือนทุก ตำแหน่งทั้งระบบ กำหนดขึ้นเพื่อหล่อหลอมค่านิยมและพฤติกรรมที่พึงประสงค์ร่วมกัน ประกอบด้วยสมรรถนะ 5 สมรรถนะ คือ

1.1 การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement Motivation) หมายถึง ความมุ่งมั่นจะปฏิบัติราชการ ให้ดี หรือให้เกินมาตรฐานที่มีอยู่โดยมาตรฐานนี้อาจเป็นผลการปฏิบัติงานที่ผ่านมาของตนเอง หรือ เกณฑ์วัดผลสัมฤทธิ์ที่ส่วนราชการกำหนดขึ้น อีกทั้งยังหมายรวมถึงการสร้างสรรคพัฒนาผลงาน หรือกระบวนการปฏิบัติงานตามเป้าหมายที่ยากและท้าทายชนิดที่อาจไม่เคยมีผู้ใดสามารถกระทำ ได้มาก่อน

1.2 การบริการที่ดี (Service Mind) หมายถึง สมรรถนะที่เน้นความตั้งใจ และความ พยายามของข้าราชการในการให้บริการเพื่อสนองความต้องการของประชาชน ตลอดจนของ หน่วยงานภาครัฐอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง

1.3 การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ (Expertise) หมายถึง ความขวนขวาย สนใจใฝ่รู้ เพื่อสั่งสมพัฒนาศักยภาพ ความรู้ความสามารถของตนในการปฏิบัติงานราชการ ด้วยการศึกษาค้นคว้าหาความรู้ พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง อีกทั้งรู้จักพัฒนา ปรับปรุง ประยุกต์ใช้ความรู้เชิง วิชาการและเทคโนโลยีต่างๆเข้ากับการปฏิบัติงานให้เกิดผลสัมฤทธิ์

1.4 จริยธรรม (Integrity)หมายถึง การครองตนและประพฤติปฏิบัติถูกต้องเหมาะสมทั้ง ตามหลักกฎหมาย และคุณธรรม จริยธรรม ตลอดจนหลักแนวทางในวิชาชีพของตน โดยมุ่ง ประโยชน์ของประเทศชาติมากกว่าประโยชน์ส่วนตน ทั้งนี้ เพื่อธำรงรักษาศักดิ์ศรีแห่งอาชีพ ข้าราชการ อีกทั้งเพื่อเป็นกำลังสำคัญในการสนับสนุนผลักดันให้ภารกิจหลักภาครัฐบรรลุเป้าหมาย ที่กำหนดไว้

1.5 ความร่วมแรงร่วมใจ (Teamwork)หมายถึง สมรรถนะที่เน้น 1) ความตั้งใจที่จะ ทำงานร่วมกับผู้อื่น เป็นส่วนหนึ่งในทีมงาน หน่วยงาน หรือองค์กร โดยผู้ปฏิบัติมีฐานะเป็น สมาชิกในทีม 2) ความสามารถในการสร้าง และดำรงรักษา สัมพันธภาพกับสมาชิกในทีม

สรุปได้ว่า สมรรถนะหลักของข้าราชการ ประกอบไปด้วย การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การบริการที่ดี การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ การมีจริยธรรม และความร่วมแรงร่วมใจ

2.สมรรถนะประจำกลุ่มงาน (Job Family Competency)

สมรรถนะประจำกลุ่มงาน คือ สมรรถนะที่กำหนดเฉพาะสำหรับแต่ละกลุ่มงาน เพื่อสนับสนุนให้ข้าราชการแสดงพฤติกรรมที่เหมาะสมแก่หน้าที่ และส่งเสริมให้สามารถปฏิบัติภารกิจในหน้าที่ได้ดียิ่งขึ้น โดยแต่ละกลุ่มงานมีสมรรถนะประจำกลุ่มงานละ 3 สมรรถนะ (ยกเว้นกลุ่มงานนักบริหารระดับสูงมี 5 สมรรถนะ) (คู่มือสมรรถนะ ในระบบจำแนกตำแหน่งและค่าตอบแทนที่ปรับปรุงใหม่ของภาคราชการพลเรือนไทย, 2548, 11)

กลุ่มงาน (Job Family) ในระบบจำแนกตำแหน่งและค่าตอบแทนใหม่นี้ มีการจัดตำแหน่งงานทุกตำแหน่งให้อยู่ในกลุ่มงานต่างๆ มีทั้งหมด 18 กลุ่มงาน การจัดกลุ่มงานเป็นวิธีการจำแนกประเภทของงาน โดยการจัดงานที่มีลักษณะคล้ายคลึงกันเข้าไว้ในกลุ่มเดียวกัน โดยพิจารณาจากเกณฑ์ดังต่อไปนี้ คือ (คู่มือสมรรถนะ ในระบบจำแนกตำแหน่งและค่าตอบแทนที่ปรับปรุงใหม่ของภาคราชการพลเรือนไทย, 2548, 11)

2.1. กลุ่มลูกค้ำ/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของตำแหน่งงานนั้นเป็นใคร เป็นกลุ่มลูกค้ำภายในหรือภายนอกภาคราชการ

2.2. ตำแหน่งงานนั้นมุ่งผลลัพธ์/ผลสัมฤทธิ์ตามภารกิจหลักของภาครัฐด้านใดดังนั้นงานที่จัดอยู่ในกลุ่มงานเดียวกันจึงควรมีวัตถุประสงค์ของงาน และผลสัมฤทธิ์ของงานที่คล้ายคลึงกันด้วยเหตุนี้ผู้ที่ดำรงตำแหน่งในกลุ่มงานเดียวกัน ไม่ว่าจะเป็นตำแหน่งใดก็ควรจะมีสมรรถนะ (คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมประจำงาน) เช่นเดียวกัน เพื่อให้ได้ผลการปฏิบัติงานที่ดีเลิศมุ่งไปในทิศทางเดียวกัน กลุ่มงานในระบบราชการพลเรือนไทยมี 18 กลุ่มงาน คือ 1) กลุ่มงานสนับสนุนทั่วไป 2) กลุ่มงานสนับสนุนงานหลักทางเทคนิคเฉพาะด้าน 3) กลุ่มงานให้คำปรึกษา 4) กลุ่มงานบริหาร 5) กลุ่มงานนโยบายและวางแผน 6) กลุ่มงานศึกษาวิจัยและพัฒนา 7) กลุ่มงานข่าวกรองและสืบสวน 8) กลุ่มงานออกแบบเพื่อพัฒนา 9) กลุ่มงานความสัมพันธ์ระหว่างประเทศ 10) กลุ่มงานบังคับใช้กฎหมาย 11) กลุ่มงานเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ 12) กลุ่มงานส่งเสริมความรู้ 13) กลุ่มงานบริการประชาชนด้านสุขภาพและสวัสดิภาพ 14) กลุ่มงานบริการประชาชนทางศิลปวัฒนธรรม 15) กลุ่มงานบริการประชาชนทางเทคนิคเฉพาะด้าน 16) กลุ่มงานเอกสารราชการและทะเบียน 17) กลุ่มงานการปกครอง 18) กลุ่มงานอนุรักษ์ แต่ละกลุ่มงานจะมีสมรรถนะประจำกลุ่มงานละ 3 ด้าน เมื่อรวมกับสมรรถนะหลักแล้ว ข้าราชการแต่ละคนจะต้องมุ่งพัฒนาสมรรถนะรวม 8 ด้านด้วยกัน สมรรถนะประจำกลุ่มงานมีทั้งหมด 20 ด้าน ประกอบด้วย 1) การคิดวิเคราะห์ 2) การมองภาพองค์รวม 3) การพัฒนาศักยภาพคน 4) การตั้งการตามอำนาจหน้าที่ 5) การสืบเสาะหาข้อมูล 6) ความเข้าใจข้อแตกต่างทางวัฒนธรรม 7) ความเข้าใจผู้อื่น 8) ความเข้าใจองค์กรและระบบราชการ 9) การดำเนินการเชิงรุก

10) ความถูกต้องของงาน 11) ความมั่นใจในตนเอง 12) ความซื่อสัตย์สุจริต 13) ศิลปะการสื่อสารเชิงใจ 14) สภาวะผู้นำ 15) คุณภาพทางศิลปะ 16) วิสัยทัศน์ 17) การวางกลยุทธ์ภาครัฐ 18) ศักยภาพเพื่อนำการปรับเปลี่ยน 19) การควบคุมตนเอง 20) การให้อำนาจแก่ผู้อื่น

สมรรถนะทั้งหมดข้างต้น กำหนดระดับไว้ 5-6 ระดับ การนำสมรรถนะไปใช้ในการบริหารให้เกิดผลการปฏิบัติงานที่ดี กระทำได้โดยกำหนดระดับของสมรรถนะประจำตำแหน่งไว้ในระดับต่างๆ เช่น ข้าราชการระดับ 3 (ระบบจำแนกตำแหน่งเดิม) หรือระดับ KI (ระบบจำแนกตำแหน่งใหม่) ต้องมีระดับสมรรถนะทุกด้านที่ระดับ 1 ยกเว้นการให้บริการที่ดีซึ่งกำหนดไว้ในระดับ 2 ผลที่เกิดขึ้น คือข้าราชการจะต้องพยายามปรับพฤติกรรมการทำงานให้เข้ากับความหมายของสมรรถนะต่างๆ ในระดับที่กำหนด และจากข้อเสนอของการศึกษาในเบื้องต้น หากไม่สามารถทำได้ อาจมีผลทำให้สัดส่วนของคำตอบแทนน้อยกว่าคนที่ มีระดับสมรรถนะตามระดับที่กำหนด หรือมากกว่าที่กำหนด นอกจากนี้ ระบบการเลื่อนระดับตำแหน่งที่ออกแบบไว้จะระบุชัดเจนว่า ข้าราชการที่จะสามารถเลื่อนระดับได้ อย่างน้อยจะต้องมีระดับสมรรถนะตามที่กำหนด รวมถึงการวางแผนพัฒนาข้าราชการก็ควรต้องให้สอดคล้องกับสมรรถนะที่ต้องการด้วย

มาตรฐานวิชาชีพ

ตามพระราชบัญญัติสภาครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2546 มาตรา 49 กำหนดให้มีมาตรฐานวิชาชีพ 3 ด้าน ประกอบด้วย (คู่มือการประกอบวิชาชีพทางการศึกษา, 2549, 19)

1. มาตรฐานความรู้และประสบการณ์วิชาชีพ หมายถึง ข้อกำหนดสำหรับผู้ที่จะเข้ามาประกอบวิชาชีพ จะต้องมีความรู้และมีประสบการณ์วิชาชีพเพียงพอที่จะประกอบวิชาชีพ จึงจะสามารถขอรับใบอนุญาตประกอบวิชาชีพเพื่อใช้เป็นหลักฐานแสดงว่าเป็นบุคคลที่มีความรู้ความสามารถ และมีประสบการณ์พร้อมที่จะประกอบวิชาชีพทางการศึกษาได้

2. มาตรฐานการปฏิบัติงาน หมายถึง ข้อกำหนดเกี่ยวกับการปฏิบัติงานในวิชาชีพ ให้เกิดผลเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด พร้อมกับมีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้เกิดความชำนาญในการประกอบวิชาชีพ ทั้งความชำนาญเฉพาะด้านและความชำนาญตามระดับคุณภาพของมาตรฐานการปฏิบัติงาน หรืออย่างน้อยจะต้องมีการพัฒนาตามเกณฑ์ที่กำหนดว่ามีความรู้ ความสามารถ และความชำนาญ เพียงพอที่จะดำรงสถานภาพของการเป็นผู้ประกอบวิชาชีพต่อไปได้หรือไม่ นั่นก็คือการกำหนดให้ผู้ประกอบวิชาชีพจะต้องต่อใบอนุญาตทุกๆ 5 ปี

3. มาตรฐานการปฏิบัติตน หมายถึง ข้อกำหนดเกี่ยวกับการประพฤติตนของผู้ประกอบวิชาชีพ โดยมีจรรยาบรรณของวิชาชีพเป็นแนวทางและข้อพึงระวังในการประพฤติปฏิบัติ เพื่อดำรงไว้ซึ่งชื่อเสียง ฐานะ เกียรติ และศักดิ์ศรีแห่งวิชาชีพ ตามแบบแผนพฤติกรรมตาม

จรรยาบรรณของวิชาชีพที่คุรุสภาจะกำหนดเป็นข้อบังคับต่อไป หากผู้ประกอบการวิชาชีพผู้ใดประพฤติผิดจรรยาบรรณของวิชาชีพทำให้เกิดความเสียหายแก่บุคคลอื่นจนได้รับการร้องเรียนถึงคุรุสภาแล้วผู้นั้นอาจถูกคณะกรรมการมาตรฐานวิชาชีพวินิจฉัย ชี้ขาดอย่างใดอย่างหนึ่ง ดังต่อไปนี้ (1) ยกข้อกล่าวหา (2) ตักเตือน (3) ภาคทัณฑ์ (4) พักใช้ใบอนุญาตมีกำหนดเวลาตามที่เห็นสมควร แต่ไม่เกิน 5 ปี (5) เพิกถอนใบอนุญาตประกอบวิชาชีพ (มาตรา 54)

ข้อบังคับคุรุสภาว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณของวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา พ.ศ. 2548

หมวดที่ 1 มาตรฐานความรู้และประสบการณ์วิชาชีพ (คู่มือการประกอบวิชาชีพทางการศึกษา, 2549, 25)

มาตรฐานความรู้

1. มีคุณวุฒิไม่ต่ำกว่าปริญญาตรีทางการบริหารการศึกษาหรือเทียบเท่าหรือคุณวุฒิอื่นที่คุรุสภารับรอง โดยมีความรู้ ดังต่อไปนี้ หลักและกระบวนการบริหารการศึกษา นโยบายและการวางแผนการศึกษา การบริหารด้านวิชาการ การบริหารด้านธุรการ การเงิน พัสดุและอาคารสถานที่ การบริหารงานบุคคล การบริหารกิจการนักเรียน การประกันคุณภาพการศึกษา การบริหารจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ การบริหารการประชาสัมพันธ์และความสัมพันธ์ชุมชน คุณธรรมและจริยธรรมสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา

นอกจากคุณวุฒิตามวรรคหนึ่ง ต้องผ่านการฝึกอบรมหลักสูตรการบริหารสถานศึกษาที่คณะกรรมการคุรุสภารับรอง

มาตรฐานประสบการณ์วิชาชีพ

1. มีประสบการณ์ด้านปฏิบัติการสอนมาแล้วไม่น้อยกว่า 5 ปี หรือ
2. มีประสบการณ์ด้านปฏิบัติการสอนและต้องมีประสบการณ์ในตำแหน่งหัวหน้าหมวด / หัวหน้าสาย / หัวหน้างาน / ตำแหน่งบริหารอื่น ๆ ในสถานศึกษามาแล้วไม่น้อยกว่า 2 ปี
สาระความรู้ และ สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา

1. หลักและกระบวนการบริหารการศึกษา

1.1 สาระความรู้

- 1.1.1 หลักและทฤษฎีทางการบริหาร และการบริหารการศึกษา
- 1.1.2 ระบบและกระบวนการบริหารและการจัดการการศึกษายุคใหม่
- 1.1.3 การสร้างวิสัยทัศน์ในการบริหารและจัดการการศึกษา
- 1.1.4 กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา
- 1.1.5 บริบทและแนวโน้มการจัดการการศึกษา

1.2 สมรรถนะ

- 1.2.1 สามารถนำความรู้ความเข้าใจในหลักการและทฤษฎีทางการบริหาร การศึกษาไป ประยุกต์ใช้ในการบริหารการศึกษา
- 1.2.2 สามารถวิเคราะห์ สังเคราะห์ และสร้างองค์ความรู้ในการบริหารจัดการ การศึกษา
- 1.2.3 สามารถกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายของการศึกษา
- 1.2.4 สามารถจัดองค์กร โครงสร้างการบริหาร และกำหนดภารกิจของครูและบุคลากรทางการศึกษาได้เหมาะสม

2. นโยบายและการวางแผนการศึกษา

2.1 สาระความรู้

- 2.1.1 พื้นฐานทางเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และเทคโนโลยีที่มีผลต่อการจัด การศึกษา
- 2.1.2 ระบบและทฤษฎีการวางแผน
- 2.1.3 การวิเคราะห์และการกำหนดนโยบายการศึกษา
- 2.1.4 การวางแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา
- 2.1.5 การพัฒนานโยบายการศึกษา
- 2.1.6 การประเมินนโยบายการศึกษา

2.2 สมรรถนะ

- 2.2.1 สามารถวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อจัดทำนโยบายการศึกษา
- 2.2.2 สามารถกำหนดนโยบาย วางแผนการดำเนินงานและประเมินคุณภาพ การจัดการศึกษา
- 2.2.3 สามารถจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา ที่มุ่งให้เกิดผลดี คู่มีค่าต่อ การศึกษา สังคม และสิ่งแวดล้อม
- 2.2.4 สามารถนำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาไปปฏิบัติ
- 2.2.5 สามารถติดตาม ประเมิน และรายงานผลการดำเนินงาน

3. การบริหารด้านวิชาการ

3.1 สาระความรู้

- 3.1.1 การบริหารจัดการเรียนรู้ที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ
- 3.1.2 หลักการและรูปแบบการพัฒนาหลักสูตร
- 3.1.3 การพัฒนาหลักสูตรท้องถิ่น

3.1.4 หลักและแนวคิดเกี่ยวกับการนิเทศ

3.1.5 กลยุทธ์การนิเทศการศึกษา

3.1.6 การวางแผนและการประเมินผลการนิเทศการศึกษา

3.1.7 ระเบียบวิธีวิจัยทางการศึกษา

3.1.8 หลักการและเทคนิคการวัดและประเมินผลทางการศึกษา

3.1.9 สถิติและคอมพิวเตอร์เพื่อการวิจัย

3.2 สมรรถนะ

3.2.1 สามารถบริหารจัดการการเรียนรู้

3.2.2 สามารถพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา

3.2.3 สามารถนิเทศการจัดการเรียนรู้ในสถานศึกษา

3.2.4 สามารถส่งเสริมให้มีการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนรู้

4. การบริหารด้านธุรการ การเงิน พัสดุ และอาคารสถานที่

4.1 สาระความรู้

4.1.1 กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับงานธุรการ การเงิน พัสดุ และอาคารสถานที่

4.1.2 การจัดวางระบบควบคุมภายใน

4.1.3 เทคนิคการบริหารจัดการสภาพแวดล้อมภายในสถานศึกษา

4.2 สมรรถนะ

4.2.1 สามารถจัดระบบงานสารบรรณได้อย่างมีประสิทธิภาพ

4.2.2 สามารถบริหารจัดการงบประมาณอย่างถูกต้องและเป็นระบบ

4.2.3 สามารถวางระบบการบริหารและจัดการทรัพยากรภายในสถานศึกษาได้

อย่างมีประสิทธิภาพ

4.2.4. สามารถพัฒนาสิ่งแวดล้อมทางกายภาพเพื่อส่งเสริมการจัดการเรียนรู้

5. การบริหารงานบุคคล

5.1 สาระความรู้

5.1.1 หลักการบริหารงานบุคคล

5.2. สมรรถนะ

5.2.1 สามารถสรรหาบุคลากรที่มีประสิทธิภาพเข้ามาปฏิบัติงาน

5.2.2 สามารถจัดบุคลากรให้เหมาะสมกับหน้าที่ที่รับผิดชอบ

5.2.3 สามารถพัฒนาครูและบุคลากรในสถานศึกษาให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้

อย่างมีประสิทธิภาพ

5.2.4 สามารถเสริมสร้างขวัญและกำลังใจสำหรับครูและบุคลากรในสถานศึกษา

5.2.5 สามารถให้คำปรึกษาและแก้ไขปัญหาการทำงานให้แก่ครูและบุคลากร ใน

สถานศึกษา

6. การบริหารกิจการนักเรียน

6.1 สาระความรู้

6.1.1 คุณธรรม จริยธรรม ค่านิยมและคุณลักษณะที่พึงประสงค์

6.1.2 ระบบการดูแลช่วยเหลือผู้เรียน

6.1.3 การจัดกิจกรรมส่งเสริมและพัฒนาผู้เรียน

6.2 สมรรถนะ

6.2.1 สามารถบริหารจัดการให้เกิดกิจกรรมการพัฒนาผู้เรียน

6.2.2 สามารถบริหารจัดการให้เกิดงานบริการผู้เรียน

6.2.3 สามารถส่งเสริมการจัดกิจกรรมพิเศษเพื่อพัฒนาศักยภาพผู้เรียนด้านต่างๆ

6.2.4 สามารถส่งเสริมวินัย คุณธรรม จริยธรรมและความสามัคคีในหมู่คณะ

7. การประกันคุณภาพการศึกษา

7.1 สาระความรู้

7.1.1 หลักการ และกระบวนการในการประกันคุณภาพการศึกษา

7.1.2 องค์ประกอบของการประกันคุณภาพการศึกษา

7.1.3 มาตรฐานการศึกษา

7.1.4 การประกันคุณภาพภายในและภายนอก

7.1.5 บทบาทของผู้บริหารในการประกันคุณภาพการศึกษา

7.2 สมรรถนะ

7.2.1 สามารถจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพของสถานศึกษา

7.2.2 สามารถประเมินผลและติดตามตรวจสอบคุณภาพและมาตรฐานการ ศึกษา

ของสถานศึกษา

7.2.3 สามารถจัดทำรายงานผลการประเมินตนเองของสถานศึกษาเพื่อรองรับ

การประเมินภายนอก

8. การบริหารจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ

8.1 สาระความรู้

8.1.1 เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการศึกษา

8.1.2 เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการ

8.1.3 เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการจัดการเรียนรู้

8.2 สมรรถนะ

8.2.1 สามารถใช้และบริหารเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการศึกษาและการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม

8.2.2 สามารถประเมินการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อนำมาปรับปรุงการบริหารจัดการ

8.2.3 สามารถส่งเสริมสนับสนุนการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการศึกษา

9. การบริหารการประชาสัมพันธ์และความสัมพันธ์ชุมชน

9.1 สาระความรู้

9.1.1 หลักการประชาสัมพันธ์

9.1.2 กลยุทธ์การสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน

9.2 สมรรถนะ

9.2.1 สามารถบริหารจัดการข้อมูลข่าวสาร ไปสู่ผู้เรียนครูและบุคลากรในสถานศึกษา

9.2.2 สามารถเผยแพร่ข้อมูล ข่าวสารและกิจกรรมของสถานศึกษาไปสู่ชุมชน

9.2.3 สามารถใช้ยุทธศาสตร์ที่เหมาะสมในการประชาสัมพันธ์

9.2.4 สามารถสร้างกิจกรรมเพื่อพัฒนาความสัมพันธ์อันดีกับชุมชน โดยมีเป้าหมายในการเข้าไปช่วยเหลือชุมชนและเปิดโอกาสให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วม

9.2.5 สามารถระดมทรัพยากรและภูมิปัญญาท้องถิ่นเพื่อส่งเสริมการจัดการศึกษา

10. คุณธรรมและจริยธรรมสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา

10.1 สาระความรู้

10.1.1 คุณธรรมและจริยธรรมสำหรับผู้บริหาร

10.1.2 จรรยาบรรณของวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา

10.1.3 การพัฒนาจริยธรรมผู้บริหารให้ปฏิบัติตนในกรอบคุณธรรม

10.1.4 การบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี (Good Governance)

10.2 สมรรถนะ

10.2.1 เป็นผู้นำเชิงคุณธรรม จริยธรรม และปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี

10.2.2 ปฏิบัติตนตามจรรยาบรรณของวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา

10.2.3 ส่งเสริมและพัฒนาให้ผู้ร่วมงานมีคุณธรรมและจริยธรรมที่เหมาะสม

หมวดที่ 2 มาตรฐานการปฏิบัติงาน (คู่มือการประกอบวิชาชีพทางการศึกษา, 2549, 38)

มาตรฐานที่ 1 ปฏิบัติกิจกรรมทางวิชาการเกี่ยวกับการพัฒนาวิชาชีพการบริหาร

การศึกษา

คุณสมบัติเบื้องต้นที่สำคัญประการหนึ่งของผู้บริหารมืออาชีพ คือ การเข้าร่วมเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรวิชาชีพด้วยการมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาวิชาชีพ ได้แก่ การเป็นผู้ริเริ่ม ผู้ร่วมงาน ผู้ร่วมจัดงานหรือกิจกรรม รวมทั้งการเป็นผู้เสนอผลงาน และเผยแพร่ผลงานขององค์กร เพื่อให้สมาชิกยอมรับและเห็นคุณค่าประโยชน์ของผู้บริหารที่มีต่อการพัฒนาองค์กร ตลอดจนการนำองค์กรให้เป็นที่ยอมรับของสังคม โดยส่วนรวม

มาตรฐานที่ 2 ตัดสินใจปฏิบัติกิจกรรมต่างๆ โดยคำนึงถึงผลที่จะเกิดขึ้นกับการพัฒนาของบุคลากร ผู้เรียน และชุมชน

ผู้บริหารมืออาชีพแสดงความรัก ความเมตตา และความปรารถนาดีต่อองค์กร ผู้ร่วมงาน ผู้เรียน และชุมชน ด้วยการตัดสินใจในการทำงานต่างๆ เพื่อผลการพัฒนาที่จะเกิดขึ้นกับทุกฝ่าย การตัดสินใจของผู้บริหารต้องผ่านกระบวนการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างการกระทำกับผลของการกระทำ เนื่องจากการตัดสินใจของผู้บริหารมีผลต่อองค์กร โดยส่วนรวม ผู้บริหารจึงต้องเลือกแต่กิจกรรมที่จะนำไปสู่ผลดี ผลทางบวก ผลต่อการพัฒนาของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องและระมัดระวังไม่ให้เกิดผลทางลบโดยมิได้ตั้งใจ ทั้งนี้เพื่อนำไปสู่ความไว้วางใจ ความศรัทธาและความรู้สึกเป็นที่พึงได้ของบุคคลทั้งปวง

มาตรฐานที่ 3 มุ่งมั่นพัฒนาผู้ร่วมงานให้สามารถปฏิบัติงานได้เต็มศักยภาพ

ความสำเร็จของการบริหาร อยู่ที่การดำเนินการเพื่อให้บุคลากรในองค์กร หรือผู้ร่วมงาน ได้มีการพัฒนาตนเองอย่างเต็มศักยภาพ ผู้บริหารมืออาชีพต้องหาวิธีพัฒนาผู้ร่วมงาน โดยการศึกษาจุดเด่น จุดด้อยของผู้ร่วมงาน กำหนดจุดพัฒนาของแต่ละคน และเลือกใช้วิธีการที่เหมาะสมกับการพัฒนาคนนั้นๆ แล้วใช้เทคนิคการบริหารและการนิเทศภายในให้ผู้ร่วมงานได้ลงมือปฏิบัติจริง ประเมิน ปรับปรุง ให้ผู้ร่วมงานรู้สึกศักยภาพ เลือกแนวทางที่เหมาะสมกับคนและลงมือปฏิบัติจนเป็นผลให้ศักยภาพของผู้ร่วมงานเพิ่มพูนพัฒนาก้าวหน้าอย่างไม่หยุดยั้งไปสู่การเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้

มาตรฐานที่ 4 พัฒนาแผนงานขององค์กรให้สามารถปฏิบัติได้เกิดผลจริง

ผู้บริหารมืออาชีพวางแผนงานขององค์กรได้อย่างมียุทธศาสตร์ เหมาะสมกับเงื่อนไขข้อจำกัดของผู้เรียน ครู ผู้ร่วมงาน ชุมชน ทรัพยากรและสิ่งแวดล้อม สอดคล้องกับนโยบายแนวทางเป้าหมายของการพัฒนา เพื่อนำไปปฏิบัติงานเกิดผลต่อการพัฒนาอย่างแท้จริง แผนงานต้องมีกิจกรรมสำคัญที่นำไปสู่ผลของการพัฒนา ความสอดคล้องของเป้าหมาย กิจกรรม และผลงาน

ถือเป็นคุณภาพสำคัญที่นำไปสู่การปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพสูง มีความคุ้มค่าและเกิดผลอย่างแท้จริง

มาตรฐานที่ 5 พัฒนาและใช้นวัตกรรมการบริหารจนเกิดผลงานที่มีคุณภาพ สูงขึ้นเป็นลำดับ

นวัตกรรมการบริหารเป็นเครื่องมือสำคัญของผู้บริหาร ในการนำไปสู่ผลงานที่มีคุณภาพและประสิทธิภาพสูงขึ้นเป็นลำดับ ผู้บริหารมืออาชีพต้องมีความรู้ในการบริหารแนวใหม่ ๆ เลือกและปรับปรุง ใช้นวัตกรรมได้หลากหลาย ตรงกับสภาพการณ์ เจริญใจ ข้อจำกัดของงานและองค์กร จนนำไปสู่ผลได้จริง เพื่อให้องค์กรก้าวหน้าพัฒนาอย่างไม่หยุดยั้ง ผู้ร่วมงานทุกคนได้ใช้ศักยภาพของตนอย่างเต็มที่ มีความภาคภูมิใจในผลงานร่วมกัน

มาตรฐานที่ 6 ปฏิบัติงานขององค์กรโดยเห็นผลถาวร

ผู้บริหารมืออาชีพเลือกและใช้กิจกรรมการบริหารที่จะนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้นของบุคลากรและองค์กร จนบุคลากรมีนิสัยในการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ ผู้บริหารต้องมีความเพียรพยายาม กระตุ้น ชักจูง ทำทาบ ให้บุคลากรมีความรู้สึกเป็นเจ้าของ และชื่นชมผลสำเร็จเป็นระยะๆ จึงควรเริ่มจากการริเริ่ม การร่วมพัฒนา การสนับสนุนข้อมูล และให้กำลังใจให้บุคลากรศึกษาค้นคว้า ปฏิบัติ และปรับปรุงงานต่างๆ ได้ด้วยตนเอง จนเกิดเป็นค่านิยมในการพัฒนางานตามภาวะปกติ อันเป็นบุคลิกภาพที่พึงปรารถนาของบุคลากรและองค์กร รวมทั้งบุคลากรทุกคนชื่นชมและศรัทธาในความสามารถของตน

มาตรฐานที่ 7 รายงานผลการพัฒนาคุณภาพการศึกษาได้อย่างเป็นระบบ

ผู้บริหารมืออาชีพสามารถนำเสนอผลงานที่ได้ทำสำเร็จแล้วด้วยการรายงานผลที่แสดงถึงการวิเคราะห์งานอย่างรอบคอบ ครอบคลุมการกำหนดงานที่จะนำไปสู่ผลแห่งการพัฒนาการลงมือปฏิบัติจริง และผลที่ปรากฏมีหลักฐานยืนยันชัดเจน การนำเสนอรายงานเป็นโอกาสที่ผู้บริหารจะได้คิดทบทวนถึงงานที่ได้ทำไปแล้วว่ามีข้อจำกัด ผลดี ผลเสีย และผลกระทบที่มีได้ระวางไว้ อย่างไร ถ้าผลงานเป็นผลดี จะชื่นชมภาคภูมิใจได้ในส่วนใด นำเสนอให้เป็นประโยชน์ต่อผู้อื่นได้อย่างไร ถ้าผลงานยังไม่สมบูรณ์จะปรับปรุงเพิ่มเติมได้อย่างไร และจะนำประสบการณ์ที่ได้พบไปใช้ประโยชน์ในการทำงานต่อไปอย่างไร คุณประโยชน์อีกประการหนึ่งของรายงานที่ดี คือ การนำผลการประเมินไปใช้ในการประเมินตนเอง รวมทั้งการทำให้เกิดความรู้สึกชื่นชมของผู้ร่วมปฏิบัติงานทุกคน การที่ผู้ปฏิบัติงานได้เรียนรู้เกี่ยวกับความสามารถและศักยภาพของตน เป็นขั้นตอนสำคัญอย่างหนึ่งที่จะนำไปสู่การรู้คุณค่าแห่งตน

