

แนวทางการพัฒนาสมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษา  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี  
Core Competencies Development  
Guidelines of School Administrators Under  
Udon Thani Secondary Educational Service Area Office

พงษ์พิทักษ์ นามนิตย์\*  
Phongphithak Namnit\*  
ชยาگانต์ เรืองสุวรรณ\*\*  
Chayakan Ruangsuwan\*\*

รับบทความ: 30 ตุลาคม 2564 / แก้ไขบทความ: 1 ธันวาคม 2564 / ตอรับการตีพิมพ์ 16 ธันวาคม 2564

### บทคัดย่อ

การวิจัยมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาระดับสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของสมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษา 2) ศึกษาแนวทางในการพัฒนาสมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษา โดยงานวิจัยแบ่งออกเป็น 2 ระยะ คือ ระยะที่ 1 ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของสมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษา จากกลุ่มตัวอย่าง คือครูจำนวน 345 คน ด้วยวิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือแบบสอบถาม มีค่าดัชนีความสอดคล้อง 0.60–1.00 ค่าความเชื่อมั่นแบบสอบถามสภาพปัจจุบันเท่ากับ 0.97 และค่าความเชื่อมั่นแบบสอบถามสภาพที่พึงประสงค์เท่ากับ 0.92 ระยะที่ 2 แนวทางการพัฒนาสมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษา จาก ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 คน เครื่องมือคือแบบสัมภาษณ์ วิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ แล้วนำเสนอแบบพรรณนาผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพปัจจุบันของสมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) สภาพที่พึงประสงค์ของสมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุด 3) ความต้องการ

-----  
\* นักศึกษาปริญญาโท ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

\* Master's Degree of Faculty of Education Educational Administration Rajabhat Mahasarakham University

\*\* อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ครุศาสตรมหาบัณฑิต คณะครุศาสตร์ สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

\*\* Advisor: Faculty of Education Educational Administration Rajabhat Mahasarakham University

จำเป็นในการพัฒนาสมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษาได้แก่ ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านการบริการที่ดี ด้านการทำงานเป็นทีม และด้านการพัฒนาตนเอง

**คำสำคัญ:** สมรรถนะหลัก ผู้บริหารสถานศึกษา แนวทางการพัฒนา

## Abstract

The aims of this study were 1) to study the current condition, desirable condition and the principal needs of the core competencies of school administrators. 2) to study the core competencies development guidelines of school administrators, the study was divided into 2 phases. Phase 1: studied the current condition, desirable condition and the principal needs of the core competencies of school administrators by stratified random sampling method from the 345 teachers as the group of samples. The research tool was a questionnaire, the consensus index was 0.60–1.00, the current condition questionnaire was 0.97, and the desirable condition questionnaire was 0.92. Phase 2: the core competencies development guidelines of school administrators from 9 experts with a tool: the interview form, after all, analyze the information from the interview forms for doing descriptive presentation.

The results of this study found that 1) The current condition of core competencies development guidelines of school administrators in general and each aspect was at a high level 2) the desirable condition of the core competencies development guidelines of school administrators as a whole and in each aspect was at the highest level 3) the principal needs for the core competencies development guidelines of school administrators are in terms of academic achievement, service mind, team work and self-development.

**Keywords:** Core competencies, School administrators, Development guidelines

## บทนำ

การเปลี่ยนแปลงของโลกส่งผลกระทบต่อทางด้าน สิ่งแวดล้อม สังคม เศรษฐกิจ การเมือง การปกครอง และเทคโนโลยี โดยเฉพาะอย่างยิ่งคือด้านเทคโนโลยี และการสื่อสารที่สามารถเชื่อมโยงโลกให้มีการติดต่อสื่อสารได้อย่างสะดวกสบายมากขึ้น ทั้งยังส่งผลต่อความเจริญก้าวหน้าในด้านการศึกษาที่เป็นแกนหลักในการพัฒนาที่ยั่งยืน (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2561, น. 1) สมรรถนะหลักของผู้บริหารการศึกษา มีบทบาท และสำคัญต่อการจัดการศึกษา และสถานศึกษาถือเป็นหน่วยงานที่สำคัญที่สุดในการจัดการศึกษา ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาจึงเป็นผู้มีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนการปฏิรูปการศึกษา และกำหนดทิศทางการประสบความสำเร็จของโรงเรียน (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2552, น. 55)

