

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาความต้องการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากำแพงเพชร เขต 2 ผู้ศึกษาค้นคว้าได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัย
ที่เกี่ยวข้อง โดยเสนอไว้ตามลำดับดังนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับความต้องการ
2. แนวคิดเกี่ยวกับผู้บริหารสถานศึกษา
 - 2.1 ความหมายของผู้บริหารสถานศึกษา
 - 2.2 บทบาทและหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษา
3. แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะ
 - 3.1 ความเป็นมาของสมรรถนะ
 - 3.2 ความหมายของสมรรถนะ
 - 3.3 องค์ประกอบของสมรรถนะ
 - 3.4 ประเภทของสมรรถนะ
 - 3.5 สมรรถนะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหาร
 - 3.5.1 สมรรถนะผู้บริหารของสำนักมาตรฐานวิชาชีพสำนักงานเลขาธิการ

คุรุสภา

3.5.2 สมรรถนะผู้บริหารของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากร
ทางการศึกษา (ก.ค.ศ.)

3.5.3 สมรรถนะผู้บริหารของสถาบันพัฒนาครู คณาจารย์และบุคลากรทางการ
ศึกษา

3.5.4 การสังเคราะห์สมรรถนะที่จำเป็นในการปฏิบัติงานสำหรับครูในการสร้าง
กรอบสมรรถนะที่ใช้ในการศึกษา

4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

แนวคิดเกี่ยวกับความต้องการ

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ.2542 (พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ.2542, 2546, หน้า 436) กล่าวถึง “ความต้องการ” ว่า หมายถึง ความอยากได้ ใครได้ หรือ ประสงค์จะได้ และเมื่อเกิดความรู้สึกดังกล่าวจะทำให้ร่างกายเกิดการขาดสมดุลเนื่องมาจากมีสิ่งมากระตุ้น มีแรงขับภายในเกิดขึ้น ทำให้ร่างกายไม่อาจอยู่นิ่งต้องพยายามดิ้นรนและแสวงหาเพื่อตอบสนองความต้องการนั้นๆ เมื่อร่างกายได้รับการตอบสนองแล้ว ร่างกายมนุษย์ก็กลับสู่สภาวะสมดุลอีกครั้งหนึ่งและก็จะเกิดความต้องการใหม่ๆ ขึ้นมาทดแทน วนเวียนไม่มีที่สิ้นสุด ดังที่ Samuelson กล่าวว่า มนุษย์นั้น เพียรพยายามทุกวิถีทางในอันที่จะให้บรรลุความต้องการที่ละขั้น เมื่อความต้องการขั้นแรกได้รับการตอบสนองแล้ว ความต้องการขั้นนั้นก็จะลดความสำคัญลงจนหมดความสำคัญไป ไม่เป็นแรงกระตุ้นอีกต่อไป แต่จะเกิดความสนใจและความต้องการสิ่งใหม่อีกต่อไป แต่ความต้องการขั้นต้นๆ ที่ได้รับการตอบสนองไปเรียบร้อยแล้วนั้น อาจกลับมาเป็นความจำเป็นหรือความต้องการครั้งใหม่อีกได้ เมื่อการตอบสนองความต้องการครั้งแรกได้สูญเสียหรือขาดหายไป และความต้องการที่เคยมีความสำคัญจะลดความสำคัญลง เมื่อมีความต้องการใหม่ๆ เข้ามาแทนที่ นอกจากนั้นแล้ว Gilmer กล่าวว่า “มนุษย์มีความต้องการหลายสิ่งหลายอย่าง เช่น อาหาร อากาศ น้ำ ที่อยู่อาศัยรวมทั้งสิ่งอื่นๆ ด้วย เช่น การยอมรับนับถือ สถานภาพ การเป็นเจ้าของ ฯลฯ แต่อย่างไรก็ตามโดยทั่วไปความต้องการเหล่านี้ยากที่จะได้รับการตอบสนองจนอิ่มและพอใจทั้งๆ ที่ก็ได้รับอยู่แล้ว (ธิดารัตน์ วารินสะอาดและคณะ, 2552, หน้า 9)

1. ความต้องการตามแนวความคิดของมาสโลว์

ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการ (Maslow's Hierarchical Theory of Motivation) มาสโลว์ เชื่อว่าพฤติกรรมของมนุษย์เป็นจำนวนมากสามารถอธิบายโดยใช้แนวโน้มของบุคคลในการค้นหาเป้าหมายที่จะทำให้ชีวิตของเขาได้รับความต้องการ ความปรารถนา และได้รับสิ่งที่มีความหมายต่อตนเอง เป็นความจริงที่จะกล่าวว่าการขบถของแรงจูงใจเป็นหัวใจของทฤษฎีบุคลิกภาพของมาสโลว์ โดยเขาเชื่อว่ามนุษย์เป็น “สัตว์ที่มีความต้องการ” (wanting animal) และเป็นกรยากที่มนุษย์จะไปถึงขั้นของความพึงพอใจอย่างสมบูรณ์ มนุษย์ทุกคนพยายามสนองความต้องการของตนเพื่อความอยู่รอดและความสำเร็จของชีวิต ในทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ เมื่อบุคคลปรารถนาที่จะได้รับความพึงพอใจและเมื่อบุคคลได้รับความพึงพอใจในสิ่งหนึ่งแล้วก็จะยังคงเรียกร้องความพึงพอใจสิ่งอื่นๆ ต่อไป ซึ่งถือเป็นคุณลักษณะของมนุษย์ ซึ่งเป็นผู้ที่มีความต้องการจะได้รับสิ่งต่างๆ อยู่เสมอ มาสโลว์ กล่าวว่าความปรารถนาของมนุษย์นั้นติดตัวมาแต่กำเนิดและความปรารถนาเหล่านี้จะเรียงลำดับขั้นของความปรารถนา ตั้งแต่ขั้นแรกไปสู่ความปรารถนาขั้นสูงขึ้นไปเป็นลำดับ ทฤษฎีความต้องการตามลำดับขั้นของมนุษย์ แบ่งความต้องการ

ของมนุษย์ออกเป็น 5 ระดับ ความคิดสำคัญของทฤษฎีนี้ก็คือ ความต้องการส่วนใหญ่ในระดับที่ต่ำกว่าต้องได้รับการตอบสนองก่อนที่ความต้องการในระดับที่สูงขึ้นไปจะเกิดขึ้น อย่างไรก็ตาม ทั้งนี้ได้หมายความว่าต้องการมากกว่าหนึ่งระดับไม่อาจเกิดขึ้นในเวลาเดียวกัน ความต้องการของมนุษย์เป็นจุดเริ่มต้นของการจูงใจ มนุษย์เป็นสัตว์สังคมที่มีความต้องการไม่สิ้นสุด ตั้งแต่เกิดจนตาย มนุษย์ทุกคน มีความต้องการตลอดเวลา และจะต้องการมากขึ้นเรื่อยไป ความต้องการของมนุษย์จัดเป็นขั้นตอนตามความสำคัญจากต่ำไปสูง ซึ่งเรียกว่าความต้องการมูลฐาน 5 ขั้นมาสโลว์ จัดลำดับขั้นความต้องการของมนุษย์ไว้โดยมีระเบียบเรียกว่า Hierarchy of human needs เรียงลำดับขั้นจากต่ำไปสูง ถ้าความต้องการในขั้นแรกๆ ยังไม่ได้รับการตอบสนอง ก็ยังไม่มีความต้องการในขั้นสูงถัดไปดังนี้ (Maslow, 1954 อ้างอิงใน นิพนธ์ กินาวงศ์, 2541, หน้า 105, อาคม วัตโรตง, 2547ก, หน้า 115, อารีย์ ตันท์เจริญรัตน์, 2551, หน้า 90)

1.1 ความต้องการพื้นฐานทางสรีระ (Physical Needs) คือความต้องการบำบัดความหิวกระหาย ต้องการพักผ่อน ต้องการเรื่องกามารมณ์ต้องการบำบัดความเจ็บปวดและความไม่สมดุลทางร่างกายต่างๆ

1.2 ความต้องการความปลอดภัย (Safety Needs) คือ ต้องการความมั่นคง ต้องการการป้องกันอันตรายต้องการระเบียบต้องการทำนายอนาคต

1.3 ความต้องการความรักและความเป็นเจ้าของ (Social Needs) คือ ต้องการเพื่อน ต้องการผู้ร่วมงาน ต้องการครอบครัว ต้องการเป็นที่ยอมรับของกลุ่มต้องการใกล้ชิดกับเพศตรงข้าม

1.4 ความต้องการเกียรติยศชื่อเสียง (Esteem Needs) คือ ต้องการความนับถือ ต้องการความมั่นคงซึ่งอยู่บนพื้นฐานของความเห็นของคนโดยทั่วไป ต้องการความพอใจ ชมเชย นิยม ต้องการความมั่นใจในตนเอง ต้องการคุณค่าในตนเอง ต้องการยอมรับตนเอง

1.5 ความต้องการความสมหวังในชีวิต (Self-Actualization Needs) คือต้องการไปให้ถึงความสามารถสูงสุดของตนเอง ต้องการที่จะพัฒนาศักยภาพของตน ต้องการทำสิ่งที่เหมาะสมที่สุด ต้องการความมั่งคั่งและขยายความต้องการให้ถึงที่สุดค้นพบความจริงสร้างสรรค์ความงามส่งเสริมความยุติธรรมสร้างระเบียบ

2. ความต้องการตามแนวความคิดของเมอร์เรย์(Murray)

เมอร์เรย์มีความคิดเห็นว่า ความต้องการเป็นสิ่งที่บุคคลได้สร้างขึ้นก่อให้เกิดความรู้สึกซาบซึ้ง ความต้องการนี้บางครั้งเกิดขึ้นเนื่องจากแรงกระตุ้นภายในของบุคคล และบางครั้งอาจเกิดความต้องการเนื่องจากสภาพสังคมก็ได้ หรืออาจกล่าวได้ว่า ความต้องการเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นเนื่องมาจากสภาพทางร่างกายและสภาพทางจิตใจนั่นเอง ทฤษฎีความต้องการตามหลักการของเมอร์เรย์สามารถสรุปได้ดังนี้ (ไทย ทิพย์สุวรรณกุล, 2549)

2.1 ความต้องการที่จะเอาชนะด้วยการแสดงออกความก้าวร้าว (Need for Aggression) ความต้องการที่จะเอาชนะผู้อื่น เอาชนะต่อสิ่งขัดขวางทั้งปวงด้วยความรุนแรง มีการต่อสู้ การแก้แค้น การทำร้ายร่างกาย หรือฆ่าฟันกัน

2.2 ความต้องการที่จะเอาชนะฟันฝ่าอุปสรรคต่างๆ (Need for Counteraction) ความต้องการที่จะเอาชนะนี้เป็นความต้องการที่จะฟันฝ่าอุปสรรค ความล้มเหลวต่างๆ ด้วยการสร้างความพยายามขึ้นมา

2.3 ความต้องการที่จะยอมแพ้ (Need for Abasement) ความต้องการชนิดนี้เป็นความต้องการที่จะยอมแพ้ ยอมรับผิด ยอมรับคำวิจารณ์ หรือยอมรับการถูกลงโทษ

2.4 ความต้องการที่จะป้องกันตนเอง (Need for Defendant) เป็นความต้องการที่จะป้องกันตนเองจากคำวิพากษ์วิจารณ์ การตำหนิติเตียน ซึ่งเป็นการป้องกันทางด้านจิตใจ พยายามหาเหตุผลมาอธิบายการกระทำของตน มีการป้องกันตนเองเพื่อให้พ้นผิดจากการกระทำต่างๆ

2.5 ความต้องการเป็นอิสระ (Need for Autonomy) ความต้องการชนิดนี้เป็นความต้องการที่ปรารถนาจะเป็นอิสระจากสิ่งกีดขวางที่ทั้งปวง ต้องการที่จะต่อสู้ดิ้นรนเพื่อเป็นตัวของตัวเอง

2.6 ความต้องการความสำเร็จ (Need for Achievement) คือ ความต้องการที่จะกระทำสิ่งต่างๆ ที่ยากลำบากให้ประสบความสำเร็จจาก

2.7 ความต้องการสร้างมิตรภาพกับบุคคลอื่น (Need for Affiliation) เป็นความต้องการที่จะทำให้อื่นรักใคร่ ต้องการรู้จักหรือมีความสัมพันธ์กับบุคคลอื่น ต้องการเอาอกเอาใจ มีความซื่อสัตย์ต่อเพื่อนฝูงพยายามสร้างความสัมพันธ์ใกล้ชิดกับบุคคลอื่น

2.8 ความต้องการความสนุกสนาน (Need for Play) เป็นความต้องการที่จะแสดง ความสนุกสนาน ต้องการหัวเราะเพื่อการผ่อนคลายความตึงเครียดมีการสร้างหรือเล่าเรื่องตลก ขบขัน

2.9 ความต้องการแยกตนเองออกจากผู้อื่น (Need for Rejection) บุคคลมักจะมี ความปรารถนาในการที่จะแยกตนเองออกจากผู้อื่น ไม่มีความรู้สึกยินดียินร้ายกับบุคคลอื่น ต้องการเมินเฉยจากผู้อื่น ไม่สนใจผู้อื่น

2.10 ความต้องการความช่วยเหลือจากบุคคลอื่น (Need for Succorance) ความ ต้องการประเภทนี้จะเป็นความต้องการให้บุคคลอื่นมีความสนใจ เห็นอกเห็นใจ มีความสงสาร ในตนเอง ต้องการได้รับความช่วยเหลือ การดูแล ให้คำแนะนำดูแลจากบุคคลอื่นนั่นเอง

