



สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในโครงการสู่ความเป็นเลิศมาตรฐานสากล สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาภาคเหนือ



ทิพวัลย์ อ่างคำ

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาบริหารการศึกษาและผู้นำทางการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยสยาม ปีการศึกษา 2561
ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยสยาม



**Competency of the Secondary School Administrators attending in World Class Standards of
Excellence Project under the Office of the Northern Region Education Service Area.**

Miss. Thippawan Angkhum

**A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for the Degree of Master of
Education in Educational Administration and Leadership Graduate School**

Siam University Academic Year 2018

Copyright of Siam University

หัวข้อวิทยานิพนธ์ สมรรถนะของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในโครงการสู่ความเป็นเลิศ
 มาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาภาคเหนือ
 नामผู้วิจัย ทิพวัลย์ อ่างคำ
 อาจารย์ที่ปรึกษา ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. พลเรือตรีหญิง สุภัทรา เอื้อวงศ์
 อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม ดร.นลินี สุตะเสวต

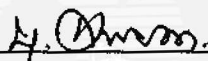
บัณฑิตวิทยาลัยศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสยาม อนุมัติให้รับวิทยานิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วน
 หนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษามหาบัณฑิต
 ทางการศึกษา



คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

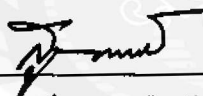
(รองศาสตราจารย์ ดร. อมรชัย ตันติเมธ)

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์



ประธานกรรมการ

(รองศาสตราจารย์ ดร. ปุณณิ เฌรชอด)



กรรมการ/ที่ปรึกษาหลัก

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. พลเรือตรีหญิง สุภัทรา เอื้อวงศ์)



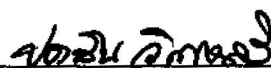
กรรมการ/ที่ปรึกษาร่วม

(ดร.นลินี สุตะเสวต)



กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ

(รองศาสตราจารย์ ดร. จอมพงศ์ มงคลวนิช)



กรรมการภายนอกผู้ทรงคุณวุฒิ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ปองสิน วิเศษศิริ)

วันที่ 2 เดือน สิงหาคม พ.ศ. 2562

บทคัดย่อ

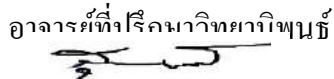
ชื่อเรื่อง :สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในโครงการสู่ความเป็นเลิศ
มาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาภาคเหนือ

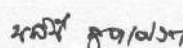
โดย :ทิพวัลย์ อ่างคำ

ชื่อปริญญาบัตร :ศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต

สาขาวิชา :การบริหารการศึกษา

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ :



 ๒๗/๑๐/๖๗

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. พลเรือตรีหญิง สุภัทรา เอื้อวงศ์)

(ดร.นลินี สุตเสวด)

การวิจัยเรื่องสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในโครงการสู่ความเป็นเลิศมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาภาคเหนือมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1. ศึกษาสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในโครงการสู่ความเป็นเลิศมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาภาคเหนือ 2. เปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและครูต่อสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในโครงการสู่ความเป็นเลิศมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาภาคเหนือ 3. เปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและครูในโรงเรียนมัธยมศึกษาในโครงการสู่ความเป็นเลิศมาตรฐานสากลที่มีขนาดต่างกัน ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้คือผู้บริหารและครู จำนวน 30 โรงเรียน จาก 10 เขต จำนวน 1,572 คน ได้กลุ่มตัวอย่างผู้บริหารจำนวน 22 คน และครูจำนวน 284 คน เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถาม ค่าสถิติที่ใช้ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และวิเคราะห์โดยทดสอบค่าที (t-test)

ผลการวิจัยพบว่า

1.สมรรถนะของผู้บริหารใน โรงเรียนมัธยมศึกษาใน โครงการสู่ความเป็นเลิศมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาภาคเหนือพบว่า โดยภาพรวมสมรรถนะอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.84$) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า มีสมรรถนะทางการบริหารอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.87$) รองลงมาคือ สมรรถนะตามตำแหน่งงาน ($\bar{X} = 4.86$)

2.การเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและครู มีความคิดเห็นต่อสมรรถนะของผู้บริหารในโรงเรียนมัธยมศึกษาในโครงการสู่ความเป็นเลิศมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาภาคเหนือ ไม่แตกต่างกัน

3. เปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและครูในโรงเรียนมัธยมศึกษาในโครงการสู่ความเป็นเลิศมาตรฐานสากลสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาภาคเหนือที่มีขนาดต่างกัน ไม่แตกต่างกัน

คำสำคัญ: สมรรถนะ, ผู้บริหาร, โรงเรียนมัธยมศึกษาในโครงการสู่ความเป็นเลิศมาตรฐานสากล

ABSTRACT

Title : Competency of the Secondary School Administrators attending in World Class Standards of Excellence Project under the Office of the Northern Region Education Service Area.

By : Miss. Thippawan Angkhum

Degree : Master of Education

Major Field : Educational Administration and Leadership

Thesis Advisor :



(Asst.Prof.R.Adm. Supathra Urwongse, WRTN., Ph.D.)



(Naline Sutsavade., Ph.D)

The objectives of this research were: 1) to study the competency of secondary school administrators attending the World Class Standards for excellence Project, 2) to compare the overall opinions of the administrators and teachers attending in the project, 3) to compare the opinions of the administrators and teachers teaching in large size and middle size schools. The stratified random sampling was used in 30 schools from 10 districts the total 1,572 people in the Northern Region Education Area. The samples studied were 22 secondary school administrators and 284 teachers attending in the World Class Standards of Excellence Project. The instrument used in this study was a questionnaire. Statistical used in this study was average standard deviation and analyzed by t-test. The research findings were as follows:

1. The competency of secondary school administrators attending the World Class Standards for excellence Project: overall performance was at a high level ($\bar{X} = 4.87$), the core competency was at the highest level ($\bar{X} = 4.88$), the functional competency and the management competency at highest level ($\bar{X} = 4.87$).
2. Comparison of the overall opinions of the administrators and teachers attending in the project: There was no significantly different.
3. Comparison of the opinions of the administrators and teachers teaching in large size and middle size schools: there was no significantly different.

KEYWORDS: Competency, Administrators, Secondary School World Class Standards for excellenc



กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยความสะดวกเป็นอย่างยิ่งจาก ผศ.ดร.พล.ร.ต.หญิง สุภัทรา เอื้อวงศ์ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ที่ให้ความช่วยเหลือในการแก้ไขและแนะนำด้วยดี ตลอดมา ดร. นลินี สุดเสวต อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม รศ.ดร. บุญมี เฌรยอด ประธานกรรมการสอบ วิทยานิพนธ์ ผศ.ดร. ปองสิน วิเศษศิริ กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก และ รศ.ดร. จอมพงศ์ มงคลวนิช กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิที่กรุณาช่วยเหลือ แนะนำ ในการแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ เพื่อเติมเต็ม วิทยานิพนธ์ฉบับนี้ให้มีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณในความกรุณาของท่านเป็นอย่างสูงยิ่ง

ขอกราบขอบพระคุณ ผศ.ดร.ต้องลักษณ์ บุญธรรม ผศ.ดร. เสกสรร มานวิโรจน์ และ ผศ.ดร.จันทิมา ชูวานนท์ ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญทุกท่านที่กรุณาช่วยเหลือในการตรวจสอบ เครื่องมือในการวิจัยรวมทั้งให้คำแนะนำและข้อเสนอแนะในการแก้ไข พัฒนาให้ดียิ่งขึ้น ขอขอบพระคุณผู้บริหาร ครู อาจารย์ และ บุคลากรทางการศึกษา ทุกโรงเรียนมัธยมศึกษาใน โครงการสู่ความเป็นเลิศมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาภาคเหนือ ที่กรุณาให้ ข้อมูลสำหรับการทำวิทยานิพนธ์ฉบับนี้

ขอกราบขอบพระคุณคณาจารย์บัณฑิตวิทยาลัย คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสยามและ คณาจารย์พิเศษทุกท่านที่ได้ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้เพื่อสร้างสติปัญญาให้กับผู้วิจัย

ขอกราบขอบพระคุณเริก ลีโอ เลอวิต จูเนียร์ (Mr. Curtis Leo Lewis Jr.) ที่คอยสั่งสอน อบรม เอาใจใส่ ห่วงใย และคอยช่วยเหลือสนับสนุนผู้วิจัยเสมอมา

ขอโน้มก้มกราบบูชาขอบพระคุณพระเดชพระคุณ หลวงพ่อใหญ่ เขมจิตโต อย่างสูงยิ่งเจ้า กะ ที่อยู่เบื้องหลังความสำเร็จครั้งนี้โดยให้ความช่วยเหลือสนับสนุนและให้พรเป็นกำลังใจตลอดมา

คุณค่าอันพึงมีของวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบบูชาเป็นกตัญญู กตเวทิตาคุณแก่ ครูบาอาจารย์ ไว้เพื่อทดแทนคุณบิดา นายบรรคร อ่างคำ มารดา นางเตือนใจ อ่างคำ ญาติสนิทมิตร สหาย และผู้มีอุปการะคุณทุกท่าน จนทำให้ผู้วิจัยได้สร้างสรรค์งานวิชาการจนประสบผลสำเร็จ ลุล่วงด้วยดี เพื่อเป็นประโยชน์ต่อสังคมต่อไป

ทิพวัลย์ อ่างคำ

5 ธันวาคม 2561

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	ฉ
กิตติกรรมประกาศ.....	ช
สารบัญ.....	ฅ
สารบัญตาราง.....	ญ
สารบัญภาพ.....	ฎ
บทที่	
1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
คำถามของการวิจัย.....	5
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	5
ขอบเขตของการวิจัย.....	6
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	6
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	7
2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	8
กรอบความคิดในการวิจัย.....	50
3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	51
ขั้นตอนการดำเนินงานวิจัย.....	51
ประชากรและกลุ่มตัวอย่างงานวิจัย.....	51
ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย.....	52
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	53
การเก็บรวบรวมข้อมูล	54
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	56
5 สรุปผลการวิจัย อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ.....	65
สรุปผลการวิจัย.....	65
อภิปรายผลการวิจัย.....	67
ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้.....	69

	หน้า
ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป.....	69
รายการอ้างอิง.....	70
ภาคผนวก.....	75
ภาคผนวก ก	76
ภาคผนวก ข	78
ภาคผนวก ค	83
ประวัติผู้เขียนวิทยานิพนธ์.....	85



สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
4.1	จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล.....	57
4.2	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน มัธยมศึกษาในโครงการสู่ความเป็นเลิศมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษาภาคเหนือภาพรวม.....	58
4.3	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สมรรถนะของผู้บริหาร โรงเรียน มัธยมศึกษาในโครงการสู่ความเป็นเลิศมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษาภาคเหนือ สมรรถนะหลัก แยกตามรายชื่อ.....	59
4.4	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน มัธยมศึกษาในโครงการสู่ความเป็นเลิศมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษาภาคเหนือ สมรรถนะตามตำแหน่งงาน แยกตามรายชื่อ.....	60
4.5	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนใน โครงการสู่ความเป็นเลิศมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ภาคเหนือ สมรรถนะทางการบริหาร แยกตามรายชื่อ.....	61
4.6	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน มัธยมศึกษาในโครงการสู่ความเป็นเลิศมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษาภาคเหนือ รายด้าน.....	62
4.7	เปรียบเทียบสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในโครงการสู่ความ เป็นเลิศมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาภาคเหนือ จำแนก ตามตำแหน่งงาน แยกตามรายชื่อ.....	63
4.8	เปรียบเทียบสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในโครงการสู่ความ เป็นเลิศมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาภาคเหนือใน ภาพรวม จำแนกตามขนาดของโรงเรียน.....	64

สารบัญภาพ

แผนภาพที่	หน้า
2.1	ภาพแสดงกรอบแนวคิดในการวิจัย (Conceptual Framework)..... 50



บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การศึกษาเป็นพื้นฐานที่สำคัญที่สุดในการพัฒนาสังคม ให้คนซึ่งเป็นสมาชิกของสังคมเป็นคนมีคุณภาพ คุณธรรม กล่าวคือการศึกษาช่วยสร้างจิตสำนึกในการเป็นมนุษย์ มีจิตวิญญาณของผู้มีอารยธรรมทางปัญญาและความงดงามทางจิตใจ การศึกษาสร้างให้คนมีความรู้ในการดำรงชีวิต การประกอบอาชีพ มีความอดทนในการต่อสู้กับอุปสรรคของชีวิต การศึกษาเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับคนทุกวัย การศึกษามีความสำคัญตามเจตนารมณ์พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 มาตรา 6 ว่า การศึกษาต้องเป็นเพื่อพัฒนาคนและพัฒนาชาติ พัฒนาคนให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้ คุณธรรมจริยธรรมและวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข จึงเกิดแนวคิดการปฏิรูปการศึกษาโดยมีเป้าหมาย คือ การพัฒนาคุณภาพของคน เพื่อได้คนที่มีคุณภาพไปพัฒนาชาติให้ได้ มาตรฐานตามนโยบายแห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 มาตรา 22 จากความสำคัญของการศึกษาดังกล่าวรัฐบาลจึงได้จัดให้มีการปฏิรูปการศึกษาโดยมีพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 เป็นเครื่องมือนำไปสู่การจัดการศึกษาที่มีคุณภาพ พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 3) (2553)

ปัญหาของการจัดการศึกษาในปัจจุบันพบว่ามีประเด็นที่เกี่ยวข้องและส่งผลต่อการศึกษาและยังเป็นปัญหาที่ส่งผลกระทบต่อคุณภาพการศึกษา ได้แก่ คุณภาพการศึกษาพื้นฐานตกต่ำ และปัญหาของครูสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สืบค้นวันที่ 30 มีนาคม 2562 ซึ่งสอดคล้องกับความคิดเห็นของ อัมพร พินะสา (2562) ผู้ช่วยเลขาธิการ คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้กล่าวว่า สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้ดำเนินการขับเคลื่อนการดำเนินการของโรงเรียนมาตรฐานสากล ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2553 จนถึงปัจจุบัน ซึ่งปัญหาที่ต้องการแก้ไขเนื่องจากคุณภาพของการจัดการศึกษาของไทยค่อนข้างต่ำ โรงเรียนมีมาตรฐานไม่เท่ากัน และมีความไม่เท่ากัน ทำให้เกิดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษาภายในประเทศค่อนข้างสูง สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จึงมีความจำเป็นต้องจัดกลุ่มของโรงเรียนหลายระดับเพื่อให้เป็นโรงเรียนที่มีมาตรฐานที่ใกล้เคียงกัน รวมทั้งได้มาตรฐานสากลและส่งเสริมให้เด็กไทย เกิด

ทักษะทางวิชาการ ทักษะอาชีพ และทักษะชีวิต ซึ่งเป็นทักษะของเด็กในศตวรรษที่ 21 และ ผลการประเมินมีการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาเพื่อกำกับ ควบคุม ส่งเสริม และพัฒนาการประกันคุณภาพทั้งในระดับภายในและภายนอก ตาม พรบ. การศึกษา พ.ศ. 2542 แต่ยังมีปัญหาด้านคุณภาพการจัดการศึกษา คุณภาพของสถานศึกษายังไม่พัฒนาได้เท่าเทียมกัน มีทั้งสถานศึกษาที่พัฒนาไปแล้ว และสถานศึกษาที่ยังไม่พัฒนา ต้องมีการกำกับ ติดตามคุณภาพต่อไป โดยสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีนโยบายในการที่จะพัฒนาสถานศึกษาให้มีคุณภาพสูงยิ่งขึ้น ตามหลักการของคุณภาพการศึกษา ที่ถือว่า “คุณภาพไม่มีที่สิ้นสุด” คุณภาพต้องมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2562) จึงมีแนวคิดพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษา ให้มีคุณภาพยิ่งขึ้นโดยได้จัดทำโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล ประเด็นที่ 1. จัดให้โรงเรียนได้มีมาตรฐานระดับประเทศเป็นโรงเรียนที่ผ่านเกณฑ์การประเมินของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา ประเด็นที่ 2. มุ่งพัฒนาโรงเรียนที่ผ่านเกณฑ์การประเมินของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษาเป็นโรงเรียนที่มีมาตรฐานสากล สอดคล้องกับนโยบายรัฐบาล โดยเฉพาะการยกระดับโรงเรียนมัธยมศึกษาให้มีมาตรฐานใกล้เคียงกัน เป็นโรงเรียนที่มีการบริหารจัดการด้วยระบบคุณภาพตามเกณฑ์สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (OBECQA) และพัฒนาก้าวสู่มาตรฐานคุณภาพแห่งชาติ (TQA) ต่อไป ซึ่งการดำเนินงานตามโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล จะส่งผลให้โรงเรียนผลิตนักเรียนที่มีคุณภาพ ตอบโจทย์ของประชากรโลก มีการพัฒนาผู้เรียน พัฒนาหลักสูตรและกระบวนการจัดการเรียนการสอน มีแหล่งเรียนรู้และสภาพแวดล้อมที่เอื้ออำนวยให้ผู้เรียนสามารถเรียนรู้ด้วยตนเองอย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต มีนิสัยใฝ่เรียนรู้ มีความสามารถในการคิดวิเคราะห์สังเคราะห์แก้ปัญหา ริเริ่มสร้างสรรค์ มีคุณธรรม นำความรู้ รักความเป็นไทยและมีความสามารถก้าวไกลเป็นพลเมืองโลกที่มีคุณภาพ นอกจากนี้สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ยังมีนโยบายการพัฒนาคุณภาพการศึกษาในโครงการโรงเรียนมัธยมศึกษามาตรฐานสากล โดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อให้ผู้บริหารและครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา มีความเข้าใจในการดำเนินโครงการโรงเรียนมัธยมศึกษามาตรฐานสากล แนวทางการจัดการศึกษา รูปแบบการจัดกระบวนการเรียนรู้แบบต่อเนื่อง และการบริหารจัดการในโรงเรียนด้วยการพัฒนาการระบบคุณภาพ

จากรายงานการศึกษาสภาพปัญหาสมรรถนะของผู้บริหารในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาภาคเหนือในโครงการโรงเรียนมัธยมศึกษามาตรฐานสากลที่ดำเนินการในรุ่นที่ 1 (2553) และการสังเคราะห์เอกสารที่เกี่ยวข้องตลอดจนการจัดประชุมรับฟังความคิดเห็นจากผู้บริหารโรงเรียนและผู้ทรงคุณวุฒิ ผลทำแล้วดีในส่วนที่ผู้บริหารและครูต่างให้ความสนใจและ

มีส่วนร่วมในการที่มีประเด็นที่อยากจะแก้ไข และได้นำข้อมูลดังกล่าวมาปรับปรุงและพัฒนาการดำเนินงานใน รุ่นที่ 2 โดยมีเป้าหมายให้โรงเรียนในโครงการสู่ความเป็นเลิศมาตรฐานสากลได้เข้าใจในเจตนารมณ์ของบาชัยความสำเร็จทิศทางการดำเนินงานตลอดจนสามารถนำไปเป็นแนวทางในการวางแผนพัฒนาคุณภาพของโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศมาตรฐานสากลและขับเคลื่อนการดำเนินงานให้บังเกิดผลอย่างเป็นรูปธรรมตามเกณฑ์แผนกลยุทธ์สพฐ. ปี พ.ศ.2561-2564 โดยมีโรงเรียนที่เข้าร่วมโครงการ จำนวน 720 โรงเรียน ขณะนี้กำลังดำเนินการอยู่ในระดับการประเมินผลการดำเนินงาน ซึ่งปัจจัยความสำเร็จอยู่ที่ผู้บริหารสถานศึกษา เพราะการบริหารโรงเรียนต้องเป็นบทบาทของผู้บริหาร ผู้บริหารต้องมีสมรรถนะในการบริหารงาน มีภาวะความเป็นผู้นำ มีความสามารถในการบริหารความขัดแย้งและการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ซึ่งเกี่ยวข้องกับสมรรถนะในการบริหารสถานศึกษา เพื่อนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายในการพัฒนานักเรียนและการดำเนินการอื่นๆ ของสถานศึกษา ทั้งนี้ สมรรถนะของผู้บริหารมีความสำคัญและเป็นเกณฑ์การประเมินหนึ่งของผู้บริหารสถานศึกษา ที่คณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (ก.ค.ศ.) ได้กำหนดแนวทางประเมินคุณภาพการปฏิบัติงานของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ดังนั้นผู้บริหารมืออาชีพจึงต้องพัฒนาตนเองเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการบริหารโรงเรียนและจากผลการวิจัยของ จีระ งอกศิลป์ (2557) ได้ศึกษาพบว่าหนึ่งในสามด้านของการประเมินผู้บริหารสถานศึกษาคือสมรรถนะ สมรรถนะจึงมีความสำคัญต่อการบริหารทรัพยากรบุคคลขององค์กรช่วยในการแปลงวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ วัฒนธรรมองค์กรและยุทธศาสตร์ต่างๆขององค์กรมาสู่กระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล ดังนั้น ประสิทธิภาพของสถานศึกษาจึงเป็นผลมาจากสมรรถนะของผู้บริหารที่สามารถดำเนินการร่วมกับบุคลากรฝ่ายต่างๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับงานวิจัยของ อุไร สุขชัย (2555) ที่ศึกษาพบว่า สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา ผู้บริหารต้องวางแผน ต้องตัดสินใจในการแก้ปัญหาต่างๆ มีความมุ่งมั่นในความสำเร็จสร้างผลงานเป็นหลัก รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น มีความคิดสร้างสรรค์ เชื่อมั่นในตนเองและสร้างสัมพันธภาพทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา มีความรู้สึกที่ดีต่อกันรวมทั้งต้องเป็นผู้มีทักษะทางการบริหารการจัดการเพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ของงานสูงสุด เพื่อให้การบริหารงานในโรงเรียนมีบรรยากาศในการทำงานที่น่าพอใจและมีประสิทธิภาพ

จากความสำคัญของผู้บริหารในการบริหารสถานศึกษาให้บรรลุตามเป้าหมายการจัดการศึกษา และการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพ ตามโครงการโรงเรียนมัธยมศึกษามาตรฐานสากล ปัจจัยที่สำคัญคือ สมรรถนะของผู้บริหาร เพราะสมรรถนะคือความสามารถ ความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะส่วนบุคคลที่มีผลต่อการบริหารงานให้เกิดประสิทธิผลและประสิทธิภาพ และจากการดำเนินงานของโรงเรียนมัธยม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาภาคเหนือ พบว่ามีโรงเรียนเข้าร่วม

จำนวนทั้งสิ้น 42 โรงเรียน และมีโรงเรียนที่ผ่านเกณฑ์ จำนวน 30 โรงเรียน และไม่ผ่านเกณฑ์ จำนวน 12 โรงเรียน ซึ่งในการดำเนินงานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาภาคเหนือ ต้องการยกระดับโรงเรียนให้เป็นโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศมาตรฐานสากลคิดเป็นร้อยละ 100 ของโรงเรียนทั้งหมดในเขตภาคเหนือ ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2557 -2561 แต่พบว่ายังไม่บรรลุตามที่กำหนดไว้ซึ่ง

การบริหารโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศมาตรฐานสากล ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องมีคุณลักษณะเป็นผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงมีภาวะผู้นำในการสร้างการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน และเสริมสร้างพลังให้กับผู้ร่วมงาน เปิดโอกาสให้บุคลากรในโรงเรียนสามารถสร้างสรรค์งานได้เต็มตามศักยภาพมีความสามารถในการกำหนดนโยบาย และวิสัยทัศน์ที่เน้นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และสร้างนวัตกรรมในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา และมีความสามารถเป็นที่ปรึกษาหรือพี่เลี้ยงครู มีความสามารถในการพัฒนางาน วางแผน และสามารถทำให้เกิดปฏิบัติในโรงเรียน ซึ่งความสามารถดังกล่าวเกี่ยวข้องกับสมรรถนะของผู้บริหาร

ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาสมรรถนะของผู้บริหารในกลุ่มโรงเรียนมัธยมศึกษาที่ผ่านเกณฑ์ในโครงการโรงเรียนมัธยมศึกษามาตรฐานสากลสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาภาคเหนือ จำนวน 30 โรงเรียน เพื่อศึกษาสมรรถนะของผู้บริหารในการบริหารสถานศึกษาที่ประสบความสำเร็จ ประกอบด้วย สมรรถนะหลัก สมรรถนะตามตำแหน่งงาน และสมรรถนะทางการบริหาร เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนา และส่งเสริมสมรรถนะให้กับผู้บริหารเพื่อจะได้นำไปใช้ในการบริหารสถานศึกษา และสามารถยกระดับโรงเรียนให้เป็นมาตรฐานสากล และเป็นข้อมูลให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องนำไปประยุกต์ใช้ในการส่งเสริมและพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารและบุคลากรทางการศึกษา อันจะก่อให้เกิดประโยชน์ต่อการพัฒนาคุณภาพสถานศึกษาและการบริหารการศึกษาในภาพรวมต่อไป

คำถามการวิจัย

1. สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในโครงการสู่ความเป็นเลิศมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาภาคเหนือ อยู่ในระดับใด
2. ผู้บริหารและครูมีความคิดเห็นต่อสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในโครงการสู่ความเป็นเลิศมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาภาคเหนือที่ แตกต่างกันหรือไม่
3. สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในโครงการสู่ความเป็นเลิศมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาภาคเหนือ ในโรงเรียนที่มีขนาดของโรงเรียนต่างกัน แตกต่างกันหรือไม่

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ในโครงการสู่ความเป็นเลิศมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาภาคเหนือ
2. เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและครูต่อสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในโครงการสู่ความเป็นเลิศมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาภาคเหนือ
3. เพื่อเปรียบเทียบสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในโครงการสู่ความเป็นเลิศมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาภาคเหนือที่มีขนาดต่างกัน

สมมติฐานการวิจัย

1. ผู้บริหารและครูมีความคิดเห็นต่อสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในโครงการสู่ความเป็นเลิศมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาภาคเหนือไม่แตกต่างกัน
2. สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในโครงการสู่ความเป็นเลิศมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาภาคเหนือที่มีขนาดต่างกัน ไม่แตกต่างกัน

ขอบเขตของการวิจัย การวิจัยครั้งนี้มีขอบเขตของการวิจัยดังนี้

1. ขอบเขตเนื้อหา

เป็นการศึกษาสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในโครงการสู่ความเป็นเลิศมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาภาคเหนือ ใน 3 ด้าน ประกอบด้วย

1. สมรรถนะหลัก (Core Competency)
2. สมรรถนะตามตำแหน่งงาน (Functional Competency)
3. สมรรถนะทางการบริหาร (Management Competency)

2. ขอบเขตด้านประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้คือ ผู้บริหารและครู โรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาภาคเหนือ จำนวน 30 โรงเรียน จาก 10 เขต แบ่งเป็นขนาดใหญ่ จำนวน 23 โรงเรียน และขนาดกลาง จำนวน 7 โรงเรียน เป็นผู้บริหารจำนวน 30 คน และ ครู จำนวน 1,542 คน รวมทั้งหมดจำนวน 1,572 คน

3. ขอบเขตด้านพื้นที่การศึกษา

ทำการศึกษาในโรงเรียนมัธยมสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ภาคเหนือ จำนวน 10 เขต

นิยามศัพท์

สมรรถนะ หมายถึงความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skills) และคุณลักษณะส่วนบุคคล (Personal Characteristic Of Attributes) ที่ส่งผลต่อการแสดงพฤติกรรม (Behavior) ที่จำเป็น และมีผลทำให้บุคคลนั้นปฏิบัติงานในความรับผิดชอบของตนได้ดีกว่าผู้อื่น

สมรรถนะของผู้บริหาร หมายถึงคุณลักษณะของผู้บริหารที่จำเป็นในการบริหารสถานศึกษา ทั้งในด้านความรู้ทักษะความสามารถและคุณสมบัติเฉพาะบุคคลที่เกิดจากการเรียนรู้ประสบการณ์การศึกษาการฝึกอบรมและการปฏิบัติที่จำเป็นต่อการพัฒนาองค์การบริหารสถานศึกษาเพื่อส่งเสริมการปฏิบัติงานให้ประสบผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพและสามารถนำมาอ้างอิงเป็นมาตรฐานอาชีพหรือคุณภาพของการทำงานของแต่ละบุคคล

สมรรถนะหลัก (Core Competency) หมายถึง คุณลักษณะรวมของผู้บริหาร ประกอบด้วย การมุ่งผลสัมฤทธิ์ ความรู้ในการปฏิบัติงาน ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ อุดมการณ์ของผู้บริหารการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ การทำงานเป็นทีม ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และการยึดมั่นในคุณธรรมและจริยธรรม

สมรรถนะตามตำแหน่งงาน (Functional Competency) หมายถึง คุณลักษณะรวมของผู้บริหารตามตำแหน่งงานและความรับผิดชอบประกอบ ความรู้ในการจัดการองค์กร การประกันคุณภาพ การศึกษาการวิเคราะห์และการสังเคราะห์ การสื่อสารและการจูงใจ การพัฒนาศักยภาพบุคลากรและความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษ

สมรรถนะทางการบริหาร (Management Competency) หมายถึง คุณลักษณะรวมของผู้บริหาร ด้านการบริหารจัดการประกอบด้วย ภาวะผู้นำ วิสัยทัศน์ ความสามารถในการสร้างระบบการให้บริการ ธรรมเนียมปฏิบัติ ความเป็นผู้นำทางวิชาการ หลักการบริหารจัดการด้วยระบบคุณภาพ ความสามารถในการพัฒนาศักยภาพในการใช้เทคโนโลยี

ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึงผู้ที่ได้รับแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการในโรงเรียนมัธยมศึกษามาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาภาคเหนือ

ครู หมายถึง บุคคลที่ได้รับมอบหมายให้ทำหน้าที่ในการสอน โรงเรียนมัธยมศึกษามาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาภาคเหนือ

โรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศมาตรฐานสากล หมายถึงสถานศึกษาที่จัดการศึกษาที่มุ่งให้ตอบสนองความต้องการทางการเรียนรู้ระดับมัธยมศึกษาเป็นการจัดการศึกษาก่อนระดับอุดมศึกษาการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศมาตรฐานสากลโดยโรงเรียนยกระดับคุณภาพสูงขึ้นสู่มาตรฐานสากล ผ่านการรับรองมาตรฐานคุณภาพตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (OBECQA) และตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ

(TQA) เป็นโรงเรียนยุคใหม่ที่จัดการศึกษาแบบองค์รวม และบูรณาการเชื่อมโยงกับเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม ศาสนา และการเมือง เพื่อพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืน กระบวนการดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์โดยอาศัยบุคลากรและทรัพยากรต่างๆ ผ่านกระบวนการทางบริหาร จนมีผลงานที่มีคุณภาพมุ่งเน้นผลลัพธ์ขององค์กร

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยคาดว่าจะได้รับประโยชน์ ดังนี้

1. ผลจากการวิจัยได้ข้อมูลสมรรถนะของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในโครงการสู่ความเป็นเลิศมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาภาคเหนือ
2. เป็นข้อมูลสำหรับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาภาคเหนือในการวางแผนเพื่อการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในโครงการสู่ความเป็นเลิศมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาภาคเหนือด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคลอย่างมีประสิทธิภาพต่อไป



บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสมรรถนะของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในโครงการสู่ความเป็นเลิศมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาภาคเหนือ ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดและทฤษฎี เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังต่อไปนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะ

- 1.1 ความหมายและความสำคัญของสมรรถนะ
- 1.2 องค์ประกอบของสมรรถนะ
- 1.3 ประเภทสมรรถนะ
- 1.4 ประโยชน์ของการสมรรถนะไปใช้ภายในองค์กร

2. สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา

- 2.1 สมรรถนะตามสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน
- 2.2 สมรรถนะตามสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
- 2.3 สมรรถนะตามมาตรฐานวิชาชีพครูสภา
- 2.4 สมรรถนะตามสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

3. โรงเรียนสู่ความเป็นเลิศมาตรฐานสากล

- 3.1 โรงเรียนที่มีความเป็นเลิศมาตรฐานสากล
- 3.2 คุณลักษณะของโรงเรียนที่มีความเป็นเลิศมาตรฐานสากล
- 3.3 องค์ประกอบของโรงเรียนที่มีความเป็นเลิศมาตรฐานสากล
- 3.4 การบริหารโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศมาตรฐานสากล
- 3.5 ปัจจัยที่นำไปสู่การเป็นโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศมาตรฐานสากล
- 3.6 แนวทางการบริหารเพื่อนำไปสู่การเป็นโรงเรียนที่มีความเป็นเลิศ

มาตรฐานสากล

- 3.7 แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาามาตรฐานสากล

4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

- 4.1 งานวิจัยในประเทศ

4.2 งานวิจัยต่างประเทศ

5. กรอบแนวคิดในการวิจัย

1. แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะ

1.1 ความหมายและความสำคัญของสมรรถนะ

ความหมายของ “สมรรถนะ” มีนักวิชาการได้ให้ความหมายไว้ ดังนี้

Boyatzis (1982) & Cooper (2000) (อ้างถึงในจิระ หงส์คารมภ์, 2559) กล่าวว่า “สมรรถนะ” หมายถึง คุณลักษณะพื้นฐาน (Underlying Characteristic) ของบุคคล ได้แก่ แรงจูงใจ (Motive) อุปนิสัย (Trait) ทักษะ (Skill) จินตภาพส่วนตน (Self-Image) หรือบทบาททางสังคม (Social Role) หรือองค์ความรู้ (Body of Knowledge) ซึ่งบุคคล จำเป็นต้องใช้ในการปฏิบัติงานเพื่อให้ได้ผลงานสูงกว่า/เหนือกว่าเกณฑ์เป้าหมายที่กำหนดไว้

Griffiths and King (1986) ได้ให้ความหมายของสมรรถนะว่าเป็นกลุ่มความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) และ ทศนคติ (Attitude)

Huber (2010) กล่าวว่า “สมรรถนะ” หมายถึง ความสามารถในการแก้ปัญหาที่ประสบ ในขณะปฏิบัติงานได้สำเร็จ ผู้ที่สามารถแก้ปัญหาสำเร็จในด้านใดด้านหนึ่งแสดงว่าผู้นั้นมีสมรรถนะ ในด้านนั้น

Arnauld de Nadaillac (2013) ได้ให้คำจำกัดความไว้ว่าสมรรถนะนั้นเป็นสิ่งที่ต้องลงมือ ปฏิบัติและทำให้เกิดขึ้น กล่าวคือความสามารถที่ใช้เพื่อให้เกิดการบรรลุผลและวัตถุประสงค์ ต่างๆ ซึ่งเป็นตัวขับเคลื่อนที่ทำให้เกิดความรู้ (Knowledge) การเรียนรู้ทักษะ (Know-how) และเจตคติ/ ลักษณะนิสัยหรือบุคลิกภาพต่างๆ (Attitude) ที่ช่วยให้สามารถเผชิญและแก้ไข สถานการณ์หรือ ปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นได้จริง

McLean (2015) กล่าวว่า สมรรถนะ หมายถึง คุณลักษณะพื้นฐานของแต่ละบุคคล ซึ่ง สามารถทำนายไปถึงผลของการปฏิบัติงานที่เหนือชั้นกว่าคนอื่นได้อย่างมีความหมาย

ธีรศักดิ์ คงสวัสดิ์ (2559) สมรรถนะ หมายถึง คุณลักษณะสมรรถนะความสามารถ คุณสมบัติ ภาควังคับที่ทุกคนในองค์กรจะต้องมี เพราะถือว่าเป็นคุณลักษณะที่สำคัญยิ่งขององค์กร ที่จะช่วยให้พนักงานนั้นเป็นพนักงานสามารถปฏิบัติงานในองค์กรได้ตลอดรอดฝั่งในขณะเดียวกัน บุคลากรที่ขาด Core Competency ก็ต้องได้รับการพัฒนาหรือหากพัฒนาแล้วไม่ดีขึ้นก็บอกได้ว่า พนักงานคนนั้นคงจะไปกับองค์กรนั้นได้ลำบาก

สุนิดา พินิจการ (2559) สมรรถนะ หมายถึง ความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะเชิงพฤติกรรมของบุคคลซึ่งจำเป็นต้องมีในการปฏิบัติงานตำแหน่งหนึ่ง ๆ ให้ประสบความสำเร็จโดยได้ผลงานสูงกว่ามาตรฐานที่กำหนดไว้ หรือโดดเด่นกว่าเพื่อนร่วมงานในสถานการณ์ที่หลากหลายกว่า

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา(2558) กล่าวว่าสมรรถนะ (Competency) หมายถึง สิ่งที่เป็นตัวกำหนดพฤติกรรมในการทำงานของบุคคลลักษณะเฉพาะของบุคคล เป็นผลมาจากความรู้ ความสามารถ ทักษะ ค่านิยม แรงขับจากภายในตัวบุคคลทำให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล มีผลงานที่โดดเด่นกว่าเพื่อนร่วมงานคนอื่น ๆ

จากความหมายของสมรรถนะข้างต้น ผู้วิจัยได้สรุปความหมายของคำว่า สมรรถนะ คือ ความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skills) และคุณลักษณะส่วนบุคคล (Personal Characteristic Of Attributes) ที่ส่งผลต่อการแสดงพฤติกรรม (Behavior) ที่จำเป็น และมีผลทำให้บุคคลนั้นปฏิบัติงานในความรับผิดชอบของตนได้ดีกว่าผู้อื่น

ความสำคัญของสมรรถนะ

ความสำคัญของสมรรถนะมีนักวิชาการได้กล่าวถึงความสำคัญไว้ดังนี้

ประกอบ กุลเกลี้ยง (2558) ได้กล่าวถึงความสำคัญของสมรรถนะไว้ดังนี้

1. เป็นเครื่องมือช่วยแปลงวิสัยทัศน์ พันธกิจ และกลยุทธ์ศาสตร์ขององค์กรมาสู่กระบวนการบริหารคน
2. เป็นเครื่องมือในการพัฒนาความสามารถในองค์กรอย่างมีทิศทางและต่อเนื่อง
3. เป็นมาตรฐานพฤติกรรมที่ดีในการทำงาน ซึ่งสามารถนำไปใช้วัดและประเมินคนได้อย่างมีประสิทธิภาพ
4. เป็นพื้นฐานสำคัญของระบบการบริหารงานทรัพยากรบุคคลภายในองค์กร โดยแบ่งเป็นด้านต่างๆ

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2558) ได้กล่าวถึงความสำคัญของสมรรถนะว่ามีความสำคัญต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรและองค์กร สมรรถนะมีประโยชน์ต่อตัวผู้ปฏิบัติงาน ต่อตัวองค์กรหรือหน่วยงาน และต่อการบริหารงานบุคคลโดยรวมดังนี้

1. ช่วยให้การคัดสรรบุคคลที่มีลักษณะดีทั้งความรู้ ทักษะและความสามารถ ตลอดจนพฤติกรรมที่เหมาะสมกับงาน เพื่อปฏิบัติงานให้สำเร็จตามความต้องการขององค์กรอย่างแท้จริง
2. ช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานทราบถึงระดับความสามารถของตัวเองว่าอยู่ในระดับใดและจะต้องพัฒนาในเรื่องใด ช่วยให้เกิดการเรียนรู้ด้วยตนเองมากขึ้น
3. ใช้ประโยชน์ในการพัฒนา ฝึกอบรมแก่พนักงานในองค์กร

4. ช่วยสนับสนุนให้ตัวชี้วัดหลักของผลงาน (KPIs) บรรลุเป้าหมายเพราะ Competency จะเป็นตัวบ่งบอกได้ว่าถ้าต้องการให้บรรลุเป้าหมายตามตัวชี้วัดหลัก แล้วจะต้องใช้ Competency ตัวไหนบ้าง

5. ป้องกันไม่ให้ผลงานเกิดจากโชคชะตาเพียงอย่างเดียว เช่น ยอดขายของพนักงานขายเพิ่มสูงกว่าเป้าหมายที่กำหนดทั้งๆที่พนักงานขายคนนั้นไม่ค่อยตั้งใจทำงานมากนัก แต่เนื่องจากความต้องการของตลาดสูง จึงทำให้ยอดขายเพิ่มขึ้นเองโดยไม่ต้องลงแรงอะไรมาก แต่ถ้ามีการวัดสมรรถนะแล้ว จะทำให้สามารถตรวจสอบได้ว่าพนักงานคนนั้นประสบความสำเร็จเพราะโชคช่วยหรือด้วยความสามารถของเขาเอง

6. ช่วยให้เกิดการหล่อหลอมไปสู่สมรรถนะขององค์กรที่ดีขึ้นเพราะถ้าทุกคนปรับสมรรถนะของตัวเองให้เข้ากับผลงานที่องค์กรต้องการอยู่ตลอดเวลาแล้ว ในระยะยาวก็จะส่งผลให้เกิดเป็นสมรรถนะเฉพาะขององค์กรนั้นๆเช่น เป็นองค์กรแห่งการคิดสร้างสรรค์เพราะทุกคนในองค์กรมีสมรรถนะในเรื่องการคิดสร้างสรรค์ (Creative Thinking)

เอนกลาภ สุทธินันท์ (2558) กล่าวถึงสมรรถนะว่า สมรรถนะมีทั้งส่วนที่เหมือนและมีทั้งส่วนที่แตกต่างจากความสามารถทั่วไป คือในส่วนที่เหมือนประกอบไปด้วยความรู้ ความเข้าใจ ทักษะและทักษะความชำนาญในการทำงานแต่ในส่วนที่แตกต่างกันคือ ศักยภาพส่วนบุคคล อุปกรณ์ เครื่องมือที่ต้องใช้ในการปฏิบัติงาน อำนาจการตัดสินใจที่เหมาะสมที่ต้องใช้ในการปฏิบัติงานนั้นๆให้บรรลุผลงานตามเป้าหมาย ดังนั้นเหตุผลที่ต้องมีการกำหนดสมรรถนะในการทำงานก็คือ

1. สมรรถนะคือคุณสมบัติที่สำคัญที่ทำให้บุคคลในแต่ละตำแหน่งงานสามารถทำงานให้บรรลุผลลัพธ์ที่องค์กรต้องการ

2. เป็นแนวทางการ คัดเลือก พัฒนา โยกย้าย บุคลากร

3. เป็นแนวทางการสร้างวัฒนธรรมการทำงาน

4. ประเมินผลงานพนักงานอย่างเป็นธรรม

5. ป้องกันความสูญเสียที่จะเกิดจากการทำงาน

6. สร้างขวัญกำลังใจให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน

สรุปได้ว่าความสำคัญสมรรถนะของบุคคลทั้งความรู้ความสามารถพฤติกรรมที่เหมาะสมกับงาน และช่วยให้การปฏิบัติงานของบุคคลส่งผลต่อการดำเนินงานขององค์กรและมีบทบาทสำคัญต่อการบริหารงานบุคคลขององค์กร โดยที่สมรรถนะของบุคคลมีผลทำให้การดำเนินการกิจบรรลุความสำเร็จ ตามเป้าหมายที่ตั้งไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

1.2 องค์ประกอบของสมรรถนะ

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (2558) ได้แบ่งองค์ประกอบของสมรรถนะออกเป็น 5 ส่วน คือ

1. ความรู้ (Knowledge) คือ ความรู้เฉพาะในเรื่องที่ต้องรู้ เป็นความรู้ที่เป็นสาระสำคัญ เช่น ความรู้ด้านการบริหารการศึกษา เป็นต้น
2. ทักษะ (Skill) คือสิ่งที่ต้องการให้ทำได้อย่างมีประสิทธิภาพ เช่น ทักษะทางคอมพิวเตอร์ ทักษะการถ่ายทอดความรู้ เป็นต้น ทักษะที่เกิดขึ้นนั้นมาจากพื้นฐานทางความรู้ และสามารถปฏิบัติได้อย่างคล่องแคล่วว่องไว
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

Clark (2009) สรุปจากการศึกษาของนักวิชาการหลายท่านพบว่ามีองค์ประกอบรวมอยู่ 2 ประการ คือ

1. สมรรถนะต้องเป็นสิ่งที่สังเกตได้ หรือเป็นความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) และความสามารถ (Ability) ที่วัดได้
2. ความรู้ ทักษะ และความสามารถทั้งหลาย (KSAs) ต้องสามารถแยกให้เห็นถึงความแตกต่างระหว่างคนที่มีการปฏิบัติงานดีเลิศออกจากคนอื่น ๆ ได้

Bryant and Poustie (2016 อ้างถึงในจิระ หงส์ลดารมภ์ .2556) จัดแบ่งองค์ประกอบของสมรรถนะออกเป็น 3 กลุ่ม ได้แก่

1. ความรู้ (Knowledge) หมายถึง สิ่งที่บุคคลรู้และเข้าใจ เป็นความรู้ด้าน วิชาการ เช่น ผู้บริหารจะต้องมีความรู้ด้านการบริหาร แพทย์ต้องมีความรู้ด้านการรักษาคนไข้ เป็นต้น
2. ทักษะ (Skill) หมายถึง สิ่งที่ทำเป็นต่อการปฏิบัติงานซึ่งช่วยทำให้บุคคลนำความรู้นั้นไปใช้ได้ เช่น ผู้บริหารต้องมีทักษะด้านความคิดรวบยอด ทักษะด้านมนุษย และทักษะด้านเทคนิควิธีครูต้องมีทักษะด้านการสอน เป็นต้น
3. เจตคติและค่านิยมที่เหมาะสม (Appropriate Attitude and Value) หมายถึง สิ่งที่บุคคลแสดงออกมาเป็นคุณลักษณะด้านพฤติกรรมซึ่งมีผลกระทบต่อการใช้ความรู้และทักษะของบุคคลนั้น เป็นองค์ประกอบที่ทำให้คนมีความอดทนหรือเกิดความท้อถอยต่อการปฏิบัติงาน

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

1.3 ประเภทสมรรถนะ

ประเภทสมรรถนะมีนักวิชาการได้แบ่งประเภทสมรรถนะแตกต่างกันดังนี้

จิระ หงส์ถาวรภัก (2556) แบ่งประเภทของสมรรถนะสำหรับการบริหารในองค์กรออกเป็น 5 กลุ่ม ได้แก่

1. สมรรถนะประจำกลุ่มงาน (Functional competency) ได้แก่ ความรู้ของบุคคลที่ใช้ในการปฏิบัติงานตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย

2. สมรรถนะด้านองค์กร (Organizational competency) ได้แก่ ความรู้ของบุคคลที่ช่วยทำให้องค์กรเกิดมูลค่าเพิ่ม (Value-added) อาทิการมีความรู้เกี่ยวกับการยกเครื่ององค์กร (Reengineering) การเปลี่ยนแปลงองค์กร วัฒนธรรมองค์กร รวมทั้ง บริหารจัดการคุณภาพโดยรวม (TQM : Total quality management) และ Six Sigma เป็นต้น

3. สมรรถนะด้านภาวะผู้นำ (Leadership competency) ได้แก่ ทักษะด้านมนุษย (People skills) วิสัยทัศน์ (Vision) และความน่าไว้วางใจ (Trust)

4. สมรรถนะด้านประกอบการ (Entrepreneurial competency) ได้แก่ การมีความคิดที่ดีๆ (Good ideas) แนวคิดด้านบริหารจัดการ (Executive ideas) การป้องกันความล้มเหลว (Save failure) และความสามารถจัดการกับความเสี่ยง (Risk management)

5. สมรรถนะระดับมหภาคและสมรรถนะระดับโลก (Macro and global competency) ได้แก่ การมีความรู้เกี่ยวกับเหตุการณ์และความเคลื่อนไหวของประเทศและของโลก เช่น รู้ว่าขณะนี้ทั่วโลกกำลังเกิดอะไรขึ้น รู้จักสำรวจความเป็นไปได้ และหลีกเลี่ยงอันตรายที่จะเกิดขึ้นกับองค์กรของตน เป็นต้น

อาภรณ์ ภู่วิทยพันธ์ (2557) ประเภทของสมรรถนะ แบ่งออกเป็น 3 ประเภท ดังนี้

1. สมรรถนะหลัก (Core competency) หมายถึง บุคลิกลักษณะหรือการแสดงออกของพฤติกรรมของพนักงานทุกคนในองค์กรที่สะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ทักษะ ทักษะคติ ความเชื่อและอุปนิสัยของคนในองค์กรโดยรวม ถ้าพนักงานทุกคนในองค์กร มีสมรรถนะประเภทนี้ ก็จะมีส่วนที่จะช่วยสนับสนุนให้องค์กรบรรลุเป้าหมายตามวิสัยทัศน์ได้ขีดความสามารถชนิดนี้จะถูกกำหนดจากวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายหลัก หรือกลยุทธ์ขององค์กร

2. สมรรถนะด้านการบริหาร (Managerial competency) คือ ความรู้ความสามารถด้านการบริหารจัดการ เป็นจิตความสามารถที่มีได้ทั้งในระดับผู้บริหารและระดับพนักงาน โดยจะแตกต่างกันตามบทบาทและหน้าที่ความรับผิดชอบ (Role – based) แตกต่างตามตำแหน่งทางบริหารงานที่รับผิดชอบ ซึ่งบุคลากรในองค์กรทุกคนจำเป็นต้องมีในการทำงานเพื่อให้งานสำเร็จและต้องสอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ วิสัยทัศน์ พันธกิจขององค์กร เช่น การวางแผน การบริหารการเปลี่ยนแปลง ความรู้เกี่ยวกับธุรกิจของการไฟฟ้านครหลวง การคำนึงถึงต้นทุน การทำงานเป็นทีม การติดต่อสื่อสาร การแก้ปัญหาและตัดสินใจ ภาวะผู้นำ ความคิดสร้างสรรค์ การเสริมสร้างนวัตกรรมใหม่ เป็นต้น

3. สมรรถนะตามตำแหน่งงาน (Functional competency) คือ ความรู้ความสามารถในงานซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะเฉพาะของงานต่าง ๆ (Job – based) เช่น ตำแหน่งวิศวกรไฟฟ้า ควรต้องมีความรู้ทางด้านวิศวกรรม นักบัญชี ควรต้องมีความรู้ทางการบัญชี เป็นต้น หน้าที่งานที่ต่างกันความสามารถในงานย่อมจะแตกต่างกันตามอาชีพ ซึ่งอาจเรียกจิตความสามารถ ชนิดนี้สามารถเรียก Functional Competency หรือเป็น Job Competency เป็น Technical Competency ก็ได้

สุกัญญา รัศมีธรรมโชติ (2558) แบ่งประเภทของสมรรถนะเป็น 2 ประเภท ดังนี้

1. สมรรถนะขั้นพื้นฐาน (Threshold competency) หมายถึง ความรู้ หรือทักษะพื้นฐานที่บุคคลจำเป็นต้องมีในการทำงาน เช่น ความสามารถในการอ่าน การพูด หรือการเขียน ซึ่งสมรรถนะเหล่านี้ไม่ได้ทำให้บุคคลนั้นมีผลงานที่แตกต่างจากผู้อื่น หรือไม่สามารถทำให้บุคคลนั้นมีผลงานที่ดีกว่าผู้อื่นได้ นักวิชาการบางกลุ่มจึงมีความเห็นว่า ความรู้และทักษะพื้นฐานเหล่านี้ไม่จัดเป็นสมรรถนะ

2. สมรรถนะขั้นแยกแยะได้ (Differentiating competency) หมายถึง ปัจจัยที่ทำให้บุคคลที่ผลการทำงานสูงกว่ามาตรฐานหรือดีกว่าบุคคลทั่วไป ซึ่งทำให้บุคคลนั้นมีความแตกต่างจากผู้อื่นอย่างเห็นได้ชัด สมรรถนะกลุ่มนี้มุ่งเน้นที่การใช้ความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะอื่น ๆ รวมไปถึงความมุ่งมั่น แรงจูงใจ และเจตคติ เพื่อช่วยให้ออกผลงานที่ดีเลิศ นักวิชาการจำนวนมาก จึงให้ความสนใจสมรรถนะกลุ่มนี้ เพราะสามารถพัฒนาให้เกิดขึ้นในตัวบุคคลได้

Byham & Moyer (2006) ได้แบ่งประเภทสมรรถนะเพื่อใช้ในการประเมินความความสำเร็จขององค์กร ออกเป็น 3 กลุ่ม ได้แก่

1. สมรรถนะด้านพฤติกรรม (Behavioral competency) หมายถึง สิ่งที่คนพูดหรือกระทำซึ่งจะส่งผลต่อการปฏิบัติงานได้ดีหรือไม่ดี

2. สมรรถนะด้านความรู้ (Knowledge competency) หมายถึง สิ่งที่คนรู้ เป็นความรู้ที่เกี่ยวข้องกับข้อเท็จจริง เทคโนโลยี วิชาชีพ กระบวนการ ตลอดจนความรู้ที่ใช้ในการปฏิบัติงานและความรู้เกี่ยวกับองค์กร

3. สมรรถนะด้านแรงจูงใจ (Motivational competency) หมายถึง วิธีที่บุคคลแสดงความรู้สึกต่องาน ต่อองค์กร หรือต่อสภาพทางภูมิศาสตร์ขององค์กร โดยทั้ง 3 สมรรถนะนี้จะเกี่ยวข้องกับองค์ประกอบด้านความรู้ (Knowledge : K) ทักษะ (Skills : S) และความสามารถ (Ability : A) รวมทั้งคุณลักษณะอื่น ๆ ของบุคคล ซึ่งจะส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กร

Bryant & Poustie (2016 อ้างถึงในจิระ หงส์ลดารมภ์ .2556) ได้แบ่งประเภทสมรรถนะเพื่อใช้ในการศึกษาสมรรถนะที่จำเป็น ออกเป็น 3 ประเภทคือ

1. สมรรถนะหลัก (Core competency) หมายถึง สมรรถนะที่สะท้อนให้เห็นถึงสิ่งที่องค์กรทำได้ดีที่สุด และเป็นพื้นฐานในการกำหนดค่านิยมขององค์กรจึงเป็นสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับผู้ที่ทำงานทุกคนไม่ว่าจะอยู่ในตำแหน่งใด

2. สมรรถนะด้านพฤติกรรม (Behavioral competency) อาจเรียกได้อีกอย่างหนึ่งว่า สมรรถนะด้านบุคคล (Personal competency) หมายถึง คุณลักษณะด้านการปฏิบัติงานของบุคคลที่มีอิทธิพลและเป็นแรงผลักดันให้เกิดการปฏิบัติ โดยปกติจะเกี่ยวข้องกับงานหลาย ๆ ด้านระหว่างองค์กร

3. สมรรถนะด้านเทคนิค (Technical competency) บางครั้งอาจเรียกว่า สมรรถนะด้านวิชาชีพ (Professional competency) เป็นสมรรถนะที่เกี่ยวข้องกับความรู้หรือทักษะเชิงเทคนิคจึงเป็นสมรรถนะที่จำเป็นอย่างยิ่งต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานเฉพาะด้าน

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

1.4 ประโยชน์ของการนำสมรรถนะไปใช้ภายในองค์กร

ประโยชน์ของการนำสมรรถนะไปใช้ภายในองค์กรมีดังนี้

ประกอบ กุลเกลี้ยง (2558) ได้กล่าวถึงประโยชน์ของสมรรถนะที่ผู้บริหารสามารถนำไปใช้ได้ดังนี้

ศึกษาแนวคิด หลักการ เกี่ยวกับระบบสมรรถนะให้เข้าใจอย่างลึกซึ้ง

1. ให้ข้อมูลกับคณะที่ปรึกษาฯ หรือคณะทำงานในการกำหนดสมรรถนะองค์กร สมรรถนะหลัก และสมรรถนะตามสายวิชาชีพ (Core & Functional Competency)

2. ร่วมจัดทำการเทียบวัดสมรรถนะหรือมาตรฐานของความสามารถของผู้ดำรงตำแหน่ง (Job competency Mapping) ของผู้ได้บังคับบัญชา

3. ประเมินสมรรถนะของตนเองและสมรรถนะของผู้ได้บังคับบัญชา
ร่วมกำหนดแนวทางในการนำระบบสมรรถนะไปใช้ในการบริหารทรัพยากรบุคคล ด้าน ต่างๆ เช่น
การสรรหาและคัดเลือก การวางแผนความก้าวหน้า ฯลฯ

4. ให้ความเห็นในการกำหนดแนวทางการพัฒนาบุคลากรตามระบบสมรรถนะ
(Competency Development Roadmap)

5. สื่อสารและถ่ายทอดความรู้เกี่ยวกับระบบสมรรถนะแก่ผู้ได้บังคับบัญชาดูแล และช่วย
พัฒนาสมรรถนะของผู้ได้บังคับบัญชา

6. วางแผนร่วมกับผู้ได้บังคับบัญชาในการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล (Individual
development Plan) ของผู้ได้บังคับบัญชา ภายหลังการทำGAP Analysis

7. มีส่วนร่วมในการพัฒนาผู้ได้บังคับบัญชา (Coaching, OJT, Work Shadowing, Mentoring,
Project Assignment)

8. ส่งเสริมและสนับสนุนการนำระบบสมรรถนะมาใช้ในองค์กร

องค์กรวิทย์ แส่นทอง (2557) ได้กล่าวถึงประโยชน์ของสมรรถนะไว้ดังต่อไปนี้

1. ช่วยสนับสนุนวิสัยทัศน์ ภารกิจ และกลยุทธ์ขององค์กร สมรรถนะที่เป็นหลักหรือที่เรียก
กันว่า (core competency) นั้นจะช่วยในการสร้างกรอบแนวคิด พฤติกรรม ความเชื่อ ทัศนคติของคน
ในองค์กรให้เป็นไปในทิศทางเดียวกันกับวิสัยทัศน์ ภารกิจ และกลยุทธ์ขององค์กร และสมรรถนะที่
เป็นหลักเปรียบเสมือนตัวเร่งปฏิกิริยาให้เป้าหมายต่าง ๆ บรรลุเป้าหมายได้ดีและเร็วยิ่งขึ้น

2. การสร้างวัฒนธรรมองค์กร (corporate culture) ถ้าองค์กรใดไม่ได้ออกแบบวัฒนธรรม
โดยรวมขององค์กรไว้ อยู่ไปนาน ๆ พนักงาน หรือบุคลากรจะสร้างวัฒนธรรมองค์กรขึ้นมาเองโดย
ธรรมชาติซึ่งวัฒนธรรมองค์กรที่เกิดขึ้นเองตามธรรมชาตินี้ อาจจะมีบางอย่างสนับสนุนหรือเอื้อต่อ
การดำเนินธุรกิจขององค์กร แต่วัฒนธรรมบางอย่างอาจจะเป็นปัญหาอุปสรรคต่อการเติบโตของ
องค์กร ดังนั้นสมรรถนะจึงมีประโยชน์ต่อการกำหนดวัฒนธรรมองค์กร กล่าวคือ ช่วยสร้างกรอบ
การแสดงออกทางพฤติกรรมของคนในองค์กรโดยรวมให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน ช่วยสนับสนุน
การดำเนินงานขององค์กรให้บรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น ช่วยให้เห็นแนวทางใน
การพัฒนาบุคลากรในภาพรวมขององค์กรได้ และยังช่วยป้องกันไม่ให้เกิดวัฒนธรรมองค์กรตาม
ธรรมชาติที่ไม่พึงประสงค์ได้

3. เป็นเครื่องมือในการบริหารงานด้านทรัพยากรมนุษย์

3.1 การคัดเลือกบุคลากร (recruitment) สมรรถนะมีประโยชน์ในการคัดเลือก
บุคลากรได้แก่ ช่วยให้การคัดเลือกคนเข้าทำงานถูกต้องมากขึ้น เพราะคนบางคนเก่ง มีความรู้
ความสามารถสูงประสบการณ์ดี แต่อาจจะไม่เหมาะสมกับลักษณะการทำงานในตำแหน่งนั้นๆ