สมรรถนะจึงเป็นส่วนสำคัญของผู้บริหารสถานศึกษาในการกำหนดทิศทางและเป็นผู้ดำเนินการขับเคลื่อน การดำเนินงานใน สถานศึกษาให้ประสบความสำเร็จ

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี มีความเข้มแข็งเป็นกลไกขับเคลื่อนการศึกษาของ สถานศึกษาในสังกัดสู่มาตรฐานระดับสากล สถานศึกษามีความเข้มแข็งในการบริหารและจัดการศึกษาสอดคล้อง กับนโยบาย แนวทางการกระจายอำนาจทางการศึกษา และการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วน ครู ผู้บริหารและ บุคลากรทางการศึกษาอื่น ต้องพัฒนาให้มีสมรรถนะตามมาตรฐานและจรรยาบรรณวิชาชีพสามารถปฏิบัติงาน ได้อย่างมีประสิทธิภาพ (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี, 2561, น. 18-19) การพัฒนา สมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรเป็นภารกิจสำคัญยิ่งสำหรับผู้บริหารองค์กร เพราะสมรรถนะเป็น ปัจจัยสำคัญที่จะช่วยให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานที่รับผิดชอบให้บรรลุตรงตามความต้องการขององค์กร ปัจจุบันองค์กรต่าง ๆ ทั้งในประเทศและต่างประเทศได้นำเอาสมรรถนะมาใช้ในการบริหารงานโดยเฉพาะอย่างยิ่งงานด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างกว้างขวาง (เพชรวิทย์ จันทร์ศิริสิริ, 2554, น. 8) ผู้บริหารที่มี สมรรถนะที่โดดเด่นกว่าคนอื่นย่อมมี ความสามารถ และผลงานที่แตกต่างออกไป ซึ่งสมรรถนะยังส่งผลต่อ ปัจจัยอื่น ๆ อีกด้วยเช่นกัน

จากความเป็นมาและความสำคัญดังกล่าว สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาจึงมีความสำคัญต่อคุณภาพ การศึกษาของนักเรียน เป็นสิ่งที่มีความต้องการจำเป็นที่ต้องเร่งศึกษาให้ทราบถึงสภาพปัจจุบัน และสภาพที่ คาดหวังที่ต้องการให้ผู้บริหารสถานศึกษามีสมรรถนะที่สอดคล้องกับทิศทางในการพัฒนาการศึกษา และนำ ข้อมูลจากการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ มาเป็นแนวทาง ปรับปรุงและพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด ต่อการบริหารงาน รวมทั้งพัฒนาประสิทธิภาพในการบริหารงาน และการ ปฏิบัติงานวิชาการของครูผู้สอน ที่จะส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้บรรลุเป้าหมายต่อไป

## วัตถุประสงค์ของการวิจัย

งานวิจัยเรื่องแนวทางการพัฒนาสมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี มีวัตถุประสงค์ดังนี้

1. เพื่อศึกษาระดับสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นสมรรถนะหลักของ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี
2. เพื่อศึกษาแนวทางในการพัฒนาสมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี

## วิธีดำเนินการวิจัย

วิจัยเรื่องแนวทางการพัฒนาสมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี ผู้วิจัยแบ่งออกเป็น 2 ระยะ ได้แก่

ระยะที่ 1 ศึกษาในระดับสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของสมรรถนะหลัก ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี

## 1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือครูที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี ปีการศึกษา 2563 จำนวน 2,477 คน แบ่งตามขนาดของสถานศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ 703 คน ขนาดใหญ่ 654 คน ขนาดกลาง 610 คน และขนาดเล็ก 510 คน ส่วนกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือครูที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี ปีการศึกษา 2563 กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางของ Taro Yamane ประชากร 2,477 คน ได้กลุ่มตัวอย่าง 345 คน จากนั้นใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) และใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบง่าย (simple Random Sampling) อย่างเป็นสัดส่วน ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ประชากร และกลุ่มตัวอย่าง

ขนาดสถานศึกษา	ประชากร (คน)	กลุ่มตัวอย่าง (คน)
ขนาดใหญ่พิเศษ	703	98
ขนาดใหญ่	654	91
ขนาดกลาง	610	85
ขนาดเล็ก	510	71
รวม	2,477	345

