

สมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนระดับมัธยมศึกษา
ในภาคตะวันออก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น กระทรวงมหาดไทย*

THE ADMINISTRATORS' MANAGERIAL COMPETENCY IN EASTERN
LOCAL GOVERNMENT SECONDARY SCHOOL, DEPARTMENT OF LOCAL
ADMINISTRATION, MINISTRY OF INTERIOR

นภาพรรณ รุ่งจำรัส
Napawan Rungchamrat
สมนึก ทองเอี่ยม
Somnuk Tongjam
ประยูร อัมสวาสดี
Prayoon Imsawasd
มหาวิทยาลัยบูรพา
Burapha University, Thailand
E-mail: kondeedekdee_wan@hotmail.com

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนระดับมัธยมศึกษาในภาคตะวันออก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น กระทรวงมหาดไทย ดำเนินการวิจัยโดยวิธีการวิจัยเชิงพรรณนา เครื่องมือการวิจัยเป็นแบบประเมินสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนระดับมัธยมศึกษาในภาคตะวันออก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น กระทรวงมหาดไทย ที่ประเมินสภาพที่เป็นจริงในปัจจุบันและสภาพที่ควรจะเป็นในความคาดหวัง และแบบแสดงข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหาร วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าสถิติเชิงพรรณนา เรียงเรียงข้อมูลและจัดทำข้อเสนอแนะ

ผลการวิจัยพบว่า

สมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนระดับมัธยมศึกษาในภาคตะวันออก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น กระทรวงมหาดไทย มีสภาพที่เป็นจริงในปัจจุบัน อยู่ในระดับมาก ซึ่งจะต้องหาทางปรับปรุงให้ดีขึ้น สภาพที่ควรจะเป็นในความคาดหวัง อยู่ในระดับมากที่สุด ซึ่งจะต้องหาทางพัฒนาต่อไป ความต้องการจำเป็นในการพัฒนา

* Received 5 September 2019; Revised 18 October 2019; Accepted 26 October 2019



พบว่า มีความต้องการจำเป็นในการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหาร ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะ คือ ผู้บริหารควรมองการณ์ไกล ควรก้าวทันและยอมรับต่อการเปลี่ยนแปลง ควรมีทักษะในการบริหารตนเอง เป็นแบบอย่างที่ดีแก่บุคลากร มีความรู้ ประสบการณ์ ความสามารถ มีการสื่อสารและเปิดโอกาสในการมีส่วนร่วมแก่บุคลากร ใส่ใจผู้ร่วมงาน กำหนดกรอบทิศทางการทำงานที่ชัดเจนและสามารถปฏิบัติได้จริงทันสมัย ควรมอบหมายงานตามความรู้ความสามารถของและบุคลากร และควรพัฒนาตนเองให้มีความรู้ในงานต่าง ๆ มากขึ้น มีความสามารถในการควบคุมอารมณ์ของตนเองให้มีสติมั่นคง และแสดงออกอย่างเหมาะสม มากยิ่งขึ้น

คำสำคัญ: สมรรถนะผู้บริหาร, โรงเรียนมัธยมศึกษา, องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น, กระทรวงมหาดไทย

Abstract

The purpose of this research was to study the managerial competencies of the school directors in the Eastern Local Government Secondary Schools, Department of Local Administration, Ministry of Interior. This is the Descriptive research and used the evaluation form to assess the school directors about the administration in the current situation, and administration was expected. The comment, and suggestion of this evaluation for developing the managerial competencies of the school directors. The data analysis by using descriptive statistics to compile data and making a suggestion.

The research results were found as follow:

The degree of successes of the administrators' managerial competency in Eastern Local Government Secondary School, Department of Local Administration, Ministry of Interior was on "the high level" which had to find out how to improve their competencies in order of change agent-leader, leadership, strategic plan, visionary, coaching & delegation and self control. The index of expectation was on "the highest level" which had to find out how to development their competencies in order of self control, coaching & delegation, strategic plan, visionary, leadership and change agent leader. The development needs assessment (DNA) was on "needs for development" in order of strategic plan, change agent leader, leadership, visionary, coaching & delegation and self control. The suggestion and guideline in order of the DNA were suggest the administrators' on strategic plan should look forward and plan for future changing



by monitor to success, the change agent leader should accept the changing and adjust for suitable & sustainable, leadership should have a good self-management skill and mold to other by communication and participation with each other, visionary should be clear and realistic to success, coaching & delegation should improve themselves all the time and delegate by staff's personal competency, and self control should have more emotional control to consciousness and have a good self control.

Keywords: Competency Administrator, Secondary School, Local Administration, Ministry Of Interior

บทนำ

ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มาตรา 41 (ราชกิจจานุเบกษา, 2545) ได้กำหนดให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทุกระดับมีสิทธิในการจัดการศึกษาระดับใดระดับหนึ่งหรือทุกระดับ โดยจัดตามความพร้อม ความเหมาะสม และความต้องการภายในท้องถิ่นและได้มาตรฐานการศึกษา จึงทำให้เกิด โรงเรียนในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กระทรวงมหาดไทย จำแนกตามลักษณะของการปกครองส่วนท้องถิ่น จำนวน 5 รูปแบบ ดังนี้ โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด โรงเรียนในสังกัดเทศบาล โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบล โรงเรียนในสังกัด กรุงเทพมหานคร และโรงเรียนในสังกัดเมืองพัทยา (พิชิต ฤทธิ์จรูญ และคณะ, 2554) และเพื่อให้การจัดการศึกษาของโรงเรียนในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นไปอย่างมีคุณภาพ ผู้บริหารโรงเรียน คือ ผู้ที่มีความสำคัญมากในการดำเนินการบริหารโรงเรียน โดยใช้ความรู้ความสามารถทางการบริหาร หรือสมรรถนะทางการบริหารในการนำ และพาโรงเรียนให้เป็นไปในทิศทางต่าง ๆ ตามวิสัยทัศน์ที่ตนเองเชื่อ สู่แนวปฏิบัติในการบริหารโรงเรียนอย่างมืออาชีพ (Wendel, Hoke & Joekel, 1996) อีกทั้งยังต้องเป็นผู้ที่สามารถเป็นตัวอย่างที่ดีแก่บุคลากรได้ทั้งในเรื่องงานและเรื่องส่วนตัว ความรู้และความสามารถของผู้บริหารในการบริหารโรงเรียนนั้น สามารถเรียกอีกอย่างหนึ่งได้ว่า สมรรถนะ ซึ่งหมายถึง คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่เป็นผลมาจากความรู้ ความสามารถ ทักษะ และคุณลักษณะอื่น ๆ ที่ทำให้บุคคลสามารถสร้างผลงานได้โดดเด่นในองค์กร โดยเฉพาะสมรรถนะทางการบริหาร หมายถึง คุณสมบัติความสามารถด้านการบริหารที่ผู้บริหารจำเป็นต้องมีในการทำงาน เพื่อให้งานสำเร็จและสอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ วิสัยทัศน์ขององค์กร ดังนั้น ผู้บริหารโรงเรียน จึงเป็นผู้ที่มีความสำคัญมากในการดำเนินการบริหารโรงเรียนโดยใช้ความรู้ความสามารถทางการบริหาร หรือสมรรถนะทางการบริหารในการนำ และพาโรงเรียนให้เป็นไปในทิศทางต่าง ๆ ตาม



