

## บทความวิจัย (Research Article)

## รูปแบบการพัฒนาศมรรถนะศึกษานิเทศก์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา The Competency Development Model for Supervisors in the Secondary Educational Service Area Office

เสนห์ กรแก้ว<sup>1\*</sup>, สมบัติ นพรัก<sup>1</sup>, เทียมจันทร์ พานิชย์ผลินไชย<sup>2</sup> และ สันติ บุรณะชาติ<sup>1</sup>

Sanea Kornkaew<sup>1\*</sup>, Sombat Noparak<sup>1</sup>, Teamjan Parnichparinachai<sup>2</sup> and Santi Buranachart<sup>1</sup>

### บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสมรรถนะและแนวทางการพัฒนาศมรรถนะศึกษานิเทศก์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา 2) สร้างรูปแบบการพัฒนาศมรรถนะศึกษานิเทศก์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา และ 3) ประเมินรูปแบบการพัฒนาศมรรถนะศึกษานิเทศก์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

วิธีดำเนินการวิจัยมี 3 ขั้นตอน คือ 1) การศึกษาสมรรถนะและแนวทางการพัฒนาศมรรถนะของศึกษานิเทศก์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เป็นการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะหลักและสมรรถนะประจำสายงานของศึกษานิเทศก์ และแนวทางการพัฒนาศมรรถนะ เพื่อนำไปสร้างเป็นแบบสอบถาม จากนั้นจึงนำไปสอบถามผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 9 คน เพื่อตรวจสอบค่าดัชนีความสอดคล้องของเครื่องมือ (IOC) แล้วปรับปรุงตามคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญ 2) การสร้างรูปแบบการพัฒนาศมรรถนะศึกษานิเทศก์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เป็นการวิจัยที่ใช้การประยุกต์ใช้เทคนิคเดลฟาย (Delphi Technique) ด้วยการสอบถามผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 17 คน เพื่อพิจารณาความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของพฤติกรรมบ่งชี้ของสมรรถนะหลักและสมรรถนะประจำสายงาน และพิจารณาความเหมาะสมของวิธีพัฒนาศมรรถนะและกระบวนการพัฒนาศมรรถนะ วิเคราะห์ข้อมูลด้วยค่ามัธยฐาน (Mdn) และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (inter quartile range) 3) ประเมินรูปแบบการพัฒนาศมรรถนะศึกษานิเทศก์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ใช้กลุ่มตัวอย่างเป็นศึกษานิเทศก์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา จำนวน 42 เขต จำนวน 209 คน คิดเป็นร้อยละ 82.94 ของแบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าสถิติเป็นค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

<sup>1\*</sup> สาขาวิชาการบริหารการศึกษา วิทยาลัยการศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยา จังหวัดพะเยา 56000

<sup>2</sup> สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร จังหวัดพิษณุโลก 65000

<sup>1\*</sup> Education Administration, School of Education, University of Phayao, Phayao Province 56000

<sup>2</sup> Education Administration, Faculty of Education, Naresuan University, Pisanulok Province 65000

\* Corresponding author, E-mail: sklampoon@gmail.com

### ผลการวิจัยพบว่า

1. ผลการศึกษาสมรรถนะและแนวทางการพัฒนาสมรรถนะศึกษานิเทศก์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา พบว่า

1.1) สมรรถนะศึกษานิเทศก์ประกอบด้วยสมรรถนะหลักและสมรรถนะประจำสายงาน สมรรถนะหลัก แบ่งออกเป็น 5 ด้าน ได้แก่ คุณธรรม จริยธรรมและความรับผิดชอบ การทำงานเป็นทีม บริการที่ดี การพัฒนาตนเอง และมุ่งผลสัมฤทธิ์ สมรรถนะประจำสายงานศึกษานิเทศก์ แบ่งออกเป็น 9 ด้าน ได้แก่ ทักษะมนุษยสัมพันธ์และการสร้างแรงจูงใจ การนิเทศ การศึกษา การบริหารจัดการ การพัฒนาหลักสูตรและกระบวนการจัดการเรียนรู้ การติดตามตรวจสอบและประเมินผลการจัดการศึกษา การประกันคุณภาพการศึกษา ภาวะผู้นำทางวิชาการ นโยบายและการวางแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา และด้านการวิจัยนวัตกรรมทางการศึกษาและการทำผลงานทางวิชาการ

1.2) แนวทางการพัฒนาสมรรถนะศึกษานิเทศก์ ประกอบด้วย วิธีการพัฒนาสมรรถนะและกระบวนการพัฒนาสมรรถนะ วิธีการพัฒนาสมรรถนะแบ่งออกเป็น 2 ด้าน คือ วิธีการพัฒนาตนเองและวิธีการพัฒนางาน ด้านวิธีการพัฒนาตนเอง แบ่งออกเป็น 9 วิธี ได้แก่ การเรียนรู้สังคม การเรียนรู้ด้วยตนเอง การศึกษาเพิ่มพูนด้วยตนเอง การฝึกปฏิบัติตนเอง การกำหนดเป้าหมายชีวิต การวิเคราะห์จุดแข็งจุดอ่อนของตนเอง การวางแผนพัฒนาตนเอง การปรับปรุงตนเอง และการประเมินตนเอง ด้านวิธีการพัฒนางาน แบ่งออกเป็น 7 วิธี ได้แก่ การศึกษานโยบาย ยุทธศาสตร์และทิศทางการจัดการศึกษาของหน่วยงานต้นสังกัด การปฏิบัติร่วมกันในรูปแบบมนุษยสัมพันธ์ การทำงานเป็นทีมและกระบวนการประชาธิปไตย การกำหนดเป้าหมายการพัฒนางาน การวางแผนเชิงกลยุทธ์ในการปฏิบัติงานการปรับปรุงงาน การวิเคราะห์ความต้องการจำเป็น และการประเมินผลการปฏิบัติงานของกลุ่ม กระบวนการพัฒนาสมรรถนะศึกษานิเทศก์ แบ่งออกเป็น 6 ขั้นตอน ได้แก่ ขั้นที่ 1 การศึกษาวิเคราะห์นโยบายและทิศทางการจัดการศึกษา(Policy and Direction of Education Management ขั้นที่ 2 การวางแผน (Planning) ขั้นที่ 3 การปฏิบัติ (Doing) ขั้นที่ 4 การประเมินตรวจสอบ (Checking) ขั้นที่ 5 การปรับปรุง (Acting) และขั้นที่ 6 การทบทวน (Reviewing)

2. รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะศึกษานิเทศก์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ คือ องค์ประกอบที่ 1 สมรรถนะศึกษานิเทศก์ แบ่งออกเป็นสมรรถนะหลัก 5 ด้าน 13 สมรรถนะ 38 พฤติกรรมบ่งชี้ และสมรรถนะประจำสายงาน แบ่งออกเป็น 9 ด้าน 28 สมรรถนะ 76 พฤติกรรมบ่งชี้ องค์ประกอบที่ 2 วิธีการพัฒนาสมรรถนะศึกษานิเทศก์ แบ่งออกเป็น 2 ด้าน คือ วิธีการพัฒนาตนเอง 9 วิธีและวิธีการพัฒนางาน 7 วิธี องค์ประกอบที่ 3 กระบวนการ พัฒนาสมรรถนะศึกษานิเทศก์ แบ่งออกเป็น 6 ขั้นตอน

3. ผลการประเมินรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะศึกษานิเทศก์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา พบว่า สมรรถนะหลักและสมรรถนะประจำสายงานของศึกษานิเทศก์มีความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุด มีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก วิธีการพัฒนาสมรรถนะและกระบวนการพัฒนาสมรรถนะศึกษานิเทศก์ มีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก

**คำสำคัญ:** รูปแบบ, การพัฒนาสมรรถนะศึกษานิเทศก์

### Abstract

The study entitled "The Competency Development Model for Supervisors in the Secondary Educational Service Area Office" aimed to (1) study the competency and a guideline in aptitude development for the supervisors to (2) create a competency development model for the supervisors, and to (3) evaluate the competency development model for the supervisors.

Method of the study consisted of three steps; 1) the study of the competency and a guideline in aptitude development for the supervisors in the Secondary Educational Service Area Office was the documentary research, research related to Core Competency and Functional Competency, and guideline for competency development were studied to construct questionnaires, then distributing them to 9 experts to check validity with an

analysis of Index of consistency (IOC) based on the experts' suggestions, 2) constructing the competency performance development model for supervisors was the study with the application of Delphi by inquiring the 17 experts to consider the appropriateness and possibility of behavior indicator in the Core Competency and the Functional Competency, appropriateness and method of competency development, and the procedures in competency development. The data analysis was carried out based on Median (Mdn) and Inter quartile range, and 3) evaluating the competency development model employed the sampling consisting of 209 supervisors from 42 the Secondary Educational Service Area Office or around 82.94 percent gathered from the questionnaire. The data analysis was carried out with the use of mean and standard deviation.