## 2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือแบบสอบถาม (Questionnaire) ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นตามวัตถุประสงค์และข้อสรุปที่ได้จากกรอบแนวคิด ตามขั้นตอนการสร้างเครื่องมือ มีค่าดัชนีความสอดคล้องอยู่ระหว่าง 0.60 – 1.00 แบบสอบถามสภาพปัจจุบัน มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.97 ค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง 0.48 - 0.92 และแบบสอบถามสภาพพึงประสงค์ มีค่าความเชื่อมั่นของเท่ากับ 0.92 ค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง 0.27 - 0.91 ซึ่งแบบสอบถามแบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม คือ ขนาดสถานศึกษา เป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist)

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับระดับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของสมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งแบบสอบถามมีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) มี 5 ระดับ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด (บุญชม ศรีสะอาด, 2556, น. 120)

## 3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้กำหนดวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง โดยมีขั้นตอนดังต่อไปนี้

ขอหนังสือจากต้นสังกัด ถึงผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี จัดส่งแบบสอบถามที่เป็นลักษณะ google form ไปยังครูที่เป็นกลุ่มตัวอย่างทางระบบสารบัญชอิเล็กทรอนิกส์ เพื่อให้ครูผู้ตอบแบบสอบถามส่งกลับ ตามระยะเวลาที่กำหนด ตรวจสอบจำนวนการตอบกลับของแบบสอบถาม พร้อมทั้งขอความอนุเคราะห์ให้ตอบแบบสอบถามภายใน 15 วัน

#### 4. การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลในการคำนวณค่าทางสถิติโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปดังนี้

ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม คือ ขนาดของสถานศึกษา วิเคราะห์โดยหาค่าร้อยละ ข้อมูลเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา วิเคราะห์โดยการหาค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน แล้วนำค่าเฉลี่ยไปเปรียบเทียบกับเกณฑ์ในการแปลความหมายเป็นช่วงคะแนน วิเคราะห์ข้อมูลแล้วจัดลำดับความต้องการจำเป็นของสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี โดยนำข้อมูลที่วิเคราะห์ได้จากแบบสอบถามมาเรียงลำดับจากค่าดัชนีลำดับความสำคัญของการจำเป็น ( $PNI_{modified}$ ) จากสูงไปหาต่ำ (สุวิมล ว่องวานิช, 2558, น. 279)

ระยะที่ 2 ศึกษาแนวทางการพัฒนาสมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี

##### 1. กลุ่มเป้าหมาย

กลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาสมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย 1) กลุ่มผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 4 คน 2) กลุ่มศึกษานิเทศก์ จำนวน 2 คน 3) กลุ่มอาจารย์มหาวิทยาลัย จำนวน 3 คน โดยมีเกณฑ์ดังนี้

1.1 กลุ่มผู้บริหารสถานศึกษา เป็นผู้บริหารสถานศึกษาที่ได้รับรางวัล สถานศึกษาพระราชทาน

1.2 กลุ่มศึกษานิเทศก์ เป็นศึกษานิเทศก์ชำนาญการพิเศษ รับผิดชอบกลุ่มงานนิเทศติดตามและประเมินผลระบบบริหารและการจัดการศึกษา

1.3 กลุ่มอาจารย์มหาวิทยาลัย เป็นอาจารย์ที่มีความเชี่ยวชาญด้านการสอนการบริหารจัดการการศึกษา

##### 2. เครื่องมือการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้คือ แบบสัมภาษณ์ (interview form) ที่มีประเด็นคำถามเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาสมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี ซึ่งสร้างโดยข้อมูลจากผลการวิเคราะห์ข้อมูลความต้องการจำเป็นของสมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษา ในระยะที่ 1 มาสร้างเป็นข้อคำถามในแบบสัมภาษณ์

##### 3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตามขั้นตอนดังนี้

ขอหนังสือจากต้นสังกัด ไปยังผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 9 คน เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการสัมภาษณ์ แล้วทำการนัด สถานที่ วัน และเวลา รูปแบบการให้สัมภาษณ์ ตามที่ผู้ทรงคุณวุฒิสะดวก แล้วทำการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ และได้ขออนุญาตใช้อุปกรณ์ในการบันทึกเสียงขณะสัมภาษณ์ ตรวจสอบ รวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์ และสรุปตามประเด็นการสัมภาษณ์

#### 4. การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยนำผลการบันทึกการสัมภาษณ์มาวิเคราะห์หาแนวทางการพัฒนาสมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษา เป็นการวิเคราะห์ด้วยวิธีการตีความแล้วนำเสนอแบบพรรณนา เพื่อให้ได้แนวทางการพัฒนาสมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี

### ผลการวิจัย

จากการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการศึกษาแนวทางการพัฒนาสมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี สรุปผลดังตารางที่ 2 นี้

**ตารางที่ 2** ผลการวิเคราะห์ค่าดัชนีความต้องการจำเป็นของการพัฒนาสมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี โดยรวม

สมรรถนะหลักของผู้บริหาร สถานศึกษา	สภาพปัจจุบัน (D)		สภาพที่พึงประสงค์ (I)		PNI <sub>modified</sub> (I-D)/D	ลำดับ
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
1. ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์	3.86	0.96	4.74	0.44	0.19	1
2. ด้านการบริการที่ดี	4.06	0.90	4.88	0.32	0.17	2
3. ด้านการพัฒนาตนเอง	4.20	0.91	4.78	0.41	0.12	4
4. ด้านการทำงานเป็นทีม	4.17	0.97	4.79	0.41	0.15	3
<b>รวม</b>	<b>4.07</b>	<b>0.94</b>	<b>4.80</b>	<b>0.40</b>	<b>0.16</b>	

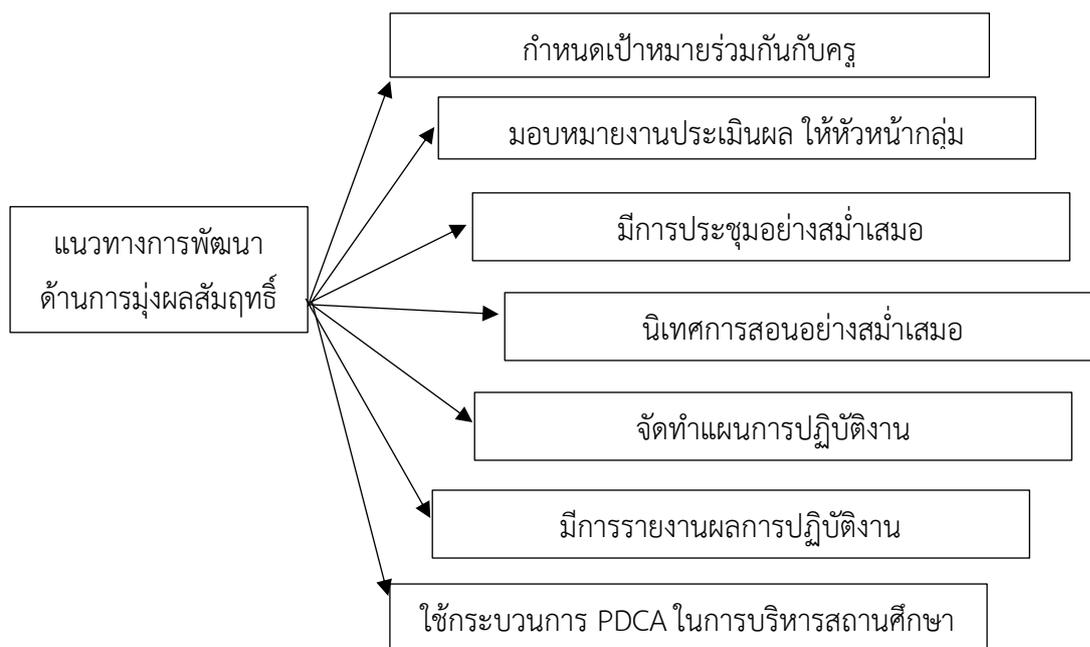
จากตารางที่ 2 ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของสมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษา

สภาพปัจจุบันของสมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี พบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมาก  $\bar{X}= 4.07$ , S.D. = 0.94) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านและเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยจากสูงไปหาต่ำ พบว่า ด้านการพัฒนาตนเอง ( $\bar{X} = 4.20$ , S.D.=0.91) ด้านการทำงานเป็นทีม ( $\bar{X}= 4.17$ , S.D. = 0.97) ด้านการบริการที่ดี ( $\bar{X} =4.06$ , S.D=0.90) และด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ( $\bar{X} = 3.86$ ,S.D.= 0.96) ตามลำดับ

สภาพที่พึงประสงค์ของสมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{x}$  = 4.80, S.D. = 0.40) เมื่อพิจารณาเป็นราย ด้านและเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยจากสูงไปหาต่ำ พบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมากที่สุด ด้านการบริการที่ดี ( $\bar{x}$  = 4.88, S.D. = 0.32) ด้านการทำงานเป็นทีม ( $\bar{x}$  = 4.79, S.D. = 0.41) การพัฒนาตนเอง ( $\bar{x}$  = 4.78, S.D. = 0.41) และด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ( $\bar{x}$  = 4.74, S.D. = 0.44) ตามลำดับ

