

การศึกษาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนเฉพาะความพิการ  
กลุ่ม 6 สำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ



ณัฐนิชา เขียวอ่อน

การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองเสนอเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา

หลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

พฤษภาคม 2565

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยพะเยา

การศึกษาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนเฉพาะความพิการ  
กลุ่ม 6 สำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ



ณัฐนิชา เขียวอ่อน

การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองเสนอเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา

หลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

พฤษภาคม 2565

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยพะเยา

THE COMPETENCY OF SCHOOL ADMINISTRATORS UNDER SCHOOLS FOR DISABILITIES  
GROUP 6 UNDER SPECIAL EDUCATION BUREAU



NATNICHA KYEWON

An Independent Study Submitted in Partial Fulfillment  
of the Requirements for the Master of Education Degree  
in Educational Administration

May 2022

Copyright 2022 by University of Phayao

การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง

เรื่อง

การศึกษาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนเฉพาะความพิการ  
กลุ่ม 6 สำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ

ของ ณัฐฉิชา เขียวอ่อน

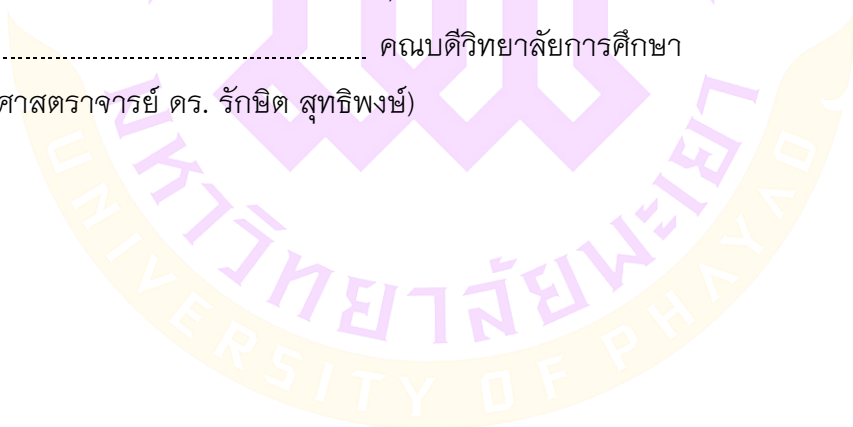
ได้รับพิจารณาอนุมัติให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา  
หลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา  
ของมหาวิทยาลัยพะเยา

..... ประธานกรรมการสอบการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง  
(รองศาสตราจารย์ ดร. รักษิต สุทธิพงษ์)

..... อาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง  
(ดร. ณัฐฉิมา สัพโส)

..... อาจารย์บัณฑิตศึกษามหาวิทยาลัยพะเยา  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. น้ำฝน กันมา)

..... คณบดีวิทยาลัยการศึกษา  
(รองศาสตราจารย์ ดร. รักษิต สุทธิพงษ์)



<b>เรื่อง:</b>	การศึกษาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนเฉพาะความพิการ กลุ่ม 6 สังกัดสำนักงานการศึกษาพิเศษ
<b>ผู้ศึกษาค้นคว้า:</b>	ณัฐนิชา เขียวอ่อน, การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง: กศ.ม. (การบริหารการศึกษา), มหาวิทยาลัยพะเยา, 2565
<b>อาจารย์ที่</b>	ดร. ณัฐวดี สัพโส
<b>ปรึกษา:</b>	
<b>คำสำคัญ:</b>	สมรรถนะผู้บริหาร, โรงเรียนเฉพาะความพิการ

### บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ ดังนี้ 1) เพื่อศึกษาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนเฉพาะความพิการ กลุ่ม 6 สังกัดสำนักงานการศึกษาพิเศษ ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู 2) เพื่อเปรียบเทียบสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนเฉพาะความพิการ กลุ่ม 6 สังกัดสำนักงานการศึกษาพิเศษ ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและข้าราชการครู จำแนกตามวุฒิการศึกษาและประสบการณ์ในการทำงาน

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครู โรงเรียนเฉพาะความพิการ กลุ่ม 6 สังกัดสำนักงานการศึกษาพิเศษ จำนวน 205 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามแบบมาตราประมาณค่า 5 ระดับ มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.97 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่าที (t-test) วิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way Analysis of Variance: ANOVA) พบว่า 1) สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนเฉพาะความพิการ กลุ่ม 6 สังกัดสำนักงานการศึกษาพิเศษ อยู่ในระดับมาก 2) ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนเฉพาะความพิการ กลุ่ม 6 สังกัดสำนักงานการศึกษาพิเศษ จำแนกตามวุฒิการศึกษา พบว่า ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ .05 และ 3) ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนเฉพาะความพิการ กลุ่ม 6 สังกัดสำนักงานการศึกษาพิเศษ จำแนกตามประสบการณ์ พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

**Title:** THE COMPETENCY OF SCHOOL ADMINISTRATORS UNDER SCHOOLS FOR DISABILITIES GROUP 6 UNDER SPECIAL EDUCATION BUREAU

**Author:** Natnicha Kyewon, Independent Study: M.Ed. (Educational Administration), University of Phayao, 2022

**Advisor:** Dr. Natthawut Sabphaso

**Keywords:** The Competency, Schools for Disabilities

#### ABSTRACT

The objectives of this research were to study the competency of school administrators under Schools for Disabilities group 6 under Special Education Bureau provinces classified by education and working experiences. The sample used in this research were 205 teachers in Schools for Disabilities group 6 under Special Education Bureau provinces using the stratified random sampling method. The instrument used to collect data was a questionnaire with rating scale 5 levels and the reliability of 0.86 The statistical analysis used were percentage, mean and standard deviation, t-test and one-way analysis of variance (One-way ANOVA) and check the difference of pair by using Scheffes pair. The results showed that 1) the competency of school administrators under Schools for Disabilities group 6 under Special Education Bureau provinces overall was at a high level. 2) comparing the competency of school administrators under Schools for Disabilities group 6 under Special Education Bureau provinces classified by education, the overall result had shown a statistical not significance at .05. 3) The result of comparing of school administrators under Schools for Disabilities group 6 under Special Education Bureau provinces classified by working experiences, the overall was significantly different at .05 level.

## กิตติกรรมประกาศ

การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองฉบับนี้ สมบูรณ์ได้ดีด้วยความกรุณาอย่างยิ่งจาก ดร.ณัฐวุฒิ สัพโส อาจารย์ที่ปรึกษา ที่ได้ให้คำแนะนำและคำปรึกษาตลอดจนตรวจทานแก้ไข ข้อบกพร่องอย่างละเอียด ด้วยความเอาใจใส่เป็นอย่างยิ่ง จนการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองฉบับนี้ เสร็จสมบูรณ์ ผู้ศึกษาค้นคว้าขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ ที่นี้

ขอขอบพระคุณผู้เชี่ยวชาญประกอบด้วย ผู้ช่วยศาสตราจารย์.ดร.น้ำฝน กันมา สาขาวิชาวัดและประเมินผลการศึกษา วิทยาลัยการศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยา นางพุทธพร อินทรนันท์ ศึกษานิเทศชำนาญการพิเศษ สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดแพร่ และนางสาววรารภรณ์ อารีชินรักษ์ ผู้อำนวยการโรงเรียนแพร่ปัญญานุกูล จังหวัดแพร่ ที่กรุณาเสียสละ เวลาอันมีค่า เพื่อเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบความถูกต้อง ทั้งทางด้านภาษา เนื้อหา ระเบียบวิธี และ เครื่องมือที่ใช้ในการดำเนินการวิจัย ช่วยแนะนำ แก้ไขให้สมบูรณ์และสำเร็จได้ด้วยดี

ขอขอบพระคุณ ผู้บริหาร ครูผู้สอน โรงเรียนเฉพาะความพิการ กลุ่ม 6 สังกัดสำนัก บริหารงานการศึกษาพิเศษ ที่ได้ให้ความอนุเคราะห์อำนวยความสะดวกและให้ความร่วมมือ เป็นอย่างยิ่ง ในการเก็บข้อมูลและตอบ แบบสอบถาม

เหนือสิ่งอื่นใด ขอกราบขอบพระคุณบิดา มารดา ครอบครัวที่สนับสนุน และคอยให้ กำลังใจ ทุกเวลาที่เหนื่อยล้า ให้ความช่วยเหลือทุก ๆ ด้าน จนการเรียนรู้ผ่านพ้นไปได้ด้วยดี

ท้ายนี้ผู้ศึกษาขอน้อมรำลึกถึงอำนาจบารมีของคุณพระศรีรัตนตรัย และสิ่งศักดิ์สิทธิ์ ทั้งหลายที่ในสากลโลก อันเป็นที่พึ่งให้ผู้ศึกษามีสติปัญญาในการศึกษาค้นคว้าให้สำเร็จ ลุล่วงไป ด้วยดี ผู้ศึกษาขอให้เป็นกตเวทิตาแต่บิดา มารดา ครอบครัวของผู้ศึกษา ตลอดจนผู้เขียนหนังสือ และบทความต่าง ๆ ที่ให้ความรู้แก่ผู้ศึกษา จนสามารถทำการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองฉบับนี้ ให้สำเร็จลุล่วงด้วยดี

ณัฐฉิชา เขียวอ่อน

## สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ .....	จ
กิตติกรรมประกาศ .....	ฉ
สารบัญ .....	ช
สารบัญตาราง .....	ฌ
สารบัญภาพ .....	ญ
บทที่ 1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	4
สมมติฐานของการวิจัย.....	4
ขอบเขตของการวิจัย .....	5
นิยามศัพท์เฉพาะ .....	5
ประโยชน์ที่จะได้รับจากการวิจัย .....	7
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	8
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับสมรรถนะ .....	9
สำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ.....	30
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	34
สรุปกรอบแนวคิด .....	37
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	38
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง .....	38
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย .....	39

การเก็บรวบรวมข้อมูล .....	40
การวิเคราะห์ข้อมูล .....	41
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	43
ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม .....	43
ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนเฉพาะความพิการ กลุ่ม 6 สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ .....	45
ตอนที่ 3 ผลการเปรียบเทียบสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนเฉพาะความพิการ กลุ่ม 6 สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ .....	50
บทที่ 5 บทสรุป .....	53
สรุปผลการวิจัย.....	53
อภิปรายผลการวิจัย.....	55
ข้อเสนอแนะ.....	59
บรรณานุกรม .....	60
ภาคผนวก.....	65
ภาคผนวก ก รายนามผู้เชี่ยวชาญ .....	66
ภาคผนวก ข แบบสอบถามเพื่อการวิจัย .....	67
ภาคผนวก ค การหาค่าดัชนีความสอดคล้องของแบบสอบถาม .....	72
ประวัติผู้วิจัย.....	74

## สารบัญตาราง

หน้า

ตาราง 1 แสดงการสรุปผลสังเคราะห์สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา .....	26
ตาราง 2 แสดงจำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างจำแนกแต่ละโรงเรียน.....	38
ตาราง 3 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามตำแหน่ง.....	43
ตาราง 4 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามเพศ .....	44
ตาราง 5 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกระดับการศึกษา .....	44
ตาราง 6 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามประสบการณ์.....	45
ตาราง 7 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนเฉพาะความพิการ กลุ่ม 6 สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ รายด้าน.....	45
ตาราง 8 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนเฉพาะความพิการ กลุ่ม 6 สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ....	46
ตาราง 9 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนเฉพาะความพิการ กลุ่ม 6 สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ ด้านการบริการที่ดี .....	47
ตาราง 10 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนเฉพาะความพิการ กลุ่ม 6 สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ ด้านการพัฒนาตนเอง ....	48
ตาราง 11 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนเฉพาะความพิการ กลุ่ม 6 สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ ด้านการทำงานเป็นทีม ...	49
ตาราง 12 แสดงการเปรียบเทียบสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนเฉพาะความพิการ กลุ่ม 6 สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ โดยจำแนกตามระดับการศึกษา .....	50
ตาราง 13 แสดงการเปรียบเทียบสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนเฉพาะความพิการ กลุ่ม 6 สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ โดยจำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน.....	51
ตาราง 14 แสดงผลการทดสอบความแตกต่างค่าเฉลี่ยรายคู่ของการเปรียบเทียบสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนเฉพาะความพิการ กลุ่ม 6 สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษจำแนกตามตำแหน่ง โดยจำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน ในด้านการบริการที่ดี	52

## สารบัญภาพ

หน้า

ภาพ 1 สรุปรอบแนวคิด .....37



# บทที่ 1

## บทนำ

### ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การศึกษาเป็นกลไกในการพัฒนาบุคคลให้มีคุณภาพที่ดีซึ่งเป็นรากฐานอันสำคัญที่จะทำให้การพัฒนาประเทศมีความก้าวหน้ายิ่งขึ้น ปัจจุบันประเทศไทยได้ตระหนักถึงคุณค่าของเด็กและเยาวชนมากขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งการให้การศึกษาแก่เยาวชนของชาติเพื่อเตรียมให้เติบโตเป็นผู้ใหญ่ที่มีคุณภาพสามารถพึ่งตนเองได้ดำรงชีวิตอยู่ในสังคมอย่างมีคุณธรรมสามารถปรับตัวได้อย่างเหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงเพื่อการอยู่ร่วมกันในสังคมไทยและสังคมโลกอย่างสันติสุข ซึ่งตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2550 ระบุว่าบุคคลย่อมมีสิทธิเสมอกันในการรับการศึกษาขั้นพื้นฐาน รัฐต้องจัดให้อย่างทั่วถึงและมีคุณภาพโดยไม่เก็บค่าใช้จ่ายและจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานให้กับผู้พิการและผู้ด้อยโอกาสเป็นพิเศษ และต้องจัดให้กับผู้มีความสามารถพิเศษด้วยรูปแบบอันเหมาะสมกับความสามารถของบุคคลในประเทศไทยจึงมีการจัดการศึกษา สำหรับบุคคลหรือเด็กพิการและรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2560 ระบุว่า บุคคลย่อมมีสิทธิเสมอกันในการรับการศึกษาไม่น้อยกว่าสิบสองปีที่รัฐจะต้องจัดให้อย่างทั่วถึงและมีคุณภาพ โดยไม่เก็บค่าใช้จ่ายผู้ยากไร้ผู้พิการหรือทุพพลภาพ หรือผู้อยู่ในสภาวะยากลำบาก ต้องได้รับสิทธิตามวรรคหนึ่งของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2560 และการสนับสนุนจากรัฐ เพื่อให้ได้รับการศึกษาโดยทัดเทียมกับบุคคลอื่นการจัดการศึกษาอบรมขององค์การวิชาชีพหรือเอกชน การศึกษาทางเลือกของประชาชน การเรียนรู้ด้วยตนเอง และการเรียนรู้ตลอดชีวิตย่อมได้รับความคุ้มครองและส่งเสริมที่เหมาะสมจากรัฐ โดยกระทรวงศึกษาธิการได้พัฒนารูปแบบการจัดการศึกษาสำหรับบุคคลกลุ่มนี้มาอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้เหมาะสมกับสภาพความต้องการพิเศษและสภาพเศรษฐกิจสังคมของประเทศ เด็กพิเศษแบ่งออกเป็น 3 กลุ่มหลัก ดังนี้ 1) เด็กที่มีความสามารถพิเศษ 2) เด็กที่มีความบกพร่อง 3) เด็กยากจนและด้อยโอกาส เด็กแต่ละกลุ่มมีความจำเป็นต้องได้รับการดูแลช่วยเหลือเป็นพิเศษเหมือนกัน แต่ด้วยวิธีการที่แตกต่างกันตามความเหมาะสมของเด็กแต่ละกลุ่ม แต่ขณะนี้ในปัจจุบันมีสถานศึกษาที่จัดการศึกษาพิเศษเพื่อเด็กพิการและผู้ด้อยโอกาสที่อยู่ในความดูแลของสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ มี 174 แห่ง จำแนกได้ 3 กลุ่ม ได้แก่ โรงเรียนเฉพาะความพิการ ศูนย์การศึกษาพิเศษเพื่อพัฒนาสมรรถภาพเด็กพิการและโรงเรียนศึกษาสงเคราะห์ (สำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ, 2564)

ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นหัวหน้าสถานศึกษาถือว่าเป็นกุญแจแห่งความสำเร็จ เพราะนอกจากจะปฏิบัติหน้าที่ตามภารกิจของสถานศึกษาแล้ว ผู้บริหารสถานศึกษายังเป็น จุดเชื่อมของนโยบายกับการปฏิบัติที่ใกล้ชิดกับผู้เรียนมากที่สุด ซึ่งแน่นอนว่าผู้บริหารสถานศึกษา นอกจากจะต้องมีคุณลักษณะที่ดีมีความรู้ความสามารถ เป็นผู้นำครูและบุคลากรทางการศึกษา ตลอดจนผู้ปกครองและชุมชนให้มาร่วมมือ ส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการศึกษาให้บรรลุผล ซึ่งหมายถึง “มีสมรรถนะ” สมรรถนะ หรือขีดระดับความสามารถ (Competency) ของผู้บริหาร สถานศึกษาเป็นความสามารถของบุคลากรในการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ และ เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการจัดการศึกษาในคุณลักษณะด้านความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) ลักษณะเฉพาะตัว (Attribute) พฤติกรรม (Behavior) ประกอบกันทำให้สามารถปฏิบัติงานหรือ กิจกรรมต่าง ๆ ตามภาระหน้าที่และความรับผิดชอบที่เกิดผลสำเร็จและบรรลุเป้าหมายตามที่ได้วางไว้ (พรชัย เจตมาทาน, 2559, สืบออนไลน์) หลายองค์กรจึงได้ให้ความสำคัญในเรื่องสมรรถนะ (competency) ของผู้บริหารในองค์กรมากยิ่งขึ้น (สุกัญญา รัศมีธรรมโชติ, 2558) เนื่องจาก สมรรถนะของผู้บริหารเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลอย่างมากต่อผลสัมฤทธิ์ของการทำงานขององค์กรนั้น ๆ ผู้บริหารที่มีสมรรถนะสูงจะทำให้มีความสามารถในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ อันนำไปสู่การสร้างผลผลิตและผลประกอบการที่ดีให้กับองค์กร หน่วยงานบางหน่วยงานได้ ละเลยการพัฒนาและปรับปรุงความสามารถของผู้บริหารที่เป็นเสมือนปัจจัยนำเข้า (Input) และเป็นทรัพยากร หลักที่จะผลักดัน (Process) ให้เป้าหมายและกลยุทธ์ขององค์กรประสบผลสำเร็จ ที่องค์กรต้องการ (Spencer and Spencer, 1993) สำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษมีหน้าที่ รับผิดชอบ ซึ่งส่วนใหญ่จะเน้นหนักไปในการพัฒนาข้าราชการครูเป็นส่วนใหญ่เพื่อให้เป็นไป ตามแนวทางการพัฒนาระบบการบริหารราชการในองค์กรภาครัฐของสำนักงานคณะกรรมการ พัฒนาระบบราชการ ซึ่งผู้วิจัยมีความสนใจที่จะพัฒนารูปแบบการพัฒนา สมรรถนะของ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ ซึ่งจะเป็นแนวทางการพัฒนา สมรรถนะและกระบวนการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาที่เป็นมาตรฐานเดียวกัน ซึ่งอาจเป็น ปัจจัยสำคัญที่ทำให้ผู้บริหารด้านการศึกษาให้ความสำคัญกับการพัฒนาสมรรถนะมากขึ้น และจะส่งผลทำให้ประสิทธิภาพการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษามีประสิทธิภาพมากขึ้น การดำเนินการดังกล่าวจะสร้างภูมิคุ้มกันและ ชีตความสามารถและแนวทางที่จะตอบสนองต่อ ความท้าทายเหล่านี้ ซึ่งถ้าองค์กรมีผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพ จะนำพาองค์กรก้าวไปสู่ความเป็นเลิศ องค์กรที่สามารถแข่งขันและอยู่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งองค์กรในรูปแบบดังกล่าว คือ องค์กรที่มีสมรรถนะสูง (High Performance Organization: HPO) นั้นเอง (Lawler, 2005)

นอกจากนี้ในปัจจุบัน สมรรถนะมีบทบาทและความสำคัญต่อการจัดการศึกษาและโรงเรียน ถือเป็นหน่วยงานที่สำคัญที่สุดในการจัดการศึกษา ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาจึงเป็นผู้มีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนการปฏิรูปการศึกษาและกำหนดทิศทางการประสบความสำเร็จของโรงเรียนให้บรรลุตามวิสัยทัศน์ของหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2551 ที่มุ่งพัฒนาผู้เรียนทุกคน ให้เป็นมนุษย์ที่มีความสมดุลทั้งด้านร่างกายความรู้คุณธรรม มีจิตสำนึกในความเป็นพลเมืองไทยและเป็นพลโลก ยึดมั่นในการปกครองตามระบอบประชาธิปไตย อันมีพระมหากษัตริย์เป็นประมุข มีความรู้และทักษะพื้นฐาน รวมทั้งเจตคติที่จำเป็นต่อการเรียนต่อ การประกอบอาชีพ และการศึกษาตลอดชีวิตและพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2547 ดังกล่าว ได้กำหนดให้ ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นตำแหน่งที่มีวิทยฐานะ และมีค่าตอบแทนวิทยฐานะ อีกทั้งเป็นตำแหน่งที่ได้รับการยอมรับจากบุคคลทั้งภายในและภายนอกสังคม ดังนั้น การบริหารจัดการศึกษาในโรงเรียนจะประสบความสำเร็จ หรือบรรลุตามวัตถุประสงค์ได้อย่าง มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลสูงสุดได้หรือไม่ ต้องอาศัยบุคคลที่มีความรู้ความสามารถ รวมทั้งคุณลักษณะที่เหมาะสมในการนำพาองค์กรพัฒนาไปในทิศทางที่เหมาะสมและทันต่อภาวะการเปลี่ยนแปลงของสังคมและโลกได้ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2552, หน้า 55)

ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาจึงต้องมีการศึกษาและพัฒนาตนเองเพื่อที่จะทำให้เกิดกระบวนการในการพัฒนาสร้างเสริมสมรรถนะที่พึงประสงค์ สำหรับสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ ซึ่งมีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว อันเป็นแรงผลักดันที่ส่งผลให้สภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียน สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษต้องได้รับการเปลี่ยนแปลงไปด้วย ซึ่งปัจจัยที่จะช่วยสร้างความสำเร็จให้แก่สถานศึกษานั้นย่อมหนีไม่พ้นเรื่องของสมรรถนะของผู้บริหารสมรรถนะ (Competency) หรือขีดระดับความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นความสามารถของบุคลากรในการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์สูงสุดต่อการจัดการศึกษาในคุณลักษณะด้านความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) ลักษณะเฉพาะตัว (Attribute) พฤติกรรม (Behavior) ประกอบกันทำให้สามารถปฏิบัติงานหรือกิจกรรมต่าง ๆ ตามภาระหน้าที่และความรับผิดชอบที่เกิดผลสำเร็จและบรรลุเป้าหมายตามที่ได้วางไว้ (กรกต ขาวสะอาด, 2559) สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (สำนักงาน ก.พ. 2553) กล่าวว่า เพื่อให้การบริหารทรัพยากรบุคคลดังกล่าวเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และข้าราชการปฏิบัติงานอย่างมีคุณภาพอาศัยอำนาจตามความในมาตรา 8 แห่งพระราชบัญญัติ ระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2551 ก.พ. จึงกำหนดมาตรฐานความรู้ความสามารถ ทักษะและสมรรถนะที่จำเป็น สำหรับตำแหน่งข้าราชการ

พลเรือนสามัญ เพื่อให้ส่วนราชการใช้เป็นแนวทางดำเนินการกำหนดความรู้ความสามารถ ทักษะและสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่งขึ้น กำหนดสมรรถนะ 5 ด้าน ได้แก่ ด้านการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ ด้านจริยธรรม ด้านการร่วมแรงร่วมใจ ด้านการบริหารจัดการเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา และด้านบริหารการเปลี่ยนแปลง รวมถึงการกำหนดกรอบนโยบายในการบริหารจัดการการศึกษาที่จะต้องมุ่งเน้นให้ผู้เรียนเกิดสมรรถนะและแนวคิดที่สอดคล้องกับกระแสแห่งความเปลี่ยนแปลง จึงถือได้ว่าเป็นก้าวอย่างที่สำคัญซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาทุกระดับจะต้องระดมความคิด และปรับกระบวนการทัศน์ทางการศึกษาให้สอดคล้องกับกระแสแห่งการเปลี่ยนแปลงเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพ ดังนั้น ผู้วิจัยจึงมีความสนใจจะศึกษาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ เพื่อนำผลการวิจัยในครั้งนี้ไปใช้ศึกษาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา และใช้ในการเปรียบเทียบสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษสามารถนำไปใช้ได้เหมาะสมและสอดคล้องกับนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการให้มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลส่งผลต่อผู้เรียน ครูและบุคลากรทางการศึกษา ผู้ปกครอง ชุมชน และประเทศชาติอย่างยั่งยืนต่อไปในอนาคต

### **วัตถุประสงค์ของการวิจัย**

1. เพื่อศึกษาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนเฉพาะความพิการ กลุ่ม 6 สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ
2. เพื่อเปรียบเทียบสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนเฉพาะความพิการ กลุ่ม 6 สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ โดยจำแนกตามระดับการศึกษาและประสบการณ์ในการทำงาน

### **สมมติฐานของการวิจัย**

1. ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนในสถานที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวข้องกับสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาแตกต่างกัน
2. ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนในสถานศึกษาที่มีประสบการณ์การทำงานต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวข้องกับสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาแตกต่างกัน

