

สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 4



การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองเสนอเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา

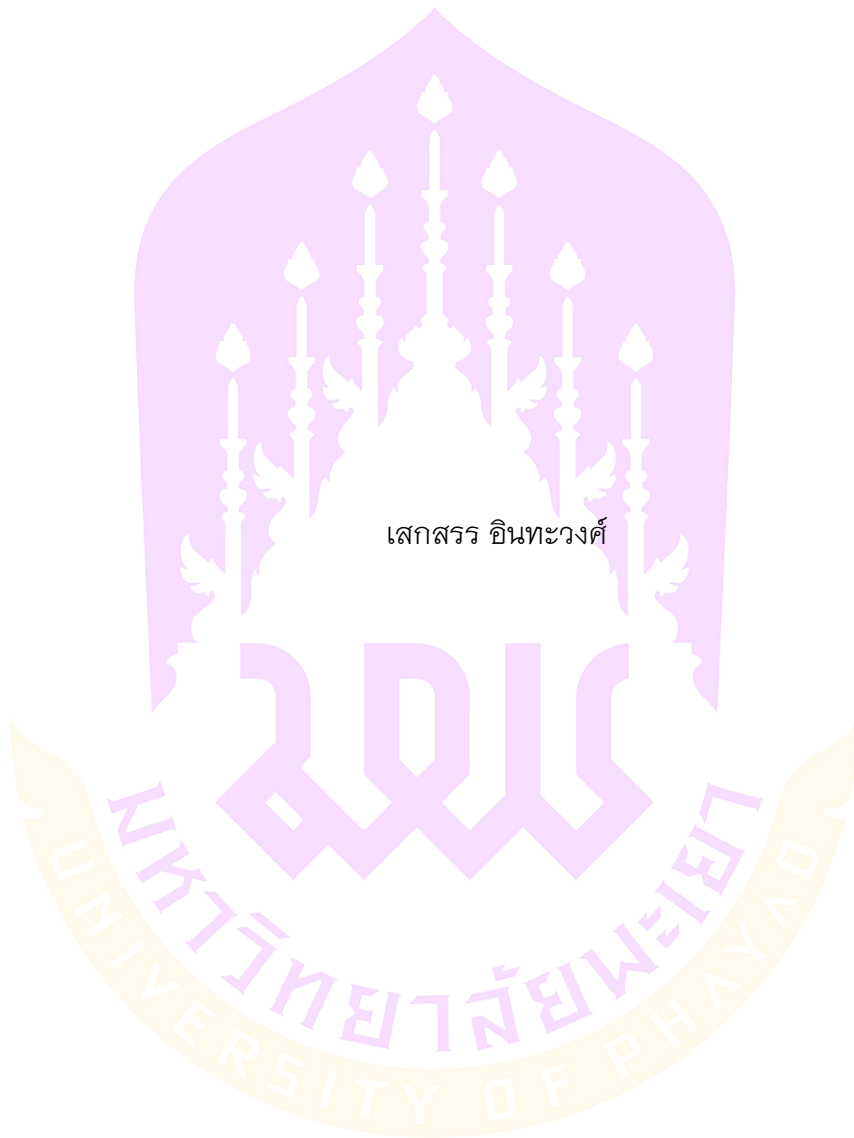
หลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

พฤษภาคม 2566

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยพะเยา

สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 4



การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองเสนอเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
หลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
พฤษภาคม 2566
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยพะเยา

THE COMPETENCE OF EDUCATIONAL INSTITUTION ADMINISTRATORS SMALL SCHOOL
UNDER THE CHIANG RAI PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 4



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

May 2023

Copyright 2023 by University of Phayao

การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง

เรื่อง

สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 4

ของ เสกสรร อินทวงค์

ได้รับพิจารณาอนุมัติให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
หลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
ของมหาวิทยาลัยพะเยา

..... ประธานกรรมการสอบการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง
(รองศาสตราจารย์ ดร. ฉลอง ชาตรูประชีวิน)

..... อาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. น้ำฝน กันมา)

..... อาจารย์บัณฑิตศึกษามหาวิทยาลัยพะเยา
(ดร. ณัฐวุฒิ สัพโส)

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

- เรื่อง:** สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 4
- ผู้ศึกษาค้นคว้า:** เสกสรร อินทะวงศ์, การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง: กศ.ม. (การบริหารการศึกษา), มหาวิทยาลัยพะเยา, 2565
- อาจารย์ที่ปรึกษา:** ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. น้ำฝน กันมา
- คำสำคัญ:** สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา, ผู้บริหารสถานศึกษา, โรงเรียนขนาดเล็ก

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 4 2) เปรียบเทียบสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 4 จำแนกตามวุฒิการศึกษาและประสบการณ์ทำงาน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ ครูที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 4 จำนวนกลุ่มตัวอย่าง 175 คน โดยเปิดตารางของเครจซี่และมอร์แกน สุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบง่าย (Simple Random Sampling) เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 4 แบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ มีค่าความตรงของแบบสอบถามอยู่ระหว่าง 0.67–1.00 และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเท่ากับ 0.98 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่าที (t-test independent) และการวิเคราะห์ความแปรปรวนใช้สถิติ F-test (Analysis of Variance: ANOVA) เมื่อพบความแตกต่างใช้วิธีทดสอบความแตกต่างรายคู่ตามวิธีของเชฟเฟ (Scheffe') ผลการวิจัยพบว่า 1) สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 4 ในภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก 2) ผลการเปรียบเทียบสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 4 จำแนกตามวุฒิการศึกษาและประสบการณ์ทำงาน พบว่า ครูที่มีวุฒิการศึกษาและประสบการณ์ทำงานต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมและรายด้านมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05

Title: THE COMPETENCE OF EDUCATIONAL INSTITUTION ADMINISTRATORS SMALL SCHOOL UNDER THE CHIANG RAI PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 4

Author: Sekson Intawong, Independent Study: M.Ed. (Educational Administration), University of Phayao, 2022

Advisor: Assistant Professor Dr. Namfon Gunma

Keywords: Core Competencies of School Administrators, Administrators, Small School

ABSTRACT

The objectives of this research were 1) to study the core competencies of small school administrators under The Office of Chiang Rai Primary Educational Service Area Office 4, 2) to compare the core competencies of small school administrators under The Office of Chiang Rai Primary Educational Service Area Office 4 classified by educational background and work experience. The samples of the study were teachers in small schools under The Office of Chiang Rai Primary Educational Service Area Office 4. The samples used in this study were 175 teachers by open simple random sampling and Krejcie and Morgan table. The research instrument was questionnaire about core competencies of small school administrators under The Office of Chiang Rai Primary Educational Service Area Office 4 using 5-level estimation scale model. The validity of the questionnaire was between 0.67–1.00 and the questionnaire's reliability was 0.980. The statistical analysis applied in the research was percentage, average, standard derivation, t-test independent, and analysis of variance using F-test statistic (Analysis of Variance: ANOVA) when the difference was found used the double difference test method according to the Scheffe' method. The research showed that 1) core competencies of small school administrators under The Office of Chiang Rai Primary Educational Service Area Office 4 are at a high level. 2) Comparison results of the core competencies of small school administrators under The Office of Chiang Rai Primary Educational Service Area Office 4 classified by educational background and work experience were found that teachers with different educational background and different work experiences had opinions about the performance of school administrators overall and each aspect with no difference in opinion at the statistical significance level of .05.

กิตติกรรมประกาศ

การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง เรื่อง “สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 4” สำเร็จลุล่วงได้ด้วยดี ด้วยความกรุณาอย่างยิ่งจาก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.น้ำฝน กันมา อาจารย์ที่ปรึกษา และคณะกรรมการทุกท่านที่ได้ให้คำแนะนำปรึกษา ตลอดจนตรวจแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ ด้วยความเอาใจใส่ยิ่ง จนการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองสำเร็จสมบูรณ์ได้

ขอขอบพระคุณ ดร.ณัฐวุฒิ สัพโส ผู้ช่วยคณบดี วิทยาลัยการศึกษามหาวิทยาลัยพะเยา, นายบัณฑิต ไชยวงศ์ ศึกษาานิเทศก์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 และนายเสมียน แก้วอนันต์ ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านสันชุม (สหราษฎร์บำรุง) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 4 ที่กรุณาให้คำแนะนำ แก้ไขและตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้า จนทำให้การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้สมบูรณ์และมีคุณค่า

ขอขอบพระคุณ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน โรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 4 ที่ให้ความอนุเคราะห์ อำนวยความสะดวกและความร่วมมือในการเก็บข้อมูลและตอบแบบสอบถาม จนสามารถเก็บข้อมูลในการวิจัยได้ครบตามจำนวน

คุณค่าและประโยชน์อันพึงมีจากการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองฉบับนี้ ผู้ศึกษาขอขอบและอุทิศแต่บิดา มารดา ครูอาจารย์ ตลอดถึงผู้มีพระคุณทุกท่าน ที่ได้อบรมสั่งสอน ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้ ตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบัน ตลอดจนครอบครัวที่มีส่วนสนับสนุนและให้กำลังใจด้วยดีตลอดมา

เสกสรร อินทวงค์

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	จ
กิตติกรรมประกาศ	ฉ
สารบัญ.....	ช
สารบัญตาราง.....	ฅ
สารบัญภาพ.....	ฎ
บทที่ 1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
คำถามของการวิจัย.....	4
วัตถุประสงค์ของการวิจัย	4
สมมติฐานการวิจัย	5
ขอบเขตของการวิจัย	5
นิยามศัพท์เฉพาะ	6
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการวิจัย	8
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	9
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับสมรรถนะ	9
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา	18
โรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานการศึกษาขั้นพื้นฐาน	41
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	48
สรุปกรอบแนวคิด	55
บทที่ 3 วิธีการดำเนินการวิจัย	56

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	56
เครื่องมือที่ใช้ในวิจัย	56
การเก็บรวบรวมข้อมูล	58
การวิเคราะห์ข้อมูล	58
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	62
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	62
การวิเคราะห์ข้อมูล	62
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	63
บทที่ 5 บทสรุป.....	90
สรุปผลการวิจัย	90
อภิปรายผล.....	91
ข้อเสนอแนะ.....	99
บรรณานุกรม	104
ภาคผนวก	109
ภาคผนวก ก รายชื่อผู้เชี่ยวชาญ	110
ภาคผนวก ข แบบสอบถามเพื่อการวิจัย	111
ภาคผนวก ค ค่าดัชนีความสอดคล้องของแบบสอบถาม.....	118
ภาคผนวก ง ตารางการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (α -coefficient) ตามวิธีของครอนบาค (Cronbach)	126
ประวัติผู้วิจัย	135

สารบัญตาราง

หน้า

ตาราง 1 แสดงการสังเคราะห์สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา.....	29
ตาราง 2 แสดงจำนวนโรงเรียน ปีการศึกษา 2558–2562	42
ตาราง 3 แสดงจำนวนและร้อยละ จำแนกตามวุฒิการศึกษาและประสบการณ์ทำงานของ ผู้ตอบแบบสอบถาม	63
ตาราง 4 แสดงสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 4 โดยภาพรวม.....	64
ตาราง 5 แสดงสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษา ประถมศึกษาเชียงราย เขต 4 ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์	65
ตาราง 6 แสดงสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษา ประถมศึกษาเชียงราย เขต 4 ด้านการทำงานเป็นทีม.....	66
ตาราง 7 แสดงสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 4 ด้านการพัฒนาตนเอง	67
ตาราง 8 แสดงสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 4 ด้านการบริการที่ดี.....	68
ตาราง 9 แสดงสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 4 ด้านการวิเคราะห์ และสังเคราะห์.....	69
ตาราง 10 แสดงสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 4 ด้านการมีวิสัยทัศน์.....	71
ตาราง 11 แสดงสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 4 ด้านการพัฒนาศักยภาพของบุคคล.....	72
ตาราง 12 แสดงสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 4 ด้านการสื่อสาร และการจูงใจ.....	73

ตาราง 13 แสดงผลการเปรียบเทียบสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 4 จำแนกตามวุฒิการศึกษา โดย ภาพรวม.....	75
ตาราง 14 แสดงผลการเปรียบเทียบสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียน ขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 4 ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์	76
ตาราง 15 แสดงผลการเปรียบเทียบสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียน ขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 4 ด้านการมีวิสัยทัศน์.....	78
ตาราง 16 แสดงผลการเปรียบเทียบสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียน ขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 4 ด้านการพัฒนาตนเอง.....	79
ตาราง 17 แสดงผลการเปรียบเทียบสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียน ขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 4 ด้านการบริการที่ดี.....	81
ตาราง 18 แสดงผลการเปรียบเทียบสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียน ขนาดเล็ก สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 4 ด้านการวิเคราะห์ และ สังเคราะห์.....	82
ตาราง 19 แสดงผลการเปรียบเทียบสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียน ขนาดเล็ก สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 4 ด้านการมีวิสัยทัศน์.....	84
ตาราง 20 แสดงผลการเปรียบเทียบสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียน ขนาดเล็ก สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 4 ด้านการพัฒนาศักยภาพของ บุคคล	85
ตาราง 21 แสดงผลการเปรียบเทียบสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียน ขนาดเล็ก สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 4 ด้านการสื่อสาร และการจูง ใจ	87
ตาราง 22 แสดงผลการเปรียบเทียบสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียน ขนาดเล็ก สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 4 จำแนกตามประสบการณ์ ทำงาน โดยภาพรวม.....	88

สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพ 1 แสดงภาพสมรณะ.....	17
ภาพ 2 แสดงกรอบแนวคิดการวิจัย	55



บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ประเทศไทยได้พบกับความท้าทายใหม่ ๆ ที่เกิดขึ้นมาอย่างมากมายซึ่งส่งผลกระทบต่อสถานการณ์ด้านการศึกษา ทำให้มีความจำเป็นที่จะต้องปรับปรุงคุณภาพการศึกษาอย่างเร่งด่วนและมีประสิทธิภาพ สถานการณ์สำคัญที่ส่งผลต่อการศึกษาในปัจจุบัน ส่งผลให้ปรับเปลี่ยนระบบการศึกษาของประเทศไทยโดยการทบทวนนโยบาย แผน และมาตรการต่าง ๆ เพื่อปรับปรุงหลักสูตรและวิธีการจัดการเรียนการสอนและเพื่อสร้างความรู้ทักษะและภูมิคุ้มกันที่ดีให้แก่คนไทย เพื่อรองรับความหลากหลายทางวัฒนธรรม นอกจากนี้ต้องผลิตและพัฒนาแรงงานที่มีความเชี่ยวชาญและทักษะการทำงานระดับสูงอย่างเร่งด่วนเพื่อรองรับกระแสการเคลื่อนย้ายแรงงานอย่างเสรีในภูมิภาค โดยมีการใช้ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561-2580) และนโยบายประเทศไทย 4.0 ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561-2580) เป็นแผนแม่บทหลักของการพัฒนาประเทศ รวมทั้งการปรับโครงสร้างประเทศไทยไปสู่ประเทศไทย 4.0 มีความสำคัญต่อการบรรลุเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนและมีกรอบทิศทางการพัฒนาระยะยาวที่ชัดเจนเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ “ประเทศไทยมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศพัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนาตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” ประกอบด้วย 6 ยุทธศาสตร์หลักได้ถูกนำมาใช้เป็นกรอบความคิดในการพัฒนาการศึกษาของชาติซึ่งเป็นภารกิจหลักในการพัฒนาคน อันเป็นรากฐานของการพัฒนาประเทศในทุก ๆ ด้าน ทั้งนี้จะเห็นได้ว่าการศึกษามีบทบาทสำคัญต่อการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ที่ 3 หรือยุทธศาสตร์ชาติด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์โดยกำหนดให้คนไทยในอนาคตต้องเป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ มีความพร้อมทั้งกาย ใจ สติปัญญา สามารถเรียนรู้ได้ตลอดชีวิต มีทักษะในศตวรรษที่ 21 สูการเป็นคนไทยที่มีทักษะสูง เป็นนวัตกรรม นักคิด และผู้ประกอบการบนฐานการรู้คุณค่าความเป็นไทย มีคุณธรรมจริยธรรม มีวินัย มีความรับผิดชอบต่อสังคม และมีสุขภาวะที่ดีโดยเน้นการพัฒนาศักยภาพคนตลอดช่วงชีวิต (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2561, หน้า 14-15)

โลกปัจจุบันอยู่ในยุคดิจิทัลที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและตลอดเวลา ทำให้ระบบราชการไทยต้องพร้อมรับมือกับการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว ต้องมีการพัฒนานโยบาย กฎและระเบียบต่าง ๆ ให้มีความสอดคล้องและส่งเสริมการปฏิบัติงานภาครัฐให้มีประสิทธิภาพ

และเกิดประสิทธิผลสูงสุดรวมทั้งต้องพัฒนาศักยภาพของกำลังคนภาครัฐให้สอดคล้องและรองรับการเปลี่ยนแปลงและความท้าทายต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นคงปฏิเสธไม่ได้ว่าปัจจัยสำคัญที่จะขับเคลื่อนประเทศไปสู่เป้าหมาย การเป็นประเทศที่พัฒนาแล้ว มีองค์ประกอบที่สำคัญ 3 ประการ ได้แก่ ทรัพยากรธรรมชาติ เทคโนโลยีและทรัพยากรมนุษย์ โดยผู้นำหรือนักบริหารระดับสูงภาครัฐเป็นทรัพยากรมนุษย์ที่สำคัญที่สุดที่จะขับเคลื่อนการทำงานภาครัฐ ซึ่งผู้ที่ได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งประเภทบริหารในภาครัฐ จึงต้องมีสมรรถนะ (Competency) ที่จำเป็นในการปฏิบัติงานในตำแหน่งประเภทบริหาร (รณรงค์ ศุภรัตน์, 2563, หน้า 5) ดังที่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2553, หน้า 2-9) ได้กำหนดสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาประกอบด้วยสมรรถนะหลัก 4 สมรรถนะ ได้แก่ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การบริการที่ดี และการพัฒนาตนเอง ส่วนสมรรถนะประจำสายงานประกอบด้วย 5 สมรรถนะ ได้แก่ การคิดวิเคราะห์และสังเคราะห์ การสื่อสารและการสร้างแรงจูงใจ การพัฒนาศักยภาพบุคลากร และการมีวิสัยทัศน์ ฉะนั้น สมรรถนะของผู้บริหารการศึกษามีบทบาทและความสำคัญต่อการจัดการศึกษา และสถานศึกษาถือเป็นหน่วยงานที่สำคัญที่สุดในการจัดการศึกษา ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาจึงเป็นผู้มีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนการปฏิรูปการศึกษา และกำหนดทิศทางความสำเร็จของโรงเรียน อีกทั้งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2547 ได้กำหนดให้ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นตำแหน่งที่มีวิทยฐานะและมีค่าตอบแทนวิทยฐานะ อีกทั้งเป็นตำแหน่งที่ได้รับการยอมรับจากบุคคลทั้งภายในและภายนอกสังคม การบริหารจัดการศึกษาในโรงเรียนจะประสบผลสำเร็จหรือบรรลุตามวัตถุประสงค์ได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลสูงสุดหรือไม่ ต้องอาศัยบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถ รวมทั้งคุณลักษณะที่เหมาะสมในการนำพาองค์กรพัฒนาไปในทิศทางที่เหมาะสม และทันต่อภาวะการเปลี่ยนแปลงของสังคมและโลกได้ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2552, หน้า 55)

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 4 ได้ดำเนินการตามนโยบายรัฐบาล กระทรวงศึกษาธิการ กลยุทธ์ จุดเน้นของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน การขับเคลื่อนนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ และแผนกลยุทธ์พัฒนาคุณภาพการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2563-2565 จากการรายงานผลการปฏิบัติงาน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 4 ในนโยบายที่ 4 ด้านโอกาสการเข้าถึงบริการทางการศึกษาที่มีคุณภาพ มีมาตรฐาน และลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา สำหรับโครงการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา และได้ส่งเสริม

สนับสนุนให้สถานศึกษาได้รับการพัฒนาให้มีมาตรฐานตามประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง ให้ใช้มาตรฐานการศึกษาาระดับปฐมวัย ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งสถานศึกษาในสังกัดมีการประยุกต์ใช้มาตรฐานตามนโยบาย CR4 HAPPY & SMART MODEL (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 4, 2564ก, หน้า 9) นอกจากนี้ สถานศึกษาในสังกัดที่จัดการศึกษาระดับการศึกษาปฐมวัย ผลการประเมินคุณภาพภายในสถานศึกษา ปีการศึกษา 2564 ระดับการศึกษาปฐมวัยในภาพรวมมีระดับคุณภาพในระดับดี จำนวน 9 โรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 7.03 ระดับดีเลิศ จำนวน 71 โรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 55.47 และระดับยอดเยี่ยม จำนวน 49 โรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 37.50 ส่วนสถานศึกษาปีการศึกษา 2564 ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาพรวมมีระดับคุณภาพในระดับดี จำนวน 25 โรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 25.78 ระดับดีเลิศ จำนวน 70 โรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 54.89 และระดับยอดเยี่ยม จำนวน 36 โรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 19.53 (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 4, 2564ข)

จากความเป็นมาและความสำคัญดังกล่าว โรงเรียนขนาดเล็กมีปัญหาสำคัญ โดยเฉพาะต้นทุนในการจัดการเรียนการสอนที่สูงกว่าโรงเรียนขนาดใหญ่ รัฐบาลต้องใช้งบประมาณจำนวนที่มากกว่า หรือจ่ายแพงกว่าในการจัดการเรียนการสอนในโรงเรียนขนาดเล็ก ประสิทธิภาพการสอนลดลง เนื่องจากขาดแคลนวัสดุ อุปกรณ์ และเทคโนโลยี เพื่อสนับสนุนการศึกษา รวมถึงปัญหาโรงเรียนไม่มีผู้บริหาร ขาดแคลนครูที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะทางและจำนวนครูไม่ครบชั้นเรียน ซึ่งครูและผู้บริหารมีส่วนสำคัญอย่างยิ่งในการที่จะพัฒนาคุณภาพการศึกษา ส่งผลให้โรงเรียนขนาดเล็ก ไม่สามารถจัดการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพเทียบเท่ากับโรงเรียนขนาดกลางและขนาดใหญ่ได้ (สภาขับเคลื่อนการปฏิรูปประเทศ, 2559 หน้า 1) ด้วยเหตุนี้ ผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทสำคัญในการปฏิรูปการเรียนรู้อย่างยิ่ง เพราะหากผู้บริหารสถานศึกษา มีความรู้ ความเข้าใจ ความมุ่งมั่น เห็นความสำคัญของการจัดการเรียนการสอน ก็จะแสดงบทบาทในการส่งเสริมสนับสนุนอย่างเต็มที่ในที่สุดการปฏิรูปการเรียนรู้ก็จะประสบความสำเร็จ และนำองค์กรให้ก้าวไปสู่กระแสแห่งการปฏิรูปได้อย่างมีเกียรติและศักดิ์ศรี จึงทำให้หน่วยงานราชการ เอกชน และบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาต้องร่วมมือการดำเนินการปฏิรูปการเรียนรู้เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา (หนูกัณฑ์ ปาโล, 2562, หน้า 1) อีกทั้ง ผู้บริหารจำเป็นต้องมีสมรรถนะต่อบุคลากรและองค์กร เพราะสมรรถนะเป็นปัจจัยที่ทำให้บุคคลสามารถดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมาย ดังนั้น หากองค์กรใดมีผู้ที่มีสมรรถนะ องค์กรนั้นย่อมเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะไปด้วย ซึ่งส่งผลให้องค์กรประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ (ภักฉิรา

ผาทอง, 2563, หน้า 16) ผู้วิจัยสนใจจะศึกษาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขนาดเล็ก ซึ่งผู้วิจัยได้ศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาจากงานวิจัยที่หลากหลาย เช่น ภัคจิรา ผาทอง (2563) ได้ศึกษาเรื่อง สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแพร่ เขต 2 อาราทัด หัตถนิ (2562) ได้ศึกษาเรื่อง สมรรถนะหลักของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 3 และกนกอร จุลินทร (2560) ได้ศึกษาเรื่อง สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอเขาคิชฌกูฏ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2

ดังนั้น ในฐานะที่ผู้วิจัยเป็นบุคลากรทางการศึกษา จึงมีความสนใจที่จะศึกษาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 4 เพื่อนำผลการวิจัยไปใช้เป็นข้อมูลในการวางแผนเพื่อการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาของสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 4 และผู้บริหารสถานศึกษานำผลไปใช้ในการพัฒนาสถานศึกษาให้มีคุณภาพยิ่งขึ้นไป

คำถามของการวิจัย

1. สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 4 อยู่ในระดับใด
2. สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 4 จำแนกตามวุฒิการศึกษา และประสบการณ์ทำงานแตกต่างกันอย่างไร

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 4
2. เพื่อเปรียบเทียบสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 4 จำแนกตามวุฒิการศึกษา และประสบการณ์ทำงาน

สมมติฐานการวิจัย

1. ครูที่มีวุฒิการศึกษาต่างกันมีความคิดเห็นต่อสมรรถนะของผู้บริหารแตกต่างกันทุกด้าน
2. ครูที่มีประสบการณ์ทำงานต่างกันมีความคิดเห็นต่อสมรรถนะของผู้บริหารแตกต่างกันทุกด้าน

ขอบเขตของการวิจัย

ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ครูที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 4 จำนวน 74 โรงเรียน จำนวนครู 320 คน

กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ ครูที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 4 จำนวน 74 โรงเรียน จำนวน 175 คน ได้มาจากการสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบง่าย (Simple Random Sampling) โดยใช้ตารางสำเร็จรูปของ Krejcie and Morgan (บุญชม ศรีสะอาด, 2554, หน้า 43)

ขอบเขตด้านตัวแปรในการวิจัย

ตัวแปรอิสระ คือ วุฒิการศึกษา และประสบการณ์ทำงาน

ตัวแปรตาม คือ สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา 8 ด้าน ได้จากการสังเคราะห์สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา ตาราง 1 แสดงการสังเคราะห์สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา หน้า 29-31 ได้แก่

1. การมุ่งผลสัมฤทธิ์
2. การทำงานเป็นทีม
3. การพัฒนาตนเอง
4. การบริการที่ดี
5. การวิเคราะห์และสังเคราะห์
6. การมีวิสัยทัศน์
7. การพัฒนาศักยภาพบุคลากร
8. การสื่อสารและการจูงใจ

ขอบเขตด้านเนื้อหา

การศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยมุ่งศึกษาเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 4 ตามแนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาจากงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง จำนวน 10 ท่าน ได้มีสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 25 ทักษะ โดยใช้เกณฑ์ในการสังเคราะห์ที่มีระดับความถี่ตั้งแต่ระดับ 5 ขึ้นไป จะได้สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย 8 ด้าน ได้แก่ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การทำงานเป็นทีม การพัฒนาตนเอง การบริการที่ดี การวิเคราะห์และสังเคราะห์ การมีวิสัยทัศน์ การพัฒนาศักยภาพบุคลากร การสื่อสารและการจูงใจ (ตาราง 1 หน้า 29-31)

ขอบเขตด้านพื้นที่

ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 4 จำนวน 74 โรงเรียน

นิยามศัพท์เฉพาะ

สมรรถนะของผู้บริหาร หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีคุณลักษณะด้านความรู้ ทักษะ และความสามารถ อีกทั้งเป็นคุณสมบัติที่ผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 4 จำเป็นต้องประพฤติปฏิบัติและเป็นหลักพื้นฐานในการนำไปพัฒนาสถานศึกษาให้เกิดคุณภาพของการศึกษาอย่างรอบด้าน ประกอบด้วยสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา 8 ด้าน ได้แก่

1. **การมุ่งผลสัมฤทธิ์** หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติหน้าที่ ให้มีคุณภาพ ถูกต้อง ครบถ้วน สมบูรณ์ มุ่งหวังผลสำเร็จของงานเป็นหลัก มีแรงบันดาลใจในการปฏิบัติหน้าที่ให้มีคุณภาพ โดยมีกระบวนการวางแผนทุกขั้นตอนกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จของงาน มีการนำสื่อและนวัตกรรมมาปรับใช้ มีการติดตามการทำงานและมีการประเมินการดำเนินงานเป็นระยะ มีความริเริ่มสร้างสรรค์ อีกทั้งมีการแก้ไขและพัฒนางานอย่างต่อเนื่อง จนบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

2. **การทำงานเป็นทีม** หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีหลักการบริหารแบบมีส่วนร่วมสามารถปฏิบัติงานร่วมกับผู้อื่นด้วยความมุ่งมั่นและตั้งใจ เปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานแสดงความคิดเห็นในการทำงาน มีการให้กำลังใจ สนับสนุนและให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกัน เกิดความสัมพันธ์ที่มีการพึ่งพาอาศัยกันในการทำงาน มีการติดต่อประสานงานกันในห้อง

การปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง และกลุ่มคนที่หลากหลาย ตลอดจนสมาชิก มีความสุข และมีความเต็มใจในการทำงาน ให้เสร็จสมบูรณ์ตามที่ได้ตั้งเป้าหมายไว้ร่วมกัน

3. การพัฒนาตนเอง หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีการศึกษาหาความรู้ สิ่งใหม่ เพื่อพัฒนาตนเองให้มีทักษะความชำนาญ ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน การปรับตัวให้เท่าทันกับเทคโนโลยีสมัยใหม่ มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับเพื่อนร่วมงาน สร้างประสบการณ์ใหม่ให้กับตนเอง เพื่อพัฒนาตนเองให้เท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคม นำไปสู่การพัฒนาสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพตรงตามเป้าหมาย

4. การบริการที่ดี หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการสร้างระบบการให้บริการ มีบุคลิกภาพที่ดี การแต่งกายสะอาด มีความสุภาพในงานบริการ เพื่ออำนวยความสะดวกสบายแก่ผู้อยู่ภายในองค์กรและนอกองค์กรด้วยความเต็มใจ มีการใช้ภาษาเพื่อการสื่อสาร มีความอดทนต่องานบริการ มีกระบวนการในการให้ความช่วยเหลือหรืออำนวยความสะดวกในเรื่องต่าง ๆ แก่ผู้ได้บังคับบัญชาและผู้รับบริการ ได้แก่ ผู้ปกครองนักเรียน ชุมชนตลอดจนของหน่วยงานอื่น ๆ ที่มาขอรับบริการในโรงเรียนโดยให้คำแนะนำ และการบริการที่เป็นประโยชน์แก่ผู้รับบริการ อย่างเท่าเทียมกัน เพื่อให้เกิดความพึงพอใจแก่ผู้รับบริการทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา อีกทั้งมีการติดตามผลการให้บริการ เพื่อปรับปรุงพัฒนางานต่อไป

5. การวิเคราะห์และสังเคราะห์ หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีความสามารถในการกระบวนกรถ่ายทอดและแลกเปลี่ยน ความรู้ ความคิด ประสบการณ์ แนวนโยบายต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการศึกษามาใช้เป็นข้อมูลในการวิเคราะห์ หรืองานในภาพรวมเพื่อรวบรวมข้อมูลมาใช้ในการตัดสินใจ เป็นแนวทางวางแผนงานในการดำเนินกิจกรรมในสถานศึกษา นำไปสู่กระบวนการจัดทำแผนปฏิบัติงานประจำปี มีการนิเทศติดตามรายงานผลการดำเนินงานของสถานศึกษา

6. การมีวิสัยทัศน์ หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีความสามารถในการกำหนดทิศทางแนวทางการปฏิบัติงาน พัฒนาสถานศึกษาให้เกิดผลสำเร็จเป็นรูปธรรม มีการใช้หลักการมีส่วนร่วมของบุคลากรในการกำหนดวิสัยทัศน์ มีความทันสมัยและมีความสร้างสรรค์ อยู่บนพื้นฐานของความเป็นไปได้ ผู้บริหารยอมรับในการเปลี่ยนแปลงกับสถานการณ์ต่าง ๆ สามารถปรับตัวและมีเทคนิควิธีการเมื่อสถานการณ์แวดล้อมเปลี่ยนแปลงไปในการนำบุคลากรให้ปฏิบัติงานสนับสนุนนโยบายของรัฐบาลได้

7. การพัฒนาศักยภาพบุคลากร หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีพฤติกรรมความสามารถในการให้คำปรึกษา แนะนำเพื่อให้เกิดความรู้ ความเข้าใจ สนับสนุนและพัฒนา

ศักยภาพการทำงานของบุคลากรในสถานศึกษาด้วยความตั้งใจ เป็นแบบอย่างให้ผู้ปฏิบัติงานให้โอกาสผู้ร่วมงานได้พัฒนาในรูปแบบต่างๆ ประสบการณ์ในรูปแบบที่หลากหลายตามความสนใจ เพื่อตอบสนองต่อความเปลี่ยนแปลงของสังคมและนำความรู้มาพัฒนาตนเองและพัฒนา งานในสถานศึกษา

8. การสื่อสารและการจูงใจ หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในติดต่อสื่อสาร พูด เขียนสื่อสารโต้ตอบ สื่อสารผ่านสื่อเทคโนโลยี ในโอกาสและสถานการณ์ต่าง ๆ ไปยังผู้รับสารให้เกิดความรู้ ความเข้าใจและปฏิบัติไปในทิศทางเดียวกัน และมีกลวิธีการพูดโน้มน้าวใจ สร้างแรงบันดาลใจให้กับเพื่อนร่วมงานคล้อยตามด้วยความเต็มใจ เพื่อเกิดการทำงานร่วมกันในองค์กร

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับการวิจัย

1. ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถนำผลการศึกษาไปใช้ในการพัฒนาในการบริหารจัดการสถานศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพ
2. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 4 สามารถนำผลการศึกษาเป็นข้อมูลในการวางแผนเพื่อการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำมาศึกษาในการวิจัยเรื่อง สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 4 โดยมีรายละเอียด ดังนี้

1. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับสมรรถนะ
 - 1.1 ความหมายของสมรรถนะ
 - 1.2 ความสำคัญของสมรรถนะ
 - 1.3 ประเภทของสมรรถนะ
 - 1.4 องค์ประกอบของสมรรถนะ
2. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา
3. โรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานการศึกษาขั้นพื้นฐาน
 - 3.1 ความเป็นมาและสภาพปัจจุบันของโรงเรียนขนาดเล็ก
 - 3.2 ลักษณะของโรงเรียนขนาดเล็ก
 - 3.3 สภาพโรงเรียนขนาดเล็ก
 - 3.4 ปัญหาของโรงเรียนขนาดเล็ก
 - 3.5 การบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กในปัจจุบัน
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
5. สรุปกรอบแนวคิด

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับสมรรถนะ

ความหมายของสมรรถนะ

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2552, หน้า 3) สมรรถนะในระบบบริหารทรัพยากรบุคคลในราชการพลเรือน หมายถึง คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่เป็นผลมาจากความรู้ ทักษะ ความสามารถและคุณลักษณะอื่น ๆ ที่ทำให้บุคคลสามารถสร้างผลงานได้โดดเด่นในองค์กร

หทัยพัชร ทองเดช (2560, หน้า 18) สมรรถนะ หมายถึง ความสามารถหรือขีดความสามารถของบุคคลในการปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพและ

ส่งผลทำให้องค์การบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ ซึ่งประกอบด้วย ความรู้ ทักษะ และเจตคติ โดยความรู้ หมายถึง สิ่งที่บุคคลเรียนรู้มา ข้อมูลข่าวสาร ความเข้าใจของบุคคลที่มีต่อสิ่งต่าง ๆ ทักษะ หมายถึง สิ่งที่บุคคลกระทำได้ ซึ่งเป็นผลมาจากการฝึกปฏิบัติเป็นประจำ จนเกิดความชำนาญ และเจตคติ หมายถึง คุณลักษณะของบุคคลซึ่งเป็นตัวกำหนดพฤติกรรมของบุคคลนั้น ๆ

ฉวีวรรณ ฉัตรวิไล (2560, หน้า 19) สมรรถนะ หมายถึง คุณลักษณะเชิงพฤติกรรม โดยรวมของตัวบุคคลที่เป็นผลมาจากความรู้ ความสามารถทักษะ และคุณลักษณะภายในของบุคคลที่ช่วยผลักดันให้บุคคลนั้นสามารถปฏิบัติงานในหน้าที่ที่รับผิดชอบเพื่อให้การขับเคลื่อนขององค์กรดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย

กนกอร จุลินทร (2560, หน้า 17) สมรรถนะ หมายถึง พฤติกรรมของบุคคลที่เกิดจากความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) ความสามารถ (Ability) และคุณลักษณะส่วนบุคคล (Characteristics) และแสดงพฤติกรรมที่ทำให้บุคคลปฏิบัติงานได้สำเร็จและบรรลุผลสัมฤทธิ์ขององค์การ

หนูกัณฑ์ ปาโส (2562, หน้า 11) สมรรถนะ หมายถึง คุณลักษณะของบุคคลที่แสดงออกถึงความรู้ ความสามารถ และทักษะ ความรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน การแสดงออกทางความคิด การสื่อสาร และการกระทำ การแก้ปัญหา คุณธรรม จริยธรรม ซึ่งมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมในการทำงานและส่งผลถึงความสำเร็จและคุณภาพของงานที่ได้รับมอบหมาย

ภัคจิรา ผาทอง (2563, หน้า 13) สมรรถนะ คือ ความรู้ความสามารถ การมีทักษะ และเจตคติในการปฏิบัติงานของแต่ละบุคคลโดยแสดงคุณลักษณะดังกล่าวออกมาอย่างโดดเด่นกว่าคนอื่น ทำให้การปฏิบัติงานบรรลุความสำเร็จตามเป้าหมายที่ต้องการเกิดคุณภาพ ประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงกว่ามาตรฐานทั่วไป

Parry (1998) ได้กล่าวถึง สมรรถนะ คือ องค์ประกอบ (Cluster) ของความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) และทัศนคติ (Attitudes) ของปัจเจกบุคคลที่มีอิทธิพลอย่างมากต่อผลสัมฤทธิ์ของการทำงานของบุคคลนั้น ๆ เป็นบทบาทหรือความรับผิดชอบซึ่งสัมพันธ์กับผลงานและสามารถวัดค่าเปรียบเทียบกับเกณฑ์และความสามารถการอบรม

Shermon (2004) ได้กล่าวถึง สมรรถนะ หมายถึง ความสามารถของบุคคลในการทำงานที่ตนรับผิดชอบอย่างมีประสิทธิภาพ และคุณลักษณะที่บุคคลจำเป็นต้องมี เพื่อให้การทำงานที่ตนได้รับมอบหมายประสบความสำเร็จ