วิสัยทัศน์ที่ตนเองเชื่อ และนำมาเป็นแนวทางในการบริหารโรงเรียนสู่การปฏิบัติอย่างมืออาชีพ (Wendel, Hoke & Joekel, 1996) โดยอาศัยกระบวนการของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เนื่องจากภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นสิ่งที่มีความสำคัญสำหรับทุกหน่วยงาน สามารถพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาไปสู่เป้าหมายที่เกินกว่าที่คาดหวังไว้ได้ หรือพัฒนาผลงานของบุคลากรกลุ่มด้อยให้ปรากฏผลงานโดดเด่นเช่นเดียวกับผลงานกลุ่มของผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีระดับคุณภาพสูง (Bass & Riggio, 2006) อีกทั้งยังต้องเป็นผู้ที่สามารถเป็นตัวอย่างที่ดีแก่บุคลากรได้ทั้งในเรื่องงานและเรื่องส่วนตัว เกิดผลดีแก่นักเรียน โรงเรียนและคุณภาพการจัดการศึกษา

เขตพื้นที่จังหวัดภาคตะวันออก ได้ถูกจัดให้เป็นเขตพื้นที่การพัฒนาตามยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศไทย 4.0 (Thailand 4.0) เขตระเบียงเศรษฐกิจพิเศษภาคตะวันออก (EEC) (คณะกรรมการความสงบแห่งชาติ, 2560) เขตเศรษฐกิจพิเศษสระแก้ว (สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการลงทุน, 2558) เขตเศรษฐกิจพิเศษตราด (สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการลงทุน, 2558) ทำให้เขตพื้นที่ของภาคตะวันออกเกิดความต้องการแรงงานเพื่อการพัฒนา โดยมีการศึกษาเป็นพื้นฐาน โดยมีความต้องการแรงงานในระดับชั้นมัธยมศึกษาตอนต้น 4,700 ตำแหน่ง มีความต้องการแรงงานในระดับชั้นมัธยมศึกษาตอนปลายและสายวิชาชีพรวมจำนวน 3,000 ตำแหน่ง (กระทรวงแรงงาน, 2560) อันแสดงให้เห็นถึงความสำคัญของการศึกษาในระดับมัธยมศึกษา ที่จะเป็พื้นฐานต่อการพัฒนาในเขตพื้นที่ภาคตะวันออกและการพัฒนาการศึกษาในระดับที่สูงขึ้นต่อไป

จากความสำคัญของผู้บริหารโรงเรียนและแนวทางการพัฒนาประเทศไทย 4.0 (Thailand 4.0) เขตระเบียงเศรษฐกิจพิเศษภาคตะวันออก (EEC) จึงเป็นที่น่าสนใจว่าสภาพปัจจุบันที่เป็นจริง สภาพที่ควรจะเป็นในความคาดหวัง ความต้องการจำเป็นในการพัฒนา และข้อเสนอแนะของสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนระดับมัธยมศึกษาในภาคตะวันออก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น กระทรวงมหาดไทย ว่าเป็นอย่างไร และนำเสนอข้อมูลที่ได้จากการวิจัย เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารแก่ผู้บริหารโรงเรียนระดับมัธยมศึกษาในภาคตะวันออก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น กระทรวงมหาดไทย ทำให้การจัดการศึกษาของโรงเรียนระดับมัธยมศึกษาในภาคตะวันออก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น กระทรวงมหาดไทย เกิดการพัฒนา ส่งผลดีต่อผู้เรียน ส่งผลดีต่อคุณภาพการจัดการศึกษาของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น กระทรวงมหาดไทย ส่งผลดีต่อคุณภาพการจัดการศึกษาของประเทศไทยในภาพรวม สามารถจัดการศึกษาที่สามารถตอบสนองต่อการพัฒนาในเขตพื้นที่ภาคตะวันออก และการพัฒนาของประเทศได้



วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพที่เป็นจริงในปัจจุบันของสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนระดับมัธยมศึกษาในภาคตะวันออก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น กระทรวงมหาดไทย
2. เพื่อศึกษาสภาพที่ควรจะเป็นในความคาดหวังของสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนระดับมัธยมศึกษาในภาคตะวันออก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น กระทรวงมหาดไทย
3. เพื่อศึกษาความต้องการจำเป็นในการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนระดับมัธยมศึกษาในภาคตะวันออก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น กระทรวงมหาดไทย
4. เพื่อศึกษาข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะต่อการพัฒนาของผู้บริหารโรงเรียนระดับมัธยมศึกษาในภาคตะวันออก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น กระทรวงมหาดไทย

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง สมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนระดับมัธยมศึกษาในภาคตะวันออก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น กระทรวงมหาดไทย เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (Descriptive Research) ประชากร คือ บุคลากรของโรงเรียนระดับมัธยมศึกษาในภาคตะวันออก ได้แก่ ผู้บริหาร ครูและบุคลากรผู้ปฏิบัติงานในโรงเรียน สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น กระทรวงมหาดไทย ประจำปีการศึกษา 2560 จำนวน 2,980 คน เลือกกลุ่มตัวอย่างโดยใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้นตามสัดส่วนขนาดของโรงเรียน ได้กลุ่มตัวอย่างโรงเรียนขนาดเล็ก จำนวน 50 คน กลุ่มตัวอย่างโรงเรียนขนาดกลาง จำนวน 205 คน กลุ่มตัวอย่างจากโรงเรียนขนาดใหญ่ จำนวน 54 คน และกลุ่มตัวอย่างจากโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ จำนวน 32 คน รวมได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 341 คน ตามตารางกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างของ Krejcie & Morgan

เครื่องมือการวิจัยเป็นแบบประเมินสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนระดับมัธยมศึกษาในภาคตะวันออก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น กระทรวงมหาดไทย ที่ประเมินสภาพที่เป็นจริงในปัจจุบันและสภาพที่ควรจะเป็นในความคาดหวัง ซึ่งเป็นแบบประเมินลักษณะมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ตามแนวคิดของลิเคิร์ท (Likert's scale) และแบบแสดงข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะ เพื่อการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารโรงเรียน ซึ่งเป็นลักษณะคำถามปลายเปิด โดยผ่านการตรวจสอบ



จากผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 ท่าน ค่าดัชนีความตรงตามเนื้อหาภาพรวมทั้งฉบับ มีค่าเท่ากับ 0.86 ค่าความเชื่อมั่นภาพรวมทั้งฉบับ มีค่าเท่ากับ 0.967

