

## บทที่ 5

### บทสรุป

การศึกษาความต้องการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากำแพงเพชร เขต 2 มีจุดมุ่งหมายของการศึกษาค้นคว้า เพื่อศึกษาความต้องการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากำแพงเพชร เขต 2 และเพื่อเปรียบเทียบความต้องการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากำแพงเพชร เขต 2 จำแนกตามประสบการณ์การทำงานและขนาดของสถานศึกษา

ประชากรในการศึกษาค้นคว้า ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากำแพงเพชร เขต 2 จำนวน 197 คน จากจำนวน 197 โรงเรียน เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้า ได้แก่ แบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า วิเคราะห์ข้อมูลโดยหาค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) และสถิติการทดสอบค่าเอฟ (F-test) ซึ่งสามารถสรุปผลการศึกษาค้นคว้าอภิปรายผล และข้อเสนอแนะ ดังนี้

#### สรุปผลการศึกษาค้นคว้า

1. ความต้องการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากำแพงเพชร เขต 2 โดยภาพรวม พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีความต้องการพัฒนาสมรรถนะอยู่ในระดับมากทุกด้าน และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ผู้บริหารมีความต้องการพัฒนาสมรรถนะด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์มากที่สุด รองลงมาได้แก่ ด้านการพัฒนาตนเอง ด้านการมีวิสัยทัศน์ ด้านการวิเคราะห์และสังเคราะห์ ด้านการพัฒนาศักยภาพบุคลากร ด้านการสื่อสารและการจูงใจ ด้านการบริการที่ดี และด้านการทำงานเป็นทีม ตามลำดับ โดยมีรายละเอียดดังนี้

1.1 ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ โดยภาพรวม ผู้บริหารสถานศึกษามีความต้องการพัฒนาสมรรถนะด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน โดยผู้บริหารสถานศึกษามีความต้องการพัฒนาสมรรถนะ 3 อันดับแรกเรียงตามลำดับคือ 1) ความสามารถในการนำนวัตกรรมมาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานมากที่สุด

2) ความสามารถในการประเมินผลและติดตามตรวจสอบคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา 3) ความสามารถในการใช้ความคิดสร้างสรรค์เพื่อพัฒนางานและยึดหลักการประหยัด ส่วนความสามารถในการวางแผนการปฏิบัติงาน ผู้บริหารสถานศึกษามีความต้องการพัฒนาน้อยที่สุด

1.2 ด้านการบริการที่ดี โดยภาพรวม ผู้บริหารสถานศึกษามีความต้องการพัฒนาสมรรถนะด้านการบริการที่ดีอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน โดยผู้บริหารสถานศึกษามีความต้องการพัฒนาสมรรถนะ 3 อันดับแรก เรียงตามลำดับ คือ 1) ความสามารถในการวางแผนบริหารจัดการในการบริการผู้มาติดต่อที่สะดวกรวดเร็ว 2) ความสามารถในการนำผลการให้บริการมาปรับปรุงพัฒนาการให้บริการ 3) ความสามารถในการศึกษาความต้องการของผู้รับบริการความสามารถในการจัดระบบการให้บริการสอดคล้องความต้องการของผู้รับบริการ ส่วนความสามารถในการประเมินผลการให้บริการ ผู้บริหารสถานศึกษามีความต้องการพัฒนาน้อยที่สุด

1.3 ด้านการพัฒนาตนเอง โดยภาพรวม ผู้บริหารสถานศึกษามีความต้องการพัฒนาสมรรถนะด้านการพัฒนาตนเองอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน โดยผู้บริหารสถานศึกษามีความต้องการพัฒนาสมรรถนะ 3 อันดับแรกเรียงตามลำดับ คือ 1) ความสามารถในการคิดสร้างสรรค์พัฒนานวัตกรรมใหม่ ๆ มาใช้พัฒนาสถานศึกษา 2) ความสามารถในการวิเคราะห์ จุดเด่น จุดด้อย ของตนเอง 3) ความสามารถในการวิเคราะห์และสังเคราะห์องค์ความรู้เพื่อนำไปใช้พัฒนางาน ส่วนความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษเพื่อติดต่อสื่อสารและการแสวงหาความรู้ ผู้บริหารสถานศึกษามีความต้องการพัฒนาน้อยที่สุด