2.11 ความต้องการที่จะให้ความช่วยเหลือต่อบุคคลอื่น (Need for Nurture) เป็นความต้องการที่จะเข้าร่วมในการทำกิจกรรมกับบุคคลอื่น โดยการให้ความช่วยเหลือให้บุคคลอื่นพ้นจากภัยอันตรายต่างๆ

2.12 ความต้องการที่จะสร้างความประทับใจให้กับผู้อื่น (Need for Exhibition) เป็นความต้องการที่จะให้บุคคลอื่นได้เห็น ได้ยินเกี่ยวกับเรื่องราวของตนเอง ต้องการให้ผู้อื่นมีความสนใจ สนุกสนาน แปลกใจ หรือตกใจในเรื่องราวของตนเอง

2.13 ความต้องการมีอิทธิพลเหนือบุคคลอื่น (Need for Dominance) เป็นความต้องการที่จะให้บุคคลอื่นมีการกระทำตามคำสั่งหรือความคิด ความต้องการของตน ทำให้เกิดความรู้สึกว่าตนมีอิทธิพลเหนือกว่าบุคคลอื่น

2.14 ความต้องการที่จะยอมรับนับถือผู้อาวุโสกว่า (Need for Deference) เป็นความต้องการที่ยอมรับนับถือผู้ที่อาวุโสกว่าด้วยความยินดี รวมทั้งนิยมชมชื่นในบุคคลที่มีอำนาจเหนือกว่า พร้อมทั้งจะให้ความร่วมมือกับบุคคลดังกล่าวด้วยความยินดี

2.15 ความต้องการหลีกเลี่ยงความรู้สึกล้มเหลว (Need for Avoidance of Inferiority) เป็นความต้องการจะหลีกเลี่ยงให้พ้นจากความอับอายทั้งหลาย ต้องการหลีกเลี่ยงการดูถูก หรือการกระทำต่างๆ ที่ก่อให้เกิดความละอายใจ รู้สึกอับอายล้มเหลว พ่ายแพ้

2.16 ความต้องการที่จะหลีกเลี่ยงจากอันตราย (Need for Avoidance Harm) เป็นความต้องการนี้เป็นความต้องการที่จะหลีกเลี่ยงความเจ็บปวดทางด้านร่างกาย ต้องการได้รับความปลอดภัยจากอันตรายทั้งปวง

2.17 ความต้องการที่จะหลีกเลี่ยงจากการถูกตำหนิหรือถูกลงโทษ (Need for Avoidance of Blame) เป็นความต้องการที่จะหลีกเลี่ยงการลงโทษด้วยการคล้อยตามกลุ่ม หรือยอมรับคำสั่งหรือปฏิบัติตามกฎข้อบังคับของกลุ่มกฎเกณฑ์เพราะกลัวถูกลงโทษ

2.18 ความต้องการความเป็นระเบียบเรียบร้อย (Need for Orderliness) เป็นความต้องการที่จะจัดสิ่งของต่างๆ ให้อยู่ในสภาพที่เป็นระเบียบเรียบร้อย มีความประณีต งดงาม

2.19 ความต้องการที่จะรักษาชื่อเสียง (Need for Inviolacy) เป็นความต้องการที่จะรักษาชื่อเสียงของตนที่มีอยู่ไว้จนสุดความสามารถ

2.20 ความต้องการให้ตนเองมีความแตกต่างจากบุคคลอื่น (Need for Contrariness) เป็นความต้องการที่อยากจะได้เด่น น่าสมัย ไม่เหมือนใคร

3. ความต้องการตามแนวความคิดนักวิชาการไทย

ความต้องการของมนุษย์มีอยู่ 3 ประการ (วัฒนา พัทธราวิช , 2543, หน้า 2) ดังนี้

3.1 ความต้องการทางด้านร่างกายหรือความต้องการทางสรีระ (Physical or physiological Needs) หรือความต้องการปฐมภูมิ (Primary) เป็นความต้องการทางชีววิทยาหรือความต้องการทางกายภาพ เป็นความต้องการขั้นพื้นฐานอันดับแรกหรือขั้นต่ำสุดของมนุษย์ซึ่งจำเป็นในการดำรงชีวิต เป็นความต้องการที่จำเป็นสำหรับชีวิต เป็นความต้องการเพื่อการดำรงชีวิตอยู่ของมนุษย์ เพื่อการมีชีวิตอยู่ เป็นความต้องการที่มีมาตั้งแต่กำเนิด ในฐานะที่เป็นอินทรีย์ ทางกายภาพ เป็นแรงขับ (Drive) ที่เกิดขึ้นตามธรรมชาติ เป็นปรากฏการณ์ตามธรรมชาติ ของสิ่งมีชีวิตเพื่อความอยู่รอด จึงเป็นความต้องการพื้นฐานที่จะขาดเสียมิได้ ความต้องการชนิดนี้หากไม่ได้รับการตอบสนองจะมีความรู้สึกตึงเครียดอยู่ตลอดเวลา และมีความกระวนกระวาย เช่น ความต้องการอากาศหายใจ อาหาร ความอบอุ่น น้ำ ยารักษาโรค อุณหภูมิที่เหมาะสม เครื่องนุ่งห่ม การเคลื่อนไหวทางร่างกาย การขับถ่าย ความต้องการเรื่องเพศ การพักผ่อนนอนหลับ ที่อยู่อาศัย ถ้าขาดความต้องการประเภทนี้เพียงประการใดประการหนึ่งชีวิตจะต้องมีอันเป็นไป เพราะความต้องการนี้เป็นสิ่งจำเป็นมากสำหรับมนุษย์ทุกคนจะขาดเสียมิได้ การแสวงหาสิ่งต่าง ๆ มาเพื่อตอบสนองความต้องการในทางกายของมนุษย์ นี้ขึ้นอยู่กับเงื่อนไขของสังคม และวัฒนธรรม การฝึกอบรม สิ่งแวดล้อม ศาสนา เศรษฐกิจ ฯลฯ

3.2 ความต้องการทางด้านจิตใจ หรือ ความต้องการในระดับสูง หรือ ความต้องการด้านจิตวิทยา หรือความต้องการทุติยภูมิ หรือความต้องการที่เกิดใหม่ (Psychological Needs or Secondary Needs or Acquired Needs) เพราะเป็นความต้องการที่เกิดจากความรู้อะ และการเรียนรู้ ประสบการณ์ การสนองตอบต่าง ๆ ก็เพื่อให้เกิดความพึงพอใจ เป็นแรงขับ (Drive) ชนิดหนึ่งที่ไม่หยุดอยู่กับที่ (Dynamic) ไม่มีรากฐานจากความต้องการทางร่างกาย แต่อาศัยกลไกทางสมอง ที่สั่งสมจากประสบการณ์ สภาพแวดล้อม วัฒนธรรม เป็นส่วนใหญ่ ซึ่งแต่ละบุคคลอาจเหมือนกันหรือต่างกันก็ได้ เนื่องจากแต่ละคนมีระดับความต้องการแตกต่างกัน ทั้งขึ้นอยู่กับการเรียนรู้ และประสบการณ์ ความต้องการทางจิตใจเป็นความต้องการที่สลับซับซ้อน และมีความแตกต่างกันมากระหว่างบุคคล

3.3 ความต้องการทางสังคม เป็นความต้องการทางจิตใจนั่นเอง แต่เน้นหนักในด้านความต้องการที่จะดำรงชีวิตเป็นที่ยอมรับนับถือของคนอื่น หรือมีความเป็นอยู่ดีกว่าบุคคลอื่น เช่น ต้องการความปลอดภัย การยกย่องนับถือ การยอมรับในสังคม ความก้าวหน้า เป็นต้น

จากการศึกษาข้อมูล เอกสาร ผู้ศึกษาค้นคว้าสรุปความหมายของความต้องการได้ว่า ความต้องการ คือ ความอยากได้ ประสงค์จะได้ ความปรารถนาที่อยากจะมี ต้องพยายามแสวงหา เพื่อตอบสนองความต้องการนั้น ๆ ให้เกิดความพึงพอใจกับตนเอง ไม่สิ้นสุด

แนวคิดเกี่ยวกับผู้บริหารสถานศึกษา

1. ความหมายของผู้บริหารสถานศึกษา

ผู้บริหาร หมายถึง บุคคลที่ทำงานร่วมกับบุคคลอื่นหรือกลุ่ม เพื่อให้บรรลุ วัตถุประสงค์ขององค์การ ผู้บริหารเป็นผู้บังคับการพฤติกรรมของคนอื่น การทำงานของผู้บริหารอาจใช้ การจูงใจ การสั่งการ หรือการชักจูงระเบียบ ในการบังคับบัญชาคนอื่นให้ทำงาน โดยยึด วัตถุประสงค์ขององค์การเป็นหลัก ผู้บริหารอาจจะรับผิดชอบในการปฏิบัติงานด้วย (อาคม วัธโส 2547ข, หน้า15)

ผู้บริหารสถานศึกษา ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 แก้ไข เพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 ได้ให้คำจำกัดความไว้ว่า บุคลากรวิชาชีพที่รับผิดชอบ การบริหาร สถานศึกษาแต่ละแห่งทั้งของรัฐและเอกชน และการศึกษาขั้นพื้นฐาน หมายความว่า การศึกษา ก่อนระดับอุดมศึกษา (สำนักรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา, 2547, หน้า 4) ส่วน ในพระราชบัญญัติสภาครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ.2546 ได้ให้คำจำกัดความ ผู้บริหาร สถานศึกษา ว่า บุคคลซึ่งปฏิบัติงานในตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาภายในเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษาอื่นที่จัดการศึกษาปฐมวัยขั้นพื้นฐาน และอุดมศึกษาต่ำกว่าปริญญาทั้งของรัฐและ เอกชน

สำหรับการศึกษาค้นคว้านี้ได้ให้คำจำกัดความของคำว่า ผู้บริหารสถานศึกษา ขั้นพื้นฐาน หมายถึง ผู้ที่ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษาของรัฐ ที่จัดการศึกษาก่อน ระดับอุดมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

2. บทบาทและหน้าที่ของผู้บริหาร/ผู้บริหารสถานศึกษา

2.1 บทบาทของผู้บริหาร/ผู้บริหารสถานศึกษา

มินท์สเบิร์ก (Mintzberg, 1973 อ้างอิงใน อาคม วัธโส, 2547ค, หน้า 76 -78) ได้ศึกษาพฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้บริหารหลายสาขาอาชีพ แล้วสรุปเป็นบทบาท หลัก 3 บทบาท และถ้าแยกเป็นบทบาทย่อย ๆ มี 10 บทบาท ดังนี้

2.1.1 บทบาทในด้านความสัมพันธ์ภาพ (Interpersonal role) เป็นบทบาท เน้นความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ซึ่งประกอบด้วย 3 บทบาทย่อย ได้แก่

1) บทบาทเป็นผู้นำ (Leader) ผู้บริหารต้องทำให้งานในหน่วยงานของตนดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสานกับหน่วยงานอื่น ๆ เพื่อความสำเร็จขององค์กร ดังนั้น ผู้บริหารจะต้องทำหน้าที่แนะนำ สั่งการ สร้างเสริมแรงจูงใจ และสร้างเงื่อนไขต่าง ๆ ที่จะทำให้อุปกรณ์ตั้งใจทำงานให้บรรลุผลสำเร็จได้ตามต้องการ หน้าที่ในการเป็นผู้นำนี้ รวมไปถึงการว่าจ้างบุคลากร การอบรมสัมมนา การสั่งการ การประเมินผลการปฏิบัติงาน การเลื่อนขั้นและการให้ออกจากงาน

2) บทบาทติดต่อสัมพันธ์ (Liaison) ผู้บริหารจะต้องทำหน้าที่ในการสร้างเครือข่ายความสัมพันธ์กับบุคคลต่าง ๆ นอกหน่วยงานของตนเอง ซึ่งทำได้โดยเป็นแหล่งข้อมูลและประชาสัมพันธ์ให้เป็นที่รู้จักทั่วไป รวมทั้งการแลกเปลี่ยนข้อมูล หรือติดต่อกับชุมชนสัมพันธ์ นอกจากนั้นจะต้องเข้าร่วมกิจกรรมต่าง ๆ ของชุมชน การประชุมของกลุ่มอาชีพต่าง ๆ ของชุมชน หน่วยงานของสมาคมบำเพ็ญประโยชน์อย่างสมัครใจ และยินดีให้ความร่วมมือและช่วยเหลือในด้านข้อมูลแก่ทุกคนและทุกกลุ่ม

3) บทบาทเป็นสัญลักษณ์ขององค์กร (Figurehead) เป็นบทบาทที่สืบเนื่องจากการมีอำนาจหน้าที่ในฐานะผู้นำขององค์กร หรือหน่วยงาน ผู้บริหารจึงมีลักษณะเป็นสัญลักษณ์ขององค์กรหรือหน่วยงานนั้นไป บทบาทนี้ประกอบไปด้วยหน้าที่ในการลงนามสัญญาต่าง ๆ เป็นประธานการประชุมและพิธีต่าง ๆ ขององค์กร ร่วมงานพิธีสำคัญต่อของชุมชน และต้อนรับแขกผู้มาเยี่ยมชม-ดูงานขององค์กร

2.1.2 บทบาทในการประชาสัมพันธ์ (Informational Roles) เป็นบทบาทที่ต่อเนื่องมาจากบทบาทแรก ที่ต้องมีการติดต่อกับบุคคลต่าง ๆ ประกอบไปด้วย 3 บทบาทย่อย ได้แก่