The results of the research were as follows:

1) Competence and a guideline for development (1.1) the supervisor's competency consists of core competency and functional competency. The core competency was divided into five aspects consisting of Morality, Ethics, Responsibility, Teamwork; Service Mind, Self-Development, and Accomplishment. The Functional Competency has nine areas consisting of skill in human relations and the creation of motivation, supervision education, management, curriculum development, learning process, following-up, verification, educational assessment, education quality assurance, the leadership of academic, policy and planning for quality of education development and educational innovation research, and academic works (1.2) A guideline for competency development consists of the method of competence development and the development processes. The method of competency development consisted of two aspects; self-development and work development. Self-development is divided into 9 ways i.e. social learning, autonomous learning, increasing one's knowledge, self-training, life goal determination, strong and weak analysis, self-development planning, self-adjustment, and self-assessment; There were 7 ways of job development including the study of policy, strategies, and directions for education management of the original affiliation, actions based on human relations, teamwork, and democratic process, determination for development, goal strategic planning in cooperative, needs analysis and performance evaluation and work improvement; The procedures for supervisor's competency development was classified into six steps; (i) an analytical study on Policy and Direction of Education Management, (ii) Planning, (iii) Doing, (iv) Checking, (v) Acting or improvement, and (vi) Reviewing.

2) A construction of competency development model consists of 3 constituents; (i) the first constituent, the supervisor's competency comprised of core competency with five areas 13 competencies, 38 behavioral indicators and nine areas in the functional competency, 28 competencies, 79 behavioral indicators, (ii) the second component, the method of development was divided into two areas; i.e. 9 ways of the self-development and 7 ways of job development. The third constituent, the procedures for supervisor's competency development was classified into six steps.

3) Results in assessing competency development model: Overall, benefits of the model was at the the highest level whereas the possibility was at a high level and the method of development and the processes were possible in a great way.

**Keywords:** Model, Competency Development Supervisor

## บทนำ

ทรัพยากรบุคคลมีความสำคัญต่อการพัฒนาองค์กรเป็นอย่างยิ่ง องค์กรใดมีทรัพยากรบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถ และคุณลักษณะที่พึงประสงค์ย่อมเป็นต้นทุนผลักต้นให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย การพัฒนาความรู้ ความสามารถ และคุณลักษณะที่พึงประสงค์ เป็นเรื่องของการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรนั่นเอง

ศึกษานิเทศก์เป็นบุคลากรทางการศึกษาที่มีหน้าที่นิเทศ ติดตาม ส่งเสริม สนับสนุน ให้คำปรึกษา แนะนำในการจัดการเรียนการสอนและการบริหารจัดการสถานศึกษาในสังกัด ตลอดจนการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา ได้แก่ การประชุม อบรม สัมมนา

การปฏิบัติงานของศึกษานิเทศก์ จะส่งผลต่อคุณภาพของครูและบุคลากรทางการศึกษา จากการที่ศึกษานิเทศก์ต้องเป็นผู้นำในการพัฒนางานวิชาการ และต้องก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็ว การพัฒนาสมรรถนะของศึกษานิเทศก์จึงเป็นเรื่องสำคัญที่ต้องได้รับการพัฒนา

ปัญหาสำคัญของศึกษานิเทศก์ คือ ปัญหาด้านขาดความรู้ ความสามารถและประสบการณ์การนิเทศ การจัดการเรียนการสอน โดยเฉพาะในช่วงชั้นที่ 4 ศึกษานิเทศก์ไม่กล้านิเทศห้องเรียน เพราะขาดความมั่นใจในความรู้ ความสามารถ ทำให้สถานศึกษาขาดโอกาสการได้รับความช่วยเหลือทางวิชาการอย่างมีคุณภาพ สถานศึกษาทุกจังหวัดขอความช่วยเหลือเร่งด่วนไปยังคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และปัญหาที่พบบ่อยๆ คือ ศึกษานิเทศก์ไม่ได้ทำงานในหน้าที่หลักของตนเองคือการนิเทศการศึกษา พัฒนานวัตกรรม และการวิเคราะห์ วิจัยทางด้านการประกันคุณภาพการศึกษา ตามมาตรฐานตำแหน่งที่กำหนดไว้ ทำให้ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานลดต่ำลงทุกปี [1]

สมรรถนะมีความสำคัญต่อการปฏิบัติงานเป็นอย่างยิ่ง เพราะหน่วยงานราชการจะใช้สมรรถนะในการคัดเลือกและสรรหาตัวบุคคลเข้าทำงาน ใช้ประเมินความเหมาะสมกับตำแหน่งของบุคคลในการปฏิบัติงาน กำหนดเป้าหมาย วิสัยทัศน์ ผลสัมฤทธิ์

และใช้เปรียบเทียบความแตกต่างของบุคคล สำหรับศึกษานิเทศก์แล้วสมรรถนะมีความสำคัญอย่างยิ่ง ดังที่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน [2] ได้ให้ความเห็นว่า ศึกษานิเทศก์เป็นบุคคลสำคัญในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา การพัฒนาศึกษานิเทศก์จะส่งผลโดยตรงต่อการพัฒนาครูและกระบวนการบริหารจัดการ โดยเฉพาะการจัดการหลักสูตร การเรียนการสอน การพัฒนาศึกษานิเทศก์จึงจำเป็นอย่างยิ่งในยุคปัจจุบัน สุรศักดิ์ หลาบมาลา [3] ได้ให้ความเห็นไว้สรุปได้ว่า ศึกษานิเทศก์คือบุคคลที่มีบทบาทและภาระงานใกล้ชิดกับครูและกระจายทุกพื้นที่ของประเทศ ครูจะได้รับการพัฒนาเข้มข้นต่อเนื่องเพียงใดจึงขึ้นอยู่กับศึกษานิเทศก์ Mc Nerey [4] ได้บันทึกความคาดหวังของครูต่อศึกษานิเทศก์ไว้ว่า ศึกษานิเทศก์จะต้องมีส่วนร่วมในการวางแผนความก้าวหน้าของการนิเทศการศึกษาอย่างแข็งขัน จะต้องช่วยเหลือปรับปรุงวิธีสอนและเทคนิคการสอนให้ทันสมัยอยู่เสมอ จะต้องช่วยเหลือในการใช้อุปกรณ์การสอน และช่วยเหลือในการริเริ่มสร้างสรรค์และการประเมินผลนักเรียนแก่ครู นอกจากนี้ Briggs [5] ได้ให้ข้อเสนอแนะในการประเมินผลการนิเทศการศึกษาว่า ให้ดูจากจากความเปลี่ยนแปลง 4 ข้อ จากการวัดผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน จากความเปลี่ยนแปลงที่ได้จัดในกระบวนการสอน จากการสังเกตสภาพการเรียนการสอนและยึดจากการตัดสินใจในตัวเองของแต่ละบุคคล

ชาญชัย อาจิสมาจาร [6] กล่าวถึงศึกษานิเทศก์ว่าศึกษานิเทศก์ต้องสร้างความสัมพันธ์กับครูให้เกิดการยอมรับของครูในการนิเทศการศึกษาความสำเร็จของศึกษานิเทศก์จึงขึ้นอยู่กับความสามารถในการเข้ากับครูได้โดยต้องรักษาระดับความสัมพันธ์อันดีกับคณะครูด้วยการสร้างเป้าหมายร่วมกัน

จากสภาพและปัญหาดังกล่าวจะเห็นได้ว่า ศึกษานิเทศก์จำเป็นต้องพัฒนาสมรรถนะด้านต่าง ๆ เพื่อวางแผนกลยุทธ์ในการพัฒนาตนเองและพัฒนางานในบทบาทหน้าที่ ผู้วิจัยจึงสนใจในการศึกษารูปแบบการพัฒนาสมรรถนะศึกษานิเทศก์ เพื่อหาแนวทางการพัฒนาสมรรถนะและนำไปประยุกต์ใช้ในการ

พัฒนาสมรรถนะศึกษานิเทศก์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาต่อไป

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสมรรถนะและแนวทางการพัฒนาสมรรถนะศึกษานิเทศก์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
2. เพื่อสร้างรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะศึกษานิเทศก์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
3. เพื่อประเมินรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะศึกษานิเทศก์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

### วิธีการศึกษา

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาสมรรถนะและแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของศึกษานิเทศก์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

1.1 ศึกษาและสังเคราะห์เนื้อหา (Content synthesis) ได้ศึกษาจากเอกสารแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะและแนวทางการพัฒนาสมรรถนะ 1) วิธีการดำเนินงาน เป็นการศึกษาและสังเคราะห์เนื้อหาเกี่ยวกับ ความหมายของสมรรถนะ องค์ประกอบสมรรถนะ ประเภทสมรรถนะ วิธีการพัฒนาสมรรถนะและกระบวนการพัฒนาสมรรถนะศึกษานิเทศก์ แล้วทำการสังเคราะห์และสรุปเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องแต่ละประเด็นต่างๆเพื่อใช้เป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถาม 2) แหล่งข้อมูลในการศึกษา เป็นเอกสาร ตำราและงานวิจัยในประเทศและต่างประเทศ จากภายในประเทศได้แก่ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครู จากต่างประเทศ ได้แก่ Oakland County, Massey University, State of California, University of Minesota 3) ตัวแปรที่ศึกษา คือ สมรรถนะหลัก สมรรถนะประจำสายงาน วิธีการพัฒนาสมรรถนะและกระบวนการพัฒนาสมรรถนะ 4) เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล เป็นวิธีการสรุปและสังเคราะห์ สมรรถนะหลัก