1.4 ด้านการทำงานเป็นทีม โดยภาพรวมผู้บริหารสถานศึกษามีความต้องการพัฒนาสมรรถนะด้านการทำงานเป็นทีมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน โดยผู้บริหารสถานศึกษามีความต้องการพัฒนาสมรรถนะ 3 อันดับแรก เรียงตามลำดับ คือ 1) ความสามารถในการให้คำปรึกษาและแก้ไขปัญหาการทำงานให้แก่ครูและบุคลากร 2) ความสามารถในการส่งเสริม สนับสนุนบุคลากรให้มีความร่วมมือ ร่วมใจ สามีคคีกันทำงานให้สำเร็จ 3) ความสามารถในการวางแผนงานร่วมกับผู้อื่น ส่วนความสามารถในการปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์และกลุ่มคนที่หลากหลาย ผู้บริหารสถานศึกษามีความต้องการพัฒนาน้อยที่สุด

1.5 ด้านการวิเคราะห์และสังเคราะห์ โดยภาพรวม ผู้บริหารสถานศึกษามีความต้องการพัฒนาสมรรถนะด้านการวิเคราะห์และสังเคราะห์อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน โดยผู้บริหารสถานศึกษามีความต้องการพัฒนาสมรรถนะ 3 อันดับแรก เรียงตามลำดับ คือ 1) ความสามารถในการวิเคราะห์และพัฒนาระบบประกันคุณภาพการศึกษามากที่สุด 2) ความสามารถในการทำวิจัยเพื่อพัฒนาสถานศึกษา 3) ความสามารถในการวิเคราะห์สภาพปัญหาความต้องการเพื่อจัดทำนโยบายและวางแผนงาน ส่วนความสามารถในการจัดทำแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษามีความต้องการพัฒนาน้อยที่สุด

1.6 ด้านการสื่อสารและจูงใจ โดยภาพรวม ผู้บริหารสถานศึกษามีความต้องการพัฒนาสมรรถนะด้านการสื่อสารและจูงใจอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน โดยผู้บริหารสถานศึกษามีความต้องการพัฒนาสมรรถนะ 3 อันดับแรก เรียงตามลำดับ คือ 1) ความสามารถในการพูดโน้มน้าว จูงใจ ให้บุคลากรเห็นด้วยกับการพัฒนาสถานศึกษา 2) ความสามารถในการปฏิบัติตนเพื่อเสริมสร้างขวัญและกำลังใจสำหรับครูและบุคลากรในสถานศึกษา 3) ความสามารถในการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ข่าวสารและกิจกรรมของสถานศึกษาไปสู่ชุมชน ส่วนความสามารถในการเขียนเพื่อสื่อสารกับบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานได้ตรงตามวัตถุประสงค์ ผู้บริหารมีความต้องการพัฒนาน้อยที่สุด

1.7 ด้านการพัฒนาศักยภาพบุคลากร โดยภาพรวม ผู้บริหารสถานศึกษา มีความต้องการพัฒนาสมรรถนะด้านการพัฒนาศักยภาพบุคลากรอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน โดยผู้บริหารสถานศึกษามีความต้องการพัฒนาสมรรถนะ 3 อันดับแรก เรียงตามลำดับ คือ 1) ความสามารถในการจัดกิจกรรมเพื่อส่งเสริมให้บุคลากรแสวงหาความรู้ด้วยตนเองอย่างต่อเนื่อง 2) ความสามารถในการให้คำปรึกษาและแก้ไขปัญหาการทำงานให้แก่ครูและบุคลากรในสถานศึกษา 3) ความสามารถในการจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาศักยภาพของบุคลากรให้สามารถปฏิบัติหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพ ส่วนความสามารถในการนิเทศและติดตามอย่างเป็นระบบ ผู้บริหารมีความต้องการพัฒนาน้อยที่สุด

1.8 ด้านการมีวิสัยทัศน์ โดยภาพรวม ผู้บริหารสถานศึกษามีความต้องการพัฒนาสมรรถนะด้านการมีวิสัยทัศน์อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน โดยผู้บริหารสถานศึกษามีความต้องการพัฒนาสมรรถนะ 3 อันดับแรก เรียงตามลำดับ คือ 1) ความสามารถในการสร้างความตระหนักให้บุคลากรและผู้เกี่ยวข้องเห็นความสำคัญและนำวิสัยทัศน์ไปปฏิบัติ 2) ความสามารถในการบูรณาการความรู้ ประสบการณ์ค่านิยม และสถานการณ์ปัจจุบันเพื่อกำหนดวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา 3) เรื่องที่ผู้บริหารเห็นว่าสำคัญ