1) บทบาทสะสมข่าวและความรู้ (Monitor) คือบทบาทในการเป็นผู้เสาะหาข้อมูลจากแหล่งต่าง ๆ เช่น จากการอ่านรายงานผลการดำเนินการ บันทึกข้อความ บทสรุป เหตุการณ์ต่าง ๆ การร่วมประชุม รวมทั้งการเป็นผู้สังเกตการณ์ด้วย ข้อมูลที่ทราบบางส่วนจะแจ้งให้อุปกรณ์หรือบุคคลภายนอกรู้ แต่อย่างไรก็ตาม จะต้องทำการวิเคราะห์ข้อมูลต่าง ๆ ทั้งหมดถึงเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น และผลของเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่จะส่งผลกระทบต่อการทำงานของหน่วยงานของตนหรือองค์กร

2) บทบาทผู้เผยแพร่ข่าว (Disseminator) ผู้บริหารจะมีโอกาสได้ข้อมูลต่าง ๆ หลายทางที่ผู้ปฏิบัติ หรืออุปกรณ์ไม่มีโอกาสจะทราบ ข้อมูลบางส่วนเป็นข้อเท็จจริงที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงาน ข้อมูลบางอย่างอยู่ที่ความสนใจของผู้บริหาร เช่น ข้อคิดเห็น หรือแนวคิดในการปฏิบัติงานของผู้บังคับบัญชาระดับสูง ข้อมูลที่เป็นข้อเท็จจริงต่าง ๆ จะถูกผ่านไปให้

ผู้ปฏิบัติงาน โดยผ่านตรงไปเลยหรือหลังจากผู้บริหารตีความ และลำดับเรื่องให้ฝ่ายต่อการเข้าใจ ส่วนข้อมูลที่น่าสนใจ ผู้บริหารจะเก็บเอาไว้ แล้วอาจจะถ่ายทอดให้ลูกน้องในรูปแบบต่าง ๆ เช่น นโยบาย กฎ เป้าหมาย เป็นต้น หรือในกรณีที่ต้องตอบข้อซักถามของลูกน้อง

3) บทบาทเป็นประชาสัมพันธ์ขององค์กร (Spokesperson)

ผู้บริหารมีหน้าที่ในการสื่อสารข้อมูล หรือข่าวสารต่าง ๆ ของหน่วยงานให้บุคคลภายนอกทราบ ผู้บริหารระดับต้นและกลางต้องรายงานให้ผู้บริหารระดับสูงทราบตลอดเวลา ผู้บริหารระดับสูงก็จะรายงานให้คณะกรรมการบริหาร หรือบอร์ดทราบต่อไป ผู้บริหารเหล่านี้ถูกคาดหวังจากองค์การว่า จะเป็นผู้ที่ทำหน้าที่เป็นตัวแทนของหน่วยงานในการชักจูง และสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน ดังที่ มินท์สเบิร์ก ได้กล่าวว่า "การสื่อสารเกี่ยวกับหน่วยงานอย่างมีประสิทธิภาพ จะเพิ่มการยอมรับจาก บุคคลภายนอก ในการนี้ผู้บริหารจะต้องใช้เวลาไม่ยาวนานในการแสดงให้เห็นว่าตนเองมีความเข้าใจ เกี่ยวกับงานต่าง ๆ ของหน่วยงานตัวเองและสิ่งแวดล้อมที่เกี่ยวข้องอย่างดียิ่ง"

2.1.3 บทบาทในการตัดสินใจ (Decision Roles) บทบาทกลุ่มนี้ก็คือ

เนื่องมาจากบทบาท 2 กลุ่มแรก ประกอบไปด้วย 4 บทบาทย่อย ได้แก่

1) บทบาทเป็นผู้จัดการ (Entrepreneur) ขององค์การหรือหน่วยงาน จะต้องทำหน้าที่ในการเป็นผู้ริเริ่ม หรือออกแบบการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ เพื่อปรับปรุงงานให้ดีขึ้น และรับกับสถานการณ์ต่าง ๆ แผนงานที่เปลี่ยนแปลงส่วนใหญ่อยู่ในรูปของโครงการการปรับปรุง เช่นการพัฒนาสินค้าตัวใหม่ การซื้อเครื่องจักรใหม่ หรือปรับปรุงโครงสร้างงานให้คล่องตัวขึ้น โครงการการปรับปรุงบางโครงการจะดำเนินการ หรือตรวจสอบโดยผู้บริหารเอง บางโครงการก็ อาจจะมอบหมายให้ผู้ช่วยหรือลูกน้องที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านเป็นผู้ดูแลแทน

2) บทบาทนักแก้ปัญหา (Disturbance-handler role) ในบทบาทนี้ ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้แก้ปัญหาวิกฤตต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นโดยไม่สามารถจะหลีกเลี่ยงได้ ปัญหาประเภทนี้ ส่วนใหญ่ไม่ใช่หรือไม่ค่อยเกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานประจำวัน เป็นปัญหาที่มักไม่คาดคิดมาก่อน เช่น การขัดแย้งระหว่างลูกน้อง การเกิดอุบัติเหตุไฟไหม้ การเดินขบวนของคนงาน เป็นต้น บทบาทนี้ ผู้บริหารต้องให้ความสำคัญเหนือบทบาทใด ๆ ทั้งนี้ (เมื่อมีเหตุการณ์วิกฤตเกิดขึ้น)

3) บทบาทเป็นนักจัดสรรทรัพยากร (Resource allocator role)

ผู้บริหารมีอำนาจหน้าที่ในการเป็นผู้แบ่งหรือจัดสรรทรัพยากรต่าง ๆ ขององค์การ เช่น เงิน บุคลากร วัสดุ เครื่องมือ เครื่องอำนวยความสะดวก และบริการต่าง ๆ การจัดสรรทรัพยากรจะเกี่ยวข้องกับ การตัดสินใจของผู้บริหารว่างานอะไรต้องทำอะไร งานอะไรที่ควรจะทำมอบหมายให้ลูกน้องกระทำการ แทนได้ การจัดเตรียมงบประมาณ การจัดตารางเวลาทำงานของผู้บริหารเอง ในการรักษาไว้ซึ่ง

อำนาจหน้าที่ในการจัดสรรทรัพยากร ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้ติดตามดูแลแผนกลยุทธ์ และเป็นผู้ประสานงาน รวมทั้งจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชากระทำตาม เพื่อสนับสนุนวัตถุประสงค์ขององค์การที่ตั้งไว้ให้ประสบความสำเร็จ

4) บทบาทเป็นผู้เจรจาข้อขัดแย้งหรือต่อรอง (Negotiator role)

สำหรับบทบาทนี้สืบเนื่องมาจากความจริงที่ว่า เมื่อมีการเจรจาเกี่ยวกับข้อขัดแย้ง การจัดสรรทรัพยากรต่าง ๆ การเปลี่ยนแปลงสิ่งสำคัญ ๆ หรืออื่น ๆ ขององค์การ ผู้บริหารแต่ละหน่วยงาน ซึ่งมีอำนาจหน้าที่รับผิดชอบโดยตรง ก็จะต้องเข้าร่วมเพื่อหาข้อยุติให้ได้อย่างดี บทบาทหน้าที่นี้ก็จะเป็นผู้ให้ข้อมูลหรือความจริงต่าง ๆ ของหน่วยงาน ในฐานะที่เป็นหัวหน้าหรือตัวแทนของหน่วยงานที่มีอำนาจเต็ม สำหรับผู้บริหารสูงสุดขององค์การ บทบาทหน้าที่ในการเป็นผู้เจรจาต่อรองอาจเกี่ยวข้องไปถึงการต่อรองกับสหภาพแรงงาน เกี่ยวกับสัญญาการว่าจ้างต่าง ๆ ค่าแรง การร้องทุกข์ ตลอดจน สัญญาเกี่ยวกับลูกค้ารายย่อย และผู้ส่งวัตถุดิบต่าง ๆ ให้กับองค์การ ผู้บริหารระดับต้นและกลาง ก็จะมีบทบาทในการต่อรองกันเหมือนกัน แต่เกิดภายในองค์การเป็นส่วนใหญ่ ระหว่างหน่วยงานด้วยกัน เพื่อผลประโยชน์ต่าง ๆ และมักไม่เป็นทางการ

2.2 หน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษา

คณะทำงานส่งเสริมการเป็นนิติบุคคลของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของรัฐ ได้จัดทำภารกิจการบริหาร และจัดการสถานศึกษาไว้ 4 ด้าน ดังนี้ (คณะทำงานส่งเสริมการเป็นนิติบุคคลของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของรัฐ, 2546, หน้า 32)

2.2.1 การบริหารวิชาการ ประกอบด้วยกิจกรรมดังนี้

- 1) การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา
- 2) การพัฒนากระบวนการเรียนรู้
- 3) การวัดผล ประเมินผล และเทียบโอนผลการศึกษา
- 4) การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา
- 5) การพัฒนาสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีทางการศึกษา
- 6) การพัฒนาแหล่งการเรียนรู้
- 7) การนิเทศการศึกษา
- 8) การแนะแนวการศึกษา
- 9) การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา
- 10) การส่งเสริมความรู้ด้านวิชาการแก่ชุมชน
- 11) การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษา

12) การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัวยุติธรรม องค์กร หน่วยงาน และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา

2.2.2 การบริหารงบประมาณ ประกอบด้วยกิจกรรมดังนี้

- 1) การจัดทำและเสนอขอของบประมาณ
- 2) การจัดสรรงบประมาณ
- 3) การตรวจสอบติดตาม ประเมินผล และรายงานผลการใช้เงินและผล

การดำเนินงาน

- 4) การระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา
- 5) การบริหารการเงิน
- 6) การบริหารบัญชี
- 7) การบริหารพัสดุ และสินทรัพย์

2.2.3 การบริหารงานบุคคล ประกอบด้วยกิจกรรมดังนี้

- 1) การวางแผนอัตรากำลัง และการกำหนดตำแหน่ง
- 2) การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง
- 3) การเสริมสร้างประสิทธิภาพ ในการทำงาน
- 4) วินัยและการรักษาวินัย
- 5) การออกจากราชการ

2.2.4 การบริหารทั่วไป ประกอบด้วยกิจกรรมดังนี้

- 1) การดำเนินงานธุรการ
- 2) งานเลขานุการคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
- 3) งานพัฒนาระบบและเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ
- 4) การประสานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา
- 5) การจัดระบบการบริหารและพัฒนาองค์กร
- 6) การจัดระบบบริหารและพัฒนาองค์กร
- 7) การส่งเสริมสนับสนุนด้านวิชาการ งบประมาณ บุคลากรและบริหาร

ทั่วไป

- 8) การดูแลอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม
- 9) การจัดทำสำมะโนผู้เรียน
- 10) การรับนักเรียน

- 11) การส่งเสริมและประสานงานการศึกษาในระบบ นอกกระบบและตามอัธยาศัย
- 12) การระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา
- 13) งานส่งเสริมกิจการนักเรียน
- 14) การประชาสัมพันธ์งานการศึกษา
- 15) การส่งเสริมสนับสนุนและประสานงานการศึกษาของบุคคล ชุมชน องค์กร หน่วยงาน และสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา
- 16) งานประสานงานกับเขตพื้นที่การศึกษาและหน่วยงานอื่น
- 17) การจัดระบบการควบคุมในหน่วยงาน
- 18) งานบริการสาธารณะ
- 19) งานที่ไม่ได้ระบุไว้ในงานอื่น

จากการศึกษาข้อมูล เอกสาร ผู้ศึกษาค้นคว้าสรุปได้ว่าบทบาทและหน้าที่ที่เป็นปัจจัยที่สำคัญอย่างหนึ่งต่อความสำเร็จในการบริหาร ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องแสดงบทบาทของตนให้เหมาะสมและปฏิบัติหน้าที่ของตนให้สมบูรณ์ เพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความมุ่งมั่นและร่วมมือกันปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ โดยยึดวัตถุประสงค์ขององค์กรเป็นหลัก ถ้าผู้บริหารแสดงบทบาทและหน้าที่ของตนเองได้เหมาะสมถูกต้อง จะทำให้องค์การประสบผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ และผู้ใต้บังคับบัญชามีความสุขด้วย

แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะ

1. ความเป็นมาของสมรรถนะ

แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะ (Competency) ศาสตราจารย์ David C. McClelland นักจิตวิทยาแห่งมหาวิทยาลัย Harvard เป็นผู้ริเริ่มแนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะ ได้พัฒนาแบบทดสอบ เพื่อศึกษาว่า บุคคลทำงานอย่างมีประสิทธิภาพนั้นมีทัศนคติและนิสัยอย่างไรและได้ใช้ความรู้เรื่องนี้ช่วยแก้ปัญหาการคัดเลือกบุคคลให้กับหน่วยงานของรัฐบาลสหรัฐอเมริกา ได้แก่ ปัญหากระบวนการคัดเลือกที่เน้นการวัดความถนัดที่ทำให้คนผิวดำและชนกลุ่มน้อยอื่นๆ ไม่ได้รับการคัดเลือกและปัญหาผลการทดสอบความถนัดที่มีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานน้อยมาก อีกทั้งยังได้เก็บข้อมูลของกลุ่มที่มีผลงานโดดเด่นและผู้ที่ไม่ได้มีผลงานโดดเด่นด้วยการสัมภาษณ์ ซึ่งพบว่าสมรรถนะเกี่ยวกับความเข้าใจข้อแตกต่างทางวัฒนธรรมเป็นปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงาน ไม่ใช่การทดสอบด้วยแบบทดสอบความถนัด นอกจากนี้บทความเรื่อง Testing for Competence rather than Intelligence ของ David C. McClelland ที่ตีพิมพ์ปี ค.ศ.1973 ได้รับ