หรือไม่เหมาะสมกับลักษณะของวัฒนธรรมองค์กรก็ได้ นำไปใช้ในการออกแบบคำถามหรือแบบทดสอบ ลดการสูญเสียเวลา และค่าใช้จ่ายในการทดลองงาน ช่วยลดการสูญเสียเวลาและทรัพยากรในการพัฒนาฝึกอบรมพนักงานใหม่ที่มีความสามารถไม่สอดคล้องกับความต้องการของตำแหน่งงาน และช่วยป้องกันความผิดพลาดในการคัดเลือก เพราะหลายครั้งที่ผู้ทหาน้ำที่คัดเลือก มีประสบการณ์น้อยตามผู้สมัครไม่ทันหรืออีกนัยหนึ่งก็คือ ถูกผู้สมัครหลอกนั่นเอง

3.2 การพัฒนาและฝึกอบรม (training and development) สมรรถนะมีประโยชน์ในการพัฒนาและฝึกอบรม ได้แก่ นำมาใช้ในการจัดทำเส้นทางความก้าวหน้าในการพัฒนาและฝึกอบรม (training road map) ช่วยให้เราทราบว่าผู้ดำรงตำแหน่งนั้นๆ จะต้องมีความสามารถเรื่องอะไรบ้าง และช่องว่าง (training gap) ระหว่างความสามารถที่ตำแหน่งต้องการกับความสามารถ ที่เขามีจริงห่างกันมากน้อยเพียงใด เพื่อนำไปใช้ในการจัดทำแผนพัฒนาความสามารถส่วนบุคคล (individual development plan) ต่อไป

3.3 การวางแผนการพัฒนาผู้ดำรงตำแหน่งให้สอดคล้องกับเส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพ ด้วยการนำเอาสมรรถนะของตำแหน่งงานที่สูงขึ้นไปมาพัฒนาบุคลากรในขณะที่เขายังดำรงตำแหน่งงานที่ต่ำกว่า

3.4 การเลื่อนระดับปรับตำแหน่ง (promotion) สมรรถนะมีประโยชน์ในการเลื่อนระดับและปรับตำแหน่ง คือ ใช้ในการพิจารณาความเหมาะสมในการดำรงตำแหน่ง หรือระดับที่สูงขึ้นไป โดยพิจารณาทั้งเรื่องของความสามารถในงาน (technical competencies) และความสามารถทั่วไป (general competencies) เช่น ด้านการบริหารจัดการ ด้านการทำงานร่วมกับผู้อื่น ด้านระบบการคิด และยังช่วยป้องกันความผิดพลาดในการเลื่อนระดับ ปรับตำแหน่งเหมือนอดีตที่ผ่านมาดังคำกล่าวที่ว่า “ได้หัวหน้าแย่ๆ มาหนึ่งคน และสูญเสียผู้ปฏิบัติงานเก่งๆ ไปอีกหนึ่งคน” ซึ่งหมายถึง การที่องค์กรพิจารณาเลื่อนตำแหน่งคนจากคุณสมบัติที่ว่าคนๆ นั้นทำงานเก่งในตำแหน่งเดิมอยู่มานาน ผลงานดีตลอด ชื่อสัตย์สุจริตแล้วตอบแทนเขาโดยการเลื่อนตำแหน่งงานให้สูงขึ้น ทั้งๆ ที่ผู้ที่ได้รับการเลื่อนตำแหน่งนั้นเขาไม่มีความสามารถในการปกครองคนเลย

3.5 การโยกย้ายตำแหน่งหน้าที่ (rotation) สมรรถนะมีประโยชน์ในการโยกย้ายตำแหน่งหน้าที่ โดยช่วยให้ทราบว่าตำแหน่งที่จะย้ายไปนั้น จำเป็นต้องมีสมรรถนะอะไรบ้างแล้ว ผู้ที่จะย้ายไปมีหรือไม่มีสมรรถนะอะไรบ้าง และยังช่วยลดความเสี่ยงในการปฏิบัติงาน เพราะถ้าย้ายคนที่สมรรถนะไม่เหมาะสมไป อาจจะทำให้เสียทั้งงานและกำลังใจของผู้ปฏิบัติงาน

4. การประเมินผลการปฏิบัติงาน (performance appraisal) สมรรถนะมีประโยชน์ในการประเมินผลการปฏิบัติงาน ดังนี้

4.1 ช่วยให้เราทราบว่าสมรรถนะเรื่องใดที่จะช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถปฏิบัติงานได้สูงกว่าผลงานมาตรฐานทั่วไป

4.2 ช่วยในการกำหนดแผนพัฒนาความสามารถส่วนบุคคล

5. การบริหารผลตอบแทน (compensation) สมรรถนะมีประโยชน์ในการบริหารผลตอบแทน ดังนี้

5.1 ช่วยในการกำหนดอัตราว่าจ้างพนักงานใหม่ว่าจะได้รับผลตอบแทนที่เหมาะสมกับระดับความสามารถไม่ใช้กำหนดอัตราจ้างเริ่มต้นด้วยวุฒิการศึกษาเหมือนอดีตที่ผ่านมา

5.2 ช่วยในการจ่ายผลตอบแทนตามระดับความสามารถที่เพิ่มขึ้น ไม่ใช่จ่ายผลตอบแทนตามอายุงาน หรือจำนวนปีที่ผ่านมาก็เพิ่มขึ้นเหมือนสมัยก่อน

ประกอบ กุลเกลี้ยง (2558) ได้กล่าวถึงการนำสมรรถนะไปใช้ในการบริหารทรัพยากรบุคคลในองค์กร ดังนี้

บุคลากร (Operators)

1. ช่วยให้ผู้บุคลากรทราบถึงระดับสมรรถนะของตนเอง (ความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะ) ว่าอยู่ในระดับใด มีจุดแข็งจุดอ่อนในเรื่องใดบ้าง และจะต้องพัฒนาสมรรถนะในเรื่องใดบ้าง

2. ช่วยให้ผู้บุคลากรทราบกรอบพฤติกรรมมาตรฐาน หรือพฤติกรรมที่องค์กรคาดหวังให้ตนแสดงพฤติกรรมในตำแหน่งนั้นอย่างไรบ้าง และสามารถใช้เป็นเกณฑ์ในการวัดผลความรู้ ทักษะ และพฤติกรรมในการปฏิบัติงานได้อย่างชัดเจน และเป็นระบบมาตรฐานเดียวกันทั้งองค์กร

3. ช่วยให้ผู้บุคลากรทราบถึงเส้นทางความเจริญเติบโตก้าวหน้าในสายวิชาชีพ (Career Development) ของตนเอง และแนวทางการพัฒนาศักยภาพของตนเองให้บรรลุเป้าหมายได้อย่างชัดเจน

ผู้บริหารระดับหน่วยงาน (Director, Dean)

1. ช่วยให้ผู้บริหารระดับหน่วยงานทราบถึงสมรรถนะ (ความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะ) ที่บุคลากรในหน่วยงานของตนเองจำเป็นต้องมีเพื่อให้การปฏิบัติงานในตำแหน่งนั้นประสบความสำเร็จและบรรลุเป้าหมาย

2. เป็นข้อมูลพื้นฐานในการวางแผนการพัฒนาศักยภาพบุคลากรในหน่วยงานของตนเป็นรายบุคคล

3. ใช้เป็นเครื่องมือในการพิจารณาสรรหาและคัดเลือกบุคลากรของหน่วยงานให้ตรงกับคุณสมบัติของตำแหน่งงานนั้น ๆ

ผู้บริหารระดับสูง (Top Executive)

1. สามารถเชื่อมโยงหรือแปลงวิสัยทัศน์ พันธกิจ วัฒนธรรมองค์กร หรือยุทธศาสตร์ขององค์กรมาสู่กระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลได้อย่างชัดเจน

2. ใช้สมรรถนะเป็นตัวผลักดัน (Driver) ให้วิสัยทัศน์ พันธกิจ วัฒนธรรมองค์กรหรือยุทธศาสตร์ขององค์กรบรรลุเป้าหมายในการดำเนินงาน

3. ช่วยให้องค์กรสามารถประเมินจุดแข็งและจุดอ่อนในศักยภาพของบุคลากรในองค์กร และสามารถนำไปใช้ในการกำหนดแผนยุทธศาสตร์การพัฒนากำลังคนทั้งในระยะสั้นและระยะยาว

4. สามารถนำไปใช้วัดผลการดำเนินงานขององค์กรได้อย่างเป็นระบบและชัดเจน

สรุปประโยชน์ของสมรรถนะเป็นการนำระบบสมรรถนะไปใช้ในการบริหารทรัพยากรบุคคลในองค์กรทุกระดับตั้งแต่ บุคลากร ผู้บริหาร หน่วยงาน ผู้บริหารระดับสูง และฝ่ายบริหารทรัพยากรบุคคล เพื่อช่วยให้ทราบถึงสมรรถนะ ด้านความรู้ ด้านทักษะ และด้านคุณลักษณะ ที่บุคลากรในหน่วยงานจำเป็นต้องมีในการปฏิบัติงานในตำแหน่งนั้นประสบความสำเร็จและบรรลุเป้าหมายและเป็นข้อมูลพื้นฐานในการวางแผนการพัฒนาบุคลากรในหน่วยงานของตนเป็นรายบุคคล อีกทั้งยังใช้เป็นเครื่องมือในการพิจารณาสรรหาและคัดเลือกบุคลากรของหน่วยงานให้ตรงกับคุณสมบัติของตำแหน่งงานนั้น ๆ

2. สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา

สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษามีความสำคัญและเป็นเกณฑ์การประเมินหนึ่งของผู้บริหารสถานศึกษา หลักการแนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา มีหน่วยงานที่ได้กำหนดสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาไว้ดังต่อไปนี้

2.1 สมรรถนะตามสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน

สมรรถนะตามสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนก.พ. ที่ นร. 1008/ว27 ลงวันที่ 29 กันยายน 2552 ได้กำหนดสมรรถนะของผู้บริหาร ได้แก่

1. สมรรถนะหลัก (Core Competency) ประกอบด้วย

- การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Results Driven)
- การบริการที่ดี (Service Mind)
- การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ (Expertise)
- การยึดมั่นในความถูกต้อง ชอบธรรมและจริยธรรม (Integrity and Ethic)
- ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และการทำงานเป็นทีม (Team Working)

2. สมรรถนะตามตำแหน่งงาน (Functional Competency) ประกอบด้วย

- ความรู้ของบุคคลที่ใช้ในการปฏิบัติงานตามหน้าที่ที่รับผิดชอบ
- การวิเคราะห์และการสังเคราะห์
- การสื่อสารและการจูงใจ

- การพัฒนาศักยภาพบุคลากร
- การมีวิสัยทัศน์

3. สมรรถนะทางการบริหาร ประกอบไปด้วย

- ภาวะผู้นำ
- วิสัยทัศน์
- ความสามารถในการสร้างระบบการให้บริการ
- ธรรมเนียมปฏิบัติ
- หลักการบริหารจัดการและการบริหารความเสี่ยง
- ด้านนโยบายและแผนกลยุทธ์
- ความเป็นผู้นำทางวิชาการ
- หลักการบริหารจัดการด้วยระบบคุณภาพ
- ความสามารถในการพัฒนาศักยภาพในการใช้เทคโนโลยี

2.2 สมรรถนะตามสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

สมรรถนะตามสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (2558) ได้กำหนดสมรรถนะดังนี้

1. สมรรถนะหลัก (Core Competency) หมายถึงความรู้ ทักษะและ คุณลักษณะที่บุคลากรจำเป็นต้องมี เพื่อใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ ประกอบด้วย

- การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Results Driven)
- การบริการที่ดี (Service Mind)
- การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ (Expertise)
- การยึดมั่นในความถูกต้อง ชอบธรรมและจริยธรรม (Integrity and Ethic)
- ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และการทำงานเป็นทีม (Term Working)

2. สมรรถนะตามตำแหน่งงาน (Functional Competency: FC) หมายถึงความรู้ ทักษะและคุณลักษณะที่บุคลากรจำเป็นต้องมี เพื่อใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ สมรรถนะตามตำแหน่งงาน ประกอบไปด้วย

- การคิดวิเคราะห์
- การมองภาพองค์รวม
- การสืบเสาะหาข้อมูล
- การประกันคุณภาพการศึกษา
- ความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษ

- ความสามารถในการจูงใจ
- ติดตามความเคลื่อนไหวทางวิชาการและวิชาชีพ
- การพัฒนาศักยภาพบุคลากร

3. สมรรถนะทางการบริหาร (Management Competency) หมายถึง ความรู้ความสามารถด้านการบริหารจัดการโดยจะแตกต่างกันตามบทบาทและหน้าที่ความรับผิดชอบ (Role – based) ผู้บริหารจะมีบทบาทหน้าที่ในการบริหารงานที่รับผิดชอบมีสมรรถนะภาวะผู้นำ วิสัยทัศน์ ความสามารถในการสร้างระบบการให้บริการ คุณธรรมจริยธรรม หลักการบริหารจัดการ และการบริหารความเสี่ยง ด้านนโยบายและแผนกลยุทธ์

- ภาวะผู้นำ
- วิสัยทัศน์
- คุณธรรมจริยธรรม
- ความสามารถในการสร้างระบบการให้บริการ
- ความสามารถในการให้บริการ
- ความสามารถในการพัฒนาศักยภาพในการใช้เทคโนโลยี
- การวางแผน
- ความสามารถในการปฏิบัติงาน
- ความเป็นผู้นำทางวิชาการ
- หลักการบริหารจัดการด้วยระบบคุณภาพ

2.3 สมรรถนะตามมาตรฐานวิชาชีพครูสภา

สมรรถนะตามมาตรฐานวิชาชีพครูสภา (2559) ได้กำหนดสมรรถนะของผู้บริหารดังนี้

1. สมรรถนะประจำกลุ่มงาน (Functional competency) ได้แก่ ความรู้ของบุคคลที่ใช้ในการปฏิบัติงานตามหน้าที่ที่รับผิดชอบ มีอุดมการณ์ของผู้บริหารและแนวทางการพัฒนาเป็นผู้บริหารมืออาชีพ หลักสูตร การสอน การวัดและประเมินผลการเรียนรู้มุ่งผลสัมฤทธิ์ สามารถพัฒนาหลักสูตรและบริหารจัดการการเรียนการสอนในแนวทางใหม่ได้ ปฏิบัติการประเมิน ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และปรับปรุงการบริหารหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ สามารถศึกษาวิจัยเพื่อพัฒนาวิชาชีพ

2. สมรรถนะด้านองค์กร (Organizational competency) ได้แก่ ความรู้ของบุคคลที่ช่วยทำให้องค์กรเกิดมูลค่าเพิ่ม (Value-added) อาทิการมีความรู้เกี่ยวกับการยกเครื่ององค์กร (Reengineering) การเปลี่ยนแปลงองค์กร วัฒนธรรมองค์กร รวมทั้ง บริหารจัดการคุณภาพโดยรวม (TQM : Total quality management) และ Six Sigma การประกันคุณภาพการศึกษา การวิเคราะห์และ

การสังเคราะห์ สามารถจัดทำรายงานผลการประเมินตนเองของสถานศึกษาเพื่อรองรับการประเมินภายนอก นำผลการประกันคุณภาพการศึกษาไปใช้เพื่อพัฒนาสถานศึกษา เป็นต้น

3. สมรรถนะด้านภาวะผู้นำ (Leadership competency) ได้แก่ ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ (People skills) วิสัยทัศน์ (Vision) และความน่าไว้วางใจ (Trust) ความเป็นผู้นำทางวิชาการ สามารถระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา สามารถบริหารการศึกษาและสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนและท้องถิ่นได้ กิจการและกิจกรรมนักเรียน สามารถบริหารจัดการให้เกิดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน การดูแลช่วยเหลือผู้เรียน สามารถส่งเสริมวินัย คุณธรรม จริยธรรม และความสามัคคีในหมู่คณะ คุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณ ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี มีจิตสำนึกสาธารณะและเสียสละให้สังคม ปฏิบัติตนตามจรรยาบรรณของวิชาชีพ

4. สมรรถนะด้านประกอบการ (Entrepreneurial competency) ได้แก่ การมีความคิดที่ดีๆ (Good ideas) แนวคิดด้านบริหารจัดการ (Executive ideas) การป้องกันความล้มเหลว (Save failure) และความสามารถจัดการกับความเสี่ยง (Risk management) การบริหารสถานศึกษา

5. สมรรถนะระดับมหภาคและสมรรถนะระดับโลก (Macro and global competency) ได้แก่ การมีความรู้เกี่ยวกับเหตุการณ์และความเคลื่อนไหวของประเทศและของโลก เช่น รู้ว่าขณะนี้ทั่วโลกกำลังเกิดอะไรขึ้น รู้จักสำรวจความเป็นไปได้ และหลีกเลี่ยงอันตรายที่จะเกิดขึ้นกับองค์กรของตน สามารถกำหนดนโยบาย แผน กลยุทธ์ และนำไปสู่การปฏิบัติให้สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา เลือกใช้ทฤษฎี หลักการ และกระบวนการบริหารให้สอดคล้องกับบริบทมหภาคและภูมิสังคม สามารถบริหารงานวิชาการ บริหาร แหล่งเรียนรู้และสิ่งแวดล้อมเพื่อส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ เป็นต้น

2.4 สมรรถนะตามสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

สมรรถนะตามสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2560) ได้กำหนดสมรรถนะดังนี้

1. สมรรถนะหลัก หมายถึง คุณลักษณะร่วมของผู้บริหารโรงเรียนเพื่อหล่อหลอมค่านิยม และพฤติกรรมที่พึงประสงค์ร่วมกันประกอบด้วย

- การมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน
- การบริการที่ดี
- การพัฒนาตนเอง
- การทำงานเป็นทีม
- จริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพผู้บริหาร

2. สมรรถนะตามตำแหน่งงาน หมายถึง ความรู้ของบุคคลที่ใช้ในการปฏิบัติงานตามหน้าที่ที่รับผิดชอบ (Functional Competency) ประกอบด้วย

- การบริหารหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้
- การพัฒนาผู้เรียน
- การบริหารจัดการชั้นเรียน
- การวิเคราะห์ สังเคราะห์ และการวิจัยเพื่อพัฒนา
- ภาวะผู้นำผู้บริหาร
- การสร้างความสัมพันธ์และความร่วมมือกับชุมชนเพื่อการจัดการเรียนรู้

3. สมรรถนะทางการบริหาร (Management Competency) ประกอบด้วย

- ภาวะผู้นำ
- วิสัยทัศน์
- ความเป็นผู้นำทางวิชาการ
- ด้านนโยบายแผนกลยุทธ์
- ความสามารถในการพัฒนาศักยภาพในการใช้เทคโนโลยี
- หลักการบริหารจัดการด้วยระบบคุณภาพ
- คุณธรรมจริยธรรม

จากการศึกษาสมรรถนะผู้บริหารที่กำหนดโดย 4 หน่วยงานข้างต้น ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์และสังเคราะห์ประเด็นเนื้อหาที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะของผู้บริหารที่มีการกำหนดและระบุเกี่ยวกับสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหาร และมีเนื้อหารายละเอียดย่อยรายชื่อที่ตรงกันอย่างน้อย 3 หน่วยงานเพื่อหาสมรรถนะของผู้บริหาร และกำหนดเป็นกรอบแนวคิดสำหรับการวิจัย ได้แก่ สมรรถนะหลัก สมรรถนะตามตำแหน่งงาน สมรรถนะทางการบริหาร ดังนี้

1. สมรรถนะหลัก (Core Competency) ประกอบด้วย

- การมุ่งผลสัมฤทธิ์
- ความรู้ในการปฏิบัติงาน
- ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์
- อุทิศการณ์ของผู้บริหาร
- การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ
- การทำงานเป็นทีม
- การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม

2. สมรรถนะตามตำแหน่งงาน (Functional Competency) ประกอบด้วย

- ความรู้ในการจัดการองค์กร
- การประกันคุณภาพการศึกษา
- การวิเคราะห์และการสังเคราะห์
- การสื่อสารและการจูงใจ
- การพัฒนาศักยภาพบุคลากร
- ความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษ

3. สมรรถนะทางการบริหาร (Management Competency) ประกอบด้วย

- ภาวะผู้นำ
- วิสัยทัศน์
- ความสามารถในการสร้างระบบการให้บริการ
- ธรรมเนียมปฏิบัติ
- หลักการบริหารจัดการและการบริหารความเสี่ยง
- ด้านนโยบายและแผนกลยุทธ์
- ความเป็นผู้นำทางวิชาการ
- หลักการบริหารจัดการด้วยระบบคุณภาพ
- ความสามารถในการพัฒนาศักยภาพในการใช้เทคโนโลยี

3. โรงเรียนสู่ความเป็นเลิศมาตรฐานสากล

3.1 โรงเรียนที่มีความเป็นเลิศมาตรฐานสากล

โรงเรียนที่มีความเป็นเลิศมาตรฐานสากล หมายถึง สถานศึกษาที่จัดการศึกษาที่มุ่งให้ตอบสนองความต้องการทางการเรียนรู้ระดับมัธยมศึกษา เป็นการจัดการศึกษาก่อนระดับอุดมศึกษา การบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศมาตรฐานสากล โดยโรงเรียนยกระดับคุณภาพสูงขึ้นสู่มาตรฐานสากล ผ่านการรับรองมาตรฐานคุณภาพตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (OBECQA) และตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (TQA) เป็นโรงเรียนยุคใหม่ที่จัดการศึกษาแบบองค์รวม และบูรณาการเชื่อมโยงกับเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม ศาสนา และการเมือง เพื่อพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืน กระบวนการดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์โดยอาศัยบุคลากรและทรัพยากรต่างๆ ผ่านกระบวนการทางบริหาร จนมีผลงานที่มีคุณภาพมุ่งเน้นผลลัพธ์ขององค์กร การบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศกระบวนการดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์โดยอาศัยบุคลากรและทรัพยากรต่างๆ ผ่านกระบวนการทางบริหารจนมีผลงานที่มีคุณภาพมุ่งเน้นผลลัพธ์ขององค์กร องค์กรสู่ความเป็นเลิศ หมายถึงองค์กรที่มีความสามารถโดดเด่น

เด่นมีการพัฒนาศักยภาพของคนผ่านกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เพื่อสร้างนวัตกรรมที่ตอบสนองต่อคุณภาพการศึกษาในระดับสูง และใช้ทรัพยากรในการบริหารอย่างคุ้มค่า จากความหมายของโรงเรียนที่มีความเป็นเลิศมาตรฐานสากลสามารถสรุปประเด็นสำคัญได้ดังนี้

1. ความสามารถโดดเด่น หมายถึง ความสามารถทางด้านบุคคลความสามารถในการบริหารจัดการ ความสามารถในด้านเทคโนโลยีที่ใช้ในการสร้างผลผลิต ความสามารถในการปรับตัวของโรงเรียนตามสถานการณ์ และสามารถพัฒนาผู้เรียนได้เต็มตามศักยภาพ

2. พัฒนาศักยภาพของคนผ่านกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ หมายถึง การพัฒนาคนทั้ง 2 กลุ่ม ได้แก่ระดับเจ้าหน้าที่และผู้บริหาร ทั้งในระดับปัจเจกบุคคลและกลุ่ม โดยการสร้างแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และขยายความรู้ทั่วไป

3. นวัตกรรมที่ตอบสนองต่อคุณภาพการศึกษาในระดับสูง หมายถึง องค์ความรู้ที่เหมาะสม ประกอบด้วย นวัตกรรมทางด้านการบริหารจัดการ และนวัตกรรมทางด้านการปฏิบัติงาน

4. การใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า หมายถึง การใช้ทรัพยากรทางการบริหารอย่างประหยัดและเกิดประโยชน์สูงสุด

3.2 คุณลักษณะของโรงเรียนที่มีความเป็นเลิศมาตรฐานสากล

โรงเรียนที่มีความเป็นเลิศมาตรฐานสากลต้องมีคุณลักษณะที่มีการสร้างและใช้ความรู้เพื่อพัฒนาการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายในการจัดการศึกษา คือ คุณภาพการศึกษาในระดับสูง และมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ซึ่งคุณลักษณะดังกล่าวมีองค์ประกอบที่เกี่ยวข้องได้แก่ คน โครงสร้าง งาน และ เทคโนโลยี

คุณลักษณะของโรงเรียนที่มีความเป็นเลิศมาตรฐานสากลพิจารณาตามกรอบแนวคิด ดังนี้ คน ได้แก่ ระดับเจ้าหน้าที่และผู้บริหาร ต้องมีคุณลักษณะดังต่อไปนี้

ระดับปัจเจกบุคคล ต้องมีลักษณะเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ตามวินัย 5 ประการของ Peter M. Senge (2016) คือ มีความรอบรู้แห่งตน หรือ ทักษะในการพัฒนาตนเองเพื่อการบรรลุเป้าหมาย (Personal Mastery) มีแบบแผนความคิดอ่าน หรือ โลกทัศน์ (Mental Models) มีการสร้างวิสัยทัศน์ร่วม (Shared Vision Building) มีการเรียนรู้ของทีม (Team Learning) และมีการคิดอย่างเป็นระบบ (Systems Thinking)

ระดับกลุ่ม ต้องมีคุณลักษณะเป็นทีม ชุมชนนักปฏิบัติ

โครงสร้าง มีลักษณะเป็นโครงสร้างที่มีชีวิต (Organic Organization) สามารถเคลื่อนไหวยืดหยุ่น และมีสายการบังคับบัญชาที่สั้นมีลักษณะแบนราบ (Flat)

งาน มีลักษณะการปฏิบัติงานเป็นทีม (Team Work) และความสามารถในการปฏิบัติงานข้ามสายงาน (Cross-function) แบบทดแทน แลกเปลี่ยนงานได้ดี

เทคโนโลยี เป็นเทคโนโลยีที่เกี่ยวข้องกับองค์ความรู้ ฐานความรู้ เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการปฏิบัติงานและสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ ได้

3.3 องค์ประกอบของโรงเรียนที่มีผลการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศมาตรฐานสากล มีดังนี้

- 1) ผู้บริหารโรงเรียนมีภาวะผู้นำ มีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน มีความสามารถในการจัดองค์การ ออกแบบงาน กำหนดทิศทางในการทำงาน สร้างบรรยากาศในการตัดสินใจร่วมกันเป็นกลุ่ม มีการกระตุ้นให้แรงจูงใจ มีความสามารถในการแก้ปัญหาความขัดแย้ง มีเอกภาพของทีม และมีความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ปฏิบัติงาน
- 2) การออกแบบงาน ที่มีความเป็นไปได้ทางเทคนิค มีความสามารถในการเชิงพัฒนานวัตกรรม และการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง มีผลงานเชิงคุณภาพ สำเร็จตามเวลา และงบประมาณ
- 3) องค์การมีกลยุทธ์ ระยะยาวมีวัฒนธรรมแห่งความร่วมมือ เน้นเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน มีความมั่นคงในเป้าหมาย ไม่เปลี่ยนแปลงบ่อย มีความสามารถในการจัดการความเสี่ยง และมีความสามารถในการสร้างสรรค์สิ่งแวดล้อมในการปฏิบัติงาน
- 4) คน มีคุณลักษณะความสามารถสูง ต้องการที่จะประสบความสำเร็จร่วมกัน มีความไว้วางใจซึ่งกันและกัน มีความสามารถในการทำงานเป็นทีมและพัฒนาทีมงาน มีการสื่อสารที่ดี และมีส่วนร่วมในการทำงานสูง

3.4 การบริหารโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศมาตรฐานสากล

โรงเรียนสู่ความเป็นเลิศมาตรฐานสากลมีหลักการสำคัญในการบริหารโรงเรียน ดังนี้

1. การบริหารเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management)

การบริหารเชิงกลยุทธ์ เป็นการบริหารจัดการ โดยคำนึงถึงสภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอกที่จะส่งผลกระทบต่อโรงเรียน เพื่อพัฒนากลยุทธ์ในการบริหารโรงเรียนสู่โรงเรียนที่มีความเป็นเลิศมาตรฐานสากล

1.1 สภาพแวดล้อมภายใน หมายถึง ปัจจัยภายในโรงเรียนที่มีผลต่อกลยุทธ์ของโรงเรียน ทั้งนี้ การบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนที่มีปัจจัยขึ้นจากสภาพแวดล้อมภายใน ได้แก่

- 1) วิเคราะห์ปัจจัยนำเข้าถึงคุณภาพและคุณลักษณะเพื่อกำหนดกลยุทธ์ที่เหมาะสมให้บรรลุเป้าหมายของโรงเรียน
- 2) จัดโครงสร้างในการบริหารโรงเรียน และการปรับเปลี่ยนโครงสร้างเป็นระยะๆ
- 3) กำหนดแนวคิดและวิธีการบริหารเชิงระบบที่มีความยืดหยุ่นและมีพลวัต
- 4) กำหนดเป้าหมายในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา

5) สร้างค่านิยมที่เอื้อต่อการปฏิบัติงานโดยใช้ความรู้ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และการขยายความรู้ทั่วทั้งโรงเรียน

6) ใช้ความรู้เป็นฐานในการบริหารโรงเรียน

7) จัดทำแผนงบประมาณแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์แบบสมดุลทั่วทั้งองค์กร

1.2 สภาพแวดล้อมภายนอก หมายถึง ปัจจัยจากภายนอกโรงเรียนที่มีผลกระทบกับการบริหารจัดการของโรงเรียนในด้านการเป็นโอกาสหรือการเป็นอุปสรรคของโรงเรียนในการดำเนินงานของโรงเรียน ได้แก่

- 1) กำหนดกลยุทธ์ในการบริหารการเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษา
 - 2) กำหนดกลยุทธ์ในการบริหารโดยการสร้างเครือข่ายการเรียนรู้
 - 3) กำหนดกลยุทธ์ในการบริหารความรู้ และเทคโนโลยี
- เครือข่ายการพัฒนาศักยภาพวิชาการ
- สารสนเทศ

ขั้นตอนการบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศมาตรฐานสากล ประกอบด้วย 5 ขั้นตอน ดังนี้

1) วิเคราะห์สภาพแวดล้อม (Environmental Analysis) โดยพิจารณาจุดแข็ง-จุดอ่อนภายในโรงเรียน และโอกาส-อุปสรรค จากภายนอกโรงเรียน ทั้งที่เป็นปัจจัยเงื่อนไขที่มีอิทธิพลต่อการบรรลุความสำเร็จของโรงเรียน ปัจจัยเงื่อนไขในระยะเวลาที่ผ่านมา และเงื่อนไขในอนาคต