สมรรถนะประจำสายงาน วิธีการพัฒนาสมรรถนะและกระบวนการพัฒนาสมรรถนะ 5) การเก็บรวบรวมข้อมูล เป็นการศึกษาจากเอกสาร ตำราและการวิจัยที่เกี่ยวข้องที่เป็นรูปเล่มและจากการเผยแพร่ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ 6) การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์และสังเคราะห์เนื้อหาด้วยการสรุปความเป็นร้อยแก้วและความถี่

1.2 การตรวจสอบค่าดัชนีความสอดคล้องของเครื่องมือวิจัย (IOC) 1) วิธีการดำเนินงาน กำหนดขอบเขตของเนื้อหาจากผลการสังเคราะห์เนื้อหาเกี่ยวกับสมรรถนะ วิธีการพัฒนาสมรรถนะและกระบวนการพัฒนาสมรรถนะ นำไปสร้างแบบสอบถามนำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นไปสอบถามผู้เชี่ยวชาญ 2) ผู้ให้ข้อมูลเป็นผู้เชี่ยวชาญเป็นผู้ มีความรู้และประสบการณ์เกี่ยวข้องกับการบริหารการศึกษาและการนิเทศการศึกษา จบการศึกษาระดับปริญญาเอก รวม 9 คน 3) ตัวแปรที่ศึกษา ในขั้นตอนนี้เป็นการศึกษาความสอดคล้องของพฤติกรรมบ่งชี้กับสมรรถนะหลัก ศึกษาความสอดคล้องของพฤติกรรมบ่งชี้กับสมรรถนะประจำสายงาน วิธีการพัฒนาสมรรถนะ และกระบวนการพัฒนาสมรรถนะ 4) เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล เป็นแบบสอบถามเพื่อตรวจสอบความสอดคล้องระหว่างพฤติกรรมบ่งชี้กับสมรรถนะหลักและสมรรถนะประจำสายงานของศึกษานิเทศก์ 5) การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยขอหนังสือจากมหาวิทยาลัยพะเยาส่งไปยังผู้เชี่ยวชาญทางไปรษณีย์พร้อมแนบซองที่อยู่ส่งกลับถึงผู้วิจัย 6) วิเคราะห์ข้อมูลด้วยค่าความถี่และค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ระหว่างพฤติกรรมบ่งชี้กับสมรรถนะหลักและสมรรถนะประจำสายงาน และใช้แบบสอบถามปลายเปิดสำหรับ สอบถาม วิธีการพัฒนาสมรรถนะและกระบวนการพัฒนาสมรรถนะจากความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ

ขั้นตอนที่ 2 การสร้างรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะศึกษานิเทศก์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

2.1) วิธีการดำเนินงาน เป็นการยกร่างรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะศึกษานิเทศก์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นำผลจากการศึกษา

และการสังเคราะห์แบบสอบถาม ในขั้นตอนที่ 1 มาจัดทำแบบสอบถามสำหรับสอบถามผู้เชี่ยวชาญจำนวน 17 คน สอบถามจำนวน 2 ครั้ง โดยประยุกต์ใช้เทคนิคเดลฟาย (Delphi Technique) 2.2) แหล่งข้อมูล ผู้ให้ข้อมูลเป็นผู้มีความรู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารการศึกษาและการนิเทศการศึกษา จบการศึกษาระดับปริญญาเอก จำนวน 17 คน ได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) 2.3) เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล เป็นแบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของสมรรถนะหลักและสมรรถนะประจำสายงาน และแบบประเมินความเหมาะสมของวิธีการพัฒนาสมรรถนะศึกษานิเทศก์และกระบวนการพัฒนาสมรรถนะศึกษานิเทศก์ 2.4) การเก็บรวบรวมข้อมูล ใช้ทั้งวิธีการนำส่งด้วยตนเองและทางไปรษณีย์แล้วโทรศัพท์พูดคุย 2.5) การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยวิเคราะห์ความเป็นประโยชน์และความเป็นไปได้ของแบบสอบถามโดยใช้ค่าสถิติเป็นค่ามัธยฐาน(Median)และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์(Inter quartile Range) พิจารณาตามเกณฑ์ของประยูร ศรีประสาธน์ [7]

ขั้นตอนที่ 3 ประเมินรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะศึกษานิเทศก์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

3.1) วิธีการดำเนินงาน เป็นการประเมินรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะศึกษานิเทศก์ โดยการประเมินความคิดเห็นของศึกษานิเทศก์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ด้านความเป็นประโยชน์และความเป็นไปได้ของสมรรถนะศึกษานิเทศก์ ประเมินความเป็นไปได้ของวิธีการพัฒนาสมรรถนะและกระบวนการพัฒนาสมรรถนะ 3.2) แหล่งข้อมูล ผู้ให้ข้อมูลเป็นศึกษานิเทศก์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา 42 เขต จากการสุ่มแบบชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) ได้แบบสอบถามกลับคืนมา จำนวน 209 ชุด (คิดเป็น 82.94) ของแบบสอบถาม 3.3) เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามแบ่งเป็น 4 ตอน ตอนที่ 1 สถานภาพทั่วไป ตอนที่ 2 แบบประเมินความเป็นประโยชน์และความเป็นไปได้ของสมรรถนะหลักและสมรรถนะประจำสายงานของศึกษานิเทศก์ ตอนที่ 3

แบบประเมินความเป็นไปได้ของวิธีการพัฒนาสมรรถนะศึกษานิเทศก์ และตอนที่ 4 แบบประเมินความเป็นไปได้ของกระบวนการพัฒนาสมรรถนะศึกษานิเทศก์ 3.4) การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยขอหนังสือจากวิทยาลัยการศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยา ถึงผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา 42 เขต โดยขอความอนุเคราะห์ศึกษานิเทศก์เป็นผู้ตอบแบบสอบถาม ใช้วิธีการส่งแบบสอบถามทางไปรษณีย์ 3.5) วิเคราะห์ข้อมูลใช้สถิติเป็นค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และแปลผลเป็น 5 ระดับ

## สรุปผลการวิจัย

### 1. ผลการศึกษาสมรรถนะและแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของศึกษานิเทศก์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

1.1 ผลการศึกษาสมรรถนะศึกษานิเทศก์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ได้สมรรถนะแบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ สมรรถนะหลักและสมรรถนะประจำสายงาน

1.1.1 ผลการศึกษาสมรรถนะหลักศึกษานิเทศก์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ได้สมรรถนะหลักแบ่งออกเป็น 5 ด้าน ได้แก่ ด้านคุณธรรม จริยธรรมและความรับผิดชอบ ด้านการทำงานเป็นทีม ด้านการบริการที่ดี ด้านการพัฒนาตนเอง และด้านมุ่งผลสัมฤทธิ์

1.1.2 ผลการศึกษาสมรรถนะประจำสายงาน แบ่งออกเป็น 9 ด้าน ได้แก่ ด้านทักษะมนุษย์สัมพันธ์และสร้างแรงจูงใจ ด้านการนิเทศการศึกษา ด้านการบริหารจัดการ ด้านการพัฒนาหลักสูตรและกระบวนการจัดการเรียนรู้ ด้านการติดตามตรวจสอบและประเมินผล ด้านการประกันคุณภาพการศึกษา ด้านภาวะผู้นำทางวิชาการ ด้านนโยบายและการวางแผนการศึกษา และด้านการวิจัย นวัตกรรม และการทำงานผลงานทางวิชาการ

1.2 ผลการศึกษาแนวทางการพัฒนาสมรรถนะ ได้แนวทางการพัฒนาเป็นวิธีการพัฒนาสมรรถนะและกระบวนการพัฒนา

1.2.1 วิธีการพัฒนาสมรรถนะศึกษานิเทศก์ แบ่งออกวิธีการพัฒนาออกเป็น 2 ด้าน

คือด้านการพัฒนาตนเอง และด้านการพัฒนางาน ดังนี้

1) ด้านการพัฒนาตนเอง 9 วิธี ได้แก่ การเรียนรู้สังคม เรียนรู้ด้วยตนเอง การศึกษาเพิ่มพูนความรู้ตนเอง การฝึกปฏิบัติตนเอง การกำหนดเป้าหมายชีวิต การวางแผนพัฒนาตนเอง การวิเคราะห์จุดแข็งจุดอ่อนของตนเอง การปรับปรุงตนเอง และการประเมินตนเอง

2) ด้านการพัฒนางาน 7 วิธี ได้แก่ การศึกษานโยบาย ยุทธศาสตร์และทิศทางของหน่วยงานต้นสังกัด การปฏิบัติร่วมกันในรูปแบบมนุษย์สัมพันธ์ การทำงานเป็นทีมและกระบวนการประชาธิปไตย การกำหนดเป้าหมายการ การวางแผนเชิงกลยุทธ์ในการปฏิบัติงาน การปรับปรุงงาน การวิเคราะห์ความต้องการจำเป็น และการประเมินผลการปฏิบัติงานของกลุ่ม

1.2.2 กระบวนการพัฒนาสมรรถนะศึกษานิเทศก์ ประกอบด้วย 6 ขั้นตอน คือ ศึกษา วิเคราะห์นโยบายและทิศทางการจัดการศึกษา (Policy and Direction of Education Management) การวางแผน (Planing) การปฏิบัติ (Doing) การประเมินตรวจสอบ (Checking) การปรับปรุง (Acting) และการทบทวน (Review)