การกล่าวถึงอย่างกว้างขวางและเป็นจุดเริ่มต้นของการพัฒนาสมรรถนะให้เป็นอีกทางเลือกหนึ่ง นอกเหนือไปจากการวัดเชาว์ปัญญาและใช้กันต่อๆ มาจนถึงทุกวันนี้

แนวคิดเรื่องสมรรถนะมักมีการอธิบายด้วยโมเดลภูเขา น้ำแข็ง ซึ่งอธิบายความแตกต่างระหว่างบุคคลเปรียบเทียบกับภูเขาน้ำแข็ง โดยมีส่วนที่เห็นได้ง่าย และพัฒนาได้ง่าย คือ ส่วนที่ลอยอยู่เหนือน้ำนั่นคือองค์ความรู้และทักษะต่างๆ ที่บุคคลมีอยู่ และส่วนใหญ่ที่มองเห็นได้ยากอยู่ใต้น้ำ ได้แก่ แรงจูงใจ อุปนิสัย ภาพลักษณ์ภายในและบทบาทที่แสดงต่อสังคม ส่วนที่อยู่ใต้น้ำนี้มีผลต่อพฤติกรรมในการทำงานของบุคคลอย่างมากและเป็นส่วนที่พัฒนาได้ยาก อธิบายในตัวแบบภูเขาน้ำแข็งคือ ทั้งความรู้ ทักษะ ความสามารถ เป็นส่วนหนึ่งที่อยู่ใต้น้ำ และคุณลักษณะอื่นๆ เป็นส่วนที่อยู่ใต้น้ำของบุคคลนั้นๆ

ในประเทศไทย ได้มีการนำแนวคิดเรื่องสมรรถนะมาใช้ในองค์การเครือข่ายบริษัทข้ามชาติชั้นนำก่อนที่จะแพร่หลายเข้าสู่บริษัทชั้นนำของประเทศ เมื่อนำไปใช้แล้วประสบความสำเร็จมีผลให้เกิดการตื่นตัวในวงราชการ และนำแนวคิดไปทดลองใช้ โดยสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน ได้ทดลองนำแนวคิดการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ โดยยึดหลักสมรรถนะมาใช้ในระบบการสรรหาผู้บริหารระดับสูงในระบบราชการไทย และกำหนดสมรรถนะของข้าราชการที่จะสรรหาในอนาคต (มณฑล ธรรมบุศย์, 2549ก, หน้า 46-47, รัตนภรณ์ ศรีพิชัย, 2548, หน้า 65 - 70)

2. ความหมายของสมรรถนะ

David Mc Clelland (Mc Clelland ,1973 อ้างอิงใน ศิริจันทร์ พลอยกะโทก, 2551ก, หน้า 9) ให้คำจำกัดความ สมรรถนะ (Competency) หมายถึง บุคลิกลักษณะที่ซ่อนอยู่ภายในปัจเจกบุคคลซึ่งสามารถผลักดันให้ปัจเจกบุคคลนั้นสร้างผลการปฏิบัติงานที่ดีหรือตามเกณฑ์ที่กำหนดในงานที่ตนรับผิดชอบ

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, 2547) ได้ให้ความหมายคำว่า สมรรถนะ (Competency) ไว้ว่า หมายถึง คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่เป็นผลมาจากความรู้ ทักษะความสามารถ และคุณลักษณะอื่นๆ ที่ทำให้บุคคลสามารถสร้างผลงานได้โดดเด่นกว่าเพื่อนร่วมงานอื่นๆ ในองค์กร

อาานนท์ ศักดิ์วีระชัย (2547, หน้า 61) ได้ให้ความหมายคำว่า สมรรถนะ (Competency) หมายถึง คุณลักษณะของบุคคล ได้แก่ ความรู้ ทักษะ ความสามารถ และคุณสมบัติอื่นๆ อันได้แก่ ค่านิยม จริยธรรม บุคลิกภาพ คุณลักษณะทางกายภาพ และอื่นๆ ซึ่งจำเป็นและสอดคล้องกับความเหมาะสมกับองค์กร โดยเฉพาะอย่างยิ่งต้องสามารถจำแนกได้ระหว่างผู้ที่ประสบความสำเร็จในการทำงานอย่างเป็นเหตุผล

สมศักดิ์ ดลประสิทธิ์ (2549, หน้า 10) ได้ให้ความหมายคำว่า สมรรถนะ (Competency) หมายถึง การประพฤติปฏิบัติตามมาตรฐานวิชาชีพ และการปฏิบัติงานของครูและผู้บริหารการศึกษา จะแสดงออกถึงความรู้ ความสามารถและทักษะในการปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นคุณลักษณะด้านความรู้ ทักษะและความประพฤติที่จำเป็นต่อการทำงานให้สำเร็จตามบทบาทหน้าที่ที่รับผิดชอบ สมรรถนะ (Competency) จะมีความสัมพันธ์กับผลลัพธ์ของงาน (Result)

พรพิศ อินทระสุระ (2551ก, หน้า 16) ได้ให้ความหมายคำว่า สมรรถนะ (Competency) หมายถึง พฤติกรรมของบุคคลที่เกิดจากความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skills) ความสามารถ (Ability) และคุณลักษณะส่วนบุคคล (Characteristics) และแสดงพฤติกรรมที่ทำให้บุคคลปฏิบัติงานได้สำเร็จและบรรลุผลสัมฤทธิ์ขององค์การ

กล่าวโดยสรุป สมรรถนะ หมายถึง ความรู้ ทักษะ คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมของบุคคลซึ่งจำเป็นต้องมีในการปฏิบัติงาน เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปตามข้อกำหนด มาตรฐานวิชาชีพ เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในองค์การ

ดังนั้น สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง พฤติกรรมที่แสดงออกมาจากความรู้ ความสามารถ ทักษะ คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาซึ่งมีพื้นฐานและใช้ในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด ส่งผลให้เกิดภาพลักษณ์ที่พึงประสงค์ต่อวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา โดยสอดคล้องกับความต้องการของสังคม วิชาชีพ นโยบายขององค์การและสถานการณ์แวดล้อม

3. องค์ประกอบของสมรรถนะ

3.1 แมคเคลแลนด์ (Mc Clelland, 1973 อ้างอิงใน ศิริจันทร์ พลอยกะโทก, 2551ข, หน้า 12 - 13) ได้แบ่งองค์ประกอบของสมรรถนะออกเป็น 5 ส่วน ไว้ดังนี้

3.1 ทักษะ (Skill) หมายถึง สิ่งที่บุคคลทำได้ดี และสามารถแสดงให้เห็นได้ถึงความชำนาญ เช่น ความสามารถในการนำเสนอ ความสามารถในการเจรจาต่อรอง ความสามารถในการติดต่อสื่อสาร เป็นต้น

3.2 ความรู้ (Knowledge) หมายถึง ข้อมูลที่บุคคลได้สะสมไว้จนเกิดเป็นความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน เช่น ความรู้ด้านการวางแผน ความรู้ด้านการบริหารงานบุคคล ความรู้ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ

3.3 อัตมโนทัศน์ (Self-concept) ได้แก่ การมีเจตคติ ค่านิยม และภาพลักษณ์ที่เกี่ยวข้องกับตนเองหรือสิ่งที่บุคคลเชื่อว่าตนเองเป็น เช่น การมองตนเองว่าเป็นคนซื่อสัตย์ กล้าหาญรับผิดชอบ

3.4 ลักษณะนิสัย (Trait) หมายถึง คุณลักษณะเฉพาะประจำตัวบุคคลที่แสดงออกมาให้ผู้อื่นเห็นได้ เช่น ความน่าเชื่อถือไว้วางใจ ความยืดหยุ่น ความเมตตาากรุณา

3.5 แรงจูงใจ (Motive) หมายถึง ความคิดที่เกิดขึ้นซึ่งเป็นแรงผลักดันให้เกิดพฤติกรรม เช่น คนที่คาดหวังในความสำเร็จสูงจะเกิดแรงขับเพื่อมุ่งสู่ความสำเร็จหรือ คนที่ไม่มีเพื่อนและต้องการเพื่อนอย่างมาก ก็จะเกิดแรงขับเพื่อสร้างความสัมพันธ์กับผู้อื่น เป็นต้น

3.2 ไบรอันและพอสตี จัดแบ่งสมรรถนะออกเป็น 3 กลุ่ม ได้แก่ (Bryant and Poustie, 2001 อ้างอิงใน มัณฑรา ธรรมบุศย์, 2549ข, หน้า 50-51)

3.2.1 ความรู้ (Knowledge) หมายถึง สิ่งที่คุณคนรู้และเข้าใจ เป็นความรู้ด้านวิชาการ เช่น ผู้บริหารจะต้องมีความรู้ด้านการบริหาร แพทย์ต้องมีความรู้ด้านการรักษาคนไข้

3.2.2 ทักษะ (Skill) หมายถึง สิ่งที่ทำเป็นประจำต่อการปฏิบัติงาน ซึ่งช่วยทำให้บุคคลนำความรู้ไปใช้ได้ เช่น ผู้บริหารต้องมีทักษะด้านความคิดรวบยอด ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ และทักษะด้านเทคนิควิธี ครูต้องมีทักษะด้านการสอน เป็นต้น

3.2.3 เจตคติและค่านิยมที่เหมาะสม (Appropriate attitude and value) หมายถึง สิ่งที่คุณคนแสดงออกมา เป็นคุณลักษณะด้านพฤติกรรมซึ่งมีผลกระทบต่อการใช้ความรู้และทักษะของคุณคนนั้น เป็นองค์ประกอบที่ทำให้คนมีความอดทน หรือ เกิดความท้อถอยต่อการปฏิบัติงาน

4. ประเภทของสมรรถนะ

4.1 จากการศึกษาของแมคเคลล์แลนด์ พบว่า สมรรถนะของคุณคนสามารถแบ่งออกเป็น 2 กลุ่มใหญ่ๆ คือ (สุกัญญา รัศมีธรรมโชติ, 2548)

4.1.1 สมรรถนะขั้นพื้นฐาน (Threshold competency) หมายถึง ความรู้ หรือ ทักษะพื้นฐานที่คุณคนจำเป็นต้องมีในการทำงาน เช่น ความสามารถในการอ่าน การพูด หรือ การเขียน ซึ่งสมรรถนะเหล่านี้ไม่ได้ทำให้คุณคนนั้นมีผลงานที่แตกต่างจากผู้อื่น หรือไม่สามารทำให้คุณคนนั้นมีผลงานที่ดีกว่าผู้อื่นได้ นักวิชาการบางกลุ่มจึงมีความเห็นว่า ความรู้และทักษะพื้นฐานเหล่านี้ไม่จัดเป็นสมรรถนะ

4.1.2 สมรรถนะขั้นแยกแยะได้ (Differentiating competency) หมายถึง ปัจจัยที่ทำให้คุณคนมีผลการทำงานสูงกว่ามาตรฐานหรือดีกว่าบุคคลทั่วไป ซึ่งทำให้คุณคนนั้นมี ความแตกต่างจากผู้อื่นอย่างเห็นได้ชัด สมรรถนะกลุ่มนี้มุ่งเน้นที่การใช้ความรู้ ทักษะ และ คุณลักษณะอื่นๆ รวมไปถึง ค่านิยม แรงจูงใจและเจตคติ เพื่อช่วยให้เกิดผลงานที่ดีเลิศ นักวิชาการจำนวนมากจึงให้ความสนใจสมรรถนะกลุ่มนี้ เพราะพัฒนาให้เกิดขึ้นในตัวบุคคลได้

4.2 ผนรงคืวทีย แสนทอง (2547, หน้า 259) ได้แบ่งประเภทของสมรรถนะ ตามแหล่งที่มาออกเป็น 3 ประเภท คือ

4.2.1 Personal Competencies เป็นความสามารถที่มีเฉพาะตัวของบุคคลหรือกลุ่มบุคคลเท่านั้น เช่น ความสามารถในการวาดภาพของศิลปิน การแสดงกายกรรมของนักกีฬาบางคน นักประดิษฐ์คิดค้นสิ่งต่างๆ เหล่านี้ถือเป็นความสามารถเฉพาะตัวที่ยากต่อการเรียนรู้หรือลอกเลียนแบบได้

4.2.2 Job Competencies เป็นความสามารถเฉพาะบุคคลที่ตำแหน่งหรือบทบาทนั้นๆต้องการเพื่อทำให้งานบรรลุผลสำเร็จตามที่กำหนดไว้ เช่น ความสามารถในการเป็นผู้นำทีมงานของผู้บริหารตำแหน่งหัวหน้ากลุ่มงาน ความสามารถในการวิเคราะห์วิจัยในตำแหน่งงานทางด้านวิชาการเป็นความสามารถที่สามารถฝึกฝนและพัฒนาได้

4.2.3 Organization Competencies เป็นความสามารถที่เป็นลักษณะเฉพาะขององค์กรที่มีส่วนทำให้องค์กรนั้นไปสู่ความสำเร็จและเป็นผู้นำในด้านนั้นๆได้ เช่น โรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์ เป็นสถานศึกษามีความเชี่ยวชาญด้านการสอนวิทยาศาสตร์ เป็นต้น

4.3 ไบรอันท์และพูสตี (Bryant and Poustie, 2001 อ้างอิงใน พรพิศ อินทะสุระ, 2551ข, หน้า 19) ได้แบ่งประเภทสมรรถนะเพื่อใช้ในการศึกษาสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับกลุ่มบุคคลที่ปฏิบัติงานห้องสมุด ออกเป็น 3 ประเภท คือ

