

การศึกษาสมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3



จิติชญาณ์ วงศ์กำ

การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองเสนอเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา

หลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

พฤษภาคม 2567

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยพะเยา

การศึกษาสมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3



การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองเสนอเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
หลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
พฤษภาคม 2567
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยพะเยา

THE CORE COMPETENCY OF SCHOOL ADMINISTRATORS UNDER THE OFFICE OF THE
DISTRICTCHIANGMAI PRIMARY EDUCATION SERVICE AREA 3



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

May 2024

Copyright 2024 by University of Phayao

การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง

เรื่อง

การศึกษาสมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3

ของ จิตติชญาณ์ วงศ์กำ

ได้รับพิจารณาอนุมัติให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา

หลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

ของมหาวิทยาลัยพะเยา

..... ประธานกรรมการสอบการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง

(รองศาสตราจารย์ ดร. จิตติมา วรณศรี)

..... อาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง

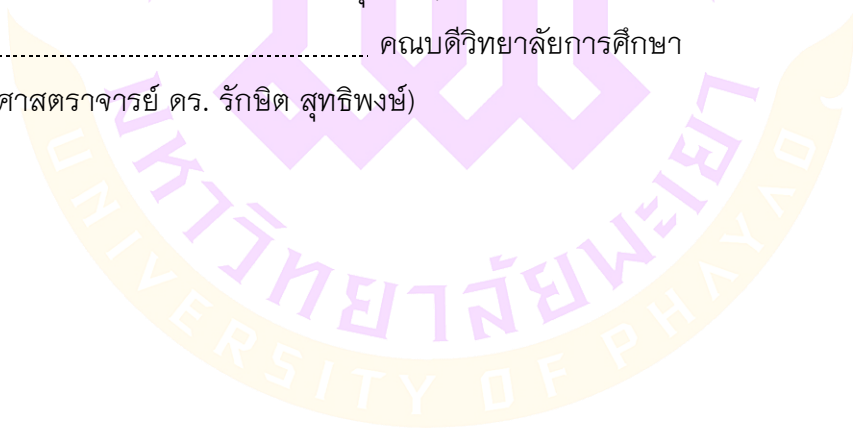
(ดร. กษิฏิภรณ์ มีพรหม)

..... อาจารย์บัณฑิตศึกษามหาวิทยาลัยพะเยา

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ธิตาวัลย์ อุ่นทอง)

..... คณบดีวิทยาลัยการศึกษา

(รองศาสตราจารย์ ดร. รักษิต สุทธิพงษ์)



- เรื่อง:** การศึกษาสมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3
- ผู้ศึกษาค้นคว้า:** จิตติชญาณ์ วงศ์ท่า, การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง: กศ.ม. (การบริหารการศึกษา), มหาวิทยาลัยพะเยา, 2566
- อาจารย์ที่ปรึกษา:** ดร. กษิฏวิญญ์ มีพรหม
- คำสำคัญ:** สมรรถนะหลัก, ผู้บริหารสถานศึกษา

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ ดังนี้ (1) เพื่อศึกษาสมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษา และ (2) เพื่อเปรียบเทียบสมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้สุ่มจากประชากร โดยใช้วิธีคำนวณตามสูตรของทาโร ยามาเน่ คือ ผู้บริหารสถานศึกษาและข้าราชการครู รวม 336 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถาม แบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่าที (T-test) การทดสอบ ค่าเอฟ (F-test) ผลการวิจัย พบว่า 1) สมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษา ภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณา เป็นรายด้านพบว่า ทุกด้านมีระดับสมรรถนะหลักอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด 3 อันดับแรก ได้แก่ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ที่ดี รองลงมา คือ ด้านการทำงานเป็นทีม และ ด้านการพัฒนาตนเอง ตามลำดับ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยสุด คือ ด้านการบริการที่ดี 2) ผลการเปรียบเทียบสมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ข้าราชการครูและผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษาแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

Title: THE CORE COMPETENCY OF SCHOOL ADMINISTRATORS UNDER THE OFFICE OF THE DISTRICTCHIANGMAI PRIMARY EDUCATION SERVICE AREA 3

Author: Thitichaya Wongkam, Independent Study: M.Ed. (Educational Administration), University of Phayao, 2023

Advisor: Dr. Kasidit Meeprom

Keywords: The core competency, School Administrators

ABSTRACT

The purposes of this research were: 1) To study The Core Competency of School Administrators Under the of office of the district Chiang Mai Primary Educational Service Area 3 2) To compare the opinions of The School Administrators and The Civil Servant Teacher regarding to The Core Competency of School Administrators under Chiang Mai Primary Educational Service Area Office 3. The sample selection method employed in this research follows Taro Yamane's formula The sample group encompasses a total of 336 individuals, consisting of School Administrators and Civil Servant Teachers working within Chiang Mai Primary Educational Service Area Office. 3. The Research instruments utilizes a questionnaire incorporating a 5-level rating scale, with statistical analyses comprising frequency, percentage, mean, standard deviation, T-test, and F-test for data interpretation. The research results showed that. 1) The overall of The Core competencies of School Administrators under Chiang Mai Primary Educational Service Area Office 3 is at a high level. When considering each part, it is found that the highest average part was a Good Achievement Motivation at a high level, a Teamwork at the high level, and Self-development at the high level. The lowest average is the service at the high level. 2) The results of comparing the opinions of school administrators and civil servant teachers regarding the core competencies of school administrators under Chiang Mai Primary Educational Service Area Office 3 which classified by position, it was found that it is significantly different at the .05 level in all parts. The results of comparing The Core competencies of School Administrators under Chiang Mai Primary Educational Service Area Office 3 classified by the overall of highest educational, it was found that it is significantly different at the .05 level. When considering each part, it was found that the service part was good, and self-development is a statistically significant difference of .05 About others part is not different and the results of comparing The Core competencies of School Administrators under Chiang Mai Primary Educational Service Area Office 3 classified by worked experience is not different and consider each part also not different.

กิตติกรรมประกาศ

การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง เรื่อง สมรรถนะหลักผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 สำเร็จได้ด้วยความกรุณาอย่างยิ่งจาก

ดร. กษิฏวิภูฏ มีพรหม อาจารย์ที่ปรึกษา ที่ได้ให้คำแนะนำ ตลอดจนตรวจแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ ด้วยความเอาใจใส่อย่างยิ่งจนวิจัยฉบับนี้สมบูรณ์ ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ ที่นี้

ขอขอบพระคุณผู้เชี่ยวชาญ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สุนทร คล้ายอ่ำ รองคณบดีฝ่ายแผนงานและพัฒนาคุณภาพนิสิต วิทยาลัยการศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยา นายชัยพิพัฒน์ สัจจรัตน์พงศ์ ผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียน ตชด. ไลออนส์มหาจักร 8 นายอุรุพงษ์ จันท์แก้ว ผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนวัดหัวขี้เหล็ก นางอลิศตรา อ่อนอ้อ ศึกษานิเทศก์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ที่ให้ความอนุเคราะห์ในการตรวจสอบความถูกต้องของเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

ขอขอบพระคุณผู้บริหารสถานศึกษา คณะครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ที่ให้ความร่วมมือตอบแบบสอบถามเป็นอย่างดี

ขอขอบพระคุณ คุณแม่จันแก้ว วงศ์ก่า และครอบครัว และผู้ที่เกี่ยวข้องที่คอยช่วยเหลือและเป็นกำลังใจตลอดมาจนทำให้การศึกษาค้นคว้าด้วยตัวเองครั้งนี้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี ประโยชน์และคุณค่าอันพึงมีมาจากวิจัยฉบับนี้ ขอโน้มเป็นเครื่องบูชาพระคุณของคุณพ่อคุณแม่ ครูอาจารย์ และผู้มีพระคุณทุกท่าน

ฐิติชญาณ์ วงศ์ก่า

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	จ
กิตติกรรมประกาศ	ฉ
สารบัญ.....	ช
สารบัญตาราง.....	ฅ
สารบัญภาพ.....	ญ
บทที่ 1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย	4
ขอบเขตของการวิจัย	4
นิยามศัพท์เฉพาะ	5
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการวิจัย	6
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	7
บริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3.....	8
แนวคิดเกี่ยวกับผู้บริหารสถานศึกษา	11
แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะ (Competency)	14
สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาตามเกณฑ์ของ ก.ค.ศ.	47
วิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	61
กรอบแนวคิดการวิจัย	64
บทที่ 3 วิธีการดำเนินการวิจัย	66
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	66

ขอบเขตด้านตัวแปร	66
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	67
ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือ	67
การเก็บรวบรวมข้อมูล	69
การวิเคราะห์ข้อมูล	69
สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	70
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	73
ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	73
ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์สมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขต ...	75
ตอนที่ 3 แสดงผลการเปรียบเทียบสมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด	80
บทที่ 5 สรุปผล.....	83
สรุปผลการวิจัย	83
อภิปรายผลการวิจัย.....	85
ข้อเสนอแนะ.....	88
บรรณานุกรม	89
ภาคผนวก	96
ภาคผนวก ก ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมืองานวิจัย	97
ภาคผนวก ข แบบสอบถามเพื่อการวิจัย	98
ภาคผนวก ค การคำนวณหาค่าดัชนีความสอดคล้องของแบบสอบถาม	103
ภาคผนวก ง ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม (reliability)	109
ประวัติผู้วิจัย	113

สารบัญตาราง

หน้า

ตาราง 1 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามตำแหน่ง	73
ตาราง 2 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามวุฒิการศึกษาสูงสุด	74
ตาราง 3 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามประสบการณ์ทำงาน.....	74
ตาราง 4 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน สมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ภาพรวม	75
ตาราง 5 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน สมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ที่ดี	76
ตาราง 6 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน สมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ด้านการบริการที่ดี	77
ตาราง 7 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน สมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ด้านการพัฒนาตนเอง	78
ตาราง 8 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน สมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ด้านการทำงานเป็นทีม	79
ตาราง 9 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน เปรียบเทียบสมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 จำแนกตามตำแหน่ง.....	80
ตาราง 10 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน สมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 จำแนกตามวุฒิการศึกษาสูงสุด	81
ตาราง 11 แสดงผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนเพื่อเปรียบเทียบสมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน	82

สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพ 1 แสดงความหมายของ Competency	16
ภาพ 2 ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะของบุคคล สมรรถนะ และผลงาน.....	17
ภาพ 3 ภูเขาน้ำแข็งที่แสดงลักษณะที่อยู่ในบุคคล	19
ภาพ 4 ความสัมพันธ์ขององค์ประกอบด้านแรงขับ คุณลักษณะ การรับรู้ตนเอง	19
ภาพ 5 ความสัมพันธ์อย่างมีเหตุผลของ Spencer & Spencer	20
ภาพ 6 ความหมายของ competency ที่ก่อให้เกิดพฤติกรรม ผลงานและผลลัพธ์	21
ภาพ 7 สมรรถนะย่อยที่ทำให้บุคคลปฏิบัติงานได้สำเร็จ	22
ภาพ 8 แนวคิดทั่วไปในการสร้าง competency model	23
ภาพ 9 ตัวอย่างการจัด Competency	24
ภาพ 10 ตัวอย่าง Competency Model แบบที่ 1.....	24
ภาพ 11 ตัวอย่าง competency model แบบที่ 2.....	25
ภาพ 12 โมเดลภูเขาน้ำแข็ง (Iceberg Model)	30
ภาพ 13 ทฤษฎีภูเขาน้ำแข็ง The Iceberg Model of Competency	33
ภาพ 14 องค์ประกอบของความสามารถเชิงสมรรถนะ	34
ภาพ 15 ภาพเปรียบเทียบองค์ประกอบของ competency กับภูเขาน้ำแข็ง	35
ภาพ 16 แสดงกรอบแนวคิดการวิจัย	65

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

จากแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2560-2579 ที่ใช้เป็นกรอบเป้าหมาย และทิศทางการจัดการศึกษาของประเทศ โดยมุ่งจัดการศึกษาให้คนไทยทุกคนสามารถเข้าถึงโอกาสและความเสมอภาคในการศึกษาที่มีคุณภาพ พัฒนาระบบการบริหารจัดการศึกษาที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งได้เน้นการพัฒนาคนไทยให้มีคุณลักษณะ ทักษะ และสมรรถนะในการทำงานเพื่อพัฒนาประเทศ สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2560) ผู้บริหารสถานศึกษา ถือเป็นตำแหน่งสำคัญที่จะนำนโยบายด้านการศึกษาทุกระดับไปปฏิบัติในการบริหารจัดการเชิงคุณภาพอันจะส่งผลให้เกิดประสิทธิผลของสถานศึกษาที่จะช่วยในการขับเคลื่อนคุณภาพของโรงเรียน รัฐจึงให้ความสำคัญตั้งแต่การคัดเลือกบุคลากรเพื่อให้ได้บุคคลกรที่มีความเหมาะสมที่สุดในด้านความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ ทักษะ และบุคลิกภาพ ตลอดจนคุณธรรมและจริยธรรมที่มีความเหมาะสมกับตำแหน่งงานนั้น ๆ และมาตรฐานประสบการณ์วิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย 1) การพัฒนาวิชาชีพ 2) ความเป็นผู้นำทางวิชาการ 3) การบริหารสถานศึกษา 4) หลักสูตรการสอน การวัดและประเมินผลการเรียนรู้ 5) กิจการและกิจกรรมนักเรียน 6) การประกันคุณภาพการศึกษา 7) คุณธรรม จริยธรรมและจรรยาบรรณ ผู้บริหารที่ดีนั้นต้องมีความรู้ความสามารถในการนำสถานศึกษานั้น ๆ ให้ประสบความสำเร็จ ซึ่งความสามารถนั้นก็คือสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา ทั้งกระบวนการบริหารจัดการและสมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษาที่มุ่งพัฒนาคุณภาพทั้งระบบของสถานศึกษา ประกอบด้วย 1) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ 2) การบริการที่ดี 3) การพัฒนาตนเอง และ 4) การทำงานเป็นทีม สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2564) สมรรถนะหลักของผู้บริหารจึงมีความสำคัญอย่างยิ่ง เพราะส่งผลต่อการบริหารงานให้เกิดประสิทธิภาพที่ดี การพัฒนาสถานศึกษาก็จะเป็นไปอย่างมีคุณภาพซึ่งจำเป็นต้องมีการพัฒนาวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษาควบคู่ตาม จึงจะทำให้ส่งผลต่อคุณภาพในการจัดการศึกษาและเกิดคุณภาพของผู้เรียน ผู้บริหารสถานศึกษานอกจากจะมีสมรรถนะตามหลักเกณฑ์ที่ (ก.ค.ศ.) กำหนดว่าผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องได้รับการพัฒนาวิชาชีพอยู่เสมอ ซึ่งมีความสำคัญต่อการพัฒนาคุณภาพด้านการจัดการศึกษาและมี

นโยบายในการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการศึกษาของโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง กระตุ้นให้ผู้บริหารสถานศึกษาได้พัฒนาตนเองให้มีสมรรถนะหลักทางการบริหารเพื่อนำไปใช้ประโยชน์ในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล รวมถึงการเตรียมตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงสามารถเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงได้อย่างเหมาะสม จากที่ได้กล่าวมาพบว่าสมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษาจึงมีความสำคัญอย่างยิ่งที่จะส่งผลต่อการปฏิบัติงานเพื่อให้มีประสิทธิภาพ และได้ผลตรงตามวัตถุประสงค์ในการจัดการศึกษา องค์การจะขับเคลื่อนไปได้จำเป็นต้องมีผู้บริหารสถานศึกษาที่ดีมีคุณภาพ ซึ่งต้องอาศัยกระบวนการพัฒนาที่เป็นระบบมีความเหมาะสมกับสภาพบริบทของสถานศึกษา สามารถยกระดับคุณภาพการจัดการเรียนการสอนให้ได้รากฐาน และถือได้ว่าเป็นกลไกสำคัญในการพัฒนาประเทศโดยทำหน้าที่เป็นแกนหลักในการนำนโยบายของรัฐไปปฏิบัติเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ ประสิทธิผลและสนองตอบความต้องการด้านการศึกษาของประชาชน และของประเทศไทย

ผู้บริหารสถานศึกษาจึงมีความสำคัญมากที่สุด ในการเป็นผู้นำการพัฒนาคุณภาพสถานศึกษา คุณภาพผู้เรียน ให้มีความสมบูรณ์ทั้งร่างกายจิตใจ สติปัญญา มีความรู้ มีคุณธรรม จริยธรรม คุณลักษณะอันพึงประสงค์ ดำรงชีวิตในสังคม และอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข สถานศึกษาจะต้องกำหนดเป้าหมายและกระบวนการบริหารจัดการศึกษา ซึ่งเป็นภารกิจที่สำคัญที่สุดให้บรรลุเป้าหมาย ซึ่งผู้บริหารมีผลยิ่งต่อความสำเร็จขององค์กรจึงจำเป็นต้องมีการพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลาเช่นกัน เพื่อนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมาย คือการมุ่งผลสัมฤทธิ์ในงานด้วยความทุ่มเท อุทิศตนกับงานอยู่เสมอ มีการสื่อสารที่ดี เพื่อพัฒนาองค์กรให้มีความก้าวหน้า มีการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ ยึดมั่นในสิ่งที่ถูกที่ควร กล้าคิด กล้าทำ กล้าเปลี่ยนแปลงสิ่งใหม่ ๆ ที่ดีขึ้น มีความเชื่อมั่นในศักยภาพของตนเอง และคนในองค์กร สร้างสัมพันธ์ที่ดีในการทำงานเป็นทีม เพื่อให้งานเป็นไปอย่างสะดวกราบรื่น ส่งผลต่อความสำเร็จที่ตั้งไว้ได้อย่างรวดเร็ว ซึ่งภารกิจที่สำคัญของสถานศึกษาเพื่อการจัดการศึกษาให้ประสบผลสำเร็จ บรรลุตามเป้าหมายได้ต้องอาศัยผู้บริหารสถานศึกษาที่สามารถปฏิบัติงานเกี่ยวกับการบริหารวิชาการและความเป็นผู้นำทางวิชาการ บริหารจัดการสถานศึกษา บริหารการเปลี่ยนแปลงเชิงกลยุทธ์และนวัตกรรม บริหารงานชุมชน และเครือข่าย รวมทั้งพัฒนาตนเองและวิชาชีพ โดยการนำนโยบาย แผนกลยุทธ์ในการพัฒนาสถานศึกษาไปปฏิบัติ การส่งเสริมสนับสนุน กำกับ และติดตาม ให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามแผนที่กำหนด เพราะผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องเป็นคนที่ใช้ความรู้ ความสามารถเข้ามาบริหารสถานศึกษาและทำให้สถานศึกษาหรือผู้เรียน ผู้ที่เกี่ยวข้องพอใจกับคุณภาพที่เกิดขึ้นกับผู้เรียนตามที่สังคมต้องการ ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องบริหารสถานศึกษาภายใต้สภาวะการณ์ และสิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา

ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องสามารถเลือกแนวทาง และการตัดสินใจในการนำวิธีการบริหารที่มีประสิทธิภาพที่สุด เหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษาเพื่อการแก้ปัญหาที่ดีขึ้นและบทบาทที่สำคัญของผู้บริหารสถานศึกษา จะต้องบริหารงานที่เป็นหน้าที่หลักในสถานศึกษาซึ่ง แบ่งได้ 4 ด้านที่สำคัญ คือ ด้านงานวิชาการ ด้านงานบุคคล ด้านงานงบประมาณ และด้านงานบริหารทั่วไป ให้มีคุณภาพ และเป็นประโยชน์กับทุกฝ่าย ปัจจัยสำคัญอย่างหนึ่งต่อความสำเร็จในการดำเนินงานขององค์กร คือ ผู้บริหารที่มีความสามารถในการพัฒนาบริหารองค์กรไปสู่เป้าหมายที่กำหนด สอดคล้องกับ อภการวิ อินวงศ์ (2565) คือ ความสามารถ วิถีคิด ความรู้ ทักษะ ตามความถนัดของแต่ละบุคคล ที่ส่งผลให้การปฏิบัติงาน ประสบความสำเร็จ และมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น จากข้อมูลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่เขต 3 พบว่า โรงเรียนในสังกัดที่นำผลการประเมินของ สมศ. ไปใช้วางแผนหรือปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงานต่าง ๆ แต่พบว่ามีสถานศึกษาเพียงบางแห่งที่นำผลการประเมินไปใช้ในการกำหนดเป้าหมายในแผนพัฒนา ส่งผลให้การพัฒนาคูณภาพไม่เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ซึ่งข้อมูลเหล่านี้เป็นเครื่องบ่งชี้ให้เห็นได้อย่างชัดเจนว่าการบริหารจัดการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา กำลังประสบปัญหา ซึ่งทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องควรเร่งดำเนินการหาแนวทางเพื่อแก้ไขปัญหาดังกล่าว ควรมีการทบทวนถึงบทบาทหน้าที่ และสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อส่งเสริมและพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น เพื่อให้การศึกษาของประเทศมีการพัฒนาต่อไป

จากหลักการและเหตุผลดังกล่าวผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาสมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ทั้งนี้เพื่อนำข้อมูลที่ได้จากการศึกษามาแก้ไข ปรับปรุง และพัฒนาการบริหารงานภายในสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพต่อไป

สมมติฐานของการวิจัย

1. ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนในสถานศึกษาที่มีตำแหน่งต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษาแตกต่างกัน
2. ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนในสถานศึกษาที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษาแตกต่างกัน
3. ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนในสถานศึกษาที่มีประสบการณ์การทำงานต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษาแตกต่างกัน

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3
2. เพื่อเปรียบเทียบสมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 จำแนกตามตำแหน่ง วุฒิการศึกษาสูงสุด และประสบการณ์ในการทำงาน

ขอบเขตของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตการศึกษา ดังต่อไปนี้

1. ขอบเขตด้านประชากร

1.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ผู้บริหารสถานศึกษาและข้าราชการครู รวม 2,192 คน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3

1.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้สุ่มประชากร จากกลุ่มตัวอย่างที่ระดับความเชื่อมั่น 95% โดยใช้วิธีคำนวณตามสูตรของทาโร ยามาเน่ (Taro Yamane) โดยการสุ่มตัวอย่างแบบง่าย (Simple random sampling) ได้กลุ่มตัวอย่าง ผู้บริหารสถานศึกษา และข้าราชการครู รวม 336 คน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3

2. ขอบเขตด้านเนื้อหา

ผู้วิจัยได้ศึกษาสมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่เขต 3 ประกอบด้วย สมรรถนะหลัก 4 ด้าน สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2564) ดังนี้

- 2.1 ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ที่ดี
- 2.2 ด้านการบริการที่ดี
- 2.3 ด้านการพัฒนาตนเอง
- 2.4 ด้านการทำงานเป็นทีม

3. ขอบเขตด้านตัวแปร

3.1 **ตัวแปรต้น** คือ สมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตาม ตำแหน่ง วุฒิการศึกษาสูงสุด และประสบการณ์ทำงาน

3.2 **ตัวแปรตาม** คือ สมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษา ตามสมรรถนะหลัก 4 ด้าน ได้แก่

1. ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ที่ดี

2. ด้านการบริการที่ดี
3. ด้านการพัฒนาตนเอง
4. ด้านการทำงานเป็นทีม

นิยามศัพท์เฉพาะ

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยให้คำนิยามศัพท์ ดังนี้

1. **สมรรถนะ** หมายถึง ความรู้ ความสามารถ ทักษะ ซึ่งเกิดจากการเรียนรู้ ประสบการณ์ พฤติกรรมของแต่ละบุคคลที่ส่งผลให้การดำเนินงานบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

2. **สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา** หมายถึง คุณลักษณะที่แสดงออกในการปฏิบัติงานในหน้าที่ที่รับผิดชอบ เพื่อให้องค์กรขับเคลื่อนดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย

3. **สมรรถนะหลัก** หมายถึง ความรู้หรือทักษะพื้นฐาน ที่ทุกคนในองค์กรจำเป็นต้องมีสามารถพัฒนาขึ้นมาได้เพื่อให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้บรรลุเป้าหมายขององค์กร ประกอบด้วย สมรรถนะ 4 ด้าน คือ ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านการบริการที่ดี ด้านการพัฒนาตนเอง และ ด้านการทำงานเป็นทีม ดังนี้

3.1 การมุ่งผลสัมฤทธิ์ หมายถึง ความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานในหน้าที่ให้มีคุณภาพ ถูกต้องครบถ้วนสมบูรณ์ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ การนำนวัตกรรมทางเลือกใหม่มาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของงานมีตัวชี้วัดความสำเร็จที่ชัดเจน และมีการพัฒนาผลงานให้มีคุณภาพอย่างต่อเนื่อง

3.2 การบริการที่ดี หมายถึง ความตั้งใจในการให้บริการ การปรับปรุงระบบบริการให้มีประสิทธิภาพ เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ และพัฒนาระบบการให้บริการอย่างต่อเนื่อง ตลอดจนผู้รับบริการหรือผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเกิดความพึงพอใจในการบริการที่ดี

3.3 การพัฒนาตนเอง หมายถึง การศึกษาค้นคว้าหาความรู้ องค์ความรู้ ด้วยการเข้าประชุมทางวิชาการโดยการอบรมสัมมนาหรือวิธีการอื่น และเทคโนโลยีใหม่ ๆ ในวงวิชาการ และวิชาชีพ มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นด้านวิชาการกับเพื่อนร่วมงาน โดยรวบรวม และประมวลความรู้ในการพัฒนาองค์กรและวิชาชีพ เพื่อพัฒนาตนเองและพัฒนางานอย่างต่อเนื่อง

3.4 การทำงานเป็นทีม หมายถึง การให้ความร่วมมือ ช่วยเหลือ ส่งเสริมสนับสนุน เพื่อนร่วมงานในการปฏิบัติงาน มีการแสดงบทบาทผู้นำหรือผู้ตามได้อย่างเหมาะสม สามารถปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ต่าง ๆ ได้ มีการเสริมแรงให้กำลังใจแก่เพื่อนร่วมงาน

4. **ผู้บริหารสถานศึกษา** หมายถึง ผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการโรงเรียนหรือผู้รักษาการในตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3

5. **สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3** หมายถึง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตามประกาศกระทรวงศึกษาธิการที่จัดการศึกษาระดับขั้นพื้นฐานประกอบด้วย 5 อำเภอ ได้แก่ อำเภอเวียงแหง อำเภอเชียงดาว อำเภอไชยปราการ อำเภอฝางและอำเภอแม่อาย

6. **สถานศึกษา** หมายถึง สถานศึกษาขั้นพื้นฐานในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3

7. **ข้าราชการครู** หมายถึง ผู้ประกอบวิชาชีพซึ่งทำหน้าที่หลักทางด้านการเรียนการสอน

8. **ประสบการณ์ในการทำงาน** หมายถึง ข้าราชการครูที่ได้รับการบรรจุแต่งตั้งและทำการสอนจนถึงปัจจุบัน จำแนกเป็นประสบการณ์ในการทำงานต่ำกว่า 5 ปี ประสบการณ์ในการทำงาน 5 ถึง 10 ปี และประสบการณ์ในการทำงานสูงกว่า 10 ปีขึ้นไป

9. **ตำแหน่ง** หมายถึง สายงานในการปฏิบัติหน้าที่ ได้แก่ สายงานการสอน คือ ข้าราชการครู และสายงานการบริหาร คือ ผู้บริหารสถานศึกษา

10. **วุฒิการศึกษา** หมายถึง ข้าราชการที่สำเร็จการศึกษาในระดับวุฒิการศึกษาปริญญาตรี ปริญญาโท หรือ ปริญญาเอก

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับการวิจัย

1. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 สามารถนำผลการวิจัยไปใช้เป็นแนวทางในการทำแผนปรับปรุงการเพิ่มสมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษา

2. ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถนำผลวิจัยมาเป็นข้อมูลที่จะพัฒนาสมรรถนะหลักของตนเองให้บรรลุวัตถุประสงค์ของการบริหารการจัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพ

3. ผู้บริหารสถานศึกษานำผลวิจัยไปใช้ในการส่งเสริม พัฒนาสมรรถนะครูในสถานศึกษา เพื่อให้มีการจัดการศึกษาที่มีประสิทธิภาพส่งผลให้ผู้เรียนมีคุณภาพที่ดีขึ้น

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาสมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษา ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1. บริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3
2. แนวคิดเกี่ยวกับผู้บริหารสถานศึกษา
 - 2.1 ความหมายของผู้บริหารสถานศึกษา
 - 2.2 ความสำคัญของผู้บริหารสถานศึกษา
 - 2.3 บทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษา
3. แนวคิดสมรรถนะเกี่ยวกับสมรรถนะ
 - 3.1 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับสมรรถนะ
 - 3.2 ความหมายของสมรรถนะ
 - 3.3 ความเป็นมาของสมรรถนะ
 - 3.4 องค์ประกอบของสมรรถนะ
 - 3.5 ประเภทของสมรรถนะ
 - 3.6 ความสำคัญของสมรรถนะ
4. สมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษาตามเกณฑ์ ก.ค.ศ.
 - 4.1 สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา
 - 4.2 สมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษา
 - 4.2.1 การมุ่งผลสัมฤทธิ์
 - 4.2.2 การบริการที่ดี
 - 4.2.3 การพัฒนาตนเอง
 - 4.2.4 การทำงานเป็นทีม
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
6. กรอบแนวคิดของการวิจัย

บริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 เป็นหน่วยงานที่อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการมีหน้าที่ดำเนินการให้เป็นไปตามอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 ซึ่งแก้ไขเพิ่มเติม และประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง การแบ่งส่วนราชการภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา พ.ศ. 2560 และฉบับที่ 2 พ.ศ. 2561

สภาพทางภูมิศาสตร์

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ตั้งอยู่เลขที่ 177 ถนน โชตนา หมู่ที่ 12 ตำบลแม่สุ่น อำเภอฝาง จังหวัดเชียงใหม่ รหัสไปรษณีย์ 50110 มีเขตพื้นที่บริการ 5 อำเภอ คือ อำเภอเวียงแหง อำเภอเชียงดาว อำเภอไชยปราการ อำเภอเชียงดาว และอำเภอแม่อาย มีโรงเรียนในความรับผิดชอบ จำนวน 153 โรงเรียน เป็นกลุ่มโรงเรียน โดยแบ่งตามพื้นที่ทางการปกครองเดียวกันและใกล้เคียงกัน ออกเป็น 29 ศูนย์ จำแนกตามอำเภอ ดังนี้

1. อำเภอเวียงแหง 9 โรงเรียน
2. อำเภอเชียงดาว 39 โรงเรียน
3. อำเภอไชยปราการ 21 โรงเรียน
4. อำเภอฝาง 48 โรงเรียน
5. อำเภอแม่อาย 36 โรงเรียน

วิสัยทัศน์ (Vision)

“สร้างโอกาส และความเสมอภาค พัฒนาคุณภาพทางการศึกษาเสริมสร้างสมรรถนะผู้เรียน บนพื้นฐานพหุวัฒนธรรม ด้วยนวัตกรรมและเทคโนโลยี เพื่อวิถีชีวิตที่มีความสุข”

พันธกิจ (Mission)

1. สร้างโอกาสให้ประชากรวัยเรียนทุกคนได้รับการศึกษาอย่างทั่วถึง
2. ยกระดับคุณภาพผู้เรียนตามหลักสูตรให้มีสมรรถนะในศตวรรษที่ 21
3. พัฒนาคุณภาพการศึกษาให้มีคุณภาพและมาตรฐาน เพื่อตอบสนองนโยบายและจุดเน้นของกระทรวงศึกษาธิการเหมาะสมกับบริบทของพื้นที่ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง
4. พัฒนาระบบบริหารการจัดการศึกษาโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัลอย่างครอบคลุม
5. ส่งเสริมสนับสนุนการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพอย่างทั่วถึง โดยการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน

6. พัฒนาศักยภาพข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาให้เป็นผู้ที่มีสมรรถนะในศตวรรษที่ 21

7. ส่งเสริมสนับสนุนสถานศึกษาให้จัดการศึกษาอย่างปลอดภัย

ค่านิยม (Value)

1. S-Strategy (มีกลยุทธ์) คือ เป็นองค์กรที่ใช้กลยุทธ์ในการขับเคลื่อนเป้าหมายเพื่อให้เป็นองค์กรที่มีประสิทธิภาพสูง ก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร บุคลากร ผู้รับบริการ และประเทศชาติ

2. M-Modern (มีความทันสมัย) คือ เป็นองค์กรมีความคิดสร้างสรรค์ พร้อมทั้งจะเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ โดยใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีที่ทันสมัยในการบริหารจัดการ รวมทั้งมีอาคารสถานที่มั่นคงปลอดภัย มีภูมิทัศน์สวยงาม

3. A-Achievement (การมุ่งผลสัมฤทธิ์) คือ บุคลากรมีความรู้ มีทักษะในการทำงานชำนาญในหน้าที่ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ยึดไหวด้วยไมตรี วชิโรเราะ บริการกระซบจับไวด้วยความเต็มใจและเสมอภาค จนเป็นองค์กรที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ และความสำเร็จในการทำงาน

4. R-Research&Development (การวิจัยและพัฒนา) คือ เป็นองค์กรที่ใช้การวิจัยเป็นฐานในการพัฒนางาน และมีการพัฒนานวัตกรรมเพื่อก้าวสู่องค์กรคุณภาพ

5. T-Team work (การทำงานเป็นทีม) คือ เป็นองค์กรที่มีความสามัคคี ร่วมมือกันในการทำงาน มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และรับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกัน เพื่อก้าวไปสู่เป้าหมายเดียวกันและให้ความสำคัญกับการประสานงานทั้งหน่วยงานภายในและหน่วยงานภายนอกองค์กร

เป้าประสงค์หลัก (Goals)

1. สำนักงานเขตพื้นที่คุณภาพ (Quality Office): หนึ่งกลุ่มภารกิจ หนึ่งนวัตกรรมบริการ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามีระบบบริหารจัดการที่ดี (Good Governance) ใช้ข้อมูลสารสนเทศที่ทันสมัย (Big Data) และเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Technology) สร้างค่านิยมองค์กร พัฒนานวัตกรรมสู่องค์กรคุณภาพ

2. โรงเรียนคุณภาพ (Quality Schools): หนึ่งโรงเรียน หนึ่งนวัตกรรมบริหาร

2.1 สถานศึกษาน้อมนำพระบรมราโชบายของรัชกาลที่ 10 และส่งเสริมการจัดการศึกษาบนพื้นฐานพหุวัฒนธรรม เพื่อสร้างความมั่นคงของสถาบันชาติ ศาสนา พระมหากษัตริย์ภายใต้การปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข

ของพหุวัฒนธรรม และมีความรู้ความสามารถในการสืบสาน อนุรักษ์ต่อยอดเกิดเป็นนวัตกรรม การเรียนรู้ทางพหุวัฒนธรรม

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษามีการบริหารงานบุคคล ที่มีประสิทธิภาพ เหมาะสมกับบริบท

1. มีการบริหารงานบุคคลอย่างมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วน
2. จัดกรอบอัตรากำลังที่เหมาะสมกับการปฏิบัติงานในสถานการณ์ปัจจุบันทั้งข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษา, พนักงานราชการ, ลูกจ้างประจำ, ครูอัตราจ้าง, นักการภารโรง, ชุกรการโรงเรียน, พี่เลี้ยงเด็กพิการ และอื่น ๆ
3. เสริมสร้างขวัญกำลังใจในความก้าวหน้าทางวิชาชีพ และการยกย่องเชิดชูเกียรติ บุคลากร
4. พัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรทางการศึกษาให้มีความรู้ด้านเทคโนโลยี ที่สอดคล้องกับ Digital Literacy และสมรรถนะครูในทุกด้าน
5. พัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรทางการศึกษาให้มีคุณธรรม จริยธรรม และการปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาล

แนวคิดเกี่ยวกับผู้บริหารสถานศึกษา

ความหมายของผู้บริหารสถานศึกษา

Gorton (1983) ให้ความหมาย ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ตำแหน่งซึ่งเป็นผู้บริหาร ในหน่วยงานทางการศึกษาเกี่ยวกับการวางแผน การดำเนินงาน การประสานงาน การควบคุม ดูแล และการนิเทศงาน ตลอดจนการติดตามและประเมินผลงานด้านวิชาการ บริหารงานทั่วไป ความสัมพันธ์กับชุมชนและปฏิบัติหน้าที่อื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง

ถวิล อรัญเวศ และคณะ (2560) ให้ความหมาย ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้บริหาร ที่มีความรู้ ความสามารถและมีทักษะในทางการบริหารจัดการองค์กร หน่วยงาน หรือสถานศึกษา มีทักษะ ในการกำหนดนโยบายเป้าหมาย และวิธีการทำงานที่ชัดเจน สามารถบริหารงาน ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล โดยการใช้ศาสตร์ และศิลป์ควบคู่กับยุทธศาสตร์ หรือหลักการต่าง ๆ ในการบริหารงานอย่างสูงสุด