2) การจัดวางทิศทางของโรงเรียน (Establishing Organization Direction) โดยพิจารณาภารกิจ และกำหนดเป้าประสงค์ของโรงเรียนเพื่อให้บรรลุภารกิจ

3) การกำหนดกลยุทธ์ (Strategic Formulation) โดยพิจารณาออกแบบและเลือก กลยุทธ์ที่เหมาะสม สามารถนำไปปฏิบัติได้จริงจากการวิเคราะห์ทางเลือกด้วยเทคนิคต่างๆ

4) การปฏิบัติงานตามกลยุทธ์ (Strategic Implementation) โดยดำเนินงานตามแผนปฏิบัติงานตามกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ โดยคำนึงถึงโครงสร้างของโรงเรียน และวัฒนธรรมองค์กร เพื่อนำไปสู่ความสำเร็จที่พึงประสงค์

5) การควบคุมเชิงกลยุทธ์ (Strategic Control) โดยทำการติดตามผลการปฏิบัติงาน และทำการประเมินผลกระบวนการ และประเมินผลสำเร็จของโรงเรียน

2. การบริหารโครงการ (Project Management)

การบริหารโครงการเป็นการบริหารปฏิบัติงานโดยพิจารณาเป้าหมาย แผนงาน และผู้ปฏิบัติงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของโรงเรียนอย่างสมดุล

โรงเรียนสู่ความเป็นเลิศมาตรฐานสากลสามารถใช้การบริหารโครงการ เพื่อให้บรรลุกลยุทธ์และเป้าหมายของโรงเรียนเป็นหลัก ทั้งนี้ การบริหารโครงการต้องคำนึงถึงข้อจำกัดทางด้านเวลา งบประมาณ ทรัพยากร และผลลัพธ์ ซึ่งวิธีการบริหารโครงการต้องทำให้ทุกคนในโรงเรียนร่วมกันทำงาน

การบริหารโครงการของโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศมาตรฐานสากล ประกอบด้วยขั้นตอน ดังต่อไปนี้

- 1) กำหนดนิยาม โครงการ (Definition) เป็นการกำหนดเป้าหมาย ข้อกำหนดต่างๆ ส่วนงานย่อยๆ และผู้รับผิดชอบ
- 2) การวางแผน (Planning) ประกอบด้วย การกำหนดการ การวางแผนงบประมาณของแต่ละงาน การวางแผนการจัดสรร/การใช้ทรัพยากร การวางแผนการจัดการความเสี่ยง การวางแผนบุคลากร
- 3) ดำเนินการ (Execution) เป็นการรายงานสถานภาพ โดยคำนึงถึงระยะเวลา ค่าใช้จ่าย ผลลัพธ์ การเปลี่ยนแปลง คุณภาพการศึกษา และการคาดการณ์ในอนาคต
- 4) การส่งมอบโครงการ (Delivery) ประกอบด้วย การฝึกอบรม เอกสารที่เกี่ยวข้อง การใช้ทรัพยากร การมอบงานใหม่ และบทเรียนจากอดีต เช่น ปัญหาต่างๆ ที่พบจากการทำงาน

3. แผนที่ผลลัพธ์ (Outcome Mapping)

แผนที่ผลลัพธ์ เป็นเครื่องมือเพื่อบริหารจัดการโครงการ /แผนงาน ที่ให้ความสำคัญกับการเกิดขึ้นของ “ผลลัพธ์” หรือ “Outcome” ของแผนงานที่เกิดขึ้นกับคน กลุ่มคน หรือองค์กรที่แผนงานทำงานด้วย ผลที่เกิดจากแผนที่ผลลัพธ์ คือ การเปลี่ยนแปลงในเชิงพฤติกรรม (Behavior change) ที่ยั่งยืนเมื่อแผนงานนั้นๆ สิ้นสุดลง ผลของแผนงานนั้นจะยังคงอยู่ต่อไป

คุณลักษณะเด่นประการหนึ่งของแผนที่ผลลัพธ์ คือ การผนวกการติดตาม และประเมินผลเข้าไว้กับแผนงาน เพื่อให้การติดตามและประเมินผล เป็นเครื่องมือในการบริหารแผนงานให้บรรลุเป้าหมายตามที่วางไว้ และเป็นเครื่องมือเพื่อการเรียนรู้ การจัดการความรู้ ทั้งความสำเร็จ และปัญหาอุปสรรคที่เกิดขึ้นกับแผนงาน

โรงเรียนสู่ความเป็นเลิศมาตรฐานสากลควรใช้แผนที่ผลลัพธ์ในการบริหารโรงเรียน เพื่อการติดตามและประเมินผลแผนงาน/โครงการ เป็นกระบวนการเรียนรู้และพัฒนาโรงเรียนให้ดีขึ้น โดยมีจุดเด่น คือ การให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และให้ความสนใจกับ

การติดตามการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้เกี่ยวข้องในแผนงาน เน้นการประเมินจากผลลัพธ์มากกว่าผลกระทบระยะยาว (Impact) นอกจากนี้ แผนที่ผลลัพธ์เน้นการนำข้อมูลย้อนกลับจากการดำเนินโครงการสู่การปรับปรุงเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติงานของโครงการที่ตั้งไว้ ดังนั้น แผนงานที่ใช้แผนที่ผลลัพธ์ต้องมีการเรียนรู้ที่อยู่บนฐานของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องกับการติดตามและประเมินผล และโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศมาตรฐานสากลต้องมีการพัฒนาวิธีการประเมินผลลัพธ์ เพื่อส่งเสริมให้เกิดความสำเร็จของโครงการ และเป็นกระบวนการที่ทั้งฝ่ายผู้ประเมินและผู้ดำเนินการ โครงการ ร่วมกันคิด

4. การจัดการความรู้ (Knowledge Management)

การจัดการความรู้เป็นพื้นฐานของการเป็นโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศมาตรฐานสากล โดยมีการจัดการความรู้ในลักษณะไตรมิติ – ไตรภาคี กล่าวคือ โรงเรียนสู่ความเป็นเลิศต้องมีการจัดการความรู้ในระดับบุคคล กลุ่ม และองค์การ และมีผู้เกี่ยวข้อง 3 กลุ่ม คือ ผู้เรียน ครู และผู้บริหาร การจัดการความรู้ของโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศมาตรฐานสากล มีลักษณะสำคัญ 3 ประการ คือ

- 1) การใช้ความรู้ในการตอบสนองเป้าหมายของโรงเรียน มีการจัดทำแผนการจัดการความรู้ กำหนดตัวชี้วัดและการติดตามประเมินผล รวมทั้งส่งเสริมให้เกิดกระบวนการกลุ่มของครูและนักเรียนในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้
- 2) การใช้ความรู้เพื่อเพิ่มคุณค่าแก่ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องของโรงเรียน โดยให้ความสำคัญกับความรู้ที่ไม่หยุดนิ่ง และการมีส่วนร่วมในกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ สร้างทีมและแกนนำการจัดการความรู้ในโรงเรียน
- 3) การบริหารจัดการที่มีการปรับเปลี่ยนให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบันและมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ โรงเรียนอัจฉริยะต้องให้ความสำคัญกับภาวะผู้นำในกลุ่มคนทุกระดับทั้งนักเรียน ครู และผู้บริหาร โดยเฉพาะการเสริมสร้างพลัง (empower) การให้กำลังใจ (encouragement) ควบคู่กับการสร้างพลังวิสัยทัศน์ร่วม (shared vision)

5. การบริหารระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (Information Management)

การบริหารระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเป็นการบริหารระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการจัดกิจกรรมการเรียนรู้และการบริหารในโรงเรียน ดังนั้น โรงเรียนสู่ความเป็นเลิศมาตรฐานสากลต้องใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเป็นเครื่องมือของการบริหาร โดยเฉพาะการบริหารจัดการข้อมูล โดยโรงเรียนต้องมีฐานข้อมูลที่สมบูรณ์ ข้อมูลที่สำคัญได้แก่ ข้อมูลด้านบุคลากร ได้แก่ นักเรียน และครู ข้อมูลด้านทรัพยากร ได้แก่ การเงินและงบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ ข้อมูลด้านบริหาร

ทั่วไป เพื่อเป็นข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา และข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับความรู้ความสามารถในการสอนของครู โดยระบบสารสนเทศของโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศมาตรฐานสากล ได้แก่

1) ระบบสารสนเทศพื้นฐานของโรงเรียนประกอบด้วย ข้อมูลและสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับภาพรวมของสถานศึกษา สภาพเศรษฐกิจ การเมือง สังคม ความต้องการของชุมชน สภาพการบริหารและการจัดการตามโครงสร้างและการกิจ เช่น ปฏิทินการปฏิบัติงานของโรงเรียน กิจกรรมประจำวันของโรงเรียน ระบบเอกสารที่จำเป็นในโรงเรียน เป็นต้น

2) ระบบสารสนเทศเกี่ยวกับผู้เรียน เป็นระบบสารสนเทศที่รวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับผู้เรียนทั้งหมด สารสนเทศส่วนนี้จัดทำโดยครูผู้สอนหรือผู้ปฏิบัติงานเป็นส่วนใหญ่ เช่น ผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียนจำแนกเป็นรายชั้นรายปี ผลการประเมินคุณภาพของผู้เรียน รายงานผลความก้าวหน้าของผู้เรียน รายงานความประพฤติ พฤติกรรมการแสดงออกของผู้เรียน เป็นต้น

3) ระบบสารสนเทศการบริหารวิชาการ เป็นการจักระบบสารสนเทศเกี่ยวกับหลักสูตรและการเรียนการสอน การวัดและประเมินผล การจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน

4) ระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการ เป็นระบบสารสนเทศที่ต้องมีการประเมินผลรวม มีการเปรียบเทียบข้อมูลอย่างถูกต้องและเป็นปัจจุบัน เพื่อให้เกิดการบริหารงานอย่างเต็มประสิทธิภาพ เช่น งานธุรการ การเงิน งานบุคลากร งานกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน งานพัฒนาแหล่งการเรียนรู้ เป็นต้น

5) ระบบสารสนเทศเพื่อการรายงาน การบริหารจัดการของโรงเรียนต้องมีการรายงานคุณภาพการศึกษาประจำปีต่อเขตพื้นที่การศึกษาที่รับผิดชอบ หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง รวมถึงการรายงานให้ผู้ปกครองชุมชน และสาธารณชนให้ทราบ ดังนั้น สารสนเทศส่วนนี้จึงเป็นการนำข้อมูลสารสนเทศทั้ง 4 ส่วน ที่กล่าวมาข้างต้นมาจัดทำ สรุปเป็นภาพรวมที่ชี้ให้เห็นถึงผลสำเร็จตามสภาพและผลการพัฒนาที่เกิดขึ้น

3.5 ปัจจัยที่นำไปสู่การเป็นโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศมาตรฐานสากล

จากการศึกษา วิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยที่นำไปสู่การเป็นโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศมาตรฐานสากล สามารถสรุปได้ดังนี้

1. ปัจจัยด้านทรัพยากรมนุษย์ ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียน ครู และผู้เรียน

ผู้บริหารโรงเรียน

1) ผู้บริหารโรงเรียนต้องมีคุณลักษณะเป็นผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลง

2) ผู้บริหารโรงเรียนต้องมีภาวะผู้นำในการสร้างการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน และเสริมสร้างพลังให้กับผู้ร่วมงาน เปิดโอกาสให้บุคลากรในโรงเรียนสามารถสร้างสรรค์งานได้เต็มตามศักยภาพ

3) ผู้บริหารโรงเรียนต้องมีความสามารถในการกำหนดนโยบาย และวิสัยทัศน์ที่เน้นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และสร้างนวัตกรรมในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา

4) ผู้บริหารโรงเรียนต้องมีความสามารถเป็นที่ปรึกษาหรือพี่เลี้ยงครู มีความสามารถในการพัฒนางาน วางแผน และสามารถทำให้เกิดปฏิบัติในโรงเรียน

ครู

1) ครูต้องมีคุณลักษณะเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้

2) ครูต้องมีความสามารถในการพัฒนาตนเอง และสร้างองค์ความรู้หรือนวัตกรรมใหม่ๆ ในการพัฒนาการเรียนการสอน

3) ครูต้องเน้นการจัดการเรียนการสอนเป็นทีม และมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน

ผู้เรียน

1) นักเรียนมีคุณลักษณะมีความใฝ่รู้ใฝ่เรียน

2) นักเรียนมีความสามารถในการคิดอย่างเป็นระบบ

3) นักเรียนมีทักษะในการพัฒนาตนเอง และสร้างสรรค์ผลงานได้อย่าง

ต่อเนื่อง

4) นักเรียนมีความสามารถในการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม

5) นักเรียนมีความสามารถขยายการเรียนรู้ไปสู่การปฏิบัติ

2. ปัจจัยด้านองค์การ ได้แก่ โครงสร้างองค์การ งาน บรรยากาศและวัฒนธรรม วิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์

โครงสร้างองค์การ

โครงสร้างโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศมาตรฐานสากล ต้องเป็นโครงสร้างที่มีความยืดหยุ่น บรรยากาศเปิดเผย มีความคล่องตัวก่อให้เกิดการทำงานเป็นทีมและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกัน ตลอดจนตอบสนองต่อการสร้างนวัตกรรมในการจัดการเรียนการสอนได้อย่างต่อเนื่อง

งาน

งานของโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศมาตรฐานสากล ประกอบด้วย งานวิชาการ งานบริหารการเงินและงบประมาณ งานบริหารงานบุคคล งานบริหารทั่วไป และงานบริหารเทคโนโลยีสารสนเทศ โดยงานต้องมีลักษณะการดำเนินงานที่มีการประสานและจัดงานตามกลุ่มภารกิจ เน้นการออกแบบให้เกิดความร่วมมือในการปฏิบัติงานมากกว่าการแข่งขัน และการบริหารผลการปฏิบัติงานให้เกิดผลงานที่มีคุณภาพในระดับสูง

บรรยากาศและวัฒนธรรม

บรรยากาศและวัฒนธรรมของโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศมาตรฐานสากล ต้องเอื้อต่อการเรียนรู้ของบุคคล กลุ่ม และองค์กร ซึ่งได้แก่ การทำงานเป็นทีม และการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ ต้องมีการจูงใจในเชิงสร้างสรรค์ เช่น การให้รางวัลในการปฏิบัติงานที่มีคุณภาพ การยกย่องเชิดชูเกียรติ เป็นต้น

วิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์

โรงเรียนสู่ความเป็นเลิศมาตรฐานสากล กำหนดวิสัยทัศน์มุ่งพัฒนาคนและองค์กร ให้มีความสามารถโดดเด่น โดยผ่านกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในการสร้างนวัตกรรมที่ตอบสนองต่อคุณภาพการศึกษาระดับสูงและใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ โดยลักษณะของวิสัยทัศน์ของโรงเรียนอัจฉริยะต้องเป็นวิสัยทัศน์ร่วมและเป็นวิสัยทัศน์เชิงปฏิบัติ (Operational vision statement) มีเป้าหมายที่ชัดเจนเปิดกว้าง และหลากหลายยอมรับแนวคิดที่แตกต่างเพื่อสนับสนุนให้เกิดการพัฒนาองค์ความรู้ใหม่ขึ้น มีการกำหนดพันธกิจและกลยุทธ์ที่สอดคล้องกัน ตลอดจนกำหนดแนวทางที่เป็นรูปธรรมและนำไปสู่การปฏิบัติได้อย่างแท้จริง

3. ปัจจัยด้านความรู้ นวัตกรรม และเทคโนโลยี ได้แก่ หลักสูตร นวัตกรรมและเทคโนโลยีในการบริหารงานและจัดการเรียนการสอน

หลักสูตร

หลักสูตรของโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศมาตรฐานสากลต้องมีเนื้อหาสาระสอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน ชุมชน และประเทศ เพื่อเสริมสร้างคุณลักษณะของบุคคลแห่งการเรียนรู้ เป็นหลักสูตรที่มีความยืดหยุ่นและสอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงของสังคม เพื่อนำไปสู่การจัดการเรียนการสอนโดยใช้ฐานความรู้อย่างหลากหลายและมีกิจกรรมการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต

นวัตกรรมและเทคโนโลยีในการบริหารงานและจัดการเรียนการสอน

นวัตกรรมและเทคโนโลยีในการบริหารงานและจัดการเรียนการสอนของโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศมาตรฐานสากลนั้น ต้องนำเทคโนโลยีมาใช้เป็นเครื่องมือในการวางแผน การปฏิบัติงาน มีการจัดระบบฐานข้อมูลที่เชื่อมโยงข้อมูลระหว่างกันและมีการพัฒนา Software เพื่อการเรียนรู้ที่เหมาะสมตลอดจนใช้วิจัยเป็นฐานในการพัฒนาการเรียนรู้และการบริหารงาน

4. ปัจจัยด้านระบบการบริหารและการจัดการ

โรงเรียนสู่ความเป็นเลิศมาตรฐานสากลต้องมีระบบการบริหารและการจัดการที่เน้นคุณภาพและมุ่งผลสัมฤทธิ์เป็นหลักโดยใช้การบริหารแบบมีส่วนร่วมให้ความสำคัญกับการ

ปฏิบัติงานเป็นทีมและแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อสร้างนวัตกรรมและมูลค่าเพิ่มให้กับโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง

3.6 แนวทางการบริหารเพื่อนำไปสู่การเป็นโรงเรียนที่มีความเป็นเลิศมาตรฐานสากล

แนวทางที่ควรจะเป็นในการบริหารโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศมาตรฐานสากล เพื่อให้โรงเรียนมีความสามารถโดดเด่น มีการพัฒนาศักยภาพของคนผ่านกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ มีการสร้างนวัตกรรมที่ตอบสนองต่อคุณภาพการศึกษาระดับสูง โดยใช้ทรัพยากรในการบริหารอย่างคุ้มค่านั้นสรุปได้ดังนี้

1. การประยุกต์ใช้แนวคิดเชิงระบบในการบริหาร โรงเรียนสู่ความเป็นเลิศมาตรฐานสากล

การประยุกต์ใช้แนวคิดเชิงระบบในการเป็นโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศมาตรฐานสากล ทั้งนี้เพราะโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศต้องมีปฏิริยาตอบสนองต่อสภาวะแวดล้อมอย่างรวดเร็ว โดยใช้แนวคิดเชิงสถานการณ์เข้ามาบริหารงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายในการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพระดับสูง และมีความสามารถในการแปรสภาพ (Transformation) ซึ่งหมายถึงความสามารถของโรงเรียนในการบริหารและการใช้เทคโนโลยีในการเปลี่ยนปัจจัยนำเข้า (input) ให้เกิดผลผลิต (output) ตามที่ต้องการ

2. แนวทางการบริหารเพื่อพัฒนาความสามารถของโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศมาตรฐานสากล ต้องมีความสามารถ

- 1) การสร้างผลผลิตที่มีประสิทธิภาพ
- 2) ความสามารถในการสร้างนวัตกรรมที่ตอบสนองต่อเป้าหมาย
- 3) มีการเพิ่มคุณค่า (value added) ให้กับผลผลิต
- 4) สามารถสร้างความพึงพอใจให้กับผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย
- 5) มีการยกระดับคุณภาพของโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง

ความสามารถของโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศ ประกอบด้วย

- 1) ความสามารถทางด้านบุคคล
- 2) ความสามารถในการบริหารจัดการ

3) ความสามารถในการด้านเทคโนโลยีที่ใช้ในการสร้างผลผลิต โดยที่การพัฒนาความสามารถของโรงเรียน โดยที่ให้ความสำคัญกับ กระบวนการ (process) ในการบริหารจัดการต่าง ๆ ทั้งนี้เพราะเป็นความสามารถในการแปรสภาพให้บรรลุเป้าหมาย ดังนั้น การพัฒนาความสามารถของโรงเรียนในส่วนของกระบวนการ

3.7 แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษามาตรฐานสากล

ความเป็นมาของโครงการ โรงเรียนมัธยมศึกษามาตรฐานสากล การศึกษามีความสำคัญตามเจตนารมณ์พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 มาตรา 6 ว่า การศึกษาต้องเป็นเพื่อพัฒนาคนและพัฒนาชาติ พัฒนาคนให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้ คุณธรรมจริยธรรมและวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข จึงเกิดแนวคิดการปฏิรูปการศึกษาโดยมีเป้าหมาย คือ การพัฒนาคุณภาพของคน เพื่อได้คนที่มีคุณภาพไปพัฒนาชาติให้ได้มาตรฐานตามนโยบายแห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 มาตรา 22 จากความสำคัญของการศึกษาดังกล่าวรัฐบาลจึงได้จัดให้มีการปฏิรูปการศึกษา โดยมีพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 เป็นเครื่องมือนำไปสู่การจัดการศึกษาที่มีคุณภาพ พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 3) (2553)

จากผลการจัดการการศึกษาที่ผ่านมาสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานลงความคิดเห็นดังจะเห็นได้จาก อัมพร พินะสา (2561) ได้กล่าวไว้ว่า สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้ดำเนินการขับเคลื่อนการดำเนินการของโรงเรียนมาตรฐานสากล ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2553 รุ่นนี้เป็นรุ่นที่ 2 ซึ่งปัญหาที่ต้องการจัดการจัดการศึกษาเนื่องจากคุณภาพของการจัดการศึกษาของไทยค่อนข้างต่ำ โรงเรียนมีมาตรฐานไม่เท่ากัน และมีขนาดไม่เท่ากัน ทำให้เกิดความเลื่อมล้ำทางการศึกษาภายในประเทศค่อนข้างสูงสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานจึงมีความจำเป็นต้องจัดกลุ่มของโรงเรียนหลายระดับเพื่อให้มีโรงเรียนมีมาตรฐานระดับประเทศที่ใกล้เคียงกัน รวมทั้งได้มาตรฐานสากลและส่งเสริมให้เด็กไทย เกิดทักษะทางวิชาการ ทักษะอาชีพ และทักษะชีวิต ซึ่งเป็นทักษะของเด็กในศตวรรษที่ 21 ความจำเป็นต้องพัฒนาการศึกษาโดยผู้บริหารในโรงเรียนจะต้องปรับกระบวนการคุณภาพของการศึกษาภายในประเทศไทยเรา ซึ่งตอนนี้เมื่อเปรียบเทียบกับต่างประเทศแล้วเรามีระดับการศึกษาค่อนข้างต่ำ โดยสาเหตุที่หนึ่งคือ โรงเรียนเรามีมาตรฐานไม่เท่ากันและก็มีขนาดไม่เท่ากัน ทำให้เกิดความเลื่อมล้ำทางการศึกษาภายในประเทศค่อนข้างสูง สาเหตุที่สองคือ จากผลการประเมินมีการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาเพื่อกำกับควบคุม ส่งเสริม และพัฒนาการประกันคุณภาพทั้งในระดับภายในและภายนอก ตาม พรบ. การศึกษา พ.ศ. 2542 แต่ยังมีปัญหาด้านคุณภาพการจัดการศึกษา คุณภาพของสถานศึกษายังไม่พัฒนาได้เท่าเทียมกัน มีทั้งสถานศึกษาที่พัฒนาไปแล้ว และสถานศึกษาที่ยังไม่พัฒนา ต้องมีการกำกับ ติดตามคุณภาพต่อไป ทั้งนี้ในส่วน of สถานศึกษาที่มีความพร้อมและมีการพัฒนาคุณภาพอยู่ในระดับที่ดีขึ้นแล้วสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานได้มีแนวคิดและนโยบายในการที่

จะพัฒนาสถานศึกษาให้มีคุณภาพสูงยิ่งขึ้น ตามหลักการของคุณภาพที่ดีว่า “คุณภาพไม่มีที่สิ้นสุด” คุณภาพการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

ดังนั้นเรามีความจำเป็นจะต้องมีการพัฒนามาสู่โรงเรียนมัธยมศึกษาในโครงการสู่ความเป็นเลิศมาตรฐานสากล โดยจะต้องจัดกลุ่มของโรงเรียนให้มีหลายระดับก็คือ ประเด็นที่ 1. เราจัดให้โรงเรียนได้มีมาตรฐานระดับประเทศ โรงเรียนที่ผ่านเกณฑ์การประเมินของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา ประเด็นที่ 2. มุ่งพัฒนาโรงเรียนที่ผ่านเกณฑ์การประเมินของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษาเป็นโรงเรียนที่มีมาตรฐานสากล ซึ่งโครงการในประเทศไทยเราได้เริ่มมาตั้งแต่ ปี พ.ศ 2553 ก็มีมาแล้ว รุ่นที่ 1 นี้เป็นรุ่นที่ 2 โดยรัฐบาลมีนโยบายสืบเนื่องจากนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการที่มีความมุ่งมั่นต่อการพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา โดยเฉพาะการยกระดับโรงเรียนมัศึกษามีมาตรฐานใกล้เคียงกัน และก็เป็นระดับมาตรฐานที่มีความพร้อมสู่โรงเรียนในโครงการสู่ความเป็นเลิศมาตรฐานสากล เพื่อให้เป็นโรงเรียนที่มีการบริหารจัดการด้วยระบบคุณภาพตามเกณฑ์สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (OBECQA) และพัฒนาก้าวสู่มาตรฐานคุณภาพแห่งชาติ (TQA) ต่อไปส่งผลให้โรงเรียนผลิตนักเรียนให้มีคุณภาพที่ตอบโจทย์ของประชากรโลก ซึ่งต้องการที่มุ่งคุณลักษณะ 3 R 8 C มีการพัฒนาผู้เรียน หลักสูตรและกระบวนการจัดการเรียนการสอนแหล่งเรียนรู้สภาพแวดล้อมและการจัดการเรียนรู้ที่เอื้ออำนวยให้ผู้เรียนสามารถเรียนรู้ด้วยตนเองอย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต มีนิสัยใฝ่เรียนรู้ มีความสามารถในการคิดวิเคราะห์ทั้งวิเคราะห์แก้ปัญหา ริเริ่มสร้างสรรค์ มีคุณธรรม นำความรู้ รักความเป็นไทยและมีความสามารถก้าวไกลเป็นพลเมืองโลกที่มีคุณภาพ และสุดท้ายนี้ความมุ่งหวังว่าเด็กที่จบมัธยมศึกษาของเรานั้นมีทักษะอย่างน้อย 3 ประการ คือ ทักษะทางวิชาการ ทักษะชีวิต และทักษะวิชาชีพ โดยสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานจึงมีนโยบายการพัฒนาคุณภาพการศึกษาโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศมาตรฐานสากลมุ่งเน้นการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน การพัฒนาบุคลากรหลักที่เป็นกลไกในการขับเคลื่อนเช่น ผู้บริหารโรงเรียน ครู คณะกรรมการสถานศึกษา ผู้ปกครอง ผู้นำชุมชน ดังนั้นความรู้ความสามารถและการยอมรับความร่วมมือในการพัฒนาโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศมาตรฐานสากลเป็นพื้นฐานสำคัญที่จะนำไปสู่ความสำเร็จจึงมีความจำเป็นที่ต้องพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาตลอดจนผู้เกี่ยวข้องซึ่งมีแนวทางการพัฒนาสำหรับกลุ่มเป้าหมายผู้บริหาร โรงเรียนและครู สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2561)

ลักษณะการเป็นมาตรฐานสากล ประกอบด้วย

1) การจัดการเรียนการสอน

โรงเรียนมาตรฐานสากล (World-Class Standard School) นี้เป็นโรงเรียนที่จัดการเรียนการสอน มุ่งเน้นให้นักเรียนมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ในฐานะพลเมืองของชาติ พลโลก ยกระดับคุณภาพการจัดการเรียนการสอนด้านต่างๆ เพื่อเสริมสร้างนักเรียนให้มีศักยภาพ ดังนี้

มีความเป็นเลิศทางวิชาการ (Smart) มีความรู้พื้นฐานทางด้านวิทยาศาสตร์ คณิตศาสตร์ เศรษฐศาสตร์ เทคโนโลยี มีผลการเรียนดีเป็นที่ยอมรับในระดับนานาชาติ สามารถศึกษาต่อในระดับสูง ระดับอุดมศึกษาได้ทั้งในประเทศและต่างประเทศ

สื่อสารสองภาษา (Communication) มีทักษะการสื่อสารทางภาษาได้ดีทั้งภาษาไทย ภาษาอังกฤษ และภาษาต่างประเทศอื่นๆ เป็นที่ยอมรับจากสถาบันทางภาษา

ล้ำหน้าทางความคิด (Thinker) มีความใฝ่รู้ สร้างสรรค์ กล้าเผชิญความเสี่ยง คิดได้ในระดับสูง มีเหตุผลรู้จักคิดวิเคราะห์ วิวิจารณ์ สังเคราะห์ และประเมินค่าได้ดี ตลอดจนแก้ปัญหาจัดการกับความซับซ้อนได้

ผลิตผลงานอย่างสร้างสรรค์ (Innovation) สามารถจัดลำดับความสำคัญ วางแผนและบริหารจัดการสู่ความสำเร็จ สามารถใช้เทคโนโลยีในการเรียนรู้ ได้อย่างกว้างขวาง สามารถผลิตผลงานที่เหมาะสมมีคุณภาพสูง

ร่วมกันรับผิดชอบต่อสังคมโลก (Global Citizenship) มีความตระหนักรู้สถานการณ์โลก สามารถเรียนรู้และจัดการความซับซ้อน มีความรู้ความเข้าใจวัฒนธรรม ขนบธรรมเนียม ประเพณี ของไทยและของนานาชาติ

ซึ่งในปี 2553 สพฐ.ได้พัฒนาโรงเรียนในสังกัดกลุ่มมาตรฐานสากล จำนวน 500 โรงเรียน โดยจัดกลุ่มโรงเรียนเป็น 4 กลุ่ม ดังนี้