4.3.1 สมรรถนะหลัก (Core Competencies) หมายถึง สมรรถนะที่สะท้อนให้เห็นถึงสิ่งที้องค์กรทำได้ดีที่สุด และเป็นพื้นฐานในการกำหนดค่านิยมขององค์กร จึงเป็นสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับผู้ทำงานทุกคนไม่ว่าจะอยู่ในตำแหน่งใด

4.3.2 สมรรถนะด้านพฤติกรรม (Behavioral Competency) อาจเรียกได้อีกอย่างหนึ่งว่า สมรรถนะด้านบุคคล (Personal Competency) หมายถึง คุณลักษณะด้านการปฏิบัติงานของบุคคล ที่มีอิทธิพลและเป็นแรงผลักดันให้เกิดการปฏิบัติ โดยปกติจะเกี่ยวข้องกับงานหลาย ๆ ด้านระหว่างองค์กร

4.3.3 สมรรถนะด้านเทคนิค (Technical Competency) บางครั้งอาจเรียกว่า สมรรถนะด้านวิชาชีพ (Professional Competency) เป็นสมรรถนะที่เกี่ยวข้องกับความรู้หรือทักษะเชิงเทคนิค จึงเป็นสมรรถนะที่จำเป็นอย่างยิ่งต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานเฉพาะด้าน

4.4 ไปแฮมและมอยเออร์ ได้แบ่งประเภทสมรรถนะเพื่อใช้ในการประเมินความสำเร็จขององค์กร ออกเป็น 3 กลุ่ม ได้แก่ (Byham and Moyer, 1996 อ้างอิงใน พรพิศ อินทะสุระ, 2551ค, หน้า 20)

4.4.1 สมรรถนะด้านพฤติกรรม (Behavioral Competency) หมายถึง สิ่งที่คนพูด หรือ กระทำ ซึ่งจะส่งผลต่อการปฏิบัติงานได้ดีหรือไม่ดี

4.4.2 สมรรถนะด้านความรู้ (Knowledge competency) หมายถึง สิ่งที่คนรู้ เป็นความรู้ที่เกี่ยวข้องกับข้อเท็จจริง เทคโนโลยี วิชาชีพ กระบวนการ ตลอดจนความรู้ที่ใช้ในการปฏิบัติงาน และความรู้เกี่ยวกับองค์กร

4.4.3 สมรรถนะด้านแรงจูงใจ (Motivational competency) หมายถึง วิธีที่บุคคลแสดงความรู้สึกต่องาน ต่อบริษัท หรือต่อสภาพทางภูมิศาสตร์ขององค์กร

4.4 สเปนเซอร์และคณะ (Spencer et al, 1994 อ้างอิงใน พรพิศ อินทะสุระ, 2551ง, หน้า 19) ได้แบ่งประเภทสมรรถนะออกเป็น 3 กลุ่ม เพื่อใช้ในการทำวิจัย ได้แก่

4.4.1 สมรรถนะหลัก (Essential competency) หมายถึง พื้นฐานของความรู้ และทักษะที่ทุกคนในองค์กรจำเป็นต้องมี ซึ่งสามารถพัฒนาขึ้นมาได้โดยการฝึกอบรม

4.4.2 สมรรถนะขั้นแยกแยะได้ (Differentiating competency) หมายถึง สมรรถนะที่สามารถแยกผู้ปฏิบัติงานที่มีความสามารถโดดเด่นออกจากผู้ปฏิบัติงานที่มีความสามารถระดับปานกลางได้ แม้ว่าสมรรถนะด้านนี้จะยากต่อการพัฒนา แต่ก็เป็นตัวกำหนดความสำเร็จในการทำงานของบุคคลในระยะยาว

4.4.3 สมรรถนะขั้นกลยุทธ์ (Strategic competency) หมายถึง สมรรถนะหลักขององค์กร แต่มุ่งไปที่สมรรถภาพขององค์กร รวมไปถึงสมรรถนะที่จะสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน ซึ่งได้แก่ ความสามารถด้านนวัตกรรม การให้บริหาร ความรวดเร็วในการปฏิบัติงาน และเทคโนโลยี

4.5 สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน จัดประเภทของสมรรถนะออกเป็น 2 กลุ่ม เพื่อใช้สำหรับระบบจำแนกตำแหน่งและค่าตอบแทนที่ปรับปรุงใหม่ โดยจัดทำเป็นโมเดลสมรรถนะสำหรับข้าราชการไทย ได้แก่ (ประกอบ กุลเกลี้ยง, 2548, หน้า 13)

4.5.1 สมรรถนะหลัก หมายถึง คุณลักษณะร่วมของข้าราชการพลเรือนไทยทั้งระบบเพื่อหล่อหลอมค่านิยมและพฤติกรรมที่พึงประสงค์ร่วมกัน ประกอบด้วย 5 สมรรถนะ ได้แก่ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การบริการที่ดี การสั่งสมความเชี่ยวชาญในวิชาชีพ จริยธรรม และความร่วมแรงร่วมใจ

4.5.2 สมรรถนะประจำกลุ่มงาน หมายถึง สมรรถนะที่กำหนดเฉพาะสำหรับกลุ่มงานเพื่อสนับสนุนให้ข้าราชการแสดงพฤติกรรมที่เหมาะสมแก่หน้าที่ และส่งเสริมให้ปฏิบัติภารกิจในหน้าที่ให้ได้ดียิ่งขึ้น มีทั้งหมด 20 สมรรถนะ โดยสมรรถนะประจำกลุ่มงานบริหารจะมี

เพียง 5 สมรรถนะเท่านั้น ได้แก่ วิสัยทัศน์ ศักยภาพเพื่อการนำเปลี่ยนแปลง การวางกลยุทธ์ภาครัฐ การควบคุมตนเอง และการให้อำนาจผู้อื่น

5. สมรรถนะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหาร

5.1 สมรรถนะผู้บริหารของสำนักมาตรฐานวิชาชีพสำนักงานเลขาธิการ

คุรุสภา

คุรุสภาได้กำหนดเกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพผู้บริหารขึ้น เพื่อเป็นข้อกำหนดเกี่ยวกับ คุณลักษณะและคุณภาพที่พึงประสงค์ที่ต้องการให้เกิดขึ้นในการประกอบวิชาชีพผู้บริหาร โดยผู้ประกอบวิชาชีพจะต้องนำมาตรฐานวิชาชีพเป็นหลักเกณฑ์ในประกอบวิชาชีพคุรุสภาซึ่งเป็นองค์กรวิชาชีพผู้บริหาร ตามพระราชบัญญัติสภาครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ.2546 คุรุสภาได้กำหนด มาตรฐานความรู้และประสบการณ์วิชาชีพผู้บริหาร ประกอบด้วย สมรรถนะ ทั้ง 10 ด้านดังต่อไปนี้

5.1.1 หลักและกระบวนการบริหารการศึกษา

1) สาระความรู้

1. หลักและทฤษฎีทางการบริหาร และการบริหารการศึกษา
2. ระบบและกระบวนการบริหารและการจัดการการศึกษายุคใหม่
3. การสร้างวิสัยทัศน์ในการบริหารและจัดการการศึกษา
4. กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา
5. บริบทและแนวโน้มการจัดการการศึกษา

2) สมรรถนะ

1. สามารถนำความรู้ความเข้าใจในหลักการและทฤษฎีทางการบริหารการศึกษาไปประยุกต์ใช้ในการบริหารการศึกษา
2. สามารถวิเคราะห์ สังเคราะห์ และสร้างองค์ความรู้ในการบริหารจัดการการศึกษา
3. สามารถกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายของการศึกษา
4. สามารถจัดองค์กร โครงสร้างการบริหาร และกำหนดภารกิจของครูและบุคลากรทางการศึกษาได้เหมาะสม

5.1.2 นโยบายและการวางแผนการศึกษา

1) สาระความรู้

1. พื้นฐานทางเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และเทคโนโลยีที่มีผลต่อการจัดการศึกษา

2. ระบบและทฤษฎีการวางแผน
3. การวิเคราะห์และการกำหนดนโยบายการศึกษา
4. การวางแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา
5. การพัฒนานโยบายการศึกษา
6. การประเมินนโยบายการศึกษา

2) สมรรถนะ

1. สามารถวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อจัดทำนโยบายการศึกษา
2. สามารถกำหนดนโยบาย วางแผนการดำเนินงานและประเมินคุณภาพการจัดการศึกษา
3. สามารถจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา ที่มุ่งให้เกิดผลดี คู่คุณค่าต่อ การศึกษา สังคมและสิ่งแวดล้อม
4. สามารถนำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาไปปฏิบัติ
5. สามารถติดตาม ประเมิน และรายงานผลการดำเนินงาน

5.1.3 การบริหารด้านวิชาการ

1) สาระความรู้

1. การบริหารจัดการเรียนรู้ที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ
2. หลักการและรูปแบบการพัฒนาหลักสูตร
3. การพัฒนาหลักสูตรท้องถิ่น
4. หลักและแนวคิดเกี่ยวกับการนิเทศ
5. กลยุทธ์การนิเทศการศึกษา
6. การวางแผนและการประเมินผลการนิเทศการศึกษา
7. ระเบียบวิธีวิจัยทางการศึกษา
8. หลักการและเทคนิคการวัดและประเมินผลทางการศึกษา
9. สถิติและคอมพิวเตอร์เพื่อการวิจัย

2) สมรรถนะ

1. สามารถบริหารจัดการการเรียนรู้
2. สามารถพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา
3. สามารถนิเทศการจัดการเรียนรู้ในสถานศึกษา
4. สามารถส่งเสริมให้มีการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนรู้

5.1.4 การบริหารด้านธุรการ การเงิน พัสดุ และอาคารสถานที่

1) สาระความรู้

1. กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับงานธุรการ การเงิน พัสดุ และอาคารสถานที่
2. การจัดวางระบบควบคุมภายใน
3. เทคนิคการบริหารจัดการสภาพแวดล้อมภายในสถานศึกษา

2) สมรรถนะ

1. สามารถจัดระบบงานสารบรรณได้อย่างมีประสิทธิภาพ
2. สามารถบริหารจัดการงบประมาณอย่างถูกต้องและเป็นระบบ
3. สามารถวางระบบการบริหารและจัดการทรัพยากรภายในสถานศึกษาได้ อย่างมีประสิทธิภาพ
4. สามารถพัฒนาสิ่งแวดล้อมทางกายภาพเพื่อส่งเสริมการจัดการเรียนรู้

5.1.5 การบริหารงานบุคคล

1) สาระความรู้

1. หลักการบริหารงานบุคคล

2) สมรรถนะ

1. สามารถสรรหาบุคลากรที่มีประสิทธิภาพเข้ามาปฏิบัติงาน
2. สามารถจัดบุคลากรให้เหมาะสมกับหน้าที่ที่รับผิดชอบ
3. สามารถพัฒนาครูและบุคลากรในสถานศึกษาให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ
4. สามารถเสริมสร้างขวัญและกำลังใจสำหรับครูและบุคลากรในสถานศึกษา
5. สามารถให้คำปรึกษาและแก้ไขปัญหาการทำงานให้แก่ครูและบุคลากรในสถานศึกษา

5.1.6 การบริหารกิจการนักเรียน

1) สาระความรู้

1. คุณธรรม จริยธรรม ค่านิยมและคุณลักษณะที่พึงประสงค์
2. ระบบการดูแลช่วยเหลือผู้เรียน
3. การจัดกิจกรรมส่งเสริมและพัฒนาผู้เรียน

2) สมรรถนะ

1. สามารถบริหารจัดการให้เกิดกิจกรรมการพัฒนาผู้เรียน
2. สามารถบริหารจัดการให้เกิดงานบริการผู้เรียน
3. สามารถส่งเสริมการจัดกิจกรรมพิเศษเพื่อพัฒนาศักยภาพผู้เรียนในด้านต่างๆ
4. สามารถส่งเสริมวินัย คุณธรรม จริยธรรมและความสามัคคีในหมู่คณะ

5.1.7 การประกันคุณภาพการศึกษา

1) สาระความรู้

1. หลักการ และกระบวนการในการประกันคุณภาพการศึกษา
2. องค์ประกอบของการประกันคุณภาพการศึกษา
3. มาตรฐานการศึกษา
4. การประกันคุณภาพภายในและภายนอก
5. บทบาทของผู้บริหารในการประกันคุณภาพการศึกษา

2) สมรรถนะ

1. สามารถจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพของสถานศึกษา
2. สามารถประเมินผลและติดตามตรวจสอบคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา
3. สามารถจัดทำรายงานผลการประเมินตนเองของสถานศึกษาเพื่อรองรับการประเมินภายนอก

5.1.8 การบริหารจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ

1) สาระความรู้

1. เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการศึกษา
2. เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการ
3. เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการจัดการเรียนรู้

2) สมรรถนะ

1. สามารถใช้และบริหารเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการศึกษาและการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม
2. สามารถประเมินการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อนำมาปรับปรุงการบริหารจัดการ

3. สามารถส่งเสริมสนับสนุนการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการศึกษา

5.1.9 การบริหารการประชาสัมพันธ์และความสัมพันธ์ชุมชน

1) สาระความรู้

1. หลักการประชาสัมพันธ์
2. กลยุทธ์การสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน

2) สมรรถนะ

1. สามารถบริหารจัดการข้อมูลข่าวสารไปสู่ผู้เรียนครูและบุคลากรในสถานศึกษา
2. สามารถเผยแพร่ข้อมูล ข่าวสารและกิจกรรมของสถานศึกษาไปสู่ชุมชน
3. สามารถใช้ยุทธศาสตร์ที่เหมาะสมในการประชาสัมพันธ์
4. สามารถสร้างกิจกรรมเพื่อพัฒนาความสัมพันธ์อันดีกับชุมชน โดยมีเป้าหมายในการเข้าไปช่วยเหลือชุมชนและเปิดโอกาสให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วม
5. สามารถระดมทรัพยากรและภูมิปัญญาท้องถิ่นเพื่อส่งเสริมการจัดการศึกษา

5.1.10 คุณธรรมและจริยธรรมสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา

1) สาระความรู้

1. คุณธรรมและจริยธรรมสำหรับผู้บริหาร
2. จรรยาบรรณของวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา
3. การพัฒนาจริยธรรมผู้บริหารให้ปฏิบัติตนในกรอบคุณธรรม
4. การบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี (Good Governance)

2) สมรรถนะ

1. เป็นผู้นำเชิงคุณธรรม จริยธรรมและปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี
2. ปฏิบัติตนตามจรรยาบรรณของวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา
3. ส่งเสริมและพัฒนาให้ผู้ร่วมงานมีคุณธรรมและจริยธรรมที่เหมาะสม

5.2 สมรรถนะผู้บริหารของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (ก.ค.ศ.)