มาตรฐานที่ 8 ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี

ผู้บริหารมีหน้าที่แนะนำ ดักเตือน ควบคุม กำกับดูแลบุคลากรในองค์กร การที่จะปฏิบัติหน้าที่ดังกล่าวให้ได้ผลดี ผู้บริหารต้องประพฤติปฏิบัติเป็นแบบอย่างที่ดี มิฉะนั้น คำแนะนำ ดักเตือน หรือการกำกับดูแลของผู้บริหารจะขาดความสำคัญ ไม่เป็นที่ยอมรับของบุคลากรในองค์กร ผู้บริหารที่ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีในทุกๆ ด้าน เช่น ด้านคุณธรรม จริยธรรม ความยุติธรรมและบุคลิกภาพจะมีผลสูงต่อการยอมรับของบุคลากร ทำให้เกิดความเชื่อถือศรัทธาต่อการบริหารงาน จนสามารถปฏิบัติตามได้ด้วยความพึงพอใจ

มาตรฐานที่ 9 ร่วมมือกับชุมชนและหน่วยงานอื่นอย่างสร้างสรรค์

หน่วยงานการศึกษาเป็นองค์กรหนึ่งที่อยู่ในชุมชน และเป็นส่วนหนึ่งของระบบสังคม ซึ่งมีองค์กรอื่นๆ เป็นองค์ประกอบ ทุกหน่วยงานมีหน้าที่ร่วมมือกันพัฒนาสังคมตามบทบาทหน้าที่ ผู้บริหารการศึกษา/ผู้บริหารการศึกษาเป็นบุคลากรสำคัญของสังคมหรือชุมชนที่จะชี้นำแนวทางการพัฒนาสังคมให้เจริญก้าวหน้าตามทิศทางที่ต้องการ ผู้บริหารมีอาชีพต้องร่วมมือกับชุมชนและหน่วยงานอื่นในการเสนอแนวทางปฏิบัติ แนะนำ ปรับปรุงการปฏิบัติ และแก้ปัญหาของชุมชนหรือหน่วยงานอื่น เพื่อให้เกิดผลดีต่อสังคมส่วนรวม ในลักษณะร่วมคิดร่วมวางแผนและร่วมปฏิบัติด้วยความเต็มใจ เต็มความสามารถ พร้อมทั้งยอมรับความสามารถ รับฟังความคิดเห็นและเปิดโอกาสให้ผู้อื่นได้ใช้ความสามารถของตนอย่างเต็มศักยภาพเพื่อเสริมสร้างบรรยากาศประชาธิปไตยและการร่วมมือกันในสังคม นำไปสู่การยอมรับและศรัทธาอย่างภาคภูมิใจ

มาตรฐานที่ 10 แสวงหาและใช้ข้อมูลข่าวสารในการพัฒนา

ความประทับใจของผู้ร่วมงานที่มีต่อผู้บริหารองค์กรอย่างหนึ่งคือ ความเป็น ผู้รอบรู้ ทันสมัย ทันโลกอย่างกว้างขวางและมองไกล ผู้บริหารมีอาชีพจึงต้องติดตามการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในโลกทุกๆ ด้าน จนสามารถสนทนากับผู้อื่นด้วยข้อมูลข่าวสารที่ทันสมัย และนำข้อมูลข่าวสารต่างๆ ที่ได้รับ มาใช้ในการพัฒนางานและผู้ร่วมงาน การค้นคว้า การรับรู้ และการมีข้อมูลข่าวสาร สารสนเทศเหล่านี้ นอกจากเป็นประโยชน์ต่องานพัฒนาแล้ว ยังนำมาซึ่งการยอมรับและความรู้สึกเชื่อถือของผู้ร่วมงาน อันเป็นเงื่อนไขเบื้องต้นที่จะนำไปสู่การพัฒนาที่ลึกซึ้งต่อเนื่องต่อไป

มาตรฐานที่ 11 เป็นผู้นำและสร้างผู้นำ

ผู้บริหารมีอาชีพสร้างวัฒนธรรมขององค์กรด้วยการพูดนำ ปฏิบัตินำ และ จัดระบบงานให้สอดคล้องกับวัฒนธรรม โดยการให้รางวัลแก่ผู้ที่ทำงานได้สำเร็จแล้ว จนนำไปสู่การพัฒนาตนเอง คิดได้เอง ตัดสินใจได้เอง พัฒนาได้เองของผู้ร่วมงานทุกคน ผู้บริหารมีอาชีพจึงต้องแสดงออกอย่างชัดเจน และสม่ำเสมอเกี่ยวกับวัฒนธรรมขององค์กร เพื่อให้ผู้ร่วมงานมีความมั่นใจในการปฏิบัติ จนสามารถเลือกการกระทำที่สอดคล้องกับวัฒนธรรม แสดงออกและชื่นชมได้ด้วย

ตนเอง ผู้บริหารจึงต้องสร้างความรู้สึกระส่ำระสายความสำเร็จให้แก่บุคลากรแต่ละคนและทุกคน จนเกิดภาพความเป็นผู้นำในทุกระดับ นำไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างแท้จริง

มาตรฐานที่ 12 สร้างโอกาสในการพัฒนาได้ทุกสถานการณ์

การพัฒนาองค์กรให้ก้าวหน้าอย่างยั่งยืนสอดคล้องกับความก้าวหน้าของโลกที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างไม่หยุดยั้ง ผู้บริหารจำเป็นต้องรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง สามารถปรับงานให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงและสามารถจัดการกับการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ได้สอดคล้อง สมดุลและเสริมสร้างซึ่งกันและกัน ผู้บริหารมีอาชีพจึงต้องตื่นตัวอยู่เสมอ มองเห็นการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วรอบด้านรวมทั้งการเปลี่ยนแปลงในอนาคต และกล้าที่จะตัดสินใจดำเนินการเพื่อผลในอนาคต อย่างไรก็ตามการรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงนี้ ย่อมเป็นสิ่งประกันได้ว่า การเสี่ยงในอนาคตจะมีโอกาสผิดพลาดน้อยลง การที่องค์กรปรับได้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงนี้ ย่อมเป็นผลให้องค์กรพัฒนาอย่างยั่งยืน สอดคล้องกับความก้าวหน้าของโลกตลอดไป

หมวดที่ 3 มาตรฐานการปฏิบัติตนหรือจรรยาบรรณของวิชาชีพ

(คู่มือการประกอบวิชาชีพทางการศึกษา, 2549, 44)

1.จรรยาบรรณต่อตนเอง

ผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษา ต้องมีวินัยในตนเอง พัฒนาตนเองด้านวิชาชีพ บุคลิกภาพ และวิสัยทัศน์ ให้ทันต่อการพัฒนาทางวิทยาการ เศรษฐกิจ สังคม และการเมืองอยู่เสมอ

2.จรรยาบรรณต่อวิชาชีพ

ผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษา ต้องรัก ศรัทธา ซื่อสัตย์สุจริต และรับผิดชอบ ต่อวิชาชีพ และเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรวิชาชีพ

3. จรรยาบรรณต่อผู้รับบริการ

ผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษา ต้องรัก เมตตา เอาใจใส่ ช่วยเหลือ ส่งเสริมให้กำลังใจแก่ศิษย์และผู้รับบริการตามบทบาทหน้าที่โดยเสมอหน้า

หลักเกณฑ์และวิธีการให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษามีวิทยฐานะ

หลักเกณฑ์และวิธีการให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษามีวิทยฐานะผู้อำนวยการชำนาญการ (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา, 2548, ไม่มีเลขหน้า) มีดังนี้

1. ผู้ที่จะขอมีวิทยฐานะผู้อำนวยการชำนาญการ ต้องมีคุณสมบัติ ต่อไปนี้

1.1 ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา หรือดำรงตำแหน่งอื่น ที่ ก.ค.ศ.เทียบเท่า อย่างใดอย่างหนึ่งหรือรวมกันมาแล้วไม่น้อยกว่า 1 ปี นับถึงวันที่ยื่นคำขอ

- 1.2 ได้รับเงินเดือนไม่ต่ำกว่าขั้นต่ำของอันดับ คศ. 2
- 1.3 ได้ปฏิบัติงานตามหน้าที่และความรับผิดชอบ และมีผลงานที่เกิดจากการปฏิบัติหน้าที่ย้อนหลัง 2 ปีติดต่อกัน นับถึงวันที่ยื่นคำขอ
2. ผู้ขอต้องผ่านการประเมิน 3 ด้าน ดังนี้
 - 2.1 ด้านวินัย คุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพ โดยพิจารณาจาก
 - 2.1.1 การมีวินัย
 - 2.1.2 การประพฤติ ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี
 - 2.1.3 การดำรงชีวิตอย่างเหมาะสม
 - 2.1.4 ความรักและศรัทธาในวิชาชีพ
 - 2.1.5 ความรับผิดชอบในวิชาชีพ
 - 2.2 ด้านคุณภาพการปฏิบัติงาน โดยพิจารณาจากสมรรถนะในการปฏิบัติงาน ดังนี้
 - 2.2.1 สมรรถนะหลักประกอบด้วย การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การบริการที่ดี การพัฒนาตนเอง การทำงานเป็นทีม
 - 2.2.2 สมรรถนะประจำสายงาน ประกอบด้วย การวิเคราะห์และสังเคราะห์ การสื่อสารและการจูงใจ การพัฒนาศักยภาพบุคลากร การมีวิสัยทัศน์
 - 2.3 ด้านผลงานที่เกิดจากการปฏิบัติหน้าที่โดยพิจารณาจาก
 - 2.3.1 งานบริหารสถานศึกษา
 - 2.3.2 ผลที่เกิดกับผู้เรียน ครู ผู้ปกครอง ชุมชน และสถานศึกษา
3. การประเมินผลงานที่เกิดจากการปฏิบัติหน้าที่ให้พิจารณาจากการปฏิบัติงานจริงและเอกสารรายงานผลงานที่เกิดจากการปฏิบัติหน้าที่ที่ผู้ขอรับการประเมินเสนอ
4. ให้คณะกรรมการบันทึกข้อสังเกตเกี่ยวกับจุดเด่น จุดที่ควรพัฒนาในเรื่องที่ประเมินของผู้ขอรับการประเมินไว้เป็นหลักฐานในแบบประเมิน เพื่อประโยชน์ในการส่งเสริมและพัฒนาต่อไป
5. เกณฑ์การตัดสินผู้ที่ผ่านเกณฑ์การประเมินต้องได้คะแนนแต่ละด้านจากกรรมการทั้งตามคนเฉลี่ยไม่ต่ำกว่าร้อยละ 65
6. การพิจารณาอนุมัติผลการประเมิน ให้ อ.ก.ค.ศ.เขตพื้นที่การศึกษาเป็นผู้อนุมัติสำหรับผู้ที่ยื่นคำขอระหว่างวันที่ 1- 30 เมษายน ให้มีผลตั้งแต่วันที่ 1 พฤษภาคม หรือผู้ที่ยื่นคำขอระหว่างวันที่ 1-31 ตุลาคม ให้มีผลตั้งแต่วันที่ 1 พฤศจิกายน ของปีที่ยื่นคำขอ
7. เมื่อ อ.ก.ค.ศ.เขตพื้นที่การศึกษา พิจารณาผลการประเมินและมีมติเป็นประการใดแล้ว ให้ถือเป็นอันสิ้นสุด

8. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ให้หมายถึงส่วนราชการด้วย และ อ.ก.ค.ศ.เขตพื้นที่การศึกษา ให้หมายถึง อ.ก.ค.ศ.ส่วนราชการ ที่ ก.ค.ศ. ตั้งด้วย

วิธีการยื่นขอมีวิทยฐานะ

1. ให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ผู้ประสงค์จะขอรับการประเมินยื่นคำขอได้ปีละ 1 ครั้ง โดยส่งคำขอต่อผู้บังคับบัญชา เพื่อตรวจสอบและรับรองแล้วเสนอถึงสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ระหว่างวันที่ 1 – 30 เมษายน หรือ ระหว่างวันที่ 1 – 31 ตุลาคม

2. ให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ตรวจสอบคุณสมบัติตามที่ ก.ค.ศ. กำหนด

3. ให้ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษา ตั้งคณะกรรมการประเมินด้านวินัย คุณธรรมจริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพ ด้านคุณภาพการปฏิบัติงาน และด้านผลงานที่เกิดจากการปฏิบัติหน้าที่ จำนวนสามคน ประกอบด้วย ผู้บริหารการศึกษา ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาของผู้ขอรับการประเมิน ผู้ทรงคุณวุฒินอกสถานศึกษานั้นที่มีความรู้ ความสามารถเหมาะสม และผู้บริหารสถานศึกษาที่มี วิทยฐานะ ไม่ต่ำกว่าผู้อำนวยการชำนาญการ เป็นกรรมการ โดยให้ตั้งกรรมการคนหนึ่งเป็นประธานกรรมการกรณีที่มีเหตุผลความจำเป็นอย่างยิ่ง ไม่สามารถตั้งกรรมการตามที่กำหนดได้ให้ อ.ก.ค.ศ.เขตพื้นที่การศึกษา พิจารณาได้ตามความเหมาะสม

4. เมื่อคณะกรรมการประเมินทุกด้านแล้ว ให้เสนอสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพื่อนำผลการประเมินเสนอ อ.ก.ค.ศ.เขตพื้นที่การศึกษาพิจารณา

5. กรณี อ.ก.ค.ศ.เขตพื้นที่การศึกษามีมติไม่อนุมัติ ผู้ขออาจส่งคำขอรับการประเมินใหม่ได้ในปีต่อ ๆ ไป สำหรับผู้ที่ส่งคำขอเดือนเมษายนจะส่งคำขอใหม่ได้ไม่ก่อนเดือนเมษายนของปีต่อไป ส่วนผู้ที่ส่งคำขอเดือนตุลาคมจะส่งคำขอใหม่ได้ไม่ก่อนเดือนตุลาคมของปีต่อไปกรณีอนุมัติ ให้ผู้มีอำนาจตามมาตรา 53 สั่งแต่งตั้ง

6. เมื่อดำเนินการแต่งตั้งแล้ว ให้ส่งสำเนาคำสั่งแต่งตั้งจำนวน 1 ชุดให้สำนักงาน ก.ค.ศ. ภายใน 7 วัน นับแต่วันออกคำสั่ง

หลักเกณฑ์และวิธีการคัดเลือกข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาเพื่อบรรจุและแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งรองผู้อำนวยการสถานศึกษา และผู้อำนวยการสถานศึกษา

หลักเกณฑ์ของ สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ในเรื่อง หลักเกณฑ์และวิธีการคัดเลือกข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาเพื่อบรรจุและแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งรองผู้อำนวยการสถานศึกษา และผู้อำนวยการสถานศึกษา ที่กำหนดให้มีผลบังคับใช้เมื่อวันที่ 1 พฤษภาคม 2550 ได้กำหนดไว้ว่า (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ,หนังสือเวียน, 2549,4)

การคัดเลือกข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาเพื่อบรรจุและแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งรองผู้อำนวยการสถานศึกษา และผู้อำนวยการสถานศึกษา ให้ดำเนินการสอบข้อเขียนหรือทดสอบวิธีอื่นวิธีใดวิธีหนึ่ง หรือหลายวิธี และประเมินความเหมาะสมกับตำแหน่งดังต่อไปนี้

ภาค ก การทดสอบสมรรถนะ และความรู้ความสามารถทางการบริหาร

1. การประเมินสมรรถนะทางการบริหาร ได้แก่ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การบริการที่ดี การพัฒนาตนเอง การทำงานเป็นทีม การวิเคราะห์และสังเคราะห์ การสื่อสารและการจูงใจ การพัฒนาศักยภาพบุคลากร การมีวิสัยทัศน์
2. ความรู้ความสามารถในด้านการบริหารงานในหน้าที่ ได้แก่ การบริหารและการจัดการศึกษา การบริหารแผนและงบประมาณ การบริหารงานบุคคล การบริหารงานวิชาการ การบริหารงานทั่วไป

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยที่มุ่งศึกษาเกี่ยวกับ สมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา มีผู้ศึกษาค้นคว้าไว้หลายท่าน ผลการศึกษาวิจัยแตกต่างกันออกไป ตามลักษณะของประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ทำการศึกษา ผู้วิจัยจะนำเสนองานวิจัย ที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ตามลำดับต่อไปนี้

1. งานวิจัยในประเทศ

จากการศึกษาค้นคว้างานวิจัยภายในประเทศมีผู้ศึกษาค้นคว้าที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ดังนี้

ทนุพันธ์ หิริชูเรือง (2547, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาสมรรถนะในการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตตรวจราชการที่ 15 พบว่า ค่าเฉลี่ยสมรรถนะในการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาโดยภาพรวมอยู่ในระดับค่อนข้างสูง โดยสมรรถนะด้านทักษะและศิลปะในการถ่ายทอดและโน้มน้าวบุคคลมีค่าเฉลี่ยสูงสุดและด้านการนิเทศและให้คำปรึกษาแก่ครูและบุคลากรมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ส่วนจังหวัดที่ผู้บริหารสถานศึกษามีสมรรถนะในการบริหารงานบุคคลสูงสุด คือ จังหวัดสุราษฎร์ธานี ผู้บริหารสถานศึกษาจังหวัดระนองกับสุราษฎร์ธานี และจังหวัดชุมพรกับจังหวัดสุราษฎร์ธานี มีสมรรถนะในการบริหารงานบุคคลแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนผู้บริหารสถานศึกษาจังหวัดระนองกับชุมพรมีสมรรถนะ ในการบริหารงานบุคคลแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ผู้บริหารสถานศึกษาจังหวัดระนองกับจังหวัดชุมพรมีสมรรถนะในการบริหารงานบุคคลด้านความยุติธรรมและความเป็นธรรมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และ

ผู้บริหารสถานศึกษา จังหวัดระนอง ชุมพร และ สุราษฎร์ธานี มีสมรรถนะในการบริหารงานบุคคล ด้านการนิเทศและให้คำปรึกษาแก่ครูและบุคคลแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ชัยพงษ์ กองสมบัติ (2548 , บทคัดย่อ) ศึกษาสมรรถนะของผู้บริหาร โรงเรียนเอกชนใน จังหวัดหนองคาย พบว่า ผู้บริหาร โรงเรียนเอกชนจังหวัดหนองคายมีสมรรถนะในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก เรียงจากมากไปหาน้อยคือ สมรรถนะด้านจริยธรรม สมรรถนะด้านการปฏิบัติงาน และสมรรถนะด้านความรู้ตามลำดับ ผู้บริหาร โรงเรียนเอกชนจังหวัดหนองคาย มีความต้องการในการพัฒนาสมรรถนะด้านความรู้ความเข้าใจ หลักการบริหาร ใน 3 อันดับแรก คือ หลักการบริหาร คุณธรรมของผู้บริหารและการเป็นผู้นำหรือมีความรู้ทางวิชาการของผู้บริหารสำหรับความต้องการ ในการพัฒนาสมรรถนะด้านวิธีการ รูปแบบที่จะทำให้ผู้บริหารเป็นมืออาชีพนั้น ผู้บริหารมีความ ต้องการวิธีการและรูปแบบในการพัฒนา 3 อันดับแรกคือการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง การอบรม สัมมนาและการศึกษาคูงาน

วันชัย บุญทอง (2548, บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาความต้องการในการพัฒนาสมรรถนะ หลักของผู้บริหารสถานศึกษา ตามแนวทางการปฏิรูประบบราชการและการปฏิรูปการศึกษา ผลปรากฏว่า ความต้องการในการพัฒนาสมรรถนะหลักตามแนวทางการปฏิรูประบบราชการ ผู้บริหารสถานศึกษา มีความต้องการในการพัฒนามากที่สุดใน 3 ลำดับแรก คือ มาตรฐานที่ 1 การมุ่งผลสัมฤทธิ์ มาตรฐานที่ 3 การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ และมาตรฐานที่ 2 การบริการที่ดีตามลำดับ ส่วนความต้องการในการพัฒนาสมรรถนะหลักตามแนวทางการปฏิรูป การศึกษา พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีความต้องการในการพัฒนามากที่สุดใน 3 ลำดับแรก คือ มาตรฐานที่ 8 การบริหารจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ มาตรฐานที่ 2 นโยบายและการวางแผน การศึกษา และมาตรฐานที่ 1 หลักและกระบวนการบริหารการศึกษาตามลำดับ ผลการเปรียบเทียบ ความต้องการในการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา ตามแนวทางการปฏิรูประบบราชการ รายสาระความรู้ จำแนกตามประเภทการ วุฒิการศึกษา และขนาด โรงเรียน พบว่า ส่วนใหญ่มีความ ต้องการในการพัฒนาไม่แตกต่างกัน

ยุพิน สุขมา (2550, บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา ชั้นพื้นฐานในเขตพื้นที่การศึกษาดอกเขต 2 ผลการศึกษาในภาพรวมพบว่า 1)ระดับสมรรถนะอยู่ใน ระดับมากแต่เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ระดับสมรรถนะทางด้านคุณธรรมและจริยธรรม สำหรับผู้บริหารสถานศึกษามีค่าเฉลี่ยสูงสุด และด้านการบริหารวิชาการมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด 2)เปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างผู้บริหารสถานศึกษาและครูเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหาร สถานศึกษาชั้นพื้นฐาน ในเขตพื้นที่การศึกษาดอกเขต 2 จำแนกตามขนาดของสถานศึกษาพบว่าไม่ แตกต่างกัน

บึงยศ พลละเลิศ (2550, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาถึงสมรรถนะผู้บริหาร โรงเรียน สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 3 ผลการศึกษาพบว่า สมรรถนะผู้บริหาร โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 3 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเรียงจากมากไปหาน้อยดังนี้ สมรรถนะด้านสติปัญญา สมรรถนะด้านการปรับตัว สมรรถนะด้านความเป็นมืออาชีพ สมรรถนะด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและสมรรถนะด้านการบริหารจัดการผลลัพธ์ แนวทางในการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหาร โรงเรียน ควรพัฒนาในเรื่องต่าง ๆ ดังนี้ การศึกษาต่อสาขาบริหารการศึกษาในระดับที่สูงขึ้น การอบรมหลักสูตรการบริหารงานต่าง ๆ การศึกษาคูงาน โรงเรียนต้นแบบที่ประสบความสำเร็จ การศึกษากฎหมาย ระเบียบ วิธีปฏิบัติราชการที่เกี่ยวข้อง การวางแผนการทำงาน การมอบหมายงาน การนิเทศและติดตามและประเมิน การปฏิบัติงาน การปรับปรุงพัฒนางาน การสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน ทักษะการสื่อสาร การประสานงาน การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง การกล้าตัดสินใจ การสร้างขวัญและกำลังใจแก่ผู้ร่วมงาน

ขจิตศักดิ์ อุ้ยหนอง (2551, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง สมรรถนะสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา ในโรงเรียนผู้นำการเปลี่ยนแปลง เพื่อรองรับการกระจายอำนาจ สถานศึกษาประเภทที่ 1 สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุกดาหาร เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า 1)ความต้องการของผู้มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาเกี่ยวกับสมรรถนะ ผู้บริหารสถานศึกษา ในโรงเรียนผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการกระจายอำนาจ สถานศึกษาประเภทที่ 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายสมรรถนะ พบว่า อยู่ในระดับมากทั้ง 8 สมรรถนะ 2)การเปรียบเทียบระดับความต้องการสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา ในโรงเรียนผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการกระจายอำนาจ สถานศึกษาประเภทที่ 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุกดาหาร เขต1 ของผู้มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา จำแนกตามตำแหน่ง ระดับการศึกษา อายุ และ สถานที่ตั้งสถานศึกษาที่ปฏิบัติงาน โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน

พรพิศ อินทะสุระ (2551, บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษา สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของข้าราชการครูและ บุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ขอนแก่น เขต 5 ผลการศึกษาพบว่า ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษามีความคิดเห็นต่อสมรรถนะของผู้บริหาร สถานศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีสมรรถนะอยู่ในระดับ มากในทุกด้าน โดยด้านการมีวิสัยทัศน์ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ ด้านการทำงานเป็นทีม ด้านการพัฒนาศักยภาพบุคลากร และด้านการสื่อสารและการจูงใจตามลำดับ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการพัฒนาตนเอง ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่มีตำแหน่งหน้าที่ต่างกัน มีความคิดเห็นต่อสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามตำแหน่งหน้าที่โดยภาพรวม

พบว่า มีความคิดเห็น แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีความคิดเห็น ไม่ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ยกเว้นด้านการทำงานเป็นทีม มีความคิดเห็น แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และด้านการมีวิสัยทัศน์ มีความคิดเห็น แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ปฏิบัติหน้าที่อยู่โรงเรียนที่มีขนาดต่างกันมี ความคิดเห็นต่อสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาโดยภาพรวมและรายด้าน ไม่แตกต่างกันอย่างมี นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

2. งานวิจัยต่างประเทศ

เอ็นนิส (Enis, 1993 บทคัดย่อ). ได้ทำการศึกษาปัญหาในการพัฒนาตนเองของผู้บริหารสถานศึกษาที่เป็นผู้หญิง ในสามเมืองเหนือรัฐอลาบามา โดยมีกลุ่มประชากรเป้าหมายคือครู 1,281 คน กลุ่มตัวอย่าง 510 คน ผู้ตอบแบบสอบถามคืนมา 271 คน ผลการศึกษาสรุปได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาหญิงเชื่อว่า ตนเองจะทำหน้าที่ผู้นำ ได้ดี ถ้ามีผู้ชายให้ความช่วยเหลือสนับสนุนในด้านของความก้าวหน้าในอาชีพ ผู้บริหารสถานศึกษาหญิงมีความเชื่อว่า โอกาสในความก้าวหน้าของผู้ชายมีมากกว่าผู้หญิง

พาวเวอร์. (Power, 1993,บทคัดย่อ) ได้ทำการสำรวจความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในรัฐเทกซัส เกี่ยวกับสมรรถนะ ที่มีความสำคัญต่อความสำเร็จของพวกเขา กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาจำนวน 400 คน ได้มาโดยการสุ่มอย่างเป็นระบบ ผลการวิจัยสรุปได้ว่า ผู้บริหาร โรงเรียน ในกลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นว่า สมรรถนะอย่างน้อย 1 สมรรถนะจากแต่ละองค์ประกอบของสมรรถนะทั้ง 10 อย่างที่ระบุในรูปแบบของสมรรถนะมีความสำคัญต่อความสำเร็จของพวกเขาในการบริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา ผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับผลการวิจัยที่เส้ามาเกี่ยวกับความคิดเห็นของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา ผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาตอนต้นและผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาตอนปลาย ผลการวิจัยเหล่านี้ชี้ให้เห็นว่า สมรรถนะ โดยทั่วไปมีความสำคัญกว่าสมรรถนะพิเศษเฉพาะทางสำหรับความสำเร็จของการบริหารสถานศึกษา

ซัลลิแวน (Sullivan 1994 ,1163-A; อ้างถึงใน วันชัย บุญทอง, 2548, 40) ได้ศึกษา ลักษณะของครูใหญ่การใช้สมรรถภาพตามเกณฑ์ของรัฐฟลอริดา ระบบการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์และวัฒนธรรมการทำงาน ของโรงเรียนท้องถิ่น โดยอาศัยการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม การสัมภาษณ์เชิงลึก และแบบตรวจสอบรายการ ผลการศึกษาพบว่า ครูใหญ่โรงเรียนมีการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูงกว่าเกณฑ์ปกติในด้านการจัดองค์การ การวางแผนงานและการพัฒนาตามเป้าหมาย และมีความสามารถอยู่สูงกว่าระดับปกติในเรื่อง การเขียนเพื่อการสื่อสารการใส่ใจต่อภาพลักษณ์ การเป็นตัวแทน ตลอดจนการทุ่มเทการทำงานให้กับโรงเรียนตามภารกิจที่

กำหนดไว้ นอกจากนี้ยังพบว่า ครูใหญ่ควรจะสามารถทำงานได้หลายแนวทาง ต้องพัฒนาสมรรถภาพเฉพาะอย่างในการเป็นผู้นำ ตลอดจนต้องกำหนดบทบาทและความรับผิดชอบในตำแหน่งหน้าที่ ในด้านวัฒนธรรมการทำงานในโรงเรียนระดับประถมศึกษาและมัธยมศึกษา พบว่าสูงกว่าในโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนปลาย

สก๊อต (Scott, 2005, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาสมรรถนะการเป็นผู้นำทางเทคโนโลยีของผู้บริหาร โดยทำการสำรวจความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างซึ่งประกอบด้วยผู้บริหาร โรงเรียน 35 คน และครู 117 คน ผลการวิจัยสรุปได้ว่าผู้บริหารโรงเรียนมีความเชื่อว่าสมรรถนะ การเป็นผู้นำทุกด้าน มีความจำเป็นอย่างยิ่งต่อการเป็นผู้นำทางเทคโนโลยี แต่ครูมีความคิดเห็นแตกต่างกันออกไปเกี่ยวกับสมรรถนะที่จำเป็นของการเป็นผู้นำ กลุ่มอาจารย์ใหญ่ และกลุ่มครูมีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญเกี่ยวกับสมรรถนะการเป็นผู้นำทางเทคโนโลยีของผู้บริหาร แต่ครูประถมศึกษาและครูมัธยมศึกษา มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน

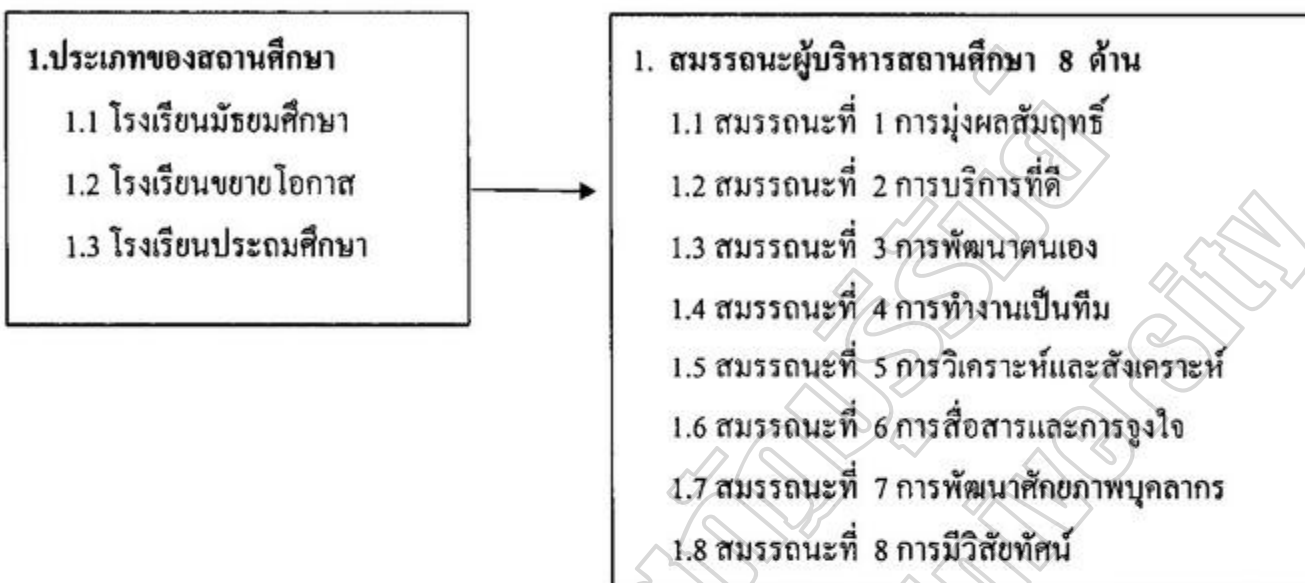
จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในและต่างประเทศสรุปได้ว่าสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษานั้นมีความสำคัญ และส่งผลโดยตรงต่อสถานศึกษา โดยหากผู้บริหารสถานศึกษามีสมรรถนะสูง ประสิทธิภาพในการบริหารก็จะสูง และส่งผลต่อความเจริญก้าวหน้าของสถานศึกษาเป็นลำดับ นอกจากนี้ในงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา พบว่าโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยเฉพาะ ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านการมีวิสัยทัศน์ ด้านการพัฒนาศักยภาพบุคลากร ด้านจริยธรรม แต่ยังมีด้านที่ผู้บริหารสถานศึกษามีความจำเป็นต้องพัฒนาให้มีระดับที่สูงขึ้น เช่น การพัฒนาตนเองการบริหารวิชาการ การเป็นผู้นำทางเทคโนโลยี หลักการบริหาร และคุณธรรมสำหรับผู้บริหาร

กรอบแนวคิดในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาความคิดเห็นของครูที่มีต่อสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มเครือข่ายเพื่อพัฒนาการศึกษา ประ โคนชัย 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาบุรีรัมย์เขต 2 โดยการศึกษาและเปรียบเทียบสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งจำแนกตามประเภทของสถานศึกษา ดังภาพประกอบ 2

ตัวแปรอิสระ

ตัวแปรตาม



ภาพประกอบ 2 กรอบแนวคิดในการวิจัย

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาความคิดเห็นของครูที่มีต่อสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มเครือข่ายเพื่อพัฒนาการศึกษาประ โคนชัย 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานูริรัมย์เขต 2 โดยจะนำเสนอหัวข้อตามลำดับดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การวิเคราะห์ข้อมูล
5. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยศึกษาจากประชากรครูทั้งหมด ในกลุ่มเครือข่ายเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาประ โคนชัย 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานูริรัมย์ เขต 2 ปีการศึกษา 2552 จำนวน 153 คน ดังตารางที่ 1

ตาราง 1 ครูในกลุ่มเครือข่ายเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาประ โคนชัย 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานูริรัมย์ เขต 2 ปีการศึกษา 2552 จำนวน 14 โรงเรียน ทั้งหมด 153 คน

ประเภท โรงเรียน	ตำบลจรเข้มาก		ตำบลโคกย่าง		ตำบลปะทาดนู		รวม ครู
	โรงเรียน	ครู	โรงเรียน	ครู	โรงเรียน	ครู	
มัธยมศึกษา	บ้านบุวิทยาสุรศักดิ์	26	-		-		153
ขยายโอกาส	บ้านจรเข้มาก	26	บ้านโคกย่าง	15	วัดบ้านปะทาดนู	15	
ประถมศึกษา	บ้านหนองร้าน	10	บ้านแก้ม	7	บ้านกระสัง	4	
	บ้านกระสังสามัคคี	3			บ้านหินกอง	3	
	บ้านบัว	8					

ตาราง 1 (ต่อ)

ประเภท โรงเรียน	ตำบลจระเข้มาก		ตำบลโคกย่าง		ตำบลปะทิว		รวม ครู
	โรงเรียน	ครู	โรงเรียน	ครู	โรงเรียน	ครู	
ประถมศึกษา	วัดบ้านเมืองคำ	12			บ้านหนอง		
	บ้านนุ(รัฐราษฎร์สถิตย์)	13			กระต่าย	8	
					บ้านหัวตะแบก	3	

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

1. ลักษณะเครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามที่ ผู้วิจัยปรับปรุงจากข้อบังคับครูสภา ว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณของวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา พ.ศ. 2548 โดยลักษณะของเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถาม แบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นข้อคำถามเกี่ยวกับรายละเอียดของผู้ตอบแบบสอบถาม ลักษณะเป็นข้อคำถามแบบตรวจสอบรายการ (Check Lists) จะมีคำตอบให้กาเครื่องหมาย ✓ ลงใน ()

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับทัศนคติของครู ที่มีต่อสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ในกลุ่มเครือข่ายเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษากลุ่มประโคนชัย 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 ลักษณะคำถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ซึ่งคำถามครอบคลุมเกี่ยวกับสมรรถนะ ทั้ง 8 ด้านของผู้บริหารสถานศึกษา แบ่งระดับทัศนคติด้านการปฏิบัติงานเป็น 5 ระดับ คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด โดยมีข้อคำถามรวมทั้งสิ้น 83 ข้อ โดยจำแนกตามสมรรถนะในแต่ละด้านดังนี้

- | | |
|---|--------------|
| 1. สมรรถนะที่ 1 การมุ่งผลสัมฤทธิ์ | จำนวน 12 ข้อ |
| 2. สมรรถนะที่ 2 การบริการที่ดี | จำนวน 6 ข้อ |
| 3. สมรรถนะที่ 3 การพัฒนาตนเอง | จำนวน 14 ข้อ |
| 4. สมรรถนะที่ 4 การทำงานเป็นทีม | จำนวน 9 ข้อ |
| 5. สมรรถนะที่ 5 การวิเคราะห์และสังเคราะห์ | จำนวน 20 ข้อ |
| 6. สมรรถนะที่ 6 การสื่อสารและการจูงใจ | จำนวน 10 ข้อ |
| 7. สมรรถนะที่ 7 การพัฒนาศักยภาพบุคลากร | จำนวน 6 ข้อ |
| 8. สมรรถนะที่ 8 การมีวิสัยทัศน์ | จำนวน 6 ข้อ |

ตอนที่ 3 เป็นแบบคำถามปลายเปิด (Open Form) เพื่อให้กลุ่มตัวอย่างได้แสดงความคิดเห็น ข้อเสนอแนะอื่น ๆ เกี่ยวกับทัศนคติของครูที่มีต่อสมรรถนะทางการบริหารของ

ผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มเครือข่ายเพื่อพัฒนาการศึกษากลุ่มประโคนชัย 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 2

2. ขั้นตอนในการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูลในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ จะได้ดำเนินการดังนี้

2.1 ศึกษาเอกสาร บทความและรายงานการวิจัย เป็นการศึกษาค้นคว้าเกี่ยวกับทฤษฎี แนวคิดและหลักการ ตลอดจนสภาพและปัญหาเกี่ยวกับ สมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารโรงเรียน

2.2 นำข้อมูลจากการศึกษาค้นคว้ามาสร้างแบบสอบถามให้ครอบคลุมเกี่ยวกับสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาทั้ง 8 ด้าน ซึ่งได้แก่ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การบริการที่ดี การพัฒนาตนเอง การทำงานเป็นทีม การวิเคราะห์และสังเคราะห์ การสื่อสารและการจูงใจ การพัฒนาศักยภาพบุคลากร การมีวิสัยทัศน์

2.3 นำแบบสอบถามเสนอผู้เชี่ยวชาญ และคณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์ ทำการตรวจสอบเพื่อให้ได้คำถามที่ครอบคลุมตรงสภาพและปัญหา ซึ่งเป็นการหาความเที่ยงตรงของแบบสอบถาม ผู้เชี่ยวชาญที่ทำการตรวจสอบ 3 ท่านคือ

2.3.1 นายชาญณรงค์ ศิริอำพันธ์กุล ศึกษาบัณฑิตศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏวชิรเวศน์ จังหวัดบุรีรัมย์

2.3.2 นายสุวรรณ ภาณี ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านโคกเพชรไสยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 2

2.3.3 นายพัฒนา นพตสูง ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดแจ้ง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 2

2.4 นำแบบสอบถามที่ได้จากการตรวจสอบแก้ไขจากผู้เชี่ยวชาญและคณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์ทำการตรวจสอบ แก้ไขปรับปรุงและเสนอให้คณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์พิจารณาอีกครั้ง แล้วนำมาปรับปรุงแก้ไขให้ดียิ่งขึ้น

2.5 นำแบบสอบถามไปทดลองใช้กับครูในโรงเรียนเมืองดงพิทยาสรรพ์ กลุ่มเครือข่ายเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษากลุ่มประโคนชัย 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 2 ซึ่งไม่ใช่กลุ่มประชากร จำนวน 30 คน เพื่อหาค่าอำนาจจำแนก และค่าความเชื่อมั่น โดยดำเนินการดังนี้

2.5.1 หาค่าอำนาจจำแนก โดยวิเคราะห์แบบสอบถามเป็นรายข้อ หาค่าคะแนนเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนนแต่ละข้อที่กลุ่มสูง กลุ่มต่ำ ทดสอบความแตกต่าง โดยใช้ t - test

ที่นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 หรือถ้าค่า t มีค่า 1.75 ขึ้นไปถือว่ามีค่าอำนาจจำแนกสูง ผลปรากฏว่าค่าอำนาจจำแนกระหว่าง 1.790 – 10.482 สามารถนำไปใช้เป็นเครื่องมือวิจัยได้

2.5.2 การหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับ โดยวิธีหาค่า

สัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ตามวิธีการของครอนบาค (Cronbach) ผลปรากฏว่า ค่าความเชื่อมั่น 0.9854 ซึ่งมีค่าสูงและผ่านเกณฑ์สามารถนำไปใช้เป็นเครื่องมือในการวิจัยได้

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตามลำดับขั้นตอน ดังนี้

1. ผู้วิจัยขอหนังสือแนะนำตัวผู้วิจัยจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ ส่งถึงผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล
2. ผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 แจ้งสถานศึกษาในสังกัดเพื่อขอความร่วมมือจากกลุ่มประชากรในการเก็บรวบรวมข้อมูล
3. ผู้วิจัยนำแบบสอบถามไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 เพื่อแจกจ่ายไปตามโรงเรียนเป้าหมายและกำหนดวันรับแบบสอบถามคืน โดยให้ส่งแบบสอบถามคืนที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2
4. ผู้วิจัยรวบรวมแบบสอบถามที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 ด้วยตนเอง
5. กรณีไม่ได้รับแบบสอบถามคืนภายในกำหนด ผู้วิจัยจะติดตามด้วยตนเองเพื่อให้ได้แบบสอบถามคืนทั้งหมด ผลปรากฏว่าแบบสอบถามจำนวน 153 ฉบับ เก็บรวบรวมมาได้ จำนวน 153 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100
6. รวบรวมแบบสอบถามที่ตอบคำถามครบถ้วนมาวิเคราะห์ตามจุดมุ่งหมาย

การวิเคราะห์ข้อมูล

เมื่อดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลเรียบร้อยแล้วในการจัดกระทำข้อมูลผู้วิจัยได้ดำเนินการตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามแต่ละฉบับ แล้วบันทึกข้อมูลที่ได้มาลงในกระดาษทำงานครบแบบสอบถามทุกฉบับ ประมวลผลด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์ และการวิเคราะห์ข้อมูลดำเนินการดังนี้

1. การศึกษารายละเอียดของครูในกลุ่มเครือข่ายทางวิชาการกลุ่มประ โคนชัย 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 วิเคราะห์ด้วยการแจกแจงความถี่ หาค่าร้อยละ (Percentage) เสนอข้อมูลเป็นตารางแสดงจำนวนร้อยละ

2. การศึกษาทักษะของครู ที่มีต่อสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา วิเคราะห์ โดยการหาค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) เสนอ ข้อมูลเป็นตารางประกอบความเรียง

3. การเปรียบเทียบทักษะของครู ที่มีต่อสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหาร สถานศึกษาจำแนกตาม ประเภทของโรงเรียน โดยใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว(One-way Analysis of Variance) เมื่อพบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยใช้วิธีการ เชฟเฟ (Scheffe' Method)

4. ข้อเสนอแนะที่เป็นคำถามปลายเปิด ใช้การวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis) โดยการจัดคำตอบเข้าประเด็นเดียวกันแล้วแจกแจงความถี่ หาค่าร้อยละ เสนอข้อมูลเป็นตาราง ประกอบความเรียง

5. เสนอในการแปลความหมายข้อมูล การแปลความหมายของค่าเฉลี่ย (Mean) ได้ กำหนดขอบเขตของค่าเฉลี่ยดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2535 , 100)

ค่าเฉลี่ย 4.51 – 5.00 หมายถึง มีการปฏิบัติมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.51 – 4.50 หมายถึง มีการปฏิบัติมาก

ค่าเฉลี่ย 2.51 – 3.50 หมายถึง มีการปฏิบัติปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.51 – 2.50 หมายถึง มีการปฏิบัติน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00 - 1.50 หมายถึง มีการปฏิบัติน้อยที่สุด

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

1. สถิติที่ใช้ในการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ

1.1 การหาค่าอำนาจจำแนก โดยวิธีหาค่าอัตราส่วนวิกฤต t เป็นรายข้อตามวิธีการของ t -test มีสูตรดังนี้ (ประสิทธิ์ สุวรรณรักษ์, 2542, 260)

$$t = \frac{\bar{x}_H - \bar{x}_L}{\sqrt{\frac{s_H^2 + s_L^2}{N}}}$$

เมื่อ

t	แทน	ค่าอำนาจจำแนก
\bar{x}_H	แทน	ค่าเฉลี่ยของกลุ่มได้คะแนนสูง
\bar{x}_L	แทน	ค่าเฉลี่ยของกลุ่มได้คะแนนต่ำ
s_H^2	แทน	ความแปรปรวนของกลุ่มได้คะแนนสูง
s_L^2	แทน	ความแปรปรวนของกลุ่มได้คะแนนต่ำ

n แทน จำนวนคนในกลุ่มสูงและกลุ่มต่ำที่นำมาวิเคราะห์

1.2 การหาค่าความเชื่อมั่นแบบสอบถาม โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ตามวิธีการของครอนบาค (Cronbach) มีสูตรดังนี้ (ประสิทธิ์ สุวรรณรักษ์, 2542, 261)

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

เมื่อ

α แทน ความเชื่อมั่น

k แทน จำนวนข้อ

S_i^2 แทน ความแปรปรวนของคะแนนแต่ละข้อ

S_t^2 แทน ความแปรปรวนของคะแนนรวม

2. สถิติพื้นฐาน

2.1 ค่าร้อยละ (Percentage)

2.2 ค่าเฉลี่ย (Mean)

$$\bar{x} = \frac{\sum x}{N}$$

เมื่อ

\bar{x} แทน ค่าเฉลี่ย

$\sum x$ แทน ผลรวมของข้อมูลหรือคะแนน

N แทน จำนวนข้อมูล

2.3 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

$$SD = \sqrt{\frac{\sum (x - \bar{x})^2}{N}}$$

เมื่อ	S.D.	แทน	ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
	$\sum x$	แทน	ผลรวมคะแนนทั้งหมดยกกำลังสอง
	$(\sum x)^2$	แทน	จำนวนข้อมูล

3. สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน

3.1 สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐานเพื่อเปรียบเทียบ โดยการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way Analysis of Variance) โดยใช้สูตรดังนี้ (ล้วน สายยศ และ อังคนา สายยศ, 2536, 95)

$$F = \frac{MS_b}{MS_w}$$

เมื่อ	F	แทน	ค่าแจกแจงของ F
	MS_b	แทน	ความแปรปรวน (Mean Square) ระหว่างกลุ่ม
	MS_w	แทน	ความแปรปรวนภายในกลุ่ม

3.2 เมื่อพบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยในแต่ละด้านอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติแล้วจึงเปรียบเทียบความแตกต่างเป็นรายคู่ตามวิธีการของ เชฟเฟ (Scheffe' Method) (ชูศรี วงศ์รัตนะ, 2541, 249)

$$CV_d = \sqrt{(K-1)(F^*)(MS_{within})(2N)}$$

เมื่อ	K	แทน	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง
	F*	แทน	ความแปรปรวนระหว่างกลุ่ม
	MS_{within}	แทน	ค่า Mean Square within Group
	N	แทน	จำนวนคนในกลุ่มประชากร

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเรื่องสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูในกลุ่มเครือข่ายเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาประ โคนชั้น 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ข้อมูลและนำเสนอหัวข้อตามลำดับข้อ ดังนี้

1. สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล
2. การวิเคราะห์ข้อมูล
3. ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิเคราะห์ข้อมูลผู้วิจัยใช้สัญลักษณ์ตามสถิติที่นำมาใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลครั้งนี้ต่อไป

N แทน กลุ่มตัวอย่าง

\bar{x} แทน ค่าเฉลี่ย (Mean)

S.D. แทน ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

การวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 รายละเอียดของผู้ตอบแบบสอบถาม ข้อมูลที่จะนำมาวิเคราะห์เป็นรายละเอียดเกี่ยวกับสถานภาพของกลุ่มประชากร ซึ่งปรากฏดังตาราง 2

ตอนที่ 2 วิเคราะห์สมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูในกลุ่มเครือข่ายเพื่อพัฒนาการศึกษาประ โคนชั้น 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 ใน 8 ด้าน วิเคราะห์โดยการหาค่าเฉลี่ย (\bar{x}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) และ จัดอันดับความคิดเห็น แยกเป็น โดยรวมและรายด้านดังแสดงในตาราง 3 - 20

ตอนที่ 3 สรุปข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะ เป็นแบบคำถามปลายเปิด (Open Form) วิเคราะห์ด้วยการแจกแจงความถี่ ค่าร้อยละ (Percentage) ข้อเสนอเป็นตารางประกอบคำอธิบายต่อไป

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 รายละเอียดของผู้ตอบแบบสอบถาม ข้อมูลที่จะนำมาวิเคราะห์เป็นรายละเอียดเกี่ยวกับสถานภาพของกลุ่มประชากร ซึ่งปรากฏดังตาราง 2

ตาราง 2 จำนวนและร้อยละของครูจำแนกตามประเภทของสถานศึกษาและประสบการณ์ในการทำงาน (N = 153 คน)

ประเภทของสถานศึกษาและประสบการณ์การทำงาน	จำนวน	ร้อยละ
1 โรงเรียนมัธยมศึกษา	26	16.99
2 โรงเรียนขยายโอกาส	56	36.61
3 โรงเรียนประถมศึกษา	71	46.40

จากตาราง 2 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ปฏิบัติงานในโรงเรียนที่เปิดสอนระดับประถมศึกษา (ร้อยละ 46.40) รองลงมาปฏิบัติงานในโรงเรียนที่เปิดสอนในระดับขยายโอกาส (ร้อยละ 36.61) และปฏิบัติงานในโรงเรียนที่เปิดสอนในระดับมัธยมศึกษา (ร้อยละ 16.99) ตามลำดับ

ตอนที่ 2 วิเคราะห์สมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูในกลุ่มเครือข่ายเพื่อพัฒนาการศึกษา ประเด็นข้อ 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุริรัมย์ เขต 2 ใน 8 ด้าน วิเคราะห์โดยการหาค่าเฉลี่ย (\bar{x}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) และ จัดอันดับความคิดเห็น แยกเป็น โดยรวมและรายด้านดังแสดงในตาราง 3 - 20

ตาราง 3 ค่าเฉลี่ย (\bar{x}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมและรายด้าน

รายการประเมินสมรรถนะ	ระดับคุณภาพ			ลำดับที่
	\bar{x}	S.D.	ความหมาย	
1. การมุ่งผลสัมฤทธิ์.....	3.52	.69	มาก	2
2. การบริการที่ดี.....	3.45	.78	ปานกลาง	4

ตาราง 3 (ต่อ)

รายการประเมินสมรรถนะ	ระดับคุณภาพ			ลำดับที่
	x	S.D.	ความหมาย	
3. การพัฒนาตนเอง.....	3.48	.67	ปานกลาง	3
4. การทำงานเป็นทีม.....	3.69	.82	มาก	1
5. การวิเคราะห์และสังเคราะห์.....	3.36	.66	ปานกลาง	7
6. การสื่อสารและการจูงใจ.....	3.48	.74	ปานกลาง	3
7. การพัฒนาศักยภาพบุคลากร.....	3.39	.73	ปานกลาง	6
8. การมีวิสัยทัศน์.....	3.40	.75	ปานกลาง	5
รวมเฉลี่ย	3.46	.63	ปานกลาง	-

จากตาราง 3 พบว่าสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูในกลุ่มเครือข่ายเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา ประ โคนชั้น 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 โดยรวมมีระดับสมรรถนะทางการบริหาร อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{x} = 3.46$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าด้านที่ 1 การมุ่งผลสัมฤทธิ์ ($\bar{x} = 3.69$) และด้านที่ 4 การทำงานเป็นทีม ($\bar{x} = 3.52$) อยู่ในระดับมาก เมื่อเรียงลำดับของค่าเฉลี่ยจากสูงสุดไปหาลดสุดคือ การทำงานเป็นทีม การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การสื่อสารและการจูงใจ การพัฒนาตนเอง การบริการที่ดี การมีวิสัยทัศน์ การพัฒนาศักยภาพบุคลากร และการวิเคราะห์และสังเคราะห์

ตาราง 4 ค่าเฉลี่ย และ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา สมรรถนะการมุ่งผลสัมฤทธิ์ โดยรวมและรายข้อ

รายการประเมิน	ระดับคุณภาพ			ลำดับที่
	\bar{x}	S.D.	ความหมาย	
1. มีการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายตาม แผนงานวางไว้	3.50	.92	ปานกลาง	6
2. มีความมุ่งมั่นกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน	3.68	.93	มาก	1
3. มีความคิดสร้างสรรค์เพื่อพัฒนางานให้ดีขึ้น	3.58	.87	มาก	4
4. มีการปฏิบัติงานโดยยึดหลักธรรมมาภิบาล	3.59	.96	มาก	3

ตาราง 4 (ต่อ)

รายการประเมิน	ระดับคุณภาพ			ลำดับที่
	\bar{x}	S.D.	ความหมาย	
5. มีการนำนวัตกรรมมาใช้เพื่อเพิ่ม ประสิทธิภาพ ใน การปฏิบัติงาน	3.35	.86	ปานกลาง	9
6. มีการติดตาม ประเมินผลการปฏิบัติงาน	3.46	.84	ปานกลาง	8
7. มีการปรับปรุงแก้ไขการปฏิบัติงานเพื่อให้ บรรลุเป้าหมายเสมอ	3.48	.81	ปานกลาง	7
8. มีการจัดทำรายงานผลการดำเนินงาน	3.53	.88	มาก	5
9. มีการนำผลการประเมินภายนอกมาใช้ เพื่อ ทบทวนนโยบาย ปรับปรุงและพัฒนาองค์กร	3.33	.89	ปานกลาง	10
10. มีผลการปฏิบัติงานถูกต้อง	3.64	.77	มาก	2
11. มีความครบถ้วน สมบูรณ์ของการปฏิบัติงาน	3.59	.82	มาก	3
12. มีความมุ่งมั่นในการพัฒนาผลงานอย่างต่อเนื่อง	3.50	.91	ปานกลาง	6
รวมเฉลี่ย	3.52	.69	มาก	-

จากตาราง 4 พบว่า สมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครู ในกลุ่มเครือข่ายเพื่อพัฒนาการศึกษาประโคนชัย 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 ในด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์โดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าข้อ 2) มีความ มุ่งมั่นกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน ($\bar{x} = 3.48$) 10) มีผลการปฏิบัติงานที่ถูกต้อง ($\bar{x} = 3.64$) 11) มีความครบถ้วน สมบูรณ์ของการปฏิบัติงาน ($\bar{x} = 3.59$) มีสมรรถนะอยู่ในระดับมาก ตามลำดับ

ตาราง 5 ค่าเฉลี่ยและ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับสมรรถนะของ
ผู้บริหารสถานศึกษา สมรรถนะการบริการที่ดี โดยรวมและรายข้อ

รายการประเมิน	ระดับคุณภาพ			ลำดับที่
	\bar{x}	S.D.	ความหมาย	
1. มีการศึกษาความต้องการด้านต่าง ๆ ของ ผู้รับบริการเสมอ	3.45	.93	ปานกลาง	3
2. มีการจัดระบบการให้บริการบนพื้นฐานของ ข้อมูลความต้องการ	3.47	.83	ปานกลาง	2
3. มีการจัดระบบการบริการที่ดี	3.47	.85	ปานกลาง	2
4. มีความตั้งใจ เต็มใจ และกระตือรือร้นในการ ให้บริการ	3.43	1.06	ปานกลาง	4
5. มีการศึกษาผลการให้บริการเพื่อประโยชน์ใน การปรับปรุงพัฒนา	3.48	.88	ปานกลาง	1
6. มีการศึกษาความพึงพอใจของผู้รับบริการ	3.42	.97	ปานกลาง	5
รวมเฉลี่ย	3.45	.78	ปานกลาง	-

จากตาราง 5 พบว่าสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูในกลุ่ม
เครือข่ายเพื่อพัฒนาการศึกษาประ โคนชัย 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 ใน
ด้านการบริการที่ดีโดยรวมและรายข้อมีระดับสมรรถนะอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาเป็น
รายข้อพบว่า ข้อ 5) มีการศึกษาผลการให้บริการเพื่อประโยชน์ในการปรับปรุงพัฒนา ($\bar{x}=3.48$) 2)มี
การจัดระบบการให้บริการบนพื้นฐานของข้อมูลความต้องการ ($\bar{x}= 3.47$) 3)มีการจัดระบบการ
บริการที่ดี ($\bar{x}= 3.47$) ค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรกตามลำดับ

ตาราง 6 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับสมรรถนะ
ของผู้บริหารสถานศึกษา สมรรถนะการพัฒนาตนเอง โดยรวมและรายข้อ

รายการประเมิน	ระดับคุณภาพ			ลำดับที่
	\bar{x}	S.D.	ความหมาย	
1. มีการศึกษาวิเคราะห์จุดเด่นจุดด้อยตนเองอยู่เสมอ	3.33	.96	ปานกลาง	10
2. มีการเลือกวิธีพัฒนาตนเองให้เหมาะสมกับ จุดเด่น จุดด้อย	3.35	.88	ปานกลาง	9
3. มีความสามารถในการจับใจความ สรุปจากการอ่าน และการฟัง	3.71	.85	มาก	1
4. มีความสามารถในการอธิบายงานและยกตัวอย่าง ได้ชัดเจน	3.69	.85	มาก	2
5. มีความสามารถในการตั้งคำถามและตอบคำถามได้ ตรงประเด็น	3.56	.97	มาก	4
6. สามารถจับใจความ สรุปจากการอ่าน ฟัง ได้	3.23	1.00	ปานกลาง	12
7. มีความสามารถในการอธิบายงานและ ยกตัวอย่าง ได้ชัดเจน	3.22	.93	ปานกลาง	13
8. มีความสามารถในการตั้งคำถามและตอบ คำถามได้ตรงประเด็น	3.25	.97	ปานกลาง	11
9. มีความสามารถในการใช้ Computer เบื้องต้น	3.55	1.01	มาก	5
10. มีความสามารถในการใช้ Internet , e - mail	3.54	.98	มาก	6
11. มีความสามารถในการเลือกแหล่งเรียนรู้ หลากหลายเหมาะสม	3.56	.81	มาก	4
12. มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับผู้ร่วมงานอย่างสม่ำเสมอ	3.52	.88	มาก	7
13. มีการวิเคราะห์ รวบรวมองค์ความรู้เพื่อใช้ พัฒนางาน	3.46	.78	ปานกลาง	8
14. มีการนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีใหม่มา ใช้ในการพัฒนางาน	3.57	.80	มาก	3
รวมเฉลี่ย	3.48	.67	ปานกลาง	-

จากตาราง 6 พบว่าสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูในกลุ่มเครือข่ายเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาประ โคนชัย 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานุริรัมย์ เขต 2 ในด้านการพัฒนาตนเอง โดยรวมมีระดับสมรรถนะอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อ3) มีความสามารถในการจับใจความ สรุปจากการอ่านและการฟัง ($\bar{x}=3.71$) 4) มีความสามารถในการอธิบายงานและยกตัวอย่างได้ชัดเจน ($\bar{x}=3.69$) 14) มีการนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีใหม่มาใช้ในการพัฒนางาน ($\bar{x}=3.57$) มีสมรรถนะอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยมาก 3 อันดับแรกตามลำดับ

ตาราง 7 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา สมรรถนะการทำงานเป็นทีม โดยรวมและรายข้อ

รายการประเมิน	ระดับคุณภาพ			ลำดับที่
	\bar{x}	S.D.	ความหมาย	
1. มีส่วนร่วมในการวางแผนปฏิบัติงานร่วมกับผู้อื่น	3.63	.80	มาก	7
2. มีการรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น	3.61	1.02	มาก	8
3. มีการยอมรับข้อติงของทีมงาน	3.67	1.08	มาก	6
4. มีการตัดสินใจเชิงการบริหารบนพื้นฐานของข้อมูล	3.60	.81	มาก	9
5. มีความเต็มใจให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานกับผู้ร่วมงาน	3.73	.92	มาก	3
6. มีความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่	3.76	.86	มาก	1
7. มีความเป็นผู้นำและผู้ตามได้เหมาะสมกับบทบาทหน้าที่	3.69	1.02	มาก	4
8. ให้ความร่วมมือกับทีมงานในการแก้ปัญห การปฏิบัติงาน	3.68	.92	มาก	5
9. สนับสนุน ให้กำลังใจ ยกย่องให้เกียรติผู้อื่นในโอกาสที่เหมาะสม	3.74	1.02	มาก	2
รวมเฉลี่ย	3.69	.82	มาก	-

จากตาราง 7 พบว่าสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูในกลุ่มเครือข่ายเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาประ โคนชั้น 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 ด้านการทำงานเป็นทีม โดยรวมและรายข้อมีสมรรถนะอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อ 6) มีความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานตาม บทบาทหน้าที่ ($\bar{x}=3.76$) 9)สนับสนุนให้กำลังใจยกย่องให้เกียรติผู้อื่นในโอกาสที่เหมาะสม ($\bar{x}=3.74$) 5)มีความเต็มใจให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ ($\bar{x}=3.73$) มีสมรรถนะอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3 อันดับแรก ตามลำดับ

ตาราง 8 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา สมรรถนะการวิเคราะห์และสังเคราะห์ โดยรวมและรายข้อ