- 1.โรงเรียนวิทยาศาสตร์กลุ่มมาตรฐานสากล จำนวน 182 โรงเรียน
- 2.โรงเรียนพัฒนาความเป็นเลิศกลุ่มมาตรฐานสากล จำนวน 185 โรงเรียน
- 3.โรงเรียนศูนย์กลางการศึกษาในภูมิภาค (HUB) จำนวน 14 โรงเรียน
- 4.โรงเรียนอนุบาลพัฒนาความเป็นเลิศกลุ่มมาตรฐานสากล จำนวน 119 โรงเรียน

ต่อมาสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานจึงจัดโครงการพัฒนาคุณภาพสู่ความเป็นเลิศมาตรฐานสากล โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพปัญหาสมรรถนะของผู้บริหารในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาภาคเหนือในโครงการสู่ความเป็นเลิศมาตรฐานสากลฉบับเดิม และสังเคราะห์เอกสารที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนการจัดประชุมรับฟังความคิดเห็นจากผู้บริหาร โรงเรียนและผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อปรับปรุง พ.ศ.2561 โดยมีเป้าหมายให้โรงเรียนในโครงการสู่ความเป็นเลิศมาตรฐานสากลได้เข้าใจในเจตนารมณ์ ขอบข่ายความสำเร็จ ทิศทาง และกรอบการดำเนินงาน ตลอดจนสามารถนำไปเป็นแนวทางในการวางแผนพัฒนาระดับ คุณภาพ

ของโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศมาตรฐานสากล และขับเคลื่อนการดำเนินงานให้บังเกิดผลอย่างเป็นรูปธรรม ตามเกณฑ์แผนกลยุทธ์ สพฐ.ปี พ.ศ. 2561- 2564 โดยมีเป้าหมายพัฒนาโรงเรียนในโครงการโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศมาตรฐานสากล อันจะส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนซึ่งถือเป็นเป้าหมายปลายทางสำคัญของการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพต่อไป มีโรงเรียนที่เข้าร่วมจำนวน 720 โรงเรียน ขณะนี้กำลังดำเนินการอยู่ในระดับการประเมินผลการดำเนินงาน การพัฒนาคุณภาพของสถานศึกษาจะสำเร็จผล ปัจจัยความสำเร็จอยู่ที่ผู้บริหาร ซึ่งผู้บริหารจำเป็นต้องมีสมรรถนะในการบริหารงานประกอบด้วย สมรรถนะหลัก สมรรถนะตามตำแหน่งงาน และสมรรถนะทางการบริหาร เป็นต้น สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2561)

การดำเนินงานของโรงเรียนมาตรฐานสากล (World-Class Standard School) ได้จัดการเรียนการสอนเทียบเคียงมาตรฐานสากล ดังนี้ พัฒนาหลักสูตรให้เป็น หลักสูตรWorld-Class Standard School Curriculum , พัฒนาสาระการเรียนรู้วิทยาศาสตร์ คณิตศาสตร์ จัดการเรียนการสอนโดยใช้ภาษาอังกฤษ, พัฒนาครูผู้สอน ให้มีศักยภาพในการจัดการเรียนการสอนตามแนวทางสู่มาตรฐานสากล, พัฒนาผู้บริหารโรงเรียน ให้มีความรู้ความสามารถในการบริหารด้วยระบบคุณภาพ , พัฒนาระบบการบริหารจัดการมุ่งเน้นคุณภาพ

ในการจัดการเรียนการสอนของโรงเรียนมาตรฐานสากล นั้น โรงเรียนต้องใช้หลักการและแนวคิด ตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาพหุศักราช 2551 ทุกประการ คือ นักเรียนต้องเรียนตามกลุ่มสาระพื้นฐาน 8 กลุ่มสาระ เรียนรายวิชาเพิ่มเติม กิจกรรมพัฒนาผู้เรียน ตามที่ได้เคยปฏิบัติอยู่เป็นปกติแล้ว ยังต้องจัดให้มีการเรียนการสอนสาระที่เป็นสากล อีก 4 สาระ โดยจัดเป็นหน่วยการเรียนรู้ 1 หน่วยในรายวิชาพื้นฐานทั้ง 8 สาระ หรือ จัดเป็นรายวิชารายวิชาเพิ่มเติม ก็ได้ ตามความพร้อม จุดเน้นและบริบทของโรงเรียน

สาระที่เป็นสากล ได้แก่ 1.ทฤษฎีความรู้ (Theory of Knowledge) 2.ความเรียงขั้นสูง (Extended – Essay) 3.กิจกรรมสร้างสรรค์ (CAS: Creativity, Action, Service) 4.โลกศึกษา (Global Education) และเน้นให้นักเรียนเรียนรู้ภาษาต่างประเทศที่ 2 อีกหนึ่งภาษา ในระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย มีจุดเด่นของความเป็นมาตรฐานสากล ที่ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีในการจัดการเรียนการสอน และสื่อมัลติมีเดียในทุกห้องเรียน มีการจัดการบริหารแบบเป็นระบบ ขับเคลื่อนโรงเรียนสู่มาตรฐานสากลด้วยการจัดโครงการ English Program พัฒนาโรงเรียนสู่การเป็น Education Hub เพิ่มความแข็งแกร่งจากการสนับสนุนงบประมาณจากเอกชนและผู้ปกครอง ทั้งนี้การดำเนินการขับเคลื่อนโรงเรียนสู่มาตรฐานสากลด้วยการส่งเสริมคุณธรรมและพัฒนาการเรียนการสอนแบบเครือข่ายร่วมพัฒนา

2) การบริหารจัดการด้วยระบบคุณภาพ

แนวคิดการบริหารที่มุ่งเน้นคุณภาพมีพื้นฐานมาจากแนวคิดการบริหารคุณภาพซึ่งเป็นการบริหารงานที่เน้นความพึงพอใจของลูกค้าหรือผู้ใช้บริการเป็นหลักโดยเน้นไปที่กระบวนการ กล่าวว่าการบริหารคุณภาพระดับสูงสุดคือการจัดการแบบมุ่งคุณภาพแบบทั่วทั้งองค์กร ในระดับนี้จะต้องมีการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่องซึ่งเป็นแนวคิดหรือปรัชญาสำคัญของ TQM ดังที่ Bartol and Martin (1998 : 546-548) และ Lunenberg and Ornstein (2014) กล่าวถึงปรัชญาสำคัญของ TQM ไว้ว่า ผู้บริหารในระดับสูงต้องมีความมุ่งมั่นและความผูกพันกับการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่องด้วยความร่วมมือของพนักงานในทุกๆหน่วยงาน และเป็นการทำงานแบบข้ามสายงาน โดยผู้บริหารต้องให้การสนับสนุนในทุกด้านและองค์กรต้องมีมุมมองเป็นระบบและพนักงานในองค์กรเป็นส่วนหนึ่งที่สำคัญที่ทำงานในองค์กร ซึ่งสอดคล้องกับที่ สมศักดิ์ คลประสิทธิ์ (2559) และ วิทยุย์ สิมะโชคดี (2559) สรุปไว้ว่า หลักการสำคัญของ TQM ประกอบด้วย 3 ประการคือ 1) การมุ่งเน้นให้ความสำคัญกับลูกค้าหรือผู้ใช้บริการ 2) การปรับปรุงกระบวนการอย่างต่อเนื่อง และ 3) การมีส่วนร่วมในกระบวนการปรับปรุงคุณภาพของทุกคนในองค์กร

การบริหารจัดการด้วยระบบคุณภาพ (Quality System Management) ประกอบด้วย

1. ด้านคุณภาพของผู้บริหาร โรงเรียน

- ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์และสามารถนำโรงเรียนสู่การเป็นมาตรฐานสากล
- ผู้บริหารบริหารจัดการด้วยระบบคุณภาพ ที่ผ่านเกณฑ์การประเมินที่เกี่ยวข้อง TQA
- ผู้บริหารมีความเป็นผู้นำทางวิชาการ (Academic Leadership) ที่มีผลงานปรากฏเป็นที่ยอมรับ
- ผู้บริหารมีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีในการสื่อสารและการบริหารจัดการ ผู้บริหารสามารถใช้ภาษาต่างประเทศในการสื่อสาร
- ผู้บริหารมีประสบการณ์อบรม ศึกษาดูงาน แลกเปลี่ยนเรียนรู้ในการจัดการศึกษานานาชาติ

2. ด้านระบบบริหารจัดการ

- โรงเรียนบริหารจัดการด้วยระบบคุณภาพที่ได้รับการรับรองจากองค์กรมาตรฐานสากล ระดับโลก
- โรงเรียนมีระบบการจัดการความรู้ (KM) และการสร้างนวัตกรรมเผยแพร่ ทั้งในประเทศ และต่างประเทศ

- โรงเรียนนำวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practices) มาใช้ในการบริหารจัดการครอบคลุม การกิจทุกด้านของโรงเรียน
- โรงเรียนมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การบริหารจัดการทั้งในประเทศ / ต่างประเทศ
- โรงเรียนมีการบริหารด้านบุคลากรอย่างมีอิสระ และคล่องตัว โดยสามารถกำหนดอัตราค่าจ้างสรรหา บรรจุ จัดจ้าง ส่งเสริม และพัฒนา
- โรงเรียนสามารถแสวงหา ระดมทรัพยากรด้านต่าง ๆ เพื่อพัฒนาความเป็นเลิศในการจัดการศึกษาโดยสามารถบริหารจัดการได้อย่างคล่องตัวตามสภาพความต้องการและจำเป็น

3. ด้านปัจจัยพื้นฐาน

- โรงเรียนมีขนาดชั้นเรียนเหมาะสม โดยมีจำนวนนักเรียนต่อห้อง (ปฐมวัย 25 คน : 1 ห้อง, ประถมศึกษา 30 คน : 1 ห้อง, มัธยมศึกษา 35 คน : 1 ห้อง)
- โดยมีจำนวนครูที่มีความรู้ตรงสาขาวิชาที่สอนเพียงพอ และมีอัตรา ส่วนครู 1 คน ต่อ นักเรียนไม่เกิน 20 คน
- ภาระงานการสอนของครู มีความเหมาะสมไม่เกิน 20 ชั่วโมงต่อสัปดาห์
- โรงเรียนจัดให้มีหนังสือ / ตำราเรียนที่มีคุณภาพระดับมาตรฐานสากล เพื่อให้นักเรียน ได้ใช้เรียนอย่างเพียงพอ
- โรงเรียนมีคอมพิวเตอร์พกพา สำหรับนักเรียนทุกคน
- โรงเรียนมีเครือข่ายอินเทอร์เน็ตแบบความเร็วสูงเชื่อมโยงครอบคลุมพื้นที่ของโรงเรียน
- โรงเรียนมีห้องเรียนอิเล็กทรอนิกส์มัลติมีเดีย (Electronic Multi - Media Classroom) ห้องทดลอง ห้องปฏิบัติการและมีอุปกรณ์เทคโนโลยีที่ทันสมัย เน้นความเป็นเลิศ ของนักเรียนตามกลุ่มสาระอย่างพอเพียง และสามารถเชื่อมโยงเครือข่าย เพื่อการเรียนรู้และ สืบค้นข้อมูลได้รวดเร็ว
- โรงเรียนมีห้องสมุด แหล่งเรียนรู้ ศูนย์วิทยบริการ (Resource Center) ที่มีสภาพแวดล้อม
- บรรยากาศเอื้อต่อการให้บริการ มีสื่อที่พอเพียงเหมาะสมทันสมัย มีกิจกรรมที่ส่งเสริม การอ่านการเรียนรู้ และการค้นคว้าอย่างหลากหลาย

4. ด้านเครือข่ายร่วมพัฒนา

- โรงเรียนมีสถานศึกษาที่จัดการศึกษาในระดับเดียวกันเป็นเครือข่ายร่วมพัฒนาทั้งในระดับ ท้องถิ่นภูมิภาค ระดับประเทศและระหว่างประเทศ
- โรงเรียนจัดกิจกรรมการเรียนรู้แลกเปลี่ยนประสบการณ์และทรัพยากรระหว่างเครือข่าย โรงเรียนร่วมพัฒนา
- โรงเรียนมีเครือข่ายสนับสนุนจากสถาบันอุดมศึกษาและองค์กรอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องทั้งภาครัฐ และเอกชน ทั้งในประเทศและต่างประเทศ
- นักเรียนและครูมีเครือข่ายแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับบุคคลอื่นทั้งในประเทศและต่างประเทศ

3. คุณลักษณะโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศมาตรฐานสากลมี ดังนี้

1. ผู้เรียนมีศักยภาพเป็นพลโลก (World Citizen) เป็นเลิศวิชาการ, สื่อสารสองภาษา, ล้ำหน้าทางความคิด, ผลงานอย่างสร้างสรรค์
2. การจัดการเรียนการสอนเทียบเคียงมาตรฐานสากล (World – Class Standard)
3. บริหารจัดการด้วยระบบคุณภาพ (Quality System Management)

รางวัลคุณภาพแห่งชาติของประเทศไทย (Thailand Quality Award : TQA) TQA เป็นรางวัลและเครื่องหมายแสดงถึงคุณภาพในการบริหาร จัดการขององค์กรที่ทัดเทียมระดับมาตรฐานโลก เนื่องจากมีเกณฑ์ในการประเมินและกระบวนการตัดสิน เช่นเดียวกับ MBNQA การจัดตั้ง TQA มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) สนับสนุนการนำแนวทางของ TQA ไปใช้ในการปรับปรุงความสามารถในการแข่งขัน 2) ประกาศเกียรติคุณให้กับองค์กรที่ประสบความสำเร็จในระดับมาตรฐานโลก 3) กระตุ้นให้มีการเรียนรู้และแลกเปลี่ยนวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ 4) แสดงให้นานาชาติเห็นถึงความมุ่งมั่นในการยกระดับมาตรฐานคุณภาพในการบริหารจัดการ สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ (2560) เกณฑ์ในการประเมินคุณภาพของรางวัล TQA ได้แก่

1. การนำองค์กร เป็นการตรวจประเมินว่า ผู้นำระดับสูงขององค์กรได้ดำเนินการในเรื่อง ค่านิยม ทิศทาง และความคาดหวังในผลการดำเนินการอย่างไร รวมไปถึงการมุ่งเน้นลูกค้าและผู้มีส่วนได้เสียทั้งหลาย การให้อำนาจในการตัดสินใจ การสร้างนวัตกรรม และการเรียนรู้ในองค์กร รวมทั้งตรวจประเมินว่าองค์กรมีธรรมาภิบาลเป็นอย่างไร การนำองค์กร ประกอบด้วย การกำหนดทิศทางขององค์กร โดยผู้นำระดับสูง ธรรมาภิบาล การทบทวนผลการดำเนินงานความรับผิดชอบต่อสังคมที่ประกอบด้วย ความรับผิดชอบต่อสาธารณะ การดำเนินงานอย่างมีจริยธรรม และการให้การสนับสนุนต่อชุมชนที่สำคัญ

2. การวางแผนกลยุทธ์ เป็นการตรวจประเมินว่า องค์กรมีวิธีกำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการขององค์กรได้อย่างไร รวมทั้งนำวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการที่เลือกไว้ไปปฏิบัติ และวัดผลความคืบหน้าอย่างไร การจัดทำกลยุทธ์ ประกอบด้วย กระบวนการจัดทำกลยุทธ์ และวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติที่ ประกอบด้วย การจัดทำแผนปฏิบัติการ การนำแผนไปปฏิบัติ และการคาดการณ์ผลการดำเนินงาน

3. การมุ่งเน้นลูกค้าและตลาด เป็นการตรวจประเมินว่า องค์กรกำหนดความต้องการความคาดหวังและความนิยมของลูกค้าและตลาดอย่างไร รวมถึงองค์กรมีการดำเนินการอย่างไรในการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าและการกำหนดปัจจัยที่สำคัญที่ทำให้ได้ลูกค้า สร้างความพึงพอใจ ความภักดีและการรักษาลูกค้า และนำไปสู่การขยายตัวของธุรกิจ ความรู้เกี่ยวกับลูกค้าและตลาด ความสัมพันธ์กับลูกค้าและความพึงพอใจของลูกค้า ประกอบด้วย การสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า และการประเมินความพึงพอใจของลูกค้า

4. การวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้ เป็นการตรวจประเมินว่า องค์กรเลือกรวบรวม วิเคราะห์ จัดการ และปรับปรุงข้อมูล สารสนเทศ และสินทรัพย์ทางความรู้ได้อย่างไร การวัด และวิเคราะห์การดำเนินการขององค์กร ประกอบด้วย การวัดผลการดำเนินงานและการวิเคราะห์ผลการดำเนินงาน การจัดการสารสนเทศและความรู้ ประกอบด้วย ความพร้อมใช้งานของข้อมูลและสารสนเทศ

5. การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล เป็นการตรวจประเมินว่า ระบบงาน ระบบการเรียนรู้ของพนักงาน และการสร้างแรงจูงใจในองค์กรช่วยให้พนักงานสามารถพัฒนาตนเองและใช้ศักยภาพอย่างเต็มที่เพื่อให้มุ่งไปในแนวทางเดียวกันกับวัตถุประสงค์และแผนปฏิบัติการ โดยรวมขององค์กรอย่างไร รวมทั้งตรวจประเมินความใส่ใจ การสร้างและรักษาสภาพแวดล้อมในการทำงาน สร้างบรรยากาศที่เกื้อหนุนการทำงานของพนักงานซึ่งจะโน้มนำไปสู่ผลการดำเนินการที่เป็นเลิศ และความเจริญก้าวหน้าของพนักงานและองค์กร ระบบงาน ประกอบด้วย การจัดและบริหารงาน การเรียนรู้ของพนักงานและการสร้างแรงจูงใจ ประกอบด้วย การศึกษา การฝึกอบรม และการพัฒนาพนักงาน การสร้างแรงจูงใจและการพัฒนาความก้าวหน้าในการงาน ความผาสุกและความพึงพอใจของพนักงานประกอบด้วย สภาพแวดล้อมในการทำงาน การให้การสนับสนุนและสร้างความพึงพอใจให้แก่พนักงาน

6. การจัดการกระบวนการ เป็นการตรวจประเมินในแง่มุมต่างๆ ที่สำคัญทั้งหมดของการจัดการกระบวนการ รวมถึงผลิตภัณฑ์ การบริการ และกระบวนการทางธุรกิจที่สำคัญ ที่ช่วยสร้างคุณค่าแก่ลูกค้าและแก่องค์กร ตลอดจนกระบวนการสนับสนุนที่สำคัญต่างๆ กระบวนการที่สร้างคุณค่า กระบวนการสนับสนุน

7. ผลลัพธ์ทางธุรกิจ เป็นการตรวจประเมินผลการดำเนินการขององค์กร และการปรับปรุงในด้านต่างๆ ที่สำคัญ ได้แก่ ความพึงพอใจของลูกค้า ผลการดำเนินการที่เกี่ยวกับผลิตภัณฑ์และบริการ ผลการดำเนินการด้านการเงินและการตลาด ผลลัพธ์ด้านทรัพยากรบุคคล ผลด้านการปฏิบัติงาน และธรรมาภิบาลและความรับผิดชอบต่อสังคม นอกจากนี้ยังตรวจประเมินผลการดำเนินการขององค์กร โดยเปรียบเทียบกับคู่แข่งด้วย ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นลูกค้าผลลัพธ์ด้านผลิตภัณฑ์และบริการ ผลลัพธ์ด้านการเงินและการตลาด ผลลัพธ์ด้านทรัพยากรบุคคลผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลขององค์กร ผลลัพธ์ด้านธรรมาภิบาลและความรับผิดชอบต่อสังคม

สรุปสำหรับหลักการบริหารโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศมาตรฐานสากลมีความสำคัญเพราะว่าการบริหารงานใด ๆ ก็ตามจำเป็นจะต้องมีหลักการเป็นพื้นฐาน การบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศมาตรฐานสากลก็เช่นเดียวกัน เพราะจะเป็นหลักหรือเป็นพื้นฐานในการคิด พิจารณาและตัดสินใจแล้วก็จะทำให้สามารถบริหารงานได้อย่างมีทิศทางที่ตรงแน่วแน่วไปในทางใดทางหนึ่งที่พึงประสงค์ ไม่สะเปะสะปะ เมื่อจะตัดสินใจก็มีหลักการ และทฤษฎีเข้ามาสนับสนุนสามารถบริหารงานในภารกิจหน้าที่ที่ตนกระทำอยู่อย่างชาญฉลาด มีความแนบเนียนในการปฏิบัติให้งานนั้นดำเนินไปได้โดยราบรื่นบรรลุเป้าหมายตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้โดยการบริหารที่มีประสิทธิภาพ คือ การบริหารที่มีผู้บริหารเพียงคนเดียวในองค์กร (Division of Labor) มีการกำหนดมาตรฐานทำงานที่ชัดเจน (Standardization) มีเอกภาพในการบังคับบัญชา (Unity of Command) มีการกระจายอำนาจและความรับผิดชอบให้แก่ผู้ร่วมงาน (Delegation of Authority and Responsibility) มีการแบ่งฝ่ายงานและบุคลากรผู้รับผิดชอบให้แก่ผู้ร่วมงาน (Division of Labor) มีการกำหนดมาตรฐานการทำงานที่ชัดเจน (Span of Control) มีการมอบหมายการควบคุมดูแลที่เหมาะสม (Stability) เปิดโอกาสให้มีการเปลี่ยนแปลงใหม่ๆ ในองค์กรได้ (Flexibility) สามารถทำให้คนในองค์กรเกิดความรู้สึกอบอุ่นและปลอดภัย (Security) มีการยอมรับนโยบายส่วนบุคคลที่มีความสามารถ (Personnel Policy) มีการประเมินผลการปฏิบัติงานทั้งส่วนบุคคลและองค์กร (Evaluation) การบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศหรือการบริหารที่มีประสิทธิภาพ ขึ้นอยู่กับผู้บริหารสถานศึกษาเพราะฉะนั้นผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องทบทวนบทบาทและพัฒนาสมรรถนะ ดังนี้ เป็นผู้กำหนดทิศทางการบริหาร (Direction Setter) มีความสามารถกระตุ้นคน (Leader Catalyst) ต้องเป็นนักวางแผน (Planner) ต้องเป็นผู้มีความสามารถในการตัดสินใจ (Decision Maker) ต้องมีความสามารถในการจัดองค์กร (Organizer) ต้องเป็นผู้ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง (Change Manager) ต้องเป็นผู้ให้ความร่วมมือ (Coordinator) ต้องเป็นผู้ติดต่อสื่อสารที่ดี (Communication) ต้องเป็นผู้แก้ปัญหาขัดแย้งในองค์กรได้ (Conflict Manager) ต้องสามารถบริหารปัญหาต่างๆ ได้ (Problem Manager) ต้องรู้จักวิเคราะห์และจัดระบบงาน

(System Manager) ต้องมีความสามารถในด้านวิชาการ ทั้งการเรียนและการสอน (Instructional Manager) ต้องมีความสามารถบริหารงานบุคคล (Personnel Manager) ต้องมีความสามารถบริหารทรัพยากร (Resource Manager) ต้องมีความสามารถในการประเมินผลงาน (Appraiser) ต้องมีความสามารถในการประชาสัมพันธ์ (Public Relater) ต้องสามารถเป็นผู้นำในสังคมได้ (Ceremonial Head) ทั้งหมดที่กล่าวมาตัวผู้บริหารสถานศึกษา ได้นำเอาองค์ประกอบที่สำคัญมาประกอบใช้ได้แก่ 1 ทฤษฎีปัญหา 2 หลักการบริหารที่สามารถทำให้เป็นโรงเรียนที่มีความเป็นเลิศมาตรฐานสากล 3 ระบบการปฏิบัติงานในแนวทางที่ทำให้เป็นโรงเรียนที่มีความเป็นเลิศมาตรฐานสากล

4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

4.1 งานวิจัยในประเทศ

จิราพร ไพโรเขต 2557 ศึกษาเรื่อง การศึกษาประสิทธิภาพของการบริหารโรงเรียนมาตรฐานสากลในสหวิทยาเขตเสรีไทย พบว่า ประสิทธิภาพของการบริหารโรงเรียนมาตรฐานสากลในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยรายด้านพบว่ามีความเฉลี่ยตามลำดับดังนี้ 1) ด้านคุณภาพผู้เรียนมีศักยภาพเป็นพลโลก 2) ด้านคุณภาพการจัดการเรียนการสอนเทียบเคียงมาตรฐานสากล และ 3) ด้านคุณภาพการบริหารจัดการด้วยระบบคุณภาพ เมื่อพิจารณาเป็นรายประเด็นพบว่า ด้านคุณภาพผู้เรียนมีศักยภาพเป็นพลโลกทุกประเด็นมีประสิทธิภาพอยู่ในระดับมาก เรียงตามค่าเฉลี่ยดังนี้ 1) ความเป็นเลิศทางวิชาการ 2) การร่วมกันรับผิดชอบต่อสังคมโลก 3) ความกล้าหาญทางความคิด 4) การผลิตงานอย่างสร้างสรรค์ และ 5) การสื่อสารได้สองภาษา ด้านคุณภาพการจัดการเรียนการสอนเทียบเคียงมาตรฐานสากลทุกประเด็นมีประสิทธิภาพอยู่ในระดับมาก เรียงตามค่าเฉลี่ยดังนี้ 1) คุณภาพการวิจัยและพัฒนา 2) คุณภาพวิชาการ และ 3) คุณภาพครู ด้านคุณภาพการบริหารจัดการด้วยระบบคุณภาพทุกประเด็นมีประสิทธิภาพอยู่ในระดับมาก เรียงตามค่าเฉลี่ยดังนี้ 1) คุณภาพระบบบริหารจัดการ 2) คุณภาพเครือข่ายร่วมพัฒนา 3) คุณภาพผู้บริหาร และ 4) คุณภาพปัจจัยพื้นฐาน

ชนัย เนียมบุญชร (2558) ได้ศึกษาเรื่อง “สมรรถนะและความต้องการพัฒนานุคลากรสายสนับสนุนตามทัศนะของผู้บริหารและบุคลากรสายสนับสนุนในสังกัดมหาวิทยาลัยราชภัฏเขตภาคเหนือตอนบน” พบว่า 1) สมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุนตามทัศนะของผู้บริหารและบุคลากรสายสนับสนุนในสังกัดมหาวิทยาลัยราชภัฏเขตภาคเหนือตอนบนโดยรวมอยู่ในระดับมาก 2) เมื่อเปรียบเทียบสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุนตามทัศนะของผู้บริหารกับบุคลากรสายสนับสนุน ในภาพรวมพบว่า ผู้บริหารเห็นว่าบุคลากรสายสนับสนุนมี

สมรรถนะในการปฏิบัติงานสูงกว่าบุคลากรสายสนับสนุนตนเอง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 3) ความต้องการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุนตามทัศนะของผู้บริหารและบุคลากรสายสนับสนุนในสังกัดมหาวิทยาลัยราชภัฏเขตภาคเหนือตอนบนโดยรวมอยู่ในระดับมาก และ 4) เมื่อเปรียบเทียบความต้องการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรสายสนับสนุนตามทัศนะของผู้บริหารกับบุคลากรสายสนับสนุน ในภาพรวมพบว่า ผู้บริหารมีความต้องการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุนสูงกว่าความต้องการพัฒนาตนเองของบุคลากรสายสนับสนุนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ชลารักษ์ นุชแดง (2558) ศึกษาเรื่อง “การพัฒนาสมรรถนะหลักของข้าราชการพลเรือนกรมการพัฒนาชุมชน” พบว่า 1) สมรรถนะของข้าราชการพลเรือนกรมการพัฒนาชุมชนอยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนสมรรถนะที่เป็นจริงอยู่ในระดับมาก เมื่อวิเคราะห์เปรียบเทียบผลต่างระหว่างสมรรถนะหลักที่คาดหวังกับสมรรถนะหลักที่เป็นจริง พบว่า การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ การคิดวิเคราะห์ การพัฒนาชุมชน การบริการที่ดี การทำงานเป็นทีม และจริยธรรมมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 2) วิธีการพัฒนาทรัพยากรบุคคลของข้าราชการพลเรือนกรมการพัฒนาชุมชนในภาพรวมอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยการสอนงานมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมาคือ การให้คำปรึกษาแนะนำ การเรียนรู้ด้วยตนเอง การฝึกอบรม การฝึกอบรมในขณะทำงาน การประชุมสัมมนา และการมอบหมายโครงการ 3) แนวทางการพัฒนาทรัพยากรบุคคลของข้าราชการพลเรือนกรมการพัฒนาชุมชนมีการพัฒนาทรัพยากรบุคคลที่หลากหลายวิธีทำให้บุคลากรสามารถเรียนรู้สิ่งต่างๆ ได้เพิ่มมากขึ้นข้อเสนอแนะควรมีการจัดทำแผนการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรกรมการพัฒนาชุมชนที่มีความครอบคลุมในทุกด้าน เช่น ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน เทคโนโลยีสารสนเทศ เป็นต้น

ชัยพงษ์ กองสมบัติ (2558) ได้ศึกษาสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในจังหวัดหนองคาย ผลการศึกษาพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนเอกชนจังหวัดหนองคาย มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับ “มาก” คือ สมรรถนะด้านจริยธรรม สมรรถนะด้านการปฏิบัติงาน และสมรรถนะด้านความรู้ ตามลำดับ ผู้บริหารโรงเรียนเอกชนจังหวัดหนองคาย มีความต้องการในการพัฒนาสมรรถนะในด้านความรู้ ความเข้าใจ หลักการบริหารใน 3 อันดับแรก คือ หลักการบริหาร คุณธรรมของผู้บริหารและการเป็นผู้นำหรือมีความรู้ทางวิชาการของผู้บริหาร สำหรับความต้องการในการพัฒนาสมรรถนะด้านวิธีการ รูปแบบ ที่จะทำให้เป็นผู้บริหารมืออาชีพนั้น ผู้บริหารมีความต้องการวิธีการ และรูปแบบในการพัฒนา 3 อันดับแรก คือ การศึกษาค้นคว้าด้วยตัวเอง การอบรมสัมมนาและการศึกษาดูงาน