สรุปได้ว่า สมรรถนะ หมายถึง คุณลักษณะของบุคคลที่แสดงออกถึงการถ่ายทอดความรู้ ทักษะ และความสามารถของลักษณะเฉพาะบุคคลในการปฏิบัติหน้าที่ที่มีลักษณะที่โดดเด่น โดยมุ่งผลสัมฤทธิ์ และความสำเร็จของงานให้เกิดประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลในงานจึงจำเป็นต้องมีในการทำงานที่ได้รับมอบหมายให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย

ความสำคัญของสมรรถนะ

สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา (2552, หน้า 55) กล่าวว่า สมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนในระดับขั้นพื้นฐานมีความสำคัญต่อการจัดการศึกษาของชาติ คุรุสภาซึ่งเป็นสถาบันที่มีหน้าที่เกี่ยวกับการกำหนดมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา มีบทบาทสนับสนุน ส่งเสริมพัฒนา ควบคุมความประพฤติและการดำเนินงานของผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษา การศึกษาให้เป็นไปตามมาตรฐานและจรรยาบรรณทั้งข้าราชการครู บุคลากรทางการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาให้มีสมรรถนะเหมาะสมกับมาตรฐานตำแหน่ง จึงได้กำหนดสมรรถภาพของผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพ มีความรู้ความสามารถมีคุณลักษณะเป็นผู้บริหารมืออาชีพ มีภาวะผู้นำเข้าใจถึงขวัญและบรรยากาศในการทำงาน มีวิสัยทัศน์สามารถปฏิบัติเชิงรุก ผลักดันให้มีการเปลี่ยนแปลงเพื่อพัฒนางานให้เกิดประสิทธิผล มีความรู้ในหลักและกระบวนการบริหารการศึกษา การประกันคุณภาพการศึกษา สามารถกำหนดนโยบายและการวางแผนการศึกษา สามารถบริหารวิชาการ บุคคล กิจกรรมนักเรียน ธุรการ การเงิน พัสดุและอาคารสถานที่ ประชาสัมพันธ์โรงเรียน จัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ และมีคุณธรรม จริยธรรม จึงได้ประกาศสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาขึ้น

ยิวดี จิตตโสภณ (2557, หน้า 57) ได้สรุปความสำคัญของสมรรถนะไว้ว่า สมรรถนะมีความสำคัญต่อการปฏิบัติงานของบุคลากร และองค์การเป็นอย่างมาก เพราะสมรรถนะมีประโยชน์ ต่อตัวผู้ปฏิบัติงาน สมรรถนะจึงมีความสำคัญต่อการปฏิบัติงาน สามารถนำมาคัดสรรบุคคลที่มีลักษณะดีทั้งความสามารถ และทักษะ รวมถึงพฤติกรรมที่เหมาะสมกับงาน เข้าไปปฏิบัติงานให้สำเร็จบรรลุเป้าหมายอย่างแท้จริง สมรรถนะจึงเป็นปัจจัยในการทำงานที่เพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันให้แก่องค์การ โดยเฉพาะการเพิ่มขีดความสามารถในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เพราะสมรรถนะเป็นปัจจัยช่วยให้พัฒนาศักยภาพของบุคลากรเพื่อให้ส่งผลไปสู่การพัฒนาองค์การให้ประสบความสำเร็จต่อไป

ฉวีวรรณ ฉัตรวิไล (2560, หน้า 31) สมรรถนะมีความสำคัญต่อการปฏิบัติงานของบุคลากร การดำเนินงานขององค์กร และมีบทบาทสำคัญต่อการบริหารงานบุคคลขององค์กร โดยที่สมรรถนะมีผลทำให้การดำเนินภารกิจบรรลุความสำเร็จ ตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ อย่างมีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะการเพิ่มขีดความสามารถในการบริหารทรัพยากรมนุษย์

เพราะสมรรถนะเป็นปัจจัยช่วยให้พัฒนาศักยภาพของบุคลากรเพื่อให้ส่งผลไปสู่การพัฒนาองค์กรให้ประสบความสำเร็จต่อไป

หนูกัณฑ์ ปาโล (2562, หน้า 11) สมรรถนะมีความสำคัญและมีประโยชน์ต่อทั้งตัวบุคคล องค์กร และการพัฒนาระบบเศรษฐกิจระดับประเทศ เพราะสมรรถนะจะมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งสามารถนำแนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะไปใช้ในการสรรหาและคัดเลือกบุคลากร การพัฒนาบุคลากร การประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร เป็นมาตรฐานการแสดงพฤติกรรมที่ดีในการทำงานของบุคลากร และเป็นตัวบ่งบอกความสำเร็จในการทำงานได้ดี

ภักจิรา ผาทอง (2563, หน้า 16) สมรรถนะมีความสำคัญต่อบุคลากรและองค์กร เพราะสมรรถนะเป็นปัจจัยที่ทำให้บุคคลสามารถดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ และบรรลุเป้าหมาย ดังนั้น หากองค์กรใดมีผู้ที่มีสมรรถนะ องค์กรนั้นย่อมเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะไปด้วย ซึ่งส่งผลให้องค์กรประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ ดังนั้น สมรรถนะจึงมีความสำคัญตั้งแต่การคัดเลือกบุคลากรเข้าทำงาน การจัดวางบุคคลตามตำแหน่ง และการมอบหมายภาระงาน การวางแผนพัฒนา ประเมินการปฏิบัติงาน ฯลฯ ซึ่งเป็นการสร้างความมั่นใจให้แก่บุคลากรและองค์กร เป็นหลักสำคัญที่ทำให้เชื่อมั่นได้ว่าบุคลากรและองค์กรนั้นสามารถดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้

สรุปได้ว่า สมรรถนะมีความสำคัญต่อบุคคลและองค์กร กล่าวคือ สมรรถนะส่วนบุคคลเป็นสิ่งสำคัญที่ต้องมีและต้องได้รับการพัฒนา และสามารถนำมาคัดสรรบุคคลที่มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ทั้งความสามารถและทักษะ รวมถึงพฤติกรรมต่าง ๆ ที่เหมาะสมกับงาน เมื่อบุคคลมีสมรรถนะที่โดดเด่น มีความสามารถ ส่งผลให้บุคคลมีคุณภาพในการทำงานก็จะส่งผลให้เกิดความสำเร็จในงานขององค์กรตามเป้าหมายที่ตั้งไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

ประเภทของสมรรถนะ

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2552, หน้า 11-13) มีแนวคิดสอดคล้องกับนักวิชาการส่วนใหญ่โดยแบ่งประเภทของสมรรถนะ ออกเป็น 2 ประเภทไว้ ดังนี้

1. สมรรถนะหลักองค์กร (Organization Core Competency) เป็นสมรรถนะหรือขีดความสามารถโดยรวมขององค์กร เกิดจากการรวมความสามารถบุคคล และความสามารถขององค์กรผสมผสานทั้งทักษะ และเทคโนโลยีทั้งมวลขององค์กรเข้าไว้ด้วยกัน เป็นแนวทางให้องค์กรสามารถนำไปสู่การสร้างหรือการมีโอกาสนในการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในอนาคต ซึ่งสมรรถนะองค์กรที่กำหนดขึ้นนี้จะเป็นรากฐานสำคัญที่สามารถนำไปสู่ผลลัพธ์ขององค์กร

2. สมรรถนะหลักของบุคคล (Personal Core Competency) หมายถึง สมรรถนะหรือขีดความสามารถที่เป็นคุณสมบัติของบุคลากรทุกคนในองค์กรเดียวกันต้องมีส่วนร่วมกัน เพื่อให้บรรลุความสำเร็จขององค์กร นอกจากสมรรถนะหลักที่ทุกคนต้องมีเหมือนกันแล้ว บุคลากรทุกคนยังต้องมีสมรรถนะในงานหรือสมรรถนะที่เกี่ยวข้องกับงาน (Functional Competency) เป็นสมรรถนะหรือขีดความสามารถของบุคคลที่ปฏิบัติงานในแต่ละด้าน เพื่อให้การปฏิบัติงานสำเร็จและได้ผลผลิตตามที่องค์กรต้องการ สมรรถนะหลักของบุคคล แบ่งเป็น 2 ลักษณะ คือ สมรรถนะร่วมกลุ่มงาน (Common Functional Competency) เป็นคุณลักษณะหรือขีดความสามารถร่วมของบุคลากรทุกตำแหน่งในกลุ่มงานหรือในกลุ่มตำแหน่งเดียวกันที่จะต้อง มี เช่น กลุ่มงานบริหารทั่วไป ประกอบด้วย ตำแหน่งเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป เจ้าหน้าที่งานธุรการ เจ้าหน้าที่ประชาสัมพันธ์ต้องมีคุณลักษณะที่เหมือนกันในด้านความรู้พื้นฐานงานธุรการ และสารบรรณ เป็นต้น และสมรรถนะเฉพาะตำแหน่งงาน (Specific-Functional Competency) เป็นคุณลักษณะหรือขีดความสามารถเฉพาะของแต่ละตำแหน่งในกลุ่มงานนั้น ๆ เช่น กลุ่มงานทรัพยากรบุคคล นักพัฒนาทรัพยากรบุคคล ต้องมีความสามารถในการประเมินความจำเป็นในการฝึกอบรม เป็นต้น

หทัยพัชร์ ทองเดช (2560, หน้า 24) ประเภทของสมรรถนะ หมายถึง ความสามารถเฉพาะบุคคลในด้านต่าง ๆ ทั้งหน้าที่การงาน และความสามารถขององค์กรที่ตั้งเป้าหมายไว้ เพื่อให้คนในองค์กรได้ปฏิบัติตามเพื่อให้เกิดพฤติกรรมที่ประสงค์ร่วมกันในองค์กรสามารถแบ่งออกเป็น 2 ประเภทหลัก คือ สมรรถนะหลัก ซึ่งเป็นความสามารถที่บุคคลต้องมีหรือต้องทำเพื่อบรรลุผลตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ เพื่อให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้บรรลุเป้าหมายขององค์กร และสมรรถนะตามสายงาน ซึ่งเป็นความสามารถของบุคคลที่มีตามหน้าที่ต่างกันที่จะช่วยส่งเสริมให้คนนั้น ๆ สามารถสร้างผลงานในการปฏิบัติงานตำแหน่งนั้น ๆ ได้สูงกว่ามาตรฐานเพื่อให้งานสำเร็จและได้ผลลัพธ์ตามที่ต้องการ

ฉวีวรรณ ฉัตรวิไล (2560, หน้า 36) สมรรถนะสามารถแบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ สมรรถนะหลักขององค์กรที่บุคคลทุกระดับขององค์กรต้องมี เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุผลสัมฤทธิ์โดยเป็นสมรรถนะที่เป็นหลัก ซึ่งส่งผลให้องค์กรมีผลงานที่แตกต่างจากองค์กรอื่น ๆ และสมรรถนะประจำสายงาน เป็นสมรรถนะระดับบุคคลที่บุคคลต้องมีเพื่อให้การปฏิบัติงานในภารกิจหรือตำแหน่งต่าง ๆ ประสบความสำเร็จได้ผลผลิตตามที่องค์กรต้องการ

Spencer and Spencer (1993) ได้แบ่งประเภทสมรรถนะออกเป็น 3 กลุ่ม เพื่อใช้ในการทำวิจัย ได้แก่

1. สมรรถนะหลัก (Core competencies) หมายถึง พื้นฐานของความรู้และทักษะที่ทุกคนในองค์กรจำเป็นต้องมี ซึ่งสามารถพัฒนาขึ้นมาได้โดยการฝึกอบรม

2. สมรรถนะขั้นแยกแยะได้ (Essential competencies) หมายถึง สมรรถนะที่สามารถแยกผู้ปฏิบัติงานที่มีความสามารถโดดเด่นออกจากผู้ปฏิบัติงานที่มีความสามารถระดับปานกลาง (Average performance) ได้ แม้ว่าสมรรถนะด้านนี้จะยากต่อการพัฒนา แต่ก็เป็นตัวกำหนดความสำเร็จในการทำงานของบุคคลในระยะยาว

3. สมรรถนะขั้นกลยุทธ์ (Strategic competencies) หมายถึง สมรรถนะหลักขององค์กรแต่มุ่งไปที่สมรรถภาพขององค์กร (Organizational capability) รวมไปถึง สมรรถนะที่จะสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน ได้แก่ ความสามารถด้านนวัตกรรม การให้บริการ ความรวดเร็วในการปฏิบัติงานและเทคโนโลยี

Shermon (2005, p. 40) แบ่งสมรรถนะออกเป็น 2 ประเภท ได้แก่

1. สมรรถนะด้านเทคนิค (technical competency) คือ

1.1 สมรรถนะที่ใช้สมรรถนะที่ใช้ความชำนาญพิเศษ เช่น การอุตสาหกรรม กระบวนการเทคนิค การทำส่วนประกอบต่าง ๆ หรือการใช้ทักษะหรือองค์ความรู้ในการทำงาน เช่น ความรู้ในการควบคุมระบบความปลอดภัยและการร่วมมือในการใช้หลักเกณฑ์ระหว่างประเทศการบริการการสั่งการ ทักษะการบูรณาการตั้งแต่จุดเริ่มต้น และจุดหมายปลายทาง ความชำนาญในภาวะการณ์เสี่ยง เป็นต้น

1.2 สมรรถนะด้านนี้โดยทั่วไปจะรวมไปถึงการฝึกอบรม เช่น การเรียนรู้การศึกษาในระบบ ซึ่งอาจจะนำประกาศนียบัตรมาประกอบด้วย

2. สมรรถนะด้านที่ไม่ต้องใช้เทคนิค (non-technical competency) คือ

2.1 สมรรถนะด้านนี้พิจารณาโดย “ทักษะอ่อน ๆ” เป็นความสามารถทั่วไปและบุคลิกลักษณะเฉพาะของบุคคลเช่นการรับความเสี่ยง การยืดหยุ่น ความรู้สึกรักองค์กร ความอดทนการให้คำมั่นสัญญา

2.2 สมรรถนะด้านนี้โดยทั่วไปจะไม่เฉพาะเจาะจงในเรื่องการอุตสาหกรรม กระบวนการเทคนิคการทำส่วนประกอบต่าง ๆ หรือการใช้ทักษะหรือองค์ความรู้ในการทำงาน

สรุปได้ว่า สมรรถนะสามารถแบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ สมรรถนะหลัก เป็นสิ่งที่บุคลากรในองค์กรทุกคนต้องมีพื้นฐานของความรู้และทักษะที่ทุกคนจำเป็นต้องมีเหมือนกันในองค์กร ซึ่งสามารถทำงานและปฏิบัติงานร่วมกันได้ไปสู่เป้าหมายขององค์กร และสมรรถนะประจำสายงาน เป็นความชำนาญพิเศษและคุณลักษณะที่โดดเด่นของบุคคลในหน้าที่

ที่แตกต่างกัน เพื่อปฏิบัติงานตามตำแหน่งที่ได้รับ สามารถสร้างผลงานให้งานสำเร็จและตรงตามมาตรฐานที่กำหนดไว้

องค์ประกอบสมรรถนะ

ตามแนวคิดของ สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2552, หน้า 25) ได้กล่าวไว้ว่าสมรรถนะหลัก ประกอบด้วยสมรรถนะ 5 สมรรถนะ คือ

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

สำนักงานปฏิรูปการศึกษา (2545, อ้างอิงใน เพียว สุตรัก, 2553, หน้า 14) ได้กำหนดสมรรถนะของครู พัฒนาแนวคิดจากสถาบันข้าราชการพลเรือน ร่วมกับบริษัท เฮย์กรุ๊ป ซึ่งได้จัดทำ Competency Model ขึ้นและงานสังเคราะห์ Competency ของส่วนราชการต่าง ๆ ที่ได้จัดทำไดโนองค์กรครูและบุคลากรทางการศึกษาร่วมกับสถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา สมรรถนะจำแนกองค์ประกอบของสมรรถนะเป็น 2 ส่วน คือ

1. สมรรถนะหลัก (Core Competency) คือ คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมตำแหน่งเฉพาะสำหรับแต่ละกลุ่มงานครูและบุคลากรทางการศึกษาทุกตำแหน่งจะต้องมีเพื่อหล่อหลอมค่านิยมและพฤติกรรมที่พึงประสงค์ร่วมกันประกอบด้วยสมรรถนะ 4 ด้าน คือ

1.1 ความประพฤติด้านวินัย คุณธรรม จริยธรรม จรรยาบรรณ และจิตวิญญาณของความเป็นครู

1.2 ความสามารถในการพัฒนาตนเอง ผู้อื่นและเป็นการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในอาชีพ

1.3 การมุ่งผลสัมฤทธิ์ ได้แก่ การมีวิสัยทัศน์ การปรับปรุงพัฒนาการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพขึ้น การกำหนดมาตรฐานการทำงานให้ได้ผลสัมฤทธิ์ที่ยอดเยี่ยม การตรงต่อเวลาการอุทิศเวลาให้ราชการ การส่งเสริมให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา

1.4 การบริการที่ดี ได้แก่ สามารถร่วมงานวางแผนให้คาบปรึกษาผู้บริหารไว้วางใจความเต็มใจในการบริการ สามารถสื่อสารข้อมูลชัดเจน

2. สมรรถนะกับการประเมินวิทยฐานะ ตามพระราชบัญญัติข้าราชการและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2542 มาตราที่ 53 กล่าวว่า การประเมินเพื่อให้มีและเลื่อนวิทยฐานะให้คำนึงถึงมาตรฐานตำแหน่ง มาตรฐานวิทยฐานะ ทั้งนี้ให้ประเมิน 3 ด้าน คือ

2.1 ความประพฤติด้านวินัย คุณธรรม จริยธรรม จรรยาบรรณวิชาชีพ ได้แก่ เป็นผู้ประพฤติตนเหมาะสม พัฒนาตนเองให้มีคุณธรรมจริยธรรมเพิ่มพูนความรู้ความสามารถ และทักษะการทำงานให้มีประสิทธิภาพ

2.2 คุณภาพการปฏิบัติงาน ได้แก่ การจัดการเรียนการสอนการประเมินผู้เรียน และส่งเสริมการเรียนรู้ในลักษณะองค์รวม มีการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล เข้าใจสถานะของหลักสูตรกลางและหลักสูตรสถานศึกษา ใช้กระบวนการวิจัยเพื่อการเรียนรู้ เอาใจใส่ส่งเสริมพฤติกรรมของผู้เรียนด้วยกระบวนการที่เชื่อถือ สามารถสร้างความสัมพันธ์และร่วมมือกับชุมชน สถาบันหรือแหล่งการเรียนรู้เพื่อพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียน

2.3 ผลลัพธ์ที่เกิดจากการปฏิบัติหน้าที่ เพื่อนามาเชื่อมโยงกับสมรรถนะ ได้แก่ หน้าที่จัดการเรียนการสอน การเอาใจใส่แนะทางแก้ปัญหาและพัฒนาส่งเสริมพฤติกรรมของผู้เรียนสร้างความสัมพันธ์และความร่วมมือกับชุมชน

แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะ

McClelland (1970, อ้างอิงใน ขจรศักดิ์ ศิริชัย, 2559, สืบออนไลน์) ได้แบ่งองค์ประกอบของสมรรถนะออกเป็น 5 ส่วน คือ

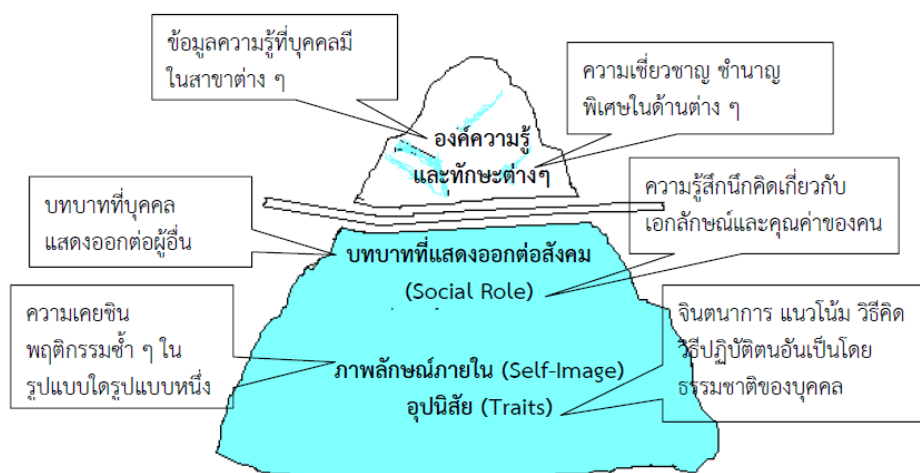
1. ความรู้ (Knowledge) คือ ความรู้เฉพาะในเรื่องที่ต้องรู้ เป็นความรู้ที่เป็นสาระสำคัญเช่น ความรู้ด้านเครื่องยนต์ เป็นต้น

2. ทักษะ (Skill) คือสิ่งที่ต้องการให้ทำได้อย่างมีประสิทธิภาพ เช่น ทักษะทางคอมพิวเตอร์ทักษะทางการถ่ายทอดความรู้ 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



ภาพ 1 แสดงภาพสมรรถนะ

ที่มา: ขจรศักดิ์ ศิริมัย, 2559, สื่อบนออนไลน์

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

1. ทักษะ (Skills) หมายถึง สิ่งที่บุคคลรู้และสามารถทำได้เป็นอย่างดี เช่น ทักษะการอ่าน ทักษะการฟัง ทักษะในการขับรถ เป็นต้น
2. ความรู้ (Knowledge) หมายถึง สิ่งที่บุคคลรู้และเข้าใจในหลักการ แนวคิดเฉพาะด้าน เช่น มีความรู้ด้านบัญชี มีความรู้ด้านการตลาด การเมืองส่วนที่อยู่ใต้น้ำสังเกตเห็นได้ยาก
3. บทบาททางสังคม (Social Image) หมายถึง สิ่งที่บุคคลต้องการสื่อให้บุคคลอื่นในสังคมเห็นว่าตัวเขามีบทบาทอย่างต่อสังคม เช่น ชอบช่วยเหลือผู้อื่น เป็นต้น
4. ภาพพจน์ที่รับรู้ตัวเอง (Self-Image) หมายถึง ภาพพจน์ที่บุคคลของตัวเองว่าเป็นอย่างไร เช่น เป็นผู้นำ เป็นผู้เชี่ยวชาญเป็นศิลปิน เป็นต้น
5. อุปนิสัย (Traits) หมายถึง ลักษณะนิสัยใจคอของบุคคลเป็นพฤติกรรมถาวร เช่น เป็นนักฟังที่ดี เป็นคนใจเย็น เป็นที่อ่อนน้อมถ่อมตน เป็นต้น
6. แรงกระตุ้น (Motive) หมายถึง พลังขับเคลื่อนที่เกิดจากภายในจิตใจของบุคคลที่จะส่งผลกระทบต่อกรกระทำ เช่น เป็นคนที่มีความอยากที่จะประสบความสำเร็จ การกระทำสิ่งต่าง ๆ จึงออกมาในลักษณะของการมุ่งไปสู่ความสำเร็จตลอดเวลา

Rylatt and Lohan (1995 อ้างอิงใน เพียรพันธุ์ กิจพาณิชย์เจริญ, 2552, หน้า 22) ได้นำเสนอองค์ประกอบหลักของแต่ละสมรรถนะไว้ ดังนี้

1. บทบาทหลัก (Key Role) อธิบายถึงกิจกรรมอย่างกว้าง ๆ ตามข้อผูกพันหรือพันธะสัญญาที่แต่ละบุคคลมีต่อองค์กรในระหว่างที่ทำงานอยู่
2. หน่วยของสมรรถนะ (Unit of Competency) อธิบายถึงหน้าที่หลักหรือกลุ่มของทักษะของงานอย่างกว้าง ๆ
3. ส่วนประกอบของสมรรถนะ (Element of Competency) เป็นการอธิบายถึงรายละเอียดเพิ่มมากขึ้นจากหน่วยย่อยนั้น ๆ โดยกล่าวถึงการกระทำหรือผลลัพธ์ที่แสดงให้เห็นหรือวัดได้ ซึ่งอาจจะระบุออกมาในลักษณะของปัจจัยนำเข้า (Input) หรือผลลัพธ์ (Output) ก็ได้
4. เกณฑ์การปฏิบัติงาน (Performance Criteria) เป็นระดับความต้องการหรือมาตรฐานของผลการปฏิบัติงานในแต่ละส่วนประกอบของสมรรถนะ ซึ่งต้องระบุให้เชื่อมโยงกันระหว่างสมรรถนะและความชัดเจนของผลสำเร็จ
5. เงื่อนไข (Condition) เป็นความคาดหวังในการปฏิบัติงาน
6. คำแนะนำ (Evidence Guide) อธิบายครอบคลุมถึงเนื้อหา และกลยุทธ์ของการประเมินปัญหาสำคัญต่าง ๆ ของแต่ละหน่วยสมรรถนะและความสัมพันธ์ไปยังหน่วยอื่น ๆ และให้ความชัดเจนเกี่ยวกับสมรรถนะ ซึ่งอาจจะทำเป็นคู่มือหรือเอกสารประกอบ

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2553) ได้กำหนดสมรรถนะผู้นำที่มีประสิทธิภาพเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ซึ่งถือว่าผู้นำเป็นบุคลากรหลักที่จะนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จ คุณลักษณะที่เป็นทั้งสมรรถนะหลักและสมรรถนะประจำกลุ่มงานจะเสริมสร้างให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ มีดังนี้

1. สมรรถนะหลัก (Core Competency) หมายถึง คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่กำหนดเป็นคุณลักษณะร่วมของข้าราชการพลเรือนทั้งระบบ เพื่อรวมค่านิยมและพฤติกรรมที่พึงประสงค์ร่วมกัน ประกอบด้วย

- 1.1 การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement Motivation: ACH) คือ การมุ่งมั่นปฏิบัติราชการให้ดีหรือให้เกินมาตรฐานที่มีอยู่

- 1.2 การบริการที่ดี (Service Mind: SERV) คือ ความตั้งใจและความพยายามของข้าราชการในการให้บริการเพื่อสนองความต้องการของประชาชน ตลอดจนจนของหน่วยงานภาครัฐอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง

1.3 การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ (Expertise: EXP) คือ ความขวนขวายสนใจใฝ่รู้เพื่อสั่งสมพัฒนาศักยภาพ ความรู้ความสามารถของตนในการปฏิบัติงานราชการ ด้วยการศึกษาค้นคว้าหาความรู้ พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง

1.4 จริยธรรม (Integrity: ING) คือ การครองตนและประพฤติปฏิบัติถูกต้องเหมาะสมทั้งตามหลักกฎหมายและคุณธรรมจริยธรรม ตลอดจนแนวทางในวิชาชีพของตน

1.5 ความร่วมแรงร่วมใจ (Teamwork: TW) คือ พฤติกรรมที่แสดงความตั้งใจที่จะทำงานร่วมกับผู้อื่น เป็นส่วนหนึ่งของทีมงาน หน่วยงานหรือองค์กร

2. สมรรถนะประจำกลุ่มงาน (Functional Competency) หมายถึง สมรรถนะที่กำหนดเฉพาะสำหรับกลุ่มงานเพื่อสนับสนุนให้ข้าราชการแสดงพฤติกรรมที่เหมาะสมแก่หน้าที่ และส่งเสริมให้ปฏิบัติภารกิจในหน้าที่ให้ได้ดียิ่งขึ้น สมรรถนะประจำกลุ่มงานมีทั้งหมด 20 สมรรถนะด้วยกัน ประกอบด้วย

2.1 การคิดวิเคราะห์ (Analytical Thinking: AT) คือ การทำความเข้าใจสถานการณ์ ประเด็น ปัญหา แนวคิด หลักทฤษฎี ฯลฯ โดยการแจกแจงแตกประเด็นออกเป็นส่วนย่อย ๆ หรือวิเคราะห์สถานการณ์ที่ละขั้นตอน การจัดหมวดหมู่ปัญหาหรือสถานการณ์อย่างเป็นระบบระเบียบ

2.2 การมองภาพองค์รวม (Conceptual Thinking: CT) คือ การคิดในเชิงวิเคราะห์ มองภาพองค์รวมจนได้เป็นกรอบความคิดหรือแนวคิดใหม่

2.3 การพัฒนาศักยภาพคน (Caring & Developing Others: DEV) คือ ความตั้งใจจะส่งเสริมการเรียนรู้หรือการพัฒนาผู้อื่นในระยะยาว โดยมุ่งเน้นที่เจตนาที่จะพัฒนาผู้อื่นและผลที่เกิดขึ้นมากกว่าเพียงปฏิบัติไปตามหน้าที่

2.4 การสั่งการตามอำนาจหน้าที่ (Holding People Accountable: HPA) คือ เจตนาที่จะกำกับดูแลให้ผู้อื่นปฏิบัติให้ได้มาตรฐาน กฎระเบียบข้อบังคับที่กำหนดไว้ โดยอาศัยอำนาจตามระเบียบกฎหมาย หรือตามตำแหน่งหน้าที่ที่มีอยู่อย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ

2.5 การสืบเสาะหาข้อมูล (Information Seeking: INF) คือ ความสนใจความรู้เกี่ยวกับสถานการณ์ ภูมิหลัง ประวัติความเป็นมา ประเด็นปัญหาหรือเรื่องราวต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องหรือจำเป็นต้องงานในหน้าที่

2.6 ความเข้าใจข้อแตกต่างทางวัฒนธรรม (Cultural Sensitivity: CS) คือ ความตระหนักถึงข้อแตกต่างระหว่างวัฒนธรรมและความสามารถประยุกต์ใช้ความเข้าใจเพื่อสร้างและส่งเสริมสัมพันธภาพต่างวัฒนธรรมเพื่อมิตรไมตรีและความร่วมมืออันดีระหว่างราชอาณาจักรและนานาชาติ

2.7 ความเข้าใจผู้อื่น (Interpersonal Understanding: IU) คือ ความสามารถในการรับฟังและเข้าใจทั้งความหมายตรงและความหมายแฝง และสภาวะอารมณ์ของผู้ที่ติดต่อมาด้วย

2.8 ความเข้าใจองค์กรและระบบราชการ (Organizational Awareness: OA) คือความเข้าใจและสามารถประยุกต์ใช้ความสัมพันธ์เชื่อมโยงของกระแสอำนาจ ทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการในองค์กรของตนและองค์กรอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องเพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุผลความเข้าใจนี้รวมถึงความสามารถคาดการณ์ได้ว่านโยบายภาครัฐ

2.9 การดำเนินการเชิงรุก (Proactiveness: PROAC) คือ การเล็งเห็นปัญหาหรือโอกาสพร้อมทั้งลงมือจัดการกับปัญหานั้น ๆ หรือใช้โอกาสที่เกิดขึ้นให้เกิดประโยชน์ต่องานด้วยวิธีการสร้างสรรค์และแปลกใหม่

2.10 ความถูกต้องของงาน (Concern for Order: CO) คือความพยายามที่จะปฏิบัติงานให้ถูกต้องครบถ้วน ตลอดจนลดข้อบกพร่องที่อาจจะเกิดขึ้น รวมทั้งพยายามให้เกิดความชัดเจนขึ้นในบทบาทหน้าที่ กฎหมาย ระเบียบข้อบังคับ ขั้นตอนปฏิบัติต่าง ๆ

2.11 ความมั่นใจในตนเอง (Self Confidence: SCF) คือ ความมั่นใจในความสามารถศักยภาพ ตลอดจนวิจาร์ณญาณการตัดสินใจของตนที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุผลหรือเลือกวิธีที่มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน หรือแก้ไขปัญหาให้สำเร็จลุล่วง

2.12 ความยืดหยุ่น (Flexibility: FLX) คือ ความสามารถในการปรับตัวเข้ากับสถานการณ์และกลุ่มคนที่หลากหลาย ในขณะที่ยังคงปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ หมายความว่ารวมถึงการยอมรับความคิดเห็นของผู้อื่น และปรับเปลี่ยนวิธีการเมื่อสถานการณ์แวดล้อมเปลี่ยนไป

2.13 ศิลปะในการสื่อสารสูงใจ (Communication and Influencing: CI) คือ ความตั้งใจที่จะสื่อความด้วยการเขียน พูด โดยใช้สื่อต่าง ๆ ตลอดจนการชักจูง หวานล้อมโน้มน้าวบุคคลอื่นและทำให้ผู้อื่นประทับใจหรือเพื่อให้สนับสนุนความคิดของตน

2.14 สภาวะผู้นำ (Leadership: LEAD) คือ ความตั้งใจหรือความสามารถในการเป็นผู้นำของกลุ่มคน ปกครอง กำหนดทิศทาง วิสัยทัศน์ เป้าหมาย วิธีการทำงานให้ผู้ที่บังคับบัญชาหรือทีมงานปฏิบัติงานได้อย่างราบรื่น เต็มประสิทธิภาพและบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร

2.15 คุณภาพทางศิลปะ (Aesthetic Quality: AQ) คือ ความซาบซึ้งในอรรถรสของงานศิลป์ ประกอบกับการเล็งเห็นคุณค่าของงานเหล่านั้นในฐานะที่เป็นเอกลักษณ์และมรดกของชาติ และนำมาปรับใช้ในการสร้างสรรค์งานศิลป์ของตน

2.16 วิสัยทัศน์ (Visioning: VIS) คือ ความสามารถให้ทิศทางที่ชัดเจนและก่อความร่วมมือร่วมใจในหมู่ผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อนำพางานภาครัฐไปสู่จุดหมายร่วมกัน

2.17 การวางกลยุทธ์ภาครัฐ (Strategic Orientation: SO) คือ การเข้าใจกลยุทธ์ภาครัฐและสามารถประยุกต์ใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ของหน่วยงานของตนได้ โดยความสามารถในการประยุกต์นี้รวมถึงความสามารถในการคาดการณ์ถึงทิศทางระบบราชการในอนาคต

2.18 ศักยภาพเพื่อนำการเปลี่ยนแปลง (Change Leadership: CL) คือ ความตั้งใจและความสามารถในการกระตุ้น ผลักดันกลุ่มคนให้เกิดความต้องการจะปรับเปลี่ยนไปในแนวทางที่เป็นประโยชน์แก่ภาครัฐ

2.19 การควบคุมตนเอง (Self-Control: SCT) คือ การระงับอารมณ์และพฤติกรรมอันไม่เหมาะสม เมื่อถูกขู่ข่ม หรือเผชิญหน้ากับฝ่ายตรงข้าม เผชิญความไม่เป็นมิตร หรือทำงานภายใต้สภาวะความกดดัน

2.20 การให้อำนาจแก่ผู้อื่น (Empowering Others: EMP) คือ ความเชื่อมั่นในความสามารถของผู้อื่น ดังนั้น จึงมอบหมายอำนาจและหน้าที่รับผิดชอบให้ เพื่อให้ผู้อื่นมีอิสระในการสร้างสรรค์วิธีการของตนเพื่อบรรลุเป้าหมายของงาน

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2553, หน้า 2-9) ได้กำหนดสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาซึ่งประกอบด้วยสมรรถนะหลัก และสมรรถนะประจำสายงาน ดังนี้

สมรรถนะหลัก ประกอบด้วย 4 สมรรถนะย่อย ได้แก่

1. การมุ่งผลสัมฤทธิ์ เป็นการมุ่งเน้นผลการปฏิบัติงานเพื่อให้องค์กรบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ ผู้บริหารคำนึงถึงการปลูกฝังความตระหนักเพื่อส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ กระตุ้นให้เกิดความคิด ริเริ่มสร้างสรรค์ มีเป้าหมายในการทำงานที่ชัดเจนมีความรับผิดชอบในการทำงาน และให้ผลการปฏิบัติงานเป็นงานที่มีคุณภาพสูงสุด

2. การบริการที่ดี เป็นการให้ความช่วยเหลือ หรือการดำเนินการเพื่อประโยชน์ของผู้อื่นจนผู้รับบริการเกิดความประทับใจ และชื่นชมองค์กร งานบริการเป็นเครื่องมือสนับสนุนงานด้านต่าง ๆ เช่น งานประชาสัมพันธ์ งานวิชาการ เป็นต้น การบริการจึงเป็นสิ่งสำคัญกับบุคลากรทุกคนในองค์กร ดังนั้น ผู้บริหารจำเป็นต้องเป็นผู้นำด้านการบริการต่อผู้รับบริการคือ นักเรียน ผู้ปกครองและผู้มาติดต่อราชการทุกคนให้เท่าเทียมกันไม่แบ่งชนชั้นวรรณะ การให้บริการที่ดีจึงมีความจำเป็นและสำคัญต่อผู้บริหาร เนื่องจากมีส่วนสำคัญในการพัฒนา

งานด้านบริการเป็นอย่างมาก ถือเป็นแกนหลักในการกำหนดแนวทางการให้บริการ เพื่อตอบสนองต่อความพึงพอใจของผู้รับบริการ และเทคนิคการพัฒนาระบบงานขององค์กรให้เกิดความสะดวกสบายและความพึงพอใจต่อผู้รับบริการ

3. การพัฒนาตนเอง เป็นความจำเป็นในแง่การพัฒนางานพัฒนาความก้าวหน้าในวิชาชีพ (Career Development) แต่ละอาชีพต้องอาศัยความชำนาญเป็นพิเศษในด้านนั้น ๆ และต้องได้รับการฝึกฝนอบรมมาโดยตรงเท่านั้น การปฏิบัติงานในสายอาชีพจึงจำเป็นต้องมีทางที่เปิดกว้างให้บุคคลที่ปฏิบัติงานในอาชีพได้เจริญก้าวหน้าที่การงานที่ตนปฏิบัติอยู่ การพัฒนาตนเองจึงเป็นสิ่งสำคัญที่ขาดไม่ได้ การพัฒนาตนเองของผู้บริหารโรงเรียนจึงเป็นสิ่งสำคัญเป็นอย่างยิ่งต่อการบริหารการศึกษาจะต้องแสวงหาความรู้และประสบการณ์ใหม่ ๆ อยู่เสมอ เพื่อการพัฒนาตนเอง ซึ่งจะนำไปสู่การพัฒนาบุคลากรและการบริหารในหน่วยงานให้มีประสิทธิภาพ สามารถปรับตัวเข้ากับการเปลี่ยนแปลงของสังคม จึงต้องพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง

4. การทำงานเป็นทีม เป็นกระบวนการขั้นพื้นฐานในการพัฒนากลุ่มบุคคลที่ทำงานด้วยกันเพื่อให้ได้เรียนรู้ว่าทำอย่างไรจึงจะบรรลุเป้าหมายของแต่ละบุคคลได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผลทั้งสามารถบรรลุเป้าหมายขององค์กรไปด้วย การสร้างทีมงานมีองค์ประกอบสำคัญ คือ สมาชิกในทีมจะต้องมีจำนวนตั้ง 2 คนขึ้นไป ร่วมงานกันเพื่อเป้าหมายเดียวกัน มีส่วนร่วมในการวางแผนร่วมกัน มีการติดต่อสื่อสาร มีการพึ่งพาอาศัยกัน ให้ความร่วมมือในการทำงานและมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี โดยมีผู้นำทีมและสมาชิกทีม ซึ่งต้องมีความเข้าใจในบทบาทของตนในการทำงานร่วมกันเป็นทีมโดยทีมที่มีประสิทธิภาพประกอบด้วย ความไว้วางใจ ความอดทน ความมีเหตุผลและความถูกต้อง การบริหารจัดการ ความเต็มใจ การแนะนำ การยอมรับนับถือและความเชื่อถือ ความรู้และความชำนาญ เชี่ยวชาญ ความเมตตากรุณา ความอ่อนน้อมถ่อมตน

สมรรถนะประจำสายงาน ประกอบด้วย 5 สมรรถนะย่อย ได้แก่

5. การคิดวิเคราะห์และสังเคราะห์ เป็นการแยกแยะการกระทำและความรู้สึกผ่านกระบวนการทางความคิดอันนำไปสู่การพฤติกรรมที่ตอบสนองสถานการณ์ ทักษะการคิดคือการดึงเอาทักษะด้านความรู้มาใช้ให้เกิดประโยชน์ได้เหมาะสมกับสถานการณ์มากที่สุด และทักษะการคิดเป็น “ต้นทาง” ของทักษะด้านคน โดยมีการจัดทักษะการคิดไว้ 2 ระดับ ได้แก่ ทักษะการคิดขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย การสื่อสาร การอธิบาย การสังเกต การตั้งคำถาม การรวบรวมข้อมูล การจัดหมวดหมู่ การตีความ การเชื่อมโยง การใช้เหตุผล การจำแนก ความแตกต่าง การจัดลำดับ การเปรียบเทียบ การแปลความหมาย การขยายความ

และการสรุปความ เป็นต้น และทักษะการคิดขั้นสูง ประกอบด้วย การนิยาม การผสมผสาน การสร้าง การปรับโครงสร้าง การหาความเชื่อพื้นฐาน การวิเคราะห์ การจัดระบบ การจัดโครงสร้าง การหาแบบแผน การทำนาย การตั้งสมมติฐาน การกำหนดเกณฑ์ การประยุกต์ การทดสอบ สมมติฐานและการพิสูจน์ เป็นต้น การบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาต้องคิดทุกวันเพื่อให้เกิดงานสร้างสรรค์ ปรับเปลี่ยนวิธีทำงานให้ทันตามกำหนด จึงจำเป็นต้องมีทักษะทางความรู้ความคิด มีปัญญาและมีวิสัยทัศน์ ซึ่งสามารถพัฒนาได้จากการเรียนรู้และศึกษาการเข้าร่วมประชุมสัมมนา การอภิปรายร่วมกับผู้อื่น การเรียนรู้จากประสบการณ์ของตนเอง และการเรียนรู้จากประสบการณ์คนอื่น

6. การสื่อสารและการสร้างแรงจูงใจ เป็นกลยุทธ์ที่สำคัญ ทำให้งานขององค์กรดำเนินต่อไปและช่วยในการประสานงานของหน่วยงานในแง่ของการบริหารสถานศึกษา การสื่อสารและการสร้างแรงจูงใจ ทำให้เกิดความหมาย ทำให้คนคาดคะเนความคิดซึ่งกันและกันได้และทำให้มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลกันในฐานะที่เป็นเครื่องมือในการดำเนินงานของสถานศึกษาสามารถนำไปใช้ในกิจกรรมองค์กรหลายอย่าง เช่น การตัดสินใจ การสร้างความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน การสร้างความเจริญและพัฒนาองค์กร การควบคุมและประสานงาน ลักษณะของการสื่อสารและการสร้างแรงจูงใจในองค์กร อาจพิจารณาในฐานะที่เป็นระบบรวม คือ การใช้การสื่อสารและการสร้างแรงจูงใจติดตามรายงานและวิเคราะห์ข้อมูล การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และวัตถุประสงค์ขององค์กร รวมทั้งติดต่อสื่อสารกับองค์กรอื่น ในฐานะที่เป็นระบบย่อยการสื่อสารและการสร้างแรงจูงใจเป็นเครื่องมือสร้างความสัมพันธ์ในกลุ่มการฝึกอบรม การสร้างบรรยากาศ การทำงาน การควบคุมสั่งงานและการสร้างความพอใจในฐานะที่เป็นระบบเฉพาะบุคคล อาจพิจารณาการสื่อสารและการสร้างแรงจูงใจในแง่ของพฤติกรรมทางการสื่อสารและจูงใจในเรื่องต่าง ๆ เช่น การร่วมประชุม การเขียนคู่มือ การร่างจดหมาย การทำสัญญา การพูดคุยในกลุ่มคนที่ทำงานด้วยกันและการโต้แย้ง เป็นต้น

7. การพัฒนาศักยภาพบุคลากร เป็นการเพิ่มพูนสมรรถภาพของบุคลากรในทิศทางที่ตอบสนองต่อความเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อม และเป้าหมายของสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง ส่งผลให้บุคลากรได้นำความรู้ไปใช้ในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่เพื่อนำไปสู่ความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งมีแนวทางในการพัฒนาบุคลากรดังต่อไปนี้ คือ การให้การศึกษาระดับสูง เสริมให้พัฒนาตนเอง โดยใช้วิธีการต่าง ๆ อาทิ บทเรียนสำเร็จรูป การศึกษาทางไกล การจัดทำวารสารวิชาการในสาขาอาชีพ ศึกษาจากเอกสารคู่มือการทำงาน ศึกษาจากสื่อโสตทัศนูปกรณ์ต่าง ๆ ให้การศึกษาเพื่อเพิ่มเติมระยะสั้นและระยะยาว การฝึกอบรมและพัฒนาทั้งในห้องฝึกอบรม นอกฝึกอบรมและภายในองค์กรหรือส่งอบรมภายนอก โดยใช้รูปแบบ

ต่าง ๆ กัน การพัฒนาในงานเป็นการฝึกอบรมในงานและเรียนรู้ในงาน โดยใช้วิธีการต่าง ๆ ผู้บริหารสถานศึกษาต้องให้ความสำคัญกับการส่งเสริมสนับสนุน การพัฒนาศักยภาพของครู หรือบุคลากรทางการศึกษาให้มีรูปแบบ หรือวิธีการที่เหมาะสมตรงกับสมรรถนะที่ควรจะได้รับ การพัฒนา

8. การมีวิสัยทัศน์ เป็นคุณสมบัติของผู้บริหารที่สามารถมองเห็นภาพในอนาคตของสถานศึกษาที่ต้องการจะให้เป็นไปได้ได้อย่างชัดเจน โดยภาพนั้นสอดคล้องกับเป้าหมายที่มีความเป็นไปได้และสามารถมองเห็นวิธีการปฏิบัติที่จะนำสถานศึกษาให้บรรลุความต้องการนั้น วิสัยทัศน์เป็นภาพอันชัดเจนที่สะท้อนให้เห็นเป้าหมาย ค่านิยม ปรัชญา และความเชื่อที่สมาชิกของสถานศึกษาร่วมกันยึดถือวิสัยทัศน์ที่แท้จริงต้องเป็นวิสัยทัศน์ร่วมที่สมาชิกช่วยกันผลักดันสานฝัน อันเป็นผลจากความสามารถคิดอ่านผสมเข้ากับประสบการณ์ทั้งทางตรงและทางอ้อมของสมาชิก และเป็นผลจากความสามารถในการแก่งัด และแก่งานของผู้บริหารสถานศึกษา วิสัยทัศน์เป็นสิ่งสำคัญประการแรกของผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมี เพราะวิสัยทัศน์จะเป็นแผนกลยุทธ์ให้ทุกคนในสถานศึกษาได้ใช้เป็นแนวทางการปฏิบัติงาน ผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์จะมีกระบวนการลีลาของวิสัยทัศน์ครบทั้ง 3 มิติ คือ คิดได้ สื่อเป็น และโน้มน้าวให้มีการปฏิบัติล่วงหน้า พร้อมทั้งมีการประเมินผลเพื่อการปรับปรุงแก้ไขให้เชื่อมโยงกันอย่างเป็นระบบ

9. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เป็นกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานและผู้ตาม โดยเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ร่วมงานและผู้ตามให้สูงขึ้นกว่าความพยายามที่คาดหวัง พัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานและผู้ตามไปสู่ระดับที่สูงขึ้นและมีศักยภาพมากขึ้น ทำให้เกิดการตระหนักรู้ในภารกิจและวิสัยทัศน์ของทีมและขององค์กร จูงใจให้ผู้ร่วมงานและผู้ตามมองให้ไกลกว่าความสนใจของพวกเขาไปสู่ประโยชน์ของกลุ่มหรือองค์กรหรือสังคม ซึ่งผ่านกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ตามโดยผ่านองค์ประกอบพฤติกรรมเฉพาะ 4 ประการ คือ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา (2549, หน้า 170-171) มีข้อบังคับคุรุสภาว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณวิชาชีพ แนวทางการประเมินสมรรถนะหลักตามมาตรฐานความรู้ และประสบการณ์วิชาชีพของผู้อำนวยการสถานศึกษาประกอบด้วย 10 มาตรฐาน ดังนี้

1. หลักและกระบวนการบริหาร
2. นโยบายและการวางแผนการศึกษา
3. การบริหารด้านวิชาการ

4. การบริหารด้านธุรการ การเงิน พัสดุ และอาคารสถานที่
5. การบริหารงานบุคคล
6. การบริหารกิจการนักเรียน
7. การประกันคุณภาพการศึกษา
8. การบริหารจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ
9. การบริหารการประชาสัมพันธ์และความสัมพันธ์ชุมชน
10. คุณธรรมและจริยธรรมสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (2549, หน้า 47-50) ประกอบด้วย 2 สมรรถนะหลัก ดังนี้

สมรรถนะหลัก ประกอบด้วย 4 สมรรถนะ ดังนี้

1. การมุ่งผลสัมฤทธิ์ หมายถึง ความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานในหน้าที่ให้มีคุณภาพ ถูกต้อง ครบถ้วนสมบูรณ์ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และมีการพัฒนาผลงานให้มีคุณภาพอย่างต่อเนื่อง ประกอบด้วย 3 ตัวบ่งชี้ คือ

ตัวบ่งชี้ที่ 1 คุณภาพงานด้านความถูกต้องครบถ้วนสมบูรณ์

ตัวบ่งชี้ที่ 2 ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์การนำนวัตกรรม/ทางเลือกใหม่ ๆ มาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของงาน

ตัวบ่งชี้ที่ 3 ความมุ่งมั่นในการพัฒนาผลงานอย่างต่อเนื่อง

2. สมรรถนะการบริการที่ดี (Service mind) การบริการที่ดี เป็นการบริการที่ให้ผู้รับเกิดความพึงพอใจในบริการ ซึ่งสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา กำหนดกรอบการประเมิน 2 ตัวบ่งชี้ คือ

ตัวบ่งชี้ที่ 1 การปรับปรุงระบบบริการ

ตัวบ่งชี้ที่ 2 ความพึงพอใจของผู้รับบริการ หรือผู้เกี่ยวข้อง

3. การพัฒนาตนเอง (Self-development) การพัฒนาตนเอง เป็นการศึกษา ค้นคว้า หาความรู้ติดตามองค์ความรู้และเทคโนโลยีใหม่ ๆ ในวงวิชาการและวิชาชีพเพื่อพัฒนาตนเอง และพัฒนางาน ซึ่งสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (ก.ค.ศ) กำหนดกรอบการประเมิน 3 ตัวบ่งชี้ คือ

ตัวบ่งชี้ที่ 1 การศึกษา ค้นคว้า หาความรู้ ด้วยการเข้าประชุมทางวิชาการ อบรม สัมมนาหรือวิธีการอื่น ๆ

ตัวบ่งชี้ที่ 2 การรวบรวมและประมวลความรู้ในการพัฒนาองค์การและวิชาชีพ

ตัวบ่งชี้ที่ 3 การแลกเปลี่ยนความคิดเห็นด้านวิชาการในหมู่เพื่อนร่วมงาน
วัตถุประสงค์หรือเป้าหมาย

4. การทำงานเป็นทีม เป็นการให้ความร่วมมือ ช่วยเหลือสนับสนุนเสริมแรงให้
กำลังใจแก่เพื่อนร่วมงาน การปรับตัวเข้ากับบุคคลอื่นหรือแสดงบทบาทผู้นำ ผู้ตามได้อย่าง
เหมาะสมซึ่งสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (ก.ค.ศ)
กำหนดกรอบการประเมิน 4 ตัวบ่งชี้ คือ

ตัวบ่งชี้ที่ 1 การให้ความร่วมมือ ช่วยเหลือสนับสนุนเพื่อนร่วมงาน

ตัวบ่งชี้ที่ 2 การแสดงบทบาทผู้นำ หรือผู้ตามได้อย่างเหมาะสม

ตัวบ่งชี้ที่ 3 การปรับตัวเข้ากับสถานการณ์และกลุ่มคนที่หลากหลาย

ตัวบ่งชี้ที่ 4 การเสริมแรงให้กำลังใจส่งเสริม สนับสนุนเพื่อนร่วมงานในการ
ปฏิบัติงาน

สมรรถนะประจำสายงาน ประกอบด้วย 4 สมรรถนะ ดังนี้

1. การวิเคราะห์และสังเคราะห์ (Analytical thinking) ความสามารถในการทำความเข้าใจ
เข้าใจสิ่งต่าง ๆ แยกประเด็นเป็นส่วนย่อย ตามหลักการหรือกฎเกณฑ์ที่กำหนดสามารถ
รวบรวมสิ่งต่าง ๆ จัดทำอย่างเป็นระบบ เพื่อแก้ปัญหา หรือพัฒนางานรวมทั้ง
สามารถวิเคราะห์องค์การ หรืองานในภาพรวมและดำเนินการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ
ซึ่งสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (ก.ค.ศ) กำหนดกรอบ
การประเมิน 3 ตัวบ่งชี้ คือ

ตัวบ่งชี้ที่ 1 การวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน ปัญหา ความต้องการของงานและเสนอ
ทางเลือกหรือแนวทางป้องกัน แก้ไขปัญหาในงานในความรับผิดชอบ

ตัวบ่งชี้ที่ 2 ความเหมาะสมของแผนงาน/โครงการในความรับผิดชอบ

ตัวบ่งชี้ที่ 3 ความคิดเชิงระบบในการแก้ปัญหาหรือพัฒนางาน

2. สมรรถนะการสื่อสารและจูงใจ (Communication and Influencing) เป็นความสามารถ
ในการพูดเขียนสื่อสาร โต้ตอบในโอกาสและสถานการณ์ต่าง ๆ ตลอดจน สามารถชักจูงโน้มน้าว
ให้ผู้อื่นเห็นด้วย ยอมรับคล้อยตาม ซึ่งสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากร
ทางการศึกษา กำหนดกรอบการประเมิน 3 ตัวบ่งชี้ คือ

ตัวบ่งชี้ที่ 1 ความสามารถในการพูดและเขียนในโอกาสต่าง ๆ

ตัวบ่งชี้ที่ 2 ความสามารถในการสื่อสารผ่านสื่อเทคโนโลยี

ตัวบ่งชี้ที่ 3 ความสามารถในการจูงใจโน้มน้าวให้ผู้อื่นเห็นด้วย ยอมรับคล้อยตาม
เพื่อบรรลุจุดมุ่งหมายของการสื่อสาร

3. การพัฒนาศักยภาพบุคลากร (Caring & Developing others) เป็นความสามารถในการให้คำปรึกษาแนะนำ และช่วยแก้ปัญหาให้แก่เพื่อนร่วมงานและผู้เกี่ยวข้อง มีส่วนร่วมในการพัฒนาบุคลากร ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่าง รวมทั้งส่งเสริมสนับสนุนและให้โอกาสผู้ร่วมงานได้พัฒนา ซึ่งสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา กำหนดกรอบการประเมิน 4 ตัวบ่งชี้ คือ

ตัวบ่งชี้ที่ 1 การให้คำปรึกษา แนะนำ และช่วยแก้ปัญหาแก่เพื่อนร่วมงานและผู้เกี่ยวข้อง

ตัวบ่งชี้ที่ 2 การมีส่วนร่วมในการพัฒนาบุคลากร

ตัวบ่งชี้ที่ 3 ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างและสร้างเครือข่ายการพัฒนาบุคลากร

ตัวบ่งชี้ที่ 4 การส่งเสริม สนับสนุนและให้โอกาสเพื่อนร่วมงานได้พัฒนาในรูปแบบต่าง ๆ

4. วิสัยทัศน์ (Vision) เป็นความสามารถในการกำหนดวิสัยทัศน์ทิศทางหรือแนวทางการพัฒนาองค์การที่เป็นรูปธรรม เป็นที่ยอมรับ และเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ การยอมรับแนวคิดหรือวิธีการใหม่ ๆ เพื่อการพัฒนางาน ซึ่งสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษากำหนดกรอบการประเมิน 4 ตัวบ่งชี้ คือ

ตัวบ่งชี้ที่ 1 การใช้กระบวนการมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ หรือทิศทางการพัฒนาองค์การ

ตัวบ่งชี้ที่ 2 ความทันสมัยและสร้างสรรค์ของวิสัยทัศน์หรือทิศทางการพัฒนางาน และความสอดคล้องกับนโยบายขององค์การที่สังกัด

ตัวบ่งชี้ที่ 3 ความเป็นรูปธรรมความเป็นไปได้ หรือโอกาสความสำเร็จตามวิสัยทัศน์

ตัวบ่งชี้ที่ 4 การยอมรับการปรับเปลี่ยนเทคนิควิธีการเมื่อสถานการณ์แวดล้อม

Marmon (2002, อ้างอิงใน นันทพร ศุภะพันธ์, 2551, หน้า 25) ได้ศึกษาเกี่ยวกับการกำหนดสมรรถนะหลักของผู้บริหารและบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการจัดการศึกษา ภายใต้ข้อกำหนดของสวทศ เครื่องมือถูกพัฒนาขึ้นโดยการแก้ไขตามคำแนะนำจากการประชุมร่วมกันของบุคคลผู้เชี่ยวชาญระดับชาติ และนำไปทดลองใช้อีกครั้ง เพื่อขอคำแนะนำในการจัดลำดับ ในการสำรวจระดับชาติ ผลการวิจัย พบว่าสมรรถนะหลักสำหรับผู้บริหารและบุคคลที่เกี่ยวข้องกับ การให้บริการจัดการศึกษาตามที่กำหนดจำนวน 18 สมรรถนะ ได้แก่ สมรรถนะด้านการบริหาร การรับบุคคล การแนะนำหลักสูตรทั่วไปหลักสูตรพิเศษ การหาเงินมาช่วยเหลือ การติดตามและประเมินผล การจัดทำของบประมาณสารสนเทศ ความสัมพันธ์

ระหว่างบุคคล ภาวะผู้นำ การจูงใจ การวางแผน การพัฒนาริชาชีพความสัมพันธ์กับชุมชน การสรรหา การสอนและเทคโนโลยี

Hamlin (1999 อ้างอิงใน พนิดา สัตถาสาธุชนะ, 2549, หน้า 137) ศึกษาเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา พบว่า คุณลักษณะที่เป็นสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ประกอบด้วย 1) การแสดงออกถึงความสนใจและมีส่วนร่วมกับทีมงาน 2) มีบุคลิกลักษณะที่ดีในการจัดการองค์การ 3) แสดงออกถึงการรักษามาตรฐานของงานโดยการติดตามอย่างใกล้ชิดให้การช่วยเหลือบุคลากรเมื่อมีความจำเป็น 4) ให้แนวทาง กำลังใจ และสนับสนุนผู้ร่วมงาน 5) ปรึกษาหารือร่วมกันกับคณะทำงานในการตัดสินใจและพัฒนาปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของบุคคลที่ต่อต้านสิ่งใหม่ ๆ จนเกิดความสมดุล 6) มีประสิทธิผลในการมอบหมายงาน

Edmonds (1979 อ้างอิงใน สิริินารถ แววงสง่า, 2557, หน้า 118) ชี้ว่าประสิทธิผลของโรงเรียนขึ้นอยู่กับลักษณะของโรงเรียน (character of the school) มากกว่าลักษณะหรือคุณสมบัติทางครอบครัวของนักเรียนและเสนอว่าคุณลักษณะของโรงเรียนที่มีประสิทธิผลควรมีดังนี้ 1) มีผู้นำการบริหารที่เข้มแข็งมุ่งมั่นเพื่อคุณภาพการเรียนการสอน 2) มีบรรยากาศความคาดหวังของระดับการเรียนของผู้เรียนในระดับสูง 3) มีบรรยากาศที่เรียบง่ายและปลอดภัย 4) มีการให้ความสำคัญกับการจัดการเรียนการสอนอย่างเข้มแข็ง 5) มีการตรวจสอบความก้าวหน้าของผู้เรียนอย่างสม่ำเสมอด้วยการวัดและประเมินผล

จากนักวิชาการได้กล่าวมาข้างต้น สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีคุณลักษณะด้านความรู้ ทักษะ และความสามารถ โดยสามารถแบ่งเป็น 2 สมรรถนะ ได้แก่ สมรรถนะหลักและสมรรถนะประจำสายงาน อีกทั้งเป็นสมรรถนะที่ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องมี จำเป็นต้องนำไปปฏิบัติพัฒนาในสถานศึกษาให้เกิดคุณภาพของการศึกษาอย่างรอบด้าน

การสังเคราะห์สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา

ตาราง 1 แสดงการสังเคราะห์สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา

สมรรถนะของ ผู้บริหารสถานศึกษา	อัฉรา พยัคฆเกษม (2559)	พงศศิริ เกื้อวราทกุล (2559)	ปาริฉัตร ขอชิต (2559)	ดาราทพร เซยเถื่อน (2560)	หทัยพัชร ทองเดช (2560)	ฉวีวรรณ ฉัตรวิไล (2560)	กนกอร จุลินทร (2560)	หนูกัญช ปาโส (2562)	อาราพัดี หัตถนิ (2562)	ภาคิรา มาทอง (2563)	ความถี่
1. การมุ่งผลสัมฤทธิ์	✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓	9
2. การทำงานเป็นทีม	✓	✓	✓	✓		✓	✓		✓	✓	8
3. การพัฒนาตนเอง	✓	✓	✓	✓		✓	✓		✓		7
4. การบริการที่ดี	✓	✓	✓	✓		✓	✓		✓	✓	8
5. การวิเคราะห์และ สังเคราะห์	✓	✓	✓	✓		✓					5
6. การมีวิสัยทัศน์	✓	✓	✓	✓		✓					5
7. การพัฒนาศักยภาพ บุคลากร	✓	✓	✓	✓		✓					5
8. การสื่อสารและ การจูงใจ	✓	✓	✓	✓		✓					5
9. ภาวะผู้นำการ เปลี่ยนแปลง		✓				✓					2
10. ด้านหลักและ กระบวนการบริหาร					✓						1
11. ด้านนโยบายและ การวางแผนการศึกษา					✓						1
12. ด้านการบริหาร ด้านวิชาการ					✓						1

ตาราง 1 (ต่อ)

สมรรถนะของ ผู้บริหาร สถานศึกษา	อัจฉรา พยัคฆ์เกษม (2559)	พงศศิริ เกื้อวราห์กุล (2559)	ปาริฉัตร ชอชิต (2559)	ดาราวพร เขยเถื่อน (2560)	หทัยพัชร ทองเดช (2560)	ฉวีวรรณ ฉัตรวิไล (2560)	กนกอร สุสินทร (2560)	หนูกัญชฎา ปาโล (2562)	อาราพัทธ์ หัตถนิ (2562)	รัตจิรา ผาทอง (2563)	ความถี่
13. ด้านการบริหาร ด้านธุรการ การเงิน พัสดุและอาคาร สถานที่					✓						1
14. ด้านการบริหาร งานบุคคล					✓						1
15. ด้านการบริหาร กิจการนักเรียน					✓						1
16. ด้านการประกัน คุณภาพการศึกษา					✓						1
17. ด้านการบริหาร จัดการเทคโนโลยี สารสนเทศ					✓			✓			2
18. ด้านการบริหาร การประชาสัมพันธ์ และความสัมพันธ์ ชุมชน					✓						1
19. ด้านคุณธรรมและ จริยธรรมสำหรับ ผู้บริหารสถานศึกษา					✓						1
20. ด้านการมีมนุษย- สัมพันธ์								✓			1

ตาราง 1 (ต่อ)

สมรรถนะของ ผู้บริหาร สถานศึกษา	อัจฉรา พยัคฆ์เกษม (2559)	พงษ์ศิริ เกื้อวราห์กุล (2559)	ปาริฉัตร ชอชิต (2559)	ดารารพร เชยเถื่อน (2560)	หทัยพัชร ทองเดช (2560)	ฉวีวรรณ ฉัตรวิไล (2560)	กนกอร จุลินทร (2560)	หนูกัณฑ์ ปาโล (2562)	อาราพัทธ์ หัตถนิ (2562)	ภัคจิรา ผาทอง (2563)	ความถี่
21. ด้านการบริหาร การเปลี่ยนแปลง								✓			1
22. ด้านการบริหาร เชิงกลยุทธ์								✓			1
23. ด้านการมีภาวะ ผู้นำ								✓			1
24. ด้านการส่งเสริม ความเชี่ยวชาญใน งานอาชีพ										✓	1
25. ด้านการยึดมั่นใน ความถูกต้องชอบ ธรรมและจริยธรรม										✓	1

จากการสังเคราะห์สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา ตามตาราง 1 ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดของนักวิชาการทางด้านการศึกษา ซึ่งมีสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ตรงกันประกอบด้วย นักวิชาการทางด้านการศึกษา ดังนี้ อัจฉรา พยัคฆ์เกษม (2559), พงษ์ศิริ เกื้อวราห์กุล (2559), ปาริฉัตร ชอชิต (2559), ดารารพร เชยเถื่อน (2560), หทัยพัชร ทองเดช (2560), ฉวีวรรณ ฉัตรวิไล (2560), กนกอร จุลินทร (2560), หนูกัณฑ์ ปาโล (2562), อาราพัทธ์ หัตถนิ (2562) และภัคจิรา ผาทอง (2563) โดยใช้เกณฑ์ในการสังเคราะห์ที่มีความถี่ตั้งแต่ระดับ 5 ขึ้นไป จะได้สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย 8 ทักษะ ดังนี้

1. การมุ่งผลสัมฤทธิ์
2. การทำงานเป็นทีม

3. การพัฒนาตนเอง
4. การบริการที่ดี
5. การวิเคราะห์และสังเคราะห์
6. การมีวิสัยทัศน์
7. การพัฒนาศักยภาพบุคลากร
8. การสื่อสารและการจูงใจ

สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ได้จากการสังเคราะห์แนวคิดและงานวิจัยของนักการศึกษาและนักวิชาการต่าง ๆ ซึ่งประกอบด้วย การวิเคราะห์และสังเคราะห์ การมีวิสัยทัศน์ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การสื่อสารและการจูงใจ การทำงานเป็นทีม การพัฒนาตนเอง การพัฒนาศักยภาพของบุคคล และการบริการที่ดี โดยมีรายละเอียดของแต่ละสมรรถนะเพื่อนำไปสู่การกำหนดนิยามเชิงปฏิบัติการและตัวบ่งชี้แต่ละสมรรถนะ ดังต่อไปนี้

1. การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (achievement motivation)

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (2549, หน้า 41) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ หมายถึง ความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานในหน้าที่ให้มีคุณภาพถูกต้อง ครบถ้วน สมบูรณ์ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และมีการพัฒนาผลงานให้มีคุณภาพอย่างต่อเนื่อง

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2553, หน้า 6-10) สมรรถนะด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ (achievement motivation) ความมุ่งมั่นจะปฏิบัติราชการให้ดีหรือให้เกินมาตรฐานที่มีอยู่ โดยมาตรฐานนี้อาจเป็นผลการปฏิบัติงานที่ผ่านมาของตนเองหรือเกณฑ์วัดผลสัมฤทธิ์ที่ส่วนราชการกำหนดขึ้น อีกทั้งยังหมายรวมถึงการสร้างสรรคพัฒนาผลงานหรือกระบวนการปฏิบัติงานตามเป้าหมายที่ยากและท้าทายชนิดที่อาจไม่เคยมีผู้ใดสามารถกระทำได้มาก่อน

อัจฉรา พยัคฆ์เกษม (2560, หน้า 104) กล่าวว่า การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ คือ การมุ่งมั่นสร้างสรรค์ ปฏิบัติหน้าที่ให้ได้ผลงานที่มีคุณภาพ ถูกต้อง และสมบูรณ์พร้อมติดตามประเมินพัฒนาการ ปฏิบัติหน้าที่ให้ได้มาตรฐานที่องค์กร หน่วยงานได้วางไว้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

ฉวีวรรณ ฉัตรวิไล (2560, หน้า 43) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ หมายถึง ความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานในหน้าที่ให้ดีมีคุณภาพ ถูกต้อง ครบถ้วนสมบูรณ์มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ นำนวัตกรรมทางเลือกใหม่มาใช้ และมีการพัฒนาผลงานให้มีคุณภาพอย่างต่อเนื่อง โดยมีการวัดผลการปฏิบัติงานด้วยตัวชี้วัดอย่างเป็นรูปธรรมเพื่อให้บรรลุจุดประสงค์ที่ตั้งไว้

ดารารพร เชยเถื่อน (2560, หน้า 30) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติหน้าที่ ให้มีคุณภาพ ถูกต้อง ครบถ้วน สมบูรณ์ มุ่งหวังผลสำเร็จของงานเป็นหลัก โดยมีการกำหนดเป้าหมาย วัตถุประสงค์อย่างชัดเจน มีการจัดการทรัพยากรที่มีให้เกิดประโยชน์สูงสุด มีการพัฒนาผลงานให้มีคุณภาพอย่างต่อเนื่อง มีการแก้ปัญหาและมีความรับผิดชอบในการบริหารงานให้ได้ผลสำเร็จตามแผนงานที่วางไว้อย่างเป็นระบบ

Harackiewicz, et al. (1997, pp. 1284–1295) ได้ให้ความหมายของการมุ่งผลสัมฤทธิ์ไว้ว่า การมุ่งผลสัมฤทธิ์หมายถึง แรงจูงใจหรือแรงบันดาลใจในการขับเคลื่อนขั้นพื้นฐานสำหรับการกระทำของบุคคลซึ่งจะแสดงออกมาทางพฤติกรรมของบุคคลที่มีทั้งความปรารถนาและความทะเยอทะยานในชีวิตเพื่อจะทำงานประสบความสำเร็จตามความปรารถนาสักวันหนึ่งเป้าหมายความสำเร็จสามารถมีผลกระทบใน การปฏิบัติงานของบุคคลตามภารกิจ และเป็นตัวแทนที่ปรารถนาที่จะแสดงออกมาทางความสามารถ

Butler (1999, pp. 146–163) กล่าวว่า ได้ให้ความหมายของการมุ่งผลสัมฤทธิ์ว่าการมุ่งผลสัมฤทธิ์ (achievement motivation) หมายถึง ความสัมพันธ์ของความสำเร็จเกี่ยวกับทัศนคติและพฤติกรรมความสัมพันธ์ความสำเร็จ ประกอบด้วยผู้เกี่ยวข้องกับงานและตนเอง ผู้เกี่ยวข้องกับภาระงานเป็นแรงกระตุ้นกำหนดในเป้าหมายส่วนใหญ่ที่ได้มาจากทักษะในการทำงานและเข้าใจถึงเป้าหมายส่วนใหญ่ของผู้ที่เกี่ยวข้องกับตนเองซึ่งแสดงออกมาทางความสามารถหรือศักยภาพสูงสุด

ภักดีจิรา ผาทอง (2563, หน้า 24) กล่าวว่า การมุ่งผลสัมฤทธิ์ หมายถึง การดำเนินงานที่ให้ความสำคัญต่อผลสัมฤทธิ์ที่จะเกิดขึ้นโดยมีการตั้งเป้าหมาย วางแผน และกำหนดตัวชี้วัด ซึ่งอาจใช้ผลสัมฤทธิ์เดิมหรือผลสัมฤทธิ์ที่คาดหวัง มากำหนดเป็นมาตรฐาน และตัวชี้วัดการดำเนินงาน มีการประเมินการดำเนินงานเป็นระยะ เพื่อแก้ไข ปรับปรุง พัฒนา มีความริเริ่มสร้างสรรค์ ให้การดำเนินงาน มีประสิทธิภาพ และเกิดผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

สรุปได้ว่า การมุ่งผลสัมฤทธิ์ หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติหน้าที่ ให้มีคุณภาพ ถูกต้อง ครบถ้วน สมบูรณ์ มุ่งหวังผลสำเร็จของงานเป็นหลัก มีแรงบันดาลใจในการปฏิบัติหน้าที่ให้มีคุณภาพ โดยมีกระบวนการวางแผนทุกขั้นตอนกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จของงาน มีการนำสื่อและนวัตกรรมมาปรับใช้ มีการติดตามการทำงานและมีการประเมินการดำเนินงานเป็นระยะ มีความริเริ่มสร้างสรรค์อีกทั้งมีการแก้ไขและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง จนบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

2. การทำงานเป็นทีม (teamwork)

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (2549, หน้า 41) การทำงานเป็นทีม หมายถึง การให้ความร่วมมือ ช่วยเหลือสนับสนุนเสริมแรงให้กำลังใจแก่ เพื่อนร่วมงานการปรับตัวเข้ากับบุคคลอื่นหรือแสดงบทบาทผู้นำผู้ตามได้อย่างเหมาะสม

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2553, หน้า 7) กล่าวว่า สมรรถนะด้านการทำงานเป็นทีม (teamwork) ความตั้งใจที่จะทำงานร่วมกับผู้อื่นเป็นส่วนหนึ่งในทีมหน่วยงานหรือส่วนราชการโดยผู้ปฏิบัติมีฐานะเป็นสมาชิก ไม่จำเป็นต้องฐานะหัวหน้าทีมรวมทั้งความสามารถในการสร้างและรักษาสัมพันธภาพกับสมาชิกในทีม

อัจฉรา พยัคฆ์เกษม (2560, หน้า 106) กล่าวว่า การทำงานเป็นทีม หมายถึง การที่บุคคลหลายคนทำงานร่วมกันโดยมีความพึงพอใจในการทำงานนั้น มีการปฏิสัมพันธ์กันร่วมคิดร่วมสร้างสรรค์ ให้เกิดงานที่ดีที่สุด ตามเป้าหมายขององค์ที่วางไว้

ดารารพร เชยเถื่อน (2560, หน้า 35) การทำงานเป็นทีม หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีความสามารถในการทำงานร่วมกัน ร่วมมือกันปฏิบัติงานตามบทบาทและหน้าที่โดยมีวัตถุประสงค์เดียวกัน แสดงบทบาทผู้นำผู้ตาม มีขั้นตอนในการทำงาน มีการประสานงานกันในทีม โดยสมาชิกมีความสุข และมีความพอใจในการทำงาน

ฉวีวรรณ ฉัตรวิไล (2560, หน้า 50) กล่าวว่า การทำงานเป็นทีม หมายถึง ความสามารถในการปฏิบัติงานเป็นทีม การให้ความร่วมมือช่วยเหลือ สนับสนุนเพื่อนร่วมงาน แสดงบทบาทผู้นำหรือผู้ตามได้อย่างเหมาะสม การปรับตัวเข้ากับสถานการณ์และกลุ่มคนที่หลากหลาย การเสริมแรงให้กำลังใจ สนับสนุนเพื่อนร่วมงานในการปฏิบัติงานให้เสร็จสมบูรณ์ตามที่ได้ตั้งเป้าหมายไว้ร่วมกัน

ภัคจิรา ผาทอง (2563, หน้า 26-27) กล่าวว่า การทำงานเป็นทีม หมายถึง ใช้หลักการมีส่วนร่วมในการทำงานเป็นทีม สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ด้วยความตั้งใจและใส่ใจในการทำงาน ช่วยเหลือผู้อื่นในทีมอย่างเต็มความสามารถ เมื่อในทีมเกิดปัญหาในการทำงาน ส่งเสริมสนับสนุนปัจจัยด้านต่าง ๆ แก่ผู้ปฏิบัติงาน และให้โอกาสในการนำความรู้ที่มีมาใช้ในการทำงานของตน พร้อมทั้งจะทำงานร่วมกับผู้อื่นในทีมได้ ไม่ว่าจะอยู่ในฐานะใดของทีม ให้ความช่วยเหลือสนับสนุนและร่วมมือกับสมาชิกในทีมในการทำงานอย่างสม่ำเสมอ ยกย่อง ชมเชย ให้รางวัล และให้เกียรติสมาชิกในทีมเสมอ รับฟังความคิดเห็นของผู้บังคับบัญชาหรือผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยความเต็มใจ

Lenhardt (2004, p. 184) ได้กล่าวถึง การทำงานเป็นทีม ว่าเป็นกระบวนการในการปฏิบัติงานร่วมกัน มีการติดต่อภายในระหว่างสมาชิกในทีมงานเป็นที่ยอมรับซึ่งกันและกัน มีการพึ่งพาอาศัยภายใต้สัมพันธภาพที่ดีของสมาชิกแต่ละคนในทีม เพื่อเสริมสร้างที่จะให้ทีมมีความแข็งแกร่งสามารถที่จะบูรณาการตามความต้องการของกลุ่มให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

Parker (2003, p.16) ให้ความหมายการทำงานเป็นทีมไว้ว่า การทำงานเป็นทีม หมายถึง ทีมเป็นกลุ่มบุคคลที่มีความสัมพันธ์และต้องพึ่งพากันเพื่อปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายหรือปฏิบัติงานให้เสร็จสมบูรณ์ตามที่ได้ตั้งเป้าหมายไว้ร่วมกัน และมีวิธีการทำงานร่วมกันจนสำเร็จตามจุดประสงค์

สรุปได้ว่า การทำงานเป็นทีม หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีหลักการบริหารแบบมีส่วนร่วมสามารถปฏิบัติงานร่วมกับผู้อื่นด้วยความมุ่งมั่นและตั้งใจ เปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานแสดงความคิดเห็นในการทำงาน มีการให้กำลังใจ สนับสนุนและให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกัน เกิดความสัมพันธ์ที่มีการพึ่งพาอาศัยกันในการทำงาน มีการติดต่อประสานงานกันในทีม การปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง และกลุ่มคนที่หลากหลาย ตลอดจนสมาชิกมีความสุข และมีความเต็มใจในการทำงาน ให้เสร็จสมบูรณ์ตามที่ได้ตั้งเป้าหมายไว้ร่วมกัน

3. การพัฒนาตนเอง (self-development)