และต้องการพัฒนาเป็นลำดับต่อมาและมีค่าเฉลี่ยเท่ากัน ได้แก่ความสามารถในการวิเคราะห์ สภาพขององค์การและนำมากำหนดเป็นวิสัยทัศน์ในการพัฒนางานของตนได้, ความสามารถในการใช้กระบวนการ การมีส่วนร่วมของบุคลากรในการกำหนดวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา, ความสามารถในการนำวิสัยทัศน์ไปปฏิบัติได้จริงในสถานศึกษา ส่วนความสามารถในการกำหนด วิสัยทัศน์หรือทิศทางการปฏิบัติงานให้ทันสมัย สอดคล้องกับบริบท และมีความเป็นไปได้ ผู้บริหาร สถานศึกษามีความต้องการพัฒนาน้อยที่สุด

2. ผลการเปรียบเทียบความต้องการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา  
ขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากำแพงเพชร เขต 2 พบว่า

2.1 ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสบการณ์ทำงานต่างกัน โดยภาพรวม มีความ  
ต้องการพัฒนาสมรรถนะไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาที่มี  
ประสบการณ์การทำงานต่างกัน มีความต้องการพัฒนาสมรรถนะแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทาง  
สถิติที่ระดับ .05 ในด้านการบริการที่ดีและด้านการทำงานเป็นทีม

2.2 ผู้บริหารสถานศึกษาในสถานศึกษาขนาดต่างกัน โดยภาพรวม มีความต้องการ  
พัฒนาสมรรถนะไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาใน  
สถานศึกษาแต่ละขนาดมีความต้องการพัฒนาสมรรถนะแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่  
ระดับ .05 ในด้านการวิเคราะห์และสังเคราะห์

## อภิปรายผล

1. ความต้องการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงาน  
เขตพื้นที่การศึกษากำแพงเพชร เขต 2 สามารถอภิปรายผลได้ดังนี้

1.1 จากผลการศึกษาความต้องการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาขั้น  
พื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากำแพงเพชร เขต 2 ผู้บริหารมีความต้องการพัฒนา  
สมรรถนะในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเนื่องจาก ผู้บริหารในปัจจุบันเห็นความจำเป็น และ  
ให้ความสำคัญในการพัฒนาสมรรถนะของตนเอง เพื่อให้ก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษา  
ในยุคปฏิรูปการศึกษา ตามแนวทางการปฏิรูปการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการที่กำหนดไว้ใน  
พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 ซึ่งจะประสบ  
ผลสำเร็จได้ ต้องอาศัยองค์การปฏิบัติหน้าที่ของผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษาที่มีความรู้  
ความเข้าใจและสามารถดำเนินการตามแนวทางการจัดการศึกษาได้เป็นอย่างดี ผู้บริหาร  
สถานศึกษา และครูจะต้องเป็นบุคคลที่มีคุณภาพและประสิทธิภาพ ซึ่งเป็นข้อกำหนดที่ผู้บริหาร

ต้องใช้เป็นแนวในการปฏิบัติ พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ.2547 มาตรา 54 ได้กำหนดให้ข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษา มีวิทยฐานะและการเลื่อนวิทยฐานะ ต้องผ่านการประเมินด้านคุณภาพการปฏิบัติงาน ความชำนาญ ความเชี่ยวชาญ และมาตรา 55 กำหนดให้มีการประเมินตำแหน่ง วิทยฐานะ สำหรับตำแหน่งที่มีใบอนุญาตประกอบวิชาชีพเป็นระยะ ๆ เพื่อดำรงไว้ซึ่งความรู้ ความสามารถ ความชำนาญ หรือความเชี่ยวชาญในตำแหน่งและวิทยฐานะที่ได้รับด้วย ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ มานิตย์ คณะวาปี (2546) ที่เห็นว่า การบริหารโรงเรียนถือว่าเป็นภาระหน้าที่หลักที่สำคัญอย่างยิ่งของผู้บริหารโรงเรียนและผู้บริหารการศึกษา จะต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถ มีทักษะหรือศักยภาพในการปฏิบัติงานเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จในการบริหารและการจัดการการศึกษา โรงเรียนเป็นหน่วยงานทางการศึกษาระดับปฏิบัติที่สำคัญที่สุด ภารกิจหรือหน้าที่ของโรงเรียนคือ การให้ความรู้และการบริการด้านต่างๆ แก่นักเรียนและประชาชน โรงเรียนจึงเป็นองค์การวิชาชีพในการพัฒนาคุณภาพของสังคม ซึ่งคุณภาพของสังคมย่อมเกิดจากคุณภาพของการศึกษาและขึ้นอยู่กับการบริหารโรงเรียนของผู้บริหาร