วันชัย บุญทอง (2558) ได้ศึกษาความต้องการในการพัฒนาสมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษาตามแนวทางการปฏิรูประบบราชการและการปฏิรูปการศึกษา มีกรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัยจากแนวทางการประเมินสมรรถนะหลักของของข้าราชการตามแนวทางการปฏิรูประบบราชการของ ก.พ.ร. และมาตรฐานและประสบการณ์วิชาชีพครูของคุรุสภา พ.ศ. 2558 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี เขต 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่า 1) ความต้องการในการพัฒนาสมรรถนะหลักตามแนวทางการปฏิรูประบบราชการ ผู้บริหารสถานศึกษา มีความต้องการในการพัฒนามากที่สุดใน 3 ลำดับแรก คือ มาตรฐานที่ 1 การมุ่งผลสัมฤทธิ์ มาตรฐานที่ 3 การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ และมาตรฐานที่ 2 การบริการที่ดีตามลำดับ 2) ความต้องการในการพัฒนาสมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษา ตามแนวทางการปฏิรูประบบราชการความต้องการในการพัฒนาสมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษา ตามแนวทางการปฏิรูประบบราชการรายละเอียดความรู้จำแนกตามประสบการณ์ พบว่า มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 3) ผลการเปรียบเทียบความต้องการในการพัฒนาสมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษาตามแนวทางการปฏิรูปการศึกษารายสาระความรู้ จำแนกตามขนาดของโรงเรียน พบว่า มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ในสาระความรู้ การวางแผนและประเมินผลการนิเทศการศึกษา สถิติและคอมพิวเตอร์เพื่อการวิจัย การบริหารความขัดแย้ง บทบาทผู้บริหารในการประกันคุณภาพการศึกษา และเทคโนโลยีและสารสนเทศเพื่อการศึกษา ที่ระดับ 0.01 ในสาระความรู้หลักและแนวคิดเกี่ยวกับการนิเทศ

รวีวรรณ เผ่ากันหา (2558) ได้ทำการวิจัยสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารระดับภาควิชา สาขาวิชาพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยของรัฐ การวิจัยมี 3 ขั้นตอน คือ 1) การพัฒนาคอบแนวคิดสมรรถนะ 2) การศึกษาองค์ประกอบสมรรถนะ 3) การสร้างรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะ ผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารระดับภาควิชาสาขาวิชาพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยของรัฐ ประกอบด้วยสมรรถนะหลัก 10 ด้าน โดยมีสมรรถนะที่สำคัญที่ควรได้รับการพัฒนามี 5 ด้าน คือ 1) สมรรถนะด้านภาวะผู้นำ 2) สมรรถนะด้านการพัฒนาอาจารย์ 3) สมรรถนะด้านการพัฒนาวิชาชีพ 4) สมรรถนะด้านบริหารการวิจัยและบริการวิชาการ และ 5) สมรรถนะด้านการบริหารการสอน และประกอบด้วยสมรรถนะย่อยจำนวน 69 สมรรถนะในสมรรถนะหลักทั้ง 10 ด้าน รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารระดับภาควิชาสาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยของรัฐควรประกอบด้วย 3 ยุทธศาสตร์ คือ ยุทธศาสตร์เชิงนโยบาย ยุทธศาสตร์เชิงกระบวนการพัฒนา และยุทธศาสตร์เชิงผลลัพธ์

เขาวณิ เสงมา (2549) ได้ศึกษาเกี่ยวกับการพัฒนาตัวบ่งชี้สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา ของรัฐระดับมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการวิจัยพบว่า การพัฒนาตัวบ่งชี้ ได้ตัวบ่งชี้สมรรถนะผู้บริหารระดับมัธยมศึกษาจำนวน 78 ตัวบ่งชี้ เป็นตัวบ่งชี้ด้านความรู้ 26 ด้านทักษะ 26 และด้านบุคลิกลักษณะ 26 ตัวบ่งชี้

เพียรพันธ์ กิจพาณิชย์เจริญ (2552) ศึกษาสมรรถนะการบริหารวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตหนองแขม กรุงเทพมหานคร การวิจัยครั้งนี้ความมุ่งหมายเพื่อศึกษาสมรรถนะการบริหารวิชาการของผู้บริหาร สถานสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตหนองแขม กรุงเทพมหานคร ในด้านการบริหารจัดการการเรียนรู้ ด้านการพัฒนาหลักสูตร ด้านการนิเทศการจัดการเรียนรู้และด้านการส่งเสริมให้มีการวิจัย จำแนกตาม ช่วงชั้นที่สอน อายุ ประสบการณ์การสอน ประสบการณ์การทำงานของผู้บริหาร และขนาดโรงเรียน ผลการวิจัยพบว่า 1. สมรรถนะการบริหารวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมากเมื่อ พิจารณาเป็นรายด้าน คือ ด้านการบริหารจัดการการเรียนรู้ ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ด้านการนิเทศการจัดการเรียนรู้ และด้านการส่งเสริมให้มีการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนรู้ในระดับ มากทุกด้าน 2. การเปรียบเทียบสมรรถนะในการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาพบว่าครูที่สอนช่วงชั้นต่างกัน และมีอายุที่ต่างกัน มีความเห็นต่อสมรรถนะในการบริหารวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวม และรายด้านไม่แตกต่างกัน ครูที่มีประสบการณ์สอนต่างกัน มีความเห็นต่อสมรรถนะในการบริหารวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน ครูที่มีผู้บริหารสถานศึกษามีประสบการณ์การทำงานต่างกันมีความเห็นต่อสมรรถนะใน การบริหารวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทาง สถิติที่ระดับ 0.01 ครูที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกันมีความเห็นต่อสมรรถนะในการบริหารวิชาการ ของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการบริหารจัดการเรียนรู้ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

บรรลุ ชินน้ำพอง (2556) สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น ผลการวิจัยพบว่า 1. สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น มีสมรรถนะโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด 3 อันดับแรกเรียงตามลำดับ คือ ด้านการพัฒนาศักยภาพบุคลากร ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ และด้านการมีวิสัยทัศน์ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ได้แก่ ด้านการสื่อสารและการจูงใจ 2. ประสิทธิภาพของโรงเรียน สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่นมีประสิทธิผล โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยพบว่าด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด 3 อันดับแรกเรียงตามลำดับ คือ ด้านความพึงพอใจในงานของครู ด้านความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียน

กับชุมชน และด้านความสามารถในการผลิตส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ได้แก่ ด้านความสามารถในการพัฒนาเจตคติทางบวก

อรศิริ มานะกล้า (2559) ได้ทำการวิจัยสมรรถภาพในการเป็นผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนในจังหวัดระนอง ผลการวิจัยพบว่า สมรรถภาพในการเป็นผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในจังหวัดระนอง โดยรวมอยู่ในระดับมากทุกด้าน ซึ่งด้านความเอื้ออาทร มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา ด้านการมีส่วนร่วมและการมุ่งผลงาน ตามลำดับ ส่วนด้านการขจัดความลำเอียงเป็นด้านที่มีการปฏิบัติงานเกี่ยวกับสมรรถภาพในการเป็นผู้นำของผู้บริหารด้วยค่าเฉลี่ยที่ต่ำสุด

วีรวรรณ มีมัน (2559) ได้ทำการวิจัยความสำเร็จของโรงเรียนมาตรฐานสากลผลการวิจัยพบว่า 1. ความสำเร็จของโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับจากค่ามัชฌิมเลขคณิตมากไปน้อย ดังนี้ ด้านหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน ด้านการบริหารจัดการด้วยระบบคุณภาพ และด้านผู้เรียน ตามลำดับ 2. ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องมีความคิดเห็นว่า 1) ผู้เรียนมีความเป็นพลโลก มีทักษะชีวิต และมีทักษะในการสื่อสาร มีคุณธรรม จริยธรรม สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข 2) ครูผู้สอนมีการจัดการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อส่งเสริม ให้ผู้เรียนมีศักยภาพเป็นพลโลก 3) ผู้นำองค์กรมีประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ

พิฑูล ไชยศิริ. (2560) สมรรถนะหลักทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูโรงเรียนบรบือวิทยาคาร การศึกษานี้มีความมุ่งหวังเพื่อศึกษาและเปรียบเทียบความคิดเห็นของครูโรงเรียนบรบือวิทยาคารเกี่ยวกับสมรรถนะหลักทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาใน 4 ด้าน ได้แก่ 1) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ 2) การบริการที่ดี 3) ด้านการพัฒนาตนเอง 4) การทำงานเป็นทีม ผลการวิจัยพบว่า 1) ครูโรงเรียนบรบือวิทยาคาร มีความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมและรายด้าน ทั้ง 4 ด้าน อยู่ในระดับมากที่สุด 2) . ครูโรงเรียนบรบือวิทยาคาร จำแนกตามเพศ อายุ ตำแหน่งงาน และประสบการณ์การสอนที่แตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษาโดยภาพรวมและรายด้าน ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

นิภา ศรีไพโรจน์ (2560) สมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดตากในโครงการในโครงการสู่ความเป็นเลิศมาตรฐานสากล งานวิจัยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษาจังหวัดตากในโครงการในโครงการสู่ความเป็นเลิศมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาเหนือ และเพื่อเปรียบเทียบสมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดตาก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

ภาคเหนือ ตามความคิดเห็นของครูจำแนกตามวุฒิการศึกษา และประสบการณ์การทำงาน ผลการวิจัยพบว่า ครูที่มีวุฒิการศึกษาและประสบการณ์การทำงาน ต่างกัน มีความคิดเห็นต่อสมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดตากในโครงการในโครงการสู่ความเป็นเลิศมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาภาคเหนือ โดยภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

4.2 งานวิจัยต่างประเทศ

Sullivan (2014) ได้ศึกษาลักษณะของครูใหญ่ การใช้สมรรถภาพตามเกณฑ์ของรัฐฟลอริดา ระบบการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์และวัฒนธรรมการทำงานของโรงเรียนมัธยมศึกษาโดยอาศัยการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามการสัมภาษณ์เชิงลึก และแบบตรวจสอบรายการ ผลการศึกษาพบว่า ครูใหญ่โรงเรียนมีการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูงกว่าเกณฑ์ปกติในด้านการจัดองค์การ การวางแผนงานและการพัฒนาตามเป้าหมาย และมีความสามารถอยู่สูงกว่าระดับปกติในเรื่อง การเขียนเพื่อการสื่อสารการใส่ใจต่อสภาพลัทธิ การเป็นตัวแทน ตลอดจนการทุ่มเทการทำงานให้กับโรงเรียนตามภารกิจ ที่กำหนดไว้ นอกจากนี้ยังพบว่า ครูใหญ่ควรจะสามารถทำงานได้หลายแนวทาง ต้องพัฒนาสมรรถภาพเฉพาะอย่างในการเป็นผู้นำ ตลอดจนต้องกำหนดบทบาทและความรับผิดชอบในตำแหน่งหน้าที่ ในด้านวัฒนธรรมการทำงานในโรงเรียนระดับประถมศึกษาและมัธยมศึกษา พบว่าสูงกว่าในโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนปลาย

Lindgren, Henfridsson and Schultze (2014) ได้ทำการวิจัยหลักการสำหรับระบบการจัดการสมรรถนะ : การสังเคราะห์งานวิจัยเชิงปฏิบัติการ 1 แม้ว่าจะมีบทความเกี่ยวกับการจำแนกความต้องการความสามารถที่จะเข้าร่วมในองค์กร ซึ่งจะได้อภิปรายบทบาทด้านเทคโนโลยี เพื่อจัดตำแหน่งที่อยู่ การค้นคว้าวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาความสามารถที่เป็นตัวอย่างการปฏิบัติระหว่างการจัดการจัดการกับสมรรถนะระดับบุคคลและบทบาทของเทคโนโลยีในกระบวนการนี้ เช่น การจัดการเกี่ยวกับประเทศ สวีเดนที่มีส่วนอยู่ด้วยในโครงการระยะเวลาดำเนินการวิจัยรวม 30 เดือน ประกอบด้วยตัวแปร 2 อย่าง รวมถึงวงจรการค้นคว้าวิจัย การกระทำยุทธศาสตร์ซึ่งรวบรวมข้อมูลมากมายและการแทรกแซง นอกจากนี้ในการพัฒนาซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของหลักการพัฒนาสำหรับค้นคว้าวิจัยครั้งนี้ได้ประเมินค่าตามกฎเกณฑ์และผั่งเกี่ยวกับการวิจัยด้านศาสนาอีกด้วย

Kennedy and Dresser (2015) ได้ทำการวิจัยการสร้างสมรรถนะพื้นฐานในการปฏิบัติงาน “Creating a Competency-based Workplace” สรุปว่า ความฉลาดและความสามารถของมนุษย์จะทำให้องค์กรไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้ ความสามารถที่ถูกจ้างมาใช้ในการจัดงานทำให้งานเกิดความรู้สึกรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ การขับเคลื่อนการทำงานขององค์กรต้องอาศัยความสามารถของคณะทำงาน การจัดการโดยใช้ความสามารถและยุทธศาสตร์ทางธุรกิจ การกำจัดจุดอ่อนและกำจัด

คู่แข่งกันเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จต้องอาศัยกระบวนการและความสามารถ คุณแจสำคัญสำหรับองค์การที่จะประสบผลสำเร็จจะต้องมีการวางแผน จัดบุคลากรให้ตรงกับความสามารถซึ่งต้องคำนึงถึง มีวิธีการจัดการกับความสามารถอย่างไร จะจัดรูปแบบความสามารถเฉพาะได้อย่างไรให้เหมาะสมกับงาน และ จะจัดการกับผลกระทบต่อความสามารถด้วยโปรแกรมอะไร

5. กรอบแนวคิดในการวิจัย

จากการศึกษาแนวคิดและทฤษฎี วรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยได้กำหนดกรอบแนวคิดที่จะศึกษาสมรรถนะที่จำเป็นในการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ ดังนี้สรุปได้ตามตารางการวิเคราะห์เนื้อหาการพัฒนาสมรรถนะทั้ง 3 ด้าน ได้แก่ สมรรถนะหลัก (Core Competency) สมรรถนะตามตำแหน่งงาน (Functional Competency) และสมรรถนะทางการบริหาร (Management Competency)



ตัวแปรที่ศึกษา

1. ตำแหน่ง 2. ขนาดของโรงเรียน



สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศมาตรฐานสากล

1. สมรรถนะหลัก (Core Competency)

- 1.1 การมุ่งผลสัมฤทธิ์
- 1.2 ความรู้ในการปฏิบัติงาน
- 1.3 ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์
- 1.4 อุดมการณ์ของผู้บริหาร
- 1.5 การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ
- 1.6 การทำงานเป็นทีม
- 1.7 การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม

2. สมรรถนะตามตำแหน่งงาน (Functional Competency)

- 2.1 ความรู้ในการจัดการองค์กร
- 2.2 การประกันคุณภาพการศึกษา
- 2.3 การวิเคราะห์และการสังเคราะห์
- 2.4 การสื่อสารและการจูงใจ
- 2.5 การพัฒนาศักยภาพบุคลากร
- 2.6 ความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษ

3. สมรรถนะทางการบริหาร (Management Competency)

- 3.1 ภาวะผู้นำ
- 3.2 วิสัยทัศน์
- 3.3 ความสามารถในการสร้างระบบการให้บริการ
- 3.4 ธรรมเนียมปฏิบัติ
- 3.5 หลักการบริหารจัดการและการบริหารความเสี่ยง
- 3.6 ด้านนโยบายและแผนกลยุทธ์
- 3.7 ความเป็นผู้นำทางวิชาการ
- 3.8 หลักการบริหารจัดการด้วยระบบคุณภาพ
- 3.9 ความสามารถในการพัฒนาศักยภาพในการใช้เทคโนโลยี

ภาพแสดงกรอบแนวคิดในการวิจัย (Conceptual Framework)



บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาสมรรถนะของผู้บริหารในโรงเรียนมัธยมศึกษาในโครงการสู่ความเป็นเลิศมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาภาคเหนือ และเพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและครูต่อสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในโครงการสู่ความเป็นเลิศมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาภาคเหนือ และเพื่อเปรียบเทียบสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในโครงการสู่ความเป็นเลิศมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาภาคเหนือ ที่มีขนาดต่างกัน ซึ่งวิธีดำเนินการวิจัยมีรายละเอียดดังนี้

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้คือผู้บริหารและครูโรงเรียนมัธยมศึกษาในโครงการสู่ความเป็นเลิศมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาภาคเหนือจำนวน 30 โรงเรียน จาก 10 เขต เป็นกลุ่มประชากรจำนวน 1,572 คน ประกอบด้วย ผู้บริหาร จำนวน 30 คน และครู จำนวน 1,542 คน

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้คือผู้บริหารและครูโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาภาคเหนือปีการศึกษา 2560 โดยกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างตามตารางของ เคริจซ์และมอร์แกน (Krejcie and Morgan, 1970, p.608) ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 306 คน โดยใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ (Purposive Sampling) เพื่อให้ได้กลุ่มตัวอย่างครอบคลุมจากทุกโรงเรียน สำหรับกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้บริหารใช้วิธีการสุ่มแบบเจาะจง (Stratified Random Sampling) จำนวน 22 คน คิดเป็นร้อยละ 7.2 และกลุ่มตัวอย่างที่เป็นครู ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างอย่างง่าย (Simple random sampling) ได้ข้อมูลกลับมา จำนวน 284 คน คิดเป็นร้อยละ 92.8 รายละเอียดดังตารางที่ 1.1

ตารางที่ 1.1 ประชากร จำแนกตามสภาพทั่วไป

จังหวัด/ จำนวน/ โรงเรียน	ชื่อโรงเรียน	ขนาด โรงเรียน	ประชากร			กลุ่มตัวอย่าง		
			ผู้บริหาร	ครู	รวม	ผู้บริหาร	ครู	รวม
เชียงใหม่ 4	เทพศิรินทร์เชียงใหม่	ขนาดกลาง	1	28	29	1	5	6
	แม่แตง	ขนาดใหญ่	1	45	46	1	8	9
	สารภีพิทยาคม	ขนาดใหญ่	1	55	56	1	10	11
	หางดงรัฐราษฎร์ อุปถัมภ์	ขนาดใหญ่	1	62	63	1	11	12
แม่ฮ่องสอน 3	ขุนยวมวิทยา	ขนาดใหญ่	1	63	64	1	11	12
	ป่าขีวิทยาคาร	ขนาดใหญ่	1	49	50	1	9	10
	แม่ลาน้อยดรุณสิกข์	ขนาดใหญ่	1	51	52	1	9	10
เชียงราย 5	พานพิเศษพิทยา	ขนาดกลาง	1	51	52	1	9	10
	เมืงรามหาราช วิทยาคม	ขนาดใหญ่	1	68	69	1	12	13
	แม่ลาววิทยาคม	ขนาดใหญ่	1	52	53	1	9	10
	แม่สรวยวิทยา	ขนาดกลาง	1	39	40	1	8	9
	ป่าแดดวิทยาคม	ขนาดใหญ่	1	38	39	1	8	9
พะเยา 7	ดงเจนวิทยาคม	ขนาดใหญ่	1	40	41	1	8	9
	ถ้ำปีนวิทยาคม	ขนาดกลาง	1	36	37	1	6	7
	ปงพัฒน์วิทยาคม	ขนาดใหญ่	1	38	39	1	7	8
	ฝายกวางวิทยาคม	ขนาดใหญ่	1	53	54	1	9	10
	พญาลอวิทยาคม	ขนาดกลาง	1	31	32	1	5	6
	ฟากแก้ววิทยาคม	ขนาดใหญ่	1	51	52	1	9	10
	แม่ใจวิทยาคม	ขนาดใหญ่	1	70	71	1	12	13
แพร่ 4	ม่วงไข่พิทยาคม	ขนาดกลาง	1	40	41	1	8	9
	ร้องกวางอนุสรณ์	ขนาดใหญ่	1	86	87	1	16	17
	ลองวิทยา	ขนาดใหญ่	1	74	75	1	14	15
	สองพิทยาคม	ขนาดใหญ่	1	70	71	1	12	13
ตาก 1	แม่ระมาดวิทยาคม	ขนาดใหญ่	1	32	33	1	5	6
สุโขทัย 1	บ้านด่านลานหอย วิทยา	ขนาดใหญ่	1	79	80	1	14	15

จังหวัด/ จำนวน/ โรงเรียน	ชื่อโรงเรียน	ขนาด โรงเรียน	ประชากร			กลุ่มตัวอย่าง		
			ผู้บริหาร	ครู	รวม	ผู้บริหาร	ครู	รวม
พิษณุโลก 2	ชาติตระการวิทยา	ขนาดใหญ่	1	51	52	1	9	10
	วังทองพิทยาคม	ขนาดใหญ่	1	64	65	1	11	12
อุดรดิตถ์ 2	ทองแสนขันวิทยา	ขนาดกลาง	1	34	35	1	6	7
	น้ำปาดชนูปถัมภ์	ขนาดใหญ่	1	45	46	1	8	9
เพชรบูรณ์ 1	เพชรละครวิทยา	ขนาดใหญ่	1	47	48	1	8	9
รวม			30	1,542	1,572	22	284	306

สรุปขนาดของโรงเรียน

1.1 โรงเรียนขนาดใหญ่ (จำนวนนักเรียน 1,500-2,499 คน) จำนวน 23 โรงเรียน

1.2 โรงเรียนขนาดกลาง (จำนวนนักเรียน 500-1,499 คน) จำนวน 7 โรงเรียน

ที่มา : สำนักงานเขตพื้นที่มัธยมศึกษาภาคเหนือ (ข้อมูล ณ วันที่ 10 สิงหาคม 2560)

โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจังหวัดภาคเหนือตอนบนและภาคเหนือตอนล่าง ปีการศึกษา 2560

2. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) ที่สร้างขึ้นโดยผู้วิจัยภายใต้กรอบแนวคิดและครอบคลุมสมรรถนะผู้บริหาร 3 ด้านได้แก่

1. สมรรถนะหลัก (Core Competency)
2. สมรรถนะตามตำแหน่งงาน (Functional Competency)
3. สมรรถนะทางการบริหาร (Management Competency)

โดยแบ่งข้อคำถามออกเป็น 3 ตอนดังนี้

ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check List) เกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามซึ่งเป็นแบบสอบถามข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามมีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check List)

ตอนที่ 2 แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในโครงการสู่ความเป็นเลิศมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษภาคเหนือ โดยข้อคำถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า ตามแนวคิดของลิเคิร์ต (Likert's rating Scale) แบ่งเป็น 5 ระดับดังนี้

5 หมายถึง ผู้บริหารมีสมรรถนะในด้านนี้มากที่สุด

4 หมายถึง ผู้บริหารมีสมรรถนะในด้านนี้มาก

3 หมายถึง ผู้บริหารมีสมรรถนะในด้านนี้ปานกลาง

2 หมายถึง ผู้บริหารมีสมรรถนะในด้านนี้น้อย

1 หมายถึง ผู้บริหารมีสมรรถนะในด้านนี้น้อยที่สุด

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับสมรรถนะผู้บริหาร (คำถามปลายเปิด)

ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือและการหาคุณภาพดังนี้

1. ผู้วิจัยสร้างแบบสอบถามจากกรอบแนวคิดการวิจัย และนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อให้คำแนะนำและปรับแก้ไข

2. ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่ผ่านความเห็นชอบจากอาจารย์ที่ปรึกษา เสนอผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 3 ท่านเพื่อหาความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยการวิเคราะห์หาค่า IOC (Index of item-Objective Congruence) โดยเลือกข้อที่มีคะแนน 0.5 ขึ้นไป ซึ่งในการศึกษาครั้งนี้มีค่า IOC รายข้อ มีค่าระหว่าง 0.8 ถึง 1.0 นำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบความตรงแล้วมาปรับแก้ตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ โดยค่า IOC ของแบบสอบถามทั้งฉบับมีค่าคะแนน 0.96

3. ผู้วิจัยปรับแก้เครื่องมือตามข้อ 2. และนำไปทดลองใช้เพื่อหาค่าความเชื่อมั่นโดยการนำแบบสอบถามไปทดลองใช้กับกลุ่ม Try Out ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน แล้วมาหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามทั้งฉบับ โดยคำนวณหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา ของครอนบาค (Cronbach alpha Coefficient) ได้ค่าเท่ากับ 0.876

4. นำแบบสอบถามมาปรับปรุงแก้ไขแล้วทำเป็นฉบับสมบูรณ์ เพื่อเก็บข้อมูลต่อไป

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลที่ใช้ในการวิจัยผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอนต่อไปนี้

1. นำแบบสอบถาม พร้อมทั้งหนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูล กลุ่มตัวอย่าง โดยกำหนดวันเวลาขอรับแบบสอบถามคืนภายใน 15 วัน ซึ่งผู้วิจัยดำเนินการด้วยตนเอง

2. เก็บรวบรวมและติดตามแบบสอบถามที่ยังไม่ได้รับคืน และแจกแบบสอบถามอีกครั้งในโรงเรียนที่ส่งข้อมูลกลับมาไม่ครบโดยขยายเวลาอีก 15 วัน

3. นำแบบสอบถามที่ได้รับคืนมาตรวจสอบความสมบูรณ์ และได้แบบสอบถามกลับมาจำนวน 306 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100.0 ของแบบสอบถามทั้งหมด

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยตรวจสอบความถูกต้องความสมบูรณ์ของแบบสอบถามที่ได้รวบรวมจากกลุ่มตัวอย่าง และคัดเลือกรูปแบบสอบถามที่สมบูรณ์ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามที่ส่งไปยังสถานศึกษาแล้วนำข้อมูลทั้งหมดมาดำเนินการดังนี้

1. นำข้อมูลจากแบบสอบถามตอนที่ 1 เกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม นำมาแจกแจงความถี่ (Frequency) เป็นรายชื่อใช้วิเคราะห์คำนวณหาค่าร้อยละ (Percentage) และนำเสนอในรูปแบบตารางประกอบความเรียง

2. นำข้อมูลจากแบบสอบถามตอนที่ 2 สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในโครงการสู่ความเป็นเลิศมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาภาคเหนือ ซึ่งเป็นแบบสอบถามแบบมาตรวัดประเมินค่า (Rating Scale) นำมาหาค่าเฉลี่ย (Mean, $\bar{X}$) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation, S.D.) และตีความระดับสมรรถนะของผู้บริหาร โดยใช้หลักเกณฑ์ช่วงคะแนน 5 ระดับ (บุญชมศรีสาธา, 2558: 103) 5 ระดับดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.50 ถึง 5.00 หมายถึงมีระดับสมรรถนะ/มีการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.50 ถึง 4.49 หมายถึงมีระดับสมรรถนะ/มีการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 2.50 ถึง 3.49 หมายถึงมีระดับสมรรถนะ/มีการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.50 ถึง 2.49 หมายถึงมีระดับสมรรถนะ/มีการปฏิบัติงานอยู่ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00 ถึง 1.49 หมายถึงมีระดับสมรรถนะ/มีการปฏิบัติงานอยู่ในระดับน้อยที่สุด

และเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและครูต่อสมรรถนะของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในโครงการสู่ความเป็นเลิศมาตรฐานสากลสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาภาคเหนือ จำแนกตามตำแหน่ง ขนาดโรงเรียนวิเคราะห์โดยค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและวิเคราะห์โดยทดสอบค่าที (t-test)

3) นำข้อมูลจากแบบสอบถามตอนที่ 3 เกี่ยวกับข้อเสนอแนะต่อสมรรถนะของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในโครงการสู่ความเป็นเลิศมาตรฐานสากลสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาภาคเหนือมาวิเคราะห์หาความถี่และสรุป

5. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

1. การสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในโครงการสู่ความเป็นเลิศมาตรฐานสากลสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาภาคเหนือ วิเคราะห์โดยค่าเฉลี่ย (Mean, $\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation, S.D.) ใช้คู่กับค่าเฉลี่ยเพื่อแสดงการกระจายของข้อมูล

2. การเปรียบเทียบสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในโครงการสู่ความเป็นเลิศ
มาตรฐานสากลสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา โดยพิจารณาจากตำแหน่งและขนาด
วิเคราะห์โดยทดสอบค่าที (t-test)



บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

งานวิจัยเรื่อง สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในโครงการสู่ความเป็นเลิศมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาภาคเหนือ มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1. ศึกษาสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในโครงการสู่ความเป็นเลิศมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาภาคเหนือ 2. เปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและครูต่อสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในโครงการสู่ความเป็นเลิศมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาภาคเหนือและ 3. เปรียบเทียบสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในโครงการสู่ความเป็นเลิศมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาภาคเหนือที่มีขนาดต่างกัน ผลการวิเคราะห์ข้อมูลนำเสนอ ดังต่อไปนี้

1. ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคล

2. สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในโครงการสู่ความเป็นเลิศมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาภาคเหนือ

3. ผลการเปรียบเทียบสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในโครงการสู่ความเป็นเลิศมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาภาคเหนือ เปรียบเทียบตามตำแหน่งและขนาดของโรงเรียน

1. ผลการวิเคราะห์ปัจจัยส่วนบุคคล

ผลการวิเคราะห์ปัจจัยส่วนบุคคลจำแนกตาม อายุ วุฒิการศึกษา ตำแหน่ง ประสบการณ์ในการทำงานด้านการบริหารโรงเรียน และขนาด มีรายละเอียดดังนี้

ตารางที่ 1.2 จำนวน และร้อยละ จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล

ปัจจัยส่วนบุคคล	ผู้บริหาร	ร้อยละ	ครู	ร้อยละ	รวม	ร้อยละ
1. อายุ						
31-40 ปี	1	0.6	182	59	183	59.8
41-50 ปี	6	1.9	79	25	85	27.8
51-60 ปี	15	4.7	23	8.8	38	12.4
รวม	22	7.2	284	92.8	306	100.0
2. วุฒิการศึกษา						
ปริญญาตรี	0	0	217	66	217	66.0
ปริญญาโท	6	1.9	76	26.8	82	28.7
ปริญญาเอก	14	4.6	0	0	14	4.6
อื่นๆ	2	0.7	0	0	2	0.7
รวม	22	7.2	284	92.8	306	100.0
3. ประสบการณ์ในการทำงานด้านการบริหารโรงเรียน						
ต่ำกว่า 1 ปี	0	0	24	7.8	24	7.8
1-3 ปี	0	0	103	33.7	103	33.7
4-6 ปี	14	4.6	68	22.2	82	26.8
7 ปีขึ้นไป	8	2.6	89	29.1	97	31.7
รวม	22	7.2	284	92.8	306	100.0
4. ขนาด						
ใหญ่	14	4.6	166	54.2	180	58.8
กลาง	8	2.6	118	38.6	126	41.2
รวม	22	7.2	284	92.8	306	100.0