เก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง การตอบแบบประเมินผ่านทางไปรษณีย์ การทำแบบประเมินออนไลน์ มีอัตราการตอบกลับของผู้ตอบแบบประเมิน ร้อยละ 100 ตรวจสอบข้อมูลโดยผู้วิจัยดำเนินการพิจารณาความครบถ้วน และความสมบูรณ์ของการให้คำตอบของกลุ่มประชากร หรือกลุ่มตัวอย่างเป้าหมายผู้ให้คำตอบในเครื่องมือการวิจัยแต่ละฉบับ วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ ค่าสถิติ ประกอบด้วยค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) ค่าดัชนีความต้องการจำเป็นในการพัฒนา ($PNI_{modified}$) ค่าร้อยละ (%) และค่าร้อยละสะสม (% สะสม)

ผลการวิจัย

ผู้วิจัยนำเสนอสรุปผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ดังนี้

1. สภาพที่เป็นจริงในปัจจุบันของสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนระดับมัธยมศึกษาในภาคตะวันออก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น กระทรวงมหาดไทย

สภาพที่เป็นจริงในปัจจุบันของของสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนระดับมัธยมศึกษาในภาคตะวันออก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น กระทรวงมหาดไทย ในภาพรวมพบว่า อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.62$, $SD.=0.66$) ซึ่งจะต้องหาทางปรับปรุงให้ดีขึ้น ตามลำดับดังนี้ สมรรถนะด้านผู้นำการเปลี่ยนแปลง สมรรถนะด้านภาวะผู้นำ สมรรถนะด้านการวางแผนกลยุทธ์ สมรรถนะด้านความมีวิสัยทัศน์ สมรรถนะด้านการสอนงานและการมอบหมายงาน และสมรรถนะด้านการควบคุมตนเอง

หากพิจารณาผลการวิจัยจำแนกตามขนาดของโรงเรียน

โรงเรียนขนาดเล็ก พบว่า อยู่ในระดับมาก ซึ่งจะต้องหาทางปรับปรุงให้ดีขึ้น ตามลำดับดังนี้ สมรรถนะด้านการวางแผนกลยุทธ์ สมรรถนะด้านผู้นำการเปลี่ยนแปลง สมรรถนะด้านภาวะผู้นำ สมรรถนะด้านความมีวิสัยทัศน์ สมรรถนะด้านการสอนงานและการมอบหมายงาน และสมรรถนะด้านการควบคุมตนเอง

โรงเรียนขนาดกลาง พบว่า อยู่ในระดับมาก จะต้องหาทางปรับปรุงให้ดีขึ้น ตามลำดับดังนี้ สมรรถนะด้านผู้นำการเปลี่ยนแปลง สมรรถนะด้านความมีวิสัยทัศน์ สมรรถนะด้านการวางแผนกลยุทธ์ สมรรถนะด้านภาวะผู้นำ สมรรถนะด้านการควบคุมตนเอง และสมรรถนะด้านการสอนงานและการมอบหมายงาน

โรงเรียนขนาดใหญ่ พบว่า อยู่ในระดับมาก ซึ่งจะต้องหาทางปรับปรุงให้ดีขึ้น ตามลำดับดังนี้ สมรรถนะด้านผู้นำการเปลี่ยนแปลง สมรรถนะด้านภาวะผู้นำ สมรรถนะด้านความ



มีวิสัยทัศน์ สมรรถนะด้านการสอนงานและการมอบหมายงาน สมรรถนะด้านการควบคุมตนเอง และสมรรถนะด้านการวางแผนกลยุทธ์

โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ พบว่า อยู่ในระดับมาก ซึ่งจะต้องหาทางปรับปรุงให้ดีขึ้น ตามลำดับดังนี้ สมรรถนะด้านการสอนงานและการมอบหมายงาน สมรรถนะด้านการวางแผนกลยุทธ์ สมรรถนะด้านผู้นำการเปลี่ยนแปลง สมรรถนะด้านภาวะผู้นำ สมรรถนะด้านการควบคุมตนเอง และสมรรถนะด้านความ มีวิสัยทัศน์

ตารางที่ 1 สภาพที่เป็นจริงในปัจจุบันของสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนระดับมัธยมศึกษาในภาคตะวันออก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น กระทรวงมหาดไทย ในภาพรวม

ที่	สมรรถนะ ทางการบริหาร	ขนาดเล็ก		ขนาดกลาง		ขนาดใหญ่		ขนาดใหญ่พิเศษ		สรุปภาพรวม		อันดับ ดำเนิน การ
		$\bar{X}$	SD.	$\bar{X}$	SD.	$\bar{X}$	SD.	$\bar{X}$	SD.	$\bar{X}$	SD.	
1	ด้านภาวะผู้นำ	3.84	0.61	3.83	0.65	3.40	0.83	3.29	0.55	3.59	0.66	2
2	ด้านความมีวิสัยทัศน์	3.85	0.66	3.80	0.66	3.44	0.88	3.33	0.59	3.61	0.70	4
3	ด้านการวางแผนกลยุทธ์	3.82	0.66	3.83	0.65	3.51	0.66	3.22	0.60	3.59	0.64	3
4	ด้านผู้นำการเปลี่ยนแปลง	3.84	0.68	3.78	0.65	3.37	0.68	3.28	0.54	3.57	0.64	1
5	ด้านการควบคุมตนเอง	4.07	0.48	3.96	0.69	3.47	0.71	3.33	0.62	3.71	0.63	6
6	ด้านการสอนงานและ การมอบหมายงาน	4.07	0.76	3.97	0.68	3.48	0.64	3.14	0.64	3.67	0.67	5
เฉลี่ย		3.92	0.64	3.86	0.66	3.45	0.73	3.27	0.59	3.62	0.66	

2. สภาพที่ควรจะเป็นในความคาดหวังของสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนระดับมัธยมศึกษาในภาคตะวันออก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น กระทรวงมหาดไทย

สภาพที่ควรจะเป็นในความคาดหวังของสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนระดับมัธยมศึกษาในภาคตะวันออก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น กระทรวงมหาดไทย ในภาพรวมพบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$ =4.38, SD.=0.62) ซึ่งจะต้องพัฒนาต่อไป ตามลำดับดังนี้ สมรรถนะด้านการควบคุมตนเอง สมรรถนะด้านการสอนงานและการมอบหมายงาน สมรรถนะด้านการวางแผนกลยุทธ์ สมรรถนะด้านความมีวิสัยทัศน์ สมรรถนะด้านภาวะผู้นำ และสมรรถนะด้านผู้นำการเปลี่ยนแปลง

หากพิจารณาผลการวิจัยจำแนกตามขนาดของโรงเรียน



โรงเรียนขนาดเล็ก พบว่า สภาพที่ควรจะเป็นในความคาดหวังของสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในภาพรวม อยู่ในระดับมากที่สุด ซึ่งจะต้องพัฒนาต่อไปตามลำดับดังนี้ สมรรถนะด้านการควบคุมตนเอง สมรรถนะด้านการสอนงานและการมอบหมายงาน สมรรถนะด้านความมีวิสัยทัศน์ สมรรถนะด้านการวางแผนกลยุทธ์ สมรรถนะด้านผู้นำการเปลี่ยนแปลง และสมรรถนะด้านภาวะผู้นำ