## ขอบเขตของการวิจัย

### ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

#### ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน โรงเรียนเฉพาะความพิการ กลุ่ม 6 สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ ปีการศึกษา 2564 จำนวน 7 โรงเรียน ผู้บริหาร จำนวน 27 คน ครูผู้สอน จำนวน 395 คน รวมทั้งหมด 422 คน

#### กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน โรงเรียนเฉพาะความพิการ กลุ่ม 6 สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ จำนวน 205 คน กำหนดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางของเครจซีและมอร์แกน (Krejcie and Morgan, 1970 อ้างอิงใน ธานินทร์ ศิลป์จารุ, 2557, หน้า 49) การสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น โดยใช้ตำแหน่งเป็นชั้นในการสุ่ม

### ขอบเขตด้านตัวแปรในการวิจัย

ตัวแปรอิสระ คือ

1. วุฒิการศึกษา
  - 1.1 ปริญญาตรี
  - 1.2 ปริญญาโท
  - 1.3 ปริญญาเอก
2. ประสบการณ์ทำงาน
  - 2.1 น้อยกว่า 5 ปี
  - 2.2 5-10 ปี
  - 2.3 มากกว่า 10 ปี

ตัวแปรตาม คือ สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา 4 ด้าน ได้แก่

1. การมุ่งผลสัมฤทธิ์
2. การบริการที่ดี
3. การพัฒนาตนเอง
4. การทำงานเป็นทีม

### นิยามศัพท์เฉพาะ

**ผู้บริหารสถานศึกษา** หมายถึง ผู้อำนวยการรองผู้อำนวยการดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการในโรงเรียนเฉพาะความพิการ กลุ่ม 6 สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ

**ครูผู้สอน** หมายถึง ข้าราชการ พนักงานราชการที่ปฏิบัติหน้าที่ในการสอน ในโรงเรียนเฉพาะความพิการ กลุ่ม 6 สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ

**สมรรถนะ** หมายถึง ความสามารถในการประยุกต์หลักการ และเทคนิคต่าง ๆ ให้เข้ากับสถานการณ์ที่ปฏิบัติจริง รวมถึงเจตคติ ความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) ของแต่ละบุคคล ที่สามารถสังเกตได้ด้วยการมอง โดยสามารถประเมินพัฒนาและยกระดับมาตรฐานให้สูงขึ้นได้ตามความต้องการ

**สมรรถนะของผู้บริหาร** หมายถึงคุณลักษณะของผู้บริหารที่จำเป็นในการบริหาร สถานศึกษา ทั้งในด้านความรู้ทักษะความสามารถและคุณสมบัติเฉพาะบุคคลที่เกิดจาก การเรียนรู้ประสบการณ์การศึกษาการฝึกอบรมและการปฏิบัติที่จำเป็นต่อการพัฒนาองค์การ บริหารสถานศึกษาเพื่อส่งเสริมการปฏิบัติงานให้ประสบผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพและ สามารถนำมาอ้างอิงเป็นมาตรฐานอาชีพหรือคุณภาพของการทำงานของแต่ละบุคคล

**การมุ่งผลสัมฤทธิ์** หมายถึง การมุ่งผลสัมฤทธิ์ หมายถึง ความมุ่งมั่นจะปฏิบัติ ราชการให้ดีหรือให้เกินมาตรฐานที่มีอยู่ปฏิบัติอย่างสม่ำเสมอ สามารถสร้างสรรค์ผลงาน การปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ที่รับผิดชอบ โดยมาตรฐานนี้อาจเป็นผลการปฏิบัติงานที่ผ่านมา ของตนเองหรือ เกณฑ์วัดผลสัมฤทธิ์ที่ส่วนหน่วยงานกำหนดขึ้น อีกทั้งยังหมายรวมถึง การสร้างสรรค์พัฒนาผลงาน หรือกระบวนการปฏิบัติงานตามเป้าหมายที่ยากและท้าทายชนิด ที่ไม่เคยมีผู้ใดสามารถกระทำได้มาก่อน และมีการพัฒนาผลงานให้มีคุณภาพอย่างต่อเนื่อง

**การบริการที่ดี** หมายถึง ความสามารถในการสร้างระบบการให้บริการและการบริการ อย่างมีประสิทธิภาพ มีความตั้งใจและความพยายามของตนเองในการให้บริการ เพื่อตอบสนอง ความต้องการของผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้ร่วมงาน นักศึกษา ตลอดจนบุคลากรของ ภาครัฐอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง ทุ่มเทพทำงานด้วยหัวใจบริการอย่างเต็มที่และมีความตั้งใจในการ ปรับปรุงระบบบริการให้มีประสิทธิภาพรวดเร็วเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ

**การพัฒนาตนเอง** หมายถึง การศึกษาค้นคว้าหาความรู้ติดตามองค์ความรู้และ เทคโนโลยีใหม่ ๆ ในวงวิชาการและวิชาชีพ เพื่อพัฒนาตนเองและพัฒนางาน การเปลี่ยนแปลง ในทางที่ดีขึ้น โดยได้มีการกำหนดแนวทางการพัฒนาไว้แล้ว มีการสร้างองค์ความรู้และนวัตกรรม เพื่อพัฒนาตนเองและพัฒนางาน การแลกเปลี่ยนแสดงความคิดเห็นและการสร้างเครือข่าย เพื่อพัฒนาการจัดการเรียนรู้ องค์กรและวิชาชีพ

**การทำงานเป็นทีม** หมายถึง การให้ความร่วมมือช่วยเหลือสนับสนุนเสริมแรง ให้กำลังใจแก่เพื่อนร่วมงาน การปรับตัวเข้ากับบุคคลอื่นหรือแสดงบทบาทผู้นำผู้ตามได้อย่าง เหมาะสม ลักษณะของทีมที่ดี ใช้หลักการมีส่วนร่วมในการทำงานเป็นทีมสามารถทำงาน

ร่วมกับผู้อื่นได้ด้วยความตั้งใจ และใส่ใจในการทำงานช่วยเหลือผู้อื่นในทีมอย่างเต็มความสามารถ ยกย่องชมเชยให้รางวัลและให้เกียรติสมาชิกในทีมเสมอ รับฟังความคิดเห็นของผู้บังคับบัญชา หรือผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยความตั้งใจ อีกทั้งให้ความช่วยเหลือสนับสนุนและร่วมมือกับสมาชิกในทีมในการทำงานอย่างสม่ำเสมอ

**โรงเรียนเฉพาะความพิการ กลุ่ม 6** หมายถึง โรงเรียนเฉพาะความพิการที่จัดการศึกษาพิเศษสำหรับนักเรียนที่มีความบกพร่องทางการเห็น นักเรียนที่มีความบกพร่องทางการได้ยิน นักเรียนที่มีความบกพร่องทางสติปัญญา นักเรียนที่มีความบกพร่องทางร่างกายหรือการเคลื่อนไหว หรือสุขภาพ สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ โดยโรงเรียนเฉพาะความพิการ กลุ่ม 6 ได้แก่ โรงเรียนโสตถูบูรณาสมุทร จังหวัดเชียงใหม่ โรงเรียนสอนคนตาบอดภาคเหนือในพระบรมราชินูปถัมภ์ จังหวัดเชียงใหม่ โรงเรียนศรีสังวาลย์เชียงใหม่ จังหวัดเชียงใหม่ โรงเรียนกาวิลละอนุกุลจังหวัดเชียงใหม่ โรงเรียนเชียงรายปัญญานุกูล จังหวัดเชียงราย โรงเรียนแพร่ปัญญานุกูล จังหวัดแพร่ โรงเรียนน่านปัญญานุกูล จังหวัดน่าน

#### **ประโยชน์ที่จะได้รับการวิจัย**

1. โรงเรียนเฉพาะความพิการ กลุ่ม 6 สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษสามารถนำผลการวิจัยไปใช้เป็นข้อมูลสารสนเทศสำหรับการวางแผนจัดการ ปรับปรุงและพัฒนาเพื่อนำมากำหนดนโยบายกลยุทธ์ในการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในปีต่อไป
2. โรงเรียนเฉพาะความพิการ กลุ่ม 6 สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษนำข้อค้นพบจากการศึกษามาเป็นข้อมูลที่จะพัฒนาสมรรถนะในการบริหารจัดการสถานศึกษาของตนเองให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ซึ่งจะส่งผลให้การบริหารจัดการสถานศึกษาเกิดประสิทธิภาพตามมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน

## บทที่ 2

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

แนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องของการศึกษาวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาสมรรถนะหลักของผู้บริหาร โรงเรียนเฉพาะความพิการ กลุ่ม 6 สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินการวิจัย ซึ่งจะกล่าวถึงรายละเอียดในประเด็นต่าง ๆ โดยแบ่งเป็นหัวข้อนำเสนอเรียงลำดับ ดังต่อไปนี้

1. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับสมรรถนะ
  - 1.1 ความหมายของสมรรถนะ
  - 1.2 ความสำคัญของสมรรถนะ
  - 1.3 ประเภทของสมรรถนะ
  - 1.4 องค์ประกอบของสมรรถนะ
  - 1.5 การประเมินสมรรถนะ
2. สำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ
  - 2.1 ความหมายของสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ
  - 2.2 วิสัยทัศน์
  - 2.3 พันธกิจ
  - 2.4 เป้าประสงค์
  - 2.5 บทบาทและอำนาจหน้าที่สำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ
3. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
  - 3.1 งานวิจัยในประเทศ
  - 3.2 งานวิจัยต่างประเทศ
4. กรอบแนวคิดในการวิจัย

## แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับสมรรถนะ

### ความหมายของสมรรถนะ

สำนักพัฒนาและส่งเสริมวิชาชีพ (2549, หน้า 54-55) ได้อธิบายว่า “สมรรถนะ” มาจากคำภาษาอังกฤษว่า Competency ในภาษาไทยมีผู้ใช้ออยู่หลายคำ เช่น สมรรถภาพ สมรรถนะ ศักยภาพ เป็นต้น และได้มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายของ “สมรรถนะ” ไว้ดังนี้

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2553, หน้า 17) กล่าวว่า “สมรรถนะ” หมายถึง คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่เป็นผลมาจากความรู้ ทักษะ ความสามารถและคุณลักษณะอื่น ๆ ที่ทำให้บุคคลสามารถสร้างผลงานได้โดดเด่นกว่าเพื่อนร่วมงานคนอื่น ๆ ในองค์กร

Boyatzis (1982, p. 58) กล่าวว่า “สมรรถนะ” หมายถึง สิ่งที่มีอยู่ในตัวบุคคลถือเป็นตัวกำหนดพฤติกรรมของบุคคล เพื่อให้บรรลุถึงความต้องการของงานภายใต้ปัจจัยสภาพแวดล้อมขององค์กร และทำให้บุคคลมุ่งมั่นสู่ผลลัพธ์ที่ต้องการ

McClelland (n.d. อ้างอิงใน สมภพ ดวงชอุ่ม, 2554, หน้า 17) กล่าวว่า “สมรรถนะ” หมายถึง คุณลักษณะที่อยู่ภายในของบุคคล (Underlying Characteristics) ซึ่งสามารถผลักดันให้ปัจเจกบุคคลนั้น สร้างผลการปฏิบัติงานที่ดี หรือตามเกณฑ์ที่กำหนดในงานที่ตนรับผิดชอบ

จิรพรธรณ หิรัญวรเสฏฐ์ (2555, หน้า 19) กล่าวว่า “สมรรถนะ” หมายถึง ความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) และคุณลักษณะของบุคคล (Attributes) ที่แสดงออกทั้งวิธีคิดและพฤติกรรมในการทำงานที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของแต่ละบุคคล ในหน้าที่รับผิดชอบให้สำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล สามารถสังเกต วัด ประเมินและพัฒนาได้ส่งผลให้เกิดความสำเร็จตามมาตรฐานหรือสูงกว่ามาตรฐานที่องค์กรกำหนดไว้

สิฏฐารุฑา ศรีจันทร์เวียง (2553, หน้า 10) กล่าวว่า “สมรรถนะ” หมายถึง คุณลักษณะของบุคคลเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงานซึ่งประกอบด้วย ความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะของบุคคล และคุณลักษณะอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน และเป็นคุณลักษณะเชิงพฤติกรรม ซึ่งบุคคลนั้นจะแสดงออกเป็นวิธีคิด ทักษะ และพฤติกรรมเพื่อการปฏิบัติงานให้เกิดคุณภาพ ประสิทธิภาพ และประสิทธิผลที่จะส่งผลต่อการปฏิบัติงานของแต่ละบุคคล และมีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง อันจะส่งผลให้เกิดความสำเร็จตามมาตรฐานหรือสูงกว่ามาตรฐานที่องค์กรได้กำหนดไว้

ประจักษ์ ทรัพย์อุดม (2550, หน้า 3) กล่าวว่า “สมรรถนะ” หมายถึง ความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) และคุณลักษณะของบุคคล (Personal Characteristic of Attributes) ที่ส่งผลต่อการแสดงพฤติกรรม (Behavior) ที่จำเป็นและส่งผลให้บุคคลนั้นปฏิบัติงานในความรับผิดชอบ

ของตนได้ดีกว่าบุคคลอื่น ซึ่งสมรรถนะของคนเกิดได้จาก 3 ทาง คือ 1) เป็นพรสวรรค์ที่ติดตัวมาแต่กำเนิด 2) เกิดจากประสบการณ์การทำงาน 3) เกิดจากการฝึกอบรมและพัฒนา

Boyatzis (1982) and Cooper (2000 อ้างอิงใน จีระ หงส์สตารมภ์, 2559) กล่าวว่า “สมรรถนะ” หมายถึง คุณลักษณะพื้นฐาน (Underlying Characteristic) ของบุคคล ได้แก่ แรงจูงใจ (Motive) อุปนิสัย (Trait) ทักษะ (Skill) จินตภาพส่วนตน (Self-Image) หรือบทบาททางสังคม (Social Role) หรือองค์ความรู้ (Body of Knowledge) ซึ่งบุคคลจำเป็นต้องใช้ในการปฏิบัติงาน เพื่อให้ได้ผลงานสูงกว่า/เหนือกว่าเกณฑ์เป้าหมายที่กำหนดไว้

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษา (2558) กล่าวว่า สมรรถนะ (Competency) หมายถึง สิ่งที่เป็นตัวกำหนดพฤติกรรมในการทำงานของบุคคล ลักษณะเฉพาะของบุคคล เป็นผลมาจากความรู้ ความสามารถ ทักษะ ค่านิยม แรงขับจากภายในตัวบุคคลทำให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล มีผลงานที่โดดเด่นกว่าเพื่อนร่วมงานคนอื่น ๆ

สุนิดา พิณีจากร (2559) สมรรถนะ หมายถึง ความรู้ ทักษะและคุณลักษณะเชิงพฤติกรรมของบุคคลซึ่งจำเป็นต้องมีในการปฏิบัติงานตำแหน่งหนึ่ง ๆ ให้ประสบความสำเร็จ โดยได้ผลงานสูงกว่ามาตรฐานที่กำหนดไว้ หรือโดดเด่นกว่าเพื่อนร่วมงานในสถานการณ์ที่หลากหลายกว่า

จากความหมายดังกล่าวข้างต้น จึงสรุปได้ว่า สมรรถนะ หมายถึง พฤติกรรมที่เป็นผลมาจากความรู้ ทักษะ ความสามารถ และคุณลักษณะอื่น ๆ ของบุคคล ที่แสดงออกทั้งวิถีคิดและพฤติกรรมกรปฏิบัติงานในหน้าที่ที่รับผิดชอบให้สำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล สามารถสังเกต วัด ประเมินและพัฒนาได้ ส่งผลให้สร้างผลการปฏิบัติงานที่ดีตามเกณฑ์มาตรฐานหรือสูงกว่าเกณฑ์มาตรฐานที่องค์กรกำหนด สามารถสร้างผลงานได้โดดเด่นกว่าเพื่อนร่วมงานคนอื่น ๆ ในองค์กร

#### **ความสำคัญของสมรรถนะ**

สมรรถนะเป็นเครื่องมือชนิดหนึ่งที่น่ามาเป็นพื้นฐานจัดทำระบบหรือวางแผนทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรให้สอดคล้องกับกลยุทธ์และเป้าหมายในการดำเนินงานขององค์กรและนำมาใช้กับการบริหารทรัพยากรบุคคลเพื่อให้มีประสิทธิภาพ สมรรถนะจึงมีความสำคัญต่อการบริหารทรัพยากรบุคคลขององค์กร ซึ่งมีผู้กล่าวถึงความสำคัญของสมรรถนะไว้ดังนี้

สำนักพัฒนาและส่งเสริมวิชาชีพ (2549, หน้า 64) กล่าวถึง ความสำคัญของสมรรถนะไว้ว่าปัจจุบันนี้ สมรรถนะมีบทบาทและมีความสำคัญต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรและองค์กรทุกประเภท กล่าวคือ ช่วยสนับสนุนวิสัยทัศน์ภารกิจและกลยุทธ์ขององค์กรได้รวมทั้งสามารถ

ใช้เป็นกรอบในการสร้างวัฒนธรรมองค์กร และใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารงานด้านทรัพยากรมนุษย์ เช่น ในการคัดเลือกบุคคลเข้าทำงาน การพัฒนาฝึกอบรม การเลื่อนระดับปรับตำแหน่งงาน การโยกย้ายตำแหน่งหน้าทำงาน การประเมินผลการปฏิบัติงาน และการบริหารผลตอบแทน เป็นต้น มีการวิจัย พบว่า ในโลกของธุรกิจการพัฒนาคนเพื่อให้ตามทันคู่แข่งชั้นต้องใช้เวลาพัฒนาถึง 7 ปีในขณะที่การพัฒนาเทคโนโลยีให้ทันใช้เวลาเพียง 1 ปีเท่านั้น ดังนั้น การพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรจึงเป็นความจำเป็นอย่างยิ่งที่ทุกหน่วยงานจะต้องเร่งดำเนินการ

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2553, หน้า 98) กล่าวถึง ความสำคัญของสมรรถนะไว้ว่า สมรรถนะ หรือ Competency มีความสำคัญต่อการปฏิบัติงานของบุคลากร และองค์กรสมรรถนะมีประโยชน์ต่อตัวผู้ปฏิบัติงาน ต่อตัวองค์กรหรือหน่วยงานและต่อการบริหารงานบุคคลโดยรวม ดังนี้

1. ช่วยให้การคัดสรรบุคคลที่มีลักษณะดีทั้งความรู้ ทักษะและความสามารถ ตลอดจนพฤติกรรมการที่เหมาะสมกับงาน เพื่อปฏิบัติงานให้สำเร็จตามความต้องการขององค์กรอย่างแท้จริง

2. ช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานทราบถึงระดับความสามารถของตัวเองว่าอยู่ในระดับใดและจะต้องพัฒนาในเรื่องใด ช่วยให้เกิดการเรียนรู้ด้วยตนเองมากขึ้น

3. ใช้ประโยชน์ในการพัฒนา ฝึกอบรมแก่พนักงานในองค์กร

4. ช่วยสนับสนุนให้ตัวชี้วัดหลักของผลงาน (KPIs) บรรลุเป้าหมายเพราะสมรรถนะจะเป็นตัวบ่งบอกได้ว่าถ้าต้องการให้บรรลุเป้าหมายตามตัวชี้วัดหลักแล้ว จะต้องใช้สมรรถนะตัวไหนบ้าง

5. ป้องกันไม่ให้งานเกิดจากโชคชะตาเพียงอย่างเดียว เช่น ยอดขายของพนักงานเพิ่มสูงกว่าเป้าที่กำหนด ทั้ง ๆ ที่พนักงานขายคนนั้นไม่ค่อยตั้งใจทำงานมากนัก แต่เนื่องจากความต้องการของตลาดสูงจึงทำให้ยอดขายเพิ่มขึ้นเองโดยไม่ต้องลงแรงอะไรมาก แต่ถ้ามีการวัดสมรรถนะแล้วจะทำให้สามารถตรวจสอบได้ว่าพนักงานคนนั้น ประสบความสำเร็จเพราะโชคช่วยหรือด้วยความสามารถของเขาเอง

6. ช่วยให้เกิดการหล่อหลอมไปสู่สมรรถนะขององค์กรที่ดีขึ้น เพราะถ้าทุกคนปรับสมรรถนะของตนเองให้เข้ากับผลงานที่องค์กรต้องการอยู่ตลอดเวลาแล้ว ในระยะยาวก็จะส่งผลให้เกิดเป็นสมรรถนะเฉพาะขององค์กรนั้น ๆ เช่น เป็นองค์กรแห่งการคิดสร้างสรรค์ เพราะทุกคนในองค์กรมีสมรรถนะในเรื่องการคิดสร้างสรรค์ (Creative Thinking)

Sydanmaanlakkka (2002, pp. 1-6 อ้างอิงใน วีระกานต์ ศรีสมัย, 2551, หน้า 22) กล่าวถึงความสำคัญของสมรรถนะไว้ว่า ความสำคัญของแนวคิดสมรรถนะและการพัฒนาสมรรถนะว่า

เป็นสิ่งสำคัญที่จะนำไปสู่การพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ เนื่องจากองค์กรต้องมีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องตลอดเวลา การดำเนินงานขององค์กรจึงขึ้นกับสมรรถนะขององค์กร แนวคิดการบริหารงานที่จะต้องเน้นการบริหารสมรรถนะจึงเป็นการสร้างสมรรถนะขององค์กร ซึ่งหมายถึงว่า จะต้องมีการกำหนดสมรรถนะของบุคคล สมรรถนะของทีมงานแล้วรวมเป็นสมรรถนะขององค์กร นั่นแหละคือสมรรถนะของบุคคลที่จะสอดคล้องกับสมรรถนะขององค์กร สมรรถนะในที่นี้ หมายถึง ความรู้ ทักษะ เจตคติ ประสิทธิภาพและคุณลักษณะ โดยคำนึงถึงข้อมูลสารสนเทศ กระบวนการดำเนินงานขององค์กร วัฒนธรรมและรูปแบบการปฏิบัติงาน การบริหารสมรรถนะจึงเป็นองค์ประกอบหลักที่จะทำให้องค์กรประสบความสำเร็จ หากบุคลากรแต่ละคนมีเป้าหมายเชิงการแข่งขันร่วมกัน มีผลประโยชน์ร่วมกันในการปฏิบัติงาน จะนำไปสู่การกำหนดเป็นสมรรถนะ ซึ่งเป็นความสามารถที่จะทำงานนั้นให้เกิดผลสำเร็จ บุคคลต้องมีความรู้ มีทักษะ มีเจตคติ มีประสิทธิภาพและคุณลักษณะที่เกี่ยวข้องกับเป้าหมายขององค์กร โดยเฉพาะการทำงานเป็นทีมจะทำให้เกิดการพัฒนาและเรียนรู้ร่วมกัน เกิดการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ระหว่างกัน ซึ่งจะนำไปสู่การพัฒนาสมรรถนะให้เกิดขึ้นในบุคคล บุคคลและองค์กร จึงเกิดการเรียนรู้ตลอดเวลาจากการปฏิบัติงานที่มีเป้าหมายหลักในการพัฒนาสมรรถนะหรือการเพิ่มขีดความสามารถขององค์กร

ธีระ รุญเจริญ (2550, หน้า 71) กล่าวถึง ความสำคัญของสมรรถนะไว้ว่าจากการที่สมรรถนะมีความสำคัญต่อการปฏิบัติงานในโลกปัจจุบันนี้เอง องค์กรทุกแห่งจึงต้องมีวิธวัดหรือประเมินสมรรถนะของผู้ปฏิบัติงานด้วย ซึ่งวิธีที่ง่ายที่สุดก็คือการทดสอบความรู้ แต่วิธีนี้ก็ยังไม่สามารถวัดได้อย่างแม่นยำ จึงต้องใช้ร่วมกับวิธีการอื่น ๆ เช่น ให้ทดลองปฏิบัติงานก่อนเพื่อตรวจสอบทักษะหรือความสามารถในงาน โดยอาจใช้สถานการณ์จำลองหรือให้ฝึกในภาคสนามกรณีที่ให้ทดลองปฏิบัติงานในระยะเวลาสั้น ๆ อาจจะใช้การเฝ้าติดตามดูหรือสังเกตพฤติกรรมในขณะที่ผู้ปฏิบัติงานอยู่ร่วมกับคนอื่น ๆ นอกจากนี้ยังสามารถใช้วิธีการสัมภาษณ์โดยผู้สัมภาษณ์จะต้องมีทักษะหรือมีความชำนาญสูงในงานด้านนั้น ๆ

เอนกลาภ สุทธิพันธ์ (2548) กล่าวถึง สมรรถนะว่า สมรรถนะมีทั้งส่วนที่เหมือนและมีทั้งส่วนที่แตกต่างจากความสามารถทั่วไป คือ ในส่วนที่เหมือนประกอบไปด้วยความรู้ ความเข้าใจทัศนคติและทักษะความชำนาญในการทำงาน แต่ในส่วนที่แตกต่างกัน คือ ศักยภาพส่วนบุคคล อุปกรณ์เครื่องมือที่ต้องใช้ในการปฏิบัติงาน อำนาจการตัดสินใจที่เหมาะสมที่ต้องใช้ในการปฏิบัติงานนั้น ๆ ให้บรรลุผลงานตามเป้าหมาย ดังนั้น เหตุผลที่ต้องมีการกำหนดสมรรถนะในการทำงานก็คือ

1. สมรรถนะคือคุณสมบัติที่สำคัญที่ทำให้บุคคลในแต่ละตำแหน่งงานสามารถทำงานให้บรรลุผลลัพธ์ที่องค์กรต้องการ
2. เป็นแนวทางการคัดเลือกพัฒนาโยกย้ายบุคลากร
3. เป็นแนวทางการสร้างวัฒนธรรมการทำงาน
4. ประเมินผลงานพนักงานอย่างเป็นธรรม
5. ป้องกันความสูญเสียที่จะเกิดจากการทำงาน
6. สร้างขวัญกำลังใจให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน

จากที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า สมรรถนะมีความสำคัญต่อการบริหารทรัพยากรบุคคลขององค์กร องค์กรทุกแห่งจึงต้องมีวิสัยทัศน์ หรือประเมินสมรรถนะของผู้ปฏิบัติงานด้วย ช่วยให้การคัดสรรบุคคลที่มีลักษณะดีทั้งความรู้ ทักษะ และความสามารถ ตลอดจนพฤติกรรมที่เหมาะสมกับงาน ใช้ประโยชน์ในการพัฒนา ฝึกอบรมแก่พนักงานในองค์กร เพื่อปฏิบัติงานให้สำเร็จตามความต้องการขององค์กรอย่างแท้จริง สมรรถนะมีบทบาทและมีความสำคัญต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรและองค์กรทุกประเภท เป็นสิ่งสำคัญที่จะนำไปสู่การพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ การทำงานเป็นทีมจะทำให้เกิดการพัฒนาและเรียนรู้ร่วมกัน เกิดการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ระหว่างกันซึ่งจะนำไปสู่การพัฒนาสมรรถนะให้เกิดขึ้นในบุคคล บุคคลและองค์กรจึงเกิดการเรียนรู้ตลอดเวลาจากการปฏิบัติงานที่มีเป้าหมายหลักในการพัฒนาสมรรถนะหรือการเพิ่มขีดความสามารถขององค์กร

#### **ประเภทของสมรรถนะ**

ประเภทสมรรถนะมีนักวิชาการได้แบ่งประเภทสมรรถนะแตกต่างกัน ดังนี้

จිරะ หงส์ลดาธรรม์ (2559) แบ่งประเภทของสมรรถนะสำหรับการบริหารในองค์กร ออกเป็น 5 กลุ่ม ได้แก่

1. สมรรถนะประจำกลุ่มงาน (Functional Competency) ได้แก่ ความรู้ของบุคคลที่ใช้ในการปฏิบัติงานตามหน้าที่ที่รับผิดชอบ
2. สมรรถนะด้านองค์กร (Organizational Competency) ได้แก่ ความรู้ของบุคคลที่ช่วยทำให้องค์กรเกิดมูลค่าเพิ่ม (Value-Added) อาทิการมีความรู้เกี่ยวกับการยกเครื่ององค์กร (Reengineering) การเปลี่ยนแปลงองค์กร วัฒนธรรมองค์กร รวมทั้งบริหารจัดการคุณภาพโดยรวม (TQM: Total Quality Management) และ Six Sigma เป็นต้น
3. สมรรถนะด้านภาวะผู้นำ (Leadership Competency) ได้แก่ ทักษะด้านมนุษย (People skills) วิสัยทัศน์ (Vision) และความน่าไว้วางใจ (Trust)

4. สมรรถนะด้านประกอบการ (Entrepreneurial Competency) ได้แก่การมีความคิดที่ดี ๆ (Good Ideas) แนวคิดด้านบริหารจัดการ (Executive Ideas) การป้องกันความล้มเหลว (Save Failure) และความสามารถจัดการกับความเสี่ยง (Risk Management)

5. สมรรถนะระดับมหภาคและสมรรถนะระดับโลก (Macro and Global Competency) ได้แก่ การมีความรู้เกี่ยวกับเหตุการณ์และความเคลื่อนไหวของประเทศและของโลก เช่น รู้ว่าขณะนี้ทั่วโลกกำลังเกิดอะไรขึ้น รู้จักสำรวจความเป็นไปได้ และหลีกเลี่ยงอันตรายที่จะเกิดขึ้นกับองค์กรของตน เป็นต้น

อาจารย์ ภูวิทย์พันธุ์ (2553) ประเภทของสมรรถนะแบ่งออกเป็น 3 ประเภท ดังนี้

1. สมรรถนะหลัก (Core Competency) หมายถึง บุคลิกลักษณะหรือการแสดงออกของพฤติกรรมของพนักงานทุกคนในองค์กรที่สะท้อนให้เห็นถึงความรู้ทักษะ ทักษะคิดความเชื่อ และอุปนิสัยของคนในองค์กรโดยรวม ถ้าพนักงานทุกคนในองค์กร มีสมรรถนะประเภทนี้ ก็จะมีส่วนที่จะช่วยสนับสนุนให้องค์กรบรรลุเป้าหมายตามวิสัยทัศน์ได้ขีดความสามารถชนิดนี้ จะถูกกำหนดจากวิสัยทัศน์พันธกิจเป้าหมายหลักหรือกลยุทธ์ขององค์กร

2. สมรรถนะด้านการบริหาร (Managerial Competency) คือ ความรู้ความสามารถด้านการบริหารจัดการเป็นขีดความสามารถที่มีได้ทั้งในระดับผู้บริหาร และระดับพนักงาน โดยจะแตกต่างกันตามบทบาทและหน้าที่ความรับผิดชอบ (Role-Based) แตกต่างตามตำแหน่งทางการบริหารงานที่รับผิดชอบ ซึ่งบุคลากรในองค์กรทุกคนจำเป็นต้องมีในการทำงาน เพื่อให้งานสำเร็จและต้องสอดคล้องกับแผนกลยุทธ์วิสัยทัศน์พันธกิจขององค์กร เช่น การวางแผน การบริหารการเปลี่ยนแปลงความรู้เกี่ยวกับธุรกิจของการไฟฟ้านครหลวง การคำนึงถึงต้นทุน การทำงานเป็นทีมการติดต่อสื่อสาร การแก้ปัญหาและตัดสินใจ ภาวะผู้นำ ความคิดสร้างสรรค์การเสริมสร้างนวัตกรรมใหม่ เป็นต้น

3. สมรรถนะตามตำแหน่งงาน (Functional Competency) คือความรู้ความสามารถในงาน ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงความรู้ทักษะและคุณลักษณะเฉพาะของงานต่าง ๆ (Job-Based) เช่น ตำแหน่งวิศวกรไฟฟ้าควรต้องมีความรู้ทางด้านวิศวกรรม นักบัญชีควรต้องมีความรู้ทางด้านการบัญชี เป็นต้น หน้าที่งานที่ต่างกันความสามารถในงานย่อมจะแตกต่างกันตามอาชีพ ซึ่งอาจเรียกขีดความสามารถ ชนิดนี้สามารถเรียก Functional Competency หรือเป็น Job Competency เป็น Technical Competency ก็ได้

สุกัญญา รัศมีธรรมโชติ (2558) แบ่งประเภทของสมรรถนะเป็น 2 ประเภท ดังนี้

1. สมรรถนะขั้นพื้นฐาน (Threshold Competency) หมายถึง ความรู้หรือทักษะพื้นฐานที่บุคคลจำเป็นต้องมีในการทำงาน เช่น ความสามารถในการอ่าน การพูด หรือการเขียน

ซึ่งสมรรถนะเหล่านี้ไม่ได้ทำให้บุคคลนั้นมีผลงานที่แตกต่างจากผู้อื่นหรือไม่ สามารถทำให้บุคคลนั้นมีผลงานที่ดีกว่าผู้อื่นได้นักวิชาการบางกลุ่ม จึงมีความเห็นว่าความรู้ และทักษะพื้นฐานเหล่านี้ไม่จัดเป็นสมรรถนะ

2. สมรรถนะขั้นแยกแยะได้ (Differentiating Competency) หมายถึง ปัจจัยที่ทำให้บุคคลที่ผลการทำงานสูงกว่ามาตรฐาน หรือดีกว่าบุคคลทั่วไป ซึ่งทำให้บุคคลนั้นมีความแตกต่างจากผู้อื่นอย่างเห็นได้ชัด สมรรถนะกลุ่มนี้มุ่งเน้นที่การใช้ความรู้ทักษะและคุณลักษณะอื่น ๆ รวมไปถึงความมุ่งมั่น แรงจูงใจและเจตคติเพื่อช่วยทำให้เกิดผลงานที่ดีเลิศ นักวิชาการจำนวนมาก จึงให้ความสนใจสมรรถนะกลุ่มนี้เพราะสามารถพัฒนาให้เกิดขึ้นในตัวบุคคลได้

Byham and Moyer (2006) ได้แบ่งประเภทสมรรถนะ เพื่อใช้ในการประเมินความความสำเร็จขององค์กรออกเป็น 3 กลุ่ม ได้แก่

1. สมรรถนะด้านพฤติกรรม (Behavioral competency) หมายถึง สิ่งที่คนพูดหรือกระทำซึ่งจะส่งผลต่อการปฏิบัติงานได้ดีหรือไม่ดี

2. สมรรถนะด้านความรู้ (Knowledge competency) หมายถึง สิ่งที่คนรู้เป็นความรู้ที่เกี่ยวข้องกับข้อเท็จจริง เทคโนโลยีวิชาชีพ กระบวนการ ตลอดจนความรู้ที่ใช้ในการปฏิบัติงาน และความรู้เกี่ยวกับองค์กร

3. สมรรถนะด้านแรงจูงใจ (Motivational competency) หมายถึง วิธีที่บุคคลแสดงความรู้สึkst่องาน ต่องค์กรหรือต่อสภาพทางภูมิศาสตร์ขององค์กรโดยทั้ง 3 สมรรถนะนี้จะเกี่ยวข้องกับองค์ประกอบด้านความรู้ (Knowledge: K) ทักษะ (Skills: S) และความสามารถ (Ability: A) รวมทั้งคุณลักษณะอื่น ๆ ของบุคคล ซึ่งจะส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กร

Bryant and Poustie (2016 อ้างอิงใน จีระ หงส์ดารมภ์, 2559) ได้แบ่งประเภทสมรรถนะเพื่อใช้ในการศึกษาสมรรถนะที่จำเป็นออกเป็น 3 ประเภทคือ

1. สมรรถนะหลัก (Core competency) หมายถึง สมรรถนะที่สะท้อนให้เห็นถึงสิ่งที้องค์กรทำได้ดีที่สุด และเป็นพื้นฐานในการกำหนดค่านิยมขององค์กร จึงเป็นสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับผู้ทำงานทุกคนไม่ว่าจะอยู่ในตำแหน่งใด

2. สมรรถนะด้านพฤติกรรม (Behavioral competency) อาจเรียกได้อีกอย่างหนึ่งว่า สมรรถนะด้านบุคคล (Personal competency) หมายถึงคุณลักษณะด้านการปฏิบัติงานของบุคคลที่มีอิทธิพล และเป็นแรงผลักดันให้เกิดการปฏิบัติ โดยปกติจะเกี่ยวข้องกับงานหลาย ๆ ด้านระหว่างองค์กร

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

สรุปประเภทของสมรรถนะแบ่งเป็น 1) สมรรถนะหลัก 2) สมรรถนะตามตำแหน่งงาน 3) สมรรถนะทางการบริหาร 4) สมรรถนะด้านเทคนิค และ 5) สมรรถนะด้านแรงจูงใจ

#### องค์ประกอบของสมรรถนะ

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษา (2558) ได้แบ่งองค์ประกอบของสมรรถนะออกเป็น 5 ส่วน คือ

1. ความรู้ (Knowledge) คือ ความรู้เฉพาะในเรื่องที่ต้องรู้เป็นความรู้ที่เป็นสาระสำคัญ เช่น ความรู้ด้านการบริหารการศึกษา เป็นต้น

2. ทักษะ (Skill) คือ สิ่งที่ต้องการให้ทำได้อย่างมีประสิทธิภาพ เช่น ทักษะทางคอมพิวเตอร์ ทักษะทางการถ่ายทอดความรู้ เป็นต้น ทักษะที่เกิดขึ้นนั้นมาจากพื้นฐานทางความรู้และสามารถปฏิบัติได้อย่างแคล่วคล่องว่องไว

3. ความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเอง (Self-Concept) คือ เจตคติค่านิยม และความคิดเห็นเกี่ยวกับภาพลักษณ์ของตนหรือสิ่งที่คุณคิดว่าตนเองเป็น เช่น ความมั่นใจในตนเอง เป็นต้น

4. บุคลิกลักษณะประจำตัวของบุคคล (Traits) เป็นสิ่งที่อธิบายถึงบุคคลนั้น เช่น คนที่น่าเชื่อถือและไว้วางใจได้หรือมีลักษณะเป็นผู้นำ เป็นต้น

5. แรงจูงใจ/เจตคติ (Motives/Attitude) เป็นแรงจูงใจ หรือแรงขับภายใน ซึ่งทำให้บุคคลแสดงพฤติกรรมที่มุ่งไปสู่เป้าหมายหรือมุ่งสู่ความสำเร็จ เป็นต้น

Clark (2009) สรุปจากการศึกษาของนักวิชาการหลายท่าน พบว่า มีองค์ประกอบรวมอยู่ 2 ประการ คือ

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

2. ความรู้ทักษะและความสามารถทั้งหลาย (KSAs) ต้องสามารถแยกให้เห็นถึงความแตกต่างระหว่างคนที่มีการปฏิบัติงานดีเลิศออกจากคนอื่น ๆ ได้

Bryant and Poustie (2016 อ้างอิงใน จีระ หงส์สดารมภ์, 2559) จัดแบ่งองค์ประกอบของสมรรถนะออกเป็น 3 กลุ่ม ได้แก่

1. ความรู้ (Knowledge) หมายถึง สิ่งที่บุคคลรู้และเข้าใจ เป็นความรู้ด้านวิชาการ เช่น ผู้บริหารจะต้องมีความรู้ด้านการบริหาร แพทย์ต้องมีความรู้ด้านการรักษาคนไข้ เป็นต้น

2. ทักษะ (Skill) หมายถึง สิ่งที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานซึ่งช่วยทำให้บุคคลนำความรู้ นั้นไปใช้ได้เช่น ผู้บริหารต้องมีทักษะด้านความคิดรวบยอด ทักษะด้านมนุษย และทักษะด้าน เทคนิควิธีครูต้องมีทักษะด้านการสอน เป็นต้น

3. เจตคติและค่านิยมที่เหมาะสม (Appropriate Attitude and Value) หมายถึง สิ่งที่บุคคล แสดงออกมาเป็นคุณลักษณะด้านพฤติกรรม ซึ่งมีผลกระทบต่อการใช้ความรู้และทักษะของ บุคคลนั้น เป็นองค์ประกอบที่ทำให้คนมีความอดทนหรือเกิดความท้อถอยต่อการปฏิบัติงาน

สรุปจากแนวคิดองค์ประกอบของสมรรถนะประกอบด้วย 1) ความรู้ (Knowledge) ที่เกี่ยวข้องของกับงาน 2) ทักษะ (Skill) ที่ส่งเสริมในการทำงาน 3) อัตมโนทัศน์ (Self-concept) การมีเจตคติค่านิยมที่ดี 4) ลักษณะนิสัย (Trait) คุณลักษณะเฉพาะบุคคลที่แสดงออกมา และ 5) แรงจูงใจ (Motive) ที่เป็นแรงผลักดันให้เกิดพฤติกรรมนำไปสู่ความสำเร็จ

### การประเมินสมรรถนะ

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร (2559 อ้างอิงใน อาราพัต หัตถนิ, 2562) ได้ให้ความหมายของการประเมินสมรรถนะไว้ว่า การประเมินสมรรถนะ (Competency Assessment) หมายถึง กระบวนการในการประเมินความรู้ความสามารถทักษะ และพฤติกรรมการทำงาน ของบุคคลในขณะนั้นเปรียบเทียบกับระดับสมรรถนะที่องค์การคาดหวังในตำแหน่งงานนั้น ๆ ว่าได้ตามที่คาดหวังหรือมีความแตกต่างกันมากน้อยเพียงใดการประเมินสมรรถนะควรมีลักษณะ ดังนี้

1. ประเมินอย่างเป็นระบบ (Systematic)
2. มีวัตถุประสงค์ในการประเมินอย่างชัดเจน (Objective)
3. เป็นกระบวนการที่สามารถวัดประเมินได้ (Measurable)
4. เครื่องมือมีความเที่ยง (Validity) และความเชื่อถือได้ (Reliability)

และยังได้กล่าวต่อไปอีกว่า การประเมินระบบสมรรถนะ มีวัตถุประสงค์เพื่อนำมาใช้ วัดระดับความสามารถที่มีอยู่จริงของบุคลากรเปรียบเทียบกับระดับของสมรรถนะที่องค์การ คาดหวังในแต่ละตำแหน่งงาน ทั้งนี้ การประเมินของแต่ละองค์กรนั้น อาจแตกต่างกันไปขึ้นอยู่กับ วัตถุประสงค์ในการนำระบบ สมรรถนะมาใช้และความพร้อมของบุคลากร ตลอดจน ทรัพยากรและเวลาวิธีการประเมิน ระบบสมรรถนะอาจแบ่งได้หลายรูปแบบ ดังนี้

1. การประเมินโดยผู้บังคับบัญชา (Boss Assessment) เป็นเทคนิคการประเมินสมรรถนะ ที่ให้ผู้บังคับบัญชาเป็นผู้ประเมินผู้ใต้บังคับบัญชาฝ่ายเดียว เพราะเชื่อว่าผู้บังคับบัญชาจะรู้จัก ผู้ใต้บังคับบัญชามากที่สุด และต้องรับผิดชอบการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชา ข้อจำกัด คือ ผู้บังคับบัญชาอาจไม่เห็นพฤติกรรมของผู้ใต้บังคับบัญชาตลอดเวลา การประเมินจาก

ผู้บังคับบัญชาใกล้ชิดแต่เพียงฝ่ายเดียว อาจไม่สามารถให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์ต่อการทำงานและอาจมีความเอนเอียงหรืออคติกับลูกน้องบางคนได้

2. การประเมินตนเองและผู้บังคับบัญชา (Self and Boss Assessment) เป็นเทคนิคการประเมินสมรรถนะที่ได้รับความนิยมมากที่สุด เพราะเปิดโอกาสให้ทั้งผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้บังคับบัญชาร่วมกันประเมิน มีการพูดคุยปรึกษาหารือและตกลงร่วมกัน วิธีนี้ทำได้ง่ายประหยัดค่าใช้จ่าย แต่ข้อจำกัดคือบางครั้งผลการประเมินที่พนักงานประเมินกับผู้บังคับบัญชาอาจมีผลประเมินไม่ตรงกัน ทำให้ตกลงกันไม่ได้ส่งผลให้เกิดความขัดแย้งวิธีแก้ไข คือ พนักงานและผู้บังคับบัญชาต้องบันทึกพฤติกรรมระหว่างช่วงเวลาการประเมินไว้ให้ชัดเจน และนำมาใช้ประกอบในช่วงการสรุประดับสมรรถนะร่วมกัน การประเมินตนเองและผู้บังคับบัญชา (Self and Boss Assessment) มีขั้นตอน ดังนี้

- 2.1 ตัวบุคลากรประเมินสมรรถนะของตนเอง
- 2.2 ผู้บังคับบัญชาประเมินสมรรถนะของบุคลากรที่เป็นผู้ใต้บังคับบัญชา
- 2.3 ปรึกษาหารือและสรุป โดยความเห็นร่วมของผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา
- 2.4 คณะกรรมการบุคคลของแต่ละหน่วยงาน/องค์กร ให้ความเห็นชอบผลการประเมิน
- 2.5 ผู้บังคับบัญชาและฝ่ายทรัพยากรบุคคลของแต่ละหน่วยงาน/องค์กรให้การ

ดูแลพัฒนาบุคลากรให้มีสมรรถนะตามความคาดหวังขององค์กร

ข้อจำกัดของวิธีนี้ก็คือ การประเมินตนเอง ผู้ประเมินมักจะประเมินตนเองสูงกว่าความเป็นจริงหรือสูงกว่าที่ผู้บังคับบัญชาประเมินให้ และผู้บังคับบัญชาก็มักจะประเมินสมรรถนะของลูกน้องต่ำกว่าความเป็นจริง และมักมีความขัดแย้งเกิดขึ้นเมื่อมาปรึกษาหารือสรุปกับผู้บังคับบัญชา แนวทางแก้ไขคือผู้บังคับบัญชาจะต้องบันทึกพฤติกรรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับสมรรถนะของผู้ใต้บังคับบัญชา ในช่วงประเมินไว้เป็นหลักฐานขณะเดียวกัน ผู้ใต้บังคับบัญชาก็จะต้องบันทึกพฤติกรรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับสมรรถนะของตนไว้เป็นหลักฐานเช่นเดียวกันและนำมาใช้ยืนยันในช่วงปรึกษาหารือและสรุปสมรรถนะร่วมกัน นอกจากนี้ผู้บังคับบัญชาก็ควรมีทักษะในการให้คำปรึกษาที่ดีแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา

3. การประเมินโดยใช้แบบทดสอบ (Test: Knowledge and Skill) เป็นเทคนิคการประเมินสมรรถนะ โดยใช้แบบทดสอบวัดความรู้ หรือทักษะตามสมรรถนะที่กำหนด เช่น แบบปรนัยเลือกตอบ แบบอัตนัยโดยให้ผู้เข้าทดสอบเขียนอธิบายคำตอบ แบบทดสอบประเภทนี้ออกแบบมาเพื่อวัดความสามารถของบุคคล (Can do) ภายใต้งานไขของการทดสอบ ตัวอย่างของแบบทดสอบประเภทนี้ ได้แก่ แบบทดสอบความสามารถทางสมองโดยทั่วไป (General Mental Ability)

แบบทดสอบที่วัดความสามารถเฉพาะ เช่น Spatial Ability หรือความเข้าใจด้านเครื่องยนต์ กลไกและแบบทดสอบที่วัดทักษะหรือความสามารถทางด้านร่างกาย เป็นต้น

4. การประเมินพฤติกรรมจากเหตุการณ์หรือสถานการณ์ที่สำคัญ ๆ (Critical Incident) เป็นเทคนิคการประเมินสมรรถนะที่มุ่งเน้นให้ผู้ประเมินพฤติกรรมบันทึกพฤติกรรมหลัก ๆ จากเหตุการณ์หรือสถานการณ์ที่ผู้ถูกประเมินแสดงพฤติกรรม และนำมาเปรียบเทียบกับระดับสมรรถนะที่คาดหวังว่าสูงหรือต่ำกว่า

5. การเขียนเรียงความ (Written Essay) เป็นวิธีการประเมินที่ง่ายที่สุด โดยให้ผู้ถูกประเมินเขียนบรรยายผลการปฏิบัติงานในช่วงเวลาที่ผ่านมามาว่าตนใช้ความรู้ทักษะและพฤติกรรมอะไรบ้าง หลังจากนั้นผู้ประเมินจะวิเคราะห์พฤติกรรมจากเรียงความว่าผู้ถูกประเมินมีสมรรถนะแต่ละตัว อยู่ระดับใด

6. ประเมินโดยการสัมภาษณ์ (Interview) เป็นเทคนิคที่ผู้บังคับบัญชาหรือผู้ประเมิน ทำการสัมภาษณ์ผู้ใต้บังคับบัญชาตามสมรรถนะที่กำหนด และประเมินว่าเขามีสมรรถนะ อยู่ระดับใด การใช้เทคนิคนี้มีข้อจำกัดคือต้องใช้เวลามากในกรณีที่มีผู้ใต้บังคับบัญชามาก ต้องเสียเวลามาก วิธีการนี้เหมาะสำหรับใช้ในการสัมภาษณ์เพื่อเลื่อนตำแหน่งงานหรือ สัมภาษณ์คนเข้าทำงาน เป็นต้น

7. การประเมินโดยใช้แบบสอบถาม (Rating Scale) เป็นเทคนิคการประเมินสมรรถนะ ที่สร้างแบบประเมินโดยใช้มาตราส่วนประมาณค่า ซึ่งแบบประเมินพฤติกรรมนี้สร้างได้หลายแบบ แบบที่นิยมกันแพร่หลาย ได้แก่ แบบประเมินที่ใช้ความถี่หรือปริมาณกำหนดระดับ (Likert Scale)

8. การประเมินจากพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติงาน (Behaviorally Anchored Rating: BARS) เป็นเทคนิคการประเมินสมรรถนะที่มุ่งประเมินพฤติกรรมหลักที่คาดหวัง (Key Result Areas) ในสมรรถนะตัวนั้น ๆ โดยแบ่งช่วงการให้คะแนนของแต่ละพฤติกรรมที่แสดงออกระหว่าง 1-9 ช่วง ตามแนวตั้งลงมา สำหรับผู้ประเมินอาจเป็นได้ทั้งผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน ผู้ใต้บังคับบัญชา หรือร่วมกันทั้ง 3 ฝ่าย เพื่อประเมินสมรรถนะของบุคลากร

9. ประเมินแบบสามร้อยหกสิบองศา (360 Evaluation) การประเมินสมรรถนะแบบ 360 นี้ เป็นการประเมินโดยใช้เครื่องมือที่เป็นแบบสอบถาม (Rating Scale) หรือแบบประเมินจากพฤติกรรม การปฏิบัติงาน (Behaviorally Anchored Rating: BARS) โดยให้ผู้ที่เกี่ยวข้องกับผู้ถูกประเมิน เป็นผู้ประเมินสมรรถนะ เช่น ผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน ลูกน้อง ลูกค้า เป็นต้น และเมื่อทุกคน ประเมินเสร็จแล้วก็หาข้อสรุปว่าผู้ถูกประเมินมีสมรรถนะอยู่ในระดับใด ข้อดีของการประเมิน แบบนี้ก็คือ การประเมินโดยบุคคลหลายคนหลายระดับ ทำให้มีหลายมุมมอง ลดอคติจากการ

ประเมินโดยบุคคลคนเดียว ข้อจำกัดคือมีภาระเอกสารจำนวนมาก บางครั้งผู้ประเมินมีความ  
เกรงใจทำให้ประเมินสูงกว่า ความเป็นจริงหรือเกิดพฤติกรรมชั่วซึ่งกันและกัน เป็นต้น