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (2549, หน้า 41) การพัฒนาตนเอง หมายถึง การศึกษา ค้นคว้า หาความรู้ องค์กรความรู้และเทคโนโลยีใหม่ ๆ ในวงวิชาการและวิชาชีพเพื่อพัฒนาตนเองและพัฒนางาน

อัจฉรา พยัคฆ์เกษม (2560, หน้า 106) กล่าวว่า การพัฒนาตนเอง หมายถึง การเปลี่ยนแปลงตนเอง โดยการสำรวจ ตรวจสอบจุดบกพร่อง พร้อมทั้งพัฒนาหาความรู้ในด้านต่าง ๆ เพื่อให้ตนเองเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีขึ้น และเป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์แบบ

ดารافر เชยเถื่อน (2560, หน้า 33) การพัฒนาตนเอง หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีการปรับปรุงตนเองให้มีศักยภาพ เพิ่มพูนความรู้ ทักษะความชำนาญ ประสพการณ์ในการปฏิบัติงาน การศึกษา ค้นคว้าหาความรู้ และมีความสามารถในการปฏิบัติงานที่ตนรับผิดชอบอย่างมีประสิทธิภาพ มีความสามารถในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับเพื่อนร่วมงาน การวิเคราะห์และสังเคราะห์องค์ความรู้เพื่อนำไปใช้พัฒนางาน

ฉวีวรรณ ฉัตรวิไล (2560, หน้า 47-48) กล่าวว่า การพัฒนาตนเอง หมายถึง การค้นคว้าหาความรู้ปรับปรุงเปลี่ยนแปลงตนเองให้ดีขึ้น ติดตามองค์ความรู้และเทคโนโลยี

ใหม่ ๆ ในวงวิชาการและวิชาชีพ มีการรวบรวมและประมวลความรู้ในการพัฒนาองค์กรและวิชาชีพการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นด้านวิชาการใหม่ เพื่อพัฒนาตนเอง พัฒนางานและสามารถดำเนินกิจกรรมตรงตามเป้าหมาย

สรุปได้ว่า การพัฒนาตนเอง หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีการศึกษาหาความรู้สิ่งใหม่ เพื่อพัฒนาตนเองให้มีทักษะความชำนาญ ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน การปรับตัวให้เท่าทันกับเทคโนโลยีสมัยใหม่ มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับเพื่อนร่วมงาน สร้างประสบการณ์ใหม่ให้กับตนเอง เพื่อพัฒนาตนเองให้เท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคม นำไปสู่การพัฒนาสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพตรงตามเป้าหมาย

4. การบริการที่ดี (service mind)

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (2549, หน้า 41) การบริการที่ดี หมายถึง ความตั้งใจในการปรับปรุงระบบบริการให้มีประสิทธิภาพ เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ

อัจฉรา พยัคฆ์เกษม (2560, หน้า 105) กล่าวว่า การบริการที่ดี หมายถึง กระบวนการปฏิบัติตนด้วยความเต็มใจ เพื่ออำนวยความสะดวกสบายแก่ผู้อยู่ภายในองค์กร และนอกองค์กรด้วยความเต็มใจ เพื่อสร้างความพึงพอใจให้เกิดขึ้นกับตนเองและองค์กร

ดาราทพร เชยเถื่อน (2560, หน้า 31) กล่าวว่า การบริการที่ดี หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีความตั้งใจที่จะอำนวยความสะดวก ช่วยเหลือแก้ปัญหา ตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ ทั้งภายในและภายนอกองค์กรด้วยความรวดเร็ว ถูกต้อง เกิดความพึงพอใจประทับใจ และมีการนำข้อมูลจากการศึกษาความต้องการของผู้รับบริการ มาปรับปรุงและพัฒนากระบวนการให้บริการแก่ผู้มาใช้บริการ

ฉวีวรรณ ฉัตรวิไล (2560, หน้า 46) กล่าวว่า การบริการที่ดี หมายถึง ความตั้งใจใช้ความสามารถ ความรู้ในงานทักษะด้านเทคโนโลยีและคุณลักษณะของบุคคลที่มีความอดทน ชอบช่วยเหลือผู้อื่นเพื่อนำมาปรับปรุงระบบบริการให้มีประสิทธิภาพ

ภัคจิรา ผาทอง (2563, หน้า 26-27) การบริการที่ดี หมายถึง ความสามารถในการสร้างระบบการให้บริการและการบริการอย่างมีประสิทธิภาพ ด้วยความมุ่งมั่นตั้งใจ เคารพ ยกย่อง อ่อนน้อมให้เกียรติผู้มาบริการแก่ผู้มารับบริการ ด้วยความรวดเร็วและมีคุณภาพ สร้างความประทับใจแก่ผู้มารับบริการ มีบุคลิกภาพดี การแต่งกายสะอาด มีความสุภาพ มีการใช้ภาษาเพื่อการสื่อสาร ควบคุมอารมณ์ มีความอดทนต่องานบริการ แม้ถูกตำหนิต่อว่าหรือเจอลูกค้าเอาแต่ใจ มีความเสียสละ อุทิศตนให้กับงานที่ทำ ทุ่มเททำงานด้วยหัวใจที่บริการอย่างเต็มที่และมีความตั้งใจในการปรับปรุงระบบบริการให้มีประสิทธิภาพ รวดเร็ว

เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ ได้แก่ ผู้เรียน ผู้ปกครอง ชุมชน ตลอดจนของหน่วยงานอื่น ๆ ที่มาขอรับบริการในโรงเรียนโดยให้คำแนะนำและการบริการที่เป็นประโยชน์แก่ผู้รับบริการ เพื่อตอบสนองความจำเป็นหรือความต้องการที่แท้จริงของผู้รับบริการอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้ผู้รับบริการพึงพอใจและนำไปใช้ประโยชน์ได้สูงสุด

สรุปได้ว่า การบริการที่ดี หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการสร้างระบบการให้บริการ มีบุคลิกภาพที่ดี การแต่งกายสะอาด มีความสุภาพในงานบริการ เพื่ออำนวยความสะดวกสบายแก่ผู้อยู่ภายในองค์กรและนอกองค์กรด้วยความเต็มใจ มีการใช้ภาษาเพื่อการสื่อสาร มีความอดทนต่องานบริการ มีกระบวนการในการให้ความช่วยเหลือหรืออำนวยความสะดวกในเรื่องต่าง ๆ แก่ผู้ได้บังคับบัญชาและผู้รับบริการ ได้แก่ ผู้ปกครอง นักเรียน ชุมชน ตลอดจนของหน่วยงานอื่น ๆ ที่มาขอรับบริการในโรงเรียนโดยให้คำแนะนำและการบริการที่เป็นประโยชน์แก่ผู้รับบริการ อย่างเท่าเทียมกัน เพื่อให้เกิดความพึงพอใจแก่ผู้รับบริการทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา อีกทั้งมีการติดตามผลการให้บริการเพื่อปรับปรุงพัฒนางานต่อไป

5. การวิเคราะห์และสังเคราะห์

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (2549, หน้า 42) การวิเคราะห์และสังเคราะห์ หมายถึง ความสามารถในการทำความเข้าใจสิ่งต่าง ๆ แล้วแยกประเด็นเป็นส่วนย่อยตามหลักการหรือกฎเกณฑ์ที่กำหนดและสามารถรวบรวมสิ่งต่าง ๆ จัดทำอย่างเป็นระบบเพื่อแก้ปัญหาหรือพัฒนางาน รวมทั้งสามารถวิเคราะห์องค์การหรืองานในภาพรวมและดำเนินการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ

ปานทิพย์ จังพานิช (2558, หน้า 46) กล่าวว่า การวิเคราะห์และสังเคราะห์ หมายถึง พฤติกรรมความสามารถในการทำความเข้าใจสิ่งต่าง ๆ แล้วแยกประเด็นเป็นส่วนย่อยตามหลักการหรือกฎเกณฑ์ที่กำหนด สามารถรวบรวมสิ่งต่าง ๆ จัดทำอย่างมีระบบเพื่อแก้ปัญหาหรือพัฒนางานรวมทั้งสามารถวิเคราะห์องค์การหรืองานในภาพรวมและดำเนินการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ มีการจัดทำนโยบาย วางแผน การบริหารสถานศึกษา จัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี และมีการรายงานผลการดำเนินงานประจำปีของสถานศึกษาแก่ต้นสังกัด

อัจฉรา พยัคฆ์เกษม (2560, หน้า 107) กล่าวว่า การวิเคราะห์ หมายถึง ความสามารถในการแยกแยะและจำแนกองค์ประกอบสิ่งต่าง ๆ ได้ว่าสัมพันธ์กันอย่างไร เพื่อหาคำตอบหรือแก้ไขปัญหาได้อย่างเป็นระบบ

ดารารพร เชยเถื่อน (2560, หน้า 37) กล่าวว่า การวิเคราะห์และสังเคราะห์ หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีความสามารถในการระดมการถ่ายทอดและแลกเปลี่ยน ข่าวสาร ความรู้ ความคิด ประสบการณ์ แนวนโยบายต่าง ๆ ความสามารถในการพูด เขียนโต้ตอบ ในโอกาสสถานการณ์ต่าง ๆ เพื่อเป็นการโน้มน้าวและจูงใจให้ผู้อื่นเห็นด้วย และยอมรับ เพื่อบรรลุจุดมุ่งหมายในการสื่อสารพฤติกรรมความสามารถในการทำความเข้าใจสิ่งต่าง ๆ พิจารณาความรู้ ข่าวสาร การวางแผนงานในความรับผิดชอบ การหาเหตุผลเพื่อสรุป ก่อนตัดสินใจ การแยกประเด็นเป็นส่วนย่อยตามหลักการหรือกฎเกณฑ์ที่กำหนด สามารถ รวบรวมสิ่งต่าง ๆ จัดทำอย่างเป็นระบบ เพื่อแก้ปัญหาหรือพัฒนางาน รวมทั้งสามารถ วิเคราะห์องค์การหรืองานในภาพรวม

ฉวีวรรณ ฉัตรวิไล (2560, หน้า 53) กล่าวว่า การวิเคราะห์และสังเคราะห์ หมายถึง ความสามารถในการทำความเข้าใจสิ่งต่าง ๆ ตามหลักการหรือกฎเกณฑ์ที่กำหนด สามารถรวบรวมสิ่งต่าง ๆ จัดทำอย่างเป็นระบบสามารถวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน ปัญหา ความต้องการของงานหรือของสถานศึกษาพัฒนางานและหาวิธีการแก้ไขปรับปรุงอย่าง ต่อเนื่อง มีการบริหารจัดการข้อมูลด้วยเทคโนโลยีที่เหมาะสม ช่วยในการตัดสินใจ

สรุปได้ว่า การวิเคราะห์และสังเคราะห์ หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีความสามารถในการระดมการถ่ายทอดและแลกเปลี่ยน ความรู้ ความคิด ประสบการณ์ แนวนโยบายต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการศึกษามาใช้เป็นข้อมูลในการวิเคราะห์ หรืองานใน ภาพรวมเพื่อรวบรวมข้อมูลมาใช้ในการตัดสินใจ เป็นแนวทางวางแผนงานในการดำเนิน กิจกรรมในสถานศึกษา นำไปสู่กระบวนการจัดทำแผนปฏิบัติงานประจำปี มีการนิเทศติดตาม รายงานผลการดำเนินงานของสถานศึกษา

6. การมีวิสัยทัศน์ (visioning)

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (2549, หน้า43) การมีวิสัยทัศน์ หมายถึง ความสามารถในการกำหนดวิสัยทัศน์ ทิศทางหรือแนวทางการพัฒนาองค์กรที่เป็นรูปธรรม เป็นที่ยอมรับและเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ การยอมรับ แนวคิด/วิธีการใหม่ ๆ เพื่อการพัฒนา

อัจฉรา พยัคฆ์เกษม (2560, หน้า 111) วิสัยทัศน์ หมายถึง การสร้างภาพอนาคต หรือการมองอนาคตซึ่งจะเป็นเป้าหมายในการเดินไปสู่อนาคต โดยวิธีการนำเอาระบบ การวางแผนมาใช้ หรือหมายถึง สิ่งที่ยากเห็นในอนาคต และเป็นสิ่งที่ดีกว่าเดิม วิสัยทัศน์จะ เกิดจากการรู้จักคิด โดยใช้ปัญญา และมุ่งมั่นให้เกิดขึ้นจริง

ดารารพร เชยเถื่อน (2560, หน้า 41) กล่าวว่า การมีวิสัยทัศน์ หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีความสามารถในการกำหนดทิศทางในการพัฒนาองค์การที่เป็นรูปธรรมในอนาคต ที่มีทิศทางที่ชัดเจนเป็นที่ยอมรับและเป็นไปได้ในการปฏิบัติ มีการยอมรับการเปลี่ยนแปลงเทคนิควิธีการเมื่อสถานการณ์แวดล้อมเปลี่ยนแปลงไปได้

ฉวีวรรณ ฉัตรวิไล (2560, หน้า 57) กล่าวว่า การมีวิสัยทัศน์ หมายถึง ความสามารถในการกำหนดทิศทางแนวทางการปฏิบัติงาน มีการใช้กระบวนการมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ มีความทันสมัยและสร้างสรรค์ของวิสัยทัศน์ พัฒนาองค์การที่เป็นรูปธรรมชัดเจน ยอมรับการปรับเปลี่ยนเมื่อสถานการณ์แวดล้อมเปลี่ยนแปลง สามารถมองเห็นวิธีการปฏิบัติที่จะนำสถานศึกษาให้บรรลุความต้องการตามเป้าหมาย สร้างแรงบันดาลใจและอำนวยความสะดวกให้กับบุคลากรในการปฏิบัติงานสนับสนุนการพัฒนาการใช้เทคโนโลยีการศึกษาตามนโยบายของรัฐบาล

สรุปได้ว่า การมีวิสัยทัศน์ หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีความสามารถในการกำหนดทิศทางแนวทางการปฏิบัติงาน พัฒนาสถานศึกษาให้เกิดผลสำเร็จเป็นรูปธรรม มีการใช้หลักการมีส่วนร่วมของบุคลากรในการกำหนดวิสัยทัศน์ มีความทันสมัยและมีความสร้างสรรค์อยู่บนพื้นฐานของความเป็นไปได้ ผู้บริหารยอมรับในการเปลี่ยนแปลงกับสถานการณ์ต่าง ๆ สามารถปรับตัวและมีเทคนิควิธีการเมื่อสถานการณ์แวดล้อมเปลี่ยนแปลงในการนำบุคลากรให้ปฏิบัติงานสนับสนุนนโยบายของรัฐบาลได้

7. การพัฒนาศักยภาพบุคลากร (personnel development)

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (2549, หน้า 42) การพัฒนาศักยภาพบุคลากร หมายถึง ความสามารถในการให้คำปรึกษาแนะนำและช่วยแก้ปัญหาให้แก่เพื่อนร่วมงานและผู้เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการพัฒนา บุคลากรปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างรวมทั้งส่งเสริมสนับสนุน และให้โอกาสผู้ร่วมงานได้พัฒนาในรูปแบบต่าง ๆ

อัจฉรา พยัคฆ์เกษม (2560, หน้า 110) การพัฒนาบุคลากร หมายถึง การเพิ่มประสิทธิภาพด้านทักษะ ความชำนาญในการทำงาน ตลอดจนปรับเปลี่ยนทัศนคติของบุคลากรทุกระดับให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน การเพิ่มประสิทธิภาพบุคลากรสามารถทำได้ด้วยวิธีการฝึกอบรม ปฐมนิเทศ ส่งไปดูงานต่างประเทศ ร่วมสัมมนาทั้งในและนอกสถานที่ ฯลฯ เพื่อบุคลากรนั้น ๆ จะสามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่และมุ่งไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์การ

ดารารพร เชยเถื่อน (2560, หน้า 40) การพัฒนาศักยภาพบุคลากร หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีพฤติกรรมความสามารถในการให้คำปรึกษา แนะนำเพื่อให้เกิดความรู้

ความเข้าใจ ช่วยแก้ปัญหาให้แก่เพื่อนร่วมงานและผู้เกี่ยวข้อง มีส่วนร่วมในการพัฒนาบุคลากร มีการปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี สนับสนุนและให้โอกาสผู้ร่วมงานได้มีการพัฒนางานในรูปแบบต่าง ๆ

ฉวีวรรณ ฉัตรวิไล (2560, หน้า 55-56) การพัฒนาศักยภาพบุคลากร หมายถึง ความตั้งใจที่จะส่งเสริม สนับสนุนและพัฒนาเพิ่มพูนสมรรถภาพของบุคลากรอย่างต่อเนื่อง การพัฒนาศักยภาพ สอนงาน ให้คำปรึกษา แนะนำและช่วยแก้ปัญหาให้กับเพื่อนร่วมงานและผู้เกี่ยวข้อง ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่าง ให้โอกาสผู้ร่วมงานได้พัฒนาในรูปแบบต่าง ๆ อำนวยความสะดวกในการสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้เรื่องเทคโนโลยีของบุคลากรในสถานศึกษา เพื่อตอบสนองต่อความเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อมและเป้าหมายขององค์การอย่างต่อเนื่อง

สรุปได้ว่า การพัฒนาศักยภาพบุคลากร หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีพฤติกรรมความสามารถในการให้คำปรึกษา แนะนำเพื่อให้เกิดความรู้ ความเข้าใจ สนับสนุนและพัฒนาศักยภาพการทำงานของบุคลากรในสถานศึกษาด้วยความตั้งใจ เป็นแบบอย่างให้ผู้ปฏิบัติงาน ให้โอกาสผู้ร่วมงานได้พัฒนาในรูปแบบต่าง ๆ ประสพการณ์ในรูปแบบที่หลากหลายตามความสนใจ เพื่อตอบสนองต่อความเปลี่ยนแปลงของสังคมและนำความรู้มาพัฒนาตนเองและพัฒนางานในสถานศึกษา

8. การสื่อสารและการจูงใจ (communication and motivation)

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (2549, หน้า 42) การสื่อสารและจูงใจ หมายถึง ความสามารถในการพูด เขียน สื่อสารโต้ตอบ ในโอกาสและสถานการณ์ต่าง ๆ ตลอดจนสามารถชักจูงโน้มน้าวให้ผู้อื่นเห็นด้วย ยอมรับคล้อยตามเพื่อบรรลุจุดมุ่งหมายของการสื่อสาร

อัจฉรา พยัคฆ์เกษม (2560, หน้า 109) กล่าวว่า การจูงใจ หมายถึง แรงผลักดันต่อบุคคลในการใช้ความรู้ความสามารถของตนเองในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายที่ต้องการ โดยความเต็มใจ

ฉวีวรรณ ฉัตรวิไล (2560, หน้า 54) กล่าวว่า การสื่อสารและการจูงใจ หมายถึง ความสามารถในการติดต่อสื่อสาร พูด เขียน สื่อสารโต้ตอบ สื่อสารผ่านสื่อเทคโนโลยี ในโอกาสและสถานการณ์ต่าง ๆ สามารถชักจูงโน้มน้าวให้ผู้อื่นเห็นด้วย ยอมรับคล้อยตาม แสดงความหมายของความต้องการที่จะให้เกิดความเข้าใจระหว่างกันและกัน มีการนำเสนอแนวคิด มีการให้กำลังใจและให้เกียรติผู้อื่น มีการสื่อสารเพื่อสร้างความเข้าใจระหว่างบุคคล

อัจฉรา พยัคฆ์เกษม (2560, หน้า 108) การสื่อสาร หมายถึง กระบวนการ แลกเปลี่ยนข่าวสารเกิดขึ้นโดยการถ่ายทอดสารจากบุคคลฝ่ายหนึ่งซึ่งทำหน้าที่ส่งสารผ่านสื่อ หรือช่องทางต่าง ๆ ไปยัง ผู้รับสารโดยมีวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่ง

ดาราทพร เชยเถื่อน (2560, หน้า 38) การสื่อสารและจูงใจ หมายถึง ผู้บริหาร สถานศึกษาที่มีความสามารถในกระบวนการถ่ายทอดและแลกเปลี่ยนข่าวสาร ความรู้ ความคิด ประสบการณ์ แนวนโยบายต่าง ๆ ความสามารถในการพูด เขียน โต้ตอบ ในโอกาส สถานการณ์ต่าง ๆ เพื่อเป็นการโน้มน้าวและจูงใจให้ผู้อื่นเห็นด้วยและยอมรับ เพื่อบรรลุ จุดหมายในการสื่อสาร

สรุปได้ว่า การสื่อสารและจูงใจ หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถใน ติดต่อบริการ พูด เขียนสื่อสารโต้ตอบ สื่อสารผ่านสื่อเทคโนโลยี ในโอกาสและสถานการณ์ ต่าง ๆ ไปยังผู้รับสารให้เกิดความรู้ ความเข้าใจและปฏิบัติไปในทิศทางเดียวกัน และมีกลวิธีการ พูดโน้มน้าวใจ สร้างแรงบันดาลใจให้กับเพื่อนร่วมงานคล้อยตามด้วยความเต็มใจ เพื่อเกิดการ ทำงานร่วมกันในองค์กร

โรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานการศึกษาขั้นพื้นฐาน

1. ความเป็นมาและสภาพปัจจุบันของโรงเรียนขนาดเล็ก

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2552, หน้า 5) ปัจจุบันมีโรงเรียน ในสังกัดจำนวน 29,871 แห่ง และเป็นโรงเรียนขนาดเล็กที่มีนักเรียนตั้งแต่ คนลงมาจำนวน 15,158 แห่ง (ข้อมูล ณ วันที่ 10 มิถุนายน 2562) คิดเป็นจำนวนถึงร้อยละ 50.74 ของจำนวน โรงเรียนทั้งหมด ซึ่งจำนวนโรงเรียนขนาดเล็กมีแนวโน้มสูงขึ้นทุกปี เนื่องจากอัตราการเกิดของ ประชากรลดลงความนิยมของผู้ปกครองที่ต้องการส่งบุตรหลานไปโรงเรียนในเมือง และการ ย้ายถิ่นตามการประกอบอาชีพของผู้ปกครอง การมีโรงเรียนขนาดเล็กจำนวนมาก ทำให้การ จัดการศึกษาไม่สามารถสะท้อนคุณภาพและประสิทธิภาพได้ การบริหารจัดการไม่คุ้มค่า โรงเรียนขนาดเล็กจึงกลายเป็นประเด็นที่สำคัญของระบบการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จึงได้กำหนดนโยบาย แนวทางมาตรการการ ดำเนินงาน และพัฒนาคุณภาพการศึกษา ตลอดจนรูปแบบการใช้ทรัพยากรร่วมกันเพื่อ ส่งเสริมประสิทธิภาพการบริหารจัดการ และคุณภาพการจัดการเรียนการสอนในโรงเรียน ขนาดเล็ก อันจะนำไปสู่การลดความเหลื่อมล้ำ และเพิ่มโอกาสให้นักเรียนได้รับการศึกษาที่มี คุณภาพต่อไป

2. ลักษณะของโรงเรียนขนาดเล็ก

จากข้อมูลแผนบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็ก พ.ศ. 2562–2565 ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2552, หน้า 5) จำแนกขนาดโรงเรียนตามจำนวนนักเรียน การกำหนดขนาดโรงเรียน โดยจำแนกตามจำนวนนักเรียนเป็นเกณฑ์ตามเกณฑ์การกำหนดขนาดโรงเรียนของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานที่กำหนดไว้เป็น 7 ขนาด ดังนี้

- ขนาดที่ 1 นักเรียน 1–200 คน
- ขนาดที่ 2 นักเรียน 121–200 คน
- ขนาดที่ 3 นักเรียน 201–300 คน
- ขนาดที่ 4 นักเรียน 301–499 คน
- ขนาดที่ 5 นักเรียน 500–1,499 คน
- ขนาดที่ 6 นักเรียน 1,500–2,499 คน
- ขนาดที่ 7 นักเรียน 2,500 คนขึ้นไป

โรงเรียนขนาดเล็ก คือ โรงเรียนที่มีขนาดนักเรียน 1–120 คน ซึ่งสามารถจำแนก ลักษณะของโรงเรียนขนาดเล็ก ออกได้เป็น 7 ขนาด คือ

1. โรงเรียนที่ปัจจุบันไม่มีนักเรียนแล้ว
2. โรงเรียนที่มีนักเรียน จำนวน 1–20 คน
3. โรงเรียนที่มีนักเรียน จำนวน 21–40 คน
4. โรงเรียนที่มีนักเรียน จำนวน 41–60 คน
5. โรงเรียนที่มีนักเรียน จำนวน 61–80 คน
6. โรงเรียนที่มีนักเรียน จำนวน 81–100 คน
7. โรงเรียนที่มีนักเรียน จำนวน 101–120 คน

ตาราง 2 แสดงจำนวนโรงเรียน ปีการศึกษา 2558–2562

ปีการศึกษา	จำนวนโรงเรียนทั้งหมด	จำนวนโรงเรียนขนาดเล็ก	ร้อยละ
2558	30,816	15,577	50.55
2559	30,717	15,705	51.13
2560	30,405	15,231	50.09
2561	30,112	15,089	50.11
2562	29,871	15,158	50.74

3. สภาพโรงเรียนขนาดเล็ก

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2552, หน้า 7-10) ดำเนินการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กไว้ดังนี้

3.1 สภาพแวดล้อมภายนอก พบว่า ปัจจัยด้านผู้รับบริการเป็นโอกาสต่อการพัฒนา คือ ผู้ปกครองพร้อมส่งบุตรหลานให้เรียนในโรงเรียนดีมีคุณภาพ การเข้าสู่ประชาคมอาเซียนส่งผลให้เกิดการเคลื่อนย้ายของประชากรวัยเรียนจากประเทศเพื่อนบ้านสู่โรงเรียนบริเวณชายขอบ หรือโรงเรียนที่ใช้แรงงานจากต่างชาติมาก ด้านอุปสรรค พบว่า ประชากรวัยเรียนที่เป็นสัญชาติไทยมีแนวโน้มลดลงทุกปี ผู้ปกครองนิยมส่งบุตรหลานไปเรียนในโรงเรียนที่มีชื่อเสียงและโรงเรียนเอกชนส่งผลให้โรงเรียนในชุมชนมีแนวโน้มปรับขนาดเป็นโรงเรียนขนาดเล็กเพิ่มขึ้น

3.2 ด้านการเมืองและนโยบาย พบว่า มีโอกาสต่อการพัฒนา คือ นโยบายการพัฒนาคุณภาพโรงเรียนขนาดเล็กมีความต่อเนื่อง กำหนดให้มีการควมรวมโรงเรียนมีแผนยุทธศาสตร์การบริหารจัดการที่ยึดหลักการมีส่วนร่วมและการกระจายอำนาจส่งเสริมและสนับสนุนให้นำเทคโนโลยีมาใช้ในการจัดการเรียนการสอนและการบริหารจัดการโรงเรียนส่งผลให้โรงเรียนขนาดเล็กส่วนใหญ่ได้พัฒนาอย่างต่อเนื่อง ด้านอุปสรรค พบว่า รูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนนิติบุคคลตามแนวทางการกระจายอำนาจเป็นรูปแบบเดียวกันทุกโรงเรียน ไม่สอดคล้องกับบริบทโรงเรียนขนาดเล็กนโยบายและแนวทาง นอกจากนี้ด้านการบริหารงานบุคคลของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (ก.ค.ศ.) ที่ส่วนใหญ่เหมือนกันทุกโรงเรียน ไม่เอื้อต่อการพัฒนาคุณภาพและประสิทธิภาพต่อการปฏิบัติงานและขวัญกำลังใจของบุคลากรในโรงเรียนขนาดเล็ก

3.3 ด้านการเงิน พบว่า รัฐบาลจัดสรรเงินให้โรงเรียนบริหารจัดการลักษณะเงินอุดหนุนส่งผลให้โรงเรียนขนาดเล็กสามารถวางแผนการใช้งบประมาณได้ แต่การจัดสรรงบประมาณเป็นรายหัวตามจำนวนนักเรียนส่งผลต่อโรงเรียนขนาดเล็กขาดแคลนงบประมาณสำหรับบริหารจัดการและพัฒนาคุณภาพโดยเฉพาะด้านเทคโนโลยีเพื่อการเรียนการสอนที่ต้องใช้ค่าสาธารณูปโภคเพิ่มขึ้น

3.4 ด้านเทคโนโลยี พบว่า ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีส่งผลให้โรงเรียนสามารถประยุกต์ใช้ เพื่อการเรียนการสอนและการบริหารจัดการได้ภายใต้ข้อจำกัดด้านกำลังคน ด้านอุปสรรค พบว่า เทคโนโลยีมีราคาสูงและปรับเปลี่ยนบ่อย ส่งผลให้โรงเรียนขนาดเล็กมีภาระค่าใช้จ่ายสูง

3.5 ด้านสังคม วัฒนธรรม และประชากร พบว่า ความเข้มแข็งของชุมชน ชุมชนมีส่วนร่วมและสนับสนุนการจัดการศึกษา ความหลากหลายทางวัฒนธรรม มีภูมิปัญญาท้องถิ่น ปราชญ์ชาวบ้านและแหล่งเรียนรู้ ส่งผลให้โรงเรียนขนาดเล็กสามารถระดมทรัพยากรและใช้แหล่งเรียนรู้ สนับสนุนการจัดการศึกษาที่สอดคล้องกับท้องถิ่น ด้านอุปสรรค พบว่า ชุมชนส่วนใหญ่รอบ ๆ โรงเรียนขนาดเล็กเป็นชุมชนเกษตร ผู้ปกครองส่วนใหญ่ประกอบอาชีพด้านเกษตร รับจ้าง ฐานะยากจน ส่งผลให้โรงเรียนต้องแสวงหาทรัพยากรเพิ่มเติม เพื่อสนับสนุนให้นักเรียนได้เรียนอย่างต่อเนื่องจนจบหลักสูตร

3.6 สภาพแวดล้อมภายใน พบว่า ด้านโครงสร้างของโรงเรียนมีความเข้มแข็ง เนื่องจากเป็นโรงเรียนนิติบุคคล ได้รับการกระจายอำนาจที่บริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม มีอำนาจในการตัดสินใจในการบริหารจัดการและสามารถกำหนดแผนการบริหารจัดการโรงเรียนทั้งด้านวิชาการ ด้านบุคคลด้านการเงิน และด้านบริหารทั่วไป แต่รูปแบบโรงเรียนนิติบุคคลของโรงเรียนขนาดเล็กเป็นจุดอ่อนเนื่องจากขาดแคลนบุคลากรที่ปฏิบัติงานตามโครงสร้างและกรอบงานไม่เพียงพอจึงไม่สามารถบริหารจัดการได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3.7 ด้านผลผลิตและการบริการ พบว่า โรงเรียนขนาดเล็กสามารถให้โอกาสแก่ประชากรวัยเรียนได้มีโอกาสได้รับการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างทั่วถึง เนื่องจากโรงเรียนตั้งอยู่ในทุกชุมชนของประเทศไทยทุกพื้นที่ ทุกสภาพภูมิศาสตร์ แต่มีประเด็นที่เป็นจุดอ่อน คือ ภาพรวมคุณภาพผู้เรียนด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 และชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 จากการประเมินของสถาบันทดสอบทางการศึกษาแห่งชาติ (สทศ.) พบว่า ภาพรวมต่ำกว่าค่าเฉลี่ยระดับสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานและระดับประเทศ ทุกกลุ่มสาระ เนื่องจากครูไม่ครบตามรายวิชาเอกครูส่วนใหญ่ขาดทักษะในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน ครูสอนไม่เต็มเวลา เต็มความสามารถเพราะครูมีภารกิจอื่นที่นอกเหนือจากการสอน หลักสูตรและแผนการจัดกิจกรรมการเรียนรู้อาจไม่สอดคล้องกับบริบทของโรงเรียน

3.8 ด้านบุคลากร พบว่า ผู้บริหารและครูโรงเรียนขนาดเล็กสามารถดูแลนักเรียนได้อย่างทั่วถึงรวมทั้งรู้จักครอบครัวนักเรียน เนื่องจากมีนักเรียนจำนวนน้อย อัตราส่วนครูต่อนักเรียนต่างประเด็นจุดอ่อน คือ การขาดแคลนครู ครูไม่ครบตามรายวิชาเอก ผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กส่วนใหญ่ยังไม่มี ความชำนาญในการบริหารจัดการ เนื่องจากส่วนใหญ่เป็นผู้บริหารบรรจุใหม่ ครูไม่สามารถจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่หลากหลายได้ ครูย้ายบ่อย ครูขาดขวัญและกำลังใจ เนื่องจากมีภาระงานที่นอกเหนือการสอนมาก และนักเรียนส่วนใหญ่ฐานะยากจน

3.9 ด้านงบประมาณ พบว่า โรงเรียนขนาดเล็กมีงบประมาณไม่เพียงพอต่อการพัฒนาคุณภาพ เนื่องจากได้รับจัดสรรงบประมาณเงินอุดหนุนเป็นรายหัว การบริหารจัดการส่วนใหญ่จ่ายเป็นค่าสาธารณูปโภค รวมถึงไม่สามารถระดมทรัพยากรจากภายนอกได้อย่างเพียงพอ เนื่องจากผู้ปกครองส่วนใหญ่ฐานะยากจนจึงเป็นจุดอ่อน

3.10 ด้านวัสดุอุปกรณ์ พบว่า โรงเรียนขนาดเล็กส่วนใหญ่มีวัสดุอุปกรณ์ไม่เพียงพอต่อการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ วัสดุอุปกรณ์ที่มีอยู่บางส่วนก็ชำรุดไม่สามารถหาทดแทนหรือซ่อมแซมให้อยู่ในสภาพดีได้ เนื่องจากงบประมาณเงินอุดหนุนที่ได้รับไม่เพียงพอ

3.11 ด้านการบริหารจัดการ พบว่า โรงเรียนขนาดเล็กส่วนใหญ่ไม่สามารถบริหารจัดการตามขอบข่ายงาน 4 งาน คือ งานวิชาการ งานบริหารงานบุคคล งานอาคารสถานที่ และงานบริหารทั่วไปได้ตามที่กำหนด เนื่องจากขาดแคลนบุคลากร รวมถึงการขาดแคลนข้อมูลพื้นฐาน โรงเรียนขนาดเล็กหลายโรงเรียนที่ไม่สามารถนำมาสำหรับการตัดสินใจได้ทันเวลา เนื่องจากไม่มีระบบฐานข้อมูลที่ต้องเพียงพอต่อการใช้งาน โดยเฉพาะข้อมูลด้านบุคลากร จึงเป็นจุดอ่อน ด้านจุดแข็ง พบว่า ชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาตามศักยภาพจึงเกิดนวัตกรรมการบริหารจัดการที่หลากหลายรูปแบบ

สรุปได้ว่า โรงเรียนขนาดเล็กมีสภาพแวดล้อมภายนอก เป็นปัจจัยเอื้อต่อการสร้างโอกาสต่อการเรียนรู้ที่มีคุณภาพของนักเรียน และสภาพแวดล้อมภายในเป็นจุดอ่อนต่อการบริหารจัดการเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาของนักเรียน สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จึงจัดทำแผนยุทธศาสตร์พัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก พ.ศ. 2562-2565 เพื่อให้สามารถบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กได้อย่างมีประสิทธิภาพ

4. ปัญหาของโรงเรียนขนาดเล็ก

จากสภาพแวดล้อมของการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กในข้างต้น เป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อการใช้ทรัพยากรที่ไม่คุ้มค่า การจัดสรรอัตรากำลังครู งบประมาณ และการยกระดับคุณภาพทางการศึกษา ทำให้โรงเรียนขนาดเล็กส่วนใหญ่ประสบปัญหา ดังนี้

4.1 ปัญหาด้านบุคลากร พบว่า ขาดแคลนครู จำนวนครูไม่ครบชั้น ครูไม่ครบตามรายวิชาเอก ครูส่วนใหญ่ขาดทักษะในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนในสภาพที่ครูไม่ครบชั้น ครูสอนไม่เต็มเวลาเต็มความสามารถ เพราะครูมีภารกิจอื่นที่นอกเหนือจากการสอนเป็นจำนวนมาก จึงส่งผลทำให้ประสิทธิภาพและคุณภาพของการจัดการศึกษาในโรงเรียนขนาดเล็กไม่เป็นไปตามเป้าหมาย

4.2 ปัญหาด้านการเรียนการสอน พบว่า หลักสูตรและแผนการจัดการเรียนรู้ไม่ค่อยสอดคล้องกับบริบทของโรงเรียน สื่อการเรียนการสอนและแหล่งเรียนรู้มีจำนวนจำกัด

ซึ่งสาเหตุมาจากได้รับงบประมาณน้อย สื่อเทคโนโลยีและการสื่อสารมีใช้อย่างจำกัดและที่มีอยู่ก็ไม่สามารถใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

4.3 ปัญหาด้านการบริหารจัดการ สภาพบริบทของการคมนาคมที่ผ่านมา นับว่าไม่ค่อยสะดวกมากนัก รัฐบาลจึงจำเป็นต้องจัดตั้งโรงเรียนให้ครอบคลุมทุกพื้นที่ของประชากรที่อาศัยอยู่ แต่ปัจจุบันความจำเป็นดังกล่าวได้ลดลง เนื่องจากการคมนาคมสะดวกขึ้น ประกอบกับประชากรมีแนวโน้มลดลงอย่างต่อเนื่อง จึงส่งผลทำให้ขนาดของโรงเรียนปรับเปลี่ยนเป็นโรงเรียนขนาดเล็กเพิ่มมากขึ้น ส่งผลให้อัตราส่วนครูต่อนักเรียน และนักเรียนต่อห้องเรียนต่ำกว่ามาตรฐาน ค่าใช้จ่ายต่อนักเรียน 1 คน สูงกว่าโรงเรียนขนาดอื่น นอกจากนี้โรงเรียนขนาดเล็กจำนวนหนึ่งอยู่ในพื้นที่ลักษณะพิเศษอยู่ในพื้นที่ห่างไกลความเจริญ อยู่บนภูเขาสูง บนเกาะ นักเรียนมีปัญหาในการเดินทาง นอกจากนี้ ผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กส่วนใหญ่ขาดทักษะในการบริหารจัดการโรงเรียน และปัญหาอีกประการหนึ่ง คือ การอพยพเคลื่อนย้ายของประชากรวัยเรียนที่ย้ายติดตามผู้ปกครองไปรับจ้างทำงานต่างถิ่น และอัตราการเกิดของประชากรที่ลดลง ทำให้มีจำนวนนักเรียนน้อยในแต่ละชั้น ส่งผลให้เกิดปัญหาอุปสรรคในการดำเนินงานของโรงเรียนเป็นอย่างยิ่ง