โรงเรียนขนาดกลาง พบว่า สภาพที่ควรจะเป็นในความคาดหวังของสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในภาพรวม อยู่ในระดับมากที่สุด ซึ่งจะต้องพัฒนาต่อไปตามลำดับดังนี้ สมรรถนะด้านการสอนงานและการมอบหมายงาน สมรรถนะด้านการควบคุมตนเอง สมรรถนะด้านการวางแผนกลยุทธ์ สมรรถนะด้านผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านภาวะผู้นำ และสมรรถนะด้านความมีวิสัยทัศน์

โรงเรียนขนาดใหญ่ พบว่า สภาพที่ควรจะเป็นในความคาดหวังของสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในภาพรวม อยู่ในระดับมากที่สุด ซึ่งจะต้องพัฒนาต่อไปตามลำดับดังนี้ สมรรถนะด้านการสอนงานและการมอบหมายงาน สมรรถนะด้านความมีวิสัยทัศน์ สมรรถนะด้านการควบคุมตนเอง ด้านภาวะผู้นำ สมรรถนะด้านการวางแผนกลยุทธ์ และสมรรถนะด้านผู้นำการเปลี่ยนแปลง

โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ พบว่า สภาพที่ควรจะเป็นในความคาดหวังของสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในภาพรวม อยู่ในระดับมาก จะต้องปรับปรุงให้ดีขึ้น ตามลำดับดังนี้ สมรรถนะด้านการวางแผนกลยุทธ์ สมรรถนะด้านผู้นำการเปลี่ยนแปลง สมรรถนะด้านการควบคุมตนเอง ด้านภาวะผู้นำ สมรรถนะด้านความมีวิสัยทัศน์ และสมรรถนะด้านการสอนงานและการมอบหมายงาน



ตารางที่ 2 สภาพที่ควรจะเป็นในความคาดหวังของสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนระดับมัธยมศึกษาในภาคตะวันออก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น กระทรวงมหาดไทย ในภาพรวม

ที่	สมรรถนะ ทางการบริหาร	ขนาดใหญ่										อันดับที่ควรจะเป็น
		ขนาดเล็ก		ขนาดกลาง		ขนาดใหญ่		พิเศษ		สรุปภาพรวม		
		$\bar{X}$	SD.	$\bar{X}$	SD.	$\bar{X}$	SD.	$\bar{X}$	SD.	$\bar{X}$	SD.	
1	ด้านภาวะผู้นำ	4.54	0.73	4.46	0.62	4.45	0.57	3.98	0.51	4.36	0.61	6
2	ด้านความมีวิสัยทัศน์	4.62	0.76	4.43	0.68	4.49	0.61	3.95	0.58	4.37	0.66	4
3	ด้านการวางแผนกลยุทธ์	4.61	0.75	4.48	0.61	4.43	0.62	4.02	0.41	4.39	0.60	3
4	ด้านผู้นำการเปลี่ยนแปลง	4.57	0.73	4.48	0.62	4.38	0.61	4.01	0.50	4.36	0.62	5
5	ด้านการควบคุมตนเอง	4.69	0.70	4.51	0.62	4.46	0.64	4.00	0.48	4.42	0.61	1
6	ด้านการสอนงานและการมอบหมายงาน	4.64	0.79	4.53	0.62	4.52	0.58	3.92	0.55	4.40	0.64	2
	เฉลี่ย	4.61	0.74	4.48	0.63	4.46	0.61	3.98	0.51	4.38	0.62	

3. ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาของสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนระดับมัธยมศึกษาในภาคตะวันออก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น กระทรวงมหาดไทย

ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาของสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนระดับมัธยมศึกษาในภาคตะวันออก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น กระทรวงมหาดไทย ในภาพรวมพบว่า มีความต้องการจำเป็นในการพัฒนา ($PNI_{modified} = 0.209$) ซึ่งควรเพิ่มระดับการดำเนินการ ตามลำดับดังนี้ สมรรถนะด้านการวางแผนกลยุทธ์ สมรรถนะด้านผู้นำการเปลี่ยนแปลง สมรรถนะด้านภาวะผู้นำ สมรรถนะด้านความมีวิสัยทัศน์ สมรรถนะด้านการสอนงานและการมอบหมายงาน และสมรรถนะด้านการควบคุมตนเอง

หากพิจารณาผลการวิจัยจำแนกตามขนาดของโรงเรียน

โรงเรียนขนาดเล็ก พบว่า มีความต้องการจำเป็นในการพัฒนา ซึ่งควรเพิ่มระดับการดำเนินการตามลำดับดังนี้ สมรรถนะด้านการวางแผนกลยุทธ์ สมรรถนะด้านความมีวิสัยทัศน์ สมรรถนะด้านผู้นำการเปลี่ยนแปลง สมรรถนะด้านภาวะผู้นำ สมรรถนะด้านการควบคุมตนเอง และสมรรถนะด้านการสอนงานและการมอบหมายงาน

โรงเรียนขนาดกลาง พบว่า มีความต้องการจำเป็นในการพัฒนา ซึ่งควรเพิ่มระดับการดำเนินการตามลำดับดังนี้ สมรรถนะด้านผู้นำการเปลี่ยนแปลง สมรรถนะด้าน



การวางแผนกลยุทธ์ สมรรถนะด้านความมีวิสัยทัศน์ สมรรถนะด้านภาวะผู้นำ สมรรถนะด้านการสอนงานและการมอบหมายงานและสมรรถนะด้านการควบคุมตนเอง

โรงเรียนขนาดใหญ่ พบว่า มีความต้องการจำเป็นในการพัฒนา ซึ่งควรเพิ่มระดับการดำเนินการตามลำดับดังนี้ สมรรถนะด้านภาวะผู้นำ สมรรถนะด้านความมีวิสัยทัศน์ สมรรถนะด้านผู้นำการเปลี่ยนแปลง สมรรถนะด้านการสอนงานและการมอบหมายงาน สมรรถนะด้านการควบคุมตนเอง และสมรรถนะด้านการวางแผนกลยุทธ์

โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ พบว่า มีความต้องการจำเป็นในการพัฒนา ซึ่งควรเพิ่มระดับการดำเนินการ ตามลำดับดังนี้ สมรรถนะด้านการวางแผนกลยุทธ์ สมรรถนะด้านการสอนงานและการมอบหมายงาน สมรรถนะด้านผู้นำการเปลี่ยนแปลง สมรรถนะด้านภาวะผู้นำ สมรรถนะด้านการควบคุมตนเอง และสมรรถนะด้านความมีวิสัยทัศน์

ตารางที่ 3 ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาของสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนระดับมัธยมศึกษาในภาคตะวันออก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น กระทรวงมหาดไทย ในภาพรวม