จากข้อค้นพบในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีความต้องการพัฒนาสมรรถนะอยู่ในระดับมากทุกด้าน ซึ่งเป็นไปตามแนวความคิดของมาสโลว์ ที่กล่าวถึงเรื่องความต้องการของมนุษย์ทุกคน พยายามสนองความต้องการของตนเพื่อความอยู่รอดและความสำเร็จของชีวิต (Maslow, 1954 อ้างอิงใน นิพนธ์ กิनावงศ์, 2541, หน้า 105, อาคม วัดโธสง, 2547ก, หน้า 115, อารีย์ ตันท์เจริญรัตน์, 2551, หน้า 90) และสอดคล้องกับแนวคิดของเมอร์เรย์ ที่เห็นว่าความต้องการเป็นสิ่งที่บุคคลสร้างขึ้นจากแรงกระตุ้นภายในของบุคคล และจากสภาพของสังคม (ไทย ทิพย์สุวรรณกุล, 2549) และสอดคล้องกับ อิศราภรณ์ สุชีลักษณ์ (2548) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ความต้องการพัฒนาตนเองของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ปทุมธานี ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีความต้องการพัฒนาตนเองอยู่ในระดับมากทุกด้าน และสอดคล้องกับ ยูวเรส คีร์วงษ์ (2551) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ความต้องการพัฒนาตนเองไปสู่ความเป็นมืออาชีพของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนเอกชน อำเภอเมืองสมุทรปราการ ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า ความต้องการพัฒนาตนเองไปสู่ ความเป็น นักบริหารมืออาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวม ทุกคุณลักษณะและแต่คุณลักษณะอยู่ในระดับมาก

1.2 ด้านที่ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีความต้องการพัฒนาสมรรถนะมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ โดยเรื่อง que ผู้บริหารต้องพัฒนามากที่สุดในด้านนี้ ได้แก่ ความสามารถในการนำนวัตกรรมมาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ทั้งนี้เนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษาต้องการจัดการศึกษาของไทยให้เป็นไปตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 และตามแนวทางการปฏิรูประบบราชการ ซึ่งการบริหารสถานศึกษาที่มุ่งผลสัมฤทธิ์นั้น ผู้บริหารต้องมีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานในหน้าที่ให้มีคุณภาพถูกต้อง ครบถ้วนสมบูรณ์ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และมีการพัฒนาผลงานให้มีคุณภาพ มีการวางแผนการปฏิบัติงานและปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายตามแผน มีการนำนวัตกรรมมาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน มีการปรับปรุงแก้ไขการปฏิบัติงาน มีการวางระบบการบริหารและจัดการทรัพยากรในสถานศึกษา และการประเมินผลและติดตามตรวจสอบคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง

นอกจากนี้ในยุคเทคโนโลยีสารสนเทศผู้บริหารสมัยใหม่ นอกจากจะต้องมีความรู้ความสามารถเป็นนักบริหารมืออาชีพแล้ว จะต้องเป็นผู้ที่สามารถนำเอานวัตกรรมและเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้บริหารจัดการเพื่อประโยชน์ทางการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพและบริหารจัดการทางการศึกษาได้อย่างหลากหลายเพราะลักษณะบางอย่างของเทคโนโลยี เช่น การนำคอมพิวเตอร์เข้ามาช่วยในการบริหารทำให้เกิดความรวดเร็ว การจัดเก็บอย่างเป็นระบบ การทำงานที่ไม่ผิดพลาดและมีประสิทธิภาพ และสามารถนำเอาเทคโนโลยีมาช่วยในกระบวนการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น เช่น E-office , ETV, NET, E-learning, Library, Internet เป็นต้น ซึ่งสอดคล้องกับ วันชัย บุญทอง (2548) ได้ทำการวิจัยเรื่องความต้องการในการพัฒนาสมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษาตามแนวทางการปฏิรูประบบราชการและการปฏิรูปการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี เขต 4 ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีความต้องการในการพัฒนามากที่สุดลำดับแรก คือ มาตรฐานที่ 1 การมุ่งผลสัมฤทธิ์ และสอดคล้องกับ ชัยพงษ์ กองสมบัติ (2548) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในจังหวัดหนองคาย พบว่ามีสมรรถนะด้านความรู้ที่น้อยที่สุด และมีความต้องการในการพัฒนาสมรรถนะในด้านความรู้ความเข้าใจ หลักการบริหารอันดับแรก คือ หลักการบริหาร

1.3 ด้านที่ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีความต้องการพัฒนาสมรรถนะมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ด้านการทำงานเป็นทีม ทั้งนี้เนื่องจาก ผู้บริหารสถานศึกษาในปัจจุบันมีทักษะการบริหารด้านการทำงานเป็นทีม เพราะการทำงานเป็นทีมมีความสำคัญเชิงบริหารองค์การเป็นอย่างมาก