10. การประเมินแบบศูนย์ทดสอบ (Assessment Center) เป็นเทคนิคการประเมินที่ใช้  
เทคนิคหลาย ๆ วิธีร่วมกันและใช้บุคคลหลายคนร่วมกันประเมิน เช่น แบบสอบถามการสังเกต  
พฤติกรรมการสัมภาษณ์ การทดสอบ การใช้แบบวัดทางจิตวิทยา กรณีศึกษา เป็นต้น ข้อดีของ  
การประเมินแบบนี้ คือ ผลการประเมินมีความเที่ยงและความเชื่อถือได้สูง เพราะใช้เทคนิค  
หลายวิธีร่วมกันใช้คนหลายคนช่วยกันประเมิน ส่วนข้อจำกัดก็คือต้องเสียค่าใช้จ่ายสูงใช้เวลามาก  
เป็นต้น

จิรพรรณ หิรัญวรเสฏฐ์ (2555, หน้า 21-22) ได้กล่าวว่า เกณฑ์การประเมินสมรรถนะ  
ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พิจารณาพฤติกรรมการทำงานและ/หรือผลงานของ  
ผู้รับการประเมิน (จากหลักฐานประกอบการพิจารณา) ว่ามีสมรรถนะแต่ละรายอยู่ในระดับ  
คุณภาพใด โดยเกณฑ์การผ่านต้องได้ระดับคุณภาพระดับที่ 3 หรือ 70% ขึ้นไปของสมรรถนะ  
ที่ควรจะเป็นระดับคุณภาพ

ระดับที่ 1 หมายถึง ผู้อำนวยการสถานศึกษามีความรู้ความเข้าใจ/ทักษะน้อยหรือ  
ไม่เพียงพอที่จะปฏิบัติงานได้หรือทำให้เกิดผลงานได้หรือต้องปรับปรุง (ต่ำกว่า 60% ของ  
สมรรถนะที่ควรจะเป็น)

ระดับที่ 2 หมายถึง ผู้อำนวยการสถานศึกษามีความรู้ความเข้าใจ/ทักษะ สามารถ  
นำไปปฏิบัติงานได้ด้วยตนเองหรือปานกลาง (ต่ำกว่า 60-69% ของสมรรถนะที่ควรจะเป็น)

ระดับที่ 3 หมายถึง ผู้อำนวยการสถานศึกษาปฏิบัติงานได้บรรลุมาตรฐานริเริ่มสร้างสรรค์  
สามารถนำความรู้ไปประยุกต์/แนะนำ/นิเทศผู้อื่นได้หรือสูง (70-79% ของสมรรถนะที่ควรจะเป็น)

ระดับที่ 4 หมายถึง ผู้อำนวยการสถานศึกษามีการคิดค้นพัฒนานวัตกรรมและ  
องค์ความรู้ใหม่ มีการเผยแพร่ผลงานให้เป็นที่ยอมรับเป็นแบบอย่างที่ดีหรือสูงมาก (80% ขึ้นไป  
ของสมรรถนะที่ควรจะเป็น)

รัชนิวรรณ วณิชย์ถนอม (2551, สื่อออนไลน์) กล่าวว่า การวัดสมรรถนะทำได้  
ค่อนข้างลำบาก จึงอาศัยวิธีการหรือใช้เครื่องมือบางชนิด เพื่อวัดสมรรถนะของบุคคล ดังนี้

1. ข้อมูลประวัติการทำงาน (Biographical Data) ข้อมูลจากประวัติการทำงานทำให้  
ได้ข้อมูลส่วนบุคคลว่ามีความรู้ ทักษะหรือความสามารถอะไร เคยมีประสบการณ์อะไรมาบ้าง  
จากประวัติการทำงาน

2. ระเบียบพนักงาน (Employee Record) เป็นการรวบรวมประวัติพนักงาน รวมถึงคุณสมบัติบางประการ ซึ่งช่วยให้เห็นลักษณะนิสัยในการทำงานบางอย่างของพนักงานได้ บางองค์การอาจรวมผลการปฏิบัติไว้ด้วย

3. ผลการปฏิบัติงาน (Performance Appraisal) ผลการปฏิบัติงานซึ่งจะเป็นข้อมูลเกี่ยวกับการปฏิบัติงานใน 2 ลักษณะ คือ

3.1 ผลการปฏิบัติงานในเนื้องาน (Task Performance) เป็นการทำงานที่ได้เนื้องานแท้ ๆ จะเกี่ยวข้องกับทักษะความรู้และความสามารถ

3.2 ผลการปฏิบัติงานในเชิงบริบท (Contextual Performance) คือ ลักษณะพฤติกรรมของคนปฏิบัติงาน เช่น การมีน้ำใจเสียสละช่วยเหลือคนอื่น เป็นต้น ซึ่งการประเมินลักษณะนี้จะความสัมพันธ์กับบุคลิกภาพมากกว่า แต่การประเมินสมรรถนะจากผลการปฏิบัติงานนี้ควรทำอย่างระมัดระวัง เนื่องจากยังมีปัจจัยอื่นที่มีผลต่อการปฏิบัติงาน นั่นคือ แรงจูงใจ ถึงแม้ว่าบุคคลากรจะมีความรู้ ทักษะความสามารถ แต่หากขาดแรงจูงใจก็อาจทำให้ผลการปฏิบัติงานไม่ดีก็ได้

4. การสัมภาษณ์ (Interview) ผลของการสัมภาษณ์ ได้แก่ ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ อาจจะเป็นการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง คือ กำหนดคำสัมภาษณ์ไว้แล้วสัมภาษณ์ตามที่กำหนด ประเด็นไว้กับการสัมภาษณ์แบบไม่มีโครงสร้าง คือ สอบถามตามสถานการณ์คล้ายกับเป็นการพูดคุยกันธรรมดา ๆ แต่ผู้สัมภาษณ์จะต้องเตรียมคำถามไว้ในใจโดยใช้กระบวนการสนทนาให้ผู้ถูกสัมภาษณ์จะต้องเตรียมคำถามไว้ในใจ โดยใช้กระบวนการสนทนาให้ผู้ถูกสัมภาษณ์สบายใจให้ข้อมูลที่ตรงกับสภาพจริงมากที่สุด

5. การทดสอบความรู้ (Knowledge Test) เป็นการทดสอบความรู้ที่จำเป็นสำหรับตำแหน่งงานเน้นการวัดองค์ประกอบของสมรรถนะด้านความรู้ องค์การสามารถสร้างเองได้ แต่ต้องคำนึงถึงมาตรฐานของข้อสอบด้วย

6. การสุ่มงาน (Work Sample) เป็นการสุ่มงานที่ตำแหน่งนั้น มีหน้าที่รับผิดชอบมาให้บุคคลปฏิบัติ มีข้อดี คือ ความตรงเชิงพยากรณ์ค่อนข้างดี แต่ข้อจำกัด คือ จะไม่ทราบศักยภาพที่ซ่อนเร้นอยู่ในตัวบุคคลเนื่องจากวัดเฉพาะสิ่งที่ทำได้ในตำแหน่งงานนั้น ๆ โดยเฉพาะหากมีการเปลี่ยนแปลงงานที่ปฏิบัติอยู่บุคคลนั้น จะไม่สามารถปรับตัวหรือเปลี่ยนแปลงได้

7. ศูนย์ประเมิน (Assessment Center) จะเป็นศูนย์รวมเทคนิคการวัดทางจิตวิทยาหลาย ๆ อย่างเข้าด้วยกัน รวมทั้งการสนทนากลุ่มแบบไม่มีหัวหน้ากลุ่มรวมอยู่ด้วยในศูนย์

8. แบบทดสอบบุคลิกภาพ (Personality Inventory) ใช้วัดเกี่ยวกับบุคลิกภาพ เพื่อให้ได้บุคคลที่เหมาะสมกับงานและองค์การ แต่แบบทดสอบกลุ่มนี้มีข้อจำกัดทางวัฒนธรรมสูง ดังนั้น จึงต้องระมัดระวังในการใช้

9. การประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคคลแบบ 360 องศา (360 Degree Feedback) เป็นการประเมินรอบด้าน โดยอาศัยผู้เกี่ยวข้องรู้เห็นการปฏิบัติงานของบุคคลในตำแหน่งเป้าหมาย และลูกน้อง บางตำแหน่งอาจจะรวมถึงลูกค้าภายนอกด้วย แล้วหาค่าเฉลี่ยของคะแนนประเมินออกมา เพื่อตรวจสอบความรู้ ทักษะและคุณลักษณะข้อดี คือทำให้ได้มุมมองที่แตกต่างและครอบคลุม

10. แบบทดสอบการปฏิบัติงาน (Tests of Performance) เป็นแบบทดสอบที่ให้ผู้รับการทดสอบทำงานบางอย่าง เช่น การเขียนอธิบายคำตอบ การเลือกตอบข้อที่ถูกที่สุด หรือการคิดว่าถ้ารูปทรงเรขาคณิตที่แสดงบนจอหมุนไปแล้วจะเป็นรูปใด แบบทดสอบประเภทนี้ออกแบบมา เพื่อวัดความสามารถของบุคคลภายใต้เงื่อนไขของการทดสอบ ตัวอย่างของแบบทดสอบประเภทนี้ได้แก่ แบบทดสอบความสามารถทางสมองโดยทั่วไป (General Mental Ability) แบบทดสอบที่วัดความสามารถเฉพาะ เช่น Spatial Ability หรือความเข้าใจด้านเครื่องยนต์กลไก และแบบทดสอบที่วัดทักษะหรือความสามารถทางด้านร่างกาย

11. การสังเกตพฤติกรรม (Behavior Observations) เป็นแบบทดสอบที่เกี่ยวข้องกับการสังเกตพฤติกรรมของผู้รับการทดสอบในบางสถานการณ์แบบทดสอบนี้ต่างจากประเภทแรกตรงที่ผู้เข้ารับการทดสอบไม่ต้องพยายามทำงานอะไรบางอย่างที่ออกแบบมาเป็นอย่างดีแล้ว แต่จะวัดจากการสังเกตและการประเมินพฤติกรรมในบางสถานการณ์ เช่น การสังเกตพฤติกรรม การเข้าสังคมพฤติกรรมการทำงาน การสัมภาษณ์ก็อาจจัดอยู่ในกลุ่มนี้ด้วย แบบทดสอบรายงานเกี่ยวกับตนเอง (Self-Reports) เป็นแบบทดสอบที่ให้ผู้ตอบรายงานเกี่ยวกับตนเอง เช่น ความรู้สึก ทัศนคติ ความเชื่อความสนใจ แบบทดสอบบุคลิกภาพ แบบสอบถาม แบบสำรวจความคิดเห็นต่าง ๆ การตอบคำถามประเภทนี้อาจจะไม่ได้เกี่ยวข้องกับความรู้สึกที่แท้จริงของผู้ตอบก็ได้ การทดสอบบางอย่าง เช่น การสัมภาษณ์อาจเป็นการผสมกันระหว่าง Behavior Observations และ Self-Reports เพราะการถามคำถามในการสัมภาษณ์อาจเกี่ยวข้องกับความรู้สึก ความคิดและทัศนคติของผู้ถูกสัมภาษณ์ และในขณะเดียวกันผู้สัมภาษณ์ก็สังเกตพฤติกรรมของผู้ถูกสัมภาษณ์ด้วยในขณะเดียวกัน

Dessler (1997 อ้างอิงใน เพ็ชรพันธุ์ กิจพาณิชย์เจริญ, 2552, หน้า 28-29) ได้กล่าวถึงเครื่องมือที่ใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงานที่เป็นทางการ ดังนี้

1. วิธีการประเมินแบบกราฟ (Graphic Rating Scale Method) เป็นเทคนิควิธีที่นิยมใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงานมากที่สุด แบบประเมินจะมีสเกลแสดงรายการ คุณลักษณะ และช่วงของผลการปฏิบัติงานของบุคลากรแต่ละคน บุคลากรจะได้รับการจัดลำดับด้วยการให้คะแนนที่จะอธิบายถึงระดับการปฏิบัติงานในแต่ละคุณลักษณะ เช่น คุณภาพงาน ปริมาณงาน ความเชื่อถือได้ เป็นต้น

2. วิธีการจัดลำดับทางเลือก (Alternation Ranking Method) เป็นการจัดเรียงลำดับบุคลากรที่ปฏิบัติงานจากดีที่สุดไปสู่ผู้ที่ปฏิบัติงานด้อยที่สุด โดยถือเกณฑ์คุณลักษณะงานเฉพาะอย่างโดยการเขียนรายชื่อบุคลากรทุกคนที่จะให้ค่าคะแนน แล้วจัดเรียงลำดับบุคลากรจากผู้ที่ได้คะแนนมากที่สุดไปสู่ผู้ที่ได้คะแนนน้อยที่สุด

3. วิธีเปรียบเทียบเป็นคู่ (Paired Comparison Method) เป็นการประเมินผลการปฏิบัติงานที่บุคคลแต่ละคนจะถูกเปรียบกับทุกคนในกลุ่มที่มีลักษณะงานเปรียบเทียบกันได้ และการประเมินบุคลากรแต่ละคนเกี่ยวกับจุดเด่นและจุดด้อยเป็นคู่ ๆ จากนั้นพิจารณาคุณลักษณะบุคลากรแต่ละคนแล้วชี้ว่า คนใดดีกว่ากันในแต่ละคู่ในกลุ่ม

4. วิธีการกระจายความถี่ (Forced Distribution Method) เป็นการประเมินการทำงาน of บุคลากรแต่ละคน ซึ่งผู้ประเมินจะต้องกำหนดบุคลากรเป็นกลุ่ม โดยยึดหลักเกณฑ์การปฏิบัติงานแล้วกระจายความถี่ในรูปโค้งปกติ การตัดสินใจการกระจายบุคลากรมี ดังนี้

- 4.1 มีผลการปฏิบัติงานในระดับสูงให้ร้อยละ 15
- 4.2 มีผลการปฏิบัติงานในระดับปานกลางค่อนข้างสูงให้ร้อยละ 20
- 4.3 มีผลการปฏิบัติงานในระดับปานกลางให้ร้อยละ 30
- 4.4 มีผลการปฏิบัติงานค่อนข้างต่ำให้ร้อยละ 20
- 4.5 มีผลการปฏิบัติงานในระดับต่ำให้ร้อยละ 15

5. วิธีการประเมินโดยใช้เหตุการณ์สำคัญ (Critical Incident Method) เป็นการประเมินการทำงานที่ให้ผู้ประเมินรายงานเหตุการณ์ที่จะอธิบายพฤติกรรมการทำงาน ข้อความที่รายงานถือว่าเป็นเหตุการณ์สำคัญที่จะใช้เป็นตัวอยางการทำงานที่ดีหรือไม่ดีในการให้คะแนนบุคคล หัวหน้างานจะต้องบันทึกประจำวัน เหตุการณ์พฤติกรรมการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชาแต่ละคน และทุก 6 เดือน จะมาประชุมร่วมกัน เพื่ออภิปรายผลการปฏิบัติงานที่ดีและไม่ดี โดยใช้เหตุการณ์สำคัญเป็นตัวอยาง

6. รูปแบบการเรียงความบรรยาย (Narrative Forms) เป็นการประเมินโดยการเขียนบรรยาย เพื่อประเมินบุคลากรในด้านมาตรฐานความก้าวหน้าและการพัฒนางาน การวิเคราะห์และวางแผนปรับปรุงการประเมินผล เพื่อช่วยให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้ตามมาตรฐาน ในขั้นสุดท้ายจะสรุปอภิปรายผลการปฏิบัติ โดยมุ่งเน้นด้านการแก้ปัญหาการปฏิบัติงาน

7. สเกลการจัดลำดับพฤติกรรม (Behaviorally Anchored Rating Scales) เป็นวิธีการประเมิน โดยรวมข้อดีของแบบเรียงความบรรยายและแบบใช้เหตุการณ์สำคัญ และการจัดลำดับ ด้วยการกำหนดสเกลประมาณของผลการปฏิบัติงานว่าดีหรือไม่ดี พร้อมกับประเมินพฤติกรรม ซึ่งประกอบด้วย 5 ขั้นตอน คือ

- 7.1 การวิเคราะห์เหตุการณ์สำคัญ
- 7.2 พัฒนาผลการปฏิบัติงานด้านต่าง ๆ
- 7.3 กำหนดเหตุการณ์ใหม่
- 7.4 กำหนดสเกลของเหตุการณ์
- 7.5 พัฒนาเครื่องมือ

8. วิธีการบริหารจัดการตามวัตถุประสงค์ (Management by Object Method) เป็นการกำหนดวัตถุประสงค์การทำงานโดยบุคลากร การกำหนดแผนปฏิบัติโดยระบุถึงวิธีการที่จะบรรลุวัตถุประสงค์ มีการยินยอมให้บุคลากรปฏิบัติตามแผนการวัดผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ และแก้ไขวัตถุประสงค์ได้เมื่อจำเป็น รวมทั้งการกำหนดวัตถุประสงค์ใหม่สำหรับอนาคต วิธีการดังกล่าวมี 6 ขั้นตอน คือ

- 8.1 กำหนดเป้าหมายขององค์กร (Set the Organization Goals)
- 8.2 กำหนดเป้าหมายของแผนก (Set Departmental Goals)
- 8.3 อภิปรายเป้าหมายของแผนก (Discuss Department Goals)
- 8.4 กำหนดขอบเขตและผลที่คาดหวัง (Define Expected Results/Set the Individual Goals)
- 8.5 ทบทวนผลการปฏิบัติ: การวัดผลสัมฤทธิ์ (Reviews Performance: Measurement the Results)
- 8.6 จัดให้มีการป้อนกลับ (Provide Feed pack)

Carrell, Huzmits and Elbert (1992) อ้างอิงใน เพียรพันธุ์ กิจพาณิชย์เจริญ, 2552, หน้า 30) ได้แบ่งรูปแบบของการประเมินผลออกเป็น 6 รูปแบบ คือ

1. วิธีการประเมินแบบมาตราส่วนซึ่งแบ่งออกเป็นวิธีการประเมินแบบกราฟ (Graphic Scales) และวิธีการประเมินแบบไม่ใช้กราฟ (Non-Graph Scales)

2. วิธีการประเมินแบบเปรียบเทียบ (Comparative Methods) แบ่งออกเป็น 3 วิธี คือ แบบจัดอันดับ (Ranking) แบบวิธีการกระจายตามเปอร์เซ็นต์ที่กำหนด (Forced Distribution) แบบจับคู่เปรียบเทียบ (Paired Comparison)

3. วิธีการประเมินโดยเน้นเหตุการณ์วิกฤติ แบ่งออกเป็น 3 วิธี คือ รายงานประจำปี (Annual Review) แบบตรวจสอบรายการ (Checklist) และแบบเน้นพฤติกรรมสำคัญ (Behaviorally Anchored Rating Scales–BARS)

4. วิธีการประเมินแบบเขียนคำบรรยาย (Essay)

5. วิธีการประเมินโดยยึดวัตถุประสงค์ของงานเป็นหลัก (Management by Objectives–MBO)

6. วิธีผสมผสาน (Combination Methods) เป็นการใช้วิธีการประเมินมากกว่าหนึ่งวิธี อยู่ในแบบประเมินผลการปฏิบัติงานในใบเดียวกัน เช่น บริษัทเคนดักกี้ (Kentucky Fried Chicken) ใช้แบบประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงาน เป็นชนิดมาตราส่วนประมาณค่า 3 ระดับ คือ ดีเลิศ พอใจ ไม่พึงพอใจ และให้เขียนคำบรรยายสั้น ๆ ลงในทุกหัวข้อของการประเมิน

ดังนั้น สามารถสรุปได้ว่า การประเมินสมรรถนะ คือ กระบวนการในการการวัดความสามารถทักษะและพฤติกรรมการทำงานของบุคคล โดยอาศัยข้อมูลหรือวิธีการต่าง ๆ มาเป็นเครื่องมือในการวัด เช่น ข้อมูลประวัติการทำงาน การวัดผลการปฏิบัติงาน การทดสอบความรู้ การทดสอบบุคลิกภาพ การทดสอบการปฏิบัติงาน การสังเกตพฤติกรรม เป็นต้น โดยวิธีการใช้ด้วยเครื่องมือหลากหลายชนิด เช่น การสัมภาษณ์ การทำแบบสอบถาม เป็นต้น

ตาราง 1 แสดงการสรุปผลสังเคราะห์สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา

สมรรถนะผู้บริหาร สถานศึกษา	กมลพัชร หินแก้ว (2555)	ปาริฉัตร ช่อชิต (2559)	ฉวีวรรณ ฉัตรวิไล (2560)	ทิพวัลย์ อ่างคำ (2561)	ณัฐธิดา มีจันทร์ (2562)	อาราพัทธ์ หัตถนิ (2562)	ปวีณา รอดเจริญ (2562)	ภคจิรา ผาทอง (2563)	วิชุดา แสงสว่าง (2563)	นิษฏ์วดี จิโรจน์ภิญโญ (2563)	นิตติ เรืองสุขอุดม (2563)	มานะ คุรุฑาโรจน์ (2563)	รวิภัทร ชัยภัทรนคร (2564)	ทิพวัลย์ อ่างคำ และรัตนา กาญจน์ (2564)	ความถี่
1. การมุ่งผลสัมฤทธิ์	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	11
2. การบริการที่ดี	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	11
3. การพัฒนาตนเอง	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	10
4. การทำงานเป็นทีม	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	11
5. สมรรถนะประจำ สายงาน	√	√	√	√					√		√	√	√		8
6. สมรรถนะทางการ บริหาร				√											1
7. การบริหารจัดการ เชิงกลยุทธ์					√										1
8. การบริหาร การเปลี่ยนแปลง			√	√								√			3
9. การสื่อสารและจูงใจ			√	√											2
10. การร่วมแรง ร่วมใจ				√		√									2
11. การคิดอย่าง สร้างสรรค์				√							√				2
12. การมีมนุษย สัมพันธ์				√											1
13. ลังสมความ เชี่ยวชาญในอาชีพ							√						√		2
14. ยึดมั่นในความ ถูกต้อง							√						√		2

## ตาราง 1 (ต่อ)

สมรรถนะผู้บริหาร สถานศึกษา	กมลพัชร หินแก้ว (2555)	ปาริฉัตร ช่อชิต (2559)	ฉวีวรรณ ฉัตรโรไล (2560)	ทิพวัลย์ อ่างคำ (2561)	ณัฐธิดา มีจันทร์ (2562)	อาราพัทธ์ หัตถนิ (2562)	ปวีณา รอดเจริญ (2562)	ภคจิรา ผาทอง (2563)	วิชุดา แสงสว่าง (2563)	นิษฐ์วดี จิโรจน์ภิญโญ (2563)	นิตติ เรืองสุขอุดม (2563)	มานะ คุรุภาโรจน์ (2563)	รวิภัทร ชัยภัทรธนสร (2564)	ทิพวัลย์ อ่างคำ และรัตนา กาญจน์ (2564)	ความถี่
	✓									✓	✓				
15. การบริหารงาน วิชาการ	✓									✓	✓				3
16. คุณธรรม/ จริยธรรม										✓		✓			2
17. ด้านการวางแผน										✓					1
18. ด้านกระบวนการ เรียนรู้										✓					1
19. ความสามารถ การใช้ภาษาอังกฤษ												✓			1

จากตาราง 1 สรุปได้ว่าการสังเคราะห์สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา จากนักการศึกษา จำนวน 12 ท่าน ผู้วิจัยใช้เกณฑ์ในการคัดเลือกองค์ประกอบ โดยใช้ความถี่ร้อยละ 50 ขึ้นไป ซึ่งเท่ากับความถี่ตั้งแต่ 5 ขึ้นไป สรุปได้จำนวน 4 ด้าน ได้แก่ 1) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ 2) การบริการที่ดี 3) การพัฒนาตนเอง 4) การทำงานเป็นทีม เพื่อนำไปศึกษาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนเฉพาะความพิการการกลุ่ม 6 สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ

ดังนั้น องค์ประกอบสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนเฉพาะความพิการการกลุ่ม 6 สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ จากผลการสังเคราะห์ตัวแปรทั้ง 4 ด้าน ผู้วิจัยจึงทำการศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

#### 1. ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์

มีนักวิชาการและนักวิจัยหลายท่านได้ให้นิยามความไว้วางใจ ไว้ดังนี้

กมลพัชร หินแก้ว (2555, หน้า 8) ได้ให้ความหมาย การมุ่งผลสัมฤทธิ์ หมายถึง ความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานในหน้าที่ให้มีคุณภาพถูกต้องครบถ้วนสมบูรณ์ มีความคิดริเริ่ม

สร้างสรรค์ มีการกำกับติดตามประเมินผลและมีการพัฒนาผลงานให้มีคุณภาพอย่างต่อเนื่อง ให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนด

อาราฟัด หัตหณี (2562, หน้า 19) ได้ให้ความหมาย การมุ่งผลสัมฤทธิ์ หมายถึง ความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานในหน้าที่ให้มีคุณภาพถูกต้อง ครบถ้วนสมบูรณ์ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และมีการพัฒนาผลงานให้มีคุณภาพอย่างต่อเนื่อง

ภักจिरา ผาทอง (2563, หน้า 5) ได้ให้ความหมาย การมุ่งผลสัมฤทธิ์ หมายถึง ผู้บริหารมีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติหน้าที่ราชการในงานที่ปฏิบัติอย่างสม่ำเสมอ สามารถสร้างสรรค์ผลงานการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ที่รับผิดชอบ มีกระบวนการปฏิบัติงานให้สำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ สามารถหาผลงานของตนสู่ความสำเร็จและปฏิบัติงานได้สำเร็จ ถึงแม้จะเป็นงานที่มีความยากและท้าทาย