รายการประเมิน	ระดับคุณภาพ			ลำดับที่
	\bar{x}	S.D.	ความหมาย	
1. มีความรู้ความเข้าใจในการวางแผน	3.51	.80	มาก	5
2. มีการวางแผนการปฏิบัติงาน	3.52	.80	มาก	4
3. มีการวางแผนการปฏิบัติงานแต่ละภารกิจ อย่างเป็นระบบ	3.40	.81	ปานกลาง	7
4. มีการจัดระบบและวิเคราะห์ข้อมูล สารสนเทศให้เป็นหมวดหมู่	3.41	.76	ปานกลาง	6
5. มีการวิเคราะห์สภาพปัญหา ความต้องการ เพื่อจัดทำนโยบาย	3.33	.90	ปานกลาง	10
6. มีการวางแผนการบริหาร สถานศึกษาตาม ข้อมูลสารสนเทศ	3.38	.77	ปานกลาง	8
7. มีการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ ของ สถานศึกษา ด้านบริหารทั่วไป	3.40	.75	ปานกลาง	7
8. มีการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ ของ สถานศึกษาด้านวิชาการ	3.35	.78	ปานกลาง	9
9. มีการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ ของ สถานศึกษาด้านงบประมาณ	3.41	.87	ปานกลาง	6

ตาราง 8 (ต่อ)

รายการประเมิน	ระดับคุณภาพ			ลำดับที่
	\bar{x}	S.D.	ความหมาย	
10. มีการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ ของสถานศึกษาด้านบริหารบุคคล	3.40	.85	ปานกลาง	7
11. มีการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ ของสถานศึกษาด้านการประกันคุณภาพการศึกษา	3.55	.91	มาก	3
12. มีการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี	3.85	.84	มาก	1
13. มีการรายงานผลการดำเนินงานประจำปีของสถานศึกษา	3.82	.80	มาก	2
14. ด้านบทความ	3.16	.94	ปานกลาง	12
15. ด้านวารสาร เอกสาร หนังสือ	3.09	.92	ปานกลาง	15
16. มีการจัดทำรายงานทางวิชาการ	3.23	.87	ปานกลาง	11
17. มีความรู้ในระเบียบวิธีการวิจัย	3.23	.83	ปานกลาง	11
18. มีความสามารถในการให้คำแนะนำการวิจัยในชั้นเรียนแก่ครู	3.07	1.03	ปานกลาง	16
19. มีการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพสถานศึกษา.	3.11	.97	ปานกลาง	14
20. มีการวิจัยเพื่อสร้างความรู้ใหม่ทางการบริหารการศึกษา	3.14	1.02	ปานกลาง	13
รวมเฉลี่ย	3.36	.66	ปานกลาง	-

จากตาราง 8 พบว่าสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูในกลุ่มเครือข่ายเพื่อพัฒนาการศึกษาประโคนชัย 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 ด้านการวิเคราะห์และสังเคราะห์ โดยรวมและรายข้อมีสมรรถนะอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อ 12) มีการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี ($\bar{x}=3.85$) 13)มีการรายงานผลการดำเนินงานประจำปีของสถานศึกษา ($\bar{x}=3.82$) 11)มีการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ ของสถานศึกษาด้านการประกันคุณภาพการศึกษา ($\bar{x}=3.55$) มีสมรรถนะอยู่ในระดับมากมีค่าเฉลี่ยมาก 3 อันดับแรกตามลำดับ

ตาราง 9 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับสมรรถนะของ
ผู้บริหารสถานศึกษา สมรรถนะการสื่อสารและการจูงใจ โดยรวมและรายข้อ

รายการประเมิน	ระดับคุณภาพ			ลำดับที่
	\bar{x}	S.D.	ความหมาย	
1. ความสามารถในการวิเคราะห์การสรุป ความจากการฟังและอ่าน	3.62	.77	มาก	1
2. มีความเป็นผู้นำในการอภิปรายและสรุป ประเด็น	3.56	.82	มาก	2
3. มีการนำเสนอแนวคิดในที่ประชุมและใน โอกาสต่าง ๆ	3.62	.84	มาก	1
4. สามารถใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการ บริหารสถานศึกษา	3.54	.81	มาก	3
5. มีการสื่อสารเพื่อสร้างความเข้าใจระหว่าง บุคคลที่เกี่ยวข้องเสมอ	3.47	.93	ปานกลาง	5
6. มีความสามารถในการโน้มน้าว จูงใจ ให้ บุคลากรเห็นความ สำคัญของการพัฒนา ความรู้ทางวิชาการ และวิชาชีพ	3.42	.92	ปานกลาง	6
7. มีการสร้างขวัญ กำลังใจ และ ให้เกียรติผู้อื่น	3.39	1.01	ปานกลาง	7
8. มีความสามารถในการมอบหมายงาน โดย ก่อให้เกิดความพึงพอใจแก่บุคลากรทุกฝ่าย	3.37	1.01	ปานกลาง	8
9. มีความสามารถในการชี้แจงให้บุคลากร เข้าใจวัตถุประสงค์ของ การปฏิบัติงาน ตามหน้าที่	3.50	.88	ปานกลาง	4
10. มีการเสริมแรง จูงใจ ให้บุคลากรร่วมมือ กัน ในการพัฒนางานที่ได้รับมอบหมาย ให้ดียิ่งขึ้น	3.39	.92	ปานกลาง	7
รวมเฉลี่ย	3.48	.74	ปานกลาง	-

จากตาราง 9 พบว่าสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูในกลุ่มเครือข่ายเพื่อพัฒนาการศึกษาประโคนชัย 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 ด้านการสื่อสารและการจูงใจ โดยรวมและรายข้อมีสมรรถนะอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าข้อ 1) ความสามารถในการวิเคราะห์การสรุปความจากการฟังและอ่าน ($\bar{x}=3.62$) 3) มีการนำเสนอแนวคิดในที่ประชุมและในโอกาสต่าง ๆ ($\bar{x}=3.62$) 2) มีความเป็นผู้นำในการอภิปรายและสรุปประเด็น ($\bar{x}=3.56$) มีสมรรถนะอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรกตามลำดับ

ตาราง 10 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา สมรรถนะการพัฒนาศักยภาพบุคลากร โดยรวมและรายข้อ

รายการประเมิน	ระดับคุณภาพ			ลำดับที่
	\bar{x}	S.D.	ความหมาย	
1. มีการจัดวางบุคลากรให้เหมาะสมกับงานในหน้าที่	3.45	.87	ปานกลาง	2
2. มีความสามารถในการให้คำปรึกษา แนะนำในด้านต่าง ๆ แก่ บุคลากร	3.48	.90	ปานกลาง	1
3. มีการนิเทศ และ ติดตามงานอย่างเป็นระบบ	3.28	.94	ปานกลาง	6
4. มีการส่งเสริมสนับสนุน และ จัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาบุคลากร	3.43	.84	ปานกลาง	3
5. มีการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ	3.39	.82	ปานกลาง	4
6. มีการนำผลการประเมินบุคลากรมาใช้ในการวางแผน เพื่อพัฒนา บุคลากรอย่างต่อเนื่อง	3.31	.80	ปานกลาง	5
รวมเฉลี่ย	3.39	.73	ปานกลาง	-

จากตาราง 10 พบว่าสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูในกลุ่มเครือข่ายเพื่อพัฒนาการศึกษาประโคนชัย 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 ด้านการพัฒนาศักยภาพบุคลากร โดยรวมและรายข้อ มีสมรรถนะอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อ

พิจารณาเป็นรายข้อพบว่าข้อ 2) มีความสามารถในการให้คำปรึกษา แนะนำในด้านต่าง ๆ แก่บุคลากร ($\bar{x}=3.48$) 1) มีการจัดวางบุคลากรให้เหมาะสมกับงานในหน้าที่ ($\bar{x}=3.45$) 4) มีการส่งเสริมสนับสนุนและจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาบุคลากร ($\bar{x}=3.43$) มีค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรกตามลำดับ

ตาราง 11 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา สมรรถนะการมีวิสัยทัศน์ โดยรวมและรายข้อ

รายการประเมิน	ระดับคุณภาพ			ลำดับที่
	\bar{x}	S.D.	ความหมาย	
1. มีความสามารถในการนำเสนอวิสัยทัศน์ ที่บุคลากรยอมรับและ เห็นร่วม ปฏิบัติตามด้วยความเต็มใจ	3.35	.87	ปานกลาง	5
2. มีการนำเสนอแนวคิด ทิศทางในการปฏิบัติงาน ที่เหมาะสมกับสภาพปัจจุบัน	3.39	.78	ปานกลาง	4
3. เป็นผู้นำในการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา	3.46	.88	ปานกลาง	2
4. มีการบูรณาการ ความรู้ ประสบการณ์ ค่านิยม และสถานการณ์ ปัจจุบัน เพื่อการกำหนดวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา	3.34	.80	ปานกลาง	6
5. มีความเป็นผู้นำในการกำหนดวิสัยทัศน์ และพันธกิจของ สถานศึกษา ให้สอดคล้องกับนโยบายหน่วยงานต้นสังกัด	3.40	.74	ปานกลาง	3
6. มีการใช้กระบวนการมีส่วนร่วม เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วน ร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา	3.50	.83	ปานกลาง	1
รวมเฉลี่ย	3.40	.75	ปานกลาง	-

จากตาราง 11 พบว่าสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูในกลุ่มเครือข่ายเพื่อพัฒนาการศึกษาประ โคนชัย 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 ด้านการมีวิสัยทัศน์ โดยรวมและรายข้อมีสมรรถนะอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าข้อ 6) มีการใช้กระบวนการมีส่วนร่วม เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา ($\bar{x}=3.50$) 3) เป็นผู้นำในการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา ($\bar{x}=3.46$) 5) มีความเป็นผู้นำในการกำหนดวิสัยทัศน์ และพันธกิจของสถานศึกษา ให้สอดคล้องกับนโยบายหน่วยงานต้นสังกัด ($\bar{x}=3.40$) มีค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรกตามลำดับ

ตาราง 12 เปรียบเทียบทัศนะของครูในกลุ่มเครือข่ายเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาประ โคนชัย 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 ที่มีต่อสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามประเภทของโรงเรียน โดยรวมและรายด้าน

รายการประเมิน	โรงเรียนมัธยมศึกษา (N=26)		โรงเรียนขยายโอกาส (N= 56)		โรงเรียนประถมศึกษา (N=71)	
	\bar{x}	S.D.	\bar{x}	S.D.	\bar{x}	S.D.
1. การมุ่งผลสัมฤทธิ์	3.07	.64	3.69	.64	3.54	.69
2. การบริการที่ดี	2.94	.82	3.47	.73	3.62	.73
3. การพัฒนาตนเอง	2.89	.62	3.54	.63	3.65	.61
4. การทำงานเป็นทีม	3.15	.81	3.72	.77	3.86	.80
5. การวิเคราะห์และสังเคราะห์	2.94	.62	3.55	.64	3.37	.61
6. การสื่อสารและการจูงใจ	3.03	.75	3.63	.71	3.53	.71
7. การพัฒนาศักยภาพบุคลากร	3.08	.80	3.45	.64	3.45	.74
8. การมีวิสัยทัศน์	3.07	.82	3.54	.64	3.42	.77
รวมเฉลี่ย	3.00	.60	3.58	.57	3.54	.61

จากตาราง 12 พบว่า สมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูในกลุ่มเครือข่ายเพื่อพัฒนาการศึกษาประโคนชัย 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 2 จำแนกตามประเภทของสถานศึกษา โดยรวมและรายด้าน พบว่าโรงเรียนมัธยมศึกษา โรงเรียนขยายโอกาส และโรงเรียนประถมศึกษา มีทัศนะต่อสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาแตกต่างกัน โดยโรงเรียนขยายโอกาสมีค่าเฉลี่ยของระดับสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}=3.58$) รองลงมาคือ โรงเรียนประถมศึกษามีค่าเฉลี่ยของระดับสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}=3.54$) และโรงเรียนมัธยมศึกษามีค่าเฉลี่ยของระดับสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{x}=3.00$) ตามลำดับ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านที่สูง 3 อันดับแรกคือ การทำงานเป็นทีม ($\bar{x}=3.72$) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ ($\bar{x}=3.69$) และการสื่อสารการูงใจ ($\bar{x}=3.63$) ด้านที่ต่ำที่สุด 3 อันดับแรกคือ การพัฒนาตนเอง ($\bar{x}=2.89$) การบริการที่ดี และการวิเคราะห์สังเคราะห์ ($\bar{x}=2.94$) ตามลำดับ

ตาราง 13 เปรียบเทียบทัศนะของครูในกลุ่มเครือข่ายเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาประโคนชัย 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 2 ที่มีต่อสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ โดยรวมและรายข้อ

รายการประเมิน	โรงเรียนมัธยมศึกษา (N=26)		โรงเรียนขยายโอกาส (N= 56)		โรงเรียนประถมศึกษา (N=71)	
	\bar{x}	S.D.	\bar{x}	S.D.	\bar{x}	S.D.
1. มีการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายตาม แผนงานที่วางไว้	3.12	.86	3.61	.94	3.56	.85
2. มีความมุ่งมั่นกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน	3.08	.84	3.89	.98	3.73	.85
3. มีความคิดสร้างสรรค์เพื่อพัฒนางานให้ดียิ่งขึ้น	3.00	.89	3.86	.74	3.58	.90
4. มีการปฏิบัติงานโดยยึดหลักธรรมาภิบาล	3.04	1.11	3.71	.84	3.70	.80

ตาราง 13 (ต่อ)

รายการประเมิน	โรงเรียน มัธยมศึกษา (N=26)		โรงเรียนขยาย โอกาส (N= 56)		โรงเรียน ประถมศึกษา (N=71)	
	\bar{x}	S.D.	\bar{x}	S.D.	\bar{x}	S.D.
5. มีการนำนวัตกรรมมาใช้ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพใน การปฏิบัติงาน	2.88	.90	3.43	.87	3.46	.82
6. มีการติดตาม ประเมินผล การปฏิบัติงาน	3.00	.89	3.71	.75	3.44	.93
7. มีการปรับปรุงแก้ไขการ ปฏิบัติงานเพื่อให้ บรรลุเป้าหมายเสมอ	3.08	.84	3.68	.66	3.46	.88
8. มีการจัดทำรายงานผลการ ดำเนินงาน	3.12	.86	3.71	.88	3.54	.78
9. มีการนำผลการประเมิน ภายนอกมาใช้ เพื่อ ทบทวนนโยบาย ปรับปรุง และพัฒนาองค์กร	2.77	.90	3.46	.78	3.42	.83
10. มีผลการปฏิบัติงานถูกต้อง	3.46	.85	3.79	.68	3.59	.93
11. มีความครบถ้วน สมบูรณ์ ของการปฏิบัติงาน	3.19	.80	3.82	.76	3.56	.78
12. มีความมุ่งมั่นในการพัฒนา ผลงานอย่างต่อเนื่อง	3.19	.74	3.61	.94	3.52	.88
รวมเฉลี่ย	3.07	.64	3.69	.64	3.54	.69

จากตาราง 13 พบว่าสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาดำเนินการตามทัศนะของครูในกลุ่มเครือข่ายเพื่อพัฒนาการศึกษาประโคนชัย 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาบุรีรัมย์เขต 2 ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ จำแนกตามประเภทของโรงเรียน พบว่าโรงเรียนมัธยมศึกษา โรงเรียนขยาย

โอกาส และ โรงเรียนประถมศึกษา มีทักษะต่อสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาแตกต่างกัน โดยโรงเรียนขยายโอกาสมีค่าเฉลี่ยของระดับสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาสูงสุด ($\bar{x} = 3.96$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าข้อ 2) มีความมุ่งมั่นกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน ($\bar{x} = 3.89$) 3) มีความคิดสร้างสรรค์เพื่อพัฒนางานให้ดียิ่งขึ้น ($\bar{x} = 3.86$) 11) มีความครบถ้วนสมบูรณ์ของการปฏิบัติงาน ($\bar{x} = 3.82$) มีค่าเฉลี่ยสูง 3 อันดับแรกตามลำดับ

ตาราง 14 เปรียบเทียบทักษะของครูในกลุ่มเครือข่ายเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาประโคนชัย 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 2 ที่มีต่อสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการบริการที่ดี

รายการประเมิน	โรงเรียนมัธยมศึกษา (N=26)		โรงเรียนขยายโอกาส (N= 56)		โรงเรียนประถมศึกษา (N=71)	
	\bar{x}	S.D.	\bar{x}	S.D.	\bar{x}	S.D.
1. มีการศึกษาความต้องการด้านต่าง ๆ ของผู้รับบริการ เสมอ	3.12	1.10	3.39	.86	3.62	.88
2. มีการจัดระบบการให้บริการบนพื้นฐานของ ข้อมูล ความต้องการ	3.08	.97	3.54	.78	3.56	.78
3. มีการจัดระบบการบริการที่ดี	2.92	.84	3.50	.78	3.65	.83
4. มีความตั้งใจ เต็มใจ และกระตือรือร้นในการ ให้บริการ	2.62	1.02	3.46	1.06	3.70	.93
5. มีการศึกษาผลการให้บริการ เพื่อประโยชน์ในการปรับปรุงพัฒนา	2.92	.89	3.57	.91	3.61	.78
6. มีการศึกษาความพึงพอใจของผู้รับบริการ	3.00	.98	3.39	1.02	3.59	.88
รวมเฉลี่ย	2.94	.82	3.47	.73	3.62	.73

จากตาราง 14 พบว่าสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูในกลุ่มเครือข่ายเพื่อพัฒนาการศึกษาประโคนชัย 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 2 ด้านการบริการที่ดี จำแนกตามประเภทของโรงเรียน พบว่าโรงเรียนมัธยมศึกษา โรงเรียนขยายโอกาส และโรงเรียนประถมศึกษา มีทัศนะต่อสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาแตกต่างกัน โดยโรงเรียนประถมศึกษามีค่าเฉลี่ยของระดับสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาสูงสุด ($\bar{x}=3.62$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าข้อ 4) มีความตั้งใจ เต็มใจ และกระตือรือร้นในการ ให้บริการ ($\bar{x}=3.70$) 3) มีการจัดระบบการบริการที่ดี ($\bar{x}=3.65$) 1) มีการศึกษาความต้องการด้าน ต่าง ๆ ของ ผู้รับบริการเสมอ ($\bar{x}=3.62$) มีค่าเฉลี่ยสูง 3 อันดับแรกตามลำดับ

ตาราง 15 เปรียบเทียบทัศนะของครูในกลุ่มเครือข่ายเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาประโคนชัย 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 2 ที่มีต่อสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการพัฒนาตนเอง

รายการประเมิน	โรงเรียนมัธยมศึกษา (N=26)		โรงเรียนขยายโอกาส (N= 56)		โรงเรียนประถมศึกษา (N=71)	
	\bar{x}	S.D.	\bar{x}	S.D.	\bar{x}	S.D.
1. มีการศึกษาวิเคราะห์จุดเด่นจุดด้อยของตนเองอยู่เสมอ	2.73	.72	3.43	.98	3.48	.93
2. มีการเลือกวิธีพัฒนาตนเองให้เหมาะสมกับจุดเด่นจุดด้อย	3.00	.63	3.29	1.00	3.54	.82
3. มีความสามารถในการจับใจความ สรุปจากการอ่านและการฟัง	3.15	.88	3.86	.84	3.79	.77
4. มีความสามารถในการอธิบายงานและยกตัวอย่างได้ชัดเจน	3.04	.91	3.79	.73	3.86	.81

ตาราง 15 (ต่อ)

รายการประเมิน	โรงเรียน มัธยมศึกษา (N=26)		โรงเรียนขยาย โอกาส (N= 56)		โรงเรียน ประถมศึกษา (N=71)	
	\bar{x}	S.D.	\bar{x}	S.D.	\bar{x}	S.D.
5. มีความสามารถในการตั้ง คำถามและตอบคำถามได้ ตรงประเด็น	2.62	.98	3.71	.80	3.77	.89
6. สามารถจับใจความ สรุปจากการอ่าน ฟัง ได้	2.88	.99	3.11	1.09	3.45	.89
7. มีความสามารถในการ อธิบายงานและ ยกตัวอย่างได้ชัดเจน	2.77	.81	3.14	.99	3.44	.85
8. มีความสามารถในการตั้ง คำถามและตอบ คำถามได้ตรงประเด็น	2.77	.86	3.25	1.06	3.42	.88
9. มีความสามารถในการใช้ Computer เบื้องต้น	2.88	1.24	3.57	.91	3.77	.91
10. มีความสามารถในการใช้ Internet , E – Mail	3.00	1.09	3.57	.98	3.70	.86
11. มีความสามารถในการ เลือกแหล่งเรียนรู้ หลากหลายเหมาะสม	2.92	.74	3.57	.68	3.79	.82
12. มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับ ผู้ร่วมงานอย่างสม่ำเสมอ	2.69	.83	3.64	.72	3.73	.84
13. มีการวิเคราะห์ รวบรวม องค์ความรู้เพื่อใช้พัฒนางาน	2.88	1.03	3.64	.61	3.54	.71

ตาราง 15 (ต่อ)

รายการประเมิน	โรงเรียน มัธยมศึกษา (N=26)		โรงเรียนขยาย โอกาส (N= 56)		โรงเรียน ประถมศึกษา (N=71)	
	\bar{x}	S.D.	\bar{x}	S.D.	\bar{x}	S.D.
14. มีการนำนวัตกรรมและ เทคโนโลยีใหม่มา ใช้ในการพัฒนางาน	2.92	.79	3.75	.79	3.66	.71
รวมเฉลี่ย	2.89	.62	3.54	.63	3.65	.61

จากตาราง 15 พบว่าสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูในกลุ่มเครือข่ายเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา ประ โคนชั้น 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 ด้านการพัฒนาดตนเอง จำแนกตามประเภทของโรงเรียน พบว่าโรงเรียนมัธยมศึกษา โรงเรียนขยายโอกาส และ โรงเรียนประถมศึกษา มีทัศนะต่อสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาแตกต่างกัน โดยโรงเรียนประถมศึกษามีค่าเฉลี่ยของระดับสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาสูงสุด ($\bar{x}=3.65$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าข้อ 4) มีความสามารถในการอธิบายงานและยกตัวอย่างได้ชัดเจน ($\bar{x}=3.86$) 3) มีความสามารถในการจับใจความ สรุปจากการอ่าน และการฟัง ($\bar{x}=3.79$) 11) มีความสามารถในการเลือกใช้แหล่งเรียนรู้หลากหลายเหมาะสม ($\bar{x}=3.79$) มีค่าเฉลี่ยสูง 3 อันดับแรกตามลำดับ

ตาราง 16 เปรียบเทียบทักษะของครูในกลุ่มเครือข่ายเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาประ โคนชัย 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 2 ที่มีต่อสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการทำงานเป็นทีม

รายการประเมิน	โรงเรียนมัธยมศึกษา (N=26)		โรงเรียนขยายโอกาส (N= 56)		โรงเรียนประถมศึกษา (N=71)	
	\bar{x}	S.D.	\bar{x}	S.D.	\bar{x}	S.D.
1. มีส่วนร่วมในการวางแผนปฏิบัติงานร่วมกับผู้อื่น	3.00	.69	3.82	.76	3.70	.76
2. มีการรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น	3.00	.93	3.57	1.02	3.87	.95
3. มีการยอมรับข้อคดงของทีมงาน	2.96	1.18	3.79	1.02	3.83	1.01
4. มีการตัดสินใจเชิงการบริหารบนพื้นฐานข้อมูล	3.19	.89	3.64	.72	3.72	.81
5. มีความเต็มใจให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานกับผู้ร่วมงาน	3.08	.79	3.79	.82	3.92	.95
6. มีความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่	3.23	.90	3.75	.79	3.97	.82
7. มีความเป็นผู้นำและผู้ตามได้เหมาะสมกับ บทบาทหน้าที่	3.19	.93	3.64	1.08	3.90	.94
8. ให้ความร่วมมือกับทีมงานในการแก้ปัญหาการปฏิบัติงาน	3.23	.86	3.71	.92	3.82	.89
9. สนับสนุน ให้กำลังใจ ขกย่องให้เกียรติผู้อื่นในโอกาสที่เหมาะสม	3.23	1.10	3.79	1.05	3.89	.91
รวมเฉลี่ย	3.15	.81	3.72	.77	3.86	.80

จากตาราง 16 พบว่าสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาตามทักษะของครูในกลุ่มเครือข่ายเพื่อพัฒนาการศึกษาประ โคนชัย 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 2 ด้านการทำงานเป็นทีม จำแนกตามประเภทของโรงเรียน พบว่าโรงเรียนมัธยมศึกษา โรงเรียนขยาย

โอกาส และ โรงเรียนประถมศึกษา มีทักษะต่อสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาแตกต่างกัน โดยโรงเรียนประถมศึกษามีค่าเฉลี่ยของระดับสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาสูงสุด ($\bar{x}=3.86$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อ 6) มีความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ ($\bar{x}=3.97$) 5) มีความเต็มใจให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานกับผู้ร่วมงาน ($\bar{x}=3.92$) 7) มีความเป็นผู้นำและผู้ตามได้เหมาะสมกับ บทบาทหน้าที่ ($\bar{x}=3.90$) มีค่าเฉลี่ยสูง 3 อันดับแรกตามลำดับ

ตาราง 17 เปรียบเทียบทักษะของครูในกลุ่มเครือข่ายเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาประ โคนชั้น 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 ที่มีต่อสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการวิเคราะห์และสังเคราะห์

รายการประเมิน	โรงเรียนมัธยมศึกษา (N=26)		โรงเรียนขยายโอกาส (N= 56)		โรงเรียนประถมศึกษา (N=71)	
	\bar{x}	S.D.	\bar{x}	S.D.	\bar{x}	S.D.
1. มีความรู้ความเข้าใจในการวางแผน	2.88	.99	3.79	.68	3.52	.69
2. มีการวางแผนการปฏิบัติงาน	3.04	.95	3.64	.77	3.61	.70
3. มีการวางแผนการปฏิบัติงานแต่ละภารกิจอย่างเป็นระบบ	3.00	.89	3.39	.77	3.55	.77
4. มีการจัดระบบและวิเคราะห์ข้อมูลสารสนเทศให้เป็นหมวดหมู่	3.15	.83	3.57	.78	3.38	.70
5. มีการวิเคราะห์สภาพปัญหา ความต้องการ เพื่อจัดทำนโยบาย	3.00	1.05	3.43	.98	3.37	.74
6. มีการวางแผนการบริหารสถานศึกษาตาม ข้อมูลสารสนเทศ	3.15	.96	3.46	.73	3.39	.72
7. มีการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ ของสถานศึกษา ด้านบริหารทั่วไป	3.04	.82	3.54	.63	3.42	.78
8. มีการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ ของสถานศึกษาด้านวิชาการ	2.96	.87	3.46	.68	3.39	.80

ตาราง 17 (ต่อ)

รายการประเมิน	โรงเรียน มัธยมศึกษา (N=26)		โรงเรียนขยาย โอกาส (N= 56)		โรงเรียน ประถมศึกษา (N=71)	
	\bar{x}	S.D.	\bar{x}	S.D.	\bar{x}	S.D.
9. มีการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ ของ สถานศึกษาด้านงบประมาณ	3.04	1.07	3.50	.73	3.48	.86
10. มีการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ ของ สถานศึกษาด้านบริหารบุคคล	3.00	.93	3.54	.78	3.44	.84
11. มีการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ ของ สถานศึกษาด้านการ ประกัน คุณภาพ การศึกษา	3.12	.95	3.71	.80	3.58	.93
12. มีการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี	3.54	.70	4.11	.77	3.76	.88
13. มีการรายงานผลการ ดำเนินงาน ประจำปีของสถานศึกษา	3.46	.76	4.00	.76	3.82	.81
14. ด้านบทความ	2.73	.77	3.50	1.02	3.06	.86
15. ด้าน วารสาร เอกสาร หนังสือ	2.77	.86	3.29	.48	3.06	.96
16. มีการจัดทำรายงานทางวิชาการ	2.81	.56	3.46	.91	3.20	.87
17. มีความรู้ในระเบียบวิธีการวิจัย	2.69	.54	3.50	.87	3.21	.80
18. มีความสามารถในการให้คำแนะนำการ วิจัยในชั้นเรียนแก่ครู	2.27	.82	3.43	1.02	3.08	.95
19. มีการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพ สถานศึกษา.	2.58	.85	3.43	.98	3.06	.90
20. มีการวิจัยเพื่อสร้างความรู้ใหม่ทางการ บริหารการศึกษา	2.69	1.01	3.39	1.05	3.10	.95
รวมเฉลี่ย	2.94	.62	3.55	.64	3.37	.61

จากตาราง 17 พบว่าสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูในกลุ่มเครือข่ายเพื่อพัฒนาการศึกษาประโคนชัย 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา 2 ด้านการวิเคราะห์และสังเคราะห์ จำแนกตามประเภทของโรงเรียน พบว่าโรงเรียนมัธยมศึกษา โรงเรียนขยายโอกาส และโรงเรียนประถมศึกษา มีทัศนะต่อสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาแตกต่างกัน โดยโรงเรียนขยายโอกาสมีค่าเฉลี่ยของระดับสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาสูงสุด ($\bar{x} = 3.55$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อ 12) มีการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี ($\bar{x} = 4.11$) 13) มีการรายงานผลการดำเนินงานประจำปีของสถานศึกษา ($\bar{x} = 4.00$) 1) มีความรู้ความเข้าใจในการวางแผน ($\bar{x} = 3.79$) มีค่าเฉลี่ยสูง 3 อันดับแรกตามลำดับ

ตาราง 18 เปรียบเทียบทัศนะของครูในกลุ่มเครือข่ายเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาประโคนชัย 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา 2 ที่มีต่อสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการสื่อสารและการจูงใจ

รายการประเมิน	โรงเรียนมัธยมศึกษา (N=26)		โรงเรียนขยายโอกาส (N= 56)		โรงเรียนประถมศึกษา (N=71)	
	\bar{x}	S.D.	\bar{x}	S.D.	\bar{x}	S.D.
1. ความสามารถในการวิเคราะห์การสรุปความจากการฟังและอ่าน	3.42	.80	3.79	.78	3.56	.75
2. มีความเป็นผู้นำในการอภิปรายและสรุปประเด็น	3.19	.84	3.75	.79	3.54	.80
3. มีการนำเสนอแนวคิดในที่ประชุมและโอกาสต่างๆ	3.23	.81	3.89	.77	3.55	.84
4. สามารถใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการบริหารสถานศึกษา	3.15	.96	3.61	.73	3.62	.79
5. มีการสื่อสารเพื่อสร้างความเข้าใจระหว่างบุคคลที่เกี่ยวข้องเสมอ	2.88	.86	3.68	.89	3.52	.90

ตาราง 18 (ต่อ)