4.4 ปัญหาด้านการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา พบว่า โรงเรียนขนาดเล็กส่วนใหญ่อยู่ในชุมชนขนาดเล็ก ประชากรมีฐานะยากจน ทำให้ไม่มีศักยภาพในการระดมทรัพยากรเพื่อนำมาช่วยสนับสนุนการจัดการศึกษาให้กับโรงเรียน

สรุปได้ว่า ปัญหาของโรงเรียนขนาดเล็กมีสภาพปัญหาที่เกิดจากปัจจัยต่าง ๆ โดยปัจจัยเหล่านั้นทำให้เกิดปัญหาปัญหาด้านบุคลากรที่เกิดจากการขาดแคลนครูไม่ครบชั้น และภารกิจอื่น ๆ ที่นอกเหนือจากการสอน ปัญหาด้านการเรียนการสอนเกิดจากงบประมาณน้อยส่งผลให้มีข้อจำกัดในการจัดทำสื่อ จัดแหล่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา ปัญหาด้านการบริหารจัดการที่เกิดจากสภาพบริบทที่ตั้งแตกต่างกัน อัตราการเกิดลดลง การย้ายถิ่นที่อยู่อาศัยส่งผลให้โรงเรียนขนาดเล็กเพิ่มขึ้น และปัญหาด้านการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาที่เกิดจากการมีส่วนร่วมของชุมชนที่ขาดการสนับสนุนวัสดุ อุปกรณ์ในการจัดการศึกษามีอย่างจำกัด

5. การบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กในปัจจุบัน

การบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็ก สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้กำหนดนโยบาย แนวทางมาตรการการดำเนินงาน และพัฒนาคุณภาพการศึกษา ตลอดจนรูปแบบการใช้ทรัพยากรร่วมกัน ทั้งนี้ เพื่อให้เกิดผลการปฏิบัติงานในระดับพื้นที่อย่าง

จริงจัง ยึดหลักการกระจายอำนาจ การพิจารณาและการตัดสินใจอยู่ในระดับพื้นที่เป็นสำคัญ โดยดำเนินการตามความพร้อมอย่างค่อยเป็นค่อยไป ดังนี้

5.1 กำหนดรูปแบบบริหารโรงเรียนขนาดเล็ก เป็นการบริหารโรงเรียนที่มีจำนวนนักเรียนต่ำกว่า 120 คน และมีแนวโน้มว่า จำนวนนักเรียนในโรงเรียนขนาดเล็กนี้ จะลดจำนวนลงไปเรื่อย ๆ ด้วยเหตุนี้ การกระจายทรัพยากรอันจำกัดภายใต้เงื่อนไขภาวะเศรษฐกิจของประเทศให้กับโรงเรียนทุกโรงเรียนอย่างทั่วถึงย่อมเป็นไปได้ยาก ดังนั้น จึงได้กำหนดรูปแบบและวิธีการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็ก ดังนี้

5.1.1 โรงเรียนขนาดเล็กที่มีความเหมาะสมในการรวมโรงเรียน คือ โรงเรียนขนาดเล็กที่มีจำนวนนักเรียนลดลงเรื่อย ๆ เนื่องจากอัตราการเกิดลดลง หรืออัตราการเคลื่อนย้ายของประชาชนวัยเจริญพันธุ์ จากชนบทสู่ชุมชนเมืองหรือมีเด็กวัยเรียนแต่ผู้ปกครองในท้องถิ่นนิยมส่งบุตรหลานไปเรียนในโรงเรียนอื่น ๆ

5.1.2 โรงเรียนขนาดเล็กที่ไม่สามารถรวมโรงเรียนได้ คือ โรงเรียนขนาดเล็กที่ตั้งอยู่ในพื้นที่ห่างไกล ไม่มีหน่วยงานอื่นจัดบริการการศึกษาในพื้นที่ หรือเป็นโรงเรียนที่จัดตั้งขึ้น โดยมีวัตถุประสงค์เฉพาะ

5.2 การส่งเสริมการเรียนรวม

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้ส่งเสริมให้โรงเรียนขนาดเล็กจัดการเรียนการสอนแบบเรียนรวม โดยมีรูปแบบ ดังนี้ เรียนรวมทุกชั้น และเรียนรวมบางชั้น ซึ่งได้มีการสนับสนุนค่าพาหนะรับ-ส่งนักเรียน ดังนี้

5.2.1 จัดสรรให้กับนักเรียนทุกคนที่เดินทางมาเรียนรวมกับโรงเรียนหลัก

5.2.2 นักเรียนที่เข้าใหม่ในปีการศึกษาต่อ ๆ มาที่มีอายุเข้าเกณฑ์ระดับปฐมวัยและเข้าเกณฑ์การศึกษาภาคบังคับและมีชื่อในทะเบียนบ้านในเขตบริการของโรงเรียนมารวมให้ได้รับค่าพาหนะจนจบการศึกษาชั้นสูงสุดของโรงเรียนหลัก (การศึกษาภาคบังคับ)

5.2.3 กรณีนักเรียนมาเรียนรวมบางชั้น ตามแผนการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจัดสรรให้ตามที่เสนอขอ แต่ไม่เกิน 2 ปีการศึกษา

5.2.4 จัดสรรงบประมาณค่าพาหนะรับ-ส่งนักเรียนตามระยะทางจากโรงเรียนมารวมถึงโรงเรียนหลัก โดยระยะทางไม่เกิน 3 กิโลเมตร คนละ 10 บาท ต่อวัน ระยะทางมากกว่า 3-10 กิโลเมตร คนละ 15 บาทต่อวัน และระยะทางมากกว่า 10 กิโลเมตรขึ้นไป คนละ 20 บาทต่อวัน

สรุปได้ว่า การบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กในปัจจุบัน สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานได้มีแนวทางในการบริหารจัดการศึกษาสำหรับโรงเรียน

ขนาดเล็ก คือ 1) กำหนดรูปแบบบริหารโรงเรียนขนาดเล็ก เป็นการกำหนดวางแผนในการบริหารโรงเรียนที่มีจำนวนนักเรียนต่ำกว่า 120 คน โดยมีวิธีการการรวมโรงเรียนและแนวทางสำหรับไม่สามารถรวมโรงเรียนได้ 2) การส่งเสริมการเรียนรู้ โดยมีแนวทางการกำหนดจัดสรรให้กับนักเรียนทุกคนที่เดินทางมาเรียนรวมกับโรงเรียนหลัก นักเรียนมาเรียนรวมบางส่วน และจัดสรรงบประมาณค่าพาหนะรับ-ส่งนักเรียน

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

อัจฉรา พยัคฆ์เกษม (2560) ศึกษาเรื่อง แนวทางการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอคลองขลุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 2 การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาและนำเสนอแนวทางการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอคลองขลุง จังหวัดกำแพงเพชร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กำแพงเพชร เขต 2

ผลการวิจัยพบว่า สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวม พบว่า อยู่ในอันดับมาก อันดับสูงสุด ได้แก่ ด้านการมีวิสัยทัศน์และอันดับต่ำสุด ได้แก่ ด้านการทำงานเป็นทีม แนวทางการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา มี 8 ด้าน ดังนี้

1. ด้านมุ่งผลสัมฤทธิ์ หน่วยงานต้นสังกัดจัดศึกษาดูงานโรงเรียนที่มีผลการปฏิบัติงานเป็นเลิศ จัดทำคู่มือสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา ในการใช้ทฤษฎี เทคนิควิธีการทางด้านบริหารสถานศึกษาสู่สถานศึกษาต้นแบบ

2. ด้านการบริการที่ดี หน่วยงานต้นสังกัดจัดทำแบบสอบถามความพึงพอใจในการให้บริการให้สถานศึกษานำไปให้ผู้รับบริการประเมินความพึงพอใจ และสถานศึกษานำผลการสรุปแบบสอบถามมาพัฒนาปรับปรุงระบบการให้บริการ

3. ด้านการพัฒนาตนเอง หน่วยงานต้นสังกัด จัดอบรมสัมมนาพัฒนาความคิดในการวิเคราะห์ และสังเคราะห์สร้างเครือข่ายผู้บริหารสถานศึกษา จัดทำคู่มือผู้บริหารยุคใหม่กับการปรับตัวสู่โลกยุคดิจิทัลและเทคโนโลยี

4. ด้านการทำงานเป็นทีม หน่วยงานต้นสังกัดส่งเสริมให้ผู้บริหารสถานศึกษา ระดมความคิดเห็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อพัฒนาแก้ไขปัญหาาร่วมกัน กระจายอำนาจบริหาร 4 ฝ่าย คือฝ่ายบริหารงานวิชาการ ฝ่ายบริหารงานบุคคล ฝ่ายบริหารงานการเงิน และฝ่ายบริหารงานทั่วไป โดยสนับสนุนงบประมาณอย่างเพียงพอ

5. ด้านการวิเคราะห์และสังเคราะห์ หน่วยงานต้นสังกัดนิเทศ ติดตามการจัดการศึกษาของสถานศึกษา เพื่อให้ผู้บริหารตระหนักและตื่นตัวถึงการพัฒนาและแก้ไข

การบริหารสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง มอบนโยบายให้ผู้บริหารสถานศึกษานิเทศภายในชั้นเรียน
อย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง

6. ด้านการสื่อสารและจูงใจ มอบนโยบายให้ผู้บริหารสถานศึกษานานาเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารสถานศึกษา จัดอบรมเชิงปฏิบัติการฝึกทักษะการใช้เทคโนโลยีเพื่อการบริหารจัดการงานในสถานศึกษา

7. ด้านการพัฒนาศักยภาพบุคลากร หน่วยงานต้นสังกัดส่งเสริมให้ผู้บริหารสถานศึกษาวิเคราะห์บุคลากรเป็นรายบุคคล วางบุคลากรให้เหมาะสมกับงานตำแหน่ง เสริมแรงให้ผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยความเต็มใจ นิเทศการเรียนการสอนโดยใช้หลักกัลยาณมิตร

8. ด้านการมีวิสัยทัศน์ หน่วยงานต้นสังกัดส่งเสริมผู้บริหารสถานศึกษา วิเคราะห์สภาพแวดล้อมสถานศึกษาเพื่อกำหนดวิสัยทัศน์สอดคล้องกับเหตุการณ์ปัจจุบัน จัดประชุมผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง เพื่อสามารถจัดการเรียนการสอนตามความต้องการ

พงศศิริ เกื้อวราห์กุล (2559) ศึกษาเรื่อง สมรรถนะผู้บริหารกับคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) สมรรถนะผู้บริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ 2) คุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ และ 3) ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะผู้บริหารกับคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ

ผลการวิจัยพบว่า

1. สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากและเมื่อพิจารณาแต่ละด้านอยู่ในระดับมากที่สุด 3 ด้าน และอยู่ในระดับมาก 6 ด้าน เรียงค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร ด้านการทำงานเป็นทีม ด้านการพัฒนาตนเอง ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านการสื่อสารและการสร้างแรงจูงใจ ด้านการคิดวิเคราะห์และสังเคราะห์ ด้านการบริการที่ดี ด้านการมีวิสัยทัศน์ และด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

2. คุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย ดังนี้ คุณภาพเนื้อหา คุณภาพผู้เรียน คุณภาพกระบวนการ คุณภาพสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ และคุณภาพผลลัพธ์

3. สมรรถนะผู้บริหารกับคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร โดยภาพรวมพบว่า มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญ ทางสถิติที่ระดับ .01

ปาริฉัตร ช่อชิต (2559) ศึกษาเรื่อง สมรรถนะผู้บริหารกับประสิทธิผลของ สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 การวิจัยครั้งนี้มี วัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 2) ประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 และ 3) ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะผู้บริหารกับประสิทธิผลของ สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8

ผลการวิจัย พบว่า

1. สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 โดยภาพรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตมากไปหาน้อย ดังนี้ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การบริการที่ดี การพัฒนาตนเอง การพัฒนาศักยภาพบุคลากร การมีวิสัยทัศน์ การสื่อสารและจูงใจ การทำงานเป็นทีม และการวิเคราะห์และสังเคราะห์ ตามลำดับ

2. ประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 โดยภาพรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตมากไปหาน้อย ดังนี้ ความมีประสิทธิภาพและขั้นตอนการทำงานที่เชื่อถือได้ ความสัมพันธ์ของบุคลากรและ ทรัพยากร นวัตกรรมและการปรับตัวต่อสิ่งแวดล้อม ตามลำดับ

3. สมรรถนะผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 8 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ดารافر เชยเถื่อน (2560) ศึกษาเรื่อง สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อ ประสิทธิภาพของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 10 การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาระดับสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา 2) ศึกษาระดับ ประสิทธิภาพของโรงเรียน และ 3) วิเคราะห์สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาซึ่งเป็นปัจจัยที่ ส่งผลต่อประสิทธิภาพของโรงเรียน

ผลการวิจัยพบว่า

1. สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมากทั้งภาพรวมและรายด้าน ประกอบด้วย การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การบริการที่ดี การพัฒนาตนเอง การทำงานเป็นทีม

การวิเคราะห์และสังเคราะห์ การสื่อสารและการจูงใจ การพัฒนาศักยภาพบุคลากร และการมีวิสัยทัศน์

2. ประสิทธิภาพของโรงเรียนอยู่ในระดับมากทั้งภาพรวมและรายด้าน ประกอบด้วยนักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง การจัดสรรทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ การสร้างความพึงพอใจ ในการทำงานของครู และความสามารถในการปรับตัวต่อสภาพแวดล้อม

3. สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย การสื่อสารและการจูงใจ (X_6) การวิเคราะห์และสังเคราะห์ (X_5) การพัฒนาศักยภาพบุคลากร (X_7) การพัฒนาดตนเอง (X_3) และการมีวิสัยทัศน์ (X_8) เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อระดับประสิทธิผลของโรงเรียน (Y_{tot}) โดยสามารถร่วมกันทำนายได้ร้อยละ 52.70 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 สมการวิเคราะห์การถดถอย คือ $Y_{tot} = 1.20 + 0.22 (X_6) + 0.15 (X_5) + 0.13 (X_7) + 0.13 (X_3) + 0.10 (X_8)$

หทัยพัชร ทองเดช (2560) ศึกษาเรื่อง การศึกษาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนใน สหวิทยาเขตบูรพาสระบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 การศึกษาครั้งนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาและเปรียบเทียบสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสหวิทยาเขตบูรพาสระบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4

ผลการวิจัยพบว่า

1. การศึกษาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสหวิทยาเขตบูรพาสระบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก

2. การเปรียบเทียบสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสหวิทยาเขตบูรพา สระบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 จำแนกตามเพศ โดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ยกเว้น ด้านนโยบายและการวางแผนการศึกษา และด้านการบริหารจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

3. การเปรียบเทียบสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสหวิทยาเขตบูรพา สระบุรี

ฉวีวรรณ นัตรวิไล (2560) ศึกษาเรื่อง สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาส่งผลต่อการดำเนินการตามมาตรฐานเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเพื่อการศึกษาในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 จังหวัดฉะเชิงเทรา การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) ระดับสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา 2) ระดับการดำเนินการตามมาตรฐานเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเพื่อการศึกษา 3) ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษากับการดำเนินการตามมาตรฐานเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อ

การศึกษา 4) สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการดำเนินการตามมาตรฐานเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเพื่อการศึกษาในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 จังหวัด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4

ผลการวิจัยพบว่า

1. สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 จังหวัดฉะเชิงเทรา มีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ การมีวิสัยทัศน์ การพัฒนาศักยภาพบุคคล ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การวิเคราะห์และสังเคราะห์ การบริการที่ดี การสื่อสารจูงใจ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การทำงานเป็นทีม ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ การพัฒนาตนเอง

2. การดำเนินการตามมาตรฐานเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเพื่อการศึกษาในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 จังหวัดฉะเชิงเทรา มีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ กระบวนการเรียนรู้ การเรียนการสอน การบริหารจัดการภายในสถานศึกษา ความร่วมมือภาคีรัฐ เอกชน และชุมชน โครงสร้างพื้นฐาน ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ทรัพยากรการเรียนรู้

3. สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์ทางบวกกับการดำเนินการตามมาตรฐานเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเพื่อการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 จังหวัดฉะเชิงเทรา ในระดับมาก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

4. สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการดำเนินการตามมาตรฐานเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเพื่อการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 จังหวัดฉะเชิงเทรา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ได้แก่ การมีวิสัยทัศน์ การวิเคราะห์และสังเคราะห์ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การพัฒนาตนเอง และการทำงานเป็นทีม ส่วนการบริการที่ดี การสื่อสารและการจูงใจ การพัฒนาศักยภาพบุคคล และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ส่งผลต่อการดำเนินการตามมาตรฐานเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเพื่อการศึกษาอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ โดยสร้างเป็นสมการพยากรณ์ได้ดังนี้

สมการถดถอยพหุคูณในรูปแบบคะแนนมาตรฐาน

$$Z'y = .185_{x1} - .251_{x3} - .269_{x4} + .319_{x5} + .882_{x8}$$

กนกอร จุลินทร (2560) ศึกษาเรื่อง สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอเขาฉิมชุก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 การวิจัยในครั้งนี้

วัตถุประสงค์เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอเขาคิชฌกูฏ
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2

ผลการวิจัยพบว่า

1. สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา ในอำเภอเขาคิชฌกูฏ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 ตามความคิดเห็นของคณะครูและบุคลากรทางการศึกษาโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก

2. ผลการเปรียบเทียบสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา ในอำเภอเขาคิชฌกูฏ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 จำแนกตามวุฒิการศึกษาและประสบการณ์การทำงาน โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ส่วนจำแนกตามขนาดโรงเรียน โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ยกเว้น ด้านการพัฒนาตนเอง แตกต่างกันอย่าง มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

หนูกัณฑ์ ปาโส (2562) ศึกษาเรื่อง สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลกระทบต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนเอกชนในจังหวัดร้อยเอ็ด การวิจัยครั้งนี้ มีความมุ่งหมาย 1) เพื่อศึกษาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา 2) เพื่อศึกษาองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา และ 3) เพื่อสร้างสมการพยากรณ์การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาโรงเรียนเอกชนในจังหวัดร้อยเอ็ด

ผลการวิจัยพบว่า

1. สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนเอกชนในจังหวัดร้อยเอ็ด โดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก

2. การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา โรงเรียนเอกชนในจังหวัดร้อยเอ็ด โดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก

3. สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ (X6) สามารถพยากรณ์การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาในโรงเรียนเอกชนในจังหวัดร้อยเอ็ด และ สมรรถนะด้านการบริหารเชิงกลยุทธ์ (X4) สามารถร่วมกันอธิบายความแปรปรวนของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาในโรงเรียนเอกชน จังหวัดร้อยเอ็ด ได้ร้อยละ 69.2 และเขียนเป็นสมการพยากรณ์ได้ ดังนี้

สมการพยากรณ์การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาโรงเรียนเอกชนจังหวัดร้อยเอ็ด ในรูปคะแนนดิบ $Y' = 1.291 + .557x_6 + .141x_4$

สมการพยากรณ์การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาโรงเรียนเอกชนจังหวัดร้อยเอ็ด ในรูปคะแนนมาตรฐาน $Z'_y = .680z_{x_6} + .168z_{x_4}$

อาราพัต หัตถนิ (2562) ศึกษาเรื่อง สมรรถนะหลักของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 3 การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบสมรรถนะหลักของผู้บริหาร โรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 3

ผลการวิจัยสรุปได้ ดังนี้

1. ครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 3 มีความคิดเห็นต่อสมรรถนะหลักของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการบริการที่ดี รองลงมา ได้แก่ ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านการพัฒนาตนเอง และด้านการทำงานเป็นทีมตามลำดับ

2. ครูที่มีตำแหน่งหน้าที่ต่างกัน มีความคิดเห็นต่อสมรรถนะหลักของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 3 ในรายด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ส่วนครูที่มีวุฒิการศึกษาต่างกันและครูที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกัน มีความคิดเห็นต่อสมรรถนะหลักของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 3 ไม่ต่างกัน

ภคจิรา พาทอง (2563) ศึกษาเรื่อง สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแพร่ เขต 2 การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแพร่ เขต 2 2) เพื่อเปรียบเทียบสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแพร่ เขต 2

ผลการวิจัย พบว่า

1. สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแพร่ เขต 2 ในภาพรวม พบว่า ทุกด้านมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม อยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมา คือ ด้านการทำงานเป็นทีม อยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมา คือ ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ อยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมา คือ ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ อยู่ในระดับมาก รองลงมา คือ ด้านการบริการที่ดี อยู่ในระดับมาก

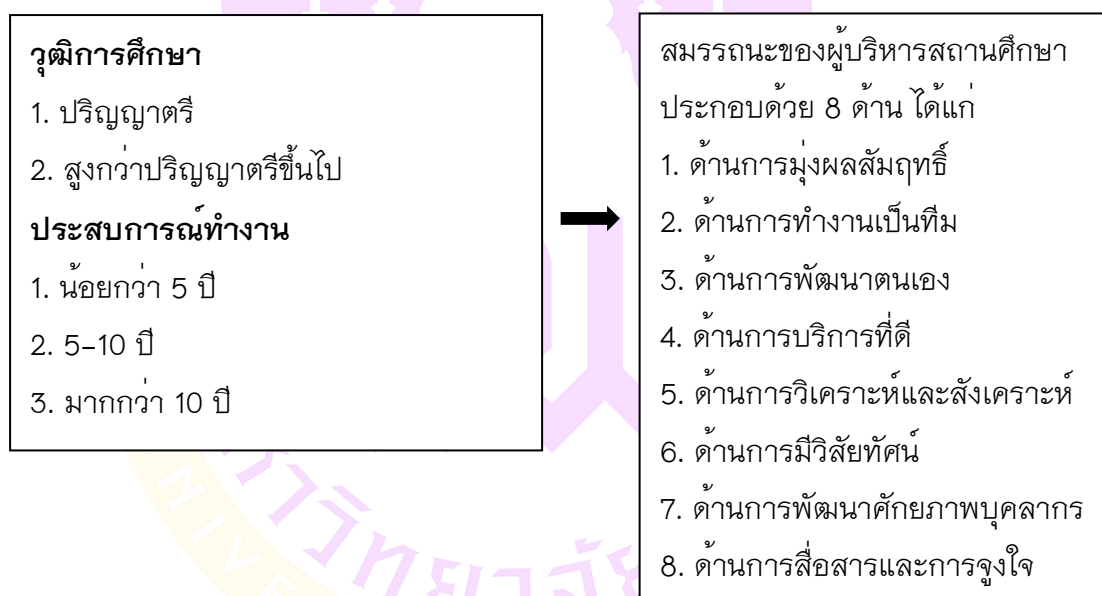
2. จากผลการเปรียบเทียบสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแพร่ เขต 2 จำแนกตามระดับการศึกษาในภาพรวม พบว่า ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านการบริการที่ดี ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ ด้านการยึดมั่นใน

ความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม และด้านการงานเป็นทีม ในภาพรวมไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

3. จากผลการเปรียบเทียบสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาแพร่ เขต 2 จำแนกตามประสบการณ์การทำงานในภาพรวม พบว่า มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการงานเป็นทีม มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

สรุปกรอบแนวคิด

ในการวิจัยในครั้งนี้ผู้วิจัยได้ศึกษา เรื่อง สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียน ขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเชียงราย เขต 4 ซึ่งมีการสรุปกรอบแนวคิดไว้ดังนี้



ภาพ 2 แสดงกรอบแนวคิดการวิจัย

บทที่ 3

วิธีการดำเนินการวิจัย

จากการศึกษาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 4 ผู้วิจัยได้เรียงลำดับขั้นตอนในการดำเนินการวิจัย ดังหัวข้อต่อไปนี้

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

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ครูที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 4 จำนวน 74 โรงเรียน จำนวนครู 320 คน
2. กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ครูที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 4 จำนวน 74 โรงเรียน จำนวน 175 คน ได้มาจากการสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบง่าย (Simple Random Sampling) โดยใช้ตารางสำเร็จรูปของ Krejcie and Morgan (บุญชม ศรีสะอาด, 2554 หน้า 43)

เครื่องมือที่ใช้ในวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 4 จำนวน 1 ชุด โดยแบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามและมีลักษณะเป็นแบบสำรวจรายการ (Check list) จำแนกคุณลักษณะและประสบการณ์ทำงาน

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 4 แบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ซึ่งมี 5 ระดับ ตามแนวคิดของลิเคอร์ท (Likert)

มีจำนวน 48 ข้อ จำแนกเป็น 8 ด้าน ได้แก่ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การทำงานเป็นทีม การพัฒนาตนเอง การบริการที่ดี การวิเคราะห์และสังเคราะห์ การมีวิสัยทัศน์ การพัฒนาศักยภาพบุคลากร การสื่อสารและการจูงใจ

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

1. ศึกษาแนวคิด ทฤษฎีและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อใช้เป็นแนวทางในการกำหนดกรอบแบบสอบถามในการสร้างเครื่องมือ
2. นำข้อมูลมาสร้างแบบสอบถามให้ตรงกับกรอบแนวคิดที่ใช้วิจัยและครอบคลุมวัตถุประสงค์ของการวิจัย โดยใช้แบบสอบถามความคิดเห็นสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 4
3. นำแบบสอบถามที่สร้างเสร็จเรียบร้อยแล้ว เสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษางานวิจัย เพื่อพิจารณาตรวจสอบและให้ข้อเสนอแนะ เพื่อนำไปปรับปรุงแก้ไขต่อไป
4. นำแบบสอบถามที่ผ่านการปรับปรุงแก้ไขและผ่านการพิจารณากลั่นกรองจากอาจารย์ที่ปรึกษางานวิจัยแล้ว นำเสนอผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 ท่าน คือ
 - 4.1 ดร.ณัฐวดี สัพโส อาจารย์ประจำวิทยาลัยการศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยา
 - 4.2 นายบัณฑิต ไชยวงศ์ ศึกษานิเทศก์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เชียงราย เขต 2
 - 4.3 นายเสมีน แก้วอนันต์ ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านสันซุ่ม (สหราษฎร์บำรุง)
5. นำผลการตรวจสอบของผู้เชี่ยวชาญแต่ละท่าน มาคำนวณหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ (IOC: Index of Item Objective Congruence) แล้วคัดเลือกข้อคำถามที่มีค่าดัชนีความสอดคล้องตั้งแต่ 0.5 ขึ้นไป ซึ่งค่า IOC ที่ได้เท่ากับ 0.67-1.00 แล้วแก้ไขปรับปรุงข้อคำถามตามคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญให้มีความตรงตามเนื้อหา รวมถึงการใช้ภาษา เพื่อนำไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลต่อไป
6. จากนั้นนำแบบสอบถามที่ได้รับการแก้ไขปรับปรุงแล้ว ไปทดลองใช้ (Try Out) กับครูที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เชียงราย เขต 2 จำนวน 30 คน เพื่อหาค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือ (Reliability) โดยหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (α -Coefficient) ตามวิธีของครอนบาค (Cronbach) กำหนดให้ค่าความเชื่อถือได้ของสัมประสิทธิ์แอลฟา เท่ากับ 0.980
7. นำแบบสอบถามมาปรับปรุงให้เป็นเครื่องมือฉบับสมบูรณ์ และนำไปดำเนินการเก็บข้อมูลตามขั้นตอนการวิจัยต่อไป

การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลผู้วิจัยได้ดำเนินการ ดังนี้

1. ผู้วิจัยขอหนังสือจากวิทยาลัยการศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยา ถึงผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 4 เพื่อขอความอนุเคราะห์จากผู้บริหารสถานศึกษาในการเก็บข้อมูลจากครูที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษา

2. ผู้วิจัยนำหนังสือจากวิทยาลัยการศึกษาเพื่อขออนุญาตเก็บข้อมูลจากผู้บริหารสถานศึกษา และเก็บข้อมูลจากครูที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 4 โดยส่งแบบขออนุญาตผ่านช่องทางจดหมายอิเล็กทรอนิกส์ (G-mail) ของโรงเรียนพร้อมแบบสอบถามงานวิจัยเป็นแบบสอบถามออนไลน์ (Google Forms) จำนวน 175 ชุด และผู้วิจัยรับข้อมูลผ่านแบบสอบถามออนไลน์ (Google Forms) จำนวน 175 ชุด คิดเป็นร้อยละ 100

3. ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่ได้รับจากแบบสอบถามออนไลน์ (Google Forms) มาตรวจสอบความถูกต้องและความสมบูรณ์ของแบบสอบถาม เพื่อนำไปวิเคราะห์ข้อมูลต่อไป

การวิเคราะห์ข้อมูล

1. ผู้วิจัยตรวจสอบความถูกต้องและความสมบูรณ์ กรอกรหัสแบบสอบถาม นำข้อมูลมาลงตามระดับคะแนนแต่ละข้อ บันทึกข้อมูล และประมวลผลด้วยคอมพิวเตอร์โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปโดยใช้สถิติสำหรับการวิเคราะห์ข้อมูลของแบบสอบถามดำเนินการดังนี้

1.1 วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ด้วยสถิติโดยการแจกแจงความถี่ (Frequency) และหาร้อยละ (Percentage) จำแนกตามวุฒิการศึกษา และประสบการณ์ทำงาน นำเสนอในรูปแบบตารางประกอบคำบรรยาย

1.2 วิเคราะห์สมรรถนะของบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 4 วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) นำเสนอข้อมูลในรูปแบบตารางประกอบคำบรรยาย โดยเกณฑ์การให้คะแนนจากแบบสอบถามซึ่งเป็นแบบประมาณค่า (Rating Scales) 5 ระดับ ได้กำหนดน้ำหนักคะแนน ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2554, หน้า 121)

ระดับ 5 หมายถึง สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับมากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก

ระดับ 3 หมายถึง สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับปานกลาง

ระดับ 2 หมายถึง สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับน้อย
 ระดับ 1 หมายถึง สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับน้อยที่สุด
 การแปลความหมายของคะแนนเฉลี่ยจากแบบสอบถามตามเกณฑ์ (บุญชม
 ศรีสะอาด, 2554, หน้า 121) ดังนี้

4.51–5.00 หมายถึง สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดั้มากที่สุด

3.51–4.50 หมายถึง สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดั้มาก

2.51–3.50 หมายถึง สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับปานกลาง

1.51–2.50 หมายถึง สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับน้อย

1.00–1.50 หมายถึง สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับน้อย
 ที่สุด

1.3 วิเคราะห์เปรียบเทียบสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนขนาดเล็ก
 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 4 จำแนกตามวุฒิการศึกษา
 โดยการวิเคราะห์ค่า t-test แบบ Independent และประสพการณ์ทำงาน โดยวิเคราะห์ความ
 แปรปรวนใช้สถิติ F-test: ANOVA (Analysis of Variance)

2. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

2.1 สถิติพื้นฐานที่ใช้ ประกอบด้วย

2.1.1 ค่าร้อยละ (Percentage) คำนวณจากสูตร (บุญชม ศรีสะอาด, 2554)

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

เมื่อ P แทน ร้อยละ

f แทน ความถี่หรือคะแนนที่ต้องการแปลงให้เป็นร้อยละ

n แทน จำนวนความถี่ทั้งหมดหรือคะแนนเต็ม

2.1.2 ค่าเฉลี่ย (Mean) คำนวณจากสูตร (บุญชม ศรีสะอาด, 2554)

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

เมื่อ \bar{X} แทน ค่าเฉลี่ยของคะแนน

$\sum x$ แทน ผลรวมของคะแนนทั้งหมด

n แทน จำนวนกลุ่มตัวอย่าง

2.1.3 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) คำนวณจากสูตร (บุญชม
 ศรีสะอาด, 2554)

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

เมื่อ S.D. แทน ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

X แทน ค่าของข้อมูลแต่ละตัวหรือจุดกึ่งกลางชั้นแต่ละตัว

\bar{X} แทน ค่าเฉลี่ยของคะแนน

n แทน จำนวนข้อมูลทั้งหมดของกลุ่มตัวอย่าง

2.2 สถิติที่ใช้ในการหาคุณภาพเครื่องมือ

2.2.1 การวิเคราะห์หาความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ใช้การวิเคราะห์หาค่าดัชนี ความสอดคล้อง (Index of Item Objective Congruence: IOC) โดยให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา โดยใช้สูตรดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2554)

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

เมื่อ IOC แทน ดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับนิยามศัพท์

ΣR แทน ผลรวมของคะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญทั้งหมด

N แทน จำนวนผู้เชี่ยวชาญ

2.2.2 ค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามใช้สูตรสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha coefficient) ตามวิธีของครอนบาค (Cronbach) พิจารณาจากค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามโดยใช้สูตร ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2554)

$$\text{สูตร } \alpha = \frac{n}{n-1} \left\{ 1 - \frac{\Sigma s_i^2}{s_t^2} \right\}$$

เมื่อ α คือ ค่าสัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่นของแบบทดสอบ

n คือ จำนวนข้อของเครื่องมือวัด

Σs_i^2 คือ ผลรวมของความแปรปรวนของแต่ละข้อ

s_t^2 คือ ความแปรปรวนของคะแนนรวม

2.3 สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน

2.3.1 การทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยโดยใช้ค่าที่ของกลุ่มตัวอย่างที่เป็นอิสระจากกัน (t-test for Independent Samples) กัลยา วานิชย์บัญชา (2549, หน้า 109 อ้างอิงใน สมเกียรติ รุ่งนิรัตติศัย, 2554 หน้า 33) โดยมีสูตร ดังนี้

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

t	แทน	การทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ย
\bar{x}_1, \bar{x}_2	แทน	ค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างที่ 1 และกลุ่มตัวอย่างที่ 2
s_1^2, s_2^2	แทน	ความแปรปรวนของกลุ่มตัวอย่างที่ 1 และกลุ่มตัวอย่างที่ 2
n_1, n_2	แทน	จำนวนกลุ่มตัวอย่างที่ 1 และกลุ่มตัวอย่างที่ 2

2.3.2 การทดสอบค่าเอฟ (F-test) การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) กรณีพบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ผู้วิจัยจะทำการทดสอบความแตกต่างรายคู่โดยวิธีการของเชฟเฟ (Scheffe's Method) กัลยา วานิชย์บัญชา (2546, หน้า 109 อ้างอิงใน สมเกียรติ รุ่งนิรัตติศัย, 2554 หน้า 32) โดยมีสูตร ดังนี้

$$\text{สูตร } F = \frac{Ms_b}{Ms_w}$$

F	แทน	อัตราส่วนของความแปรปรวน (Variance Ratio)
Ms_b	แทน	ค่าเฉลี่ยความแปรปรวนระหว่างกลุ่ม
Ms_w	แทน	ค่าเฉลี่ยความแปรปรวนภายในกลุ่ม

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัย เรื่อง สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 4 ผู้วิจัยได้จัดลำดับการนำเสนอ ดังนี้

1. สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล
2. การวิเคราะห์ข้อมูล
3. ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการรายงานผลการวิเคราะห์เพื่อความเข้าใจตรงกันในการแปลความหมายได้กำหนดสัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

n	แทน	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง
\bar{X}	แทน	ค่าเฉลี่ย
S.D.	แทน	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
t	แทน	ค่าสถิติที่ใช้การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยกรณีของกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่ม
F	แทน	ค่าสถิติที่ใช้การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยกรณีของกลุ่มตัวอย่างมากกว่า 2 กลุ่ม
sig.	แทน	ค่าจริงของความน่าจะเป็น
SS	แทน	ผลรวมกำลังสอง
df	แทน	ชั้นแห่งความเป็นอิสระ
MS	แทน	ค่าเฉลี่ยผลรวมกำลังสอง

การวิเคราะห์ข้อมูล

จากการวิจัยเรื่อง สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 4 ผู้วิจัยได้จำแนกการวิเคราะห์ ดังนี้

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ วุฒิการศึกษา และประสบการณ์ทำงาน โดยการวิเคราะห์หาค่าแจกแจงความถี่ และร้อยละ

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 4 โดยการวิเคราะห์หาค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน โดยพิจารณาเป็นรายข้อ รายด้าน และภาพรวม

ตอนที่ 3 การเปรียบเทียบสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 4 จำแนกตามวุฒิการศึกษาโดยการทดสอบ (t-test) และประสบการณ์ทำงาน ใช้วิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-Way ANOVA) และ ทำการทดสอบความแตกต่างค่าเฉลี่ยรายคู่ด้วยวิธีการของเซฟเฟ่

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามวุฒิการศึกษาและประสบการณ์ในการทำงาน

ตาราง 3 แสดงจำนวนและร้อยละ จำแนกตามวุฒิการศึกษาและประสบการณ์ทำงานของผู้ตอบแบบสอบถาม

สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม	n = 175	
	ความถี่ (f)	ร้อยละ
1. วุฒิการศึกษา		
1.1 ปริญญาตรี	143	87.71
1.2 สูงกว่าปริญญาตรีขึ้นไป	32	18.29
รวม	175	100.00
2. ประสบการณ์การทำงาน		
2.1 น้อยกว่า 5 ปี	36	20.57
2.2 5-10 ปี	76	43.43
2.3 มากกว่า 10 ปี	63	36.00
รวม	175	100.00

จากตาราง 3 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 175 คน ส่วนใหญ่มีวุฒิการศึกษา ระดับปริญญาตรี จำนวน 143 คน คิดเป็นร้อยละ 87.71 วุฒิการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรีขึ้นไป จำนวน 32 คน คิดเป็นร้อยละ 18.29 ประสบการณ์ทำงานของผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มี ประสบการณ์ 5-10 ปี จำนวน 76 คน คิดเป็นร้อยละ 43.43 รองลงมา คือ ทำงานมากกว่า 10 ปี จำนวน 63 คน คิดเป็นร้อยละ 36.00 และประสบการณ์ทำงานน้อยกว่า 5 ปี จำนวน 36 คน คิดเป็นร้อยละ 20.57 ตามลำดับ

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 4 โดยการวิเคราะห์ หาค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน โดยพิจารณาเป็นรายข้อ รายด้าน และภาพรวม

ผลการวิเคราะห์สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนขนาดเล็ก สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 4 โดยการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ปรากฏผลดังตาราง 4-22

ตาราง 4 แสดงสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 4 โดยภาพรวม

สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา	n = 175		ความหมาย	อันดับ ที่
	\bar{X}	S.D.		
1. ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์	3.91	0.29	มาก	8
2. ด้านการทำงานเป็นทีม	4.07	0.37	มาก	5
3. ด้านการพัฒนาตนเอง	4.14	0.35	มาก	2
4. ด้านการบริการที่ดี	4.12	0.32	มาก	4
5. ด้านการวิเคราะห์ และสังเคราะห์	4.01	0.36	มาก	7
6. ด้านการมีวิสัยทัศน์	4.18	0.38	มาก	1
7. ด้านการพัฒนาคักยภาพบุคลากร	4.05	0.38	มาก	6
8. ด้านการสื่อสาร และการจูงใจ	4.14	0.48	มาก	3
รวมเฉลี่ย	4.07	0.24	มาก	