## 2. ผลการสร้างรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะศึกษานิเทศก์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะศึกษานิเทศก์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ คือ องค์ประกอบที่ 1 สมรรถนะศึกษานิเทศก์ องค์ประกอบที่ 2 วิธีการพัฒนาสมรรถนะศึกษานิเทศก์ องค์ประกอบที่ 3 กระบวนการ พัฒนาสมรรถนะศึกษานิเทศก์ รายละเอียดดังนี้

### องค์ประกอบที่ 1 สมรรถนะศึกษานิเทศก์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

ผลการศึกษาสมรรถนะ ได้สมรรถนะแบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือสมรรถนะหลักและสมรรถนะประจำสายงาน ดังนี้

1.1 ผลการศึกษาสมรรถนะหลักศึกษานิเทศก์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา แบ่งออกเป็น สมรรถนะหลัก 5 ด้าน 13 สมรรถนะ ดังนี้

1.1.1) ด้านคุณธรรม จริยธรรมและความรับผิดชอบ แบ่งออกเป็น 2 สมรรถนะ 6 พฤติกรรมบ่งชี้ ดังนี้

สมรรถนะที่ 1 มีคุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณต่อวิชาชีพ แบ่งออกเป็น 3 พฤติกรรมบ่งชี้ ได้แก่ ปฏิบัติหน้าที่ด้วยกรียัดมั่นในหลักคุณธรรม จริยธรรมและจรรยาบรรณต่อวิชาชีพ รักและศรัทธา ในอาชีพดำรงตนเป็นแบบอย่างที่ดี และมีจริยธรรมในการทำงานและเข้าใจแนวทางการปฏิบัติงาน

สมรรถนะที่ 2 รับผิดชอบต่อครูและบุคลากรทางการศึกษา แบ่งออกเป็น 3 พฤติกรรมบ่งชี้ ได้แก่ สนับสนุนการมีส่วนร่วมของครูและบุคลากรทางการศึกษา

คิดริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งที่เป็นประโยชน์ต่อสังคม และสื่อสารกับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องเพื่อสร้างความเข้าใจผ่านสื่อต่างๆ

1.1.2) ด้านการทำงานเป็นทีม แบ่งออกเป็น 2 สมรรถนะ 5 พฤติกรรมบ่งชี้ ดังนี้

สมรรถนะที่ 3 สร้างความร่วมมือในทีมงาน แบ่งออกเป็น 3 พฤติกรรมบ่งชี้ ได้แก่ รับฟังความคิดเห็นของสมาชิกในทีมเรียนรู้ ให้ความร่วมมือและสร้างความ สัมพันธ์ในกลุ่มได้ดี และแสดงบทบาทผู้นำผู้ตามอย่างเหมาะสม

สมรรถนะที่ 4 สร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล แบ่งออกเป็น 2 พฤติกรรมบ่งชี้ ได้แก่ รักษาและสร้างความสัมพันธ์เชิงบวกกับผู้อื่นและเรียนรู้จิตวิทยาเกี่ยวกับพฤติกรรมมนุษย์

1.1.3) ด้านบริการที่ดี แบ่งออกเป็น 2 สมรรถนะ 6 พฤติกรรมบ่งชี้ ดังนี้

สมรรถนะที่ 5 ความมุ่งมั่นการให้บริการแบ่งออกเป็น 3 พฤติกรรมบ่งชี้ ได้แก่ ให้บริการด้วยความ เป็นมิตร ช่วยแก้ปัญหา ผู้รับบริการ และปรับปรุงระบบการให้บริการ

สมรรถนะที่ 6 พัฒนาการให้บริการที่มีประสิทธิภาพ 3 พฤติกรรมบ่งชี้ ได้แก่ ประเมินความต้องการและความสนใจของผู้รับบริการ พัฒนาระบบการให้บริการที่ตรงกับวัตถุประสงค์ขององค์กร และพัฒนาวิธีการให้คำแนะนำที่มีประสิทธิภาพ

1.1.4) ด้านการพัฒนาตนเอง แบ่งออกเป็น 4 สมรรถนะ ดังนี้

สมรรถนะที่ 7 สร้างพลังภายในตัวเอง แบ่งออกเป็น 3 พฤติกรรมบ่งชี้ ได้แก่ พยายามทำงานให้บรรลุความสำเร็จตามเป้าหมาย มุ่งมั่นและอดทนในการทำงาน และมีความตระหนักรู้ในตนเอง

สมรรถนะที่ 8 เพิ่มประสิทธิภาพส่วนบุคคล แบ่งออกเป็น 3 พฤติกรรมบ่งชี้ ได้แก่ มีวิธีการทำงานให้บรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมาย รับผิดชอบในงานของตนเองให้เสร็จทันเวลาอย่างมีประสิทธิภาพ และเรียนรู้การเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลกระทบต่อขอบเขตงานของตนเอง

สมรรถนะที่ 9 ความสามารถในการปรับตัว แบ่งออกเป็น 5 พฤติกรรมบ่งชี้ ได้แก่ ปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง ส่งเสริมการมีส่วนร่วมและยอมรับกระบวนการเปลี่ยนแปลง และควบคุมตัวเองได้ แม้จะอยู่ในสถานการณ์ที่ยากลำบาก

สมรรถนะที่ 10 ส่งเสริมความรู้และความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ แบ่งออกเป็น 3 พฤติกรรมบ่งชี้ ได้แก่ แสวงหาความรู้ด้วยวิธีการต่าง ๆ แลกเปลี่ยนความคิดเห็นด้านวิชาการในกลุ่มเพื่อนร่วมงานวิชาชีพ และแสวงหาข้อมูลย้อนกลับจากการทำงานของตนเองเพื่อการเรียนรู้และพัฒนาตนเอง

1.1.5) ด้านมุ่งผลสัมฤทธิ์ สมรรถนะด้านมุ่งผลสัมฤทธิ์ แบ่งออกเป็น 3 สมรรถนะ ดังนี้

สมรรถนะที่ 11 กำหนดเป้าหมายในการปฏิบัติงาน แบ่งออกเป็น 3 พฤติกรรมบ่งชี้ ได้แก่ แสวงหาวิธีการที่จะเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ปรับวิธีการทำงานให้มีประสิทธิภาพ และทำผลงานให้ได้ตามเป้าหมายที่วางไว้

สมรรถนะที่ 12 วิเคราะห์งานและแก้ปัญหา ในการปฏิบัติงาน แบ่งออกเป็น 3 พฤติกรรมบ่งชี้ ได้แก่ จัดลำดับความสำคัญและดำเนินงานตามลำดับ วิเคราะห์ข้อมูลเพื่อประเมินสถานการณ์และนำไปใช้ในการวางแผนหรือแก้ปัญหาการปฏิบัติงาน และออกแบบระบบการทำงานให้เหมาะสมกับสมาชิกในองค์กร

สมรรถนะที่ 13 สร้างมาตรฐานการปฏิบัติงาน แบ่งออกเป็น 3 พฤติกรรมบ่งชี้ ได้แก่

ประเมินมาตรฐานการปฏิบัติงาน จัดทำมาตรฐานการปฏิบัติงาน เสนอแนะเชิงบวกและวิพากษ์วิจารณ์เชิงสร้างสรรค์

1.2 ผลการศึกษาสมรรถนะประจำสายงานของศึกษานิเทศก์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา แบ่งออกเป็น 9 ด้าน 28 สมรรถนะ 76 พฤติกรรมบ่งชี้ ดังนี้

1.2.1) ด้านทักษะมนุษย์สัมพันธ์และการสร้างแรงจูงใจ แบ่งออกเป็น 3 สมรรถนะ 9 พฤติกรรมบ่งชี้ ได้แก่

สมรรถนะที่ 1 สามารถสื่อสารและสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานร่วมกับผู้อื่น แบ่งออกเป็น 2 พฤติกรรมบ่งชี้ ได้แก่ สร้างแรงจูงใจแก่ครูในการปฏิบัติงานใช้ทักษะการสื่อสารเพื่อให้การปฏิบัติงาน และด้านนิเทศการศึกษารับผล

สมรรถนะที่ 2 สร้างความสัมพันธ์กับผู้อื่นอย่างเป็นกัลยาณมิตร แบ่งออกเป็น 3 พฤติกรรมบ่งชี้ ได้แก่ ร่วมมือกับผู้อื่นในการทำงานให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ แสดงพฤติกรรมที่เหมาะสมในการสร้างความสัมพันธ์กับผู้อื่น และสร้างความสัมพันธ์กับผู้อื่นด้วยความจริงใจ

สมรรถนะที่ 3 ร่วมแรงร่วมใจและใช้กระบวนการกลุ่ม แบ่งออกเป็น 3 พฤติกรรมบ่งชี้ ได้แก่ พัฒนาและปรับปรุงตนเองในความร่วมมือและสร้างสัมพันธ์กับผู้อื่นในองค์กรได้อย่างเหมาะสม เป็นผู้นำผู้ตามในการสร้างความร่วมมือในการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม และโน้มน้าวผู้อื่นให้เห็นความสำคัญและประโยชน์ของการร่วมแรงร่วมใจ