ที่	สมรรถนะ	ขนาดเล็ก	ขนาดกลาง	ขนาดใหญ่	ขนาดใหญ่พิเศษ	สรุปภาพรวม	อันดับ
	ทางการบริหาร	PNI _{modified}	PNI _{modified}	PNI _{modified}	PNI _{modified}	PNI _{modified}	ดำเนินการ
1	ด้านภาวะผู้นำ	0.182	0.164	0.309	0.21	0.214	3
2	ด้านความมีวิสัยทัศน์	0.2	0.166	0.305	0.186	0.211	4
3	ด้านการวางแผนกลยุทธ์	0.207	0.17	0.262	0.252	0.221	1
4	ด้านผู้นำการเปลี่ยนแปลง	0.19	0.185	0.3	0.223	0.221	2
5	ด้านการควบคุมตนเอง	0.152	0.139	0.285	0.201	0.189	6
6	ด้านการสอนงานและการมอบหมายงาน	0.14	0.141	0.299	0.248	0.201	5
	เฉลี่ย	0.178	0.161	0.293	0.22	0.209	

4. ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะต่อการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนระดับมัธยมศึกษาในภาคตะวันออก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กระทรวงมหาดไทย

ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะต่อการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนระดับมัธยมศึกษาในภาคตะวันออก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น



กระทรวงมหาดไทย ผู้วิจัยนำเสนอตามลำดับของความต้องการจำเป็นในการพัฒนาของสมรรถนะทางการบริหาร ตามลำดับดังนี้

สมรรถนะด้านการวางแผนกลยุทธ์ ในภาพรวม จำนวน 10 อันดับ ดังนี้ ผู้บริหารควรมองการณ์ไกล มีการประเมินสถานการณ์ และวางแผนล่วงหน้า ผู้บริหารควรมีการวางแผนงานและกลยุทธ์บนพื้นฐานศักยภาพขององค์กร ผู้บริหารควรกำกับดูแลให้การวางแผนงานและกลยุทธ์ที่กำหนดขึ้นสามารถปฏิบัติได้จริง ผู้บริหารควรจัดให้มีการกำหนดเป้าหมาย วิสัยทัศน์ และกลยุทธ์อย่างชัดเจน ผู้บริหารควรมีความสามารถในการวางแผนงานและกลยุทธ์ และแผนงานและกลยุทธ์ที่สร้างขึ้นควรเกิดจากการมีส่วนร่วมของบุคลากรในองค์กร ผู้บริหารควรจัดให้มีการพัฒนาแผนงานและกลยุทธ์ให้เป็นปัจจุบัน ทันต่อการเปลี่ยนแปลง ผู้บริหารควรมีการสื่อสารในแผนงานและกลยุทธ์ที่วางไว้แก่บุคคลในองค์กรทราบ ผู้บริหารควรมีความรู้ความสามารถและทันต่อการเปลี่ยนแปลง ผู้บริหารควรมีความสามารถในการเชื่อมโยงความคิดสู่การปฏิบัติได้จริงอย่างเป็นขั้นตอน

สมรรถนะด้านผู้นำการเปลี่ยนแปลง ในภาพรวม จำนวน 10 อันดับ ดังนี้ ผู้บริหารควร ยอมรับและก้าวทันการเปลี่ยนแปลง ผู้บริหารต้องเป็นผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงอย่างมีคุณธรรมจริยธรรม ผู้บริหารใช้เทคนิควิธีการในการบริหารงานอย่างเหมาะสม เพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาดำเนินงานไปสู่การเปลี่ยนแปลงได้จริงอย่างเป็นระบบ ผู้บริหารควรศึกษาการเปลี่ยนแปลงเพื่อวางแผนการดำเนินงาน ให้เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลง ผู้บริหารควรรับฟังความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อการพัฒนาองค์กร ผู้บริหารต้องกล้าตัดสินใจ เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ผู้นำมีการสื่อสารและกระตุ้นบุคลากรในองค์กรให้ตระหนักถึงการเปลี่ยนแปลง ผู้บริหารควรมีความรู้ความสามารถที่เป็นปัจจุบัน ผู้บริหารควรมีการส่งเสริมและสนับสนุนการนำนวัตกรรมใหม่ ๆ เข้ามาใช้ในการพัฒนาองค์กร ผู้บริหารต้องสามารถควบคุมตนเองได้ภายใต้การเปลี่ยนแปลง และผู้บริหารควรจัดให้มีการอบรมพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง

สมรรถนะด้านภาวะผู้นำ ในภาพรวม จำนวน 10 อันดับ ดังนี้ ผู้บริหารควรมีทักษะในการบริหารตนเอง เป็นตัวอย่างที่ดีแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้บริหารควรเป็นผู้มีคุณธรรมจริยธรรม ในการบริหารงาน ผู้บริหารควรมีความรู้ความสามารถ ผู้บริหารควรมีทักษะความเป็นผู้นำที่ดี ผู้บริหารควรมีความเด็ดขาด กล้าคิด กล้าตัดสินใจ ภายใต้ระเบียบและความถูกต้อง ผู้บริหารควรมีทักษะในการจูงใจ สร้างแรงบันดาลใจแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ด้วยวิธีการต่าง ๆ อย่างเหมาะสม ผู้บริหารควรมีความเด็ดขาด กล้าคิด กล้าตัดสินใจ ผู้บริหารควรให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ในเรื่องที่เกี่ยวข้อง ผู้บริหารควรจัดให้มีการสื่อสารที่ดีในองค์กร ผู้บริหารควรบริหารงานอย่างมีส่วนร่วม รับฟังความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชา



ผู้บริหารควรมีภาวะผู้นำที่ดี มีประสิทธิภาพ และผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับผู้ใต้บังคับบัญชา ทั้งเรื่องงานและเรื่องส่วนตัว

สมรรถนะด้านวิสัยทัศน์ ในภาพรวม จำนวน 10 อันดับ ดังนี้ ผู้บริหารควรกำหนดกรอบทิศทางการทำงานที่สามารถปฏิบัติได้จริงเพื่อบรรลุวิสัยทัศน์ วิสัยทัศน์ที่กำหนดขึ้นต้องมีความชัดเจน ท้าทาย และสามารถเป็นจริงได้ ผู้บริหารควรมีวิสัยทัศน์ที่ทันสมัย ต่อการเปลี่ยนแปลง ผู้บริหารควรให้บุคลากรในสถานศึกษาเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ ผู้บริหารควรมีความรู้ความสามารถในการกำหนดวิสัยทัศน์ ผู้บริหารควรสร้างความร่วมมือและส่งเสริมการทำงานเป็นทีม เพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ ผู้บริหารมีความสามารถในการสื่อสารให้บุคลากรเกิดความเข้าใจในวิสัยทัศน์ร่วมกัน วิสัยทัศน์ที่กำหนดขึ้นต้องเป็นไปเพื่อการพัฒนาสถานศึกษา ผู้บริหารควรมีวิสัยทัศน์เป็นหลักในการพัฒนาสถานศึกษาอย่างเข้มแข็ง และผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับชุมชนและสิ่งแวดล้อมในการกำหนดวิสัยทัศน์