การศึกษาความหมายของด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ สรุปได้ว่า การมุ่งผลสัมฤทธิ์ หมายถึง ความมุ่งมั่นจะปฏิบัติราชการให้ดีหรือให้เกินมาตรฐานที่มีอยู่ปฏิบัติอย่างสม่ำเสมอ สามารถสร้างสรรค์ผลงานการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ที่รับผิดชอบ โดยมาตรฐานนี้อาจเป็นผลการปฏิบัติงานที่ผ่านมาของตนเอง หรือเกณฑ์วัดผลสัมฤทธิ์ที่ส่วนหน่วยงานกำหนดขึ้น อีกทั้งยังหมายรวมถึงการสร้างสรรค์พัฒนาผลงานหรือกระบวนการปฏิบัติงานตามเป้าหมายที่ยากและท้าทายชนิดที่ไม่เคยมีผู้ใดสามารถกระทำได้มาก่อน และมีการพัฒนาผลงานให้มีคุณภาพอย่างต่อเนื่อง

## 2. ด้านการบริการที่ดี

มีนักวิชาการและนักวิจัยหลายท่านได้ให้นิยามความไว้กว้างไว้ดังนี้

กมลพัชร หินแก้ว (2555, หน้า 8) ได้ให้ความหมาย การบริการที่ดี หมายถึง ความตั้งใจในการจัดรูปแบบและปรับปรุงระบบบริการให้มีประสิทธิภาพ เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้เรียน ครู ผู้ปกครองและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการจัดการศึกษา

อาราฟัด หัตหณี (2562, หน้า 19) ได้ให้ความหมาย การบริการที่ดี หมายถึง ความตั้งใจในการปรับปรุงระบบบริการให้มีประสิทธิภาพ เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ

ภักจिरา ผาทอง (2563, หน้า 5) ได้ให้ความหมาย การบริการที่ดี หมายถึง ความสามารถในการสร้างระบบการให้บริการ และการบริการอย่างมีประสิทธิภาพด้วยความมุ่งมั่น ตั้งใจ เคารพยกย่อง อ่อนน้อมให้เกียรติผู้มาบริการด้วยความรวดเร็วและมีคุณภาพ สร้างความประทับใจแก่ผู้มารับบริการ มีบุคลิกภาพดี การแต่งกายสะอาด มีความสุภาพ มีการใช้ภาษาเพื่อการสื่อสาร ควบคุมอารมณ์ มีความอดทนต่องานบริการ แม้ถูกตำหนิต่อว่าหรือเจอลูกค้าเอาแต่ใจ

มีความมเสียสละอุทิศตนให้กับงานที่ทำ ทุ่มเททำงานด้วยหัวใจบริการอย่างเต็มที่ และมีความตั้งใจในการปรับปรุงระบบบริการให้มีประสิทธิภาพรวดเร็วเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ ได้แก่ ผู้เรียน ผู้ปกครอง ชุมชน ตลอดจนของหน่วยงานอื่น ๆ ที่มาขอรับบริการ ในโรงเรียน โดยให้คำแนะนำและการบริการที่เป็นประโยชน์แก่ผู้รับบริการอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้ผู้รับบริการพึงพอใจและนำไปใช้ประโยชน์สูงสุด

การศึกษาความหมายของด้านการบริการที่ดี สรุปได้ว่า การบริการที่ดี หมายถึง ความสามารถในการสร้างระบบการให้บริการและการบริการอย่างมีประสิทธิภาพ มีความตั้งใจ และความพยายามของตนเองในการให้บริการเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้ร่วมงาน นักศึกษา ตลอดจนบุคลากรของภาครัฐอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง ทุ่มเททำงานด้วยหัวใจบริการอย่างเต็มที่ และมีความตั้งใจในการปรับปรุงระบบบริการให้มีประสิทธิภาพรวดเร็ว เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ

### 3. ด้านการพัฒนาตนเอง

มีนักวิชาการและนักวิจัยหลายท่านได้ให้นิยามความไว้วางใจ ไว้ดังนี้

กมลพัชร หินแก้ว (2555, หน้า 8) ได้ให้ความหมาย การพัฒนาตนเอง หมายถึง การศึกษาค้นคว้าหาความรู้ติดตามองค์ความรู้และเทคโนโลยีใหม่ ๆ ในวงวิชาการและวิชาชีพ เพื่อพัฒนาตนเองและพัฒนางาน

อาราพิต หัตถนิ (2562, หน้า 19) ได้ให้ความหมาย การพัฒนาตนเอง หมายถึง การศึกษาค้นคว้าหาความรู้ องค์ความรู้และเทคโนโลยีใหม่ ๆ ในวงวิชาการและวิชาชีพ เพื่อพัฒนาตนเองและพัฒนางาน

ภัคจิรา ผาทอง (2563, หน้า 6) ได้ให้ความหมาย การพัฒนาตนเอง หมายถึง การศึกษาค้นคว้าหาความรู้ ติดตาม และแลกเปลี่ยนเรียนรู้ องค์ความรู้ใหม่ ๆ ทางวิชาการ และวิชาชีพ มีการสร้างองค์ความรู้และนวัตกรรมเพื่อพัฒนาตนเองและพัฒนางาน การแลกเปลี่ยน แสดงความคิดเห็นและการสร้างเครือข่าย

การศึกษาความหมายของด้านการพัฒนาตนเอง สรุปได้ว่า การพัฒนาตนเอง หมายถึง การศึกษาค้นคว้าหาความรู้ติดตามองค์ความรู้และเทคโนโลยีใหม่ ๆ ในวงวิชาการ และวิชาชีพ เพื่อพัฒนาตนเองและพัฒนางาน การเปลี่ยนแปลงในทางที่ดีขึ้น โดยได้มีการ กำหนดแนวทางการพัฒนาไว้แล้ว มีการสร้างองค์ความรู้และนวัตกรรมเพื่อพัฒนาตนเอง และพัฒนางาน การแลกเปลี่ยน แสดงความคิดเห็นและการสร้างเครือข่ายเพื่อพัฒนา การจัดการเรียนรู้ องค์การและวิชาชีพ

#### 4. ด้านการทำงานเป็นทีม

มีนักวิชาการและนักวิจัยหลายท่านได้ให้นิยามความไว้วางใจ ไว้ดังนี้

กมลพัชร หินแก้ว (2555, หน้า 8) ได้ให้ความหมาย การทำงานเป็นทีม หมายถึง การให้ความร่วมมือช่วยเหลือสนับสนุนเสริมแรงให้กำลังใจแก่เพื่อนร่วมงาน การปรับตัวเข้ากับบุคคลอื่นหรือแสดงบทบาทผู้นำผู้ตามได้อย่างเหมาะสม

อาราพัต หัตถนิ (2562, หน้า 19) ได้ให้ความหมาย การทำงานเป็นทีม หมายถึง การให้ความร่วมมือช่วยเหลือสนับสนุนเสริมแรง ให้กำลังใจแก่เพื่อนร่วมงานการปรับตัวเข้ากับบุคคลอื่นหรือแสดงบทบาทผู้นำผู้ตามได้อย่างเหมาะสม

ภัคจิรา ผาทอง (2563, หน้า 6) ได้ให้ความหมาย การทำงานเป็นทีม หมายถึง ใช้หลักการมีส่วนร่วมในการทำงานเป็นทีม สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ด้วยความตั้งใจและใส่ใจในการทำงาน ช่วยเหลือผู้อื่นในทีมอย่างเต็มความสามารถ เมื่อในทีมเกิดปัญหาในการทำงาน ส่งเสริมสนับสนุนปัจจัยด้านต่าง ๆ แก่ผู้ปฏิบัติงานและให้โอกาสในการนำความรู้ที่มีมาใช้ในการทำงานของตน พร้อมทั้งจะทำงานร่วมกับผู้อื่นในทีมได้ไม่ว่าจะอยู่ในฐานะใดของทีม ให้ความช่วยเหลือสนับสนุนและร่วมมือกับสมาชิกในทีมในการทำงานอย่างสม่ำเสมอ ยกย่องชมเชยให้รางวัลและให้เกียรติสมาชิกในทีมเสมอ รับฟังความคิดเห็นของผู้บังคับบัญชาหรือผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยความเต็มใจ

การศึกษาคความหมายของด้านการทำงานเป็นทีม สรุปได้ว่า การทำงานเป็นทีม หมายถึง การให้ความร่วมมือช่วยเหลือสนับสนุนเสริมแรง ให้กำลังใจแก่เพื่อนร่วมงาน การปรับตัวเข้ากับบุคคลอื่น หรือแสดงบทบาทผู้นำผู้ตามได้อย่างเหมาะสม ลักษณะของทีมที่ดีใช้หลักการมีส่วนร่วมในการทำงานเป็นทีมสามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ด้วยความตั้งใจ และใส่ใจในการทำงานช่วยเหลือผู้อื่นในทีมอย่างเต็มความสามารถ ยกย่องชมเชยให้รางวัลและให้เกียรติสมาชิกในทีมเสมอ รับฟังความคิดเห็นของผู้บังคับบัญชาหรือผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยความเต็มใจ อีกทั้งให้ความช่วยเหลือสนับสนุนและร่วมมือกับสมาชิกในทีมในการทำงานอย่างสม่ำเสมอ

#### สำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ

##### ความหมายของสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ

สำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ (2564) มีพระราชกฤษฎีกาแบ่งส่วนราชการ กรมสามัญศึกษากำหนดให้มีกองการศึกษาพิเศษรับผิดชอบการจัดการศึกษาสำหรับเด็กพิการ และผู้ด้อยโอกาส จึงแบ่งออกเป็นฝ่ายส่งเสริมการศึกษาพิเศษและฝ่ายส่งเสริมการศึกษา สงเคราะห์ พ.ศ. 2541 ได้ออกพระราชกฤษฎีกาแบ่งส่วนราชการ กรมสามัญศึกษาเป็นกอง

การศึกษาเพื่อคนพิการและกองการศึกษาสงเคราะห์เพื่อให้มีการจัดการศึกษาให้แก่คนพิการและผู้ด้อยโอกาสอย่างชัดเจนยิ่งขึ้น พ.ศ. 2546 เนื่องจากมีการปฏิรูประบบราชการ ได้มีการปรับโครงสร้างของกระทรวงศึกษาพระราชบัญญัติว่าด้วยการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 มาตรา 10 กำหนดให้การจัดการศึกษา ต้องจัดให้บุคคลมีสิทธิและโอกาสเสมอกันในการรับการศึกษาให้อย่างทั่วถึงและมีคุณภาพ โดยไม่เก็บค่าใช้จ่ายและกำหนดให้ต้องจัดการศึกษาสำหรับบุคคลซึ่งมีความบกพร่องทางร่างกาย จิตใจ สติปัญญา อารมณ์ สังคม การสื่อสาร และการเรียนรู้หรือมีร่างกายพิการหรือทุพพลภาพหรือบุคคลซึ่งไม่สามารถพึ่งตนเองได้หรือไม่มีผู้ดูแลหรือด้อยโอกาส ต้องจัดให้บุคคลดังกล่าวมีสิทธิได้รับสิ่งอำนวยความสะดวก สื่อ บริการ และความช่วยเหลืออื่นใดทางการศึกษา

### **วิสัยทัศน์**

สำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ (2564) กล่าวว่า คนพิการและเด็กด้อยโอกาส เข้าถึงบริการทางการศึกษาอย่างเท่าเทียมทั่วถึงและมีคุณภาพด้วยการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน

### **พันธกิจ**

1. เสริมสร้างโอกาสการเข้าถึงบริการทางการศึกษาอย่างทั่วถึง เสมอภาคด้วยวิธีการและรูปแบบที่หลากหลาย
2. พัฒนาคุณภาพการศึกษาตามหลักสูตรและส่งเสริมให้ผู้เรียนมีคุณธรรม จริยธรรม มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ และค่านิยมหลักของคนไทย 12 ประการ
3. พัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา ให้มีความรู้ตามมาตรฐานวิชาชีพและศาสตร์เฉพาะทาง
4. พัฒนาระบบสื่อ เทคโนโลยีและนวัตกรรมทางการศึกษาให้มีคุณภาพและเหมาะสมกับความต้องการของผู้เรียน
5. พัฒนาระบบบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลและการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน

### **เป้าประสงค์**

1. คนพิการและเด็กด้อยโอกาส เข้าถึงบริการทางการศึกษาอย่างเท่าเทียมทั่วถึง ด้วยรูปแบบและวิธีการที่หลากหลาย
2. คนพิการและเด็กด้อยโอกาสได้รับการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ด้านทักษะวิชาการ ทักษะอาชีพและทักษะชีวิต รวมถึงคุณธรรมจริยธรรมและสามารถดำเนินชีวิตในสังคมได้อย่างมีความสุขตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง
3. ครูและบุคลากรทางการศึกษามีความรู้ตามมาตรฐานวิชาชีพ มีทักษะเฉพาะทาง มีประสบการณ์ทางศาสตร์การศึกษาพิเศษและการศึกษาสงเคราะห์

4. ระบบสื่อ เทคโนโลยีและนวัตกรรมทางการศึกษาพิเศษ และการศึกษาสงเคราะห์  
มีคุณภาพและสอดคล้องเหมาะสมกับความต้องการจำเป็นของผู้เรียน

5. ระบบบริหารจัดการของสถานศึกษาเป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล และเน้นการ  
มีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน

#### **บทบาทและอำนาจหน้าที่ของสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ**

สำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ (2564) กล่าวว่า อำนาจหน้าที่ของสำนักบริหารงาน  
การศึกษาพิเศษ มีดังนี้

1. ตามกฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน  
กระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546

1.1 จัดทำข้อเสนอนโยบายและแผนการจัดการศึกษาพิเศษเพื่อคนพิการและผู้  
ด้อยโอกาส รวมทั้งประเมินและรายงานผล

1.2 ดำเนินการเกี่ยวกับการจัดการศึกษาเพื่อคนพิการและผู้ด้อยโอกาส จัดระบบ  
สื่อสิ่งอำนวยความสะดวก รวมทั้งดำเนินการเกี่ยวกับกองทุนการศึกษาสำหรับคนพิการและผู้  
ด้อยโอกาส

1.3 วิจัยและพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอนและการเรียนรู้ของคนพิการและผู้  
ด้อยโอกาส

1.4 ดำเนินการเกี่ยวกับงานเลขานุการของคณะกรรมการส่งเสริมการจัดการศึกษา  
สำหรับคนพิการ

1.5 ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง  
หรือที่ได้รับมอบหมาย

2. ตามพระราชบัญญัติการจัดการศึกษาสำหรับคนพิการ พ.ศ. 2551 ซึ่งทำหน้าที่  
เกี่ยวกับงานเลขานุการของคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาสำหรับคนพิการ

2.1 ส่งเสริม สนับสนุน และประสานความร่วมมือในการจัดการศึกษาสำหรับคนพิการ  
ในสถานศึกษา รวมทั้งประเมินและรายงานผลต่อคณะกรรมการ

2.2 สนับสนุนให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจัดการเรียนร่วมแก่คนพิการในเขต  
พื้นที่รับผิดชอบอย่างทั่วถึงมีคุณภาพ

2.3 วิจัยและพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอนและการเรียนรู้ของคนพิการ

2.4 ผลิตรายการและพัฒนาเทคโนโลยีสิ่งอำนวยความสะดวก เพื่อการจัดการศึกษา  
ของคนพิการ

2.5 ดำเนินการเกี่ยวกับการจัดสรรเทคโนโลยีสิ่งอำนวยความสะดวก

2.6 ดำเนินการเกี่ยวกับงานธุรการของกองทุน

2.7 ส่งเสริมสนับสนุนให้หน่วยงานทางการศึกษาสามารถผลิตและพัฒนาเทคโนโลยีสิ่งอำนวยความสะดวกเพื่อการจัดการศึกษาสำหรับคนพิการ

2.8 ประสาน ส่งเสริม สนับสนุน การจัดการศึกษาของสถานศึกษาเอกชน องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น รวมทั้งบุคคล ครอบครัวยุวมชน องค์การชุมชน องค์การวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษาสำหรับคนพิการ

2.9 ประสานและส่งเสริมองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นให้สามารถจัดการศึกษาสำหรับคนพิการให้สอดคล้องกับนโยบายและมาตรฐานการศึกษา

สถานศึกษาที่จัดการศึกษาพิเศษเพื่อเด็กพิการและผู้ด้อยโอกาสที่อยู่ในความดูแลของสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ มี 172 แห่ง จำแนกได้ 3 กลุ่ม ดังนี้

1. โรงเรียนเฉพาะความพิการ 46 โรงเรียน ใน 37 จังหวัด

1.1 ประเภทพร่องทางสติปัญญา 19 โรงเรียน ใน 19 จังหวัด (รับนักเรียนแบบอยู่ประจำ)

1.2 ประเภทพร่องทางการได้ยิน 21 โรงเรียน ใน 20 จังหวัด (รับนักเรียนแบบอยู่ประจำ)

1.3 ประเภทพร่องทางการเห็น 2 โรงเรียน ใน 2 จังหวัด (รับนักเรียนแบบอยู่ประจำ)

1.4 ประเภทพร่องทางร่างกายและการเคลื่อนไหว 4 โรงเรียน ใน 4 จังหวัด (รับนักเรียนแบบอยู่ประจำ)

2. ศูนย์การศึกษาพิเศษ เพื่อพัฒนาสมรรถภาพเด็กพิการ มี 77 ศูนย์

2.1 ศูนย์การศึกษาพิเศษ เขตการศึกษา 13 ศูนย์ ใน 13 จังหวัด

2.2 ศูนย์การศึกษาพิเศษประจำจังหวัด 64 ศูนย์ ใน 64 จังหวัด

3. โรงเรียนศึกษาสงเคราะห์ 51 โรงเรียน ใน 43 จังหวัด

3.1 โรงเรียนราชประชานุเคราะห์ 25 โรงเรียน ใน 22 จังหวัด (รับนักเรียนแบบอยู่ประจำ)

3.2 โรงเรียนศึกษาสงเคราะห์ 26 โรงเรียน ใน 24 จังหวัด (รับนักเรียนแบบอยู่ประจำ จำนวน 25 โรงเรียน แบบไป-กลับจำนวน 1 โรงเรียน)

### งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

เพชร สุตรัก (2553, หน้า 76-77) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ศึกษาสมรรถนะหลักของผู้บริหารการศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานี เขต 1 ผลการวิจัย พบว่า สมรรถนะด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ สมรรถนะด้านการบริการที่ดีและสมรรถนะด้านการพัฒนาตนเอง โดยรวมอยู่ในระดับมาก

ฉัตรฐารุ ศรีจันทร์เวียง (2553, หน้า 59) ได้ทำการวิจัยเรื่อง สมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุดรธานี ผลการวิจัย พบว่า สมรรถนะด้านการพัฒนาตนเองและสมรรถนะด้านการทำงานเป็นทีมอยู่ในระดับมาก

พรพนา พาโคกทม (2553, หน้า 77-79) ได้ทำการวิจัยเรื่อง สมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารการศึกษาในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 3 ผลการวิจัย พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดในภาพรวมคือการพัฒนาศักยภาพบุคคล เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ได้แก่ การมุ่งผลสัมฤทธิ์, การทำงานเป็นทีม, การวิเคราะห์ สังเคราะห์ และการวิจัย เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า โดยภาพรวม อยู่ในระดับมากที่สุด ได้แก่ การพัฒนาศักยภาพบุคคล, การมีวิสัยทัศน์

อุทัย ภัคดีประยูรวงศ์ (2556, หน้า 62-64) ได้ทำการวิจัยเรื่อง สมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20 ผลการวิจัย พบว่า โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน ดังนั้น ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์, ด้านการบริการที่ดี, ด้านการทำงานเป็นทีม, ด้านการมีวิสัยทัศน์, ด้านการวิเคราะห์และสังเคราะห์, ด้านการสื่อสารและการจูงใจ พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

พิฑูล ไชยศิริ (2560, สื่อบนออนไลน์) สมรรถนะหลักทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูโรงเรียนบรบือวิทยาคารการศึกษานี้ มีความมุ่งหวังเพื่อศึกษาและเปรียบเทียบความคิดเห็นของครู โรงเรียนบรบือวิทยาคารเกี่ยวกับสมรรถนะหลักทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาใน 4 ด้าน ได้แก่ 1) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ 2) การบริการที่ดี 3) ด้านการพัฒนาตนเอง 4) การทำงานเป็นทีม ผลการวิจัย พบว่า 1) ครูโรงเรียนบรบือวิทยาคาร มีความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมและรายด้าน ทั้ง 4 ด้าน อยู่ในระดับมากที่สุด 2) ครูโรงเรียนบรบือวิทยาคารจำแนกตามเพศ อายุตำแหน่งงานและประสบการณ์การสอนที่แตกต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษาโดยภาพรวมและรายด้าน ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

นิภา ศรีไพโรจน์ (2560, สื่อบนออนไลน์) สมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดตากในโครงการในโครงการสู่ความเป็นเลิศมาตรฐานสากลงานวิจัย

มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษาจังหวัดตากในโครงการในโครงการสู่ความเป็นเลิศมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาภาคเหนือ และเพื่อเปรียบเทียบสมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดตาก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาภาคเหนือ ตามความคิดเห็นของครูจำแนกตามวุฒิการศึกษา และประสบการณ์การทำงาน ผลการวิจัย พบว่า ครูที่มีวุฒิการศึกษาและประสบการณ์การทำงานต่างกัน มีความคิดเห็นต่อสมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดตากในโครงการในโครงการสู่ความเป็นเลิศมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาภาคเหนือ โดยภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

หทัยพัชร์ ทองเดช (2560) ศึกษาเรื่อง การศึกษาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนสหวิทยาเขตบุงพาสระบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนสหวิทยาเขตบุงพาสระบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 2) เพื่อเปรียบเทียบสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนสหวิทยาเขตบุงพาสระบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 จำแนกตามเพศ วุฒิการศึกษาและประสบการณ์ในการทำงาน ผลการวิจัย พบว่า 1) การศึกษาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนสหวิทยาเขตบุงพาสระบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับดีมาก 2) การเปรียบเทียบสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนสหวิทยาเขตบุงพาสระบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 จำแนกตามเพศ โดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ยกเว้นด้านนโยบายและการวางแผนการศึกษา และด้านการบริหารจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ 3) การเปรียบเทียบสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนสหวิทยาเขตบุงพาสระบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 จำแนกตามวุฒิการศึกษา โดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ยกเว้น ด้านการบริหาร ด้านธุรการ การเงิน พัสดุและอาคารสถานที่ ด้านการบริหารงานบุคคล ด้านการบริหารกิจการนักเรียน และด้านการบริหารการประชาสัมพันธ์และความสัมพันธ์ชุมชนแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ 4) การเปรียบเทียบสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนสหวิทยาเขตบุงพาสระบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน โดยรวมและรายด้านทุกด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

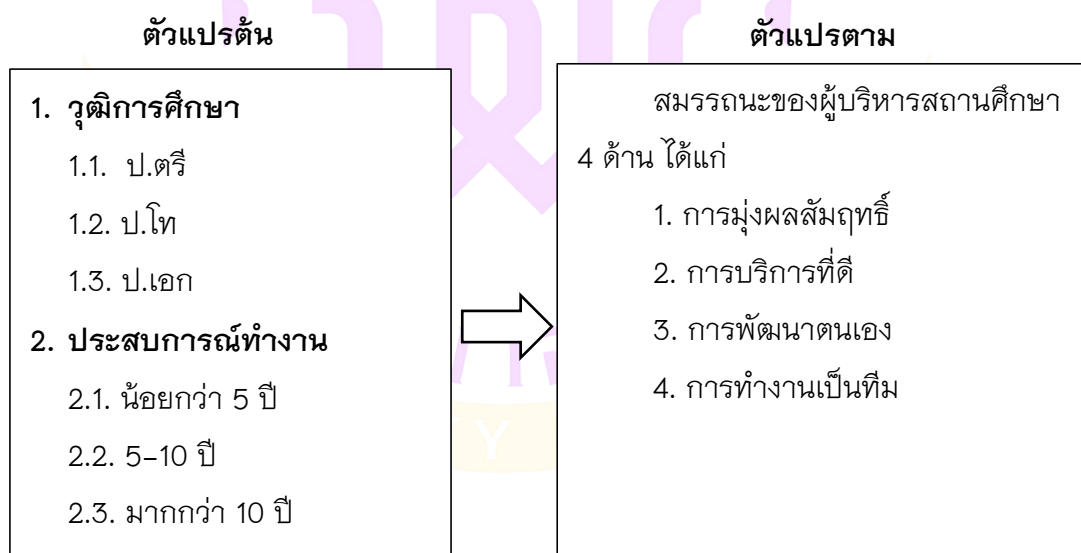
สุทฤศยา สุขสำราญ (2560) ศึกษาเรื่องสมรรถนะของผู้บริหารในการพัฒนาโรงเรียนขยายโอกาส เครือข่ายการจัดการศึกษาที่ 3 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา จังหวัดเชียงราย การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาความคิดเห็นที่มีต่อสมรรถนะของผู้บริหารในการพัฒนาโรงเรียนขยายโอกาสเครือข่ายการจัดการศึกษาที่ 3 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา และ 2) เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นที่มีต่อสมรรถนะของผู้บริหารในการพัฒนาโรงเรียนขยายโอกาสเครือข่ายการจัดการศึกษาที่ 3 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา จำแนกตามเพศ ระดับการศึกษาและประสบการณ์การทำงาน ผลการวิจัยพบว่า 1) สมรรถนะของผู้บริหารในการพัฒนา โรงเรียนขยายโอกาส เครือข่ายการจัดการศึกษาที่ 3 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา จังหวัดเชียงราย ตามความคิดเห็นของครูและบุคลากรทางการศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์อยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมาด้านคุณธรรมและจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมากที่สุด และด้านความร่วมมือและการทำงานเป็นทีมอยู่ในระดับมาก ส่วนลำดับสุดท้ายด้านการบริหารความเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับมาก 2) การเปรียบเทียบสมรรถนะของผู้บริหารในการพัฒนาโรงเรียนขยายโอกาสเครือข่ายการจัดการศึกษาที่ 3 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา จังหวัดเชียงราย จำแนกตามเพศ ระดับการศึกษาและประสบการณ์การทำงาน พบว่า ครูและบุคลากรทางการศึกษาที่มีเพศ ระดับการศึกษาและประสบการณ์การทำงานต่างกัน ความคิดเห็นต่อสมรรถนะของผู้บริหารในภาพรวมของผู้บริหารในภาพรวมไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ภคินี มีวาราท (2560) ศึกษาเรื่อง สมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอ่างทอง ตามมาตรฐานวิชาชีพของคุรุสภา การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอ่างทอง ตามมาตรฐานวิชาชีพของคุรุสภา และ 2) เปรียบเทียบสมรรถนะผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอ่างทองตามมาตรฐานวิชาชีพของคุรุสภา เมื่อจำแนกตามเพศ และประสบการณ์การทำงาน ผลการวิจัยพบว่า 1) สมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอ่างทอง ตามมาตรฐานวิชาชีพของคุรุสภา ในภาพรวมและรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมากที่สุดและระดับมาก ผู้บริหารโรงเรียนที่มีเพศและประสบการณ์ต่างกัน สมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนตามมาตรฐานวิชาชีพของคุรุสภา ทั้งภาพรวมและรายด้านแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ภัคจิรา ผาทอง (2563) ศึกษาเรื่องสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแพร่ เขต 2 การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแพร่ เขต 2) เพื่อเปรียบเทียบสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแพร่ เขต 2 โดยจำแนกตามระดับการศึกษาและประสบการณ์ในการทำงาน ผลการวิจัย พบว่า 1) สมรรถนะผู้บริหารสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแพร่ เขต 2 ในภาพรวม พบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมากที่สุด 2) ผลการเปรียบเทียบสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาจำแนกตามระดับการศึกษาในภาพรวมไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และจำแนกตามประสบการณ์การทำงานในภาพรวม พบว่า มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และเมื่อพิจารณาารายด้าน พบว่า ด้านการทำงานเป็นทีม มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