สุกฤตยา ปงกันทา (2563) สรุปว่า ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้ที่ได้รับมอบหมาย หรือได้รับการแต่งตั้ง และเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ มีความเป็นผู้นำ และมีอำนาจในการ อำนวยการงานต่าง ๆ ของสถานศึกษา และปฏิบัติหน้าที่กำกับ ควบคุม ดูแล ในการให้บริการ

และอำนวยความสะดวกแก่ผู้ร่วมงาน เพื่อให้การดำเนินงานตามภารกิจของสถานศึกษาบรรลุตามแผน และนโยบายที่วางไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

สรุปได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง บุคลากรวิชาชีพที่รับผิดชอบการบริหารสถานศึกษา โดยอาศัยความรู้ ความสามารถ และคุณลักษณะเฉพาะในการบริหารงาน เพื่อนำพาสถานศึกษาให้บรรลุความสำเร็จตามภารกิจ และบทบาทหน้าที่ขององค์กร

ความสำคัญของผู้บริหารสถานศึกษา

ผู้บริหารสถานศึกษา มีความสำคัญในการปฏิบัติงาน ผู้วิจัยจึงเสนอความสำคัญของผู้บริหารสถานศึกษาตามแนวคิดของนักวิชาการ ดังนี้

Haiman, William and Patrick (1985) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องมีความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ในการทำงาน และคุณสมบัติด้านอื่น ๆ อีกหลายด้านจึงจะทำให้บริหารงานบังเกิดผลดีต่อทุกฝ่าย ผู้บริหารสถานศึกษาที่ขาด ความสามารถย่อมขาดความไว้วางใจจากผู้ใต้บังคับบัญชาอันเป็นต้นเหตุแห่งปัญหาของการบังคับบัญชาในที่สุดความสามารถในการทำงานของผู้บริหารนอกจากจะก่อให้เกิดความศรัทธาเลื่อมใส จากผู้ร่วมงานและบุคคลทั่วไปแล้ว ยังเป็นองค์ประกอบที่สำคัญอย่างยิ่งในการนำพาองค์กรไปสู่ เป้าหมายตามวัตถุประสงค์

Conger (1989) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีความสำคัญในการวางแผน นโยบายเกี่ยวกับโปรแกรมทางการศึกษา และกระบวนการสอนบุคลากร นักเรียน ครูอาจารย์ การเงิน และงานธุรการต่าง ๆ

Bass (1998) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีความสำคัญในฐานะเป็นผู้หน้าที่ต้องรับผิดชอบสถานศึกษาทั้งหมดในการจัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

สรุปได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีความสำคัญต่อการจัดการศึกษา เป็นผู้วางแผนระบบการทำงานภายในโรงเรียนให้เป็นไปอย่างราบรื่น ต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ ศิลปะวิทยาการ คุณธรรม จริยธรรมในการบริหารงาน อีกทั้งยังเป็นศูนย์รวมของความศรัทธา และความเลื่อมใสของผู้ร่วมงาน เพื่อผลักดันให้สถานศึกษาบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

สรุป ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นกลไกสำคัญ และมีบทบาทมากที่สุด สถานศึกษาเพราะความสำเร็จหรือความล้มเหลวทางการศึกษานั้นขึ้นอยู่กับผู้บริหารส่วนหนึ่ง ดังนั้น ผู้บริหารจึงเป็นตัวแปรสำคัญในด้านการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพ ซึ่งต้องมีความรู้ ความสามารถ ทักษะ และประสบการณ์ทางการบริหารเพื่อให้สถานศึกษาดำเนินงานเป็นไปตามนโยบายที่ได้วางไว้

บทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษา

ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นบุคคลสำคัญและเป็นผู้ดำเนินการจัดการศึกษาในการบริหารงาน เพื่อให้เกิดการพัฒนาในด้านต่าง ๆ ของสถานศึกษา ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาจึงมีบทบาทหน้าที่ที่สำคัญ มีนักวิชาการได้ให้ความหมาย ดังนี้

Gorton (1983) กล่าวว่า การกำหนดบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาไว้ 6 ประการ ดังนี้ 1) เป็นผู้จัดการ 2) เป็นผู้นำทางการศึกษา 3) เป็นผู้มีวินัยและรักษาวินัย 4) มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี 5) เป็นผู้ริเริ่ม 6) เป็นคนกลาง

Knezevich (1984) ได้กล่าวไว้ว่า บทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาไว้ ดังนี้

1. นำนโยบายของหน่วยเหนือไปสู่การปฏิบัติ
2. กำหนดจุดมุ่งหมาย ทิศทาง จัดลำดับความสำคัญก่อนหลังของภารกิจให้ชัดเจน และปฏิบัติตามที่กำหนด
3. จัดหาทรัพยากรต่าง ๆ และใช้ประโยชน์อย่างรอบคอบ
4. ช่วยเพิ่มผลผลิตของบุคลากรทุกคน
5. ประสานความพยายามของบุคลากรเข้าด้วยกัน และสร้างความสัมพันธ์ที่ดีในการทำงานภายในองค์การ
6. ประเมินคุณภาพและประสิทธิภาพของยุคศาสตร์ที่ใช้ในการปฏิบัติงาน และบุคลากรในองค์การเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์
7. ช่วยสร้างภาพพจน์ให้แก่สถาบันและบุคคลเพื่อให้เห็นว่าองค์การที่มีประสิทธิภาพ
8. รายงานผลการดำเนินงานให้ผู้บังคับบัญชาระดับสูงทราบ

Kenneth and Jane (2000) ได้กล่าวไว้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษา ควรปฏิบัติหน้าที่ตามบทบาทของกลุ่ม และกิจกรรม โดยแบ่งเป็น 3 กลุ่มใหญ่ ๆ ดังนี้

1. ด้านบุคคล ได้แก่ บทบาทด้านการเป็นหัวหน้าองค์การและเป็นผู้นำของหมู่คณะ
2. ด้านข้อมูลสารสนเทศ ได้แก่ บทบาทในการเป็นศูนย์กลางของการสั่งการภายในองค์การ ประกอบด้วย การรับข้อมูลข่าวสารที่เป็นปัจจุบัน และเป็นรูปธรรมมากที่สุด
3. ด้านการตัดสินใจ ได้แก่ บทบาทในการเป็นผู้ที่มีความคิดสร้างสรรค์กิจกรรมใหม่ ๆ เป็นผู้จัดการกับปัญหาอุปสรรคต่าง ๆ เป็นผู้จัดความขัดแย้งระหว่างกลุ่มต่าง ๆ ภายในองค์การ

สรุปได้ว่า บทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษา ได้แก่ การเป็นผู้นำทางวิชาการในการจัดทำแผนพัฒนาสถานศึกษา การบริหารแบบมีส่วนร่วม สนับสนุนการจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้ออำนวยต่อการเรียนรู้ เป็นผู้อำนวยความสะดวก การสร้างแรงจูงใจในการทำงาน การประสาน

ความสัมพันธ์กับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องกับการส่งเสริมการพัฒนาครู และบุคลากรในโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง

แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะ (Competency)

นักวิชาการต่างประเทศและในประเทศต่างให้ความสนใจ และทำการศึกษาศมรรถนะ จึงทำให้เกิดแนวคิดสมรรถนะตามผลการศึกษาที่เกิดขึ้น ผู้วิจัยจึงนำเสนอแนวคิดสมรรถนะที่สำคัญ ดังนี้

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับสมรรถนะ

แนวคิดของ McClelland (1970) ที่ต้องการให้ใช้การทดสอบชี้วัดความสามารถหรือสมรรถนะ (Competency-based testing) แทนการทดสอบทางด้านสติปัญญา (intelligence) เนื่องจากการทดสอบทางด้านสติปัญญาไม่มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในชีวิตของบุคคล หรือความสำเร็จในการทำงาน McClelland จึงให้ความสำคัญต่อความสามารถของบุคคลในด้านการปฏิบัติงานมากกว่า โดยเชื่อว่าเมื่อบุคคลได้รับการพัฒนาจะเกิดการเรียนรู้และเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม ดังนั้น จึงเกิดการทดสอบพฤติกรรมของบุคคลที่มีผลงานสูงเพื่อหาความแตกต่าง และเปรียบเทียบกับบุคคลที่มีผลงานต่ำ โดยเน้นการวิเคราะห์พฤติกรรมและผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น ซึ่งการทดสอบพฤติกรรมนี้ต้องให้ความสำคัญกับพฤติกรรมที่เกิดจากสิ่งเร้าตัวเดียว (respondent behavior) และพฤติกรรมที่เกิดจากสิ่งเร้าหลายตัว (Operant behavior)

แนวคิดของ McClelland ซึ่งสรุปได้ว่า McClelland ต้องการพิสูจน์ว่าการทดสอบด้านสติปัญญา และการทดสอบความถนัดซึ่งไม่มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการทำงาน หรือความสำเร็จในชีวิต โดยเขาได้ศึกษาจากผู้เรียนในอดีต ในสมัยที่เขาเคยสอนที่ Wes Layan University จำนวน 8 คน ซึ่งเป็นผู้เรียนที่ได้ระดับคะแนนในระดับ A ตลอด และนำมาเปรียบเทียบกับผู้เรียนที่ได้คะแนนแค่ผ่าน คือ ได้ระดับคะแนนในระดับ C ซึ่งหลังจากที่เด็กทั้ง 2 กลุ่ม ได้จบการศึกษาไป 15-18 ปี ให้หลัง ในเด็กทั้ง 2 กลุ่ม ก็มีคนที่สามารถเป็นหมอ เป็นนักวิทยาศาสตร์ และเป็นอาจารย์ได้เหมือนกันทั้ง 2 กลุ่ม McClelland จึงยกตัวอย่างผลงานวิจัยหลายชิ้นที่มีผลการวิจัยลักษณะเดียวกัน ซึ่งแสดงให้เห็นว่าคนที่มีความสามารถสูง (superior on the job performance) ไม่ได้มีความสัมพันธ์กับระดับคะแนนที่ได้รับในสมัยเรียนหนังสือเลย

ประเด็นที่ McClelland ได้ให้ความสำคัญอย่างมากคือ ความลำเอียงทางด้านวัฒนธรรม (cultural bias) ที่มีในแบบทดสอบด้านสติปัญญา และทดสอบวัดความถนัด เพราะแบบทดสอบฉบับนี้ ลูกหลานของคนที่มีสถานภาพทางสังคมสูง จะมีโอกาสทำคะแนนได้สูงกว่า

คนที่มีสถานภาพทางสังคมต่ำ จึงทำให้ McClelland เสนอประเด็นสำคัญที่ควรปรับเปลี่ยน และควรแทนที่ด้วยการทดสอบด้านสติปัญญา และทดสอบวัดความถนัดแบบเก่า ซึ่งประกอบด้วย

1. การทดสอบที่ดีที่สุด ควรเป็นการทดสอบที่ตรงตามเกณฑ์ตัวอย่าง (criterion sampling) จะมีส่วนที่เป็นทั้งทฤษฎี และที่ต้องลงมือปฏิบัติจริง ผู้ที่จะเป็นผู้ทดสอบ (testers) ต้องเข้าใจว่า พฤติกรรมของคนที่มีผลงานสูงจะมีความแตกต่างกับคนที่มีผลงานต่ำอย่างไร โดยต้องสามารถวิเคราะห์พฤติกรรม และผลลัพธ์ของพฤติกรรมได้ด้วย

2. การทดสอบที่จะมีแทนที่การทดสอบแบบเก่านั้น ต้องถูกออกแบบมาเพื่อให้สะท้อนความเปลี่ยนแปลงที่บุคคลผู้นั้นได้เรียนรู้ไป เมื่อคน ๆ หนึ่งได้รับการพัฒนาจะเกิดการเรียนรู้และมีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมเกิดขึ้น ในการทดสอบแบบเก่า คะแนนต่าง ๆ จะถูกเก็บไว้เป็นความลับ ทำให้ผู้ถูกทดสอบไม่ทราบผลการทดสอบของตนเอง จึงไม่เกิดการเรียนรู้ว่าเขาควรปรับปรุงหรือพัฒนาอย่างไร แบบทดสอบความสามารถที่ดี ต้องมีคะแนนเปลี่ยนไปตามความเปลี่ยนแปลงของประสบการณ์ หรือความรู้ ความสามารถในตัวของคนคนนั้น นั่นคือแบบทดสอบความสามารถที่เที่ยงตรง ต้องสามารถสังเกตความสามารถของคนคนที่เพิ่มขึ้น เมื่อเขามีประสบการณ์หรือความรู้ที่เพิ่มขึ้น

3. แบบทดสอบความสามารถควรเปิดเผย มีคำถามและคำตอบที่เปิดเผย เพื่อให้คนเกิดการเรียนรู้และปรับปรุงตัวในการทดสอบครั้งถัดไป ถ้ามีการวิเคราะห์พฤติกรรมที่เป็นเกณฑ์มาตรฐานออกมา การเปิดเผยเกี่ยวกับคำตอบของแบบทดสอบแล้วจะทำให้คนได้คะแนนสูงขึ้น ยิ่งเป็นไปได้ยาก ไม่เหมือนแบบทดสอบเก่า

4. แบบทดสอบความสามารถนี้ ควรจะประเมินขีดความสามารถหลาย ๆ อย่างที่มีความสัมพันธ์กับผลสำเร็จในชีวิต ตัวอย่างของกลุ่มความสามารถแบ่งออกเป็น 4 กลุ่ม คือ

4.1 ทักษะด้านการติดต่อสื่อสาร (communication skills) ทั้งที่เป็นคำพูด และไม่ใช้คำพูด เช่น การใช้ภาษาท่าทาง

4.2 ทักษะด้านความอดทน (patience) ซึ่งเป็นทักษะที่จำเป็นสำหรับการประสบความสำเร็จในชีวิต และเป็นทักษะที่จำเป็นอย่างมากสำหรับคนที่ทำงานด้านการให้บริการ

4.3 ทักษะในการกำหนดเป้าหมายในชีวิตที่ไม่ต่ำ และไม่สูงจนเกินไป (moderate goal setting) ซึ่งเป็นเป้าหมายที่ตนสามารถบรรลุได้ และเป็นจริง

4.4 ทักษะในการพัฒนาตัวเอง นักจิตวิทยาหลายท่านได้ทำการวิจัยพบว่า จะมีขีดความสามารถบางอย่างที่พัฒนาขึ้นตามวัย ซึ่งแต่ละคนจะพัฒนาได้ไม่เท่ากัน

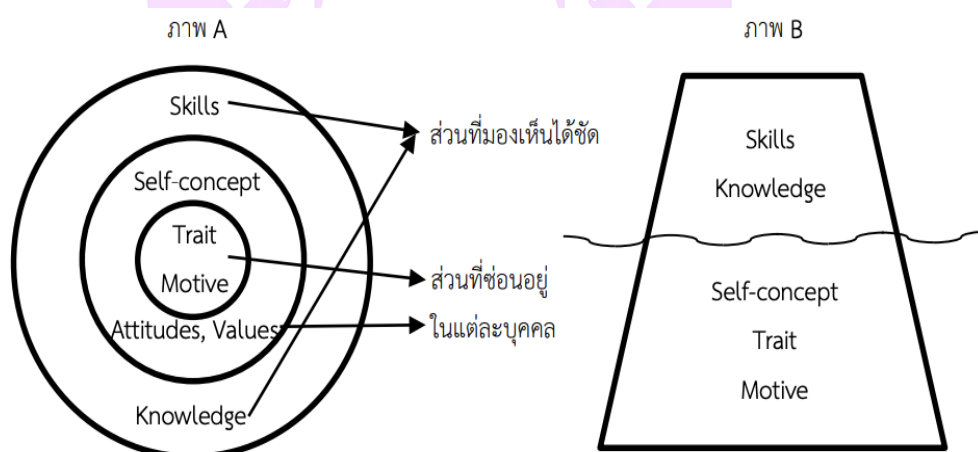
5. แบบทดสอบความสามารถนี้ควรจะให้ความสำคัญทั้งพฤติกรรมที่เกิดจากสิ่งเร้าตัวเดียวที่เรียกว่า respondent behavior และพฤติกรรมที่เกิดจากหลายสิ่งเร้าเรียกว่า Operant

behavior ดังนั้นแบบทดสอบที่ใช้วัดความสามารถควรที่จะให้ความสำคัญกับ Operant behavior โดยวิธีวัด อาจใช้การจำลองสถานการณ์ที่มีสิ่งเร้าหลายตัว และดูว่าผู้ตอบจะสามารถหาทางเลือกต่าง ๆ ได้อย่างไร

6. แบบทดสอบควรมีตัวอย่างของรูปแบบการคิดแก้ปัญหาที่หลากหลายเพื่อให้คนสามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้หลาย ๆ สถานการณ์ ไม่ใช่ในสถานการณ์เดียว

McClelland ได้กล่าวถึงการทดสอบขีดความสามารถหรือสมรรถนะที่สำคัญ คือ การใช้ตัวอย่างที่เป็นเกณฑ์มาตรฐาน เช่น ถ้าอยากทราบว่าใครขับรถได้ ก็ต้องให้เขาได้ทดลองขับ ไม่ใช่ทดสอบการอ่าน การเขียน ซึ่งไม่มีความสอดคล้องตามวัตถุประสงค์ของการทดสอบ

จากแนวคิดดังกล่าว McClelland (1973 อ้างอิงใน สุกัญญา รัศมีธรรมโชติ, 2551) จึงให้คำจำกัดความของคำว่า สมรรถนะ (Competency) หมายถึง บุคลิก ลักษณะที่ซ่อนอยู่ภายในปัจเจกบุคคล ซึ่งสามารถผลักดันให้ปัจเจกบุคคลนั้นสร้างผลการปฏิบัติงานที่ดี หรือตามเกณฑ์ที่กำหนดในงานที่ตนรับผิดชอบ โดย McClelland ได้อธิบายในลักษณะของรูปภาพ ดังนี้



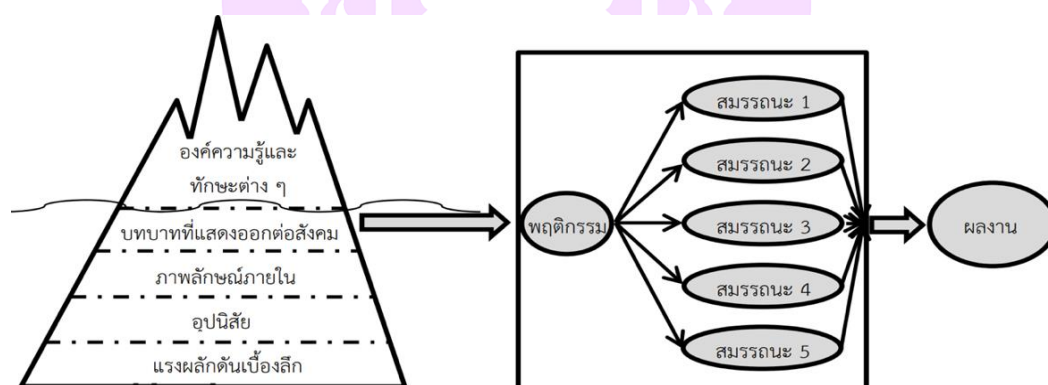
ภาพ 1 แสดงความหมายของ Competency

ที่มา: McClelland (1973 อ้างอิงใน สุกัญญา รัศมีธรรมโชติ, 2551)

จากทั้ง 2 ภาพข้างต้น McClelland ได้อธิบายในเชิงเปรียบเทียบว่า ภาพ A คือ องค์ประกอบของสมรรถนะที่สำคัญ 5 ประการ ในขณะที่ภาพ B เป็นการแบ่งองค์ประกอบของ สมรรถนะตามความยาก-ง่ายของการพัฒนา กล่าวคือ ส่วนที่เป็น knowledge (ความรู้) และ skills (ทักษะ) นั้นถือว่าเป็นส่วนที่คนแต่ละคนสามารถพัฒนาให้ดีขึ้นได้ไม่ยากนัก สามารถทำได้โดยศึกษา

คันท้า (ทำให้เกิดความรู้-knowledge) และการฝึกฝนปฏิบัติ (ทำให้เกิดทักษะ-skills) ซึ่งนักวิชาการบางท่านเรียกว่า hard skills ในขณะที่องค์ประกอบส่วนที่เหลือคือ self-concept (ทัศนคติ ค่านิยมและความเห็นเกี่ยวกับภาพลักษณ์ของตนเอง) รวมทั้ง trait (บุคลิกลักษณะประจำของแต่ละบุคคล) และ motive (แรงจูงใจหรือแรงขับภายในของแต่ละบุคคล) เป็นสิ่งที่พัฒนาได้ยาก เพราะเป็นสิ่งที่ซ่อนอยู่ภายในตัวบุคคล และนักวิชาการบางท่านเรียกว่า soft skills เช่น ภาวะผู้นำ (leadership) ความอดทนต่อความกดดัน (stress tolerance) เป็นต้น

ในเวลาต่อมาสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2548) ได้นำแนวคิดสมรรถนะของ McClelland มาประยุกต์สร้างเป็นรูปภาพ เพื่ออธิบายถึงความสัมพันธ์ของคุณลักษณะส่วนบุคคล สมรรถนะและผลงาน ซึ่งแสดงให้เห็นว่า ความรู้ ทักษะ/ความสามารถและคุณลักษณะอื่น ๆ ส่งผลให้บุคคลมีสมรรถนะ (พฤติกรรมในการทำงาน) ในรูปแบบต่าง ๆ และสมรรถนะต่าง ๆ มีความสัมพันธ์กับผลงานของบุคคล



ภาพ 2 ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะของบุคคล สมรรถนะ และผลงาน

ที่มา: สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2548)

จากแนวคิดสมรรถนะของ McClelland แสดงให้เห็นว่า ปัจจัยหลักที่ทำให้บุคคลประสบความสำเร็จในการทำงาน และประสบความสำเร็จในชีวิตเกิดจากพฤติกรรมที่แสดงออกมาซึ่งจะทำให้บุคคลผู้นั้นสามารถปฏิบัติงานได้สำเร็จลุล่วงตามเป้าหมาย จึงทำให้ความสำเร็จในเวลาต่อมา โดยผลการเรียนในอดีตไม่ใช่ตัวแปรสำคัญที่ส่งผลต่อความสำเร็จในชีวิตในอนาคต แต่เป็นพฤติกรรมที่แสดงออกมาซึ่งจะส่งผลให้เกิดความสำเร็จในอนาคต

แนวคิดของ Spencer & Spencer

Spencer and Spencer (1993) ได้ศึกษาแนวคิด competency ของบุคคล (individual competency) ของ David McClelland และได้นิยามความหมายของสมรรถนะเอาไว้ ซึ่งสามารถสรุปได้ว่า คุณลักษณะที่มีอยู่ภายในของบุคคลที่มีความสัมพันธ์อย่างมีเหตุผลกับเกณฑ์ที่อ้างอิงได้ และทำให้บุคคลผู้นั้นมีผลการปฏิบัติงานสูง ในคำจำกัดความของเขามีสิ่งที่จะต้องทำความเข้าใจมี 3 ประการ คือ

1. คุณลักษณะที่อยู่ในบุคคล หรือพูดอีกอย่างก็คือ คุณลักษณะหรือบุคลิกภาพที่แสดงออกถึงความเป็นตัวเอง และเป็นคุณลักษณะที่ทำให้สามารถคาดคะเนถึงพฤติกรรมในแต่ละสถานการณ์ได้ คุณลักษณะนี้เป็นส่วนหนึ่งของบุคลิกภาพที่ถาวร ประกอบด้วยปัจจัย 5 ประการ คือ

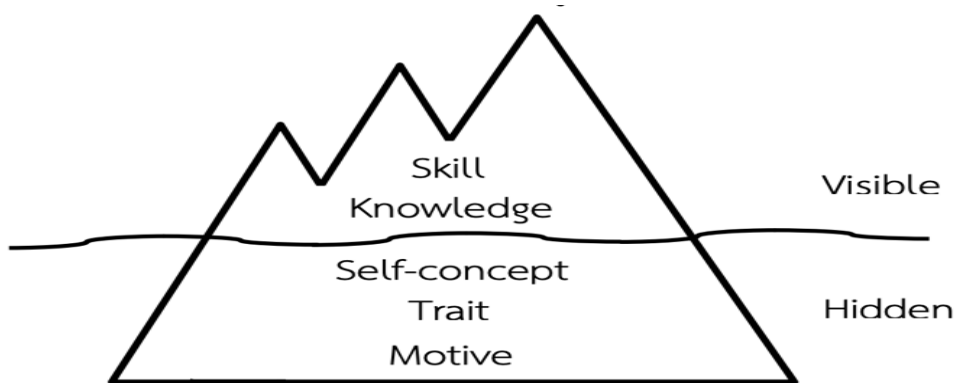
1.1 แรงขับ (motives) คือสิ่งที่กระตุ้นให้คนคิดหรือแสดงพฤติกรรม สิ่งทีผลผลักดันชี้ทาง และเลือกที่จะให้บุคคลแสดงพฤติกรรมเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย เช่น คนที่มีแรงผลักดันใฝ่สัมฤทธิ์สูง (n-achievement) จะเป็นคนที่พยายามตั้งเป้าหมายที่ท้าทาย และเต็มไปด้วยความรับผิดชอบเพื่อที่จะบรรลุเป้าหมาย

1.2 คุณลักษณะ (traits) เป็นคุณลักษณะทั้งทางกายภาพ และคุณลักษณะภายใน เช่น การควบคุมอารมณ์

1.3 การรับรู้ตนเอง (self-concept) ประกอบด้วยทัศนคติ ค่านิยม และภาพลักษณ์ที่แต่ละคนรับรู้

1.4 ความรู้ (knowledge) เป็นข้อมูลที่คนแต่ละคนรวบรวมและสะสมเอาไว้

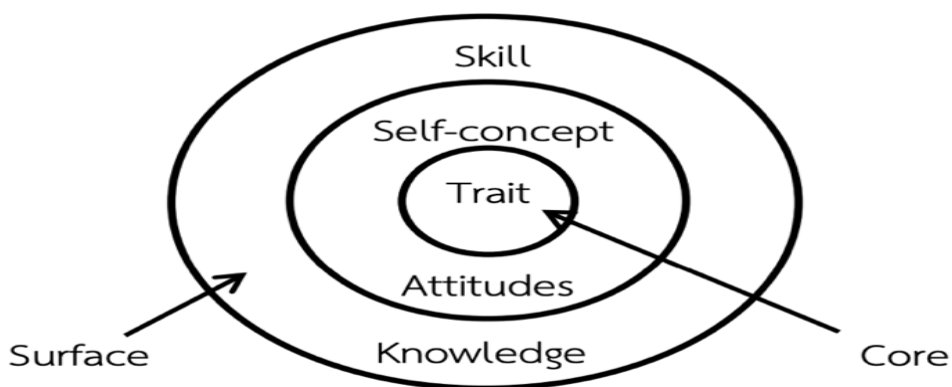
1.5 ทักษะ (skills) คือ มีความสามารถในการทำงาน ทั้งงานที่ต้องใช้ทักษะทางกาย และทักษะทางความคิดซึ่ง Spencer และ Spencer ได้สร้างรูปภาพเพื่อประกอบการอธิบายไว้ดังนี้



ภาพ 3 ภูเขาน้ำแข็งที่แสดงลักษณะที่อยู่ในบุคคล

ที่มา: Spencer and Spencer (1993)

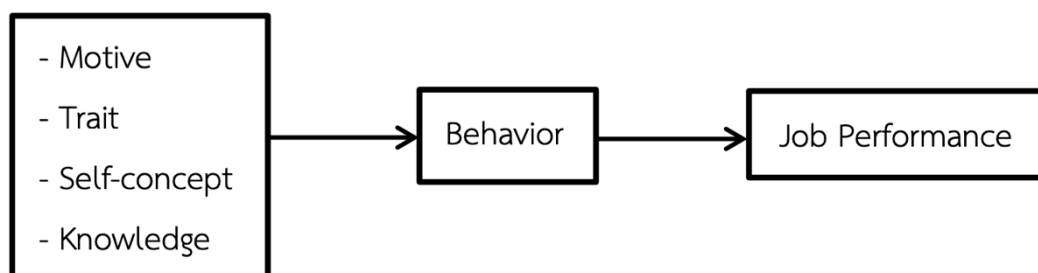
2. ความสัมพันธ์ขององค์ประกอบด้านแรงขับ คุณลักษณะ การรับรู้ตนเอง ทักษะ และความรู้ ซึ่งจะเห็นได้ว่าวงกลมตรงกลางเป็นการรับรู้ตนเอง ทักษะ ค่านิยม องค์ประกอบเหล่านี้ อาจเปลี่ยนแปลงได้โดยการพัฒนา การอบรม การกล่อมเกลา และการปรับเปลี่ยนประสบการณ์



ภาพ 4 ความสัมพันธ์ขององค์ประกอบด้านแรงขับ คุณลักษณะ การรับรู้ตนเอง ทักษะ และความรู้

ที่มา: Spencer and Spencer (1993)

3. ความสัมพันธ์อย่างมีเหตุผล (causal relationships) เป็นอีกตัวหนึ่งที่ต้องทำความเข้าใจ ในขณะที่แรงขับที่ดี คุณลักษณะที่ดี หรือการรับรู้ตนเองที่ดี ล้วนเป็นตัวผลักดันให้เกิดพฤติกรรม ซึ่งพฤติกรรมเหล่านี้จะเป็นตัวคาดการณ์ถึงผลลัพธ์ของงาน



ภาพ 5 ความสัมพันธ์อย่างมีเหตุผลของ Spencer & Spencer

ที่มา: Spencer and Spencer (1993)

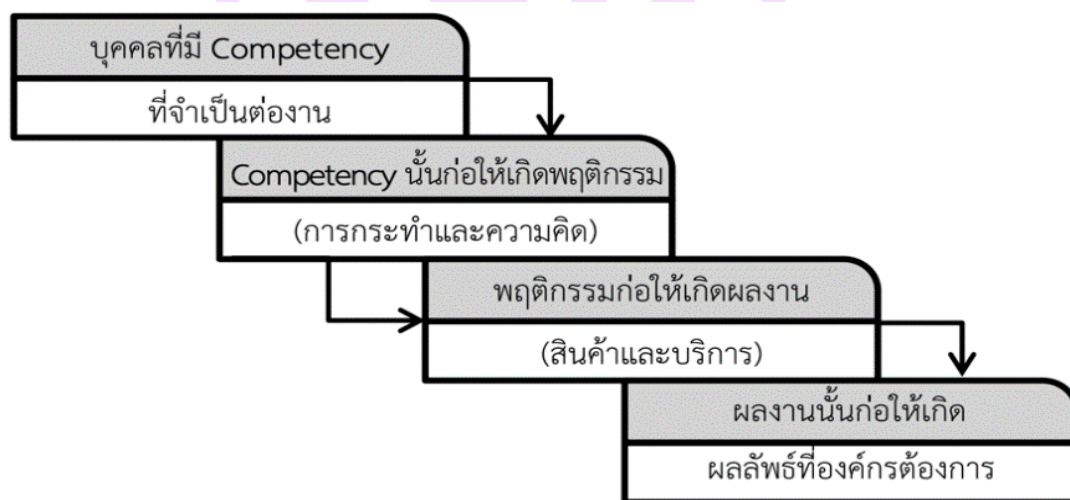
ผลสรุปจากการศึกษาของ Spencer & Spencer เขาได้พบขีดความสามารถที่ใช้ในการแบ่งแยกระหว่างคนที่มีผลงานสูงออกจากคนที่มีผลงานปานกลาง ทั้งหมด 12 ตัว ดังนี้

1. การมุ่งความสำเร็จ (achievement orientation)
2. การคำนึงถึงผลกระทบและการมีอิทธิพล (impact and influence)
3. การมีความคิดรวบยอด (Conceptual thinking)
4. การคิดเชิงวิเคราะห์ (analytical thinking)
5. การมีความคิดริเริ่ม (initiative)
6. การมีความเชื่อมั่นในตนเอง (self-confidence)
7. การสร้างความเข้าใจระหว่างกัน (interpersonal understanding)
8. การมีวินัย (concern for order)
9. การมีความสามารถในการค้นหาข้อมูล (information seeking)
10. การทำงานเป็นทีมและความร่วมมือ (teamwork and corporation)
11. ความเชี่ยวชาญหรือความชำนาญ (expertise)
12. การเน้นการให้บริการลูกค้า (Customer service orientation)

แนวคิดของ Spencer & Spencer จึงเป็นแนวคิดที่สนับสนุนแนวคิดของ McClelland โดยเขาได้ศึกษาเพิ่มเติมและพบว่า ปัจจัยที่ทำให้บุคคลประสบความสำเร็จนั้น ประกอบไปด้วย คุณลักษณะหรือบุคลิกภาพส่วนบุคคล ความสัมพันธ์กันของคุณลักษณะต่าง ๆ ของบุคคล และ ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะส่วนบุคคลและเหตุผล ซึ่งจะทำให้บุคคลผู้นั้นเป็นผู้ที่มีสมรรถนะ ก่อให้เกิดความโดดเด่นและแตกต่างผู้อื่น ซึ่งจะทำให้บุคคลผู้นั้นประสบความสำเร็จในการปฏิบัติงาน

แนวคิดของ Shermon

Shermon (2004) ได้สรุปความหมายของสมรรถนะ ไว้ว่า สมรรถนะ เป็นคุณลักษณะของบุคคลซึ่งทำให้สามารถปฏิบัติงานที่เหนือกว่าผู้อื่น และสามารถปฏิบัติงานตามบทบาทและสถานการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างดี และก่อให้เกิดความสำเร็จ โดยที่สมรรถนะมีความสัมพันธ์ 2 ประเด็น ได้แก่ ความสามารถของบุคคลในการที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จ (perform effectively) และประสิทธิผลการปฏิบัติงาน (effectively performance) โดย Shermon ให้ความสำคัญต่อความสัมพันธ์ในประเด็นที่ 2 เนื่องจากสมรรถนะในประเด็นที่ 2 จะทำให้บุคคลแสดงพฤติกรรม ซึ่งนำมาสู่ผลงาน และนำมาซึ่งผลลัพธ์ทางธุรกิจที่องค์กรต้องการ โดยอธิบายได้ดังรูปภาพ



ภาพ 6 ความหมายของ competency ที่ก่อให้เกิดพฤติกรรม ผลงานและผลลัพธ์

ที่มา: Shermon (2004)

ดังนั้น Shermon จึงมุ่งศึกษาเกี่ยวกับสมรรถนะเพื่อใช้ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (competency-based human resource management) โดยระบุว่า สมรรถนะที่ทำให้บุคคลปฏิบัติงานได้สำเร็จประกอบด้วย สมรรถนะทางด้านความคิดรวบยอด (conceptual) สมรรถนะส่วนบุคคล (personal) และสมรรถนะเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (interpersonal) โดยมีสมรรถนะย่อย ดังที่แสดงตามรูปภาพด้านล่าง



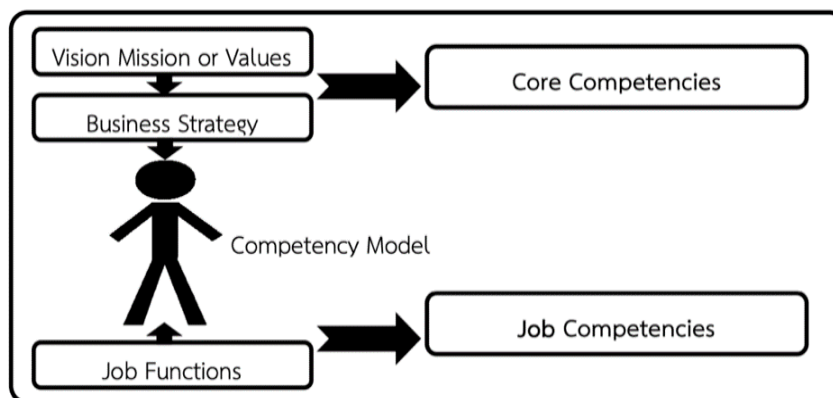
ภาพ 7 สมรรถนะย่อยที่ทำให้บุคคลปฏิบัติงานได้สำเร็จ

ที่มา: Shermon (2004)

แนวคิดสมรรถนะของ Shermon จึงให้ความสำคัญต่อบัจจัยที่ส่งผลให้ประสบผลสำเร็จในการปฏิบัติงาน ซึ่งแนวคิดนี้ให้ความสำคัญในประเด็นประสิทธิผลของการปฏิบัติงาน ซึ่งเกิดจากความสัมพันธ์กันของสมรรถนะ 3 प्रकार ประกอบด้วย สมรรถนะทางด้านความคิดรวบยอด สมรรถนะส่วนบุคคล และสมรรถนะเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล มีนักวิชาการไทยท่านหนึ่งที่มีความเห็นคล้ายตามกันกับแนวคิดนี้ คือ สุกัญญา รัตมีธรรมโชติ

แนวคิดของ สุกัญญา รัตมีธรรมโชติ

สุกัญญา รัตมีธรรมโชติ (2551) กล่าวว่า การสร้าง competency model มักเริ่มต้นจากการนำวิสัยทัศน์ (Vision) และ/หรือพันธกิจ (mission) และ/หรือค่านิยม (values) ขององค์กร (จะใช้ตัวใดตัวหนึ่งหรือใช้ทั้งหมดรวมกันก็ได้ ขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์ขององค์กร) มาเป็นตัวตั้งในการกำหนด competency โดยมีกระบวนการ ดังภาพด้านล่าง