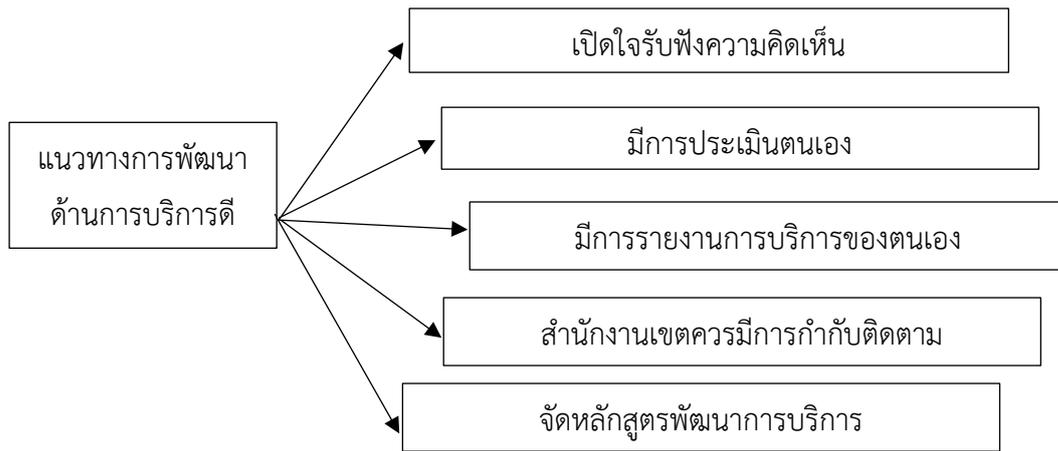
ลำดับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาสมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี เรียงค่าดัชนีความต้องการจำเป็นจากสูงไปหาต่ำ ได้แก่ ด้านการมุ่ง ผลสัมฤทธิ์ ( $PNI_{Modified}$  = 0.19) ด้านการบริการที่ดี ( $PNI_{Modified}$  = 0.17) ด้านการทำงานเป็นทีม ( $PNI_{Modified}$  = 0.15) และด้านการพัฒนาตนเอง ( $PNI_{Modified}$  = 0.12) ตามลำดับ

2. แนวทางการพัฒนาสมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี

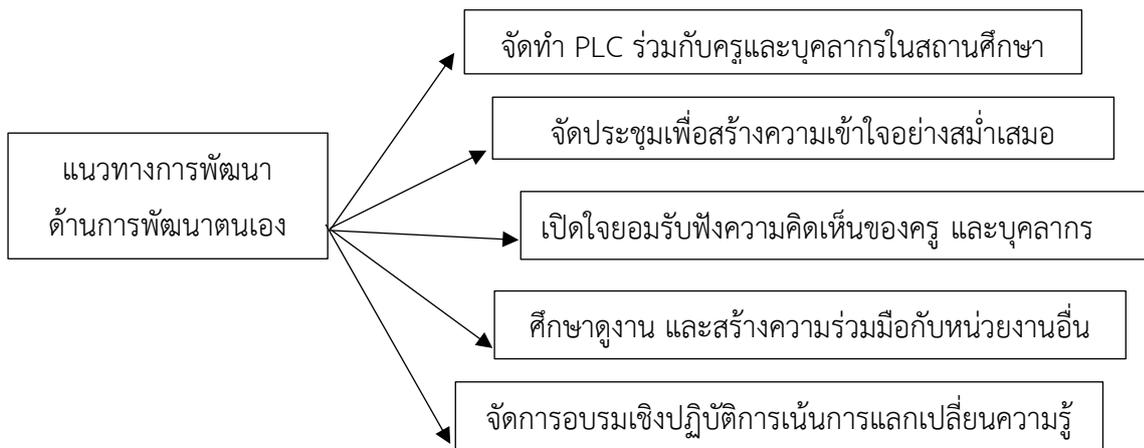


ภาพที่ 1 แนวทางการพัฒนา ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์

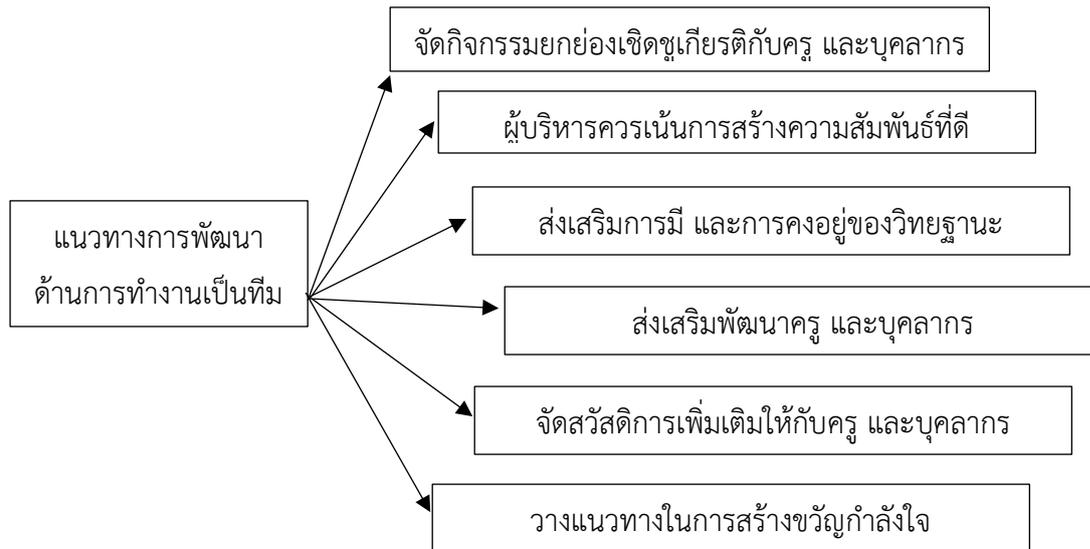
ที่มา: พงษ์พิทักษ์ นามนิത്യ (2564)



ภาพที่ 2 แนวทางการพัฒนา ด้านการบริการดี  
ที่มา: พงษ์พิทักษ์ นามนิตย์ (2564)



ภาพที่ 3 แนวทางการพัฒนา ด้านการพัฒนาตนเอง  
ที่มา: พงษ์พิทักษ์ นามนิตย์ (2564)



ภาพที่ 4 แนวทางการพัฒนา ด้านการทำงานเป็นทีม

ที่มา: พงษ์พิทักษ์ นามนิตย์ (2564)

### อภิปรายผลการวิจัย

จากสรุปผลการวิจัย เรื่อง แนวทางการพัฒนาสมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี ผู้วิจัยขออภิปรายผล ดังนี้

1. ผลการศึกษาระดับสภาพปัจจุบันสมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี พบว่า

1.1 ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก เนื่องจาก ผู้บริหารสถานศึกษามีความมุ่งมั่นพัฒนาสถานศึกษา มีความเข้าใจในการวางแผนงานด้านการบริหารสถานศึกษา กำหนดขั้นตอน แนวทางการดำเนินงาน ส่งเสริมให้บุคลากรในสถานศึกษาพัฒนาการสอน และนำนวัตกรรมมาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน พร้อมทั้งมีการติดตาม ประเมินผลการปฏิบัติงาน และนำมาปรับปรุงแก้ไข ซึ่งสอดคล้องกับ วีรวัดน์ มานนท์และ ธาณี เกสทอง (2556) ได้ศึกษาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครสวรรค์ เขต 3 พบว่าด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ มีความตระหนักถึงความสำคัญและความจำเป็นในการพัฒนาสถานศึกษาให้มีคุณภาพ สามารถนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ ประกอบกับการปฏิรูปการศึกษา ทำให้ผู้บริหารสถานศึกษามีการตื่นตัวเตรียมพร้อมและปรับปรุงพัฒนาตนเองในการทำงานอย่างจริงจังเพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะในการบริหารสถานศึกษา

1.3 ด้านการพัฒนาตนเอง โดยรวมอยู่ในระดับมาก เนื่องจาก ผู้บริหารสถานศึกษามีการเข้าร่วมประชุม และอบรมเป็นประจำ มีความมุ่งมั่นศึกษาหาความรู้และนำองค์ความรู้มาวิเคราะห์ สังเคราะห์ ปรับใช้