### สรุปกรอบแนวคิด

ในการวิจัยในครั้งนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนเฉพาะความพิการ กลุ่ม 6 สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ ซึ่งมีการสรุปกรอบแนวคิดไว้ดังนี้



ภาพ 1 สรุปกรอบแนวคิด

### บทที่ 3

#### วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่องการศึกษาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนเฉพาะความพิการ กลุ่ม 6 สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิจัยตามลำดับขั้นตอน ดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
3. การเก็บและรวบรวมข้อมูล
4. การวิเคราะห์ข้อมูล

#### ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน โรงเรียนเฉพาะความพิการ กลุ่ม 6 สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ ปีการศึกษา 2564 จำนวน 7 โรงเรียน ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน รวมทั้งหมด 417 คน

2. กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน โรงเรียนเฉพาะความพิการ กลุ่ม 6 สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ โดยผู้วิจัยทำการสุ่มกลุ่มตัวอย่าง ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน ในโรงเรียนเฉพาะความพิการกลุ่ม 6 โดยใช้ตารางของเครจซี่ และมอร์แกน (Krejcie and Morgan, 1970 อ้างอิงใน ธานินทร์ ศิลป์จารุ, 2557, หน้า 49) เทียบขนาดของประชากรที่ 440 คน ได้กลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 205 คน และใช้วิธีการสุ่มอย่างง่าย ดังตาราง 2

ตาราง 2 แสดงจำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างจำแนกแต่ละโรงเรียน

โรงเรียนเฉพาะความพิการ	จำนวนคน	
	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง
โรงเรียนกวิละอนุกุล	62	30
โรงเรียนเชียงรายปัญญาอนุกุล	72	35
โรงเรียนน่านปัญญาอนุกุล	74	36
โรงเรียนแพร่ปัญญาอนุกุล	68	34
โรงเรียนศรีสังวาลย์เชียงใหม่	51	25

ตาราง 2 (ต่อ)

โรงเรียนเฉพาะความพิการ	จำนวนคน	
	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง
โรงเรียนสอนคนตาบอดภาคเหนือ ในพระบรมราชินูปถัมภ์ จังหวัดเชียงใหม่	42	21
โรงเรียนโสตศึกษาอนุสารสุนทร	48	24
<b>รวม</b>	<b>417</b>	<b>205</b>

ที่มา: สำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ, 2564

### เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นใช้ถามเกี่ยวกับสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนเฉพาะความพิการ กลุ่ม 6 สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ แบบสอบถาม โดยแบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist)

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา มีทั้งหมด 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ การบริการที่ดี การพัฒนาตนเองและการทำงานเป็นทีม

### การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การสร้างและหาคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยดำเนินการตามลำดับขั้นตอนโดยศึกษาวิธีการสร้างแบบสอบถาม ดังนี้

1. ศึกษาเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา
2. ร่างแบบสอบถาม ตอนที่ 2 เกี่ยวกับสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนเฉพาะความพิการ กลุ่ม 6 สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ เสนออาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อทำการตรวจแก้ไข

3. นำแบบสอบถามไปให้ผู้เชี่ยวชาญ 3 ท่าน ตรวจสอบความเที่ยงตรงตามโครงสร้าง (Construct Validity) ความเที่ยงตรงตามเนื้อหา (Content Validity) รูปแบบ (Format) การใช้ภาษา (Wording) โดยให้ผู้เชี่ยวชาญประเมินความสอดคล้องของเนื้อหา เป็นรายข้อลงในแบบประเมินความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับจุดประสงค์ ได้แก่

3.1 ผศ.ดร.น้ำฝน กันมา สาขาวิชาวัดและประเมินผลการศึกษา วิทยาลัยการศึกษามหาวิทยาลัยพะเยา

3.2 นางพุทธพร อินทรนันท์ ศึกษานิเทศชำนาญการพิเศษ สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดแพร่

3.3 นางสาววราภรณ์ อารีชินรักษ์ ตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียนแพร่ปัญญาคุณ จังหวัดแพร่

4. นำคะแนนของผู้เชี่ยวชาญทั้ง 3 ท่าน มาคิดค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามแต่ละข้อกับจุดประสงค์ที่ต้องการวัด (Index of Item-objective Congruence: IOC) แบบสอบถามที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้คือ ตอนที่ 2 ข้อคำถามมีค่าดัชนีความสอดคล้อง 0.67-1.00

5. นำแบบสอบถามมาปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญและเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อนำไปทดลองใช้ (Try Out) กับผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนในสถานศึกษา โรงเรียนเฉพาะความพิการ กลุ่ม 6 สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษที่ไม่ใช้กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ จำนวน 30 คน แล้วนำมาหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามทั้งฉบับด้วยวิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา ( $\alpha$ -Coefficient) ตามวิธีของครอนบาช (Cronbach) ซึ่งได้ค่าเท่ากับ 0.97 และนำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบความเชื่อมั่นแล้วไปจัดพิมพ์เป็นฉบับสมบูรณ์นำไปใช้กับกลุ่มตัวอย่างที่กำหนด เพื่อนำผลมาวิเคราะห์ตามวัตถุประสงค์และสมมุติฐานการวิจัยต่อไป

### การเก็บรวบรวมข้อมูล

เพื่อความสะดวกในการเก็บรวบรวมข้อมูล และให้ได้ข้อมูลที่ตรงตามความเป็นจริงมากที่สุด ผู้วิจัยได้ดำเนินการ ดังนี้

1. ขออนุญาตเพื่อขออนุญาตเก็บข้อมูลและตอบแบบสอบถามจากวิทยาลัยการศึกษามหาวิทยาลัยพะเยาส่งถึงผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนเฉพาะความพิการ กลุ่ม 6 สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ เพื่อขออนุญาตเก็บรวบรวมข้อมูลจากครูผู้สอนตามรายชื่อกลุ่มตัวอย่างโดยแนบซองเปล่าติดแสตมป์ จ่าหน้าซองถึงผู้วิจัย เพื่อความสะดวกของผู้ตอบแบบสอบถามส่งกลับผู้วิจัยในคราวเดียว

2. ผู้วิจัยทำการแจกแบบสอบถามจำนวน 205 ชุด

3. ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่ได้มาทั้งหมดมาตรวจสอบความสมบูรณ์ของข้อมูลอีกครั้งแล้วทำการวิเคราะห์ข้อมูล

### การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามมาจัดระเบียบข้อมูล ลงรหัสและวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติสังคมศาสตร์ โดยมีขั้นตอน ดังนี้

1. วิเคราะห์ข้อมูลตอนที่ 1 เกี่ยวกับสถานการณ์ของผู้ตอบแบบสอบถาม วิเคราะห์โดยการหาค่าความถี่ (Frequency) และหาร้อยละ (Percentage) นำเสนอเป็นตารางประกอบคำบรรยายความเสี่ยง
2. วิเคราะห์ข้อมูลตอนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนที่มีผลต่อผู้บริหารโรงเรียนสอเคราะห์โดยหาค่าเฉลี่ย (Mean) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) แล้วนำเสนอเป็นตารางประกอบคำบรรยายความเสี่ยง
3. วิเคราะห์ข้อมูลเพื่อเปรียบเทียบสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนเฉพาะความพิการ กลุ่ม 6 สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ จำแนกตามระดับการศึกษาและประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน โดยวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One –Way Analysis of Variance: ANOVA) กรณีพบความแตกต่างใช้วิธีทดสอบความแตกต่างรายคู่ตามวิธีของเชฟเฟ่ (Scheffe')

### การแปลผลข้อมูล

1. เกณฑ์การให้ระดับคะแนนมีลักษณะเป็นแบบประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ซึ่งมีความหมายดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2545)

คะแนน	ความหมาย
5 หมายถึง	สมรรถนะของผู้บริหารอยู่ในระดับมากที่สุด
4 หมายถึง	สมรรถนะของผู้บริหารอยู่ในระดับมาก
3 หมายถึง	สมรรถนะของผู้บริหารอยู่ในระดับปานกลาง
2 หมายถึง	สมรรถนะของผู้บริหารอยู่ในระดับน้อย
1 หมายถึง	สมรรถนะของผู้บริหารอยู่ในระดับน้อยที่สุด

2. เกณฑ์การแปลผลที่ได้จากค่าเฉลี่ยด้วยส่วนรวมและรายชื่อของคำถามเกี่ยวกับสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาที่ปฏิบัติผู้ศึกษาได้กำหนดเกณฑ์ในการแปลผล 5 ระดับ ดังนี้

ค่าเฉลี่ย	ความหมาย
4.51–5.00	หมายถึง สมรรถนะของผู้บริหารอยู่ในระดับมากที่สุด
3.51–4.50	หมายถึง สมรรถนะของผู้บริหารอยู่ในระดับมาก
2.51–3.50	หมายถึง สมรรถนะของผู้บริหารอยู่ในระดับปานกลาง

1.51–2.50 หมายถึง สมรรถนะของผู้บริหารอยู่ในระดับน้อย

1.00–1.50 หมายถึง สมรรถนะของผู้บริหารอยู่ในระดับน้อยที่สุด

### สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัยเรื่องสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา  
โรงเรียนเฉพาะความพิการ กลุ่ม 6 สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ มีดังนี้

#### 1. ร้อยละ % (Percentage)

1.1 ร้อยละ (Percentage) คำนวณจากสูตร (บุญชม ศรีสะอาด, 2553)

$$\text{สูตร } P = \frac{f}{n} \times 100$$

เมื่อ P แทน ร้อยละ

f แทน ความถี่หรือคะแนนที่ต้องการแปลงให้เป็นร้อยละ

n แทน จำนวนความถี่ทั้งหมดหรือคะแนนเต็ม

#### 2. ค่าเฉลี่ย $\bar{X}$ (Mean)

2.1 ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) คำนวณจากสูตร (บุญชม ศรีสะอาด, 2553)

$$\text{สูตร } \bar{X} = \frac{\sum X}{n}$$

เมื่อ X แทน ค่าเฉลี่ยของคะแนน

$\bar{X}$  แทน ผลรวมของคะแนนทั้งหมด

n แทน จำนวนกลุ่มตัวอย่าง

#### 3. ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน S.D. (Standard Deviation)

3.1 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) คำนวณจากสูตร (บุญชม ศรีสะอาด, 2553)

$$\text{สูตร S.D.} = \sqrt{\frac{\sum (x - \bar{x})^2}{(n - 1)}}$$

เมื่อ X แทน ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

n แทน ค่าของข้อมูลแต่ละตัวหรือจุดกึ่งกลางชั้นแต่ละตัว

$\bar{X}$  แทน ค่าเฉลี่ยของคะแนน

S.D. แทน จำนวนข้อมูลทั้งหมดของกลุ่มตัวอย่าง

### สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน

การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-Way Analysis of Variance: ANOVA)

เมื่อพบความแตกต่างใช้วิธีทดสอบความแตกต่างรายคู่ตามวิธีของเชฟเฟ้ (Scheffe')

## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนเฉพาะความพิการ กลุ่ม 6 สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษและเปรียบเทียบสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนเฉพาะความพิการ กลุ่ม 6 สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ โดยจำแนกตามระดับการศึกษาและประสบการณ์ในการทำงานให้เข้าใจประเด็นการศึกษาอย่างชัดเจน จึงแบ่งผลการศึกษาเป็น 3 ขั้นตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ผู้วิจัยวิเคราะห์โดยใช้ค่าความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage)

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนเฉพาะความพิการ กลุ่ม 6 สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ ผู้วิจัยวิเคราะห์โดยการหาค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

ตอนที่ 3 ผลการเปรียบเทียบสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนเฉพาะความพิการ กลุ่ม 6 สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ

#### ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตาราง 3 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามตำแหน่ง

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน	ร้อยละ
ตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบัน		
ผู้บริหารสถานศึกษา	14	6.80
ครูผู้สอน	191	93.20
รวม	205	100.00

จากตาราง 3 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามตำแหน่งครูผู้สอนจำนวน 191 คน คิดเป็นร้อยละ 93.20 และตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 14 คน คิดเป็นร้อยละ 6.80 ตามลำดับ

ตาราง 4 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามเพศ

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน	ร้อยละ
<b>เพศ</b>		
ชาย	59	28.80
หญิง	146	71.20
<b>รวม</b>	<b>205</b>	<b>100.00</b>

จากตาราง 4 พบว่า ผลการศึกษาสภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามเพศ จากจำนวนผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 205 คน พบว่า มีผู้ตอบแบบสอบถามเพศหญิง มากกว่าเพศชาย โดยผู้ตอบแบบสอบถามเพศหญิง มีจำนวนทั้งสิ้น 146 คน คิดเป็นร้อยละ 71.20 และผู้ตอบแบบสอบถามเพศชาย มีจำนวนทั้งสิ้น 59 คน คิดเป็นร้อยละ 28.80 ตามลำดับ

ตาราง 5 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกระดับการศึกษา

ระดับวุฒิการศึกษา	จำนวน	ร้อยละ
ปริญญาตรี	157	76.60
ปริญญาโท	46	22.40
ปริญญาเอก	2	1.00
<b>รวม</b>	<b>205</b>	<b>100.00</b>

จากตาราง 5 พบว่า จำแนกตามระดับวุฒิการศึกษา ผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่ มีระดับวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 157 คน คิดเป็นร้อยละ 76.60 รองลงมา ระดับปริญญาโท จำนวน 46 คน คิดเป็นร้อยละ 22.40 และระดับปริญญาเอก จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 1.00 ตามลำดับ

ตาราง 6 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามประสบการณ์

ประสบการณ์การทำงาน	จำนวน	ร้อยละ
น้อยกว่า 5 ปี	108	52.70
5-10 ปี	83	40.50
10 ปีขึ้นไป	14	6.80
<b>รวม</b>	<b>205</b>	<b>100.00</b>

จากตาราง 6 พบว่า จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ มีประสบการณ์การทำงานอายุต่ำกว่า 5 ปี จำนวน 108 คน คิดเป็นร้อยละ 52.70 รองลงมา คือ มีประสบการณ์ 5 - 10 ปี จำนวน 83 คน คิดเป็นร้อยละ 40.50 และมีประสบการณ์มากกว่า 10 ปี จำนวน 14 คน คิดเป็นร้อยละ 6.80 ตามลำดับ

## ตอนที่ 2 ผลการการวิเคราะห์สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนเฉพาะความพิการ กลุ่ม 6 สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ

ตาราง 7 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนเฉพาะความพิการ กลุ่ม 6 สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ รายด้าน

ข้อที่	สมรรถนะผู้บริหาร	n = 205		ระดับ
		$\bar{X}$	S.D.	
1	ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์	4.53	0.42	มากที่สุด
2	ด้านการบริการที่ดี	3.82	0.28	มาก
3	ด้านการพัฒนาตนเอง	3.72	0.32	มาก
4	ด้านการทำงานเป็นทีม	4.53	0.47	มากที่สุด
<b>รวมเฉลี่ย</b>		<b>4.15</b>	<b>0.26</b>	<b>มาก</b>

จากตาราง 7 พบว่า สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนเฉพาะความพิการ กลุ่ม 6 สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ รายด้านโดยรวมเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.15$ , S.D. = 0.26) ซึ่งเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ และด้านการทำงานเป็นทีม ( $\bar{X} = 4.53$ ) อยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมา คือ

ด้านการบริการที่ดี ( $\bar{X} = 3.82$ ) อยู่ในระดับมาก และรองลงมา คือ ด้านการพัฒนาตนเอง ( $\bar{X} = 4.72$ ) อยู่ในระดับมาก ตามลำดับ

ตาราง 8 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนเฉพาะความพิการ กลุ่ม 6 สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์

ข้อที่	ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์	n = 205		ระดับ
		$\bar{X}$	S.D.	
1	ผู้บริหารมีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติหน้าที่ราชการ	4.54	0.61	มากที่สุด
2	ผู้บริหารมุ่งมั่นในงานที่ปฏิบัติอย่างสม่ำเสมอ	4.57	0.58	มากที่สุด
3	ผู้บริหารสามารถสร้างสรรค์ผลงานการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ที่รับผิดชอบ	4.49	0.57	มาก
4	ผู้บริหารมีกระบวนการปฏิบัติงานให้สำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้	4.54	0.56	มากที่สุด
5	ผู้บริหารปฏิบัติงานได้สำเร็จถึงแม้จะเป็นงานที่มีความยากและท้าทาย	4.44	0.60	มาก
6	ผู้บริหารสามารถพัฒนาผลงานให้มีคุณภาพอย่างต่อเนื่อง	4.60	0.55	มากที่สุด
<b>รวมเฉลี่ย</b>		<b>4.53</b>	<b>0.42</b>	<b>มากที่สุด</b>

จากตาราง 8 พบว่า สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนเฉพาะความพิการ กลุ่ม 6 สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ โดยรวมเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.53$ , S.D. = 0.42) ซึ่งเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหารสามารถพัฒนาผลงานให้มีคุณภาพอย่างต่อเนื่อง มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.60$ ) อยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมา คือ ผู้บริหารมุ่งมั่นในงานที่ปฏิบัติอย่างสม่ำเสมอ ( $\bar{X} = 4.57$ ) อยู่ในระดับมากที่สุด และน้อยที่สุดคือ ผู้บริหารปฏิบัติงานได้สำเร็จถึงแม้จะเป็นงานที่มีความยากและท้าทาย ( $\bar{X} = 4.44$ ) อยู่ในระดับมาก ตามลำดับ

ตาราง 9 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา  
โรงเรียนเฉพาะความพิการ กลุ่ม 6 สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ  
ด้านการบริการที่ดี

ข้อที่	ด้านการบริการที่ดี	n = 205		ระดับ
		$\bar{X}$	S.D.	
1	ผู้บริหารใส่ใจในการให้บริการต่อนักเรียน ผู้ปกครองหรือหน่วยงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง	3.72	0.54	มาก
2	ผู้บริหารให้ความสำคัญของผู้มารับบริการ	4.09	0.54	มาก
3	ผู้บริหารสร้างความพึงพอใจต่อผู้มารับบริการ	3.90	0.44	มาก
4	ผู้บริหารปฏิบัติตนแก่ผู้รับบริการด้วยความตั้งใจ อย่างเต็มที่	4.17	0.61	มาก
5	ผู้บริหารรับฟังความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะจาก ผู้รับบริการและนำไปปรับปรุงการปฏิบัติงาน ให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น	3.85	0.47	มาก
6	ผู้บริหารแสดงถึงความตั้งใจในการพัฒนา และปรับปรุงบริการอย่างสม่ำเสมอ	3.80	0.47	มาก
7	ผู้บริหารให้การบริการแก่ผู้มารับบริการ ด้วยความรวดเร็วและมีคุณภาพ	3.31	0.75	ปานกลาง
8	ผู้บริหารสร้างความประทับใจแก่ผู้มารับบริการ	3.75	0.48	มาก
<b>รวมเฉลี่ย</b>		<b>3.82</b>	<b>0.28</b>	<b>มาก</b>

จากตาราง 9 พบว่า สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนเฉพาะความพิการ กลุ่ม 6 สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ ด้านการบริการที่ดี โดยรวมเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.82$ , S.D. = 0.28) ซึ่งเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหารปฏิบัติตนแก่ผู้รับบริการด้วยความตั้งใจอย่างเต็มที่ มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.17$ ) อยู่ในระดับมาก รองลงมา คือ ผู้บริหารให้ความสำคัญของผู้มารับบริการ ( $\bar{X} = 4.09$ ) อยู่ในระดับมาก และน้อยที่สุด คือ ผู้บริการให้การบริการแก่ผู้มารับบริการด้วยความรวดเร็วและมีคุณภาพ ( $\bar{X} = 3.31$ ) อยู่ในระดับปานกลาง ตามลำดับ

ตาราง 10 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา  
โรงเรียนเฉพาะความพิการ กลุ่ม 6 สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ  
ด้านการพัฒนาตนเอง

ข้อที่	ด้านการพัฒนาตนเอง	n = 205		ระดับ
		$\bar{X}$	S.D.	
1	ผู้บริหารมีการค้นคว้าหาความรู้เพื่อพัฒนาตนเองและพัฒนางาน	3.75	0.48	มาก
2	ผู้บริหารมีการเรียนรู้การนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีใหม่ๆ มาใช้เพื่อพัฒนางาน	3.86	0.72	มาก
3	ผู้บริหารแสวงหาความรู้ใหม่ ๆ โดยการประชุมวิชาการอบรมและสัมมนาต่าง ๆ	3.28	0.75	ปานกลาง
4	ผู้บริหารดำเนินการรวบรวมองค์ความรู้และจัดการความรู้ที่เป็นประโยชน์ในการพัฒนาองค์กร	3.68	0.81	มาก
5	ผู้บริหารมีการแลกเปลี่ยนแสดงความคิดเห็นในองค์กร เพื่อพัฒนาหน่วยงานให้มีประสิทธิภาพ	3.97	0.57	มาก
6	ผู้บริหารมีการสร้างเครือข่ายเพื่อพัฒนาการจัดการเรียนรู้องค์กรและวิชาชีพ	3.78	0.60	มาก
<b>รวมเฉลี่ย</b>		<b>3.72</b>	<b>0.32</b>	<b>มาก</b>

จากตาราง 10 พบว่า สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนเฉพาะความพิการ กลุ่ม 6 สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ ด้านการพัฒนาตนเอง โดยรวมเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.72$ , S.D. = 0.32) ซึ่งเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหารมีการแลกเปลี่ยนแสดงความคิดเห็นในองค์กร เพื่อพัฒนาหน่วยงานให้มีประสิทธิภาพ ( $\bar{X} = 3.97$ ) อยู่ในระดับมาก รองลงมา คือ ผู้บริหารมีการเรียนรู้การนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาใช้เพื่อพัฒนางาน ( $\bar{X} = 3.86$ ) อยู่ในระดับมากและน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารแสวงหาความรู้ใหม่ ๆ โดยการประชุมวิชาการอบรมและสัมมนาต่าง ๆ ( $\bar{X} = 3.28$ ) อยู่ในระดับปานกลาง ตามลำดับ

ตาราง 11 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา  
โรงเรียนเฉพาะความพิการ กลุ่ม 6 สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ  
ด้านการทำงานเป็นทีม

ข้อที่	ด้านการทำงานเป็นทีม	n = 205		ระดับ
		$\bar{X}$	S.D.	
1	ผู้บริหารสามารถทำงานร่วมกับผู้อื่น ได้ด้วยความตั้งใจและใส่ใจในการทำงาน	4.48	0.62	มาก
2	ผู้บริหารช่วยเหลือผู้อื่นในทีมอย่างเต็ม ความสามารถ	4.53	0.66	มากที่สุด
3	ผู้บริหารส่งเสริมสนับสนุนปัจจัยด้านต่าง ๆ แก่ผู้ปฏิบัติงานและให้โอกาสในการนำความรู้ที่มี มาใช้ในการทำงาน	4.51	0.57	มากที่สุด
4	ผู้บริหารพร้อมที่จะทำงานร่วมกับผู้อื่นในทีมได้ ไม่ว่าจะอยู่ในฐานะใดของทีม	4.59	0.57	มากที่สุด
5	ผู้บริหารให้ความช่วยเหลือสนับสนุนและร่วมมือ กับสมาชิกในทีมในการทำงานอย่างสม่ำเสมอ	4.49	0.59	มาก
6	ผู้บริหารยกย่องชมเชยให้รางวัลและให้เกียรติ สมาชิกในทีม	4.57	0.59	มากที่สุด
7	ผู้บริหารรับฟังความคิดเห็นของผู้บังคับบัญชา หรือผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยความเต็มใจ	4.49	0.60	มาก
8	ผู้บริหารใช้หลักการมีส่วนร่วมในการทำงาน	4.58	0.56	มากที่สุด
<b>รวมเฉลี่ย</b>		<b>4.53</b>	<b>0.47</b>	<b>มากที่สุด</b>