ภาพ 8 แนวคิดทั่วไปในการสร้าง competency model

ที่มา: สุกัญญา รัตมีธรรมโชติ (2551)

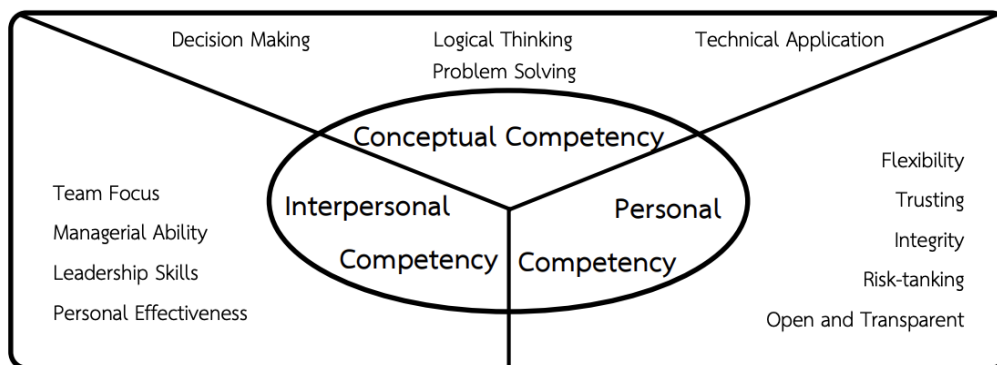
ในกรณีที่องค์กรได้มีการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ หรือค่านิยมหลักไว้แล้วให้พิจารณาหา core competencies จากนั้นนำมาพิจารณาร่วมกับ (job) ซึ่งจะได้ job competencies จากนั้นจึงนำ competency ที่ได้มาทั้ง 2 ส่วน ดังกล่าวมาสร้างเป็น competency model เช่น

1. แบ่งออกเป็น 2 กลุ่มใหญ่ ๆ คือ core competency และ job competency ดังที่แสดงในรูปแนวคิดทั่วไปในการสร้าง competency model
2. นำ core competency ขององค์กร และ job competency มาแบ่งออกเป็น ความสามารถในด้านต่าง ๆ ที่องค์กรต้องการดังที่แสดงในรูปต่อไปนี้

competency cluster	competencies
individual skills (ความสามารถส่วนบุคคล)	- communication - self-confidence - creativity and innovation
management skills (ความสามารถทางการบริหาร)	- managing and developing others - team building - financial management
technical skills (ทักษะทางเทคนิค)	- computer literacy - customer knowledge - product knowledge

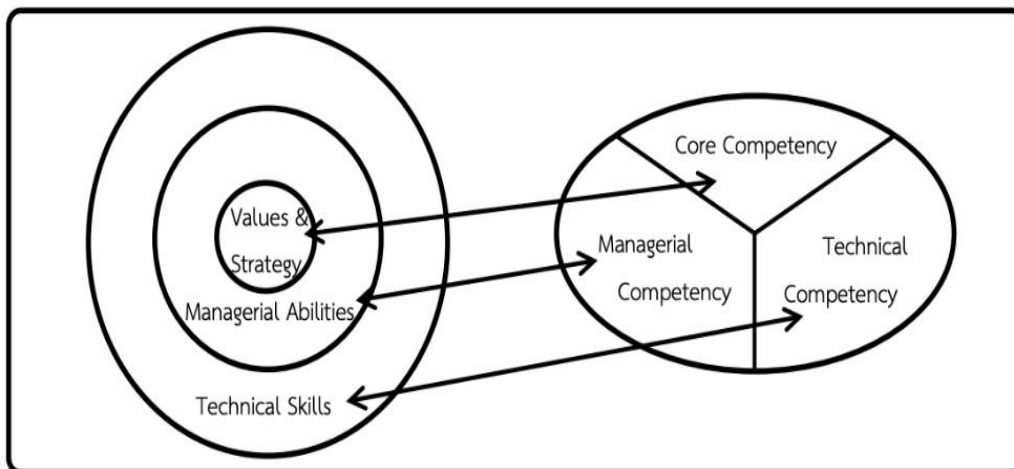
ภาพ 9 ตัวอย่างการจัด Competency

ที่มา: สุกัญญา รัตมีธรรมโชติ (2551)



ภาพที่ 10 ตัวอย่าง Competency Model แบบที่ 1

ที่มา: สุกัญญา รัตมีธรรมโชติ (2551)



ภาพ 11 ตัวอย่าง competency model แบบที่ 2

ที่มา: สุภัทัญญา รัตมีธรรมโชติ (2551)

แนวคิดสมรรถนะของ สุภัทัญญา รัตมีธรรมโชติ จึงเป็นแนวคิดสมรรถนะที่มุ่งเน้นความสำเร็จขององค์การเป็นหลัก จึงเป็นแนวคิดของการสร้างรูปแบบสมรรถนะ โดยนำวิสัยทัศน์ พันธกิจ หรือค่านิยมหลัก มาพิจารณาเพื่อสร้างสมรรถนะหลักขององค์การและบุคคล จากนั้นจึงนำภาระงาน หน่วยงานต่าง ๆ ขององค์การ มาพิจารณาถึงสมรรถนะที่ช่วยส่งเสริมให้การปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติในแต่ละระดับประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย ซึ่งก่อให้เกิดสมรรถนะประจำสายงาน แล้วจึงนำสมรรถนะหลัก และสมรรถนะประจำสายงานมาสร้างเป็นรูปแบบสมรรถนะเพื่อใช้ในองค์การต่อไป

ความหมายของสมรรถนะ

นักการศึกษาได้ให้ความหมายของคำว่า “สมรรถนะ” ไว้หลายทัศนะ ดังต่อไปนี้ สำหรับนักทฤษฎี นักวิชาการ หน่วยงานของภาครัฐและภาคเอกชน ทั้งในประเทศและต่างประเทศ ได้ให้ความหมายเกี่ยวกับสมรรถนะ โดยมีรายละเอียดดังนี้

Boyatzis (1982) ได้ให้ความหมายว่า “สมรรถนะ” หมายถึง คุณลักษณะพื้นฐานของบุคคล ได้แก่ แรงจูงใจ อุปนิสัย ทักษะ จินตภาพส่วนตน บทบาททางสังคมหรือองค์ความรู้ ซึ่งบุคคลจำเป็นต้องใช้ในการปฏิบัติงานเพื่อให้ได้ผลลัพธ์ในงานที่ดีกว่า เหนือกว่ามาตรฐานที่มีการกำหนดไว้

Boam and Sparrow (1992) ได้ให้ความหมายไว้ว่า “สมรรถนะ” หมายถึง กลุ่มของคุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่บุคคลจำเป็นต้องมีในการปฏิบัติงานในตำแหน่งนั้น ๆ เพื่อให้การปฏิบัติงานในหน้าที่ความรับผิดชอบของตนประสบความสำเร็จ

Spencer and Spencer (1993) ได้ให้ความหมายไว้ว่า “สมรรถนะ” หมายถึง คุณลักษณะพื้นฐาน (Underlying Characteristic) ที่มีอยู่ภายในตัวบุคคล ได้แก่ แรงจูงใจ อุปนิสัย อัจฉริยะ ความรู้และทักษะ ซึ่งคุณลักษณะเหล่านี้จะเป็นแรงผลักดันหรือมีความสัมพันธ์เชิงเหตุเชิงผลให้บุคคลสามารถปฏิบัติงานตามหน้าที่ที่ตนรับผิดชอบหรือตามสถานการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพและ/หรือ สูงกว่าเกณฑ์อ้างอิงหรือตามเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้

Hibbard (1998) ได้ให้ความหมายไว้ว่า “สมรรถนะ” หมายถึง เป็นการอาศัยประสบการณ์ความรู้ในงานและใช้ความเชี่ยวชาญในการสร้างความสามารถใหม่ ๆ (New capabilities) ทำให้ได้ผลงานที่ดีขึ้น สร้างนวัตกรรมหรือเพิ่มคุณค่าให้กับงาน

Zwell (2000) ได้ให้ความหมายไว้ว่า “สมรรถนะ” หมายถึง ทักษะ ความสามารถของผู้บริหารที่สร้างความแตกต่างในด้านประสิทธิภาพในการทำงานด้านสัมพันธภาพ ด้านคุณลักษณะส่วนบุคคล ด้านการจัดการและด้านความเป็นผู้นำ โดยการมุ่งเน้นไปที่ผลลัพธ์หรือผลสำเร็จตามที่ตั้งเป้าหมายในทั้งกระบวนการ

Pedler, Burgoyne and Boyde (1991) ได้ให้ความหมายว่า “สมรรถนะ” คือ ความสามารถและความเต็มใจที่จะทำงานให้ประสบความสำเร็จ อันแสดงให้เห็นว่า นอกเหนือไปจากสมรรถนะที่เป็นมุมมองในด้านพฤติกรรม แล้วยังเป็นสิ่งที่อยู่ภายใน เป็นความเต็มใจที่มีต่อการทำงานเพื่อให้เกิดผลอีกด้วย

Nadaillac (2019) ได้ให้ความหมายไว้ว่า “สมรรถนะ” นั้นเป็นสิ่งที่ต้องลงมือปฏิบัติและทำให้เกิดขึ้น เกิดจากความสามารถที่ใช้เพื่อให้เกิดการบรรลุผลและวัตถุประสงค์ต่าง ๆ ซึ่งเป็นตัวขับเคลื่อนที่ทำให้เกิดความรู้ (Knowledge) การเรียนรู้ทักษะ (Know-how) และเจตคติ ลักษณะนิสัยหรือบุคลิกภาพต่าง ๆ (Attitude) ที่ช่วยให้สามารถเผชิญ และแก้ไขสถานการณ์ปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นได้จริง

นิทัศน์ ศิริโชติรัตน์ (2559) ได้กล่าวถึงความหมายของสมรรถนะไว้ว่า สมรรถนะ หมายถึง ขีดความสามารถเป็นกลุ่มของความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skills) และคุณลักษณะ ของบุคคล (Attributes) หรือเรียกกันว่า “KSAS” ซึ่งสะท้อนให้เห็นได้จากพฤติกรรม (Behaviors) ในการทำงานที่แสดงออกมาของแต่ละคน สามารถวัดและสังเกตได้ ดังนั้น ขีดความสามารถเชิงสมรรถนะจึงมีองค์ประกอบอยู่ 3 ส่วน คือ ลักษณะของบุคคล (Personal Characteristics) พฤติกรรม (Behavior) หมายถึง การแสดงออกของบุคคลที่เป็นทั้งแง่บวกและแง่ลบ และผลการปฏิบัติงาน

(Performance) ซึ่งความสามารถเชิงสมรรถนะของบุคคลในองค์การนั้นมี ส่วนช่วยสนับสนุนการบรรลุวิสัยทัศน์ พันธกิจ และกลยุทธ์ขององค์การ และยังใช้เป็นกรอบในการสร้างวัฒนธรรมองค์การ

ศักดิ์ไทย สุรกิจบวร (2557) ได้กล่าวถึงความหมายของสมรรถนะไว้ว่า สมรรถนะ หมายถึง คุณลักษณะความสามารถของบุคคลที่แสดงออกมาในเชิงพฤติกรรมที่ส่งผลให้บุคคลปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสะท้อนให้เห็นจากพฤติกรรมที่แสดงออกซึ่งความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skills) และคุณลักษณะ (Attributes) ที่เกี่ยวข้องกันสามารถวัด และสังเกตเห็นได้อาจเกิดจากพรสวรรค์หรือการเสริมสร้างขึ้นโดยผ่านการปฏิบัติงาน การฝึกอบรม และการพัฒนา

บุญชอบ พรรณนิกร (2558) ได้ให้ความหมายไว้ว่า คุณลักษณะเฉพาะที่ซ่อนอยู่ของแต่ละบุคคลอันประกอบด้วย ความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skills) เจตคติ (Attitude) แล้วแสดงคุณลักษณะดังกล่าว ออกมาอย่างโดดเด่นกว่าคนอื่นทำให้การปฏิบัติงานบรรลุความสำเร็จตามเป้าหมายที่ต้องการ เกิดคุณภาพ ประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด

สิทธิพงศ์ นกแอนหมาน (2559) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ความรู้ ความชำนาญ ความสามารถ หรือคุณลักษณะของผู้ดำรงตำแหน่งนั้น ๆ ที่อยู่ภายใต้ผลการปฏิบัติงานที่ประสบความสำเร็จคุณลักษณะเหล่านี้ ได้แก่ ความรู้ ทักษะ คุณลักษณะเฉพาะ มโนทัศน์ในตนเอง และแรงจูงใจในการทำงานผสมผสานกันจนทำให้บุคคลเหล่านั้นแสดงออกมาเป็นการกระทำหรือพฤติกรรมที่ส่งผลให้การดำเนินงานบรรลุผลสำเร็จตามวิสัยทัศน์ และวัตถุประสงค์ขององค์การได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล

นฤมล พันธุ์ตัน (2562) ได้ให้ความหมายไว้ว่า คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่เป็นผลมาจากทักษะความรู้ ความสามารถ เจตคติ ทักษะ และคุณลักษณะส่วนบุคคลที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จและบรรลุผลสัมฤทธิ์ขององค์การ

หทัยพัชร ทองเดช (2560) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ความสามารถ หรือขีดความสามารถของบุคคลในการปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ และส่งผลทำให้องค์กรบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ ซึ่งประกอบด้วย ความรู้ ทักษะ และเจตคติ โดยความรู้ หมายถึง สิ่งที่บุคคลเรียนรู้มาข้อมูลข่าวสาร ความเข้าใจของบุคคลที่มีต่อสิ่งต่าง ๆ ทักษะ หมายถึง สิ่งที่บุคคลกระทำได้ ซึ่งเป็นผลมาจากการฝึกปฏิบัติเป็นประจำจนเกิดความชำนาญ และเจตคติ หมายถึง คุณลักษณะของบุคคลซึ่งเป็นตัวกำหนดพฤติกรรมของบุคคลนั้น ๆ

สุจิตรา บุตรดี (2560) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) และคุณลักษณะส่วนบุคคล (Personal Characteristic of Attributes) ที่ส่งผลต่อการแสดงพฤติกรรม (Behavior) ที่จำเป็น และมีผลให้บุคคลนั้นปฏิบัติงานได้ดี ประสพผลสำเร็จตามเกณฑ์มาตรฐาน หรือสูงกว่า

นิพนธ์ วานิษากร (2560) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ความรู้ความสามารถที่มีอยู่ในตัวบุคคลบางอย่างสามารถมองเห็นได้ บางอย่างถูกซ่อนเร้นไว้ หากมีบางสิ่งมากระตุ้นจึงจะแสดงออกมา เพราะฉะนั้นหากองค์กรหรือหน่วยงานใดต้องการพัฒนาองค์กรของตนให้ประสบความสำเร็จนั้นต้องพัฒนาสมรรถนะของคนในองค์กรก่อน องค์กรจึงจะประสบความสำเร็จได้

วีรภัทร ภักดีพงษ์, อานนท์ เมธีวรจักร และวินัย ทองมัน (2565) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ความรู้ ความสามารถ ทักษะ และคุณลักษณะที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานในหน้าที่รับผิดชอบให้ประสบความสำเร็จได้อย่างดีมีประสิทธิภาพและประสิทธิภาพ

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2564) ได้ให้ความหมายไว้ว่า “สมรรถนะ” หมายถึงคุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่เป็นผลมาจากความรู้ความสามารถทักษะและคุณลักษณะอื่น ๆ ที่ทำให้บุคคลสร้างผลงานได้โดดเด่นในองค์การ ประกอบด้วย 5 ด้าน ดังนี้ 1) คุณธรรม และจริยธรรม 2) การบริการที่ดี 3) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ 4) ทำงานเป็นทีม 5) การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ

กระทรวงศึกษาธิการ (2560) ได้ให้ความหมายไว้ว่า “สมรรถนะ” หมายถึง ความสามารถของบุคคลในด้านความรู้ ความคิด ทักษะและคุณลักษณะ คุณธรรมที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานให้บรรลุผลได้อย่างมีประสิทธิภาพ

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2562) ได้สรุปความหมายของสมรรถนะไว้ว่าเป็นความสามารถของบุคคลในระดับที่สามารถปฏิบัติงานใดงานหนึ่งได้สำเร็จ โดยใช้ความรู้ ทักษะ เจตคติ/คุณลักษณะที่ตนมีอยู่ ทั้งนี้สมรรถนะเป็นพฤติกรรมที่แสดงออกถึงความสามารถของบุคคลในการนำความรู้ ทักษะและคุณลักษณะเฉพาะของตนมาประยุกต์ใช้ในงาน หรือในสถานการณ์ต่าง ๆ ได้จนประสบความสำเร็จ สมรรถนะจึงเป็นผลรวมของความรู้ ทักษะ เจตคติ หรือคุณลักษณะที่ทำให้บุคคล ประสบความสำเร็จในการทำงาน การแก้ปัญหา และการดำรงชีวิต

สรุปได้ว่า สมรรถนะ (Competency) หมายถึง ความสามารถ วิธีคิด ความรู้ ทักษะ ซึ่งสามารถเกิดจากการเรียนรู้ ประสบการณ์ พฤติกรรมของแต่ละบุคคลที่ส่งผลให้การดำเนินงานบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

ความเป็นมาของสมรรถนะ

เพื่อให้เข้าใจถึงความหมายของคำว่า สมรรถนะ หรือ “Competency” มีคำแปลที่เป็นภาษาไทยค่อนข้างหลากหลายและแตกต่างกัน ซึ่งมีความหมายที่ใกล้เคียงกัน ขึ้นอยู่กับว่า นักวิชาการที่ศึกษานั้นแปลหรือให้คำจำกัดความหรือให้ความหมาย ไว้ตามความเข้าใจ และความเชื่อของแต่ละบุคคลหรือแต่ละสถาบัน ซึ่งอาจแปลได้ว่า “ศักยภาพ” หรือ “ความสามารถ” หรือ “ขีดความสามารถ” หรือ “ความสามารถเชิงสมรรถนะ” หรือ “สมรรถนะ” ก็ได้ ขึ้นอยู่กับ

บริบทของผู้ให้ความหมายโดยสมรรถนะ แปลมาจากคำว่า Competence หรือ Competency ซึ่งหมายถึง ความสามารถในการทำบางสิ่งอย่างได้เป็นอย่างดี ซึ่งเป็นคำที่ใช้ในสหราชอาณาจักร ส่วนคำว่า Competency นั้นจะใช้ในสหรัฐอเมริกา

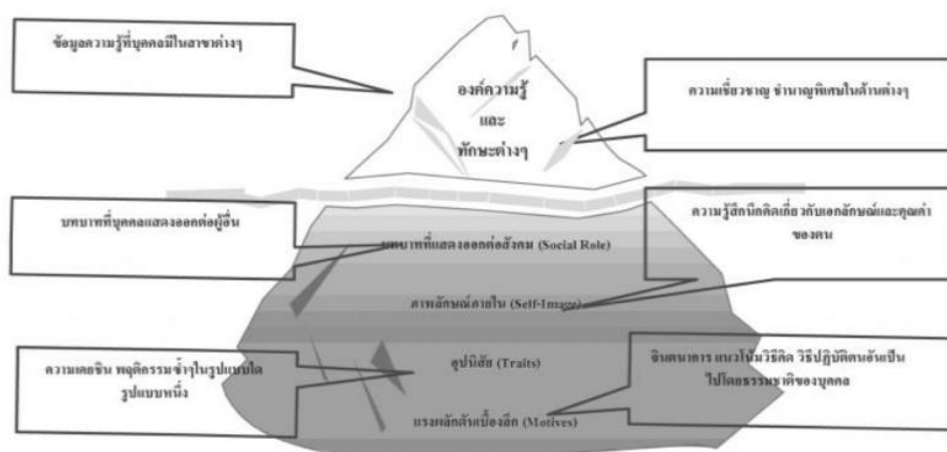
แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะเริ่มจากการนำเสนอบทความทางวิชาการของเดวิด แมคเคลแลนด์ (David C. McClelland) นักจิตวิทยาแห่งมหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ดเมื่อปี ค.ศ. 1960 ซึ่งกล่าวถึง ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะที่ดีของบุคคล (excellent performer) ในองค์การกับระดับทักษะความรู้ ความสามารถ โดยกล่าวว่า การวัด IQ และการทดสอบบุคลิกภาพ ยังไม่เหมาะสมในการทำนายความสามารถ หรือสมรรถนะของบุคคลได้ เพราะไม่ได้สะท้อนความสามารถที่แท้จริงออกมาได้

ช่วงต้นทศวรรษที่ 1970 ศาสตราจารย์ David C. McClelland แห่งมหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ด ได้พัฒนาแบบทดสอบขึ้นมาชุดหนึ่งเพื่อใช้วัดว่าทัศนคติและนิสัยอะไรบ้างที่ผู้ประสบความสำเร็จมี และคนที่ไม่ประสบความสำเร็จไม่มี McClelland (1970) วิธีการวิจัยของศาสตราจารย์ David C. McClelland ใช้การเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างกลุ่มของผู้ที่ประสบความสำเร็จในงาน และกลุ่มของผู้ที่ประสบความสำเร็จน้อยกว่า (กลุ่ม ปานกลาง) เพื่อดูว่าสองกลุ่มนี้แตกต่างกันในเรื่องใด หรือที่เขาเรียกว่าสมรรถนะใด วิธีการเก็บข้อมูลที่เน้นที่ความคิด และพฤติกรรมที่สัมพันธ์ของงานที่ประสบผลสำเร็จ สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2557) ผลจากการศึกษาของศาสตราจารย์ David C. McClelland พบคำตอบว่า ผู้ทำงานเก่งไม่ใช่ผู้เรียนเก่ง แต่ต้องสามารถประยุกต์ใช้หลักการหรือองค์ความรู้ที่ตนมีอยู่เพื่อประโยชน์ในงานที่แท้จริงเรียกว่า คนนั้นมีสมรรถนะที่เหมาะสมกับงานนั้น ๆ อารังค์ดี ดงคาสวัสดิ์ (2553) ในปัจจุบันองค์การของเอกชนชั้นนำได้นำแนวคิดสมรรถนะไปใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารงานมากขึ้น และยอมรับว่าเป็นเครื่องมือสมัยใหม่ที่องค์การต้องได้รับความพึงพอใจอยู่ในระดับต้น 1 มีการสำรวจพบว่า มี 708 บริษัททั่วโลก นำ Core Competency เป็น 1 ใน 25 เครื่องมือที่ได้รับความนิยมเป็นอันดับ 3 รองจาก Corporate Code of Ethics และ Strategic Planning พสุ เดชะรินทร์ (2546) แสดงว่า Core competency จะมีบทบาทสำคัญที่จะเข้าไปช่วยให้งานบริหารประสบความสำเร็จ จึงมีผู้สนใจศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับการนำหลักการของสมรรถนะมาปรับให้เพิ่มมากขึ้นมีการอธิบายเรื่องสมรรถนะด้วยโมเดลภูเขาน้ำแข็ง (Iceberg Model)

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2557) โดยอธิบายความแตกต่างระหว่างบุคคลเปรียบเทียบกับภูเขาน้ำแข็ง โดยมีส่วนที่เห็นได้ง่าย คือส่วนที่ลอยอยู่เหนือน้ำนั่นคือ องค์ความรู้ และทักษะต่าง ๆ ที่บุคคลมีอยู่ และส่วนใหญ่มองเห็นได้ยากอยู่ใต้อผิวน้ำ ได้แก่

แรงจูงใจ อุปนิสัย ภาพลักษณ์ภายใน และบทบาทที่แสดงออกต่อสังคม ส่วนที่อยู่ใต้น้ำมีผลต่อพฤติกรรมในการทำงานของบุคคลอย่างมาก และเป็นส่วนที่พัฒนาได้ยาก

ที่มาของ Competency



ภาพ 12 โมเดลภูเขาน้ำแข็ง (Iceberg Model)

ที่มา: สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2557)

สรุปได้ว่า สมรรถนะมีจุดเริ่มต้นมาจากศาสตราจารย์ David C. McClelland โดยสร้างแบบทดสอบเพื่อใช้วัดทัศนคติและนิสัยของพนักงาน มีวิธีการเก็บข้อมูลที่เน้นที่ความคิด และพฤติกรรมที่สัมพันธ์ของงานที่ประสบผลสำเร็จ พบว่า ผู้ทำงานเก่งไม่ใช่ผู้เรียนเก่ง แต่คือผู้ที่สามารถใช้หลักการหรือองค์ความรู้ต่าง ๆ ได้ตรงกับงาน มีการอธิบายด้วยโมเดลภูเขาน้ำแข็ง (Iceberg Model) ส่วนที่ลอยอยู่เหนือน้ำ นั่นคือองค์ความรู้ และทักษะต่าง ๆ และส่วนที่อยู่ใต้น้ำได้แก่ แรงจูงใจ อุปนิสัย ภาพลักษณ์ภายใน และบทบาทที่แสดงออกต่อสังคมซึ่งมีผลต่อพฤติกรรมในการทำงานอย่างมาก ความสำคัญของสมรรถนะใช้ในเรื่องการบริหารงานบุคคล การสร้างวัฒนธรรมองค์กร และช่วยในการดำเนินงานตามวิสัยทัศน์ ภารกิจและกลยุทธ์ขององค์กร

องค์ประกอบของสมรรถนะ

จากการศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับองค์ประกอบของสมรรถนะมีหลากหลาย ผู้วิจัยจึงได้นำเสนอ ดังนี้

McClelland (1970) ได้แบ่งองค์ประกอบของสมรรถนะออกเป็น 5 ส่วน คือ

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

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

3. ความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเอง (Self-Concept) คือ เจตคติ ค่านิยม และความคิดเห็นเกี่ยวกับภาพลักษณ์ของตน หรือสิ่งที่บุคคลเชื่อว่าตนเองเป็น เช่น ความมั่นใจในตนเอง เป็นต้น

4. บุคลิกลักษณะประจำตัวของบุคคล (Traits) เป็นสิ่งที่อธิบายถึงบุคคลนั้น เช่น คนที่น่าเชื่อถือและไว้วางใจได้ หรือมีลักษณะเป็นผู้นำ เป็นต้น

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

ทั้ง 5 ส่วนดังกล่าวข้างต้นแสดงความสัมพันธ์ในเชิงอธิบายเปรียบเทียบจะพบว่า ทักษะ (skill) และ ความรู้ (Knowledge) อยู่ส่วนบน หมายถึงว่า ทั้งทักษะ (Skill) และ ความรู้ (Knowledge) สามารถพัฒนาขึ้นได้ไม่ยาก จะโดยวิธีการศึกษาค้นคว้า หรือประสบการณ์ตรง และมีการฝึกฝนจนเกิดความชำนาญ

Boyatzis (1982) กล่าวว่า รูปแบบของสมรรถนะ หมายถึง องค์ประกอบที่สำคัญ 5 องค์ประกอบ ดังนี้

1. แรงจูงใจ (motives) คือ เรื่องที่เกี่ยวกับการกำหนดเป้าหมายหรือ สภาพการณ์โดยปรากฏในรูปแบบที่หลากหลายที่ผลักดันและนำไปสู่พฤติกรรมแต่ละบุคคล

2. ลักษณะเฉพาะ (traits) คือ ลักษณะเฉพาะหรืออุปนิสัยของแต่ละคนในการตอบสนองต่อสิ่งกระตุ้นที่เหมือนกัน แรงจูงใจ และลักษณะเฉพาะตัวเกิดขึ้นได้ทั้งในระดับที่มีสติและไม่มีสติ

3. ภาพลักษณ์ (self-image) คือ ความเข้าใจตนเองและการประเมินความเข้าใจ คำจำกัดความนี้มาพร้อมกับการสร้างแนวความคิดและการนับถือตนเอง

4. บทบาททางสังคม (social role) คือ การรับรู้ว่าตนเองประพฤติตามบรรทัดฐานในสังคมที่เป็นที่ยอมรับและเหมาะสมกับกลุ่มหรือองค์กรทางสังคมที่ตนอยู่

5. ทักษะ (Skill) คือ ความสามารถในการแสดงพฤติกรรมที่เป็นระบบ และต่อเนื่องจนบรรลุเป้าหมายการทำงาน

Rylatt and Lohan (1995) เสนอว่า สมรรถนะควรมีองค์ประกอบ ดังนี้

1. บทบาทหลัก (Key Role) คือ การอธิบายถึงกิจกรรมอย่างกว้าง ๆ ตามข้อผูกพันหรือพันธะสัญญาที่แต่ละบุคคลมีต่อองค์กรในระหว่างที่ทำงานอยู่

2. หน่วยของสมรรถนะ (Unit of Competency) คือ การอธิบายถึงหน้าที่หลักหรือกลุ่มของทักษะของงานอย่างกว้าง ๆ

3. ส่วนประกอบของสมรรถนะ (Element of Competency) คือ การอธิบายถึงรายละเอียดเพิ่มมากขึ้นจากหน่วยงานย่อยนั้น ๆ โดยกล่าวถึงการกระทำหรือผลลัพธ์ที่แสดงให้เห็นหรือวัดได้ ซึ่งอาจจะระบุดอกมาในลักษณะของปัจจัยนำเข้าหรือผลลัพธ์ก็ได้

4. เกณฑ์การปฏิบัติงาน (Performance Criteria) คือ ระดับความต้องการหรือมาตรฐานของผลการปฏิบัติงานในแต่ละส่วนประกอบของสมรรถนะซึ่งต้องระบุให้เชื่อมโยงกันระหว่างสมรรถนะ และความชัดเจนของผลสำเร็จ

5. เงื่อนไข (Condition) คือ ความคาดหวังในการปฏิบัติงาน

6. คำแนะนำ (Evidence Guide) คือ การอธิบายครอบคลุมถึงเนื้อหา และกลยุทธ์ของการประเมินปัญหาสำคัญต่าง ๆ ของแต่ละหน่วยสมรรถนะและความสัมพันธ์ไปยังหน่วยอื่น ๆ และให้ความชัดเจนเกี่ยวกับสมรรถนะซึ่งอาจจะทำเป็นคู่มือหรือเอกสารประกอบ

Clark (1999) กล่าวว่า หากพิจารณาจากคำจำกัดความที่มีผู้เสนอไว้เป็นจำนวนมาก จะพบว่าในทุกความหมายมีองค์ประกอบรวมอยู่ 2 ประการ คือ

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

2. ความรู้ทักษะ และความสามารถทั้งหลาย (KSAs) ต้องสามารถแยกให้เห็นถึงความแตกต่างระหว่างคนที่มีผลการปฏิบัติงานดีเลิศออกจากคนอื่น ๆ ได้

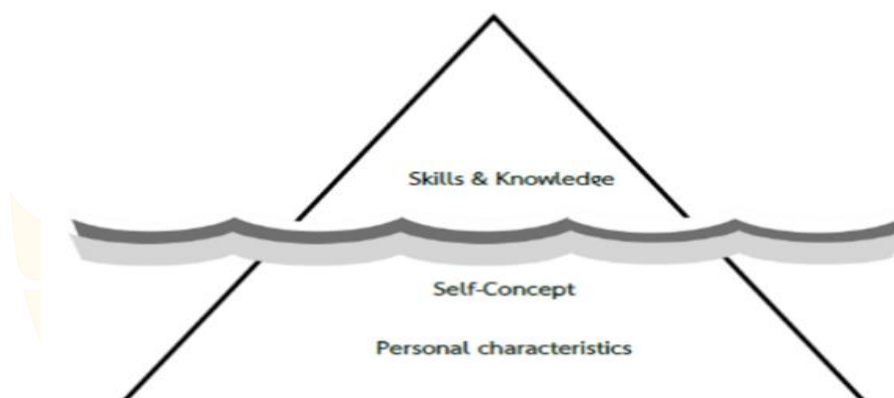
Bryant and Poustie (2001) จัดแบ่งองค์ประกอบของสมรรถนะออกเป็น 3 กลุ่มได้แก่

1. ความรู้ (Knowledge) หมายถึง สิ่งที่บุคคลรู้และเข้าใจเป็นความรู้ด้านวิชาการ เช่น ผู้บริหารจะต้องมีความรู้ด้านการบริหาร แพทย์ต้องมีความรู้ด้านการรักษาคนไข้ เป็นต้น

2. ทักษะ (Skill) หมายถึง สิ่งที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน ซึ่งช่วยทำให้บุคคลนำความรู้ นั้นไปใช้ได้ เช่น ผู้บริหารต้องมีทักษะด้านความคิดรวบยอด ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ และทักษะด้านเทคนิควิธี ครูต้องมีทักษะด้านการสอน เป็นต้น

3. เจตคติและค่านิยมที่เหมาะสม (Appropriate attitude and value) หมายถึง สิ่งที่บุคคลแสดงออกมาเป็นคุณลักษณะด้านพฤติกรรมซึ่งมีผลกระทบต่อการใช้ความรู้ และทักษะของบุคคลนั้น เป็นองค์ประกอบที่ทำให้คนมีความอดทนหรือเกิดความท้อถอยต่อการปฏิบัติงาน

Spencer and Spencer (1993) ได้อธิบายบุคลิกลักษณะของคนเปรียบเสมือนภูเขาน้ำแข็งที่ลอยอยู่ในน้ำ (The Iceberg Model) โดยมีส่วนหนึ่งที่เป็นส่วนน้อยลอยอยู่เหนือน้ำ ซึ่งส่วนนี้ได้แก่ องค์ความรู้หรือข้อมูลความรู้ที่บุคคลมีในสาขาต่าง ๆ ที่เขาเรียนรู้มา และส่วนของทักษะ ได้แก่ ความเชี่ยวชาญ ความชำนาญพิเศษในด้านต่าง ๆ เป็นส่วนที่สังเกตและพัฒนาได้ง่าย ส่วนที่อยู่ใต้น้ำเป็นส่วนที่มีปริมาณมากกว่าสังเกต และพัฒนาได้ยากกว่า และเป็นส่วนที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคคลมากกว่า กล่าวคือ การที่จะทำให้บุคคลเป็นผู้มีผลการปฏิบัติงานที่โดดเด่น บุคคลจำเป็นต้องมีแรงผลักดันเบื้องต้น หรือแรงกระตุ้น อุปนิสัย ภาพพจน์ ที่รับรู้ตัวเอง และบทบาทที่แสดงออกต่อสังคมที่เหมาะสม ดังภาพ 13



ภาพ 13 ทฤษฎีภูเขาน้ำแข็ง The Iceberg Model of Competency

ที่มา: รุ่ง จันทะวงศ์ (2555)

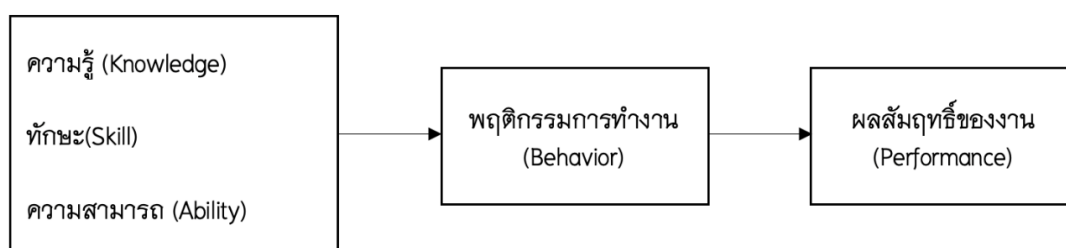
ส่วนที่อยู่เหนือน้ำ สามารถสังเกตเห็นได้ง่าย ได้แก่

1. ทักษะ(Skills) หมายถึง สิ่งที่คุณคนรู้ การอ่าน ทักษะการฟัง ทักษะในการขับรถ เป็นต้น
2. ความรู้ (Knowledge) หมายถึง สิ่งที่คุณคนรู้ และสามารถทำได้เป็นอย่างดี เช่น ทักษะ การอ่าน ทักษะการฟัง ทักษะในการขับรถ เป็นต้น

ส่วนที่อยู่ใต้น้ำสามารถสังเกตเห็นได้ยาก ได้แก่

1. บทบาททางสังคม (Social Role) หมายถึง สิ่งที่คุณคนต้องการสื่อให้คุณคนอื่นในสังคมเห็นว่าตัวเรามีบทบาทอย่างไรต่อสังคม เช่น ชอบช่วยเหลือผู้อื่น เป็นต้น
2. ภาพพจน์ที่รับรู้ตัวเอง (Self Image) หมายถึง ภาพพจน์ที่คุณคนมองตัวเองว่าเป็นอย่างไร เช่น เป็นผู้นำ เป็นผู้เชี่ยวชาญ เป็นศิลปิน เป็นต้น
3. อุปนิสัย (Traits) หมายถึง ลักษณะนิสัยใจคอของคุณคนที่เป็นพฤติกรรมถาวร เช่น เป็นนักกีฬาที่ดีเป็นคนใจเย็น เป็นคนอ่อนน้อมถ่อมตน เป็นต้น
4. แรงกระตุ้น (Motive) หมายถึง พลังขับเคลื่อนที่เกิดจากภายในจิตใจของคุณคนที่จะส่งผลกระทบต่อกรกระทำ เช่น เป็นคนที่มีความต้องการผลสำเร็จ การกระทำสิ่งต่าง ๆ จึงออกมาในลักษณะของการมุ่งไปสู่ความสำเร็จตลอดเวลา