1.2.2) ด้านการนิเทศการศึกษา แบ่งออกเป็น 4 สมรรถนะ 11 พฤติกรรมบ่งชี้ ดังนี้

สมรรถนะที่ 4 ใช้ทักษะและเทคนิคการนิเทศอย่างหลากหลายวิธีอย่างเป็นกัลยาณมิตร แบ่งออกเป็น 3 พฤติกรรมบ่งชี้ ได้แก่ ประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี, สร้างความสัมพันธ์กับผู้รับการนิเทศด้วยความรักและผูกพันจริงใจ และใช้ทักษะการนิเทศรูปแบบต่าง ๆ อย่างหลากหลายวิธี

สมรรถนะที่ 5 ประเมิน ปรับปรุง และรายงานผลการนิเทศ แบ่งออกเป็น 3 พฤติกรรม

บ่งชี้ ได้แก่ จัดทำรายงานผลการนิเทศ ปรับปรุงการนิเทศ และประเมินผลการนิเทศ

สมรรถนะที่ 6 การนิเทศและส่งเสริมการบริหารจัดการหลักสูตร การจัดการเรียนรู้อุทิศและการวัดประเมินผล แบ่งออกเป็น 3 พฤติกรรมบ่งชี้ ได้แก่ นิเทศให้คำแนะนำแนวทางการบริหารหลักสูตร นิเทศให้คำแนะนำหลักการวัดและประเมินผล และนิเทศให้คำแนะนำหลักการจัดการเรียนรู้เพื่อการคิดวิเคราะห์

สมรรถนะที่ 7 การทำให้เกิดประสิทธิผลในการนิเทศการศึกษาต่อผู้เรียนและคุณภาพการศึกษา แบ่งออกเป็น 2 พฤติกรรมบ่งชี้ ได้แก่ ปรับปรุงวิธีการนิเทศที่ส่งผลต่อคุณภาพผู้เรียน สะท้อนผลความสำเร็จที่เกิดจากการนิเทศ

1.2.3) ด้านการบริหารจัดการ แบ่งออกเป็น 3 สมรรถนะ 9 พฤติกรรมบ่งชี้ ดังนี้

สมรรถนะที่ 8 สามารถนิเทศการบริหารสถานศึกษาให้บรรลุตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมาย แบ่งออกเป็น 3 พฤติกรรมบ่งชี้ ได้แก่ นิเทศตรงเป้าหมายและวัตถุประสงค์ นิเทศการบริหารจัดการที่มุ่งคุณภาพการศึกษาและเสนอแนะแนวทางในการขับเคลื่อนนโยบายการศึกษาสู่การปฏิบัติแก่สถานศึกษา

สมรรถนะที่ 9 สนับสนุนการใช้สื่อเทคโนโลยีทางการศึกษาแก่สถานศึกษา แบ่งออกเป็น 3 พฤติกรรมบ่งชี้ ได้แก่ สามารถใช้สื่อเทคโนโลยีในการสื่อสารและการสืบค้นข้อมูลทางอินเทอร์เน็ต ความสามารถในการใช้คอมพิวเตอร์ช่วยสอน และผลิตผลงาน นำเสนอผลงานได้ด้วยตนเอง

สมรรถนะที่ 10 เพิ่มผลการปฏิบัติงานด้วยการวางแผนและจัดระเบียบองค์กร แบ่งออกเป็น 3 พฤติกรรมบ่งชี้ ได้แก่ กำหนดเป้าหมายการนิเทศ ติดตามและประเมิน วางแผนพัฒนาตัวเอง และแผนการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา และรวบรวมข้อมูลจากครูและบุคลากรทางการศึกษา

1.2.4) ด้านการพัฒนาหลักสูตรและกระบวนการจัดการเรียนรู้ แบ่งออกเป็น 2 สมรรถนะ 5 พฤติกรรมบ่งชี้ ดังนี้

สมรรถนะที่ 11 สามารถให้คำปรึกษาแนะนำครูเกี่ยวกับการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ การวัดและการประเมินผล แบ่งออกเป็น 2 พฤติกรรมบ่งชี้ ได้แก่ ให้คำปรึกษา แนะนำครูเกี่ยวกับรูปแบบเทคนิควิธีการสอนแบบต่าง ๆ ให้คำปรึกษา แนะนำด้านการวัดผลและประเมินผลอย่างหลากหลายวิธี

สมรรถนะที่ 12 นิเทศแนะนำการประเมินและปรับปรุงหลักสูตร แบ่งออกเป็น 3 พฤติกรรมบ่งชี้ ได้แก่ ให้คำปรึกษาแนะนำการนำหลักสูตรไปใช้ ให้คำปรึกษา แนะนำครูในการวิเคราะห์และจัดทำหลักสูตรของสถานศึกษาและให้คำปรึกษาแนะนำการประเมินหลักสูตรสถานศึกษา

1.2.5) ด้านการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลทางการศึกษา แบ่งออกเป็น 2 สมรรถนะ 6 พฤติกรรมบ่งชี้ ดังนี้

สมรรถนะที่ 13 ความสามารถในการติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลคุณภาพของการนิเทศการศึกษา แบ่งออกเป็น 3 พฤติกรรมบ่งชี้ ได้แก่ นำผลการประเมินไปใช้ในการปรับปรุงและพัฒนาการนิเทศ วิเคราะห์ สรุปและรายงานผลจากการประเมินคุณภาพของการนิเทศ พัฒนาเครื่องมือที่ใช้ในการประเมินผลการนิเทศ

สมรรถนะที่ 14 สามารถติดตามตรวจสอบและประเมินคุณภาพผู้เรียนและคุณภาพการศึกษา แบ่งออกเป็น 3 พฤติกรรมบ่งชี้ ได้แก่ สรุปและรายงานผลการประเมินได้อย่างถูกต้อง ดำเนินการติดตามและประเมินผลได้ถูกต้องตามแนวทางที่กำหนด และพัฒนารูปแบบการประเมินให้สอดคล้องกับบริบทในปัจจุบัน

1.2.6) ด้านการประกันคุณภาพการศึกษา แบ่งออกเป็น 2 สมรรถนะ 4 พฤติกรรมบ่งชี้ ดังนี้

สมรรถนะที่ 15 สามารถนิเทศกำกับ ติดตาม และประเมินผลการประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา แบ่งออกเป็น 2 พฤติกรรมบ่งชี้ ได้แก่ ให้คำปรึกษา ข้อเสนอแนะและการวางแผน

ระบบการจัดทำรายงานผลการประเมินตนเองของสถานศึกษา และมีความรู้และความสามารถในการตรวจสอบและประเมินการประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษา

สมรรถนะที่ 16 สามารถบริหารงานระบบประกันคุณภาพการศึกษา ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา แบ่งออกเป็น 2 พหุติกรรมบ่งชี้ ได้แก่ มีความรู้ ความเข้าใจการประกันคุณภาพการศึกษา ด้านการควบคุมคุณภาพการศึกษา การตรวจสอบคุณภาพการศึกษา และการประเมินคุณภาพการศึกษา และดำเนินการวิจัย เพื่อพัฒนามาตรฐานการศึกษา และระบบประกันคุณภาพการศึกษา

1.2.7) ด้านภาวะผู้นำทางวิชาการ สมรรถนะด้านภาวะผู้นำทางวิชาการ แบ่งออกเป็น 5 สมรรถนะ 15 พหุติกรรมบ่งชี้ ดังนี้

สมรรถนะที่ 17 เสริมสร้างการทำงานด้วยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง แบ่งออกเป็น 3 พหุติกรรมบ่งชี้ ได้แก่ กำหนดบทบาท หน้าที่และความรับผิดชอบของทีมงาน เป็นแบบอย่างในการส่งเสริมการทำงานเป็นที่อำนวยความสะดวกในกิจกรรมของทีมและสร้างสรรค์งาน โดยศึกษาและใช้ยุทธศาสตร์ที่เหมาะสมต่อการเปลี่ยนแปลงงานในปัจจุบัน

สมรรถนะที่ 18 จัดการเวลาอย่างมีประสิทธิภาพ แบ่งออกเป็น 3 พหุติกรรมบ่งชี้ ได้แก่ สามารถสร้างวินัยในการบริหารเวลา จัดลำดับเวลาในการทำงานอย่างเหมาะสม และกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ในการใช้เวลาอย่างเหมาะสม

สมรรถนะที่ 19 พัฒนาศักยภาพครูและบุคลากรและการวางแผนสำหรับความก้าวหน้าทางอาชีพของครู แบ่งออกเป็น 3 พหุติกรรมบ่งชี้ ได้แก่ ให้ข้อเสนอแนะทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ ให้คำปรึกษาแนะนำในการทำแผนการดำเนินงานสำหรับการพัฒนาอาชีพ เพื่อความเจริญก้าวหน้าของครูและบุคลากรทางการศึกษา และเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาเรียนรู้อะไร

สมรรถนะที่ 20 การริเริ่มปฏิบัติงาน และกำหนดมาตรฐานการทำงาน แบ่งออกเป็น 3 พหุติกรรมบ่งชี้ ได้แก่ แสวงหาวิธีการใหม่ ๆ และ

ความคิดการทำงานเชิงรุก จัดทำมาตรฐานการทำงานที่เหมาะสมกับหน้าที่และความรับผิดชอบ และประเมินประสิทธิภาพของการทำงานตามมาตรฐาน