จากตารางที่ 4.1 กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 31-40 ปี มีจำนวน 183 คน คิดเป็นร้อยละ 59.8 มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 200 คน คิดเป็นร้อยละ 68.0 มีตำแหน่งเป็นครู จำนวน 284 คน คิดเป็นร้อยละ 93.8 มีประสบการณ์ในการทำงานด้านการบริหารโรงเรียนระหว่าง 1-3 ปี จำนวน 103 คน คิดเป็นร้อยละ 33.7 และอยู่ในโรงเรียนขนาดใหญ่ จำนวน 180 คน คิดเป็นร้อยละ 58.8

2. สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในโครงการสู่ความเป็นเลิศมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาภาคเหนือ

ผลการวิเคราะห์สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในโครงการสู่ความเป็นเลิศมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาภาคเหนือ โดยภาพรวม และรายด้าน ได้แก่ สมรรถนะหลัก สมรรถนะตามตำแหน่ง และสมรรถนะทางการบริหาร

ตารางที่ 1.3 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในโครงการสู่ความเป็นเลิศมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาภาคเหนือ โดยภาพรวม

สมรรถนะของผู้บริหารในโรงเรียน	สมรรถนะ		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
สมรรถนะหลัก	4.79	0.25	มากที่สุด
สมรรถนะตามตำแหน่งงาน	4.86	0.23	มากที่สุด
สมรรถนะทางการบริหาร	4.87	0.23	มากที่สุด
รวม	4.84	0.23	มากที่สุด

จากตารางที่ 1.3 พบว่าสมรรถนะของผู้บริหารในโรงเรียนมัธยมศึกษาในโครงการสู่ความเป็นเลิศมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาภาคเหนือ โดยภาพรวมกลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นต่อสมรรถนะของผู้บริหารอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.84$, S.D. = 0.23) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า สมรรถนะสูงสุดคือ สมรรถนะทางการบริหาร อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.87$, S.D. = 0.23) รองลงมาคือ สมรรถนะตามตำแหน่งงาน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.86$, S.D. = 0.23)

ตารางที่ 1.4 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในโครงการสู่ความเป็นเลิศมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาภาคเหนือ แยกตามตำแหน่ง

สมรรถนะของผู้บริหารในโรงเรียน	ความคิดเห็นของผู้บริหาร			ความคิดเห็นของครู		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1.สมรรถนะหลัก	4.80	0.23	มากที่สุด	4.78	0.27	มากที่สุด
2.สมรรถนะตามตำแหน่งงาน	4.78	0.27	มากที่สุด	4.95	0.19	มากที่สุด
3. สมรรถนะทางการบริหาร	4.79	0.28	มากที่สุด	4.96	0.18	มากที่สุด
รวม	4.79	0.26	มากที่สุด	4.90	0.21	มากที่สุด

จากตารางที่ 1.4 สมรรถนะของผู้บริหารในโรงเรียนมัธยมศึกษาในโครงการสู่ความเป็นเลิศมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาภาคเหนือพบว่า โดยภาพรวมกลุ่มตัวอย่างมีสมรรถนะอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.79$, S.D. = 0.26) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า คือ มีสมรรถนะสูงสุดคือ สมรรถนะหลักอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.80$, S.D. = 0.23) รองลงมาคือ สมรรถนะทางการบริหารอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.79$, S.D. = 0.28)

ส่วนสมรรถนะของผู้บริหารตามความคิดเห็นของครู โดยภาพรวมกลุ่มตัวอย่างมีสมรรถนะอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.90$, S.D. = 0.21) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า คือ มีสมรรถนะสูงสุดคือ สมรรถนะทางการบริหารอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.96$, S.D. = 0.18) รองลงมาคือ สมรรถนะตามตำแหน่งงานอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.95$, S.D. = 0.19)

ตารางที่ 1.5 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในโครงการสู่ความเป็นเลิศมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาภาคเหนือ ด้านสมรรถนะหลัก แยกตามรายชื่อ

สมรรถนะของผู้บริหารใน โรงเรียนด้านสมรรถนะหลัก	ความคิดเห็นของผู้บริหาร			ความคิดเห็นของครู		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. การมุ่งผลสัมฤทธิ์	4.79	0.44	มากที่สุด	4.95	0.20	มากที่สุด
2. ความรู้ในการปฏิบัติงาน	4.81	0.43	มากที่สุด	4.96	0.19	มากที่สุด
3. ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์	4.81	0.43	มากที่สุด	4.96	0.20	มากที่สุด
4. อุดมการณ์ของผู้บริหาร	4.81	0.43	มากที่สุด	4.96	0.19	มากที่สุด
5. การสั่งสมความเชี่ยวชาญ ในงานอาชีพ	4.79	0.46	มากที่สุด	4.96	0.19	มากที่สุด
6. การทำงานเป็นทีม	4.80	0.44	มากที่สุด	4.96	0.19	มากที่สุด
7. การยึดมั่นในความถูกต้อง ชอบธรรมและจริยธรรม	4.80	0.45	มากที่สุด	4.96	0.19	มากที่สุด
รวม	4.80	0.44	มากที่สุด	4.96	0.19	มากที่สุด

จากตารางที่ 1.5 สมรรถนะของผู้บริหารในโรงเรียนมัธยมศึกษาในโครงการสู่ความเป็นเลิศมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาภาคเหนือด้านสมรรถนะหลักพบว่า โดยภาพรวมกลุ่มตัวอย่างมีสมรรถนะอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.80$, S.D. = 0.44) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า คือ มีสมรรถนะสูงสุดคือ ความรู้ในการปฏิบัติงานความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และอุดมการณ์ของผู้บริหาร

อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.81$, S.D. = 0.33) รองลงมาคือการทำงานเป็นทีมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.80$, S.D. = 0.44) และการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.80$, S.D. = 0.45)

ส่วนสมรรถนะของผู้บริหารตามความคิดเห็นของครู โดยภาพรวมกลุ่มตัวอย่างมีสมรรถนะอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.96$, S.D. = 0.19) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า คือ มีสมรรถนะสูงสุดคือความรู้ในการปฏิบัติงาน, อุดมการณ์ของผู้บริหาร, การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ, การทำงานเป็นทีม, การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม และความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.96$, S.D. = 0.19) รองลงมาคือ การมุ่งผลสัมฤทธิ์อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.95$, S.D. = 0.20)

ตารางที่ 1.6 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในโครงการสู่ความเป็นเลิศมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาภาคเหนือ ด้านสมรรถนะตามตำแหน่งงาน แยกตามรายข้อ

สมรรถนะของผู้บริหารใน โรงเรียนด้านสมรรถนะตาม ตำแหน่ง	ความคิดเห็นของผู้บริหาร			ความคิดเห็นของครู		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. ความรู้ในการจัดการองค์กร	4.79	0.44	มากที่สุด	4.94	0.23	มากที่สุด
2. การประกันคุณภาพการศึกษา	4.79	0.36	มากที่สุด	4.96	0.19	มากที่สุด
3. การวิเคราะห์และการ สังเคราะห์	4.80	0.43	มากที่สุด	4.96	0.20	มากที่สุด
4. การสื่อสารและการจูงใจ	4.80	0.45	มากที่สุด	4.96	0.18	มากที่สุด
5. การพัฒนาศักยภาพบุคลากร	4.81	0.43	มากที่สุด	4.96	0.19	มากที่สุด
6. ความสามารถในการใช้ ภาษาอังกฤษ	4.72	0.55	มากที่สุด	4.95	0.21	มากที่สุด
รวม	4.78	0.44	มากที่สุด	4.96	0.20	มากที่สุด

จากตารางที่ 1.6 สมรรถนะของผู้บริหารในโรงเรียนมัธยมศึกษาในโครงการสู่ความเป็นเลิศมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาภาคเหนือด้านสมรรถนะตามหน้าที่หลักพบว่า โดยภาพรวมกลุ่มตัวอย่างมีสมรรถนะอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.78$, S.D. = 0.44) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า คือ มีสมรรถนะสูงสุดคือ การพัฒนาศักยภาพบุคลากรอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.81$, S.D. = 0.43) รองลงมาคือการวิเคราะห์และการสังเคราะห์, และการสื่อสารและการจูงใจอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.80$, S.D. = 0.43)

ส่วนสมรรถนะของผู้บริหารตามความคิดเห็นของครู โดยภาพรวมกลุ่มตัวอย่างมีสมรรถนะอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.96$, S.D. = 0.20) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า คือ มีสมรรถนะสูงสุดคือ การประกันคุณภาพการศึกษาการวิเคราะห์และการสังเคราะห์, การสื่อสารและการจูงใจ และการพัฒนาศักยภาพบุคลากรอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.96$, S.D. = 0.19) รองลงมาคือ ความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษอยู่ในระดับ ($\bar{X}=4.95$, S.D. = 0.21)

ตารางที่ 1.7 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนในโครงการสู่ความเป็นเลิศมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาภาคเหนือ ด้านสมรรถนะทางการบริหาร แยกตามรายชื่อ

สมรรถนะของผู้บริหารใน โรงเรียนด้านสมรรถนะการ บริหาร	ความคิดเห็นของผู้บริหาร			ความคิดเห็นของครู		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. ภาวะผู้นำ	4.81	0.43	มากที่สุด	4.94	0.23	มากที่สุด
2. วิสัยทัศน์	4.81	0.43	มากที่สุด	4.96	0.18	มากที่สุด
3. ความสามารถในการสร้าง ระบบการให้บริการ	4.80	0.44	มากที่สุด	4.96	0.18	มากที่สุด
4. ธรรมเนียมปฏิบัติ	4.81	0.44	มากที่สุด	4.96	0.18	มากที่สุด
5. หลักการบริหารจัดการและ การบริหารความเสี่ยง	4.76	0.49	มากที่สุด	4.96	0.18	มากที่สุด

6. ด้านนโยบายและแผนกลยุทธ์	4.81	0.44	มากที่สุด	4.96	0.18	มากที่สุด
7. ความเป็นผู้นำทางวิชาการ	4.81	0.44	มากที่สุด	4.96	0.18	มากที่สุด
8. หลักการบริหารจัดการด้วยระบบคุณภาพ	4.81	0.43	มากที่สุด	4.96	0.18	มากที่สุด
9. ความสามารถในการพัฒนาศักยภาพในการใช้เทคโนโลยี	4.71	0.56	มากที่สุด	4.96	0.18	มากที่สุด
รวม	4.79	0.46	มากที่สุด	4.96	0.19	มากที่สุด

จากตารางที่ 1.7 สมรรถนะของผู้บริหารในโรงเรียนมัธยมศึกษาในโครงการสู่ความเป็นเลิศมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาภาคเหนือด้านสมรรถนะการบริหารหลักพบว่า โดยภาพรวมกลุ่มตัวอย่างมีสมรรถนะอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.79$, S.D. = 0.46) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า มีสมรรถนะสูงสุดคือ ภาวะผู้นำวิสัยทัศน์ และหลักการบริหารจัดการด้วยระบบคุณภาพ, ระบบการให้บริการ, ธรรมภิบาล, ด้านนโยบายและแผนกลยุทธ์ และความเป็นผู้นำทางวิชาการอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.81$, S.D. = 0.44) รองลงมาคือความสามารถในการสร้างหลักการบริหารจัดการและการบริหารความเสี่ยงอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.76$, S.D. = 0.49)

ส่วนสมรรถนะของผู้บริหารตามความคิดเห็นของครู โดยภาพรวมกลุ่มตัวอย่างมีสมรรถนะอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.96$, S.D. = 0.19) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า มีสมรรถนะสูงสุดคือ วิสัยทัศน์, ความสามารถในการสร้างระบบการให้บริการ, ธรรมภิบาล, หลักการบริหารจัดการและการบริหารความเสี่ยงด้านนโยบายและแผนกลยุทธ์, ความเป็นผู้นำทางวิชาการ, หลักการบริหารจัดการด้วยระบบคุณภาพ และความสามารถในการพัฒนาศักยภาพในการใช้เทคโนโลยีอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.96$, S.D. = 0.18) รองลงมาคือ ภาวะผู้นำอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.94$, S.D. = 0.23)

3. ผลการเปรียบเทียบสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในโครงการสู่ความเป็นเลิศมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาภาคเหนือ

ผลการเปรียบเทียบสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในโครงการสู่ความเป็นเลิศมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาภาคเหนือในการทดสอบสมมติฐานโดยการวิเคราะห์ความแตกต่างระหว่างตัวแปร ได้แก่ ตำแหน่ง และขนาดของโรงเรียน ดังนี้

ตารางที่ 1.8 เปรียบเทียบสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในโครงการสู่ความเป็นเลิศมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาภาคเหนือ จำแนกตามตำแหน่งงาน

สมรรถนะของผู้บริหาร	ตำแหน่งผู้บริหาร		ตำแหน่งครู		สมรรถนะ	
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	t	Sig.
สมรรถนะหลัก	4.84	0.37	4.79	0.42	1.24	0.22
สมรรถนะตามตำแหน่งงาน	4.85	0.26	4.77	0.43	0.03	0.97
สมรรถนะทางการบริหาร	4.89	0.25	4.78	0.43	0.03	0.76
รวม	4.84	0.26	4.77	0.43	0.03	0.97

จากตารางที่ 1.8 การเปรียบเทียบสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในโครงการสู่ความเป็นเลิศมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาภาคเหนือ จำแนกตามตำแหน่งงาน พบว่าผู้บริหารและครูมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 1.9 เปรียบเทียบสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในโครงการสู่ความเป็นเลิศมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาภาคเหนือในภาพรวม จำแนกตามขนาดของโรงเรียน

สมรรถนะของผู้บริหาร		ขนาดโรงเรียน				สมรรถนะจริง	
		ใหญ่		กลาง		t	Sig.
		$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
1.	สมรรถนะหลัก	4.83	0.37	4.75	0.47	1.45	0.14
2.	สมรรถนะตามตำแหน่งงาน	4.80	0.39	4.75	0.47	0.86	0.38
3.	สมรรถนะทางการบริหาร	4.82	0.36	4.73	0.50	1.73	0.08
รวม		4.82	0.37	4.74	0.48	1.35	0.20

จากตารางที่ 1.9 การเปรียบเทียบขนาดโรงเรียนต่างกันมีความคิดเห็นต่อสมรรถนะของผู้บริหารในโรงเรียนมัธยมศึกษาในโครงการสู่ความเป็นเลิศมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาภาคเหนือในภาพรวมไม่แตกต่างกัน

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในโครงการสู่ความเป็นเลิศมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาภาคเหนือ ซึ่งผู้วิจัยขอสรุปผล การศึกษา การอภิปรายผลและให้ข้อเสนอแนะดังนี้

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาสมรรถนะของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในโครงการสู่ความเป็นเลิศ มาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาภาคเหนือ
2. เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและครูต่อสมรรถนะของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในโครงการสู่ความเป็นเลิศมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาภาคเหนือ
3. เพื่อเปรียบเทียบสมรรถนะของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในโครงการสู่ความเป็นเลิศ มาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาภาคเหนือที่มีขนาดต่างกัน

สรุปผลการวิจัยได้ดังนี้

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ปัจจัยส่วนบุคคล

ผลการวิเคราะห์ปัจจัยส่วนบุคคลจำแนกตาม อายุ วุฒิการศึกษา ตำแหน่งประสบการณ์ใน การทำงานด้านการบริหาร โรงเรียน และขนาด มีรายละเอียดดังนี้

1. มีอายุระหว่าง 31-40 ปีมีจำนวน 183 คน คิดเป็นร้อยละ 59.8
2. มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 200 คน คิดเป็นร้อยละ 68.0
3. มีตำแหน่งเป็นครู จำนวน 284 คน คิดเป็นร้อยละ 93.8
4. มีประสบการณ์ในการทำงานด้านการบริหาร โรงเรียนระหว่าง 1-3 ปี จำนวน 103 คน คิด เป็นร้อยละ 33.7
5. เป็นโรงเรียนขนาดใหญ่ จำนวน 180 คน คิดเป็นร้อยละ 58.8

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา ในโครงการสู่ความเป็นเลิศมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาภาคเหนือ

ผลการวิเคราะห์สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในโครงการสู่ความเป็นเลิศมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาภาคเหนือ โดยภาพรวม และรายด้าน ได้แก่ สมรรถนะหลัก สมรรถนะตามตำแหน่ง และสมรรถนะทางการบริหารมีรายละเอียดดังนี้

1. สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในโครงการสู่ความเป็นเลิศมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาภาคเหนือโดยภาพรวม พบว่า สมรรถนะของผู้บริหารในโรงเรียนมัธยมศึกษาในโครงการสู่ความเป็นเลิศมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาภาคเหนือ โดยภาพรวมกลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นต่อสมรรถนะของผู้บริหารอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.84$, S.D. = 0.23) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า สมรรถนะสูงสุดคือ สมรรถนะทางการบริหาร อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.87$, S.D. = 0.23) รองลงมาคือ สมรรถนะตามตำแหน่งงาน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.86$, S.D. = 0.23)

และความคิดเห็นของผู้บริหารและครู พบว่าครูมีความคิดเห็นต่อสมรรถนะทั้งสามด้านอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.90$, S.D. = 0.21) ส่วนผู้บริหารมีความคิดเห็นต่อสมรรถนะทั้งสามด้าน อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.79$, S.D. = 0.26) เมื่อพิจารณาความคิดเห็นของครูต่อสมรรถนะผู้บริหารรายด้านพบว่า มีสมรรถนะสูงสุดคือ สมรรถนะทางการบริหารอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.96$, S.D. = 0.18) รองลงมาคือ สมรรถนะตามตำแหน่งงานอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.95$, S.D. = 0.19)

เมื่อวิเคราะห์สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในโครงการสู่ความเป็นเลิศมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาภาคเหนือ แยกเป็นรายด้านและรายข้อ พบว่า

1.1 สมรรถนะหลัก แยกตามรายข้อพบว่าความคิดเห็นของครูต่อสมรรถนะหลักของผู้บริหาร อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.96$, S.D. = 0.19) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า มีสมรรถนะสูงสุดคือ ความรู้ในการปฏิบัติงาน, อุดมการณ์ของผู้บริหาร, การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ, การทำงานเป็นทีม และ การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม และ ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.96$, S.D. = 0.19) รองลงมาคือ การมุ่งผลสัมฤทธิ์อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.95$, S.D. = 0.20)

1.2 .สมรรถนะตามตำแหน่งงาน แยกตามรายข้อพบว่า ความคิดเห็นของครูต่อสมรรถนะผู้บริหาร โดยภาพรวมมีสมรรถนะตามตำแหน่งงาน อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.96$, S.D. = 0.20) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า คือ มีสมรรถนะสูงสุดคือ การประกันคุณภาพการศึกษาอยู่ในระดับมากที่สุด, การวิเคราะห์และการสังเคราะห์, การสื่อสารและการจูงใจ และ การพัฒนาศักยภาพบุคลากร ($\bar{X} = 4.96$, S.D. = 0.19) รองลงมาคือ ความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.95$, S.D. = 0.21)

1.3. สมรรถนะทางการบริหาร แยกตามรายข้อพบว่า ความคิดเห็นของครูต่อสมรรถนะทางการบริหาร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.96$, S.D. = 0.19) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า สมรรถนะสูงสุดคือ วิสัยทัศน์, ความสามารถในการสร้างระบบการให้บริการ, ธรรมเนียม, หลักการบริหารจัดการและการบริหารความเสี่ยงด้านนโยบายและแผนกลยุทธ์, ความเป็นผู้นำทางวิชาการ, หลักการบริหารจัดการด้วยระบบคุณภาพ และความสามารถในการพัฒนาศักยภาพในการใช้เทคโนโลยีอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.96$, S.D. = 0.18) รองลงมาคือ ภาวะผู้นำอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.94$, S.D. = 0.23)

2. เปรียบเทียบสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในโครงการสู่ความเป็นเลิศมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาภาคเหนือ จำแนกตามตำแหน่งงานพบว่าไม่แตกต่างกัน

3. เปรียบเทียบสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในโครงการสู่ความเป็นเลิศมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาภาคเหนือ จำแนกตามขนาดของโรงเรียนพบว่าไม่แตกต่างกัน

อภิปรายผลการวิจัย

จากผลการวิจัยเรื่องสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ในโครงการสู่ความเป็นเลิศมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาภาคเหนือสามารถอภิปรายผลได้ดังนี้

1. สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในโครงการสู่ความเป็นเลิศมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาภาคเหนือโดยภาพรวม พบว่า ครูมีความคิดเห็นต่อสมรรถนะทั้งสามด้านอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.90$, S.D. = 0.21) ส่วนผู้บริหารมีความคิดเห็นต่อสมรรถนะทั้งสามด้าน อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.79$, S.D. = 0.26) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า คือ มีสมรรถนะสูงสุดคือ สมรรถนะทางการบริหารอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.96$, S.D. = 0.18) รองลงมาคือ สมรรถนะตามตำแหน่งงานอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.95$, S.D. = 0.19) ซึ่งข้อค้นพบนี้สอดคล้องกับการศึกษาของ อรศิริ มานะกล้า (2559) ได้ทำการวิจัยสมรรถนะในการเป็นผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนในจังหวัดระนองผลการวิจัยพบว่าสมรรถนะในการเป็นผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดระนองโดยรวมอยู่ในระดับมากทุกด้าน

2. การเปรียบเทียบสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในโครงการสู่ความเป็นเลิศมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาภาคเหนือ จำแนกตามตำแหน่งงานพบว่าไม่แตกต่างกันซึ่งข้อค้นพบนี้สอดคล้องกับ เพียรพันธ์ กิจพาณิชย์เจริญ (2552) ศึกษาสมรรถนะการ

บริหารวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตหนองแขม กรุงเทพมหานครการวิจัยพบว่า โดยรวมไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทาง สถิติที่ระดับ 0.01

3. การเปรียบเทียบสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในโครงการสู่ความเป็นเลิศมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาภาคเหนือในภาพรวม จำแนกตามขนาดของโรงเรียน กลุ่มตัวอย่างที่มีขนาดโรงเรียนต่างกันมีความคิดเห็นต่อสมรรถนะของผู้บริหารในโรงเรียนมัธยมศึกษาในโครงการสู่ความเป็นเลิศมาตรฐานสากลสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาภาคเหนือไม่แตกต่างกัน ซึ่งข้อค้นพบนี้สอดคล้องกับ เพียรพันธ์ กิจพาณิชย์เจริญ (2552) ศึกษาสมรรถนะการบริหารวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตหนองแขม กรุงเทพมหานครการวิจัยพบว่าขนาดโรงเรียนต่างกันมีความเห็นต่อสมรรถนะในการบริหารวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการบริหารจัดการเรียนรู้ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

4. สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในโครงการสู่ความเป็นเลิศมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาภาคเหนือ สมรรถนะหลัก แยกตามรายข้อพบว่าความคิดเห็นของครูต่อสมรรถนะหลักของผู้บริหาร อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$ = 4.96, S.D. = 0.19) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า มีสมรรถนะสูงสุดคือ ความรู้ในการปฏิบัติงาน, อุดมการณ์ของผู้บริหาร, การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ, การทำงานเป็นทีม และ การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม และ ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$ = 4.96, S.D. = 0.19) รองลงมาคือ การมุ่งผลสัมฤทธิ์อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$ = 4.95, S.D. = 0.20) ซึ่งข้อค้นพบนี้สอดคล้องกับ เกณฑ์การกำหนดสมรรถนะของผู้บริหารตามมาตรฐานวิชาชีพครูสภา (2559)

5. สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในโครงการสู่ความเป็นเลิศมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาภาคเหนือสมรรถนะตามตำแหน่งงาน แยกตามรายข้อพบว่าความคิดเห็นของครูต่อสมรรถนะผู้บริหาร โดยภาพรวมมีสมรรถนะตามตำแหน่งงาน อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$ = 4.96, S.D. = 0.20) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า คือ มีสมรรถนะสูงสุดคือ การประกันคุณภาพการศึกษาอยู่ในระดับมากที่สุด, การวิเคราะห์และการสังเคราะห์, การสื่อสารและการจูงใจ และ การพัฒนาศักยภาพบุคลากรที่ ($\bar{X}$ = 4.96, S.D. = 0.19) รองลงมาคือ ความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$ = 4.95, S.D. = 0.21) ซึ่งข้อค้นพบนี้สอดคล้องกับวันชัย บุญทอง (2558) ได้ศึกษาความต้องการในการพัฒนาสมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษาตามแนวทางการปฏิรูประบบราชการและการปฏิรูปการศึกษา ที่พบว่า 1) ความต้องการในการพัฒนาสมรรถนะหลักตามแนวทางการปฏิรูประบบราชการผู้บริหารสถานศึกษามีความต้องการในการพัฒนามากที่สุดใน 3 ลำดับแรกคือมาตรฐานที่ 1 การมุ่งผลสัมฤทธิ์ มาตรฐานที่ 3 การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ และมาตรฐานที่ 2 การบริการที่ดีตามลำดับ 2) ความต้องการในการพัฒนาสมรรถนะหลักของ

ผู้บริหารสถานศึกษาตามแนวทางการปฏิรูประบบราชการความต้องการในการพัฒนาสมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษาตามแนวทางการปฏิรูประบบราชการ

6. สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนในโครงการสู่ความเป็นเลิศมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาภาคเหนือ สมรรถนะทางการบริหาร แยกตามรายข้อพบว่า ความคิดเห็นของครูต่อสมรรถนะทางการบริหาร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$ = 4.96, S.D. = 0.19) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า สมรรถนะสูงสุดคือ วิสัยทัศน์, ความสามารถในการสร้างระบบการให้บริการ, ธรรมเนียมปฏิบัติ, หลักการบริหารจัดการและการบริหารความเสี่ยงด้านนโยบายและแผนกลยุทธ์, ความเป็นผู้นำทางวิชาการ, หลักการบริหารจัดการด้วยระบบคุณภาพ และความสามารถในการพัฒนาศักยภาพในการใช้เทคโนโลยีอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$ = 4.96, S.D. = 0.18) รองลงมาคือ ภาวะผู้นำอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$ = 4.94, S.D. = 0.23) ซึ่งข้อค้นพบนี้สอดคล้องกับ รวีวรรณ เผ่ากัณหา (2558) ได้ทำการวิจัยสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารระดับภาควิชาสาขาวิชาพยาบาลศาสตรมหาวิทาลัยของรัฐผลการวิจัยพบว่าองค์ประกอบสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารโดยมีสมรรถนะที่สำคัญที่ควรได้รับการพัฒนามี 5 ด้านคือ 1) สมรรถนะด้านภาวะผู้นำ 2) สมรรถนะด้านการพัฒนาอาจารย์ 3) สมรรถนะด้านการพัฒนาวิชาชีพ 4) สมรรถนะด้านบริหารการวิจัยและบริการวิชาการและ 5) สมรรถนะด้านการบริหารการสอน

7. ผลการวิเคราะห์เนื้อหาข้อเสนอแนะสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ในโครงการสู่ความเป็นเลิศมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาภาคเหนือ สรุปผลการวิจัยจากการวิเคราะห์ข้อมูลความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในโครงการสู่ความเป็นเลิศมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาภาคเหนือ พบว่ามีข้อเสนอแนะเรื่อง การมุ่งหวังผลสัมฤทธิ์ การสะสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม การทำงานเป็นทีม ความรู้ในการจัดการองค์กร ความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษ และความสามารถในการพัฒนาศักยภาพในการใช้เทคโนโลยี

ข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาสมรรถนะของผู้บริหารในโรงเรียนมัธยมศึกษาในโครงการสู่ความเป็นเลิศมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาภาคเหนือ จากผลการศึกษาดังกล่าวผู้วิจัยจึงมีข้อเสนอแนะดังนี้

1. ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

1) ข้อเสนอแนะเพื่อการปฏิบัติสถานศึกษา สมรรถนะของผู้บริหารในปัจจุบันแสดงให้เห็นว่าครูยังมีความต้องการให้ผู้บริหารพัฒนาสมรรถนะทั้งสามด้านสูงขึ้น.

2) ข้อเสนอแนะนำไปสู่การกำหนดนโยบายของหน่วยงานต้นสังกัดสืบเนื่องจากนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการที่มีความมุ่งมั่นต่อการพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา โดยเฉพาะการยกระดับโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีมาตรฐานใกล้เคียงกัน และก็เป็นระดับมาตรฐานที่มีความพร้อมสู่โรงเรียนในโครงการสู่ความเป็นเลิศมาตรฐานสากล เพื่อให้เป็นโรงเรียนที่มีการบริหารจัดการด้วยระบบคุณภาพตามเกณฑ์สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จากการวิจัยสมรรถนะหลักพบว่าการมุ่งหวังผลสัมฤทธิ์ การสะสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพมีค่าคะแนนเฉลี่ยต่ำกว่าด้านอื่น ๆ ดังนั้นอาจจะต้องมีการพัฒนาหรือสร้างเสริมสมรรถนะในสองด้านนี้เพิ่มขึ้น.

หมายเหตุ การที่ทุกด้านสมรรถนะสูง เพราะว่าโรงเรียนที่เป็นกลุ่มประชากรและกลุ่มตัวอย่างในครั้งนี้เป็นโรงเรียนที่เข้าร่วมโครงการสู่ความเป็นเลิศมาตรฐานสากล และได้เข้าร่วมในโครงการที่มีการอบรมอย่างถูกต้องและต่อเนื่อง ทำให้สมรรถนะของผู้บริหารสูง.