มาก ไม่เพียงแต่จะช่วยทำให้วัตถุประสงค์ของหน่วยงานบรรลุวัตถุประสงค์เท่านั้น แต่ยังเป็นองค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อบรรยากาศการทำงานของหน่วยงานด้วย ซึ่งสอดคล้องกับ พรพิศ อินทะสุระ (2551) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 5 ด้านสมรรถนะหลัก พบว่า สมรรถนะด้านการทำงานเป็นทีมมีค่าเฉลี่ยสูงสุด และสอดคล้องกับ ศิริจันทร์ พลอยกระโทก (2551) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง สมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 5 ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาและครูมีความคิดเห็นต่อสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการทำงานเป็นทีมมากที่สุด

2. ผลการเปรียบเทียบความต้องการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา  
ชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากำแพงเพชร เขต 2

2.1 ผลการเปรียบเทียบความต้องการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา  
ชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากำแพงเพชร เขต 2 จำแนกตามประสบการณ์  
ทำงาน

2.1.1 ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสบการณ์ทำงานต่างกัน โดยภาพรวม มีความต้องการพัฒนาสมรรถนะไม่แตกต่างกัน ทั้งนี้อาจเนื่องจาก ผู้บริหารในปัจจุบันเห็นความจำเป็น และให้ความสำคัญในการพัฒนาสมรรถนะของตนเอง เพื่อให้ก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษา ในยุคปฏิรูปการศึกษา แนวทางการปฏิรูปการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 ผู้บริหารสถานศึกษา ต้องเป็นบุคคลที่มีคุณภาพและประสิทธิภาพ และพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ.2547 มาตรา 54 ที่ได้กำหนดให้ข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษา มีวิทยฐานะและการเลื่อนวิทยฐานะ ต้องผ่านการประเมินด้านคุณภาพการปฏิบัติงาน ความชำนาญ ความเชี่ยวชาญ และมาตรา 55 กำหนดให้มีการประเมินตำแหน่งวิทยฐานะ นอกจากนี้สถานศึกษาเป็นหน่วยงานที่มีหน้าที่รับผิดชอบในการจัดการศึกษาให้แก่เด็กที่อยู่ในเกณฑ์ ตามพระราชบัญญัติและตามนโยบายของรัฐ โดยเป็นหน่วยงานระดับปฏิบัติที่สามารถทำให้นโยบายของรัฐเป็นจริง ผู้บริหารสถานศึกษาจึงมีบทบาทสำคัญ และมีส่วนรับผิดชอบอย่างใกล้ชิดต่อการจัดการศึกษาที่ให้เกิดผลอย่างมีประสิทธิภาพ เพราะความสำเร็จของการบริหารการศึกษาขึ้นอยู่กับผู้บริหารเป็นสำคัญ และการบริหารโรงเรียน ถือเป็นภาระหน้าที่หลักที่สำคัญอย่างยิ่งของผู้บริหารโรงเรียนและผู้บริหารการศึกษา จะต้องเป็นผู้ที่มีความรู้

ความสามารถ มีทักษะหรือศักยภาพในการปฏิบัติงานเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จในการบริหารและการจัดการการศึกษา โรงเรียนเป็นหน่วยงานทางการศึกษาระดับปฏิบัติที่สำคัญที่สุด ภารกิจหรือหน้าที่ของโรงเรียนคือ การให้ความรู้และการบริการด้านต่างๆ แก่นักเรียนและประชาชน โรงเรียนจึงเป็นองค์การวิชาชีพในการพัฒนาคุณภาพของสังคม ซึ่งคุณภาพของสังคมย่อมเกิดจากคุณภาพของการศึกษาและขึ้นอยู่กับการบริหารโรงเรียนของผู้บริหาร

จากเหตุดังกล่าวเหล่านี้ทำให้ผู้บริหารสถานศึกษาทุกคน ไม่ว่าจะจะมีประสบการณ์ทำงานในช่วงระยะเวลาใดก็ตาม ตื่นตัวกระตือรือร้นในการพัฒนาสมรรถนะ ทั้งด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านการพัฒนาตนเอง ด้านการบริการที่ดี ด้านการทำงานเป็นทีม ด้านการวิเคราะห์และสังเคราะห์ ด้านการสื่อสารและการจูงใจ ด้านการพัฒนาศักยภาพบุคลากรและด้านการมีวิสัยทัศน์ เพื่อความก้าวหน้าของตนเอง เพื่อให้เป็นที่ยอมรับของสังคม เป็นไปตามนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ ทำให้ผู้บริหารที่มีประสบการณ์การทำงานต่างกัน มีความต้องการพัฒนาสมรรถนะดังที่กล่าวมาใกล้เคียงกัน ซึ่งสอดคล้องกับ ถวัลย์ หงส์ไทย (2546) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การศึกษาสภาพและความต้องการพัฒนาความเป็นผู้บริหารมืออาชีพของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดชัยภูมิ ผลการวิจัยพบว่า ผลการเปรียบเทียบความต้องการพัฒนาตนเองไปสู่ความเป็นผู้บริหารมืออาชีพ ของผู้บริหารโรงเรียนที่มีประสบการณ์แตกต่างกัน โดยรวมพบว่าไม่แตกต่างกัน และสอดคล้องกับยูวเรส คีร์วงษ์ (2551) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ความต้องการพัฒนาตนเองไปสู่ความเป็นมืออาชีพของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนเอกชน อำเภอเมืองสมุทรปราการ ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า ผลเปรียบเทียบความต้องการพัฒนาตนเองไปสู่ความเป็นมืออาชีพของผู้บริหารกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามประสบการณ์ ไม่แตกต่างกัน