สมรรถนะด้านสอนงานและมอบหมายงาน ในภาพรวม จำนวน 10 อันดับ ดังนี้ ผู้บริหารควรมอบหมายงานตามความรู้ และความสามารถ ผู้บริหารควรมีความรู้ในงานต่าง ๆ เป็นอย่างดี ในการสอนงาน ผู้บริหารควรมีการกระจายอำนาจและกระจายงานอย่างทั่วถึง ผู้บริหารควรสนับสนุนผู้ใต้บังคับบัญชาในการพัฒนาตนเอง ผู้บริหารควรมีเทคนิคในการสอนงานและมอบหมายงานอย่างเหมาะสมเป็นกัลยาณมิตร ผู้บริหารควรมีการติดตามผลงานที่ได้มอบหมายไปอย่างเป็นระบบ ผู้บริหารควรจัดให้มีการสอนงานก่อนมอบหมายงาน ผู้บริหารควรวางกรอบในการทำงานอย่างชัดเจน ผู้บริหารควรให้อภัยและช่วยผู้ใต้บังคับบัญชาแก้ไขเมื่อเกิดปัญหาในการทำงานที่ได้รับมอบหมาย และผู้บริหารควรให้อิสระแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาในการทำงานที่ได้รับมอบหมาย

สมรรถนะด้านการควบคุมตนเอง ตนเอง ในภาพรวม จำนวน 10 อันดับ ดังนี้ ผู้บริหารควรมีทักษะในการควบคุมอารมณ์ของตนเอง ให้มีสติ มั่นคง หนักแน่น ผู้บริหารควรรู้เท่าทันความคิดทั้งของตนเองและผู้อื่นแล้วแสดงออกอย่างเหมาะสม ผู้บริหารควรเป็นตัวอย่างที่ดี ด้านการปฏิบัติตน ผู้บริหารควรเป็นแบบอย่างที่ดีด้านคุณธรรมจริยธรรม และมีหลักธรรมาภิบาล ผู้บริหารควรรู้จักวิเคราะห์ตนเองเพื่อปรับปรุงและพัฒนา ผู้บริหารควรรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น ผู้บริหารควรมีเหตุผลในการตัดสินใจและแสดงออก ผู้บริหารควรได้รับการพัฒนาด้านสมาธิ คุณธรรมจริยธรรมเพิ่มเติม ผู้บริหารควรให้ความสำคัญแก่เรื่องที่เป็นประโยชน์แก่ส่วนรวมก่อน และผู้บริหารควรรับฟังข้อมูลและใช้เหตุผลในการตัดสินใจเพื่อการแสดงออกอย่างเหมาะสม



อภิปรายผล

1. สภาพที่เป็นจริงในปัจจุบันของสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนระดับมัธยมศึกษาในภาคตะวันออก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น กระทรวงมหาดไทย ในภาพรวมพบว่า อยู่ในระดับมาก ซึ่งจะต้องหาทางปรับปรุงให้ดีขึ้น ตามลำดับดังนี้ สมรรถนะด้านผู้นำการเปลี่ยนแปลง สมรรถนะด้านภาวะผู้นำ สมรรถนะด้านการวางแผนกลยุทธ์ สมรรถนะด้านความมีวิสัยทัศน์ สมรรถนะด้านการสอนงานและการมอบหมายงาน และสมรรถนะด้านการควบคุมตนเอง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ พื้นที่ตั้งของโรงเรียนระดับมัธยมศึกษาในภาคตะวันออก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น กระทรวงมหาดไทยนั้น คือ พื้นที่ตามยุทธศาสตร์ในการพัฒนาประเทศ ได้แก่ ยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศไทย 4.0 (Thailand 4.0) เขตเศรษฐกิจพิเศษภาคตะวันออก (EEC) เขตเศรษฐกิจพิเศษสระแก้ว เขตเศรษฐกิจพิเศษตราด จึงทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในสิ่งต่าง ๆ อย่างรวดเร็ว ทั้งทางด้านเศรษฐกิจ การเมือง สังคมและวัฒนธรรม เทคโนโลยี ดังนั้นบทบาทของผู้บริหารในการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงจึงมีความสำคัญในการดำเนินการให้การเปลี่ยนแปลงของโรงเรียนด้วยวิธีการที่มีความเหมาะสมและมีความมั่นคง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ซึ่งสอดคล้องกับ สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, 2552) และ สำนักงานคณะกรรมการกลางบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น (สำนักงานคณะกรรมการกลางบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น, 2559) ที่ได้อธิบายความหมายของผู้นำการเปลี่ยนแปลงว่า จะต้องสามารถดำเนินการให้เกิดการปรับเปลี่ยนนั้นเกิดขึ้นจริงด้วยความสามารถในการกระตุ้น ผลักดันบุคลากรให้เกิดความต้องการในการปรับเปลี่ยน โดยผู้วิจัยเห็นว่า สมควรหาทางปรับปรุงให้ดีขึ้นตามลำดับ

2. สภาพที่ควรจะเป็นในความคาดหวังของสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนระดับมัธยมศึกษาในภาคตะวันออก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น กระทรวงมหาดไทย ในภาพรวมพบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด ซึ่งจะต้องพัฒนาต่อไป ตามลำดับดังนี้ สมรรถนะด้านการควบคุมตนเอง สมรรถนะด้านการสอนงานและการมอบหมายงาน สมรรถนะด้านการวางแผนกลยุทธ์ สมรรถนะด้านความมีวิสัยทัศน์ สมรรถนะด้านภาวะผู้นำ และสมรรถนะด้านผู้นำการเปลี่ยนแปลง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ผู้บริหารโรงเรียน คือ ผู้ที่จะต้องเผชิญกับสถานการณ์ต่าง ๆ ที่มีการเปลี่ยนแปลง ซึ่งสอดคล้องกับ Wendel, Hoke & Joekel ที่ได้กล่าวไว้ว่า ผู้บริหาร คือ ผู้ที่สำคัญที่สุด และต้องเป็นผู้ที่สามารถเป็นตัวอย่างที่ดีแก่บุคลากรได้ทั้งในเรื่องงานและเรื่องส่วนตัว เกิดผลดีแก่นักเรียน โรงเรียนและคุณภาพการจัดการศึกษา (Wendel, Hoke & Joekel, 1996) โดยผู้วิจัยเห็นว่า สมควรหาทางพัฒนาต่อไปตามลำดับ



3. ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาของสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนระดับมัธยมศึกษาในภาคตะวันออก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น กระทรวงมหาดไทย ในภาพรวมพบว่า มีความต้องการจำเป็นในการพัฒนา ซึ่งควรเพิ่มระดับการดำเนินการ ตามลำดับดังนี้ สมรรถนะด้านการวางแผนกลยุทธ์ สมรรถนะด้านผู้นำการเปลี่ยนแปลง สมรรถนะด้านภาวะผู้นำ สมรรถนะด้านความมีวิสัยทัศน์ สมรรถนะด้านการสอนงานและการมอบหมายงาน และสมรรถนะด้านการควบคุมตนเอง ซึ่งสอดคล้องกับ Kotler & Murphy (ไพโรจน์ ดั่งวิเศษ, 2543) ให้ความหมายของการวางแผนกลยุทธ์ หมายถึง การวางแผนรวมขององค์การที่คำนึงถึงองค์ประกอบด้านสภาพแวดล้อมภายนอก มีบทบาทหน้าที่ในการนำและพาโรงเรียนให้เป็นไปในทิศทางต่าง ๆ ตามวิสัยทัศน์ที่ตนเองเชื่อ และนำมาเป็นแนวทางในการบริหารโรงเรียน สู่การปฏิบัติอย่างมืออาชีพ (Wendel, Hoke & Joekel, 1996) โดยอาศัยกระบวนการของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เนื่องจากภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นสิ่งที่มีความสำคัญสำหรับทุกหน่วยงาน สามารถพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาไปสู่เป้าหมายที่เกินกว่าที่คาดหวังไว้ได้ หรือพัฒนาผลงานของบุคลากรกลุ่มย่อยให้ปรากฏผลงานโดดเด่นเช่นเดียวกันกับผลงานกลุ่มของผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีระดับคุณภาพสูง (Bass & Riggio, 2006) อีกทั้งยังต้องเป็นผู้ที่สามารถเป็นตัวอย่างที่ดีแก่บุคลากรได้ทั้งในเรื่องงานและเรื่องส่วนตัว เกิดผลดีแก่นักเรียน โรงเรียนและคุณภาพการจัดการศึกษา โดยผู้วิจัยเห็นว่า สมควรหาทางพัฒนาต่อไปตามลำดับ

4. ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะต่อการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนระดับมัธยมศึกษาในภาคตะวันออก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กระทรวงมหาดไทย ในภาพรวมของข้อเสนอแนะอันดับที่ 1 ของแต่ละสมรรถนะ พบว่า ผู้บริหารควรมองการณ์ไกล ควรก้าวทันและยอมรับต่อการเปลี่ยนแปลง ควรมีทักษะในการบริหารตนเอง เป็นแบบอย่างที่ดีแก่บุคลากร มีความรู้ ประสบการณ์ ความสามารถ มีการสื่อสารและเปิดโอกาสในการมีส่วนร่วมแก่บุคลากร ใส่ใจผู้ร่วมงาน กำหนดกรอบทิศทางการทำงานที่ชัดเจนและสามารถปฏิบัติได้จริงทันสมัย ควรมอบหมายงานตามความรู้ความสามารถของและบุคลากร และควรพัฒนาตนเองให้มีความรู้ในงานต่าง ๆ มากขึ้น มีความสามารถในการควบคุมอารมณ์ของตนเองให้มีสติมั่นคง และแสดงออกอย่างเหมาะสมมากยิ่งขึ้น โดยผู้วิจัยเห็นว่า สมควรหาทางพัฒนาต่อไปตามลำดับ

สรุป

สมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนระดับมัธยมศึกษาในภาคตะวันออก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น กระทรวงมหาดไทย ในภาพรวมมีความต้องการจำเป็นในการพัฒนา ซึ่งควรเพิ่มระดับการดำเนินการ ตามลำดับดังนี้ สมรรถนะ



ด้านการวางแผนกลยุทธ์ สมรรถนะด้านผู้นำการเปลี่ยนแปลง สมรรถนะด้านภาวะผู้นำ สมรรถนะด้านความมีวิสัยทัศน์ สมรรถนะด้านการสอนงานและการมอบหมายงาน และสมรรถนะด้านการควบคุมตนเอง และเพื่อให้เกิดการพัฒนาการจัดการศึกษาของโรงเรียนระดับมัธยมศึกษาในภาคตะวันออก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น กระทรวงมหาดไทย อย่างตรงประเด็นผู้มีส่วนเกี่ยวข้องควรดำเนินการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนระดับมัธยมศึกษาในภาคตะวันออก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น กระทรวงมหาดไทย ตามลำดับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาที่พบจากการวิจัย โดยมีการศึกษาวิธีการพัฒนาความต้องการจำเป็นในการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนระดับมัธยมศึกษาในภาคตะวันออก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น กระทรวงมหาดไทย เพิ่มเติม และเพื่อให้การจัดการศึกษาของโรงเรียนในภาคตะวันออก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น กระทรวงมหาดไทย เกิดการพัฒนาไปในทิศทางเดียวกันในทุกระดับของการจัดการศึกษาภายใต้สภาวะแวดล้อมของแนวทางการพัฒนาประเทศไทย 4.0 (Thailand 4.0) เขตระเบียงเศรษฐกิจพิเศษภาคตะวันออก (EEC) ควรทำการวิจัย เรื่องสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนระดับประถมศึกษา และระดับอาชีวศึกษาในภาคตะวันออก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น กระทรวงมหาดไทย เพิ่มเติม

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติ

1.1 การพัฒนาสมรรถนะด้านการวางแผนกลยุทธ์

ก. ข้อเสนอแนะสำหรับผู้บริหาร มีดังนี้

ผู้บริหารควรมีความรู้ความเข้าใจในวิสัยทัศน์ วัตถุประสงค์และเป้าหมายของโรงเรียนอย่างชัดเจน เพื่อให้การวางแผนกลยุทธ์เป็นไปอย่างถูกต้อง แผนกลยุทธ์ที่กำหนดขึ้นควรเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของโรงเรียนและสามารถปฏิบัติได้จริงบนพื้นฐานศักยภาพของโรงเรียน ควรมีการสื่อสารเพื่อสร้างความเข้าใจในแผนงานและกลยุทธ์ที่กำหนดขึ้น และเปิดโอกาสในการมีส่วนร่วมของบุคลากรมากขึ้น

ข. ข้อเสนอแนะสำหรับครู มีดังนี้

ควรให้ความสำคัญและศึกษาเพิ่มเติมเกี่ยวกับแผนกลยุทธ์ของโรงเรียน ควรให้ความร่วมมือกับผู้บริหารในการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์ที่วางไว้อย่างเต็มความสามารถ



1.2 การพัฒนาสมรรถนะด้านผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ก. ข้อเสนอแนะสำหรับผู้บริหาร มีดังนี้

ควรมีการสื่อสารในการเปลี่ยนแปลงให้บุคลากรทั้งโรงเรียนได้ทราบ และเปิดโอกาสให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมมากขึ้นควรมีวิธีการในการนำบุคลากร ให้ร่วมกันก้าวเข้าสู่ การเปลี่ยนแปลงอย่างมั่นคงและ ยั่งยืน โดยกำหนดให้มีการกำกับติดตาม

ข. ข้อเสนอแนะสำหรับครู มีดังนี้

ควรให้ความร่วมมือแก่ผู้บริหารในการดำเนินการให้การเปลี่ยนแปลง อันเป็นประโยชน์ต่อของโรงเรียนเกิดขึ้นจริง นำเสนอข้อคิดเห็นที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนา โรงเรียนแก่ผู้บริหาร และควรพัฒนาตนเองสู่การเป็นผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลง เพื่อเป็นตัวอย่าง ที่ดีแก่ผู้เรียน