การใช้สมรรถนะเป็นเครื่องมือในการบริหารงานบุคคล จึงเป็นกระบวนการในการดึงความสามารถที่ซ่อนเร้นของคุณคน (Human Talent) ออกมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการปฏิบัติงาน โดยแสดงออกเป็นพฤติกรรมกรปฏิบัติงาน และก่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ของงานหลาย ๆ งานรวมกัน จะก่อให้เกิดผลสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร ดังภาพ 13



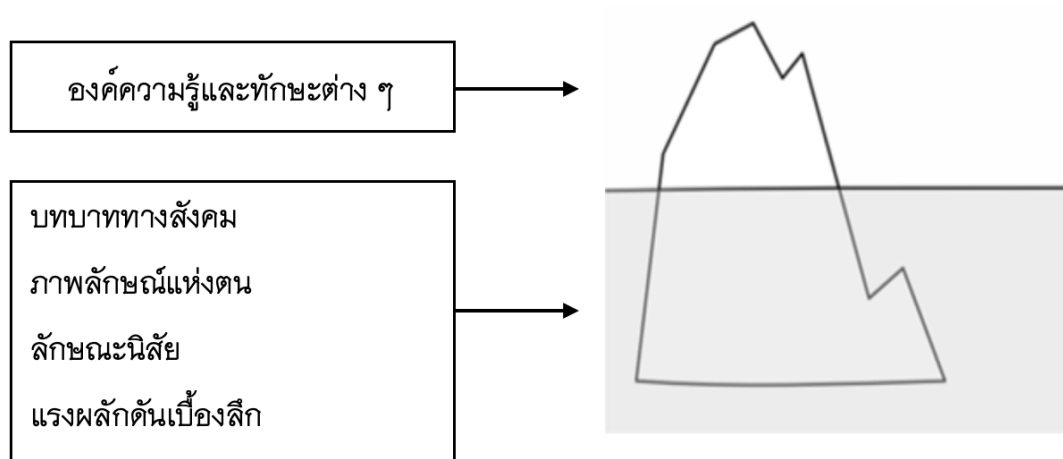
ภาพ 14 องค์ประกอบของความสามารถเชิงสมรรถนะ

ที่มา: เกริกเกียรติ ศรีเสริมโภค (2546)

จากภาพ 14 อธิบายได้ว่า ความรู้ ทักษะ ความสามารถ และบุคลิกภาพ หมายถึง สิ่งที่หล่อหลอมเป็นลักษณะนิสัย ทศนคติ แรงจูงใจ ที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการแสดงออก ของบุคคลนั้น พฤติกรรมในการปฏิบัติงาน หมายถึง การแสดงออกในการปฏิบัติงานในเชิง สร้างสรรค์หรือในเชิงลบซึ่งในความคาดหวังขององค์กรนั้นต้องการให้บุคคลแสดงออกในเชิง สร้างสรรค์

ผลสัมฤทธิ์ของงาน หมายถึง ผลสัมฤทธิ์ของการปฏิบัติงานบุคคล ที่เป็นผลมาจาก พฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงาน และเมื่อเกิดผลสัมฤทธิ์ของงานหลาย ๆ งานก็จะ ส่งผลถึงความสำเร็จขององค์กร

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2564) กล่าวว่า สมรรถนะมีองค์ประกอบ 3 ประการ คือ ความรู้ (knowledge) ทักษะ (Skill) และคุณลักษณะส่วนบุคคล (attitude) การเปรียบเทียบ competency กับภูเขาน้ำแข็งที่แบ่งเป็น 2 ส่วน ได้แก่ ส่วนที่อยู่เหนือน้ำ และ ส่วนที่อยู่ใต้น้ำ สามารถอธิบายเป็นรูปภาพได้ดังนี้



ภาพ 15 ภาพเปรียบเทียบองค์ประกอบของ competency กับภูเขาน้ำแข็ง

ที่มา: อภาภรณ์ ภูวิทยาพันธุ์ (2553)

พรวิทย์ จันทรศิริสิริ (2554) ได้สรุปองค์ประกอบของสมรรถนะไว้ ดังนี้ องค์ประกอบ ของสมรรถนะมีแนวทางจำแนกได้หลายแบบ แต่โดยทั่วไปจะประกอบด้วย 3 ตัว คือ

1. สมรรถนะหลัก (core competency) ซึ่งหมายถึง สมรรถนะที่ทุกคนในองค์กรจะต้องมี เพื่อช่วยสนับสนุนให้องค์กรบรรลุเป้าหมายตามวิสัยทัศน์

2. สมรรถนะประจำสายงาน (job competency) คือ สมรรถนะที่จำเป็นสำหรับบุคคล ที่จะช่วยส่งเสริมให้สามารถสร้างผลงานในการปฏิบัติงานตำแหน่งนั้น ๆ ได้สูงกว่ามาตรฐาน

3. สมรรถนะส่วนบุคคล (personal competency) ซึ่งหมายถึง บุคลิกลักษณะของคน ที่สะท้อนให้เห็นถึงความโดดเด่นกว่าคนทั่วไป ความรู้ ทักษะ แรงจูงใจ/ทัศนคติ อย่างเดียวจะยังไม่ใช่ competency แต่จะเป็นส่วนหนึ่งที่ก่อให้เกิด competency และผู้บริหารองค์กรสามารถใช้ การพัฒนา competency เพื่อการพัฒนาองค์กรไปสู่เป้าหมาย และวิสัยทัศน์ขององค์กรได้ ใช้ เป็นเครื่องมือในการสร้างวัฒนธรรมองค์กร ตลอดจนใช้ในการพัฒนาบุคลากร การคัดเลือก บุคคลเข้าสู่ตำแหน่ง และการกำหนดค่าตอบแทน เป็นต้น

อธิพงษ์ ฤทธิชัย (2556) ได้สรุปองค์ประกอบเกี่ยวกับสมรรถนะตามแนวคิดของ สเปนเซอร์ (Spencer) ซึ่งมีทั้งหมด 5 ด้าน ดังนี้

1. แรงจูงใจ (Motive) เป็นสิ่งที่บุคคลคิดหรือต้องการอย่างแท้จริง ซึ่งจะเป็นแรงขับในการกำหนดทิศทางหรือการเลือกของบุคคลเพื่อแสดงออกถึงพฤติกรรม หรือการตอบสนองต่อเป้าหมาย หรือการถอยออกไปจากสิ่งต่าง ๆ เหล่านั้น

2. คุณลักษณะส่วนบุคคล (Trait) เป็นคุณลักษณะทางกายภาพของบุคคล และรวมถึงการตอบสนองของบุคคลต่อข้อมูลหรือสถานการณ์ที่เผชิญ

3. แนวคิดของตนเอง (Self Concept) เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับทัศนคติ (Attitude) ค่านิยม (Value) และภาพลักษณ์ของบุคคลที่มีต่อตนเอง (Self Image) ซึ่งเป็นแรงจูงใจที่ทำให้เกิดพฤติกรรม และทำให้สามารถทำนายพฤติกรรมของบุคคลที่มีต่อสถานการณ์ต่าง ๆ ในช่วงระยะสั้น ๆ ได้

4. ความรู้ (Knowledge) เป็นขอบเขตของข้อมูลหรือเนื้อหาเฉพาะด้านที่บุคคลใดบุคคลหนึ่งครอบครองอยู่

5. ทักษะ (Skill) เป็นความสามารถในการปฏิบัติงานทั้งที่เกี่ยวข้องกับด้านกายภาพ การใช้ความคิด และจิตใจของบุคคลในระดับที่สามารถวิเคราะห์ ใช้ความรู้กำหนดเหตุผลหรือการวางแผนในการจัดการและในขณะเดียวกันก็ตระหนักถึงความซับซ้อนของข้อมูลได้

กรกต ชาวสะอาด (2559) ได้สรุปองค์ประกอบของสมรรถนะว่าประกอบด้วย ความรู้ ทักษะ ทัศนคติ บุคลิก แรงจูงใจ และบทบาททางสังคมเมื่อรวมตัวกันจะก่อให้เกิดเป็นความสามารถที่โดดเด่น ทำให้บุคคลนั้นสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสำเร็จลุล่วงตามเป้าหมายทำให้บุคคลนั้นมีความโดดเด่นที่แตกต่างจากผู้อื่นอย่างชัดเจน

สิทธิพงศ์ นกแอนหมาน (2559) ได้สรุปองค์ประกอบของสมรรถนะ ประกอบด้วย

1. แรงจูงใจ หมายถึง เรื่องที่เกี่ยวกับการกำหนดเป้าหมาย สถานการณ์สิ่งต่าง ๆ ที่บุคคลมักเฝ้าคิดถึงตลอดเวลา ซึ่งจะนำไปสู่พฤติกรรมหรือการกระทำของแต่ละบุคคล

2. ลักษณะเฉพาะ หมายถึง พฤติกรรมหรือลักษณะทางกายภาพของแต่ละบุคคลในการตอบสนองต่อแรงจูงใจ หรือสิ่งกระตุ้นกับสถานการณ์หรือข่าวสารที่ได้รับเหมือนกัน

3. ทักษะ หมายถึง ความสามารถในการกระทำหรือการแสดงพฤติกรรมอย่างเป็นระบบ และมีความต่อเนื่องเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย

4. ความรู้ หมายถึง ข่าวสารหรือข้อมูลที่เหมาะสมกับงานที่องค์การกำหนด

สรุปได้ว่า องค์ประกอบของสมรรถนะ ประกอบด้วย 1) ทักษะ ความชำนาญที่ได้มาจากการฝึกฝนเรียนรู้ 2) ลักษณะเฉพาะหรือลักษณะนิสัย คุณลักษณะหรืออุปนิสัยส่วนตัวของบุคคล 3) ภาพลักษณ์ สิ่งที่บุคคลเชื่อว่าเป็น 4) แรงจูงใจ ความคิดที่สามารถผลักดันให้ไปสู่เป้าหมาย 5) ความรู้ ข้อมูลที่เก็บสะสมไว้เฉพาะด้าน

จากความหมายที่กล่าวมาข้างต้นนี้ ผู้วิจัยสามารถสรุปได้ว่า สมรรถนะมีอยู่ด้วยกัน 2 ส่วน ส่วนแรกเป็นส่วนที่สังเกตเห็นและสามารถพัฒนาได้ง่าย ได้แก่ องค์ความรู้ และทักษะต่าง ๆ ส่วนที่สองเป็นส่วนที่สังเกตเห็นได้ยาก และพัฒนาได้ยากกว่า ได้แก่ แรงกระตุ้น นิสัย ภาพลักษณ์ภายใน และบทบาทที่แสดงออกต่อสังคม ซึ่งจะทำให้บุคคลนั้นสามารถปฏิบัติงานได้ สำเร็จลุล่วงตามเป้าหมายที่วางไว้อย่างแตกต่างมีความโดดเด่นกว่าบุคคลอื่น ๆ ชัดเจน

ประเภทของสมรรถนะ

นักวิชาการทั้งในประเทศและต่างประเทศ ได้แบ่งประเภทของสมรรถนะ ได้ดังนี้

McClelland (1970) แบ่งประเภทของสมรรถนะ 2 ประเภทดังนี้

1. สมรรถนะขั้นพื้นฐาน (Threshold Competencies) ได้แก่ ความรู้หรือทักษะพื้นฐานที่ผู้ปฏิบัติงานทุกคนจำเป็นต้องมีเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้ แต่ไม่สามารถผู้ปฏิบัติงานดีออกจากผู้ที่ปฏิบัติงานปานกลาง

2. สมรรถนะที่แยกความแตกต่าง (Differentiating Competencies) ได้แก่ ปัจจัยต่าง ๆ ที่ผู้ปฏิบัติงานที่ดีมีแต่ผู้ปฏิบัติงานปานกลางไม่มีสมรรถนะจึงเป็นสิ่งที่บอกความแตกต่างระหว่างผู้ที่มีผลการปฏิบัติงานดี และผู้ที่มีผลการปฏิบัติงานปานกลาง

McClelland (1973) แบ่งประเภทของสมรรถนะตามเกณฑ์การอ้างอิงออกเป็น 2 ประเภท ตามที่แมคเคลแลนด (McClelland) เสนอว่าองค์ประกอบหนึ่งของคำนิยาม คือ การใช้อ้างอิง หรือ เทียบเกณฑ์ได้ (Criterion Referenced) กล่าวคือ สมรรถนะจะต้องพยากรณ์ได้ว่า ใครเก่งด้านใด หรือมีจุดอ่อนด้านใดเมื่อเทียบกับเกณฑ์หรือมาตรฐานที่กำหนดไว้

1. สมรรถนะขั้นพื้นฐาน (Threshold Competencies) หมายถึง สมรรถนะที่ผู้ปฏิบัติงานทุกคนจะต้องมีเพื่อที่จะสามารถทำงานในบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบนั้นได้ถือเป็นสมรรถนะขั้นต่ำ หรือมาตรฐานขั้นต่ำ แต่ไม่ได้มุ่งเน้นว่าหากมีสมรรถนะดังกล่าวแล้วจะทำให้ทำงานได้ผลงานโดดเด่นกว่าคนอื่น สมรรถนะพื้นฐานนี้ เรียกว่า สมรรถนะขั้นต่ำ (Basic Competencies)

2. สมรรถนะเชิงจำแนก (Differentiating Competencies) หมายถึง สมรรถนะที่สามารถใช้จำแนกผู้ปฏิบัติงานว่าคนใดที่จะมีผลงานดีกว่าหรือด้อยกว่ากันอย่างไร สมรรถนะเชิงจำแนกนี้เรียกว่า สมรรถนะสำหรับการสร้างผลงาน (High-Performance Competencies)

Spencer and Spencer (1993) ได้แบ่งประเภท สมรรถนะออกเป็น 3 กลุ่มเพื่อใช้ในการทำวิจัย ได้แก่

1. สมรรถนะหลัก (Essential Competency) หมายถึง พื้นฐานของความรู้ และทักษะที่ทุกคนในองค์กรจำเป็นต้องมีซึ่งสามารถพัฒนาขึ้นมาได้โดยการฝึกอบรม

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

3. สมรรถนะขั้นกลยุทธ์ (Strategic Competency) หมายถึง สมรรถนะหลักขององค์กร แต่มุ่งไปที่สมรรถภาพขององค์กร (Organizational Capability) รวมไปถึงสมรรถนะที่จะสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน ซึ่งได้แก่ ความสามารถด้านนวัตกรรม การให้บริการ ความรวดเร็วในการปฏิบัติงาน และเทคโนโลยี

Byham and Moyer (2006) ได้แบ่งประเภท สมรรถนะเพื่อใช้ในการประเมินความสำเร็จขององค์กร ออกเป็น 3 กลุ่ม ได้แก่

1. สมรรถนะด้านพฤติกรรม (Behavioral Competency) หมายถึง สิ่งที่คนพูดหรือกระทำซึ่งจะส่งผลต่อการปฏิบัติงานได้ดีหรือไม่ดี

2. สมรรถนะด้านความรู้ (Knowledge Competency) หมายถึง สิ่งที่คนรู้เป็นความรู้ที่เกี่ยวข้องกับข้อเท็จจริง เทคโนโลยี วิชาชีพ กระบวนการ ตลอดจนความรู้ที่ใช้ในการปฏิบัติงาน และ ความรู้เกี่ยวกับองค์กร

3. สมรรถนะด้านแรงจูงใจ (Motivational Competency) หมายถึง วิธีที่บุคคลแสดงความรู้สึกต่องาน ต่องค์กร หรือต่อสภาพทางภูมิศาสตร์ขององค์กร โดยทั้ง 3 สมรรถนะนี้จะเกี่ยวข้องกับองค์ประกอบด้านความรู้ (Knowledge: K) ทักษะ (Skills: S) และความสามารถ (Ability: A) รวมทั้ง คุณลักษณะอื่น ๆ ของบุคคล ซึ่งจะส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กร

Clark (1999) กล่าวว่า หากพิจารณาจากคำจำกัดความที่มีผู้เสนอไว้เป็นจำนวนมาก จะพบว่า ในทุกความหมายมีองค์ประกอบรวมอยู่ 2 ประการ คือ

1. สมรรถนะต้องเป็นสิ่งที่สังเกตได้หรือเป็นความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) และความสามารถ (Ability) ที่วัดได้
2. ความรู้ทักษะ และความสามารถทั้งหลาย (KSAS) ต้องสามารถแยกให้เห็นถึงความแตกต่างระหว่างคนที่มีผลการปฏิบัติงานดีเลิศออกจากคนอื่น ๆ ได้

Zwell (2000) อธิบายถึง การจัดกลุ่มประเภทของสมรรถนะออกเป็น 5 กลุ่ม คือ

1. สมรรถนะด้านใฝ่สัมฤทธิ์ในหน้าที่งาน (task achievement competencies) สมรรถนะด้านนี้เป็นประเภทของสมรรถนะที่จะทำให้บุคคลเป็นผู้ที่ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเป็นผู้ที่ประสบความสำเร็จ ประกอบด้วย การมุ่งในผลลัพธ์ การตั้งเป้าหมาย และมุ่งมั่นเพื่อประสบความสำเร็จในเป้าหมายที่ทำ ท้าย ขอบคิดในรูปของอะไรคือสิ่งที่สามารถทำให้สำเร็จได้ในการประชุมต่อวัน ต่อสัปดาห์และต่อ ๆ ไป พฤติกรรมที่สำคัญได้แก่ การตั้งเป้าหมายที่สามารถประสบความสำเร็จได้ มุ่งมั่นที่จะไปถึงเป้าหมาย และพัฒนามาตรฐานที่สามารถวัดได้จากพฤติกรรม และผลการปฏิบัติงาน มีการจัดการผลการปฏิบัติงาน (managing performance) ความสามารถนี้บุคคลจะวางแผนยุทธวิธี กลยุทธ์การควบคุม และการวัดผลการปฏิบัติงาน และการตัดสินใจที่จะจัดการในปัญหาจากการปฏิบัติงาน สมรรถนะด้านนี้มักจะคาบเกี่ยวกับการมุ่งในผลลัพธ์แต่สามารถแยกแยะได้ เพราะความที่ตั้งเป้าหมายทำทท้ายอาจจะไม่มีความหมายที่จะควบคุม และวัดผลการปฏิบัติงานของตนเอง และผู้ใต้บังคับบัญชาได้ พฤติกรรมที่สำคัญของการจัดการปฏิบัติงาน ได้แก่ การให้ความสนใจในคุณภาพและปริมาณของผลการปฏิบัติงาน มีการตั้งผลลัพธ์การทำงานที่ต้องการชัดเจน และนิยามไว้อย่างดีสำหรับการทำงาน และความก้าวหน้าของงานมีการค้นหาข้อมูลย้อนกลับในการปฏิบัติงานจากผู้อื่นมีอิทธิพล สามารถระบุถึงผู้ที่ทำการตัดสินใจที่สำคัญ และบุคคลที่มีอิทธิพลต่อพวกเขา มีการคาดการณ์ถึงปฏิกิริยา และเหตุผลที่คัดค้านเพื่อจะวางแผนที่จะเอาชนะในสิ่งเหล่านี้ พฤติกรรมที่สำคัญ ได้แก่ พัฒนาและเสนอกระบวนการให้เหตุผลที่น่าสนใจเพื่อที่จะตัดสินใจจัดการในสิ่งที่เกี่ยวข้องสิ่งที่ต้องการและความต้องการของผู้อื่น การรับข้อมูล และตอบสนองอย่างมีประสิทธิภาพต่อเหตุผลที่คัดค้าน มีความคิดริเริ่ม (initiative) ที่เป็นแรงขับให้พนักงานได้ทำสิ่งต่าง ๆ ด้วยตนเอง ที่จะทำให้อุทิศของเขาประสบความสำเร็จเป็นสมรรถนะขั้นสูงด้านหนึ่งที่แยกผู้ที่ปฏิบัติสูงกับต่ำได้ พฤติกรรมที่สำคัญ ได้แก่ มีการลงมือกระทำโดยปราศจากการถูกถามหรือถูกบังคับให้ทำงานโครงการของบุคคลและ/หรือกลุ่ม มีความรับผิดชอบโดยสมบูรณ์ในการทำงานให้สำเร็จมีประสิทธิภาพในการผลิต (production efficiency) สามารถที่จะทำงานที่ได้รับอย่างรวดเร็วมีมาตรฐานของ

คุณภาพที่สูง และใช้ทรัพยากรอย่างน้อยที่สุดบุคคลที่มีความสามารถด้านนี้สูง จะมีความตั้งใจ และผูกพันต่อการทำงานให้สำเร็จด้วยความรวดเร็วและถูกต้องและมีความสามารถที่จะรวบรวม และแยกโครงการเป็นส่วน ๆ เพื่อนำมาวิเคราะห์ทำให้มีความรวดเร็วในการประสบความสำเร็จ พฤติกรรมที่สำคัญ ได้แก่ ปฏิบัติหน้าที่งานได้อย่างมีประสิทธิภาพ จำแนกโครงการออกเป็นงาน แต่ละองค์ประกอบ มอบหมายงาน และใช้ทรัพยากรได้อย่างมีประสิทธิภาพถึงแม้ว่าจะอยู่ในภาวะ ขาดแคลน มีความยืดหยุ่น สามารถปรับตัว และตอบสนองได้อย่างรวดเร็ว และมีการเปลี่ยนแปลง สภาพได้อย่างมีประสิทธิภาพเป็นผู้ที่มีสมรรถนะทางด้านความยืดหยุ่นสูง นอกจากนี้ยังเปิดรับ และตอบสนองต่อความคิด มุมมองกลยุทธ์และตำแหน่งใหม่ ๆ ที่สามารถตอบสนองเพื่อที่จะ เปลี่ยนแปลงสถานการณ์โดยสร้างนวัตกรรม ความคิดสร้างสรรค์และการกระทำ พฤติกรรมที่ สำคัญ ได้แก่ สามารถเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์หรือวิธีการได้อย่างรวดเร็ว ถ้ากลยุทธ์ปัจจุบันไม่ สามารถทำงานได้ปฏิบัติงานได้อย่างดีในสถานการณ์ที่ผลลัพธ์ของการตัดสินใจ และการกระทำ คลุมเครือ มีนวัตกรรมเป็นบุคคลที่ริเริ่มความคิด วิธีการแก้ปัญหา และผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ มีความจำเป็นอย่างยิ่งต่ออุตสาหกรรมที่จะเป็นผู้นำหรือยังคงสามารถแข่งขันกับคู่แข่งได้ นวัตกรรม เกี่ยวข้องกับความสนใจต่อความคิดสร้างสรรค์ และการประดิษฐ์ พฤติกรรมที่สำคัญ ได้แก่ สนับสนุน และนำวิธีการ กระบวนการใหม่มาใช้ มีการค้นหาเชิงรุกเพื่อจะทดสอบหาความแม่นยำ ปรับเปลี่ยน และปรับปรุงแนวคิดใหม่ ๆ หรือวิธีการเพื่อทำให้มีประสิทธิภาพจะเท่าที่จะเป็นไปได้ มีความสนใจในคุณภาพ ซึ่งทำให้ผลผลิตจากการทำงานทั้งหมด มีความถูกต้อง ตรงหรือเกิน มาตรฐานทั้งพนักงานและลูกค้า พฤติกรรมที่สำคัญ ได้แก่ มีการเตรียมวัสดุ วิธีการ และทรัพยากร อย่างระมัดระวัง ควบคุมความถูกต้อง และคุณภาพของงานคนอื่น ๆ และเข้าไปแก้ไขความ ผิดพลาดให้ถูกต้อง มีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องจะแสดงให้เห็นถึงระดับความคิดริเริ่ม และความสนใจในคุณภาพที่สูงบุคคลเหล่านี้จะสนใจในวิธีการที่ดีที่สุดที่จะทำหน้าทีงานหรือ กระบวนการมีประสิทธิภาพและง่ายขึ้น มีการระดมสมองและสร้างแนวคิดใหม่พฤติกรรมที่ สำคัญ ได้แก่ มีการวิเคราะห์ระบบ กระบวนการและแนวโน้มการปฏิบัติงานเพื่อระบุถึงโอกาส สำหรับการปรับปรุง จัดหาเครื่องมือ และวิธีการแก่ผู้อื่นให้แก้ไขและปรับปรุงกระบวนการทำงานแก่ ผู้อื่น มีความเชี่ยวชาญทางเทคนิค ซึ่งเป็นสมรรถนะที่บุคคลฝึกฝนทักษะทางเทคนิค และความรู้ ถ้าปราศจากความเชี่ยวชาญ ทางเทคนิคเพียงพอก็จะมีสมรรถนะทางพฤติกรรมที่เพียงพอต่อ การที่บุคคลจะปฏิบัติในงานที่ต้องการทักษะนั้นได้ พฤติกรรมที่สำคัญ ได้แก่ ใช้เทคนิคพื้นฐาน และแนวคิด มีการพัฒนาวิธีที่มีอยู่ปรับเปลี่ยนตามต้องการเพื่อใช้แก้ไขปัญหาทางเทคนิคและ บางครั้งมีการสร้างวิธี และเทคนิคใหม่ ๆ

2. สมรรถนะด้านสัมพันธภาพ (relationship competencies) สมรรถนะประเภทนี้ สัมพันธ์กับลักษณะนิสัย และคุณลักษณะที่เกี่ยวข้องกับสัมพันธภาพ และปฏิสัมพันธ์ระหว่างตนเองกับผู้อื่น ได้แก่ การทำงานเป็นทีม (teamwork) เป็นสมรรถนะที่จะปฏิบัติหน้าที่เป็นส่วนหนึ่งในกลุ่มได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้ที่ทำงานเป็นทีมได้อย่างดีเยี่ยมสามารถเลื่อนผลการปฏิบัติงานของสมาชิกคนอื่นในทีมโดยใช้พฤติกรรม และรูปแบบที่หลากหลาย พฤติกรรมที่สำคัญ ได้แก่ การเติมเต็มความผูกพันให้แก่สมาชิกในทีมคนอื่น ๆ ให้ข้อมูลย้อนกลับแก่ผู้อื่นเพื่อช่วยเหลือสมาชิกของทีมที่ดีขึ้น การมุ่งในการบริการ (service orientation) ความผูกพันที่จะให้บริการ และสร้างความพึงพอใจแก่ผู้อื่นเป็นสิ่งสำคัญต่อสมรรถนะทางด้านนี้ การประยุกต์ใช้นี้ไม่เพียงแต่ลูกค้าภายนอกเท่านั้นแต่ต้องบริการแก่สัมพันธภาพอื่น ๆ ด้วย เช่น หัวหน้าผู้รับบริการภายในและผู้ใต้บังคับบัญชา พฤติกรรมที่สำคัญ ได้แก่ การตอบสนองต่อความต้องการของผู้รับบริการอย่างตรงเวลา และสุขภาพ พยายามดึงข้อมูลย้อนกลับจากลูกค้าเพื่อจะสังเกตความพึงพอใจมีความตระหนักรู้ด้านปฏิสัมพันธ์ส่วนบุคคล (interpersonal awareness) ที่เกี่ยวข้องกับการได้มาซึ่งข้อมูล การสังเกต การแปลความ และคาดการณ์ถึงสิ่งที่เกี่ยวข้อง และความรู้สึกของผู้อื่น เป็นองค์ประกอบสำคัญของเซวน์อาร์มธ์ คนที่มีประสิทธิภาพจะสามารถตอบสนองต่อความต้องการของผู้จัดการ เพื่อนร่วมงานผู้ใต้บังคับบัญชา และผู้รับบริการได้ ประกอบด้วยการรับฟังทำความเข้าใจ ยืนยัน ชื่นชม และยอมรับองค์ประกอบสำคัญของการตระหนักรู้ด้านปฏิสัมพันธ์ส่วนบุคคล คือ ความสามารถในการฟังอย่างมีประสิทธิภาพ และความเข้าใจในความรู้สึกของผู้อื่น พฤติกรรมที่สำคัญ ได้แก่ การรับฟังแนวความคิด และเรื่องต่าง ๆ ของคนอื่นอย่างตั้งใจ จัดการปัญหาที่ละเอียดอ่อนที่มีกับคนอื่นในทางที่ไม่คุกคาม ความเข้าใจในความเป็นไปขององค์การ (Organizational savvy) โดยการใช้ความรู้ความเข้าใจในองค์กรบุคคลจะเข้าใจ และใช้พลังขององค์กรในทางที่จะทำให้วัตถุประสงค์สำเร็จ เป็นองค์ประกอบที่สำคัญของสมรรถนะที่จะมีอิทธิพลและมีผลกระทบต่อองค์การ ตัวเอง และผู้อื่น พฤติกรรมที่สำคัญ ได้แก่ การเก็บข้อเท็จจริง ความคิดเห็นในช่องทางการสื่อสารทั้งเป็นทางการ และไม่เป็นทางการ พัฒนากลยุทธ์ที่จะได้มาซึ่งความผูกพันต่อโครงการ และกลยุทธ์ที่มีพื้นฐานบนความรู้จากในวัฒนธรรมองค์กร มีการสร้างสัมพันธภาพ (relationship building) ซึ่งในงานส่วนใหญ่ การจะประสบความสำเร็จนั้น เกี่ยวข้องกับการได้รับความร่วมมือกันของทุกคน เมื่อบุคคลสามารถพัฒนาการเอาใจใส่สัมพันธภาพที่ไว้นื้อเชื่อใจกัน ก็จะประสบความสำเร็จในด้านบุคคลในการทำงาน พฤติกรรมที่สำคัญได้แก่ การพัฒนา สัมพันธภาพได้ง่ายกับผู้คนหลากหลายปรับเปลี่ยนรูปแบบการติดต่อสื่อสารเพื่อให้สอดคล้องกับบุคลิกภาพ และวัฒนธรรมของผู้อื่นมีการแก้ปัญหาความขัดแย้ง (Conflict resolution) จุดประสงค์ของการแก้ปัญหาความขัดแย้ง คือการแก้ปัญหาความขัดแย้ง และความไม่เห็นด้วยในทางที่ทุกกลุ่ม

รู้สึกพึงพอใจ และเห็นพ้องซึ่งกันและกัน และดึงเอาความคิดที่ดีที่สุดจากทุกฝ่ายมาสร้างวิธีแก้ ปัญหาที่ดี และมีประสิทธิผลในการแก้ปัญหาพฤติกรรมที่สำคัญได้แก่ การแสดงความไม่เห็น ด้วยในทางที่ไม่โจมตีหรือดูหมิ่นผู้อื่น รู้เวลาที่จะประนีประนอม และเวลาที่ยืนหยัดมีความตั้งใจ ในการติดต่อสื่อสาร (attention to communication) ซึ่งเป็นสมรรถนะที่บุคคลเก็บข้อมูลข่าวสาร สำคัญเมื่อติดต่อกับคนอื่น ไม่ว่าจะเป็นกิจกรรมประจำวันหรือวิกฤตการณ์ความก้าวหน้าของ โครงการระยะยาว พฤติกรรมที่สำคัญ ได้แก่ การรวบรวม และแสดงความคิดได้อย่างชัดเจน ระบุ และใช้วิธีและช่องทางการสื่อสารได้อย่างมีความคิดสร้างสรรค์ มีความรู้สึกไวต่อวัฒนธรรม (Cross-cultural sensitivity) องค์การที่สามารถจูงใจ และพัฒนาความฉลาดจากกลุ่มพนักงาน จะมีข้อดีในการแข่งขันได้ พฤติกรรมที่สำคัญได้แก่ การพัฒนาความรู้ และความเข้าใจความ แตกต่างทางวัฒนธรรมและภูมิหลัง ปรับเปลี่ยนการติดต่อสื่อสาร และพฤติกรรมที่มีพื้นฐานมา จากความเข้าใจในความแตกต่างทางวัฒนธรรม

3. สมรรถนะด้านคุณลักษณะส่วนบุคคล (personal attribute competencies) สมรรถนะ เป็นสิ่งที่อยู่ภายในตัวบุคคล สามารถสะท้อนออกมาในรูปของคุณลักษณะส่วนบุคคลมีความสัมพันธ์ กับความเชื่อ ความรู้สึก และส่งผลต่อการทำงาน การรับรู้เอกลักษณ์ของตนเอง ประกอบด้วย ความซื่อสัตย์ และความจริง (integrity and truth) เป็นสมรรถนะที่สะท้อนให้เห็นถึงความรู้สึกที่ มีต่อตัวเอง การยอมรับตัวเอง และระดับที่บุคคลจะรู้ความเป็นจริงของตนเองมีแนวโน้มที่จะ ยอมรับ และรับผิดชอบต่อความผิดพลาดในการทำงาน เป็นอิสระที่จะเผชิญกับความเสี่ยงใน การลองสิ่งใหม่ ๆ และพูดในสิ่งที่คิดจะปฏิบัติตามสิ่งที่เห็นด้วย และผูกพันอยู่พฤติกรรมที่สำคัญ ได้แก่ การทำงานให้เสร็จสิ้นบนพื้นฐานของความผูกพัน และข้อตกลงร่วมกัน ยอมรับความ ผิดพลาดแม้ว่าจะเป็นไปได้ที่จะทำให้เกิดผลลัพธ์ในทางลบ การพัฒนาตนเอง (self-development) เป็นสมรรถนะที่บุคคลแสดงความปรารถนาที่จะเรียนรู้ และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง บุคคลที่มี สมรรถนะทางด้านนี้สูงจะประเมินทักษะปัจจุบันของตนเองอย่างถูกต้อง เช่นเดียวกับประเมิน ถึงสิ่งที่ต้องการเพื่อสามารถเพิ่มความสำเร็จในการทำงาน มีการริเริ่มที่จะระบุถึงทักษะ ความสามารถที่ต้องการสำหรับตำแหน่งงานในอนาคต และทำในสิ่งที่นำมาได้ซึ่งทักษะนั้น มี การค้นหาโอกาสที่จะเพิ่มการเติบโตและการพัฒนาพฤติกรรมที่สำคัญคือ การระบุขอบเขต ทักษะของตนเองที่จะต้องได้รับการพัฒนา และการค้นหาข้อมูลย้อนกลับทั้งจุดอ่อนและจุดแข็ง ของตนเอง มีความสามารถในการตัดสินใจ (decisiveness) สามารถทำการตัดสินใจได้แม้ว่าจะ อยู่ภายใต้สถานการณ์ที่ตึงเครียดสูง ความเสี่ยงสูง และสถานการณ์ที่คลุมเครือ สามารถดึง เอาความรับผิดชอบของสมาชิกในกลุ่ม เมื่อต้องการลงมือดำเนินการ สมาชิกในกลุ่มสามารถ ตัดสินใจในสิ่งที่ต้องการลงมือกระทำ ใช้เครื่องมือในการสื่อสาร ชักจูง และกระบวนกรกลุ่ม

ช่วยให้เกิดการตัดสินใจได้มีพฤติกรรมที่สำคัญ ได้แก่ ทำการตัดสินใจได้อย่างรวดเร็วเมื่อมีทางเลือก และผลลัพธ์ชัดเจน สามารถดึงเอาความรับผิดชอบของสมาชิกในกลุ่มได้ เมื่อต้องการความช่วยเหลือด้านการลงมือสำรวจหรือการตัดสินใจ มีคุณภาพในการตัดสินใจ (decision quality) พฤติกรรมที่สำคัญ ได้แก่ ตัดสินใจโดยใช้การวิเคราะห์ผลกระทบระยะสั้น หรือผลกระทบอื่น ๆ ที่จะเกิดขึ้น เช่น ปฏิบัติการของผู้คนและปัญหาที่อาจเกิดขึ้นตามมา รวบรวมข้อมูลที่จำเป็นต่อการระบุช่องว่างและการเบี่ยงเบนที่จะเกิดขึ้นก่อนทำการตัดสินใจ มองถึงผลกระทบในระยะยาว การจัดการความเครียด (stress management) เป็นสมรรถนะที่จะจัดการกับอารมณ์แสดงความรู้สึกอย่างเหมาะสม สามารถมีปฏิสัมพันธ์กับบุคคลอื่นอย่างสุภาพและอดกลั้นเมื่ออยู่ในสถานการณ์ที่ยุ่งยาก สามารถเลือกใช้การแสดงออกของอารมณ์ในการสื่อสารและช่วยให้สิ่งต่าง ๆ บรรลุผลไปได้ พฤติกรรมที่สำคัญคือ แสดงออกอย่างสุขุมได้แม้อยู่ในสถานการณ์ที่กดดัน และแสดงออกอารมณ์ในทางที่จะลดความเครียดโดยปราศจากการทำลายมิตรภาพหรือผลผลิต มีการคิดวิเคราะห์ (analytical thinking) เกี่ยวข้องกับการใช้ตรรกศาสตร์เหตุผลอย่างมีระบบ เพื่อการทำความเข้าใจ วิเคราะห์และแก้ไขปัญหา สามารถระบุและประเมินสาเหตุที่เป็นไปได้ของปัญหาเพื่อพัฒนา และบริหารแผนเพื่อค้นหาปัญหาที่แท้จริง พฤติกรรมที่สำคัญ ได้แก่ วิเคราะห์แนวคิด ข้อถกเถียง ปัญหาออกเป็นแต่ละส่วนขององค์ประกอบ เช่น วิเคราะห์ต้นทุน ผลประโยชน์ ความเสี่ยง และโอกาสในการประสบความสำเร็จในการตัดสินใจ มีความคิดรวบยอด (Conceptual thinking) เกี่ยวกับการใช้แนวคิดและความคิดทั่วไป เพื่อค้นหาความคล้ายคลึงกัน และรวบรวมความคิดเข้าด้วยกัน ค้นหาทางที่จะเพิ่มความเข้าใจแก่ปัญหา มีผลต่อนวัตกรรม สามารถใช้ประสบการณ์หรือความรู้จากสถานการณ์อื่นที่มีลักษณะคล้ายคลึงกันมาสร้างแนวทาง และวิธีแก้ปัญหามีประสิทธิผล พฤติกรรมที่สำคัญ ได้แก่ ระบุปัญหาหลักและปัญหาที่เกี่ยวข้องกับการทำงานในสถานการณ์หนึ่ง ๆ ได้สร้าง และใช้ตัวอย่างหรือความเหมือนกันเพื่อช่วยให้ผู้อื่นเข้าใจแนวคิดของตนเองได้