5.2.1 มาตรฐานตำแหน่งและมาตรฐานวิทยฐานะผู้บริหาร

สายงานบริหารสถานศึกษา ลักษณะงานโดยทั่วไป เป็นสายงานบริหารสถานศึกษา มีลักษณะงานที่ปฏิบัติเกี่ยวกับการจัดการศึกษา และบริหารกิจการของหน่วยงานการศึกษาในด้านวิชาการ งบประมาณ การเงิน และทรัพย์สิน การบริหารงานบุคคล การบริหารทั่วไป และงานอื่นที่เกี่ยวข้อง ตามแนวพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 ก.ค.ศ. ได้กำหนดมาตรฐานวิทยฐานะผู้บริหาร ดังนี้ รองผู้อำนวยการชำนาญการ, รองผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ, รองผู้อำนวยการเชี่ยวชาญ, ผู้อำนวยการชำนาญการ, ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ, ผู้อำนวยการเชี่ยวชาญ และผู้อำนวยการเชี่ยวชาญพิเศษ เพื่อให้ผู้บริหารมีเส้นทางความก้าวหน้าในวิชาชีพและสามารถเลื่อนวิทยฐานะตามความชำนาญและความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงาน ระบบการประเมินที่เหมาะสม และมีประสิทธิภาพ จะสร้างขวัญกำลังใจให้กับผู้ปฏิบัติงานและส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน

5.2.2 หน้าที่ความรับผิดชอบและคุณภาพการปฏิบัติงานของผู้บริหาร

1) ตำแหน่งรองผู้อำนวยการชำนาญการ ปฏิบัติหน้าที่รองผู้อำนวยการสถานศึกษา โดยปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมายจากผู้อำนวยการสถานศึกษาในการช่วยบริหารกิจการของหน่วยงานการศึกษา การวางแผนการปฏิบัติงาน การควบคุมกำกับดูแลเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล การบริหารทั่วไป และงานอื่นที่เกี่ยวข้อง คุณภาพการปฏิบัติงาน มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และสามารถบริหารจัดการสถานศึกษา ด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคลหรือการบริหารทั่วไป ตามที่ได้รับมอบหมายมีผลให้ครูและบุคลากรในสถานศึกษาปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพตามนโยบาย และวัตถุประสงค์ของสถานศึกษาส่งผลดีต่อการจัดการเรียนการสอนอย่างมีคุณภาพ

2) ตำแหน่งรองผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ ปฏิบัติหน้าที่รองผู้อำนวยการสถานศึกษา โดยปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมายจากผู้อำนวยการสถานศึกษาในการช่วยบริหารกิจการของหน่วยงานการศึกษา การวางแผนการปฏิบัติงาน การควบคุมกำกับดูแลเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล การบริหารทั่วไป และงานอื่นที่เกี่ยวข้อง มีความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์ และสามารถศึกษา วิเคราะห์งาน คิดค้นนวัตกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อการบริหารจัดการสถานศึกษา ด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล หรือการบริหารทั่วไป ตามที่ได้รับมอบหมาย มีผลให้ครูและบุคลากรในสถานศึกษาปฏิบัติงานได้อย่างมี

ประสิทธิภาพ ตามนโยบาย และวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา ส่งผลดีต่อการจัดกระบวนการเรียนรู้ของสถานศึกษา

3) ตำแหน่งรองผู้อำนวยการเชี่ยวชาญ ปฏิบัติหน้าที่รองผู้อำนวยการสถานศึกษา โดยปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมายจากผู้อำนวยการสถานศึกษาในการช่วยบริหารกิจการของหน่วยงานการศึกษา การวางแผนการปฏิบัติ การควบคุมกำกับดูแลเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล การบริหารทั่วไปและงานอื่นที่เกี่ยวข้อง มีการคิดค้น วิเคราะห์ วิจัย เพื่อนำผลไปใช้ประโยชน์ต่อการบริหารจัดการสถานศึกษา ด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล หรือการบริหารทั่วไป ตามที่ได้รับมอบหมาย มีผลให้ครู และบุคลากรในสถานศึกษามีการพัฒนาตน และพัฒนางาน สามารถปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพสูงขึ้น ตามนโยบาย และวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา ส่งผลดีต่อคุณภาพการจัดการเรียนรู้ และงานวิชาการของสถานศึกษา

4) ตำแหน่งผู้อำนวยการชำนาญการปฏิบัติหน้าที่ผู้อำนวยการสถานศึกษา บัณฑิตบัญชาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา บริหารกิจการของหน่วยงานการศึกษา การวางแผนการปฏิบัติงาน การควบคุม กำกับ ดูแลเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล การบริหารงานทั่วไป งานอื่นที่เกี่ยวข้องและที่ได้รับมอบหมาย คุณภาพการปฏิบัติงาน มีความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์ และสามารถบริหารจัดการสถานศึกษา ด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป มีผลให้ครู และบุคลากรในสถานศึกษาปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตามนโยบาย และวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา ส่งผลดีต่อการจัดการเรียนการสอนของสถานศึกษา

5) ตำแหน่งผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ ปฏิบัติหน้าที่ผู้อำนวยการสถานศึกษา บัณฑิตบัญชาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา บริหารกิจการของหน่วยงานการศึกษา การวางแผนการปฏิบัติงาน การควบคุม กำกับ ดูแลเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล การบริหารทั่วไป งานอื่นที่เกี่ยวข้อง และที่ได้รับมอบหมาย มีความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์ และสามารถศึกษา วิเคราะห์งาน คิดค้นนวัตกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อการบริหารจัดการสถานศึกษา ด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป มีผลให้ครู และบุคลากรในสถานศึกษาปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตามนโยบายและวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา ส่งผลดีต่อการจัดกระบวนการเรียนรู้ของสถานศึกษา

6) ผู้อำนวยการเชี่ยวชาญ ปฏิบัติหน้าที่ผู้อำนวยการสถานศึกษา บังคับบัญชาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษาบริหารกิจการของหน่วยงาน การศึกษา การวางแผนการปฏิบัติงาน การควบคุมกำกับดูแลเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล การบริหารทั่วไป งานอื่นที่เกี่ยวข้องและที่ได้รับมอบหมาย มีการคิดค้น วิเคราะห์ วิจัย เพื่อนำผลไปใช้ประโยชน์ต่อการบริหารจัดการสถานศึกษา ด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป มีผลให้ครู และบุคลากรในสถานศึกษา มีการพัฒนาตน และพัฒนางาน สามารถปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพสูงขึ้น ตามนโยบาย และวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา ส่งผลดีต่อคุณภาพการจัดการเรียนรู้ และงานวิชาการของสถานศึกษา

7) ผู้อำนวยการเชี่ยวชาญพิเศษ ปฏิบัติหน้าที่ผู้อำนวยการสถานศึกษา บังคับบัญชาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา บริหารกิจการของหน่วยงาน การศึกษา การวางแผนการปฏิบัติงาน การควบคุม กำกับ ดูแลเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล การบริหารทั่วไป งานอื่นที่เกี่ยวข้อง และที่ได้รับมอบหมาย มีการวิเคราะห์ วิจัยและพัฒนา และได้นำผลไปเผยแพร่อย่างกว้างขวาง เป็นประโยชน์ต่อการบริหารจัดการสถานศึกษา ด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป มีผลให้ครู และบุคลากรในสถานศึกษามีการพัฒนาตน และพัฒนางาน สามารถปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพผล ตามนโยบายและวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา ส่งผลดียิ่งต่อคุณภาพการจัดการเรียนรู้ และงานวิชาการของสถานศึกษา

5.2.3 คณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (ก.ค.ศ.)

ได้กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการให้ครูและบุคลากรทางการศึกษามีหรือเลื่อนวิทยฐานะ ได้กำหนดสมรรถนะหลัก สมรรถนะประจำสายงาน และมาตรฐานด้านวินัย คุณธรรมจรรยาบรรณ และจรรยาบรรณวิชาชีพ เพื่อให้ในการประเมินสมรรถนะของผู้บริหารไว้ดังนี้ (เสถียร เดิมศรีภูมิ, 2550, หน้า 12 - 82)

1) **สมรรถนะหลัก** หมายถึง คุณลักษณะ ความรู้ ทักษะและพฤติกรรมที่ข้าราชการไทยทุกคนต้องมี ไม่ว่าจะปฏิบัติงานในตำแหน่งใดก็ตาม ประกอบด้วย 4 สมรรถนะ ได้แก่

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

ตัวบ่งชี้ที่ 1 คุณภาพงานด้านความถูกต้องครบถ้วนสมบูรณ์

ตัวบ่งชี้ที่ 2 ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ การนำนวัตกรรมทางเลือก
ใหม่ ๆ มาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของงาน

ตัวบ่งชี้ที่ 3 ความมุ่งมั่นในการพัฒนาผลงานอย่างต่อเนื่อง

2. สมรรถนะที่ 2 การบริการที่ดี หมายถึง ความตั้งใจในการ
ปรับปรุงระบบบริการให้มีประสิทธิภาพ เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ ประกอบด้วย
2 ตัวบ่งชี้ คือ

ตัวบ่งชี้ที่ 1 การปรับปรุงระบบงาน

ตัวบ่งชี้ที่ 2 ความพึงพอใจของผู้รับบริการ หรือผู้เกี่ยวข้อง

3. สมรรถนะที่ 3 การพัฒนาตนเอง หมายถึง การศึกษา ค้นคว้า
หาความรู้ ติดตามองค์ความรู้และเทคโนโลยีใหม่ ๆ ในวงวิชาการและวิชาชีพ เพื่อพัฒนาตนเอง
และพัฒนางาน ประกอบด้วยตัวบ่งชี้ 3 ตัวบ่งชี้ คือ

ตัวบ่งชี้ที่ 1 การศึกษา ค้นคว้าหาความรู้ ด้วยการเข้าประชุมทาง
วิชาการอบรม สัมมนา หรือวิธีการอื่น ๆ

ตัวบ่งชี้ที่ 2 การรวบรวมและประมวลความรู้ในการพัฒนา
องค์กรและวิชาชีพ

ตัวบ่งชี้ที่ 3 การแลกเปลี่ยนความคิดเห็นด้านวิชาการในหมู่
เพื่อนร่วมงาน

4. สมรรถนะที่ 4 การทำงานเป็นทีม หมายถึง การให้ความ
ร่วมมือ ช่วยเหลือ สนับสนุน เสริมแรง ให้กำลังใจแก่เพื่อนร่วมงาน การปรับตัวเข้ากับบุคคลอื่น หรือ
แสดงบทบาทผู้นำ ผู้ตาม ได้อย่างเหมาะสม ประกอบด้วย 4 ตัวบ่งชี้ คือ

ตัวบ่งชี้ที่ 1 การให้ความร่วมมือ ช่วยเหลือสนับสนุนเพื่อน
ร่วมงาน

ตัวบ่งชี้ที่ 2 การแสดงบทบาทผู้นำหรือผู้ตามได้อย่างเหมาะสม

ตัวบ่งชี้ที่ 3 การปรับตัวเข้ากับสถานการณ์และกลุ่มคนที่
หลากหลาย

ตัวบ่งชี้ที่ 4 การเสริมแรงให้กำลังใจส่งเสริม สนับสนุนเพื่อน
ร่วมงานในการปฏิบัติงาน

2) **สมรรถนะประจำสายงาน** หมายถึง สมรรถนะที่กำหนดเฉพาะสำหรับกลุ่มงานใดๆ เพื่อสนับสนุนให้ข้าราชการแสดงพฤติกรรมที่เหมาะสมแก่หน้าที่ และส่งเสริมให้ข้าราชการปฏิบัติภารกิจในหน้าที่ให้ดียิ่งขึ้น สมรรถนะประจำสายงานสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา ตามที่สำนักสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษากำหนด ประกอบด้วย 4 สมรรถนะ ได้แก่

1. **สมรรถนะที่ 5 การวิเคราะห์และสังเคราะห์** หมายถึง ความสามารถในการทำความเข้าใจสิ่งต่าง ๆ แล้วแยกประเด็นเป็นส่วนย่อย ตามหลักการ หรือกฎเกณฑ์ที่กำหนด สามารถรวบรวมสิ่งต่างๆ จัดทำอย่างเป็นระบบ เพื่อแก้ปัญหาหรือพัฒนางาน รวมทั้ง สามารถวิเคราะห์องค์กรหรืองานในภาพรวมและดำเนินการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ ประกอบด้วย 3 ตัวบ่งชี้ คือ

ตัวบ่งชี้ที่ 1 การวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน ปัญหาความต้องการของงานและเสนอทางเลือกหรือแนวทาง ป้องกันแก้ไขปัญหางานในความรับผิดชอบ