2.1.2 ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสบการณ์ทำงานต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีความต้องการพัฒนาสมรรถนะแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ในด้านการบริการที่ดีและด้านการทำงานเป็นทีม

ด้านการบริการที่ดี ส่วนใหญ่ผู้บริหารที่มีประสบการณ์ทำงาน 21 ปีขึ้นไป มีความต้องการพัฒนาสมรรถนะมากกว่าผู้บริหารที่มีประสบการณ์ 11-20 ปี ทั้งนี้อาจเนื่องจากผู้บริหารที่มีประสบการณ์ในการทำงานมาก ได้เรียนรู้จากประสบการณ์ทำงาน ซึ่งมีทั้งที่ประสบผลสำเร็จ และได้เรียนรู้จากข้อผิดพลาดในการบริหารด้านการให้บริการทางการศึกษาแก่บุคคลที่เกี่ยวข้อง ในเรื่องการศึกษาความต้องการของผู้รับบริการ การวางแผนบริหารจัดการในการบริการ ผู้มาติดต่อที่สะดวกรวดเร็ว การประเมินการให้บริการ และการนำผลการบริการมาปรับปรุง ดังนั้น



ผู้บริหารที่มีประสบการณ์มากจึงต้องการความสำเร็จในชีวิต ต้องการที่จะรักษาชื่อเสียง และ ต้องการที่จะหลีกเลี่ยงจากการถูกตำหนิ คำวิพากษ์วิจารณ์ เพราะมีประสบการณ์ในการทำงานมานาน ซึ่งเป็นไปตามแนวความคิดของมาสโลว์ ที่กล่าวถึงเรื่องความต้องการของมนุษย์ทุกคน พยายามสนองความต้องการของตนเพื่อความอยู่รอดและความสำเร็จในชีวิต (Maslow, 1954 อ้างอิงใน นิพนธ์ กินาวงศ์, 2541, หน้า 105, อาคม วัดไธสง, 2547ก, หน้า 115, อารีย์ ตันท์เจริญรัตน์, 2551, หน้า 90) และสอดคล้องกับ บรรพต แก่นลา (2547) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ความต้องการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในสังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดอุบลราชธานี ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ในสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอุบลราชธานี มีความต้องการพัฒนาทักษะการบริหาร โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอุบลราชธานี ที่มีประสบการณ์ในการบริหารที่แตกต่างกัน มีความต้องการพัฒนาทักษะการบริหารรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ด้านการงานเป็นทีม โดยส่วนใหญ่ผู้บริหารที่มีประสบการณ์ทำงานต่ำกว่า 10 ปี และ 21 ปีขึ้นไป มีความต้องการพัฒนาสมรรถนะมากกว่าผู้บริหารที่มีประสบการณ์ 11-20 ปี แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ส่วนใหญ่ผู้บริหารที่มีประสบการณ์ทำงานต่ำกว่า 10 ปี ต้องการพัฒนาสมรรถนะด้านการงานเป็นทีมมากที่สุด ทั้งนี้อาจเนื่องจาก ผู้บริหารที่มีประสบการณ์น้อยเป็นผู้บริหารใหม่ มีประสบการณ์ทำงานจริงน้อย โดยต้องการพัฒนาตนเองในเรื่องการทำงานร่วมกับผู้อื่น การเป็นผู้นำหรือผู้ตามได้เหมาะสมกับบทบาทหน้าที่ของตน ความสามารถในการให้คำปรึกษาและแก้ไขปัญหาการทำงานแก่ครูและบุคลากร และการเสริมแรงให้กำลังใจแก่บุคลากร ดังนั้น ผู้บริหารที่มีประสบการณ์น้อยต้องการความสำเร็จในชีวิต ต้องการต้องการที่จะหลีกเลี่ยงจากการถูกตำหนิคำวิพากษ์วิจารณ์ เพราะมีประสบการณ์ในการทำงานน้อย ซึ่งเป็นไปตามแนวความคิดของ เมอร์เรย์ ที่เห็นว่าความต้องการเป็นสิ่งที่บุคคลสร้างขึ้นจากแรงกระตุ้นภายในของบุคคล และจากสภาพของสังคม (ไทย ทิพย์สุวรรณกุล, 2549) และสอดคล้องกับ แนวคิดของ วัฒนา พัชรานิช (2543, หน้า 2) เกี่ยวกับความต้องการทางด้านจิตใจ หรือ ความต้องการในระดับสูง หรือ ความต้องการด้านจิตวิทยา หรือความต้องการทุติยภูมิ หรือความต้องการที่เกิดใหม่ (Psychological Needs or Secondary Needs or Acquired Needs) เพราะเป็นความต้องการที่เกิดจากความรู้และการเรียนรู้ ประสบการณ์ การสนองตอบต่าง ๆ ก็เพื่อให้เกิดความพึงพอใจ เป็นแรงขับ (Drive) ชนิดหนึ่งที่ไม่หยุดอยู่กับที่ (Dynamic) ไม่มีรากฐานจากความต้องการทางร่างกาย แต่อาศัยกลไกทางสมอง ที่สั่งสมจากประสบการณ์ สภาพแวดล้อม