จากตาราง 4 พบว่า สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 4 ในภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.07$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการมีวิสัยทัศน์ ($\bar{X} = 4.18$) รองลงมา คือ ด้านการพัฒนาตนเอง ($\bar{X} = 4.14$) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ($\bar{X} = 3.91$)

ตาราง 5 แสดงสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาเชียงราย เขต 4 ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์

สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์	n = 175		ความหมาย	อันดับที่
	\bar{X}	S.D.		
1. ผู้บริหารสถานศึกษามีความมุ่งมั่นมีแรงบันดาลใจใน การปฏิบัติงานตามเป้าหมายที่ตั้งไว้	3.75	0.54	มาก	6
2. ผู้บริหารสถานศึกษามุ่งหวังผลสัมฤทธิ์ การทำงานของงานเป็นหลัก	3.87	0.53	มาก	4
3. ผู้บริหารสถานศึกษามีกระบวนการวางแผนการปฏิบัติงาน	3.90	0.55	มาก	3
4. ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จของงานอย่างชัดเจน	3.87	0.50	มาก	4
5. ผู้บริหารสถานศึกษามีการพัฒนา นวัตกรรม และนำเทคนิควิธีการใหม่ ๆ มาปรับใช้กับการปฏิบัติงาน	3.82	0.53	มาก	5
6. ผู้บริหารสถานศึกษามีกระบวนการ นิเทศติดตามการปฏิบัติงาน	4.10	0.63	มาก	1
7. ผู้บริหารสถานศึกษาให้คำชี้แนะ แนวทางปรับปรุงแก้ไขงานให้บรรลุ เป้าหมายอย่างสม่ำเสมอ	4.07	0.54	มาก	2
รวมเฉลี่ย	3.91	0.29	มาก	

จากตาราง 5 พบว่า สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 4 ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ในภาพรวม มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.91$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีกระบวนการนิเทศติดตามการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 4.10$) รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษาให้คำชี้แนะแนวทางปรับปรุงแก้ไขงานให้บรรลุเป้าหมายอย่างสม่ำเสมอ ($\bar{X} = 4.07$) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีความมุ่งมั่นมีแรงบันดาลใจในการปฏิบัติงานตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ ($\bar{X} = 3.75$)

ตาราง 6 แสดงสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาเชียงราย เขต 4 ด้านการทำงานเป็นทีม

สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการทำงานเป็นทีม	n = 175		ความหมาย	อันดับที่
	\bar{X}	S.D.		
1. ผู้บริหารสถานศึกษามีความตั้งใจ และมุ่งมั่นในการทำงานร่วมกับผู้อื่น	4.15	0.60	มาก	2
2. ผู้บริหารสถานศึกษาทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ อย่างมีความสุข	4.17	0.64	มาก	1
3. ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ทีมงาน แสดงความคิดเห็นในการพัฒนางาน	4.09	0.64	มาก	4
4. ผู้บริหารสถานศึกษามีวิธีการติดต่อ ประสานงานกับทีมงานในการทำงาน อย่างเหมาะสม	4.10	0.65	มาก	3
5. ผู้บริหารสถานศึกษามีวิธีสร้างแรงจูงใจให้ ทีมงานทำงานด้วยความเต็มใจ	3.98	0.62	มาก	6
6. ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุน ให้กำลังใจ และให้ความช่วยเหลือทีมงานในทุก ๆ โอกาส อย่างเหมาะสม	3.98	0.54	มาก	6
7. ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถปรับตัวกับ สถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงได้อย่างเหมาะสม	4.04	0.51	มาก	5
รวมเฉลี่ย	4.07	0.37	มาก	

จากตาราง 6 พบว่า สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 4 ด้านการทำงานเป็นทีมในภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.07$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ผู้บริหารสถานศึกษาทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข ($\bar{X} = 4.17$) รองลงมาคือ ผู้บริหารสถานศึกษามีความตั้งใจ และมุ่งมั่นในการทำงานร่วมกับผู้อื่น ($\bar{X} = 4.15$) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ ผู้บริหารสถานศึกษามี วิธีสร้างแรงจูงใจให้ทีมงานทำงานด้วยความเต็มใจ ($\bar{X} = 3.98$) และผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุน ให้กำลังใจ และให้ความช่วยเหลือทีมงานในทุก ๆ โอกาสอย่างเหมาะสม ($\bar{X} = 3.98$)

ตาราง 7 แสดงสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 4 ด้านการพัฒนาตนเอง

สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการพัฒนาตนเอง	n = 175		ความหมาย	อันดับที่
	\bar{X}	S.D.		
1. ผู้บริหารสถานศึกษาหาความรู้ที่ทันสมัย เพื่อนำมาพัฒนาตนเอง และพัฒนางานอย่างเหมาะสม	4.18	0.59	มาก	1
2. ผู้บริหารสถานศึกษานำนวัตกรรมและเทคโนโลยีสมัยใหม่มาปรับใช้ในการพัฒนางาน	4.13	0.56	มาก	3
3. ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับเพื่อนร่วมงานและหน่วยงานต่าง ๆ	4.18	0.51	มาก	1
4. ผู้บริหารสถานศึกษาแสวงหาประสบการณ์ใหม่ ๆ ให้กับตนเองด้วยวิธีการที่หลากหลาย	4.05	0.51	มาก	4
5. ผู้บริหารสถานศึกษามีเทคนิควิธีการที่พัฒนาตนเองให้เท่าทันต่อสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง	4.15	0.53	มาก	2
รวมเฉลี่ย	4.14	0.35	มาก	

จากตาราง 7 พบว่า สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 4 ด้านการพัฒนาตนเองในภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.14$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ผู้บริหารสถานศึกษาหาความรู้ที่ทันสมัยเพื่อนำมาพัฒนาตนเอง และพัฒนางานอย่างเหมาะสม ($\bar{X} = 4.18$) และผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับเพื่อนร่วมงานและหน่วยงานต่าง ๆ ($\bar{X} = 4.18$) รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีเทคนิควิธีการที่พัฒนาตนเองให้เท่าทันต่อสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง ($\bar{X} = 4.15$) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ ผู้บริหารสถานศึกษาแสวงหาประสบการณ์ใหม่ ๆ ให้กับตนเองด้วยวิธีการที่หลากหลาย ($\bar{X} = 4.05$)

ตาราง 8 แสดงสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 4 ด้านการบริการที่ดี

สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการบริการที่ดี	n = 175		ความหมาย	อันดับที่
	\bar{X}	S.D.		
1. ผู้บริหารสถานศึกษามีบุคลิกภาพ ที่เหมาะสมในการให้บริการ	4.15	0.59	มาก	2
2. ผู้บริหารสถานศึกษามีความเต็มใจ ในการ ให้ข้อมูลต่อผู้รับบริการ	4.08	0.57	มาก	5
3. ผู้บริหารสถานศึกษาให้บริการแก่นักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชน และบุคคลอื่น ๆ อย่างเท่า เทียมกัน	4.10	0.60	มาก	4
4. ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความช่วยเหลือ และอำนวยความสะดวกแก่ผู้รับบริการ อย่างทั่วถึง	4.18	0.59	มาก	1
5. ผู้บริหารสถานศึกษาเน้นการบริการ ให้เกิดความพึงพอใจต่อผู้รับบริการสูงสุด	4.13	0.56	มาก	3
6. ผู้บริหารสถานศึกษามีการประเมิน ความพึงพอใจของผู้รับบริการทั้งภายใน และภายนอก	4.18	0.51	มาก	1

ตาราง 8 (ต่อ)

สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการบริการที่ดี	n = 175		ความหมาย	อันดับที่
	\bar{X}	S.D.		
7. ผู้บริหารสถานศึกษานำผลการประเมิน ความพึงพอใจ มาปรับปรุงพัฒนาระบบ บริการ	4.05	0.51	มาก	6
รวมเฉลี่ย	4.12	0.32	มาก	

จากตาราง 8 พบว่า สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 4 ด้านการบริการที่ดีในภาพรวม มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.12$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความช่วยเหลือ และอำนวยความสะดวกแก่ผู้รับบริการอย่างทั่วถึง ($\bar{X} = 4.18$) และผู้บริหารสถานศึกษามีการประเมินความพึงพอใจของผู้รับบริการทั้งภายใน และภายนอก ($\bar{X} = 4.18$) รองลงมาคือ ผู้บริหารสถานศึกษามีบุคลิกภาพที่เหมาะสม ในการให้บริการ ($\bar{X} = 4.15$) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษานำผลการประเมินความพึงพอใจมาปรับปรุงพัฒนาระบบบริการ ($\bar{X} = 4.05$)

ตาราง 9 แสดงสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 4 ด้านการวิเคราะห์
และสังเคราะห์

สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการวิเคราะห์ และสังเคราะห์	n = 175		ความหมาย	อันดับที่
	\bar{X}	S.D.		
1. ผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้ ความสามารถ ในการถ่ายทอด แลกเปลี่ยน ข่าวสารที่ถูกต้อง และชัดเจน	3.99	0.62	มาก	3
2. ผู้บริหารสถานศึกษามีทักษะการคิด วิเคราะห์ สังเคราะห์ และวางแผนงานใน สถานศึกษาอย่างเป็นระบบ	4.01	0.54	มาก	2

ตาราง 9 (ต่อ)

สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการวิเคราะห์ และสังเคราะห์	n = 175		ความหมาย	อันดับที่
	\bar{X}	S.D.		
3. ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถ รวบรวมข้อมูลที่เป็นประโยชน์มา ประกอบการตัดสินใจในการทำงาน	4.07	0.52	มาก	1
4. ผู้บริหารสถานศึกษามีกระบวนการ จัดทำแผนงาน และโครงการได้สอดคล้อง กับความต้องการของผู้เรียน	4.01	0.51	มาก	2
5. ผู้บริหารสถานศึกษามีการนิเทศติดตาม รายงานผลการปฏิบัติงาน เพื่อใช้ข้อมูลมา พัฒนางาน	3.98	0.55	มาก	4
รวมเฉลี่ย	4.01	0.36	มาก	

จากตาราง 9 พบว่า สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 4 ด้านการวิเคราะห์ และสังเคราะห์ในภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.01$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถรวบรวมข้อมูลที่เป็นประโยชน์มาประกอบการตัดสินใจในการทำงาน ($\bar{X} = 4.07$) รองลงมาคือ ผู้บริหารสถานศึกษา มีทักษะการคิดวิเคราะห์ สังเคราะห์ และวางแผนงาน ในสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ ($\bar{X} = 4.01$) และผู้บริหารสถานศึกษามีกระบวนการจัดทำแผนงาน และโครงการได้สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน ($\bar{X} = 4.01$) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ ผู้บริหารสถานศึกษา มีการนิเทศติดตามรายงานผลการปฏิบัติงาน เพื่อใช้ข้อมูลมาพัฒนางาน ($\bar{X} = 3.98$)

ตาราง 10 แสดงสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 4 ด้านการมีวิสัยทัศน์

สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการมีวิสัยทัศน์	n = 175		ความหมาย	อันดับที่
	\bar{X}	S.D.		
1. ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดวิสัยทัศน์มีความทันสมัย และมีความสร้างสรรค์อยู่บนพื้นฐานของความเป็นไปได้	3.92	0.60	มาก	5
2. ผู้บริหารสถานศึกษาบรรลุผลสำเร็จตามวิสัยทัศน์อย่างเป็นรูปธรรม	3.93	0.55	มาก	4
3. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมหลักการทำงานแบบมีส่วนร่วมของบุคลากรในการวางแผนพัฒนาสถานศึกษา	4.05	0.58	มาก	3
4. ผู้บริหารสถานศึกษายอมรับการเปลี่ยนแปลง และปรับตัวกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนไปได้	4.26	0.66	มาก	1
5. ผู้บริหารสถานศึกษามีวิธีการบริหารงานสถานศึกษา ต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง	4.17	0.64	มาก	2
6. ผู้บริหารสถานศึกษามีเทคนิควิธีการในการนำบุคลากรให้ปฏิบัติงานสนับสนุนนโยบายของรัฐบาลได้	4.26	0.60	มาก	1
รวมเฉลี่ย	4.10	0.38	มาก	

จากตาราง 10 พบว่า สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 4 ด้านการมีวิสัยทัศน์ ในภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.10$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษายอมรับการเปลี่ยนแปลง และปรับตัวกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนไปได้ ($\bar{X} = 4.26$) และผู้บริหารสถานศึกษามีเทคนิควิธีการในการนำบุคลากรให้ปฏิบัติงานสนับสนุนนโยบายของรัฐบาลได้ ($\bar{X} = 4.26$) รองลงมาคือ ผู้บริหารสถานศึกษา มีวิธีการบริหารงานสถานศึกษาต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง ($\bar{X} = 4.17$) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ย

น้อยที่สุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดวิสัยทัศน์มีความทันสมัย และมีความสร้างสรรค์ อยู่บนพื้นฐานของความเป็นไปได้ ($\bar{X} = 3.92$)

ตาราง 11 แสดงสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 4 ด้านการพัฒนาศักยภาพ ของบุคคล

สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการพัฒนาศักยภาพของบุคคล	n = 175		ความหมาย	อันดับที่
	\bar{X}	S.D.		
1. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริม สนับสนุน ในการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร ในสถานศึกษา	4.04	0.64	มาก	4
2. ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นแบบอย่าง ในการพัฒนาตนเองต่อผู้ปฏิบัติงาน	3.97	0.68	มาก	7
3. ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถ ในการให้คำแนะนำแก่บุคลากรได้อย่าง เหมาะสม	4.01	0.63	มาก	5
4. ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ ผู้ร่วมงานได้พัฒนาตนเองในรูปแบบที่ หลากหลายตามความสนใจ	4.09	0.63	มาก	3
5. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากร นำความรู้มาพัฒนาตนเอง และสถานศึกษา	4.10	0.60	มาก	2
6. ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้บุคลากร แสดงศักยภาพในการทำงานอย่างเต็ม ความสามารถ	4.13	0.61	มาก	1
7. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากร ได้เรียนรู้สิ่งใหม่ให้มีความรู้เท่าทันต่อสังคม ที่เปลี่ยนแปลง	4.00	0.67	มาก	6
รวมเฉลี่ย	4.05	0.38	มาก	

จากตาราง 11 พบว่า สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 4 ด้านการพัฒนาศักยภาพของบุคคลในภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.05$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้บุคลากรแสดงศักยภาพในการทำงานอย่างเต็มความสามารถ ($\bar{X} = 4.13$) รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรนำความรู้มาพัฒนาตนเอง และสถานศึกษา ($\bar{X} = 4.10$) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นแบบอย่างในการพัฒนาตนเอง ต่อผู้ปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 3.97$)

ตาราง 12 แสดงสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 4 ด้านการสื่อสาร และการจูงใจ

สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการสื่อสาร และการจูงใจ	n = 175		ความหมาย	อันดับที่
	\bar{X}	S.D.		
1. ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการถ่ายทอดความรู้ แลกเปลี่ยนประสบการณ์ ต่าง ๆ ระหว่างบุคคลอย่างเหมาะสม	3.95	0.67	มาก	4
2. ผู้บริหารสถานศึกษามีทักษะการสื่อสารเพื่อสร้างความเข้าใจของบุคลากรในสถานศึกษา	4.14	0.62	มาก	3
3. ผู้บริหารสถานศึกษามีกลวิธีการโน้มน้าวใจสร้างแรงบันดาลใจให้กับบุคคลปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ	4.22	0.59	มาก	2
4. ผู้บริหารสถานศึกษามีสามารสื่อสารให้ความรู้ในทุก ๆ โอกาส และสถานการณ์ต่าง ๆ อย่างเหมาะสม	4.25	0.61	มาก	1
รวมเฉลี่ย	4.14	0.48	มาก	

จากตาราง 12 พบว่า สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 4 ด้านการสื่อสารและการจูงใจในภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.14$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มี

ค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีสามารถสื่อสารให้ความรู้ในทุก ๆ โอกาส และสถานการณ์ต่าง ๆ อย่างเหมาะสม ($\bar{X} = 4.25$) รองลงมาคือ ผู้บริหารสถานศึกษามีกลวิธีการโน้มน้าวใจ สร้างแรงบันดาลใจให้กับบุคคลปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ ($\bar{X} = 4.22$) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการถ่ายทอดความรู้ แลกเปลี่ยนประสบการณ์ต่าง ๆ ระหว่างบุคคลอย่างเหมาะสม ($\bar{X} = 3.95$)

ตอนที่ 3 ผลการเปรียบเทียบสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 4 จำแนกตาม วุฒิการศึกษา และประสบการณ์ทำงาน



ตาราง 13 แสดงผลการเปรียบเทียบสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระดับมัธยมศึกษา
 เชียงราย เขต 4 จำแนกตามวุฒิการศึกษา โดยภาพรวม

สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา	ปริญญาตรี (n = 143)		สูงกว่าปริญญาตรี ขึ้นไป (n = 32)		t	Sig (2-tailed)
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.		
1. ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์	3.90	0.29	3.96	0.27	-0.17	0.28
2. ด้านการทำงานเป็นทีม	4.10	0.38	3.96	0.32	1.99	0.06
3. ด้านการพัฒนาตนเอง	4.18	0.33	3.96	0.38	3.05*	0.00
4. ด้านการบริการที่ดี	4.16	0.31	3.96	0.31	3.16*	0.00
5. การวิเคราะห์ และสังเคราะห์	4.02	0.36	3.99	0.36	0.35	0.73
6. ด้านการมีวิสัยทัศน์	4.11	0.40	4.04	0.29	0.98	0.33
7. ด้านการพัฒนาศักยภาพบุคลากร	4.04	0.39	4.07	0.30	-0.33	0.75
8. ด้านการสื่อสาร และการจูงใจ	4.12	0.50	4.22	0.37	-1.03	0.30
เฉลี่ยรวม	4.08	0.26	4.02	0.16	1.25	0.21

หมายเหตุ: * ระดับนัยสำคัญ .05

จากตาราง 13 พบว่า ครูที่มีวุฒิการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05 เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านการพัฒนาตนเอง ด้านการบริการที่ดี มีความคิดเห็นที่แตกต่างกันอย่างมีระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05 ส่วนด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านการทำงานเป็นทีม ด้านการวิเคราะห์ และสังเคราะห์ ด้านการมีวิสัยทัศน์ ด้านการพัฒนาศักยภาพบุคลากร ด้านการสื่อสาร และการจูงใจ มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ

ตาราง 14 แสดงผลการเปรียบเทียบสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 4 ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์

สมรรถนะของผู้บริหาร สถานศึกษา	ปริญญาตรี (n = 143)		สูงกว่าปริญญา ขึ้นไป (n = 32)		t	Sig (2-tailed)
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.		
	1. ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีความ มุ่งมั่นมีแรงบันดาลใจในการ ปฏิบัติงานตามเป้าหมายที่ตั้งไว้	3.70	0.50	3.97		
2. ผู้บริหารสถานศึกษามุ่งหวัง ผลสัมฤทธิ์การทำงานของตน เป็นหลัก	3.38	0.50	4.03	0.59	-1.95	0.06
3. ผู้บริหารสถานศึกษา มีกระบวนการวางแผนการ ปฏิบัติงาน	3.87	0.53	4.00	0.62	-1.18	0.24
4. ผู้บริหารสถานศึกษากำหนด ตัวชี้วัดความสำเร็จของงาน อย่างชัดเจน	3.84	0.51	4.00	0.44	-1.81	0.08
5. ผู้บริหารสถานศึกษา มีการพัฒนานวัตกรรม และนำเทคนิควิธีการใหม่ ๆ มาปรับใช้กับการปฏิบัติงาน	3.81	0.56	3.88	0.42	-0.73	0.47

ตาราง 14 (ต่อ)

สมรรถนะของผู้บริหาร สถานศึกษา	ปริญญาตรี (n =143)		สูงกว่าปริญญา ขึ้นไป (n =32)		t	Sig (2-tailed)
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.		
	6. ผู้บริหารสถานศึกษามี กระบวนการนิเทศติดตาม การปฏิบัติงาน	4.13	0.67	3.94		
7. ผู้บริหารสถานศึกษาให้คำ ชี้แนะแนวทางปรับปรุงแก้ไข งานให้บรรลุเป้าหมายอย่าง สม่ำเสมอ	4.10	0.55	3.91	0.47	1.89	0.06
เฉลี่ยรวม	3.90	0.29	3.96	0.27	-0.17	0.28

หมายเหตุ: * ระดับนัยสำคัญ .05

จากตาราง 14 แสดงให้เห็นว่า เมื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 4 จำแนกตามวุฒิการศึกษา ในด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ โดยภาพรวมมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ข้อ 1 ผู้บริหารสถานศึกษามีความมุ่งมั่นมีแรงบันดาลใจในการปฏิบัติงานตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ และข้อ 6 ผู้บริหารสถานศึกษามีกระบวนการนิเทศติดตามการปฏิบัติงานมีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ .05 นอกนั้นไม่แตกต่างกัน

ตาราง 15 แสดงผลการเปรียบเทียบสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 4 ด้านการมีวิสัยทัศน์

สมรรถนะของผู้บริหาร สถานศึกษา	ปริญญาตรี (n = 143)		สูงกว่าปริญญา ตรีขึ้นไป (n = 32)		t	Sig (2- tailed)
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.		
1. ผู้บริหารสถานศึกษามีความตั้งใจ และมุ่งมั่นในการทำงานร่วมกับผู้อื่น	4.19	0.60	3.97	0.54	2.04*	0.05
2. ผู้บริหารสถานศึกษาทำงาน ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข	4.17	0.65	4.12	0.55	0.40	0.69
3. ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาส ให้ทีมงานแสดงความคิดเห็น ในการพัฒนางาน	4.13	0.65	3.91	0.59	1.76	0.08
4. ผู้บริหารสถานศึกษามีวิธีการ ติดต่อประสานงานกับทีมงาน ในการทำงานอย่างเหมาะสม	4.15	0.67	3.88	0.49	2.63*	0.01
5. ผู้บริหารสถานศึกษามีวิธีสร้าง แรงจูงใจให้ทีมงานทำงานด้วย ความเต็มใจ	4.00	0.61	3.91	0.69	0.77	0.44
6. ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุน ให้กำลังใจและให้ความช่วยเหลือ ทีมงานในทุก ๆ โอกาสอย่าง เหมาะสม	4.02	0.55	3.81	0.47	1.99*	0.05
7. ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถ ปรับตัวกับสถานการณ์ที่ เปลี่ยนแปลงได้อย่างเหมาะสม	4.03	0.52	4.09	0.47	-0.66	0.51
เฉลี่ยรวม	4.10	0.38	3.96	0.32	1.99	0.06

หมายเหตุ: * ระดับนัยสำคัญ .05

จากตาราง 15 แสดงให้เห็นว่า เมื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 4 จำแนกตามวุฒิการศึกษา ในด้านการมีวิสัยทัศน์ โดยภาพรวมมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อ 1 ผู้บริหารสถานศึกษามีความตั้งใจ และมุ่งมั่นในการทำงานร่วมกับผู้อื่น ข้อ 4 ผู้บริหารสถานศึกษามีวิธีการติดต่อประสานงานกับทีมงานในการทำงานอย่างเหมาะสม และ ข้อ 6 ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุน ให้กำลังใจ และให้ความช่วยเหลือทีมงานในทุก ๆ โอกาสอย่างเหมาะสม มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 นอกนั้นไม่แตกต่างกัน

ตาราง 16 แสดงผลการเปรียบเทียบสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 4 ด้านการพัฒนาตนเอง

สมรรถนะของผู้บริหาร สถานศึกษา	ปริญญาตรี (n = 143)		สูงกว่าปริญญา ตรีขึ้นไป (n = 32)		t	Sig (2- tailed)
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.		
	1. ผู้บริหารสถานศึกษาหา ความรู้ที่ทันสมัยเพื่อนำมา พัฒนาตนเอง และพัฒนางาน อย่างเหมาะสม	4.26	0.58	3.84		
2. ผู้บริหารสถานศึกษานำ นวัตกรรม และเทคโนโลยี สมัยใหม่มาใช้ ในการพัฒนางาน	4.19	0.52	3.88	0.52	2.94*	0.00
3. ผู้บริหารสถานศึกษา มีความสามารถในการ แลกเปลี่ยนเรียนรู้กับเพื่อน ร่วมงาน และหน่วยงาน ต่าง ๆ	4.22	0.51	4.00	0.51	2.18*	0.03

ตาราง 16 (ต่อ)

สมรรถนะของผู้บริหาร สถานศึกษา	ปริญญาตรี (n = 143)		สูงกว่าปริญญา ตรีขึ้นไป (n = 32)		t	Sig (2- tailed)
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.		
4. ผู้บริหารสถานศึกษา แสวงหาประสบการณ์ใหม่ ๆ ให้กับตนเองด้วยวิธีการที่ หลากหลาย	4.06	0.48	3.97	0.48	0.94	0.35
5. ผู้บริหารสถานศึกษามี เทคนิควิธีการที่พัฒนาตนเอง ให้เท่าทันต่อสภาพแวดล้อมที่ เปลี่ยนแปลง	4.17	0.52	4.09	0.52	0.71	0.48
เฉลี่ยรวม	4.18	0.33	3.96	0.38	3.05*	0.00

หมายเหตุ: * ระดับนัยสำคัญ .05

จากตาราง 16 แสดงให้เห็นว่า เมื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 4 จำแนกตามวุฒิการศึกษา ในด้านด้านการพัฒนาตนเอง โดยภาพรวมมีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ .05 เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อ 1 ผู้บริหารสถานศึกษาหาความรู้ที่ทันสมัยเพื่อนำมาพัฒนาตนเอง และพัฒนางานอย่างเหมาะสม ข้อ 2 ผู้บริหารสถานศึกษานำนวัตกรรม และเทคโนโลยีสมัยใหม่มาปรับใช้ในการพัฒนางาน และข้อ 3 ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถ ในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับเพื่อนร่วมงาน และหน่วยงานต่าง ๆ มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่าง มีนัยสำคัญทางสถิติ .05 นอกนั้น ไม่แตกต่างกัน

ตาราง 17 แสดงผลการเปรียบเทียบสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 4 ด้านการบริการที่ดี

สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา	ปริญญาตรี (n = 143)		สูงกว่าปริญญา ตรีขึ้นไป (n = 32)		t	Sig (2-tailed)
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.		
	1. ผู้บริหารสถานศึกษามีบุคลิกภาพ ที่เหมาะสมในการให้บริการ	4.17	0.57	4.03		
2. ผู้บริหารสถานศึกษามีความเต็มใจ ในการให้ข้อมูลต่อผู้รับบริการ	4.08	0.56	4.06	0.62	0.19	0.85
3. ผู้บริหารสถานศึกษาให้บริการแก่นักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชน และบุคคล อื่น ๆ อย่างเท่าเทียมกัน	4.13	0.58	3.97	0.69	1.33	0.18
4. ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความช่วยเหลือ และอำนวยความสะดวกแก่ผู้รับบริการอย่างทั่วถึง	4.26	0.58	3.84	0.51	3.74*	0.00
5. ผู้บริหารสถานศึกษาเน้นการบริการให้ เกิดความพึงพอใจต่อผู้รับบริการ สูงสุด	4.19	0.52	3.88	0.66	2.94*	0.00
6. ผู้บริหารสถานศึกษามีการประเมิน ความพึงพอใจของผู้รับบริการทั้ง ภายใน	4.22	0.51	4.00	0.51	2.18*	0.03
7. ผู้บริหารสถานศึกษานำผล การประเมินความพึงพอใจมาปรับปรุง พัฒนาระบบบริการ	4.06	0.48	3.97	0.65	0.94	0.35
เฉลี่ยรวม	4.16	0.31	3.96	0.31	3.16*	0.00

หมายเหตุ: * ระดับนัยสำคัญ .05

จากตาราง 17 แสดงให้เห็นว่า เมื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย

เชียงราย เขต 4 จำแนกตามวุฒิการศึกษา ในด้านการบริการที่ดี โดยภาพรวมมีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ .05 เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อ 4 ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความช่วยเหลือ และอำนวยความสะดวกแก่ผู้รับบริการอย่างทั่วถึง ข้อ 5 ผู้บริหารสถานศึกษาเน้นการบริการให้เกิดความพึงพอใจต่อผู้รับบริการสูงสุด และข้อ 6 ผู้บริหารสถานศึกษามีการประเมินความพึงพอใจของผู้รับบริการทั้งภายใน และภายนอกมีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 นอกนั้นไม่แตกต่างกัน

ตาราง 18 แสดงผลการเปรียบเทียบสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 4 ด้านการวิเคราะห์ และสังเคราะห์

สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา	ปริญญาตรี (n = 143)		สูงกว่าปริญญาตรีขึ้นไป (n = 32)		t	Sig (2-tailed)
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.		
	1. ผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้ความสามารถ ในการถ่ายทอด แลกเปลี่ยนข่าวสารที่ถูกต้อง และชัดเจน	4.00	0.61	3.97		
2. ผู้บริหารสถานศึกษามีทักษะ การคิดวิเคราะห์ สังเคราะห์ และวางแผนงานในสถานศึกษา อย่างเป็นระบบ	4.03	0.55	3.91	0.47	1.23	0.22
3. ผู้บริหารสถานศึกษามี ความสามารถรวบรวมข้อมูลที่เป็น ประโยชน์มาประกอบการตัดสินใจ ในการทำงาน	4.05	0.52	4.16	0.51	-	0.29
					1.05	

ตาราง 18 (ต่อ)

สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา	ปริญญาตรี (n = 143)		สูงกว่าปริญญา ตรีขึ้นไป (n = 32)		t	Sig (2-tailed)
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.		
	4. ผู้บริหารสถานศึกษามีกระบวนการ จัดทำแผนงาน และโครงการได้ สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน	4.03	0.49	3.94		
5. ผู้บริหารสถานศึกษามีการนิเทศ ติดตามรายงานผลการปฏิบัติงาน เพื่อใช้ข้อมูลมาพัฒนางาน	3.98	0.55	4.00	0.57	-	0.85
เฉลี่ยรวม	4.02	0.36	3.99	0.36	0.35	0.73

หมายเหตุ: * ระดับนัยสำคัญ .05

จากตาราง 18 แสดงให้เห็นว่า เมื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะของ
ผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
เชียงราย เขต 4 จำแนกตามวุฒิการศึกษา ในด้านการวิเคราะห์ และสังเคราะห์ โดยภาพรวม
และรายข้อมีความคิดเห็น ไม่แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตาราง 19 แสดงผลการเปรียบเทียบสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียน
ขนาดเล็ก สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 4
ด้านการมีวิสัยทัศน์

สมรรถนะของผู้บริหาร สถานศึกษา	ปริญญาตรี (n = 143)		สูงกว่าปริญญา ตรีขึ้นไป (n = 32)		t	Sig (2-tailed)
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.		
	1. ผู้บริหารสถานศึกษากำหนด วิสัยทัศน์มีความทันสมัย และมีความสร้างสรรค์อยู่บน พื้นฐานของความเป็นไปได้	3.91	0.59	3.97		
2. ผู้บริหารสถานศึกษาบรรลุผล สำเร็จตามวิสัยทัศน์อย่างเป็น รูปธรรม	3.91	0.56	4.00	0.51	-0.85	0.40
3. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริม หลักการทำงานแบบมีส่วนร่วมของ บุคลากรในการวางแผนพัฒนา สถานศึกษา	4.10	0.57	3.81	0.54	2.58*	0.01
4. ผู้บริหารสถานศึกษายอมรับ การเปลี่ยนแปลง และปรับตัว กับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปได้	4.31	0.65	4.03	0.65	2.18*	0.03
5. ผู้บริหารสถานศึกษามีวิธีการ บริหารงานสถานศึกษา ต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง	4.15	0.63	4.22	0.66	-0.52	0.60
6. ผู้บริหารสถานศึกษามีเทคนิค วิธีการในการนำ บุคลากรให้ ปฏิบัติงานสนับสนุนนโยบาย ของรัฐบาลได้	4.28	0.59	4.19	0.64	0.79	0.43
เฉลี่ยรวม	4.11	0.40	4.04	0.29	0.98	0.33

หมายเหตุ: * ระดับนัยสำคัญ .05

จากตาราง 19 แสดงให้เห็นว่า เมื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 4 จำแนกตามวุฒิการศึกษา ในด้านการมีวิสัยทัศน์ โดยภาพรวมมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05 เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อ 3 ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมหลักการทำงานแบบมีส่วนร่วมของบุคลากรในการวางแผนพัฒนาสถานศึกษา และ ข้อ 4 ผู้บริหารสถานศึกษายอมรับ การเปลี่ยนแปลง และปรับตัวกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปได้มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 นอกนั้นไม่แตกต่างกัน

ตาราง 20 แสดงผลการเปรียบเทียบสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 4 ด้านการพัฒนาศักยภาพของบุคคล

สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา	ปริญญาตรี (n = 143)		สูงกว่าปริญญา ตรีขึ้นไป (n = 32)		t	Sig (2-tailed)
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.		
	1. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริม สนับสนุนในการพัฒนาศักยภาพ ของบุคลากรในสถานศึกษา	4.06	0.65	3.97		
2. ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นแบบอย่าง ในการพัฒนาตนเองต่อผู้ปฏิบัติงาน	3.97	0.67	0.67	0.72	0.26	0.80
3. ผู้บริหารสถานศึกษามี ความสามารถในการให้คำแนะนำแก่ บุคลากรได้อย่างเหมาะสม	4.01	0.64	0.64	0.57	0.06	0.95
4. ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาส ให้ผู้ร่วมงานได้พัฒนาตนเองในรูปแบบ ที่หลากหลายตามความสนใจ	4.11	0.62	0.62	0.67	0.91	0.36

ตาราง 20 (ต่อ)

สมรรถนะของผู้บริหาร สถานศึกษา	ปริญญาตรี (n = 143)		สูงกว่าปริญญา ตรีขึ้นไป (n = 32)		t	Sig (2-tailed)
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.		
	5. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริม ให้บุคลากรนำความรู้มาพัฒนา ตนเอง และสถานศึกษา	4.06	0.61	0.61		
6. ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุน ให้บุคลากรแสดงศักยภาพในการ ทำงานอย่างเต็มความสามารถ	4.11	0.61	0.61	0.61	-0.90	0.37
7. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริม ให้บุคลากรได้เรียนรู้สิ่งใหม่ให้มี ความรู้เท่าทันต่อสังคมที่ เปลี่ยนแปลง	3.99	0.68	0.68	0.62	-0.58	0.56
เฉลี่ยรวม	4.04	0.39	4.07	0.30	-0.33	0.75

หมายเหตุ: * ระดับนัยสำคัญ .05

จากตาราง 20 แสดงให้เห็นว่า เมื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะของ
ผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
เชียงราย เขต 4 จำแนกตามวุฒิการศึกษา ในด้านการพัฒนาศักยภาพของบุคคล โดยภาพรวม
และรายข้อมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05

ตาราง 21 แสดงผลการเปรียบเทียบสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 4 ด้านการสื่อสาร และการจูงใจ

สมรรถนะของผู้บริหาร สถานศึกษา	ปริญญาตรี (n = 143)		สูงกว่าปริญญา ตรีขึ้นไป (n = 32)		t	Sig (2-tailed)
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.		
	1. ผู้บริหารสถานศึกษามี ความสามารถในการถ่ายทอด ความรู้ แลกเปลี่ยนประสบการณ์ ต่าง ๆ ระหว่างบุคคลอย่างเหมาะสม	3.94	0.65	4.00		
2. ผู้บริหารสถานศึกษามีทักษะ การสื่อสารเพื่อสร้างความเข้าใจ ของบุคลากรในสถานศึกษา	4.13	0.64	4.16	0.51	-0.19	0.85
3. ผู้บริหารสถานศึกษามีกลวิธีการ โน้มน้าวใจ สร้างแรงบันดาลใจให้กับ บุคคลปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ	4.19	0.59	4.34	0.55	-1.36	0.18
4. ผู้บริหารสถานศึกษามีสามารถ สื่อสารให้ความรู้ในทุก ๆ โอกาส และสถานการณ์ต่าง ๆ อย่างเหมาะสม	4.22	0.63	4.38	0.49	-1.27	0.21
เฉลี่ยรวม	4.12	0.50	4.22	0.37	-1.03	0.30

หมายเหตุ: * ระดับนัยสำคัญ .05

จากตาราง 21 แสดงให้เห็นว่า เมื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 4 จำแนกตามวุฒิการศึกษา ในด้านการสื่อสาร และการจูงใจ โดยภาพรวมและรายข้อมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตาราง 22 แสดงผลการเปรียบเทียบสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียน
ขนาดเล็ก สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 4
จำแนกตามประสบการณ์ทำงาน โดยภาพรวม

สมรรถนะของผู้บริหาร สถานศึกษา	แหล่งความ แปรปรวน	SS	df	Ms	F	sig.
1. ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์	ระหว่างกลุ่ม	.254	2	.127	1.529	.22
	ภายในกลุ่ม	14.294	172	.083		
	รวม	14.548	174			
2. ด้านการทำงานเป็น ทีม	ระหว่างกลุ่ม	.752	2	.376	2.816	.06
	ภายในกลุ่ม	22.957	172	.133		
	รวม	23.709	174			
3. ด้านการพัฒนาตนเอง	ระหว่างกลุ่ม	.709	2	.355	2.982	.06
	ภายในกลุ่ม	20.384	172	.119		
	รวม	21.093	174			
4. ด้านการบริการที่ดี	ระหว่างกลุ่ม	.534	2	.267	2.614	.08
	ภายในกลุ่ม	17.562	172	.102		
	รวม	18.096	174			
5. ด้านการวิเคราะห์ และสังเคราะห์	ระหว่างกลุ่ม	.433	2	.216	1.722	.18
	ภายในกลุ่ม	21.614	172	.126		
	รวม	22.047	174			
6. ด้านการมีวิสัยทัศน์	ระหว่างกลุ่ม	.163	2	.082	.554	.58
	ภายในกลุ่ม	25.301	172	.147		
	รวม	25.464	174			

ตาราง 22 (ต่อ)

สมรรถนะของผู้บริหาร สถานศึกษา	แหล่งความ แปรปรวน	SS	df	Ms	F	sig.
7. ด้านการพัฒนา ศักยภาพของบุคคล	ระหว่างกลุ่ม	.584	2	.292	2.089	.13
	ภายในกลุ่ม	24.044	172	.140		
	รวม	24.628	174			
8. ด้านการสื่อสาร และการจูงใจ	ระหว่างกลุ่ม	.448	2	.224	.985	.38
	ภายในกลุ่ม	39.122	172	.227		
	รวม	39.570	174			
รวม	ระหว่างกลุ่ม	.315	2	.158	2.693	.07
	ภายในกลุ่ม	10.065	172	.059		
	รวม	10.380	174			