4. สมรรถนะด้านการจัดการ (managerial Competencies) เป็นสมรรถนะที่จะเป็นตัวตัดสินใจว่าใครจะสามารถเป็นผู้จัดการที่ดีเยี่ยมได้ ความสามารถนี้ประกอบด้วยหน้าที่การทำงานหลักที่สำคัญ คือ การจัดการโครงการ การนิเทศพนักงาน และการพัฒนาพนักงาน สมรรถนะนี้ประกอบด้วย การสร้างทีมการทำงาน (building teamwork) เป็นการสร้างหน่วยงานที่มีการร่วมมือกันจัดพนักงานเข้าด้วยกัน และช่วยพวกให้มีการเชื่อมโยงภายในหน่วยการทำงานที่มีประสิทธิผล และช่วยให้จัดการกับปัญหาที่มีสาเหตุจากความไม่ลงรอยกัน และการแตกแยก เข้าใจในพลวัตของกลุ่ม และใช้ความเข้าใจนั้นเพื่อช่วยเหลือการทำงานของกลุ่ม และพัฒนาผู้นำทีมที่เข้มแข็ง พฤติกรรมที่สำคัญ คือ การสร้างทิศทางของโครงการ และมอบหมายทิศทาง

นั้นให้กับสมาชิกในทีม ช่วยจัดสิ่งขวางกั้นขององค์กร และระบุทรัพยากรที่นำมาช่วยเหลือทีมได้ การจูงใจผู้อื่น (motivating others) เป็นสมรรถนะที่จะเพิ่มความผูกพันของพนักงานในงานที่ตนเองทำโดยจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชา พฤติกรรมที่สำคัญ ได้แก่ เตรียมพร้อมที่จะยอมรับและจัดการกับปัญหาด้านขวัญกำลังใจ และใช้วิธีการที่หลากหลายในการเพิ่มพลัง และสร้างแรงบันดาลใจให้แก่ผู้อื่นมีการสร้างพลังจูงใจแก่ผู้อื่น (empowering others) การช่วยให้ผู้อื่นพัฒนาสมรรถนะโดยให้มีความรับผิดชอบในหน้าที่ และให้ความเป็นอิสระโดยเพิ่มอำนาจในการทำงาน พฤติกรรมที่สำคัญ ได้แก่ ยอมให้ผู้อื่นทำงานผิดพลาด และเผชิญกับความเสี่ยงเพื่อการเรียนรู้ และพัฒนามอบหมายความรับผิดชอบแก่ผู้อื่น โดยดูพื้นฐานของความสามารถ และศักยภาพ มีการพัฒนาผู้อื่น (developing others) เป็นสิ่งจำเป็นมากในการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่สนับสนุนพนักงานให้สามารถทำงานได้ดีที่สุด ให้ข้อมูลย้อนกลับในพฤติกรรม และผลการปฏิบัติงาน ช่วยให้พนักงานเข้าใจว่าอะไรคืองานหรือไม่ใช่งาน ช่วยให้ผู้ใต้บังคับบัญชาวิเคราะห์สถานการณ์ และเสนอตัวอย่าง และทางเลือกที่จะพัฒนาความสามารถรักษาและสื่อสารความคาดหวังที่สูงแก่พนักงานที่จะช่วยบันดาลใจให้ผู้อื่นทำงานได้ดีที่สุด พฤติกรรมที่สำคัญ ได้แก่ การให้ข้อมูลย้อนกลับอย่างถูกต้องแก่บุคคลอื่นทั้งจุดแข็งและจุดอ่อน ช่วยให้ผู้อื่นเข้าใจถึงอุปสรรคขวางกั้นการเจริญเติบโตของเขา

5. สมรรถนะด้านความเป็นผู้นำ (Leadership competencies) เป็นสมรรถนะสำคัญ เฉพาะที่ช่วยให้บุคคลนำผู้อื่นไปในทิศทางเดียวกับวัตถุประสงค์ วิสัยทัศน์ และภารกิจหลัก ซึ่งประกอบด้วย ภาวะผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ (Visionary leadership) เป็นสมรรถนะที่ผู้นำสร้าง และใช้สื่อสารภารกิจหลักขององค์กรที่มาจากแรงบันดาลใจ วิสัยทัศน์ ระบบค่านิยมได้ พฤติกรรมที่สำคัญ ได้แก่ อธิบายวิสัยทัศน์ และภารกิจหลักขององค์กรต่อคนอื่น ๆ ทั้งภายใน และภายนอกองค์กร ทำให้แน่ใจว่าแผนกลยุทธ์ขององค์กรและการปฏิบัติงานสอดคล้องกันกับวิสัยทัศน์ และภารกิจหลักการคิดเชิงกลยุทธ์ (strategic thinking) เป็นสมรรถนะที่ผู้นำใช้พฤติกรรมที่สำคัญ ได้แก่ ความเข้าใจจุดอ่อน จุดแข็งขององค์กรตนเอง ใช้ความรู้เกี่ยวกับแนวโน้มของอุตสาหกรรม และตลาดเพื่อพัฒนาและบริหารกลยุทธ์ ระยะยาวมีการให้ความสนใจในการประกอบการ (entrepreneurial orientation) ผู้นำจะค้นหาโอกาสของธุรกิจ และคำนวณความเสี่ยงของธุรกิจ เพื่อสร้างความเติบโตแก่องค์กร พฤติกรรมที่สำคัญ ได้แก่ ใช้ความรู้ด้านการตลาด ผลิตภัณฑ์ และอุตสาหกรรมเพื่อระบุโอกาสทางธุรกิจใหม่ ๆ วิเคราะห์ และประเมินอย่างถูกต้องในข้อดี ข้อเสีย และความเสี่ยงของธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับความคิดริเริ่มในธุรกิจใหม่นั้น การจัดการในการเปลี่ยนแปลง (change management) ผู้นำจะต้องเป็นผู้สื่อสาร ผู้จูงใจ นักวิเคราะห์ และมีวิสัยทัศน์ นักกลยุทธ์ ผู้ต่อสู้ พฤติกรรมที่สำคัญ ได้แก่ สามารถระบุ และประเมินได้อย่างถูกต้องในสถานการณ์

อันประกอบด้วย การสนับสนุนขององค์ประกอบด้านวัฒนธรรมการต่อต้านการเปลี่ยนแปลง และจัดหาทรัพยากร ขจัดอุปสรรค และลงมือปฏิบัติเสมือนเป็นผู้สนับสนุนในการเริ่มต้นการเปลี่ยนแปลงมีการสร้างความผูกพันต่อองค์การ (building organizational commitment) เป็นสมรรถนะในการสร้างความเป็นหนึ่งเดียวในองค์การ การสร้างความสัมพันธ์กับภารกิจหลัก วิสัยทัศน์ และวัตถุประสงค์ขององค์การ สร้างความซื่อสัตย์ และความผูกพันต่อองค์การ พฤติกรรมที่สำคัญ คือ การแสดงออกและสร้างสิ่งที่เกี่ยวข้องกับความสุขสบายในองค์การเข้าไป รับผิดชอบในการสร้างความซื่อสัตย์ และความผูกพันภายในองค์การ การสร้างจุดรวม (establishing focus) หัวหน้างานทำให้แน่ใจว่าผู้ใต้บังคับบัญชาปรับทิศทางการทำงานเข้ากับวัตถุประสงค์ของ องค์การ และการจัดสรรทรัพยากรอย่างเหมาะสมการติดต่อสื่อสารเป็นองค์ประกอบที่สำคัญ ต่อความสามารถนี้ เพราะพนักงานจะสามารถทำงานได้ดีขึ้นเมื่อเข้าใจบทบาทของตนเองและ เข้าใจในความสัมพันธ์กับระบบขององค์การโดยภาพรวมพฤติกรรมที่สำคัญ ได้แก่ ช่วยให้พนักงาน คนอื่น ๆ เข้าใจว่างานของเขามีความเกี่ยวข้องเนื่องกับความสำเร็จขององค์การ ทำให้แน่ใจว่าทรัพยากร เวลา และความตั้งใจได้ถูกจัดสรรในสัดส่วนที่เหมาะสมต่อลำดับก่อนหลังหรือลำดับความสำคัญ ของธุรกิจ วัตถุประสงค์ หลักการและค่านิยม (purpose, principle, and values) ผู้นำจะแสดง พฤติกรรมที่สำคัญ อันได้แก่ สนับสนุนพนักงานคนอื่น ๆ ให้ทำการตัดสินใจ และปฏิบัติงานบน พื้นฐานของวัตถุประสงค์ หลักการ และค่านิยมขององค์การ และใช้วัตถุประสงค์ หลักการ และ ค่านิยมในการอธิบายแรงจูงใจส่วนบุคคล และการตัดสินใจต่อผู้อื่น

Kotler (2003) ได้ทำการศึกษา และจัดกลุ่มองค์ประกอบสมรรถนะของผู้บริหาร แบ่งออกเป็น 3 ด้าน ได้แก่

1. สมรรถนะขั้นพื้นฐาน (capable) ซึ่งผู้บริหารต้องมีความรู้และทักษะที่สำคัญใน 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการจัดการทั่วไป ประกอบด้วย การคิดเชิงกลยุทธ์ การตัดสินใจอย่างมี กระบวนการ การวางแผน การจัดองค์การ การจัดการบุคคลากร กระบวนการพัฒนาและการ บริหารโครงการด้าน การจัดการบุคคล ทักษะที่สำคัญ ได้แก่ การติดต่อสื่อสาร การสร้างความ เชื่อมั่นและการจัดการเวลา ด้านความเชี่ยวชาญเฉพาะ เป็นความรู้ความสามารถในทักษะ เฉพาะที่สามารถขยายคุณค่าของการจัดการองค์การได้ เช่น คอมพิวเตอร์ และด้านความรู้ ความสามารถในการจัดการทั่วไป

2. สมรรถนะระดับเชี่ยวชาญ (executive) โดยผู้บริหารจะต้องเป็นผู้ที่มีคุณลักษณะ และความรู้ความสามารถในด้านต่าง ๆ ประกอบด้วย ด้านการบริหารจัดการวัฒนธรรมองค์การ ซึ่งสามารถสร้างความแข็งแกร่งให้กับองค์การได้ ด้านการบริหารจัดการความเปลี่ยนแปลงของ องค์การ และด้านการสร้างความสำเร็จส่วนบุคคล

3. สมรรถนะระดับนโยบาย (governance) เป็นผู้บริหารจะต้องเพิ่มเติมมากกว่าสมรรถนะระดับที่หนึ่ง และระดับที่สอง ซึ่งในภาพรวมก็คือความสามารถในการมองภาพรวมขององค์การ และกำกับดูแลบนพื้นฐานที่เกี่ยวกับภาระหน้าที่ ได้แก่ การกำหนดวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ พันธกิจขององค์การ การกำหนดรูปแบบวัฒนธรรมองค์การ และพฤติกรรมที่องค์การคาดหวัง ซึ่งเป็นพฤติกรรมที่มุ่งเสริมสร้างคุณค่าทางจริยธรรมตามจุดเน้นหรือความต้องการของสังคม การกำกับ ติดตามการปฏิบัติ และทบทวนการปฏิบัติงานขององค์การ และการกำกับติดตาม รวมทั้งการสนองงานให้กับผู้บริหารระดับรองลงมา

สิทธิพงษ์ นกแอนหมาน (2559) ได้สรุปประเภทของสมรรถนะ ดังนี้

1. สมรรถนะหลัก เป็นสมรรถนะที่บุคลากรในองค์การนั้นมีอยู่ทุกคน เป็นความรู้ ทักษะ ความสามารถเฉพาะของแต่ละบุคคล ซึ่งจะเป็นความสามารถที่แท้จริงของแต่ละบุคคล
2. สมรรถนะเฉพาะงาน/หน้าที่การทำงาน เป็นสมรรถนะที่บุคคลจะต้องมีตามบทบาทหน้าที่การทำงานในแต่ละตำแหน่ง เพื่อที่จะปฏิบัติงานให้ออกมามีประสิทธิภาพและประสิทธิผลตามที่องค์การได้ตั้งเป้าหมายไว้

สรุปได้ว่า สมรรถนะแบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ 1) สมรรถนะหลัก (Core Competency) คือ ความรู้หรือทักษะพื้นฐานที่ทุกคนในองค์กรจำเป็นต้องมีสามารถพัฒนาขึ้นมาได้เพื่อให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้บรรลุเป้าหมายขององค์การ 2) สมรรถนะตามสายงาน (Functional Competency) ซึ่งเป็นคุณลักษณะที่บุคคลต้องมีในการปฏิบัติงานตำแหน่งต่าง ๆ ครบมีเพื่อให้งานสำเร็จและได้ผลลัพธ์ตามต้องการ

ความสำคัญของสมรรถนะ

ผู้วิจัยได้ศึกษา รวบรวม จัดระเบียบหลักการ แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา จากนักวิชาการ นักทฤษฎี ทั้งจากหน่วยงานของภาครัฐ และหน่วยงานจากแนวคิดทฤษฎีสมรรถนะของนักวิชาการต่างประเทศและในประเทศ เพื่อให้เห็นว่าสมรรถนะมีความสำคัญอย่างไรต่อผู้บริหาร ผู้วิจัยจึงเสนอความสำคัญของสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาดังนี้

พันทนนท์ โมครัตน์ (2558) ได้ให้ความหมายไว้ว่า สมรรถนะมีความสำคัญทั้งต่อตัวบุคคล และองค์การ เพราะสมรรถนะจะมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งสามารถนำแนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะไปใช้ในการสรรหา และคัดเลือกบุคลากร การพัฒนาบุคลากร การประเมินผลการปฏิบัติงาน การพัฒนาความก้าวหน้าในวิชาชีพ การวางแผนสืบทอดตำแหน่ง และการจ่ายผลตอบแทน เป็นต้น

ละมัย จันทร (2559) ได้ให้ความหมายไว้ว่า สมรรถนะเป็นสิ่งสำคัญที่จะนำไปสู่การพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ให้ประสบความสำเร็จ โดยคำนึงถึงข้อมูลสารสนเทศ กระบวนการดำเนินงานขององค์การวัฒนธรรมและรูปแบบการปฏิบัติงาน ทักษะ ความรู้ ลักษณะนิสัย และแรงจูงใจ

ลิตธิพงศ์ นกแอนหมาน (2559) ได้ให้ความหมายไว้ว่า สมรรถนะมีความสำคัญและมีประโยชน์ต่อทั้งตัวบุคคล องค์การ และการพัฒนาระบบเศรษฐกิจระดับประเทศ เช่น การพัฒนาองค์การให้มีประสิทธิภาพดีขึ้น โดยการนำแนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะมาใช้ในการสรรหา คัดเลือกบุคคล เพื่อเข้ามาทำงานในส่วนต่าง ๆ ที่ตรงกับความสามารถของบุคคล การปรับตำแหน่งงานให้เหมาะสมกับสมรรถนะ ศูนย์การเรียนรู้ดิจิทัล และทรัพยากรสารสนเทศของตัวบุคคลเพื่อก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงานมากยิ่งขึ้น ซึ่งหลาย ๆ องค์การได้นำเอาความสำคัญและประโยชน์ของสมรรถนะมาใช้เป็นตัวชี้วัดผลงาน (KPIs) เพราะสมรรถนะสามารถใช้เป็นเครื่องมือในการวัด และประเมินผลจากปฏิบัติงานได้ นอกจากนี้สมรรถนะยังสามารถเป็นตัวกำหนดทิศทางของการพัฒนาองค์การสู่ความเข้มแข็ง และความสามารถในการแข่งขันได้ ดังนั้นการที่จะพัฒนาองค์การให้ประสบความสำเร็จตามเป้าประสงค์ที่ต้องการนั้น ควรมีการดึงสมรรถนะที่มีอยู่ในตัวบุคคลออกมาใช้ให้เหมาะสมกับงานที่เกี่ยวข้อง จึงจะส่งผลให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่องค์การ

สรุปได้ว่า ความสำคัญของสมรรถนะ (Competency) คือ สมรรถนะของแต่ละบุคคลที่มีต่อองค์กร กล่าวคือ ความสามารถ วิธีคิด ความรู้ ทักษะ ตามความถนัดของแต่ละบุคคลที่ส่งผลให้การปฏิบัติงานประสบความสำเร็จและมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาตามเกณฑ์ของ ก.ค.ศ.

สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา

สมรรถนะของผู้บริหาร คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีภารกิจสำคัญหลายด้านที่จะต้องปฏิบัติ และจะต้องเกี่ยวข้องทั้งกิจการภายใน และภายนอกโรงเรียน ผู้บริหารสถานศึกษาจึงเป็นศูนย์กลางของกิจกรรมต่าง ๆ การที่สถานศึกษาจะดำเนินภารกิจได้ตามที่กำหนดอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องมีความรู้ ความสามารถในเรื่องที่อยู่ในขอบเขตของภารกิจเป็นอย่างดี ซึ่งสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา ได้กล่าวว่า

สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา (2563) มีแนวคิดที่นำไปสู่องค์ความรู้ในเรื่องสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา ดังนี้ สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา (2563)

1. หลักและกระบวนการบริหารการศึกษา

1.1 สามารถนำความรู้ ความเข้าใจในหลักการและทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา ไปประยุกต์ใช้ในการบริหารการศึกษา

1.2 สามารถวิเคราะห์ สังเคราะห์ และสร้างองค์ความรู้ในการบริหารจัดการการศึกษา

1.3 สามารถกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายของการศึกษา

1.4 สามารถจัดองค์กร โครงสร้างการบริหาร และกำหนดภารกิจของครู บุคลากรทางการศึกษาได้เหมาะสม

2. นโยบายและการวางแผนการศึกษา

2.1 สามารถวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อจัดทำนโยบายการศึกษา

2.2 สามารถกำหนดนโยบาย วางแผนการดำเนินงานและประเมินคุณภาพการจัดการศึกษา

2.3 สามารถจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่มุ่งให้เกิดผลดี คุ่มค่าต่อการศึกษา สังคม และสิ่งแวดล้อม

2.4 สามารถนำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาไปปฏิบัติ

2.5 สามารถติดตาม ประเมินและรายงานผลการดำเนินงาน

3. การบริหารด้านวิชาการ

3.1 สามารถบริหารจัดการการเรียนรู้

3.2 สามารถพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา

3.3 สามารถนิเทศการจัดการเรียนรู้ในสถานศึกษา

3.4 สามารถส่งเสริมให้มีการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนรู้

4. การบริหาร ด้านธุรการ การเงิน พัสดุ และอาคารสถานที่

4.1 สามารถจัดระบบงานสารบรรณ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

4.2 สามารถบริหารจัดการงบประมาณอย่างถูกต้องและเป็นระบบ

4.3 สามารถวางระบบการบริหารและจัดการทรัพยากรภายในสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

4.4 สามารถพัฒนาสิ่งแวดล้อมทางกายภาพเพื่อส่งเสริมการจัดการเรียนรู้

5. การบริหารงานบุคคล

5.1 สามารถสรรหาบุคลากรที่มีประสิทธิภาพเข้ามาปฏิบัติงาน

5.2 สามารถจัดบุคลากรให้เหมาะสมกับหน้าที่ที่รับผิดชอบ

5.3 สามารถพัฒนาครูและบุคลากรในสถานศึกษาให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

5.4 สามารถเสริมสร้างขวัญและกำลังใจสำหรับครูและบุคลากรในสถานศึกษา

5.5 สามารถให้คำปรึกษาและแก้ไขปัญหาการทำงานให้แก่ครูและบุคลากรในสถานศึกษา

6. การบริหารกิจการนักเรียน

6.1 สามารถบริหารจัดการให้เกิดกิจกรรมการพัฒนาผู้เรียน

6.2 สามารถบริหารจัดการให้เกิดงานบริการผู้เรียน

6.3 สามารถส่งเสริมการจัดกิจกรรมพิเศษเพื่อพัฒนาศักยภาพผู้เรียนด้านต่าง ๆ

6.4 สามารถส่งเสริมวินัย คุณธรรม จริยธรรมและความสามัคคีในหมู่คณะ

7. การประกันคุณภาพการศึกษา

7.1 สามารถจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพของสถานศึกษา

7.2 สามารถประเมินผลและติดตามตรวจสอบคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา

7.3 สามารถจัดทำรายงานผลการประเมินตนเองของสถานศึกษาเพื่อรองรับการประเมินภายนอก

8. การบริหารจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ

8.1 สามารถใช้ และบริหารเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการศึกษา และการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม

8.2 สามารถประเมินการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อนำมาปรับปรุงการบริหารจัดการ

8.3 สามารถส่งเสริมสนับสนุนการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการศึกษา

9. การบริหาร การประชาสัมพันธ์และความสัมพันธ์ชุมชน

9.1 สามารถบริหารจัดการข้อมูลข่าวสารไปสู่ผู้เรียน ครู และบุคลากรในสถานศึกษา

9.2 สามารถเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารและกิจกรรมของสถานศึกษาไปสู่ชุมชน

9.3 สามารถใช้ยุทธศาสตร์ที่เหมาะสม ในการประชาสัมพันธ์

9.4 สามารถสร้างกิจกรรมเพื่อพัฒนาความสัมพันธ์อันดีกับชุมชน โดยมีเป้าหมายในการเข้าไปช่วยเหลือชุมชน และเปิดโอกาสให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วม

9.5 สามารถระดมทรัพยากร และภูมิปัญญาท้องถิ่นเพื่อส่งเสริมการจัดการศึกษา

10. คุณธรรมและจริยธรรมสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา

10.1 เป็นผู้นำเชิงคุณธรรม จริยธรรม และปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี

10.2 ปฏิบัติตนตามจรรยาบรรณของวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา

10.3 ส่งเสริมและพัฒนาให้ผู้ร่วมงานมีคุณธรรมและจริยธรรมที่เหมาะสม

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2557) ได้กำหนดประเภทของสมรรถนะกลุ่มงานบริหารออกเป็น 2 ประเภท ได้แก่ สมรรถนะหลัก และสมรรถนะทางการบริหาร

1. สมรรถนะหลัก หมายถึง คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่กำหนดคุณลักษณะร่วมของข้าราชการพลเรือนทั้งระบบ เพื่อเป็นการหล่อหลอมค่านิยมและพฤติกรรมที่พึงประสงค์ร่วมกันประกอบด้วย

1.1 การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement Motivation-ACH) คำจำกัดความ ได้แก่ ความมุ่งมั่นจะปฏิบัติราชการให้ดีหรือให้เกินมาตรฐานที่มีอยู่ โดยมาตรฐานนี้อาจเป็นผลการปฏิบัติงานที่ผ่านมาของตนเอง หรือเกณฑ์วัดผลสัมฤทธิ์ที่ส่วนราชการกำหนดขึ้น อีกทั้งยังหมายถึง การสร้างสรรค์พัฒนาผลงานหรือกระบวนการปฏิบัติงานตามเป้าหมายที่ยากหรือท้าทาย ชนิดที่อาจไม่เคยมีผู้ใดสามารถกระทำได้มาก่อน

1.2 บริการที่ดี (Service Mind-SERV) คำจำกัดความ ได้แก่ ความตั้งใจ และความพยายามของข้าราชการในการให้บริการต่อประชาชน ข้าราชการ หรือหน่วยงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง

1.3 การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ (Expertise-EXP) คำจำกัดความ ได้แก่ ความสนใจใฝ่รู้ สั่งสม ความรู้ความสามารถของตนในการปฏิบัติราชการด้วยการศึกษาค้นคว้า และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง จนสามารถประยุกต์ใช้ความรู้ในเชิงวิชาการและเทคโนโลยี

1.4 การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม และจริยธรรม (Integrity-ING) คำจำกัดความ ได้แก่ การดำรงตนและประพฤติปฏิบัติอย่างถูกต้องเหมาะสมทั้งตามกฎหมาย คุณธรรม จรรยาบรรณแห่งวิชาชีพ และจรรยาบรรณข้าราชการเพื่อศักดิ์ศรีแห่งความเป็นข้าราชการ

1.5 การทำงานเป็นทีม (Teamwork-TW) คำจำกัดความ ได้แก่ ความตั้งใจที่จะทำงานร่วมกับผู้อื่น เป็นส่วนหนึ่งของทีมหน่วยงานหรือราชการโดยผู้ปฏิบัติมีฐานะเป็นสมาชิกไม่จำเป็นต้องมีฐานะหัวหน้าทีม รวมทั้งความสามารถในการสร้างและรักษาสัมพันธภาพกับสมาชิกในทีม

2. สมรรถนะทางการบริหาร สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2557) หมายถึง คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่กำหนดเป็นคุณลักษณะร่วมของตำแหน่งประเภทอำนวยการ และประเภทบริหารเพื่อสร้างความเป็นผู้บริหารภาคราชการพลเรือนที่มีประสิทธิภาพสูงสุด โดยสมรรถนะทางการบริหารในภาคราชการพลเรือน ประกอบด้วย

2.1 ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถหรือศักยภาพที่จะรับบทในการเป็นผู้นำของกลุ่ม เพื่อจะทำหน้าที่กำหนดนโยบาย ทิศทางและเป้าหมายในการปฏิบัติหน้าที่ราชการ รวมทั้ง การกำหนดวิธีหรือแนวทางในการทำงานให้ผู้ที่บังคับบัญชาหรือสมาชิกในทีมสามารถปฏิบัติงานได้อย่างราบรื่นเต็มตามประสิทธิภาพที่มีอยู่ จนบรรลุวัตถุประสงค์ของทางราชการได้ในที่สุด

2.2 วิสัยทัศน์ หมายถึง ความสามารถในการกำหนดทิศทาง เป้าหมาย และรายละเอียดของพันธกิจที่ชัดเจน เพื่อให้การปฏิบัติหน้าที่ราชการเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และไม่เบี่ยงเบนไปจากจุดมุ่งหมายที่กำหนดวิสัยทัศน์นี้หมายรวมถึง ความสามารถในการสร้างความร่วมแรงร่วมใจที่จะปฏิบัติหน้าที่ราชการให้บรรลุวัตถุประสงค์ด้วย

2.3 การวางกลยุทธ์ภาครัฐ หมายถึง สมรรถนะทางการบริหารที่มีลักษณะประสานสอดคล้องเป็นไปในทิศทางเดียวกันกับสมรรถนะด้านวิสัยทัศน์ โดยเพิ่มแนวคิดในการกำหนดความรู้ความเข้าใจด้านวิสัยทัศน์มาสู่ความเข้าใจในต้นนโยบายของรัฐบาล และสามารถนำความเข้าใจดังกล่าวมาประยุกต์ใช้ในการกำหนดกลยุทธ์หรือยุทธศาสตร์ของส่วนราชการได้ เป็นการแสดงความรอบรู้มาสู่การวางกลยุทธ์ เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรมในลำดับต่อไป

2.4 ศักยภาพเพื่อนำการปรับเปลี่ยน หมายถึง ศักยภาพของผู้บริหารที่จะต้องสามารถคิดริเริ่ม และมีความพร้อมที่จะเผชิญหน้ากับความเปลี่ยนแปลงในทุกรูปแบบไม่ว่าการเปลี่ยนแปลงนั้นจะเกิดจากการดำเนินการของตนเอง หรือของหน่วยที่เหนือขึ้นไปก็ตาม ระดับของศักยภาพเพื่อนำการเปลี่ยนแปลงนี้ จะแสดงให้เห็นถึงการสร้างความคิดในเรื่องการเปลี่ยนแปลงเป็นเบื้องต้นไปจนถึงความพยายามที่ผู้นำองค์กรหรือผู้บริหารของส่วนราชการจะต้องใช้ความสามารถหรือศักยภาพของตนผลักดันให้การปรับเปลี่ยนดำเนินต่อไปอย่างราบรื่น

2.5 การควบคุมตนเอง หมายถึง ความสามารถที่จะต้องควบคุมทั้งอารมณ์ และพฤติกรรมของตนเอง ภายใต้สภาวะกดดันที่อาจเกิดขึ้นได้ โดยอาจจะคาดหมายไว้ล่วงหน้าแล้ว หรือในสภาวะที่ไม่ได้คาดคิดมาก่อน บางสถานการณ์อาจเป็นกรณีที่ถูกยั่วยุด้วยท่าทีที่ไม่เป็นมิตร อันอาจเป็นเหตุให้ต้องทำงานในบรรยากาศที่กดดัน ซึ่งผู้นำองค์กรหรือผู้บริหารส่วนราชการจะต้องใช้ความอดทนอดกลั้นเพื่อให้ตนเองผ่านภาวะที่ตึงเครียดเหล่านั้นไปได้อย่างราบรื่น

2.6 การสอนงาน และการมอบหมายงาน หมายถึง ภาระหน้าที่ประการสำคัญที่จะแสดงสมรรถนะทางการบริหารของผู้นำองค์กรหรือผู้บริหารส่วนราชการก็คือ ภาระหน้าที่ของผู้นำองค์กรหรือผู้บริหารส่วนราชการในการสอนงานแก่สมาชิกในกลุ่มหรือผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ หรือเกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง การสอนงานหรือการพัฒนาดังกล่าวนี้จะต้องกระทำจนถึงระดับที่ผู้บริหารจะบังเกิดความเชื่อมั่นว่าจะสามารถมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบให้ผู้นั้นมีอิสระในการคิดในการตัดสินใจที่จะปฏิบัติหน้าที่ราชการของตนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

กรกต ขาวสะอาด (2559) กล่าวถึง สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ทำให้การบริหารจัดการสถานศึกษามีประสิทธิภาพทำให้ประสบความสำเร็จและเกิดประสิทธิผลตามเป้าหมายของสถานศึกษาขอขยายสมรรถนะของผู้บริหาร ประกอบด้วย

1. การมุ่งผลสัมฤทธิ์ หมายถึง การดำเนินงานที่ให้ความสำคัญต่อผลสัมฤทธิ์ที่จะเกิดขึ้น โดยมีการตั้งเป้าหมาย วางแผนและกำหนดตัวชี้วัด ซึ่งอาจใช้ผลสัมฤทธิ์เดิมหรือผลสัมฤทธิ์ที่คาดหวังมากำหนดเป็นมาตรฐานและตัวชี้วัดการดำเนินงาน มีการประเมินการดำเนินงานเป็นระยะเพื่อแก้ไข ปรับปรุงพัฒนาให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพและเกิดผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

2. การพัฒนาตนเอง หมายถึง การพัฒนาตนให้มีศักยภาพในการดำเนินชีวิต และการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ เพื่อสนองต่อความต้องการของหน่วยงาน ภาระงาน ความรับผิดชอบ หรือความต้องการของตนเอง โดยอาจพัฒนาจากข้อบกพร่องหรือพัฒนาต่อยอดความรู้ความสามารถที่ตนเองมีอยู่ ซึ่งเกิดจากการศึกษา ค้นคว้า หาความรู้และเทคโนโลยีใหม่ ๆ ด้วยวิธีการต่าง ๆ เป็นการพัฒนาทางด้านร่างกาย จิตใจ สติปัญญา และสังคม อย่างใดอย่างหนึ่งหรือทุก ๆ ด้าน

3. การทำงานเป็นทีม หมายถึง บุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไปมารวมตัวกัน มีเป้าหมายร่วมกัน ก่อให้เกิดความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน ซึ่งบุคคลจะให้ความร่วมมือช่วยเหลือสนับสนุนเสริมแรงให้กำลังใจแก่กัน โดยมีการแบ่งบทบาทและหน้าที่ความรับผิดชอบอย่างชัดเจน เป็นกรรวมตัวเพื่อตั้งศักยภาพ

จากศึกษาแนวคิดและทฤษฎีสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาของนักวิชาการทั้งในประเทศ และต่างประเทศ สรุปได้ว่า สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง คุณลักษณะที่แสดงออกในการปฏิบัติงานในหน้าที่ที่รับผิดชอบ เพื่อให้องค์กรขับเคลื่อนดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย และให้ความชัดเจนเกี่ยวกับสมรรถนะซึ่งผู้บริหารสถานศึกษามีภารกิจสำคัญหลายด้านที่จะต้องปฏิบัติและจะต้องเกี่ยวข้องของทั้งกิจการภายในและภายนอกโรงเรียน ผู้บริหารสถานศึกษาจึงเป็นศูนย์กลางของกิจกรรมต่าง ๆ การที่ผู้บริหารสถานศึกษา จะดำเนินภารกิจได้ตามที่กำหนดอย่างมีประสิทธิภาพผู้บริหาร สถานศึกษา จำเป็นต้องมีความรู้ความสามารถในเรื่องที่อยู่ในขอบเขตของภารกิจเป็นอย่างดี

สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ (2563) ได้กำหนดสมรรถนะหลักในการบริหารตาม Model สมรรถนะข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการจำนวน 8 สมรรถนะหลักคือ

1. ความเข้าใจองค์กรและระบบราชการ (Organizational Awareness) ความเข้าใจและความสามารถประยุกต์ใช้ความสัมพันธ์เชื่อมโยงของกระแสอำนาจทั้งที่เป็นทางการ และไม่เป็นทางการในองค์กรของตนและองค์กรอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องเพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุผล ความเข้าใจนี้รวมถึงความสามารถคาดการณ์ได้ว่านโยบายภาครัฐแนวคิดใหม่ ๆ ทางการเมือง เศรษฐกิจ สังคม เทคโนโลยี ฯลฯ ตลอดจนเหตุการณ์หรือสถานการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น มีผลต่อองค์กรและภารกิจที่ตนปฏิบัติงานอยู่

2. การสะสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ (Expertise) ความชวนชวชาญสนใจใฝ่รู้เพื่อสังคม พัฒนาศักยภาพความรู้ความเข้าใจความสามารถของตนในการปฏิบัติงานราชการ ด้วยการศึกษาค้นคว้าหาความรู้พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องอีกทั้งรู้จักพัฒนาปรับปรุงประยุกต์ใช้ความรู้เชิงวิชาการ และเทคโนโลยีต่าง ๆ เข้ากับการปฏิบัติงานให้เกิดผลสัมฤทธิ์

3. การบริหารการเปลี่ยนแปลง (Change Management) การแสดงออกถึงการยอมรับความคิดเห็นหรือนวัตกรรมใหม่ ๆ และความสามารถนำการเปลี่ยนแปลงไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรมเพื่อให้สามารถบรรลุเป้าหมายได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ ภายใต้สภาพแวดล้อมขององค์กรที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา

4. ความร่วมแรงร่วมใจ (Teamwork) ความตั้งใจที่จะทำงานร่วมกันเป็นส่วนหนึ่งในทีมงาน หน่วยงานหรือองค์กร โดยผู้ปฏิบัติมีฐานะเป็นสมาชิกในทีมมิใช่ในฐานะหัวหน้าทีม และมีความสามารถในการสร้างและดำรงรักษาสัมพันธภาพที่ดีกับสมาชิกในทีม

5. คุณธรรมจริยธรรม (Moral and Integrity) การครองตนและประพฤติปฏิบัติถูกต้องเหมาะสมทั้งตามหลักกฎหมายและคุณธรรมจริยธรรมตลอดจนหลักแนวทางในวิชาชีพของตน โดยมุ่งประโยชน์ของประเทศชาติมากกว่าประโยชน์ส่วนตัว ทั้งนี้เพื่อรักษาศักดิ์ศรีแห่งอาชีพข้าราชการ อีกทั้งเป็นกำลังในการสนับสนุนผลักดันให้ภารกิจหลักของกรุงเทพมหานคร บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

6. การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement Motivation) ความมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติงานราชการให้ดีหรือให้เกินกว่ามาตรฐานที่มีอยู่โดยมาตรฐานนี้อาจเป็นผลการปฏิบัติงานที่ผ่านมาของตนเองหรือเกณฑ์วัดผลสัมฤทธิ์ที่ส่วนราชการกำหนดขึ้นอีกทั้งยังหมายความรวมถึงการสร้างสรรค์พัฒนาผลงาน หรือกระบวนการปฏิบัติงานตามเป้าหมายที่โดดเด่นและท้าทาย

7. มนุษย์สัมพันธ์ (Human Relation) ความสามารถในการสร้าง และรักษาความสัมพันธ์ที่ดีให้เกิดขึ้นกับบุคคลต่าง ๆ ทั้งจากภายในและภายนอกองค์กรเพื่อเป้าหมายในการทำงานร่วมกัน และเพื่อผลประโยชน์ที่เกิดขึ้นในระดับบุคคลหน่วยงานและองค์กร

8. จิตมุ่งบริการ (Service Mind) ความตั้งใจและความพยายามของผู้บริหารในการให้บริการเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้บริการและหน่วยงานภาครัฐ