รายการประเมิน	โรงเรียน มัธยมศึกษา (N=26)		โรงเรียนขยาย โอกาส (N= 56)		โรงเรียน ประถมศึกษา (N=71)	
	\bar{x}	S.D.	\bar{x}	S.D.	\bar{x}	S.D.
6. มีความสามารถในการโน้มน้าว จิตใจให้บุคลากรเห็นความ สำคัญของการพัฒนาความรู้ ทางวิชาการ และวิชาชีพ	3.00	.9	3.5	.91	3.51	.87
7. มีการสร้างขวัญ กำลังใจ และให้เกียรติผู้อื่น	2.92	1.05	3.39	1.09	3.55	.89
8. มีความสามารถในการ มอบหมายงาน โดย ก่อให้เกิดความพึงพอใจแก่ บุคลากรทุกฝ่าย	2.73	1.00	3.50	1.02	3.51	.92
9. มีความสามารถในการชี้แจงให้ บุคลากรเข้าใจวัตถุประสงค์ ของ การปฏิบัติงานตามหน้าที่	2.96	.99	3.71	.80	3.52	.84
10. มีการเสริมแรง จูงใจ ให้ บุคลากรร่วมมือกัน ในการ พัฒนางานที่ได้รับมอบหมาย ให้ดียิ่งขึ้น	2.88	.95	3.54	.91	3.46	.87
รวมเฉลี่ย	3.03	.75	3.63	.71	3.53	.71

จากตาราง 18 พบว่าสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูในกลุ่มเครือข่ายเพื่อพัฒนาการศึกษาประ โคนชัย 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานูริรัมย์เขต 2 ด้านการสื่อสารและการจูงใจ จำแนกตามประเภทของโรงเรียน พบว่าโรงเรียนมัธยมศึกษา โรงเรียนขยายโอกาส และโรงเรียนประถมศึกษา มีทัศนะต่อสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาแตกต่างกัน โดยโรงเรียนขยายโอกาสมีค่าเฉลี่ยของระดับสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาสูงสุด ($\bar{x}=3.63$)

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าข้อ 3) มีการนำเสนอแนวคิดในที่ประชุมและโอกาสต่างๆ ($\bar{x}=3.89$)
 1) ความสามารถในการวิเคราะห์การสรุปความจากการฟังและอ่าน ($\bar{x}=3.79$) 2) มีความเป็นผู้นำในการอภิปรายและสรุปประเด็น ($\bar{x}=3.75$) มีค่าเฉลี่ยสูง 3 อันดับแรก ตามลำดับ

ตาราง 19 เปรียบเทียบทักษะของครูในกลุ่มเครือข่ายเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาประ โคนชั้น 2
 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 2 ที่มีต่อสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหาร
 สถานศึกษา ด้านการพัฒนาศักยภาพบุคลากร

รายการประเมิน	โรงเรียน มัธยมศึกษา (N=26)		โรงเรียนขยาย โอกาส (N= 56)		โรงเรียน ประถมศึกษา (N=71)	
	\bar{x}	S.D.	\bar{x}	S.D.	\bar{x}	S.D.
1. มีการจัดวางบุคลากรให้เหมาะสมกับงาน ในหน้าที่	2.92	.89	3.61	.77	3.52	.87
2. มีความสามารถในการให้คำปรึกษา แนะนำในด้านต่าง ๆ แก่บุคลากร	3.12	1.03	3.54	.83	3.58	.88
3. มีการนิเทศ และ ติดตามงานอย่างเป็น ระบบ	3.04	1.21	3.25	.87	3.39	.87
4. มีการส่งเสริมสนับสนุน และ จัด กิจกรรมเพื่อพัฒนาบุคลากร	3.23	.86	3.50	.83	3.45	.84
5. มีการประเมินผลการปฏิบัติงานของ บุคลากรอย่างสม่ำเสมอ	3.15	.83	3.46	.78	3.41	.83
6. มีการนำผลการประเมินบุคลากรมาใช้ ในการวางแผน เพื่อพัฒนา บุคลากรอย่างต่อเนื่อง	3.04	.91	3.36	.72	3.38	.81
รวมเฉลี่ย	3.08	.80	3.45	.64	3.45	.74

จากตาราง 19 พบว่าสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูในกลุ่มเครือข่ายเพื่อพัฒนาการศึกษาประโคนชัย 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา 2 ด้านการพัฒนาศักยภาพบุคลากร จำแนกตามประเภทของโรงเรียน พบว่าโรงเรียนมัธยมศึกษา โรงเรียนขยายโอกาส และโรงเรียนประถมศึกษา มีทัศนะต่อสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาไม่แตกต่างกัน โดยโรงเรียนขยายโอกาสและโรงเรียนประถมศึกษา มีค่าเฉลี่ยของระดับสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาเท่ากัน ($\bar{x}=3.45$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อ 1) มีการจัดวางบุคลากรให้เหมาะสมกับงานในหน้าที่ ($\bar{x}=3.61$) 2) มีความสามารถในการให้คำปรึกษา แนะนำในด้านต่าง ๆ ให้แก่บุคลากร ($\bar{x}=3.58$) 4) มีการส่งเสริมสนับสนุน และ จัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาบุคลากร ($\bar{x}=3.50$) มีค่าเฉลี่ยสูง 3 อันดับแรก ตามลำดับ

ตาราง 20 เปรียบเทียบทัศนะของครูในกลุ่มเครือข่ายเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาประโคนชัย 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา 2 ที่มีต่อสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการมีวิสัยทัศน์

รายการประเมิน	โรงเรียนมัธยมศึกษา (N=26)		โรงเรียนขยายโอกาส (N= 56)		โรงเรียนประถมศึกษา (N=71)	
	\bar{x}	S.D.	\bar{x}	S.D.	\bar{x}	S.D.
1. มีความสามารถในการนำ เสนอวิสัยทัศน์ ที่บุคลากรยอมรับและเห็นร่วม ปฏิบัติตามด้วยความเต็มใจ	3.12	.95	3.39	.86	3.35	.85
2. มีการนำเสนอแนวคิด ทิศทางในการปฏิบัติงาน ที่เหมาะสมกับสภาพปัจจุบัน	3.04	.91	3.50	.57	3.39	.85
3. เป็นผู้นำในการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา	3.04	.99	3.61	.73	3.46	.92
4. มีการบูรณาการ ความรู้ ประสบการณ์ ค่านิยม และสถานการณ์ปัจจุบัน เพื่อการกำหนดวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา	2.88	.71	3.50	.68	3.34	.86

ตาราง 18 (ต่อ)

รายการประเมิน	โรงเรียน มัธยมศึกษา (N=26)		โรงเรียนขยาย โอกาส (N= 56)		โรงเรียน ประถมศึกษา (N=71)	
	\bar{x}	S.D.	\bar{x}	S.D.	\bar{x}	S.D.
5. มีความเป็นผู้นำในการกำหนดวิสัยทัศน์ และ พันธกิจของ สถานศึกษา ให้ สอดคล้องกับนโยบายหน่วยงานต้นสังกัด	3.12	.81	3.54	.63	3.40	.78
6. มีการใช้กระบวนการมีส่วนร่วม เปิด โอกาสให้บุคลากรมีส่วน ร่วมในการ กำหนดวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา	3.23	.95	3.71	.75	3.50	.82
รวมเฉลี่ย	3.07	.82	3.54	.64	3.42	.77

จากตาราง 20 พบว่าสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาตามทักษะของครูในกลุ่มเครือข่ายเพื่อพัฒนาการศึกษาประโคนชัย 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 ด้านการมีวิสัยทัศน์ จำแนกตามประเภทของโรงเรียน พบว่าโรงเรียนมัธยมศึกษา โรงเรียนขยายโอกาส และโรงเรียนประถมศึกษา มีทักษะต่อสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาแตกต่างกัน โดยโรงเรียนขยายโอกาสมีค่าเฉลี่ยของระดับสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาสูงสุด ($\bar{x}=3.54$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อ 6) มีการใช้กระบวนการมีส่วนร่วม เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา ($\bar{x}=3.71$) 3) เป็นผู้นำในการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา ($\bar{x}=3.61$) 5) มีความเป็นผู้นำในการกำหนดวิสัยทัศน์ และ พันธกิจของสถานศึกษา ให้สอดคล้องกับนโยบายหน่วยงานต้นสังกัด ($\bar{x}=3.54$) มีค่าเฉลี่ยสูง 3 อันดับแรก ตามลำดับ

ตาราง 21 ข้อเสนอแนะข้อคิดเห็นที่เป็นคำถามปลายเปิดที่มีต่อสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทัศนะของครูในกลุ่มเครือข่ายเพื่อพัฒนาการศึกษาประ โคนชัย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษานูริรัมย์เขต 2 สมรรถนะที่ 1 การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (N= 153)

ข้อที่	ข้อเสนอแนะข้อคิดเห็นที่มีต่อสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา	จำนวน(คน)	ร้อยละ
1	ควรมีการวางแผนและติดตามอย่างต่อเนื่องให้เห็นภาพชัดเจน	20	13.07
2	ไม่มีความมุ่งมั่น ไม่มีการวางแผน ในการพัฒนาวิชาการที่จะ ส่งผลให้ผลสัมฤทธิ์สูงขึ้น	45	29.41
3	มีการวางแผนการบริหารงานไม่เหมาะสม	25	16.33
4	ควรพัฒนานักเรียนครู แหล่งเรียนรู้ต่าง ๆ อย่างต่อเนื่อง	25	16.33
5	ควรมีการออกนิเทศห้องเรียนให้เป็นประจำ	36	23.52
6	ควรสนับสนุนงบประมาณ ในการจัดหาสื่อ นวัตกรรมใหม่และ นิเทศติดตามการปฏิบัติงานให้เป็นปัจจุบัน	30	19.60
7	ควรให้ความสนใจ ใส่ใจผลสัมฤทธิ์ด้านวิชาการ ให้มากขึ้น	43	28.10
8	มีความพยายามในการปฏิบัติงาน โดยมุ่งผลสัมฤทธิ์แต่มีปัญหา อุปสรรคภายในโรงเรียนมาก	42	27.45
9	ควรมีการวางแผน ปฏิบัติตามแผนที่วางไว้	35	22.87
10	ควรมีการนำนวัตกรรมมาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการ ปฏิบัติงาน เช่น การจัดทำข้อสอบ การประเมินผู้เรียน การ ประเมินครูผู้สอน	22	14.37
11	ผู้บริหารควรมีความรู้และเทคนิควิธีการที่หลากหลาย เพื่อ มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ด้านวิชาการของนักเรียนให้มีพัฒนาการที่ดีขึ้น	37	24.18
12	จัดหาเอกสาร ข้อสอบ เพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน	40	26.14

จากตาราง 21 พบว่า ข้อเสนอแนะข้อคิดเห็นที่มีต่อสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาใน ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ผู้ตอบแบบสอบถามได้แสดงความเห็นว่า ไม่มีความมุ่งมั่น ไม่มีการวางแผน ในการพัฒนาวิชาการที่จะส่งผลให้ผลสัมฤทธิ์สูงขึ้น เป็นอันดับ 1 (ความถี่ = 45 ร้อยละ 29.41) รองลงมาคือควรให้ความสนใจ ใส่ใจผลสัมฤทธิ์ด้านวิชาการ ให้มากขึ้น (ความถี่ = 43 ร้อยละ 28.10)

และ มีความพยายามในการปฏิบัติงานโดยมุ่งผลสัมฤทธิ์แต่มีปัญหาลุप्तรรภายในโรงเรียนมาก (ความถี่ = 42 ร้อยละ 27.45) ตามลำดับ

ตาราง 22 ข้อเสนอแนะข้อคิดเห็นที่เป็นคำถามปลายเปิดที่มีต่อสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทัศนะของครูในกลุ่มเครือข่ายเพื่อพัฒนาการศึกษาประ โคนชัย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาบุรีรัมย์เขต 2 สมรรถนะที่ 2 การบริการที่ดี (N= 153)

ข้อที่	ข้อเสนอแนะข้อคิดเห็นที่มีต่อสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา	จำนวน(คน)	ร้อยละ
1	ควรสร้างความเสมอภาค ความเท่าเทียมกันของผู้ได้บังคับบัญชา	17	11.11
2	ชอบให้ผู้ได้บังคับบัญชาบริการตนเอง	30	19.60
3	บริการติดตามงานจาก สพท. บร.2 ได้ดี เต็มใจบริการแก่ผู้ได้บังคับบัญชา	24	15.68
4	ควรมีการศึกษาความต้องการของผู้รับบริการ	20	13.07
5	ควรมีสื่อ อุปกรณ์เครื่องมือเพื่อการใช้งานอย่างเพียงพอ	34	22.22
6	ผู้บริหารควรเอาใจใส่บริการครู นักเรียน ชุมชน อยู่เสมอ	19	12.41
7	ชุมชนควรมีส่วนร่วมในการพัฒนาโรงเรียนร่วมกับครู ผู้บริหาร ตามหลักของการบริหาร โรงเรียนเป็นฐาน(School Based Management : SBM)	36	23.52
8	ผู้บริหารควรเปิดใจกว้างรับฟังความคิดเห็น มีอัธยาศัยที่ดี	23	15.03
9	ควรดำเนินการจัดทำข้อมูล เอกสาร เอกสารประชาสัมพันธ์ และให้คำปรึกษาแก่ครู บุคลากรในโรงเรียน	33	21.56
10	ควรมีการร่วมมือกับชุมชน ครู นักเรียน ในการให้การต้อนรับ การบริการที่รวดเร็ว เป็นกันเอง กับผู้ที่มาติดต่อราชการอย่างสม่ำเสมอ	36	23.52

จากตาราง 22 พบว่า ข้อเสนอแนะข้อคิดเห็นที่มีต่อสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาในด้านการบริการที่ดี ผู้ตอบแบบสอบถามได้แสดงความเห็นว่า ชุมชนควรมีส่วนร่วมในการพัฒนาโรงเรียนร่วมกับครู ผู้บริหาร ตามหลักของการบริหารโรงเรียนเป็นฐาน(School Based Management : SBM) และควรมีการร่วมมือกับชุมชน ครู นักเรียน ในการให้การต้อนรับ การบริการที่รวดเร็ว เป็น

กันเอง กับผู้ที่มาติดต่อราชการอย่างสม่ำเสมอ มากเป็นอันดับ 1 (ความถี่ = 36 ร้อยละ 23.52)
รองลงมาคือ ควรมีสื่อ อุปกรณ์เครื่องมือเพื่อการปฏิบัติงานอย่างเพียงพอ (ความถี่ = 34 ร้อยละ
22.22) ตามลำดับ

ตาราง 23 ข้อเสนอแนะข้อคิดเห็นที่เป็นคำถามปลายเปิดที่มีต่อสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา
ตามทัศนะของครูในกลุ่มเครือข่ายเพื่อพัฒนาการศึกษาประโคนชัย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาบุรีรัมย์เขต 2 สมรรถนะที่ 3 การพัฒนาตนเอง (N= 153)

ข้อที่	ข้อเสนอแนะข้อคิดเห็นที่มีต่อสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา	จำนวน(คน)	ร้อยละ
1	ควรพัฒนาตนเองให้มีความรู้ในด้านเทคโนโลยี สารสนเทศ	29	18.95
2	ผู้บริหารเข้าร่วมประชุม อบรมสัมมนามากเกินไป จนไม่มีเวลา บริหารงานภายในโรงเรียน	40	26.14
3	มีการเข้าร่วมประชุม อบรม สัมมนาเสมอ มีความสามารถในการ ใช้คอมพิวเตอร์ อินเทอร์เน็ต เป็นอย่างดี	35	22.87
4	มุ่งพัฒนาเฉพาะที่เป็นประโยชน์ต่อตนเองมากเกินไป ไม่ดูแล โรงเรียน ชุมชน	20	13.07
5	ผู้บริหารควรพัฒนาตนเองในด้านเทคนิคการบริหารงาน งาน บุคคล งานวิชาการ	42	27.45
6	ผู้บริหารควรเปิดโอกาสให้ครู ได้อบรม ศึกษาดูงาน ในแหล่ง เรียนรู้ต่าง ๆ การแข่งขันความสามารถทางวิชาการ ในระดับ ต่าง ๆ โดยเฉพาะในระดับภาค	39	25.49
7	ควรมีการทำวิจัย เพื่อพัฒนาบุคลากร มีการศึกษาข้อมูลจาก แหล่งต่าง ๆ	18	11.76

จากตาราง 23 พบว่า ข้อเสนอแนะข้อคิดเห็นที่มีต่อสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาใน
ด้านการพัฒนาตนเอง ผู้ตอบแบบสอบถามได้แสดงความเห็นว่า ผู้บริหารควรพัฒนาตนเองในด้าน
เทคนิคการบริหารงาน งานบุคคล งานวิชาการ(ความถี่ 42= ร้อยละ27.45) มาเป็นอันดับ 1
ผู้บริหารเข้าร่วมประชุม อบรมสัมมนามากเกินไป จนไม่มีเวลาบริหารงานภายในโรงเรียน

(ความถี่ = 40 ร้อยละ 26.14) และ ผู้บริหารควรเปิดโอกาสให้ครู ได้อบรม ศึกษาดูงาน ในแหล่ง เรียนรู้ต่าง ๆ การแข่งขันความสามารถทางวิชาการ ในระดับต่าง ๆ โดยเฉพาะในระดับภาค (ความถี่ 39 = ร้อยละ 25.49) ตามลำดับ

ตาราง 24 ข้อเสนอแนะข้อคิดเห็นที่เป็นคำถามปลายเปิดที่มีต่อสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทัศนะของครูในกลุ่มเครือข่ายเพื่อพัฒนาการศึกษาประ โคนชัย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาบุรีรัมย์เขต 2 สมรรถนะที่ 4 การทำงานเป็นทีม (N= 153)

ข้อที่	ข้อเสนอแนะข้อคิดเห็นที่มีต่อสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา	จำนวน(คน)	ร้อยละ
1	ผู้บริหารบริหารงาน โดยยึดตนเองเป็นสำคัญ	38	24.83
2	ผู้บริหารควรมีหลักธรรมาภิบาล	44	28.75
3	ควรมีการแบ่งภาระหน้าที่รับผิดชอบอย่างชัดเจน	26	15.67
4	มีการร่วมมือทำงานกับครูอย่างเป็นระบบ	13	8.49
5	ควรรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น ยอมรับข้อตกลงของทีมงาน บนพื้นฐานของข้อมูล	11	7.18
6	ผู้ได้บังคับบัญชาต้องมีความเห็นที่เป็นประโยชน์ เพื่อให้ผู้บังคับบัญชาสามารถตัดสินใจได้	42	27.45
7	ควรมีการปรึกษาหารือ ประชุม ร่วมกันกับคณะครู ผู้ปกครอง ชุมชน คณะกรรมการสถานศึกษา อย่าง สม่าเสมอ	40	26.14
8	เป็นผู้นำ ผู้ประสานงาน ผู้ตามในบางโอกาสการทำงาน	32	20.91

จากตาราง 24 พบว่า ข้อเสนอแนะข้อคิดเห็นที่มีต่อสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาใน ด้านการทำงานเป็นทีม ผู้ตอบแบบสอบถามได้แสดงความเห็นว่าผู้บริหารควรมีหลักธรรมาภิบาล (ความถี่= 44 ร้อยละ28.75) มาเป็นอันดับ 1 รองลงมา ผู้ได้บังคับบัญชาต้องมีความเห็นที่เป็น ประโยชน์ เพื่อให้ผู้บังคับบัญชาสามารถตัดสินใจได้(ความถี่= 42 ร้อยละ 27.45) และ ควรมีการ ปรึกษาหารือ ประชุม ร่วมกันกับคณะครู ผู้ปกครอง ชุมชน คณะกรรมการสถานศึกษา อย่าง สม่าเสมอ (ความถี่ = 40 ร้อยละ 26.14) ตามลำดับ

ตาราง 25 ข้อเสนอแนะข้อคิดเห็นที่เป็นคำถามปลายเปิดที่มีต่อสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทัศนะของครูในกลุ่มเครือข่ายเพื่อพัฒนาการศึกษาประ โคนชัย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาบุรีรัมย์เขต 2 สมรรถนะที่ 5 การวิเคราะห์และสังเคราะห์ (N= 153)

ข้อที่	ข้อเสนอแนะข้อคิดเห็นที่มีต่อสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา	จำนวน(คน)	ร้อยละ
1	ขาดทักษะในการวิเคราะห์และสังเคราะห์เพื่อปรับปรุงการปฏิบัติงาน	28	18.90
2	สั่งการบุคลากรไม่ตรงกับงาน	36	23.52
3	ควรมีการนำผลการวิเคราะห์สังเคราะห์ข้อมูลต่าง ๆ มาใช้ปรับปรุงการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง	24	15.68
4	ควรเป็นผู้นำในการวางแผน จัดแผนงานต่าง ๆ แก่ผู้ร่วมงาน	29	18.95
5	ปรับปรุงวิธีการใหม่ ๆ ในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน มีผลทำให้ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนดีขึ้น	38	24.83
6	ควรเน้นการวิเคราะห์สังเคราะห์ให้มากขึ้นเพราะจะเป็นปัจจัยสำคัญที่จะทำให้ผู้บริหารรู้จักตนเอง ครู โรงเรียนได้มากขึ้น	19	12.41

จากตาราง 25 พบว่า ข้อเสนอแนะข้อคิดเห็นที่มีต่อสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาในด้านการวิเคราะห์และสังเคราะห์ ผู้ตอบแบบสอบถามได้แสดงความเห็นว่า ปรับปรุงวิธีการใหม่ ๆ ในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน มีผลทำให้ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนดีขึ้น (ความถี่= 38 ร้อยละ 24.83) มาเป็นอันดับ 1 รองลงมาคือ สั่งการบุคลากรไม่ตรงกับงาน (ความถี่=36 ร้อยละ 23.52) และ ควรเป็นผู้นำในการวางแผน จัดแผนงานต่าง ๆ แก่ผู้ร่วมงาน (ความถี่ = 29 ร้อยละ 18.95) ตามลำดับ

ตาราง 26 ข้อเสนอแนะข้อคิดเห็นที่เป็นคำถามปลายเปิดที่มีต่อสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทัศนะของครูในกลุ่มเครือข่ายเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาประโคนชัย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาบุรีรัมย์เขต 2 สมรรถนะที่ 6 การสื่อสารและการจูงใจ (N = 153)

ข้อที่	ข้อเสนอแนะข้อคิดเห็นที่มีต่อสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา	จำนวน(คน)	ร้อยละ
1	ไม่มีความสามารถในการจูงใจผู้ได้บังคับบัญชา	18	11.76
2	การทำงานยึดผู้บังคับบัญชาเป็นศูนย์กลาง ยึดความชอบของผู้บริหารเป็นหลัก	40	26.14
3	ควรเสริมสร้างกำลังใจผู้ปฏิบัติงานให้มาก เพิ่มความจริงใจ และจริงจัง	36	23.52
4	ควรมีความชัดเจน ถูกต้อง รวดเร็ว	20	13.07
5	มีความสามารถในการสื่อสารและการจูงใจผู้ได้บังคับบัญชาให้ปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถน้อย/พอใช้	31	20.26
6	ควรมีการให้รางวัล คำชมเชย การทัศนศึกษา แก่ครู นักเรียน ในโอกาสต่าง ๆ อย่างสม่ำเสมอ	32	20.91
7	ควรมีการประชุมร่วมกันกับผู้ปกครอง คณะกรรมการสถานศึกษา อย่างสม่ำเสมอ	26	16.99
8	ควรมีการประชาสัมพันธ์ให้ชุมชนได้รับทราบข่าวสาร ความ เป็นไปภายในโรงเรียนอย่างสม่ำเสมอ	28	18.30

จากตาราง 26 พบว่า ข้อเสนอแนะข้อคิดเห็นที่มีต่อสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาในด้านการสื่อสารและการจูงใจ ผู้ตอบแบบสอบถามได้แสดงความเห็นว่า การทำงานยึดผู้บังคับบัญชาเป็นศูนย์กลาง ยึดความชอบของผู้บริหารเป็นหลัก (ความถี่= 40 ร้อยละ26.14) มาเป็นอันดับ 1 รองลงมาคือ ควรเสริมสร้างกำลังใจผู้ปฏิบัติงานให้มาก เพิ่มความจริงใจ และจริงจัง (ความถี่=36 ร้อยละ23.52) และ ควรมีการให้รางวัล คำชมเชย การทัศนศึกษา แก่ครู นักเรียน ในโอกาสต่าง ๆ อย่างสม่ำเสมอ (ความถี่ = 32 ร้อยละ 20.91) ตามลำดับ

ตาราง 27 ข้อเสนอแนะข้อคิดเห็นที่เป็นคำถามปลายเปิดที่มีต่อสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทัศนะของครูในกลุ่มเครือข่ายเพื่อพัฒนาการศึกษาประโคนชัย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาบุรีรัมย์เขต 2 สมรรถนะที่ 7 การพัฒนาศักยภาพบุคลากร (N= 153)

ข้อที่	ข้อเสนอแนะข้อคิดเห็นที่มีต่อสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา	จำนวน(คน)	ร้อยละ
1	ขาดความเป็นผู้นำในการพัฒนาบุคลากร	29	18.95
2	ควรให้โอกาสครูในการพัฒนาตนเองอย่างทั่วถึง เสมอภาคกัน	16	10.45
3	ควรจัดคนให้เหมาะสมกับงาน	37	24.18
4	ส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพบุคลากร โดยเฉพาะกลุ่มเท่านั้น	20	13.07
5	เปิดให้โอกาสบุคลากรในการเข้ารับการอบรม ประชุม เพื่อพัฒนาความรู้ความสามารถก่อนข้างดี	27	17.66
6	ควร เปิดโอกาสให้คณะครู นักเรียน ไปอบรม ศึกษาดูงาน ทัศนะศึกษาในแหล่งเรียนรู้ด้านต่าง ๆ	23	15.03
7	วางคนให้เหมาะสมกับความรู้ความสามารถในงานพิเศษ	30	19.60
8	เปิด โอกาสให้ครูได้ศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น	31	20.26
9	ควรจัดหาเอกสาร คู่มือ หนังสือทางวิชาการใหม่ ๆ เพื่อให้บุคลากรได้ศึกษา นำไปใช้ในการพัฒนาตนเอง	22	14.37

จากตาราง 27 พบว่า ข้อเสนอแนะข้อคิดเห็นที่มีต่อสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาใน ด้านการพัฒนาศักยภาพบุคลากร ผู้ตอบแบบสอบถามได้แสดงความเห็นว่า ควรจัดคนให้เหมาะสม กับงาน (ความถี่ = 37 ร้อยละ 24.18) เป็นอันดับ 1 เปิดโอกาสให้ครูได้ศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น (ความถี่ = 31 ร้อยละ 20.26) และวางคนให้เหมาะสมกับความรู้ความสามารถในงานพิเศษ (ความถี่ = 30 ร้อยละ 19.60) ตามลำดับ

ตาราง 28 ข้อเสนอแนะข้อคิดเห็นที่เป็นคำถามปลายเปิดที่มีต่อสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทัศนะของครูในกลุ่มเครือข่ายเพื่อพัฒนาการศึกษาประ โคนชัย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษานูริรัมย์เขต 2 สมรรถนะที่ 8 การมีวิสัยทัศน์ (N= 153)

ข้อที่	ข้อเสนอแนะข้อคิดเห็นที่มีต่อสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา	จำนวน(คน)	ร้อยละ
1	วิสัยทัศน์ แคบ ไม่เข้าใจขอบข่ายภาระงาน	24	15.68
2	ขาดการริเริ่มสร้างสรรค์	20	13.07
3	มีเฉพาะที่เป็นแผ่นป้าย แต่ไม่มีการปฏิบัติตามอย่างจริงจัง	22	14.37
4	ไม่มีการกำหนด วิสัยทัศน์ ร่วมกับครู นักเรียน ชุมชน เพื่อ กำหนดทิศทางในการพัฒนาโรงเรียน	50	32.67
5	ไม่มีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน ปฏิบัติหน้าที่เพื่อรอโอกาสย้ายไป โรงเรียนขนาดใหญ่ต่อไป	23	15.03
6	ผู้บริหารยึดติดกับสิ่งเดิมที่มีอยู่ ไม่คิดหรือสร้างขึ้นใหม่	29	18.95
7	ควรมีการวางแผนเกี่ยวกับการเรียนการสอน งานต่าง ๆ โดย มี เป้าหมายร่วมกันของ โรงเรียน	28	18.30
8	ควรมีการกำหนดเป้าหมายในการปฏิบัติงาน แผนปฏิบัติงาน การจัดการความรู้ อย่างเป็นระบบ	30	19.60

จากตาราง 28 พบว่า ข้อเสนอแนะข้อคิดเห็นที่มีต่อสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาใน ด้านการมีวิสัยทัศน์ ผู้ตอบแบบสอบถามได้แสดงความเห็นว่า วิสัยทัศน์แคบ ไม่เข้าใจขอบข่าย ภาระงาน (ความถี่ = 69 ร้อยละ 45.09) เป็นอันดับ 1 รองลงมาคือ ขาดการริเริ่มสร้างสรรค์ (ความถี่= 61 ร้อยละ 39.86) และ ควรมีการกำหนดเป้าหมายในการปฏิบัติงาน แผนปฏิบัติงาน การ จัดการความรู้ อย่างเป็นระบบ (ความถี่ = 60 ร้อยละ 39.21) ตามลำดับ

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูในกลุ่มเครือข่ายเพื่อพัฒนาการศึกษาประ โคนชัย 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานูริรัมย์เขต 2 ซึ่งสรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะตามลำดับดังต่อไปนี้

1. ความมุ่งหมายของการวิจัย
2. วิธีดำเนินการวิจัย
3. สรุปผลการวิจัย
4. อภิปรายผล
5. ข้อเสนอแนะ
 - 5.1 ข้อเสนอแนะในการนำไปใช้
 - 5.2 ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

ความมุ่งหมายของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาทัศนะของครูในกลุ่มเครือข่ายเพื่อพัฒนาการศึกษาประ โคนชัย 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานูริรัมย์ เขต 2 ที่มีต่อสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา
2. เพื่อเปรียบเทียบทัศนะของครูในกลุ่มเครือข่ายเพื่อพัฒนาการศึกษาประ โคนชัย 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานูริรัมย์เขต 2 ที่มีต่อสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามประเภทของโรงเรียน

วิธีดำเนินการวิจัย

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มประชากรที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ประกอบด้วย ครูในกลุ่มเครือข่ายเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษากลุ่มประ โคนชัย 2 ในเขตพื้นที่ ตำบลจรเข้มาก ตำบลโลกย่าง ตำบลประทัญ อำเภอบระ โคนชัย 14 โรงเรียน จำนวน 153 คน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานูริรัมย์ เขต 2 ปีการศึกษา 2552

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัยได้สร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยขึ้น โดยได้รับคำปรึกษาจากคณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์ และผู้เชี่ยวชาญในการให้คำแนะนำ ในการพัฒนาเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เป็นการหาความเที่ยงตรงแบบเชิงประจักษ์ (Face Validity) แล้วนำแบบสอบถามไปทดลองกับครูโรงเรียนเมืองตลิ่งพิทยาสรรพ์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานูริรัมย์เขต 2 เพื่อหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์อัลฟา (Alpha Coefficient) ตามวิธีของครอนบาค (Cronbach)

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยการนำหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏนูริรัมย์ เพื่อขอความอนุเคราะห์จากผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานูริรัมย์เขต 2 ได้ลงนาม เพื่อนำส่งแบบสอบถามไปยังสถานศึกษาในสังกัด โดยผู้วิจัยได้ส่งแบบสอบถามด้วยตนเองจำนวน 153 ฉบับ และเก็บรวบรวมด้วยตนเอง ได้รับแบบสอบถามกลับคืนมาจำนวน 153 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูล นำข้อมูลที่เก็บได้ไปวิเคราะห์โดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ และใช้สถิติวิเคราะห์ดังนี้