วัฒนธรรม เป็นส่วนใหญ่ ซึ่งแต่ละบุคคลอาจเหมือนกันหรือต่างกันก็ได้ เนื่องจากแต่ละคนมีระดับความต้องการแตกต่างกัน ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับการเรียนรู้ และประสบการณ์ ความต้องการทางจิตใจเป็นความต้องการที่สลับซับซ้อน และมีความแตกต่างกันมากระหว่างบุคคล และสอดคล้องกับ พรชัย คำพ (2547) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การศึกษาลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตราด ผลการวิจัยพบว่า เมื่อเปรียบเทียบลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูโรงเรียนมัธยมศึกษา จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน พบว่าโดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

2.2 ผลการเปรียบเทียบความต้องการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา  
ชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากำแพงเพชร เขต 2 จำแนกตามขนาดของ  
สถานศึกษา

2.2.1 ผู้บริหารสถานศึกษาในสถานศึกษาขนาดต่างกัน โดยภาพรวม มีความ  
ต้องการพัฒนาสมรรถนะไม่แตกต่างกัน ทั้งนี้อาจเนื่องจากในปัจจุบันผู้บริหารเห็นความจำเป็น  
และให้ความสำคัญในการพัฒนาสมรรถนะของตนเอง เพื่อให้ก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลงทาง  
การศึกษา ในยุคปฏิรูปการศึกษา แนวทางการปฏิรูปการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการที่กำหนด  
ไว้ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545  
พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ.2547 มาตรา 54 ได้  
กำหนดให้ข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษา มีวิทยฐานะและการเลื่อนวิทยฐานะ ต้องผ่าน  
การประเมินด้านคุณภาพการปฏิบัติงาน ความชำนาญ ความเชี่ยวชาญ และมาตรา 55 กำหนดให้  
มีการประเมินตำแหน่งวิทยฐานะ นอกจากนี้การบริหารโรงเรียน ถือเป็นภาระหน้าที่หลักที่สำคัญ  
อย่างยิ่งของผู้บริหารโรงเรียน ต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถ มีทักษะหรือศักยภาพในการ  
ปฏิบัติงานเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จในการบริหารและการจัดการการศึกษา ซึ่งโรงเรียนเป็นหน่วยงาน  
ทางการศึกษาระดับปฏิบัติที่สำคัญที่สุด ภารกิจหรือหน้าที่ของโรงเรียนคือ การให้ความรู้และการ  
บริการด้านต่างๆ แก่นักเรียนและประชาชน โรงเรียนจึงเป็นองค์การวิชาชีพในการพัฒนาคุณภาพ  
ของสังคม ซึ่งคุณภาพของสังคมย่อมเกิดจากคุณภาพของการศึกษาและขึ้นอยู่กับการบริหาร  
โรงเรียนของผู้บริหาร

จากเหตุดังกล่าวเหล่านี้ทำให้ผู้บริหารสถานศึกษาทุกคน ไม่ว่าจะอยู่ใน  
สถานศึกษาขนาดใดก็ตาม ตื่นตัวกระตือรือร้นในการพัฒนาสมรรถนะ ทั้งด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์  
ด้านการพัฒนาตนเอง ด้านการบริการที่ดี ด้านการทำงานเป็นทีม ด้านการวิเคราะห์และสังเคราะห์