ตัวบ่งชี้ที่ 2 ความเหมาะสมของแผนงาน/โครงการในความรับผิดชอบ

ตัวบ่งชี้ที่ 3 ความคิดเชิงระบบในการแก้ปัญหาหรือพัฒนางาน

2. **สมรรถนะที่ 6 การสื่อสารและจูงใจ** หมายถึง ความสามารถในการพูด เขียน สื่อสาร ได้ตอบ ในโอกาสและสถานการณ์ต่าง ๆ ตลอดจน สามารถชักจูง โน้มน้าวให้ผู้อื่น เห็นด้วย ยอมรับ คล้อยตาม เพื่อบรรลุจุดมุ่งหมายของการสื่อสาร ประกอบด้วย 3 ตัวบ่งชี้

ตัวบ่งชี้ที่ 1 ความสามารถในการพูด และเขียนในโอกาสต่าง ๆ

ตัวบ่งชี้ที่ 2 ความสามารถในการสื่อสารผ่านสื่อเทคโนโลยี

ตัวบ่งชี้ที่ 3 ความสามารถในการจูงใจ โน้มน้าวให้ผู้อื่นเห็นด้วย ยอมรับคล้อยตาม เพื่อบรรลุจุดมุ่งหมายของการสื่อสาร

3. **สมรรถนะที่ 7 การพัฒนาศักยภาพบุคลากร** หมายถึง ความสามารถในการให้คำปรึกษา แนะนำ และช่วยแก้ปัญหาให้แก่เพื่อน ร่วมงานและผู้เกี่ยวข้อง มีส่วนร่วมในการพัฒนา บุคลากร ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่าง รวมทั้งส่งเสริมสนับสนุนและ ให้โอกาสผู้ร่วมงานได้พัฒนา ในรูปแบบต่าง ๆ ประกอบด้วย 4 ตัวบ่งชี้ คือ

ตัวบ่งชี้ที่ 1 การให้คำปรึกษาแนะนำและช่วยแก้ปัญหาแก่เพื่อนร่วมงานและผู้เกี่ยวข้อง

ตัวบ่งชี้ที่ 2 การมีส่วนร่วมในการพัฒนาบุคลากร

ตัวบ่งชี้ที่ 3 ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่าง และสร้างเครือข่ายการพัฒนาบุคลากร

ตัวบ่งชี้ที่ 4 การส่งเสริมสนับสนุนและให้โอกาสเพื่อร่วมงานได้พัฒนาในรูปแบบต่าง ๆ

4. สมรรถนะที่ 8 การมีวิสัยทัศน์ หมายถึง ความสามารถในการกำหนดวิสัยทัศน์ ทิศทาง หรือ แนวทาง การพัฒนาองค์กร ที่เป็นรูปธรรม เป็นที่ยอมรับ และเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ การยอมรับแนวคิด/วิธีการใหม่ ๆ เพื่อ การพัฒนางาน

ตัวบ่งชี้ที่ 1 การใช้กระบวนการมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ หรือทิศทางการพัฒนาองค์กร

ตัวบ่งชี้ที่ 2 ความทันสมัยและสร้างสรรค์ของวิสัยทัศน์หรือทิศทางการพัฒนางานและความสอดคล้องกับนโยบายขององค์กรที่สังกัด

ตัวบ่งชี้ที่ 3 ความเป็นรูปธรรมความเป็นไปได้ หรือโอกาสความสำเร็จตามวิสัยทัศน์

ตัวบ่งชี้ที่ 4 การยอมรับการปรับเปลี่ยนเทคนิควิธีการเมื่อสถานการณ์แวดล้อมเปลี่ยนแปลงไป

5.3 สมรรถนะผู้บริหารของสถาบันพัฒนาครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา ได้กำหนดสมรรถนะตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย 10 สมรรถนะ ได้แก่ (ชัชวรินทร์ ชวนวัน, 2552, หน้า 20 – 25)

5.3.1 การบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management) หมายถึง ความสามารถกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย วางแผน ดำเนินงาน และควบคุมกลยุทธ์ที่ชัดเจน เพื่อนำสถานศึกษาดำเนินงานไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

5.3.2 ผู้นำการจัดการเรียนรู้ (Learning Management Leader) หมายถึง ความสามารถบริหารจัดการเรียนรู้ ส่งเสริมครูจัดการเรียนรู้อย่างหลากหลาย น่าสนใจ เป็นแบบอย่างที่ดี เพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ พัฒนาตนเองตามธรรมชาติเต็มศักยภาพ และมีคุณลักษณะอันพึงประสงค์

5.3.3 การบริหารการเปลี่ยนแปลง (Change Management) หมายถึง ความสามารถเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง กระบวนการ และวัฒนธรรมการปฏิบัติงานของบุคคลในการบริหารสถานศึกษา เพื่อบรรลุเป้าหมายและเกิดผลลัพธ์อย่างมีประสิทธิภาพ

5.3.4 จริยธรรม (Integrity) หมายถึง ความสามารถของตน ครองคน ครองงาน ถูกต้องตามหลักคุณธรรม จรรยาบรรณวิชาชีพ กฎหมาย เพื่อให้เป็นแบบอย่างที่ดีแก่สังคม และ สร้างศรัทธาในวิชาชีพ

5.3.5 การสื่อสารและจูงใจ (Communication and Influencing) หมายถึง ความสามารถสื่อความกับบุคคลอื่น ด้วยการเขียน พูด โน้มน้าว จูงใจ โดยใช้วิธีการหรือสื่อต่างๆ รวมถึง ทำให้บุคคลอื่นประทับใจ สนับสนุนความคิดและแนวทางของตน เพื่อความสำเร็จในการบริหาร และจัดการศึกษา

5.3.6 ความเชี่ยวชาญการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management Expertise) หมายถึง ความสามารถวางแผนอัตรากำลัง การสรรหา หารฝึกอบรม และพัฒนา การประเมินผลการปฏิบัติงาน การพัฒนาวิชาชีพและอื่น เพื่อบริหารงานบุคคลของ ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล

5.3.7 การแก้ปัญหาและตัดสินใจ (Problem Solving and Decision Making) หมายถึง ความสามารถกำหนดหลักการ แนวทาง วิธีการอย่างเป็นระบบ รวมถึงการคิดวิเคราะห์ สังเคราะห์ การวิจัย และกำหนดทางเลือกที่ดีที่สุด เพื่อแก้ปัญหาและตัดสินใจบริหารจัดการศึกษา

5.3.8 การร่วมแรงร่วมใจ (Teamwork) หมายถึง ความสามารถทำงานร่วมกับ ผู้อื่น ให้ความร่วมมือช่วยเหลือสนับสนุน เสริมแรงให้กำลังใจแก่เพื่อร่วมงานรวมทั้งการปรับตัวเข้ากับผู้อื่นหรือทีมงานด้วยการเป็นผู้นำหรือผู้ตามอย่างเหมาะสม เพื่อสร้างและดำรงสัมพันธภาพของ สมาชิกให้มีส่วนร่วมพัฒนาการศึกษาบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย

5.3.9 การบริหารจัดการเทคโนโลยี (Information Technology Management for Education) หมายถึง ความสามารถประยุกต์ บูรณาการ ระดมทรัพยากร ด้านเทคโนโลยี สารสนเทศการสื่อสาร เพื่อการบริหาร ส่งเสริม สนับสนุน การจัดการศึกษา ให้เกิดคุณภาพและ ประสิทธิภาพ

5.3.10 การประเมินและติดตามผลการจัดการศึกษา (Assessing and Monitoring Educational Management) หมายถึง ความสามารถประยุกต์ใช้หลักการ แนวทาง เทคนิค วิธีการ เครื่องมือ การวัด ประเมินและติดตามผล รวมถึงการบริหารจัดการ เพื่อให้ได้ สารสนเทศการจัดการศึกษา

5.4 การสังเคราะห์สมรรถนะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในการสร้างกรอบสมรรถนะที่ใช้ในการศึกษา

ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสาร ตำรา วารสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับผู้บริหาร
สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อกำหนดเป็นกรอบ
สมรรถนะที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน ที่ใช้ในการศึกษา โดยใช้สมรรถนะของสมรรถนะของ
สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (ก.ค.ศ.) สำนักงานมาตรฐาน
วิชาชีพ สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา สมรรถนะของสถาบันพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา
(ส.ค.บ.ศ)

ตาราง 1 แสดงการสังเคราะห์สมรรถนะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในการสร้างกรอบสมรรถนะที่ใช้ในการศึกษา

สำนักงานคณะกรรมการ ข้าราชการครูและบุคลากร ทางการศึกษา	สำนักมาตรฐานวิชาชีพ สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา	สถาบันพัฒนาครูคณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา
- การมุ่งผลสัมฤทธิ์	- หลักและกระบวนการบริหาร การศึกษา - นโยบายและการวางแผน การศึกษา	- การบริหารเชิงกลยุทธ์ - การบริหารการเปลี่ยนแปลง
- การบริการที่ดี	- การบริหารกิจการนักเรียน - การบริหารด้านวิชาการ - การบริหารจัดการเทคโนโลยี สารสนเทศ	- การบริหารจัดการเทคโนโลยี
- การพัฒนาตนเอง	-	-
- การทำงานเป็นทีม	- การบริหารงานบุคลากร - คุณธรรมจริยธรรมสำหรับ ผู้บริหารสถานศึกษา	- การร่วมแรงร่วมใจ

ตาราง 1 (ต่อ)

สำนักงานคณะกรรมการ ข้าราชการครูและบุคลากร ทางการศึกษา	สำนักมาตรฐานวิชาชีพ สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา	สถาบันพัฒนาครูคณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา
- การวิเคราะห์และสังเคราะห์	- หลักและกระบวนการบริหาร การศึกษา - นโยบายและการวางแผน การศึกษา - การบริหารด้านวิชาการ - การบริหารด้านธุรการ การเงิน พัสดุ และอาคาร สถานที่ - การประกันคุณภาพ การศึกษา - การบริหารงานบุคลากร	- การแก้ปัญหาและตัดสินใจ - ผู้นำการจัดการเรียนรู้ - การบริหารเชิงกลยุทธ์ - การบริหารการเปลี่ยนแปลง - การประเมินและติดตามผล การจัดการศึกษา
- การสื่อสารและการจูงใจ	- การบริหารงานบุคลากร - การบริหารการประชาสัมพันธ์	- การสื่อสารและจูงใจ
- การพัฒนาศักยภาพบุคลากร	- การบริหารงานบุคลากร	- ความเชี่ยวชาญการบริหาร ทรัพยากรมนุษย์
- การมีวิสัยทัศน์	- หลักและกระบวนการบริหาร การศึกษา - นโยบายและการวางแผน การศึกษา	- การบริหารเชิงกลยุทธ์

จากตารางสามารถสรุปได้ว่า สมรรถนะที่เลือกศึกษาในครั้งนี้ ประกอบด้วย

1. การมุ่งผลสัมฤทธิ์ หมายถึง ความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานในหน้าที่ให้มีคุณภาพถูกต้อง ครบถ้วนสมบูรณ์ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และมีการพัฒนาผลงานให้มีคุณภาพ มีการวางแผนการปฏิบัติงานและปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายตามแผน การนำนวัตกรรมมาใช้เพื่อเพิ่ม ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน การปรับปรุงแก้ไขการปฏิบัติงาน การวางระบบการบริหารและ

จัดการทรัพยากรในสถานศึกษา การประเมินผลและติดตามตรวจสอบคุณภาพและมาตรฐาน การศึกษาของสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง

2. การบริการที่ดี หมายถึง ความตั้งใจในการปรับปรุงระบบบริการให้มีประสิทธิภาพ เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บริการ มีการศึกษาความต้องการของผู้รับบริการ การวางแผน บริหารจัดการให้การบริการผู้มาติดต่อ ที่สะดวก รวดเร็ว และมีการจัดระบบการให้บริการ สอดคล้องตามความต้องการของผู้รับบริการ โดยมีการประเมินผลการให้บริการ และนำผลการให้บริการมาปรับปรุง พัฒนาการให้บริการอย่างต่อเนื่อง

3. การพัฒนาตนเอง หมายถึง การวิเคราะห์ จุดเด่น จุดด้อย ของตนเอง และเลือก วิธีการพัฒนาตนเองได้อย่างเหมาะสม การศึกษาค้นคว้า หาความรู้ ติดตามองค์ความรู้และเทคโนโลยีใหม่ ๆ ในวงวิชาการและวิชาชีพ เพื่อพัฒนาตนเองและพัฒนางาน การเลือกใช้แหล่ง เรียนรู้ที่หลากหลายและเหมาะสม การวิเคราะห์และสังเคราะห์องค์ความรู้เพื่อนำไปใช้พัฒนางาน

4. การทำงานเป็นทีม หมายถึง การให้ความร่วมมือในการวางแผนงาน ช่วยเหลือ ส่งเสริม สนับสนุนบุคลากรให้มีความร่วมมือ ร่วมใจ สามัคคีกันทำงานให้สำเร็จ เสริมแรง ให้กำลังใจแก่เพื่อนร่วมงาน การปรับตัวเข้ากับบุคคลอื่นหรือ แสดงบทบาทผู้นำ ผู้ตามได้อย่างเหมาะสม

5. การวิเคราะห์และสังเคราะห์ หมายถึง ความสามารถในการวิเคราะห์สภาพ ปัญหา ความต้องการ เพื่อจัดทำนโยบายและวางแผน โดยทำความเข้าใจสิ่งต่าง ๆ แล้วยแยกประเด็นเป็นส่วนย่อย ตามหลักการหรือกฎเกณฑ์ที่กำหนด สร้างองค์ความรู้ในการบริหารจัดการ โดยรวบรวม สิ่งต่างๆ จัดทำอย่างเป็นระบบ เพื่อแก้ปัญหาหรือพัฒนางาน พัฒนาระบบประกันคุณภาพ การศึกษา มีการวิจัยเพื่อพัฒนางานสถานศึกษา