จากที่กล่าวมาข้างต้นสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษามีความสำคัญหลายด้าน และผู้บริหารสถานศึกษา จะดำเนินภารกิจได้ตามที่กำหนดอย่างมีประสิทธิภาพผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องมีความรู้ความสามารถในเรื่องที่อยู่ในขอบเขตของภารกิจเป็นอย่างดี สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ (2563) ได้กำหนดสมรรถนะหลักซึ่งสอดคล้องกับ สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (ก.ค.ศ.) ได้กล่าวถึง

สมรรถนะหลัก (Core Competencies) หมายถึง คุณลักษณะร่วมของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาทุกตำแหน่ง เพื่อหล่อหลอมค่านิยม และพฤติกรรมที่พึงประสงค์ร่วมกันมี 4 สมรรถนะ คือ

1. การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement Motivation) หมายถึง ความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานในหน้าที่ให้มีคุณภาพ ถูกต้องครบถ้วนสมบูรณ์หรือให้เกินมาตรฐานที่มีอยู่ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และมีการพัฒนาผลงานให้มีคุณภาพอย่างต่อเนื่องระบบการบริหาร มุ่งผลสัมฤทธิ์เป็นส่วนหนึ่งของการบริหารเชิงกลยุทธ์การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์มีความเชื่อมโยง โดยตรงกับการบริหารงานเชิงกลยุทธ์องค์กรใช้ วิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์ และกลยุทธ์ซึ่ง อยู่ในแผนกลยุทธ์ขององค์กรเป็นกรอบในกำหนดปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ (Critical Success Factors) และตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลัก (Key Performance Indicators) ของการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ เป็นเครื่องมือช่วยประเมินความสำเร็จของการดำเนินการตามกลยุทธ์ องค์กรที่มีการบริหารเชิงกลยุทธ์สามารถชี้ปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ (CSF) และตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลัก (KPI) ของการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์เป็นกรอบวัดผลการปฏิบัติงานขององค์กรเทียบกับเป้าหมาย เพื่อให้รู้ถึงความก้าวหน้าของการบรรลุวิสัยทัศน์ หากผลงานยังไม่เป็นไปตามเป้าหมาย ผู้บริหารองค์กรควรปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ให้เหมาะสม

2. การบริการที่ดี (Service Mind) หมายถึง ความตั้งใจและความพยายามของข้าราชการในการปรับปรุงระบบบริการให้มีประสิทธิภาพเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการดังนี้

2.1 ความสามารถในการสร้างระบบการให้บริการ คือ การศึกษาความต้องการของผู้รับบริการการจัดระบบการให้บริการบนพื้นฐานของข้อมูลความต้องการ และการจัดรูปแบบระบบบริการที่ดี

2.2 ความสามารถในการให้บริการ คือ ความตั้งใจ เต็มใจและกระตือรือร้นในการให้บริการการศึกษาผลการให้บริการเพื่อปรับปรุงพัฒนาการให้บริการ และความพึงพอใจของผู้รับบริการ

3. การพัฒนาตนเอง (Expertise) คือ การศึกษา ค้นคว้าหาความรู้ ติดตามองค์ความรู้ และเทคโนโลยีใหม่ ๆ ในวงวิชาการ และวิชาชีพเพื่อพัฒนางานดังนี้

3.1 ความสามารถในการวิเคราะห์ตนเอง คือ วิเคราะห์จุดเด่นจุดด้อยตนเอง วิธีการเลือกวิธีการพัฒนาตนเองให้เหมาะสมกับจุดเด่น จุดด้อย

3.2 ความสามารถในการใช้ภาษาไทยเพื่อการสื่อสาร การจับใจความการสรุปความจากการอ่านและการฟัง ความชัดเจนในการอธิบายและการอ่าน ยกตัวอย่าง การตั้งคำถามและตอบคำถามได้ตรงประเด็น

3.3 ความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษเพื่อการแสวงหาความรู้ คือ การจับใจความและการสรุปจากการอ่านและการฟัง ความชัดเจนในการอธิบายและยกตัวอย่างการตั้งคำถามและตอบคำถามตรงประเด็น

3.4 ความสามารถในการติดตามความเคลื่อนไหวทางวิชาการและวิชาชีพ คือ การใช้ Computer เบื้องต้น การใช้ e-mail Internet การเลือกใช้แหล่งเรียนรู้ที่หลากหลายและเหมาะสม การแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับเพื่อนร่วมงาน

3.5 ความสามารถในการประมวลความรู้และนำความรู้ไปใช้ คือ การวิเคราะห์รวบรวมองค์ความรู้เพื่อนำไปใช้ในการพัฒนางาน และการนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาใช้ในการพัฒนางาน

4. การทำงานเป็นทีม (Teamwork) หมายถึง การให้ความร่วมมือ ช่วยเหลือ สนับสนุน เสริมแรงให้กำลังใจแก่เพื่อนร่วมงานการปรับตัวเข้ากับผู้อื่นหรือแสดงบทบาทผู้นำผู้ตามได้อย่างเหมาะสม

4.1 ความสามารถในการวางแผนเพื่อการปฏิบัติงานเป็นทีม คือ การมีส่วนร่วมในการวางแผนร่วมกับผู้อื่น การรับฟังความคิดเห็น การยอมรับข้อตกลงของทีม การตัดสินใจบนพื้นฐานของข้อมูล

4.2 ความสามารถในการปฏิบัติงานร่วมกัน คือ ความเต็มใจร่วมมือในการปฏิบัติงาน ความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ของตน การปฏิบัติตนเป็นผู้นำ หรือผู้ตามได้เหมาะสมกับบทบาท การร่วมมือกับทีมงานในการแก้ปัญหาการปฏิบัติงาน การสนับสนุนให้กำลังใจยกย่องให้เกียรติผู้อื่นในโอกาสที่เหมาะสม

สมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษา

ผู้บริหารสถานศึกษามีภารกิจสำคัญจะต้องปฏิบัติ และจะต้องเกี่ยวข้องของทั้งภารกิจภายในและภายนอก ผู้บริหารสถานศึกษาจึงเป็นศูนย์กลางของกิจกรรมต่าง ๆ การที่ผู้บริหารสถานศึกษาจะดำเนินการกิจได้ตามที่กำหนดอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องมีความรู้ความสามารถในเรื่องที่อยู่ในขอบเขตของภารกิจเป็นอย่างดี มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานจึงจะนำพาสถานศึกษาไปสู่เป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ และผู้วิจัยได้นำแนวคิดสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (ก.ค.ศ) ซึ่งเป็นหน่วยงานที่รับผิดชอบและดูแลการบริหารงานบุคคลของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ได้กำหนดสมรรถนะการปฏิบัติงานของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ในส่วนของสมรรถนะหลักผู้บริหารสถานศึกษา มี 4 ด้าน ประกอบด้วย 1) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement motivation) 2) การบริการที่ดี (Service mind) 3) การพัฒนาตนเอง (Self-development) 4) การทำงานเป็นทีม (Teamwork) มาเป็นแนวทางในการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ ดังรายละเอียด

การมุ่งผลสัมฤทธิ์

การมุ่งผลสัมฤทธิ์ หมายถึง ความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานในหน้าที่ให้มีคุณภาพถูกต้อง ครบถ้วนสมบูรณ์ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และมีการพัฒนาผลงานให้มีคุณภาพอย่างต่อเนื่อง ประกอบด้วยตัวบ่งชี้ (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา, 2564) ดังนี้

ตัวบ่งชี้ที่ 1 คุณภาพงานด้านความถูกต้อง ครบถ้วนสมบูรณ์

ตัวบ่งชี้ที่ 2 ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ การนำนวัตกรรมทางเลือกใหม่มาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของงาน

ตัวบ่งชี้ที่ 3 ความมุ่งมั่นในการพัฒนาผลงานอย่างต่อเนื่อง

วีระยุทธ ชาตะกาญจน์ (2557) ได้สรุปความหมายการมุ่งผลสัมฤทธิ์ หมายถึง การบริหารที่ให้ความสำคัญต่อผลการดำเนินงานและการตรวจวัดผลสำเร็จในการดำเนินงานขององค์การ ทั้งในแง่ของปัจจัยนำเข้า กระบวนการ ผลผลิต และผลลัพธ์ ซึ่งจะต้องมีการกำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน (Key Performance Indicators: KPIs) รวมทั้งการกำหนดเป้าหมาย (targets) และวัตถุประสงค์ (Objectives) ไว้ล่วงหน้า โดยอาศัยการมีส่วนร่วมระหว่างผู้บริหารสมาชิกขององค์การ และตลอดจนถึงผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียในกลุ่มต่าง ๆ (Stakeholders) ที่เกี่ยวข้องด้วย จึงเป็นการบริหารเพื่อการจัดหาให้ได้ซึ่งทรัพยากรการบริหารมาอย่างประหยัด (economy) โดยเน้นใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ (efficiency) และการได้ผลงานที่บรรลุเป้าหมายขององค์การ (effectiveness)

บรรลุ ชินน้ำพอง และวัลลภา อารีรัตน์ (2556) กล่าวว่า การมุ่งผลสัมฤทธิ์ หมายถึง ความรู้ความเข้าใจในการวางแผนพัฒนาการศึกษา การจัดโครงสร้างการบริหารงานที่เป็นระบบ สอดคล้องกับหลักการกระจายอำนาจ และเป้าหมายของโรงเรียน ความมุ่งมั่น กระตือรือร้น มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีการนำนวัตกรรมมาใช้เพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารงาน มีการ นิเทศ แก่ไข ติดตาม และประเมินผล

สรุปได้ว่า การมุ่งผลสัมฤทธิ์ หมายถึง ความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานให้มีคุณภาพ ริเริ่มสร้างสรรค์ นำนวัตกรรมใหม่มาใช้เพิ่มประสิทธิภาพของงาน มีตัวชี้วัดความสำเร็จที่ ชัดเจนมีกระบวนการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง มีความโปร่งใสตรวจสอบได้

การบริการที่ดี

การบริการที่ดี หมายถึง ความตั้งใจในการปรับปรุงระบบบริการให้มีประสิทธิภาพ เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ ประกอบด้วยตัวบ่งชี้ (สำนักงานคณะกรรมการ ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา, 2564) ดังนี้

ตัวบ่งชี้ที่ 1 การปรับปรุงระบบบริการ

ตัวบ่งชี้ที่ 2 ความพึงพอใจของผู้รับบริการหรือผู้เกี่ยวข้อง

สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ (2563) ได้กล่าวถึง การบริการที่ดีไว้ว่าสมรรถนะ ด้านจิตมุ่งบริการ (Service Mind) ความตั้งใจและความพยายามของข้าราชการในการให้บริการ เพื่อสนองความต้องการของผู้รับบริการและหน่วยงานภาครัฐภาคเอกชนที่มีส่วนเกี่ยวข้อง

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2564) ได้กล่าวถึง การบริการที่ดีว่า การบริการที่ดี (service mind) หมายถึง ความตั้งใจและความเต็มใจในการให้บริการ และการ ปรับปรุงระบบการบริการให้มีประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่องเพื่อตอบสนองความต้องการของ ผู้รับบริการ

นิลลารัตน์ โตมาก (2557) การบริการที่ดี หมายถึง การศึกษาความต้องการของผู้รับ บริการทั้งบุคคลภายในและภายนอก แล้วนำข้อมูลที่ได้จากการศึกษาความต้องการของผู้รับบริการ มาจัดระบบบนพื้นฐานความต้องการของผู้รับบริการ โดยมีการปรับปรุงพัฒนาการให้บริการ ให้มีประสิทธิภาพเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ และมีความตั้งใจ เต็มใจ ความกระตือรือร้นในการให้บริการแก่ผู้รับบริการ

พงศ์สิริ เกื้อวราห์กุล (2562) ได้กล่าวถึง การบริการที่ดีไว้ว่า ผู้บริหารให้ความช่วยเหลือ ผู้อื่นจนเกิดความประทับใจ ไม่แบ่งชนชั้นวรรณะ ตอบสนองต่อความพึงพอใจของผู้รับบริการ พัฒนาระบบงานขององค์กรเพื่อให้เกิดความสะดวกและความพึงพอใจต่อผู้รับบริการ

ภักดีจิรา ผาทอง (2563) ได้กล่าวถึง การบริการที่ดี ไว้ว่า ความสามารถในการสร้างระบบการให้บริการและการบริการอย่างมีประสิทธิภาพด้วยความมุ่งมั่น ตั้งใจ เคารพยกย่องอ่อนน้อม ให้เกียรติผู้มาบริการแก่ผู้มารับบริการด้วยความรวดเร็วและมีคุณภาพ สร้างความประทับใจแก่ผู้มารับบริการ มีบุคลิกภาพดี การแต่งกายสะอาด มีความสุภาพ มีการใช้ภาษาเพื่อการสื่อสาร ควบคุมอารมณ์ มีความอดทนต่องานบริการ แม้ถูกตำหนิต่อว่า หรือเจอลูกค้าเอาแต่ใจมีความเสียสละ อุทิศตนให้กับงานที่ทำ ทุ่มเททำงานด้วยหัวใจที่บริการอย่างเต็มที่และมีความตั้งใจในการปรับปรุงระบบบริการให้มีประสิทธิภาพ รวดเร็ว เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ ได้แก่ ผู้เรียน ผู้ปกครอง ชุมชน ตลอดจนหน่วยงานอื่น ๆ ที่มาขอรับบริการในโรงเรียนโดยให้คำแนะนำ และการบริการที่เป็นประโยชน์แก่ผู้รับบริการ เพื่อตอบสนองความจำเป็นหรือความต้องการที่แท้จริงของผู้รับบริการอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้ผู้รับบริการพึงพอใจ และนำไปใช้ประโยชน์ได้สูงสุด

สรุปได้ว่า การบริการที่ดี หมายถึง ความตั้งใจในการให้บริการและปรับปรุงระบบการบริการให้มีประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่องเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ

การพัฒนาตนเอง

การพัฒนาตนเอง หมายถึง การศึกษาค้นคว้าหาความรู้ องค์ความรู้และเทคโนโลยีใหม่ ๆ ในวงวิชาการและวิชาชีพเพื่อพัฒนาตนเอง และพัฒนางาน ประกอบด้วยตัวบ่งชี้

(สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา, 2564) ดังนี้

ตัวบ่งชี้ที่ 1 การศึกษาค้นคว้าหาความรู้ ด้วยการเข้าประชุมทางวิชาการอบรมสัมมนา หรือวิธีการอื่น ๆ

ตัวบ่งชี้ที่ 2 การรวบรวมและประมวลความรู้ในการพัฒนาองค์กรและวิชาชีพ

ตัวบ่งชี้ที่ 3 การแลกเปลี่ยนความคิดเห็นด้านวิชาการในหมู่เพื่อนร่วมงาน

บรรลุ ชินน้ำพอง และวัลลภา อารีรัตน์ (2556) กล่าวว่า การพัฒนาตนเอง หมายถึง การศึกษาค้นคว้า และหาความรู้ การจัดการความรู้ในโรงเรียนเพื่อพัฒนาวิชาชีพครูและระบบการบริหารจัดการ การใช้เทคโนโลยีใหม่ ๆ ในการแสวงหา และพัฒนาความรู้ด้วยตนเอง และการนำนวัตกรรม และเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาใช้ในระบบการบริหารจัดการ

อชรา เอ็บสุขสิริ (2562) ได้ให้ความหมายของการพัฒนาตน หมายถึง การศึกษาและพัฒนาตนเองในลักษณะองค์รวมกันประกอบด้วย ร่างกาย จิตใจ จิตวิญญาณ สังคม และสิ่งแวดล้อม เพื่อให้เป็นบุคคลที่มีคุณภาพใช้ความสามารถที่มีอยู่ได้เต็มศักยภาพ มีจิตวิญญาณที่ตั้งงามเป็นประโยชน์ต่อสังคมและส่วนรวม

สุนิษา กิ่งพงษ์, สุวพร ตั้งสมวรพงษ์ และอรรรณพ โพธิ์สุข (2556) กล่าวว่า การพัฒนาตนเอง หมายถึง วิธีการพัฒนาที่เริ่มจากตัวของตนเอง โดยยึดความต้องการ และจุดมุ่งหมายแห่งชีวิตเป็นแกนกลาง สิ่งแวดล้อมภายนอกเป็นเพียงปัจจัยประกอบเป็นการปลูกสร้างคุณสมบัติ สร้างคุณธรรมนิสัย เจตคติ ความสามารถ ความชำนาญ ความคิด ความรู้ ความเข้าใจให้เกิดขึ้นในตนเอง เพื่อให้ตนเองมีความสุข ความเจริญ ความสมบูรณ์ ให้เกิดประโยชน์ต่อตนเอง สังคม และประเทศชาติ รวมถึงหน่วยงานที่รับผิดชอบ สอดคล้องกับความถนัด ความสนใจ และศักยภาพของตนเอง หลักการพัฒนาตนเองเป็นกระบวนการระยะยาวและต่อเนื่อง

อาคม บุญเกิด (2556) กล่าวว่า การพัฒนาตนเอง หมายถึง การที่คนพยายามเรียนรู้ เพื่อหาแนวทางสร้างทักษะ และสมรรถภาพในด้านต่าง ๆ เพื่อนำมาใช้ในดำเนินชีวิตและการทำงานให้ได้รับการยอมรับในสังคม โดยให้ความสำคัญต่อการพัฒนาทางร่างกาย จิตใจและความคิดในสภาพแวดล้อมที่เป็นอยู่ให้สามารถดำรงชีวิตอยู่ด้วยความสุข และสามารถทำงานได้บรรลุตามเป้าหมายขององค์การ

สรุปได้ว่า การพัฒนาตนเอง หมายถึง การศึกษาค้นคว้าหาความรู้ เทคโนโลยีใหม่ ๆ ในวงวิชาการและวิชาชีพอย่างสม่ำเสมอ เพื่อพัฒนาตนเองและพัฒนางานอย่างต่อเนื่อง

การทำงานเป็นทีม

การทำงานเป็นทีม หมายถึง การให้ความร่วมมือ ช่วยเหลือ สนับสนุนเสริมแรงให้กำลังใจแก่เพื่อนร่วมงาน การปรับตัวเข้ากับบุคคลอื่นหรือแสดงบทบาทผู้นำผู้ตามได้อย่างเหมาะสมประกอบด้วยตัวบ่งชี้ (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา, 2564)

ตัวบ่งชี้ที่ 1 การให้ความร่วมมือช่วยเหลือ สนับสนุนเพื่อนร่วมงานปฏิบัติงาน

ตัวบ่งชี้ที่ 2 การแสดงบทบาทผู้นำหรือผู้ตามได้อย่างเหมาะสม

ตัวบ่งชี้ที่ 3 การปรับตัวเข้ากับสถานการณ์และกลุ่มคนที่หลากหลาย

ตัวบ่งชี้ที่ 4 การเสริมแรงให้กำลังใจ ส่งเสริมสนับสนุนเพื่อนร่วมงาน

บรรลุ ชินน้ำพอง และวัลลภา อารีรัตน์ (2556) กล่าวว่า การทำงานเป็นทีม หมายถึง การให้ความร่วมมือ ช่วยเหลือและสนับสนุนบุคลากรในการปฏิบัติงาน การแสดงบทบาทผู้นำหรือผู้ตามความสามารถในการปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์และกลุ่มคนที่หลากหลาย การบริหารแบบประชาธิปไตยการส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการแสวงหาความคิดเห็น และการทำงานเป็นทีมการเป็นผู้สร้างขวัญ และกำลังใจแก่บุคลากร

ลำเทียน เผ่าอาจ (2559) ให้ความหมายของการทำงานเป็นทีม คือ การที่บุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไปมาร่วมกันทำกิจกรรมโดยมีปฏิสัมพันธ์ต่อกัน มีเป้าหมายไปในทิศทางเดียวกัน

มีการติดต่อสื่อสารประสานงานสนับสนุนซึ่งกันและกัน ร่วมกันตัดสินใจ และมีความรับผิดชอบ ต่อความสำเร็จของงานที่ได้รับมอบหมาย

สรุปได้ว่า การทำงานเป็นทีม หมายถึง ทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ ช่วยเหลือ สนับสนุน เสริมแรงให้กำลังใจแก่เพื่อนร่วมงาน มีการปรับตัวเข้ากับบุคคลอื่นในบทบาทผู้นำผู้ตามได้อย่างเหมาะสม

จากการศึกษาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา ที่กล่าวมาข้างต้น สมรรถนะ หมายถึง ความรู้ ความสามารถ ทักษะ ซึ่งเกิดจากการเรียนรู้ ประสบการณ์ พฤติกรรมของแต่ละบุคคล ที่ส่งผลให้การดำเนินงานบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ สมรรถนะของผู้บริหาร สถานศึกษา หมายถึง คุณลักษณะที่แสดงออกในปฏิบัติงานในหน้าที่ที่รับผิดชอบ เพื่อให้ องค์การขับเคลื่อนดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ และประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย คือ สมรรถนะหลัก หมายถึง ความรู้หรือทักษะพื้นฐาน ที่ทุกคนในองค์การจำเป็นต้องมีสามารถ พัฒนาขึ้นมาได้เพื่อให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้บรรลุเป้าหมายขององค์การ ประกอบด้วย สมรรถนะหลัก 4 ด้าน คือ ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านการบริการที่ดี ด้านการพัฒนาตนเอง และด้านการทำงานเป็นทีม ดังนี้

1. ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ หมายถึง ความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานในหน้าที่ให้ มีคุณภาพ ถูกต้องครบถ้วนสมบูรณ์ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ การนำนวัตกรรมทางเลือก ใหม่มาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของงาน มีตัวชี้วัดความสำเร็จที่ชัดเจน และมีการพัฒนาผลงาน ให้มีคุณภาพอย่างต่อเนื่อง

2. ด้านการบริการที่ดี หมายถึง ความตั้งใจในการให้บริการ การปรับปรุงระบบ บริการให้มีประสิทธิภาพ เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ และพัฒนาระบบการ ให้บริการอย่างต่อเนื่อง ตลอดจนผู้รับบริการหรือผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเกิดความพึงพอใจในการ บริการที่ดี

3. ด้านการพัฒนาตนเอง หมายถึง การศึกษาค้นคว้าหาความรู้ องค์ความรู้ ด้วยการ เข้าประชุมทางวิชาการโดยการอบรมสัมมนาหรือวิธีการอื่น และเทคโนโลยีใหม่ ๆ ในวงวิชาการ และวิชาชีพ มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นด้านวิชาการกับเพื่อนร่วมงาน โดยการรวบรวมและ ประมวลผลความรู้ในการพัฒนาองค์กรและวิชาชีพ เพื่อพัฒนาตนเองและพัฒนางานอย่างต่อเนื่อง

4. ด้านการทำงานเป็นทีม หมายถึง การให้ความร่วมมือ ช่วยเหลือ ส่งเสริมสนับสนุน เพื่อนร่วมงานในการปฏิบัติงาน มีการแสดงบทบาทผู้นำหรือผู้ตามได้อย่างเหมาะสม สามารถ ปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ต่าง ๆ ได้ มีการเสริมแรงให้กำลังใจแก่เพื่อนร่วมงาน

วิจัยที่เกี่ยวข้อง

วิจัยในประเทศ

บุญชอบ พรรณนิกร (2558) ได้ศึกษาสมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า 1) ผลการวิเคราะห์สมรรถนะหลักผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 1 ตามความคิดเห็นของข้าราชการครูในสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ด้านจริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพครู รองลงมา คือ ด้านการทำงานเป็นทีม และด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อย ที่สุด คือ ด้านการบริการที่ดี 2) ผลการเปรียบเทียบระดับสมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 1 ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน ด้านการบริการที่ดี ด้านการพัฒนาตนเอง ด้านการทำงานเป็นทีม และด้านจริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพครู ตามความคิดเห็นของข้าราชการครู จำแนกตาม เพศ ระดับการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงาน พบว่า โดยภาพรวม และรายด้านไม่แตกต่างกัน

เบญจพร วาทีกานท์ (2559) ได้ศึกษาแนวทางการพัฒนาสมรรถนะหลักของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสงขลา เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า 1) ครูในโรงเรียนเอกชน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสงขลา เขต 2 มีความคิดเห็นต่อสมรรถนะหลักของผู้บริหารโรงเรียนในภาพรวมและรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ รองลงมา ได้แก่ ด้านการทำงานเป็นทีม ด้านการบริการที่ดี และด้านการพัฒนาตนเองตามลำดับ 2) ครูที่มีวุฒิการศึกษาต่างกันมีความคิดเห็นต่อสมรรถนะหลักของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนโดยภาพรวม และรายด้านทุกด้านแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .01 3) ครูที่มีประสบการณ์การทำงานต่างกัน มีความคิดเห็นต่อสมรรถนะหลักของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนด้านการบริการที่ดี แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05 4) ครูที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน มีความคิดเห็นต่อสมรรถนะหลักของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน โดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 5) แนวทางในการพัฒนาสมรรถนะหลักของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน ประกอบด้วย การพัฒนาตนเองหลายแนวทาง เช่น การอบรม ศึกษาดูงาน การเข้าร่วมการอบรมวิชาการด้านต่าง ๆ อย่างครอบคลุม ทั้งนี้เน้นการสร้างความร่วมมือในการพัฒนาสมรรถนะหลักของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน โดยมีสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสมาคมการศึกษาเอกชนจังหวัดสงขลาเป็นหน่วยงานกลางในการขับเคลื่อนการพัฒนาคุณภาพการศึกษา เพื่อให้ผู้บริหารมีภาวะผู้นำทางวิชาการเป็นผู้บริหาร

มีอาชีพ บริหารจัดการศึกษาด้วยการมุ่งผลสัมฤทธิ์ทางวิชาการ การบริหารแบบมีส่วนร่วม ส่งเสริมให้ทีมงานใช้ความคิดสร้างสรรค์และเป็นประชาธิปไตย การพัฒนาบุคลิกภาพเพื่อเพิ่มความสามารถในด้านมนุษยสัมพันธ์ เป็นผู้มีจิตบริการ (Service Mind) มีความฉลาดทางอารมณ์ (EQ: Emotional Quotient) มีความฉลาดทางศีลธรรม (MQ: Moral Quotient) พัฒนาทักษะด้านภาษาต่างประเทศ ทักษะการใช้คอมพิวเตอร์ ข่าวสาร และอิเล็กทรอนิกส์ ตลอดจนการติดตามวิทยาการและเทคโนโลยีใหม่ ๆ ที่ทันสมัยเกี่ยวกับงานที่รับผิดชอบเสมอ ๆ

พุชชาติ พงษ์พิมาย (2558) การศึกษาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 7 ผลการวิจัยพบว่า 1) ความคิดเห็นต่อสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 7 ของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน มีความคิดเห็นต่อระดับสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 7 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายสมรรถนะพบว่า ระดับสมรรถนะหลักอยู่ในระดับมาก โดยเมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านการบริการที่ดี อยู่ในระดับมาก 2) ผลการเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอนต่อสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครราชสีมาเขต 7 จำแนกตามตำแหน่งการทำงานพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนมีความคิดเห็นต่อสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานครราชสีมาเขต 7 โดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนมีความคิดเห็นต่อสมรรถนะของผู้บริหาร สถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครราชสีมา เขต 7 รายด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

กัญญาณิชฐ์ ขุนประดิษฐ์ (2562) ได้ศึกษาสมรรถนะหลักของผู้บริหารที่ส่งผลต่อคุณภาพการจัดการศึกษาในโรงเรียน ตามความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11 ในจังหวัดสุราษฎร์ธานี ผลการวิจัยพบว่า 1) สมรรถนะหลักของผู้บริหารโดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ การมีคุณธรรมและจริยธรรม การมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน การพัฒนาตนเอง การทำงานเป็นทีม และการบริการที่ดี 2) คุณภาพการจัดการศึกษาในโรงเรียน โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยการเรียงลำดับ ค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการประกันคุณภาพการศึกษา ด้านการจัดการเรียนการสอน ด้านการบริหารจัดการและด้านการพัฒนาบุคลากร 3) สมรรถนะหลักของผู้บริหาร

ด้านการมีคุณธรรม และจริยธรรม ด้านการพัฒนาตนเอง และด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานส่งผลต่อการจัดการคุณภาพการศึกษาในโรงเรียนตามลำดับ และสามารถร่วมกันทำนายคุณภาพการจัดการศึกษาในโรงเรียนได้ร้อยละ 23 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 จากผลการวิจัยผู้บริหารสถานศึกษาควรเป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติตน และการปฏิบัติงานพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการภายในโรงเรียนเปิดโอกาสให้บุคลากรได้พัฒนาตนเอง

สุทธาสินี คูเจริญทรัพย์ (2561) ได้ศึกษาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ปทุมธานี เขต 2 ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านตามสมรรถนะหลักและสมรรถนะ ประจำสายงาน พบว่าอยู่ในระดับมากทั้งภาพรวมและรายด้าน เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ย ดังนี้ สมรรถนะหลัก คือ ด้านการบริการที่ดี ด้านการพัฒนาตนเอง ด้านมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านการทำงานเป็นทีม ส่วนสมรรถนะ ประจำสายงาน คือ ด้านการพัฒนาศักยภาพบุคลากร ด้านการมีวิสัยทัศน์ ด้านการวิเคราะห์ และสังเคราะห์ และด้านการสื่อสารและจูงใจตามลำดับ

นริศรา ทองคำสี (2565) ได้ศึกษาผลการสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามความคิดเห็นของครูและผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครสวรรค์ เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า สมรรถนะด้านการทำงานเป็นทีม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า สมรรถนะสูงที่สุด คือ ผู้บริหารมีความสามารถในการประสานงานให้เป็นที่ยอมรับระหว่างผู้ร่วมงาน รองลงมา คือ ผู้บริหารมีการรับฟังความคิดเห็น ยอมรับข้อติงของทีมงานด้วยคุณธรรม จริยธรรม และสมรรถนะต่ำที่สุด คือ ผู้บริหารสามารถปรับตัวเข้ากับสถานการณ์และกลุ่มคนที่หลากหลายได้อย่างเหมาะสม

งานวิจัยต่างประเทศ

Thomson (2003, Online) ได้ศึกษาและสรุปผลการประเมินสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาว่า การประเมินผู้บริหารสถานศึกษาดำเนินการได้ยาก เนื่องจากแต่ละสถานศึกษามีความแตกต่าง ตามสภาพแวดล้อม บริบทของชุมชน สังคม จากผลการศึกษาเขาเสนอ ว่าการประเมินสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาควรเป็นกระบวนการต่อเนื่องมากกว่าใช้การรายงานผลการปฏิบัติงานประจำปีการศึกษา หรือการรายงานเหตุการณ์ กิจกรรม โครงการ การประเมินควรมีการเก็บรวบรวมข้อมูลจากหลายแหล่งข้อมูลที่หลากหลาย (Multiple Sources) และควรมีการแจ้งผลการประเมินให้ผู้บริหารทราบ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาวิชาชีพ

Marmon (2002) ได้ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่อง การกำหนดสมรรถนะหลักของผู้บริหาร และบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการจัดการศึกษาภายใต้ข้อกำหนดของส่วนกลาง เครื่องมือ

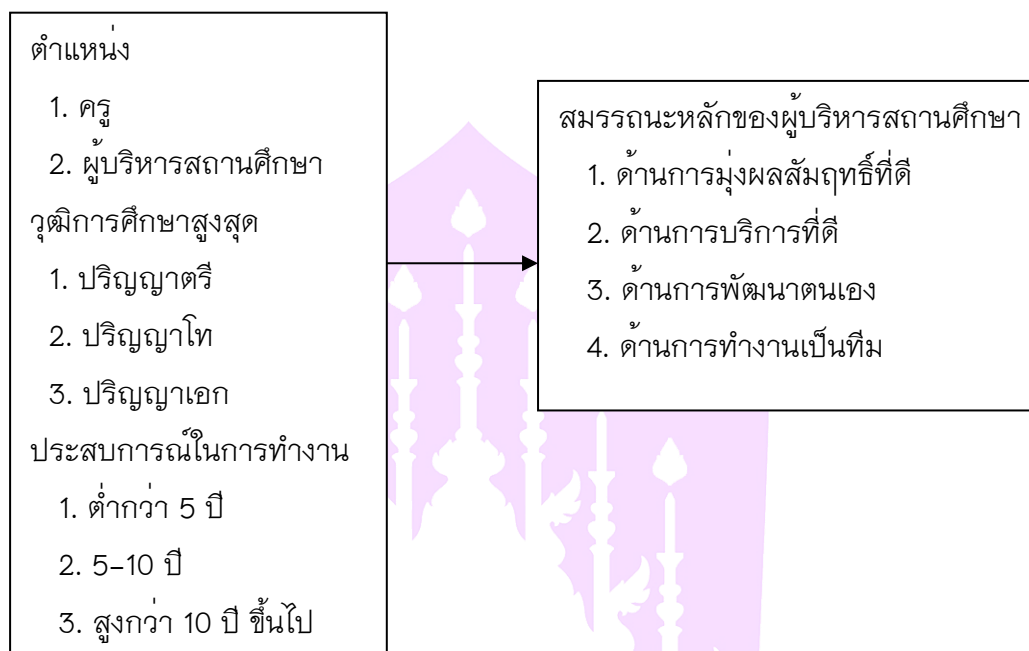
ถูกพัฒนาขึ้นโดยการแก้ไขตามคำแนะนำจากการประชุมร่วมมือของบุคคลผู้เชี่ยวชาญระดับชาติ และนำไปทดลองใช้อีกครั้ง เพื่อขอคำแนะนำในการจัดลำดับในการสำรวจระดับชาติ ผลการวิจัยพบว่า สมรรถนะหลักสำหรับผู้บริหารและบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาตามที่กำหนด จำนวน 18 สมรรถนะ ได้แก่ สมรรถนะด้านการบริหาร การรับบุคคล การแนะนำ หลักสูตรทั่วไป หลักสูตรพิเศษ การหาเงินมาช่วยเหลือ การติดตามและประเมินผล การจัดทำขอ งบประมาณ สารสนเทศ ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ภาวะผู้นำ การมีวิสัยทัศน์ การจูงใจ การวางแผน การพัฒนาอาชีพ ความสัมพันธ์กับชุมชน การสรรหา การสอน และเทคโนโลยี

กรอบแนวคิดการวิจัย

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมุ่งศึกษาสมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ผู้วิจัยได้อาศัยแนวคิดสมรรถนะหลัก 4 ด้าน คือ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ที่ดี การบริการที่ดี การพัฒนาตนเอง และการทำงานเป็นทีม ตามกรอบแนวคิด (สมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษา ก.ค.ศ.) โดยศึกษาสมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 มี 4 สมรรถนะหลัก ได้แก่ 1) ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ที่ดี 2) ด้านการบริการที่ดี 3) ด้านการพัฒนาตนเอง 4) ด้านการทำงานเป็นทีม และนำเสนอสรุปเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย ดังภาพที่ 16

ตัวแปรต้น

ตัวแปรตาม



ภาพ 16 แสดงกรอบแนวคิดการวิจัย



บทที่ 3

วิธีการดำเนินการวิจัย

การวิจัย เรื่อง การศึกษาสมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงเชิงปริมาณ ซึ่งผู้วิจัย นำเสนอวิธีการดำเนินการวิจัยตามลำดับ ดังต่อไปนี้

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

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากร ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ผู้บริหารสถานศึกษาและข้าราชการครูที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน รวม 2,192 คน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3

1.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้สุ่มจากประชากร โดยกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างที่ระดับความเชื่อมั่น 95% โดยใช้วิธีคำนวณตามสูตรของ Yamane (1973) โดยการสุ่มตัวอย่างแบบง่าย (Simple random sampling) ได้กลุ่มตัวอย่าง ผู้บริหารสถานศึกษาและข้าราชการครูที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน รวม 336 คน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3

ขอบเขตด้านตัวแปร

ตัวแปรต้น คือ สมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตาม ตำแหน่ง วุฒิ การศึกษาสูงสุด และประสบการณ์ทำงาน

ตัวแปรตาม คือ สมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่เขต 3 ตามสมรรถนะหลัก 4 ด้าน ได้แก่

1. ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ที่ดี

2. ด้านการบริการที่ดี
3. ด้านการพัฒนาตนเอง
4. ด้านการทำงานเป็นทีม

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล เป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นจากการทบทวนวรรณกรรมแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อนำมากำหนดและวิเคราะห์ปัจจัยที่ศึกษาตามกรอบแนวคิดการวิจัย แบ่งออกเป็น 2 ตอน ได้แก่

ตอนที่ 1 สอบถามข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับ ตำแหน่ง วุฒิการศึกษา สูงสุดและประสบการณ์ในการทำงาน มีลักษณะเป็นแบบสอบถามแบบเลือกตอบ (Check List)

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับสมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ลักษณะเป็นแบบมาตราประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ตามแนวคิดของลิเคิร์ต (Likert) ประกอบด้วยสมรรถนะ 4 ด้าน ดังนี้ ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ที่ดี ด้านการบริการที่ดี ด้านการพัฒนาตนเอง ด้านการทำงานเป็นทีม โดยมีเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

- 5 หมายถึง สมรรถนะหลักของผู้บริหารอยู่ในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง สมรรถนะหลักของผู้บริหารอยู่ในระดับมาก
- 3 หมายถึง สมรรถนะหลักของผู้บริหารอยู่ในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง สมรรถนะหลักของผู้บริหารอยู่ในระดับน้อย
- 1 หมายถึง สมรรถนะหลักของผู้บริหารอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือ

1. ศึกษาเอกสาร หนังสือ งานวิจัยและแนวคิด ทฤษฎี เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับการสร้างแบบสอบถามตรวจสอบรายการ (Check list) แบบสอบถามชนิดมาตราประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale) ตามแนวคิดของลิเคิร์ต (Likert)

2. นำตัวแปรที่ศึกษา มาตั้งข้อคำถามให้ครอบคลุมเนื้อหาตามนิยามศัพท์แล้วคัดเลือกนำมาสร้างเป็นแบบสอบถาม

3. เสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อตรวจสอบความเหมาะสมและครอบคลุมของภาษาที่นำมาใช้ในข้อคำถามข้อความ ประโยคต่าง ๆ เพื่อความถูกต้องเรียบร้อยตามระเบียบของมหาวิทยาลัย

4. ปรับปรุงแก้ไขตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษา

5. ทำหนังสือขอความอนุเคราะห์ถึงผู้เชี่ยวชาญเพื่อนำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแล้ว ไปเสนอต่อผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 ท่าน

5.1 ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุนทร คล้ายอ่ำ ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารการศึกษ และการวิจัย โดยมีคุณสมบัติเป็นอาจารย์มหาวิทยาลัย สาขาการบริหารการศึกษา มีประสบการณ์ ในการปฏิบัติงานไม่น้อยกว่า 5 ปี และมีวุฒิการศึกษาปริญญาเอกขึ้นไป จำนวน 1 คน คือ

5.2 นายชัยพิพัฒน์ สัจจรัตน์พงศ์ ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารสถานศึกษา โดยมี คุณสมบัติเป็นผู้บริหารสถานศึกษา มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานไม่น้อยกว่า 5 ปี และมีวุฒิ การศึกษาปริญญาโทขึ้นไป จำนวน 1 คน

5.3 นางอสิสตรา อ่อนอ๊ด ผู้เชี่ยวชาญด้านสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา โดยมี คุณสมบัติเป็นผู้มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน ไม่น้อยกว่า 5 ปี จำนวน 1 คน เป็นผู้เชี่ยวชาญ ด้านเนื้อหา คือ เพื่อทำการตรวจสอบค่าความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยใช้วิธีการ คำนวณค่าดัชนี ความสอดคล้อง (IOC: Item Objective Congruence) ระหว่างประเด็นคำถามกับ นิยามศัพท์ มีวิธีการให้คะแนนเป็น 3 ระดับ และแต่ละระดับมีความหมาย ดังต่อไปนี้

-1 หมายถึง ข้อคำถามไม่มีความสอดคล้องกับสิ่งที่จะวัด

0 หมายถึง ไม่แน่ใจว่าข้อคำถามมีความสอดคล้องกับสิ่งที่จะวัด

+1 หมายถึง ข้อคำถามมีความสอดคล้องกับสิ่งที่จะวัด

ขั้นตอนการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือวิจัย

ผู้วิจัยนำข้อมูลมาวิเคราะห์และคัดเลือกข้อคำถามที่มีค่า IOC ตั้งแต่ 0.67 ขึ้นไป หากข้อคำถามมีค่าต่ำกว่า 0.67 ผู้วิจัยนำมาปรับปรุงตามคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญและคัดเลือกให้ มีจำนวนข้อคำถามที่เหมาะสม

1. ผู้วิจัยนำผลของการปรับปรุงแบบสอบถามตามคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญมาแก้ไข และได้ค่า IOC มีค่าเท่ากับ 1 แล้วนำเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษา

2. ผู้วิจัยนำแบบสอบถามฉบับปรับปรุงไปทดลองใช้ (Try out) กับข้าราชการครูที่ไม่ได้ เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน แล้วนำมาวิเคราะห์ด้วยค่าความเชื่อมั่น (Reliability) โดยวิธีการ หาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาครอนบาค (Cronbach's Alpha-Coefficient) ได้วิเคราะห์ค่าความเชื่อมั่น ทั้งฉบับ พบว่ามีค่าความเชื่อมั่น เท่ากับ 0.968 คิดเป็นร้อยละ 100

3. ผู้วิจัยปรับปรุงแบบสอบถามอีกครั้งเพื่อความสมบูรณ์

4. ผู้วิจัยจัดทำแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ เพื่อนำมาใช้จริงในเก็บรวบรวมข้อมูลต่อไป

การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. ผู้วิจัยได้ดำเนินการขอหนังสือขอฟิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์จากวิทยาลัยการศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยา เมื่อได้รับหนังสือผ่านการรับรองการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์แล้ว ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) โดยมีวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ดังนี้
 2. ผู้วิจัยขอหนังสือจากวิทยาลัยการศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยา เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยต่อผู้บริหารสถานศึกษาและข้าราชการครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3
 3. ส่งแบบสอบถามด้วยช่องทางออนไลน์ (Google Form) พร้อมหนังสือขอความร่วมมือไปยังผู้บริหารสถานศึกษาและข้าราชการครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ทุกโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่างเพื่อขอความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถาม จำนวน 336 ชุด และกำหนดขอรับคืนภายใน 45 วัน
 4. ผู้วิจัยดำเนินการส่งแบบสอบถามด้วยช่องทางออนไลน์ (Google Form) และประสานงานต่าง ๆ ผ่านโทรศัพท์ในการติดตามเก็บแบบสอบถามด้วยตนเอง

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่ได้รับคืนมาทั้งหมด มาตรวจสอบความสมบูรณ์ครบถ้วนของคำตอบในแบบสอบถามแต่ละชุด นำแบบสอบถามที่มีความสมบูรณ์ มาวิเคราะห์โดยใช้โปรแกรมวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ ดังนี้

1. แบบสอบถามตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เกี่ยวกับตำแหน่ง โดยการหาค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และหาค่าร้อยละ (Percentage)
2. แบบสอบถามตอนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับสมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบมาตราประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับตามแนวคิดของลิเคิร์ต (Likert) โดยใช้วัดรายด้าน และรายข้อด้วยสถิติพื้นฐานได้แก่ ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) แล้วนำมาแปลผลด้วยการวิเคราะห์ข้อมูลแบบเทียบกับเกณฑ์ (บุญชม ศรีสะอาด, 2554) โดยแปลความหมายได้ ดังนี้

ระดับค่าเฉลี่ย 4.51–5.00 หมายถึง สมรรถนะผู้บริหารอยู่ในระดับมากที่สุด

ระดับค่าเฉลี่ย 3.51–4.50 หมายถึง สมรรถนะผู้บริหารอยู่ในระดับมาก

ระดับค่าเฉลี่ย 2.51–3.50 หมายถึง สมรรถนะผู้บริหารอยู่ในระดับปานกลาง

ระดับค่าเฉลี่ย 1.51–2.50 หมายถึง สมรรถนะผู้บริหารอยู่ในระดับน้อย
 ระดับค่าเฉลี่ย 0.00–1.50 หมายถึง สมรรถนะผู้บริหารอยู่ในระดับน้อยที่สุด
 โดยจัดคำตอบเข้าประเด็นเดียวกันแล้วแจกแจงความถี่หาค่าร้อยละ นำเสนอ ข้อมูลเป็น
 ตารางประกอบคำอธิบาย

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยใช้สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

1. สถิติที่ใช้ในการหาค่าความตรงเชิงเนื้อหา ดัชนีความสอดคล้องระหว่างคำถามและ
 วัตถุประสงค์ (Index of Item–Objective Congruence: IOC) โดยผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบ
 ความตรงเชิงเนื้อหา โดยพิจารณาข้อคำถามสอดคล้องกับนิยามศัพท์หรือไม่ ค่าดัชนีค่าดัชนี
 ความสอดคล้องตั้งแต่ 0.67–1 ใช้สูตรนี้

$$\text{สูตร } IOC = \frac{\sum R}{N}$$

เมื่อ IOC หมายถึง ค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item Congruence)

R หมายถึง ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิที่มีต่อข้อคำถาม

$\sum R$ หมายถึง ผลรวมคะแนนความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิแต่ละคน

N หมายถึง จำนวนผู้ทรงคุณวุฒิในการตรวจเครื่องมือ

2. สถิติที่ใช้ในการตรวจสอบคุณภาพ หาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามโดย
 ใช้การหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha coefficient) ตามวิธีของครอนบาค (Cronbach)

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

เมื่อ α = เป็นสัมประสิทธิ์แอลฟา

k = เป็นจำนวนข้อคำถาม

S_i^2 = เป็นความแปรปรวนของคะแนนข้อที่ i

S_t^2 = เป็นความแปรปรวนของคะแนนรวม t

3. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐาน

3.1 ค่าร้อยละ (Percentage)

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

เมื่อ P = ร้อยละ

f = ความถี่ที่ต้องการแปลงให้เป็นร้อยละ

n = จำนวนความถี่ทั้งหมด

3.2 ค่าเฉลี่ย (Mean)

$$\text{สูตร } \bar{x} = \frac{\sum fx}{n}$$

เมื่อ \bar{x} = ค่าเฉลี่ย

$\sum fx$ = ผลรวมของผลคูณระหว่างความถี่กับคะแนน

n = จำนวนกลุ่มตัวอย่าง

3.3 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

$$\text{สูตร S.D.} = \sqrt{\frac{\sum fx^2}{n} - \left[\frac{\sum fx}{n}\right]^2}$$

เมื่อ S.D. = ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

$\sum fx$ = ผลรวมของผลคูณระหว่างความถี่กับคะแนน

$\sum fx^2$ = ผลรวมของผลคูณระหว่างความถี่ กับคะแนนแต่ละ
จำนวนที่ยกกำลังสอง

n = จำนวนกลุ่มตัวอย่าง

3.4 การทดสอบค่าที (T-test)

$$\text{สูตร } t = \frac{\bar{x}_1 - \bar{x}_2}{\sqrt{\frac{s_1^2}{n_1} + \frac{s_2^2}{n_2}}}$$

T = การทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ย

\bar{x}_1, \bar{x}_2 = ค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างที่ 1 และกลุ่มตัวอย่างที่ 2

s_1^2, s_2^2 = ความแปรปรวนของกลุ่มตัวอย่างที่ 1 และ 2

$n_1, n_2 =$ จำนวนกลุ่มตัวอย่างที่ 1 และกลุ่มตัวอย่างที่ 2

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

n แทน จำนวนกลุ่มตัวอย่าง

\bar{X} แทน ค่าคะแนนเฉลี่ย

S.D. แทน ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน

t แทน ค่าสถิติที่ใช้ในการแจกแจงแบบ t

F แทน ค่าสถิติที่ใช้ในการทดสอบความแปรปรวนทางเดียว

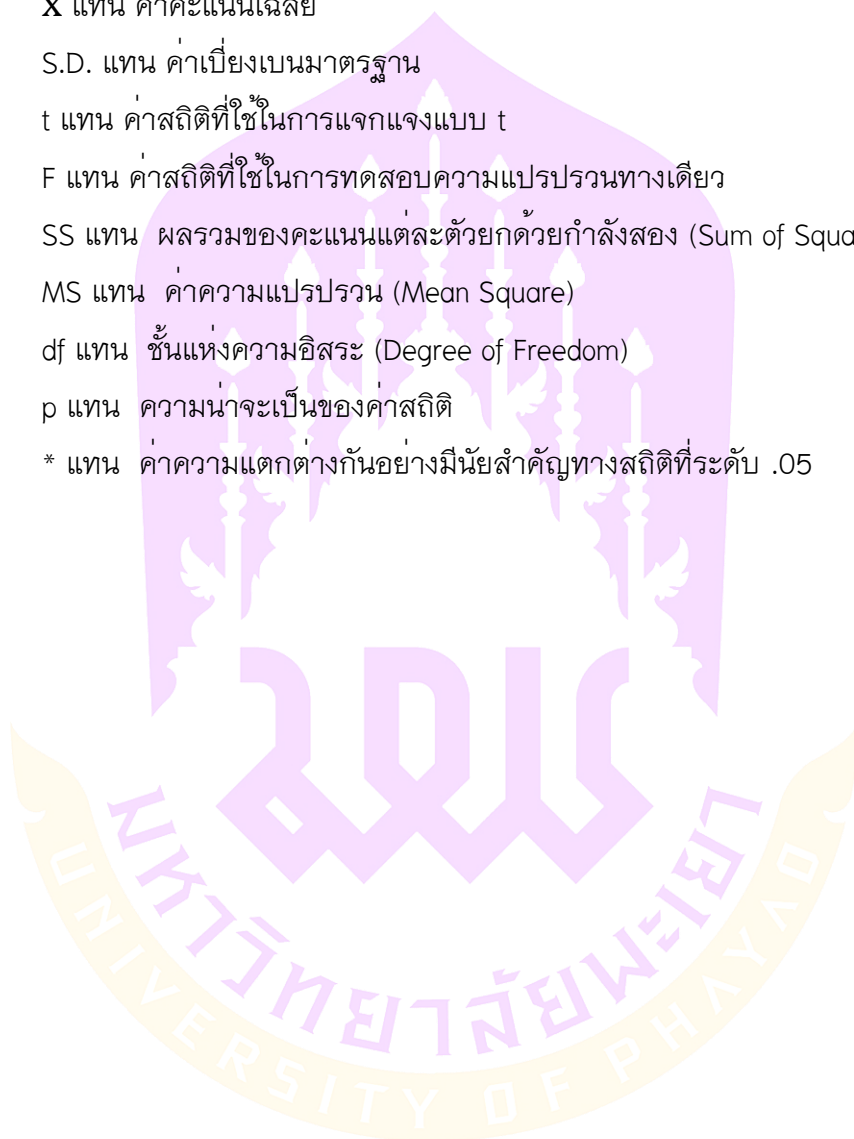
SS แทน ผลรวมของคะแนนแต่ละตัวยกด้วยกำลังสอง (Sum of Square)

MS แทน ค่าความแปรปรวน (Mean Square)

df แทน ชั้นแห่งความอิสระ (Degree of Freedom)

p แทน ความน่าจะเป็นของค่าสถิติ

* แทน ค่าความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05



บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาสมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ผู้วิจัยได้นำเสนอผลการวิจัยครั้งนี้โดยได้เสนอผลการวิเคราะห์ ข้อมูลแบ่งเป็น 3 ตอน

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์เกี่ยวกับสมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3

ตอนที่ 3 ผลการเปรียบเทียบสมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 จำแนกตามตำแหน่ง วุฒิการศึกษาสูงสุด และ ประสบการณ์ในการทำงาน

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตาราง 1 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามตำแหน่ง

ที่	ตำแหน่ง	จำนวน	ค่าร้อยละ
1	ข้าราชการครู	282	83.93
2	ผู้บริหารสถานศึกษา	54	16.07
	รวม	336	100.00

จากตาราง 1 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวนทั้งหมด 336 คน ส่วนใหญ่เป็น ข้าราชการครู จำนวน 282 คนคิดเป็นร้อยละ 83.93 และเป็นผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 จำนวน 54 คน คิดเป็นร้อยละ 16.07 ตามลำดับ

ตาราง 2 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามวุฒิการศึกษาสูงสุด

วุฒิการศึกษาสูงสุด	จำนวน(คน)	ค่าร้อยละ
1.ปริญญาตรี	230	68.45
2.ปริญญาโท	106	33.04
รวม	336	100.00

จากตาราง 2 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 336 คน วุฒิการศึกษาสูงสุดปริญญาตรี จำนวน 230 คน คิดเป็นร้อยละ 68.45 วุฒิการศึกษาสูงสุดปริญญาโท จำนวน 106 คน คิดเป็นร้อยละ 33.04 ตามลำดับ

ตาราง 3 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามประสบการณ์ทำงาน

ประสบการณ์ทำงาน	จำนวน(คน)	ค่าร้อยละ
1. น้อยกว่า 5 ปี	98	29.17
2. ตั้งแต่ 5-10 ปี	111	33.04
3. มากกว่า 10 ปีขึ้นไป	127	37.80
รวม	336	100.00

ตาราง 3 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน 336 คน ประสบการณ์ทำงานน้อยกว่า 5 ปี จำนวน 98 คน คิดเป็นร้อยละ 29.17 ประสบการณ์ทำงานตั้งแต่ 5-10 ปี จำนวน 111 คน คิดเป็นร้อยละ 33.04 และประสบการณ์ทำงานมากกว่า 10 ปีขึ้นไป จำนวน 127 คน คิดเป็นร้อยละ 37.80

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์สมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขต
พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3

ตาราง 4 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน สมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ภาพรวม

รายการ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1. ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ที่ดี	4.376	0.444	มาก
2. ด้านการบริการที่ดี	4.332	0.469	มาก
3. ด้านการพัฒนาตนเอง	4.336	0.452	มาก
4. ด้านการทำงานเป็นทีม	4.358	0.463	มาก
รวม	4.350	0.416	มาก

จากตาราง 4 พบว่า สมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 4 ด้าน ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.350$, S.D. = 0.416) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้านมีระดับ สมรรถนะหลักอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด 3 อันดับแรก ได้แก่ ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูง ที่สุด คือ ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ที่ดี ($\bar{X} = 4.376$, S.D. = 0.444) รองลงมา คือ ด้านการทำงาน เป็นทีม ($\bar{X} = 4.358$, S.D. = 0.463) และ ด้านการพัฒนาตนเอง ($\bar{X} = 4.336$, S.D. = 0.452) ตามลำดับ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยสุด คือ ด้านการบริการที่ดี ($\bar{X} = 4.332$, S.D. = 0.469)

ตาราง 5 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน สมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ด้านการมุ่ง
ผลสัมฤทธิ์ที่ดี

รายการ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1. ผู้บริหารมีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน ให้มีคุณภาพ	4.536	0.551	มากที่สุด
2. ผู้บริหารมีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน เพื่อให้งานมีความถูกต้องครบถ้วน สมบูรณ์	4.366	0.546	มาก
3. ผู้บริหารมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ใน การปฏิบัติงานในหน้าที่รับผิดชอบ	4.393	0.647	มาก
4. ผู้บริหารมีความสามารถในการนำ นวัตกรรมใหม่มาใช้เพิ่มประสิทธิภาพ ของงาน	4.310	0.603	มาก
5. ผู้บริหารมีกระบวนการปฏิบัติงานที่ ชัดเจน ตามตัวชี้วัดเพื่อให้งานสำเร็จตรง ตามเป้าหมายที่วางไว้	4.339	0.587	มาก
6. ผู้บริหาร มีกระบวนการพัฒนางานอย่าง ต่อเนื่อง	4.313	0.604	มาก
รวมเฉลี่ย	4.376	0.444	มาก

จากตาราง 5 พบว่า สมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์
ที่ดี ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.376$, S.D. = 0.444) ซึ่งข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด 3 อันดับแรก
ได้แก่ ผู้บริหารมีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานให้มีคุณภาพ อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.536$,
S.D. = 0.551) รองลงมาคือ ผู้บริหารมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงานในหน้าที่
รับผิดชอบ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.393$, S.D. = 0.647) และผู้บริหารมีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน
เพื่อให้งานมีความถูกต้องครบถ้วนสมบูรณ์ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.366$, S.D. = 0.546) และ
ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารมีความสามารถในการนำนวัตกรรมใหม่มาใช้เพิ่มประสิทธิภาพ
ของงาน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.310$, S.D. = 0.603)

ตาราง 6 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน สมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ด้านการ
บริการที่ดี

รายการ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1. ผู้บริหารมีความตั้งใจในการให้บริการ	4.336	0.616	มาก
2. ผู้บริหารมีความสามารถในการปรับปรุงระบบบริการให้มีประสิทธิภาพ	4.327	0.562	มาก
3. ผู้บริหารมีความสามารถในการพัฒนาระบบการให้บริการอย่างต่อเนื่อง	4.310	0.598	มาก
4. ผู้บริหารมีความสามารถในการให้บริการเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ	4.351	0.585	มาก
5. ผู้บริหารมีความสามารถในการให้บริการ โดยผู้รับบริการเกิดความพึงพอใจ	4.333	0.585	มาก
รวมเฉลี่ย	4.332	0.469	มาก

จากตาราง 6 พบว่า สมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการบริการที่ดี ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.331$, S.D. = 0.469) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าทุกข้อมีสมรรถนะอยู่ในระดับมาก ซึ่งข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารมีความสามารถในการให้บริการเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ ($\bar{X} = 4.351$, S.D. = 0.585) รองลงมา คือ ผู้บริหารมีความตั้งใจในการให้บริการ ($\bar{X} = 4.336$, S.D. = 0.616) และ ผู้บริหารมีความสามารถในการให้บริการโดยผู้รับบริการเกิดความพึงพอใจ ($\bar{X} = 4.333$, S.D. = 0.585) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารมีความสามารถในการพัฒนาระบบการให้บริการอย่างต่อเนื่อง ($\bar{X} = 4.310$, S.D. = 0.598)

ตาราง 7 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน สมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ด้านการ
พัฒนาตนเอง

รายการ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1. ผู้บริหาร มีการศึกษาค้นคว้าหาความรู้ องค์ความรู้ อย่างสม่ำเสมอ	4.316	0.564	มาก
2. ผู้บริหาร มีการศึกษาค้นคว้าหาความรู้ โดยการเข้าประชุมทางวิชาการโดยการ อบรมสัมมนาหรือวิธีการอื่น	4.327	0.557	มาก
3. ผู้บริหาร มีการศึกษาเทคโนโลยีใหม่ ๆ ในวงวิชาการและวิชาชีพ	4.339	0.571	มาก
4. ผู้บริหาร มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ด้านวิชาการกับเพื่อนร่วมงาน	4.307	0.622	มาก
5. ผู้บริหาร มีการรวบรวมและประมวล ความรู้ในการพัฒนาองค์กรและวิชาชีพ	4.360	0.556	มาก
6. ผู้บริหาร มีการนำความรู้ที่ศึกษาค้นคว้า มาพัฒนางาน และพัฒนาวิชาชีพ	4.363	0.556	มาก
7. ผู้บริหาร มีการพัฒนาตนเองและพัฒนา งานอย่างต่อเนื่อง	4.339	0.555	มาก
รวมเฉลี่ย	4.336	0.452	มาก

จากตาราง 7 พบว่า สมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการพัฒนาตนเอง
ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.336$, S.D. = 0.452) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าทุกข้อมี
สมรรถนะอยู่ในระดับมาก ซึ่งข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารมีการนำความรู้ที่
ศึกษาค้นคว้ามาพัฒนางาน และพัฒนาวิชาชีพ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.363$, S.D. = 0.556)
รองลงมา คือ ผู้บริหารมีการรวบรวมและประมวลความรู้ในการพัฒนาองค์กรและวิชาชีพ อยู่ใน
ระดับมาก ($\bar{X} = 4.360$, S.D. = 0.556) และ ผู้บริหาร มีการพัฒนาตนเองและพัฒนา
งานอย่างต่อเนื่อง อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.339$, S.D. = 0.555) อยู่ในระดับมาก และ ผู้บริหารมีการศึกษา
เทคโนโลยีใหม่ ๆ ในวงวิชาการและวิชาชีพ ($\bar{X} = 4.339$, S.D. = 0.571) อยู่ในระดับมาก ส่วนข้อ

ที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารมีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นด้านวิชาการกับเพื่อนร่วมงาน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.307$, S.D. = 0.622)

ตาราง 8 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน สมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ดำเนินการ ทำงานเป็นทีม

รายการ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1. ผู้บริหารสามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้	4.333	0.543	มาก
2. ผู้บริหารมีการช่วยเหลือ เพื่อนร่วมงาน ในการปฏิบัติงาน	4.375	0.554	มาก
3. ผู้บริหารมีการส่งเสริมและสนับสนุน เพื่อนร่วมงานในการปฏิบัติงาน	4.351	0.605	มาก
4. ผู้บริหารสามารถแสดงบทบาทผู้นำหรือ ผู้ตามได้อย่างเหมาะสม	4.342	0.588	มาก
5. ผู้บริหารสามารถปรับตัวเข้ากับ สถานการณ์ต่าง ๆ ได้	4.345	0.578	มาก
6. ผู้บริหารมีการเสริมแรง ให้กำลังใจแก่ เพื่อนร่วมงาน	4.402	0.537	มาก
รวมเฉลี่ย	4.358	0.463	มาก

จากตาราง 8 พบว่า สมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการทำงานเป็นทีม ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.358$, S.D. = 0.463) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าทุกข้อมี สมรรถนะอยู่ในระดับมาก ซึ่งข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารมีการเสริมแรง ให้กำลังใจแก่เพื่อนร่วมงาน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.402$, S.D. = 0.537) รองลงมา คือ ผู้บริหาร มีการช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.375$, S.D. = 0.554) และผู้บริหารมีการส่งเสริมและสนับสนุนเพื่อนร่วมงานในการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 4.351$, S.D. = 0.605) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารสามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.333$, S.D. = 0.543)

ตอนที่ 3 แสดงผลการเปรียบเทียบสมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3

ตาราง 9 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน เปรียบเทียบสมรรถนะหลักของ
ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 จำแนกตามตำแหน่ง

รายการ	ข้าราชการครู (n = 282)		ผู้บริหาร สถานศึกษา (n = 54)		t-test	P
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.		
1. ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ที่ดี	4.344	4.344	4.543	0.329	3.806	0.000*
2. ด้านการบริการที่ดี	4.304	4.304	4.474	0.426	2.458	0.014*
3. ด้านการพัฒนาตนเอง	4.309	4.309	4.479	0.395	2.555	0.011*
4. ด้านการทำงานเป็นทีม	4.336	4.336	4.475	0.374	2.397	0.019*
รวม	4.344	4.344	4.543	0.329	3.247	0.002*

หมายเหตุ: * มีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

จากตาราง 9 แสดงการเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะหลักของ
ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 จำแนก
ตามตำแหน่ง โดยภาพรวมและทุกด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($t = 3.247$,
 $P = 0.002$)

ตาราง 10 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน สมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 จำแนกตาม
วุฒิการศึกษาสูงสุด

สมรรถนะหลักของ ผู้บริหารสถานศึกษา	ปริญญาตรี (n = 230)		ปริญญาโท (n = 106)		t-test	P
	\bar{X}		S.D.			
	1. ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ที่ดี	4.351	0.465	4.431		
2. ด้านการบริการที่ดี	4.293	0.488	4.415	0.413	2.373	0.018*
3. ด้านการพัฒนาตนเอง	4.293	0.463	4.430	0.415	2.609	0.010*
4. ด้านการทำงานเป็นทีม	4.328	0.487	4.423	0.401	1.877	0.062
รวม	4.316	0.434	4.425	0.362	2.392	0.018*

หมายเหตุ: * มีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

จากตาราง 10 พบว่า ผลการเปรียบเทียบสมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษา
จำแนกตามวุฒิการศึกษาสูงสุดในภาพรวมแตกต่างกัน และเมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า
ข้าราชการครูและผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะหลักของผู้บริหาร
สถานศึกษา แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 คือ ด้านการบริการที่ดี และ
ด้านการพัฒนาตนเอง

ตาราง 11 แสดงผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนเพื่อเปรียบเทียบสมรรถนะหลักของ
ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่
เขต 3 จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน

สมรรถนะหลักของ ผู้บริหารสถานศึกษา	แหล่งความ แปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig.
1. ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ที่ดี	ระหว่างกลุ่ม	0.803	2	0.401	2.051	0.130
	ภายในกลุ่ม	65.142	333	0.196		
	รวม	65.944	335			
2. ด้านการบริการที่ดี	ระหว่างกลุ่ม	0.838	2	0.419	1.919	0.148
	ภายในกลุ่ม	72.747	333	0.218		
	รวม	73.586	335			
3. ด้านการพัฒนาตนเอง	ระหว่างกลุ่ม	0.941	2	0.471	2.317	0.100
	ภายในกลุ่ม	7.642	33	0.203		
	รวม	8.583	35			
4. ด้านการทำงานเป็นทีม	ระหว่างกลุ่ม	0.234	2	0.117	0.543	0.581
	ภายในกลุ่ม	71.671	333	0.215		
	รวม	71.904	335			
รวม	ระหว่างกลุ่ม	0.616	2	0.308	1.792	0.168
	ภายในกลุ่ม	57.225	333	0.172		
	รวม	57.840	335			

หมายเหตุ: * ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

จากตาราง 11 ผลการวิเคราะห์เพื่อเปรียบเทียบความแตกต่างสมรรถนะหลักของ
ผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามตามประสบการณ์ทำงาน เมื่อพิจารณาโดยภาพรวมและราย
ด้านไม่แตกต่างกัน

บทที่ 5

สรุปผล

การศึกษาสมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ซึ่งผู้วิจัยได้นำเสนอโดยเรียงลำดับหัวข้อ ดังนี้

1. สรุปผลการวิจัย
2. อภิปรายผลการวิจัย
3. ข้อเสนอแนะ

สรุปผลการวิจัย

1. สมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 โดยภาพรวม

สมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษา ภาพรวมมี ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณา เป็นรายด้านพบว่า ทุกด้านมีระดับสมรรถนะหลักอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด 3 อันดับแรก ได้แก่ ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ที่ดี รองลงมา คือ ด้านการทำงาน เป็นทีม และ ด้านการพัฒนาตนเอง ตามลำดับ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยสุด คือ ด้านการบริการที่ดี

1.1 ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ที่ดี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารมีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานให้มีคุณภาพ อยู่ในระดับมากมากที่สุด รองลงมาคือ ผู้บริหารมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงานในหน้าที่รับผิดชอบ อยู่ในระดับมาก และ ผู้บริหารมีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานเพื่อให้งานมีความถูกต้องครบถ้วน สมบูรณ์ อยู่ในระดับมาก ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารมีความสามารถในการนำนวัตกรรมใหม่มาใช้เพิ่มประสิทธิภาพของงาน อยู่ในระดับมาก

1.2 ด้านการบริการที่ดี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าทุกข้อมีสมรรถนะอยู่ในระดับมาก ซึ่งข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารมีความสามารถในการให้บริการเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ รองลงมา คือ ผู้บริหารมีความตั้งใจในการให้บริการ และ ผู้บริหารมีความสามารถในการให้บริการโดยผู้รับบริการเกิด

ความพึงพอใจ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารมีความสามารถในการพัฒนาระบบการให้บริการอย่างต่อเนื่อง

1.3 ด้านการพัฒนาตนเอง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าทุกข้อมีสมรรถนะอยู่ในระดับมาก ซึ่งข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารมีการนำความรู้ที่ศึกษาค้นคว้ามาพัฒนางาน และพัฒนาวิชาชีพ อยู่ในระดับมาก รองลงมา คือ ผู้บริหารมีการรวบรวมและประมวลความรู้ในการพัฒนาองค์กรและวิชาชีพ อยู่ในระดับมาก และ ผู้บริหารมีการพัฒนาตนเองและพัฒนางานอย่างต่อเนื่อง อยู่ในระดับมาก อยู่ในระดับมาก และ ผู้บริหารมีการศึกษาเทคโนโลยีใหม่ ๆ ในวงวิชาการและวิชาชีพ อยู่ในระดับมาก ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารมีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นด้านวิชาการกับเพื่อนร่วมงานอยู่ในระดับมาก

1.4 ด้านการทำงานเป็นทีม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าทุกข้อมีสมรรถนะอยู่ในระดับมาก ซึ่งข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารมีการเสริมแรงให้กำลังใจแก่เพื่อนร่วมงาน อยู่ในระดับ รองลงมา คือ ผู้บริหารมีการช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมาก และ ผู้บริหารมีการส่งเสริมและสนับสนุนเพื่อนร่วมงานในการปฏิบัติงาน ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารสามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ อยู่ในระดับมาก

2. การเปรียบเทียบสมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3

จากผลการเปรียบเทียบสมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และเมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ข้าราชการครู และผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทุกด้าน

2.1 จากผลการเปรียบเทียบสมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามตำแหน่ง โดยภาพรวม และทุกด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($t = 3.247, P = 0.002$)

2.2 จากผลการเปรียบเทียบสมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามวุฒิการศึกษาสูงสุดในภาพรวมแตกต่างกัน และเมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ข้าราชการครู และผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษา แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 คือ ด้านการบริการที่ดี และด้านการพัฒนาตนเอง

2.3 จากผลการเปรียบเทียบสมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามประเภทการณ์ในการทำงานโดยภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

อภิปรายผลการวิจัย

1. สมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เชียงใหม่ เขต 3 โดยภาพรวม จากผลการศึกษา พบว่า สมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เชียงใหม่ เขต 3 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ทุกด้านมีสมรรถนะอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารได้ปฏิบัติตามสมรรถนะหลัก ได้แก่ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การบริการที่ดี การพัฒนาตนเอง และการทำงานเป็นทีม ที่อยู่ในตัวของผู้บริหาร อันเป็นสิ่งสำคัญที่จะทำให้เกิดการมุ่งพัฒนาการศึกษา โดยการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย กลยุทธ์ที่ชัดเจนในการพาองค์กรเพื่อให้องค์กรบรรลุตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ ซึ่งสอดคล้องกับ บุญชอบ พรรณนิกร (2558) ได้ศึกษาสมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า สมรรถนะหลักผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 1 ตามความคิดเห็นของข้าราชการครูในสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก สามารถอภิปรายผลเป็นรายด้าน ดังนี้

1.1 ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ที่ดี ผลการวิจัยพบว่า ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารมีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานในหน้าที่ให้มีคุณภาพ ถูกต้องครบถ้วน สมบูรณ์ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ นำนวัตกรรมใหม่มาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของงานโดยมีตัวชี้วัดความสำเร็จที่ชัดเจน และมีการพัฒนาผลงานให้มีคุณภาพอย่างต่อเนื่อง ซึ่งสอดคล้องกับ เบญจพร วาทิกานท์ (2559) ที่กล่าวถึงแนวทางการพัฒนาสมรรถนะหลักของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 2 ว่า แนวทางในการพัฒนาสมรรถนะหลักของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน ทั้งนี้เน้นสร้างความร่วมมือในการพัฒนาสมรรถนะหลักของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน เพื่อให้ผู้บริหารมีภาวะผู้นำทางวิชาการเป็นผู้บริหารมืออาชีพ บริหารจัดการศึกษาด้วยการมุ่งผลสัมฤทธิ์ทางวิชาการ ตลอดจนการติดตามวิทยากร และเทคโนโลยีใหม่ ๆ ที่ทันสมัยเกี่ยวกับงานที่รับผิดชอบเสมอ ๆ

1.2 ด้านการบริการที่ดี ผลการวิจัยพบว่า ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารมีความตั้งใจในการให้บริการ การปรับปรุงระบบบริการให้มีประสิทธิภาพ อาจจะไม่ตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ หรือผู้มีส่วนเกี่ยวข้องจนเกิดความพึงพอใจในการบริการที่ดีและมีประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง ซึ่งสอดคล้องกับ สุทธาสินี คูเจริญทรัพย์ (2561)

ได้ทำการศึกษาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศึกษาระดับมัธยมศึกษาเขต 2 พบว่า สมรรถนะของของผู้บริหารสถานศึกษาตามสมรรถนะหลัก ด้านการบริการที่ดี ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก

1.3 ด้านการพัฒนาตนเอง ผลการวิจัยพบว่า ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารมีการศึกษาค้นคว้าหาความรู้ องค์ความรู้ ด้วยการเข้าประชุมทางวิชาการ โดยการอบรมสัมมนาหรือวิธีการอื่น และเทคโนโลยีใหม่ ๆ ในวงวิชาการและวิชาชีพ แล้วมีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นด้านวิชาการกับเพื่อนร่วมงาน โดยรวบรวมและประมวลความรู้ในการพัฒนาองค์กรและวิชาชีพ เพื่อพัฒนาตนเอง และพัฒนางานอย่างต่อเนื่อง ซึ่งสอดคล้องกับ กัญญาณิชฐ์ ขุนประดิษฐ์ (2562) ได้ศึกษาสมรรถนะหลักของผู้บริหารที่ส่งผลต่อคุณภาพการจัดการศึกษาในโรงเรียน ตามความคิดเห็นของคุณ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 11 ในจังหวัดสุราษฎร์ธานี พบว่า สมรรถนะหลักของผู้บริหาร ด้านการพัฒนาตนเอง โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก จากผลการวิจัยผู้บริหารสถานศึกษาควรเป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติตน และการปฏิบัติงานพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการภายในโรงเรียนเปิดโอกาสให้บุคลากรได้พัฒนาตนเอง

1.4 ด้านการทำงานเป็นทีม ผลการวิจัยพบว่า ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารให้ความร่วมมือ ช่วยเหลือ ส่งเสริมสนับสนุนเพื่อนร่วมงานในการปฏิบัติงาน แสดงบทบาทผู้นำหรือผู้ตามได้อย่างเหมาะสม สามารถปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ต่าง ๆ ได้ และมีการเสริมแรงให้กำลังใจแก่เพื่อนร่วมงาน สอดคล้องกับ นริศรา ทองคำสี (2565) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การศึกษาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามความคิดเห็นของคุณและผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครสวรรค์ เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า ด้านการทำงานเป็นทีม อยู่ในระดับมาก

2. ผลการเปรียบเทียบสมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 สรุปได้ดังนี้

2.1 จากผลการเปรียบเทียบสมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามตำแหน่ง โดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐาน ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะ ข้าราชการครูนั้น มีหน้าที่สอนเป็นงานหลักและมีหน้าที่รับผิดชอบงานพิเศษและงานอื่น ๆ ตามที่ได้รับมอบหมาย โดยผู้บริหารสถานศึกษามีค่าเฉลี่ยสมรรถนะหลักสูงกว่าข้าราชการครูในทุกด้าน ซึ่งประกอบด้วยสมรรถนะหลักทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การบริการที่ดี การพัฒนาตนเอง และการทำงานเป็นทีม โดยผู้บริหารสถานศึกษา มีการวิเคราะห์สภาพปัญหา โดยการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย กลยุทธ์ที่ชัดเจนในการพ้ององค์กร

เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ แต่ครูมิได้คิดเช่นนั้น โดยมีความเห็นว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีการปฏิบัติตามสมรรถนะหลัก แต่ครูผู้สอนไม่ได้ปฏิบัติงานตามสมรรถนะของผู้บริหารในทุกด้าน โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยจะพบว่า ในด้านการบริการที่ดีและด้านการพัฒนาตนเองมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด แสดงว่าผู้บริหารสถานศึกษายังบกพร่องความสามารถในด้านการบริการที่ดีเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการและด้านการพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ ซึ่งประเด็นนี้จึงทำให้เกิดความแตกต่างระหว่างความคิดเห็นของข้าราชการครูและผู้บริหารสถานศึกษาซึ่งสอดคล้องกับ พุทธชาติ พงษ์พิมาย (2558) ศึกษาเรื่อง สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 7 พบว่าผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอนมีความคิดเห็นต่อสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

2.2 จากผลการเปรียบเทียบสมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามวุฒิการศึกษาสูงสุดในภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐาน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหาร และครูที่มีระดับวุฒิการศึกษาปริญญาโท เห็นว่าสมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษาถือเป็นทักษะ ความรู้ ความสามารถ พื้นฐานในตัวผู้บริหารที่จะได้รับความเชื่อมั่น ไว้วางใจว่าสามารถปฏิบัติงานด้านวิชาการ ด้านบุคคล ด้านงบประมาณ และด้านบริหารงานทั่วไป ได้เป็นอย่างดีเพื่อให้องค์กรดำเนินไปตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ ซึ่งแตกต่างจากผู้บริหารและครูที่มีระดับวุฒิการศึกษาปริญญาตรีซึ่งมีความเห็นต่างที่เชื่อว่าการปฏิบัติงานหลักในด้านการสอนโดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญโดยการส่งเสริมผู้เรียนให้สามารถพัฒนาตามธรรมชาติ และเต็มตามศักยภาพ ซึ่งสอดคล้องกับเบญจพร วาทิกานท์ (2559) ศึกษาเรื่องแนวทางการพัฒนาสมรรถนะหลักของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า การเปรียบเทียบสมรรถนะหลักของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน ตามความคิดเห็นของครู จำแนกตามตัวแปร วุฒิการศึกษา พบว่า ครูที่มีวุฒิการศึกษาต่างกันมีความคิดเห็นต่อสมรรถนะหลักของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน โดยภาพรวมและรายด้านทุกด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .01

2.3 จากผลการเปรียบเทียบสมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงานในภาพรวมไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐาน ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะผู้บริหาร และครูเห็นถึงความสามารถเกี่ยวกับสมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษาในด้านประสบการณ์ในการทำงานที่ปฏิบัติงานได้เป็นอย่างดี ซึ่งสอดคล้องกับพิทูล ไชยศิริ (2560) ศึกษาเรื่อง สมรรถนะหลักทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู โรงเรียนบรบือวิทยาคาร ผลการวิจัยพบว่า ครูโรงเรียนบรบือ วิทยาคาร

จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงานที่ต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมและรายด้าน ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัย

1. ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีความมุ่งมั่น พัฒนาการปฏิบัติงานโดยเพิ่มสมรรถนะหลักด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ที่ดี ให้การดำเนินงานมีการตั้งเป้าหมาย วางแผนและกำหนดตัวชี้วัด เพื่อให้งานมีคุณภาพอย่างต่อเนื่อง โดยการนำนวัตกรรมใหม่มาใช้เพิ่มประสิทธิภาพของงานให้อยู่ในระดับมากที่สุดเพื่อให้สอดคล้องกับหลักเกณฑ์และวิธีพัฒนาข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษา (ก.ค.ศ.)

2. ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการพัฒนาด้านการให้บริการเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการในระดับมากที่สุด เพื่อให้เกิดการพัฒนากระบวนการให้มีประสิทธิภาพและมีความต่อเนื่อง

3. ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการพัฒนาตนเองและวิชาชีพอยู่เสมอ เพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงในยุคศตวรรษที่ 21 และให้ความสำคัญในการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นด้านวิชาการต่างๆ กับผู้ร่วมวิชาชีพเพื่อให้เกิดการพัฒนาและต่อยอดองค์ความรู้

4. ผู้บริหารสถานศึกษาควรให้ความสำคัญในการทำงานร่วมกับผู้อื่น โดยการร่วมมือ สนับสนุน เสริมแรง และให้กำลังใจเพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้บริหารและครู

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ศึกษาปัจจัยความสำเร็จในด้านการบริการที่ดีของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3

2. ศึกษารูปแบบการพัฒนาตนเองของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3

บรรณานุกรม

- กรกต ชาวสะอาด. (2559). **สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1.** วิทยานิพนธ์ ค.ม., มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม, นครปฐม.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2560). **คู่มือประเมินสมรรถนะสำคัญของผู้เรียนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6.** กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.
- กัญญาณิชฐ์ ขุนประดิษฐ์. (2562). **การศึกษาสมรรถนะหลักของผู้บริหารที่ส่งผลต่อคุณภาพการจัดการศึกษาในโรงเรียน ตามความคิดเห็นของคุณครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต11 ในจังหวัดสุราษฎร์ธานี.** วิทยานิพนธ์ ค.ม., มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี, สุราษฎร์ธานี.
- ถวิล อรัญเวศ, ศิริ เจริญวัย, สงวนพงศ์ ชวนชม และกรองทิพย์ นาควิเชตร. (2560). **การพัฒนากลยุทธ์การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเพื่อการจัดการเรียนรู้สำหรับโรงเรียนขนาดเล็กในจังหวัดนครราชสีมา. วารสารวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์, 13(1), 161-170.**
- ธำรงค์ดี ดงดาสวัสดิ์. (2553). **Competency ภาคปฏิบัติ...เขาทำกันอย่างไร.** กรุงเทพฯ: ส.ส.ท.
- นริศรา ทองคำสี. (2565). **การศึกษาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครสวรรค์ เขต 1. การค้นคว้าอิสระ ศษ.ม., มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์, นครสวรรค์.**
- นฤมล พันลุดัน. (2562). **รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อรองรับการเป็นประชาคมอาเซียน. สังคมศาสตร์วิชาการ, 12(3), 333-342.**
- นิทัศน์ ศิริโชติรัตน์. (2559). **หลักบริหารทรัพยากรมนุษย์ในศตวรรษ 21.** กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- นิพนธ์ วาณิชยากร. (2560). **ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของโรงเรียนในกลุ่มเมืองฉะเชิงเทรา 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่**

- การศึกษาประถมศึกษาจะเชิงเทรา เขต 1. วิทยานิพนธ์ กศ.บ., มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.
- นิลลารัตน์ ไตมาก. (2557). การศึกษาสภาพและแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของหัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองท้องถิ่น จังหวัดสุโขทัย. วิทยานิพนธ์ ค.ม., มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม, พิษณุโลก.
- บรรลุ ชินน้ำพอง และวัลลภา อาวีรัตน์. (2556). สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดองค์กรบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น. **วารสารศึกษาศาสตร์ ฉบับวิจัยบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยขอนแก่น**, 7(1), 92-103.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2554). **หลักการวิจัยเบื้องต้น**. กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- บุญชอบ พรรณนิกร. (2558). **สมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 1**. ภาคนิพนธ์ ค.ม., มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์, ปทุมธานี.
- เบญจพร วาทิกานท์. (2559). **แนวทางการพัฒนาสมรรถนะหลักของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 2**. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม., มหาวิทยาลัยหาดใหญ่, สงขลา.
- พงศ์สิริ เกื้อวราห์กุล. (2562). สมรรถนะผู้บริหารกับคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร. **วารสารการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร**, 10(1), 86-102.
- พรชวิทย์ จันท์ศิริสิริ. (2554). **การพัฒนาสมรรถนะทางการบริหาร**. มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- พสุ เดชะรินทร์. (2546). **กลยุทธ์ใหม่ในการจัดการ**. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ผู้จัดการ.
- พันทนนท์ โมครัตน์. (2558). **แนวทางการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามมาตรฐานวิชาชีพทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27**. วิทยานิพนธ์ ค.ม., มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, มหาสารคาม.
- พิบูล ไชยศิริ. (2560). สมรรถนะหลักทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูโรงเรียนบรบือวิทยาคาร. **วารสารการบริหารการศึกษา มมร. วิทยาเขตร้อยเอ็ด**. มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา, 3(2), 65-78.

- พุทธชาติ พงษ์พิมาย. (2558). **การศึกษาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 7.** วิทยานิพนธ์ ค.ม., มหาวิทยาลัยราชภัฏชัยภูมิ, ชัยภูมิ.
- ภัคจิรา ผาทอง. (2563). **สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาแพร่ เขต 2.** การค้นคว้าอิสระ กศ.บ., มหาวิทยาลัยพะเยา, พะเยา.
- รุ่ง จันทะวงศ์. (2555). **สมรรถนะด้านการบริหารงานสาธารณสุขของผู้อำนวยการ โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดกาญจนบุรี.** วิทยานิพนธ์ ส.ม., มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, นนทบุรี.
- ละมัย จันทร. (2559). **ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะหลักของผู้บริหารโรงเรียนกับการ ดำเนินงานระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาเขต 8 ราชบุรี.** วิทยานิพนธ์ กศ.บ., มหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้าน จอมบึง, ราชบุรี.
- ลำเทียน เผ่าอาจ. (2559). **การทำงานเป็นทีมของข้าราชการครูในโรงเรียนขยายโอกาส อำเภอเมืองตราด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด.** วิทยานิพนธ์ กศ.ม., มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.
- วีระภัทร ภัคตีพงษ์, อานนท์ เมธีวรรณตรี และวินัย ทองมัน. (2565). **แนวทางการบริหารงาน วิชาการในสถานศึกษายุคดิจิทัล ตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของโรงเรียนในสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชร. วารสารวิจัยวิชาการ, 5(4), 241-253.**
- วีระยุทธ ชาตะกาญจน์. (2557). **การวิจัยเพื่อพัฒนาการบริหารการศึกษา.** กรุงเทพฯ: บริษัท วี.พรินท์ (1991) จำกัด.
- ศักดิ์ไทย สุรกิจบวร. (2557). **สมรรถนะสำคัญของผู้บริหารมืออาชีพ. วารสารมหาวิทยาลัย ราชภัฏสกลนคร, 6(12), 165-184.**
- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. (2548). **การปรับใช้สมรรถนะในการบริหาร ทรัพยากรมนุษย์.** สืบค้นเมื่อ 18 ตุลาคม 2566, จาก <http://ocsc.go.th/veform/PDF/competency.pdf>
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2564). **คู่มือประเมินสมรรถนะครู (ฉบับปรับปรุง).** กรุงเทพฯ: สำนักพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาขั้นพื้นฐาน.
- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา. (2564). **หลักเกณฑ์และ**

วิธีการประเมินตำแหน่งและวิทยฐานะข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
ตำแหน่งผู้บริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและ
บุคลากรทางการศึกษา.

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. (2557). การศึกษาภาพรวมผลการประเมิน
สมรรถนะหลักทางการบริหาร. ม.ป.ท.: ม.ป.พ.

สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ. (2563). พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการ
ครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2547 รวมกฎหมายเพื่อบริหารการศึกษา.
กรุงเทพฯ: อักษรไทย.

สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา. (2563). เกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพครูของคุรุสภา. กรุงเทพฯ:
ม.ป.พ.

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2560). แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2560-2579.
กรุงเทพฯ: พริกหวานกราฟฟิค.

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2562). เข้าใจสมรรถนะอย่างง่าย ๆ ฉบับประชาชน
และเข้าใจหลักสูตรฐานสมรรถนะอย่างง่าย ๆ ฉบับครู ผู้บริหาร และบุคลากร
ทางการศึกษา. กรุงเทพฯ: 21 เซ็นจูรี จำกัด.

สิทธิพงศ์ นกแอนหมาน. (2559). สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา วิทยาลัยการอาชีพ
สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา. วิทยานิพนธ์ กศ.บ., มหาวิทยาลัย
หาดใหญ่, สงขลา.

สุกฤตยา ปงกันทา. (2563). กลยุทธ์การพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษามีอาชีพ สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 และเขต 2.
วิทยานิพนธ์ กศ.ม., มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร, กำแพงเพชร.

สุกัญญา รัตมีธรรมโชติ. (2551). การบริหารงานบุคคล การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์.
กรุงเทพฯ: สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ.

สุจิตรา บุตรดี. (2560). การศึกษาระดับคุณภาพสมรรถนะหลักและสมรรถนะประจำสาย
งานของผู้บริหารสถานศึกษาตามทรรคนะของครู อำเภอเวียงป่าเป้า สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 2. การศึกษาค้นคว้าด้วย
ตนเอง กศ.บ., มหาวิทยาลัยพะเยา, พะเยา.

สุทธาสินี คูเจริญทรัพย์. (2561). การศึกษาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2. วารสารวิจัยมหาวิทยาลัยราชภัฏ

หมู่บ้านจอมบึง, 6(1), 54–73.

สุนิษา กิ่งพงษ์, สุวพร ตั้งสมรพรพงษ์ และอรรณพ โพธิ์สุข. (2556). ความต้องการพัฒนาตนเองของบุคลากรสายปฏิบัติการคณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชีจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. **วารสารบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์**, 7(2), 68–82.

หทัยพัชร ทองเดช. (2560). **การศึกษาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสหวิทยาเขตบุงพาสระบุรี สังกัดเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4**. วิทยานิพนธ์ กศ.บ., มหาวิทยาลัยบุงพาสระบุรี, ชลบุรี.

อธิพงษ์ ฤทธิชัย. (2556). **แนวคิดเรื่องสมรรถนะ**. กรุงเทพฯ: ปัญญาชน.

อัชรา เอิบสุขสิริ. (2562). **จิตวิทยาสำหรับครู**. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

อาคม บุญเกิด. (2556). **ความต้องการพัฒนาตนเองของข้าราชการตำรวจ กรณีศึกษาของบังคับการตำรวจนครบาล 6**. วิทยานิพนธ์ รป.ม., มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์, ปทุมธานี.

อาภาภรณ์ ภู่วิทยาพันธุ์. (2553). **กลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์**. กรุงเทพฯ: พิมพ์ดีการพิมพ์.

อาภากรวี อินวงศ์. (2565). **สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครสวรรค์**. การค้นคว้าอิสระ กศ.ม., มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์, นครสวรรค์.

Bass, B. M. (1998). **Transformational Leadership: Industrial, Military and Educational Impact**. New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates.

Boam, R., and Sparrow, P. (1992). **Designing and achieving competency**. New York: McGraw-Hill.

Boyatzis, R. E. (1982). **The Competent Manager: A model of Effective Performance**. New York: John Wiley and Sons Inc.

Bryant, S. L. and Poustie, K. (2001). The new management development Paradigm. **Human Resource Planning**, 20(8), 14–21.

- Byham, W. and Moyer, R. (2006). **Organizing genius: the secret of creative collaboration eBook: Warren Bennis, Patricia Ware Biederman: Amazon.**
uk: Kindle store.
- Clark, V. R. (1999). Placebo effect of carbohydrate feeding during a 40 km cycling time trial. **Medicine and Science in Sport and Exercise**, 3(2), 1642–1647.
- Conger, J. A. (1989). **The Charismatic Leader: Behind the Mystique of Exceptional Leadership.** San Francisco: Jossey–Bass.
- Gorton, R. (1983). **School leadership and administration: Important concepts, Case Studies and Simulations.** Dubuque, Iowa: Wm. C. Brown.
- Haiman, T., William, G. and Patrick, E. (1985). **Management.** Boston: Houghton Mifflin.
- Hibbard, J. (1998). Cultural Breakthrough. **Journal Information Week**, 21(701), 44–55.
- Kenneth, L. C. and Jane, L. P. (2000). **Management and Information Systems: Organizaion and Technology in the Networked Enterprise.** New York: Prentice–Hall.
- Knezevich, S. J. (1984). **Administration of Public–Education.** New York: Harper and Row.
- Kotler, P. (2003). **Marketing management New Jersey.** Prentice–Hall: University of Technology, Brisbane.
- Marmon, D. H. (2002). **Core competencies of professional service providers in federally funded education programs (Doctoral dissertation).** United States Tennessee: The University of Tennessee.
- McClelland, D. C. (1970). **The Achieving Society.** New York: D. Van Nostrand Company Inc.
- Nadaillac, A. (2019). **The Definition of Competencies.** Retrieved May 26, 2566, from <http://competency.rmutp.ac.th>
- Pedler, M., Burgoyne, J. and Boydell, T. (1991). **The learning company: a strategy for sustainable development.** New York: McGraw–Hill.
- Rylatt, T. and Lohan, A. (1995). **Creating Training Miracles.** Sydney: Prentice Hall.
- Shermon, G. (2004). **Competency based HRM: a strategic resource for competency mapping, assessment and development centres.** New Delhi: Tata McGraw–Hill.

Spencer, M. and Spencer, M. S. (1993). **Competence at work: Models for Superior Performance**. New York: John Wiley & Sons.

Thomson, J. (2003). **The next generation of corporate learning: achieving the right blend**. Retrieved Aug 4, 2566, from [www.netg.com/NewsAndEvents/ Press Releases/view.aspPressID=75=top](http://www.netg.com/NewsAndEvents/PressReleases/view.aspPressID=75=top)

Yamane, T. (1973). **Statistics, An Introductory Analysis**. New York: Harper and Row.

Zwell, M. (2000). **Creating a Culture of Competence**. New York: John Wiley & Sons.





ภาคผนวก

ภาคผนวก ก ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมืองานวิจัย

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุนทร คล้ายอ่ำ

สถานที่ทำงาน วิทยาลัยการศึกษ มหาวิทยาลัยพะเยา

ตำแหน่ง รองคณบดีฝ่ายแผนงานและพัฒนาคุณภาพนิสิต

นายชัยพัฒน์ สัจจรัตน์พงศ์

สถานที่ทำงาน โรงเรียนตชด. ไล่ฮอนสัมหัจกร 8

ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียน

นางอลิศตรา อ่อนอ๊ด

สถานที่ทำงาน สพท.ประถมศึกษาเชียงใหม่

ตำแหน่ง ศึกษานิเทศก์ชำนาญการ



ภาคผนวก ข แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง สมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษา

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3

คำชี้แจง

งานวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษา และเปรียบเทียบความคิดเห็นสมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษาและข้าราชการครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม (ตำแหน่ง วุฒิการศึกษาสูงสุด ประสบการณ์ในการทำงาน) มีลักษณะเป็นแบบสอบถามแบบเลือกตอบ (Check List)

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา แบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale) ซึ่งผู้ศึกษาได้แบ่งระดับคะแนนออกเป็น 5 กลุ่ม โดยเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

- 5 หมายถึง สมรรถนะหลักของผู้บริหารอยู่ในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง สมรรถนะหลักของผู้บริหารอยู่ในระดับมาก
- 3 หมายถึง สมรรถนะหลักของผู้บริหารอยู่ในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง สมรรถนะหลักของผู้บริหารอยู่ในระดับน้อย
- 1 หมายถึง สมรรถนะหลักของผู้บริหารอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ฐิติชญาณ์ วงศ์กำ

นิสิตปริญญาโท หลักสูตรศึกษามหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยา

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม (ตำแหน่ง วุฒิการศึกษาสูงสุด ประสบการณ์ในการทำงาน) มีลักษณะเป็นแบบสอบถามแบบเลือกตอบ (Check List)

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน หน้าข้อความที่เป็นจริง

1. ตำแหน่ง

- ครู
- ผู้บริหารสถานศึกษา

2. วุฒิการศึกษาสูงสุด

- ปริญญาตรี
- ปริญญาโท
- ปริญญาเอก

3. ประสบการณ์ในการทำงาน

- ต่ำกว่า 5 ปี
- 5-10 ปี
- สูงกว่า 10 ปี ขึ้นไป

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา

คำชี้แจง โปรดพิจารณาข้อความ และทำเครื่องหมาย ✓ ที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด แบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale) ซึ่งผู้ศึกษาได้แบ่งระดับคะแนนออกเป็น 5 ระดับ โดยเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

- 5 หมายถึง สมรรถนะหลักของผู้บริหารอยู่ในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง สมรรถนะหลักของผู้บริหารอยู่ในระดับมาก
- 3 หมายถึง สมรรถนะหลักของผู้บริหารอยู่ในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง สมรรถนะหลักของผู้บริหารอยู่ในระดับน้อย
- 1 หมายถึง สมรรถนะหลักของผู้บริหารอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ข้อ	ข้อความคำถาม	ระดับสมรรถนะ				
		5	4	3	2	1
ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement Motivation)						
1	ผู้บริหาร มีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานให้มีคุณภาพเพียงใด					
2	ผู้บริหาร มีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานเพื่อให้งานมีความถูกต้องครบถ้วนสมบูรณ์เพียงใด					
3	ผู้บริหาร มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงานในหน้าที่ที่รับผิดชอบเพียงใด					
4	ผู้บริหาร มีความสามารถในการนำนวัตกรรมใหม่มาใช้เพิ่มประสิทธิภาพของงานเพียงใด					
5	ผู้บริหาร มีกระบวนการปฏิบัติงานที่ชัดเจน ตามตัวชี้วัดเพื่อให้งานสำเร็จตรงตามเป้าหมายที่วางไว้เพียงใด					
6	ผู้บริหาร มีกระบวนการพัฒนางานอย่างต่อเนื่องเพียงใด					

ด้านการบริการที่ดี (Service Mind)						
7	ผู้บริหาร มีความตั้งใจในการให้บริการเพียงใด					
8	ผู้บริหาร มีความสามารถในการปรับปรุงระบบบริการให้มีประสิทธิภาพเพียงใด					
9	ผู้บริหาร มีความสามารถในการพัฒนาระบบการให้บริการอย่างต่อเนื่องเพียงใด					
10	ผู้บริหาร มีความสามารถในการให้บริการเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการเพียงใด					
11	ผู้บริหาร มีความสามารถในการให้บริการโดยผู้รับบริการเกิดความพึงพอใจเพียงใด					
ด้านการพัฒนาตนเอง (Expertise)						
12	ผู้บริหาร มีการศึกษาค้นคว้าหาความรู้ องค์ความรู้ อย่างสม่ำเสมอเพียงใด					
13	ผู้บริหาร มีการศึกษาค้นคว้าหาความรู้ องค์ความรู้ โดยการเข้าประชุมทางวิชาการโดยการอบรมสัมมนา หรือวิธีการอื่นเพียงใด					
14	ผู้บริหาร มีการศึกษาเทคโนโลยีใหม่ ๆ ในวงวิชาการ และวิชาชีพเพียงใด					
15	ผู้บริหาร มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นด้านวิชาการ กับเพื่อนร่วมงานเพียงใด					
16	ผู้บริหาร มีการรวบรวมและประมวลความรู้ในการพัฒนาองค์กรและวิชาชีพเพียงใด					
17	ผู้บริหาร มีการนำความรู้ที่ศึกษาค้นคว้ามาพัฒนา งาน และพัฒนาวิชาชีพเพียงใด					

18	ผู้บริหาร มีการพัฒนาตนเองและพัฒนางานอย่างต่อเนื่องเพียงใด					
ด้านการทำงานเป็นทีม (Teamwork)						
19	ผู้บริหาร สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้เพียงใด					
20	ผู้บริหาร มีการช่วยเหลือ เพื่อนร่วมงานในการปฏิบัติงานเพียงใด					
21	ผู้บริหาร มีการส่งเสริมและสนับสนุนเพื่อนร่วมงานในการปฏิบัติงาน เพียงใด					
22	ผู้บริหาร สามารถแสดงบทบาทผู้นำหรือผู้ตามได้อย่างเหมาะสมเพียงใด					
23	ผู้บริหาร สามารถปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ต่าง ๆ ได้เพียงใด					
24	ผู้บริหาร มีการเสริมแรง ให้กำลังใจแก่เพื่อนร่วมงานเพียงใด					

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมอื่นๆ

.....

.....

.....

.....

ภาคผนวก ค การคำนวณหาค่าดัชนีความสอดคล้องของแบบสอบถาม

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง การศึกษาสมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่เขต 3

คำชี้แจง

1. การวิจัย เรื่อง การศึกษาสมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่เขต 3 ประกอบด้วย สมรรถนะหลัก 4 ด้าน ดังนี้

1. ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์
2. ด้านการบริการที่ดี
3. ด้านการพัฒนาตนเอง
4. ด้านการทำงานเป็นทีม

2. โปรดทำเครื่องหมาย □ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุดในการตรวจสอบเครื่องมือของการค้นคว้าอิสระ โดยมีความหมายดังนี้

- + 1 หมายถึง เนื้อหาสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย
- 0 หมายถึง ไม่แน่ใจว่าเนื้อหาคือสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย
- 1 หมายถึง ข้อความ เนื้อหาไม่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย

ผู้วิจัยขอขอบคุณผู้เชี่ยวชาญที่กรุณาตรวจสอบเครื่องมือในครั้งนี้

ฐิติชญาณ์ วงศ์กำ

นิสิตปริญญาโท หลักสูตรศึกษามหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยา

ข้อคำถามเกี่ยวกับสมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่เขต 3 ประกอบด้วยข้อคำถาม 4 ด้าน
ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม (ตำแหน่ง วุฒิการศึกษาสูงสุด ประสบการณ์ใน
การทำงาน) มีลักษณะเป็นแบบสอบถามแบบเลือกตอบ (Check List) จำนวน 3 ข้อ

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน หน้าข้อความที่เป็นจริง

1. ตำแหน่ง

- ครู
 ผู้บริหารสถานศึกษา

2. วุฒิการศึกษาสูงสุด

- ปริญญาตรี
ปริญญาโท
ปริญญาเอก

3. ประสบการณ์ในการทำงาน

- ต่ำกว่า 5 ปี
 5-10 ปี
สูงกว่า 10 ปี ขึ้นไป

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา

คำชี้แจง โปรดพิจารณาข้อความ และทำเครื่องหมาย ✓ ที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด โดยมีระดับความคิดเห็นให้ท่านพิจารณา 5 ระดับ ซึ่งเป็นน้ำหนักความคิดเห็นของท่านต่อข้อความในแต่ละข้อโดยกำหนดความหมายของแต่ละระดับดังนี้

- 5 หมายถึง สมรรถนะหลักของผู้บริหารอยู่ในระดับมากที่สุด
4 หมายถึง สมรรถนะหลักของผู้บริหารอยู่ในระดับมาก
3 หมายถึง สมรรถนะหลักของผู้บริหารอยู่ในระดับปานกลาง
2 หมายถึง สมรรถนะหลักของผู้บริหารอยู่ในระดับน้อย
1 หมายถึง สมรรถนะหลักของผู้บริหารอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ข้อ	ข้อคำถาม	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ				รวม	ค่า IOC	สรุปความสอดคล้อง
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3				
ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement Motivation)								
1	ผู้บริหาร มีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานให้มีคุณภาพเพียงใด	+1	+1	+1	3	1	สอดคล้อง	
2	ผู้บริหาร มีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานเพื่อให้งานมีความถูกต้องครบถ้วนสมบูรณ์เพียงใด	+1	+1	+1	3	1	สอดคล้อง	
3	ผู้บริหาร มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงานในหน้าที่ที่รับผิดชอบเพียงใด	+1	+1	+1	3	1	สอดคล้อง	
4	ผู้บริหาร มีความสามารถในการนำนวัตกรรมใหม่มาใช้เพิ่มประสิทธิภาพของงานเพียงใด	+1	+1	+1	3	1	สอดคล้อง	
5	ผู้บริหาร มีกระบวนการปฏิบัติงานที่ชัดเจน ตามตัวชี้วัดเพื่อให้งานสำเร็จตรงตามเป้าหมายที่วางไว้เพียงใด	+1	+1	+1	3	1	สอดคล้อง	
6	ผู้บริหาร มีกระบวนการพัฒนาอย่างต่อเนื่องเพียงใด	+1	+1	+1	3	1	สอดคล้อง	

ด้านการบริการที่ดี (Service Mind)							
7	ผู้บริหาร มีความตั้งใจในการให้บริการเพียงใด	+1	+1	+1	3	1	สอดคล้อง
8	ผู้บริหาร มีความสามารถในการปรับปรุงระบบบริการให้มีประสิทธิภาพเพียงใด	+1	+1	+1	3	1	สอดคล้อง
9	ผู้บริหาร มีความสามารถในการพัฒนาระบบการให้บริการอย่างต่อเนื่องเพียงใด	+1	+1	+1	3	1	สอดคล้อง
10	ผู้บริหาร มีความสามารถในการให้บริการเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการเพียงใด	+1	+1	+1	3	1	สอดคล้อง
11	ผู้บริหาร มีความสามารถในการให้บริการโดยผู้รับบริการเกิดความพึงพอใจเพียงใด	+1	+1	+1	3	1	สอดคล้อง
ด้านการพัฒนาตนเอง (Expertise)							
12	ผู้บริหาร มีการศึกษาค้นคว้าหาความรู้ องค์ความรู้ อย่างสม่ำเสมอเพียงใด	+1	+1	+1	3	1	สอดคล้อง
13	ผู้บริหาร มีการศึกษาค้นคว้าหาความรู้ องค์ความรู้ โดยการเข้าประชุมทางวิชาการ โดยการอบรมสัมมนาหรือวิธีการอื่นเพียงใด	+1	+1	+1	3	1	สอดคล้อง

14	ผู้บริหาร มีการศึกษาเทคโนโลยีใหม่ ๆ ในวงวิชาการและวิชาชีพเพียงใด	+1	+1	+1	3	1	สอดคล้อง
15	ผู้บริหาร มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นด้านวิชาการกับเพื่อนร่วมงานเพียงใด	+1	+1	+1	3	1	สอดคล้อง
16	ผู้บริหาร มีการรวบรวมและประมวลความรู้ในการพัฒนาองค์กรและวิชาชีพเพียงใด	+1	+1	+1	3	1	สอดคล้อง
17	ผู้บริหาร มีการนำความรู้ที่ศึกษาค้นคว้ามาพัฒนางานและพัฒนาวิชาชีพเพียงใด	+1	+1	+1	3	1	สอดคล้อง
18	ผู้บริหาร มีการพัฒนาตนเองและพัฒนางานอย่างต่อเนื่องเพียงใด	+1	+1	+1	3	1	สอดคล้อง
ดานการทำงานเป็นทีม (Teamwork)							
19	ผู้บริหาร สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้เพียงใด	+1	+1	+1	3	1	สอดคล้อง
20	ผู้บริหาร มีการช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานในการปฏิบัติงานเพียงใด	+1	+1	+1	3	1	สอดคล้อง
21	ผู้บริหาร มีการส่งเสริมและสนับสนุนเพื่อนร่วมงานในการปฏิบัติงาน เพียงใด	+1	+1	+1	3	1	สอดคล้อง
22	ผู้บริหาร สามารถแสดงบทบาทผู้นำหรือผู้ตามได้	+1	+1	+1	3	1	สอดคล้อง

	อย่างเหมาะสมเพียงใด						
23	ผู้บริหาร สามารถปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ต่าง ๆ ได้เพียงใด	+1	+1	+1	3	1	สอดคล้อง
24	ผู้บริหาร มีการเสริมแรงให้กำลังใจแก่เพื่อนร่วมงานเพียงใด	+1	+1	+1	3	1	สอดคล้อง

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมอื่นๆ

.....

.....

.....



ภาคผนวก ง ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม (reliability)

ตารางการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (α – coefficient) ตามวิธีของ ครอนบาค (Cronbach)

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Exclude ^a	0	.0
	Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.968	24

Item-Total Statistics

ข้อคำถาม	Scale Mean if Deleted	Scale Variance if Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Deleted
ผู้บริหาร มีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานให้มีคุณภาพเพียงใด	102.2000	127.821	.637	.967

ผู้บริหาร มีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานเพื่อให้งานมีความถูกต้องครบถ้วนสมบูรณ์เพียงใด	102.4333	127.289	.636	.967
ผู้บริหาร มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงานในหน้าที่ที่รับผิดชอบเพียงใด	102.3000	125.941	.680	.967
ผู้บริหาร มีความสามารถในการนำนวัตกรรมใหม่มาใช้เพิ่มประสิทธิภาพของงานเพียงใด	102.4667	125.154	.672	.967
ผู้บริหาร มีกระบวนการปฏิบัติงานที่ชัดเจน ตามตัวชี้วัดเพื่อให้งานสำเร็จตรงตามเป้าหมายที่วางไว้เพียงใด	102.4333	125.220	.725	.967
ผู้บริหาร มีกระบวนการพัฒนางานอย่างต่อเนื่องเพียงใด	102.4667	125.913	.620	.968
ผู้บริหาร มีความตั้งใจในการให้บริการเพียงใด	102.4333	121.840	.834	.966
ผู้บริหาร มีความสามารถในการปรับปรุงระบบบริการให้มีประสิทธิภาพเพียงใด	102.5667	123.771	.729	.967
ผู้บริหาร มีความสามารถในการพัฒนาระบบการให้บริการอย่างต่อเนื่องเพียงใด	102.4000	125.559	.774	.966
ผู้บริหาร มีความสามารถในการให้บริการเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการเพียงใด	102.4333	127.013	.658	.967

ผู้บริหาร มีความสามารถในการให้บริการโดยผู้รับบริการเกิดความพึงพอใจเพียงใด	102.4333	123.702	.769	.966
ผู้บริหาร มีการศึกษาค้นคว้าหาความรู้ องค์ความรู้ อย่างสม่ำเสมอเพียงใด	102.5333	126.051	.757	.966
ผู้บริหาร มีการศึกษาค้นคว้าหาความรู้ องค์ความรู้ โดยการเข้าประชุมทางวิชาการโดยการอบรมสัมมนาหรือวิธีการอื่นเพียงใด	102.5333	123.775	.721	.967
ผู้บริหารมีการศึกษาเทคโนโลยีใหม่ ๆ ในวงวิชาการและวิชาชีพเพียงใด	102.4667	126.740	.684	.967
ผู้บริหาร มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นด้านวิชาการกับเพื่อนร่วมงานเพียงใด	102.3667	123.068	.813	.966
ผู้บริหาร มีการรวบรวมและประมวลความรู้ในการพัฒนาองค์กรและวิชาชีพเพียงใด	102.4333	125.978	.742	.967
ผู้บริหาร มีการนำความรู้ที่ศึกษาค้นคว้ามาพัฒนางาน และพัฒนาวิชาชีพเพียงใด	102.4000	125.697	.763	.966
ผู้บริหาร มีการพัฒนาตนเองและพัฒนางานอย่างต่อเนื่องเพียงใด	102.4000	127.283	.635	.967
ผู้บริหาร สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้เพียงใด	102.5667	122.875	.854	.965

ผู้บริหาร มีการช่วยเหลือ เพื่อน ร่วมงานในการปฏิบัติงานเพียงใด	102.5667	123.840	.785	.966
ผู้บริหาร มีการส่งเสริมและ สนับสนุนเพื่อนร่วมงานในการ ปฏิบัติงาน เพียงใด	102.4333	123.289	.797	.966
ผู้บริหาร สามารถแสดงบทบาทผู้นำ หรือผู้ตามได้อย่างเหมาะสมเพียงใด	102.5667	123.082	.775	.966
ผู้บริหาร สามารถปรับตัวเข้ากับ สถานการณ์ต่าง ๆ ได้เพียงใด	102.4667	124.120	.743	.966
ผู้บริหาร มีการเสริมแรง ให้กำลังใจ แก่เพื่อนร่วมงานเพียงใด	102.4000	122.800	.830	.966



ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ-สกุล	นางสาวฐิติชญาณ์ วงศ์กำ
วัน เดือน ปี เกิด	26 สิงหาคม 2533
สถานที่เกิด	จังหวัดลำปาง
วุฒิการศึกษา	พ.ศ. 2557 ค.บ. (คณิตศาสตร์), มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่, จังหวัดเชียงใหม่
ที่อยู่ปัจจุบัน	16 หมู่ 14 ตำบลบ่อแก้ว อำเภอเมืองลำปาง จังหวัดลำปาง
ผลงานตีพิมพ์	ฐิติชญาณ์ วงศ์กำ และกษิฏิภรณ์ มีพรหม. (2567). การศึกษาสมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3. วารสารสังคมศาสตร์ปัญญาพัฒนา, 6(3).
รางวัลที่ได้รับ	-