1.3 การพัฒนาสมรรถนะด้านภาวะผู้นำ

ก. ข้อเสนอแนะสำหรับผู้บริหาร มีดังนี้

ควรพัฒนาความรู้ ประสบการณ์ และความสามารถของตนเอง ในการนำสมาชิกของโรงเรียนให้ปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง ควรกล้าคิด กล้าตัดสินใจ ในการปฏิบัติ หน้าที่ และควรเพิ่มช่องทางในการรับฟังความคิดเห็นจากบุคลากรในโรงเรียน

ข. ข้อเสนอแนะสำหรับครู มีดังนี้

ควรปฏิบัติตนในฐานะของสมาชิกที่ดีของโรงเรียน แลควรให้ความ ร่วมมือแก่ผู้บริหารในการดำเนินงานที่ถูกต้องและเป็นประโยชน์ต่อโรงเรียน

1.4 การพัฒนาสมรรถนะด้านความมีวิสัยทัศน์

ก. ข้อเสนอแนะสำหรับผู้บริหาร มีดังนี้

วิสัยทัศน์ที่กำหนดขึ้นควรเป็นไปได้อย่างจริงและสอดคล้องกับการพัฒนา ของโรงเรียนและควรมาจากการมีส่วนร่วมของบุคลากรในโรงเรียนและชุมชน

ข. ข้อเสนอแนะสำหรับครู มีดังนี้

ควรให้ความร่วมมือกับโรงเรียนในการร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์ และ ควรให้ความร่วมมือแก่ผู้บริหารในการดำเนินงานเพื่อให้โรงเรียนบรรลุตามวิสัยทัศน์ที่ได้กำหนดไว้

1.5 การพัฒนาสมรรถนะด้านการสอนงานและการมอบหมายงาน

ก. ข้อเสนอแนะสำหรับผู้บริหาร มีดังนี้

ควรพัฒนาตนเองให้มีความรู้ในงานต่าง ๆ อยู่ตลอดเวลา ควร พิจารณาและมอบหมายงานแก่บุคลากรตามความรู้ความสามารถ และควรพิจารณาการให้ อิสระในการตัดสินใจในการปฏิบัติหน้าที่แก่บุคลากร



ข. ข้อเสนอแนะสำหรับครู มีดังนี้

ควรพัฒนาตนเองโดยการศึกษาเรียนรู้ในงานที่ได้รับมอบหมายและพยายามปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายให้เกิดผลดีมากที่สุด

1.6 การพัฒนาสมรรถนะด้านการควบคุมตนเอง

ก. ข้อเสนอแนะสำหรับผู้บริหาร มีดังนี้

ควรพัฒนาตนเองให้มีทักษะในการควบคุมอารมณ์ของตนเอง ให้มีสติมั่นคง หนักแน่น ภายใต้สถานการณ์ต่าง ๆ และแสดงออกอย่างเหมาะสมเกิดผลดีต่อโรงเรียนและตนเองเพิ่มขึ้นควรรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น และมีการพิจารณาทบทวนตนเองอยู่เสมอ

ข. ข้อเสนอแนะสำหรับครู มีดังนี้

ควรปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายให้ดีที่สุดเพื่อให้เกิดผลดีต่อโรงเรียน

2. ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรทำการวิจัย เรื่อง สมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนระดับปฐมวัยในภาคตะวันออกเฉียงใต้ สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น กระทรวงมหาดไทย เพิ่มเติม

2.2 ควรทำการวิจัย เรื่อง สมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนระดับประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงใต้ สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น กระทรวงมหาดไทย เพิ่มเติม

2.3 ควรทำการวิจัย เรื่อง สมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนระดับอาชีวศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงใต้ สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น กระทรวงมหาดไทย เพิ่มเติม

เอกสารอ้างอิง

กระทรวงแรงงาน. (2560). รายงานการศึกษาวิเคราะห์ฐานข้อมูลแรงงานและประมาณการความต้องการแรงงานของอุตสาหกรรมเป้าหมายในเขตพื้นที่ระเบียงเศรษฐกิจพิเศษภาคตะวันออกเฉียงใต้. กรุงเทพมหานคร: เท็กซ์ แอนด์ เจอร์นัล พับลิเคชั่น จำกัด.

คณะรักษาความสงบแห่งชาติ. (2560). คำสั่งหัวหน้าคณะรักษาความสงบแห่งชาติ คำสั่งที่ 2/2560 เรื่อง การพัฒนาระเบียงเศรษฐกิจพิเศษภาคตะวันออกเฉียงใต้ เล่ม 134 ตอนพิเศษ 19 ง 17 มกราคม 2560 หน้า 30.

พิชิต ฤทธิ์จรูญ และคณะ. (2554). การจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น. ใน รายงานการวิจัยประเมินผล. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา.



- ไพโรจน์ ดั่งวิเศษ. (2543). การพัฒนาแผนกลยุทธ์การพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอนทางครู
ศาสตร์ในสถาบันราชภัฏ. ใน ดุษฎีนิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาอุดมศึกษา.
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ราชกิจจานุเบกษา. (2545). พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และแก้ไขเพิ่มเติม
(ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545.
- สำนักงานคณะกรรมการกลางบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น. (2559). สมรรถนะที่จำเป็น
สำหรับการปฏิบัติงานของข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่น. กรุงเทพมหานคร:
กรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น.
- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. (2552). ประกาศสำนักงานคณะกรรมการ
ข้าราชการพลเรือน เรื่อง คำอธิบายสมรรถนะทางการบริหารและพฤติกรรมบ่งชี้ที่ นร
1008/ว. กรุงเทพมหานคร: บริษัท พี.เอ.เอส.พี. จำกัด.
- สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการลงทุน. (2558). ประกาศคณะกรรมการส่งเสริมการลงทุน
ที่ 1/2558 ลงวันที่ 27 เมษายน 2558 เรื่อง นโยบายส่งเสริมการลงทุนในเขตพัฒนา
เศรษฐกิจพิเศษ จังหวัดตราด. เรียกใช้เมื่อ 25 กรกฎาคม 2560 จาก
<http://faq108.co.th/common/topic/announcement.php>
- สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการลงทุน. (2558). ประกาศคณะกรรมการส่งเสริมการลงทุน
ที่ 5/2558 ลงวันที่ 27 เมษายน 2558 เรื่อง นโยบายส่งเสริมการลงทุนในเขตพัฒนา
เศรษฐกิจพิเศษ จังหวัดสระแก้ว. เรียกใช้เมื่อ 25 กรกฎาคม 2560 จาก
<http://faq108.co.th/common/topic/announcement.php>
- Bass & Riggio. (2006). Transformational leadership. London: Lawrence Erlbaum
Associates Publisher.
- Wendel, Hoke & Joekel. (1996). Outstanding School Administrators :their keys to
success. Westport Connecticut London: Publishers Greenwood Inc.