6. การสื่อสารและจูงใจ หมายถึง ความสามารถในการเป็นผู้นำการอธิบายและสรุป ประเด็นในการประชุมได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถพูด เขียน สื่อสาร ได้ตอบ ในโอกาสและ สถานการณ์ต่าง ๆ ตลอดจน สามารถชักจูงโน้มน้าวให้ผู้อื่น เห็นด้วย ยอมรับ คล้อยตาม เพื่อบรรลุ จุดมุ่งหมายของการสื่อสาร สามารถถ่ายทอด เผยแพร่ประชาสัมพันธ์ข่าวสารและกิจกรรมของ สถานศึกษาแก่ผู้เรียน ครู บุคลากรและชุมชน การปฏิบัติตนเพื่อเสริมสร้างขวัญและกำลังใจสำหรับ ครูและบุคลากรในสถานศึกษา

7. การพัฒนาศักยภาพบุคลากร หมายถึง ความสามารถในการให้คำปรึกษา แนะนำ และช่วยแก้ปัญหาให้แก่เพื่อนร่วมงานและผู้เกี่ยวข้อง มีการนิเทศและติดตามอย่างเป็นระบบ

มีส่วนร่วมในการพัฒนา บุคลากร ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่าง รวมทั้งจัดกิจกรรมรูปแบบต่าง ๆ เพื่อส่งเสริมให้บุคลากรแสวงหาความรู้ด้วยตนเองและพัฒนาศักยภาพอย่างต่อเนื่อง

8. การมีวิสัยทัศน์ หมายถึง ความสามารถในการกำหนดวิสัยทัศน์ ทิศทาง หรือ แนวทางการปฏิบัติงานให้ทันสมัย สอดคล้องกับบริบท และเป็นไปได้ โดยการวิเคราะห์องค์การ การบูรณาการความรู้ ประสบการณ์ ค่านิยม และสถานการณ์ปัจจุบัน และการใช้กระบวนการ การมีส่วนร่วมของบุคลากรในการกำหนดวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา การพัฒนาองค์การที่เป็น ธุรกรรม เป็นที่ยอมรับ และเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ การยอมรับแนวคิด/วิธีการใหม่ ๆ เพื่อ การพัฒนางานสมรรถนะ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การบริการที่ดี การพัฒนาตนเอง การทำงานเป็นทีม การวิเคราะห์และสังเคราะห์ การสื่อสารและการจูงใจ การพัฒนาศักยภาพบุคลากร และการมี วิสัยทัศน์

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ถวัลย์ หงส์ไทย (2546) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การศึกษาสภาพและความต้องการพัฒนา ความเป็นผู้บริหารมืออาชีพของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดชัยภูมิ ผลการวิจัยพบว่า ความต้องการพัฒนาตนเองไปสู่ความเป็นผู้บริหารมืออาชีพของผู้บริหารตามทัศนะของผู้บริหาร โดยรวมทุกด้าน ผู้บริหารมีความต้องการพัฒนาตนเองไปสู่ความเป็นผู้บริหารมืออาชีพอยู่ในระดับมาก ผลการเปรียบเทียบความต้องการพัฒนาตนเองไปสู่ความเป็นผู้บริหารมืออาชีพของผู้บริหารโรงเรียนที่มีวุฒิทางการศึกษาแตกต่างกัน ตามทัศนะของ ผู้บริหาร โดยรวมพบว่า ไม่แตกต่างกัน และผลการเปรียบเทียบความต้องการพัฒนาตนเองไปสู่ ความเป็นผู้บริหารมืออาชีพ ของผู้บริหารโรงเรียนที่มีประสบการณ์แตกต่างกัน โดยรวมพบว่า ไม่แตกต่างกัน

นนุช ตระกูลไทย (2547) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง สมรรถภาพการบริหารโรงเรียนของผู้บริหาร วิทยาลัยมัธยมศึกษา ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผลการวิจัยพบว่า สมรรถภาพการบริหารโรงเรียนของ ผู้บริหารโรงเรียน หัวหน้าหมวดวิชา และประธานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน อยู่ในระดับ มาก สมรรถภาพการบริหารโรงเรียน ระหว่างผู้บริหารโรงเรียนที่มีประสบการณ์มากกับผู้บริหาร วิทยาลัยที่มีประสบการณ์น้อย แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 สมรรถภาพการ บริหารโรงเรียน อยู่ในโรงเรียนขนาดแตกต่างกัน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.5

บรรพต แก่นลา (2547) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ความต้องการพัฒนาทักษะการบริหารของ ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในสังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดอุบลราชธานี ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ในสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด อุบลราชธานี มีความต้องการพัฒนาทักษะการบริการ โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอุบลราชธานี ที่มี ประสบการณ์ในการบริหารที่แตกต่างกัน มีความต้องการพัฒนาทักษะการบริหาร ในภาพรวม ไม่แตกต่างกัน ส่วนรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ในทักษะด้าน เทคนิควิธีการ แต่ทักษะการบริหารด้านความรู้ความสามารถ และทักษะการบริหารด้านมนุษยสัมพันธ์มีความต้องการพัฒนาทักษะการบริหารไม่แตกต่างกัน

พรชัย คำพ (2547) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การศึกษาลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มี ประสิทธิภาพ ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาตราด ผลการวิจัยพบว่า ความคิดเห็นของผู้บริหารและครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตราด ที่มีต่อลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ โดยรวมและ รายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมาก เมื่อเปรียบเทียบลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ ตาม ความคิดเห็นของผู้บริหารและครูโรงเรียนมัธยมศึกษา จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน พบว่า โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำแนกตามขนาดของโรงเรียนที่ ปฏิบัติงาน พบว่าโดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ชัยพงษ์ กองสมบัติ (2548) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนใน จังหวัดหนองคาย มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก เรียงจากมากไปหาน้อย คือ สมรรถนะด้านจริยธรรม สมรรถนะด้านการปฏิบัติงาน และสมรรถนะด้านความรู้ตามลำดับ ผู้บริหารโรงเรียนเอกชนจังหวัดหนองคาย มีความต้องการในการพัฒนาสมรรถนะในด้านความรู้ ความเข้าใจ หลักการบริหารใน 3 อันดับแรก คือหลักการบริหาร คุณธรรมของผู้บริหารและการเป็น ผู้นำหรือมีความรู้ทางวิชาการของผู้บริหาร สำหรับความต้องการในการพัฒนาสมรรถนะด้าน วิธีการ รูปแบบที่จะทำให้เป็นผู้บริหารมืออาชีพนั้น ผู้บริหารมีความต้องการวิธีการและรูปแบบใน การพัฒนา 3 อันดับแรกคือการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง การอบรมสัมมนาและการศึกษาดูงาน

วันชัย บุญทอง (2548) ได้ทำการวิจัยเรื่องความต้องการ ในการพัฒนาสมรรถนะหลัก ของผู้บริหารสถานศึกษาตามแนวทางการปฏิรูประบบราชการและการปฏิรูปการ ศึกษาของ ผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานีเขต 4 ผลการวิจัย พบว่า ความต้องการในการพัฒนาสมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษาตามแนวทางการปฏิรูป

ระบบราชการ ผู้บริหารสถานศึกษา มีความต้องการ ในการพัฒนามากที่สุดใน 3 ลำดับแรก คือ มาตรฐานที่ 1 การมุ่งผลสัมฤทธิ์ มาตรฐานที่ 3 การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ และ มาตรฐานที่ 2 การบริการที่ดีตามลำดับ ส่วนความต้องการ ในการพัฒนาสมรรถนะหลักตามแนว ปฏิรูปการศึกษา พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษา มีความต้องการ ได้รับการพัฒนามากที่สุดใน 3 ลำดับแรก คือมาตรฐานที่ 8 การบริหารจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ มาตรฐานที่ 2 นโยบายและ การวางแผนการศึกษา และมาตรฐานที่ 1 หลักและกระบวนการบริหารการศึกษา ตามลำดับ ผล การเปรียบเทียบความต้องการในการพัฒนาสมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษาตามแนวทาง การปฏิรูประบบราชการ รายละเอียดความรู้ จำแนกตามขนาดของโรงเรียน พบว่า มีความแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ในสาระความรู้ การจัดการคุณภาพในการบริการและการส่งเสริม ความเชี่ยวชาญ

อิสราภรณ์ สุขีลักษณ์ (2548) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ความต้องการพัฒนาตนเองของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศรีสะเกษฯ ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษา มีความต้องการพัฒนาตนเองอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้ดังนี้ ด้านวิชาการ ด้านการบริหารวิชาการ ด้านบุคลิกภาพ และด้านสุขภาพ เมื่อเปรียบเทียบ ระดับความต้องการพัฒนาตนเอง ระหว่างผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็กกับผู้บริหารสถานศึกษา ขนาดใหญ่ โดยรวมพบว่าไม่แตกต่างกัน

ประดิษฐ์ แก้วพรหม (2549) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนในอำเภอ หนองสองห้อง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุกดาหาร เขต 3 ผลการศึกษาพบว่า สมรรถนะ ของผู้บริหารโรงเรียนในอำเภอหนองสองห้อง โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ได้แก่ สมรรถนะ ด้านคุณธรรมจริยธรรม ด้านความสามารถในการปฏิบัติงาน และด้านความรู้ความเข้าใจในการ บริหารตามลำดับ ผู้บริหารโรงเรียนในอำเภอหนองสองห้อง มีความต้องการในการพัฒนาสมรรถนะ ในด้านความรู้ ความเข้าใจ ในหลักการบริหาร โดยมี 3 อันดับแรก คือ หลักการทำงานเป็นทีม คุณธรรมจริยธรรม และทฤษฎีการบริหาร สำหรับความต้องการในการพัฒนาสมรรถนะด้านวิธีการ รูปแบบที่จะทำให้เป็นผู้บริหารมืออาชีพนั้น ผู้บริหารมีความต้องการวิธีการ และความต้องการใน การพัฒนา 3 อันดับแรก คือ การอบรมสัมมนา การทำวิจัย และความสามารถในการบริหาร

ศักดิ์สิทธิ์ ภูพลผัน (2550) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ความต้องการพัฒนาตนเองของผู้บริหาร และครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 ผลการวิจัย พบว่า ความต้องการพัฒนาตนเองของผู้บริหารและครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 จำแนกตามสถานภาพ ประสบการณ์และขนาดสถานศึกษา

โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อเปรียบเทียบความต้องการพัฒนาตนเองจำแนกตามสถานภาพ
ประสบการณ์และขนาดสถานศึกษา พบว่าแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.5

พรพิศ อินทะสุระ (2551) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา ตาม
ความคิดเห็นของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ขอนแก่น เขต 5 ด้านสมรรถนะหลัก พบว่า ภาพรวมมีระดับสมรรถนะอยู่ในระดับมากทุกด้าน
เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่ามีสมรรถนะอยู่ในระดับมากในทุกด้าน โดยด้านการทำงานเป็นทีม
มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือด้านมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านการบริการที่ดี และด้านการพัฒนาตนเอง
ด้านสมรรถนะประจำสายงาน พบว่า ภาพรวมมีระดับสมรรถนะอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็น
รายด้าน พบว่า มีสมรรถนะอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยด้านการมีวิสัยทัศน์ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด
รองลงมาคือด้านการพัฒนาศักยภาพบุคลากร ด้านการสื่อสารและการจูงใจ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ย
ต่ำสุด คือ ด้านการวิเคราะห์และสังเคราะห์ ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของข้าราชการครูและ
บุคลากรทางการศึกษาที่มีต่อสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามขนาดโรงเรียน พบว่า โดย
ภาพรวมไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า
ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ยุวเรศ คีร์วงษ์ (2551) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ความต้องการพัฒนาตนเองไปสู่ความเป็นมือ
อาชีพของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนเอกชน อำเภอเมืองสมุทรปราการ ในสังกัดสำนักงานเขต
พื้นที่การศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า ความต้องการพัฒนาตนเองไปสู่ ความเป็น
นักบริหารมืออาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวม ทุกคุณลักษณะและแต่ละคุณลักษณะ อยู่ใน
ระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าทุกด้านอยู่ในระดับมาก ยกเว้นด้านการพัฒนาให้
สามารถควบคุมอารมณ์ได้ดี อยู่ในระดับปานกลาง เปรียบเทียบความต้องการพัฒนาตนเองไปสู่
ความเป็นมืออาชีพของผู้บริหารกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตาม เพศ อายุ วุฒิการศึกษาและ
ประสบการณ์ ไม่แตกต่างกัน

ศิริจันทร์ พลอยกระโทก (2551) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง สมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหาร
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 5 ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหาร
สถานศึกษาและครูมีความคิดเห็นต่อสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาทั้ง 8
สมรรถนะอยู่ในระดับมาก โดยเรียงจากมากไปหาน้อยตามลำดับ ดังนี้ 1) การทำงานเป็นทีม
2) การสื่อสารและจูงใจ 3) การพัฒนาศักยภาพบุคลากร 4) การบริการที่ดี 5) การพัฒนาตนเอง
6) การมีวิสัยทัศน์ 7) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ และ 8) การวิเคราะห์และสังเคราะห์

กรอบแนวคิดในการศึกษาค้นคว้า

การศึกษาความต้องการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากำแพงเพชร เขต 2 มีกรอบแนวคิดดังนี้