สมรรถนะที่ 21 สร้างสรรค์การเปลี่ยนแปลงด้วยวิสัยทัศน์และความคิดเชิงกลยุทธ์ แบ่งออกเป็น 3 พหุติกรรมบ่งชี้ ได้แก่ มีวิธีการทำงานที่เป็นแบบอย่างแสดงถึงการมีวิสัยทัศน์และความคิดเชิงกลยุทธ์ ทำความเข้าใจเหตุผลความจำเป็นในการเปลี่ยนแปลงการทำงาน และจัดทำยุทธศาสตร์การปฏิบัติงานอย่างเหมาะสมกับเป้าหมายขององค์กร

1.2.8) ด้านนโยบายและการวางแผนพัฒนาการศึกษา แบ่งออกเป็น 2 สมรรถนะ 4 พหุติกรรมบ่งชี้ ดังนี้

สมรรถนะที่ 22 การให้คำปรึกษาแนะนำเกี่ยวกับการจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา แบ่งออกเป็น 2 พหุติกรรมบ่งชี้ ได้แก่ ให้คำปรึกษาแนะนำในการจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่มุ่งพัฒนาผู้เรียน และจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่มุ่งพัฒนาด้านสังคม วัฒนธรรม และคุณธรรมจริยธรรม

สมรรถนะที่ 23 การให้คำปรึกษาแนะนำด้านนโยบายและการวางแผนการศึกษา แบ่งออกเป็น 2 พหุติกรรมบ่งชี้ ได้แก่ ให้คำปรึกษาแนะนำเกี่ยวกับการวิเคราะห์วิธีการดำเนินงานและผลการจัดการศึกษา และให้คำปรึกษาแนะนำการวางแผนดำเนินงานด้านนโยบายและการวางแผนการศึกษา

1.2.9) ด้านการวิจัย นวัตกรรมทางการศึกษาและการทำผลงานทางวิชาการ แบ่งออกเป็น 5 สมรรถนะ 14 พหุติกรรมบ่งชี้ ดังนี้

สมรรถนะที่ 24 สามารถวิจัยเพื่อสร้างองค์ความรู้ใหม่เกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพการศึกษา แบ่งออกเป็น 3 พหุติกรรมบ่งชี้ ได้แก่ มีความรู้เข้าใจเกี่ยวกับกระบวนการวิจัย มีความรู้ความเข้าใจหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน และมีความรู้ความเข้าใจเรื่องการพัฒนาสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีทางการศึกษา

สมรรถนะที่ 25 สามารถให้คำปรึกษาแนะนำการเขียนเอกสารทางวิชาการแก่ครูและบุคลากรทางการศึกษา แบ่งออกเป็น 2 พหุติกรรม

บ่งชี้ได้แก่ ให้คำแนะนำในการทำผลงานวิชาการที่ถูกต้องตามหลักวิชาการ และให้คำแนะนำการเขียนเอกสารทางวิชาการที่สร้างสรรค์

สมรรถนะที่ 26 สามารถประยุกต์ใช้และประเมินสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ แบ่งออกเป็น 3 พฤติกรรมบ่งชี้ได้แก่ พัฒนาคำวาทักษะการใช้สื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ ใช้สื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีสารสนเทศได้อย่างมีประสิทธิภาพ และประเมินผลการใช้สื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีสารสนเทศ

สมรรถนะที่ 27 สามารถนำผลการวิจัยไปใช้ในการพัฒนาวิชาการของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา แบ่งออกเป็น 2 พฤติกรรมบ่งชี้ได้แก่ นำผลการวิจัยไปใช้ในการพัฒนากระบวนการจัดเรียนรู้ออกกลุ่มสาระการเรียนรู้ต่างๆ นำผลการวิจัยไปใช้พัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการนิเทศการศึกษา

สมรรถนะที่ 28 สามารถเพิ่มผลการปฏิบัติงานด้วยการวิเคราะห์วิจัย ในการพัฒนาระบบการนิเทศและการพัฒนาวิชาการ แบ่งออกเป็น 3 พฤติกรรมบ่งชี้ได้แก่ เผยแพร่ความรู้ด้านการนิเทศการศึกษา จัดการความรู้เพื่อพัฒนาวิชาชีพศึกษานิเทศก์ และวิจัยพัฒนานวัตกรรมด้านการนิเทศการศึกษา

### องค์ประกอบที่ 2 วิธีการพัฒนาสมรรถนะศึกษานิเทศก์

ผลการศึกษาวิธีการพัฒนาสมรรถนะศึกษานิเทศก์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ได้วิธีการพัฒนาสมรรถนะเป็น 2 ด้าน คือ ด้านการพัฒนาตนเอง และด้านการพัฒนางาน ดังนี้

2.1) ด้านวิธีการพัฒนาตนเอง ประกอบด้วยวิธีการพัฒนาสมรรถนะ 9 วิธี ได้แก่ การเรียนรู้สังคัม การเรียนรู้ด้วยตนเอง การศึกษาเพิ่มพูนด้วยตนเอง การฝึกปฏิบัติตนเอง การกำหนดเป้าหมายชีวิต การวิเคราะห์จุดแข็งจุดอ่อนของตนเอง การวางแผนพัฒนาตนเอง การปรับปรุงตนเอง และการประเมินตนเอง

2.2) ด้านวิธีการพัฒนางาน ประกอบด้วยวิธีการพัฒนาสมรรถนะ 7 วิธี ได้แก่ การศึกษานโยบาย ยุทธศาสตร์และทิศทางการจัดการศึกษาของหน่วยงานต้นสังกัด การปฏิบัติร่วมกันในรูปแบบมนุษย์สัมพันธ์ ในการทำงานเป็นทีมและกระบวนการประชาธิปไตย การกำหนดเป้าหมายการพัฒนา การวางแผนเชิงกลยุทธ์ในการปฏิบัติการ การปรับปรุงงาน การวิเคราะห์ความต้องการจำเป็น และการประเมินผลการปฏิบัติงานของกลุ่ม

### องค์ประกอบที่ 3 กระบวนการพัฒนาสมรรถนะศึกษานิเทศก์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

ผลการศึกษาระบวนการพัฒนาสมรรถนะศึกษานิเทศก์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ได้กระบวนการพัฒนาสมรรถนะศึกษานิเทศก์ 6 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นที่ 1 การศึกษา วิเคราะห์นโยบาย และทิศทางการจัดการศึกษา (Policy and Direction of Education Management) ได้แก่ ศึกษานโยบายและยุทธศาสตร์ด้านการศึกษาของหน่วยงานต้นสังกัด ประเมินบริบทและสภาพแวดล้อมวิเคราะห์สภาพปัญหาจากการปฏิบัติงาน วิเคราะห์ทิศทางการจัดการศึกษา และวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาบุคลากรของหน่วยงาน

ขั้นที่ 2 การวางแผน (Planning) ได้แก่ ประชุมวางแผนการสร้างรูปแบบ เทคนิควิธีการพัฒนาบุคลากรจากการมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย กำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของการพัฒนา จัดลำดับความสำคัญของงาน กำหนดวันเวลาปฏิบัติงาน และออกแบบวิธีการพัฒนาบุคลากรอย่างเหมาะสม

ขั้นที่ 3 การปฏิบัติ (Doing) ได้แก่ พัฒนาคู่มือและบุคลากรทางการศึกษาตามแผนที่วางไว้ ใช้หลักประชาธิปไตยในการปฏิบัติงานร่วมกันในการปฏิบัติ การนิเทศ ติดตาม ให้คำปรึกษาแนะนำ และการนำเอาทฤษฎีสู่การปฏิบัติ

ขั้นที่ 4 การประเมินตรวจสอบ (Checking) ได้แก่ ประเมินความพึงพอใจของผู้รับบริการ ประเมินพัฒนาการและความก้าวหน้าของงาน ประเมินผลการ

เรียนรู้ และประเมินความสำเร็จของงานว่าบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้หรือไม่

ขั้นที่ 5 การปรับปรุง (Acting) ได้แก่ ปรับปรุงวิธีการวางแผนและกระบวนการทำงาน และปรับปรุงวิธีการเพิ่มผลสัมฤทธิ์ของงาน

ขั้นที่ 6 การทบทวน (Reviewing) ได้แก่ การเปรียบเทียบผลงานหรือผลสัมฤทธิ์ที่ผ่านมา ทบทวนการพัฒนาที่มั่งงาม การสร้างเครือข่ายและต่อยอดการพัฒนา ผลกระทบที่เกิดจากการปฏิบัติงาน ผลกระทบต่อผลสัมฤทธิ์ของงาน และวิเคราะห์สาเหตุที่ทำให้ทำงานไม่เป็นไปตามเป้าหมาย

### 3. ผลการประเมินรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะศึกษานิเทศก์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

ผลจากการประเมินความคิดเห็นของศึกษานิเทศก์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเป็นดังนี้

3.1 ผลการประเมินสมรรถนะหลักและสมรรถนะประจำสายงานของศึกษานิเทศก์ สรุปผลการประเมินดังนี้

3.1.1 ผลการประเมินความเป็นประโยชน์และความเป็นไปได้ของสมรรถนะหลักของศึกษานิเทศก์เป็นดังนี้