4.1. การศึกษารายละเอียดของกลุ่มตัวอย่าง วิเคราะห์ด้วยการแจกแจงความถี่ หาค่าร้อยละ (Percentage) เสนอข้อมูลเป็นตารางแจกแจงความถี่ จำนวนร้อยละ

4.2. การศึกษาทัศนคติของครู ในกลุ่มเครือข่ายเพื่อพัฒนาการศึกษาประโคนชัย 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานูริรัมย์เขต 2 ที่มีต่อสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา วิเคราะห์โดยการหาค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) และจัดอันดับเสนอข้อมูลเป็นตารางประกอบความเรียง

4.3. การเปรียบเทียบทัศนคติของครู ในกลุ่มเครือข่ายเพื่อพัฒนาการศึกษากลุ่มประโคนชัย 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานูริรัมย์ เขต 2 ที่มีต่อสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามประเภทของโรงเรียน วิเคราะห์ด้วยการแจกแจงความถี่ หาค่าร้อยละ (Percentage) เสนอข้อมูลเป็นตารางแสดงจำนวนร้อยละ

4.4. ข้อเสนอแนะที่เป็นคำถามปลายเปิด ใช้การวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis) โดยการจัดคำตอบเข้าประเด็นเดียวกันแล้วแจกแจงความถี่ หาค่าร้อยละ เสนอข้อมูลเป็นตารางประกอบความเรียง

สรุปผลการวิจัย

การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการศึกษาสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทัศนะของครู ในกลุ่มเครือข่ายเพื่อพัฒนาการศึกษาประโคนชัย 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาบุรีรัมย์เขต 2 ของผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่ปฏิบัติงานในโรงเรียนระดับ ประถมศึกษา จำนวน 71 คน คิดเป็นร้อยละ 46.40 รองลงมาคือ โรงเรียนขยายโอกาส จำนวน 56 คน คิดเป็นร้อยละ 36.61 และ โรงเรียนมัธยมศึกษา จำนวน 26 คน คิดเป็นร้อยละ 16.99 สรุป ผลการวิจัยได้ดังนี้

1.ผลการวิเคราะห์ทัศนะของครูในกลุ่มเครือข่ายเพื่อพัฒนาการศึกษาประ โคนชัย 2 สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาบุรีรัมย์เขต 2 ที่มีต่อสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวม มีระดับสมรรถนะอยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน และเมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าสมรรถนะ ที่ 1 การมุ่งสัมฤทธิ์ และสมรรถนะที่ 4 การทำงานเป็นทีม มีสมรรถนะอยู่ในระดับมาก ส่วนข้ออื่น ๆ มีระดับสมรรถนะอยู่ในระดับปานกลาง

1.1 ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ โดยรวม อยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า 2) มีความมุ่งมั่นกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน 10) มีผลการปฏิบัติงานที่ถูกต้อง 11) มีความ ครอบคลุม สมบูรณ์ของการปฏิบัติงาน มีสมรรถนะอยู่ในระดับมาก 3 อันดับแรก ตามลำดับ

1.2 ด้านการบริการที่ดี โดยรวม อยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า สมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับปานกลางทุกข้อ โดยเรียงอันดับของ ค่าเฉลี่ย 3 อันดับแรก คือ ข้อ 5) มีการศึกษาผลการให้บริการเพื่อประโยชน์ในการปรับปรุงพัฒนา 2) มีการจัดระบบการให้บริการบนพื้นฐานของข้อมูลความต้องการ 3) มีการจัดระบบการบริการที่ดี ตามลำดับ

1.3 ด้านการพัฒนาตนเอง โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าข้อ 3) มีความสามารถในการจับใจความ สรุปจากการอ่านและการฟัง 4) การอธิบายงานและ ยกตัวอย่างได้ชัดเจน 14) นำนวัตกรรมและเทคโนโลยีใหม่มาใช้ในการพัฒนางาน มีสมรรถนะอยู่ ในระดับมาก 3 อันดับแรก ส่วนข้ออื่นๆ มีสมรรถนะอยู่ในระดับปานกลาง

1.4 ด้านการทำงานเป็นทีม โดยรวมพบว่า อยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าสมรรถนะด้านการทำงานเป็นทีม อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงอันดับของค่าเฉลี่ย 3 อันดับ แรก คือ 6) มีความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ 9) สนับสนุน ให้กำลังใจ ยก ย่องให้เกียรติผู้อื่นในโอกาสที่เหมาะสมและ 5) มีความเต็มใจให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานกับ ผู้ร่วมงาน ตามลำดับ

1.5 ด้านการวิเคราะห์และสังเคราะห์ โดยรวมพบว่า อยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าข้อ 12) มีการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี 13) มีการรายงานผลการดำเนินงานประจำปีของสถานศึกษา และ 11) มีการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ของสถานศึกษาด้านการประกันคุณภาพการศึกษา อยู่ในระดับมากตามลำดับ ส่วนข้ออื่น ๆ มีสมรรถนะอยู่ในระดับปานกลาง

1.6 ด้านการสื่อสารและการจูงใจ โดยรวมพบว่า อยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าข้อ 1) มีความสามารถในการวิเคราะห์การสรุปความจากการฟังและอ่าน 3) มีการนำเสนอแนวคิดในที่ประชุมและโอกาสต่าง ๆ และ 2) มีความเป็นผู้นำในการอภิปรายและสรุปประเด็น อยู่ในระดับมากตามลำดับ ส่วนข้ออื่น ๆ มีสมรรถนะอยู่ในระดับปานกลาง

1.7 ด้านการพัฒนาศักยภาพบุคลากร โดยรวมพบว่า อยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าอยู่ในระดับปานกลางทุกข้อ โดยเรียงอันดับของค่าเฉลี่ย 3 อันดับแรก คือ 2) มีความสามารถในการให้คำปรึกษาแนะนำแก่บุคลากร 1) มีการจัดวางบุคลากรให้เหมาะสมกับงานในหน้าที่และ 4) ส่งเสริมสนับสนุนและจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาบุคลากร ตามลำดับ

1.8 ด้านการมีวิสัยทัศน์ โดยรวมพบว่า อยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าอยู่ในระดับปานกลางทุกข้อ โดยเรียงอันดับค่าเฉลี่ย 3 อันดับแรกคือ ข้อ 6) มีการใช้กระบวนการมีส่วนร่วม เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา 3) เป็นผู้นำในการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา และข้อ 5) มีความเป็นผู้นำในการกำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจของสถานศึกษาให้สอดคล้องกับนโยบายหน่วยงานต้นสังกัด ตามลำดับ

2. ผลการเปรียบเทียบ ทักษะของครูในกลุ่มเครือข่ายเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา ประโคณชัย 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุริรัมย์ เขต 2 ที่มีต่อสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมและรายด้าน จำแนกตามประเภทของโรงเรียน พบว่าโรงเรียนมัธยมศึกษา โรงเรียนขยายโอกาส และโรงเรียนประถมศึกษา มีทักษะแตกต่างกัน โดยโรงเรียนขยายโอกาสมีค่าเฉลี่ยของระดับสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก (3.58) รองลงมาคือโรงเรียนประถมศึกษาที่มีค่าเฉลี่ยของระดับสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก (3.54) และโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีค่าเฉลี่ยของระดับสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับปานกลาง (3.00) ตามลำดับ

2.1 ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ โดยรวมพบว่าสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาตามทักษะของครู โรงเรียนมัธยมศึกษา โรงเรียนขยายโอกาส และโรงเรียนประถมศึกษา มีทักษะแตกต่างกัน โดยโรงเรียนขยายโอกาสมีค่าเฉลี่ยของระดับสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาสูงสุด และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าข้อ 2) มีความมุ่งมั่นกระตือรือร้นในการ

ปฏิบัติงาน 3) มีความคิดสร้างสรรค์เพื่อพัฒนางานให้ดียิ่งขึ้น 11) มีความครบถ้วน สมบูรณ์ของการปฏิบัติงานมีค่าเฉลี่ยมาก 3 อันดับแรก ตามลำดับ

2.2 ด้านการบริการที่ดี โดยรวม พบว่าสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครู โรงเรียนมัธยมศึกษา โรงเรียนขยายโอกาส และโรงเรียนประถมศึกษา มีทัศนะแตกต่างกัน โดยโรงเรียนประถมศึกษามีค่าเฉลี่ยของระดับสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาสูงสุด เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าข้อ 4) มีความตั้งใจเต็มใจและกระตือรือร้นในการให้บริการ 3) มีการจัดระบบการบริการที่ดี 1) มีการศึกษาความต้องการด้านต่างๆของผู้รับบริการเสมอ มีค่าเฉลี่ยมาก 3 อันดับแรก ตามลำดับ

2.3 ด้านการพัฒนาตนเอง โดยรวมพบว่าสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครู โรงเรียนมัธยมศึกษา โรงเรียนขยายโอกาส และโรงเรียนประถมศึกษา มีทัศนะแตกต่างกัน โดยโรงเรียนประถมศึกษามีค่าเฉลี่ยของระดับสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาสูงสุด เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าข้อ 4) มีความสามารถในการอธิบายงานและยกตัวอย่างได้ ชัดเจน 3) มีความสามารถในการจับใจความ สรุปจากการอ่านและการฟัง และ 11) มีความสามารถในการเลือกใช้แหล่งเรียนรู้หลากหลายเหมาะสม มีค่าเฉลี่ยมาก 3 อันดับแรก ตามลำดับ

2.4 ด้านการทำงานเป็นทีม โดยรวมพบว่าสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครู โรงเรียนมัธยมศึกษา โรงเรียนขยายโอกาส และโรงเรียนประถมศึกษา มีทัศนะแตกต่างกัน โดยโรงเรียนประถมศึกษามีค่าเฉลี่ยของระดับสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาสูงสุด เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าข้อ 6) มีความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ 5) มีความเต็มใจให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานกับผู้ร่วมงาน 7) มีความเป็นผู้นำและผู้ตามได้เหมาะสมกับบทบาทหน้าที่ มีค่าเฉลี่ยมาก 3 อันดับแรก ตามลำดับ

2.5 ด้านการวิเคราะห์และสังเคราะห์ โดยรวม พบว่าสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครู โรงเรียนมัธยมศึกษา โรงเรียนขยายโอกาส และโรงเรียนประถมศึกษา มีทัศนะแตกต่างกัน โดยโรงเรียนขยายโอกาสมีค่าเฉลี่ยของระดับสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาสูงสุด เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าข้อ 12) มีการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี 13)มีการรายงานผลการดำเนินงานประจำปีของสถานศึกษา 1) มีความรู้ความเข้าใจในการวางแผน มีค่าเฉลี่ยมาก 3 อันดับแรก ตามลำดับ

2.6 ด้านการสื่อสารและการจูงใจ โดยรวมพบว่าสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครู โรงเรียนมัธยมศึกษา โรงเรียนขยายโอกาส และโรงเรียนประถมศึกษา มีทัศนะแตกต่างกัน โดยโรงเรียนขยายโอกาสมีค่าเฉลี่ยของระดับสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาสูงสุด เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าข้อ 3) มีการนำเสนอแนวคิดในที่ประชุมและ โอกาส

ต่าง ๆ 1) มีความสามารถในการวิเคราะห์การสรุปความจากการฟังและการอ่าน 2) มีความเป็นผู้นำในการอภิปรายและสรุปประเด็น มีค่าเฉลี่ยมาก 3 อันดับแรก ตามลำดับ

2.7 ด้านการพัฒนาศักยภาพบุคลากร พบว่าสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาตามทักษะของครู โรงเรียนมัธยมศึกษา โรงเรียนขยายโอกาส และโรงเรียนประถมศึกษา มีทักษะไม่แตกต่างกัน โดยโรงเรียนขยายโอกาสและโรงเรียนประถมศึกษา มีค่าเฉลี่ยของระดับสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาเท่ากัน เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าข้อ 1) มีการจัดวางบุคลากรให้เหมาะสมกับงานในหน้าที่ 2) มีความสามารถในการให้คำปรึกษาแนะนำในด้านต่าง ๆ แก่บุคลากร 4) มีการส่งเสริมสนับสนุนและจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาบุคลากร มีค่าเฉลี่ยมาก 3 อันดับแรก ตามลำดับ

2.8 ด้านการมีวิสัยทัศน์ โดยรวมพบว่าสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาตามทักษะของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา โรงเรียนขยายโอกาส และโรงเรียนประถมศึกษา มีทักษะแตกต่างกัน โดยโรงเรียนขยายโอกาสมีค่าเฉลี่ยของระดับสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาสูงสุด เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อ 6) มีการใช้กระบวนการมีส่วนร่วมเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา 3) เป็นผู้นำในการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา 5) มีความเป็นผู้นำในการกำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจของสถานศึกษาให้สอดคล้องกับนโยบาย หน่วยงานต้นสังกัด มีค่าเฉลี่ยมาก 3 อันดับแรก ตามลำดับ

3. ข้อเสนอแนะข้อคิดเห็นที่มีต่อสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทักษะของครูในกลุ่มเครือข่ายเพื่อพัฒนาการศึกษาประ โคนชัย 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 2 สรุปได้ดังนี้

3.1 มุ่งผลสัมฤทธิ์ ควรมีการวางแผนและติดตามการปฏิบัติงาน มุ่งพัฒนานักเรียน ครู สร้างปรับปรุง แหล่งเรียนรู้ต่าง ๆ อย่างต่อเนื่อง สนับสนุนงบประมาณในการจัดหาสื่อ นวัตกรรม

3.2. การบริการที่ดี ควรมีการศึกษาความต้องการของผู้รับบริการ ผู้บริหารควรเปิดใจกว้างรับฟังความคิดเห็น มีธรรมาภิบาลที่ดี ยิ้มแย้มแจ่มใส

3.3 การพัฒนาตนเอง ควรพัฒนาความรู้ความสามารถในด้านเทคโนโลยี สารสนเทศ คอมพิวเตอร์ อินเทอร์เน็ต

3.4 การทำงานเป็นทีม ควรมีการสร้าง พัฒนา ทีมงาน แบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบอย่างชัดเจน มีการติดตามตรวจสอบอย่างเป็นระบบ รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น

3.5 การวิเคราะห์และสังเคราะห์ ควร แต่งานบุคลากรให้ตรงกับงาน วิเคราะห์ระบบงาน

3.6 การสื่อสารและการจูงใจ ควรมีการ ประชุมร่วมกับผู้ปกครอง คณะกรรมการสถานศึกษา ประชาสัมพันธ์ให้ชุมชนได้รับทราบข่าวสารในโรงเรียนอย่างสม่ำเสมอ

3.7 การพัฒนาศักยภาพบุคลากร ควร ให้โอกาสบุคลากรในการเข้ารับการอบรมประชุม ศึกษาดูงาน เพื่อพัฒนาความรู้ความสามารถ

3.8 การมีวิสัยทัศน์ ควรมีการกำหนด วิสัยทัศน์ของสถานศึกษา ร่วมกับครู นักเรียน ชุมชน เพื่อกำหนดทิศทางในการพัฒนาโรงเรียน

อภิปรายผล

จากการศึกษาสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทัศนะของครูในกลุ่มเครือข่าย เพื่อพัฒนาการศึกษาประ โคนชัย 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 2 ทำให้ทราบถึงทัศนะของครูที่มีต่อสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา และมีประเด็นที่น่าสนใจอันจะเป็นข้อมูลในการพัฒนา สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งผู้วิจัยได้นำประเด็นที่น่าสนใจมา อภิปรายดังนี้

1. สมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทัศนะของครูในกลุ่มเครือข่าย เพื่อพัฒนาการศึกษาประ โคนชัย 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 2 จากการศึกษามี ข้อค้น พบที่น่าสนใจและทำให้ทราบถึงระดับความคิดเห็นที่มีต่อสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา มี โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง และสามารถนำมาอภิปรายในประเด็นสำคัญได้ดังนี้

1.1 ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีความมุ่งมั่นกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน มีความคิดสร้างสรรค์เพื่อพัฒนางานให้ดีขึ้น มีความครบถ้วน สมบูรณ์ของการปฏิบัติงาน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ พรพิศ อินทะสุระ (2551, 78) ผลการวิจัยพบว่า สมรรถนะด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากทั้งนี้ อาจเป็นเพราะ ผู้บริหารมีการจัดระบบการทำงานให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานให้บรรลุตามกรอบ เป้าหมายของงานที่กำหนด ขั้นตอนและวิธีการของแผนเป็นเครื่องมือสำคัญในการบริหารจัดการ วาง แผนการปฏิบัติการและนำแผนกลยุทธ์สู่การปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพที่เป็นได้ และสอดคล้องกับ วันชัย บุญทอง (2548, บทคัดย่อ) ที่พบว่าความต้องการในการพัฒนาสมรรถนะหลักตามแนวทางการปฏิรูประบบราชการ ผู้บริหารสถานศึกษา มีความต้องการในการพัฒนามากที่สุดใน 3 ลำดับแรก คือ มาตรฐานที่ 1 การมุ่งผลสัมฤทธิ์ มาตรฐานที่ 3 การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ และมาตรฐานที่ 2 การบริการที่ดีตามลำดับ และยังพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีความต้องการในการพัฒนามากที่สุดใน 3 ลำดับแรก คือ มาตรฐานที่ 8 การบริหาร

จัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ มาตรฐานที่ 2 นโยบายและการวางแผนการศึกษา และมาตรฐานที่ 1 หลักและกระบวนการบริหารการศึกษาตามลำดับ

1.2 การบริการที่ดี อยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าถึงแม้ผู้บริหารสถานศึกษาจะมีความตั้งใจ เต็มใจ และกระตือรือร้นในการให้บริการ มีการจัดระบบการบริการที่ดี มีการศึกษาความต้องการด้านต่าง ๆ ของผู้รับบริการเสมอ ผู้บริหารสถานศึกษาหรือผู้ที่ได้รับมอบหมาย อาจขาดการติดตาม ตรวจสอบพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ซึ่งจะส่งผลให้คุณภาพของการบริการดีขึ้นต่อไป สอดคล้องกับการวิจัยของ วันชัย อยู่สำแดงกิจ (2538, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาพฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา พบว่าพฤติกรรมด้านการควบคุม กำกับ และ การประเมินผลงานอยู่ในระดับ “ปานกลาง” ผู้วิจัยจึงมีความเห็นว่าถึงแม้ว่าจะมีการบริหารสถานศึกษาแบบมีส่วนร่วมระหว่างโรงเรียนกับชุมชนก็ตาม แต่ผู้บริหารอาจยังขาดการศึกษาผลของการให้บริการและนำผลการศึกษานั้นมาใช้เพื่อปรับปรุงการให้บริการ จึงอาจทำให้การบริการไม่สามารถจัดได้ตรงกับความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียก็ได้

1.3 การพัฒนาตนเอง อยู่ในระดับ ปานกลาง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการอธิบายงานและยกตัวอย่างได้ชัดเจน มีความสามารถในการจับใจความ สรุปจากการอ่านและการฟัง และ มีความสามารถในการเลือกใช้แหล่งเรียนรู้หลากหลายเหมาะสมในระดับปานกลาง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สิริจันทร์ พลอยกระโทก (2551, 68) ซึ่งพบว่าค่าเฉลี่ยต่ำสุด ที่ส่งผลต่อการพัฒนาตนเองของผู้บริหารสถานศึกษา คือ ความสามารถในการจับใจความ สรุปจากการอ่าน การฟัง ความสามารถในการอธิบายงาน และการยกตัวอย่าง การตั้งคำถาม ตอบคำถาม ซึ่งสิ่งเหล่านี้ ส่งผลให้ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมแสวงหาความรู้และพัฒนาตนเอง เข้าร่วมประชุมสัมมนามากขึ้น ศึกษาต่อในสถาบันอุดมศึกษาในระดับสูงขึ้น มีการพัฒนาเทคโนโลยีทางการสื่อสาร แสวงหาข้อมูลข่าวสาร หาความรู้ด้วยตนเองได้หลายทาง และสอดคล้องกับงานวิจัยของประคิษฐ์ แก้วพรหม (2549, 52) ได้ศึกษาสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนในอำเภอหนองสองห้อง ผู้บริหารมีความต้องการวิธีการและความต้องการในการพัฒนาใน 3 อันดับแรกคือ การอบรมสัมมนา การทำวิจัย และความสามารถในการบริหาร ซึ่งหากมีการพัฒนาความรู้ความสามารถของผู้บริหาร ในด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ตลอดจนรู้จักการวิเคราะห์จุดเด่นจุดด้อย เลือกใช้วิธีการที่เหมาะสม พัฒนาตนเองในด้านเทคโนโลยี สารสนเทศ คอมพิวเตอร์ และทักษะภาษาอังกฤษ แล้วก็จะส่งผลให้สมรรถนะการพัฒนาตนเองของผู้บริหารมีค่าเฉลี่ยสูงขึ้นก็อาจเป็นไปได้

1.4 ด้านการทำงานเป็นทีม อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารสถานศึกษา มีความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ มีความเต็มใจให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานกับผู้ร่วมงาน มีความเป็นผู้นำและผู้ตามได้เหมาะสมกับบทบาทหน้าที่ รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น ซึ่งสอดคล้องกับ งานวิจัยของพรพิศ อินทะสุระ (2551, 79) ที่ศึกษาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 5 พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทีมงานที่ประสบความสำเร็จในการทำงาน ผู้บริหารต้องหาคุณลักษณะการทำงานเป็นทีมให้พบ ทำให้ทุกคนรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งของทีมงาน แล้วจึงนำเอกลักษณ์ในการสร้างทีมงานเข้ามาใช้เพื่อให้ทุกคนทำงานร่วมกันและประสบผลสำเร็จ ผู้บริหารต้องสร้างบรรยากาศ ความไว้วางใจกัน การมอบหมายงาน ด้วยการสื่อสารอย่างชัดเจน และเมื่อทีมงานทำงานประสบผลสำเร็จต้องมีการให้รางวัลแก่ทีมงาน

1.5 การวิเคราะห์และสังเคราะห์ อยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า แม้ผู้บริหารสถานศึกษามีการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี มีการรายงานผลการดำเนินงานประจำปีของสถานศึกษา มีความรู้ความเข้าใจในการวางแผน แต่ผลการดำเนินงานยังอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งส่งผลให้สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการวิเคราะห์และสังเคราะห์ไม่สามารถพัฒนาให้อยู่ในระดับมากได้ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ประดิษฐ์ แก้วพรม (2549 , บทคัดย่อ) ที่พบว่า ผู้บริหารมีความต้องการในการพัฒนา 3 อันดับแรก คือ การอบรมสัมมนา การทำวิจัย และความสามารถในการบริหาร

1.6 การสื่อสารและการจูงใจ อยู่ในระดับ ปานกลาง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารสถานศึกษา มีการนำเสนอแนวคิดในที่ประชุมและโอกาสต่าง ๆ มีความสามารถในการวิเคราะห์ การสรุปความจากการฟังและการอ่าน มีความเป็นผู้นำในการอภิปรายและสรุปประเด็น ในระดับที่ไม่สูงนัก จึงส่งผลให้ค่าเฉลี่ยในด้านนี้อยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของพรพิศ อินทะสุระ (2551, 80) ได้เสนอแนะวิธีการพัฒนาดังกล่าวนี้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องจัดให้มีโครงสร้างการติดต่อสื่อสารที่ชัดเจน เปิดโอกาสให้ทุกคนได้รับรู้ข่าวสาร ข้อมูลที่ถูกต้องเพียงพอ และจัดให้เป็นระบบ สร้างความเข้าใจที่ถูกต้องอย่างทั่วถึงทั้งองค์กรและ กระตุ้นหรือผลักดันให้บุคลากรมีเจตคติที่ดี เกิดความศรัทธา เต็มใจ และพร้อมที่จะทุ่มเทแรงกาย แรงใจในการทำงานจนบรรลุเป้าหมายขององค์กร ด้วยบรรยากาศที่ดีต่อกันจัดกิจกรรมที่สร้าง ปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน แสดงความเอื้ออาทรต่อผู้ร่วมงาน เป็นกันเอง และสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุพน วังสินธุ์ (2545,15-20) กล่าวว่า ผู้บริหารโรงเรียนในการปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้จะต้องเป็นผู้สร้างขวัญและกำลังใจแก่บุคลากรเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมในการเรียนรู้และแลกเปลี่ยนเรียนรู้

ร่วมกันซึ่ง วิธีการดังกล่าวนี้ อาจส่งผลให้ค่าเฉลี่ยของการสื่อสารและการงูใจของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับที่สูงขึ้นก็เป็นได้

1.7 การพัฒนาศักยภาพบุคลากร อยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า แม้ผู้บริหารสถานศึกษามีการจัดวางบุคลากรให้เหมาะสมกับงานในหน้าที่ มีความสามารถในการให้คำปรึกษาแนะนำในด้านต่าง ๆ แก่บุคลากร มีการส่งเสริมสนับสนุนและจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาบุคลากรแต่ยังขาดระยะเวลา การติดตามผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง ซึ่งสอดคล้องกับ พรพิศ อินทะสุระ (2551, 81) ที่กล่าวไว้ว่า อาจเป็นเพราะจากผลของการกระจายอำนาจไปสู่สถานศึกษาทำให้เพิ่มภาระในการบริหารให้ผู้บริหารเป็นจำนวนมาก ผู้บริหารต้องไปประชุมหรืออบรมที่หน่วยงานต้นสังกัด ทำให้ผู้บริหารไม่มีเวลาในการนิเทศและ ติดตามงาน และไม่มีการติดตามงานอย่างเป็นระบบ ก็เป็นได้

1.8 การมีวิสัยทัศน์ อยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า มีการใช้กระบวนการมีส่วนร่วมเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา เป็นผู้นำในการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา มีความเป็นผู้นำในการกำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจของสถานศึกษาให้สอดคล้องกับนโยบาย หน่วยงานต้นสังกัดในระดับที่ไม่สูงมากนัก จึงส่งผลให้ค่าเฉลี่ยในด้านนี้อยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งสอดคล้องกับ พงศ์เพ็ญ ศรีทอง (2545, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาคุณลักษณะของผู้บริหารตามเกณฑ์มาตรฐานการประกันคุณภาพการศึกษา โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดกาญจนบุรี เปรียบเทียบคุณลักษณะของผู้บริหารตามเกณฑ์มาตรฐานการประกันคุณภาพการศึกษา โรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีขนาดต่างกัน และนำเสนอคุณลักษณะของผู้บริหารที่เอื้อต่อการประกันคุณภาพการศึกษา ได้ให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหาร โรงเรียนที่เอื้อต่อการประกันคุณภาพ การศึกษา ที่มีความดีสูง 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารควรมีวิสัยทัศน์กว้างไกล เข้าถึงชุมชนมีส่วนร่วมในงานของชุมชน และมีความรู้ในงานวิชาการและเทคโนโลยีใหม่ๆ ผู้วิจัยเห็นว่า ข้อเสนอดังกล่าวนี้ อาจส่งผลให้ค่าเฉลี่ยของการมีวิสัยทัศน์ ของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับที่สูงขึ้นก็เป็นได้

2. เปรียบเทียบสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทัศนะของครูในกลุ่มเครือข่าย เพื่อพัฒนาการศึกษาประ โคนชัย 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานูร์รัมย์เขต 2 โดยจำแนกตาม ประเภทของสถานศึกษา ได้ดังนี้

2.1 ประเภทของสถานศึกษา พบว่าสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูในกลุ่มเครือข่ายเพื่อพัฒนาการศึกษาประ โคนชัย 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานูร์รัมย์เขต 2 จำแนกตามประเภทของสถานศึกษาโดยรวมและรายด้าน พบว่า โรงเรียนมัธยมศึกษา โรงเรียนขยายโอกาส และโรงเรียนประถมศึกษา มีทัศนะต่อสมรรถนะผู้บริหาร

สถานศึกษาแตกต่างกัน โดยโรงเรียนขยายโอกาสมีค่าเฉลี่ยของระดับสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก รองลงมาคือ โรงเรียนประถมศึกษาที่มีค่าเฉลี่ยของระดับสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก และโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีค่าเฉลี่ยของระดับสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งสอดคล้องกับ ชาตรี โพธิกุล (2552, บทคัดย่อ) ที่ได้ศึกษาสมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 ตามมาตรฐานวิชาชีพของคุรุสภา โดยรวมและรายด้านเมื่อจำแนกตามขนาดโรงเรียนมีค่าเฉลี่ยแตกต่างกัน โดยเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยได้ดังนี้คือ สมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนขนาดใหญ่ สมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนขนาดกลาง และสมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก ยกเว้นด้านการบริหารวิชาการ สมรรถนะของผู้บริหารเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย สมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนขนาดกลาง สมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนขนาดใหญ่ และสมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก และยังสอดคล้องกับ พรพิศ อินทะสุระ (2551, 82) ที่พบว่าความคิดเห็นของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่มีต่อสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา ด้านสมรรถนะหลักและสมรรถนะประจำสายงาน จำแนกตามขนาดโรงเรียน โดยภาพรวม พบว่าไม่แตกต่างกันทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าในยุคที่นโยบายหน่วยเหนือกำหนดให้ผู้บริหารเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง ผู้บริหารได้มีการอบรมเพื่อรองรับการกระจายอำนาจการบริหารสู่สถานศึกษาทุกระดับ ดังนั้นจึงอาจมีพฤติกรรม การบริหารที่ไม่แตกต่างกัน ทำให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาไม่ว่าจะปฏิบัติงานอยู่ในโรงเรียนขนาดใดก็มีความคิดเห็นที่ไม่แตกต่างกัน.