ตามบริบทของสถานศึกษา และมีการแลกเปลี่ยนความรู้กับบุคลากรในสถานศึกษา และบุคลากรในองค์กรอื่น ซึ่งสอดคล้องกับบิวริวตัน มานนท์และ ธาณีเกสทอง (2556) ได้ศึกษาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครสวรรค์ เขต 3 พบว่าผลต่างด้านที่มาก คือผู้บริหารสถานศึกษา มีความสามารถเลือกใช้แหล่งเรียนรู้อย่างหลากหลายและเหมาะสมทั้งนี้อาจเป็นเพราะ การพัฒนาตนเองเป็นการเรียนรู้ที่ผู้เรียน เรียนรู้ด้วยตนเองและสามารถปรับปรุงตนเองให้เจริญงอกงามทั้งด้านประสิทธิภาพในการทำงาน ด้านสติปัญญาและคุณธรรม ด้านการทำงานและดำรงชีวิตอย่างมีจุดมุ่งหมาย

2. ผลการศึกษาระดับสภาพพึงประสงค์ของสมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี พบว่าสภาพที่พึงประสงค์ของสมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก เนื่องจากบุคลากรในสถานศึกษามีความต้องการให้ผู้บริหารสถานศึกษามีสมรรถนะหลัก ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านการบริการที่ดี ด้านการพัฒนาตนเอง และด้านการทำงานเป็นทีม ทั้งนี้ เนื่องจากการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นภารกิจสำคัญยิ่งสำหรับองค์กร เพราะสมรรถนะเป็นปัจจัยสำคัญที่จะช่วยให้ผู้บริหารสถานศึกษา และบุคลากรสามารถปฏิบัติงานที่รับผิดชอบ ให้บรรลุตรงตามความต้องการขององค์กร ซึ่งสอดคล้องกับ Wright (2001, อ้างถึงในพรวิทย์ จันทร์ศิริสิริ, 2554, น. 13) ที่กล่าวว่า สมรรถนะเป็นส่วนสำคัญในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และเป็นตัวชี้ทิศทางและเป็นตัววัดความเจริญเติบโตต่อบุคคลซึ่งเป็นทุนมนุษย์ อันเป็นตัวเสริมหน้าที่ในการบริการ เป็นกลยุทธ์ที่สำคัญในการติดตามงาน และเป็นตัวขับเคลื่อนความสำเร็จที่สำคัญขององค์กร

3. ผลการศึกษาแนวทางการพัฒนาสมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี พบว่า

3.2 ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ คือ ผู้บริหารควรกำหนดเป้าหมายร่วมกันกับครูผู้สอน และผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย หากมีการกำหนดเป้าหมายร่วมกันจะทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น และบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ มีการกระจายในการติดตามประเมินผล ให้หัวหน้ากลุ่มงาน หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ เพื่อให้หัวหน้ากลุ่มได้ติดตามประเมินผลในกลุ่มงานของตนเอง จัดการประชุมในสถานศึกษาอย่างสม่ำเสมอ เพื่อสร้างความเข้าใจในการปฏิบัติงาน พร้อมทั้งรับฟังความคิดเห็นของบุคลากรในสถานศึกษา ผู้บริหารควรนิเทศการสอนอย่างสม่ำเสมอและนิเทศการสอนด้วยวิธีการที่หลากหลาย เพื่อสร้างขวัญกำลังใจให้กับครูผู้สอน และปรับปรุงการสอนในด้านที่มีความบกพร่อง จัดทำแผนการปฏิบัติงานของแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้ และกลุ่มงาน บริหารสถานศึกษาโดยใช้กระบวนการ PDCA และมีการรายงานผลการปฏิบัติงานให้เป็นปัจจุบัน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Canadian International Development Agency ; CIDA ปิยะชัย จันทรวงศ์ไพศาล (2554) ที่กล่าวว่า การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ขึ้นอยู่กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกคนต้องตระหนักและยอมรับว่าในการดำเนินงานต้องกำหนดขั้นตอนการทำงานให้ชัดเจนและต้องได้รับความร่วมมือและการสนับสนุนจากผู้ที่เกี่ยวข้องทุกคน ทุกหน่วยงานต้องรับผิดชอบงานตามภารกิจเพื่อให้บรรลุผล ต้องมีการติดตามผลการ

ดำเนินงานตลอดเวลาอย่างต่อเนื่องและต้องเป็นหลักฐานในการตรวจสอบอย่างโปร่งใส การดำเนินงานไม่ควรให้สลับซับซ้อนตัวชี้วัดและผลสมฤทธิ์กำหนดอย่างเหมาะสมง่ายต่อการวัดและการทำความเข้าใจ