หมายเหตุ: * ระดับนัยสำคัญ .05

จากตาราง 22 แสดงให้เห็นว่า เมื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 4 ครูที่มีประสบการณ์ทำงานแตกต่างกัน มีความคิดเห็นโดยรวม และรายด้านไม่แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05

บทที่ 5

บทสรุป

การวิจัย เรื่อง สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 4 ผู้วิจัยเรียงลำดับหัวข้อ ดังนี้

1. สรุปผลการวิจัย
2. อภิปรายผล
3. ข้อเสนอแนะ

สรุปผลการวิจัย

จากการวิจัยเรื่อง สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 4 ประกอบด้วย สมรรถนะผู้บริหาร 8 ด้าน ได้แก่ ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านการทำงานเป็นทีม ด้านการพัฒนาตนเอง ด้านการบริการที่ดี ด้านการวิเคราะห์ และสังเคราะห์ ด้านการมีวิสัยทัศน์ ด้านการพัฒนา ศักยภาพบุคลากร และด้านการสื่อสาร และการจูงใจ โดยรวม และรายงาน จำแนกตามวุฒิ การศึกษา และประสบการณ์ทำงาน ผลการวิจัยสรุปได้ ดังนี้

1. ผลการศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 4 พบว่า สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาในภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงลำดับด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงไปหาต่ำ ได้แก่ ด้านการมีวิสัยทัศน์ รองลงมา คือ ด้านการพัฒนาตนเอง ด้านการสื่อสาร และการจูงใจ ด้านการบริการที่ดี ด้านการทำงานเป็นทีม ด้านการพัฒนา ศักยภาพบุคลากร ด้านการวิเคราะห์ และสังเคราะห์ และด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ตามลำดับ

2. ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของครูต่อสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามวุฒิการศึกษา และประสบการณ์ทำงาน ดังนี้

2.1 ผลการเปรียบเทียบสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามวุฒิ การศึกษา มีความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมมี ความคิดเห็นไม่แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05 เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านการพัฒนาตนเอง ด้านการบริการที่ดี มีความคิดเห็นที่แตกต่างกันอย่างมีระดับนัยสำคัญ

ทางสถิติ .05 ส่วนด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านการทำงานเป็นทีม ด้านการวิเคราะห์ และสังเคราะห์ ด้านการมีวิสัยทัศน์ ด้านการพัฒนาศักยภาพบุคลากร ด้านการสื่อสาร และการจูงใจ มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05

2.2 ผลการเปรียบเทียบสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามประเภทการทำงาน เมื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของครูที่มีประสบการณ์ทำงานต่างกัน พบว่า มีความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวม และรายด้าน ไม่แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญ ทางสถิติ .05

อภิปรายผล

อภิปรายผล

การวิจัยเรื่อง สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 4 ผู้วิจัยมีประเด็นในการอภิปราย ดังนี้

1. การวิจัยเรื่อง สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 4 โดยภาพรวม และรายด้าน มีสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้ความสามารถ การมีทักษะ และเจตคติในการปฏิบัติงานตามสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา ทำให้การปฏิบัติงานบรรลุความสำเร็จตามเป้าหมายที่ต้องการเกิดคุณภาพประสิทธิภาพในสถานศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ ภัคจิรา ผาทอง (2563, หน้า16) ที่กล่าวว่า สมรรถนะมีความสำคัญต่อบุคลากร และองค์การ เพราะสมรรถนะเป็นปัจจัยที่ทำให้บุคคลสามารถดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ และบรรลุเป้าหมาย ดังนั้นหากองค์การใดมีผู้ที่มีสมรรถนะ องค์การนั้นย่อมเป็นองค์การที่มีสมรรถนะไปด้วย ซึ่งส่งผลให้องค์การประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ ดังนั้น สมรรถนะจึงมีความสำคัญตั้งแต่การคัดเลือกบุคลากรเข้าทำงาน การจัดวางบุคคลตามตำแหน่ง และการมอบหมายภาระงาน การวางแผนพัฒนา ประเมินการปฏิบัติงาน ฯลฯ ซึ่งเป็นการสร้างความมั่นใจให้แก่บุคลากร และองค์การ เป็นหลักสำคัญที่ทำให้เชื่อมั่นได้ว่าบุคลากร และองค์การนั้นสามารถดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ดาราพร เชยเถื่อน (2560) ได้ศึกษาเรื่อง สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 10 ผลการวิจัยพบว่า สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมากทั้งภาพรวม และรายด้าน และสอดคล้องกับงานวิจัยของกนกอร จุลินทร (2560) ได้ศึกษาเรื่อง สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอเขาคิชฌกูฏ สังกัดสำนักงาน

เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า ความคิดเห็นของคณะครู และบุคลากรทางการศึกษาโดยรวม และรายด้านอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน สามารถอภิปรายผล ดังนี้

1.1 ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 4 พบว่า มีความคิดเห็นในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีความมุ่งมั่นมีแรงบันดาลใจในการปฏิบัติงานตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ซึ่งมุ่งหวังผลสัมฤทธิ์การทำงานของงานเป็นหลัก โดยมีกระบวนการวางแผนการปฏิบัติงาน และกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จของงานอย่างชัดเจน ตลอดจนมีการพัฒนานวัตกรรม และนำเทคนิควิธีการใหม่ ๆ มาปรับใช้กับการปฏิบัติงาน และมีกระบวนการนิเทศติดตามการปฏิบัติงาน ให้คำชี้แนะแนวทางปรับปรุงแก้ไขงานให้บรรลุเป้าหมายอย่างสม่ำเสมอ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ อัจฉรา พยัคฆ์เกษม (2559, หน้า 138) ได้ศึกษาเรื่อง แนวทางการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอคลองขลุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 2 พบว่า ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ โดยภาพรวมมีสภาพการมีส่วนร่วมอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของ กนกอร จุลินทร (2560, หน้า 51) ได้ศึกษาเรื่อง สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอเขาคิชฌกูฏ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 พบว่า ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก นอกจากนี้ สอดคล้องกับงานวิจัยของ ดาราพร เขยเถื่อน (2560, หน้า 70) ได้ศึกษาเรื่อง สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 10 พบว่า ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

1.2 ด้านการทำงานเป็นทีมของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 4 พบว่า มีความคิดเห็นในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารสถานศึกษามีความตั้งใจ และมุ่งมั่นในการทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุขโดยเปิดโอกาสให้ทีมงานแสดงความคิดเห็นในการพัฒนางาน มีวิธีการติดต่อประสานงานกับทีมงานในการทำงานอย่างเหมาะสมตลอดจนมีวิธีสร้างแรงจูงใจให้ทีมงานทำงานด้วยความเต็มใจ ทั้งนี้ให้การสนับสนุน กำลังใจ และให้ความช่วยเหลือทีมงานในทุก ๆ โอกาสอย่างเหมาะสม และสามารถปรับตัวกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงได้อย่างเหมาะสม สอดคล้องกับแนวคิดของเลนฮาร์ดท์ (Lenhardt, 2004, p.184) ได้กล่าวว่า การทำงานเป็นทีม เป็นกระบวนการในการปฏิบัติงานร่วมกัน มีการติดต่อภายในระหว่างสมาชิกในทีมงานเป็นที่ยอมรับซึ่งกัน และกันมีการพึ่งพาอาศัย

ภายใต้สัมพันธภาพที่ดีของสมาชิกแต่ละคนในทีม เพื่อเสริมสร้างที่จะให้ทีมมีความแข็งแกร่ง สามารถที่จะบูรณาการตามความต้องการของกลุ่มให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ และแนวคิดของ ปาร์คเกอร์ (Parker, 2003, p.16) ที่กล่าวว่า ทีมเป็นกลุ่มบุคคลที่มีความสัมพันธ์ และต้องพึ่งพากันเพื่อปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายหรือปฏิบัติงานให้เสร็จสมบูรณ์ตามที่ได้ตั้งเป้าหมายไว้ร่วมกัน และมีวิธีการทำงานร่วมกันจนสำเร็จตามจุดประสงค์ อีกทั้งสอดคล้องกับงานวิจัยของ กนกอร จุลินทร (2560, หน้า 54) ได้ศึกษาเรื่อง สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอเขาคิชฌกูฏ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 พบว่า ด้านการทำงานเป็นทีม โดยรวมอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของดารารพร เชยเถื่อน (2560, หน้า 62) ได้ศึกษาเรื่อง สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 10 พบว่า ด้านการทำงานเป็นทีมโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

1.3 ด้านการพัฒนาตนเองของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 4 พบว่า มีความคิดเห็นในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารสถานศึกษาหาความรู้ที่ทันสมัยเพื่อนำมาพัฒนาตนเอง และพัฒนางานอย่างเหมาะสมด้วยการนำนวัตกรรม และเทคโนโลยีสมัยใหม่มาปรับใช้ในการพัฒนางาน มีความสามารถในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับเพื่อนร่วมงาน และหน่วยงานต่าง ๆ ตลอดจนแสวงหาประสบการณ์ใหม่ ๆ ให้กับตนเองด้วยวิธีการที่หลากหลาย อีกทั้งมีเทคนิควิธีการที่พัฒนาตนเองให้เท่าทันต่อสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ ฉวีวรรณ ฉัตรวิไล (2560, หน้า 47-48) ได้กล่าวว่า การพัฒนาตนเอง เป็นการค้นคว้าหาความรู้ปรับปรุงเปลี่ยนแปลงตนเองให้ดีขึ้น ติดตามองค์ความรู้ และเทคโนโลยีใหม่ ๆ ในวงวิชาการ และวิชาชีพมีการรวบรวมและประมวลความรู้ในการพัฒนาองค์กร และวิชาชีพการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นด้านวิชาการใหม่ เพื่อพัฒนาตนเอง พัฒนางาน และสามารถดำเนินกิจกรรมตรงตามเป้าหมาย และสอดคล้องกับงานวิจัยของ อัจฉรา พยัคฆ์เกษม (2559, หน้า 143) ได้ศึกษา เรื่อง แนวทางการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอคลองขลุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 2 พบว่า สมรรถนะหลักด้านการพัฒนาตนเอง โดยภาพรวมมีสภาพการมีส่วนร่วมอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของ กนกอร จุลินทร (2560, หน้า 53) ได้ศึกษาเรื่อง สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอเขาคิชฌกูฏ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 พบว่า ด้านการพัฒนาตนเอง โดยรวมอยู่ในระดับมาก

1.4 ด้านการบริการที่ดีของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 4 พบว่า มีความคิดเห็นในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีบุคลิกภาพที่เหมาะสมในการให้บริการ มีความเต็มใจในการให้ข้อมูลต่อผู้รับบริการไม่ว่าจะเป็นการบริการแก่นักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชน และบุคคลอื่น ๆ อย่างเท่าเทียมกัน และให้ความช่วยเหลือ และอำนวยความสะดวกแก่ผู้รับบริการอย่างทั่วถึง โดยเน้นการบริการให้เกิดความพึงพอใจต่อผู้รับบริการสูงสุด ตลอดจนมีการประเมินความพึงพอใจของผู้รับบริการทั้งภายใน และภายนอก และนำผลการประเมินความพึงพอใจ มาปรับปรุงพัฒนาระบบบริการ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ อัจฉรา พยัคฆ์เกษม (2559, หน้า 141) ได้ศึกษาเรื่อง แนวทางการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอคลองขลุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 2 พบว่า ด้านการบริการที่ดี โดยภาพรวมมีสภาพการมีส่วนร่วมอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของกนกอร จุลินทร (2560, หน้า 52) ได้ศึกษาเรื่อง สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอเขาคิชฌกูฏ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 พบว่า ด้านการบริการที่ดี โดยรวมอยู่ในระดับมาก นอกจากนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของดารารพร เชยเถื่อน (2560, หน้า 70) ได้ศึกษาเรื่อง สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 10 พบว่า ด้านการบริการที่ดี โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก

1.5 ด้านการวิเคราะห์ และสังเคราะห์ของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 4 พบว่า มีความคิดเห็นในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้ ความสามารถในการถ่ายทอด แลกเปลี่ยนข่าวสารที่ถูกต้อง และชัดเจน มีทักษะการคิดวิเคราะห์ สังเคราะห์ และวางแผนงานในสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ และสามารถรวบรวมข้อมูลที่เป็นประโยชน์ มาประกอบการตัดสินใจในการทำงาน ส่งผลให้มีกระบวนการจัดทำแผนงาน และโครงการได้สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน และมีการนิเทศติดตามรายงานผลการปฏิบัติงาน เพื่อใช้ข้อมูลมาพัฒนางาน สอดคล้องกับแนวคิดของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษา (2549, หน้า 42) ได้กล่าวว่า การวิเคราะห์และสังเคราะห์ เป็นความสามารถในการทำความเข้าใจสิ่งต่าง ๆ แล้วแยกประเด็นเป็นส่วนย่อยตามหลักการ หรือกฎเกณฑ์ที่กำหนด และสามารถรวบรวมสิ่งต่าง ๆ จัดทำอย่างเป็นระบบเพื่อแก้ปัญหาหรือพัฒนางาน รวมทั้งสามารถวิเคราะห์องค์การหรืองานในภาพรวม และดำเนินการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ อีกทั้งสอดคล้องกับงานวิจัยของ อัจฉรา พยัคฆ์เกษม (2559, หน้า 146)

ได้ศึกษา เรื่อง แนวทางการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอคลองขลุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 2 พบว่า สมรรถนะประจำสายงานด้านการวิเคราะห์ และสังเคราะห์ โดยภาพรวมมีสภาพการมีส่วนร่วมอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ดาราพร เชยเถื่อน (2560, หน้า 73) ได้ศึกษาเรื่อง สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 10 พบว่า ด้านการวิเคราะห์ และสังเคราะห์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

1.6 ด้านการมีวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 4 พบว่า มีความคิดเห็นในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดวิสัยทัศน์ มีความทันสมัย และมีความสร้างสรรค์อยู่บนพื้นฐานของความเป็นไปได้ บรรลุผลสำเร็จตามวิสัยทัศน์อย่างเป็นรูปธรรม โดยการส่งเสริมหลักการทำงานแบบมีส่วนร่วมของบุคลากรในการวางแผนพัฒนาสถานศึกษา อีกทั้งสามารถยอมรับการเปลี่ยนแปลง และปรับตัวกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปได้ และมีวิธีการบริหารงานสถานศึกษาต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง ตลอดจนมีเทคนิควิธีการในการนำบุคลากรให้ปฏิบัติงานสนับสนุนนโยบายของรัฐบาลได้ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (2549, หน้า 43) กล่าวว่า การมีวิสัยทัศน์ เป็นความสามารถในการกำหนดวิสัยทัศน์ ทิศทางหรือแนวทางการพัฒนาองค์กรที่เป็นรูปธรรม เป็นที่ยอมรับ และเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ การยอมรับแนวคิด วิธีการใหม่ ๆ เพื่อการพัฒนางาน และสอดคล้องกับงานวิจัยของดาราพร เชยเถื่อน (2560, หน้า 76) ได้ศึกษาเรื่อง สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 10 พบว่า ด้านการมีวิสัยทัศน์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก อีกทั้งสอดคล้องกับงานวิจัยของหนูกัญชปาโล (2562, หน้า 91) ได้ศึกษาเรื่อง สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนเอกชน ในจังหวัดร้อยเอ็ด พบว่า ด้านการบริหารเชิงกลยุทธ์ โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก

1.7 ด้านการพัฒนาศักยภาพของบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 4 พบว่า มีความคิดเห็นในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริม สนับสนุนในการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในสถานศึกษา เป็นแบบอย่างในการพัฒนาตนเองต่อผู้ปฏิบัติงาน และมีความสามารถในการให้คำแนะนำแก่บุคลากรได้อย่างเหมาะสม สนับสนุนให้บุคลากรแสดงศักยภาพในการทำงานอย่างเต็มความสามารถ อีกทั้ง เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานได้พัฒนาตนเองในรูปแบบที่หลากหลายตามความสนใจ ตลอดจนส่งเสริมให้บุคลากร

นำความรู้มาพัฒนาตนเอง และสถานศึกษา และส่งเสริมให้บุคลากรได้เรียนรู้สิ่งใหม่ให้มีความรู้เท่าทันต่อสังคมที่เปลี่ยนแปลง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของอัจฉรา พยัคฆ์เกษม (2559, หน้า 149) ได้ศึกษา เรื่อง แนวทางการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอคลองขลุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 2 พบว่าสมรรถนะประจำสายงาน ด้านการพัฒนาศักยภาพบุคลากร โดยภาพรวมมีสภาพการมีส่วนร่วมอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของดารารพร เชยเถื่อน (2560 , หน้า 75) ได้ศึกษาเรื่อง สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 10 พบว่า ด้านการพัฒนาศักยภาพบุคลากร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

1.8 ด้านการด้านการสื่อสาร และการจูงใจของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 4 พบว่ามีความคิดเห็นในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการถ่ายทอดความรู้ แลกเปลี่ยนประสบการณ์ต่าง ๆ สื่อสารให้ความรู้ในทุก ๆ โอกาส และสถานการณ์ต่าง ๆ ระหว่างบุคคลอย่างเหมาะสมด้วยทักษะการสื่อสารเพื่อสร้างความเข้าใจของบุคลากรในสถานศึกษา และมีกลวิธีการโน้มน้าวใจ สร้างแรงบันดาลใจให้กับบุคคลปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของอัจฉรา พยัคฆ์เกษม (2559, หน้า 148) ได้ศึกษาเรื่อง แนวทางการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอคลองขลุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 2 สมรรถนะประจำสายงาน ด้านการสื่อสารและการจูงใจ โดยภาพรวมมีสภาพการมีส่วนร่วมอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของดารารพร เชยเถื่อน (2560, หน้า 74) ได้ศึกษาเรื่อง สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 10 พบว่า ด้านการสื่อสาร และการจูงใจ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก อีกทั้งสอดคล้องกับงานวิจัยของ หนูกัญท์ ปาโล (2562, หน้า 92) ได้ศึกษาเรื่อง สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนเอกชน ในจังหวัดร้อยเอ็ด พบว่า ด้านการมีภาวะผู้นำโดยรวม และรายด้านอยู่ในระดับมาก

2. ผลการเปรียบเทียบสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 4 จำแนกตามวุฒิการศึกษา พบว่าครูที่มีวุฒิกศศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05 ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีความตั้งใจ และมุ่งมั่นในการทำงานร่วมกับผู้อื่น สามารถ

สื่อสารให้ความรู้ในทุก ๆ โอกาส และสถานการณ์ต่าง ๆ อย่างเหมาะสม มีเทคนิควิธีการในการนำบุคลากรให้ปฏิบัติงานสนับสนุนนโยบายของรัฐบาลได้ โดยให้ความช่วยเหลือ และอำนวยความสะดวกแก่ผู้รับบริการอย่างทั่วถึง ศึกษาหาความรู้ที่ทันสมัยเพื่อนำมาพัฒนาตนเอง และพัฒนางานอย่างเหมาะสม มีความสามารถรวบรวมข้อมูลที่เป็นประโยชน์มาประกอบการตัดสินใจในการทำงาน สนับสนุนให้บุคลากรแสดงศักยภาพในการทำงานอย่างเต็มความสามารถ เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานได้พัฒนาตนเองในรูปแบบที่หลากหลายตามความสนใจ และมีกระบวนการนิเทศติดตามการปฏิบัติงาน จากที่กล่าวมาข้างต้น สะท้อนให้เห็นว่าผู้บริหารมีสรรถนะหรือทักษะในการบริหารงานในสถานศึกษาในลักษณะรูปแบบคล้ายคลึงกัน จึงมีความคิดเห็นของครูที่ไม่แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของอาราพัต หัดหนี (2562, หน้า 90) ได้ศึกษาเรื่อง สมรรถนะหลักของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 3 จำแนกตามวุฒิการศึกษา พบว่า โดยภาพรวมและรายด้านทุกด้านไม่ต่างกัน

เมื่อผู้วิจัยพิจารณารายด้าน พบว่า ครูที่มีวุฒิการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นต่อสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่แตกต่างกัน ได้แก่ ด้านการพัฒนาตนเอง และด้านการบริการที่ดีมีความคิดเห็นที่แตกต่างกันอย่างมีระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05 ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ครูที่มีวุฒิการศึกษาต่างกันปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดเล็กที่มีบริบทแตกต่างกัน แม้ว่าโรงเรียนขนาดเล็กในปัจจุบันมีกระจายทั่ว ทุกพื้นที่ในชุมชน โรงเรียนขนาดเล็กสามารถให้โอกาสแก่ประชากรวัยเรียนได้มีโอกาสได้รับการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างทั่วถึง แต่ที่ตั้งของโรงเรียนขนาดเล็กบางพื้นที่ก็มีความแตกต่างกันตามบริบทของแต่ละพื้นที่ เช่น โรงเรียนขนาดเล็กบนพื้นที่เกาะ โรงเรียนขนาดเล็กบนที่ถิ่นทุรกันดาร เป็นต้น อีกทั้งโรงเรียนขนาดเล็กเกิดข้อจำกัด และปัญหาในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาหลาย ๆ ด้าน ส่งผลให้ด้านการพัฒนาตนเองและการให้บริการในด้านต่าง ๆ ของผู้ปฏิบัติงานในแต่ละพื้นที่เกิดการปฏิบัติที่แตกต่างกัน จึงส่งผลให้ครูที่มีวุฒิการศึกษาต่างกันที่ปฏิบัติงานในพื้นที่ที่แตกต่างกัน มีความคิดเห็นแตกต่างกัน โดยสอดคล้องกับแนวคิดของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2548, หน้า 7-10) ได้กล่าวไว้ว่า โรงเรียนขนาดเล็กจำนวนหนึ่งอยู่ในพื้นที่ลักษณะพิเศษอยู่ในพื้นที่ห่างไกลความเจริญ อยู่บนภูเขาสูง บนเกาะ นักเรียนมีปัญหาในการเดินทาง การขาดแคลนครู ครูไม่ครบตามรายวิชาเอก ผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กส่วนใหญ่ยังไม่มีความชำนาญในการบริหารจัดการ เนื่องจากส่วนใหญ่เป็นผู้บริหารบรรจุใหม่ ครูไม่สามารถจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่หลากหลายได้ จึงส่งผลให้โรงเรียนขนาดเล็กส่วนใหญ่ไม่สามารถพัฒนาได้อย่างเต็มที่ อีกทั้งสอดคล้องงานวิจัยของกนกอร จุลินทร (2560, หน้า 58) ได้ศึกษาเรื่อง

สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอเขาคิชฌกูฏ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 จำแนกตามวุฒิการศึกษา พบว่า ด้านการพัฒนาตนเอง และด้านการบริการที่ดีโดยรวม และรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ .05

ทั้งนี้ ผลการเปรียบเทียบวุฒิการศึกษาในด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านการทำงานเป็นทีม ด้านการวิเคราะห์ และสังเคราะห์ ด้านการมีวิสัยทัศน์ ด้านการพัฒนาศักยภาพบุคลากร และด้านการสื่อสาร และการจูงใจ มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05 อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีสมรรถนะในการบริหารสถานศึกษา และปฏิบัติตนต่อผู้ใต้บังคับบัญชาอย่าง เท่าเทียมกัน เมื่อผู้ใต้บังคับบัญชาได้รับการบริหารในรูปแบบเดียวกัน จึงมีมุมมองความคิดเห็นที่มีต่อผู้บริหารสถานศึกษาที่ไม่แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของภัคจิรา ผาทอง (2563, หน้า 49) ได้ศึกษาเรื่อง สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแพร่ เขต 2 จำแนกตามระดับการศึกษา เมื่อพิจารณาโดยรวม 5 ด้าน ได้แก่ ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านการบริการที่ดี ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม และจริยธรรม และด้านการทำงานเป็นทีม มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 อีกทั้งสอดคล้องกับงานวิจัยของอาราพั๊ด หัดหนี (2562, หน้า 56) ได้ศึกษาเรื่อง สมรรถนะหลักของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 3 จำแนกตามวุฒิการศึกษา พบว่า โดยภาพรวม และรายด้านทุกด้านไม่แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .01

3. ผลการเปรียบเทียบสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 4 จำแนกตามประสบการณ์ทำงาน พบว่า ครูที่มีประสบการณ์ทำงานต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวม

4. และรายด้าน มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05 เนื่องจากผู้ที่แสดงความคิดเห็นส่วนใหญ่ มีประสบการณ์ทำงาน 5-10 ปี จำนวน 76 คน คิดเป็นร้อยละ 43.43 และมีประสบการณ์ทำงานมากกว่า 10 ปี จำนวน 63 คน คิดเป็นร้อยละ 36.00 แสดงให้เห็นถึงครูส่วนใหญ่ค่อนข้างมีประสบการณ์ในการทำงานร่วมกับผู้บริหารสถานศึกษาในระยะเวลาที่ใกล้เคียงกัน สามารถมองเห็นระดับสมรรถนะที่เกิดขึ้นจากผู้บริหารสถานศึกษาในระดับเดียวกัน อีกทั้งอาจเป็นเพราะ ผู้บริหารสถานศึกษา มีความสามารถรวบรวมข้อมูลที่เป็นประโยชน์มาประกอบการตัดสินใจในการทำงาน กำหนดวิสัยทัศน์ มีความทันสมัย และมีความสร้างสรรค์อยู่บนพื้นฐานของความเป็นไปได้ และส่งเสริมหลักการ

ทำงานแบบมีส่วนร่วมของบุคลากรในการวางแผนพัฒนาสถานศึกษามีกระบวนการวางแผนการปฏิบัติงาน และมีการกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จของงานอย่างชัดเจน อีกทั้งสามารถสื่อสารให้ความรู้ในทุกๆโอกาส และสถานการณ์ต่าง ๆ อย่างเหมาะสม เปิดโอกาสให้ทีมงานแสดงความคิดเห็นในการพัฒนางาน และมีความตั้งใจ และมุ่งมั่นในการทำงานร่วมกับผู้อื่น นอกจากนี้ผู้บริหารสามารถนำนวัตกรรม และเทคโนโลยีสมัยใหม่มาปรับใช้ในการพัฒนางาน และหาความรู้ที่ทันสมัยเพื่อนำมาพัฒนาตนเอง และพัฒนางานอย่างเหมาะสม ทั้งนี้มีการส่งเสริมให้บุคลากรนำความรู้มาพัฒนาตนเองและสถานศึกษา และสนับสนุนให้บุคลากรแสดงศักยภาพในการทำงานอย่างเต็มความสามารถให้ความช่วยเหลือ และอำนวยความสะดวกแก่ผู้รับบริการอย่างทั่วถึง และมีบุคลิกภาพที่เหมาะสมในการให้บริการ จากสิ่งที่กล่าวมาข้างต้น ฉะนั้น สะท้อนให้เห็นว่าผู้บริหารมีสมรรถนะในการบริหารสถานศึกษาที่เป็นระบบ ระเบียบ และเกิดผลอย่างเป็นรูปธรรม และเกิดคุณค่าต่อผู้ได้บังคับบัญชา ผู้เรียน และผู้รับบริการทุกภาคส่วน ส่งผลให้ความคิดเห็นของครูที่มีต่อผู้บริหารไม่แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของวิมลรัตน์ ศรีสำอาง (2560, หน้า 80) ได้ศึกษาเรื่อง สมรรถนะทางการบริหารสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา อำเภอนาแก จังหวัดนครพนม และได้เปรียบเทียบสมรรถนะทางการบริหารสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามประสบการณ์ทำงาน ผลการวิจัยพบว่า ครูที่มีประสบการณ์การทำงานต่างกันมีความคิดเห็นต่อสมรรถนะทางการบริหารสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน อีกทั้งสอดคล้องกับงานวิจัยของ อาราทิ หัตถนิ (2562, หน้า 91) ได้ศึกษาเรื่อง สมรรถนะหลักของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 3 จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน ผลการวิจัยพบว่า โดยภาพรวม และรายด้านทุกด้านไม่แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .01

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

จากการศึกษาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 4 สามารถสรุปข้อเสนอแนะในแต่ละด้าน ได้ดังนี้

1. ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์

1.1 ควรส่งเสริมให้ผู้บริหารสถานศึกษามีกระบวนการวางแผนการปฏิบัติงาน

1.2 ควรส่งเสริมให้ผู้บริหารสถานศึกษาให้คำชี้แนะแนวทางปรับปรุงแก้ไขงานให้บรรลุเป้าหมายอย่างสม่ำเสมอ

1.3 ควรส่งเสริมให้ผู้บริหารสถานศึกษามีกระบวนการนิเทศติดตามการปฏิบัติงาน

2. ด้านการทำงานเป็นทีม

2.1 ควรส่งเสริมให้ผู้บริหารสถานศึกษามีวิธีการติดต่อประสานงานกับทีมงานในการทำงานอย่างเหมาะสม

2.2 ควรส่งเสริมให้ผู้บริหารสถานศึกษามีความตั้งใจ และมุ่งมั่นในการทำงานร่วมกับผู้อื่น

2.3 ควรส่งเสริมให้ผู้บริหารสถานศึกษาทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข

3. ด้านการพัฒนาตนเอง

3.1 ควรส่งเสริมให้ผู้บริหารสถานศึกษานำนวัตกรรม และเทคโนโลยีสมัยใหม่มาปรับใช้ในการพัฒนางาน

3.2 ควรส่งเสริมให้ผู้บริหารสถานศึกษามีเทคนิควิธีการที่พัฒนาตนเองให้เท่าทันต่อสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง

3.3 ควรส่งเสริมให้ผู้บริหารสถานศึกษาหาความรู้ที่ทันสมัยเพื่อนำมาพัฒนาตนเอง และพัฒนางานอย่างเหมาะสม

3.4 ควรส่งเสริมให้ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับเพื่อนร่วมงาน และหน่วยงานต่าง ๆ

4. ด้านการบริการที่ดี

4.1 ควรส่งเสริมให้ผู้บริหารสถานศึกษาเน้นการบริการให้เกิดความพึงพอใจต่อผู้รับบริการสูงสุด

4.2 ควรส่งเสริมให้ผู้บริหารสถานศึกษามีบุคลิกภาพที่เหมาะสมในการให้บริการ

4.3 ควรส่งเสริมให้ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความช่วยเหลือ และอำนวยความสะดวกแก่ผู้รับบริการอย่างทั่วถึง

5. ด้านการวิเคราะห์ และสังเคราะห์

5.1 ควรส่งเสริมให้ผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้ ความสามารถ ในการถ่ายทอดแลกเปลี่ยนข่าวสารที่ถูกต้อง และชัดเจน

5.2 ควรส่งเสริมให้ผู้บริหารสถานศึกษามีทักษะการคิดวิเคราะห์ สังเคราะห์ และวางแผนงานในสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ

5.3 ควรส่งเสริมให้ผู้บริหารสถานศึกษามีกระบวนการจัดทำแผนงาน และโครงการได้สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน

5.4 ควรส่งเสริมให้ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถรวบรวมข้อมูลที่เป็น ประโยชน์มาประกอบการตัดสินใจในการทำงาน

6. ด้านการมีวิสัยทัศน์

6.1 ควรส่งเสริมให้ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมหลักการทำงานแบบมีส่วนร่วม ของบุคลากรในการวางแผนพัฒนาสถานศึกษา

6.2 ควรส่งเสริมให้ผู้บริหารสถานศึกษามีวิธีการบริหารงานสถานศึกษา ต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง

6.3 ควรส่งเสริมให้ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมหลักการทำงานแบบมีส่วนร่วม ของบุคลากรในการวางแผนพัฒนาสถานศึกษา

7. ด้านการพัฒนาศักยภาพของบุคคล

7.1 ควรส่งเสริมให้ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานได้พัฒนาตนเอง ในรูปแบบที่หลากหลายตามความสนใจ

7.2 ควรส่งเสริมให้ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรนำความรู้มาพัฒนา ตนเอง และสถานศึกษา

7.3 ควรส่งเสริมให้ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้บุคลากรแสดงศักยภาพ ในการทำงานอย่างเต็มความสามารถ

8. ด้านการสื่อสาร และการจูงใจ

8.1 ควรส่งเสริมให้ผู้บริหารสถานศึกษามีทักษะการสื่อสารเพื่อสร้างความเข้าใจ ของบุคลากรในสถานศึกษา

8.2 ควรส่งเสริมให้ผู้บริหารสถานศึกษามีกลวิธีการโน้มน้าวใจ สร้างแรงบันดาลใจ ให้กับบุคคลปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ

8.3 ควรส่งเสริมให้ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถสื่อสารให้ความรู้ในทุก ๆ โอกาส และสถานการณ์ต่าง ๆ อย่างเหมาะสม

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผล การบริหารงาน โรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 4

2. วรรคศึกษาแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียน
ขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 4





บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

- กนกอร จุลินทร. (2560). **สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอเขาชัยสน จังหวัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2.** วิทยานิพนธ์ กศ.ม.,
มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.
- ขจรศักดิ์ ศิริรัมย์. (2564). **แนวทางการพัฒนาระบบสมรรถนะเพื่อพัฒนาการบริหาร
ทรัพยากรบุคคล.** สืบค้นเมื่อ 5 กรกฎาคม 2565, จาก
<http://competency.rmutp.ac.th/wpcontent/uploads/2011/01/aboutcompetency.pdf>
- ฉวีวรรณ ฉัตรวิไล. (2560). **สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการดำเนินการ
ตามมาตรฐานเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเพื่อการศึกษาในสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยม เขต 6 จังหวัดฉะเชิงเทรา.** วิทยานิพนธ์
ศ.ม., มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์, ฉะเชิงเทรา.
- ดารารพร เขยเถื่อน. (2560). **สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของ
โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 10.** วิทยานิพนธ์ ศ.ม.,
มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม, นครปฐม.
- นันทพร ศุภะพันธุ์. (2551). **การศึกษาสมรรถนะการบริหารด้านวิชาการของผู้บริหาร
โรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
กรุงเทพมหานคร เขต 2.** วิทยานิพนธ์ กศ.ม., มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ,
กรุงเทพฯ.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2554). **การวิจัยเบื้องต้น (พิมพ์ครั้งที่ 9).** กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- ปานทิพย์ จังพานิช. (2558). **สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการบริหาร
กิจการนักเรียนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
ราชบุรี เขต 2.** วิทยานิพนธ์ ศ.ม., มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม, นครปฐม.
- ปาริฉัตร ช่อชิต. (2559). **สมรรถนะผู้บริหารกับประสิทธิภาพของสถานศึกษา สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8.** วิทยานิพนธ์ ศษ.ม., มหาวิทยาลัย
ศิลปากร, นครปฐม.
- พงศ์สิริ เกื้อวราห์กุล. (2559). **สมรรถนะผู้บริหารกับคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร.** วิทยานิพนธ์
ศษ.ม., มหาวิทยาลัยศิลปากร, นครปฐม.

- พนิดา สัตถาสารุณะ. (2549). **การศึกษาสมรรถนะในการบริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตตรวจราชการที่ 6.** วิทยานิพนธ์ ค.ม., จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, กรุงเทพฯ.
- เพียรวิ สุตกรัก. (2553). **สมรรถนะหลักของผู้บริหารของสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ สังกัดสำนักงานพื้นที่การศึกษาปทุมธานี เขต 1.** วิทยานิพนธ์ ศษ.ม., มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี, ปทุมธานี.
- เพียรพันธุ์ กิจพาณิชย์เจริญ. (2552). **สมรรถนะการบริหารวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตหนองแขม กรุงเทพมหานคร.** วิทยานิพนธ์ กศ.ม., มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, กรุงเทพฯ.
- ภัคจิรา ผาทอง. (2563). **สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาแพร่ เขต 2.** การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง กศ.ม., มหาวิทยาลัยพะเยา, พะเยา.
- ยุวดี จิตตโสภา. (2557). **สมรรถนะในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ฉะเชิงเทรา เขต 1.** วิทยานิพนธ์ ค.ม., มหาวิทยาลัยราชภัฏราชชนนครินทร์, ฉะเชิงเทรา.
- รณรงค์ ศุภรัตน์. (2563). **สมรรถนะหลักสำหรับนักบริหารระดับสูงภาครัฐของไทยในศตวรรษที่ 2** วารสารข้าราชการ, 62(2), 4-9.
- วิมลรัตน์ ศรีสำอาง. (2560). **สมรรถนะหลักทางการบริหารสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา อำเภอนาแก จังหวัดนครพนม.** วารสารมหาวิทยาลัยนครพนม, 5(2), 80-89.
- สภาขับเคลื่อนการปฏิรูปประเทศ. (2559). **รายงานของสภาขับเคลื่อนการปฏิรูปประเทศ ด้านการศึกษา.** กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.
- สมเกียรติ รุ่งนิรันดร์. (2554) **การศึกษาเปรียบเทียบลักษณะผลิตภัณฑ์ ความพึงพอใจและพฤติกรรมการใช้ยาสามัญ และยาต้นแบบของแพทย์.** วิทยานิพนธ์ บธ.ม., มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, กรุงเทพฯ.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 4. (2564ก). **คู่มือการประเมินตัวชี้วัดตามมาตรการปรับปรุงประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการของ สพท.ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564.** เชียงราย: โรงพิมพ์สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 4.

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 4. (2564ข). **รายงานผลการ**

ดำเนินงานตามแผนปฏิบัติงาน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564. เชียงราย:

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 4.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2548). **การปรับใช้สมรรถนะในการบริหาร**

ทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์สำนักงานคณะกรรมการการศึกษา
ขั้นพื้นฐาน.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2552). **รายงานผลการดำเนินงาน**

รับนักเรียน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. กรุงเทพฯ:

โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2553). **คู่มือและชุดฝึกอบรมการพัฒนา**

ผู้บริหารสถานศึกษาแนวใหม่ ตามแนวปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่ 2:

การอบรมแบบผสมผสาน. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตร
แห่งประเทศไทย.

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา. (2549). **มาตรฐานตำแหน่ง**

และมาตรฐานวิทยฐานะของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา. กรุงเทพฯ:

โรงพิมพ์สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา.

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. (2552). **การปรับใช้สมรรถนะในการบริหาร**

ทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน.

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. (2553). **คู่มือการกำหนดสมรรถนะในราชการ**

พลเรือน: คู่มือสมรรถนะหลัก. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์สำนักงานคณะกรรมการ

ข้าราชการพลเรือน.

สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา. (2549). **ระดับคุณภาพของผู้บริหารสถานศึกษา.** กรุงเทพฯ: โรง

พิมพ์คุรุสภา.

สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา. (2552). **คู่มือการพัฒนาหลักสูตรสมรรถนะ.** กรุงเทพฯ:

พิมพ์ดี.

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2561). **ความเป็นมา และระบบของการศึกษาไทย.**

กรุงเทพฯ: พริกหวานกราฟฟิค.

สิรินารถ แววงษา. (2557). **รูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อ**

ประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงรายใน

สามจังหวัดชายแดนภาคใต้. วิทยานิพนธ์ ศษ.ด., มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์, สงขลา.

- หทัยพัชร ทองเดช. (2560). **การศึกษาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสหวิทยาเขตบูรพาสระบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4.** วิทยานิพนธ์ กศ.ม., มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.
- หนูกัณฑ์ ปาโส. (2562). **สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลกระทบต่อองค์กรแห่งการเรียนรู้ โรงเรียนเอกชนในจังหวัดร้อยเอ็ด.** วิทยานิพนธ์ ค.ม., มหาวิทยาลัยราชภัฏร้อยเอ็ด, ร้อยเอ็ด.
- อัจฉรา พยัคฆ์เกษม. (2560). **แนวทางการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอคลองขลุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 2.** วิทยานิพนธ์ ค.ม., มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์, นครสวรรค์.
- อาราพัดี หัดหนี. (2562). **สมรรถนะหลักของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 3.** วิทยานิพนธ์ ค.ม., มหาวิทยาลัยหาดใหญ่, สงขลา.
- Butler, R. (1999). Information seeking and achievement motivation in middle childhood and adolescence: The role of conceptions of ability. *Developmental Psychology*, 35(1), 146–163.
- Harackiewicz, J. M., Barron, K. E., Carter, S. M., Lehto, A. T., and Elliot, A. J., (1997). Predictors and consequences of achievement goals in the college classroom: Maintaining interest and making the grade. *Journal of Personality and Social Psychology*, 73(6), 1284–1295.
- Lenhardt, P. (2004). **Coaching for Meaning: The Culture and Practice of Coaching and Team Building.** New York: Creative Print and Design.
- Parker, G. M. (2003). **Cross-Functional Teams: Work with Allies, Enemies, and Other Strangers.** San Francisco: Jossey-Bass.
- Parry, S. B. (1998). **Evaluation the impact of training Alexandria.** Commonwealth of Virginia: American Society for Training and Development.
- Shermon, G. (2004). **Competencies based HRM: A strategic resource for teacher in South Australia.** New Delhi: Tata McGraw-Hill.

Shermon, G. (2005). **Competency based HRM**. New Delhi: McGraw–Hill.

Spencer, L. M., and Spencer, S. M. (1993). **Competence at work: Model for superior performance**. New York: Wiley.





ภาคผนวก

ภาคผนวก ก รายชื่อผู้เชี่ยวชาญ

1. ดร.ณัฐรุตติ สัพโส อาจารย์ประจำวิทยาลัยการศึกษ มหาวิทยาลัยพะเยา
2. นายบัณฑิต ไชยวงศ์ ศึกษานิเทศก์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เชียงราย เขต 2
3. นายเสมียน แก้วอนันต์ ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านสันชุม (สหราษฎร์บำรุง)



ภาคผนวก ข แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

แบบสอบถามสำหรับการวิจัย

เรื่อง สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนขนาดเล็ก
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 4

คำชี้แจง

- แบบสอบถามฉบับนี้ จัดทำขึ้นเพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย โดยมีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา 2) เพื่อเปรียบเทียบสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามวุฒิการศึกษา และประสบการณ์ทำงาน
- แบบสอบถามแบ่งออกเป็น 2 ตอน คือ
ตอนที่ 1 สถานะภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม
ตอนที่ 2 สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 4 จำนวน 48 ข้อ
- ข้อมูลที่ได้จะนำไปใช้เพื่อการศึกษาวิจัยเท่านั้น ไม่มีผลกระทบต่อผู้ตอบแบบสอบถามใด ๆ ทั้งสิ้น กรุณาตอบแบบสอบถามให้ครบทุกข้อ และตรงกับความ เป็นจริงมากที่สุด เพื่อประโยชน์ในการวิจัยและนำผลการวิจัยไปใช้

ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงจะได้รับความร่วมมือด้วยดี และขอขอบพระคุณท่านผู้ตอบแบบสอบถามไว้ ณ โอกาสนี้

นายเสกสรร อินทะวงศ์

นิสิตหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยา

ตอนที่ 1

สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

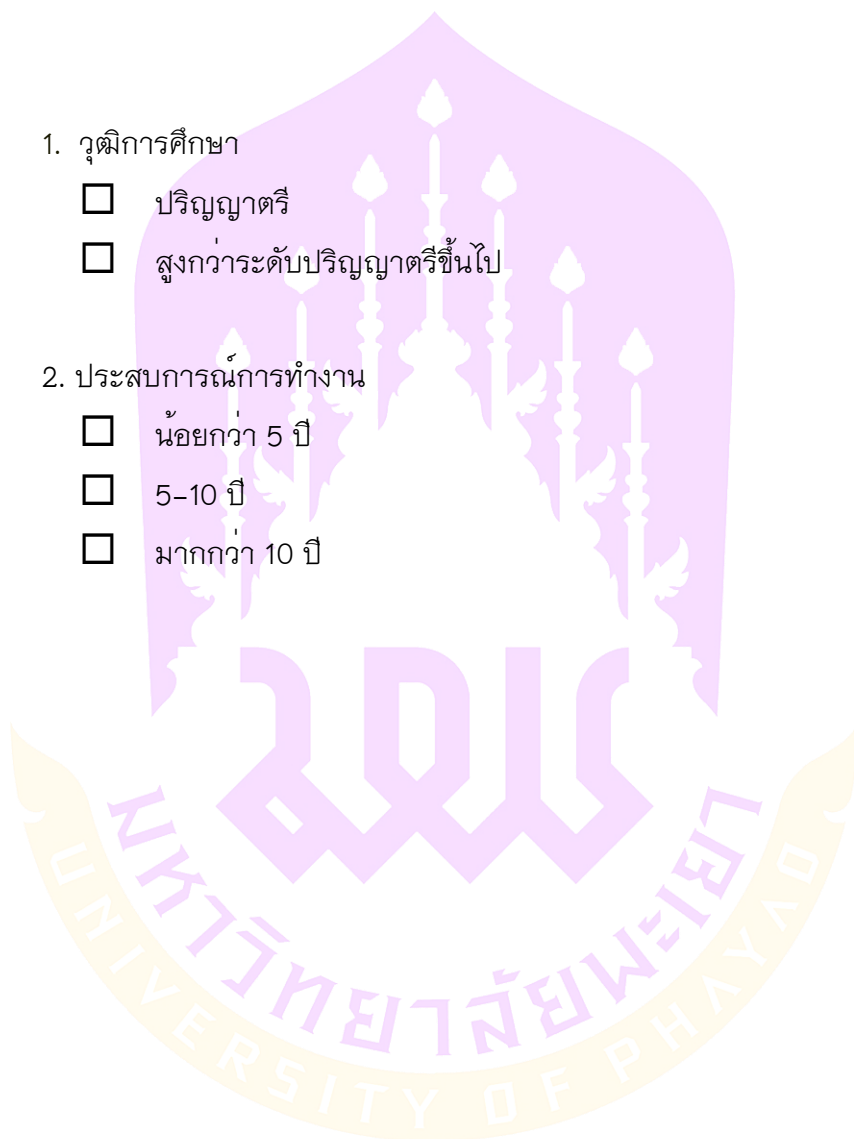
คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง ที่ตรงกับความเป็นจริงของท่านมากที่สุด

1. วุฒิการศึกษา

- ปริญญาตรี
- สูงกว่าระดับปริญญาตรีขึ้นไป

2. ประสบการณ์การทำงาน

- น้อยกว่า 5 ปี
- 5-10 ปี
- มากกว่า 10 ปี



ตอนที่ 2

แบบสอบถามเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนขนาดเล็ก
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 4

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง ที่ตรงกับสมรรถนะของผู้บริหาร
สถานศึกษา โรงเรียนขนาดเล็ก ที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน โดยพิจารณาจากเกณฑ์
ดังนี้

- ระดับ 5 หมายถึง สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับมากที่สุด
ระดับ 4 หมายถึง สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก
ระดับ 3 หมายถึง สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับปานกลาง
ระดับ 2 หมายถึง สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับน้อย
ระดับ 1 หมายถึง สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ตัวอย่างการตอบแบบสอบถามตอนที่ 2

ข้อ	สมรรถนะของผู้บริหาร	ระดับสมรรถนะ การบริหาร				
		5	4	3	2	1
0	ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้นำด้านนวัตกรรมและเทคโนโลยี		✓			

คำอธิบาย

จากข้อ 0 ผู้ตอบทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับความคิดเห็น 4 หมายความว่า
สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนขนาดเล็ก ในด้านการเป็นผู้นำด้านนวัตกรรมและ
เทคโนโลยีอยู่ในระดับมาก

ข้อ	สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับสมรรถนะ การบริหาร				
		5	4	3	2	1
การมุ่งผลสัมฤทธิ์						
1	ผู้บริหารสถานศึกษามีความมุ่งมั่นมีแรงบันดาลใจในการปฏิบัติงานตามเป้าหมายที่ตั้งไว้					
2	ผู้บริหารสถานศึกษามุ่งหวังผลสัมฤทธิ์การทำงานของงานเป็นหลัก					
3	ผู้บริหารสถานศึกษามีกระบวนการวางแผนการปฏิบัติงาน					
4	ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จของงานอย่างชัดเจน					
5	ผู้บริหารสถานศึกษามีการพัฒนานวัตกรรม และนำเทคนิควิธีการใหม่ ๆ มาปรับใช้กับการปฏิบัติงาน					
6	ผู้บริหารสถานศึกษามีกระบวนการนิเทศติดตามการปฏิบัติงาน					
7	ผู้บริหารสถานศึกษาให้คำชี้แนะแนวทางปรับปรุงแก้ไขงานให้บรรลุเป้าหมายอย่างสม่ำเสมอ					
การทำงานเป็นทีม						
8	ผู้บริหารสถานศึกษามีความตั้งใจและมุ่งมั่นในการทำงานร่วมกับผู้อื่น					
9	ผู้บริหารสถานศึกษาทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข					
10	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ทีมงานแสดงความคิดเห็นในการพัฒนางาน					
11	ผู้บริหารสถานศึกษามีวิธีการติดต่อประสานงานกับทีมงานในการทำงานอย่างเหมาะสม					
12	ผู้บริหารสถานศึกษามีวิธีสร้างแรงจูงใจให้ทีมงานทำงานด้วยความเต็มใจ					
13	ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้กำลังใจ และให้ความช่วยเหลือทีมงานในทุก ๆ โอกาสอย่างเหมาะสม					

ข้อ	สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับสมรรถนะ การบริหาร				
		5	4	3	2	1
14	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถปรับตัวกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงได้อย่างเหมาะสม					
การพัฒนาตนเอง						
15	ผู้บริหารสถานศึกษาหาความรู้ที่ทันสมัยเพื่อนำมาพัฒนาตนเองและพัฒนางานอย่างเหมาะสม					
16	ผู้บริหารสถานศึกษานำนวัตกรรมและเทคโนโลยีสมัยใหม่มาปรับใช้ในการพัฒนางาน					
17	ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับเพื่อนร่วมงานและหน่วยงานต่าง ๆ					
18	ผู้บริหารสถานศึกษาแสวงหาประสบการณ์ใหม่ ๆ ให้กับตนเองด้วยวิธีการที่หลากหลาย					
19	ผู้บริหารสถานศึกษามีเทคนิควิธีการที่พัฒนาตนเองให้เท่าทันต่อสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง					
การบริการที่ดี						
20	ผู้บริหารสถานศึกษามีบุคลิกภาพที่เหมาะสมในการให้บริการ					
21	ผู้บริหารสถานศึกษามีความเต็มใจในการให้ข้อมูลต่อผู้รับบริการ					
22	ผู้บริหารสถานศึกษาให้บริการแก่นักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชน และบุคคลอื่น ๆ อย่างเท่าเทียมกัน					
23	ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความช่วยเหลือและอำนวยความสะดวกแก่ผู้รับบริการอย่างทั่วถึง					
24	ผู้บริหารสถานศึกษาเน้นการบริการให้เกิดความพึงพอใจต่อผู้รับบริการสูงสุด					
25	ผู้บริหารสถานศึกษามีการประเมินความพึงพอใจของผู้รับบริการทั้งภายในและภายนอก					
26	ผู้บริหารสถานศึกษานำผลการประเมินความพึงพอใจมาปรับปรุงพัฒนาระบบบริการ					

ข้อ	สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับสมรรถนะ การบริหาร				
		5	4	3	2	1
การวิเคราะห์และสังเคราะห์						
27	ผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้ ความสามารถ ในการถ่ายทอด แลกเปลี่ยนข่าวสารที่ถูกต้องและชัดเจน					
28	ผู้บริหารสถานศึกษามีทักษะการคิดวิเคราะห์ สังเคราะห์ และวางแผนงานในสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ					
29	ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถรวบรวมข้อมูลที่เป็น ประโยชน์มาประกอบการตัดสินใจในการทำงาน					
30	ผู้บริหารสถานศึกษามีกระบวนการจัดทำแผนงาน และโครงการได้สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน					
31	ผู้บริหารสถานศึกษามีการนิเทศติดตามรายงานผล การปฏิบัติงาน เพื่อใช้ข้อมูลมาพัฒนางาน					
การมีวิสัยทัศน์						
32	ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดวิสัยทัศน์มีความทันสมัยและ มีความสร้างสรรค์อยู่บนพื้นฐานของความเป็นไปได้					
33	ผู้บริหารสถานศึกษาบรรลุผลสำเร็จตามวิสัยทัศน์อย่างเป็น รูปธรรม					
34	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมหลักการทำงานแบบมีส่วนร่วม ของบุคลากรในการวางแผนพัฒนาสถานศึกษา					
35	ผู้บริหารสถานศึกษายอมรับการเปลี่ยนแปลงและปรับตัวกับ สถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปได้					
36	ผู้บริหารสถานศึกษามีวิธีการบริหารงานสถานศึกษา ต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง					
37	ผู้บริหารสถานศึกษามีเทคนิควิธีการในการนำ บุคลากรให้ ปฏิบัติงานสนับสนุนนโยบายของรัฐบาลได้					

ข้อ	สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับสมรรถนะ การบริหาร				
		5	4	3	2	1
การพัฒนาศักยภาพของบุคคล						
38	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริม สนับสนุนในการพัฒนา ศักยภาพของบุคลากรในสถานศึกษา					
39	ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นแบบอย่างในการพัฒนาตนเอง ต่อผู้ปฏิบัติงาน					
40	ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการให้คำแนะนำ แก่บุคลากรได้อย่างเหมาะสม					
41	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานได้พัฒนาตนเอง ในรูปแบบที่หลากหลายตามความสนใจ					
42	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรนำความรู้ มาพัฒนาตนเองและสถานศึกษา					
43	ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้บุคลากรแสดงศักยภาพใน การทำงานอย่างเต็มความสามารถ					
44	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรได้เรียนรู้สิ่งใหม่ให้มี ความรู้เท่าทันต่อสังคมที่เปลี่ยนแปลง					
การสื่อสารและการจูงใจ						
45	ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการถ่ายทอดความรู้ แลกเปลี่ยนประสบการณ์ต่าง ๆ ระหว่างบุคคลอย่าง เหมาะสม					
46	ผู้บริหารสถานศึกษามีทักษะการสื่อสารเพื่อสร้างความเข้าใจ ของบุคลากรในสถานศึกษา					
47	ผู้บริหารสถานศึกษามีกลวิธีการโน้มน้าวใจ สร้างแรงบันดาลใจ ให้กับบุคคลปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ					
48	ผู้บริหารสถานศึกษามีสามารถสื่อสารให้ความรู้ในทุก ๆ โอกาสและสถานการณ์ต่าง ๆ อย่างเหมาะสม					

ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงที่กรุณาตอบแบบสอบถาม

ภาคผนวก ค คำดัชนีความสอดคล้องของแบบสอบถาม

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนขนาดเล็ก
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 4

คำชี้แจง

สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 4 มีวัตถุประสงค์ในการวิจัย ดังต่อไปนี้

1. เพื่อศึกษาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 4
2. เพื่อเปรียบเทียบสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 4 จำแนกตามวุฒิการศึกษา และประสบการณ์ทำงาน

ขอความกรุณาตอบแบบสอบถามตามความจริง เพื่อเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาการศึกษา โดยผู้วิจัยจะเก็บข้อมูลของท่านไว้เป็นความลับในการวิเคราะห์และนำเสนอผลการวิจัยเป็นภาพรวม

โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุดในการตรวจสอบ เครื่องมือของการค้นคว้าอิสระ โดยมีความหมายดังนี้

- + 1 หมายถึง แน่ใจว่าข้อความมีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์
- 0 หมายถึง ไม่แน่ใจว่าข้อความมีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์
- 1 หมายถึง แน่ใจว่าข้อความไม่มีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์

ผู้วิจัยขอขอบคุณผู้เชี่ยวชาญที่กรุณาตรวจสอบเครื่องมือในครั้งนี้ เป็นอย่างสูง

นายเสกสรร อินทะวงค์

นิสิตหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยา

ตาราง ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) แบบสอบถามเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหาร
สถานศึกษา โรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
เชียงใหม่ เขต 4

ข้อ	สมรรถนะผู้บริหาร สถานศึกษา	คะแนน			รวม	ค่า IOC	สรุปผล
		ผู้เชี่ยวชาญ					
		1	2	3			
การมุ่งผลสัมฤทธิ์							
1	ผู้บริหารสถานศึกษา มีความมุ่งมั่นมีแรงบันดาลใจ ในการปฏิบัติงานตาม เป้าหมายที่ตั้งไว้	+1	+1	+1	3	1.00	สอดคล้อง
2	ผู้บริหารสถานศึกษามุ่งหวัง ผลสัมฤทธิ์การทำงานของตน เป็นหลัก	+1	+1	+1	3	1.00	สอดคล้อง
3	ผู้บริหารสถานศึกษามีกระบวนการ วางแผนการปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	3	1.00	สอดคล้อง
4	ผู้บริหารสถานศึกษากำหนด ตัวชี้วัดความสำเร็จของงาน อย่างชัดเจน	+1	+1	0	2	0.67	สอดคล้อง
5	ผู้บริหารสถานศึกษา มีการพัฒนานวัตกรรม และนำเทคนิควิธีการ ใหม่ ๆ มาปรับใช้กับ การปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	3	1.00	สอดคล้อง
6	ผู้บริหารสถานศึกษา มีกระบวนการนิเทศติดตาม การปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	3	1.00	สอดคล้อง

7	ผู้บริหารสถานศึกษาให้คำ ชี้แนะแนวทางปรับปรุงแก้ไข งานให้บรรลุเป้าหมายอย่าง สม่ำเสมอ	+1	+1	0	2	0.67	สอดคล้อง
การทำงานเป็นทีม							
8	ผู้บริหารสถานศึกษา มีความตั้งใจและมุ่งมั่น ในการทำงานร่วมกับผู้อื่น	+1	+1	+1	3	1.00	สอดคล้อง
9	ผู้บริหารสถานศึกษาทำงาน ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมี ความสุข	+1	0	+1	2	0.67	สอดคล้อง
10	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิด โอกาสให้ทีมงานแสดง ความคิดเห็นในการ พัฒนางาน	+1	+1	+1	3	1.00	สอดคล้อง
11	ผู้บริหารสถานศึกษามีวิธีการ ติดต่อประสานงานกับทีมงาน ในการทำงานอย่างเหมาะสม	+1	+1	+1	3	1.00	สอดคล้อง
12	ผู้บริหารสถานศึกษามีวิธี สร้างแรงจูงใจให้ทีมงาน ทำงานด้วยความเต็มใจ	+1	+1	+1	3	1.00	สอดคล้อง
13	ผู้บริหารสถานศึกษา สนับสนุนให้กำลังใจ และให้ความช่วยเหลือทีมงาน ในทุก ๆ โอกาสอย่างเหมาะสม	+1	+1	+1	3	1.00	สอดคล้อง
14	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถ ปรับตัวกับสถานการณ์ที่ เปลี่ยนแปลงได้อย่าง เหมาะสม	+1	+1	0	2	0.67	สอดคล้อง

การพัฒนาตนเอง							
15	ผู้บริหารสถานศึกษาหาความรู้ที่ทันสมัยเพื่อนำมาพัฒนาตนเองและพัฒนางานอย่างเหมาะสม	+1	+1	+1	3	1.00	สอดคล้อง
16	ผู้บริหารสถานศึกษานำนวัตกรรมและเทคโนโลยีสมัยใหม่มาปรับใช้ในการพัฒนางาน	+1	+1	+1	3	1.00	สอดคล้อง
17	ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับเพื่อนร่วมงานและหน่วยงานต่าง ๆ	+1	+1	0	2	0.67	สอดคล้อง
18	ผู้บริหารสถานศึกษาแสวงหาประสบการณ์ใหม่ ๆ ให้กับตนเองด้วยวิธีการที่หลากหลาย	+1	+1	+1	3	1.00	สอดคล้อง
19	ผู้บริหารสถานศึกษามีเทคนิควิธีการที่พัฒนาตนเองให้เท่าทันต่อสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง	+1	+1	+1	3	1.00	สอดคล้อง
การบริการที่ดี							
20	ผู้บริหารสถานศึกษามีบุคลิกภาพที่เหมาะสมในการให้บริการ	+1	+1	+1	3	1.00	สอดคล้อง
21	ผู้บริหารสถานศึกษามีความเต็มใจในการให้ข้อมูลต่อผู้รับบริการ	+1	+1	+1	3	1.00	สอดคล้อง

22	ผู้บริหารสถานศึกษา ให้บริการแก่นักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชนและบุคคล อื่น ๆ อย่างเท่าเทียมกัน	+1	+1	+1	3	1.00	สอดคล้อง
23	ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความ ช่วยเหลือและอำนวยความสะดวก สะดวกแก่ผู้รับบริการอย่าง ทั่วถึง	+1	+1	+1	3	1.00	สอดคล้อง
24	ผู้บริหารสถานศึกษาเน้น การบริการให้เกิด ความพึงพอใจต่อผู้รับบริการ สูงสุด	+1	+1	+1	3	1.00	สอดคล้อง
25	ผู้บริหารสถานศึกษา มีการประเมินความพึงพอใจ ของผู้รับบริการทั้งภายใน และภายนอก	+1	+1	+1	3	1.00	สอดคล้อง
26	ผู้บริหารสถานศึกษานำผล การประเมินความพึงพอใจ มาปรับปรุงพัฒนาระบบ บริการ	+1	+1	+1	3	1.00	สอดคล้อง
การวิเคราะห์และสังเคราะห์							
27	ผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้ ความสามารถ ในการ ถ่ายทอด แลกเปลี่ยนข่าวสาร ที่ถูกต้องและชัดเจน	+1	+1	+1	3	1.00	สอดคล้อง
28	ผู้บริหารสถานศึกษามีทักษะ การคิดวิเคราะห์ สังเคราะห์ และวางแผนงานใน สถานศึกษาอย่างเป็นระบบ	+1	0	+1	2	0.67	สอดคล้อง

29	ผู้บริหารสถานศึกษา มีความสามารถรวบรวม ข้อมูลที่เป็นประโยชน์มา ประกอบการตัดสินใจ ในการทำงาน	+1	+1	+1	3	1.00	สอดคล้อง
30	ผู้บริหารสถานศึกษามี กระบวนการจัดทำแผนงาน และโครงการได้สอดคล้องกับ ความต้องการของผู้เรียน	+1	+1	+1	3	1.00	สอดคล้อง
31	ผู้บริหารสถานศึกษามีการ นิเทศติดตามรายงานผล การ ปฏิบัติงาน เพื่อใช้ข้อมูล มาพัฒนางาน	+1	+1	+1	3	1.00	สอดคล้อง
การมีวิสัยทัศน์							
32	ผู้บริหารสถานศึกษากำหนด วิสัยทัศน์มีความทันสมัยและ มีความสร้างสรรค์อยู่บน พื้นฐานของความเป็นไปได้	+1	+1	+1	3	1.00	สอดคล้อง
33	ผู้บริหารสถานศึกษาบรรลุผล สำเร็จตามวิสัยทัศน์อย่างเป็น รูปธรรม	+1	+1	0	2	0.67	สอดคล้อง
34	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริม หลักการทำงานแบบมีส่วนร่วม ของบุคลากรในการ วางแผนพัฒนาสถานศึกษา	+1	+1	+1	3	1.00	สอดคล้อง
35	ผู้บริหารสถานศึกษายอมรับ การเปลี่ยนแปลงและปรับตัว กับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปได้	+1	+1	+1	3	1.00	สอดคล้อง

36	ผู้บริหารสถานศึกษามีวิธีการ บริหารงานสถานศึกษา ต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง	+1	+1	+1	3	1.00	สอดคล้อง
37	ผู้บริหารสถานศึกษามีเทคนิค วิธีการในการนำ บุคลากรให้ ปฏิบัติงานสนับสนุนนโยบาย ของรัฐบาลได้	+1	+1	+1	3	1.00	สอดคล้อง
การพัฒนาศักยภาพของบุคคล							
38	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริม สนับสนุนในการพัฒนา ศักยภาพของบุคลากร ในสถานศึกษา	+1	+1	+1	3	1.00	สอดคล้อง
39	ผู้บริหารสถานศึกษาเป็น แบบอย่างในการพัฒนา ตนเองต่อผู้ปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	3	1.00	สอดคล้อง
40	ผู้บริหารสถานศึกษามี ความสามารถในการให้ คำแนะนำแก่บุคลากร ได้อย่างเหมาะสม	+1	+1	+1	3	1.00	สอดคล้อง
41	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิด โอกาสให้ผู้ร่วมงานได้พัฒนา ตนเองในรูปแบบที่ หลากหลายตามความสนใจ	+1	+1	+1	3	1.00	สอดคล้อง
42	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริม ให้บุคลากรนำความรู้มา พัฒนาตนเองและสถานศึกษา	+1	+1	+1	3	1.00	สอดคล้อง
43	ผู้บริหารสถานศึกษา สนับสนุนให้บุคลากรแสดง ศักยภาพในการทำงานอย่าง เต็มความสามารถ	+1	+1	+1	3	1.00	สอดคล้อง

44	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรได้เรียนรู้สิ่งใหม่ที่มีความรู้เท่าทันต่อสังคมที่เปลี่ยนแปลง	+1	+1	+1	3	1.00	สอดคล้อง
การสื่อสารและการจูงใจ							
45	ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการถ่ายทอดความรู้ แลกเปลี่ยนประสบการณ์ต่าง ๆ ระหว่างบุคคลอย่างเหมาะสม	+1	+1	+1	3	1.00	สอดคล้อง
46	ผู้บริหารสถานศึกษามีทักษะการสื่อสารเพื่อสร้างความเข้าใจของบุคลากรในสถานศึกษา	+1	+1	+1	3	1.00	สอดคล้อง
47	ผู้บริหารสถานศึกษามีกลวิธีการโน้มน้าวใจ สร้างแรงบันดาลใจให้กับบุคคลปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ	+1	+1	+1	3	1.00	สอดคล้อง
48	ผู้บริหารสถานศึกษามีสามารถสื่อสารให้ความรู้ในทุก ๆ โอกาสและสถานการณ์ต่าง ๆ อย่างเหมาะสม	+1	0	+1	2	0.67	สอดคล้อง

ภาคผนวก ง ตารางการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (α -coefficient) ตามวิธีของครอนบาค (Cronbach)

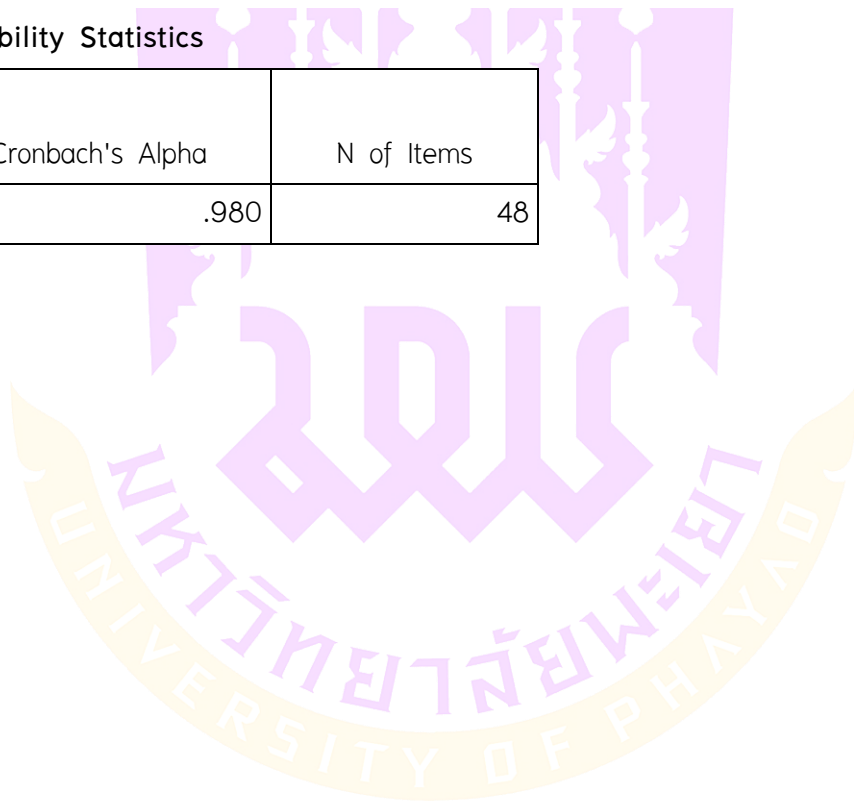
Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded ^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
.980	48



Item–Total Statistics

ข้อ	สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item–Total Correlation
1	ผู้บริหารสถานศึกษามีความมุ่งมั่น มีแรงบันดาลใจ ในการปฏิบัติงาน ตามเป้าหมายที่ตั้งไว้	202.63	537.275	.741
2	ผู้บริหารสถานศึกษามุ่งหวังผลสัมฤทธิ์ การทำงานของ งานเป็นหลัก	202.57	542.116	.614
3	ผู้บริหารสถานศึกษามีกระบวนการ วางแผนการปฏิบัติงาน	202.80	546.166	.459
4	ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดตัวชี้วัด ความสำเร็จของงานอย่างชัดเจน	202.80	540.097	.616
5	ผู้บริหารสถานศึกษามีการพัฒนา นวัตกรรม และนำเทคนิควิธีการใหม่ ๆ มาปรับใช้กับการปฏิบัติงาน	202.83	535.799	.674
6	ผู้บริหารสถานศึกษามีกระบวนการ นิเทศติดตาม การปฏิบัติงาน	202.43	556.806	.125
7	ผู้บริหารสถานศึกษาให้คำชี้แนะ แนวทางปรับปรุงแก้ไขงานให้บรรลุ เป้าหมายอย่างสม่ำเสมอ	202.60	541.766	.635

ข้อ	สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item–Total Correlation
8	ผู้บริหารสถานศึกษามีความตั้งใจและมุ่งมั่นในการทำงานร่วมกับผู้อื่น	202.60	540.800	.613
9	ผู้บริหารสถานศึกษาทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข	202.70	548.010	.398
10	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ทีมงานแสดงความคิดเห็นในการพัฒนางาน	202.57	544.806	.518
11	ผู้บริหารสถานศึกษามีวิธีการติดต่อประสานงานกับทีมงานในการทำงานอย่างเหมาะสม	202.77	541.771	.593
12	ผู้บริหารสถานศึกษามีวิธีสร้างแรงจูงใจให้ทีมงานทำงานด้วยความเต็มใจ	202.87	537.430	.644
13	ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้กำลังใจ และให้ความช่วยเหลือทีมงานในทุก ๆ โอกาสอย่างเหมาะสม	202.77	542.047	.539
14	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถปรับตัวกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงได้อย่างเหมาะสม	202.50	542.810	.578
15	ผู้บริหารสถานศึกษาหาความรู้ที่ทันสมัยเพื่อนำมาพัฒนาตนเองและพัฒนางานอย่างเหมาะสม	202.47	539.223	.644
16	ผู้บริหารสถานศึกษานำนวัตกรรมและเทคโนโลยีสมัยใหม่มาปรับใช้ในการพัฒนางาน	202.77	532.806	.775

ข้อ	สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item–Total Correlation
17	ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับเพื่อนร่วมงานและหน่วยงานต่าง ๆ	202.70	534.010	.759
18	ผู้บริหารสถานศึกษาแสวงหาประสบการณ์ใหม่ ๆ ให้กับตนเองด้วยวิธีการที่หลากหลาย	202.63	536.861	.698
19	ผู้บริหารสถานศึกษามีเทคนิควิธีการที่พัฒนาตนเองให้เท่าทันต่อสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง	202.70	537.459	.654
20	ผู้บริหารสถานศึกษามีบุคลิกภาพที่เหมาะสมในการให้บริการ	202.57	528.047	.844
21	ผู้บริหารสถานศึกษามีความเต็มใจในการให้ข้อมูล ต่อผู้รับบริการ	202.60	536.110	.712
22	ผู้บริหารสถานศึกษาให้บริการแก่นักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชนและบุคคลอื่น ๆ อย่างเท่าเทียมกัน	202.47	537.292	.657
23	ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความช่วยเหลือและอำนวยความสะดวกแก่ผู้รับบริการอย่างทั่วถึง	202.63	535.344	.746
24	ผู้บริหารสถานศึกษาเน้นการบริการให้เกิดความพึงพอใจต่อผู้รับบริการสูงสุด	202.60	536.731	.693

ข้อ	สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item–Total Correlation
25	ผู้บริหารสถานศึกษามีการประเมินความพึงพอใจของผู้รับบริการทั้งภายในและภายนอก	202.83	537.385	.628
26	ผู้บริหารสถานศึกษานำผลการประเมินความพึงพอใจ มาปรับปรุงพัฒนาระบบบริการ	202.80	529.683	.748
27	ผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้ความสามารถ ในการถ่ายทอด แลกเปลี่ยนข่าวสารที่ถูกต้องและชัดเจน	202.70	530.838	.803
28	ผู้บริหารสถานศึกษามีทักษะการคิดวิเคราะห์ สังเคราะห์ และวางแผนงานในสถานศึกษาอย่าง เป็นระบบ	202.57	529.840	.898
29	ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถรวบรวมข้อมูลที่เป็นประโยชน์มาประกอบการตัดสินใจในการทำงาน	202.60	531.283	.862
30	ผู้บริหารสถานศึกษามีกระบวนการจัดทำแผนงาน และโครงการได้สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน	202.73	530.547	.881
31	ผู้บริหารสถานศึกษามีการนิเทศติดตามรายงานผลการปฏิบัติงาน เพื่อใช้ข้อมูลมาพัฒนางาน	202.63	537.826	.792

ข้อ	สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item–Total Correlation
32	ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดวิสัยทัศน์มีความทันสมัยและมีความสร้างสรรค์อยู่บนพื้นฐานของความเป็นไปได้	202.53	536.740	.732
33	ผู้บริหารสถานศึกษาบรรลุผลสำเร็จตามวิสัยทัศน์ อย่างเป็นรูปธรรม	202.63	537.137	.745
34	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมหลักการทำงานแบบมี ส่วนร่วมของบุคลากรในการวางแผนพัฒนาสถานศึกษา	202.57	534.047	.768
35	ผู้บริหารสถานศึกษายอมรับการเปลี่ยนแปลงและปรับตัวกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปได้	202.67	533.954	.802
36	ผู้บริหารสถานศึกษามีวิธีการบริหารงานสถานศึกษาต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง	202.60	532.938	.811
37	ผู้บริหารสถานศึกษามีเทคนิควิธีการในการนำ บุคลากร ให้ปฏิบัติงานสนับสนุนนโยบายของรัฐบาลได้	202.60	530.524	.886
38	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริม สนับสนุนในการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในสถานศึกษา	202.43	540.668	.716
39	ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นแบบอย่างในการพัฒนาตนเองต่อผู้ปฏิบัติงาน	202.63	532.792	.826

ข้อ	สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item–Total Correlation
40	ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการให้คำแนะนำแก่บุคลากรได้อย่างเหมาะสม	202.47	536.878	.782
41	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานได้พัฒนาตนเองในรูปแบบที่หลากหลายตามความสนใจ	202.50	538.466	.807
42	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรนำความรู้มาพัฒนาตนเองและสถานศึกษา	202.43	537.978	.820
43	ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้บุคลากรแสดงศักยภาพในการทำงานอย่างเต็มความสามารถ	202.50	538.190	.740
44	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรได้เรียนรู้สิ่งใหม่ให้มีความรู้เท่าทันต่อสังคมที่เปลี่ยนแปลง	202.43	537.564	.835
45	ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการถ่ายทอดความรู้ แลกเปลี่ยนประสบการณ์ต่าง ๆ ระหว่างบุคคลอย่างเหมาะสม	202.57	531.978	.896
46	ผู้บริหารสถานศึกษามีทักษะการสื่อสารเพื่อสร้างความเข้าใจของบุคลากรในสถานศึกษา	202.63	536.585	.707

ข้อ	สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item–Total Correlation
47	ผู้บริหารสถานศึกษามีกลวิธีการ โน้มน้าวใจ สร้างแรงบันดาลใจให้กับ บุคคลปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ	202.60	534.317	.768
48	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสื่อสาร ให้ความรู้ในทุก ๆ โอกาสและ สถานการณ์ต่าง ๆ อย่างเหมาะสม	202.63	535.620	.737



ประวัติผู้วิจัย

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ-สกุล	เสกสรร อินทะวงศ์
วัน เดือน ปี เกิด	24 สิงหาคม 2534
สถานที่เกิด	จังหวัดเชียงราย
วุฒิการศึกษา	พ.ศ. 2558 ค.บ. (สังคมศึกษา), มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย, จังหวัดเชียงราย
ที่อยู่ปัจจุบัน	107 หมู่ 4 ตำบลม่วงยาย อำเภอเวียงแก่น จังหวัดเชียงราย
ผลงานตีพิมพ์	เสกสรร อินทะวงศ์. (ผู้บรรยาย). (30 เมษายน 2566). สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 4 ในการประชุมวิชาการ บัณฑิตศึกษา ครั้งที่ 9 (หน้า 656-668). พระเยา: กองบริหารงานวิจัย มหาวิทยาลัยพะเยา.