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1) ควรมีการศึกษาวิจัยเพื่อเปรียบเทียบในเชิงลึกเกี่ยวกับสมรรถนะที่ส่งเสริมความสำเร็จในการบริหารสถานศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษาในโครงการสู่ความเป็นเลิศมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอื่น ๆ

2) ควรมีการศึกษาวิจัยแนวทางการส่งเสริมสมรรถนะของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในโครงการสู่ความเป็นเลิศมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอื่น ๆ

บรรณานุกรม

- กมล ภูประเสริฐ. 2557. การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ 6. กรุงเทพมหานคร: ปกรณ์ศิลป์พรินติ้ง.
- กรองกาญจน์ เชิดชัยชรากุล. 2557. การบริหารการศึกษา. กรุงเทพมหานคร: กระทรวงศึกษาธิการ.
- _____. 2560. สมรรถนะของผู้บริหารการศึกษาระดับประถมศึกษา. กรุงเทพมหานคร: กระทรวงศึกษาธิการ.
- กระทรวงศึกษาธิการ. 2545. พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์.
- กิตติ กรทอง. 2555. เอกสารประกอบการบรรยายกระบวนการบริหารงานวิชาการและทฤษฎีการบริหารการศึกษา: สมรรถนะผู้บริหาร. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- _____. 2559. แนวคิดและทฤษฎีทางการบริหารและการบริหารสถานศึกษา. กรุงเทพมหานคร: สุวีริยาสาส์นการพิมพ์.
- ขจรศักดิ์ ศิริมัย. 2554. ถวายผู้นำ: ทฤษฎีและปฏิบัติเรื่องน่ารู้เกี่ยวกับสมรรถนะ. กรุงเทพมหานคร : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา. 2547. สมรรถนะ. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว.
- คณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา. 2555. สมรรถนะ. กรุงเทพมหานคร: กระทรวงศึกษาธิการ.
- คณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, สำนักงาน. 2545. การพัฒนาสมรรถนะโดยการเรียนรู้จากกรณีปฏิบัติ. หนังสือที่ระลึกประจำปี สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน กรุงเทพมหานคร : สถาบันข้าราชการพลเรือน
- คุรุสภา. 2557. สมรรถนะตามมาตรฐานวิชาชีพคุรุสภา. กรุงเทพมหานคร: กระทรวงศึกษาธิการ.
- โครงการสู่ความเป็นเลิศมาตรฐานสากล, สำนักงาน. 2561. คู่มือปฏิบัติการโครงการสู่ความเป็นเลิศมาตรฐานสากลฉบับที่ 2. กรุงเทพฯ: กระทรวงศึกษาธิการ.
- _____. 2559. สมรรถนะตามมาตรฐานวิชาชีพคุรุสภา. กรุงเทพมหานคร: กระทรวงศึกษาธิการ.
- จิราพร ไพรเขต. 2557. การศึกษาประสิทธิภาพของการบริหารโรงเรียนมาตรฐานสากล. กรุงเทพมหานคร: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

จิระ งอกศิลป์. 2557. แนวทางการพัฒนาสมรรถนะความเป็นผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน.

กรุงเทพมหานคร: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

จิระ หงส์ดลารมภ์. 2559. สมรรถนะ: ประเภทของสมรรถนะสำหรับการบริหารในองค์กร.

กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์คุรุสภา ลาดพร้าว.

เจตน์สุดา ทศานนท์. 2559. ภาวะผู้นำและการเป็นนักบริหารมืออาชีพ. [ออนไลน์]. เข้าถึงได้จาก:

http://gotoknow.org/file/yong_handsome/todsom.doc. (16 กันยายน 2559)

ชลารักษ์ นุชแดง. 2558. สมรรถนะตามศักยภาพความสามารถในการบริหารทรัพยากรบุคคลทาง

การศึกษา. พิ.เอ. ดีฟวิ้ง, กรุงเทพฯ.

ชัยพงษ์ กองสมบัติ. 2558. การจัดการความรู้เพื่อการพัฒนาองค์กรอัจฉริยะ. กรุงเทพมหานคร:

สถาบันส่งเสริมการจัดการความรู้เพื่อสังคม.

ณรงควิทย์ แสนทอง. 2557. สมรรถนะของผู้บริหารในองค์กรแห่งการเรียนรู้และการบริหารความรู้.

กรุงเทพมหานคร: สามลดา.

เทอดศักดิ์ จันเสวี. 2559. สมรรถนะผู้บริหารสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. ม.ป.ท.

เทียน ทองแก้ว. 2560. สมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษา. [ออนไลน์]. เข้าถึงได้จาก:

<http://www.opm.gov/ses/defind.html>. [สืบค้นเมื่อ 8 พฤศจิกายน 2560]

ธัญ เนียมบุญขร. 2558. สมรรถนะองค์กรเรียนรู้สู่องค์กรอัจฉริยะ. กรุงเทพมหานคร: เอ็กซ์เปอร์เน็ท.

ธำรงค์ศักดิ์คงคาสวัสดิ์. 2559. สมรรถนะ. กรุงเทพมหานคร: สยามการพิมพ์.

บุญชม ศรีสะอาด. 2555. การวิจัยเบื้องต้น. พิมพ์ครั้งที่ 6 กรุงเทพฯ : สุวีริยาสาส์น.

ประเมษฐ์ โมลี. 2560. แนวทางการพัฒนาสมรรถนะความเป็นผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนสู่ความเป็น

เลิศ. กองอำนวยการโรงเรียนเทพศิรินทร์. นนทบุรี.

ประกอบ กุลเกลี้ยง. 2557. โรงเรียน : องค์การแห่งการเรียนรู้สู่ความเป็นเลิศ กรอบแนวคิดเชิงทฤษฎี

ทางการบริหารการศึกษา. กรุงเทพมหานคร: อักษราพัฒนา.

_____. 2558. สมรรถนะ. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์วัฒนาพานิช จำกัด

_____. 2559. การบริหารข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาแนวใหม่. กรุงเทพฯ : พัฒนา

คุณภาพวิชาการ.

ประพันธ์ เดชสวัสดิ์. 2555. สมรรถนะ : เครื่องมือการบริหารที่ปฏิเสธไม่ได้. กรุงเทพมหานคร:

สยามการพิมพ์.

ปรีชา บัวกิ่ง. 2557. **สมรรถนะ**.กรุงเทพมหานคร: พีเอ็นการพิมพ์

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. 2559. **สมรรถนะ**.กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์วัฒนาพานิช จำกัด

พลศักดิ์ โพธิ์ศรีทอง. 2559. **องค์ประกอบสมรรถนะ**. กรุงเทพมหานคร: กรุงเทพมหานครการพิมพ์

พิบูล ไชยศิริ. 2560. **สมรรถนะสำหรับผู้บริหารและครู**. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์พาน.

เพียรพันธ์ กิจพาณิชย์เจริญ. 2552. **สมรรถนะการบริหารวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา**.

กรุงเทพมหานคร: เทพการพิมพ์

ภาวิดา ธาราศิริสุทธิ. 2560. **ทฤษฎีทางการบริหารและวิวัฒนาการการบริหารการศึกษา**.

กรุงเทพมหานคร: สยามการพิมพ์.

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล. 2559. **องค์ประกอบสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา**.

กรุงเทพมหานคร: สยามการพิมพ์.

เยาวณี เสมา. 2549. **สมรรถนะผู้บริหาร**. กรุงเทพมหานคร: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

รวีวรรณ เผ่ากัณหา. 2558. **แนวทางการพัฒนาศักยภาพมนุษย์ด้วย Competency BASED**

LEARNING. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ : ศิริวัฒนา อินเตอร์พริ้นท์.

วันชัย บุญทอง. 2558. **รายงานการวิจัย : ความต้องการในการพัฒนาสมรรถนะหลักของผู้บริหาร**

สถานศึกษาตามแนวทางการปฏิรูประบบราชการและการปฏิรูปการศึกษา.อุบลราชธานี :

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี เขต 4.

วิจิตร ศรีสะอาด. 2556. **ปรัชญาและพัฒนากการการบริหาร. เอกสารการสอนชุดวิชาหลักและระบบ**

บริหารการศึกษา เล่มที่ 1 หน่วยที่ 1. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

วีรวรรณ มีมัน. 2559. **ความสำเร็จของโรงเรียนมาตรฐานสากล**. กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัย

ศิลปากร

สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ. 2560. **เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ เพื่อองค์กรที่เป็นเลิศ**.

กรุงเทพมหานคร : อินโนกราฟฟิกส์

สมศักดิ์ ดลประสิทธิ์. 2559. **หลักการสำคัญของ TQM**.กรุงเทพมหานคร: ไทริชการพิมพ์.

สมศักดิ์ สินธุระเวชญ์. 2554. **การบริหารตามวงจรเดมมิง**. กรุงเทพมหานคร:พิมพ์ดี.

สำนักงานเขตพื้นที่มัธยมศึกษาภาคเหนือ. 2560. **โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา**

มัธยมศึกษาจังหวัดภาคเหนือตอนบนและภาคเหนือตอนล่าง.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. 2560. สมรรถนะ ปี พ.ศ.2561. กรุงเทพมหานคร:
กระทรวงศึกษาธิการ.

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครู. 2557. มาตรฐานกำหนดตำแหน่งผู้บริหารข้าราชการครู.
กรุงเทพมหานคร: กระทรวงศึกษาธิการ.

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา. 2558. สมรรถนะของผู้บริหาร
สถานศึกษา. กรุงเทพมหานคร: กระทรวงศึกษาธิการ.

_____. 2558. พระราชบัญญัติระเบียบสถานศึกษา. กรุงเทพมหานคร: กระทรวงศึกษาธิการ.

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. 2552. สมรรถนะตามที่สำนักงานคณะกรรมการ
ข้าราชการพลเรือนกำหนด. กรุงเทพมหานคร: กระทรวงศึกษาธิการ.

_____. 2558. สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา. กรุงเทพมหานคร: กระทรวงศึกษาธิการ.

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. 2558. แนวทางการบริหารและการพัฒนาสถานศึกษาสู่โรงเรียน
คุณภาพมาตรฐานสากล. กรุงเทพมหานคร: บริษัทพริกหวานกราฟฟิค จำกัด.

_____. 2559. ระบบโรงเรียนคุณภาพระดับโลกฯ. กรุงเทพมหานคร: บริษัท พริกหวานกราฟฟิค
จำกัด.

_____. 2559. รายงานการศึกษาในเวทีโลก พ.ศ.2560. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์แห่ง
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

สุกัญญา รัศมีธรรมโชติ. 2558. การพัฒนาองค์กรเพื่อการเปลี่ยนแปลง. กรุงเทพมหานคร: วิทย์
ไพบูลย์ พรินท์ติ้ง.

สุนิดา พินิจการ. 2559. สมรรถนะ. กรุงเทพมหานคร: บั๊คพอยท์.

เสน่ห์ จุ้ยโต. 2558. หลักการบริหารงานบุคคล. ม.ป.ท. กรุงเทพมหานคร: สยามการพิมพ์.

โสภา มัคดัง. 2560. สมรรถภาพในการเป็นผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนในจังหวัดระนอง.
วิทยานิพนธ์ ค.ม. สุราษฎร์ธานี : มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี.

อนกกลาก สุทธินันท์. 2558. สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา. กรุงเทพมหานคร: บั๊คพอยท์.

อภิวรรณา แก้วเล็ก. 2558. สมรรถนะ. กรุงเทพมหานคร: พีเอ็นการพิมพ์.

- อรศิริ มานะกล้า. 2559. ศึกษาเกี่ยวกับการพัฒนาตัวบ่งชี้สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาของรัฐ
ระดับมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. วิทยานิพนธ์
ปริญญาโท สาขาการบริหารการศึกษา.
- อาภรณ์ ภู่วิทยพันธ์. 2557. “โรงเรียนแห่งการเรียนรู้ (Learning School) ฤกษ์สำคัญในการพัฒนา
คุณภาพนักเรียนสู่ความเป็นเลิศ.”วารสารวิชาการ 2 (เมษายน – มิถุนายน): 10 – 16.
- _____. 2558. สมรรถนะ.กรุงเทพมหานคร: คณะครุศาสตร์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- อุทัย หิรัญโต. 2559. สมรรถนะ.กรุงเทพมหานคร: พีเอ็นการพิมพ์.
- อุไร สุขชัย. 2555.สมรรถนะ.กรุงเทพมหานคร: สยามการพิมพ์.
- Adapt from Chowdhury, Subir. 2012. **Organization 21C: Someday All Organizations Will
Lead This Way**. New Jersey: Prentice Hall. p.313.
- Arnauld de Nadaillac, 2013.**Core Competencies as Professional**. Boston: Mcber.
- Bartol and Martin (1998 : 546-548)andLunenberg and Ornstein 2014. **TQM Quality**. 2 nd ed.
New York : Prentice – Hall.
- Boyatzis and Cooper, 1982. **The Competence manager: A model for effective performance**.
New York: Wiley, 1982.
- Byham & Moyer. 2006.**Organizing genius :the secret of creative collaboration**.eBook: Warren
Bennis, Patricia Ward Biederman: Amazon.co.uk: Kindle Store.
- Clark. 2009.**The Competency: Organizational behavior**. Upper Saddle River, N.J.: Pearson
Education International.
- Daft. 2005. **The Competency Management: Talent person**. Boston: Alex Fredkin.
- David C. McClelland. 1973.“Testing for Competence rather than for Intelligence,” **American
Psychologist**. 28 , 1 – 14.
- DuBrin,A.J. 1986. **The Competency Management**. Cincinnati: South – Western.
- Griffiths and King, 1986. **The Competent Manager**. New York: John Wiley.
- Huber, 2010. **The Competency**. 2nd ed. Philadelphia :W.B. Saunders.
- Katz,L.R., 1974. Skills of an Effective Administration. **Harvard Business Review**. 55:90 – 102.

Kennedy and Dresser. 2015. **The Competency Management: Creating a Competency-based Workplace.**San Francisco: Berrett-Koehler Publishers, Inc.

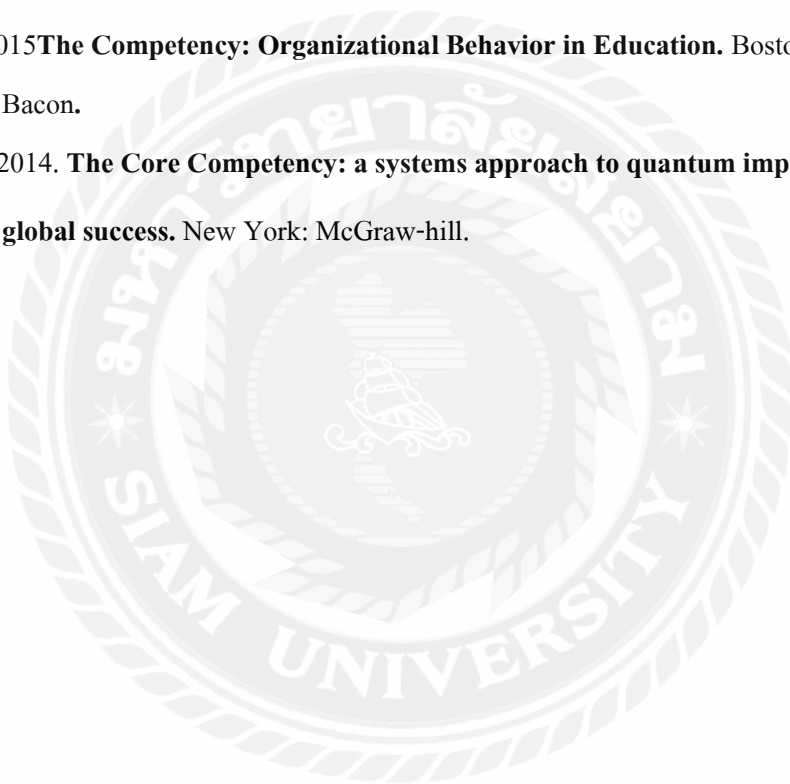
Krejcie and Morgan, 1970. **Determining Sample Size For Research Activities.** University of Minnesota, Duluth.

Lindgren, Henfridsson and Schultze. 2014. **The Functional Competency.** New York:Routledge.

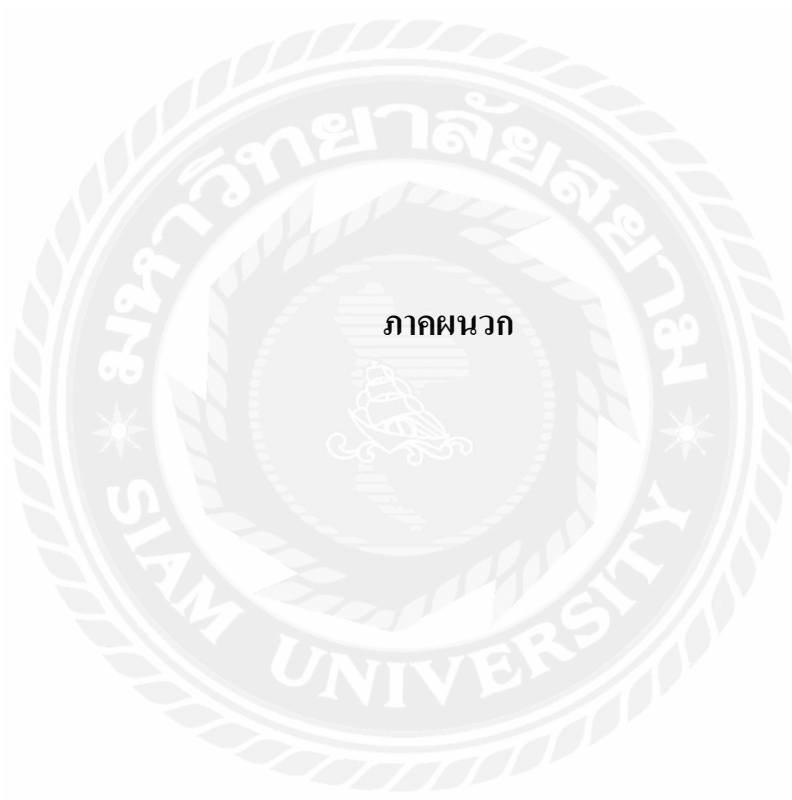
McLean, 2015. **The Competency Management: A Competency – Based Approach.** Brookfield : Feb.

Owens. 2015**The Competency: Organizational Behavior in Education.** Boston MA : Allyn and Bacon.

Sullivan. 2014. **The Core Competency: a systems approach to quantum improvement and global success.** New York: McGraw-hill.



ภาคผนวก



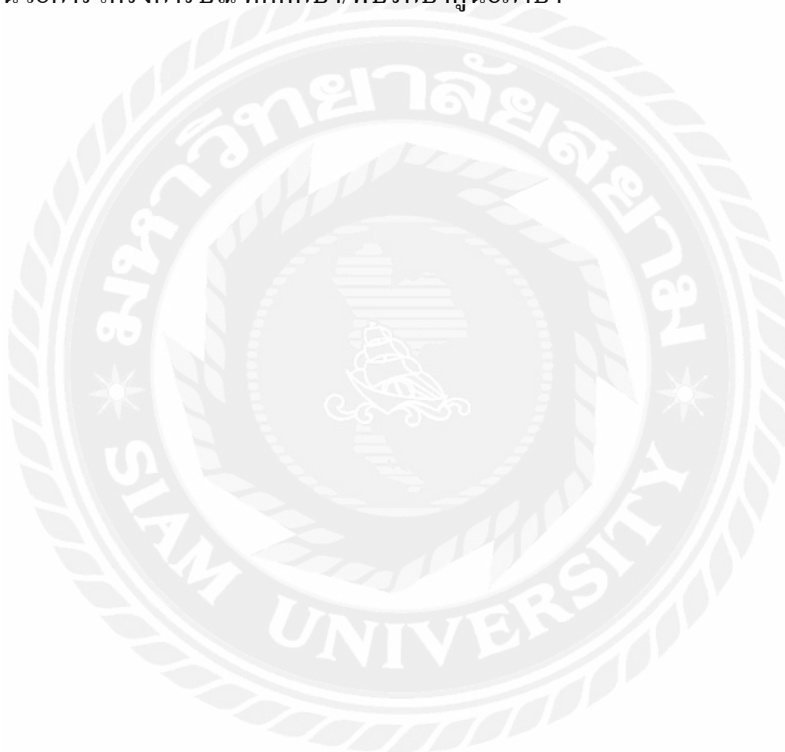
ภาคผนวก ก.

รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือวิจัย



รายนามผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญ ตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

1. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ต๋องลักษณ์ บุญธรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล
ธัญบุรีอาจารย์ประจำสาขาวิชาการศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม
2. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. เสกสรร มานวิโรจน์ มหาวิทยาลัยราชพฤกษ์
รองคณบดีคณะวิทยาศาสตร์สาธารณสุข
3. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จันทิมา ชูวานนท์ มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี
ผู้อำนวยการโครงการบัณฑิตศึกษา/ที่ปรึกษาศูนย์ภาษา



ภาคผนวก ข.
แบบสอบถามเพื่อการวิจัย





แบบสอบถามงานวิจัยเรื่อง
สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในโครงการสู่ความเป็นเลิศมาตรฐานสากล
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาภาคเหนือ

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามฉบับนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในโครงการสู่ความเป็นเลิศมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาภาคเหนือ

2. แบบสอบถาม แบ่งเป็น 3 ตอน

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในโครงการสู่ความเป็นเลิศมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาภาคเหนือ

ตอนที่ 3 แบบสอบถามปลายเปิดเกี่ยวกับข้อเสนอแนะต่อสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในโครงการสู่ความเป็นเลิศมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาภาคเหนือ

ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่า จะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านเป็นอย่างดี โดยท่านสามารถตอบข้อคำถามได้ตามคิดเห็นและความเป็นจริงในการทำงานของท่านมากที่สุด ผลการวิจัยจะเสนอผลเป็นภาพรวม จึงไม่ส่งผลกระทบต่อท่านและหน่วยงานของท่าน แต่จะเกิดประโยชน์ต่อการส่งเสริมและพัฒนาการบริหารสถานศึกษาในโครงการสู่ความเป็นเลิศมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาภาคเหนือและขอขอบคุณในความร่วมมือนาน โอกาสนี้ด้วย

นางสาว ทิพวัลย์ อ่างคำ

นักศึกษามหาบัณฑิตหลักสูตรศึกษาศาสตร

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

- | | | |
|--|--|--|
| 1. เพศ | ☐ 1. ชาย | ☐ 2. หญิง |
| 2. อายุ | ☐ 1. 31 - 40 ปี | ☐ 2. 41-50 ปี |
| | ☐ 3. 51-60 ปี | |
| 3. วุฒิการศึกษา | ☐ 1. ปริญญาตรี | ☐ 2. ปริญญาโท |
| | ☐ 3. ปริญญาเอก | ☐ 4. อื่นๆระบุ..... |
| 4. ตำแหน่ง | ☐ 1. ผู้บริหาร (ผอ./รอง ผอ./ผช.ผอ.) | ☐ 2. ครู |
| 5. ประสบการณ์ในการทำงานด้านการบริหารโรงเรียน | ☐ 1. ต่ำกว่า 1 ปี | ☐ 2. 1 - 3 ปี |
| | ☐ 3. 4 - 6 ปี | ☐ 4. 7 ปี ขึ้นไป |
| 6. ขนาดของโรงเรียนที่ท่านสังกัด | ☐ 1. ใหญ่ | ☐ 2. กลาง |

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหารในโรงเรียนมัธยมศึกษาในโครงการสู่ความเป็นเลิศมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาภาคเหนือ

คำอธิบาย โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับสมรรถนะของผู้บริหารในโรงเรียนมัธยมศึกษาในโครงการสู่ความเป็นเลิศมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาภาคเหนือของท่านในสมรรถนะที่เป็นจริงและสมรรถนะที่ควรเป็น โดยมีค่าคะแนนการประเมิน ดังนี้

5 หมายถึง ผู้บริหารมีสมรรถนะในด้านนี้มากที่สุด หรือ คิดเป็นระดับมากกว่า 80 % ขึ้นไป

4 หมายถึง ผู้บริหารมีสมรรถนะในด้านนี้มาก หรือ คิดเป็นระดับที่ 70 %

3 หมายถึง ผู้บริหารมีสมรรถนะในด้านนี้ปานกลาง หรือ คิดเป็นระดับที่ 60 %

2 หมายถึง ผู้บริหารมีสมรรถนะในด้านนี้น้อย หรือ คิดเป็นระดับที่ 50 %

1 หมายถึง ผู้บริหารมีสมรรถนะในด้านนี้น้อยที่สุด หรือ คิดเป็นระดับที่ต่ำกว่า 40 %

หมายเหตุ สมรรถนะของผู้บริหารในที่นี้หมายถึง สมรรถนะของผู้บริหารสูงสุดของโรงเรียนคือผู้อำนวยการ

ตอนที่ 2 สมรรถนะของผู้บริหารในโรงเรียนมัธยมศึกษาในโครงการสู่ความเป็นเลิศมาตรฐานสากล
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาภาคเหนือ

ข้อ	สมรรถนะของผู้บริหาร	สมรรถนะ				
		5	4	3	2	1
1.สมรรถนะหลัก(Core Competency)						
1	การมุ่งผลสัมฤทธิ์					
2	ความรู้ในการปฏิบัติงาน					
3	ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์					
4	อุดมการณ์ของผู้บริหาร					
5	การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ					
6	การทำงานเป็นทีม					
7	การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม					
2.สมรรถนะตามตำแหน่งงาน(Functional Competency)						
1	ความรู้ในการจัดการองค์กร					
2	การประกันคุณภาพการศึกษา					
3	การวิเคราะห์และการสังเคราะห์					
4	การสื่อสารและการจูงใจ					
5	การพัฒนาศักยภาพบุคลากร					
6	ความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษ					
3. สมรรถนะทางการบริหาร (Management Competency)						
1	ภาวะผู้นำ					
2	วิสัยทัศน์					
3	ความสามารถในการสร้างระบบการให้บริการ					
4	ธรรมเนียมปฏิบัติ					
5	หลักการบริหารจัดการและการบริหารความเสี่ยง					
6	ด้านนโยบายและแผนกลยุทธ์					
7	ความเป็นผู้นำทางวิชาการ					
8	หลักการบริหารจัดการด้วยระบบคุณภาพ					
9	ความสามารถในการพัฒนาศักยภาพในการใช้เทคโนโลยี					

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในโครงการสู่ความเป็นเลิศ
มาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาภาคเหนือ

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

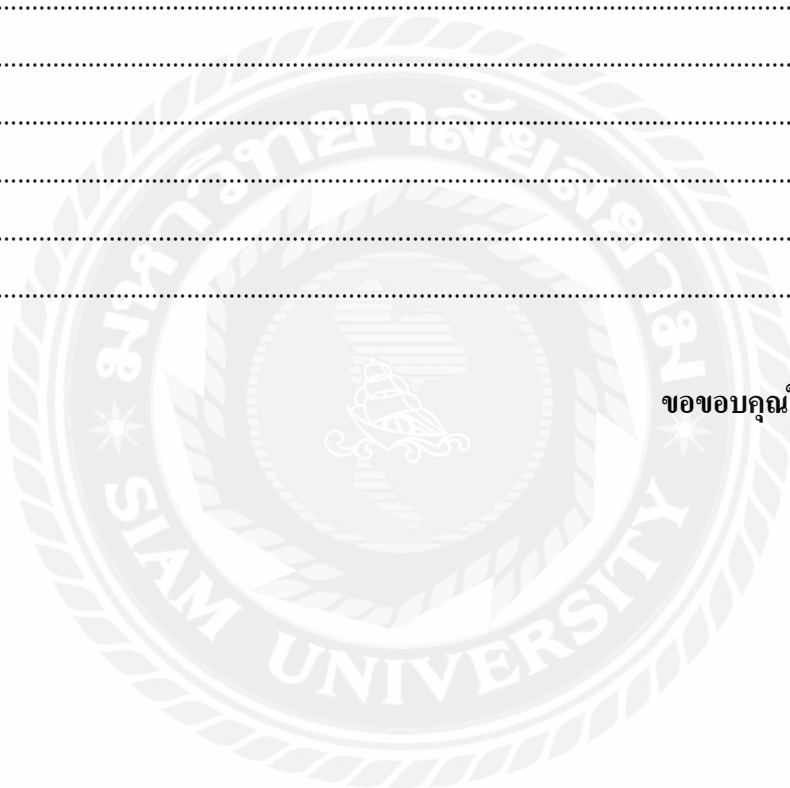
.....

.....

.....

.....

ขอขอบคุณในความอนุเคราะห์
ผู้วิจัย



ภาคผนวก ค.

เผยแพร่ผลการดำเนินการวิจัย



ภาคผนวก ง.

ประวัติผู้เขียนวิทยานิพนธ์



ประวัติผู้เขียนวิทยานิพนธ์

ชื่อ – นามสกุล	นางสาวทิพวัลย์ อ่างคำ
วัน เดือน ปีเกิด	30 กรกฎาคม 2522
ที่อยู่ปัจจุบัน	194 หมู่ 11 ต. ท่าอิบุญ อ. หล่มสัก จ. เพชรบูรณ์ 67110
ประวัติการศึกษา	วิทยาลัยเทคโนโลยีสยาม ประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง ปวส. การบัญชี, บัญชี / ธนาคาร / การเงิน มหาวิทยาลัยสยาม ปริญญาตรี ศิลปศาสตรบัณฑิตการโรงแรม / การท่องเที่ยว
ประวัติการทำงาน	ปัจจุบันศึกษาศาสตร์ มหบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสยาม ศึกษาศาสตร์ มหบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษาและผู้นำทางการศึกษา สมาคมทัวร์ และมัคคุเทศก์แห่งประเทศไทย นักแปลทางการศึกษาโรงเรียนบ้านวังมด สัญญาครูในโครงการ / ภาษาอังกฤษ โรงเรียนบ้านคงทิพย์ โรงเรียนบ้านวังร่องวิทยาคม โรงเรียนท่าดินแดง ที่อำเภอหล่มสัก จังหวัด เพชรบูรณ์ หล่มสักการพิมพ์ ฝ่ายขายและผู้จัดการฝ่ายการตลาด / นักแปล บริษัท แอมอีแกล็กทริก มหาชน ฮิวตัน แท็กซ์ อเมริกา ผู้จัดการฝ่ายการตลาดสำหรับลูกค้าเวลด์ไวด์