ด้านความเป็นประโยชน์ของสมรรถนะหลักภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้านมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด เรียงจากมากไปหาน้อย คือ ด้านคุณธรรมจริยธรรมและความรับผิดชอบ ด้านการทำงานเป็นทีม ด้านบริการที่ดี ด้านการพัฒนาตนเอง และด้านมุ่งผลสัมฤทธิ์

ด้านความเป็นไปได้ของสมรรถนะหลักภาพรวมความเป็นไปได้ของสมรรถนะหลักอยู่ที่ระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่อยู่ในระดับมากที่สุด คือด้านคุณธรรม จริยธรรมและความรับผิดชอบต่อส่วนใน ด้านอื่น ๆ มีความเป็นไปได้ในระดับมาก เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการทำงานเป็นทีม ด้านบริการที่ดี ด้านการพัฒนาตนเอง และด้านมุ่งผลสัมฤทธิ์

3.1.2 ผลการประเมินความเป็นประโยชน์และความเป็นไปได้ของสมรรถนะประจำสายงานของศึกษานิเทศก์ เป็นดังนี้

ด้านความเป็นประโยชน์ของสมรรถนะประจำสายงานศึกษานิเทศก์ ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ทั้ง 9 ด้าน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย คือ ด้านทักษะมนุษยสัมพันธ์และสร้างแรงจูงใจ ด้านการนิเทศการศึกษา ด้านการบริหารจัดการ ด้านการพัฒนาหลักสูตรและกระบวนการจัดการเรียนรู้ ด้านติดตามตรวจสอบและประเมินผล ด้านประกันคุณภาพการศึกษา ด้านภาวะผู้นำทางวิชาการ ด้านนโยบายและการวางแผนการศึกษา และด้านการวิจัยนวัตกรรมทางการศึกษาและการทำผลงานทางวิชาการ

ด้านความเป็นไปได้ของสมรรถนะประจำสายงาน ผลการประเมินในภาพรวม พบว่าอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้านอยู่ที่ระดับมาก เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย คือ ด้านทักษะมนุษยสัมพันธ์และสร้างแรงจูงใจ ด้านการนิเทศการศึกษา ด้านการบริหารจัดการ ด้านหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้ ด้านการติดตาม ตรวจสอบและประเมินผล ด้านประกันคุณภาพการศึกษา ด้านภาวะผู้นำทางวิชาการ ด้านนโยบายและการวางแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา และด้านการวิจัย นวัตกรรมทางการศึกษาและการทำผลงานทางวิชาการ

3.2 ผลการประเมินวิธีการพัฒนาสมรรถนะศึกษานิเทศก์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ในภาพรวมมีความเป็นไปได้อยู่ที่ระดับมาก ด้านการพัฒนาตนเองมีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนด้านการพัฒนางาน มีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก

3.3 ผลการประเมินกระบวนการพัฒนาสมรรถนะศึกษานิเทศก์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ในภาพรวมมีความเป็นไปได้ของกระบวนการพัฒนาสมรรถนะ 6 ขั้นตอน มีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก

## อภิปรายผล

จากผลการวิจัย สามารถนำมาอภิปรายผลได้ดังนี้

1. ผลการศึกษาสมรรถนะศึกษานิเทศก์สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาได้สมรรถนะแบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ สมรรถนะหลักและสมรรถนะประจำสายงาน เป็นไปตามแนวทางของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน [8] ที่ได้กำหนดให้สมรรถนะหลักไว้ว่า เป็นคุณลักษณะร่วมของข้าราชการพลเรือนทั้งระบบ กำหนดขึ้นเพื่อหล่อหลอมค่านิยม พฤติกรรมที่พึงประสงค์ร่วมกัน ส่วนสมรรถนะประจำสายงาน เป็นการกำหนดเฉพาะสำหรับแต่ละกลุ่มงาน เพื่อสนับสนุนให้ข้าราชการแสดงพฤติกรรมที่เหมาะสมแก่หน้าที่และส่งเสริมความสามารถการปฏิบัติงานตามภารกิจหน้าที่ได้ดียิ่งขึ้นและสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน [2] ได้แบ่งสมรรถนะออกเป็น 2 ประเภทเช่นกัน กล่าวถึงสมรรถนะไว้ว่า สมรรถนะหลักสะท้อนความเป็นตัวบุคคลที่ทุกคนต้องมี และสมรรถนะประจำสายงาน เป็นขีดความสามารถของบุคคลในการปฏิบัติงาน และสอดคล้องกับเพื่อน ทองแก้ว [9] ได้แบ่งสมรรถนะออกเป็น 2 กลุ่ม คือ กลุ่มสมรรถนะพื้นฐาน และสมรรถนะที่ทำให้เกิดความแตกต่างกัน และยังสอดคล้องกับมหาวิทยาลัยมินนิโซตา (University of Minnesota) [10] ที่แบ่งสมรรถนะออกเป็น 2 ด้านคือ สมรรถนะเฉพาะทั่วไป (General Competency) และสมรรถนะเฉพาะ (Specific Skills)

จากผลการวิจัย ได้สมรรถนะแบ่งออกเป็น 2 ประเภท อาจเป็นเพราะส่วนใหญ่เห็นว่าต้องปฏิบัติตามนโยบายของหน่วยงานต้นสังกัดอันได้แก่สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนและสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จึงเห็นด้วยกับการแบ่งสมรรถนะเป็น 2 ประเภท

ผลการศึกษาสมรรถนะหลัก พบว่า สมรรถนะหลักแบ่งออกเป็น 5 ด้าน 13 สมรรถนะ สอดคล้องกับสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน [8] และสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน [2] และสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา [11] สอดคล้องกับสมรรถนะหลักของ

Stephen Wagner [12] ที่ได้เขียนเรื่อง A leadership Competency Model ได้กล่าวถึงสมรรถนะหลักของความเป็นผู้นำไว้ 5 ด้าน ด้านการบริหารจัดการตนเอง (Self Management) ด้านการนำผู้อื่น (Leading Others) ด้านการบริหารงาน (Task Management) ด้านนวัตกรรม (Innovation) ด้านความรับผิดชอบต่อสังคม (Social Responsibility)

จากผลการศึกษาจะพบว่า ได้สมรรถนะหลักแบ่งออกเป็น 5 ด้าน จำนวน 13 สมรรถนะ สอดคล้องกับ 5 สมรรถนะหลัก ของหน่วยงานต้นสังกัดที่กำหนดไว้ แต่ที่เพิ่มเติมคือ สมรรถนะที่ได้แบ่งออกเป็น 13 สมรรถนะ จัดหมวดเป็นด้านจึงจะสอดคล้อง อาจเป็นเพราะสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนและสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานได้กำหนดสมรรถนะไว้กว้าง ๆ เป็นสมรรถนะใหญ่ อาจเรียกเป็นด้านก็เป็นได้

สมรรถนะประจำสายงาน แบ่งออกเป็น 9 ด้าน สอดคล้องกับคณะกรรมการคุรุสภา [13] สอดคล้องกับสถาบันพัฒนาครู อาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา [14] และสอดคล้องกับ Oakland County [15] ได้แบ่งสมรรถนะออกเป็น 3 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านทักษะมนุษยสัมพันธ์ (Interpersonal Skills) ได้แก่ สมรรถนะการสร้างความสัมพันธ์เชิงบวก (Building Positive Working Relationships) การสร้างความไว้ (Building Trust) ทักษะ การสื่อสาร (Communication Skills) 2) ด้านทักษะความเป็นผู้นำ (Leadership Skills) ได้แก่ การระดมทรัพยากร (Identifying and Mobilizing Resources) การเริ่มต้นดำเนินงาน (Initiating Action) การจัดการความขัดแย้ง (Managing Conflict) การกำหนดมาตรฐานการทำงาน (Work Standards) การบริหารการเปลี่ยนแปลง (Change Management) 3) ด้านทักษะการจัดการ (Managerial Supervisory Skills) ได้แก่ การตัดสินใจ (Decision Making) การวางแผนและการจัดระเบียบ (Planning and Organizing) การส่งเสริมประสิทธิภาพการทำงานอย่างเหมาะสม (Promote Optimal Performance) และความรู้ความเชี่ยวชาญความเป็นมืออาชีพ (Professional Knowledge/ Expertise)

จากผลการศึกษาพบว่าสมรรถนะประจำสายงานเมื่อแบ่งเป็นด้านแล้วสอดคล้องกับหน่วยงานทางการศึกษาของไทยและต่างประเทศ อาจเป็นเพราะศึกษานิเทศก์เห็นความสำคัญของทางปฏิบัติหน้าที่เฉพาะด้านที่ตรงกับภารกิจของศึกษานิเทศก์

จากผลการศึกษาวิธีการพัฒนาสมรรถนะศึกษานิเทศก์ ได้วิธีการพัฒนาตนเอง 9 วิธี และได้วิธีการพัฒนางาน 7 วิธี ผลการศึกษาจะพบว่าวิธีการพัฒนาตนเอง 3 ลำดับ คือ การเรียนรู้สังคัม การเรียนรู้ด้วยตนเอง และการศึกษาเพิ่มพูนความรู้ด้วยตนเองที่เป็นต้นนั้น อาจเป็นเพราะวิธีการพัฒนาตนเอง ต้องเริ่มจากการเรียนรู้ ทำความเข้าใจภารกิจหรือบริบทของสังคัมก่อน จากนั้นจึงต้องศึกษาเรียนรู้ด้วยตนเอง และเพิ่มพูนความรู้อย่างสม่ำเสมอ ส่วนด้านวิธีการพัฒนางาน ต้องให้ความสำคัญกับการศึกษานโยบาย ยุทธศาสตร์ของหน่วยงานก่อน จากนั้นจึงปฏิบัติงานร่วมกันอย่างมี มนุษย์สัมพันธ์ ทำงานเป็นทีม และให้ความสำคัญกับกำหนดเป้าหมายร่วมกัน