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำไปใช้

จากการศึกษาเรื่องสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูในกลุ่มเครือข่าย เพื่อพัฒนาการศึกษาประ โคนชัย 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานูรริรัมย์ เขต 2 ผู้วิจัยได้พบสภาพของสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา จึงมีข้อเสนอแนะเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาดังนี้

1.1 ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ควรมีการวางแผนเพื่อมุ่งเน้นพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนให้มีค่าเฉลี่ยที่สูงขึ้น

1.2 ด้านการบริการที่ดี ควรศึกษาความต้องการของผู้รับบริการในโรงเรียนทั้งครู นักเรียน ชุมชน เพื่อที่จะทำให้การบริหารงานต่าง ๆ ตรงกับความต้องการ และมีคุณภาพที่ดีขึ้น

1.3 ด้านการพัฒนาตนเอง ควรพัฒนาตนเองให้มีความรู้ความสามารถในด้านเทคโนโลยี สารสนเทศ คอมพิวเตอร์ อินเทอร์เน็ตมากขึ้น

1.4 ด้านการทำงานเป็นทีม ควรมีหลักธรรมาภิบาล กำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบอย่างชัดเจน มีการปรึกษาหารือ ประชุม ร่วมกันกับคณะครู คณะกรรมการสถานศึกษา ผู้ปกครอง ชุมชน อย่างสม่ำเสมอ

1.5 ด้านการวิเคราะห์และสังเคราะห์ ควรเป็นผู้นำในการวางแผนการดำเนินงาน มีการตัดสินใจที่ดี

1.6 ด้านการสื่อสารและการจูงใจ ควรมีการเสริมสร้างขวัญ กำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติงาน มีการทัศนศึกษา ประชุมร่วมกันกับผู้ปกครอง คณะกรรมการสถานศึกษา

1.7 การพัฒนาศักยภาพบุคลากร ควรส่งเสริมให้บุคลากรได้เข้าร่วม การอบรม ประชุม สัมมนา ศึกษาดูงานเพื่อประโยชน์ในการพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ

1.8 ด้านการมีวิสัยทัศน์ ควรสร้างวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา ร่วมกันกับครู ชุมชน คณะกรรมการสถานศึกษา(วิสัยทัศน์ร่วม) เพื่อกำหนดทิศทางในการพัฒนา โรงเรียนร่วมกันที่ชัดเจน

2. ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรมีการทำวิจัยเชิงคุณภาพเกี่ยวกับสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา

2.2 ควรมีการทำวิจัยเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา ที่นำไปสู่ความสำเร็จในการบริหารงานในสถานศึกษาในเรื่องต่าง ๆ เช่น การแข่งขันทักษะวิชาการ การแข่งขันกีฬา การแข่งขันความสามารถด้านดนตรี-นาฏศิลป์

มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์
Buriram Rajabhat University

บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

- กมล ภูประเสริฐ. (2545). การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา. กรุงเทพฯ : เมธีทิปส์.
- กฤษณี คำชาย. (2545). พฤติกรรมกับการพัฒนาตน, กรุงเทพฯ : สถาบันราชภัฏสวนสุนันทา
- ขจิตต์ศักดิ์ ชัยนง. (2551). สมรรถนะสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนผู้นำการเปลี่ยนแปลง
เพื่อรองรับการกระจายอำนาจ สถานศึกษาประเภทที่ 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษา
ชุมพร เขต 1 ค้นเมื่อ 15 มีนาคม 2552, จาก www.cpn1.obec.go.th/research/book/3.doc.
- คณะทำงานโครงการสมรรถนะ. (2548) คู่มือสมรรถนะ ในระบบจำแนกตำแหน่งและคำตอบแทนที่
ปรับปรุงใหม่ของภาคราชการพลเรือนไทย, ค้นเมื่อ 1 มิถุนายน 2552, จาก
<http://www.competency.mju.ac.th/doc/26324.pdf>
- จิระ งอกศิลป์. (2550). การประเมินสมรรถนะทางการบริหาร. ชัยภูมิ: มหาวิทยาลัยราชภัฏชัยภูมิ.
- จิระประภา อัครบวร. (2549). สร้างคนสร้างผลงาน. กรุงเทพฯ : ก.พลพิมพ์ (1996).
- ชาติร์ โพธิกุล. (2552). สมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี
เขต 2. ค้นเมื่อ 1 กุมภาพันธ์ 2554. จาก [www//tdc.thailis.or.th/tdc/browe](http://www.tdc.thailis.or.th/tdc/browe).
- ชูชัย สมितिไกร. (2550). การสรรหา การคัดเลือก และการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร.
พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ชูศรี วงศ์รัตน์. (2541). เทคนิคการใช้สถิติเพื่อการวิจัย. พิมพ์ครั้งที่ 7.
กรุงเทพฯ : เทพเนรมิตการพิมพ์.
- ชัยพงษ์ กองสมบัติ. (2548). สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน จังหวัดหนองคาย. วิทยานิพนธ์
ศษ.ม. (สาขาวิชาการบริหารการศึกษา) ขอนแก่น : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- จิตติพัฒน์ พิษณุธาดาพงศ์.(2548) “ยุทธวิธีการใช้ระบบสมรรถนะในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เพื่อ
ผลักดันองค์กรสู่ความเป็นเลิศเหนือคู่แข่ง (Competency Based Human Resource
Management in Practice) กรุงเทพฯ : ปูนซิเมนต์ไทย.
- ณรงค์วิทย์ แสนทอง. (2547). มารู้จัก COMPETENCY กันเถอะ. กรุงเทพฯ : เอช อาร์ เซ็นเตอร์.
- ณรงค์วิทย์ แสนทอง. (2549). เทคนิคการพัฒนาศักยภาพตนเอง : กำจัดจุดอ่อนและพัฒนาจุดเด่น.
ค้นเมื่อ 31 พฤษภาคม 2552, จาก <http://www.trainer.in.th/ecms/en/?choice=article&pid=29>
- เฉชา เฉชะวัฒน์ไพศาล. (2543,ตุลาคม – ธันวาคม).Competency-based Human Resource
Management. วารสารการบริหารคน. 21: 11-18

- ทศพร ศิริสัมพันธ์. (2543). "การบริหารผลการดำเนินงาน (Performance Management)" รวมบทความวิชาการ 100 ปี รัฐประศาสนศาสตร์ไทย. กรุงเทพฯ : ภาควิชารัฐประศาสนศาสตร์ คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ทนต์ หิรัญเรือง. (2547). การศึกษาสมรรถนะในการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตตรวจราชการที่ 15. ค้นเมื่อ 29 กันยายน 2551, จาก <http://hdl.handle.net/123456789/514>.
- ทิพาดี เมฆสวรรค์. (2543). การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์. กรุงเทพฯ : สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, (เอกสารอัดสำเนา).
- เทียน ทองแก้ว. (ม.ป.ป.). สมรรถนะ (Competency) : หลักการและแนวปฏิบัติ. ค้นเมื่อ 8 กรกฎาคม 2551. จาก <http://dusithost.dusit.ac.th/~ei/tuan/file21122005046.doc>.
- ธีระ รุญเจริญ. (2549). ความเป็นมืออาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา: สภาพปัญหาและแนวทางปฏิบัติ. กรุงเทพฯ : ข้าวฟ่าง.
- ธีระชน มโนมัยพิบูลย์. (2551). John P. Kotter : บทที่ 5 การสร้างวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ Developing a Vision and Strategy. ค้นเมื่อ 15 พฤษภาคม 2552. จาก <http://www.teerachon.com/print.php?dr=65>.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2543). การวิจัยเบื้องต้น. พิมพ์ครั้งที่ 6. กรุงเทพฯ : สุวีริยาสาส์น.
- ประชัน เจริญพิทยา. (2551). ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน เรื่อง เศรษฐศาสตร์ในชีวิตประจำวัน กลุ่มสาระสังคมศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม ที่สอนโดยวิธีการสืบสวนสอบสวน สำหรับนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 2/2 โรงเรียนเมืองที่ จังหวัดสุรินทร์, ค้นเมื่อ 26 พฤษภาคม 2552, จาก <http://www.surinarea1.go.th/isresearch/vijai>.
- ประสิทธิ์ ทองอ่อน. (2540). จิตวิทยาและพุทธศาสตร์, สุรินทร์: สำนักส่งเสริมวิชาการ สถาบันราชภัฏสุรินทร์.
- พงศ์เพ็ญ ศรีทอง. (2545). คุณลักษณะของผู้บริหารตามเกณฑ์มาตรฐานการประกันคุณภาพการศึกษาของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดกาญจนบุรี. ค้นเมื่อ 20 มีนาคม 2553. จาก <http://www.thailis.or.th/tdc>.
- พรพิศ อินทะสุระ. (2551). สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความเห็นของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่นเขต 5. ค้นเมื่อ 15 มีนาคม 2553, จาก <http://tdc.thailis.or.th/tdc>.
- พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542. (2542, 19 สิงหาคม). ราชกิจจานุเบกษา. เล่มที่ 116 ตอนที่ 74 ก. หน้า 15.

- พริ้มเพรา คิชวณิช. (ม.ป.ป). การจูงใจ (Motivation) เอกสารประกอบการบรรยายวิชา
พฤติกรรมศาสตร์ 304202. ค้นเมื่อ 30 พฤษภาคม 2552,
จาก www.chamlongclinic-psych.com/document/motif/index.html.
- ไพบูลย์ ไชยเสนา. (2550). สมรรถนะการบริหารงานของ ผู้บริหารโรงเรียนฝึกออาชีพ
กรุงเทพมหานคร สังกัดสำนักพัฒนาสังคม กรุงเทพมหานคร. ค้นเมื่อ 30 กันยายน 2551,
จาก <http://paiboonpron1959.spaces.live.com/blog>.
- ภัทรารักษ์ พิทักษ์ธรรม, (2545), การเปรียบเทียบผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนความสามารถด้านการคิด
วิเคราะห์และเจตคติต่อวิชาสังคมศึกษาของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 5 ได้รับการสอนแบบ
สืบเสาะหาความรู้โดยใช้กิจกรรมการสร้างแผนภูมิโน้ตส์กับการสอนตามคู่มือครู,
ปริญญาโท กศ.ม. (สาขาการวัดผลการศึกษา) กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒประสารมิตร.
- มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ. (ม.ป.ป) ความหมายของคำว่า วิสัยทัศน์
(Vision). ค้นเมื่อ 16 พฤษภาคม 2552. จาก
<http://suanpalm3.kmutnb.ac.th/thai/readnews.asp?id=498>
- เมธี ปิยะคุณ. (2550). เทคนิคการสื่อสารของผู้บริหารภายในองค์กร.
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช. ค้นเมื่อ 30 พฤษภาคม 2552, จาก
<http://www.stou.ac.th/study/sumrit/3-52/page3-3-52.html>.
- เมธาวิ อุดมธรรมานภาพ. (2545). พฤติกรรมมนุษย์กับการพัฒนาตน.
กรุงเทพฯ : ศูนย์หนังสือสถาบันราชภัฏสวนดุสิต.
- ยิ่งยศ พลเลิศ.(2550). สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
กาญจนบุรี เขต 3. ค้นเมื่อ 30 พฤษภาคม 2550, จาก <http://tdc.thailis.or.th/tdc>.
- ยุพิน สุขมา. (2550). สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตพื้นที่การศึกษาตาก
เขต 2. ค้นเมื่อ 30 มีนาคม 2553, จาก <http://tdc.thailis.or.th/tdc>.
- รัตนารักษ์ ศรีพยัคฆ์. สมรรถนะ (Competency). ค้นเมื่อ 16 เมษายน 2552, จาก
www.stabundamrong.go.th/book/b49/b14. สถาบันดำรงราชานุภาพ กระทรวงมหาดไทย.
- รัตนารักษ์ ศรีพยัคฆ์. (2548).ขีดสมรรถนะ การบริหารทรัพยากรบุคคล. เอกสารประกอบการสัมมนา
เรื่อง สมรรถนะของข้าราชการของสำนักงาน ก.พ.
กรุงเทพฯ : สถาบันดำรงราชานุภาพ กระทรวงมหาดไทย.

ล้วน สายยศ และ อังคนา สายยศ. (2536). หลักการวิจัยทางการศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ 3, กรุงเทพฯ ฯ :
ศึกษาพร

วิชัย โสสุวรรณจินดา. (2535) พฤติกรรมองค์กรสมัยใหม่. กรุงเทพฯ ฯ : นิติ.

วินัย เพชรช่วย. (2552). พัฒนาการ Self Development . ค้นเมื่อ 18 พฤษภาคม 2552, จาก
http://www.novabizz.com/NovaAce/Learning/Self_Development.htm.

วินัย เพชรช่วย. (2552). การสร้างทีมงาน Teamwork. ค้นเมื่อ 19 พฤษภาคม 2552, จาก
http://www.novabizz.com/NovaAce/Manage/Teamwork_Setup.htm.

วินัย เพชรช่วย. (2552). ทฤษฎีความต้องการ (Need Theories). ค้นเมื่อ 19 พฤษภาคม 2552,
จาก <http://www.novabizz.com/NovaAce/Motives.htm>

วีระเชษฐ์ อาควิเศษ. (2551). สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
หนองคายเขต 3. ค้นเมื่อ 10 กุมภาพันธ์ 2552, จาก <http://tdc.thailis.or.th/tdc/browse>.

วีระยุทธ ชาตะกาญจน์. (2547). การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์.(Results Based Management ;RBM)
ค้นเมื่อ 19 พฤษภาคม 2552, จาก [Online]./Available:

URL:http://mail.rint.ac.th/~edu/w_vichakran/personal.doc.

วันชัย บุญทอง. (2548). ความต้องการในการพัฒนาสมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษาตาม แนว
ทางการปฏิรูประบบราชการและการปฏิรูปการศึกษา. ค้นเมื่อ 29 กันยายน 2551, จาก
<http://202.143.164.123/person/kumnum>.

วันชัย อยู่ท่าแดงกิจ.(2538), การศึกษาพฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา
สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา, ค้นเมื่อ 20 กุมภาพันธ์ 2552, จาก
<http://tdc.thailis.or.th/tdc/browse>.

วัลลภา ฅชภักดี.(2549). การจูงใจ.เอกสารประกอบการสอนสาขา การบริหารสาธารณสุข. ค้นเมื่อ
30 พฤษภาคม 2552, จาก <http://in.geocities.com/twallapa/Documents/Motivation>.

ศิริจันทร์ พลอยกระโทก. (2551). สมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 5. ค้นเมื่อ 20 กุมภาพันธ์ 2552. จาก
<http://tdc.thailis.or.th/tdc/browse>.

ศิริประภา ไสรค์ณ. (2009). ข้าราชการยุคใหม่กับการให้บริการสู่ความเป็นเลิศ.

ค้นเมื่อ 10 พฤศจิกายน 2553 จาก <http://www.vcharkarn.com/vblog/41189>

สนทนา นรินทร์. (2552). HR กับการพัฒนาทรัพยากรบุคคลเชิงกลยุทธ์:บทความ เมษายน 2552.

ค้นเมื่อ วันที่ 5 มิถุนายน 2552, <http://www.oknation.net/blog/print.php?id=431977>.

- สมปอง เอนกบุญ. (2550). ลักษณะของการคิดวิเคราะห์. ค้นเมื่อ วันที่ 26 พฤษภาคม 2552, จาก <http://iddyre5.multiply.com/journal/item/7>.
- สุกัญญา รัศมีธรรมโชติ. (2548, พ.ย. – ธ.ค.). Competency : เครื่องมือการบริหารที่ปฏิเสธไม่ได้, *Productivity*. 9 (53): 44 – 48.
- สุพจน์ ทราชแก้ว. (2543.) การวัดผลการปฏิบัติงาน. เอกสารประกอบการสัมมนาเชิงปฏิบัติการจัดทำแผนกลยุทธ์ สถาบันราชภัฏเชียงใหม่.
- สุพจน์ วัณสินธ์. (2545). “การพัฒนาโรงเรียนทั้งระบบเพื่อปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้”. *วารสารวิชาการ*, 7(9). 15-20.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานุรักษ์เขต 2. (2550) กลุ่มงานวัดและประเมินผลการศึกษา, ค้นเมื่อ 15 มิถุนายน 2551 จาก <http://www.nitadbr2.org/vatpon>.
- . (2550) การขับเคลื่อนกระจายอำนาจ, ค้นเมื่อ 30 กรกฎาคม 2551 จาก <http://www.nitadbr2.org/vatpon>.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานุรักษ์เขต 3. (ม.ป.ป) ความรู้เกี่ยวกับวิสัยทัศน์ (VISION), ค้นเมื่อ 16 พฤษภาคม 2552 . จาก http://school.obec.go.th/sup_br3/e_4.htm
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศรีสะเกษเขต 2. (2550) การบริการสู่ความเป็นเลิศของข้าราชการไทยในสังคมยุคปัจจุบัน. ค้นเมื่อ 16 พฤษภาคม 2552. จาก <http://www.pattani2.go.th/km/modules>.
- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา.(2548). หลักเกณฑ์และวิธีการให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษามีวิทยฐานะ. ค้นเมื่อ 8 กรกฎาคม 2551, จาก <http://www.moe.go.th/webtcs/index2>.
- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา. (2548). หลักเกณฑ์และวิธีการคัดเลือกข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาเพื่อบรรจุและแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งรองผู้อำนวยการสถานศึกษา และผู้อำนวยการสถานศึกษา, หนังสือเวียน. ค้นเมื่อ 9 กันยายน 2551. จาก <http://www.moe.go.th/webtcs/Table6/Law/law25/04>.
- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. (2548) คู่มือ การพัฒนาระบบสมรรถนะของข้าราชการพลเรือนไทย. ค้นเมื่อ 31 มีนาคม 2552, จาก <http://www.ocsc.go.th/ocsccms/frontweb/view.jsp?categoryID=CAT0000632>.
- สำนักงานปฏิรูปการศึกษา. (2548). แนวทางการบริหารและการจัดการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา. กรุงเทพฯ : พิมพ์ดี.
- สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา. (2552), บทสรุปผู้บริหาร. ค้นเมื่อ 1 กันยายน 2552. จาก <http://www.onesqa.or.th/onesqa/th/Report/index.php>

- สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา. (2549). **คู่มือผู้ประกอบการวิชาชีพทางการศึกษา**. กรุงเทพฯ : คุรุสภา.
- สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. (ม.ป.ป.). **สมรรถนะในระบบข้าราชการพลเรือนไทย (Competency)**. ค้นเมื่อ 22 มิถุนายน 2551, จาก http://president.swu.ac.th/content/e925/e1066/index_th.
- อริพงษ์ ฤทธิชัย (ม.ป.ป.). **แนวคิดเรื่องสมรรถนะ (Competency)**. ค้นเมื่อ 8 กรกฎาคม 2551, จาก <http://www.jobpub.com/articles/showarticle.asp?id=2213>.
- อภัย ประกอบผล. (2544). **การพัฒนาศักยภาพบุคลากรเพื่อการประกันคุณภาพ และเตรียมพร้อมเพื่อบริการที่ดี**. ค้นเมื่อ 31 พฤษภาคม 2552, จาก <http://www.songthai.com/cgi-bin/viewarti.pl?00000003>.
- อุกฤษณ์ กาญจนเกตุ. (2543, ตุลาคม – ธันวาคม). **การใช้ Competency ในการบริหารงานบุคคล**, วารสารบริหารคน. 21:11-18.
- (ม.ป.ป), **ทฤษฎีความต้องการ (Need Theories)**. ค้นเมื่อ 20 กันยายน 2552. จาก http://www.novabizz.com/NovaAce/Behavior/Need_Theories.htm.
- Enis, D. W. (1993). **Perceptions of Barriers to Females in Educational Administration in Three North Alabama Counties**. [Abstract]. Retrieved September 27, 2008, from <http://peoquest.umi.com>.
- Kaplan, S. R. & Norton P.D. (1996). **The Balanced Scorecard : Translating Strategy into Action**. The President and Fellows of Harvard College. USA: Harvard Business School Press.
- Powers, P. A. (1993). **Developing Administrators for the Twenty-first Century: Critical Competencies for Texas High School Principals**. Unpublished Doctoral Dissertation ,Texas A M University.
- Parker, G. M. (1990). **Team Players and Teamwork**. San Francisco : Jossey-Bass,
- Russell, D.H.(1956). **Children's Thinking**. New York : Oinn
- Richard, S. W. (1998) **Performance Management : Perspectives on Employee Performance**. London: An International Thomson.
- Scout, G. (2005). **Educator Perceptions of Principal Technology Leadership Competencies**. Unpublished Doctoral Dissertation , University of Oklahoma.

ที่ ศธ ๐๕๔๕.๑๑/ว ๕๐๔



มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์
ถ.จระ ต.ในเมือง อ.เมืองบุรีรัมย์
จ.บุรีรัมย์ ๓๑๐๐๐

๑๗ กรกฎาคม ๒๕๕๒

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

เรียน นายชาญณรงค์ ศิริอำพันธ์กุล

ด้วย นายชัชวาล มุ่งเอี่ยมกลาง นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง สมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ตามที่สนของครูในกลุ่มเครือข่าย เพื่อพัฒนา การศึกษาประ โคนชัย ๒ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาวิทยาลัยเขต ๒ โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุนันทา วีรกุลเทวัญ เป็นที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ พิจารณาแล้วว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถและประสบการณ์ในเรื่องนี้อย่างดียิ่ง จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญ ตรวจสอบเครื่องมือในการทำกรวิจัยและศึกษาข้อมูลครั้งนี้ เพื่อให้ผู้ทำการวิจัยจะได้ดำเนินการใน ขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดอนุเคราะห์และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุเทียบ ละอองทอง)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์

สำนักงานเลขานุการบัณฑิตวิทยาลัย

โทร ๐ ๔๔๖๑ ๑๒๒๑, ๐ ๔๔๖๐ ๑๖๑๖ ต่อ ๓๘๐๖

โทรสาร ๐ ๔๔๖๑ ๒๘๕๘



ที่ ศธ ๐๕๔๕.๑๑/ว ๕๐๔

มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์
ถ.จระ ต.ในเมือง อ.เมืองบุรีรัมย์
จ.บุรีรัมย์ ๓๑๐๐๐

๑๗ กรกฎาคม ๒๕๕๒

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

เรียน นายสุวรรณ ภาณี

ด้วย นายชัชวาล มุ่งเอี่ยมกลาง นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง สมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ตามที่สนของครูในกลุ่มเครือข่าย เพื่อพัฒนา การศึกษาประโคนชัย ๒ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาวิทยาลัยเขต ๒ โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุนันทา วีรกุลเทวัญ เป็นที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ พิจารณาแล้วว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถและประสบการณ์ในเรื่องนี้อย่างดียิ่ง จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญ ตรวจสอบเครื่องมือในการทำวิจัยและศึกษาข้อมูลครั้งนี้ เพื่อให้ผู้ทำการวิจัยจะได้ดำเนินการใน ขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดอนุเคราะห์และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

๙๙๙

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุเทียบ ละอองทอง)
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์

สำนักงานเลขานุการบัณฑิตวิทยาลัย

โทร ๐ ๔๔๖๑ ๑๒๒๑, ๐ ๔๔๖๐ ๑๖๑๖ ต่อ ๓๘๐๖

โทรสาร ๐ ๔๔๖๑ ๒๘๕๘



ที่ ศธ ๐๕๔๕.๑๑/๖๕๐๔

มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์
ถ.จระ ต.ในเมือง อ.เมืองบุรีรัมย์
จ.บุรีรัมย์ ๓๑๐๐๐

๑๗ กรกฎาคม ๒๕๕๒

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

เรียน นายพัฒนา นพตลุง

ด้วย นายชัชวาล มุ่งเอี่ยมกลาง นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง สมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ตามที่สนของครูในกลุ่มเครือข่าย เพื่อพัฒนา การศึกษาประ โคนชัย ๒ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาวิทยาลัยเขต ๒ โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุมันทา วีรกุลเทวัญ เป็นที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ พิจารณาแล้วว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถและประสบการณ์ในเรื่องนี้อย่างดียิ่ง จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญ ตรวจสอบเครื่องมือในการทำวิจัยและศึกษาข้อมูลครั้งนี้ เพื่อให้ผู้ทำการวิจัยจะได้ดำเนินการใน ขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดอนุเคราะห์และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

๙๖๗

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุเทียบ ละอองทอง)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์

สำนักงานเลขานุการบัณฑิตวิทยาลัย

โทร ๐ ๔๔๖๑ ๑๒๒๑, ๐ ๔๔๖๐ ๑๖๑๖ ต่อ ๓๘๐๖

โทรสาร ๐ ๔๔๖๑ ๒๘๕๘

ที่ ศธ ๐๕๔๕.๑๑/ว ๕๑๐



มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์
ถ.จระ ค.ในเมือง อ.เมืองบุรีรัมย์
จ.บุรีรัมย์ ๓๑๐๐๐

๑๗ กรกฎาคม ๒๕๕๒

เรื่อง ขอบขออนุญาตระงับเครื่องมือในการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการ โรงเรียนเมืองคองพิทยาสรรค์

ด้วย นายชัชวาล มุ่งเอี่ยมกลาง นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง สมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ความทันสมัยของครูในกลุ่มเครือข่ายเพื่อพัฒนาการศึกษาประ โคนชัย ๒ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม เขต ๒ โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุภัททา วิจารณ์เทวัญ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ในกรณีนี้ นักศึกษามี ความประสงค์ในการระงับเครื่องมือในการวิจัยที่จะใช้กับกลุ่มตัวอย่างจริง เพื่อหา ประสิทธิภาพของเครื่องมือในการวิจัย

ดังนั้นจึงขออนุญาตให้ นายชัชวาล มุ่งเอี่ยมกลาง ใช้เครื่องมือในการวิจัยกับกลุ่ม ตัวอย่าง สำหรับกำหนดการทำงานผู้ทำการวิจัยจะประสานในรายละเอียดอีกครั้ง มหาวิทยาลัยราช ภัฏบุรีรัมย์ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุเทียบ ละอองทอง)
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย

โทร ๐ ๔๔๖๑ ๑๒๒๑, ๐ ๔๔๖๐ ๑๖๑๖ ต่อ ๓๘๐๖

โทรสาร ๐ ๔๔๖๑ ๒๘๕๘

ที่ ศธ ๐๕๔๕.๑๑/ ๓๘



มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์

ถ.จระ ต.ในเมือง อ.เมือง

จ.บุรีรัมย์ ๓๑๐๐๐

๖ มกราคม ๒๕๕๓

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์แจกแบบสอบถาม

เรียน ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาวิทยาลัย เขต ๒

ด้วย นายชัชวาล มุ่งเอี่ยมกลาง นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง สมรรถนะทางการบริหารการของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูในกลุ่มเครือข่าย เพื่อพัฒนาการศึกษาประ โคนชัย ๒ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาวิทยาลัย เขต ๒ โดยมี ผศ.ดร.สุนันทา วีรกุลเทวีญ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ โดยการนี้ นักศึกษามีความประสงค์ เก็บรวบรวมข้อมูล โดยการแจกแบบสอบถามผู้เกี่ยวข้องในการศึกษาวิจัยดังกล่าว จึงขอความ อนุเคราะห์อนุญาตให้นักศึกษาเข้าเก็บข้อมูลในหน่วยงานของท่านด้วย

มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านและ ขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุเทียบ สะอองทอง)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร ๐๔๔๖๑ ๑๒๒๑ ต่อ ๓๘๐๖

โทรสาร ๐๔๔๖๑ ๒๘๕๘



ที่ ศธ 04083/745

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2
อำเภอประโคนชัย จังหวัดบุรีรัมย์ 31140

16 กุมภาพันธ์ 2553

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์แจกแบบสอบถาม

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดป่าหน่า

ด้วย นายชัชวาล มุ่งเอี่ยมกลาง นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง สมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทัศนะของครูในกลุ่มเครือข่ายเพื่อพัฒนาการศึกษาประ โคนชัย 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 มีความประสงค์ขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล เพื่องานวิจัยดังกล่าว

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 พิจารณาแล้วเห็นว่าการทำงานวิจัยครั้งนี้เป็นประโยชน์ต่อสถานศึกษาโดยภาพรวม ขอให้ท่านให้ความสะดวกในการดำเนินงานซึ่งผู้วิจัยจะเข้าติดต่อและประสานงานด้วยตนเอง

จึงเรียนมาเพื่อทราบและดำเนินการ

ขอแสดงความนับถือ

(นายโสทร บุญเลิศ)

รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ปฏิบัติราชการแทน
ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2

กลุ่มอำนาจการ

กลุ่มงานบริหารทั่วไป

โทร. 0 4467 1094



ที่ ศธ 04083/745

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2
อำเภอประโคนชัย จังหวัดบุรีรัมย์ 31140

16 กุมภาพันธ์ 2553

เรื่อง ขอกความอนุเคราะห์แจกแบบสอบถาม

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนเรไรชนกันโคกข่าง

ด้วย นายชัชวาล มุ่งเอี่ยมกลาง นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง สมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทัศนะของครูในกลุ่มเครือข่ายเพื่อพัฒนาการศึกษาประโคนชัย 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 มีความประสงค์ขอกความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่องานวิจัยดังกล่าว

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 พิจารณาแล้วเห็นว่าการทำวิจัยครั้งนี้เป็นประโยชน์ต่อสถานศึกษาโดยภาพรวม ขอให้ท่านให้ความสะดวกในการดำเนินงานซึ่งผู้วิจัยจะเข้าติดต่อและประสานงานด้วยตนเอง

จึงเรียนมาเพื่อทราบและดำเนินการ

ขอแสดงความนับถือ

(นายโสธร บุญเลิศ)

รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ปฏิบัติราชการแทน
ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2

กลุ่มอำนาจการ

กลุ่มงานบริหารทั่วไป

โทร. 0 4467 1094



ที่ ศธ 04083/๗๔๕

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2
อำเภอประโคนชัย จังหวัดบุรีรัมย์ 31140

16 กุมภาพันธ์ 2553

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์แจกแบบสอบถาม

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านกรวด

ด้วย นายชัชวาล มุ่งเอี่ยมกลาง นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง สมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทัศนะของครูในกลุ่มเครือข่ายเพื่อพัฒนาการศึกษาประ โคนชัย 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 มีความประสงค์ขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล เพื่องานวิจัยดังกล่าว

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 พิจารณาแล้วเห็นว่าการทำงานวิจัยครั้งนี้เป็นประโยชน์ต่อสถานศึกษาโดยภาพรวม ขอให้ท่านให้ความสะดวกในการดำเนินงานซึ่งผู้วิจัยจะเข้าติดต่อและประสานงานด้วยตนเอง

จึงเรียนมาเพื่อทราบและดำเนินการ

ขอแสดงความนับถือ

(นายไสร บุษเลิศ)

รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ปฏิบัติราชการแทน
ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2

กลุ่มอำนาจการ

กลุ่มงานบริหารทั่วไป

โทร. 0 4467 1094



ที่ ศธ 04083/745

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2
อำเภอประโคนชัย จังหวัดบุรีรัมย์ 31140

16 กุมภาพันธ์ 2553

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์แจกแบบสอบถาม

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านหินกอง

ด้วย นายชัชวาล มุ่งเอี่ยมกลาง นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง สมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทัศนะของครูในกลุ่มเครือข่ายเพื่อพัฒนาการศึกษาประ โคนชัย 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 มีความประสงค์ขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล เพื่องานวิจัยดังกล่าว

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 พิจารณาแล้วเห็นว่าการทำงานวิจัยครั้งนี้เป็นประโยชน์ต่อสถานศึกษาโดยภาพรวม ขอให้ท่านให้ความสะดวกในการดำเนินงานซึ่งผู้วิจัยจะเข้าติดต่อและประสานงานด้วยตนเอง

จึงเรียนมาเพื่อทราบและดำเนินการ

ขอแสดงความนับถือ

(นายโสธร บุญเลิศ)

รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ปฏิบัติราชการแทน
ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2

กลุ่มอำนาจการ

กลุ่มงานบริหารทั่วไป

โทร. 0 4467 1094



ที่ ศธ 04083/745

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2
อำเภอประโคนชัย จังหวัดบุรีรัมย์ 31140

16 กุมภาพันธ์ 2553

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์แจกแบบสอบถาม

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านบุ (รัฐราษฎร์รังสรรค์)

ด้วย นายชัชวาล มุ่งเอี่ยมกลาง นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง สมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทัศนะของครูในกลุ่มเครือข่ายเพื่อพัฒนาการศึกษาประโคนชัย 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 มีความประสงค์ขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่องานวิจัยดังกล่าว