3.3 ด้านการพัฒนาตนเอง คือ ผู้บริหารสถานศึกษาควรจัดกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ PLC ร่วมกับบุคลากรในสถานศึกษา เพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างผู้บริหารสถานศึกษากับบุคลากรในสถานศึกษา รวมถึงจัดกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ PLC ร่วมกับองค์กรอื่นเพื่อสร้างความร่วมมือระหว่างองค์กรมีโครงการศึกษาดูงาน และจัดประชุมตามโอกาสต่าง ๆ เพื่อนำนโยบายลงสู่สถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาควรจัดการอบรมเชิงปฏิบัติการเน้นกิจกรรมการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ พงษ์ศักดิ์ บุญพรหม และช่อเพชร เบ้าเงิน (2557) ที่กล่าวว่าสมรรถนะการปฏิบัติงานด้านการพัฒนาตนเองเป็นอีกสมรรถนะหนึ่งที่ต้องพัฒนาในผลการวิจัยมีความสอดคล้องกับสมรรถนะประจำสายงานที่คณะกรรมการครูและบุคลากรทางการศึกษา (กคศ.) กำหนดไว้ในเกณฑ์การประเมินวิทยฐานะ คือสมรรถนะในการพัฒนาตนเองซึ่งประกอบด้วย การวิเคราะห์ตนเอง การใช้ภาษาไทยเพื่อการสื่อสาร การใช้ภาษาอังกฤษในการแสวงหาความรู้ การติดตามความเคลื่อนไหวทางวิชาการและวิชาชีพ การประมวลความรู้และนำความรู้ไปใช้ นอกจากนี้

## ข้อเสนอแนะการวิจัย

จากการศึกษาจากการศึกษาแนวทางการพัฒนาสมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะเพื่อเสนอเป็นแนวทางในการนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์ได้ ดังนี้

### 1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 จากผลการวิจัยในครั้งนี้ทำให้ทราบถึง สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ของสมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี หน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรนำไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาสมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษา ให้มีความเหมาะสมต่อการพัฒนาองค์กรต่อไป

1.2 จากผลการวิจัยพบว่าสมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการบริการที่ดี มีความต้องการจำเป็นมากที่สุด ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาควรศึกษาแนวทางการพัฒนาด้วยแนวทางดังนี้

1.2.1 ผู้บริหารสถานศึกษาควรเปิดใจรับฟังความคิดเห็นของนักเรียน ครู ผู้ปกครอง และผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย

1.2.2 ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการประเมินตนเอง และให้ผู้อื่นประเมินผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อใช้ในการปรับปรุงและพัฒนาตนเอง

### 2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรศึกษาแนวทางการพัฒนาการบริการที่ดี ในการประเมินผลการให้บริการของผู้บริหารสถานศึกษา และนำมาปรับปรุงการให้บริการ

2.2 ควรศึกษาแนวทางการพัฒนาการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ในการติดตาม ประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ และแก้ไขข้อบกพร่องในการปฏิบัติงาน

### บรรณานุกรม

บุญชม ศรีสะอาด. (2556). *การวิจัยเบื้องต้น (พิมพ์ครั้งที่ 9)*. บริษัท สุวีริยาสาส์น จำกัด.

ปิยะชัย จันทร์วงศ์ไพศาล. (2554). *การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ด้วยความรับผิดชอบต่อสังคม (RBM)*.

เอช อาร์ เซ็นเตอร์.

พงษ์ศักดิ์ บุญพรม และช่อเพชร เบ้าเงิน. (2557). การพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของผู้บริหาร สถานศึกษาระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชั้นพื้นฐาน. มหาวิทยาลัย อีสเทิร์นเอเชีย. *ว.วิชาการมหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเชีย*. 4(1). 143-149.

เพชรวิทย์ จันทร์ศิริสิริ. (2554). *การพัฒนาสมรรถนะทางการบริหาร*. มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.

วีระวัฒน์ มานนท์และ ธาณี เกสทอง. (2556). แนวทางการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครสวรรค์ เขต 3. มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่. *ว.บัณฑิตวิจัยมหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่*. 4(2). 59-72.

สำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี. (2561). *รายงานผลการจัดการศึกษา 2561*. ผู้แต่ง.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2552). *รายงานผลการดำเนินงานรับนักเรียน*

*สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานปีการศึกษา 2552*.

ชุมชนสหกรณ์ การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด.

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2561). *รายงานประจำปี 2561*. กรุงเทพฯ : บริษัท แกรนด์พ้อยท์ จำกัด.

สุวิมล ว่องวานิช. (2558). *การวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น (พิมพ์ครั้งที่ 3)*.

สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.