2. ผลการสร้างรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะศึกษานิเทศก์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา แบ่งออกเป็น 3 องค์ประกอบ องค์ประกอบที่ 1 สมรรถนะศึกษานิเทศก์ องค์ประกอบที่ 2 วิธีการพัฒนาสมรรถนะศึกษานิเทศก์ องค์ประกอบที่ 3 กระบวนการพัฒนาสมรรถนะศึกษานิเทศก์ สอดคล้องกับผลการวิจัยของพลตรี สังข์ศรี [16] ได้ทำการศึกษาเรื่อง รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะหัวหน้าแผนกวิชาช่างอุตสาหกรรมของวิทยาลัยเทคนิค สำนักงานคณะกรรมการคณะกรรมการอาชีวศึกษา พบว่า รูปแบบการพัฒนาช่างอุตสาหกรรม ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ องค์ประกอบที่ 1 สมรรถนะหัวหน้าแผนกวิชาช่างอุตสาหกรรม องค์ประกอบที่ 2 วิธีการพัฒนาสมรรถนะหัวหน้าแผนก วิชาช่างอุตสาหกรรม องค์ประกอบที่ 3 กระบวนการพัฒนาสมรรถนะหัวหน้าแผนกวิชาช่างอุตสาหกรรม สอดคล้องกับรูปแบบของชรอยวรรณ ประเสริฐผล [17] ทำการศึกษาเรื่อง รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะด้านการจัดการเรียนรู้ของครูใหม่โรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา พบว่า รูปแบบประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ คือองค์ประกอบที่ 1

สมรรถนะด้านการจัดการเรียนรู้ของครูใหม่โรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา องค์ประกอบที่ 2 วิธีการพัฒนาสมรรถนะด้านการจัดการเรียนรู้ของครูใหม่โรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษา และองค์ประกอบที่ 3 เงื่อนไขแห่งความสำเร็จในการพัฒนาสมรรถนะด้านการจัดการเรียนรู้ของครูใหม่โรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษา

จากผลการสร้างรูปแบบ ได้รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะศึกษานิเทศก์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เป็น 3 องค์ประกอบ ดังกล่าว อาจเป็นเพราะผู้ทรงคุณวุฒิมีความคิดเห็นว่า รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะที่ศึกษานิเทศก์ นั้นมี 3 องค์ประกอบ ที่มีความสัมพันธ์กัน คือ สมรรถนะศึกษานิเทศก์ เป็นสิ่งที่ศึกษานิเทศก์ต้องวิเคราะห์และเลือกสมรรถนะที่ต้องปรับปรุงและพัฒนาตนเอง วิธีการพัฒนาสมรรถนะเป็นวิธีการนำสมรรถนะสู่การปฏิบัติศึกษานิเทศก์จึงต้องเลือกวิธีการปฏิบัติที่ดีของตัวเอง และกระบวนการพัฒนาสมรรถนะจะเป็นขั้นตอนการพัฒนาให้เกิดความสำเร็จ ต้องจัดลำดับและกำหนดขั้นตอนการพัฒนา

3. ผลการประเมินรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะศึกษานิเทศก์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ผลการประเมินสมรรถนะและแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของศึกษานิเทศก์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา พบว่า ผลการประเมินด้านความเป็นประโยชน์ของสมรรถนะหลักและสมรรถนะประจำสายงานอยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนด้านความเป็นไปได้ของสมรรถนะหลักและสมรรถนะประจำสายงานอยู่ในระดับมาก วิธีการพัฒนาสมรรถนะและกระบวนการพัฒนาสมรรถนะศึกษานิเทศก์มีความเป็นไปได้ระดับมาก สอดคล้องกับผลงานวิจัยพลตรี สังข์ศรี [16] ได้ทำการศึกษาเรื่อง รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะหัวหน้าแผนกวิชาช่างอุตสาหกรรมของวิทยาลัยเทคนิค สังกัดสำนักงานคณะกรรมการอาชีวศึกษา พบว่า ผลการประเมินรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะหัวหน้าแผนกวิชาช่างอุตสาหกรรมของวิทยาลัยเทคนิค มีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก และยังสอดคล้องกับ ชรอยวรรณ ประเสริฐผล [17] ทำการศึกษาเรื่อง รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะ

ด้านการจัดการเรียนรู้ของครูใหม่โรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา พบว่า ผลการประเมินรูปแบบอยู่ในระดับมาก

จากผลการประเมินรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะศึกษานิเทศก์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา พบว่า ด้านความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุด แต่ด้านความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก

อาจจะเป็นเพราะศึกษานิเทศก์มีความคิดเห็นว่าสมรรถนะมีประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานของศึกษานิเทศก์มากที่สุดในยุคปัจจุบัน เพราะสมรรถนะหลักเป็นสมรรถนะที่ข้าราชการต้องปฏิบัติคล้ายคลึงกันหรือเหมือนกัน และสมรรถนะประจำสายงานเป็นสมรรถนะเฉพาะตามตำแหน่งงานของศึกษานิเทศก์แต่ในสภาพของความเป็นจริงแล้วศึกษานิเทศก์มีภาระงานที่ได้รับมอบหมายมาก เนื่องจากต้องเป็นผู้ประสานงานจากส่วนกลางระดับนโยบายนำสู่การปฏิบัติของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา และสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในสังกัด ทำให้ภาระงานมากจนไม่สามารถทำตามบทบาทหน้าที่ได้อย่างเต็มขีดความสามารถ ผลการประเมินความเป็นไปได้ของรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะศึกษานิเทศก์ ทุกองค์ประกอบ จึงมีความเป็นไปได้ระดับมาก

### ข้อเสนอแนะ

#### 1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 ระดับนโยบาย ได้แก่ ระดับสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาระดับพื้นฐานควรส่งเสริมและสนับสนุนงบประมาณในการพัฒนาสมรรถนะศึกษานิเทศก์ในวิธีการต่างๆ เพื่อส่งเสริมการนำรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะศึกษานิเทศก์ที่ได้จากการวิจัยครั้งนี้ไปใช้ เพื่อการปฏิบัติงานที่เกิดประสิทธิภาพ

1.2 ระดับปฏิบัติ คือ ศึกษานิเทศก์เองควรให้ความสำคัญต่อการพัฒนาสมรรถนะ เพื่อเพิ่มขีดความสามารถของตนเองในด้านต่าง ๆ โดยการวิเคราะห์ตัวเองวางแผนพัฒนาตามกระบวนการพัฒนาสมรรถนะที่ได้จากการวิจัย แล้วนำไปใช้เขียนแผนพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ ประสิทธิผลการปฏิบัติงาน หรือเพื่อให้เกิดความเป็นเลิศในการปฏิบัติงาน

#### 2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

การวิจัยครั้งต่อไปควรทำการวิจัยเรื่องรูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุที่ส่งต่อการพัฒนาคุณภาพศึกษานิเทศก์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศด้านการนิเทศการศึกษา

### เอกสารอ้างอิง

1. สำนักพัฒนาครูและบุคลากรการศึกษาระดับพื้นฐาน, สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาระดับพื้นฐาน. แบบบันทึกประสบการณ์ศึกษานิเทศก์หลักสูตรเสริมสร้างประสบการณ์การนิเทศ ช่วงชั้นที่ 4 กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย; 2550.
2. สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาระดับพื้นฐาน. คู่มือประเมินสมรรถนะครู สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาระดับพื้นฐาน. สำนักวิชาการและมาตรฐานการศึกษา. 2553.
3. สุรศักดิ์ หลาบ มาลา. อ่างในสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาระดับพื้นฐาน. ความหมายสมรรถนะและความสำคัญในการพัฒนาสมรรถนะ. Online: UTQ Online, E -Traning Course. 2555.
4. Mc Nerey. อ่างในชาญชัย อาจินสมาจาร. การนิเทศการศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ 1 จังหวัดปัตตานี : สถาบันเพื่อความก้าวหน้าทางวิชาการ. 2554.
5. Briggs.อ่างในชาญชัย อาจินสมาจาร. การนิเทศการศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ 1 จังหวัดปัตตานี : สถาบันเพื่อความก้าวหน้าทางวิชาการ. 2554.
6. ชาญชัย อาจินสมาจาร. การนิเทศการศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ 1 จังหวัดปัตตานี : สถาบันเพื่อความก้าวหน้าทางวิชาการ. 2554.
7. ประยูร ศรีประสาธน์. เทคนิคการวิจัยแบบเดลฟาย. วารสารการศึกษาแห่งชาติ. 2533.
8. สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. คู่มือการสมรรถนะหลัก. พิมพ์ครั้งที่ 1 สำนักงานพัฒนาบุคคล. กรุงเทพฯ. 2553.