จากตาราง 11 พบว่า สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนเฉพาะความพิการ กลุ่ม 6  
สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ ด้านการทำงานเป็นทีม โดยรวมเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด  
( $\bar{X} = 4.53$ , S.D. = 0.47) ซึ่งเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหารพร้อมที่จะทำงานร่วมกับผู้อื่น  
ในทีมได้ไม่ว่าจะอยู่ในฐานะใดของทีม ( $\bar{X} = 4.57$ ) อยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมา คือ ผู้บริหาร  
ใช้หลักการมีส่วนร่วมในการทำงาน ( $\bar{X} = 4.58$ ) อยู่ในระดับมากที่สุด และน้อยที่สุด คือ  
ผู้บริหารสามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ด้วยความตั้งใจและใส่ใจในการทำงาน ( $\bar{X} = 4.48$ )  
อยู่ในระดับมาก ตามลำดับ

ตอนที่ 3 ผลการเปรียบเทียบสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนเฉพาะความพิการ  
กลุ่ม 6 สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ

ตาราง 12 แสดงการเปรียบเทียบสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนเฉพาะความพิการ  
กลุ่ม 6 สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ โดยจำแนกตามระดับการศึกษา

สมรรถนะผู้บริหาร สถานศึกษา	แหล่งความ แปรปรวน	df	SS	MS	F	Sig
1 ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์	ระหว่างกลุ่ม	2	0.43	0.21	0.19	0.31
	ภายในกลุ่ม	202	36.25	0.18		
	รวม	204	36.68			
2 ด้านการบริการที่ดี	ระหว่างกลุ่ม	2	0.49	0.24	3.11*	0.05
	ภายในกลุ่ม	202	15.80	0.08		
	รวม	204	16.28			
3 ด้านการพัฒนาตนเอง	ระหว่างกลุ่ม	2	1.24	0.62	6.26	0.06
	ภายในกลุ่ม	202	19.93	0.10		
	รวม	204	21.17			
4 ด้านการทำงานเป็นทีม	ระหว่างกลุ่ม	2	0.21	0.11	0.47	0.62
	ภายในกลุ่ม	202	45.11	0.22		
	รวม	204	45.32			
ภาพรวม	ระหว่างกลุ่ม	2	0.11	0.06	0.83	0.44
	ภายในกลุ่ม	202	13.29	0.07		
	รวม	204	13.40			

\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 12 พบว่า ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนการเปรียบเทียบความแตกต่าง  
สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามระดับการศึกษา เมื่อพิจารณาโดยรวม 4 ด้าน  
ไม่แตกต่างกันอย่างนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตาราง 13 แสดงการเปรียบเทียบสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนเฉพาะความพิการ  
กลุ่ม 6 สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ โดยจำแนกตามประสบการณ์  
ในการทำงาน

สมรรถนะผู้บริหาร สถานศึกษา	แหล่งความ แปรปรวน	df	SS	MS	F	Sig
1 ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์	ระหว่างกลุ่ม	2	0.86	0.43	2.42	0.09
	ภายในกลุ่ม	202	35.82	0.18		
	รวม	204	36.68			
2 ด้านการบริการที่ดี	ระหว่างกลุ่ม	2	0.81	0.41	5.32*	0.01
	ภายในกลุ่ม	202	15.47	0.08		
	รวม	204	16.28			
3 ด้านการพัฒนาตนเอง	ระหว่างกลุ่ม	2	1.01	0.51	5.08	0.11
	ภายในกลุ่ม	202	20.15	0.10		
	รวม	204	21.17			
4 ด้านการทำงานเป็นทีม	ระหว่างกลุ่ม	2	0.88	0.44	1.99	0.14
	ภายในกลุ่ม	202	44.45	0.22		
	รวม	204	45.32			
ภาพรวม	ระหว่างกลุ่ม	2	0.50	0.25	3.91*	0.02
	ภายในกลุ่ม	202	12.90	0.06		
	รวม	204	13.40			

\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 13 พบว่า ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนการเปรียบเทียบความแตกต่างสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน เมื่อพิจารณาโดยรวม 4 ด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการบริการที่ดี (Sig = 0.01) แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 แสดงว่า ประสบการณ์ในการทำงานที่แตกต่างกัน มีผลต่อสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตาราง 14 แสดงผลการทดสอบความแตกต่างค่าเฉลี่ยรายคู่ของการเปรียบเทียบ  
สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนเฉพาะความพิการ กลุ่ม 6 สังกัด  
สำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษจำแนกตามตำแหน่ง โดยจำแนกตาม  
ประสบการณ์ในการทำงาน ในด้านการบริการที่ดี

	น้อยกว่า 5 ปี	5-10 ปี	มากกว่า 10 ปี
น้อยกว่า 5 ปี		.654	-.868
5-10 ปี			-.011*
มากกว่า 10 ปี			

\*ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05

จากตาราง 14 พบว่า เมื่อทดสอบความแตกต่างรายคู่ของสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา  
ในด้านการบริการที่ดี จำแนกตามประสบการณ์ของในการทำงานผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า  
ผู้ตอบแบบสอบถามประสบการณ์ทำงาน 5-10 ปี กับผู้ตอบแบบสอบถามประสบการณ์มากกว่า  
10 ปี มีความคิดเห็นต่อสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา ในด้านการบริการที่ดี แตกต่างกัน  
อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05



## บทที่ 5

### บทสรุป

การศึกษาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนเฉพาะความพิการ กลุ่ม 6 สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษในครั้งนี้อย่างมีประสิทธิภาพและเปรียบเทียบสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนเฉพาะความพิการ กลุ่ม 6 สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอนสถานศึกษา โรงเรียนเฉพาะความพิการ กลุ่ม 6 สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ จำนวน 206 คนและเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และวิธีการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ โดยมีรายละเอียด ดังนี้

1. สรุปผลการวิจัย
2. อภิปรายผลการวิจัย
3. ข้อเสนอแนะ

#### สรุปผลการวิจัย

ผลการศึกษาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนเฉพาะความพิการ กลุ่ม 6 สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ สรุปผลการศึกษาได้ดังนี้

1. จากการศึกษาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนเฉพาะความพิการ กลุ่ม 6 สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด 205 คน จำแนกตามตำแหน่ง พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 14 คน ครูผู้สอนในสถานศึกษา จำนวน 191 คน ในส่วนการจำแนกตามเพศ พบว่า มีผู้ตอบแบบสอบถามเป็นเพศหญิงมากที่สุด มีจำนวนทั้งสิ้น 146 คน และผู้ตอบแบบสอบถามเพศชาย มีจำนวนทั้งสิ้น 59 คน ในส่วนจำแนกตามระดับการศึกษา พบว่า มีผู้ตอบแบบสอบถามระดับการศึกษาปริญญาตรีมากที่สุด จำนวน 157 คน รองลงมา คือ ระดับการศึกษาปริญญาโท จำนวน 46 คน และน้อยที่สุด คือ ระดับปริญญาเอก จำนวน 2 คน และจำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน พบว่า มีผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์น้อยกว่า 10 ปี มากที่สุด จำนวน 108 คน รองลงมา คือ ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์การทำงาน 5-10 ปี จำนวน 83 คน และน้อยที่สุด คือ ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์การทำงาน 10 ขึ้นไป จำนวน 14 คน ตามลำดับ

2. จากผลการศึกษาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนเฉพาะความพิการ กลุ่ม 6 สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ ในภาพรวม พบว่า ทุกด้านมีระดับความคิดเห็น

อยู่ในระดับมากที่สุด โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ อยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมา คือ ด้านทำงานเป็นทีม อยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมา คือ ด้านการบริการที่ดี อยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมา คือ ด้านการพัฒนาตนเอง อยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาแต่ละรายด้านปรากฏผลดังนี้

2.1 ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนเฉพาะความพิการ กลุ่ม 6 สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ได้แก่ ผู้บริหารสามารถพัฒนาผลงานให้มีคุณภาพอย่างต่อเนื่อง อยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมา คือ ผู้บริหารมุ่งมั่นในงานที่ปฏิบัติอย่างสม่ำเสมอ อยู่ในระดับมากที่สุดและอันดับสุดท้าย คือ ผู้บริหารปฏิบัติงานได้สำเร็จถึงแม้จะเป็นงานที่มีความยากและท้าทาย อยู่ในระดับมากที่สุด ตามลำดับ

2.2 ด้านการบริการที่ดี สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนเฉพาะความพิการ กลุ่ม 6 สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ ด้านการบริการที่ดี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ได้แก่ ผู้บริหารปฏิบัติตนแก่ผู้รับบริการด้วยความตั้งใจอย่างเต็มที่ อยู่ในระดับมากที่สุดรองลงมา คือ ผู้บริหารให้ความสำคัญของผู้มารับบริการ อยู่ในระดับมากที่สุดและอันดับสุดท้าย คือ ผู้บริการให้การบริการแก่ผู้มารับบริการด้วยความรวดเร็วและมีคุณภาพ อยู่ในระดับมากที่สุด ตามลำดับ

2.3 ด้านการพัฒนาตนเอง สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนเฉพาะความพิการ กลุ่ม 6 สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ ด้านการพัฒนาตนเอง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ได้แก่ ผู้บริหารมีการแลกเปลี่ยนแสดงความคิดเห็นในองค์กร เพื่อพัฒนาหน่วยงานให้มีประสิทธิภาพ อยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมา คือ ผู้บริหารมีการเรียนรู้การนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาใช้เพื่อพัฒนางาน อยู่ในระดับมากที่สุด และอันดับสุดท้าย คือ ผู้บริหารแสวงหาความรู้ใหม่ ๆ โดยการประชุมวิชาการอบรมและสัมมนาต่าง ๆ อยู่ในระดับปานกลาง ตามลำดับ

2.4 ด้านการทำงานเป็นทีม สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนเฉพาะความพิการกลุ่ม 6 สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ ด้านการทำงานเป็นทีม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ได้แก่ ผู้บริหารพร้อมที่จะทำงานร่วมกับผู้อื่นในทีมได้ไม่ว่าจะอยู่ในฐานะใดของทีม อยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมา คือ ผู้บริหารใช้หลักการมีส่วนร่วมในการทำงาน อยู่ในระดับมากที่สุด และน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารสามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ด้วยความตั้งใจและใส่ใจในการทำงาน อยู่ในระดับมากที่สุด ตามลำดับ

3. จากผลการเปรียบเทียบสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนเฉพาะความพิการ กลุ่ม 6 สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ จำแนกตามระดับการศึกษาและประสบการณ์การทำงานสามารถสรุปผลการวิจัย ดังนี้

3.1 จากผลการเปรียบเทียบสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนเฉพาะความพิการ กลุ่ม 6 สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ จำแนกตามระดับการศึกษาในภาพรวม พบว่า ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านการบริการที่ดี ด้านการพัฒนาตนเองและด้านการทำงานเป็นทีม ในภาพรวมไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05

3.2 จากผลการเปรียบเทียบสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนเฉพาะความพิการ กลุ่ม 6 สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ จำแนกตามประสบการณ์การทำงานในภาพรวม พบว่า มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการบริการที่ดีและด้านการพัฒนาตนเอง มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05

ผลการทดสอบความแตกต่างค่าเฉลี่ยรายคู่ของการเปรียบเทียบสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนเฉพาะความพิการกลุ่ม 6 สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ ด้านการบริการที่ดีและด้านการพัฒนาตนเอง พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามประสบการณ์ทำงาน 5-10 ปีกับผู้ตอบแบบสอบถามประสบการณ์ทำงานมากกว่า 10 ปี มีความคิดเห็นต่อสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา ในด้านการบริการที่ดี แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

### อภิปรายผลการวิจัย

จากผลการศึกษาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนเฉพาะความพิการ กลุ่ม 6 สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ มีประเด็นการอภิปรายผล ดังต่อไปนี้

1. จากผลการศึกษาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนเฉพาะความพิการ กลุ่ม 6 สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ พบว่า โดยภาพรวมทุกด้าน อยู่ในระดับมากที่สุด สามารถอภิปรายผลเป็นรายด้าน ดังนี้

1.1 ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนเฉพาะความพิการกลุ่ม 6 สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารมีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติหน้าที่ มีกระบวนการปฏิบัติงานให้สำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ สามารถพัฒนาและสร้างสรรค์ผลงาน การปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ที่รับผิดชอบ และสามารถปฏิบัติงานได้สำเร็จถึงแม้จะเป็นงานที่มีความยากและท้าทาย ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ภัคจิรา ผาทอง (2563) ได้ศึกษา

สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแพร่ เขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ สมรรถนะด้านมุ่งผลสัมฤทธิ์ อยู่ในระดับมากที่สุด

1.2 ด้านการบริการที่ดี สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนเฉพาะความพิการกลุ่ม 6 สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ ด้านการบริการที่ดี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารมีความมุ่งมั่นในการสร้างความพึงพอใจให้แก่ผู้มารับบริการ ให้ความสำคัญโดยการปฏิบัติด้วยความเสมอภาคและให้เกียรติและผู้บริหารอุทิศตนให้กับงานที่ทำ สร้างความประทับใจ ทุ่มเททำงานด้วยหัวใจบริการอย่างเต็มที่ บริการอย่างรวดเร็ว รับฟังข้อคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะ จากผู้มารับบริการและนำไปปรับปรุงการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ใส่ใจในการให้บริการต่อนักเรียน ผู้ปกครอง ประชาชน ข้าราชการหรือหน่วยงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนผู้บริหารมีบุคลิกภาพดี การแต่งกายสะอาด มีความสุภาพและมีการใช้ภาษา เพื่อการสื่อสารอย่างถูกต้องและเหมาะสม สามารถควบคุมอารมณ์ มีความอดทนต่องานบริการแม้ถูกตำหนิต่อว่า แสดงถึงความตั้งใจในการพัฒนาและปรับปรุงการบริการอย่างสม่ำเสมอ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ เนียม ณะกาแก้ว (2554) ได้ศึกษาสมรรถนะหลักทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 ผลการศึกษา พบว่าสมรรถนะหลักทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านสมรรถนะการบริการที่ดีอยู่ในระดับมาก

1.3 ด้านการพัฒนาตนเอง สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนเฉพาะความพิการ กลุ่ม 6 สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ ด้านการพัฒนาตนเอง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารมีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นด้านวิชาการกับครูและเห็นความสำคัญว่าการปฏิบัติงานในสายวิชาชีพจำเป็นต้องเปิดกว้างให้บุคคลที่ปฏิบัติงานในวิชาชีพได้เจริญก้าวหน้าไปในหน้าที่การงานที่ปฏิบัติอยู่ ดังที่ สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษา (2558, หน้า 37) ได้กำหนดแนวทางการพัฒนาตนเองของผู้บังคับบัญชาที่ก่อให้เกิดความสำเร็จในการปฏิบัติงานมีดังนี้ 1) มีความตั้งใจที่จะพัฒนาตนเองให้ทันต่อเหตุการณ์ 2) แลกเปลี่ยนความรู้ความคิดแบบกันเอง 3) ศึกษาหาความรู้จากเอกสารวิชาการต่าง ๆ 4) ติดตามความเคลื่อนไหวเกี่ยวกับนโยบายและโครงสร้างของงานที่อยู่ในความรับผิดชอบโดยตรงและที่เกี่ยวข้อง 5) ติดตามความเคลื่อนไหวของเหตุการณ์ทั้งภายในและภายนอกประเทศโดยอาศัยหนังสือพิมพ์ วิทยุ โทรทัศน์และสื่อมวลชนอื่น ๆ 6) เข้าร่วมประชุมสัมมนา 7) เป็นผู้นำอภิปรายและการบรรยายในบางโอกาส 8) เป็นสมาชิกองค์การทางวิชาการ

หรือองค์กรที่น่าสนใจอื่น ๆ 9) หาโอกาสไปศึกษาและดูงานทั้งภายในและภายนอกประเทศ เป็นครั้งคราว 10) ศึกษาเพิ่มเติมบางวิชาในสถานศึกษา 11) บกพรอดตามกับผู้ที่มีความรู้และ สอดคล้องกับงานวิจัยของ อาราพัต หัดหนี (2562, หน้า 92) ที่ศึกษาเรื่อง สมรรถนะหลักของ ผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 3 ผลการวิจัย พบว่า ครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 3 มีความ คิดเห็นต่อสมรรถนะหลักของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กในภาพรวมอยู่ในระดับมาก

1.4 ด้านการทำงานเป็นทีม สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนเฉพาะ ความพิการ กลุ่ม 6 สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ ด้านการทำงานเป็นทีม โดยภาพรวม อยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารยกย่อง ชมเชย ให้รางวัลและให้เกียรติ สมาชิกในทีมเสมอ ผู้บริหารใช้หลักการมีส่วนร่วมในการทำงานเป็นทีมสามารถทำงานร่วมกับ ผู้อื่นได้ด้วยความตั้งใจและใส่ใจในการทำงาน ช่วยเหลือผู้อื่นในทีมอย่างเต็มความสามารถ กรณีที่ทีมเกิดปัญหาในการทำงานนี้ ส่งเสริมสนับสนุนปัจจัยด้านต่าง ๆ แก่ผู้ปฏิบัติและให้โอกาส ในการนำความรู้ที่มีมาใช้ในการทำงานของตน และพร้อมที่จะทำงานร่วมกับผู้อื่นในทีมได้ไม่ว่า จะอยู่ในฐานะใดของทีม ตลอดจนผู้บริหารให้ความช่วยเหลือสนับสนุนและร่วมมือกับสมาชิก ในทีมในการทำงานอย่างสม่ำเสมอ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ภัคจิรา ผาทอง (2563) ได้ศึกษา สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแพร่ เขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมาก โดยสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาด้านการทำงานเป็นทีม มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดและอยู่ในระดับ มากที่สุด

2. จากผลการเปรียบเทียบสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนเฉพาะความ พิการกลุ่ม 6 สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ จำแนกตามระดับการศึกษาและ ประสบการณ์การทำงานสามารถอภิปรายผลการวิจัยได้ดังนี้

2.1 ผลจากการเปรียบเทียบสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนเฉพาะความพิการ กลุ่ม 6 สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ จำแนกตามระดับการศึกษา พบว่า ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติในทุกด้าน ซึ่งไม่เป็นตามที่สมมุติฐานตั้งไว้ ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะ ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นต่อสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาในทุกด้านเป็นสิ่งที่ ผู้บริหารควรประพฤติและปฏิบัติในการพัฒนาสถานศึกษามุ่งไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมาย ที่กำหนดไว้ ซึ่งได้สอดคล้องกับงานวิจัยของ ภัคญณ์พัชร์ เพิ่มพูน (2557) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง สมรรถนะการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนจุฬาภรณราชวิทยาลัยภาคใต้ พบว่า ครูที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นต่อสมรรถนะการบริหารงานวิชาการของ

ผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนจุฬาภรณราชวิทยาลัยภาคใต้ โดยภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติและได้สอดคล้องกับงานวิจัยของ เพชรา ชาญพันธ์ (2556) ได้ศึกษาวิจัย เรื่องความคิดเห็นของครูผู้สอนต่อสมรรถนะการบริหารวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า ครูที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นต่อสมรรถนะการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในภาพรวมไม่แตกต่างกัน

2.2 ผลจากการเปรียบเทียบสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนเฉพาะ ความพิการ กลุ่ม 6 สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน พบว่า ด้านการบริการที่ดีและด้านการพัฒนาตนเอง มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งเป็นไปตามสมมุติฐานตั้งไว้ เมื่อทดสอบความแตกต่างค่าเฉลี่ยรายคู่ของการเปรียบเทียบสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา สามารถอภิปรายผลได้ดังนี้ ด้านการพัฒนาตนเอง พบว่า ครูที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่ำกว่า 5 ปี, 5-10 ปี และ 10 ปีขึ้นไป มีความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนเฉพาะความพิการ กลุ่ม 6 สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยครูที่มีประสบการณ์ทำงานต่ำกว่า 5 ปี มีความคิดเห็นเฉลี่ยสูงกว่าครูที่มีประสบการณ์ทำงาน 5-10 ปี และ 10 ปีขึ้นไป ทั้งนี้ อาจเนื่องมาจากผู้บริหารมีการมุ่งเน้นเพื่อมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานจึงทำให้มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นด้านวิชาการกับครูที่เข้ามาปฏิบัติงานใหม่ นอกจากนี้ ยังเห็นความสำคัญว่าการปฏิบัติงานในสายวิชาชีพจำเป็นต้องเปิดกว้างให้บุคคลที่ปฏิบัติงานในวิชาชีพได้เจริญก้าวหน้าไปในหน้าที่การงานที่ปฏิบัติอยู่ ดังที่ ภาคินี มีวาราท (2560) ศึกษาเรื่อง สมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอ่างทอง ตามมาตรฐานวิชาชีพของคุรุสภา ได้กล่าวว่า การพัฒนาตนเองเป็นหัวใจของการพัฒนาทั้งปวง ซึ่งจะทำให้บุคคลประสบความสำเร็จในทุกด้าน ดังนั้น ผู้บริหารโรงเรียนจึงควรพัฒนาตนเองอยู่เสมอ เพื่อจะได้เพิ่มพูนความรู้ ความสามารถและทักษะในการปฏิบัติงานให้ดีขึ้นแล้ว จะส่งผลสำเร็จต่อชีวิตและการทำงาน จึงทำให้ครูที่มีประสบการณ์ทำงานต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาในด้านการพัฒนาตนเองแตกต่างกันสอดคล้องกับงานวิจัยของ วิมลรัตน์ ศรีสำอาง (2558) ที่ศึกษาเรื่อง สมรรถนะหลักทางการบริหาร สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา อำเภอแก จังหวัดนครพนม จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน พบว่า ด้านการพัฒนาตนเองแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

### ข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนเฉพาะความพิการ กลุ่ม 6 สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ ดังต่อไปนี้

#### ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1. ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ผู้บริหารควรมีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติหน้าที่ราชการ และปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ สามารถสร้างสรรค์ผลงานการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ที่ได้รับผิดชอบ มีกระบวนการปฏิบัติงานให้สำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ สามารถหาผลงานของตนเองสู่ความสำเร็จ
2. ด้านการการบริการที่ดี ผู้บริหารควรมีการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในงานด้านต่าง ๆ ที่ได้รับมอบหมาย เพื่อให้เกิดการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพ ผู้บริหารควรสร้างระบบการให้บริการอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้เรียน ครู ผู้ปกครอง และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการศึกษาทำให้ผู้รับบริการพึงพอใจ และควรจัดทำช่องทางการสื่อสาร เพื่อเปิดรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้ที่มาติดต่อประสานงาน
3. ด้านการพัฒนาตนเองควรทำการฝึกอบรมพัฒนาคนให้มีความสามารถสูงขึ้น อันจะมีผลดีในการทำงานให้ดีขึ้น ผู้บริหารต้องมีความรู้ในการบริหารคน และสามารถสอนพัฒนาคนให้มีลักษณะที่ดีขึ้น
4. ด้านทำงานเป็นทีมให้มีประสิทธิภาพควรมีการกำหนดวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน โดยผู้บริหารและบุคลากรภายในสถานศึกษามีส่วนร่วมกำหนดหน้าที่ ความรับผิดชอบและวัตถุประสงค์ร่วมกัน ผู้บริหารควรแนะนำให้ทีมงานได้เรียนรู้จากประสบการณ์ที่ทำ รู้จักคิด และให้ข้อมูลป้อนกลับที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงานของแต่ละคน

#### ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนเฉพาะความพิการ กลุ่ม 6 สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ
2. ควรศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลการบริหารสถานศึกษา โรงเรียนเฉพาะความพิการกลุ่ม 6 สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ

## บรรณานุกรม

- กมลพัชร หินแก้ว. (2555). **สมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาเอกชนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2.** วิทยานิพนธ์ ศษ.ม., มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี, ปทุมธานี.
- กรกต ชาวสะอาด. (2559). **สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1.** วิทยานิพนธ์ ค.ม., มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม, นครปฐม.
- กัญญ์ณพัชร เพิ่มพูน. (2557). **ศึกษาผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของครูต่อสมรรถนะการบริหารงานวิชาการของผู้บริหาร สถานศึกษาโรงเรียนจุฬารัตนราชวิทยาลัยภาคใต้.** วิทยานิพนธ์ กศ.ม., มหาวิทยาลัยหาดใหญ่, สงขลา.
- จิรพรรณ หิรัญวรเสฏฐ์. (2555). **สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน อำเภอเสริมงาม เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 2.** การค้นคว้าอิสระ ศษ.ม., มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, เชียงใหม่.
- จีระ หงส์ลดาธรมภ์. (2559). **ทุนมนุษย์คนไทยในการรองรับประชาคมอาเซียน.** กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- ฉวีวรรณ ฉัตรวิไล. (2560). **สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการดำเนินการตามมาตรฐานเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเพื่อการศึกษาในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เขต 6 จังหวัดฉะเชิงเทรา.** วิทยานิพนธ์ ค.ม., มหาวิทยาลัยราชภัฏราชชนครินทร์, ฉะเชิงเทรา.
- ฉัฐธรรมา ศรีจันทร์เวียง. (2553). **สมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษายุทธธานี.** สารนิพนธ์ กศ.ม., มหาวิทยาลัยอุตรธานี, อุตรธานี.
- ณัฐธิดา มีจันทร์. (2562). **สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.** สารนิพนธ์ กศ.ม., มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี, ปทุมธานี.
- ทิพวัลย์ อ่างคำ. (2561). **สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในโครงการสู่ความเป็นเลิศมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาภาคเหนือ.** วิทยานิพนธ์ ศษ.ม., มหาวิทยาลัยสยาม, กรุงเทพฯ.

- ทิพวัลย์ อ้ายปั่น และรัตนา กาญจน์พันธ์. (2564). **สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา ในศตวรรษที่ 21 ในเครือข่ายมูลนิธิคริสตจักรเซเว่นธ์เดย์แอ็ดเวนตีสแห่งประเทศไทย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการส่งเสริมการศึกษาเอกชน เขตวัฒนา กรุงเทพมหานคร.** สารนิพนธ์ กศ.ม., มหาวิทยาลัยรามคำแหง, กรุงเทพฯ.
- ธานินทร์ ศิลป์จารุ. (2557). **การวิจัยและวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติด้วย SPSS AMOS (พิมพ์ครั้งที่ 15).** กรุงเทพฯ: บิสนิเนสอาร์แอนด์ดี.
- ธีระ รุญเจริญ. (2550). **ความเป็นมืออาชีพในการจัดและบริหารการศึกษา ยุคปฏิรูป การศึกษา.** กรุงเทพฯ: เอ็กซ์เปอร์เน็ท.
- นิธิ เรืองสุขอุดม. (2563). **สมรรถนะของผู้บริหารกับการบริหารแบบมีส่วนร่วมของ สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 1.** สารนิพนธ์ กศ.ม., มหาวิทยาลัยศิลปากร, กรุงเทพฯ.
- นิภา ศรีไพโรจน์. (2560). **เอกสารประกอบคำสอนเรื่องความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับการวิจัย.** สืบค้นเมื่อ 2 ตุลาคม 2564, จาก <http://www.watpon.com/Elearning/res9.htm>.
- นิษฐ์วดี จิรโรจน์ภิญโญ. (2563). **การพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาของสถาบัน อุดมศึกษาเอกชน ภายใต้กรอบการประกันคุณภาพการศึกษาแนวใหม่.** สารนิพนธ์ กศ.ม., มหาวิทยาลัยเวสเทิร์น, กาญจนบุรี.
- เนียม พะกาแก้ว. (2554). **สมรรถนะหลักทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อ ประสิทธิภาพของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4.** วิทยานิพนธ์ ศษ.ม., มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ขอนแก่น.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2545). **การวิจัยเบื้องต้น (พิมพ์ครั้งที่ 7).** กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2553). **การวิจัยเบื้องต้น (พิมพ์ครั้งที่ 8).** กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- ประจักษ์ ทรัพย์อุดม. (2550). **แนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้วย Competency.** กรุงเทพฯ: ศิริวัฒนา อินเทอร์เน็ต.
- ปวีณา รอดเจริญ. (2562). **สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของ สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษา เขต 9.** สารนิพนธ์ กศ.ม., มหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง, ราชบุรี.

- ปาริฉัตร ช่อชิต. (2559). **ศึกษาสมรรถนะผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษา**  
**สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8.** วิทยานิพนธ์ ศษ.ม.,  
 มหาวิทยาลัยศิลปากร, กรุงเทพฯ.
- พเยาว์ สุตรรัก. (2553). **ศึกษาสมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็น**  
**องค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษাপทุมธานี**  
**เขต 1.** วิทยานิพนธ์ คอ.ม., มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี, ปทุมธานี.
- พรชัย เจดามาน. (2559). **ยุทธศาสตร์การพัฒนาเพื่อการบริหารจัดการสู่การเปลี่ยนผ่าน**  
**ศตวรรษที่ 21: ไทยแลนด์ 4.0.** สืบค้นเมื่อ 29 มีนาคม 2565, จาก <http://www.oknation.net/blog/jedaman/2016/12/31/entry-1>.
- พรพนา พาโคกทม. (2553). **สมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในสถานศึกษา**  
**สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 3.** สารนิพนธ์ กศ.ม.,  
 มหาวิทยาลัยเลย, เลย.
- พิฑูล ไชยศิริ. (2560). **สมรรถนะหลักทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาตามความ**  
**คิดเห็นของครูโรงเรียนบรบือวิทยาคาร.** สืบค้นเมื่อ 11 พฤศจิกายน 2564, จาก  
<http://journalgrad.ssrui.ac.th/index.php/8thconference/issue/view/68>.
- พีรพันธุ์ กิจพาณิชย์เจริญ. (2552). **ศึกษาสมรรถนะการบริหารวิชาการของผู้บริหาร**  
**สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตหนองแขม กรุงเทพมหานคร.** สารนิพนธ์ กศ.ม.,  
 มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, กรุงเทพฯ.
- เพชร ชาญพันธ์. (2556). **ความคิดเห็นของครูผู้สอนต่อการบริหารวิชาการของผู้บริหาร**  
**สถานศึกษา เครือข่ายโรงเรียนอำเภอพรหมพิราม 6 จังหวัดพิษณุโลก.**  
 วิทยานิพนธ์ ศษ.ม., วิทยาลัยทองสุข, กรุงเทพฯ.
- ภคินี มีวาราท. (2560). **สมรรถนะผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา**  
**ประถมศึกษากลางทองตามมาตรฐานวิชาชีพของคุรุสภา.** วิทยานิพนธ์ กศ.ม.,  
 มหาวิทยาลัยศิลปากร, กรุงเทพฯ.
- ภัคจิรา ผาทอง. (2563). **สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา**  
**ประถมศึกษาแพร่ เขต 2.** วิทยานิพนธ์ ศษ.ม., มหาวิทยาลัยพะเยา, พะเยา.
- มานะ ครุฑาโรจน์. (2563). **กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน**  
**ยุคการศึกษา 4.0.** สารนิพนธ์ กศ.ม., มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์, กรุงเทพฯ.

- รวีภัทร ชัยภัทรธนสร. (2564). **สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อคุณลักษณะ  
โรงเรียนคุณธรรม ในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.**  
สารนิพนธ์ กศ.ม., มหาวิทยาลัยวงษ์ชวลิตกุล, นครราชสีมา.
- รัชนิวรรณ วณิชยธนม. (2551). **สมรรถนะในระบบข้าราชการพลเรือนไทย.** สืบค้นเมื่อ  
15 ธันวาคม 2564, จาก [http://training.prd.go.th/document\\_public/](http://training.prd.go.th/document_public/).
- วิจิต แสงสว่าง. (2563). **ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา  
สังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดฉะเชิงเทรา.** สารนิพนธ์ กศ.ม., มหาวิทยาลัยเกริก, กรุงเทพฯ.
- วิมลรัตน์ ศรสำอาง. (2558). **สมรรถนะหลักทางการบริหารสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา  
ตามความคิดเห็นของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา อำเภอนาแก จังหวัดพนม. วารสาร  
มหาวิทยาลัยนครพนม, 5(2), 80-89.**
- วีระกานต์ ศรีสมัย. (2551). **สมรรถนะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน  
เขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2.** วิทยานิพนธ์ ค.ม., มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์,  
ฉะเชิงเทรา.
- สมภพ ดวงช่อม. (2554). **สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
ประถมศึกษาศะเชิงเทรา เขต 2.** วิทยานิพนธ์ ศษ.ม., มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2552). **คู่มือการปฏิบัติงานโครงการโรงเรียน  
ร่วมพัฒนา.** กรุงเทพฯ: อักษรไทย.
- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษา. (2558). **สมรรถนะของ  
ผู้บริหารสถานศึกษา.** กรุงเทพฯ: กระทรวงศึกษาธิการ.
- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. (2553). **คู่มือสมรรถนะหลัก.** กรุงเทพฯ:  
สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน.
- สำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ. (2564). **แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2560.**  
ม.ป.ท.: งานข้อมูลสารสนเทศกลุ่มแผนและงบประมาณสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ.
- สำนักพัฒนาและส่งเสริมวิชาชีพ. (2549). **ชุดวิชาการจัดการเรียนรู้ โครงการพัฒนาวิชาชีพ  
ผู้บริหารการศึกษาและผู้บริหารสถานศึกษาประจำการ.** กรุงเทพฯ: สำนักงาน  
เลขาธิการคุรุสภา.
- สุกัญญา รัตมีธรรมโชติ. (2558). **แนวทางการพัฒนาศักยภาพมนุษย์ด้วย Competency  
Based Learning.** กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดยูเคชั่น.

- สุทฤศยา สุขสำราญ. (2560). **สมรรถนะของผู้บริหารในการพัฒนาโรงเรียนขยายโอกาส**  
**เครือข่ายการจัดการศึกษาที่ 3 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประจวบคีรีขันธ์**  
**สูัศตวรรษที่ 21.** วิทยานิพนธ์ กศ.ม., มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา, กรุงเทพฯ.
- สุนิดา พิณจการ. (2559). **สมรรถนะผู้บริหาร.** กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- หทัยพัชร ทองเดช. (2560). **การศึกษาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสหวิทยาเขต**  
**บูรพาสระบุรี สังกัดเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4.** วิทยานิพนธ์ ศษ.ม.,  
มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.
- อาภรณ์ ภูวิทย์พันธ์. (2553). **ระบบการบริหารผลงาน.** กรุงเทพฯ: เอช อาร์ เซนเตอร์.
- อาราพัต หัดหนี. (2562). **สมรรถนะหลักของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กสังกัดสำนักงาน**  
**เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 3.** สารนิพนธ์. ศษ.ม., มหาวิทยาลัย  
หาดใหญ่, สงขลา.
- อุทัย ภัคดีประยูรวงศ์. (2556). **สมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงาน**  
**เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20.** สารนิพนธ์ กศ.ม., มหาวิทยาลัยขอนแก่น,  
ขอนแก่น.
- เอนกลาก สุทธิพันธ์. (2548). **แนวทางการนำสมรรถนะทั้ง 5 ไปเพิ่มประสิทธิภาพ**  
**การปฏิบัติงานอย่างได้ผล.** กรุงเทพฯ :ม.ป.พ.
- Boyatzis, R. E. (1982). **The Competent Manager: A Model for Effective Performance.**  
New York: John Wiley and Sons.
- Byham, W. C. and Moyer, R. (2006). **Organizing genius: the secret of creative collaboration.**  
UK: Kindle Store.
- Clark, L. (2009). Focus Group Research With Children and Youth. **Journal for Specialists**  
**in Pediatric Nursing, 14(2), 152–154.**
- Lawler, E. (2005). The Effect of Performance on Job Satisfaction. **Industrial Relation,**  
7(10), 120.
- Spencer, L. M. and Spencer, S. M. (1993). **Competence at work: Models for Superiors**  
**Performance.** New York: John Wilev and Sons.



ภาคผนวก

## ภาคผนวก ก รายนามผู้เชี่ยวชาญ

1. ผศ.ดร.น้ำฝน กันมา อาจารย์ วิทยาลัยการศึกษ มหาวิทยาลัยพะเยา
2. นางสาววราภรณ์ อารีชินรักษ์ ผู้อำนวยการโรงเรียนแพร่ปัญญานุกูล จังหวัดแพร่
3. นางพุทธพร อินทรนันท์ศึกษานิเทศชำนาญการพิเศษ  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแพร่ เขต 1



ภาคผนวก ข แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง การศึกษาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา

โรงเรียนเฉพาะความพิการกลุ่ม 6 สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามเพื่อการวิจัย เรื่อง การศึกษาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนเฉพาะความพิการ กลุ่ม 6 สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ

2. แบบสอบถามเพื่อการวิจัยนี้ มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนเฉพาะความพิการ กลุ่ม 6 สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ และเพื่อเปรียบเทียบสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา ในโรงเรียนเฉพาะความพิการ กลุ่ม 6 สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ จำแนกตามวุฒิการศึกษาและประสบการณ์ทำงาน

ขอความกรุณาโปรดพิจารณารายการประเมินว่ามีความสอดคล้องกับนิยามศัพท์เฉพาะในเรื่องภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม 5 ด้าน ได้แก่ ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์, ด้านการบริการที่ดี, ด้านการพัฒนาตนเองและด้านการทำงานเป็นทีมที่ระบุไว้หรือไม่โดยทำเครื่องหมาย  $\checkmark$  ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน ดังนี้

+1 = แน่ใจว่าคำถามมีความเหมาะสม

0 = ไม่แน่ใจว่าคำถามมีความเหมาะสมหรือไม่

-1 = แน่ใจว่าคำถามไม่มีความเหมาะสม

ในกรณีที่ท่านใส่ 0 หรือ -1 หรือมีข้อเสนอแนะใด ๆ โปรดเพิ่มรายละเอียดลงในช่อง  
ขอเสนอแนะ

ผู้วิจัยขอขอบคุณผู้เชี่ยวชาญที่กรุณาตรวจสอบเครื่องมือในครั้งนี้

นางสาวณัฐนิชา เขียวอ่อน

นิสิตปริญญาโท สาขาการบริหารการศึกษา

หลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยพะเยา

**ข้อคำถามเกี่ยว การศึกษาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา**  
**โรงเรียนเฉพาะความพิการกลุ่ม 6 สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ**  
**ประกอบด้วยข้อคำถาม 4 ด้าน**

นิยามศัพท์เฉพาะ	ข้อคำถาม	ความคิดเห็นของ ผู้เชี่ยวชาญ			ข้อเสนอแนะ
		+1	0	-1	
<p>1. การมุ่งผลสัมฤทธิ์ หมายถึง ความมุ่งมั่น จะปฏิบัติราชการให้ดี หรือให้เกินมาตรฐานที่มีอยู่ ปฏิบัติอย่างสม่ำเสมอ สามารถสร้างสรรค์ผลงาน การปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ที่รับผิดชอบ โดยมาตรฐานนี้อาจเป็นผล การปฏิบัติงานที่ผ่านมา ของตนเองหรือเกณฑ์วัด ผลสัมฤทธิ์ที่ส่วนหน่วยงาน กำหนดขึ้น อีกทั้งยังหมาย รวมถึงการสร้างสรรค พัฒนาผลงาน หรือ กระบวนการปฏิบัติงาน ตามเป้าหมายที่ยากและ ทำทนายชนิดที่ไม่เคยมีผู้ใด สามารถกระทำได้มาก่อน และมีการพัฒนาผลงาน ให้มีคุณภาพอย่างต่อเนื่อง</p>	1. ผู้บริหารมีความมุ่งมั่น ในการปฏิบัติหน้าที่ราชการ				
	2. ผู้บริหารมุ่งมั่นในงาน ที่ปฏิบัติอย่างสม่ำเสมอ				
	3. ผู้บริหารสามารถ สร้างสรรค์ผลงาน การปฏิบัติงานตามบทบาท หน้าที่ที่รับผิดชอบ				
	4. ผู้บริหารมีกระบวนการ ปฏิบัติงานให้สำเร็จ ตามเป้าหมายที่วางไว้				
	5. ผู้บริหารปฏิบัติงาน ได้สำเร็จถึงแม้จะเป็นงาน ที่มีความยากและท้าทาย				
	6. ผู้บริหารสามารถพัฒนา ผลงานให้มีคุณภาพ อย่างต่อเนื่อง				

นิยามศัพท์เฉพาะ	ข้อคำถาม	ความคิดเห็นของ			ข้อเสนอแนะ
		ผู้เชี่ยวชาญ			
		+1	0	-1	
2. การบริการที่ดี หมายถึง ความสามารถในการสร้างระบบ การให้บริการและการบริการอย่างมีประสิทธิภาพ มีความตั้งใจและความพยายามของตนเองในการให้บริการ เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้ร่วมงาน นักเรียน ตลอดจนบุคลากรของภาครัฐอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง ทุ่มเททำงานด้วยหัวใจ บริการอย่างเต็มที่และมีความตั้งใจในการปรับปรุงระบบบริการให้มีประสิทธิภาพรวดเร็ว เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ	1. ผู้บริหารใส่ใจในการให้บริการต่อนักเรียน ผู้ปกครองหรือหน่วยงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง				
	2. ผู้บริหารให้ความสำคัญของผู้มารับบริการ				
	3. ผู้บริหารสร้างความพึงพอใจต่อผู้มารับบริการ				
	4. ผู้บริหารปฏิบัติตนแก่ผู้รับบริการด้วยความตั้งใจอย่างเต็มที่				
	5. ผู้บริหารรับฟังความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะจากผู้รับบริการ และนำไปปรับปรุงการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น				
	6. ผู้บริหารแสดงถึงความตั้งใจในการพัฒนาและปรับปรุงบริการอย่างสม่ำเสมอ				
	7. ผู้บริการให้การบริการแก่ผู้มารับบริการด้วยความรวดเร็วและมีคุณภาพ				
	8. ผู้บริหารสร้างความประทับใจแก่ผู้มารับบริการ				

นิยามศัพท์เฉพาะ	ข้อคำถาม	ความคิดเห็น			ข้อเสนอแนะ
		+1	0	-1	
<p>3. การพัฒนาตนเอง หมายถึง การศึกษา ค้นคว้า หาความรู้ ติดตาม องค์ความรู้และเทคโนโลยีใหม่ ๆ ในวงวิชาการและวิชาชีพ เพื่อพัฒนาตนเอง และพัฒนางาน</p> <p>การเปลี่ยนแปลงในทางที่ดีขึ้น โดยได้มีการกำหนดแนวทางการพัฒนาไว้แล้ว มีการสร้างองค์ความรู้ และนวัตกรรม เพื่อพัฒนาตนเองและพัฒนางาน</p> <p>การแลกเปลี่ยน แสดงความคิดเห็นและการสร้างเครือข่าย เพื่อพัฒนาการจัดการ การเรียนรู้องค์กรและวิชาชีพ</p>	1. ผู้บริหารมีการค้นคว้าหาความรู้เพื่อพัฒนาตนเองและพัฒนางาน				
	2. ผู้บริหารมีการเรียนรู้ การนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาใช้เพื่อพัฒนางาน				
	3. ผู้บริหารแสวงหาความรู้ใหม่ ๆ โดยการประชุม วิชาการ อบรม และสัมมนาต่าง ๆ				
	4. ผู้บริหารดำเนินการ รวบรวมองค์ความรู้และจัดการความรู้ที่เป็นประโยชน์ในการพัฒนาองค์กร				
	5. ผู้บริหารมีการแลกเปลี่ยน แสดงความคิดเห็น ในองค์กร เพื่อพัฒนาหน่วยงานให้มีประสิทธิภาพ				
	6. ผู้บริหารมีการสร้าง เครือข่ายเพื่อพัฒนา การจัดการเรียนรู้ องค์กร และวิชาชีพ				

นิยามศัพท์เฉพาะ	ข้อคำถาม	ความคิดเห็นของ			ข้อเสนอแนะ
		ผู้เชี่ยวชาญ			
		+1	0	-1	
<p>4. การทำงานเป็นทีม หมายถึง การให้ความร่วมมือช่วยเหลือสนับสนุนเสริมแรงให้กำลังใจแก่เพื่อนร่วมงาน การปรับตัวเข้ากับบุคคลอื่นหรือแสดงบทบาทผู้นำผู้ตามได้อย่างเหมาะสม ลักษณะของทีมที่ดี ใช้หลักการมีส่วนร่วมในการทำงานเป็นทีม สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ด้วยความตั้งใจและใส่ใจในการทำงานช่วยเหลือผู้อื่นในทีมอย่างเต็มความสามารถ ยกย่องชมเชยให้รางวัลและให้เกียรติสมาชิกในทีมเสมอ รับฟังความคิดเห็นของผู้บังคับบัญชาหรือผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยความเต็มใจ อีกทั้งให้ความช่วยเหลือสนับสนุนและร่วมมือกับสมาชิกในทีมในการทำงานอย่างสม่ำเสมอ</p>	1. ผู้บริหารสามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ด้วยความตั้งใจและใส่ใจในการทำงาน				
	2. ผู้บริหารช่วยเหลือผู้อื่นในทีมอย่างเต็มความสามารถ				
	3. ผู้บริหารส่งเสริมสนับสนุนปัจจัยด้านต่าง ๆ แก่ผู้ปฏิบัติงานและให้โอกาสในการนำความรู้ที่มีมาใช้ในการทำงาน				
	4. ผู้บริหารพร้อมที่จะทำงานร่วมกับผู้อื่นในทีมได้ไม่ว่าจะอยู่ในฐานะใดของทีม				
	5. ผู้บริหารให้ความช่วยเหลือสนับสนุนและร่วมมือกับสมาชิกในทีมในการทำงานอย่างสม่ำเสมอ				
	6. ผู้บริหารยกย่องชมเชย ให้รางวัลและให้เกียรติสมาชิกในทีม				
	7. ผู้บริหารรับฟังความคิดเห็นของผู้บังคับบัญชาหรือผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยความเต็มใจ				
	8. ผู้บริหารให้หลักการมีส่วนร่วมในการทำงาน				

ภาคผนวก ค การหาค่าดัชนีความสอดคล้องของแบบสอบถาม

ข้อความ	คะแนนผลการพิจารณา จากผู้เชี่ยวชาญ			IOC	แปลผล
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3		
<b>ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์</b>					
ผู้บริหารมีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติหน้าที่ราชการ	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
ผู้บริหารมุ่งมั่นในงานที่ปฏิบัติอย่างสม่ำเสมอ	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
ผู้บริหารสามารถสร้างสรรค์ผลงานการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ที่ได้รับผิดชอบ	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
ผู้บริหารมีกระบวนการปฏิบัติงานให้สำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
ผู้บริหารปฏิบัติงานได้สำเร็จถึงแม้จะเป็นงานที่มีความยากและท้าทาย	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
ผู้บริหารสามารถพัฒนาผลงานให้มีคุณภาพอย่างต่อเนื่อง	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
<b>ด้านการบริการที่ดี</b>					
ผู้บริหารใส่ใจในการให้บริการต่อนักเรียน ผู้ปกครอง หรือหน่วยงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
ผู้บริหารให้ความสำคัญของผู้มารับบริการ	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
ผู้บริหารสร้างความพึงพอใจต่อผู้มารับบริการ	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
ผู้บริหารปฏิบัติตนแก่ผู้รับบริการด้วยความตั้งใจอย่างเต็มที่	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
ผู้บริหารรับฟังความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะจากผู้รับบริการและนำไปปรับปรุงการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น	+1	+1	+1	0.67	ใช้ได้
ผู้บริหารแสดงถึงความตั้งใจในการพัฒนาและปรับปรุงบริการอย่างสม่ำเสมอ	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
ผู้บริหารให้การบริการแก่ผู้มารับบริการด้วยความรวดเร็วและมีคุณภาพ	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
ผู้บริหารสร้างความประทับใจแก่ผู้มารับบริการ	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้

ข้อคำถาม	คะแนนผลการพิจารณา จากผู้เชี่ยวชาญ			IOC	แปลผล
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3		
<b>ด้านการพัฒนาตนเอง</b>					
ผู้บริหารมีการค้นคว้าหาความรู้เพื่อพัฒนาตนเอง และพัฒนางาน	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
ผู้บริหารมีการเรียนรู้การนำนวัตกรรมและ เทคโนโลยีใหม่ ๆ มาใช้เพื่อพัฒนางาน	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
ผู้บริหารแสวงหาความรู้ใหม่ ๆ โดยการประชุม วิชาการ อบรม และสัมมนาต่าง ๆ	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
ผู้บริหารดำเนินการรวบรวมองค์ความรู้และจัดการ ความรู้ที่เป็นประโยชน์ในการพัฒนาองค์กร	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
ผู้บริหารมีการแลกเปลี่ยนแสดงความคิดเห็น ในองค์กร เพื่อพัฒนาหน่วยงานให้มีประสิทธิภาพ	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
ผู้บริหารมีการสร้างเครือข่ายเพื่อพัฒนาการจัดการ เรียนรู้องค์กรและวิชาชีพ	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
<b>ด้านการทำงานเป็นทีม</b>					
ผู้บริหารสามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ด้วยความ ตั้งใจและใส่ใจในการทำงาน	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
ผู้บริหารช่วยเหลือผู้อื่นในทีมอย่างเต็มความสามารถ	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
ผู้บริหารส่งเสริมสนับสนุนปัจจัยด้านต่าง ๆ แก่ผู้ปฏิบัติงานและให้โอกาสในการนำความรู้ที่มี มาใช้ในการทำงาน	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
ผู้บริหารพร้อมที่จะทำงานร่วมกับผู้อื่นในทีมได้ไม่ว่า จะอยู่ในฐานะใดของทีม	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
ผู้บริหารให้ความช่วยเหลือสนับสนุนและร่วมมือกับ สมาชิกในทีมในการทำงานอย่างสม่ำเสมอ	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
ผู้บริหารยกย่อง ชมเชย ให้รางวัลและให้เกียรติ สมาชิกในทีม	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
ผู้บริหารรับฟังความคิดเห็นของผู้บังคับบัญชา หรือผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยความเต็มใจ	+1	+1	0	1.00	ใช้ได้
ผู้บริหารใช้หลักการมีส่วนร่วมในการทำงาน	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้

## ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ-สกุล	ณัฐนิชา เขียวอ่อน
วัน เดือน ปี เกิด	13 สิงหาคม 2536
สถานที่เกิด	จังหวัดแพร่
วุฒิการศึกษา	พ.ศ. 2559 วท.บ.(กิจกรรมบำบัด), มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, เชียงใหม่.
ที่อยู่ปัจจุบัน	193 หมู่ที่ 1 ตำบลหัวฝาย อำเภอสูงเม่น จังหวัดแพร่ 54130
ผลงานตีพิมพ์	ณัฐนิชา เขียวอ่อน (ผู้บรรยาย). (23 เมษายน 2565). การศึกษา สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนเฉพาะความพิการ กลุ่ม 6 สำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ. ใน การประชุมวิชาการ บัณฑิตศึกษา ครั้งที่ 8. (หน้า 88-99). พะเยา: กองบริหารงานวิจัย มหาวิทยาลัย พะเยา.