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 พิจารณาแล้วเห็นว่าการทำงานวิจัยครั้งนี้เป็นประโยชน์ต่อสถานศึกษาโดยภาพรวม ขอให้ท่านให้ความสะดวกในการดำเนินงานซึ่งผู้วิจัยจะเข้าติดต่อและประสานงานด้วยตนเอง

จึงเรียนมาเพื่อทราบและดำเนินการ

ขอแสดงความนับถือ

(นายไชธร บุญเลิศ)

รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ปฏิบัติราชการแทน
ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2

กลุ่มอำนวยการ

กลุ่มงานบริหารทั่วไป

โทร. 0 4467 1094



ที่ ศธ 04083/745

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2
อำเภอประโคนชัย จังหวัดบุรีรัมย์ 31140

16 กุมภาพันธ์ 2553

เรื่อง ขอกความอนุเคราะห์แจกแบบสอบถาม

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านกระสังสามัคคี

ด้วย นายชัชวาล มุ่งเอี่ยมกลาง นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง สมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทศนะของครูในกลุ่มเครือข่ายเพื่อพัฒนาการศึกษาประโคนชัย 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 มีความประสงค์ขอกความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล เพื่องานวิจัยดังกล่าว

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 พิจารณาแล้วเห็นว่าการทำงานวิจัยครั้งนี้เป็นประโยชน์ต่อสถานศึกษาโดยภาพรวม ขอให้ท่านให้ความสะดวกในการดำเนินงานซึ่งผู้วิจัยจะเข้าติดต่อและประสานงานด้วยตนเอง

จึงเรียนมาเพื่อทราบและดำเนินการ

ขอแสดงความนับถือ

(นายโสธร บุญเลิศ)

รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ปฏิบัติราชการแทน
ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2

กลุ่มอำนวยการ

กลุ่มงานบริหารทั่วไป

โทร. 0 4467 1094



ที่ ศธ 04083/745

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2
อำเภอประโคนชัย จังหวัดบุรีรัมย์ 31140

16 กุมภาพันธ์ 2553

เรื่อง ขอกความอนุเคราะห์แจกแบบสอบถาม

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านหัวตะเภา

ด้วย นายชัชวาล มุ่งเอี่ยมกลาง นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง สมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ตามที่คณะของครูในกลุ่มเครือข่ายเพื่อพัฒนาการศึกษาประ โคนชัย 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 มีความประสงค์ขอกความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล เพื่องานวิจัยดังกล่าว

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 พิจารณาแล้วเห็นว่าการทำงานวิจัยครั้งนี้เป็นประโยชน์ต่อสถานศึกษาโดยภาพรวม ขอให้ท่านให้ความสะดวกในการดำเนินงานซึ่งผู้วิจัยจะเข้าติดต่อและประสานงานด้วยตนเอง

จึงเรียนมาเพื่อทราบและดำเนินการ

ขอแสดงความนับถือ

(นายไสร บุญเลิศ)

รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ปฏิบัติราชการแทน
ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2

กลุ่มอำนาจการ

กลุ่มงานบริหารทั่วไป

โทร. 0 4467 1094



ที่ ศธ 04083/745

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2
อำเภอประโคนชัย จังหวัดบุรีรัมย์ 31140

16 กุมภาพันธ์ 2553

เรื่อง ขอลความอนุเคราะห์แจกแบบสอบถาม

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านพร้าว

ด้วย นายชัชวาล มุ่งเอี่ยมกลาง นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง สมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ตามที่สนะของครูในกลุ่มเครือข่ายเพื่อพัฒนาการศึกษาประโคนชัย 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 มีความประสงค์ขอลความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล เพื่องานวิจัยดังกล่าว

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 พิจารณาแล้วเห็นว่าการทำวิจัยครั้งนี้เป็นประโยชน์ต่อสถานศึกษาโดยภาพรวม ขอให้ท่านให้ความสะดวกในการดำเนินงานซึ่งผู้วิจัยจะเข้าติดต่อและประสานงานด้วยตนเอง

จึงเรียนมาเพื่อทราบและดำเนินการ

ขอแสดงความนับถือ

(นายไศสร บุญเลิศ)

รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ปฏิบัติราชการแทน
ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 2

กลุ่มอำนวยการ

กลุ่มงานบริหารทั่วไป

โทร. 0 4467 1094



ที่ ศธ 04083/745

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2
อำเภอประโคนชัย จังหวัดบุรีรัมย์ 31140

16 กุมภาพันธ์ 2553

เรื่อง ขอดำเนินการขอความเห็นชอบแบบสอบถาม

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านหนองอีจาน

ด้วย นายชัชวาล มุ่งเอี่ยมกลาง นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง สมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทัศนะของครูในกลุ่มเครือข่ายเพื่อพัฒนาการศึกษาประโคนชัย 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 มีความประสงค์ขอดำเนินการขอความเห็นชอบในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่องานวิจัยดังกล่าว

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 พิจารณาแล้วเห็นว่าการทำวิจัยครั้งนี้เป็นประโยชน์ต่อสถานศึกษาโดยภาพรวม ขอให้ท่านให้ความสะดวกในการดำเนินงานซึ่งผู้วิจัยจะเข้าติดต่อและประสานงานด้วยตนเอง

จึงเรียนมาเพื่อทราบและดำเนินการ

ขอแสดงความนับถือ

(นายโสธร บุญเลิศ)

รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ๒
ผู้อำนวยการโรงเรียนเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2

กลุ่มอำนวยการ

กลุ่มงานบริหารทั่วไป

โทร. 0 4467 1094



ที่ ศธ 04083/745

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2
อำเภอประโคนชัย จังหวัดบุรีรัมย์ 31140

16 กุมภาพันธ์ 2553

เรื่อง ขอกความอนุเคราะห์แจกแบบสอบถาม

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดบ้านเมือ๑๐๑

ด้วย นายชัชวาล มุ่งเอี่ยมกลาง นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง สมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทศนะของครูในกลุ่มเครือข่ายเพื่อพัฒนาการศึกษาประ โคนชัย 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 มีความประสงค์ขอกความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล เพื่องานวิจัยดังกล่าว

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 พิจารณาแล้วเห็นว่าการทำวิจัยครั้งนี้เป็นประโยชน์ต่อสถานศึกษาโดยภาพรวม ขอให้ท่านให้ความสะดวกในการดำเนินงานซึ่งผู้วิจัยจะเข้าติดต่อและประสานงานด้วยตนเอง

จึงเรียนมาเพื่อทราบและดำเนินการ

ขอแสดงความนับถือ

(นายไศสร บุญเลิศ)

รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ปฏิบัติราชการแทน
ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2

กลุ่มอำนวยการ

กลุ่มงานบริหารทั่วไป

โทร. 0 4467 1094



ที่ ศธ 04083/745

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2
อำเภอประโคนชัย จังหวัดบุรีรัมย์ 31140

16 กุมภาพันธ์ 2553

เรื่อง ขอกความอนุเคราะห์แจกแบบสอบถาม

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านเก็ม

ด้วย นายชัชวาล มุ่งเอี่ยมกลาง นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง สมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทัศนะของครูในกลุ่มเครือข่ายเพื่อพัฒนาการศึกษาประโคนชัย 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 มีความประสงค์ขอกความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล เพื่องานวิจัยดังกล่าว

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 พิจารณาแล้วเห็นว่าการทำงานวิจัยครั้งนี้เป็นประโยชน์ต่อสถานศึกษาโดยภาพรวม ขอให้ท่านให้ความสะดวกในการดำเนินงานซึ่งผู้วิจัยจะเข้าติดต่อและประสานงานด้วยตนเอง

จึงเรียนมาเพื่อทราบและดำเนินการ

ขอแสดงความนับถือ

(นายโสธร บุญเลิศ)

รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ปฏิบัติราชการแทน
ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2

กลุ่มอำนวยการ

กลุ่มงานบริหารทั่วไป

โทร. 0 4467 1094



ที่ ศธ 04083/745

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2
อำเภอประโคนชัย จังหวัดบุรีรัมย์ 31140

16 กุมภาพันธ์ 2553

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์แจกแบบสอบถาม

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนกันทรวิชัย

ด้วย นายชัชวาล มุ่งเอี่ยมกลาง นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง สมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทัศนะของครูในกลุ่มเครือข่ายเพื่อพัฒนาการศึกษาประ โคนชัย 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 มีความประสงค์ขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล เพื่องานวิจัยดังกล่าว

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 พิจารณาแล้วเห็นว่าการทำงานวิจัยครั้งนี้เป็นประโยชน์ต่อสถานศึกษาโดยภาพรวม ขอให้ท่านให้ความสะดวกในการดำเนินงานซึ่งผู้วิจัยจะเข้าติดต่อและประสานงานด้วยตนเอง

จึงเรียนมาเพื่อทราบและดำเนินการ

ขอแสดงความนับถือ

(นายโสธร บุญเลิศ)

รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ปฏิบัติราชการแทน
ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2

กลุ่มอำนวยการ

กลุ่มงานบริหารทั่วไป

โทร. 0 4467 1094



ที่ ศธ 04083/745

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2
อำเภอประโคนชัย จังหวัดบุรีรัมย์ 31140

16 กุมภาพันธ์ 2553

เรื่อง ขอลาอนุเคราะห์แจกแบบสอบถาม

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านจรเข้มาก

ด้วย นายชัชวาล มุ่งเอี่ยมกลาง นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง สมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทัศนะของครูในกลุ่มเครือข่ายเพื่อพัฒนาการศึกษาประ โคนชัย 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 มีความประสงค์ขอลาอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล เพื่องานวิจัยดังกล่าว

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 พิจารณาแล้วเห็นว่าการทำวิจัยครั้งนี้เป็นประโยชน์ต่อสถานศึกษาโดยภาพรวม ขอให้ท่านให้ความสะดวกในการดำเนินงานซึ่งผู้วิจัยจะเข้าติดต่อและประสานงานด้วยตนเอง

จึงเรียนมาเพื่อทราบและดำเนินการ

ขอแสดงความนับถือ

(นายไสร บัญเลิศ)

รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ปฏิบัติราชการแทน
ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2

กลุ่มอำนาจการ

กลุ่มงานบริหารทั่วไป

โทร. 0 4467 1094



ที่ ศธ 04083/745

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2
อำเภอประโคนชัย จังหวัดบุรีรัมย์ 31140

16 กุมภาพันธ์ 2553

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์แจกแบบสอบถาม

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านบุษยามาศบุรีรัมย์

ด้วย นายชัชวาล มุ่งเอี่ยมกลาง นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง สมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทัศนะของครูในกลุ่มเครือข่ายเพื่อพัฒนาการศึกษาประโคนชัย 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 มีความประสงค์ขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่องานวิจัยดังกล่าว

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 พิจารณาแล้วเห็นว่าการทำงานวิจัยครั้งนี้เป็นประโยชน์ต่อสถานศึกษาโดยภาพรวม ขอให้ท่านให้ความสะดวกในการดำเนินงานซึ่งผู้วิจัยจะเข้าติดต่อกับและประสานงานด้วยตนเอง

จึงเรียนมาเพื่อทราบและดำเนินการ

ขอแสดงความนับถือ

(นายโสทร บุญเกิด)

รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ปฏิบัติราชการแทน
ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2

กลุ่มอำนาจการ

กลุ่มงานบริหารทั่วไป

โทร. 0 4467 1094

มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์
Buriram Rajabhat University

ภาคผนวก ข
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

แบบสอบถามความคิดเห็น

เรื่อง

สมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทัศนของครู
ในกลุ่มเครือข่ายเพื่อพัฒนาการศึกษาประโคนชัย 2
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 2

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามความคิดเห็นมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทัศนของครูในกลุ่มเครือข่ายเพื่อพัฒนาการศึกษาประโคนชัย 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 2
2. แบบสอบถามมี 3 ตอน คือ
 - ตอนที่ 1 สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม
 - ตอนที่ 2 สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา
 - ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะข้อคิดเห็นที่มีต่อสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา
3. ข้อมูลที่ได้ จะนำไปเพื่อการวิจัยเท่านั้น การวิเคราะห์ข้อมูลจะวิเคราะห์ในภาพรวม จึงไม่กระทบใด ๆ กับผู้ให้ข้อมูลเป็นรายบุคคล
4. กรุณาตอบแบบสอบถามทุกตอนทุกข้อ ซึ่งข้อมูลที่ได้รับจะใช้ประโยชน์ในการพัฒนาคุณภาพของ สมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา

ขอขอบพระคุณอย่างสูงที่ได้กรุณาตอบแบบสอบถาม

นายชัชวาล รุ่งเอี่ยมกลาง

นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาการบริหารการศึกษา

มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์

ตอนที่ 1 สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดเขียนเครื่องหมาย ✓ ในช่อง () หน้าข้อความที่เป็นจริงเกี่ยวกับตัวท่าน

1. ประเภทของโรงเรียนที่สังกัด

- () โรงเรียนมัธยมศึกษา
() โรงเรียนขยายโอกาส
() โรงเรียนประถมศึกษา

ตอนที่ 2 สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาตามมาตรฐานวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา

คำชี้แจง โปรดอ่านข้อความอย่างละเอียดแล้วพิจารณาว่า สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษามีคุณภาพการปฏิบัติงานอยู่ในระดับใด โดยเขียนเครื่องหมาย ✓ ในช่องระดับคุณภาพที่ตรงกับระดับความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษา โดยกำหนดระดับดังนี้

- 5 หมายถึง มากที่สุด
4 หมายถึง มาก
3 หมายถึง ปานกลาง
2 หมายถึง น้อย
1 หมายถึง น้อยที่สุด

ตัวอย่างการตอบแบบสอบถาม

สมรรถนะที่ 1 การมุ่งผลสัมฤทธิ์

ข้อ	รายการประเมิน	ระดับคุณภาพ				
		1	2	3	4	5
1	ความสามารถในการวางแผนการปฏิบัติงาน					
	1.1) มีความรู้ความเข้าใจในการวางแผน	✓
	1.2) มีการวางแผนการปฏิบัติงานแต่ละภารกิจอย่างเป็นระบบ	✓

สมรรถนะที่ 1 การมุ่งผลสัมฤทธิ์

ข้อ	รายการประเมิน	ระดับคุณภาพ				
		1	2	3	4	5
1	ความสามารถในการปฏิบัติงาน 1.1) มีการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายตามแผนงานที่วางไว้ 1.2) มีความมุ่งมั่นกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน 1.3) มีความคิดสร้างสรรค์เพื่อพัฒนางานให้ดียิ่งขึ้น 1.4) มีการปฏิบัติงานโดยยึดหลักธรรมาภิบาล 1.5) มีการนำนวัตกรรมมาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน 1.6) มีการติดตาม ประเมินผลการปฏิบัติงาน..... 1.7) มีการปรับปรุงแก้ไขการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายเสมอ 1.8) มีการจัดทำรายงานผลการดำเนินงาน 1.9) มีการนำผลการประเมินภายนอกมาใช้ เพื่อทบทวนนโยบาย ปรับปรุงและพัฒนาองค์กร					
2	ผลการปฏิบัติงาน 2.1) มีผลการปฏิบัติงานถูกต้อง..... 2.2) มีความครบถ้วน สมบูรณ์ของการปฏิบัติงาน..... 2.3) มีความมุ่งมั่นในการพัฒนาผลงานอย่างต่อเนื่อง					

สมรรถนะที่ 2 การบริการที่ดี

ข้อ	รายการประเมิน	ระดับคุณภาพ				
		1	2	3	4	5
1	ความสามารถในการสร้างระบบการให้บริการ 1.1) มีการศึกษาความต้องการด้านต่าง ๆ ของผู้รับบริการเสมอ..... 1.2) มีการจัดระบบการให้บริการบนพื้นฐานของข้อมูลความต้องการ 1.3) มีการจัดระบบการบริการที่ดี					
2	ความสามารถในการให้บริการ 2.1) มีความตั้งใจ เต็มใจ และกระตือรือร้นในการให้บริการ..... 2.2) มีการศึกษาผลการให้บริการเพื่อประโยชน์ในการปรับปรุงพัฒนา 2.3) มีการศึกษาความพึงพอใจของผู้รับบริการ					

สมรรถนะที่ 3 การพัฒนาตนเอง

ข้อ	รายการประเมิน	ระดับคุณภาพ				
		1	2	3	4	5
1	ความสามารถในการวิเคราะห์ตนเอง					
	1.1) มีการศึกษาวิเคราะห์จุดเด่นจุดด้อยของตนเองอยู่เสมอ 1.2) มีการเลือกวิธีพัฒนาตนเองให้เหมาะสมกับ จุดเด่นจุดด้อย
2	ความสามารถในการใช้ภาษาไทยเพื่อการสื่อสาร					
	2.1) มีความสามารถในการจับใจความ สรุปจากการอ่านและการฟัง
	2.2) มีความสามารถในการอธิบายงานและยกตัวอย่างได้ชัดเจน 2.3) มีความสามารถในการตั้งคำถามและตอบคำถามได้ตรงประเด็น
3	ความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษสื่อสาร					
	3.1) สามารถจับใจความ สรุปจากการอ่าน ฟัง ได้
	3.2) มีความสามารถในการอธิบายงานและยกตัวอย่างได้ชัดเจน 3.3) มีความสามารถในการตั้งคำถามและตอบคำถามได้ตรงประเด็น
4	ความสามารถในการติดตามความเคลื่อนไหวทางวิชาการและวิชาชีพ					
	4.1) มีความสามารถในการใช้ Computer เบื้องต้น
	4.2) มีความสามารถในการใช้ Internet , E - Mail
	4.3) มีความสามารถในการเลือกใช้แหล่งเรียนรู้ หลากหลายเหมาะสม 4.4) มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับผู้ร่วมงานอย่างสม่ำเสมอ
5	ความสามารถในการประมวลความรู้และนำความรู้ไปใช้					
	5.1) มีการวิเคราะห์ รวบรวมองค์ความรู้เพื่อใช้พัฒนางาน 5.2) มีการนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีใหม่มาใช้ในการพัฒนางาน

สมรรถนะที่ 4 การทำงานเป็นทีม

ข้อ	รายการประเมิน	ระดับคุณภาพ				
		1	2	3	4	5
1	ความสามารถในการวางแผนเพื่อปฏิบัติงานเป็นทีม					
	1.1) มีส่วนร่วมในการวางแผนปฏิบัติงานร่วมกับผู้อื่น
	1.2) มีการรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น.....
	1.3) มีการยอมรับข้อตกลงของทีมงาน.....
	1.4) มีการตัดสินใจเชิงการบริหารบนพื้นฐานของข้อมูล.....

ข้อ	รายการประเมิน	ระดับคุณภาพ				
		1	2	3	4	5
2	ความสามารถในการปฏิบัติงานร่วมกัน 2.1) มีความเต็มใจให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานกับผู้ร่วมงาน 2.2) มีความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ 2.3) มีความเป็นผู้นำและผู้ตามได้เหมาะสมกับบทบาทหน้าที่ 2.4) ให้ความร่วมมือกับทีมงานในการแก้ปัญหาการปฏิบัติงาน 2.5) สนับสนุน ให้กำลังใจ ขกย่องให้เกียรติผู้อื่นใน โอกาสที่เหมาะสม

สมรรถนะที่ 5 การวิเคราะห์และสังเคราะห์

ข้อ	รายการประเมิน	ระดับคุณภาพ				
		1	2	3	4	5
1	ความสามารถในการวางแผนการปฏิบัติงาน 1.1) มีความรู้ความเข้าใจในการวางแผน 1.2) มีการวางแผนการปฏิบัติงาน..... 1.3) มีการวางแผนการปฏิบัติงานแต่ละภารกิจอย่างเป็นระบบ
2	ความสามารถในการวิเคราะห์ 2.1) มีการจัดระบบและวิเคราะห์ข้อมูลสารสนเทศให้เป็นหมวดหมู่ 2.2) มีการวิเคราะห์สภาพปัญหา ความต้องการ เพื่อจัดทำนโยบาย 2.3) มีการวางแผนการบริหาร สถานศึกษาตามข้อมูลสารสนเทศ
3	ความสามารถในการสังเคราะห์ 3.1) มีการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ ของสถานศึกษา ด้านบริหารทั่วไป 3.2) มีการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ ของสถานศึกษาด้านวิชาการ 3.3) มีการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ ของสถานศึกษาด้านงบประมาณ 3.4) มีการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ ของสถานศึกษาด้านบริหารบุคคล 3.5) มีการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ ของสถานศึกษาด้านการประกัน คุณภาพการศึกษา 3.6) มีการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี 3.7) มีการรายงานผลการดำเนินงานประจำปีของสถานศึกษา
4	ความสามารถในการเขียนเอกสารวิชาการ 4.1) ด้านบทความ 4.2) ด้าน วารสาร เอกสาร หนังสือ 4.3) มีการจัดทำรายงานทางวิชาการ

ข้อ	รายการประเมิน	ระดับคุณภาพ				
		1	2	3	4	5
5	ความสามารถในการวิจัย					
	5.1) มีความรู้ในระเบียบวิธีการวิจัย
	5.2) มีความสามารถในการให้คำแนะนำการวิจัยในชั้นเรียนแก่ครู
	5.3) มีการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพสถานศึกษา
	5.4) มีการวิจัยเพื่อสร้างความรู้ใหม่ทางการบริหารการศึกษา

สมรรถนะที่ 6 การสื่อสารและ การจูงใจ

ข้อ	รายการประเมิน	ระดับคุณภาพ				
		1	2	3	4	5
1	ความสามารถในการสื่อสารเพื่อการบริหารจัดการศึกษา					
	1.1) ความสามารถในการวิเคราะห์การสรุปความจากการฟังและอ่าน
	1.2) มีความเป็นผู้นำในการอภิปรายและสรุปประเด็น
	1.3) มีการนำเสนอแนวคิดในที่ประชุมและใน โอกาสต่าง ๆ
	1.4) สามารถใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการบริหารสถานศึกษา
	1.5) มีการสื่อสารเพื่อสร้างความเข้าใจระหว่างบุคคลที่เกี่ยวข้องเสมอ
2	ความสามารถในการจูงใจ					
	2.1) มีความสามารถในการโน้มน้าว จูงใจ ให้นักลกรเห็นความสำคัญของการพัฒนาความรู้ทางวิชาการ และวิชาชีพ
	2.2) มีการสร้างขวัญ กำลังใจ และให้เกียรติผู้อื่น.....
	2.3) มีความสามารถในการมอบหมายงาน โดยก่อให้เกิดความพึงพอใจแก่นักลกรทุกฝ่าย.....
	2.4) มีความสามารถในการชี้แจงให้นักลกรเข้าใจวัตถุประสงค์ของการปฏิบัติงานตามหน้าที่
	2.5) มีการเสริมแรง จูงใจ ให้นักลกรร่วมมือกัน ในการพัฒนางานที่ได้รับมอบหมายให้ดียิ่งขึ้น

สมรรถนะที่ 7 การพัฒนาศักยภาพบุคลากร

ข้อ	รายการประเมิน	ระดับคุณภาพ				
		1	2	3	4	5
1	<p>ความสามารถในการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในสถานศึกษา</p> <p>1.1) มีการจัดวางบุคลากรให้เหมาะสมกับงานในหน้าที่</p> <p>1.2) มีความสามารถในการให้คำปรึกษา แนะนำในด้านต่าง ๆ แก่บุคลากร</p> <p>1.3) มีการนิเทศ และ ติดตามงานอย่างเป็นระบบ</p> <p>1.4) มีการส่งเสริมสนับสนุน และ จัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาบุคลากร</p> <p>1.5) มีการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ</p> <p>1.6) มีการนำผลการประเมินบุคลากรมาใช้ในการวางแผน เพื่อพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง.....</p>

สมรรถนะที่ 8 การวิสัยทัศน์

ข้อ	รายการประเมิน	ระดับคุณภาพ				
		1	2	3	4	5
1	<p>ความสามารถในการกำหนดวิสัยทัศน์ของตนเอง</p> <p>1.1) มีความสามารถในการนำเสนอวิสัยทัศน์ ที่บุคลากรยอมรับและเห็นร่วม ปฏิบัติตามด้วยความเต็มใจ.....</p> <p>1.2) มีการนำเสนอแนวคิด ทิศทางในการปฏิบัติงาน ที่เหมาะสมกับสภาพปัจจุบัน</p> <p>1.3) เป็นผู้นำในการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา</p>
2	<p>ความสามารถในการกำหนดวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา</p> <p>2.1) มีการบูรณาการ ความรู้ ประสบการณ์ ค่านิยม และสถานการณ์ปัจจุบันเพื่อกำหนดวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา</p> <p>2.2) มีความเป็นผู้นำในการกำหนดวิสัยทัศน์ และพันธกิจของสถานศึกษา ให้สอดคล้องกับนโยบายหน่วยงานต้นสังกัด</p> <p>2.3) มีการใช้กระบวนการมีส่วนร่วม เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา</p>

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะข้อคิดเห็นที่มีต่อสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน

1. การมุ่งผลสัมฤทธิ์

.....

2. การบริการที่ดี.....

.....

3. การพัฒนาตนเอง.....

.....

4. การทำงานเป็นทีม.....

.....

5. การวิเคราะห์และสังเคราะห์.....

.....

6. การสื่อสารและการขงใจ.....

.....

7. การพัฒนาศักยภาพบุคลากร.....

.....

8. การมีวิสัยทัศน์.....

.....

ขอขอบคุณที่ให้ความกรุณาตอบแบบสอบถาม
นายชัชวาล มุ่งเอี่ยมกลาง บริหารการศึกษา รุ่น 11
มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

Item-total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Alpha if Item Deleted
V1	263.2667	2371.6506	.5754	.9853
V2	262.6333	2370.8609	.6274	.9852
V3	262.6667	2355.1264	.7242	.9851
V4	262.6333	2388.1023	.4104	.9854
V5	263.0667	2356.7540	.6721	.9852
V6	262.7667	2368.6678	.5466	.9853
V7	262.7333	2343.7195	.7699	.9851
V8	262.9667	2369.5506	.5123	.9853
V9	262.9000	2384.2310	.4062	.9854
V10	262.7667	2371.6333	.4201	.9855
V11	262.7000	2378.5621	.4414	.9854
V12	262.9000	2354.7828	.6115	.9853
V13	262.9000	2368.9897	.4822	.9854
V14	262.9000	2371.6103	.6112	.9852
V15	263.0000	2366.2759	.5878	.9853
V16	262.9667	2360.4471	.4722	.9855
V17	262.6333	2373.0678	.5020	.9853
V18	262.8333	2363.2471	.5730	.9853
V19	262.9667	2354.9299	.7886	.9851
V20	262.8333	2361.3851	.6848	.9852
V21	262.9667	2362.9299	.8407	.9851
V22	262.9000	2370.3000	.6298	.9852
V23	262.8667	2359.2920	.5782	.9853
V24	263.2333	2384.8747	.3309	.9855
V25	263.1000	2341.4034	.7452	.9851
V26	262.9333	2351.1678	.7106	.9852
V27	262.7000	2376.6310	.5197	.9853
V28	262.8667	2371.2230	.5381	.9853
V29	262.8667	2369.7747	.5296	.9853
V30	262.7000	2352.1483	.7000	.9852
V31	262.5667	2368.5989	.5278	.9853
V32	262.5333	2368.0506	.5876	.9853
V33	262.9000	2352.4379	.8313	.9851
V34	262.7333	2357.5126	.7451	.9851
V35	262.6000	2346.8000	.7820	.9851
V36	262.7000	2351.5966	.7733	.9851
V37	262.8667	2368.0506	.6921	.9852
V38	262.9000	2368.1621	.4910	.9854
V39	262.8000	2363.5448	.6151	.9852
V40	262.5333	2348.3954	.7022	.9852
V41	262.6667	2366.2989	.6185	.9852
V42	262.8667	2356.1885	.6912	.9852
V43	262.7333	2346.5471	.8040	.9851
V44	262.8667	2325.4989	.8763	.9850
V45	262.8667	2358.3264	.8368	.9851
V46	262.8333	2330.4885	.7711	.9851
V47	262.9333	2364.8230	.5564	.9853
V48	263.0000	2359.0345	.5941	.9853
V49	263.0000	2359.6552	.6113	.9853
V50	262.8333	2335.5920	.7445	.9851
V51	262.9000	2355.4034	.6804	.9852
V52	262.4667	2346.3264	.7263	.9851
V53	262.7000	2346.8379	.7602	.9851

V54	262.6667	2344.0920	.8209	.9850
V55	262.9667	2349.9644	.8096	.9851
V56	262.8000	2346.5103	.8645	.9850
V57	262.9333	2362.0644	.7665	.9851
V58	262.8667	2356.4644	.7221	.9851
V59	263.0333	2345.6885	.7246	.9851
V60	262.9000	2362.8517	.6914	.9852
V61	262.9667	2375.4816	.5884	.9853
V62	262.7333	2355.1678	.7759	.9851
V63	262.7667	2351.9782	.7842	.9851
V64	262.6333	2360.7230	.6859	.9852
V65	262.8667	2356.6713	.7195	.9851
V66	262.9667	2338.5161	.8031	.9851
V67	262.9000	2345.4034	.7639	.9851
V68	262.9000	2362.0241	.5186	.9854
V69	262.9667	2351.4126	.7535	.9851
V70	262.9000	2350.0241	.8638	.9850
V71	263.0000	2348.7586	.7659	.9851
V72	262.9667	2363.2057	.6787	.9852
V73	262.8333	2355.2471	.8094	.9851
V74	262.9333	2357.5816	.6664	.9852
V75	262.7333	2356.6851	.7559	.9851
V76	262.6667	2339.9540	.8333	.9850
V77	262.7333	2347.5126	.7925	.9851
V78	262.8333	2366.1437	.6234	.9852
V79	262.8667	2358.9471	.7737	.9851
V80	262.6667	2354.7126	.6176	.9853
V81	262.6333	2346.5851	.7548	.9851
V82	262.6667	2333.9540	.8665	.9850
V83	262.4667	2367.3609	.5433	.9853

Reliability Coefficients

N of Cases = 30.0

N of Items = 83

Alpha = .9854

ประวัติย่อของผู้วิจัย

ชื่อ - สกุล	นายชัชวาล มุ่งเอี่ยมกลาง
วัน เดือน ปีเกิด	7 กุมภาพันธ์ 2516
สถานที่เกิด	134 หมู่ 1 ตำบลคอนขมพูน อำเภอโนนสูง จังหวัดนครราชสีมา
สถานที่ทำงานปัจจุบัน	โรงเรียนบ้านโคกกลอย ตำบลเขาคอก อำเภอประโคนชัย จังหวัดบุรีรัมย์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2
ตำแหน่งหน้าที่การทำงาน	รองผู้อำนวยการโรงเรียน
ประวัติการศึกษา	พ.ศ. 2531 ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 โรงเรียนศรีสุขวิทยา อำเภอโนนสูง จังหวัดนครราชสีมา พ.ศ. 2534 ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 โรงเรียนนพิตราธิบดี อำเภอเมือง จังหวัดนครราชสีมา พ.ศ. 2539 ครุศาสตรบัณฑิต(สังคมศึกษา) สถาบันราชภัฏบุรีรัมย์ พ.ศ. 2554 ครุศาสตรมหาบัณฑิต (บริหารการศึกษา) มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์