ด้านการสื่อสารและการจูงใจ ด้านการพัฒนาศักยภาพบุคลากรและด้านการมีวิสัยทัศน์ เพื่อความก้าวหน้าของตนเอง เพื่อให้เป็นที่ยอมรับของสังคม เป็นไปตามนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ ทำให้ผู้บริหารที่มีประสบการณ์การทำงานต่างกันมีความต้องการพัฒนาสมรรถนะดังที่กล่าวมาใกล้เคียงกัน ซึ่งเป็นไปตามแนวความคิดของมาสโลว์ ที่กล่าวถึงเรื่องความต้องการของมนุษย์ทุกคนพยายามสนองความต้องการของตนเพื่อความอยู่รอดและความสำเร็จของชีวิต (Maslow, 1954 อ้างอิงใน นิพนธ์ กินาวงศ์, 2541, หน้า 105, อาคม วัดโธสง, 2547ก, หน้า 115, อารีย์ ตันท์เจริญรัตน์, 2551, หน้า 90) และสอดคล้องกับ อิศราภรณ์ สุชีลักษณ์ (2548) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ความต้องการพัฒนาตนเองของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานี ผลการวิจัยพบว่า เมื่อเปรียบเทียบ ระดับความต้องการพัฒนาตนเอง ระหว่างผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็กกับผู้บริหารสถานศึกษาขนาดใหญ่ โดยรวมไม่แตกต่างกัน

2.2.2 ผู้บริหารสถานศึกษาในสถานศึกษาขนาดต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีความต้องการพัฒนาสมรรถนะแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ในด้านการวิเคราะห์และสังเคราะห์ โดยผู้บริหารในสถานศึกษาขนาดเล็ก มีความต้องการพัฒนาสมรรถนะมากกว่าผู้บริหารในสถานศึกษาขนาดกลาง ทั้งนี้อาจเนื่องจากสถานศึกษาขนาดเล็กมีบุคลากรในการทำงานน้อยกว่าสถานศึกษาขนาดกลางและขนาดใหญ่ ในขณะที่ปริมาณภาระงานเท่ากันจึงทำให้บุคลากรแต่ละคน มีภาระงานที่ซ้ำซ้อนกัน ดังนั้นผู้บริหารในสถานศึกษาขนาดเล็กจึงต้องมีภาวะผู้นำเชิงการบริหาร โดยเฉพาะด้านการคิดวิเคราะห์และสังเคราะห์ ซึ่งผู้บริหารในสถานศึกษาขนาดเล็ก มีความต้องการพัฒนาตนเองในเรื่อง การวิเคราะห์และสร้างองค์ความรู้ในการบริหาร การวิเคราะห์และจัดทำแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา การวิเคราะห์และพัฒนาระบบประกันคุณภาพ ซึ่งสอดคล้องกับ ศิริจันทร์ พลอยกระโทก (2551) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง สมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษขอนแก่น เขต 5 ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาและครูมีความคิดเห็นต่อสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการวิเคราะห์และสังเคราะห์น้อยที่สุด และสอดคล้องกับ ศักดิ์สิทธิ์ ภูพลผัน (2550) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ความต้องการพัฒนาตนเองของผู้บริหารและครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า ความต้องการพัฒนาตนเองของผู้บริหารและครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 จำแนกตามขนาดสถานศึกษา พบว่าแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.5

## ข้อเสนอแนะ

### ข้อเสนอแนะสำหรับการนำผลการศึกษาค้นคว้าไปใช้

1. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากำแพงเพชร เขต 2 ควรจัดให้มีการพัฒนาสมรรถนะด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ให้กับผู้บริหารสถานศึกษาพื้นฐาน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากำแพงเพชรเขต 2 เพราะจากข้อค้นพบในการศึกษาค้นคว้า ผู้บริหารมีความต้องการพัฒนาสมรรถนะด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์มากที่สุด
2. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากำแพงเพชร เขต 2 ควรจัดให้มีการบูรณาการความรู้ระหว่างผู้บริหารที่มีประสบการณ์ต่างกัน ในสมรรถนะด้านการทำงานเป็นทีมและการบริการที่ และการบูรณาการความรู้ระหว่างผู้บริหารที่บริหารขนาดศึกษาต่างกัน ในสมรรถนะด้านการวิเคราะห์และสังเคราะห์ เพื่อเป็นการแลกเปลี่ยนประสบการณ์การซึ่งกันและกัน อันเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาการบริหารสถานศึกษาต่อไป

### ข้อเสนอแนะสำหรับการศึกษาค้นคว้าครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษานวัตกรรมที่ใช้พัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารในแต่ละด้าน
2. ควรมีการศึกษาค้นคว้าเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา