

สมรรถนะผู้นำตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา  
และครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
ประถมศึกษาลพบุรี เขต 2

อารยา ปิยะธิดา

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร  
ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา  
มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี  
ปีการศึกษา 2560

สมรรถนะผู้นำตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา  
และครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
ประถมศึกษาลพบุรี เขต 2

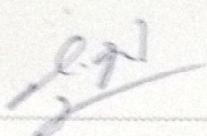
อารยา ปิยะธิดา

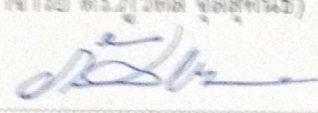
วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร  
ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา  
มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี  
ปีการศึกษา 2560  
ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี

มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี อนุมัติวิทยานิพนธ์ เรื่อง สมรรถนะผู้นำตามความคิดเห็น  
ของผู้บริหารสถานศึกษาและครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2  
เสนอโดย นางสาวอารยา ปิยะวีระดา เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต  
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

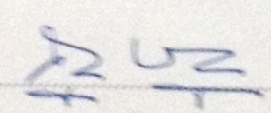
  
.....รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ  
(รองศาสตราจารย์ ดร.ศุภวัฒน์ ลาวัณย์วิสุทธิ์) วิจัยและนวัตกรรม  
วันที่ 23 เดือน สิงหาคม พ.ศ. 2561

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

  
.....ประธานกรรมการ  
(อาจารย์ ดร.สุวตล จุลสุคนธ์)

  
.....กรรมการ  
(อาจารย์ ดร.ภัศรกร แลสวัสดิกุล)

  
.....กรรมการ  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เฉลิมชัย ทาญากุล)

  
.....กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ  
(ดร.สุพจน์ แก้วสุวรรณ)

|                   |                                                                                                                |
|-------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| หัวข้อวิทยานิพนธ์ | สมรรถนะผู้นำตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 |
| อาจารย์ที่ปรึกษา  | อาจารย์ ดร.ภัสสร เลาสวัสดิกุล<br>ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เฉลิมชัย หาญกล้า                                        |
| ชื่อนักศึกษา      | อารยา ปิยะธิดา                                                                                                 |
| สาขาวิชา          | การบริหารการศึกษา                                                                                              |
| ปีการศึกษา        | 2560                                                                                                           |

### บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีความมุ่งหมายเพื่อ 1) ศึกษาสมรรถนะผู้นำตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 และ 2) เปรียบเทียบสมรรถนะผู้นำตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 จำแนกตามเพศ ตำแหน่ง อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน และขนาดของสถานศึกษา กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 ปีการศึกษา 2560 จำนวน 321 คน โดยใช้วิธีการสุ่มแบบชั้นภูมิ เครื่องมือที่ใช้ ได้แก่ แบบสอบถาม มีค่าความเชื่อมั่น 0.934 วิเคราะห์ข้อมูลโดยหาค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบที่การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว และการทดสอบรายคู่โดยใช้วิธีการของเชฟเฟ

ผลการวิจัยพบว่า

1. สมรรถนะผู้นำตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 ภาพรวมอยู่ในระดับมาก
2. สมรรถนะผู้นำตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 จำแนกตาม เพศ ตำแหน่ง อายุ และระดับการศึกษา แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อจำแนกตาม ประสบการณ์การทำงาน และขนาดของสถานศึกษา ไม่แตกต่างกัน

Thesis Title            Leadership Competency as Perceived by School Administrators and Teachers under Lop Buri Primary Educational Service Area Office 2

Thesis Advisors      Dr. Phatsayakorn Laosawatdikul  
                                 Asst. Prof. Dr. Chalermchai Hankla

Name                    Araya Piyathida

Program                Educational Administration

Academic Year        2017

## **ABSTRACT**

This research aimed to 1) study leadership competency as perceived by school administrators and teachers under Lop Buri Primary Educational Service Area Office 2; and 2) compare the leadership competency as perceived by the respondents when classified by sex, position, age, educational background, work experience, and school size. The sample, obtained by stratified random sampling, consisted of 321 school administrators and teachers under Lop Buri Primary Educational Service Area Office 2, during the academic year 2017. The research instrument was a questionnaire with a reliability value of 0.934. Data were analyzed in terms of percentage, mean, standard deviation, t-test, one-way ANOVA, and Scheffe's test.

Findings indicated that:

1. Overall, the leadership competency as perceived by the school administrators and teachers was at a high level.
2. There were significant differences in the leadership competency when classified by the respondents' sex, position, age, and educational background ( $p < .05$ ), but when classified by work experience and school size, there were no significant differences.

## ประกาศคุณูปการ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี โดยมุ่งศึกษาสมรรถนะผู้นำตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงได้ด้วย ความอนุเคราะห์ ความกรุณา ความใส่ใจ และความช่วยเหลือแนะนำอย่างดียิ่งจาก อาจารย์ ดร.ภัสยกร เลาสวัสดิกุล ประธานกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เฉลิมชัย หาญกล้า กรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์ ที่ได้ให้คำปรึกษาและชี้แนะแนวทางที่เป็นประโยชน์ พร้อมทั้งให้คำแนะนำและข้อคิดต่างๆ ตลอดจนตรวจสอบแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ ในการวิจัยอย่างดียิ่ง ผู้วิจัยจึงขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ ที่นี้

ขอขอบพระคุณ ผู้เชี่ยวชาญซึ่ง ได้แก่ อาจารย์ ดร.ภัสยกร เลาสวัสดิกุล ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เฉลิมชัย หาญกล้า อาจารย์ ดร.ภูวดล จุลสุคนธ์ อาจารย์ ดร.สรรัช ชูชีพ และ อาจารย์ ดร.อภิสรร์ ภาชนะวรรณ ที่กรุณาให้คำแนะนำและตรวจสอบ ความถูกต้องของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยและขอกราบขอบพระคุณคณะกรรมการสอบเค้าโครงวิทยานิพนธ์

ขอกราบขอบพระคุณ อาจารย์ ดร.ภูวดล จุลสุคนธ์ ประธานสอบป้องกันวิทยานิพนธ์ และ ดร.สุพจน์ เกิดสุวรรณ กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิการสอบป้องกันวิทยานิพนธ์ที่ได้ให้คำแนะนำเพื่อนำมาปรับปรุงและแก้ไขให้วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

ขอกราบขอบพระคุณคณาจารย์ทุกท่านที่อบรมสั่งสอน ให้คำปรึกษา ให้ข้อเสนอแนะในการทำวิทยานิพนธ์จนสำเร็จสมบูรณ์ ผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรีทุกท่านที่ช่วยอำนวยความสะดวกในด้านต่างๆ แก่ผู้วิจัยและให้ความร่วมมือในส่วนของคุณสมบัติที่เป็นประโยชน์ในการทำวิจัยในครั้งนี้

ขอกราบขอบพระคุณ ครู อาจารย์ทุกท่านที่ประสิทธิ์ประสาทวิชาให้ รวมทั้งขอขอบพระคุณเจ้าของตำรา เอกสาร งานวิจัยทุกเล่มที่ได้นำมาอ้างอิง

อารยา ปิยะธิดา

## สารบัญ

|                                             | หน้า |
|---------------------------------------------|------|
| หน้าอนุมัติ                                 | ก    |
| บทคัดย่อภาษาไทย                             | ข    |
| บทคัดย่อภาษาอังกฤษ                          | ค    |
| ประกาศคุณูปการ                              | ง    |
| สารบัญ                                      | จ    |
| สารบัญตาราง                                 | ซ    |
| สารบัญภาพ                                   | ฅ    |
| บทที่ 1 บทนำ.....                           | 1    |
| ภูมิหลัง.....                               | 1    |
| ความมุ่งหมายของการวิจัย.....                | 4    |
| ความสำคัญของการวิจัย.....                   | 4    |
| ขอบเขตของการวิจัย.....                      | 4    |
| นิยามศัพท์เฉพาะ.....                        | 6    |
| กรอบแนวคิดในการวิจัย.....                   | 7    |
| สมมติฐานของการวิจัย.....                    | 8    |
| บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง..... | 9    |
| แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับผู้บริหารสถานศึกษา..... | 10   |
| ความหมายของผู้บริหารสถานศึกษา.....          | 10   |
| ความสำคัญของผู้บริหารสถานศึกษา.....         | 11   |
| บทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษา.....      | 13   |
| แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับสมรรถนะ.....            | 18   |
| ความหมายของสมรรถนะ.....                     | 18   |
| ความสำคัญของสมรรถนะ.....                    | 19   |
| ประเภทของสมรรถนะ.....                       | 22   |
| แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับสมรรถนะผู้นำ.....       | 26   |
| ความหมายของสมรรถนะผู้นำ.....                | 26   |
| ความสำคัญของสมรรถนะผู้นำ.....               | 28   |
| องค์ประกอบของสมรรถนะผู้นำ.....              | 29   |

|                                               | หน้า |
|-----------------------------------------------|------|
| บทที่ 2 (ต่อ)                                 |      |
| สมรรถนะของผู้นำ.....                          | 40   |
| การมุ่งผลสัมฤทธิ์.....                        | 40   |
| การบริการที่ดี.....                           | 45   |
| การพัฒนาตนเอง.....                            | 50   |
| การทำงานเป็นทีม.....                          | 60   |
| การคิดวิเคราะห์.....                          | 65   |
| การติดต่อสื่อสาร.....                         | 69   |
| การพัฒนาศักยภาพบุคลากร.....                   | 74   |
| การกำหนดวิสัยทัศน์.....                       | 82   |
| งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....                    | 88   |
| งานวิจัยในประเทศ.....                         | 88   |
| งานวิจัยต่างประเทศ.....                       | 90   |
| บทที่ 3   วิธีดำเนินการวิจัย.....             | 92   |
| ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....                  | 92   |
| เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....               | 93   |
| ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือ.....                | 93   |
| การหาคุณภาพของเครื่องมือ.....                 | 94   |
| การเก็บรวบรวมข้อมูล.....                      | 94   |
| การจัดทำข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล.....      | 94   |
| สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....          | 95   |
| บทที่ 4   ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....           | 99   |
| สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....      | 99   |
| การวิเคราะห์ข้อมูล.....                       | 99   |
| ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....                     | 100  |
| บทที่ 5   สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ..... | 121  |
| ความมุ่งหมายของการวิจัย.....                  | 121  |



|                                                                                        | หน้า |
|----------------------------------------------------------------------------------------|------|
| บทที่ 5 (ต่อ)                                                                          |      |
| สมมติฐานของการวิจัย.....                                                               | 121  |
| วิธีดำเนินการวิจัย.....                                                                | 121  |
| สรุปผล.....                                                                            | 122  |
| อภิปรายผล.....                                                                         | 125  |
| ข้อเสนอแนะ.....                                                                        | 132  |
| บรรณานุกรม.....                                                                        | 133  |
| ภาคผนวก.....                                                                           | 146  |
| ภาคผนวก ก แบบสอบถามเพื่อการวิจัย.....                                                  | 147  |
| ภาคผนวก ข รายนามผู้เชี่ยวชาญที่ตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ.....                            | 155  |
| ภาคผนวก ค หนังสือขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพ<br>เครื่องมือ.....      | 157  |
| ภาคผนวก ง ผลการหาคุณภาพเครื่องมือในการวิจัย.....                                       | 163  |
| ภาคผนวก จ หนังสือขอความอนุเคราะห์เพื่อทดลองใช้ (try out) เครื่องมือ<br>ในการวิจัย..... | 169  |
| ภาคผนวก ฉ หนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลในการวิจัย.....                             | 171  |
| ประวัติผู้ทำวิทยานิพนธ์.....                                                           | 173  |

## สารบัญตาราง

|          |                                                                                                                                                            | หน้า |
|----------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|
| ตาราง 1  | จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....                                                                                                                          | 92   |
| ตาราง 2  | จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม.....                                                                                                                      | 100  |
| ตาราง 3  | ระดับสมรรถนะผู้นำตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู<br>ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 ด้าน<br>การมุ่งผลสัมฤทธิ์.....      | 102  |
| ตาราง 4  | ระดับสมรรถนะผู้นำตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู<br>ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 ด้าน<br>การบริการที่ดี.....         | 103  |
| ตาราง 5  | ระดับสมรรถนะผู้นำตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู<br>ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 ด้าน<br>การพัฒนาตนเอง.....          | 104  |
| ตาราง 6  | ระดับสมรรถนะผู้นำตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู<br>ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 ด้าน<br>การทำงานเป็นทีม.....        | 105  |
| ตาราง 7  | ระดับสมรรถนะผู้นำตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู<br>ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 ด้าน<br>การคิดวิเคราะห์.....        | 106  |
| ตาราง 8  | ระดับสมรรถนะผู้นำตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู<br>ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 ด้าน<br>การติดต่อสื่อสาร.....       | 107  |
| ตาราง 9  | ระดับสมรรถนะผู้นำตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู<br>ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 ด้าน<br>การพัฒนาศักยภาพบุคลากร..... | 108  |
| ตาราง 10 | ระดับสมรรถนะผู้นำตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู<br>ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 ด้าน<br>การกำหนดวิสัยทัศน์.....     | 109  |
| ตาราง 11 | ระดับสมรรถนะผู้นำตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู<br>ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 ภาพ<br>รวม.....                     | 110  |

|          |                                                                                                                                                                                                  |     |
|----------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| ตาราง 12 | ผลการเปรียบเทียบสมรรถนะผู้นำตามความคิดเห็นของผู้บริหาร<br>สถานศึกษาและครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา<br>ลพบุรี เขต 2 จำแนกตามเพศ.....                                          | 111 |
| ตาราง 13 | ผลการเปรียบเทียบสมรรถนะผู้นำตามความคิดเห็นของผู้บริหาร<br>สถานศึกษาและครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา<br>ลพบุรี เขต 2 จำแนกตามตำแหน่ง.....                                      | 111 |
| ตาราง 14 | ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียวของสมรรถนะผู้นำตามความ<br>คิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่<br>การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 จำแนกตามอายุ.....                     | 112 |
| ตาราง 15 | ผลการทดสอบค่าเฉลี่ยรายคู่ของสมรรถนะผู้นำตามความคิดเห็นของ<br>ผู้บริหารสถานศึกษาและครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา<br>ประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 จำแนกตามอายุ ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์.....       | 114 |
| ตาราง 16 | ผลการทดสอบค่าเฉลี่ยรายคู่ของสมรรถนะผู้นำตามความคิดเห็นของ<br>ผู้บริหารสถานศึกษาและครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา<br>ประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 จำแนกตามอายุ ด้านการบริการที่ดี.....          | 115 |
| ตาราง 17 | ผลการทดสอบค่าเฉลี่ยรายคู่ของสมรรถนะผู้นำตามความคิดเห็นของ<br>ผู้บริหารสถานศึกษาและครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา<br>ประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 จำแนกตามอายุ ด้านการทำงานเป็นทีม.....         | 115 |
| ตาราง 18 | ผลการทดสอบค่าเฉลี่ยรายคู่ของสมรรถนะผู้นำตามความคิดเห็นของ<br>ผู้บริหารสถานศึกษาและครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา<br>ประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 จำแนกตามอายุ ด้านการคิดวิเคราะห์.....         | 116 |
| ตาราง 19 | ผลการทดสอบค่าเฉลี่ยรายคู่ของสมรรถนะผู้นำตามความคิดเห็นของ<br>ผู้บริหารสถานศึกษาและครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา<br>ประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 จำแนกตามอายุ ภาพรวม.....                      | 116 |
| ตาราง 20 | ผลการเปรียบเทียบสมรรถนะผู้นำตามความคิดเห็นของผู้บริหาร<br>สถานศึกษาและครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา<br>ลพบุรี เขต 2 จำแนกตามระดับการศึกษา.....                                | 117 |
| ตาราง 21 | ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียวของสมรรถนะผู้นำตามความ<br>คิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่<br>การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 จำแนกตามประสบการณ์ในการ<br>ทำงาน..... | 118 |

|                                                                                                                                                                                                | หน้า |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|
| ตาราง 22 ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียวของสมรรถนะผู้นำตามความ<br>คิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่<br>การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 จำแนกตามขนาดสถานศึกษา..... | 119  |

## สารบัญภาพ

|                                    | หน้า |
|------------------------------------|------|
| ภาพ 1    กรอบแนวคิดในการวิจัย..... | 8    |

## บทที่ 1

### บทนำ

#### ภูมิหลัง

ปัจจุบันสังคมโลกอยู่ในยุคที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในทุกๆ ด้าน ไม่ว่าจะเป็นความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีหรือการสื่อสารที่สามารถแพร่กระจายข้อมูลข่าวสารได้อย่างรวดเร็วไร้พรมแดน ทำให้ส่งผลกระทบโดยตรงต่อสังคม เศรษฐกิจ การเมือง และการศึกษา ซึ่งประชาชนจำเป็นต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็ว สลับซับซ้อน และมีการเชื่อมโยงกันมากขึ้น รวมถึงประเทศไทยย่อมได้รับผลกระทบด้วยเช่นกัน จากการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวทำให้ประเทศไทยที่อยู่ในเวทีโลกจำเป็นต้องปรับยุทธศาสตร์ในการพัฒนาประเทศให้สามารถแข่งขันกับนานาประเทศในทุกๆ ด้านบนเวทีโลกอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ องค์กรทุกองค์กรไม่ว่าจะเป็นองค์กรทางธุรกิจหรือองค์กรทางด้านการศึกษา ล้วนแล้วแต่ต้องมีการพัฒนาและปรับเปลี่ยนองค์กรเพื่อพัฒนาบุคลากร วัตถุประสงค์ และเป้าหมายขององค์กรให้มีความสอดคล้องและทันสมัยต่อสถานการณ์ในปัจจุบัน ซึ่งการเปลี่ยนแปลงเกิดจากปัจจัยสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงทั้งการเมือง เศรษฐกิจและสังคม เป็นการปรับเปลี่ยนในการแข่งขันเพื่อสร้างข้อได้เปรียบ และความมุ่งมั่นของสังคมที่ดำเนินไปอย่างรวดเร็วรุนแรง ซึ่งความหลากหลายนั้นทำให้ต่างก็ส่งผลกระทบต่อวิชาชีพ โดยเฉพาะด้านการศึกษา ซึ่งเป็นผลสืบเนื่องมาจากการปรับเปลี่ยนบริบท และโครงสร้างของการบริหารจัดการศึกษา ภายใต้รูปแบบการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาในยุคของการบริหารจัดการศึกษาไทย (อภิชาติ เหมพา, 2556, หน้า 1)

ในปัจจุบันสมรรถนะมีบทบาทและความสำคัญต่อการจัดการจัดการศึกษาและโรงเรียนถือเป็นหน่วยงานที่สำคัญที่สุดในการจัดการศึกษา ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาจึงเป็นผู้มีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนการปฏิรูปการศึกษา และกำหนดทิศทางการสำเร็จของโรงเรียนให้ บรรลุตามวิสัยทัศน์ของหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2551 ที่มุ่งพัฒนาผู้เรียนทุกคน ให้เป็นมนุษย์ที่มีความสมดุลทั้งด้านร่างกายความรู้คุณธรรม มีจิตสำนึกในความเป็นพลเมืองไทยและ เป็นพลโลก ยึดมั่นในการปกครองตามระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์เป็นประมุข มีความรู้และทักษะพื้นฐาน รวมทั้งเจตคติที่จำเป็นต่อการศึกษาต่อการประกอบอาชีพและการศึกษา ตลอดชีวิต และพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ.2547 ดังกล่าว ได้กำหนดให้ ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นตำแหน่งที่มีวิทยฐานะ และมีค่าตอบแทนวิทยฐานะอีกทั้งเป็นตำแหน่งที่ได้รับการยอมรับจากบุคคลทั้งภายในและภายนอกสังคม ดังนั้น การบริหารจัดการศึกษาใน โรงเรียนจะประสบผลสำเร็จหรือ บรรลุตามวัตถุประสงค์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผลสูงสุดได้หรือไม่ต้องอาศัย บุคคลที่มีความรู้ความสามารถรวมทั้งคุณลักษณะที่เหมาะสมในการนำพาองค์กรพัฒนาไปใน

ทิศทางที่เหมาะสม และทันต่อภาวะการณ์เปลี่ยนแปลงของสังคมและโลกได้ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2553, หน้า 55)

สำหรับองค์กรทางการศึกษานั้น บุคคลที่มีความสำคัญอย่างยิ่งที่จะทำให้การศึกษามีคุณภาพ คือ ผู้บริหารสถานศึกษาซึ่งเป็นผู้ดำเนินการกำหนดนโยบายและหลักสูตรสถานศึกษาไปสู่การปฏิบัติเพื่อนำองค์กรการศึกษาให้ก้าวไปสู่การเปลี่ยนแปลงของโลกที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องและไม่หยุดนิ่ง ทำให้การบริหารงานมีความซับซ้อนมากขึ้นกว่าเดิม ด้วยเหตุนี้ผู้บริหารสถานศึกษาจึงจำเป็นต้องมีสมรรถนะผู้นำเพื่อนำพาองค์กรให้ก้าวไปสู่เป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่กำหนด หลายหน่วยงานมีการนำเรื่องสมรรถนะ (competency) มาใช้กันอย่างแพร่หลายมากขึ้น สามารถประเมินได้อย่างชัดเจนว่าสิ่งใดคือสิ่งที่บุคคลคนหนึ่งสามารถทำได้ดีที่สุด ซึ่งส่งผลให้ตนเองมีความแตกต่างจากบุคคลอื่น (ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี, 2550, หน้า 15) ผู้บริหารสถานศึกษาในยุคที่มีการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีและสารสนเทศที่ทันสมัยต้องเป็น “ผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพ” ที่มีความเข้าใจในคุณภาพการศึกษาและทำหน้าที่สำคัญ ในการกำหนดยุทธศาสตร์การจัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพตามเจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 (ฉบับแก้ไข พ.ศ.2553) ที่เน้นให้มีการพัฒนาและยกระดับมาตรฐานการศึกษาให้สูงขึ้นด้วยการปฏิรูปหลักสูตร กระบวนการเรียนการสอน การพัฒนาบุคลากร และการบริหารจัดการ ซึ่งการยกระดับคุณภาพการศึกษานั้นต้องเป็นแนวทางที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงและความต้องการของสังคมในปัจจุบัน (กระทรวงศึกษาธิการ, 2553, หน้า 24) จึงอาจกล่าวได้ว่าสมรรถนะผู้นำมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งในการบริหารงานของสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพ ประสบความสำเร็จ และนำพาสถานศึกษาให้บรรลุความสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะผู้นำที่มีสมรรถนะทางการบริหาร ซึ่งหมายถึงคุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่เป็นผลมาจากความรู้ทักษะความสามารถและคุณลักษณะอื่นๆ ที่ส่งผลให้ผู้นำนั้นมีผลการปฏิบัติงานดี และส่งผลให้สถานศึกษาบรรลุเป้าประสงค์ที่ต้องการ ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีสมรรถนะผู้นำทั้งในด้านความเป็นผู้นำ การบริหารจัดการ การสร้างสัมพันธภาพ การกำหนดวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล โดยอาศัยเทคโนโลยีทางด้านข้อมูลข่าวสาร รวมถึงการสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรมีความกระตือรือร้นในการทำงาน การมีส่วนร่วมในองค์กร และการติดต่อสื่อสารเพื่อประสานงานทั้งในและนอกองค์กร ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาที่จะนำพาสถานศึกษาไปสู่ความเป็นเลิศ ต้องมีสมรรถนะผู้นำในการบริหารสถานศึกษาเพื่อให้เกิดการมุ่งเน้นคุณภาพ มีผลผลิตและบริการที่ได้รับการยอมรับมากขึ้น และเนื่องจากสถานศึกษาเป็นองค์กรที่ให้บริการทางการศึกษาในการสร้างคนให้มีความรู้ ความสามารถ และมีทักษะที่เหมาะสมกับความก้าวหน้าของเทคโนโลยีและวิทยาการต่างๆ มีความสามารถต่อการแข่งขันในเวทีโลก ตลอดจนมีความสามารถในการคิดเชิงสร้างสรรค์ สามารถตัดสินใจได้ด้วยตนเอง นอกจากนี้ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องปฏิบัติภารกิจในการฝึกทักษะ กระบวนการคิด และให้รู้จักการแสวงหาความรู้ ข้อมูลข่าวสาร รู้จักประยุกต์ความรู้มาใช้เพื่อประโยชน์ต่อตนเองและ

ประเทศไทย ต้องสร้างเครือข่าย และแหล่งการเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษาให้สอดคล้องกับบริบทของสังคมที่เปลี่ยนแปลงไป มีการแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ เพื่อพัฒนาคุณภาพสถานศึกษาให้เท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลก และให้สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติของกระทรวงศึกษาธิการ ที่มุ่งเน้นให้ผู้บริหารสถานศึกษาใช้สมรรถนะผู้นำในการบริหารสถานศึกษาเพื่อให้เกิดฐานความรู้ในสถานศึกษา และมีความสามารถจูงใจบุคลากรทางการศึกษาให้สามารถนำความรู้ไปใช้ในการพัฒนาการเรียนการสอนให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการบริหารโรงเรียน (ชินภัทร ภูมิรัตน์, 2554, หน้า 4)

จากการติดตามผลการจัดการศึกษาของไทยการจัดการศึกษาและการพัฒนาคุณภาพการศึกษาพบว่า อุปสรรคในการจัดการศึกษาที่ต้องเร่งรัดแก้ไข ได้แก่ คุณภาพครู ผู้บริหารสถานศึกษา คุณภาพผู้เรียน หลักสูตร การจัดการเรียนรู้และการบริหารจัดการศึกษา (กระทรวงศึกษาธิการ, 2552) และปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลขององค์การเป็นอย่างมาก ปัจจัยหนึ่ง คือ ผู้บริหารสถานศึกษาองค์การซึ่งเป็นบุคคลที่มีบทบาทสำคัญต่อการดำเนินงานในฐานะผู้ควบคุมบังคับบัญชาและริเริ่มกิจกรรมต่างๆ ขององค์การให้ไปตามเป้าหมาย (เบญจพร แก้วมีศรี, 2545) การพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาถือว่าเป็นกระบวนการที่สำคัญยิ่งของการบริหารบุคลากร เพราะเมื่อเวลาผ่านไปวิทยาการต่างๆ เจริญก้าวหน้าขึ้น เทคนิควิธีทำงานเปลี่ยนแปลงไปจำเป็นต้องมีการพัฒนาบุคลากรเพื่อให้มีความรู้ความสามารถที่เหมาะสม ผู้บริหารสถานศึกษาการศึกษายุคใหม่ในฐานะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงจะต้องเป็นผู้นำ ที่มงานในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ไปสู่การสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ให้เป็นยุทธศาสตร์หลักในการแก้ไขและพัฒนาสังคมมวลชน โดยต้องตระหนักว่า คุณภาพคนต้องเกิดจากระบบการศึกษาและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพ (อนันต์ พันนึก, 2554, หน้า 3) จากพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 (ฉบับแก้ไข พ.ศ.2553) ที่เน้นให้มีการพัฒนาและยกระดับมาตรฐานการศึกษาให้สูงขึ้นด้วยการปฏิรูปหลักสูตร กระบวนการเรียนการสอน การพัฒนาบุคลากร และการบริหารจัดการ โดยเฉพาะการบริหารการเรียนการสอน ซึ่งประกอบด้วยด้านการจัดการเนื้อหา สารการเรียนรู้ ด้านการฝึกทักษะกระบวนการ ด้านการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน ด้านการส่งเสริมสนับสนุนการจัดบรรยากาศการเรียนรู้ และด้านการส่งเสริมการเรียนรู้ต่างๆ ที่พัฒนาอย่างต่อเนื่อง เพื่อมุ่งสู่ผู้เรียนเป็นสำคัญ อย่างไรก็ตามการประเมินผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนจากองค์กรต่างๆ แทบทุกระดับชั้นเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 อยู่ในเกณฑ์ที่ต่ำกว่าค่าเฉลี่ยระดับประเทศ

จากสภาพและปัญหาที่กล่าวมาข้างต้น ทำให้ผู้วิจัยดำเนินการศึกษา สมรรถนะผู้นำตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา และครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีสมรรถนะผู้นำในการบริหาร



สถานศึกษาให้เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงสถานศึกษาให้สอดคล้องกับการปฏิรูปการศึกษา เพื่อพัฒนาคุณภาพของการศึกษาไทยต่อไป

### ความมุ่งหมายของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสมรรถนะผู้นำตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา และครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2
2. เพื่อเปรียบเทียบสมรรถนะผู้นำตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา และครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 จำแนกตามเพศ ตำแหน่ง อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน และขนาดของสถานศึกษา

### ความสำคัญของการวิจัย

1. ผลการวิจัยสามารถใช้เป็นข้อมูลสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในการปรับปรุงสมรรถนะผู้นำของตนเองให้เป็นที่ยอมรับของผู้ใต้บังคับบัญชาและบุคคลทั่วไป
2. เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษานำผลการศึกษาไปประยุกต์ใช้ในการดำเนินงานบริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาระบบคุณภาพของการจัดการศึกษาของสถานศึกษาที่อยู่ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 ให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และมีประสิทธิภาพมากขึ้น

### ขอบเขตของการวิจัย

#### 1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา และครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 ปีการศึกษา 2559 จำแนกเป็นผู้บริหารสถานศึกษาจำนวน 140 คน ครูจำนวน 1,473 คน รวมจำนวนทั้งสิ้น 1,613 คน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2, 2559, หน้า 18)

1.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เนื่องจากประชากรมีจำนวนที่แน่นอน (finite population) ผู้วิจัยจึงเลือกใช้สูตรของทาโร ยามาเน่ (Taro Yamane) (สุรียรี ศิริโกภาภิรมย์, 2553, หน้า 127) ในการคำนวณหาขนาดตัวอย่างด้วยความเชื่อมั่นร้อยละ 95 และยอมให้มีความคลาดเคลื่อน 0.05 ได้ขนาดของกลุ่มตัวอย่างจำนวน 321 คน จำแนกเป็นผู้บริหารสถานศึกษา 128 คน และครู 193 คน ได้จากการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นภูมิตามตำแหน่ง

#### 2. ตัวแปรที่ศึกษา

2.1 ตัวแปรอิสระ (independent variables) สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่

## 2.1.1 เพศ

- 1) ชาย
- 2) หญิง

## 2.1.2 ตำแหน่ง

- 1) ผู้บริหารสถานศึกษา
- 2) ครู

## 2.1.3 อายุ

- 1) น้อยกว่า 31 ปี
- 2) 31 – 40 ปี
- 3) 41 – 50 ปี
- 4) มากกว่า 50 ปี

## 2.1.4 ระดับการศึกษา

- 1) ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า
- 2) สูงกว่าปริญญาตรี

## 2.1.5 ประสบการณ์ในการทำงาน

- 1) น้อยกว่า 10 ปี
- 2) 10 – 20 ปี
- 3) มากกว่า 20 ปี

## 2.1.6 ขนาดของสถานศึกษา

- 1) ขนาดเล็ก (สถานศึกษาที่มีจำนวนนักเรียนไม่เกิน 120 คน)
- 2) ขนาดกลาง (สถานศึกษาที่มีจำนวนนักเรียน 121-300 คน)
- 3) ขนาดใหญ่ (สถานศึกษาที่มีจำนวนนักเรียน 301 คนขึ้นไป)

## 2.2 ตัวแปรตาม (dependent variables) ได้แก่ สมรรถนะผู้นำ จำนวน 8 ด้าน

ดังนี้

## 2.2.1 การมุ่งผลสัมฤทธิ์

## 2.2.2 การบริการที่ดี

## 2.2.3 การพัฒนาตนเอง

## 2.2.4 การทำงานเป็นทีม

## 2.2.5 การคิดวิเคราะห์

## 2.2.6 การติดต่อสื่อสาร

## 2.2.7 การพัฒนาศักยภาพบุคลากร

## 2.2.8 การกำหนดวิสัยทัศน์

## นิยามศัพท์เฉพาะ

เพื่อให้ความหมายของคำหรือข้อความที่ใช้ในการศึกษาเป็นที่เข้าใจตรงกัน จึงได้กำหนดความหมายของคำที่ใช้ดังนี้

1. สมรรถนะ หมายถึง ความรู้ ความสามารถ ทักษะ และแรงจูงใจที่มีความสัมพันธ์ซึ่งส่งผลกระทบต่อความสำเร็จของเป้าหมายของงานในตำแหน่งนั้นๆ สมรรถนะแต่ละตัวจะมีความสำคัญต่องานแต่ละงานแตกต่างกันไป

2. สมรรถนะผู้นำ หมายถึง พฤติกรรมของผู้นำหรือผู้บริหารสถานศึกษา ที่แสดงถึงการบูรณาการความรู้ ทักษะ ความสามารถ และคุณลักษณะส่วนบุคคลในด้านการบริหารจัดการและภาวะผู้นำ ที่สามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการบริหารทำให้การปฏิบัติงานได้ดีกว่าบุคคลอื่นโดยทั่วไป ซึ่งพัฒนาได้ด้วยการศึกษาหรือการฝึกอบรม ทำให้งานบรรลุผลสำเร็จ และประสบผลสัมฤทธิ์ขององค์กรได้ในที่สุด โดยอาศัยแนวคิดและองค์ประกอบสมรรถนะภาวะผู้นำ 8 ด้านดังนี้

2.1 การมุ่งผลสัมฤทธิ์ หมายถึง ความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานใน หน้าที่ให้มีคุณภาพ ถูกต้องครบถ้วน สมบูรณ์หรือให้เกินมาตรฐานที่มีอยู่ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และมีการพัฒนาผลงานให้มีคุณภาพอย่างต่อเนื่อง

2.2 การบริการที่ดี หมายถึง ความตั้งใจและความพยายามของข้าราชการใน การปรับปรุงระบบบริการให้มีประสิทธิภาพเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ

2.3 การพัฒนาตนเอง หมายถึง การที่บุคคลศึกษา ค้นคว้า หาความรู้ ปรับปรุงเปลี่ยนแปลงตนเองให้ดีขึ้น และสามารถดำเนินกิจกรรมตรงตามเป้าหมาย

2.4 การทำงานเป็นทีม หมายถึง การทำงานร่วมกันของกลุ่มคน โดยการสร้างความไว้วางใจ และกระตุ้นให้เกิดความสามัคคี และความสัมพันธ์อันดีระหว่างกัน เพื่อทำให้สมาชิกในทีมเกิดความมุ่งมั่นที่จะทำงานให้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายร่วมกัน

2.5 การคิดวิเคราะห์ หมายถึง การทำความเข้าใจสิ่งต่างๆ แล้วแยกประเด็นเป็นส่วนย่อย ตามหลักการหรือกฎเกณฑ์ที่กำหนด สามารถรวบรวมสิ่งต่างๆ จัดทำอย่างเป็นระบบ เพื่อแก้ปัญหาหรือพัฒนางานรวมทั้งสามารถวิเคราะห์องค์การ หรืองานในภาพรวมและดำเนินการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ

2.6 การติดต่อสื่อสาร หมายถึง การให้หรือแลกเปลี่ยนข่าวสาร ข้อมูล เพื่อให้ผู้อื่นได้รับรู้และเข้าใจ โดยสามารถใช้เทคนิค วิธีการสื่อสารได้อย่างเหมาะสมกับผู้ฟัง รวมทั้งสามารถประเมินการรับรู้และปรับเปลี่ยนวิธีการสื่อสารในเรื่องต่างๆ ได้อย่างเหมาะสม

2.7 การพัฒนาศักยภาพบุคลากร หมายถึง การให้คำปรึกษาแนะนำ และช่วยแก้ปัญหาให้แก่เพื่อนร่วมงานและผู้เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการพัฒนา บุคลากร ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่าง รวมทั้งส่งเสริมสนับสนุนและให้โอกาสผู้ร่วมงานได้พัฒนาในรูปแบบต่างๆ

2.8 การกำหนดวิสัยทัศน์ หมายถึง การกำหนดภาพในอนาคตขององค์กร โดยการนำความรู้ ประสบการณ์ และทักษะ ตลอดจนฐานข้อมูลทั้งในอดีตและปัจจุบันมากำหนดภาพของเป้าหมายในอนาคตขององค์กร

3. ความคิดเห็น หมายถึง การแสดงอารมณ์ ความรู้สึก ความคิด และข้อสันนิษฐานนั้นออกมา เมื่อกล่าวถึงความคิดเห็น จำเป็นต้องกล่าวถึงข้อเท็จจริงด้วย ข้อเท็จจริงคือ ข้อมูลปรากฏการณ์ และเรื่องราวต่างๆ ตามที่ปรากฏแก่บุคคลทั่วไป

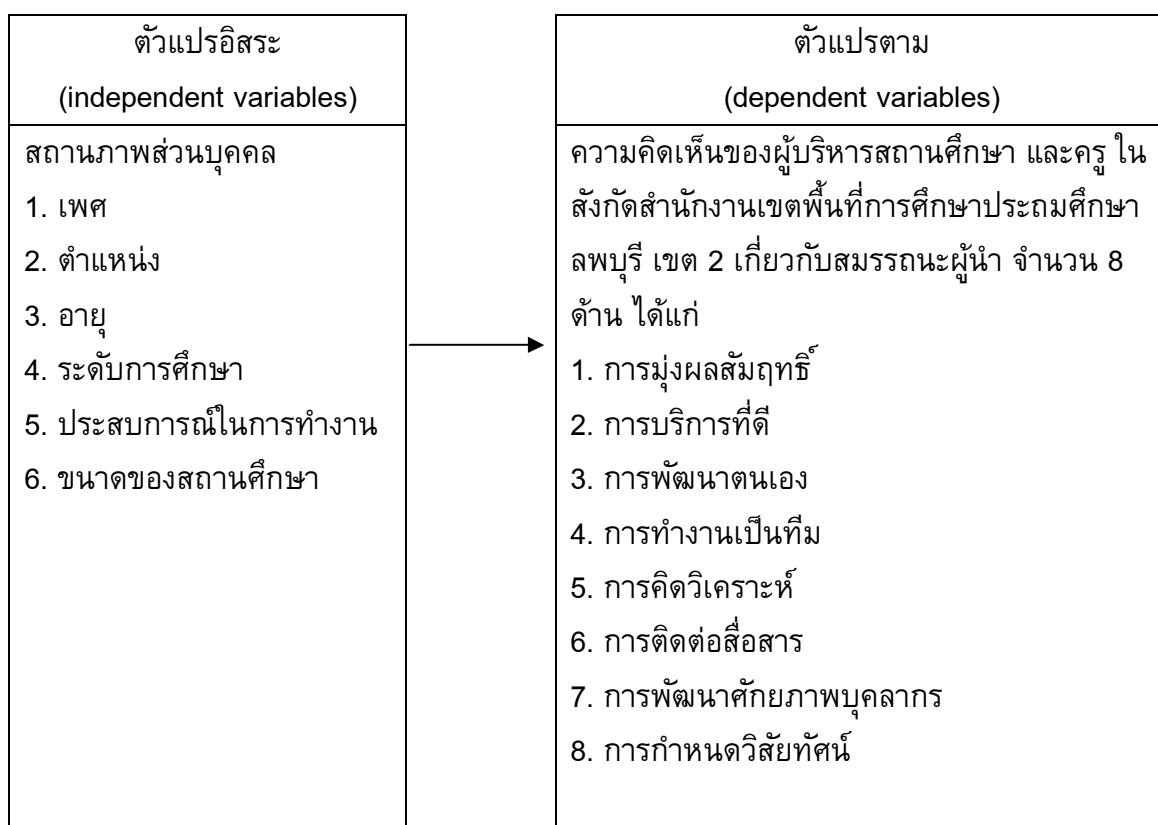
4. ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง บุคลากรวิชาชีพที่รับผิดชอบการบริหารสถานศึกษา ตั้งแต่ระดับการศึกษาปฐมวัยจนถึงระดับอุดมศึกษาที่ต่ำกว่าปริญญาตรี โดยการนำสถานศึกษาให้ประสบความสำเร็จตามบทบาทหน้าที่และภารกิจขององค์กร ซึ่งต้องอาศัยความรู้ความสามารถและคุณลักษณะเฉพาะ ใช้กระบวนการบริหารที่ต้องเน้นการมีส่วนร่วมของบุคลากรทั้งในและนอกสถานศึกษา

5. ครู หมายถึง ผู้ประกอบวิชาชีพซึ่งทำหน้าที่หลักทางด้านการเรียนการสอนและส่งเสริมการเรียนรู้ด้วยวิธีการต่างๆ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2

6. สถานศึกษา หมายถึง สถานศึกษาที่มีจำนวนนักเรียนตามเกณฑ์ ดังนี้ 1) สถานศึกษาขนาดเล็ก มีจำนวนนักเรียนไม่เกิน 120 คน 2) สถานศึกษาขนาดกลาง มีจำนวนนักเรียน 121 - 300 คน 3) สถานศึกษาขนาดใหญ่ มีจำนวนนักเรียน 301 คนขึ้นไป โดยการแบ่งขนาดโรงเรียนนี้ได้ถูกกำหนดโดยสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานโดยการแบ่งขนาดโรงเรียนนี้ได้ถูกกำหนดโดยสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จากโรงเรียนที่สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2

### กรอบแนวคิดในการวิจัย

กรอบแนวคิดในการวิจัยครั้งนี้ เป็นการศึกษาสมรรถนะผู้นำตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 ซึ่งผู้วิจัยได้นำแนวคิดสมรรถนะหลัก ซึ่งประกอบด้วย 1) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ 2) การบริการที่ดี 3) การพัฒนาตนเอง 4) การทำงานเป็นทีม สมรรถนะประจำสายงาน ซึ่งประกอบด้วย 1) การคิดวิเคราะห์ 2) การสื่อสาร 3) การพัฒนาศักยภาพบุคลากร 4) การกำหนดวิสัยทัศน์ ของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (2549, หน้า 46 - 55) มาเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย ดังภาพ 1



ภาพ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

### สมมติฐานของการวิจัย

การศึกษาสมรรถนะผู้นำตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 แตกต่างกันเมื่อจำแนกตามเพศ ตำแหน่ง อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน และขนาดของสถานศึกษา

## บทที่ 2

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมุ่งศึกษาสมรรถนะผู้นำตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา และครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 โดยได้ศึกษาเอกสาร ทฤษฎี หลักการ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องตามลำดับดังนี้

#### 1. แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับผู้บริหารสถานศึกษา

- 1.1 ความหมายของผู้บริหารสถานศึกษา
- 1.2 ความสำคัญของผู้บริหารสถานศึกษา
- 1.3 บทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษา

#### 2. แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับสมรรถนะ

- 2.1 ความหมายของสมรรถนะ
- 2.2 ความสำคัญของสมรรถนะ
- 2.3 ประเภทของสมรรถนะ

#### 3. แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับสมรรถนะผู้นำ

- 3.1 ความหมายของสมรรถนะผู้นำ
- 3.2 ความสำคัญของสมรรถนะผู้นำ
- 3.3 องค์ประกอบของสมรรถนะผู้นำ

#### 4. สมรรถนะของผู้นำ

- 4.1 การมุ่งผลสัมฤทธิ์
- 4.2 การบริการที่ดี
- 4.3 การพัฒนาตนเอง
- 4.4 การทำงานเป็นทีม
- 4.5 การคิดวิเคราะห์
- 4.6 การติดต่อสื่อสาร
- 4.7 การพัฒนาศักยภาพบุคลากร
- 4.8 การกำหนดวิสัยทัศน์

#### 5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

- 5.1 งานวิจัยในประเทศ
- 5.2 งานวิจัยต่างประเทศ

## แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับผู้บริหารสถานศึกษา

### 1. ความหมายของผู้บริหารสถานศึกษา

วิรัช สงวนวงศ์วาน (2550, หน้า 1) ได้ให้ความหมายของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้ที่ทำงานร่วมกับผู้อื่นโดยทำหน้าที่เป็นผู้ประสานงานและกิจกรรมต่าง ๆ ระหว่างแผนกงาน หรือ ในทีมงานและประสานงานกับบุคคลต่าง ๆ ภายนอกองค์กร เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา

สุพิษ จัณฑ์กลาง (2550, หน้า 19) ได้ให้ความหมายของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง บุคคลซึ่งปฏิบัติงานในตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษาอื่นที่จัดการศึกษาปฐมวัยขั้นพื้นฐาน และอุดมศึกษา ต่ำกว่าปริญญาตรีทั้งของรัฐและเอกชน

สุนทร โคตรบรรเทา (2551, หน้า 14) ได้ให้ความหมายของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้ที่ทำให้บุคลากรทางการศึกษาตั้งแต่สองคนขึ้นไปร่วมกันทำงานให้บรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา

ธีระ รุญเจริญ (2553, หน้า 1) ได้ให้ความหมายของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีอาชีพในการนำโรงเรียนให้บรรลุความสำเร็จตามภารกิจและบทบาทหน้าที่ของโรงเรียนโดยอาศัยความรู้ ความสามารถและคุณลักษณะที่เอื้อโดยเฉพาะ และอาศัยกระบวนการบริหารที่เน้นการมีส่วนร่วมของบุคลากรและทุกฝ่าย ทุกสถาบันทุกองค์กรที่เกี่ยวข้องภายนอกสถานศึกษา

อารียา ศิริบุญยประสิทธิ์ (2554, หน้า 26) ได้ให้ความหมายของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้อำนวยการสถานศึกษาที่มีคุณลักษณะด้านวิชาชีพ และคุณลักษณะส่วนบุคคล ซึ่งมีความสามารถในการบริหารจัดการการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายตามนโยบายที่ได้รับมอบหมายหรือตามแผนปฏิบัติการที่ได้วางไว้

จาคอบส์ (Jacobs, 1990, p.283) ให้ความหมายของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้วินิจฉัยสั่งการ ควบคุม และจัดการเรื่องเกี่ยวกับงานหรือกิจการนักเรียน รวมทั้งการบริหารธุรกิจโรงเรียน โดยมุ่งให้บรรลุจุดหมายปลายทางของการศึกษาที่ตั้งไว้ ภาระหน้าที่ดังกล่าวจะเกี่ยวข้องกับครู นักเรียน บุคลากรอื่นๆ ในโรงเรียน

คอนเจอร์ (Conger, 1998, p.132) ได้ให้ความหมายของผู้บริหารสถานศึกษาว่า หมายถึง ได้ให้ความหมายของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง บุคคลที่ส่งเสริมให้มีการเปลี่ยนแปลงการกระทำของกลุ่มอย่างมีประสิทธิภาพและเป็นผู้นำ ที่สนับสนุนส่งเสริมให้มีการปฏิสัมพันธ์ของสมาชิกภายในกลุ่มให้ดำเนินไปด้วยดี

ยุกส์ (Yukl, 1998, p.132) ได้ให้ความหมายของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง บุคคลที่มากด้วยพลังอำนาจเป็นบุคคลที่มีพลังขับเคลื่อนเพื่อชัยชนะ และเป็นบุคคลที่มีการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมในการดำเนินชีวิตอยู่เสมอ

อิมเมการ์ท (Immegart, 1999, p.324) ได้ให้ความหมายของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง หมายถึงบุคคลที่มีความสามารถทางสติปัญญา การโน้มน้าว ความมั่นใจในตนเอง และเป็นผู้ที่มีพลังมากพอต่อการดำเนินกิจกรรมตามสถานภาพของผู้ผู้นำ

สรุปได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง บุคลากรวิชาชีพที่รับผิดชอบการบริหารสถานศึกษาตั้งแต่ระดับการศึกษาปฐมวัยจนถึงระดับอุดมศึกษาที่ต่ำกว่าปริญญาตรี โดยการนำสถานศึกษาให้ประสบความสำเร็จตามบทบาทหน้าที่และภารกิจขององค์กร ซึ่งต้องอาศัยความรู้ความสามารถและคุณลักษณะเฉพาะ ใช้กระบวนการบริหารที่ต้องเน้นการมีส่วนร่วมของบุคลากรทั้งในและนอกสถานศึกษา

## 2. ความสำคัญของผู้บริหารสถานศึกษา

ปราณี รื่นทอง (2550, หน้า 13) ได้กล่าวถึงความสำคัญของผู้บริหารสถานศึกษาว่า ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีความสามารถในการทำงาน มีความรับผิดชอบในการเป็นผู้นำ ใช้อำนาจหน้าที่ จูงใจให้ผู้ร่วมปฏิบัติงานมีความร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติงานให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ อย่างมีประสิทธิภาพในองค์กร

สินธร คำเหมือน (2550, หน้า 16) ได้กล่าวถึงความสำคัญของผู้บริหารสถานศึกษาว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีความสำคัญในการบริหารจัดการศึกษา คือ เป็นผู้รับผิดชอบในการบริหารสถานศึกษา ซึ่งต้องอาศัยความรู้ความเข้าใจ ตลอดจนคุณลักษณะหลายประการมาเป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการ

สุนทร โคตรบรรเทา (2551, หน้า 14) ได้กล่าวถึงความสำคัญของผู้บริหารสถานศึกษาว่า การบริหารกิจการหรืองานใดให้ประสบความสำเร็จและบรรลุเป้าหมาย จำเป็นต้องมีผู้บริหารสถานศึกษา ผู้นำหรือหัวหน้า เพื่อทำหน้าที่ในการวางแผน จัดองค์การ ควบคุมดูแลและจูงใจหรือนำผู้ใต้บังคับบัญชาให้ทำงานลุล่วงตามเป้าหมาย โดยองค์การทุกประเภทจำเป็นต้องมีผู้บริหารสถานศึกษา ผู้นำหรือหัวหน้า

กฤษดา สุภศร (2552, หน้า 16) ได้กล่าวถึงความสำคัญของผู้บริหารสถานศึกษาว่า ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นบุคคลที่สำคัญอย่างมากในการบริหารงานและการจัดการศึกษา เนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้นำที่มีบทบาทในการเสริมสร้าง สนับสนุนและวางแนวทางในการบริหารงานในสถานศึกษา ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาจึงต้องเป็นผู้ที่คอยอำนวยความสะดวกให้แก่ครูและบุคลากรในโรงเรียน ประสานและสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนและทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง

ธีระ รุญเจริญ (2553, หน้า 1) ได้กล่าวถึงความสำคัญของผู้บริหารสถานศึกษาว่า ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้มีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งต่อความสำเร็จหรือล้มเหลวขององค์กร โดยเฉพาะในองค์กรภาคเอกชนนั้น เห็นได้ชัดว่าความอยู่รอดขององค์กรขึ้นอยู่กับผู้บริหารสถานศึกษาเป็นสำคัญ ดังนั้นภาคเอกชนไม่ว่าจะเป็นเรื่องการเงินธนาคาร การบริหารธุรกิจ การค้า การอุตสาหกรรม รวมทั้งการศึกษาเอกชนตั้งแต่อนุบาลถึงอุดมศึกษา จึงต้องสรรหา



ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีฝีมือหรือมีความสามารถสูง เพื่อความสำเร็จในการบริหารงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร

อารียา ศิริบุญยประสิทธิ์ (2554, หน้า 33) ได้กล่าวถึงความสำคัญของผู้บริหารสถานศึกษาว่า ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นบุคคลสำคัญที่พัฒนาองค์กรงานบุคคล เพื่อให้เกิดการดำเนินงานของสถานศึกษาเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และบรรลุเป้าหมายวัตถุประสงค์ เป็นตัวจักรสำคัญในการเปลี่ยนแปลงในทุกๆ ด้าน อันมีผลต่อคุณภาพของเด็กและเยาวชน ซึ่งเป็นอนาคตของชาติ

ไฮมัน, สก็อต, และคอนเนอร์ (Haimann, Scott, & Connor, 1985, p.422) ได้กล่าวถึงความสำคัญของผู้บริหารสถานศึกษาว่า ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีความสามารถในการทำงานและคุณสมบัติหลายอย่างรวมกันตามที่หน่วยงานต้องการจึงจะบริหารงานให้เกิดผลดี จะเห็นได้ว่าผู้บริหารสถานศึกษาที่ขาดความสามารถย่อมจะขาดความเชื่อถือจากผู้ที่บังคับบัญชา อันเป็นต้นเหตุแห่งปัญหาของการบังคับบัญชาในที่สุด ความสามารถในการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษานอกจากจะก่อให้เกิดความศรัทธาเลื่อมใสจากผู้ร่วมงานและบุคคลทั่วไปแล้ว ยังเป็นองค์ประกอบที่สำคัญยิ่งในการนำองค์กรไปสู่เป้าหมายตามวัตถุประสงค์

คอนเจอร์ (Conger, 1998, p.79) ได้กล่าวถึงความสำคัญของผู้บริหารสถานศึกษาว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรจะทำหน้าที่ของผู้นำทางการศึกษาในการวางแผนนโยบายในเรื่องโปรแกรมทางการศึกษาและกระบวนการสอน บุคลากร นักเรียน ครูอาจารย์ การเงินและธุรการต่างๆ

เชลเดรก (Sheldrake, 1996, p.3) ได้กล่าวถึงความสำคัญของผู้บริหารสถานศึกษาว่า การพัฒนาหรือเปลี่ยนแปลงสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพมากขึ้นนั้น สิ่งสำคัญที่สุดคือกระบวนการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ บุคลากรที่มีความรู้และความสามารถ แต่สิ่งเหล่านี้จะไม่มีประโยชน์ถ้าผู้บริหารสถานศึกษาไม่มีความสามารถในการบริหาร

กล่าวได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาจัดเป็นบุคคลที่สำคัญ เปรียบเสมือนผู้กำหนดทิศทางของสถานศึกษา เพราะผู้บริหารสถานศึกษาจะเป็นผู้มีหน้าที่และความรับผิดชอบในการเป็นผู้นำให้บุคลากรในสถานศึกษาร่วมมือกันปฏิบัติงานได้บรรลุตามจุดมุ่งหมายของการจัดการศึกษา ตลอดจนเป็นผู้ส่งเสริม สนับสนุน ติดตามและประเมินผลให้มีการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ ระเบียบ ข้อบังคับและกฎหมายที่เกี่ยวข้องโดยถูกต้องและเหมาะสม โดยผู้บริหารสถานศึกษาที่ดีจะต้องมีความสามารถในการเป็นผู้นำที่ดี มีใจอาสาแต่อำนาจจากตำแหน่งที่ตนดำรงอยู่ สิ่งสำคัญคือการมีศรัทธาบารมี และมีคุณธรรม หากผู้บริหารสถานศึกษารู้จักบทบาทหน้าที่ ความรับผิดชอบของตน แล้วปฏิบัติหน้าที่นั้นด้วยความขยันหมั่นเพียร อดทนไม่ย่อท้อต่ออุปสรรค ทำงานด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต ยุติธรรม ดำรงตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่บุคลากรในโรงเรียน ดังนั้นแล้วจะกล่าวยกย่องได้ว่าเป็นผู้บริหารสถานศึกษาที่ดี

### 3. บทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษา

ดวงแก้ว โพธิ์อ้น (2550, หน้า 18) ได้สรุปบทบาทหน้าที่ที่สำคัญของผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารงานโรงเรียน โดยมีบทบาทที่สำคัญ 17 ประการ ดังต่อไปนี้

1. บทบาทเป็นผู้กำหนดทิศทางการปฏิบัติงาน (direction setter) ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องช่วยให้งานบรรลุเป้าหมาย ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องมีความสามารถในการชี้แจง ทำความเข้าใจเขียนวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน จะต้องมีความรู้และทักษะในระบบการจัดสรรงบประมาณแบบโครงการ และการบริหารงานโดยยึดวัตถุประสงค์และผลงาน

2. บทบาทเป็นผู้กระตุ้นความเป็นผู้นำ (leader catalyst) บทบาทนี้จะเป็นจะต้องมีความสามารถในการจูงใจ กระตุ้น และมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของมนุษย์ในองค์กร มีทักษะในกระบวนการกลุ่ม

3. บทบาทเป็นนักวางแผน (planner) จะต้องมีความสามารถในการคาดคะเนเหตุการณ์ในอนาคต เตรียมบุคลากรให้พร้อมในการรับมือกับสิ่งใหม่ๆ ที่จะเกิดขึ้น จะต้องมีความเข้าใจในการวางแผน

4. บทบาทเป็นผู้ตัดสินใจ (decision maker) บทบาทนี้จะต้องมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับทฤษฎีต่างๆ ของการตัดสินใจ และความสามารถในการตัดสินใจ

5. บทบาทเป็นผู้จัดองค์การ (organizer) ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องออกแบบขยายงานกำหนดโครงสร้างขององค์การขึ้นมาใหม่ ดังนั้นจึงจำเป็นต้องเข้าพลวัตขององค์การและพฤติกรรมขององค์การด้วย

6. บทบาทเป็นผู้เปลี่ยนแปลง (change manager) ผู้นำจะต้องนำการเปลี่ยนแปลงมาสู่สถาบันเพื่อเพิ่มพูนคุณภาพของสถาบัน รู้ว่าจะเปลี่ยนแปลงอะไร เปลี่ยนอย่างไร และควรจะเปลี่ยนในสถานการณ์ใด

7. บทบาทเป็นผู้ประสานงาน (coordinator) ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีความเข้าใจรูปแบบการปฏิสัมพันธ์ของมนุษย์เข้าใจเครือข่ายของการสื่อสาร รู้จักวิธีในสถานการณ์ที่พึงปรารถนา เข้าใจระบบการรายงานที่ดี จึงจะสามารถประสานกิจกรรมต่างๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

8. บทบาทเป็นผู้สื่อสาร (communicator) ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีความสามารถในการสื่อสารทั้งด้วยการพูดและการเขียน รู้จักใช้สื่อต่างๆ เพื่อการสื่อสาร และควรมีความสามารถในการประชาสัมพันธ์

9. บทบาทเป็นผู้แก้ความขัดแย้ง (conflict manager) เนื่องจากความขัดแย้งเป็นสิ่งที่ไม่สามารถจะหลีกเลี่ยงได้ ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องเข้าใจสาเหตุของความขัดแย้งจะต้องมีความสามารถในการต่อรอง ไกล่เกลี่ย จัดการกับความขัดแย้ง และแก้ปัญหาความขัดแย้ง

10. บทบาทเป็นผู้แก้ปัญหา (problem manager) เนื่องจากปัญหาทั้งหลายไม่จำเป็นต้องลงเอยด้วยความขัดแย้ง ปัญหาจึงมีความหมายกว้างกว่าความขัดแย้ง ผู้นำจะต้องมีความสามารถในการวินิจฉัยปัญหา แก้ปัญหา

11. บทบาทเป็นผู้จัดระบบ (system manager) ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีความสามารถในการวิเคราะห์ระบบและกระบวนการที่เกี่ยวข้อง จะต้องเข้าใจในการนำทฤษฎีการบริหารไปใช้ประโยชน์

12. บทบาทเป็นผู้บริหารสถานศึกษาการเรียนการสอน (instructional manager) ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีความเข้าใจในระบบการเรียนรู้ การเจริญ และพัฒนาการของมนุษย์ เข้าใจทฤษฎีการสร้างและพัฒนาของหลักสูตร มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับเทคโนโลยีทางการศึกษา

13. บทบาทเป็นผู้บริหารสถานศึกษาบุคคล (personal manager) ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีความสามารถในการเป็นผู้นำ การเจรจาต่อรอง การประเมินผลงาน และการปฏิบัติงานของบุคคล

14. บทบาทเป็นผู้บริหารสถานศึกษาทรัพยากร (resource manager) ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีความสามารถในการด้านการเงินและงบประมาณ การบริหารวัสดุ ครุภัณฑ์ การก่อสร้าง การบำรุงรักษา ตลอดจนหาแหล่งสนับสนุนจากภายนอก

15. บทบาทเป็นผู้ประเมินผล (appraiser) ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีความสามารถในการประเมินความต้องการ การประเมินระบบ วิธีการทางสถิติ และกระบวนการทางวิทยาศาสตร์

16. บทบาทเป็นนักประชาสัมพันธ์ (public relater) จะต้องมีความรู้ทักษะในการสื่อความหมาย รู้จักวิธีสร้างภาพพจน์ที่ดี รู้จักพลวัตของกลุ่ม รู้จัก และเข้าใจการเผยแพร่ข่าวสารด้วยสื่อและวิธีการต่างๆ

17. บทบาทเป็นประธานในพิธีการ (ceremonial head) เป็นบทบาทที่จำเป็นยิ่งอย่างหนึ่งของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งจำเป็นจะต้องใช้ความสามารถในบทบาทต่างๆ ที่กล่าวมาเพื่อแสดงบทบาทนี้

บุญตา ไฉเลิศ (2550, หน้า 16) ได้กล่าวถึงบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาว่า บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา คือ บทบาทในการกำหนดนโยบายและน่านโยบายของสถานศึกษาไปสู่การปฏิบัติรวมทั้งผลการปฏิบัติงานแก่หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง การปรับปรุงคุณภาพการจัดการศึกษาเป็นบุคลากรวิชาชีพที่รับผิดชอบในสถานศึกษา เพื่อนำไปสู่ความสำเร็จตามกฎหมาย ระเบียบข้อบังคับของทางราชการและของสถานศึกษา

ปราณี รื่นทอง (2550, หน้า 15) ได้กล่าวถึงบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาว่า บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษานั้น ประกอบด้วยบทบาทที่เกี่ยวกับการวางแผน จัดองค์การ จัดวางตัวบุคคล สั่งการ ประสานงาน ประเมินผล รายงานผล และจัดการงบประมาณ บทบาท

ดังกล่าวเป็นส่วนหนึ่งของการพัฒนาให้ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ที่มีความรอบรู้และจัดการกับองค์การของตนเองให้มีประสิทธิภาพสูงสุดเพื่อพัฒนาและปรับปรุง พฤติกรรมการบริหารให้มีความพึงพอใจต่อครูที่ปฏิบัติงานองค์การ

สินธร คำเหมื่อน (2550, หน้า 20) ได้กล่าวถึงบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาว่าผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องแสดงบทบาทในการให้การสนับสนุนส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนของครู มีส่วนร่วมในการใช้หลักสูตร การจัดการเรียนการสอน การนิเทศติดตามผลการแก้ปัญหาและการตัดสินใจ เสริมสร้างขวัญกำลังใจ การประชาสัมพันธ์ซึ่งมีผลทำให้การจัดการเรียนการสอนของครูมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น และทำให้องค์การสามารถประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย

ไสว สายยศ (2553, หน้า 15) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นบุคคลที่มีบทบาทและหน้าที่สำคัญต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา เนื่องจากเปรียบเสมือนเข็มทิศในการกำหนดทิศทางการบริหารจัดการการศึกษาให้มีคุณภาพ สามารถพัฒนานักเรียนให้เป็นทรัพยากรมนุษย์ที่มีศักยภาพอันเป็นกำลังสำคัญในการพัฒนาประเทศ ดังมีบทบาทต่อไปนี้

1. บทบาทเชิงสัมพันธ์บุคคล เป็นบทบาทที่เกิดขึ้นจากอำนาจและสถานะตำแหน่งแบบทางการ เป็นบทบาทที่ทำให้ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นศูนย์รวมประสาทขององค์การ ประกอบด้วย บทบาทเป็นสัญลักษณ์ขององค์การ บทบาทเป็นผู้นำองค์การ และบทบาทเป็นผู้สร้างความสัมพันธ์

2. บทบาทเชิงสารสนเทศ ซึ่งประกอบด้วยบทบาทเป็นผู้กำกับติดตามผล ได้แก่ บทบาทเป็นผู้เผยแพร่ข้อมูลข่าวสาร และบทบาทเป็นผู้ประชาสัมพันธ์

3. บทบาทเชิงตัดสินใจ ประกอบด้วย บทบาทเป็นผู้ประกอบการ บทบาทเป็นผู้จัดสิ่งก่อawn บทบาทเป็นผู้จัดสรรทรัพยากร และบทบาทเป็นนักเจรจาต่อรอง

กอร์ดัน (Gorton, 1983, p.71) ได้กล่าวถึงบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาไว้ 6 ประการ คือ

1. เป็นผู้จัดการ ได้แก่ การคาดหวังว่าผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนจะต้องเป็นผู้จัดทำโครงการบริหาร โดยกำหนดหน้าที่ตำแหน่งงานต่างๆ ประสานงานทรัพยากรที่เป็นมนุษย์และมีใช้มนุษย์เข้าด้วยกันเพื่อให้เป้าหมายของหน่วยงานบรรลุผลอย่างมีประสิทธิภาพ

2. เป็นผู้นำทางการศึกษา

3. เป็นผู้มีวินัยและรักษาวินัย บทบาทของครูใหญ่ในเรื่องระเบียบวินัยนับว่าเป็นบทบาทที่สำคัญที่สุดของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสายตาของผู้ปกครองและนักเรียน

4. มีมนุษยสัมพันธ์ สามารถสร้างสภาพแวดล้อมในโรงเรียนได้ 2 ประการ คือ การสร้างขวัญให้แก่บุคลากรในโรงเรียน และสภาพในโรงเรียนจะเต็มไปด้วยการอยู่ร่วมกันอย่างมนุษย์

5. เป็นผู้ริเริ่มให้มีการเปลี่ยนแปลงต่างๆ เพื่อความจำเป็นในการเปลี่ยนแปลงแผนงานหรือกำหนดเกี่ยวกับการศึกษาของโรงเรียน เพื่อสนองความต้องการของผู้เรียนมากที่สุด

6. เป็นคนกลางที่จะจัดหรือประสานงานในเรื่องขัดแย้งต่างๆ ผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนต้องกล้าเผชิญปัญหาขัดแย้งต่างๆ ที่เกี่ยวกับครู นักเรียน ผู้ปกครองและชุมชน ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องยึดมั่นในความเป็นกลาง รักษาความเที่ยงตรง การแสดงบทบาทหน้าที่ของผู้นำ เป็นการแสดงให้เห็นพฤติกรรมของผู้นำซึ่งเป็นที่คาดหวังของผู้ตามและเป็นที่ต้องการของกลุ่ม ซึ่งขึ้นอยู่กับเป้าหมายและวัฒนธรรมที่ปฏิบัติอยู่ในสังคมนั้นๆ

เนเชวิช (Knezevich, 1984, p.27) ได้กล่าวว่า งานในหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาซึ่งเป็นการกิจทางการบริหารการศึกษา ได้แก่

1. นำนโยบายของหน่วยเหนือไปปฏิบัติ
2. กำหนดจุดมุ่งหมาย ทิศทางและจัดลำดับความสำคัญก่อนหลังของภารกิจให้ชัดเจนและปฏิบัติตามนั้น
3. จัดหาทรัพยากรต่างๆ และใช้ด้วยความสุขุมรอบคอบ
4. ช่วยเพิ่มผลผลิตของบุคลากรทุกคน
5. ประสานความพยายามของบุคลากรเข้าด้วยกัน และสร้างความสัมพันธ์ที่ดีในการทำงานภายในองค์กร
6. กำกับดูแลให้องค์กรเจริญก้าวหน้าไปตามวัตถุประสงค์
7. สร้างบรรยากาศที่พึงปรารถนาขององค์กร
8. ประเมินคุณภาพและประสิทธิภาพของยุทธศาสตร์ที่ใช้การทำงานและบุคลากรในองค์กรในองค์กรที่มีประสิทธิผลจะมีผลผลิตและการเคลื่อนไหวที่กระฉับกระเฉง
9. รายงานกิจการให้ผู้บังคับบัญชาชั้นสูงทราบ

อับรามสัน (Abramson, 1996, pp.1-4) ได้สรุปบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาหมายถึง การทำให้องค์กรประสบความสำเร็จ ผู้บริหารสถานศึกษาต้องแสดงบทบาทในการบริหารงาน ได้แก่

1. เป็นตัวกลางในการเปลี่ยนแปลง (change agent) ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลงสิ่งที่ล้าสมัยและไม่ถูกต้อง โดยต้องมีความมั่นคงเข้มแข็ง
2. การเป็นผู้ประกอบการ (entrepreneurial) ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเป็นผู้ลงทุน มีความคิดสร้างสรรค์ และมีปฏิภาณไหวพริบดี
3. การเป็นผู้ให้คำปรึกษา (counselor) ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเน้นให้ความสำคัญแก่บุคคลและเก็บเกี่ยวผลประโยชน์จากบุคลากร

ยุกส์ (Yukl, 1998, p.129) ได้สรุปบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาจากพฤติกรรม การบริหารซึ่งแบ่งออกเป็น 4 กลุ่มใหญ่ ดังนี้

1. บทบาทการสร้างความสัมพันธ์ (building relationship) ได้แก่ การสร้างเครือข่ายความสัมพันธ์ (networking) การให้การสนับสนุน (supporting) การจัดการความขัดแย้งและสร้างทีมงาน (managing conflict and team building)

2. บทบาทในการให้และเสาะหาข้อมูล (giving-seeking information) ได้แก่ การติดตาม (monitoring) การให้ข่าวสารข้อมูล (informing) การสร้างความชัดเจน (clarifying)

3. บทบาทในการตัดสินใจ (making decision) ได้แก่ การวางแผนและการจัดองค์การ (planning and organizing) การปรึกษาและการมอบหมายงาน (consulting and delegating) การแก้ปัญหา (problem solving)

4. บทบาทในการใช้อิทธิพล (influencing people) ได้แก่ การสร้างแรงจูงใจ (motivating) การประกาศเกียรติคุณและให้รางวัล (recognizing and rewarding)

เคนเนทส์และเจน (Kenneth, & Jane, 2000, p.103) ได้กล่าวถึงบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรปฏิบัติหน้าที่ตามบทบาทของกลุ่มและกิจกรรม โดยแบ่งออกเป็น 3 กลุ่มใหญ่ คือ

1. บทบาทด้านบุคคล ได้แก่ บทบาทด้านการเป็นหัวหน้าองค์การและเป็นผู้นำของหมู่คณะ

2. บทบาทในด้านข้อมูลสารสนเทศ ได้แก่ บทบาทในการเป็นศูนย์กลางของระบบประสาทขององค์การ อันประกอบด้วย การรับข้อมูลข่าวสารที่เป็นปัจจุบันและเป็นรูปธรรมมากที่สุด

3. บทบาทในการตัดสินใจ ได้แก่ บทบาทในการเป็นผู้มีความคิดสร้างสรรค์ กิจกรรมใหม่ๆ เป็นผู้จัดการกับปัญหาอุปสรรคต่างๆ เป็นผู้จัดการความขัดแย้งระหว่างกลุ่มต่างๆ ภายในองค์การ

จากแนวคิดดังกล่าวสรุปได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทสำคัญในการบริหารจัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพ โดยมีบทบาทสำคัญดังนี้

1. เป็นผู้นำทางการศึกษา  
2. เป็นผู้กำหนดหน้าที่ตำแหน่งงานต่างๆ และประสานงานด้านบุคลากร  
3. เป็นผู้มีความสัมพันธ์ดี สามารถสร้างสภาพแวดล้อม และขวัญกำลังใจให้แก่บุคลากรในสถานศึกษา

4. เป็นผู้มีความวิสัย และรักษาวินัยเป็นแบบอย่างที่ดีแก่บุคลากร  
5. เป็นผู้ริเริ่มให้มีการเปลี่ยนแปลงในด้านการจัดทำแผนงานหรือกำหนดแผนงาน

6. เป็นผู้จัดปัญหาหรือประสานงานในเรื่องความขัดแย้งต่างๆ ที่เกี่ยวกับครู นักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน

## แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับสมรรถนะ

### 1. ความหมายของสมรรถนะ

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ.2542 (2546, หน้า 1128) ได้บัญญัติคำว่า สมรรถนะ หมายถึง ความสามารถ ดีเยี่ยม และการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (2549, หน้า 46) สมรรถนะ หมายถึง ความรู้ ความสามารถ ทักษะ และแรงจูงใจที่มีความสัมพันธ์ซึ่งส่งผลกระทบต่อความสำเร็จของเป้าหมายของงานในตำแหน่งนั้นๆ สมรรถนะแต่ละตัวจะมีความสำคัญต่องานแต่ละงานแตกต่างกันไป

จิระ งอกศิลป์ (2550, หน้า 3) ได้กล่าวถึงความหมายของสมรรถนะตามที่สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน ได้ให้ความหมายไว้ว่า สมรรถนะ (competency) หมายถึง คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่เป็นผลมาจากความรู้ ทักษะ ความสามารถ และคุณลักษณะอื่นๆ ที่ทำให้บุคคลสามารถสร้างผลงานได้โดดเด่นกว่าเพื่อนร่วมงานอื่นๆ ในองค์กร

ธำรงค์ศักดิ์ คงคาสวัสดิ์ (2552, หน้า 22) ได้ให้ความหมายของสมรรถนะว่า หมายถึง ทักษะ สมรรถนะ ความรู้ ความสามารถ ความชำนาญ แรงจูงใจ หรือคุณลักษณะที่เหมาะสมของบุคคลที่สามารถปฏิบัติงานให้ประสบผลสำเร็จ

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2552, หน้า 61) กล่าวถึง โครงการพัฒนาระบบพนักงานราชการ ได้ให้คำจำกัดความคำว่า สมรรถนะ(competency) หมายถึง กลุ่มของพฤติกรรมที่ก่อให้เกิดผลการปฏิบัติงานตามเป้าหมายของหน่วยงาน ประกอบด้วยความรู้ ความสามารถ หรือทักษะ และคุณลักษณะอื่นๆ ซึ่งเป็นองค์ประกอบหลักที่ใช้ในการประเมินบุคคลเข้าสู่ตำแหน่ง

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2552, หน้า 62) กล่าวถึง โครงการพัฒนาระบบจำแนกตำแหน่งและค่าตอบแทน ได้ให้คำจำกัดความคำว่า สมรรถนะ (competency) หมายถึง คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่ทำให้บุคคลสามารถสร้างผลงานได้โดดเด่นกว่าคนอื่นๆ ในองค์กร โดยบุคลากรเหล่านี้แสดงคุณลักษณะเชิงพฤติกรรมดังกล่าวมากกว่าเพื่อนร่วมงานอื่นๆ ในสถานการณ์ที่หลากหลายกว่า และได้ผลงานดีกว่าผู้อื่น

บอยาตซีส (Boyatzis, 1982, p.90) ได้ให้ความหมายไว้ว่า สมรรถนะ (competency) หมายถึง กลุ่มของความสามารถที่มีอยู่ในตัวบุคคลซึ่งกำหนดพฤติกรรมของบุคคลเพื่อให้บรรลุถึงความต้องการของงานภายใต้ปัจจัยสภาพแวดล้อมขององค์กร และทำให้บุคคลมุ่งมั่นไปสู่ผลลัพธ์ที่ต้องการได้

ไรแลท, และ โลฮาน (Rylatt, & Lohan, 1995, p.20) ได้ให้ความหมายของสมรรถนะว่า หมายถึง ลักษณะของทักษะ ความรู้ และทัศนคติที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ ณ สถานการณ์หรือเฉพาะงานนั้น

ดับบอยส์, และคนอื่นๆ (Dubois, et al., 1998, p.18) ได้ให้ความหมายของสมรรถนะว่า หมายถึง ลักษณะเฉพาะที่มีอยู่ในตัวบุคคลและนำมาใช้ได้อย่างเหมาะสม ในแนวทางที่ถาวรเพื่อบรรลุผลการปฏิบัติที่นำไปสู่ความสำเร็จ ลักษณะเฉพาะเหล่านี้รวมถึงความรู้ ความชำนาญ ลักษณะของมโนภาพในตัวเอง แรงจูงใจทางสังคม ลักษณะเฉพาะของบุคคลแบบแผน ความคิด ความตั้งใจ แนวทางของความคิด ความรู้สึกและการกระทำ

กรีน (Green, 1999, p.20) ได้ให้ความหมายของสมรรถนะว่า หมายถึง คำอธิบายที่เป็นลายลักษณ์อักษรของอุปนิสัยที่วัดผลได้และทักษะส่วนตัวที่ใช้ทำงานตามวัตถุประสงค์

บอนด์เดอร์ (Bonder, 2003, p.21) ได้ให้ความหมายของสมรรถนะว่า หมายถึง ความรู้ ทักษะ ความสามารถ หรือคุณภาพของบุคคลที่แสดงออกผ่านพฤติกรรมที่จะมีผลต่อการบริการที่ดีเลิศ

อาร์โนล ดี นาไดแล็ค (Arnauld de Nadaillac, 2003, p.21) ได้ให้คำจำกัดความไว้ว่า สมรรถนะนั้นเป็นสิ่งที่ต้องลงมือปฏิบัติให้เกิดขึ้น กล่าวคือ ความสามารถที่ใช้เพื่อให้เกิดการบรรลุผลและวัตถุประสงค์ต่าง ๆ ซึ่งเป็นตัวขับเคลื่อนที่ทำให้เกิดความรู้ (knowledge) การเรียนรู้ ทักษะ (know how) และเจตคติ/ลักษณะนิสัยหรือบุคลิกภาพต่าง ๆ (attitude) ที่ช่วยให้สามารถเผชิญและแก้ไขสถานการณ์หรือปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นได้จริง

จากความหมายดังกล่าวข้างต้น สมรรถนะ หมายถึง ความรู้ ความสามารถ ทักษะ และแรงจูงใจที่มีความสัมพันธ์ซึ่งส่งผลกระทบต่อความสำเร็จของเป้าหมายของงานในตำแหน่งนั้นๆ สมรรถนะแต่ละตัวจะมีความสำคัญต่องานแต่ละงานแตกต่างกันไป

## 2. ความสำคัญของสมรรถนะ

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2552, หน้า 62-64) กล่าวถึงสมรรถนะมีบทบาทนำไปประยุกต์ใช้ในสำนัก-ศูนย์-และสถาบันต่างๆ ดังนี้

1. สมรรถนะนำไปใช้ในกระบวนการสรรหาและเลือกสรร ภาครัฐมักเน้นที่ระดับแรกบรรจุ ซึ่งส่วนใหญ่เป็นการสรรหาจากภายนอกภาครัฐ โดยหลักการแล้ว กระบวนการสรรหาและเลือกสรรเริ่มด้วยข้อมูลเกี่ยวกับงาน ไม่ว่าจะเป็นการวิเคราะห์งาน หรืออาจใช้ข้อมูลการวิเคราะห์งานที่มีอยู่ แล้วทบทวนปรับปรุง จากนั้นจึงวิเคราะห์ข้อกำหนดเกี่ยวกับงาน เพื่อนำไปออกแบบวิธีการสรรหาและเลือกสรรที่เหมาะสม ถ้าใช้ไม่เหมาะสมจะน่าแข็งในการเปรียบเทียบ พบว่านอกเหนือจากความรู้และทักษะที่จำเป็นในการทำงานแล้ว กระบวนการเลือกสรรควรต้องให้ความสำคัญส่วนที่อยู่นำที่แสดงออกมาในรูปของพฤติกรรมให้มากขึ้น เทคนิคที่ใช้ในการคัดเลือกส่วนนี้มักเน้นที่การสัมภาษณ์แบบที่เน้นพฤติกรรม หรือการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างเพื่อค้นหาลักษณะของพฤติกรรมของผู้สมัครที่สอดคล้องกับคุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่กำหนดไว้สำหรับตำแหน่งนั้นๆ ระบบการสัมภาษณ์ควรต้องทำแบบมีหลักฐานตรวจสอบได้ คือมีการบันทึกคำถามที่ถาม-คำตอบที่ได้-และคะแนนที่ให้การสัมภาษณ์ เพื่อความโปร่งใสและตรวจสอบได้ในกรณีที่มีการร้องเรียนเกิดขึ้น



2. สมรรถนะนำไปใช้ในกระบวนการพัฒนา เป็นการเน้นข้อมูลเกี่ยวกับงานที่จากวิเคราะห์งานเช่นกัน เพื่อกำหนดความรู้ ทักษะ ความสามารถ และคุณลักษณะอื่นๆ ที่จำเป็นต่อการทำงานให้ประสบความสำเร็จ จากนั้นจะนำข้อมูลเหล่านี้ไปวิเคราะห์หาความจำเป็นในการพัฒนาสำหรับข้าราชการรายบุคคลต่อไป ดังนั้นสมรรถนะเน้นคุณลักษณะเชิงพฤติกรรม ดังจะเห็นจากการฝึกอบรมจึงอาจใช้สถานการณ์จำลองหรือการเล่นบทบาทสมมุติ ซึ่งเป็นรูปแบบการฝึกอบรมที่เน้นพฤติกรรม โดยข้อมูลที่น่ามาใช้เป็นกิจกรรมในการฝึกอบรม เป็นข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์เหตุการณ์สำคัญในงานที่ได้จากข้าราชการที่ปฏิบัติงานที่ดี

3. สมรรถนะนำไปใช้ในการบริหารผลงาน กระบวนการบริหารผลงานประกอบด้วย

1) การวางแผน/มอบหมายงาน 2) การติดตามการปฏิบัติงาน 3) การประเมินผลการปฏิบัติงาน และ 4) การพัฒนาผลการปฏิบัติงาน การประเมินสมรรถนะจัดเป็นส่วนหนึ่งของการประเมินผลการปฏิบัติงาน เนื่องจากแนวคิดผลการปฏิบัติงานในปัจจุบันนอกจากงานที่มอบหมายแล้ว ยังรวมถึงพฤติกรรมในการทำงาน หรือที่เรียกว่าสมรรถนะอีกด้วย หัวใจสำคัญของการบริหารผลงานคือ การให้รางวัลกับผลงานที่ดี เพื่อจูงใจให้เกิดผลงานที่ดีต่อไป ในขณะที่เดียวกันผู้ที่ยังไม่สามารถสร้างผลงานที่ดีก็จะได้รับการช่วยเหลือในการพัฒนาเพื่อให้เกิดผลการปฏิบัติงานที่ดีต่อไป และการประเมินสมรรถนะที่แท้จริงคือการประเมินพฤติกรรม โดยเฉพาะอย่างยิ่งพฤติกรรมที่แสดงออกเป็นประจำในการทำงาน (typical performance) ไม่ใช่การประเมินความสามารถสูงสุด (maximum performance) ดังนั้นกระบวนการประเมินจึงเป็นหัวใจสำคัญของการประเมิน ไม่ใช่แบบประเมิน การประเมินพฤติกรรมหากไม่ได้ดำเนินการตามกระบวนการที่เหมาะสม แบบประเมินที่ดีอาจไม่ช่วยให้ประเมินได้ถูกต้อง ในทางกลับกันหากกระบวนการประเมินแบบประเมินง่าย ๆ จะช่วยให้ประเมินได้ถูกต้อง ดังนั้นจึงให้ความสำคัญกับกระบวนการประเมิน ในขณะเดียวกันก็พิจารณาแบบประเมินที่เหมาะสมที่ใช้กับหน่วยงานด้วย

กระบวนการประเมินสมรรถนะ หรือพฤติกรรมประกอบด้วยขั้นตอนดังต่อไปนี้

1. กำหนดพฤติกรรมที่จะประเมินและทำให้ทุกคนในหน่วยงานทราบว่า ควรแสดงพฤติกรรมในการทำงานอย่างไร ความเข้าใจและการยอมรับว่าพฤติกรรมที่กำหนดนั้นมีความเหมาะสมในการประเมินเป็นจุดเริ่มต้นที่ดีของการนำสมรรถนะไปใช้ในหน่วยงานและควรให้คนจำนวนมากมีส่วนร่วมในการกำหนดพฤติกรรมที่จะนำมาประเมินเพื่อทำให้เกิดการยอมรับมากขึ้น

2. การบันทึกพฤติกรรมเป้าหมายตลอดช่วงระยะเวลาประเมิน การประเมินในภาคราชการพลเรือนนั้นประเมินกันทุก 6 เดือน ซึ่งเป็นช่วงที่ยาวเกินกว่าที่จะจำพฤติกรรมได้ ดังนั้นข้อเสนอแนะคือ ผู้ที่จะทำการประเมินควรมีการบันทึกพฤติกรรมเป้าหมายตลอดช่วงของการประเมิน

3. การออกแบบการประเมิน โดยเลือกใช้แบบประเมินให้เหมาะสม

4. การแจ้งผลการประเมิน และนำผลการประเมินที่ได้ไปใช้ในการบริหารผลงาน (กำหนดค่าตอบแทน) และการพัฒนารายบุคคล

เป้าหมายของการบริหารผลงานในส่วนของสมรรถนะคือ การปรับพฤติกรรมการทำงานของข้าราชการให้สอดคล้องกับพฤติกรรมเป้าหมาย (สมรรถนะ) ที่กำหนดไว้ ซึ่งสมมติฐานก็คือ หากข้าราชการแสดงพฤติกรรมการทำงานตามที่กำหนดไว้ จะก่อให้เกิดผลการปฏิบัติงานที่ดี

ความสำเร็จของการนำสมรรถนะมาใช้ในการบริหารทรัพยากรบุคคลอยู่ที่การประเมินสมรรถนะ ทำให้ถูกต้อง เทียบธรรม และเกิดการยอมรับหรือไม่ หากหน่วยงานไม่สามารถทำให้ข้าราชการยอมรับการประเมินสมรรถนะ (รวมถึงผลงานด้วย) ได้ อาจทำให้เกิดความขัดแย้งขึ้นในหน่วยงานได้ ดังนั้นการอบรมให้ผู้ประเมินทำการประเมินอย่างถูกต้องจึงเป็นเรื่องที่สำคัญ อีกประการหนึ่งควรมีกลไกป้องกัน และแก้ไขปัญหาที่อาจจะเกิดการไม่ยอมรับผลการประเมินไว้ล่วงหน้าด้วย

จีระ งอกศิลป์ (2550, หน้า 10) กล่าวถึง ประโยชน์การนำสมรรถนะ (competency) ไปประยุกต์ใช้ในการจัดการทรัพยากรมนุษย์ (human resource) สามารถทำได้หลายประการ ดังนี้

1. การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ (human resource planning) เป็นการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ทั้งความต้องการเกี่ยวกับตำแหน่ง ซึ่งจะต้องเกี่ยวกับการกำหนดสมรรถนะ (competency) ในแต่ละตำแหน่ง เพื่อให้ทราบว่าองค์กรมีคนที่เหมาะสมจะต้องมีสมรรถนะ (competency) ไດบ้าง เพื่อให้สอดคล้องกับการวางแผนกลยุทธ์ขององค์กร

2. การตีค่างานและการบริหารค่าจ้างและเงินเดือน (job evaluation of wage and salary administration) สมรรถนะ (competency) สามารถนำไปใช้กำหนดค่างาน (compensable factor) โดยวิธีการกำหนดปัจจัยแล้วให้คะแนนว่าแต่ละปัจจัยมีความจำเป็นต้องใช้ในตำแหน่งงานนั้นๆ มากน้อยเพียงใด

3. การสรรหาและการคัดเลือก (recruitment and selection) สมรรถนะ (competency) เป็นการสรรหาพนักงานก็ต้องให้สอดคล้องกับสมรรถนะ (competency) ตรงกับตำแหน่งงาน

4. การบรรจุตำแหน่ง สมรรถนะ (competency) ของผู้มีความสมบัติเหมาะสมหรือมีความสามารถตรงตามตำแหน่งที่ต้องการในหน่วยงาน

5. การฝึกอบรมและพัฒนา (training and development) การฝึกอบรมและพัฒนา ก็ดำเนินการฝึกอบรมให้สอดคล้องกับสมรรถนะ (competency) ของบุคลากรให้เต็มขีดของแต่ละคน

6. การโยกย้าย การเลิกจ้าง และการเลื่อนตำแหน่ง การทราบสมรรถนะ (competency) ของแต่ละคนทำให้สามารถบริหารงานบุคคลเกี่ยวกับ การโยกย้าย การเลิกจ้าง และการเลื่อนตำแหน่งได้อย่างเหมาะสม

7. การจัดการผลการปฏิบัติงาน (performance management) เป็นการนำหลักการจัดการทางคุณภาพที่เรียกว่า วงจรคุณภาพ PDCA มาใช้ในการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ ตั้งแต่การวางแผนที่ดีที่ต้องคำนึงถึงสมรรถนะ (competency) ของแต่ละคน วางคนให้เหมาะกับงานและความสามารถ รวมทั้งการติดตามการทำงานและการประเมินผลก็พิจารณาจากสมรรถนะ (competency) เป็นสำคัญ และนำผลที่ได้ไปปรับปรุงการปฏิบัติงานต่อไป

ซูซีย์ สมितिไกร (2550, หน้า 26) ได้กล่าวว่า สมรรถนะมีความสำคัญทั้งต่อบุคคลและองค์กร ดังนี้

1. ช่วยให้องค์กรสามารถคัดสรรบุคคลที่มีคุณสมบัติทั้งในด้านความรู้ ทักษะและความสามารถ ตลอดจนพฤติกรรมที่เหมาะสมกับงาน
2. ช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานทราบถึงระดับความรู้ ทักษะและความสามารถของตนว่าอยู่ในระดับใดและต้องพัฒนาเรื่องใด
3. สามารถนำไปใช้ในการฝึกอบรมและพัฒนาบุคคลในองค์กร
4. ช่วยสนับสนุนตัวชี้วัดหลักของผลงานให้บรรลุเป้าหมาย
5. ช่วยให้การหล่อหลอมสมรรถนะขององค์กรประสบผลสำเร็จเร็วยิ่งขึ้น

อนันต์ พันนึก (2554, หน้า 26) ได้กล่าวว่าสมรรถนะมีความสำคัญทั้งต่อบุคคลและองค์กร เพราะสมรรถนะจะมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ซึ่งสามารถนำแนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะไปใช้ในการสรรหาและคัดเลือกบุคลากร การพัฒนาบุคลากร การประเมินผลการปฏิบัติงาน การพัฒนาความก้าวหน้าในวิชาชีพ การวางแผนสืบทอดตำแหน่งและการจ่ายผลตอบแทน เป็นต้น

กล่าวได้ว่า สมรรถนะมีความสำคัญเป็นอย่างมากในการพัฒนาบุคลากร อีกทั้งยังมีประโยชน์ต่อตัวผู้ปฏิบัติงาน และต่อการบริหารงานบุคคล กล่าวคือสมรรถนะมีส่วนช่วยสนับสนุนวิสัยทัศน์ ภารกิจ และกลยุทธ์ขององค์กร รวมทั้งสามารถใช้เป็นกรอบในการสร้างวัฒนธรรมองค์กร และใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารงานด้านทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งสามารถนำแนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะไปใช้ในการสรรหาและคัดเลือกบุคลากร การพัฒนาบุคลากร การประเมินผลการปฏิบัติงาน การพัฒนาความก้าวหน้าในวิชาชีพ การวางแผนการปฏิบัติงานและการจ่ายค่าตอบแทน เพื่อให้องค์กรประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่ต้องการ

### 3. ประเภทของสมรรถนะ

เจริญวิทย์ สมพงษ์ธรรม (2550, หน้า 28) ได้ให้ทัศนะและแบ่งประเภทสมรรถนะออกเป็น 2 ประเภท ดังนี้

1. สมรรถนะพื้นฐาน หมายถึง ความรู้หรือทักษะพื้นฐานที่บุคคลจำเป็นต้องมีในการทำงาน สมรรถนะนี้จะไม่ทำให้บุคคลมีผลงานแตกต่างกัน
2. สมรรถนะที่ทำให้บุคคลแตกต่างไปจากผู้อื่น หมายถึงสมรรถนะที่มุ่งเน้นการใช้ความรู้ทักษะและคุณลักษณะอื่นๆ รวมถึงค่านิยม แรงจูงใจและเจตคติ ที่ทำให้บุคคลมีการ

ทำงานสูงกว่ามาตรฐาน ช่วยทำให้งานเกิดผลสำเร็จดีเลิศ เป็นสมรรถนะที่นักวิชาการให้ความสำคัญในการพัฒนามากกว่าสมรรถนะอื่น

ณรงค์วิทย์ แสันทอง (2550, หน้า 259) แบ่งประเภทของสมรรถนะตามแหล่งที่มาของสมรรถนะออกได้ 3 ประเภท คือ

1. Personal competencies เป็นสมรรถนะเฉพาะตัวของบุคคล หรือ กลุ่มบุคคล เท่านั้น เช่น ความสามารถในการเขียนภาพของศิลปิน การแสดงของนักร้อง นักกีฬา คนบางคนที่สามารถดำรงชีพอยู่กับอสรพิษได้ นักประดิษฐ์คิดค้นสิ่งต่างๆ เหล่านี้ถือเป็นความสามารถเฉพาะตัวที่ยากต่อการเรียนรู้หรือการเลียนแบบ ไม่สามารถถ่ายทอดให้กับผู้อื่นได้

2. Job competences เป็นสมรรถนะที่เป็นความสามารถเฉพาะของบุคคลที่ตำแหน่งหรือบทบาทนั้นๆ ต้องการ ทั้งนี้เพื่อให้งานบรรลุความสำเร็จตามที่ต้องการ

3. Organization competencies เป็นสมรรถนะที่เป็นเอกลักษณ์เฉพาะขององค์กร ที่มีส่วนทำให้องค์การนั้นไปสู่ความสำเร็จได้ เช่น บริษัทโซนี่ เป็นองค์กรที่มีความสามารถในการผลิตสินค้าประเภทอุปกรณ์เครื่องใช้ไฟฟ้าที่มีขนาดเล็ก บริษัท 3M เป็นองค์กรที่มีความสามารถเฉพาะในด้านการผลิตสินค้าจำพวกเทป กระดาษกาว

ธำรงค์ศักดิ์ คงคาสวัสดิ์ (2552, หน้า 29) ได้แบ่งประเภทออกเป็น 2 กลุ่มใหญ่ๆ ไว้ดังนี้

1. Core Competency หมายถึง คุณสมบัติหรือคุณลักษณะพื้นฐานที่เป็นหลักที่ทุกตำแหน่งงานในองค์กรจะต้องมี หรืออาจพูดได้ว่า Core Competency เป็นคุณสมบัติร่วมของทุกคนในองค์กรที่จะต้องมี ซึ่ง Core Competency ขององค์กรหนึ่งอาจจะไม่เหมือนกับอีกองค์กรหนึ่ง หรืออาจหมายถึง ความสามารถที่บุคคลต้องมีหรือต้องทำเพื่อให้บรรลุผลตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ เช่น พนักงานเลขานุการ ต้องมีสมรรถนะหลักคือการใช้คอมพิวเตอร์ได้ ติดต่oprสานงานได้ดี หรือผู้จัดการบริษัทต้องมีสมรรถนะหลักคือ การสื่อสาร การวางแผน และการบริหารจัดการ และการทำงานเป็นทีม เป็นต้น

2. Functional Competency หมายถึง ความสามารถของบุคคลที่มีตามหน้าที่ที่รับผิดชอบ ตำแหน่งหน้าที่อาจเหมือน แต่ความสามารถตามหน้าที่ต่างกัน เช่น ข้าราชการตำรวจเหมือนกัน แต่มีความสามารถต่างกัน บางคนมีสมรรถนะทางการสืบสวน สอบสวน บางคนมีสมรรถนะทางการปราบปราม เป็นต้น

สุรศักดิ์ ศุภเมธีวรกุล (2557, หน้า 53) กล่าวว่า แนวทางในการกำหนดสมรรถนะแต่ละองค์กรไม่มีสูตรสำเร็จที่ตายตัวแล้วแต่ความเหมาะสมและลักษณะงานขององค์กร แต่การกำหนดสมรรถนะที่นิยมใช้มี 2 ประเภท ได้แก่

1. สมรรถนะความสามารถหลัก (core competency) เป็นสมรรถนะที่คนทุกคนในองค์กรเดียวกันจะต้องมีเหมือนกัน

2. สมรรถนะในหน้าที่รับผิดชอบ (functional competency) เป็นสมรรถนะที่คนในแต่ละหน่วยงานจะมีลักษณะแตกต่างกันตามลักษณะของงาน

เทือน ทองแก้ว (2558, หน้า 5) สรุปสมรรถนะสามารถจำแนกได้เป็น 5 ประเภท คือ

#### 1. สมรรถนะส่วนบุคคล (personal competencies)

หมายถึง สมรรถนะที่แต่ละคนมี เป็นความสามารถเฉพาะตัว คนอื่นไม่สามารถลอกเลียนแบบได้ เช่น การต่อสู้ป้องกันตัวของ จา พนม นักแสดงชื่อดังในหนังเรื่อง “ต้มยำกุ้ง” ความสามารถของนักดนตรี นักกายกรรม และนักกีฬา เป็นต้น ลักษณะเหล่านี้ยากที่จะเลียนแบบ หรือต้องมีความพยายามสูงมาก

#### 2. สมรรถนะเฉพาะงาน (job competencies)

หมายถึง สมรรถนะของบุคคลกับการทำงานในตำแหน่ง หรือบทบาทเฉพาะตัว เช่น อาชีพนักสำรวจ ก็ต้องมีความสามารถในการวิเคราะห์ตัวเลข การคิดคำนวณความสามารถในการทำบัญชี เป็นต้น

#### 3. สมรรถนะองค์กร (organization competencies)

หมายถึง ความสามารถพิเศษเฉพาะองค์กรนั้นเท่านั้น เช่น บริษัท เนชั่นแนล (ประเทศไทย) จำกัด เป็นบริษัทที่มีความสามารถในการผลิตเครื่องใช้ไฟฟ้า หรือ บริษัทฟอร์ด (มอเตอร์) จำกัด มีความสามารถในการผลิตรถยนต์ เป็นต้น หรือ บริษัท ที โอ เอ (ประเทศไทย) จำกัด มีความสามารถในการผลิตสี เป็นต้น

#### 4. สมรรถนะหลัก (core competencies)

หมายถึง ความสามารถสำคัญที่บุคคลต้องมี หรือต้องทำเพื่อให้บรรลุผลตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ เช่น พนักงานเลขานุการสำนักงาน ต้องมีสมรรถนะหลัก คือ การใช้คอมพิวเตอร์ได้ ติดต่อประสานงานได้ดี เป็นต้น หรือ ผู้จัดการบริษัท ต้องมีสมรรถนะหลัก คือ การสื่อสาร การวางแผน และการบริหารจัดการ และการทำงานเป็นทีม เป็นต้น

#### 5. สมรรถนะในงาน (functional competencies)

หมายถึง ความสามารถของบุคคลที่มีตามหน้าที่ที่รับผิดชอบ ตำแหน่งหน้าที่อาจเหมือน แต่ความสามารถตามหน้าที่ต่างกัน เช่น ข้าราชการตำรวจเหมือนกัน แต่มีความสามารถต่างกัน บางคนมีสมรรถนะทางการสืบสวน สอบสวน บางคนมีสมรรถนะทางปราบปราม เป็นต้น

สเปนเซอร์, และสเปนเซอร์ (Spencer, & Spencer, 1993, p.21) ได้แบ่งประเภทสมรรถนะออกเป็น 3 กลุ่ม เพื่อใช้ในการทำวิจัย ได้แก่

1. สมรรถนะหลัก หมายถึง พื้นฐานของความรู้ และทักษะที่ทุกคนในองค์กรจำเป็นต้องมี ซึ่งสามารถพัฒนาขึ้นมาได้โดยการฝึกอบรม

2. สมรรถนะขั้นแยกแยะได้ หมายถึง สมรรถนะที่สามารถแยกผู้ปฏิบัติงานที่มีความสามารถโดดเด่น ออกจากผู้ปฏิบัติงานที่มีความสามารถระดับปานกลางได้ แม้ว่าสมรรถนะด้านนี้จะยากต่อการพัฒนา แต่ก็เป็นตัวกำหนดความสำเร็จในการทำงานของบุคคลในระยะยาว

3. สมรรถนะขั้นกลยุทธ์ หมายถึง สมรรถนะหลักขององค์กรแต่มุ่งไปที่สมรรถภาพขององค์กร รวมไปถึงสมรรถนะที่สร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน ซึ่งได้แก่ความสามารถด้านนวัตกรรม การให้บริการความรวดเร็วในการปฏิบัติงาน และเทคโนโลยี

ไบแฮม, และมอยเออร์ (Byham, & Moyer, 1996, p.20) ได้แบ่งประเภทสมรรถนะเพื่อใช้ในการประเมินความสำเร็จขององค์กร ออกเป็น 3 กลุ่ม ได้แก่

1. สมรรถนะด้านพฤติกรรม หมายถึง สิ่งที่คนพูด หรือกระทำ ซึ่งจะส่งผลต่อการปฏิบัติงานได้ดีหรือไม่ดี

2. สมรรถนะด้านความรู้ หมายถึง สิ่งที่คนรู้เป็นความรู้ที่เกี่ยวข้องกับข้อเท็จจริง เทคโนโลยี วิชาชีพ กระบวนการ ตลอดจนความรู้ที่ใช้ในการปฏิบัติงาน และความรู้เกี่ยวกับองค์กร

3. สมรรถนะด้านแรงจูงใจ หมายถึง วิธีที่บุคคลแสดงความรู้สึกต่องาน ต่องานหรือต่อสภาพทางภูมิศาสตร์ขององค์กร

โดยทั้ง 3 สมรรถนะนี้จะเกี่ยวข้องกับองค์ประกอบด้านความรู้ (knowledge: k) ทักษะ (skill : s) และความสามารถ (ability : a) รวมทั้งคุณลักษณะอื่นๆ ของบุคคล ซึ่งจะส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กร

เวอร์ทานัน (Virtanen, 1996, pp.60-61) กล่าวว่าสมรรถนะพิจารณาได้ 5 ด้านคือ

1. สมรรถนะด้านงาน (task competency) หรือสมรรถนะในการสร้างผลงานหรือความสามารถในการทำงาน การวางแผน และกำหนดการใช้เครื่องมือ และบุคลากรเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายการทำงาน

2. สมรรถนะด้านอาชีพ (professional competency) คือความสามารถในการทำงานที่เฉพาะเจาะจง ต้องอาศัยความสามารถเฉพาะด้าน

3. สมรรถนะด้านการเมือง (political competency) เป็นสมรรถนะการสร้างการยอมรับตามกฎหมาย คือความสามารถในการชี้แนะ ชักจูงโน้มน้าวใจเพื่อครองครองอำนาจในการจัดแบ่งทรัพยากรโดยเป็นที่ยอมรับร่วมกัน

4. สมรรถนะด้านจริยธรรม (ethical competency) สมรรถนะการคิดอย่างมีเหตุผลมีผลบนพื้นฐานของศีลธรรม ซึ่งหากพิจารณาในส่วนของสมรรถนะหลัก หมายถึง สมรรถนะทางจริยธรรมและสมรรถนะทางการเมือง ขณะที่สมรรถนะเกี่ยวกับการทำงาน

5. สมรรถนะความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านจัดเป็นสมรรถนะเฉพาะด้าน (specific competency) ซึ่งจะมีความแตกต่างกันไปตามตำแหน่งงาน อย่างไรก็ตามการเกิดสมรรถนะใน

แต่ละด้านเป็นการเกิดขึ้นเนื่องจากองค์ประกอบของสมรรถนะทั้งในส่วนที่เป็นค่านิยม และในส่วนที่เป็นทักษะความรู้

ไบรอันท์, และพอสตี้ (Bryant, & Poustie, 2001, p.19) ได้แบ่งประเภทสมรรถนะเพื่อใช้ในการศึกษาสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับกลุ่มบุคคลที่ปฏิบัติงานห้องสมุด ออกเป็น 3 ประเภท คือ

1. สมรรถนะหลัก หมายถึง สมรรถนะที่สะท้อนให้เห็นถึงสิ่งที่องค์กรทำได้ดีที่สุด และเป็นพื้นฐานในการกำหนดค่านิยมขององค์กร จึงเป็นสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับผู้ทำงานทุกคนไม่ว่าจะอยู่ในตำแหน่งใด

2. สมรรถนะด้านพฤติกรรม อาจเรียกได้อีกอย่างว่า สมรรถนะด้านบุคคล หมายถึง คุณลักษณะด้านการปฏิบัติงานของบุคคล ที่มีอิทธิพลและเป็นแรงผลักดันให้เกิดการปฏิบัติโดยปกติจะเกี่ยวข้องกับงานหลายๆ ด้านระหว่างองค์กร

3. สมรรถนะด้านเทคนิค บางครั้งอาจเรียกว่า สมรรถนะด้านวิชาชีพ เป็นสมรรถนะที่เกี่ยวข้องกับความรู้หรือทักษะเชิงเทคนิค จึงเป็นสมรรถนะที่จำเป็นอย่างยิ่งต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานเฉพาะด้าน

กล่าวโดยสรุป การกำหนดประเภทของสมรรถนะหรือ competency แบ่งออกเป็น 3 ประเภท ได้แก่

1. สมรรถนะหลัก ประกอบด้วย ความรู้ ความสามารถ ทักษะและคุณลักษณะของบุคคลที่แสดงออกทางพฤติกรรมแล้วส่งผลต่อความสำเร็จในหน้าที่และความรับผิดชอบในการทำงาน

2. สมรรถนะองค์การ เป็นสมรรถนะหรือขีดความสามารถโดยรวมขององค์การ หมายความว่า สิ่งที่เหมาะสมทั้งทักษะและเทคโนโลยีทั้งหมดขององค์การเข้าไว้ด้วยกัน

3. สมรรถนะแยกแยะ หมายถึง ปัจจัยที่ทำให้บุคคลมีผลการทำงานสูงกว่ามาตรฐานหรือดีกว่าบุคคลทั่วไป ซึ่งทำให้บุคคลผู้นั้นมีความแตกต่างจากผู้อื่นอย่างเห็นได้ชัด สมรรถนะประเภทนี้ไม่สามารถรับรู้ได้จากภายนอก ได้แก่ มุมเหตุจูงใจ ลักษณะเฉพาะ และโมโนภาพของตนเอง ซึ่งเห็นได้จากทัศนคติ ค่านิยม ความเชื่อ เป็นต้น

## แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับสมรรถนะผู้นำ

### 1. ความหมายของสมรรถนะผู้นำ

เฉลิมวิทย์ ฉิมตระกูล (2550, หน้า 12) ได้ให้ความหมายของสมรรถนะผู้นำว่า หมายถึง คุณลักษณะและพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ที่แสดงถึงการบูรณาการความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะส่วนบุคคลทั้งด้านการบริหารจัดการ และภาวะผู้นำ ที่สามารถนำมา

ประยุกต์ใช้ในการบริหาร และการปฏิบัติงานกิจการนักศึกษาให้ประสบผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ได้เป็นอย่างดี

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2552, หน้า 3) ได้ให้ความหมายของสมรรถนะผู้นำว่า หมายถึง คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่เป็นผลมาจากความรู้ ทักษะความสามารถ และคุณลักษณะอื่นๆ ของผู้นำที่ทำให้สามารถสร้างผลงานได้โดดเด่น และทำให้องค์การประสบผลสำเร็จ

สุพล จอกทอง (2553, หน้า 21) ได้ให้ความหมายของสมรรถนะผู้นำว่า หมายถึง ผู้นำที่มีความรู้ ความสามารถ ทักษะ และคุณลักษณะที่ดี ที่สามารถปฏิบัติงานได้ดีกว่าบุคคลอื่นในองค์กร ซึ่งสมรรถนะสามารถพัฒนาได้ด้วยการศึกษาหรือการฝึกอบรม

สืบวงศ์ กาพวงค์ (2554, หน้า 13) ได้ให้ความหมายของสมรรถนะผู้นำว่า หมายถึง คุณลักษณะต่างๆ ของบุคคล ซึ่งประกอบด้วยความรู้ ความสามารถ ทักษะ ทักษะ ค่านิยม ตลอดจนถึงบุคลิกของบุคคล อันส่งผลให้บุคคลนั้นมีผลการปฏิบัติงานที่สูงกว่ามาตรฐานทั่วไป

อนันต์ พันนึก (2554, หน้า 9-10) กล่าวถึงสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ว่าเป็น ความรู้ ทักษะและความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานอันจะส่งผลให้การปฏิบัติงานในหน้าที่ที่รับผิดชอบมีประสิทธิภาพและบรรลุผลสำเร็จเป็นที่ยอมรับ

สุรศักดิ์ สุภเมธีวรกุล (2557, หน้า 50) ได้ให้ความหมายของสมรรถนะผู้นำว่า หมายถึง คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่แสดงออกจากการปฏิบัติงานในตำแหน่งของผู้นำ อันเป็นผลมาจาก ความรู้ ทักษะประสบการณ์ ความสามารถและคุณลักษณะอื่นๆ ที่ผ่านมาจนทำให้สามารถทำงาน สร้างผลงานได้ประสบผลสำเร็จ และมีความโดดเด่นกว่าบุคคลอื่นๆ ในองค์กร

คาร์เตอร์ วี กู๊ด (Carter V. Good, 1973, p.121) ได้ให้ความหมายของสมรรถนะผู้นำว่า หมายถึง ความรู้ ความสามารถ ทักษะ และเจตคติที่จำเป็นในอาชีพอย่างกว้างๆ ซึ่งสิ่งเหล่านี้เป็นประโยชน์ในการประกอบอาชีพของผู้นำในสาขาอาชีพต่างๆ

ไทท์ (Tight, 1996, p.15) ได้ให้ความหมายของสมรรถนะผู้นำว่า หมายถึง ความสามารถในการทำกิจกรรมเฉพาะอย่างเพื่อให้ได้ตามมาตรฐานที่กำหนด

แพร์รี่ (Parry, 1997, p.7) ได้ให้ความหมายของสมรรถนะผู้นำว่า หมายถึง องค์ประกอบของความรู้ ทักษะและทัศนคติ ของปัจเจกบุคคลที่มีอิทธิพลอย่างมากต่อผลสัมฤทธิ์ของการทำงานของบุคคลนั้นๆ เป็นบทบาทหรือความรับผิดชอบซึ่งสัมพันธ์กับผลงาน และสามารถวัดค่าเปรียบเทียบกับกฎเกณฑ์มาตรฐานและสามารถพัฒนาได้โดยการเรียนรู้และการฝึกอบรม

คลาร์ก (Clark, 1999, p.256) ได้ให้ความหมายของสมรรถนะผู้นำว่า หมายถึง ความสามารถของผู้นำองค์กร ซึ่งสามารถพัฒนาให้เกิดขึ้นได้โดยผ่านการศึกษา การฝึกอบรมจากประสบการณ์ หรือความสามารถที่เกิดขึ้นเองโดยธรรมชาติ



เดวิด ดี ดูบอสส์, และ วิลเลียม เจ รอธเวลล์ (David D. Dubois, & William J. Rothwell, 2004, p.31) ได้กล่าวไว้ว่า สมรรถนะผู้นำเป็นคุณลักษณะที่ผู้นำควรมีและใช้ได้อย่างเหมาะสม เพื่อผลักดันให้ผลการปฏิบัติงานบรรลุตามเป้าหมาย ซึ่งคุณลักษณะเหล่านี้ได้แก่ ความรู้ ทักษะ บุคลิกภาพ แรงจูงใจทางสังคม ลักษณะนิสัยส่วนบุคคล ตลอดจนรูปแบบความคิดและวิธีการคิด ความรู้สึกและการกระทำ

เชอร์มอน (Shermon, 2004, p.8) ได้ให้ความหมายของสมรรถนะผู้นำว่า หมายถึง ความสามารถและคุณสมบัติของแต่ละบุคคลที่จำเป็นต้องมี เพื่อให้สามารถทำงานในขอบเขตงานที่ตนรับผิดชอบได้อย่างมีประสิทธิภาพ

แมคลีน (MacLean, 2006, p.15) ได้ให้ความหมายของสมรรถนะผู้นำว่า หมายถึง คุณลักษณะพื้นฐานของหัวหน้าองค์กร ที่สามารถทำให้ผลของการปฏิบัติงานที่เหนือชั้นกว่าคนอื่นได้อย่างประสบผลสำเร็จและมีความหมาย อันจะทำให้การปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถควบคุมได้จนประสบผลสำเร็จ

สรุปได้ว่า ความหมายของสมรรถนะผู้นำ หมายถึง พฤติกรรมของผู้นำหรือผู้บริหารสถานศึกษา ที่แสดงถึงการบูรณาการความรู้ ทักษะ ความสามารถ และคุณลักษณะส่วนบุคคลในด้านการบริหารจัดการและภาวะผู้นำ ที่สามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการบริหารทำให้การปฏิบัติงานได้ดีกว่าบุคคลอื่นโดยทั่วไป ซึ่งพัฒนาได้ด้วยการศึกษาหรือการฝึกอบรม ทำให้งานบรรลุผลสำเร็จ และประสบผลสัมฤทธิ์ขององค์กรได้ในที่สุด

## 2. ความสำคัญของสมรรถนะผู้นำ

สุพล จอกทอง (2553, หน้า 24) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นบุคลากรหลัก และเป็นผู้นำที่สำคัญยิ่งของสถานศึกษา โดยเฉพาะการบริหารงานวิชาการซึ่งเป็นงานหลักของโรงเรียน ผู้บริหารสถานศึกษาจึงต้องมีสมรรถนะในการเป็นผู้นำที่จะนำไปสู่การจัดการและการบริหารสถานศึกษาที่ดีมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล และส่งผลต่อคุณภาพของผู้เรียน ดังนี้

1. มีความรู้ความเข้าใจในหลักการและทฤษฎีทางการบริหาร เพื่อนำไปประยุกต์ใช้ในการบริหารอย่างมีประสิทธิภาพ
2. สามารถวิเคราะห์ สังเคราะห์และสร้างองค์ความรู้ในการบริหารการศึกษาที่ทันสมัย
3. สามารถกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายในการพัฒนาการศึกษาไปสู่อนาคต
4. มีความสามารถในการคิดวิเคราะห์
5. กำหนดนโยบายและจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่มุ่งให้เกิดผลดีและคุ้มค่าต่อการศึกษา

สีบวงศ์ กาพวงส์ (2554, หน้า 17) กล่าวว่า สมรรถนะในการบริหารจัดการหรือสมรรถนะผู้นำ เป็นสมรรถนะที่สะท้อนความสามารถในการทำงานให้ประสบผลสำเร็จ ซึ่งมักใช้เพื่อสะท้อนความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการจัดการเกี่ยวกับบุคลากรและองค์กร

เพื่อให้องค์กรสามารถรับมือกับการเปลี่ยนแปลงและตอบสนองความต้องการของผู้เกี่ยวข้อง ตลอดจนสร้างความเติบโตให้แก่องค์กร โดยทั่วไปจะจำแนกระดับของผู้บริหารสถานศึกษา ออกเป็น 3 ระดับ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาระดับต้น ผู้บริหารสถานศึกษาระดับกลาง และ ผู้บริหารสถานศึกษาระดับสูง การจำแนกระดับของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อให้เกิดความสะดวก ในการวัดและสะท้อนภารกิจและความสามารถที่มีระดับต่างกัน อย่างไรก็ตาม สมรรถนะทางการ บริหารสามารถนำไปใช้กับตำแหน่งอื่นนอกจากผู้บริหารสถานศึกษา หากองค์กรเห็นว่า ผู้ปฏิบัติงานในตำแหน่งนั้นควรมีสมรรถนะในการบริหาร

สุรศักดิ์ ศุภเมธีวรกุล (2557, หน้า 56-57) กล่าวว่า สมรรถนะเป็นเครื่องมือสำคัญ ในการพัฒนาบุคลากร โดยเฉพาะผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งเป็นบุคลากรที่มีความสำคัญต่อ การศึกษาเป็นอย่างยิ่ง ควรที่จะได้รับการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานให้มีความพร้อมทั้ง ด้านความรู้ ความสามารถ และคุณลักษณะที่เอื้อก่อนที่จะไปปฏิบัติหน้าที่ในสถานศึกษา ซึ่ง แนวทางในการพัฒนาสมรรถนะขึ้นอยู่กับลักษณะของงานในแต่ละหน่วยงาน เพื่อให้สถานศึกษา บรรลุผลตามเป้าหมายที่ต้องการ

กล่าวได้ว่าสมรรถนะผู้นำเป็นสิ่งสำคัญสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา และการพัฒนา บุคลากรในหน่วยงาน ดังนี้

1. สามารถเชื่อมโยงหรือแปลงวิสัยทัศน์ พันธกิจ วัฒนธรรมองค์กร หรือ ยุทธศาสตร์ขององค์กรมาสู่กระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลได้อย่างชัดเจน
2. ใช้สมรรถนะเป็นตัวผลักดัน (Driver) ให้วิสัยทัศน์ พันธกิจ วัฒนธรรมองค์กร หรือยุทธศาสตร์ขององค์กรบรรลุเป้าหมายในการดำเนินงาน
3. ช่วยให้องค์กรสามารถประเมินจุดแข็ง และจุดอ่อนในศักยภาพของบุคลากรใน องค์กร และสามารถนำไปใช้ในการกำหนดแผนยุทธศาสตร์การพัฒนากำลังคน ทั้งในระยะสั้น และระยะยาว
4. สามารถนำไปใช้วัดผลการดำเนินงานขององค์กรได้อย่างเป็นระบบและชัดเจน

### 3. องค์ประกอบของสมรรถนะผู้นำ

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (2549, หน้า 46 -50) กล่าวถึง สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาว่าประกอบด้วย สมรรถนะหลักและ สมรรถนะ ประจำสายงาน ซึ่งประกอบด้วย

1. การมุ่งผลสัมฤทธิ์ หมายถึง ความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานในหน้าที่ให้มี คุณภาพ ถูกต้อง ครบถ้วนสมบูรณ์ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และมีการพัฒนาผลงานให้มี คุณภาพอย่างต่อเนื่อง
2. การบริการที่ดี หมายถึง ความตั้งใจในการปรับปรุงระบบบริการให้มี ประสิทธิภาพเพื่อสนองความต้องการของผู้รับบริการ

3. การพัฒนาตนเอง หมายถึง การศึกษา ค้นคว้า หาความรู้ ติดตามองค์ความรู้ และเทคโนโลยีใหม่ๆ ในวงวิชาการและวิชาชีพ เพื่อพัฒนาตนเองและพัฒนางาน

4. การทำงานเป็นทีม หมายถึง การให้ความร่วมมือ ช่วยเหลือ สนับสนุน เสริมแรงให้กำลังใจแก่เพื่อนร่วมงาน การปรับตัวเข้ากับผู้อื่นหรือแสดงบทบาทผู้นำ ผู้ตาม ได้อย่างเหมาะสม

5. การคิดวิเคราะห์ หมายถึง การทำความเข้าใจสิ่งต่างๆ แยกประเด็น เป็นส่วนย่อย ตามหลักการหรือกฎเกณฑ์ที่กำหนด สามารถรวบรวมสิ่งต่างๆ จัดทำอย่างเป็นระบบ เพื่อแก้ปัญหาหรือพัฒนางานรวมทั้งสามารถวิเคราะห์องค์กร หรืองานในภาพรวมและดำเนินการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ

6. การติดต่อสื่อสาร หมายถึง การให้หรือแลกเปลี่ยนข่าวสาร ข้อมูล เพื่อให้ผู้อื่นได้รับรู้และเข้าใจ โดยสามารถใช้เทคนิค วิธีการสื่อสารได้อย่างเหมาะสมกับผู้ฟัง รวมทั้งสามารถประเมินการรับรู้และปรับเปลี่ยนวิธีการสื่อสารในเรื่องต่างๆ ได้อย่างเหมาะสม

7. การพัฒนาศักยภาพบุคลากร หมายถึง การพัฒนาความก้าวหน้าให้แก่บุคลากรในด้านความรู้ ทักษะ การรับรู้และเทคนิคต่างๆ รวมทั้งการส่งเสริมความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน และการมีส่วนร่วมในการพัฒนาศักยภาพบุคลากร การปฏิบัติตนเป็นแบบอย่าง รวมทั้งส่งเสริมสนับสนุนและให้โอกาสผู้ร่วมงานได้พัฒนาในรูปแบบต่างๆ

8. การกำหนดวิสัยทัศน์ หมายถึง การกำหนดภาพในอนาคตขององค์กร โดยการนำความรู้ ประสบการณ์ และทักษะ ตลอดจนฐานข้อมูลทั้งในอดีตและปัจจุบันมากำหนดภาพของเป้าหมายในอนาคตขององค์กร

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2550, หน้า 15-17) กล่าวถึงองค์ประกอบพื้นฐานของผู้นำองค์กรที่ประสบความสำเร็จในการทำงานและสามารถพัฒนาได้ ได้แก่ การมีความรู้ การมีทักษะ และการมีลักษณะชีวิตที่เหมาะสมสอดคล้องกับบทบาทหน้าที่ ดังนี้

1. ความรู้ที่เหมาะสม ผู้นำในระดับต่างๆ จำเป็นต้องมีความรู้ที่เหมาะสมกับบทบาทหน้าที่รับผิดชอบ มีความรู้เพียงพอในการวิเคราะห์ วินิจฉัย เนื้อหาสาระในลักษณะงานของพนักงานในงานส่วนตัวและส่วนรวม ความรู้ที่มีอยู่ควรประกอบด้วย 3 ลักษณะ คือ

1.1 รู้จริง หมายถึง รู้ให้ถ่องแท้เกี่ยวกับรายย่อยและรายใหญ่ของงานที่รับผิดชอบ

1.2 รู้กว้าง หมายถึง มีความรู้สหวิทยาการ สามารถเชื่อมโยงองค์ความรู้ในด้านต่างๆ มาใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างครบถ้วน

1.3 รู้ไกล หมายถึง มีความรู้กว้างไกล มองเห็นอนาคตในระยะยาวได้ชัดเจน

2. ทักษะที่เหมาะสม ผู้นำในองค์กรควรมีทักษะที่มีความสำคัญต่อการปฏิบัติงานและนำทีมงาน ดังนี้

2.1 ทักษะในการสร้างวิสัยทัศน์

2.2 ทักษะในการสร้างแรงจูงใจ

2.3 ทักษะในการทำงานเป็นทีม

2.4 ทักษะในการสื่อสาร

2.5 ทักษะในการคิด

3. ลักษณะชีวิตที่เหมาะสม มีความสำคัญมากเนื่องจากเป็นรากฐานของความสำเร็จ เหมือนรากฐานของอาคารสูง ยิ่งรากฐานดีมีการลงเสาที่ลึกและแข็งแรง ยิ่งสร้างตึกได้อย่างมั่นคง ผู้นำที่มีลักษณะแบบนี้ เช่น เป็นคนมีความเที่ยงตรง ยุติธรรม กล้าหาญ มีมนุษยสัมพันธ์ ซื่อสัตย์ จริงใจ มีคุณธรรม มีความรับผิดชอบ มีความภาคีต่อองค์กร เป็นต้น การมีลักษณะชีวิตที่ดีจะเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับบุคลากร ซึ่งมีอิทธิพลต่อการให้ความร่วมมือมากกว่าคำพูดของผู้นำ ทั้งสามองค์ประกอบเป็นสิ่งที่สามารถพัฒนาได้

ธีระ รุญเจริญ (2550, หน้า 113) กล่าวว่า องค์ประกอบของสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษามีมืออาชีพที่จะบริหารสถานศึกษาที่ดีไปสู่เป้าหมายนั้นต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถ ดังนี้

1. ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีความรู้ ความเข้าใจ ตลอดทั้งแนวทางการปฏิรูปการศึกษาเกี่ยวกับ

1.1 ผลการจัดและปัญหาการจัดการศึกษาผ่านมาในด้านต่างๆ

1.2 ผลการประเมินคุณภาพภายนอก

1.3 แผนการศึกษาแห่งชาติ

1.4 ยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติตามที่กระทรวงศึกษาธิการกำหนดไว้

1.5 นโยบายของกระทรวงศึกษาของสำนักงานที่เกี่ยวข้อง

1.6 แนวภารกิจของสถานศึกษาที่กำหนดไว้

1.7 แนวการบริหารและจัดการศึกษา

1.8 ความเป็นมืออาชีพในการบริหารการศึกษา

1.9 แนวทางการปฏิรูปการศึกษา

2. ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีความรู้ ความเข้าใจ และการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษา ทั้งการประกันคุณภาพภายในและการประกันคุณภาพภายนอก ตลอดทั้งกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับมาตรฐานการศึกษาของชาติ มาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อประเมินภายนอก

3. ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีสมรรถนะในการจัดการศึกษา และการบริหารการศึกษาในด้านต่างๆ ด้วยความเป็นมืออาชีพอย่างแท้จริง กล่าวคือจะต้องมีคุณสมบัติอย่างน้อยตามมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณวิชาชีพตามข้อบังคับของคุรุสภา

4. ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีภาวะผู้นำที่เอื้อต่อการบริหารและจัดการศึกษาในยุคนี้ โดยเฉพาะภาวะผู้นำทางวิชาการและภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

5. ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีความรู้ ความสามารถในการบริหารฐานโรงเรียน (SBM) ตามที่กำหนดไว้ในมาตรฐานการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2547 และสามารถนำหลักธรรมาภิบาล มาใช้ในการบริหารและการจัดการศึกษา รวมทั้งสามารถปฏิบัติตามมาตรฐานและตัวบ่งชี้การบริหารฐานโรงเรียนตามที่สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษาพัฒนาไว้

6. ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีความสามารถทำให้โรงเรียนเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างแท้จริง และจะต้องมีความรู้ความเข้าใจในเรื่องการจัดการความรู้ และการพัฒนาสมองเพื่อการเรียนรู้

7. ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีความรู้ ความเข้าใจในการจัดชั้นเรียนและการจัดโรงเรียนในกระบวนการเรียนการสอน เพื่อจะเลือกใช้และการนำไปสู่วัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

8. ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีความรู้ ความเข้าใจในแนวคิด หลักการในการจัดทำหลักสูตรโดยเฉพาะอย่างยิ่งการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา และจะต้องมีความเข้าใจและสามารถส่งเสริมการเรียนการสอนโดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

9. ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีความรู้ ความเข้าใจในเรื่องการวิจัยในโรงเรียน การวิจัยและพัฒนาในกระบวนการบริหารและกระบวนการจัดการเรียนการสอน ตลอดจนการส่งเสริมการใช้กระบวนการตรวจวิจัยในการเรียนรู้ของนักเรียน

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2553, หน้า 7-10) กล่าวถึงคุณสมบัติของผู้นำทีมที่มีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย

1. มีคุณธรรม จริยธรรม คือ การครองตนและการประพฤติปฏิบัติตนให้ถูกต้องเหมาะสมทั้งตามหลักกฎหมายและหลักคุณธรรม จริยธรรม ตลอดจนหลักการในวิชาชีพของตนเองโดยมุ่งประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตนส่วนตน เพื่อสนับสนุนและผลักดันให้ภารกิจหลักขององค์กรบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

2. มีความซื่อสัตย์สุจริต คือ ความเที่ยงตรงแห่งอุปนิสัยและยึดมั่นอยู่ในหลักแห่งศีลธรรมอันดีงามการรักษาวาจาสัตย์ตลอดเวลา ยืนหยัดในเรื่องที่ถูกต้องและสำนึกในหน้าที่ของตน

3. มีความรับผิดชอบ คือ ผู้นำที่ดีจะต้องทำงานให้สำเร็จตามที่ได้วางแผนไว้ แม้ว่าจะเจอปัญหาและอุปสรรคก็พยายามแก้ไขให้ลุล่วง ไม่ยอมแพ้ ซึ่งจะทำให้ผู้นำเป็นที่ยอมรับนับถือและเป็นตัวอย่างที่ดีให้กับลูกน้อง

4. มีความเสียสละ คือ การไม่ฉวยโอกาสแสวงหาความสุข ความสะดวกสบาย ความเจริญก้าวหน้าให้กับตนเอง โดยไม่ทำให้ส่วนรวมหรือผู้อื่นเดือดร้อนหรือเสียผลประโยชน์ รวมถึงรู้จักการแบ่งปันสิ่งของเครื่องใช้ให้กับผู้อื่น และยกย่องสมาชิกเมื่อปฏิบัติงานดีเด่นหรือให้ความช่วยเหลือตามสมควร

5. มีความยุติธรรม คือ การไม่ลำเอียงเข้าข้างใคร มีความเที่ยงตรง ไม่เลือกที่รักมักที่ชัง มีความเสมอต้นเสมอปลายในการบังคับบัญชา การให้รางวัลแก่ผู้ทำดี มีผลงาน และการลงโทษแก่ผู้ที่กระทำความผิด การไม่มีอคติทางเชื้อชาติ ศาสนา บุคคลหรือกลุ่มบุคคล

6. มีความอดทน คือ พลังทางร่างกายและจิตใจซึ่งวัดได้จากขีดความสามารถในการอดทนต่อความเจ็บปวด ความเหน็ดเหนื่อย ความยากลำบาก ความเคร่งเครียด รวมถึงความอดกลั้นต่อสถานการณ์ที่บีบคั้น มีความอดทนอดกลั้นต่อภาวะกดดันต่างๆ ที่เกิดขึ้น

7. มีความกระตือรือร้น คือ การแสดงออกซึ่งความสนใจอย่างจริงจัง มีความจดจ่อต่อการปฏิบัติงานและมีความทุ่มเทกับงานอย่างเต็มกำลังความสามารถ

8. มีความจงรักภักดี คือ มีจิตใจเชื่อมั่นและยึดมั่นต่อชาติ ศาสนา พระมหากษัตริย์ องค์กร/หน่วยงาน ผู้บังคับบัญชา สมาชิกและผู้เกี่ยวข้องอื่นๆ

9. มีความรู้จักกาลเทศะ คือ มีความสามารถในการปฏิบัติกับบุคคลอื่นได้อย่างเหมาะสมแก่เวลาและสถานที่ มีความสุภาพอ่อนโยน อ่อนน้อมถ่อมตน

10. มีความกล้าหาญ คือ การมีสติ รู้เท่าทันเหตุการณ์ กล้าคิด กล้าพูด กล้าทำ และกล้ายอมรับผิดหรือคำติเตียนเมื่อมีความผิดพลาดหรือบกพร่อง

11. มีความเด็ดขาด คือ ความสามารถในการตกลงใจโดยฉับพลัน กล้าตัดสินใจ และประกาศข้อตกลงอย่างจริงจังและชัดเจน โดยพิจารณาจากข้อเท็จจริงต่างๆ รวมทั้งประสบการณ์ของตนเองและบุคคลอื่นอย่างมีเหตุผล

12. พึ่งพาได้ คือ ผู้นำที่ดี ควรเป็นที่พึ่งพาของลูกน้อง เช่น พึ่งพาด้านเงินทอง น้ำใจ การใช้ชีวิตความเชี่ยวชาญ ฯลฯ

13. ใช้หลักการ คือ การบริหารงานด้วยเหตุผล สามารถตอบข้อซักถามของลูกน้องได้ด้วยหลักการ พูดในสิ่งที่ถูกต้อง น่าเชื่อถือได้

14. มีวุฒิภาวะทางอารมณ์ คือ อารมณ์ไม่แปรปรวนง่าย พูดคุยด้วยแล้วสบายใจ มีจริยธรรมกล้าแสดงออกอย่างตรงไปตรงมา

15. มีความสงบเสงี่ยมไม่ถือตัว คือ ผู้นำที่ดีจะต้องไม่หยิ่งยโส ไม่จองหอง ไม่วางอำนาจและไม่ภูมิใจในสิ่งที่ไร้เหตุผล ความสงบเสงี่ยมนี้ถ้ามีอยู่ในหัวหน้างานคนใดแล้ว ก็จะทำให้ลูกน้องมีความเคารพนับถือและให้ความร่วมมือเสมอ

16. มีบารมี คือ ผู้นำที่ดีต้องสะสมความดีอย่างต่อเนื่อง มีการพูดและการกระทำที่ตรงกัน จนเกิดความเกรงใจและเป็นที่ยอมรับนับถือของทีมงาน

17. รู้จักตนเอง คือ การเข้าใจความรู้สึกของตนเอง และจุดมุ่งหมายของชีวิตทั้งระยะสั้นและระยะยาว ตลอดจนการรู้จักจุดเด่นจุดด้อยของตนเองอย่างไม่ลำเอียง รวมทั้งการพิจารณาเข้าใจตนเอง ได้แก่ การรู้จักฐานะที่ตนเองเป็นอยู่ การประพฤติตนให้เหมาะสมกับฐานะของตน การปฏิบัติหน้าที่ที่เหมาะสมกับตำแหน่งของตนไม่ก้าวก่ายสิทธิและหน้าที่ของผู้อื่น

18. มีการปรับตัว คือ การที่บุคคลปรับตัวให้เข้ากับผู้อื่นได้ในการอยู่ร่วมกันในสังคม ซึ่งจะต้องมีการติดต่อสัมพันธ์และแข่งขันกัน คนในสังคมจะสามารถดำรงชีวิตอยู่ร่วมกันได้โดยการปรับปรุงไม่ให้เกิดความขัดแย้งจนถึงต้องแตกกลุ่มกัน แม้ว่าแต่ละคนอาจจะมีนิสัยใจคอหรือผลประโยชน์แตกต่างกัน

19. มีบุคลิกภาพหรือการวางตัวที่ดี คือ การสร้างความประทับใจในเรื่องบุคลิกภาพ การวางตัวและความประพฤติ มีความสุภาพ นุ่มนวล หลีกเลี่ยงการใช้คำพูดด้วยถ้อยคำหยาบคาย ส่อเสียดหรือเหยียดหยามผู้อื่น เป็นบุคคลที่มีความสง่าผ่าเผย ควบคุมตนเองได้ทั้งในการปฏิบัติตนและอารมณ์ รวมถึงการแต่งกายที่สะอาดเรียบร้อยถูกต้องตามระเบียบที่กำหนด

20. มีทักษะในการสื่อสาร คือ ผู้นำที่ดีจะต้องมีทักษะในการสื่อสาร ทั้งการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร การแสดงความคิดเห็นหรืออธิบายให้ผู้ร่วมงานได้รับรู้และเข้าใจในสิ่งที่ต้องการจะสื่อสารในขณะเดียวกันผู้นำจะต้องเป็นทั้งผู้พูดและผู้ฟังที่ดี มีศิลปะในการจูงใจเพื่อนร่วมงาน สามารถสั่งการและนำเสนอผลงานต่างๆ ได้อย่างกระชับและง่ายต่อการทำความเข้าใจ

21. มีวิสัยทัศน์ คือ ผู้นำที่มีประสิทธิภาพต้องเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ คือ มองการณ์ไกลโดยมุ่งความสำเร็จขององค์กร มองเห็นเหตุการณ์ที่จะเกิดขึ้นในอนาคต คาดคะเนเห็นการเปลี่ยนแปลง ก้าวทันต่อเหตุการณ์และกระแสโลกาภิวัตน์ ผู้นำจะต้องเป็นผู้กำหนดทิศทางขององค์กรให้ดำเนินการตามเป้าหมายโดยการวางแผนการทำงาน การจัดกำลังคนและการลงมือปฏิบัติเพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

22. มีทักษะในการบริหารจัดการ คือ ผู้นำที่ดีจะต้องเป็นผู้ที่มีความเฉลียวฉลาดในการบริหารจัดการหรือนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จ ทั้งในด้านวิชาการ การวางแผน การจัดการองค์กร การจัดกำลังคนรวมถึงการนำนวัตกรรมใหม่ๆ มาประยุกต์ใช้กับงานขององค์กรให้เกิดประโยชน์สูงสุด ดังนั้น การบริหารจัดการจึงเป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ที่ผู้นำจำเป็นต้องเรียนรู้เพื่อนำไปปฏิบัติในงานนั้นให้เกิดผลสัมฤทธิ์

23. มีความรู้และความเชี่ยวชาญ คือ การนำความรู้ความเชี่ยวชาญในแต่ละเรื่องมาประยุกต์ใช้ในการดำเนินงานขององค์กร รวมทั้งให้คำปรึกษาแก่ผู้อื่น แสวงหาโอกาสในการเรียนรู้ทั้งทางด้านวิชาการและวิชาชีพของตนเอง รวมถึงการเฝ้าหาความรู้เพิ่มเติมในด้านอื่นๆ เพื่อให้ทันต่อสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในโลก การสร้างให้เกิดกระบวนการและบรรยากาศในการเรียนรู้ ตลอดจนการคาดการณ์ถึงแนวโน้มของการนำความรู้ที่จำเป็นไปประยุกต์ใช้ในการทำงานให้เกิดผลอย่างมีประสิทธิภาพ

24. มีความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง คือ ผู้นำที่ดีควรเป็นตัวแทนแห่งการเปลี่ยนแปลง คือ เป็นผู้ที่มีบทบาทในการวางแผน บริหารจัดการการเปลี่ยนแปลงในด้านต่างๆ สร้างและขับเคลื่อนให้เกิดการเปลี่ยนแปลงภายในองค์กร ประสานงานกับบุคคลทั้งระดับบนและ

ระดับล่าง รวมถึงการควบคุมและดูแลกิจกรรมต่างๆ ให้ดำเนินไปได้ด้วยดี โดยจะต้องเป็นเสมือนคนกลางทำหน้าที่ประสานงาน เป็นสื่อกลางระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา

25. สร้างแรงจูงใจให้กับผู้ร่วมงานในการทำงาน คือ โดยเป็นผู้สนับสนุนและจัดสภาพแวดล้อมเพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทุ่มเทปฏิบัติงานอย่างทุ่มเทและอุทิศตนให้กับงาน โดยการใช้วิธีต่างๆ ที่ไม่ใช่วิธีการบังคับ เช่น การให้กำลังใจ การให้รางวัล ฯลฯ

26. กล้าตัดสินใจและวิ่งเข้าหาปัญหา คือ ตามสภาพความเป็นจริงในการปฏิบัติงาน จะต้องเผชิญกับปัญหาและข้อขัดแย้งต่างๆ ที่เกิดขึ้นของคนสองฝ่าย ในฐานะที่เป็นผู้นำจึงจำเป็นที่จะต้องรู้ว่ากระบวนการในการแก้ไขในแต่ละปัญหามีกระบวนการอย่างไรบ้าง และควรเลือกใช้วิธีการที่จะเหมาะสมและสามารถแก้ไขปัญหาได้

27. มีความคิดวิเคราะห์ ริเริ่มสร้างสรรค์และสร้างนวัตกรรม คือ การพัฒนาปรับปรุงการดำเนินงานขององค์กรให้ดียิ่งขึ้น โดยการนำเสนอความคิดริเริ่มใหม่ๆ รวมถึงการประยุกต์และพัฒนาวิธีการทำงาน ยอมรับการเปลี่ยนแปลงที่ดีกว่า และคิดค้นวิธีการใหม่ๆ เพื่อนำมาใช้ในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร

28. มีความศรัทธาในสิ่งที่ทำ คือ การมีความศรัทธาเชื่อมั่นในตนเองและเชื่อมั่นในเพื่อนร่วมงานแสดงความเอาใจใส่ต่อสมาชิก รวมทั้งศรัทธาในงานที่ได้รับผิดชอบ

29. มีความตื่นตัวแต่ไม่ตื่นตูม คือ มีความระมัดระวัง ความสุขุมรอบคอบ ความไม่ประมาทไม่ยืดยาดขาดความกระฉับกระเฉง มีความฉับไวในการปฏิบัติงาน ทันทต่อเหตุการณ์ ความตื่นตัวเป็นลักษณะที่แสดงออกทางกาย แต่การไม่ตื่นตูมเป็นพลังทางจิตที่จะหยุดคิดไตร่ตรองต่อเหตุการณ์ต่างๆ ที่เกิดขึ้นรู้จักใช้ดุลยพินิจที่จะพิจารณาสิ่งต่างๆ หรือเหตุการณ์ต่างๆ ได้อย่างถูกต้อง หรือพูดง่ายๆ ก็คือ ผู้นำที่ดีจะต้องรู้จักควบคุมตัวเองนั่นเอง

30. ต้นแบบ คือ การเป็นตัวแบบหรือตัวอย่างของความสำเร็จในการทำงานและมีคุณธรรมจริยธรรม เพื่อให้ทีมงานได้นำไปเป็นแบบอย่างในการดำเนินชีวิตและการทำงานให้ประสบผลสำเร็จ

อนันต์ พันนึก (2554, หน้า 9-10) กล่าวถึงสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐานว่า ประกอบด้วย 6 ด้าน ดังนี้

1. สมรรถนะการวางแผนเชิงกลยุทธ์ หมายถึง ความรู้ทักษะและความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐานในการกำหนดแผนกลยุทธ์เพื่อตอบสนองต่อวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายในการดำเนินงานของสถานศึกษาที่ถูกกำหนดขึ้น ประกอบด้วย 4 ตัวบ่งชี้ คือ

1.1 สามารถวิเคราะห์ได้ถึงจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ที่มีผลต่อการดำเนินงานของสถานศึกษา

1.2 สามารถวิเคราะห์ได้ถึงโอกาสและเป้าหมายของการจัดการศึกษา

1.3 สามารถกำหนดแผนเชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษาที่สามารถนำไปใช้ปฏิบัติได้จริง



1.4 สามารถปรับเปลี่ยนแผนเชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษาให้เหมาะสมกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงได้

2. สมรรถนะการทำงานเป็นทีม หมายถึง ความรู้ ทักษะและความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในการให้ความร่วมมือ ช่วยเหลือ สนับสนุนเสริมแรง ให้กำลังใจ แก่เพื่อนร่วมงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน การปรับตัวเข้ากับบุคคลอื่น หรือแสดงบทบาทผู้นำผู้ตามได้อย่างเหมาะสม ประกอบด้วย 4 ตัวบ่งชี้ คือ

- 2.1 การให้ความร่วมมือช่วยเหลือ สนับสนุน เพื่อนร่วมงาน
- 2.2 การแสดงบทบาทผู้นำหรือผู้ตามได้อย่างเหมาะสม
- 2.3 การปรับตัวเข้ากับสถานการณ์และกลุ่มคนที่หลากหลาย
- 2.4 การเสริมแรงให้กำลังใจส่งเสริมสนับสนุนเพื่อนร่วมงานในการปฏิบัติงาน

3. สมรรถนะการพัฒนาบุคลากร หมายถึง ความรู้ ทักษะและความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษา ขั้นพื้นฐานในการให้คำปรึกษาแนะนำ และช่วยแก้ปัญหาให้แก่เพื่อนร่วมงาน และผู้เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการพัฒนาบุคลากร ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างรวมทั้งส่งเสริมสนับสนุนและให้โอกาสผู้ร่วมงานได้พัฒนาในรูปแบบต่างๆ ประกอบด้วย 4 ตัวบ่งชี้ คือ

3.1 การให้คำปรึกษาแนะนำ และช่วยแก้ปัญหาแก่เพื่อนร่วมงานและผู้เกี่ยวข้อง

- 3.2 การมีส่วนร่วมในการพัฒนาบุคลากร
- 3.3 ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างและสร้างเครือข่ายการพัฒนาบุคลากร
- 3.4 การส่งเสริมสนับสนุนและให้โอกาสเพื่อนร่วมงานได้พัฒนาในรูปแบบ

ต่างๆ

4. สมรรถนะการตัดสินใจ หมายถึง ความรู้ ทักษะและความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในการกำหนดหลักการ แนวทาง วิธีการอย่างเป็นระบบรวมถึงการวิเคราะห์สังเคราะห์ การวิจัยและกำหนดทางเลือกที่ดีที่สุด เพื่อแก้ปัญหาและตัดสินใจในการบริหารจัดการศึกษาประกอบด้วย 4 ตัวบ่งชี้ คือ

4.1 สามารถวิเคราะห์ได้ถึงทิศทางและกลยุทธ์ขององค์การเพื่อประกอบการตัดสินใจ

4.2 ตัดสินใจบนพื้นฐานของแนวโน้มโครงสร้าง วัฒนธรรม และทรัพยากรขององค์การ

4.3 ประเมินผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นที่เกิดขึ้นจากการตัดสินใจที่มีต่อภารกิจขององค์การ

4.4 สามารถปรับเปลี่ยนแนวทางเลือกจากการตัดสินใจให้เหมาะสมกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปได้

5. สมรรถนะการสื่อสาร หมายถึง ความรู้ทักษะและความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในการพูด การเขียน การสื่อสาร การโต้ตอบ ในโอกาสและสถานการณ์ต่างๆ ตลอดจนสามารถชักจูงโน้มน้าวให้ผู้อื่น เห็นด้วย ยอมรับ คล้อยตาม เพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายของการสื่อสารประกอบด้วย 4 ตัวบ่งชี้ คือ

- 5.1 ความสามารถในการพูดและเขียนในโอกาสต่างๆ
- 5.2 ความสามารถในการสื่อสารผ่านสื่อเทคโนโลยี เทคโนโลยีสมัยใหม่
- 5.3 ความสามารถในการจูงใจ โน้มน้าวให้ผู้อื่นเห็นด้วย ยอมรับคล้อยตาม เพื่อบรรลุจุดมุ่งหมายของการสื่อสาร
- 5.4 ความสามารถในการนำเสนอเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ผลงานของหน่วยงานอย่างมีประสิทธิภาพ

6. สมรรถนะการเป็นผู้นำ หมายถึง ความรู้ ทักษะและความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในการแสดงออกถึงความร่วมมิตชอบในเรื่องต่างๆของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีผลต่อทีมงาน หน่วยงาน รวมทั้งความสามารถในการบริหารจัดการและความสามารถในการจูงใจหรือโน้มน้าวผู้อื่นให้ปฏิบัติตามเพื่อให้งานบรรลุเป้าหมายที่กำหนดขึ้น ประกอบด้วย 4 ตัวบ่งชี้ คือ

- 6.1 แสดงออกถึงความเชื่อมั่นในความคิด คำพูด และการกระทำของตนเอง
- 6.2 กระตุ้นให้บุคลากรนำเสนอความคิดเห็นใหม่ๆ
- 6.3 นำเสนอประเด็นหรือเรื่องที่มีผลกระทบต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น
- 6.4 เป็นพี่เลี้ยงหรือให้คำปรึกษาแนะนำ ผู้อื่นในการบริหารงานบริหารคนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

เทื่อน ทองแก้ว (2558, หน้า 3) กล่าวว่าสมรรถนะหลักตามแนวคิดของแมคเคิลแลนด์มี 5 ส่วนประกอบด้วย

1. ความรู้ (knowledge) คือ ความรู้เฉพาะในเรื่องที่ต้องรู้ เป็นความรู้ที่เป็นสาระสำคัญ เช่น ความรู้ด้านเครื่องยนต์ เป็นต้น
2. ทักษะ (skill) คือ สิ่งที่ต้องการให้ทำได้อย่างมีประสิทธิภาพ เช่น ทักษะทางคอมพิวเตอร์ ทักษะทางการถ่ายทอดความรู้ เป็นต้น ทักษะที่เกิดขึ้นนั้นมาจากพื้นฐานทางความรู้ และสามารถปฏิบัติได้อย่างแคล่วคล่องว่องไว
3. ความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเอง (self – concept) คือ เจตคติ ค่านิยม และความคิดเห็นเกี่ยวกับภาพลักษณ์ของตน หรือสิ่งที่บุคคลเชื่อว่าตนเองเป็น เช่น ความมั่นใจในตนเอง เป็นต้น
4. บุคลิกลักษณะประจำตัวของบุคคล (traits) เป็นสิ่งที่อธิบายถึงบุคคลนั้น เช่น คนที่น่าเชื่อถือและไว้วางใจได้ หรือมีลักษณะเป็นผู้นำ เป็นต้น

5. แรงจูงใจ / เจตคติ (motives / attitude) เป็นแรงจูงใจ หรือแรงขับภายใน ซึ่งทำให้บุคคลแสดงพฤติกรรมที่มุ่งไปสู่เป้าหมาย หรือมุ่งสู่ความสำเร็จ เป็นต้น

สืบวงศ์ กาพวงศ์ (2554, หน้า 12) กล่าวว่า สมรรถนะผู้นำประกอบด้วยองค์ประกอบ 4 ส่วน ได้แก่

1. บทบาททางสังคม หมายถึง บทบาทที่ผู้นำได้แสดงออกตามที่สังคมคาดหวัง เช่น บทบาทความเป็นหัวหน้าย่อมถูกคาดหวังให้ต้องเสียสละ

2. ภาพลักษณ์ของผู้นำ หมายถึง ภาพที่บุคคลมองตนเอง ซึ่งมีความสำคัญอย่างมากต่อการกำหนดการรับรู้และการแสดงออกของตนเอง

3. บุคลิกลักษณะ หมายถึง การแสดงออกของผู้นำซึ่งมีความเกี่ยวข้องอย่างยิ่งกับพฤติกรรม กล่าวได้ว่าบุคลิกคือปัจจัยสำคัญที่เป็นฐานกำหนดลักษณะของพฤติกรรม ผู้นำที่มีบุคลิกในการแสดงออกแบบเปิดเผยย่อมแสดงถึงการมีปฏิสัมพันธ์ได้ดีกว่าบุคคลที่มีบุคลิกแบบเก็บตัว

4. แรงบันดาลใจหรือแรงจูงใจ เป็นความต้องการที่ขับเคลื่อนพฤติกรรมของผู้นำ บุคคลที่ปฏิบัติงานที่สอดคล้องกับแรงจูงใจ ย่อมทำให้การแสดงออกนั้นมีความต่อเนื่อง แม้เจอกับอุปสรรคของผู้ปฏิบัติงานจะยังสามารถดำรงพฤติกรรมนั้นอยู่เนื่องจากมีแรงจูงใจ

สเปนเซอร์, และสเปนเซอร์ (Spencer, & Spencer, 1993, p.183) เสนอกรอบในการพิจารณาองค์ประกอบของสมรรถนะสามารถแบ่งการพิจารณาเป็น 2 กลุ่ม คือ กลุ่มที่ 1 กลุ่มสมรรถนะที่มองเห็นได้ยาก (hidden group) ได้แก่ มูลเหตุจูงใจ ลักษณะเฉพาะ และมโนภาพของตนเอง ซึ่งยากต่อการเข้าถึง เนื่องจากเป็นสิ่งที่อยู่ภายในตัวบุคคล และกลุ่มที่ 2 กลุ่มที่สามารถมองเห็นได้ (visible group) ได้แก่ ความรู้และทักษะ ซึ่งเป็นสิ่งที่สเปนเซอร์ และสเปนเซอร์ มองว่าสามารถผลักดันให้เกิดพฤติกรรมและก่อให้เกิดการปฏิบัติงาน

ทักเกอร์, และคอฟสกี (Tucker, & Cofsky, 1994, p.18) ได้แบ่งองค์ประกอบของสมรรถนะผู้นำ ออกเป็น 5 ส่วน และได้อธิบายความหมายของแต่ละองค์ประกอบไว้ดังนี้

1. ทักษะ หมายถึง สิ่งที่ผู้นำทำได้ดี และสามารถแสดงให้ผู้อื่นเห็นได้ถึงความสามารถ เช่น ความสามารถในการนำเสนอ ความสามารถในการเจรจาต่อรอง ความสามารถในการติดต่อสื่อสาร เป็นต้น

2. ความรู้ หมายถึง ข้อมูลที่ผู้นำได้สะสมไว้จนเกิดเป็นความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน เช่น ความรู้ด้านการวางแผน ความรู้ด้านการบริหารงานบุคคล ความรู้ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ฯลฯ

3. อัตมโนทัศน์ ได้แก่ การมีเจตคติ ค่านิยม และภาพลักษณ์ที่เกี่ยวกับตนเอง หรือสิ่งที่บุคคลเชื่อว่าตนเองเป็น เช่น การมองตนเองว่าเป็นคนซื่อสัตย์ กล้าหาญ รับผิดชอบ ฯลฯ

4. ลักษณะนิสัย หมายถึง คุณลักษณะเฉพาะประจำตัวบุคคลที่แสดงออกมาให้ผู้อื่นเห็นได้ เช่น ความน่าเชื่อถือไว้วางใจ ความยืดหยุ่น ความเมตตากรุณา ฯลฯ

5. แรงจูงใจ หมายถึง ความคิดที่เกิดขึ้นซึ่งเป็นแรงผลักดันให้เกิดพฤติกรรม เช่น คนที่คาดหวังในความสำเร็จสูงจะเกิดแรงขับเพื่อมุ่งสู่ความสำเร็จ หรือคนที่ไม่มีเพื่อนและต้องการเพื่อนอย่างมาก ก็จะเกิดแรงขับเพื่อสร้างความสัมพันธ์กับผู้อื่น เป็นต้น

เวอร์ทาเนน (Virtanen, 1996, p.56) เป็นกลุ่มนักจิตวิทยาการจัดการจัดการสมัยใหม่ กล่าวถึงองค์ประกอบของสมรรถนะว่า ประกอบไปด้วย 2 ส่วน คือ ส่วนที่เป็นสมรรถนะค่านิยม (value competency) ซึ่งเป็นการแสดงถึงเป้าหมายของการกระทำ ได้แก่ มूलเหตุจูงใจ ลักษณะเฉพาะ และมโนภาพของตนเอง และส่วนที่เป็นสมรรถนะการทำงาน (instrumental competency) แสดงถึงแนวทางและวิธีการในการกระทำ ได้แก่ ทักษะความรู้และความชำนาญ

ไบรอัน, และพูสตี (Bryan, & Poustie, 2001, p.336) ได้จัดแบ่งองค์ประกอบของสมรรถนะเป็น 3 กลุ่ม ได้แก่

1. ความรู้ (knowledge) หมายถึง สิ่งที่บุคคลรู้และเข้าใจ เป็นความรู้ด้านวิชาการ เช่นผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีความรู้ด้านการบริหาร แพทย์ต้องมีความรู้ด้านการรักษาคนไข้ เป็นต้น

2. ทักษะ (skill) หมายถึง สิ่งที่เป็นต่อการปฏิบัติงาน ซึ่งช่วยทำให้บุคคลนำความรู้นั้นไปใช้ได้ เช่น ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีทักษะด้านความคิดรวบยอด ทักษะด้านมนุษย และทักษะด้านเทคนิควิธี ครูต้องมีทักษะด้านการสอน เป็นต้น

3. เจตคติและค่านิยมที่เหมาะสม (appropriate attitude and value) หมายถึง สิ่งที่บุคคลแสดงออกมา เป็นคุณลักษณะด้านพฤติกรรมซึ่งมีผลกระทบต่อการใช้ความรู้ และทักษะของบุคคลนั้น เป็นองค์ประกอบที่ทำให้คนมีความอดทนหรือเกิดความท้อถอยต่อการปฏิบัติงาน

โรเบิร์ต ควิน (Robert Quinn, 2009, pp.34-35) กล่าวว่า รูปแบบ (model) และแผนงาน (roadmap) จะมีการแบ่งสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา ออกเป็น 2 ส่วน ดังนี้

1. การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย การกำหนดวิสัยทัศน์ เน้นการปรับเปลี่ยนมุมมองสู่อนาคตโดยใช้รูปแบบใหม่ๆ ในการจัดการบริหารอย่างสร้างสรรค์ เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายและทิศทางที่วางไว้ และ การสร้างแรงจูงใจ เป็นความตั้งใจ ความมุ่งมั่น เพื่อที่จะโน้มน้าวจิตใจให้คล้อยตาม รวมถึงการเสริมแรงเพื่อท้าทายความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อให้งานสำเร็จตามเป้าประสงค์

2. การบริหารจัดการ ได้แก่ การคิดวิเคราะห์ มุ่งการบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพใช้ความสามารถในการตัดสินใจ เพื่อแก้ปัญหาอย่างเป็นขั้นตอนและเป็นระบบ และ การดูแลมอบหมายงาน เป็นการร่วมมือกันบริหารจัดการโดยเน้นผลงานการปฏิบัติการแก้ปัญหา โดยการใช้อำนาจในการโน้มน้าวจิตใจให้ร่วมแรงร่วมใจในการปฏิบัติงานจนบังเกิดผล

จากการศึกษาแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะผู้นำซึ่งในการศึกษาสมรรถนะผู้นำตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ผู้วิจัยสรุปได้ว่า สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (2549, หน้า 46 -50) มีความเหมาะสมที่จะนำมาเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย ซึ่งประกอบด้วย

1. การมุ่งผลสัมฤทธิ์
2. การบริการที่ดี
3. การพัฒนาตนเอง
4. การทำงานเป็นทีม
5. การคิดวิเคราะห์
6. การสื่อสาร
7. การพัฒนาศักยภาพบุคลากร
8. การกำหนดวิสัยทัศน์ มาใช้ในการวิจัยครั้งนี้

## สมรรถนะของผู้นำ

### 1. การมุ่งผลสัมฤทธิ์

#### 1.1 ความหมายของการมุ่งผลสัมฤทธิ์

สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดปทุมธานี (2547, หน้า 10) ได้ให้ความหมายของการมุ่งผลสัมฤทธิ์ไว้ว่า การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (achievement motivation) หมายถึง ความมุ่งมั่นที่จะพัฒนาบุคลากรให้มีขีดความสามารถในการปฏิบัติงานเพื่อให้ พัฒนาผลงานหรือกระบวนการปฏิบัติงานตามเป้าหมาย

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (2549, หน้า 46) ได้กล่าวไว้ว่า การมุ่งผลสัมฤทธิ์ หมายถึง ความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานในหน้าที่ให้มีคุณภาพ ถูกต้อง ครบถ้วนสมบูรณ์ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และมีการพัฒนาผลงานให้มีคุณภาพอย่างต่อเนื่อง

จิระ งามศิลป์ (2550, หน้า 78) ได้ให้ความหมายของการมุ่งผลสัมฤทธิ์ไว้ว่า การมุ่งผลสัมฤทธิ์ หมายถึง วิธีการบริหารที่มุ่งเน้นผลการปฏิบัติงานเป็นหลักโดยมีการวัดผลการปฏิบัติงานด้วยตัวชี้วัดอย่างเป็นรูปธรรมเพื่อให้บรรลุจุดประสงค์ที่ตั้งไว้ ทำให้ผู้บริหารสถานศึกษาทราบผลความก้าวหน้าของการดำเนินงานเป็นระยะๆ และสามารถแก้ไขปัญหาได้ทันทั่วทั้งที่เป็นการควบคุมทิศทางการดำเนินงานให้มุ่งสู่วิสัยทัศน์ของหน่วยงาน

วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี นครศรีธรรมราช (2551, หน้า 1) ได้ให้ความหมายของการมุ่งผลสัมฤทธิ์ไว้ว่า การมุ่งผลสัมฤทธิ์ หมายถึง ความมุ่งมั่นจะปฏิบัติ

ราชการให้ดีหรือให้เกินมาตรฐานที่มีอยู่ โดยมาตรฐานนี้อาจเป็นผลการปฏิบัติงานที่ผ่านมาของตนเอง หรือเกณฑ์วัดผลสัมฤทธิ์ที่ส่วนหน่วยงานกำหนดขึ้น อีกครั้ง

กรมการแพทย์ ศูนย์มะเร็งลพบุรี (2551, หน้า 11) ได้ให้ความหมายของการมุ่งผลสัมฤทธิ์ไว้ว่า การมุ่งผลสัมฤทธิ์ หมายถึง ความมุ่งมั่นจะปฏิบัติราชการให้ดีหรือให้เกินมาตรฐานที่มีอยู่โดยมาตรฐานนี้อาจเป็นผลการปฏิบัติงานที่ผ่านมาของตนเอง หรือเกณฑ์วัดผลสัมฤทธิ์ที่ส่วนราชการกำหนดขึ้น อีกทั้งยังหมายรวมถึงการสร้างสรรค์พัฒนาผลงานหรือกระบวนการปฏิบัติงานตามเป้าหมายที่ยากและท้าทายชนิดที่อาจไม่เคยมีผู้ใดสามารถกระทำได้มาก่อน

ฮาแรคไคววิช, บาร์โรน, คาร์เตอร์, เลห์โต, และเอลลิต (Harackiewicz, Barron, Carter, Lehto, & Elliot, 1997, pp.1284-1295) ได้ให้ความหมายของการมุ่งผลสัมฤทธิ์ไว้ว่า การมุ่งผลสัมฤทธิ์ หมายถึง แรงจูงใจหรือแรงบันดาลใจ ในการขับเคลื่อนขั้นพื้นฐานสำหรับการกระทำของบุคคล ซึ่งจะแสดงออกมาทางพฤติกรรมของบุคคลที่มีทั้งความปรารถนาและความทะเยอทะยานในชีวิต เพื่อจะทำให้งานประสบผลสำเร็จตามความปรารถนาสักวันหนึ่ง เป้าหมายความสำเร็จ สามารถมีผลกระทบในการปฏิบัติงานของบุคคลตามภารกิจ และเป็นตัวแทนที่ปรารถนาที่จะแสดงออกมาทางความสามารถ

บัทเลอร์ (Butler, 1999, pp.146-163) ได้ให้ความหมายของการมุ่งผลสัมฤทธิ์ไว้ว่า การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (achievement motivation) หมายถึง ความสัมพันธ์ของความสำเร็จเกี่ยวกับทัศนคติและพฤติกรรม ความสัมพันธ์ความสำเร็จประกอบด้วย ผู้เกี่ยวข้องกับการงานและตนเอง ผู้เกี่ยวข้องกับการงานเป็นแรงกระตุ้น กำหนดในเป้าหมายส่วนใหญ่ ที่ได้มาจากทักษะในการทำงาน และเข้าใจถึงเป้าหมายส่วนใหญ่ของผู้ที่เกี่ยวข้องกับตนเองซึ่งแสดงออกมาทางความสามารถหรือศักยภาพสูงสุด

บรูเนสเทียน, และไมเออร์ (Brunstein, & Maier, 2005, pp.205-222) ได้ให้ความหมายของการมุ่งผลสัมฤทธิ์ไว้ว่า การมุ่งผลสัมฤทธิ์ หมายถึง แรงจูงใจในการมีส่วนร่วมของงานวิจัย เป็นภาพพฤติกรรมของความสำเร็จซึ่งมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างตำแหน่ง ตัวแปร และความรับผิดชอบในความสำเร็จของเฉพาะบุคคลทั้งสองแรงจูงใจเป็นส่วนหนึ่งของการทำนายพฤติกรรมที่คำชี้แจงกำหนดไว้ แรงกระตุ้นโดยนัย ก็คือ ตนเองกระตุ้นโดยการปฏิบัติงาน โดยรู้ผลปฏิบัติการตามภาระงาน หรือการกระตุ้นที่เป็นสิ่งบอกถึงภาระงาน การกระตุ้นชี้แจงคือการกระตุ้นด้วยคำพูดเจตนา มีอยู่ในตัวบางคน ส่วนการกระตุ้นภายนอกเป็นการกระตุ้น ตามอำนาจที่มีอยู่ในตัวบุคคล แสดงถึงจุดหมายความสำเร็จที่มีอยู่ในตัวบุคคลสูงกว่ามาตรฐานที่กำหนดไว้

สรุปได้ว่า การมุ่งผลสัมฤทธิ์ หมายถึง ความมุ่งมั่นจะปฏิบัติภาระตามหน้าที่ให้ดีมีคุณภาพ ถูกต้อง ครบถ้วนสมบูรณ์ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ โดยมีการวัดผลการปฏิบัติงานด้วยตัวชี้วัดอย่างเป็นรูปธรรมเพื่อให้บรรลุจุดประสงค์ที่ตั้งไว้

## 1.2 ลักษณะของการมุ่งผลสัมฤทธิ์

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3 (2549, หน้า 222-223) กล่าวถึง ลักษณะของการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของครูที่ปฏิบัติหน้าที่ในสถานศึกษา มีลักษณะ 3 ประการ ดังนี้

1. คุณภาพงานด้านความถูกต้องครบถ้วนสมบูรณ์
    - 1.1 มีผลงานตามที่ได้รับมอบหมาย
    - 1.2 มีผลงานครบถ้วนสมบูรณ์
    - 1.3 มีผลงานถูกต้อง ครบถ้วนสมบูรณ์
    - 1.4 ผลงานใช้เป็นแบบอย่างได้
  2. ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ การนำนวัตกรรม/ทางเลือกใหม่ๆ มาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของงาน
    - 2.1 ปฏิบัติงานตามแนวทางปกติ
    - 2.2 มีการนำนวัตกรรม/วิธีการใหม่ๆ มาใช้ในการพัฒนางานสามารถระบุลักษณะ/ประเภทนวัตกรรมได้
    - 2.3 มีการทดลองวิธีการหรือจัดเอกสารประกอบการพัฒนางานใหม่ๆ มีการบันทึกหรือกล่าวถึงในเอกสารหลักฐานลักษณะใดลักษณะหนึ่ง
    - 2.4 มีการทดลองวิธีการหรือจัดทำคู่มือประกอบการพัฒนางานใหม่ๆ มีการจัดทำรายงานการพัฒนาที่เป็นรูปธรรมชัดเจน
    - 2.5 มีการเผยแพร่ผลงานในวงการต่างๆ อย่างกว้างขวาง
  3. ความมุ่งมั่นในการพัฒนาผลงานอย่างต่อเนื่อง
    - 3.1 มีผลงานที่ได้รับมอบหมาย
    - 3.2 มีความมุ่งมั่น กระตือรือร้นในการพัฒนาผลงาน
    - 3.3 ผลงานเป็นที่ยอมรับในองค์กร
    - 3.4 ผลงานเป็นที่ยอมรับนอกองค์กรที่เกี่ยวข้อง
    - 3.5 ผลงานดีมีคุณภาพ
    - 3.6 มีการพัฒนาผลงานครบทุกรายการที่ได้รับมอบหมาย
- จิระ งามศิลป์ (2550, หน้า 20) กล่าวถึง ลักษณะของการมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานมี 5 ประการ ดังนี้

1. แสดงความพยายามในการทำงานให้ดี
  - 1.1 พยายามทำงานในหน้าที่ให้ดีและถูกต้อง
  - 1.2 มีความมานะอดทน ขยันหมั่นเพียรในการทำงาน และตรงต่อเวลา
  - 1.3 มีความรับผิดชอบในงาน สามารถส่งงานได้ตามกำหนดเวลา
  - 1.4 แสดงออกว่าต้องการทำงานให้ดีขึ้น เช่น ถามวิธีการ หรือขอคำแนะนำอย่างกระตือรือร้น สนใจใคร่รู้

1.5 แสดงความเห็นในเชิงปรับปรุงพัฒนาเมื่อเห็นสิ่งที่ก่อให้เกิดการสูญเสียเปล่า หรือหย่อนประสิทธิภาพในงาน

2. สามารถทำงานได้ผลงานตามเป้าหมายที่วางไว้

2.1 กำหนดมาตรฐาน หรือเป้าหมายในการทำงานเพื่อให้ได้ผลงานที่ดี

2.2 หมั่นติดตามผลงานและประเมินผลงานของตน โดยใช้เกณฑ์ที่กำหนดขึ้น โดยไม่ได้ ถูกบังคับ เช่น ถามว่าผลงานดีหรือยัง หรือต้องปรับปรุงอะไรจึงจะดีขึ้น

2.3 ทำงานได้ผลงานตามเป้าหมายที่ผู้บังคับบัญชากำหนดหรือเป้าหมายของหน่วยงานที่รับผิดชอบ

2.4 มีความละเอียดรอบคอบเอาใจใส่ ตรวจสอบความถูกต้องของงานเพื่อให้ได้งานที่มีคุณภาพ

3. สามารถทำงานได้ผลงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

3.1 ปรับปรุงวิธีการทำงานได้ดีขึ้น เร็วขึ้น มีคุณภาพขึ้น หรือมีประสิทธิภาพมากขึ้น

3.2 เสนอหรือทดลองวิธีการทำงานแบบใหม่ที่มีประสิทธิภาพมากกว่าเดิมเพื่อให้ได้ผลงานตามที่กำหนดไว้

4. สามารถพัฒนาวิธีการทำงานเพื่อให้ได้ผลงานที่โดดเด่น และแตกต่างไม่เคยมีใครทำได้มาก่อน

4.1 กำหนดเป้าหมายที่ท้าทาย และเป็นไปได้ยาก เพื่อทำให้ได้ ผลงานที่ดีกว่าเดิมอย่างเห็นได้ชัด

4.2 ทำการพัฒนาระบบ ขั้นตอน วิธีการทำงาน เพื่อให้ได้ผลงานที่โดดเด่น และแตกต่าง ไม่เคยมีใครทำได้มาก่อน

5. สามารถตัดสินใจได้ แม้จะมีความเสี่ยงเพื่อให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย

5.1 ตัดสินใจได้ โดยมีการคำนวณผลได้เสียอย่างชัดเจน และดำเนินการเพื่อให้ภาครัฐและประชาชนได้ประโยชน์สูงสุด

5.2 บริหารจัดการและทุ่มเทเวลา ตลอดจนทรัพยากร เพื่อให้ได้ประโยชน์สูงสุดต่อภารกิจของหน่วยงานตามเป้าหมาย

ชูชัย สมितिไกร (2550, หน้า 83-85) กล่าวถึง ลักษณะของการมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานมี 5 ประการ ดังนี้

1. มีพื้นฐานของการสร้างทักษะและความสามารถ ความรู้เป็นสิ่งที่ได้รับการจัดระบบระเบียบไว้เป็นอย่างดี และโดยส่วนมากมักจะเป็นสิ่งที่เกี่ยวข้องกับข้อเท็จจริง หรือระเบียบการซึ่งจำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานให้เกิดผลดีตามจุดมุ่งหมาย



2. มีความสามารถในการปฏิบัติงานได้อย่างคล่องแคล่ว ถูกต้อง โดยส่วนมากจะหมายถึง ความสามารถในการประกอบกิจกรรม โดยใช้ทักษะเคลื่อนไหวภายนอก เช่น การหยิบจับเครื่องมือ เป็นต้น

3. มีความสามารถเชิงปัญญาที่จะเป็นสำหรับการปฏิบัติงานกล่าวคือ เป็นความสามารถเชิงปัญญาที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงาน กล่าวคือ เป็นความสามารถในการประยุกต์ความรู้ที่มีอยู่ไปใช้ในการปฏิบัติงาน

4. มีความซื่อสัตย์ ความรับผิดชอบ จิตสำนึกบริการ และมีความสามารถในการควบคุมตนเองในการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามภารกิจงานของตนเอง

5. มีความกระตือรือร้นในการทำงานให้บรรลุเป้าหมาย มีความสามารถบริหารเวลา มีความสามารถใช้เวลาให้กับการทำงานอย่างเต็มที่ ภายใต้สถานการณ์ที่มีความกดดัน

สวितย์ มูลคำ, และอรทัย มูลคำ (2550, หน้า 21) กล่าวถึง ลักษณะของการมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานมี 7 ประการ ดังนี้

1. ปฏิบัติการเรียนการสอน และส่งเสริมการเรียนรู้ ด้วยวิธีการที่หลากหลาย โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

2. ตั้งใจในการอบรมสั่งสอน และจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์

3. มุ่งมั่นในการปฏิบัติงานวิชาการของสถานศึกษาให้มีคุณภาพได้มาตรฐาน

4. ปฏิบัติงานเกี่ยวกับระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนอย่างเต็มศักยภาพ

5. ประสานความร่วมมือกับผู้ปกครอง และบุคคลในชุมชนเพื่อร่วมกันพัฒนาผู้เรียนตามศักยภาพ

6. ทำนุบำรุง ส่งเสริมศิลปวัฒนธรรม แหล่งเรียนรู้ และภูมิปัญญาท้องถิ่น

7. ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย และประเมินพัฒนาการของผู้เรียน เพื่อนำมาพัฒนาการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

เทือน ทองแก้ว (2551, หน้า 1) กล่าวถึง ลักษณะของการมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานมี 4 ประการ ดังนี้

1. มีความเข้าใจและประยุกต์ใช้วิธีการที่เหมาะสม กำหนดเงื่อนไข กฎเกณฑ์ และนโยบายที่สอดคล้องกับความเชี่ยวชาญ

2. มีความเข้าใจในการเชื่อมโยงระหว่างสมรรถภาพการปฏิบัติงาน และภารกิจที่ต้องการวิเคราะห์สถานการณ์ การฝึกหัด และใช้วิธีการทางเทคนิคที่เหมาะสม

3. มุ่งเน้นที่ผลสำเร็จของงานโดยการกำหนดแผนหรือโครงการทางกลยุทธ์ ประเมินความเป็นไปได้ด้านนโยบายหรือโปรแกรม รวมไปถึงเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ที่เป็นจริงทั้งในระยะสั้นและระยะยาว

4. มีการตัดสินใจที่ดี ในงานเกี่ยวกับโครงสร้างและจัดการ การกำหนดกิจกรรมตามลำดับก่อนหลัง หรือสร้างความสมดุลตามต้องการ และความสนใจของผู้รับบริการ จากข้อความที่ได้กล่าวถึงลักษณะของการมุ่งผลสัมฤทธิ์ สรุปได้ดังต่อไปนี้

1. มีความรู้ความสามารถในการวางแผนการปฏิบัติงานด้านต่าง ๆ โดยยึดเป้าหมายที่กำหนดไว้
2. มีการวางแผนการปฏิบัติงานแต่ละภารกิจให้บรรลุเป้าหมายตามแผนปฏิบัติ
3. มีความมุ่งมั่น กระตือรือร้นในการปฏิบัติงานให้มีการนำผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนมาปรับปรุงและพัฒนา
4. เปิดโอกาสให้ครูแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับความก้าวหน้าของบุคลากรในโรงเรียน
5. สามารถปฏิบัติงานได้ถูกต้องตรงตามเป้าหมายที่ตั้งไว้
6. ใช้วิธีการใหม่ๆ นำมาพัฒนาการปฏิบัติงานของตน
7. มีความรับผิดชอบในการทำงานเสร็จทันตามกำหนดเวลา
8. ประยุกต์ใช้วิธีการในการทำงานให้สำเร็จได้อย่างเหมาะสม
9. นำนวัตกรรมมาใช้ในการพัฒนางานให้บรรลุตามวัตถุประสงค์
10. พัฒนาผลงานครบทุกรายการอย่างมีคุณภาพ

## 2. การบริการที่ดี

### 2.1 ความหมายของการบริการที่ดี

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (2549, หน้า 46) ได้กำหนดไว้ว่า การบริการที่ดี (service mind) หมายถึง ความตั้งใจในการปรับปรุงระบบบริการให้มีประสิทธิภาพเพื่อสนองความต้องการของผู้รับบริการ

จิระ งอกศิลป์ (2550, หน้า 83-85) ได้กล่าวถึง สำนักงาน ก.พ.ได้ให้ความหมายของการบริการที่ดี (service mind) หมายถึง ความตั้งใจและพยายามของข้าราชการในการให้บริการเพื่อสนองความต้องการของประชาชนตลอดจนของหน่วยงานภาครัฐอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง

ธรรมศาสตร์อาสา (2550, หน้า 3) ได้กล่าวว่า การบริการที่ดี ในภาษาอังกฤษใช้คำว่า service mind ซึ่งหมายถึงการกระทำที่เป็นไปเพื่อให้ความช่วยเหลือที่เป็นประโยชน์ต่อผู้อื่น ในลักษณะของการปฏิบัติด้วยความเอาใจใส่ ไกล่ลัด อ่อนน้อม มีไมตรีจิต ซึ่งอาจอธิบายเป็นตัวอักษรของคำว่า service mind ได้ดังนี้

1. การยิ้มแย้มและเอาใจเขามาใส่ใจเรา (Smiling & Sympathy : S)
2. การตอบสนองต่อความประสงค์จากผู้มารับบริการอย่างรวดเร็วทันใจ (Early Response : E)

3. การแสดงออกถึงความนับถือให้เกียรติผู้มารับบริการ (Respectful : R)
4. การให้บริการที่ทำอย่างเต็มใจ ไม่ใช่ทำงานอย่างเสียไม่ได้ (Voluntariness Manner : V)
5. การรักษาภาพลักษณ์ของผู้ให้บริการและภาพลักษณ์ขององค์กรด้วย (Image Enhancing : I)
6. การมีความอ่อนน้อม อ่อนโยน สุภาพ มีมารยาทดี (Courtesy : C)
7. การมีความกระตือรือร้น กระตือรือร้นขณะบริการ (Enthusiasm : E)
8. มีความเชื่อ (Make Believe : M)
9. ยืนยัน ยอมรับ (Insist : I)
10. การให้ความสำคัญ (Necessitate : N)
11. อุทิศตน (Devote : D)

มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ (2551, หน้า 54) ได้ให้ความหมายของการบริการที่ดีไว้ว่า การบริการที่ดี (service mind) หมายถึง การทำให้ลูกค้าได้รับความพึงพอใจ มีความสุข และได้รับผลประโยชน์ อย่างเต็มที่ ดังนั้น การให้บริการอย่างดีนั้นมักจะให้ความสำคัญกับแนวทางในการให้บริการสองแนวทาง ดังนี้ ประการแรก คือ ลูกค้าเป็นผู้ถูกเสมอ หรือเห็นว่าลูกค้าต้องได้รับการเอาใจใส่ถือว่าถูกต้องและเป็นหนึ่งเสมอ หากต้องการให้บริการที่ดีก็ต้องให้ความสะดวก ใจกว้างใจพอ ใจดี ให้คำแนะนำด้วยการยกย่องลูกค้าตลอดเวลา ประการที่สอง คือ ต้องให้เกียรติลูกค้า ต้องไม่เป็นการบังคับขู่เข็ญให้ลูกค้า มีความพึงพอใจ เกิดความเชื่อถือจากพฤติกรรมของผู้ให้บริการ แล้วกลับมาใช้บริการอีก การบริการที่ดีและการมุ่งไปสู่ความเป็นเลิศถือว่า ลูกค้าเป็นคนพิเศษ

วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีนครศรีธรรมราช (2551, หน้า 1) ได้ให้ความหมายของการบริการที่ดีไว้ว่า การบริการที่ดี หมายถึง ความตั้งใจและความพยายามของตนเองในการให้บริการเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้ร่วมงาน นักศึกษา ตลอดจนบุคลากรของภาครัฐอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง

โรงพยาบาลระนอง (2551, หน้า 66) ได้ให้ความหมายของการบริการที่ดีไว้ว่า การบริการที่ดี หมายถึง ให้การบริการด้วยความเต็มใจ ถูกต้องรวดเร็ว เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ และผู้รับบริการพึงพอใจ

บอลตัน, และฮิล (Bolton, & Hill, 1996, p.350) ได้ให้ความหมายของการบริการที่ดีไว้ว่า การบริการที่ดี หมายถึง จิตใจของการเป็นผู้ให้ และการที่บุคคลมีจิตใจของการให้ หรือจิตสำนึกของการบริการแล้ว จิตจะส่งผลหรือเป็นแรงผลักดันให้เกิดพฤติกรรมที่แสดงออกกับกลุ่มบุคคลต่างๆ ที่อยู่รอบข้างตัวเอง

มิเชล (Michael, 2008, p.323) ได้ให้ความหมายของการบริการที่ดีไว้ว่า การบริการที่ดี หมายถึง การปฏิบัติต่อความต้องการของลูกค้าด้วยความเอาใจใส่อย่างเดียวกับ

ลูกค้าทุกคน โดยสามารถที่จะแก้ไขปรับปรุงข้อผิดพลาด เพื่อที่จะค้นหาหรือสำรวจ และสร้างวัฒนธรรมการบริการที่มีคุณภาพสูง

วิมุตทายน (Vimuktayon, 2008, p.36) ได้ให้ความหมายของการบริการที่ดีไว้ว่า การบริการที่ดี หมายถึง กิจกรรมที่บุคคลปฏิบัติและมีปฏิสัมพันธ์ร่วมกันในระยะเวลาหนึ่ง เป็นสิ่งที่เกิดขึ้นเพื่อตอบสนองความต้องการ ทั้งเฉพาะบุคคลหรือกลุ่มงาน

จากข้อความข้างต้น สรุปได้ว่า การบริการที่ดี หมายถึง การที่บุคคลใช้ความสามารถในการปรับปรุงระบบบริการให้มีประสิทธิภาพ เพื่อสนองความต้องการ และความพึงพอใจต่อผู้รับบริการ

## 2.2 ลักษณะของการบริการที่ดี

เสรี วงษ์มณฑา (2540, หน้า 25) ได้กล่าวถึงลักษณะของการบริการที่ดีของพนักงานบริการ ไว้ดังนี้

1. วางรูปแบบขององค์กรให้มีโครงสร้างที่เอื้อต่อการให้บริการที่ดี
2. จัดสรรอุปกรณ์ให้พร้อม เพื่อให้พนักงานมีอุปกรณ์ที่เหมาะสมครบถ้วนในการให้บริการ
3. พัฒนาเทคโนโลยีที่จะทำให้มั่นใจได้ว่าจะสามารถให้ประสบการณ์ที่ประทับใจแก่ลูกค้าได้
4. คัดเลือกพนักงานที่มีมนุษยสัมพันธ์สูง มีวิญญานบริการ และมีคุณลักษณะเหมาะสมที่จะเป็นทูตของยี่ห้อ (brand) สามารถปฏิบัติหน้าที่ในการสะท้อนคุณค่าหลัก (core value) ของยี่ห้อ (brand) ได้
5. สร้างวัฒนธรรมองค์กรให้พนักงานภายในมีการบริการซึ่งกันและกันเป็นอย่างดี เพื่อปลูกฝังวิญญานการบริการที่ดีให้กับพนักงานทุกคน
6. มีการบริหารจัดการที่ทำให้พนักงานมีความสุขในการทำงาน เพื่อที่ตนเองจะได้มีความสุขไปแบ่งปันให้ลูกค้า

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3 (2549, หน้า 222-223) กล่าวถึง ลักษณะของการบริการที่ดีของครูที่ปฏิบัติหน้าที่ในสถานศึกษา มี 2 ประการ ดังนี้

1. ปรับปรุงระบบบริการ
  - 1.1 ปรับปรุงบริการเมื่อมีคำถามหรือข้อเรียกร้อง
  - 1.2 ศึกษาความต้องการของผู้รับบริการ
  - 1.3 นำข้อมูลมาปรับปรุงและพัฒนาระบบบริการอย่างเป็นระบบ
  - 1.4 นำข้อมูลมาปรับปรุงและพัฒนาระบบบริการทันการณ์และทันเวลา
  - 1.5 นำข้อมูลมาปรับปรุงและพัฒนาระบบบริการเกือบทุกรายการ อย่างต่อเนื่อง
2. ความพึงพอใจของผู้รับบริการหรือผู้เกี่ยวข้อง

2.1 ร่องรอย/หลักฐานการแสดงความคิดเห็นของผู้รับบริการ

2.2 รายงานการประเมินผลการปฏิบัติงาน

2.3 รายงานการศึกษาความคิดเห็นของผู้รับบริการ

จิระ งามศิลป์ (2550, หน้า 85) ได้กล่าวถึง ลักษณะของการบริการที่ดีของครูที่ปฏิบัติหน้าที่ในสถานศึกษา มี 5 ประการ ดังนี้

1. แสดงความเต็มใจในการให้บริการ

1.1 ให้การบริการที่เป็นมิตร สุภาพ เต็มใจต้อนรับ

1.2 ให้บริการด้วยอัธยาศัยไมตรีอันดี และสร้างความประทับใจแก่ผู้รับบริการ

1.3 ให้คำแนะนำ และคอยติดตามเรื่อง เมื่อผู้รับบริการมีคำถาม ข้อเรียกร้องที่เกี่ยวกับการกิจของหน่วยงาน

2. สามารถให้บริการที่ผู้รับบริการต้องการได้

2.1 ให้ข้อมูลข่าวสารของการบริการที่ถูกต้องชัดเจน แก่ผู้รับบริการได้ตลอดการให้บริการ

2.2 แจ้งให้ผู้รับบริการทราบความคืบหน้าในการดำเนินเรื่อง หรือขั้นตอนต่างๆ ที่ให้บริการอยู่

2.3 ประสานงานภายในหน่วยงาน และกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้ผู้รับบริการได้รับบริการที่ต่อเนื่องและรวดเร็ว

3. แสดงความเต็มใจช่วยแก้ปัญหาให้กับผู้รับบริการได้

3.1 รับเป็นธุระ ช่วยแก้ปัญหาหรือหาแนวทางแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นแก่ผู้รับบริการอย่างรวดเร็ว เต็มใจ ไม่บ่ายเบี่ยง ไม่แก้ตัว หรือปัดภาระ

3.2 คอยดูแลให้ผู้รับบริการได้รับความพึงพอใจ และนำข้อขัดข้องใดๆ ในการให้บริการไปพัฒนาการให้บริการดียิ่งขึ้น

4. ให้บริการที่เกินความคาดหวังในระดับทั่วไปแม้ต้องใช้เวลาหรือความพยายามอย่างมาก

4.1 ให้เวลาแก่ผู้รับบริการ โดยเฉพาะเมื่อผู้รับบริการประสบความยากลำบาก เช่น ให้เวลาและความพยายามพิเศษในการให้บริการ เพื่อช่วยผู้รับบริการแก้ปัญหา

4.2 คอยให้ข้อมูล ข่าวสาร ความรู้ที่เกี่ยวกับงานที่กำลังให้บริการอยู่ ซึ่งเป็นประโยชน์แก่ผู้รับบริการ แม้ว่าผู้รับบริการจะไม่ได้ถามถึง หรือไม่ทราบมาก่อน

4.3 ให้บริการที่เกินความคาดหวังในระดับทั่วไป

5. สามารถเข้าใจและให้บริการที่ตรงตามความต้องการที่แท้จริงของผู้รับบริการได้

5.1 เข้าใจความจำเป็นหรือความต้องการที่แท้จริงของผู้รับบริการ

5.2 ใช้เวลาแสวงหาข้อมูลและทำความเข้าใจเกี่ยวกับความจำเป็นหรือความต้องการที่แท้จริงของผู้รับบริการ

ธงชัย พุ่มชลิต (2550, หน้า 78) ได้กล่าวถึงลักษณะของการบริการที่ดีของสถานศึกษา ไว้ดังนี้

1. ให้ถือเป็นหน้าที่ของบุคลากรทุกคนในสถานศึกษา
2. ให้บุคลากรทุกคนต้องมีทัศนคติที่ดีต่อสถานศึกษา ต่อเพื่อนร่วมงาน ต่องานต่อตนเอง
3. ให้รู้ว่าทำดีแล้วได้อะไร บริการดีก็ได้ดี บริการไม่ดีก็ได้รับสิ่งที่ไม่ดี
4. ให้ตอบสนองต่อความคาดหวังของผู้รับบริการด้วย ความตั้งใจ เต็มใจ และจริงใจทุกครั้ง

5. ให้คิดว่าผู้ใช้บริการไม่รู้ทุกอย่างเหมือนที่ตนรู้
6. ให้มีทักษะในการพูด การถามและการฟัง
7. ให้มีวิธีการที่ทำให้ผู้รับบริการ หายโกรธ
8. ให้มีการให้บริการที่เกินความคาดหวัง
9. ไม่ควรปฏิเสธทันที ต้องมีทางเลือกและสามารถแก้ไขให้ผู้รับบริการได้
10. ให้มีบุคลิกท่าทางในการให้บริการที่ดี
11. ให้บริการที่ตรงต่อเวลาและพร้อมที่จะให้บริการตลอดเวลา
12. ให้ทำอะไรต้องกับบอก บอกอะไรก็ต้องทำ

ธีรวรรณ รุ่งเรือง (2551, หน้า 5) กล่าวถึงลักษณะของการบริการที่ดี ไว้ดังนี้

1. การจัดบรรยากาศ สถานที่ทำงาน หมายถึง การจัดสถานที่ทำงานให้สะอาด เรียบร้อยบรรยากาศร่มเย็น มีสถานที่พักผ่อนหรือที่พักผ่อน

2. การยิ้มแย้มแจ่มใส หน้าตาบานเบิกของหัวใจในการให้บริการคือความรู้สึก ความเต็มใจและความกระตือรือร้นที่จะให้บริการ

3. ปฏิสัมพันธ์กับผู้รับบริการด้วยความรวดเร็ว และเต็มใจ ด้วยการเริ่มต้นทักทายผู้มาติดต่อด้วย การซักถามด้วยภาษาที่สุภาพ แสดงความกระตือรือร้นและเป็นมิตร

4. การสื่อสารที่ดี การสื่อสารที่ดีจะสร้างภาพลักษณ์ขององค์กร ตั้งแต่การต้อนรับ หรือการรับโทรศัพท์ ด้วยน้ำเสียงและภาษาที่ให้ความหวัง ให้กำลังใจ ภาษาที่แสดงออกไปไม่ว่าจะเป็นการปฏิสัมพันธ์โดยตรง หรือการโทรศัพท์จะบ่งบอกถึงน้ำใจการบริการข้างในจิตใจ ความรู้สึกหรือจิตใจที่มุ่งบริการจะต้องมาก่อน แล้วแสดงออกทางวาจา

5. การเอาใจเขามาใส่ใจเรา นึกถึงความรู้สึกของคนมาติดต่อขอรับบริการ มุ่งหวังที่จะได้รับความสะดวกสบาย ความรวดเร็ว ความถูกต้อง ด้วยไมตรีจากผู้ให้บริการ การอธิบายในสิ่งที่ผู้มารับบริการไม่รู้ด้วยความชัดเจน ภาษาที่เปี่ยมไปด้วยไมตรีจิต มีความเอื้ออาทร ติดตามงานและให้ความสนใจต่องานที่รับบริการอย่างเต็มที่

6. การพัฒนาเทคโนโลยี เทคโนโลยีหมายถึงเครื่องมือ และเทคนิควิธีการให้บริการ เช่น การติดประกาศที่ชัดเจน การประชาสัมพันธ์ให้ทุกคนในองค์กรทราบเพื่อช่วยให้บริการ คือ การสร้างน้ำใจให้บริการให้เกิดขึ้นกับทุกคนในองค์กร ไม่ใช่เฉพาะผู้ที่มีหน้าที่โดยตรงแต่เป็นเรื่องของทุกคนต้องช่วยกันทำหน้าที่ให้บริการ

7. การติดตามประเมินผล และมาตรการประกันคุณภาพการให้บริการ การบริการควรมีการติดตาม และประเมินความพึงพอใจจากผู้รับบริการเป็นช่วงๆ เพื่อรับฟังความคิดเห็นและผลสะท้อนกลับว่ามีข้อมูลส่วนใดต้องปรับปรุงแก้ไข

จากข้อความข้างต้นที่ได้กล่าวถึง ลักษณะการบริการที่ดี สรุปได้ดังต่อไปนี้

1. มีการศึกษาความต้องการของผู้รับบริการและให้คำแนะนำ
2. มีการศึกษาผลการให้บริการเพื่อปรับปรุงและพัฒนา การให้บริการของสถานศึกษาอยู่เสมอ
3. มีความตั้งใจ เต็มใจ และกระตือรือร้นในการให้บริการเสียสละเวลาให้แก่ผู้รับบริการได้รับความพอใจ
4. จัดให้มีการปรับปรุงและพัฒนาให้แก่ผู้รับบริการ
5. สร้างความประทับใจให้กับทุกคนด้วยความจริงใจ
6. การสร้างความประทับใจให้กับทุกคนด้วยความจริงใจ
7. การสร้างความเป็นมิตร สุภาพกับทุกคนที่มาประสานงาน
8. ประสานงานภายในหน่วยงาน หน่วยที่เกี่ยวข้องได้อย่างรวดเร็ว
9. สร้างความพอใจในการทำงาน ให้กับผู้มาติดต่องานทุกคน

### 3. การพัฒนาตนเอง

#### 3.1 ความหมายของการพัฒนาตนเอง

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (2549, หน้า 47) ได้ให้ความหมายของการพัฒนาตนเองไว้ว่า การพัฒนาตนเอง หมายถึง การศึกษาค้นคว้า หาความรู้ ติดตามองค์ความรู้และเทคโนโลยีใหม่ๆ ในวงวิชาการและวิชาชีพ เพื่อพัฒนาตนเองและพัฒนางาน

จีระ งามศิลป์ (2550, หน้า 98) ได้ให้ความหมายของการพัฒนาตนเองไว้ว่า การพัฒนาตน ตรงกับภาษาอังกฤษว่า self – development แต่ยังมีความหมายใกล้เคียงกับคำว่า การพัฒนาดน และมักใช้แทนกันบ่อยๆ ได้แก่

1. การปรับปรุงตน (self - improvement)
2. การบริหารตน (self - management)
3. การปรับตน (self – modification)

4. การพัฒนาตน (self development) หมายถึง การที่บุคคลพยายามที่จะปรับปรุงเปลี่ยนแปลงตนด้วยตนเองให้ดีขึ้นกว่าเดิมเหมาะสมกว่าเดิม ทำให้สามารถดำเนินกิจกรรม แสดงพฤติกรรม เพื่อสนองความต้องการ แรงจูงใจ หรือเป้าหมายที่ตนตั้งไว้

เอกชัย จุละจาริตต์ (2548, หน้า 1) ได้ให้ความหมายของการพัฒนาตนเองไว้ว่า การพัฒนาตนเอง (self-development) หมายถึง การพัฒนาจิตใจตนเอง ด้วยการศึกษารวมและปฏิบัติธรรมเพื่อให้เกิดการเพิ่มพูนข้อมูลด้านสติปัญญาทางธรรมในความจำ ในการดำเนินชีวิตประจำวัน

สุกัญญา รัตมีธรรมโชติ (2549, หน้า 27) กล่าวว่า การพัฒนาตนเอง หมายถึง วิธีการหรือกระบวนการ หรือกิจกรรมต่าง ๆ ที่นำมาพัฒนาบุคลากรในหน่วยงาน หรือองค์กรการ เพื่อเพิ่มพูนให้บุคลากรในหน่วยงาน หรือในองค์กรเกิดความรู้ความสามารถ และเกิดทักษะในการทำงาน มีความก้าวหน้าในอาชีพการทำงาน มีเจตคติที่ดีในการ ปฏิบัติงาน เพื่อให้งานที่ปฏิบัติอยู่บรรลุเป้าหมาย ที่วางไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

โรงพยาบาลบ้านค่าย จังหวัดระยอง (2550, หน้า 45) ได้ให้ความหมายของการพัฒนาตนเองไว้ว่า การพัฒนาตนเอง หมายถึง การสร้างความสามารถ ให้มีมากขึ้นและมีการพัฒนาความสามารถ ที่ยังไม่ได้พัฒนาของตนเองด้วย โดยเหตุที่มนุษย์มีความต้องการที่จะให้ตนเองเจริญก้าวหน้า และการรับรู้ศักยภาพของตนเอง ดังนั้นทุกคนจึงต้องพยายามพัฒนาตนเองเพื่อให้มีชีวิตที่ดียิ่งขึ้น

การทำเรือแห่งประเทศไทย (2550, หน้า 1) ได้ให้ความหมายของการพัฒนาตนเองไว้ว่า การพัฒนาตนเอง หมายถึง การพัฒนาจิตใจเพื่อสร้างแรงจูงใจในชีวิตโดยเน้นการค้นหาค้นหาตัวเอง วิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็งตัวเอง กำหนดเป้าหมายในชีวิต รวมถึงการจัดทำแผนการดำเนินชีวิตที่เป็นรูปธรรม

อาภรณ์ ภูววิทยพันธ์ (2551, หน้า 1) ได้ให้ความหมายของการพัฒนาตนเองไว้ว่า การพัฒนาตนเอง หมายถึง การพัฒนาไม่หยุดยั้ง มุ่งเน้นความอดทน มีความรู้ มีทักษะ มีความสามารถหลากหลาย กระตือรือร้นอยู่เสมอ รักงานที่ทำ ปฏิบัติงานสู่ความเป็นเลิศ และคิดแต่ทางบวก

ห้องสมุดกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม (2551, หน้า 44) การพัฒนาตนเอง หมายถึง การสร้างความเจริญทางด้านจิตใจให้กับตัวเอง ทั้งในฐานะที่เป็นผู้ประกอบการ และบุคคลทั่วไป

เด่นพงษ์ พลละคร (2555, ย่อหน้า 1) กล่าวว่า การพัฒนาตนเอง หมายถึง การเพิ่มประสิทธิภาพด้านทักษะ ความชำนาญในการทำงาน ตลอดจนปรับเปลี่ยนทัศนคติของบุคลากรทุกระดับให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน การเพิ่มประสิทธิภาพบุคลากรสามารถทำได้ด้วยวิธีการฝึกอบรม ปฐมนิเทศ ส่งไปดูงานต่างประเทศ ร่วมสัมมนาทั้งในและนอกสถานที่ ฯลฯ เพื่อ



บุคลากรนั้นๆ จะสามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่ และมุ่งไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร

แฮร์รี, และโบวิน (Harry, & Bowin, 1996, p. 4) กล่าวว่า การพัฒนาตนเอง คือ การเพิ่มประสิทธิภาพด้านทักษะ ความชำนาญในการทำงาน ตลอดจนปรับเปลี่ยนทัศนคติของบุคลากรทุกระดับให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน การเพิ่มประสิทธิภาพบุคลากรสามารถทำได้ด้วยวิธีการฝึกอบรม ปฐมนิเทศ ส่งไปดูงานต่างประเทศ ร่วมสัมมนาทั้งในและนอกสถานที่ เพื่อบุคลากรนั้นๆ จะสามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่ และมุ่งไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร

โบลด์ท์ (Boldt, 1993, p.415) ได้ให้ความหมายของการพัฒนาตนเองไว้ว่า การพัฒนาตนเอง หมายถึง สิ่งที่เกิดขึ้นกับตัวบุคคล ในความรับผิดชอบการเรียนรู้ด้วยตนเอง มีการพัฒนาตลอดเวลา และมีการประเมินการปฏิบัติ เพื่อสะท้อนถึงสิ่งที่เกิดขึ้นได้จากการปฏิบัติกิจกรรมต่างๆ

ไฮน์บีม (Hignbeam, 2003, p.1) ได้ให้ความหมายของการพัฒนาตนเองไว้ว่า การพัฒนาตนเอง หมายถึง กระบวนการอย่างใดอย่างหนึ่งที่ใช้ในการพัฒนาลักษณะของบุคคล และสามารถที่จะพัฒนาขึ้นเรื่อยๆ เหมือนกับบัณฑิตมีการเน้นหนักในคำนิยาม ตามเส้นทางในการพัฒนาของตนเองอย่างหลากหลาย

สรุปได้ว่า การพัฒนาตนเอง หมายถึง การที่บุคคลศึกษา ค้นคว้า หาความรู้ ปรับปรุงเปลี่ยนแปลงตนเองให้ดีขึ้น และสามารถดำเนินกิจกรรมตรงตามเป้าหมาย

### 3.2 ความสำคัญของการพัฒนาตนเอง

นพ ศรีบุญนาท (2546, หน้า 158) กล่าวว่าความสำคัญของการพัฒนาตนเอง ในการ การบรรจุแต่งตั้งบุคลากรเข้าปฏิบัติงานนั้นได้มีการกำหนดคุณสมบัติ และกฎเกณฑ์ไว้แล้วเป็นอย่างดี แต่ประสบการณ์ได้แสดงให้เห็นว่ากฎเกณฑ์ต่างๆ นั้นหาได้หลักประกันที่ดีที่สุดจะได้คนที่เหมาะสมแก่เจ้าหน้าที่เสมอไป ไม่เพราะปัจจุบันนี้วิทยาการต่างๆ ได้เจริญก้าวหน้าไปมาก ได้มีการค้นพบหลักการและกฎเกณฑ์ใหม่ๆ ซึ่งนำมาใช้แทนของเก่าอยู่ตลอดเวลา

ศุภชัย ยาวะประภาส (2548, หน้า 6) กล่าวว่า การพัฒนาตนเองมีความสำคัญและความจำเป็นอย่างยิ่งในการบริหารงาน เพราะแม้จะมีการสรรหาบุคคลที่มีความรู้ความสามารถเข้ามาทำงานแล้วเชื่อว่าจะสามารถทำงานได้อย่างดีไปตลอด หากบุคลากรได้รับการพัฒนาอย่างเหมาะสมและต่อเนื่องด้วยความพึงพอใจแล้ว บุคลากรจะมีความรู้ความสามารถและมีทักษะในการทำงานและการดำเนินงานก็จะเป็นไปตามวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ

เต็มเดือน คงสัตย์ (2548, หน้า 19) กล่าวว่า การพัฒนาตนเองมีความสำคัญเป็นการเพิ่มพูนคุณภาพให้แก่ผู้ปฏิบัติงานของหน่วยงานในด้านเจตคติต่อการทำงานหน่วยงาน

ผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อนร่วมงานและบุคคลทั่วไป ด้านความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน และด้านบุคลิกภาพ

ทวีวัฒน์ เพียงเรือจ้าง (2555, หน้า 12) กล่าวว่า การพัฒนาบุคคล มีความสำคัญในการดำเนินการเพื่อช่วยให้บุคลากรได้เพิ่มพูนความรู้ ทักษะและทัศนคติในการปฏิบัติงานที่รับผิดชอบให้ดียิ่งขึ้น

มันด์, และนอ (Mondy, & Noe, 2002, p. 4) กล่าวว่า ความสำคัญในการพัฒนาตนเองว่า เป็นกิจกรรมต่างๆ ที่ส่งเสริมให้บุคคลได้เพิ่มพูนความรู้ความสามารถและประสบการณ์เพื่อพัฒนาบุคคลให้มีศักยภาพสูงสุด

แคสเท็ตเตอร์ (Castetter, 1992, p. 232) กล่าวว่า ความสำคัญในการพัฒนาตนเองจะช่วยแก้ปัญหาและนำพาไปสู่จุดมุ่งหมายได้ ดังนี้

1. การปรับปรุงผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในทุกตำแหน่งและทุกหน้าที่
2. พัฒนาทักษะจำเป็นสำหรับบุคลากรที่ได้รับคัดเลือกมาบรรจุในตำแหน่งที่ว่าง
3. ส่งเสริมให้บุคลากรทุกคนเห็นความสำคัญและเกิดความพึงพอใจในการพัฒนาตนเอง

4. จัดระบบข้อมูลสำหรับการสรรหาและพัฒนาบุคลากรที่ประสบความสำเร็จ โดยการสนับสนุนจากผู้บริหารสถานศึกษาจนถึงระบบการจัดการในองค์กร

สรุปได้ว่า ความสำคัญของพัฒนาครูมีความจำเป็นยิ่งสำหรับการพัฒนาองค์กร เพราะถึงเป็นบุคลากรที่เข้าปฏิบัติงานได้กำหนดคุณสมบัติไว้อย่างดีแล้ว หากแต่ยังขาดประสบการณ์ในการทำงานคือสิ่งสำคัญในการทำงานอย่างต่อเนื่อง การทำให้บุคลากรได้เพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ ความเข้าใจการปฏิบัติงาน รวมทั้งบุคลากรมีเจตคติที่ดีต่องานที่ทำ จะส่งผลถึงตัวผู้เรียนให้เกิดศักยภาพสูงขึ้นและเพิ่มพูนผลผลิตขององค์กรเช่นกัน

### 3.3 ขอบข่ายของการพัฒนาตนเอง

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3 (2549, หน้า 222-223) กล่าวถึง การพัฒนาตนเองของครูที่ปฏิบัติหน้าที่ในสถานศึกษา มีลักษณะ 3 ประการ ดังนี้

1. การศึกษา ค้นคว้า หาความรู้ ด้วยการเข้าประชุมทางวิชาการ อบรม สัมมนา หรือวิธีการอื่นๆ

1.1 เอกสารหลักฐานแสดงถึงการประชุม อบรม สัมมนา เช่น บันทึกการส่งเข้าประชุม/อบรม เกียรติบัตร วุฒิบัตร บทความ/งานเขียนที่นำเสนอต่อที่ประชุม เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้

1.2 งานเขียน (สรุปความรู้) ที่นำเสนอต่อที่ประชุมเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เช่น บทความ เอกสาร การนำเสนอผ่านโปรแกรมคอมพิวเตอร์ (power point) เป็นต้น

2. การรวบรวมและประมวลความรู้ในการพัฒนาองค์กรและวิชาชีพ

2.1 รวบรวม ประมวลหรือสรุปความรู้ที่ได้รับจากการประชุม อบรม สัมมนาหรือศึกษาดูงาน

2.2 ปรับปรุงข้อมูลความรู้ให้ทันสมัยอยู่เสมอ

2.3 สังเคราะห์ข้อมูลความรู้ รวบรวมองค์ความรู้สำคัญๆ ที่จำเป็นเพื่อใช้ในการพัฒนางานอย่างต่อเนื่อง

2.4 จัดเก็บข้อสรุปหรือประมวลความรู้ เป็นหมวดหมู่เพื่อสะดวกสำหรับใช้ในการพัฒนางาน โดยอาจจัดเก็บเป็นรูปเอกสาร ซีดี วีซีดี และดีวีดี

3. การแลกเปลี่ยนความคิดเห็นด้านวิชาการในหมู่เพื่อนร่วมงาน

3.1 จัดประชุมเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในหน่วยงาน

3.2 เข้าร่วมประชุมเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในหน่วยงานให้มากที่สุด หรือควรจะเข้าร่วมประชุมทุกครั้ง

3.3 จัดเก็บหลักฐานการเข้าร่วมประชุมเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้

จี้ระ งบกศิลป์ (2550, หน้า 22-23) ได้กล่าวถึงลักษณะของการพัฒนาตนเองไว้ 5 ประการ ดังนี้

1. แสดงความสนใจและติดตามความรู้ใหม่ๆ ในสาขาอาชีพของตนและที่เกี่ยวข้อง

1.1 กระตือรือร้นในการศึกษาหาความรู้ สนใจเทคโนโลยีและองค์ประกอบใหม่ๆ ในสาขาอาชีพของตน

1.2 หมั่นทดลองวิธีการทำงานแบบใหม่ๆ เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพและความรู้ความสามารถของตนให้ดียิ่งขึ้น

1.3 ติดตามเทคโนโลยีองค์ความรู้ใหม่ๆ อยู่เสมอด้วยการสืบค้นข้อมูลจากแหล่งต่างๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติราชการ

2. มีความรู้ความสามารถในวิชาการ และเทคโนโลยีใหม่ๆ ในสาขาอาชีพของตน

2.1 รอบรู้เท่าทันเทคโนโลยี หรือองค์ความรู้ใหม่ๆ ในสาขาอาชีพของตน และที่เกี่ยวข้อง หรืออาจมีผลกระทบต่อการปฏิบัติหน้าที่ของตน

2.2 ติดตามแนวโน้มวิทยาการที่ทันสมัย และเทคโนโลยีที่เกี่ยวข้องกับงานอย่างต่อเนื่อง

3. สามารถนำความรู้ วิทยาการ หรือเทคโนโลยีใหม่ๆ ที่ได้ศึกษามาปรับใช้กับการทำงาน

3.1 เข้าใจประเด็นหลักๆ ที่สำคัญ และผลกระทบของวิทยาการต่างๆ อย่างลึกซึ้ง

3.2 สามารถนำวิชาการ ความรู้ หรือเทคโนโลยีใหม่ๆ มาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานได้

3.3 สังสมความรู้ใหม่ๆ อยู่เสมอ และเล็งเห็นประโยชน์ ความสำคัญองค์ความรู้ เทคโนโลยี ที่จะส่งผลกระทบต่องานของตนในอนาคต

4. ศึกษา พัฒนาตนเองให้มีความรู้ และเชี่ยวชาญในงานมากขึ้น ทั้งในเชิงลึก และเชิงกว้างอย่างต่อเนื่อง

4.1 มีความเชี่ยวชาญในเรื่องที่เกี่ยวกับงานหลายด้าน และสามารถนำความรู้ไปปรับใช้ให้ปฏิบัติได้อย่างกว้างขวางครอบคลุม

4.2 สามารถหาความรู้เชิงบูรณาการของตนไปใช้ในการสร้างวิสัยทัศน์เพื่อการปฏิบัติงานในอนาคต

4.3 ขนขวานหาความรู้เกี่ยวข้องกับงานทั้งเชิงลึกและเชิงกว้างอย่างต่อเนื่อง

5. สนับสนุนการทำงานของตนในองค์กรที่เน้น ความเชี่ยวชาญในวิทยาการด้านต่างๆ

5.1 สนับสนุนให้เกิดบรรยากาศแห่งการพัฒนาความเชี่ยวชาญในองค์กร ด้วยการจัดสรรทรัพยากร เครื่องมือ อุปกรณ์ที่เอื้อต่อการพัฒนา

5.2 ให้การสนับสนุน ชมเชย เมื่อมีผู้แสดงออกถึงความตั้งใจที่จะพัฒนาความเชี่ยวชาญในงาน

5.3 มีวิสัยทัศน์ในการเล็งเห็นประโยชน์ของเทคโนโลยี องค์ความรู้ หรือ วิทยาการใหม่ๆ ต่อการปฏิบัติงานในอนาคต และสนับสนุนส่งเสริมให้มีการนำมาประยุกต์ใช้ในหน่วยงานอย่างต่อเนื่อง

กฤษฎา แสงทอง (2551, หน้า 35) ได้กล่าวถึงลักษณะการพัฒนาด้านตนเองนั้นมี 4 ประการด้วยกัน ดังนี้

1. การพัฒนาบุคลิกภาพด้านร่างกาย

1.1 รับประทานอาหารตามหลักโภชนาการทำให้รูปร่างดี

1.2 ออกกำลังกายสม่ำเสมอ แต่อย่าหักโหมจนเกินไป

1.3 พักผ่อนให้เพียงพอ

1.4 รักษาความสะอาดของร่างกาย

1.5 แต่งกายที่เหมาะสม ทำให้ท่าทางสง่างาม

1.6 มีความกระฉับกระเฉงว่องไว

2. การพัฒนาบุคลิกภาพ ด้านจิตใจ

2.1 รู้จักเสียสละ

2.2 มีความเมตตาสงสารผู้ที่ตกทุกข์ได้ยาก

- 2.3 รู้จักยกย่องชมเชยผู้อื่นเมื่อเขาทำความดี
- 2.4 รู้จักให้อภัยเมื่อผู้อื่นทำผิด
- 2.5 มีความเชื่อมั่นในตนเอง
- 3. การพัฒนาบุคลิกภาพ ด้านอารมณ์
  - 3.1 รู้จักควบคุมอารมณ์ของตนเอง
  - 3.2 ไม่หงุดหงิด โกรธง่าย
  - 3.3 สร้างความรู้สึกให้รักผู้อื่น
  - 3.4 ยิ้มแย้ม แจ่มใส มีอารมณ์ขัน
- 4. การพัฒนาบุคลิกภาพ ด้านสังคม
  - 4.1 สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้
  - 4.2 รับฟังความคิดเห็นของผู้ร่วมงานเสมอ
  - 4.3 ฝึกให้เป็นผู้ที่สามารถเข้ากับผู้อื่นได้

เต็มเดือน คงสัถย์ (2548, หน้า 19) กล่าวว่าวิธีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ไว้ 10

ด้าน ได้แก่

- 1. การสนับสนุนให้การศึกษาต่อ
- 2. การประชุม
- 3. การมอบหมายงานพิเศษ
- 4. การฝึกอบรมระยะสั้น
- 5. การประชุมเชิงปฏิบัติการ
- 6. การศึกษางานไปพร้อมกับการปฏิบัติงาน
- 7. การระดมความคิด
- 8. การจัดทัศนศึกษาและดูงาน
- 9. การปฐมนิเทศบุคลากรใหม่
- 10. การหมุนเวียนตำแหน่งปฏิบัติงานจริง

ยงยุทธ เกษสาคร (2548, หน้า 40) กล่าวว่า วิธีการพัฒนาครูไว้ 6 ประการ ดังนี้

- 1. การยอมรับว่าทุกคนมีแนวโน้มที่จะพัฒนาตนเองอย่างเต็มที่ ทุกคนมีความสามารถแต่ความสามารถนั้น อาจแตกต่างกันออกไปตามความถนัดและความสนใจของแต่ละคน
- 2. การเปิดโอกาสให้ทุกคนได้แสดงความรู้ความสามารถของตนเองเพื่อก่อให้เกิดความเปลี่ยนแปลงและการพัฒนางานในหน้าที่ ซึ่งมีผลโดยตรงต่อความเจริญก้าวหน้าขององค์กร

3. การเปิดโอกาสให้ทุกคนได้มีส่วนร่วมในกิจกรรมอย่างเท่าเทียมกัน เพราะการพัฒนาความรู้ ความสามารถ ทักษะ และเจตคติอย่างเท่าเทียมกัน จะก่อให้เกิดความก้าวหน้าในการทำงานที่เป็นการเพิ่มขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน

4. การเชื่อว่าทุกคนมีศักยภาพในตัวเอง ถ้าคนได้รับการกระตุ้นการส่งเสริมหรือแนะนำที่ถูกต้องและเหมาะสม จะทำให้ทุกคนมีโอกาสได้พัฒนาตนเองอย่างเต็มที่รวมทั้งสามารถใช้ความรู้ที่ตนเองมีอยู่มาใช้ให้เกิดประโยชน์ในการพัฒนางานและองค์การได้อย่างมีประสิทธิภาพ

5. การเชื่อว่าทุกคนมีคุณค่า ศักดิ์ศรี และเกียรติยศ ดังนั้น ทุกคนควรได้รับสิทธิและเสรีภาพที่จะตัดสินใจและปฏิบัติงานได้ตามความสนใจและตามความถนัดของตน

6. การสร้างสรรค์สภาพแวดล้อมและบรรยากาศการทำงานในองค์การจะมีผลอย่างมากต่อคุณภาพและประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากร ซึ่งเป็นความสำเร็จในส่วนรวมขององค์การ

ยนต์ ชุมจิต (2550, หน้า 33 – 34) กล่าวว่า วิธีการพัฒนาครูไว้ดังนี้

1. การพัฒนาครูต้องพัฒนาตนของบุคลากร ทั้งนี้เพื่อให้บุคลากรแต่ละคนได้พัฒนาศักยภาพของตนให้เจริญเต็มที่

2. การพัฒนาครูมุ่งเน้นความครอบคลุมทุกด้าน เช่น มีความรู้ความเข้าใจเทคนิคใหม่ๆ สามารถใช้เครื่องมือเครื่องใช้ต่างๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3. การพัฒนาครูต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง ไม่ว่าบุคคลนั้นมีคุณวุฒิมากน้อยเพียงใด

4. การพัฒนาครูต้องมุ่งเน้นการจัดความต้องการหรือข้อบกพร่องต่างๆ

5. การพัฒนาครูต้องมุ่งส่งเสริมความมั่นคงถาวร และความเจริญก้าวหน้าให้แก่บุคลากรจะต้องทำให้เกิดความก้าวหน้าในวิชาชีพ มีความมั่นคงต่อวิชาชีพและ เกิดความภาคภูมิใจต่ออาชีพของตนอยู่เสมอ

จอมพงศ์ มงคลวนิช (2554, หน้า 124 - 125) กล่าวว่ารูปแบบในการพัฒนาบุคลากรทางการศึกษา ประกอบด้วย

1. การฝึกอบรม
2. การนิเทศการสอน
3. การสัมมนา
4. การประชุมเชิงปฏิบัติการ
5. การศึกษาดูงาน
6. การศึกษาต่อ

กลิคแมน (Glickman, 1990, p. 279) กล่าวถึง วิธีการพัฒนาครู มีดังนี้

1. ช่วยพัฒนาคุณภาพและวิธีการท างานของครู ทำให้ครูมีสมรรถภาพในการสอน มีความรู้เพิ่มขึ้นเข้าใจบทบาทหน้าที่และปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถแก้ไขข้อบกพร่องให้ดีขึ้น

2. การพัฒนาครูช่วยให้เกิดการประหยัดเวลาและลดความสูญเปล่าทางวิชาการ เพราะครูได้รับการพัฒนาจนเป็นครูที่มีคุณภาพนั้นย่อมไม่ทำสิ่งใดผิดพลาดง่าย ๆ สามารถใช้สื่อ การเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ ทำการสอนนักเรียนได้ผลเต็มที่และตรงตามจุดประสงค์

3. การพัฒนาครูช่วยให้ครูได้เรียนรู้งานในหน้าที่ได้เร็วขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งครู บรรจุใหม่ หรือครูที่ย้ายไปทำการสอนที่แห่งใหม่ เป็นต้น

4. การพัฒนาครูช่วยแบ่งเบาหรือลดภาระหน้าที่ของผู้บังคับบัญชาหรือหัวหน้างาน เพราะครูได้รับการพัฒนาอย่างดีและต่อเนื่อง จะมีความเข้าใจในงานการสอนและงานอื่นๆ ได้ เป็นอย่างดี

5. การพัฒนาครูช่วยกระตุ้นให้ครูปฏิบัติงานเพื่อความเจริญก้าวหน้าในตำแหน่ง หน้าที่การงาน กล่าวคือทำให้ครูทุกคนได้มีโอกาสก้าวหน้าไปสู่ตำแหน่งทางวิชาการหรือการ บริหารที่มีสถานภาพดีขึ้น

6. การพัฒนาครูช่วยให้ครูเป็นบุคคลที่ทันสมัยอยู่เสมอทั้งในด้านความรู้และ เทคโนโลยีต่างๆ รวมทั้งหลักการปฏิบัติงานและเครื่องมือเครื่องใช้ต่างๆ

มิลเลอร์ (Miller, 2000, p. 63) กล่าวว่า วิธีการพัฒนาครูไว้ดังนี้

1. สามารถประยุกต์ใช้ยุทธศาสตร์ และการจัดระบบได้อย่างเหมาะสมกับการ เรียนรู้และความต้องการทางการศึกษาของผู้เรียน สภาพแวดล้อมของโรงเรียนและสาระการ เรียนรู้ที่สอน

2. สามารถติดตามการเรียนรู้ผู้เรียนเป็นรายบุคคล ใช้ข้อมูลย้อนกลับเพื่อวางแผน ให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียนเป็นรายบุคคล เป็นกลุ่มและเป็นชั้น

3. ส่งเสริมให้ผู้เรียนเรียนรู้อย่างอิสระ ฝึกการใช้ภาษา คาดหวังให้ผู้เรียนมีความ รับผิดชอบในการเรียนรู้

4. พัฒนาความสัมพันธ์เชิงจรรยาบรรณ บนพื้นฐานทักษะการสื่อสารที่ดีให้การ ยอมรับผู้เรียนทุกคน และคาดหวังจะได้รับการยอมรับจากผู้เรียน

5. มีความรู้ที่ทันสมัยและสนับสนุนข้อคิดเห็นที่มีต่อหลักสูตรอย่างกระตือรือร้น

6. เชื่อความสามารถในการเรียนของผู้เรียนทุกคน คาดหวังว่าผู้เรียนทุกคนเรียนรู้ และส่งความคาดหวังนี้ไปยังแต่ละบุคคลโรงเรียนและชุมชน

7. กระตือรือร้นในการฝึกผู้เรียนเข้าสู่ประสบการณ์แห่งการเรียนรู้เรื่องที่คุณเรียน เห็น ว่ามีความสำคัญต่อชีวิตของตน

ริกกี (Ricky, 2006, p. 60) กล่าวถึง วิธีการพัฒนาครูมีดังนี้

1. กำหนดเป้าหมายและบทบาทในการพัฒนา ซึ่งจะต้องสอดคล้องกับเป้าหมายของระบบโรงเรียน เช่น กำหนดความรับผิดชอบในหน่วยงานต่างๆ จากนั้นกำหนดจุดมุ่งหมายในการพัฒนาสำหรับแต่ละบุคคล

2. การพัฒนาโดยการให้มีส่วนร่วมในแผนการปรับปรุงตัวบุคคล การให้คณะครูเข้ามามีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาบุคคลจะเป็นวิธีการอย่างหนึ่งที่จะทำให้ความเป็นไปในการดำเนินงานและความต้องการที่จะปรับปรุงตัวบุคคล อันจะส่งผลให้เกิดความกระตือรือร้นที่จะปรับปรุงตัวเองตลอดเวลา

3. จุดหมายการพัฒนาครูของแต่ละสถานศึกษา และหน่วยงานทางการศึกษาก็ควรจะได้จัดทำแผนพัฒนาขึ้น โดยระบุจุดมุ่งหมายให้แน่ชัดและกำหนดแหล่งต่างๆ ที่จะขอความร่วมมือหรือฝึกอบรมให้แก่ครูของสถานศึกษา โดยจะต้องสอดคล้องกับแผนพัฒนาโรงเรียน ทั้งนี้เพื่อที่จะได้เข้าใจบทบาทและหน้าที่ที่จะต้องทำเพื่อพัฒนาตนเองอยู่เสมอ

เรย์มอน (Raymond, 2010, p. 30) กล่าวว่า วิธีการพัฒนาครูไว้ดังนี้

1. การพัฒนาครู และบุคลากรทางการศึกษา มุ่งเน้นให้มีสมรรถนะตามมาตรฐานตำแหน่ง และมาตรฐานวิชาชีพทั้งสมรรถนะหลัก (core competency) สมรรถนะการปฏิบัติงานในหน้าที่ (functional competency) และสมรรถนะเฉพาะตามกลุ่มสาระ (specification competency) ตามที่กำหนด

2. รูปแบบของการพัฒนามุ่งเน้นการสร้างเครือข่ายที่มีคุณภาพตามมาตรฐานที่กำหนดให้กระจายอยู่ทั่วประเทศ เพื่อความสะดวกในการเข้ารับการพัฒนาของครู และบุคลากรทางการศึกษา ทั้งที่เป็นองค์กรเครือข่าย บุคคลเครือข่ายและเครือข่ายทางไกล

3. วิธีการพัฒนาต้องมีความหลากหลาย สอดคล้องกับความต้องการพัฒนาของครู และบุคลากรทางการศึกษา แต่มุ่งเน้นวิธีการพัฒนาที่ใช้โรงเรียน หน่วยงานเป็นฐาน (school based development/Insite based development) เป็นสำคัญ

จากข้อความที่ได้กล่าวมาข้างต้น เกี่ยวกับลักษณะการพัฒนาตนเอง สรุปได้ดังต่อไปนี้

1. มีการศึกษาความต้องการของผู้รับบริการและให้คำแนะนำ
2. มีการศึกษาผลการให้บริการเพื่อปรับปรุงและพัฒนา การให้บริการของสถานศึกษาอยู่เสมอ
3. มีความตั้งใจ เต็มใจ และกระตือรือร้นในการให้บริการเสียสละเวลาให้แก่ผู้รับบริการได้รับความพอใจ
4. จัดให้มีการปรับปรุงและพัฒนาให้แก่ผู้รับบริการ
5. ให้บริการด้วยอัธยาศัยไมตรีอันดีในการบริการ
6. การรวบรวม ประมวล สรุป ความรู้จัดเป็นองค์ความรู้ของตนเอง
7. การแสดงความสนใจ ติดตามความรู้ใหม่ๆ ในสาขาอาชีพของตน



8. การศึกษาหาความรู้จากเทคโนโลยีทางการศึกษาด้วยความกระตือรือร้น

9. การพัฒนาบุคลิกภาพของตนเองอยู่เสมอ

#### 4. การทำงานเป็นทีม

##### 4.1 ความหมายของการทำงานเป็นทีม

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (2549, หน้า 48) กล่าวว่า การทำงานเป็นทีม หมายถึง การให้ความร่วมมือ ช่วยเหลือ สนับสนุน เสริมแรงให้กำลังใจแก่เพื่อนร่วมงาน การปรับตัวเข้ากับผู้อื่นหรือแสดงบทบาทผู้นำ ผู้ตาม ได้อย่างเหมาะสม

พรพิศ อินทะสระ (2551, หน้า 26) ได้ให้ความหมายของการทำงานเป็นทีมว่า หมายถึง การให้ความร่วมมือ ช่วยเหลือสนับสนุน เสริมแรงให้กำลังใจแก่เพื่อนร่วมงาน การปรับตัวเข้ากับบุคคลอื่นหรือ แสดงบทบาทผู้นำ ผู้ตาม ได้อย่างเหมาะสม

ธีรภัทร แสนอมาตย์ (2552, หน้า 38) ได้ให้ความหมายของการทำงานเป็นทีมว่า หมายถึง การรวมตัวกันของบุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไป มาทำงานหรือดำเนินกิจกรรมร่วมกัน โดยมีเป้าหมายเดียวกัน เพื่อให้งานนั้นประสบผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการ

มัลลิกา วิชชุกรอิงครัต (2553, หน้า 11) ได้ให้ความหมายของการทำงานเป็นทีมว่า หมายถึง การที่บุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไปมาร่วมกันทำกิจกรรม โดยมีวัตถุประสงค์เดียวกัน สนับสนุนช่วยเหลือ ไข่ทักษะ ประสพการณ์ ร่วมกันทำงานอย่างเต็มความสามารถ และมีการประสานงานอย่างดี เพื่อแก้ไขปัญหาต่างๆ และพัฒนาองค์การให้บรรลุเป้าหมายสูงสุดของทีมได้

สัมมนา สีมุ่ย (2553, หน้า 6) ได้ให้ความหมายของการทำงานเป็นทีมว่า หมายถึง กลุ่มบุคคลที่มีความแตกต่างกันในหลายๆ ด้านมารวมตัวกันทำงานอย่างใดอย่างหนึ่งในองค์กรเดียวกัน โดยมีวัตถุประสงค์และจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้ร่วมกัน สมาชิกทุกคนในทีมต่างใช้ทักษะ ประสพการณ์ และความสามารถ ช่วยกันทำงาน แก้ไขปัญหา และรับผิดชอบต่อเป้าหมายที่ตั้งไว้ เพื่อให้งานบรรลุเป้าหมายเดียวกันอย่างมีประสิทธิภาพ

อรอนงค์ แสนคำ (2553, หน้า 45) ได้ให้ความหมายของการทำงานเป็นทีมว่า หมายถึง การทำงานร่วมกันของกลุ่มคน โดยการสร้างความไว้วางใจ และกระตุ้นให้เกิดความสามัคคี และความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างกัน เพื่อให้สมาชิกในทีมเกิดความมุ่งมั่นที่จะทำงานให้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายร่วมกัน

อนันต์ พันนึก (2554, หน้า 9-10) กล่าวว่า สมรรถนะการทำงานเป็นทีม หมายถึง ความรู้ ทักษะและความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐานในการให้ความร่วมมือ ช่วยเหลือ สนับสนุนเสริมแรง ให้กำลังใจแก่เพื่อนร่วมงานของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน การปรับตัวเข้ากับบุคคลอื่น หรือแสดงบทบาทผู้นำผู้ตาม ได้อย่างเหมาะสม

กมลพัชร หินแก้ว (2555, หน้า 32) ได้ให้ความหมายของการทำงานเป็นทีมว่า หมายถึง การให้ความร่วมมือ ช่วยเหลือ สนับสนุน เสริมแรงให้กำลังใจแก่เพื่อนร่วมงาน การปรับตัวเข้ากับผู้อื่นหรือแสดงบทบาทผู้นำ ผู้ตาม ได้อย่างเหมาะสม

เดวิส (Davis, 1989, p.446) ได้ให้ความหมายของการทำงานเป็นทีมว่า หมายถึง การที่กลุ่มบุคคลหนึ่งทำกิจกรรมหนึ่ง โดยมีการร่วมมือประสานงานกันเพื่อที่จะหาทางพัฒนากิจการนั้นให้ก้าวหน้ายิ่งขึ้นไป และเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ด้วย

บริล (Brill, 1990, p.37) ได้ให้ความหมายของการทำงานเป็นทีมว่า หมายถึง การทำงานของกลุ่มบุคคลที่ร่วมกันรับผิดชอบในการตัดสินใจ มีเป้าหมายร่วมกัน มีการสื่อสารกัน ทำงานร่วมกันโดยที่แต่ละคนนำความรู้ที่ตนมีอยู่มาใช้วางแผนและตัดสินใจก่อนเริ่มทำงาน

จอห์นสัน, และจอห์นสัน (Johnson, & Johnson, 2000, p.508) ได้ให้ความหมายของการทำงานเป็นทีมว่า หมายถึง การทำงานร่วมกันของสมาชิก 2 คนขึ้นไป โดยที่สมาชิกในทีมต้องมีการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารความคิดเห็นและมีการตัดสินใจร่วมกัน ทั้งนี้ สมาชิกในกลุ่มจะต้องรับผิดชอบผลงานของกลุ่มด้วย

ฮิวส์ (Huse, 1998, p.199) ได้ให้ความหมายของการทำงานเป็นทีมว่า หมายถึง กลุ่มบุคคลที่มีความสัมพันธ์อย่างเป็นทางการมาร่วมปฏิบัติงานให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ และงานดังกล่าวไม่สามารถทำสำเร็จได้โดยบุคคลคนเดียว

กล่าวโดยสรุปว่า การทำงานเป็นทีม หมายถึง การทำงานร่วมกันของกลุ่มคน โดยการสร้างความไว้วางใจ และกระตุ้นให้เกิดความสามัคคี และความสัมพันธ์อันดีระหว่างกัน เพื่อให้สมาชิกในทีมเกิดความมุ่งมั่นที่จะทำงานให้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายร่วมกัน

## 4.2 ความสำคัญของการทำงานเป็นทีม

พรพิศ อินทะสระ (2551, หน้า 27) กล่าวว่า การทำงานเป็นทีมมีความสำคัญในองค์การเป็นอย่างมาก ไม่เพียงแต่ทีมงานจะช่วยทำให้วัตถุประสงค์ของหน่วยงานบรรลุเป้าหมายเท่านั้น แต่ทีมงานยังจะเป็นองค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อบรรยากาศการทำงานของหน่วยงานนั้นอีกด้วย ซึ่งหน่วยงานมีความจำเป็นที่จะต้องสร้างทีมงานเพราะทีมงานคือการรวมเอาทรัพยากรมนุษย์ที่มีค่าที่สุดขององค์การเข้าด้วยกันทำให้สามารถปฏิบัติงานที่บุคคลเพียงคนเดียวไม่อาจทำได้ เพราะนอกจากจะได้แรงกายแรงใจเพิ่มขึ้นแล้ว ยังจะได้ความคิดหลายแง่หลายมุมมาผสมผสานกันทำให้ศักยภาพแฝงที่แต่ละคนมีอยู่ถูกนำมาใช้ได้มากขึ้น

ธีรภัทร แสนอมาตย์ (2552, หน้า 39) กล่าวว่าความสำคัญของการทำงานเป็นทีมอาจสรุปได้ 2 ประการ คือ 1) ด้านการทำงาน การทำงานเป็นทีมทำให้งานเสร็จเร็วขึ้น ประหยัดเวลา และมีประสิทธิภาพ เนื่องจากทุกคนได้มีส่วนร่วมคิดร่วมทำและเสนอแนะวิธีการทำงานจึงทำให้งานที่ได้รับมอบหมายบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการ และ 2) ด้านความสัมพันธ์ของบุคคลในทีม ทุกคนมีความต้องการทำงานร่วมกับบุคคลที่มีความเข้าใจซึ่งกัน

และกัน ไม่มีความขัดแย้งกันอันจะนำไปสู่การทำงานที่ล้มเหลว หากทุกคนรู้จักหน้าที่ มีเหตุผล และความเข้าใจกระบวนการทำงานร่วมกันแล้ว ย่อมทำให้บรรยากาศในการทำงานเป็นไปด้วยดี งานที่รับผิดชอบก็จะประสบความสำเร็จและมีประสิทธิภาพ

มัลลิกา วิชชุกรอิงครัต (2553, หน้า 12) กล่าวว่า การทำงานเป็นทีมมีความสำคัญมากต่อความสำเร็จขององค์การที่ต้องอาศัยการทุ่มเทความรู้ความสามารถอย่างเต็มที่ ของผู้ปฏิบัติงานและมีบทบาทสำคัญในการปฏิบัติการที่มีประสิทธิภาพในช่วงเวลาของการเปลี่ยนแปลงองค์การ จะต้องปรับตัวอย่างรวดเร็วเพื่อการแข่งขัน เพื่อส่งผลให้องค์การเจริญก้าวหน้า

สัมมนา สีมุ่ย (2553, หน้า 5) กล่าวว่า การดำเนินงานให้องค์กรบรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้อย่างมีประสิทธิภาพนั้น ทีมงานมีส่วนสำคัญอย่างมาก หากทุกคนในองค์กรรู้สึกว่าคุณอยู่ในทีมงานเดียวกันและร่วมแรงร่วมใจปฏิบัติงานให้สำเร็จร่วมกัน งานก็จะบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ผู้บริหารสถานศึกษาจึงต้องสร้างทีมงานขึ้นในองค์กร และกระตุ้นให้ทุกคนรู้สึกว่าเป็นผู้มีส่วนร่วมในฐานะส่วนหนึ่งของทีมงาน

กมลพัชร หินแก้ว (2555, หน้า 28) กล่าวว่า ความสำเร็จของงานต่างๆ ในองค์กร ไม่สามารถเกิดขึ้นได้จากการทำงานของบุคคลใดบุคคลหนึ่งเพียงลำพัง แต่จำเป็นต้องอาศัยความร่วมมือจากบุคคลต่างๆ ดังนั้น การทำงานเป็นทีมจึงเป็นเรื่องที่ทุกองค์การให้ความสำคัญมากในปัจจุบัน ผู้จัดการขององค์กรจึงจำเป็นต้องมี Teamwork Competency หรือความสามารถในการทำงานเป็นทีม ผู้จัดการที่มี Competency ด้านนี้จะสามารถปฏิบัติงานได้อย่างตรงเป้าหมายและประสบผลสำเร็จ

กล่าวได้ว่าความสำคัญของการทำงานเป็นทีม กล่าวคือการทำงานในปัจจุบันเป็นการทำงานร่วมกับผู้อื่น เป็นการรวมเอาทรัพยากรมนุษย์ที่มีค่าที่สุดขององค์กรเข้าด้วยกัน ทำให้สามารถปฏิบัติงานที่บุคคลเพียงคนเดียวไม่อาจทำได้ เพราะนอกจากจะได้แรงกายแรงใจเพิ่มขึ้นแล้ว ยังจะได้ความคิดหลายแง่หลายมุมมาผสมผสานกันทำให้ศักยภาพแฝงที่แต่ละคนมีอยู่ถูกนำมาใช้ได้มากขึ้น การทำงานเป็นทีมมีความสำคัญต่อองค์การเป็นอย่างมาก ไม่เพียงแต่มีส่วนช่วยทำให้วัตถุประสงค์ของหน่วยงานบรรลุเป้าหมายเท่านั้น แต่ทีมงานยังเป็นองค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อบรรยากาศการทำงานของหน่วยงานนั้นอีกด้วย

### 4.3 องค์ประกอบของการทำงานเป็นทีม

มัลลิกา วิชชุกรอิงครัต (2553, หน้า 14-15) กล่าวว่า ลักษณะของทีมงานที่ดีนั้นจำเป็นต้องมีองค์ประกอบดังนี้

1. ด้านสมาชิกกลุ่ม ได้แก่
  - 1.1) มีเจตนาดีและตั้งใจทำงาน
  - 1.2) มีทักษะในการทำงาน เชื่อมมั่นในความสามารถของสมาชิก
  - 1.3) มีความร่วมมือประสานงานกันเป็นอย่างดี

#### 1.4) มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี

2. ด้านผู้นำกลุ่ม กลุ่มควรมีผู้นำที่มีความสามารถ มีคุณสมบัติของผู้นำที่ดี คือ อดทน ตั้งใจฟัง ไม่หงุดหงิดในความล่าช้าและไม่ค่อยก้าวหน้าของกลุ่ม เมื่อเผชิญปัญหา ยุ่งยากยอมรับผิดชอบได้

3. ด้านการจัดรูปแบบกลุ่ม มีดังนี้ คือ มีเป้าหมายชัดเจน มีขอบเขตแน่นอน มีกลไกย้อนกลับ เพื่อปรับปรุงผลงาน มีระบบระเบียบกฎเกณฑ์ที่ชัดเจนแน่นอน แสวงหาวิธีที่เหมาะสมอยู่เสมอและจัดเงื่อนไขในการเสริมแรงให้ดีและเหมาะสม

สัมมนา สีหมุย (2553, หน้า 12-13) กล่าวว่า การทำงานเป็นทีม มีองค์ประกอบ 5 ด้าน ดังนี้

1. ด้านการกำหนดภารกิจและเป้าหมายของทีมงาน
2. ด้านการมอบหมายงานตามบทบาทหน้าที่
3. ด้านการสื่อสารกันอย่างเปิดเผย
4. ด้านการกระจายความเป็นผู้นำ
5. ด้านการตัดสินใจร่วมกัน

อนันต์ พันนึก (2554, หน้า 9-10) กล่าวว่า สมรรถนะการทำงานเป็นทีม ประกอบด้วย 4 ตัวบ่งชี้ คือ

1. การให้ความร่วมมือช่วยเหลือ สนับสนุน เพื่อนร่วมงาน
2. การแสดงบทบาทผู้นำหรือผู้ตามได้อย่างเหมาะสม
3. การปรับตัวเข้ากับสถานการณ์และกลุ่มคนที่หลากหลาย
4. การเสริมแรงให้กำลังใจส่งเสริมสนับสนุนเพื่อนร่วมงานในการปฏิบัติงาน

กมลพัชร หินแก้ว (2555, หน้า 28-29) กล่าวว่า การทำงานเป็นทีม Temwork Competency ประกอบด้วย Competency ย่อย 3 ประการ ดังนี้ 1) การสร้างทีมงาน (designing teams) ถือเป็นขั้นแรกของการทำงานที่เป็นโครงการต่าง ๆ (projects) และเป็นหน้าที่และความรับผิดชอบของผู้จัดการ หรือหัวหน้าทีม (team leader) ที่จะต้องกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนที่ทำให้ทีมเกิดแรงบันดาลใจในการทำงานคัดเลือกสมาชิกของทีมที่มีคุณสมบัติที่เหมาะสม เพื่อให้ทีมมีความหลากหลายในเรื่องความรู้และเทคนิคต่าง ๆ กำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของทีม ตลอดจนมอบหมายงานและความรับผิดชอบให้แก่สมาชิกแต่ละคนอย่างเหมาะสม 2) การสร้างบรรยากาศในการทำงานที่เกื้อกูลกัน (creating a supportive environment) ประกอบด้วย การส่งเสริมบรรยากาศการทำงานที่แสดงออกถึงการยอมรับ ยกย่องและให้รางวัลกับการทำงานเป็นทีมอย่างมีประสิทธิภาพ การช่วยทีมในการกำหนดและจัดหาทรัพยากรที่จำเป็นต่อการบรรลุเป้าหมายของทีม และการเป็นพี่เลี้ยง ที่ปรึกษา และผู้ฝึกสอน ให้แก่สมาชิกในทีมอย่างตั้งใจและอดทน 3) การบริหารการเปลี่ยนแปลงของทีมงาน (managing team dynamics) ประกอบด้วย การเข้าใจจุดอ่อนและจุดแข็งของทีม สามารถนำจุดแข็งของสมาชิกในทีมไปใช้ในการปฏิบัติงาน

เมื่อเกิดข้อขัดแย้งในทีม สามารถนำประเด็นความขัดแย้งนั้นมาหาข้อสรุปที่ดีร่วมกันอย่างมีเหตุผล เพื่อเพิ่มศักยภาพของทีม แบ่งปันความดีความชอบให้แก่สมาชิกในทีม

เดวิส (Davis, 1989, p.446) กล่าวว่า องค์ประกอบของการทำงานเป็นทีมมี

3 ประการ คือ

1. องค์ประกอบด้านสมาชิก ได้แก่
  - 1.1) การมีเจตคติที่ดี
  - 1.2) ความตั้งใจทำงาน
  - 1.3) มนุษยสัมพันธ์
2. องค์ประกอบด้านผู้นำกลุ่ม
  - 2.1) มีความสามารถจัดความขัดแย้งของทีม
  - 2.2) มีเทคนิคในการจูงใจสมาชิก
  - 2.3) เอาใจใส่ทีม
  - 2.4) เพิ่มพูนความรู้ให้สมาชิกมีความเชื่อมั่นในงานที่ทำ
  - 2.5) มีความเข้าใจพฤติกรรมของสมาชิก
  - 2.6) มีความรอบรู้และรู้ในเรื่องการวางแผน การปฏิบัติงานและการ

ติดตามผล

3. องค์ประกอบด้านการจัดการ
  - 3.1) การมีเป้าหมายของทีมชัดเจน
  - 3.2) มีขอบเขตแน่นอน
  - 3.3) มีกลไกย้อนกลับเพื่อปรับปรุงผลงาน
  - 3.4) มีวิธีการทำงานของกลุ่มอย่างมีระบบที่สมาชิกเข้าใจดี
  - 3.5) มีรูปแบบและการประสานงานอย่างดี เกิดการยึดเหนี่ยวกันในทีม
  - 3.6) มีการแสวงหาวิธีการที่เหมาะสมอยู่เสมอ และการจัดการเงื่อนไขใน

การเสริมพลังทีมให้ดี

ปาร์กเกอร์ (Parker, 1990, pp.8-11) กล่าวว่า ความสามารถในการทำงานร่วมกันเป็นทีมงานที่มีประสิทธิภาพนั้น จำเป็นต้องรู้และเข้าใจถึงลักษณะของการทำงานที่มีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานของทีมงานดังนี้

1. มีความชัดเจนของวัตถุประสงค์
2. บรรยากาศการทำงานที่ปราศจากพิธีรีตอง
3. การมีส่วนร่วม
4. การรับฟังซึ่งกันและกัน
5. ความไม่เห็นด้วยในทางบวก
6. ความเห็นพ้องกัน

7. การสื่อสารที่เปิดเผย
8. บทบาทและการมอบหมายงานที่ชัดเจน
9. ภาวะผู้นำร่วม
10. ความสัมพันธ์กับภายนอก
11. รูปแบบการทำงานที่หลากหลาย และ 12) การประเมินตนเอง

ริชาร์ด แฮกแมน (Richard Hackman, 2002, p.7) กล่าวว่า หลักในการทำงานเป็นทีมที่แท้จริงมีคุณลักษณะที่สำคัญ 4 ประการ คือ ภารกิจของทีม ขอบเขตการทำงานที่ชัดเจน การมอบหมายอำนาจในการบริหารจัดการกระบวนการทำงานของทีมอย่างชัดเจน และการมีสมาชิกอยู่ภายในช่วงเวลาหนึ่ง ๆ ที่เหมาะสม

กล่าวสรุปได้ว่าการทำงานเป็นทีม มีองค์ประกอบดังนี้

1. ความในการวางแผนงานร่วมกับผู้อื่น
2. ความสามารถในการรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น
3. ความสามารถในการปฏิบัติงานโดยการยอมรับข้อตกลงของทีมงาน
4. ความเป็นผู้นำหรือผู้ตามได้เหมาะสมกับบทบาทและสถานการณ์
5. มีความร่วมมือกับทีมงานในการแก้ปัญหาการปฏิบัติงาน
6. ความเต็มใจให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงาน
7. ความเป็นผู้นำหรือผู้ตามได้เหมาะสมกับบทบาทและสถานการณ์
8. มีการสนับสนุนให้กำลังใจ ยกย่องให้เกียรติผู้อื่นในโอกาสที่เหมาะสม

## 5. การคิดวิเคราะห์

### 5.1 ความหมายของการคิดวิเคราะห์

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (2549, หน้า 50) ได้ให้ความหมายของการคิดวิเคราะห์ว่า หมายถึง การทำความเข้าใจสิ่งต่างๆ แล้วแยกประเด็นเป็นส่วนย่อย ตามหลักการหรือกฎเกณฑ์ที่กำหนด สามารถรวบรวมสิ่งต่างๆ จัดทำอย่างเป็นระบบ เพื่อแก้ปัญหาหรือพัฒนางานรวมทั้งสามารถวิเคราะห์องค์กร หรืองานในภาพรวมและดำเนินการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ

พรพิศ อินทะสระ (2551, หน้า 30) ได้ให้ความหมายของการคิดวิเคราะห์ว่า หมายถึง ความสามารถในการทำความเข้าใจสิ่งต่างๆ แล้วแยกประเด็นเป็นส่วนย่อย ตามหลักการหรือกฎเกณฑ์ที่กำหนดสามารถรวบรวมสิ่งต่างๆ จัดทำอย่างเป็นระบบ เพื่อแก้ปัญหาหรือพัฒนางานรวมทั้งสามารถวิเคราะห์องค์กร หรืองานในภาพรวมและดำเนินการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ

ธีรภัทร แสนอมาตย์ (2552, หน้า 43) ได้ให้ความหมายของการคิดวิเคราะห์ว่า หมายถึง ความสามารถในการวิเคราะห์สภาพปัญหาการดำเนินขององค์การหรือหน่วยงานที่

รับผิดชอบอยู่ เพื่อนำมาจำแนก จัดระบบและจัดลำดับความสำคัญของแต่ละงาน แล้วพิจารณา กำหนดแนวทางในการแก้ไข เพื่อให้ห้องค์การบรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

เวียงชัย อติรัตนวงษ์ (2553, หน้า 26) ได้ให้ความหมายของการคิดวิเคราะห์ว่า หมายถึง ความสามารถของสมองในการแยกแยะข้อมูลหรือส่วนประกอบย่อยๆ และตรวจสอบหรือจัดโครงสร้างหาความสัมพันธ์ องค์ประกอบต่างๆ เพื่อให้ได้ความรู้ ความจำ ความเข้าใจ หาเหตุและผลของสิ่งที่เกิดขึ้นใช้แก้ปัญหา และใช้ประเมินค่าตัดสินใจ

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2553, หน้า 7-10) กล่าวว่า การมีความคิดวิเคราะห์ ริเริ่มสร้างสรรค์และสร้างนวัตกรรม หมายถึง การพัฒนาปรับปรุงการดำเนินงานขององค์กรให้ดียิ่งขึ้น โดยการนำเสนอความคิดริเริ่มใหม่ๆ รวมถึงการประยุกต์และพัฒนาวิธีการทำงาน ยอมรับการเปลี่ยนแปลงที่ดีกว่า และคิดค้นวิธีการใหม่ๆ เพื่อนำมาใช้ในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร

กิลฟอร์ด (Guilford, 1967, p.62) ได้ให้ความหมายของการคิดวิเคราะห์ว่า หมายถึง การค้นหาหลักการโดยแยกแยะคุณสมบัติของสิ่งของต่างๆ หรือข้อความจริงที่ได้รับ แล้วทำการวิเคราะห์ เพื่อหาข้อสรุปอันเป็นหลักการของข้อความจริงนั้นรวมทั้งการนำหลักการดังกล่าวไปใช้ในสถานการณ์ที่แตกต่างไปจากเดิม

นอร์ริส, และเอนนิส (Norris, & Ennis, 1989, p.25) ได้ให้ความหมายของการคิดวิเคราะห์ว่า หมายถึงกิจกรรมทางสมองที่เกิดขึ้นตลอดเวลาต่อสิ่งที่เราสงสัย เป็นการคิดอย่างมีจุดมุ่งหมาย ซึ่งสามารถนำไปสู่เป้าหมายโดยตรง หรือคิดค้นข้อสรุปอันเป็นคำตอบสำหรับตัดสินใจ หรือแก้ปัญหาสิ่งใดสิ่งหนึ่ง การคิดจึงเป็นความสามารถอย่างหนึ่งทางสมอง การคิดเป็นนามธรรมที่มีลักษณะซับซ้อนไม่สามารถมองเห็น ไม่สามารถสังเกต สัมผัสวัดได้โดยตรง จึงต้องอาศัยหลักการวัดทางจิตมิติมาช่วยในการวัด

สรุปได้ว่า การคิดวิเคราะห์ หมายถึง การทำความเข้าใจสิ่งต่างๆ แล้วแยกประเด็นเป็นส่วนย่อย ตามหลักการหรือกฎเกณฑ์ที่กำหนด สามารถรวบรวมสิ่งต่างๆ จัดทำอย่างเป็นระบบ เพื่อแก้ปัญหาหรือพัฒนางานรวมทั้งสามารถวิเคราะห์ห้องค์กร หรืองานในภาพรวมและดำเนินการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ

## 5.2 ความสำคัญของการคิดวิเคราะห์

พรพิศ อินทะสุระ (2551, หน้า 31) กล่าวว่า การคิดวิเคราะห์เป็นพื้นฐานสำคัญของกระบวนการบริหารจัดการในองค์กร ซึ่งเป็นกระบวนการแรกหรือเป็นจุดเริ่มต้นของการบริหารจัดการ และการวางแผนกลายเป็นงานที่สำคัญที่ขาดไม่ได้สำหรับทุกองค์กร เพราะการวางแผนช่วยให้องค์กรมีทิศทางและเป็นสิ่งที่นักบริหารในยุคปัจจุบันจำเป็นต้องให้ความสนใจและไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้ ทั้งนี้เพราะสภาพแวดล้อมที่มีข้อจำกัด ตลอดจนทรัพยากรต่างๆ ก็มีอย่างจำกัดเช่นกัน ทำให้องค์กรต้องปรับตัวเพื่อความอยู่รอดดังนั้นการคิดวิเคราะห์จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่ง

ประพันธ์ศิริ สุเสารัจ (2551, หน้า 47-53) กล่าวว่า การคิดวิเคราะห์เป็นรากฐานสำคัญของการเรียนรู้และการดำเนินชีวิต บุคคลที่มีความสามารถในการคิดวิเคราะห์จะมีความสามารถในด้านอื่นๆ เหนือกว่าบุคคลอื่นๆ ทั้งด้านสติปัญญาและการดำเนินชีวิต การคิดวิเคราะห์เป็นพื้นฐานของการคิดทั้งหมดเป็นทักษะที่ทุกคนสามารถพัฒนาได้ ซึ่งประกอบไปด้วยทักษะที่สำคัญ คือการสังเกต การเปรียบเทียบ การคาดคะเนและการประยุกต์ใช้ การประเมิน การจำแนกแยกแยะประเภท การจัดหมวดหมู่ การสันนิษฐาน การสรุปเชิงเหตุผล การศึกษาลักษณะ การเชื่อมโยงความสัมพันธ์ของสิ่งต่างๆ การตั้งสมมติฐานที่มีผลมาจากการศึกษาค้นคว้า และการตัดสินใจในสิ่งต่างๆ โดยใช้เกณฑ์ในการตัดสินใจด้วยเหตุผล ทักษะ การคิดวิเคราะห์ จึงเป็นทักษะการคิดระดับสูง ที่เป็นองค์ประกอบสำคัญของกระบวนการคิดทั้งหมด ทั้งการคิดวิจารณ์ และการคิดแก้ปัญหา

เวียงชัย อติรัตนวงษ์ (2553, หน้า 32-33) กล่าวว่า ความสำคัญของการคิดวิเคราะห์และการพัฒนาการคิดเป็นสิ่งสำคัญยิ่งสำหรับการจัดการศึกษา จึงมีนักการศึกษาทั้งในและต่างประเทศให้ความสำคัญกับการคิดวิเคราะห์เป็นอย่างมาก จำเป็นที่ต้องมีการพัฒนาให้มีความสามารถในการคิดเพื่อให้ประเทศสามารถพัฒนาต่อไป ไม่เสียเปรียบ ไม่ถูกหลอกง่าย และสามารถคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่ได้ เราจำเป็นต้องพัฒนาให้คนไทย “คิดเป็น” คือรู้จักวิธีการคิดวิเคราะห์ที่ถูกต้อง ให้สามารถคาดการณ์และประมาณการเปลี่ยนแปลงสิ่งต่างๆ ที่อาจเกิดขึ้นได้ในอนาคตและพร้อมจะรับเหตุการณ์นั้น

กล่าวได้ว่าความสำคัญของการคิดวิเคราะห์เป็นสิ่งจำเป็นสำหรับการเรียนรู้และการดำเนินชีวิต บุคคลที่มีความสามารถในการคิดวิเคราะห์จะมีความสามารถในด้านอื่นๆ อีกด้วย ทั้งด้านสติปัญญาและการดำเนินชีวิต การคิดวิเคราะห์เป็นพื้นฐานของการคิดทั้งหมดเป็นทักษะที่ทุกคนสามารถพัฒนาได้ ซึ่งประกอบไปด้วยทักษะที่สำคัญ คือการสังเกต การเปรียบเทียบ การคาดคะเนและการประยุกต์ใช้ การจำแนกแยกแยะประเภท การจัดหมวดหมู่ การสรุปเชิงเหตุผล การเชื่อมโยงความสัมพันธ์ของสิ่งต่างๆ การตั้งสมมติฐานที่มีผลมาจากการศึกษาค้นคว้า และการตัดสินใจในสิ่งต่างๆ โดยใช้เกณฑ์ในการตัดสินใจด้วยเหตุผล ทักษะการคิดวิเคราะห์ จึงเป็นทักษะการคิดระดับสูง ที่เป็นองค์ประกอบสำคัญของกระบวนการคิดทั้งหมด ทั้งการคิดวิจารณ์ และการคิดแก้ปัญหา

### 5.3 องค์ประกอบของการคิดวิเคราะห์

ธีรภัทร แสนอมาตย์ (2552, หน้า 47-48) กล่าวว่า การคิดวิเคราะห์ควรมีองค์ประกอบดังนี้

1. จำแนกลักษณะงาน และเน้นความสำคัญของงานตามความจำเป็นเร่งด่วน แล้วออกแบบงานเพื่อนำไปปฏิบัติให้บรรลุวัตถุประสงค์ของงานนั้น
2. การตัดสินใจ คือการพิจารณาสั่งการ หรือมอบหมายงานให้ผู้อื่นทำ ซึ่งเป็นเรื่องของการกระจายอำนาจในการทำงาน ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องจัดระบบขององค์การ



ที่จะช่วยให้มีการมอบหมายอำนาจในการตัดสินใจแก่ผู้บริหารสถานศึกษาระดับต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสม

3. วิเคราะห์ความสัมพันธ์ คือการพยายามที่จะให้ทราบว่าผู้บริหารสถานศึกษาแต่ละคนในองค์กรจะมีส่วนช่วยทำงานตามแผนต่าง ๆ อย่างไรบ้างและงานดังกล่าวสามารถทำงานร่วมกับคนอื่นได้หรือไม่ ซึ่งจุดสนใจของการคิดวิเคราะห์ความสัมพันธ์คือ การติดต่อประสานงานกันระหว่างกิจกรรมหรือบุคคลต่าง ๆ

มาร์ซาโน (Marzano, 2001, p.45) กล่าวว่า การคิดวิเคราะห์ประกอบด้วย

1. การจำแนก เป็นความสามารถในการแยกแยะส่วนย่อยต่าง ๆ ทั้งเหตุการณ์ เรื่องราวต่าง ๆ ออกเป็นส่วนย่อยๆ ให้เข้าใจง่ายอย่างมีหลักเกณฑ์ สามารถบอกรายละเอียดของสิ่งต่างๆ ได้

2. การจัดหมวดหมู่ เป็นความสามารถในการจัดประเภท จัดลำดับ จัดกลุ่มของสิ่งที่มีลักษณะคล้ายคลึงกัน โดยยึดโครงสร้างลักษณะหรือคุณสมบัติที่เป็นประเภทเดียวกัน

3. การเชื่อมโยง เป็นความสามารถในการเชื่อมโยงความสัมพันธ์ของข้อมูลต่างๆ ว่าสัมพันธ์กันอย่างไร

4. การสรุปความ หมายถึง ความสามารถในการจับประเด็นและสรุปผลจากสิ่งที่กำหนดให้ได้

5. การประยุกต์ เป็นความสามารถในการนำความรู้ หลักการและทฤษฎีมาใช้ในการสถานการณ์ต่างๆ สามารถคาดการณ์ ประเมิน พยากรณ์ ขยายความ คาดเดาสິงที่จะเกิดขึ้นในอนาคตได้

กล่าวสรุปได้ว่าองค์ประกอบของการคิดวิเคราะห์ มีดังนี้

1. มีการพิจารณาเปรียบเทียบความเหมือนและความต่างเพื่อให้เกิดความเข้าใจ

2. สามารถประสานข้อมูลที่มีอยู่แล้วนำมาสร้างเป็นความคิดรวบยอด

3. มีการคิดเชิงประยุกต์คือการนำเอาสิ่งที่มีอยู่เดิมไปปรับใช้ประโยชน์ใหม่ได้อย่างเหมาะสม

4. มีความสามารถในการกำหนดแนวทางที่ดีที่สุดภายใต้เงื่อนไขข้อจำกัดต่างๆ

5. สามารถเชื่อมโยงแนวคิดหรือองค์ประกอบต่างๆ ที่เกี่ยวข้องเข้าหากันได้อย่างเหมาะสม

6. สามารถคาดการณ์สิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคตได้อย่างมีหลักเกณฑ์

## 6. การติดต่อสื่อสาร

### 6.1 ความหมายของการติดต่อสื่อสาร

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (2549, หน้า 51) ได้ให้ความหมายของการติดต่อสื่อสารว่าหมายถึง การให้หรือแลกเปลี่ยนข่าวสารข้อมูล เพื่อให้ผู้อื่นได้รับรู้และเข้าใจ โดยสามารถใช้เทคนิค วิธีการสื่อสารได้อย่างเหมาะสมกับผู้ฟัง รวมทั้งสามารถประเมินการรับรู้และปรับเปลี่ยนวิธีการสื่อสารในเรื่องต่างๆ ได้อย่างเหมาะสม

จีระ งามศิลป์ (2550, หน้า 161-174) ได้ให้ความหมายของการติดต่อสื่อสารว่าหมายถึง กระบวนการแลกเปลี่ยนข่าวสารระหว่างผู้ส่งและผู้รับ ซึ่งอาจจะเป็นการส่งข่าวสารจากผู้ส่งเพียงคนเดียวหรือกลุ่ม หรือมวลชน หรืออาจจะเป็นส่งข่าวจากผู้รับที่เป็นกลุ่มไปผู้รับที่เป็นบุคคลเพียงคนเดียว หรือกลุ่ม หรือมวลชน ความมุ่งหมายของการติดต่อสื่อสารคือ “ความเข้าใจที่ถูกต้อง”

พรพิศ อินทะสุระ (2551, หน้า 32) ได้ให้ความหมายของการติดต่อสื่อสารว่าหมายถึง ความสามารถในการพูด เขียนสื่อสารโต้ตอบ ในโอกาสและสถานการณ์ต่างๆ ตลอดจนสามารถชักจูงโน้มน้าวให้ผู้อื่นเห็นด้วย ยอมรับคล้อยตาม เพื่อบรรลุจุดมุ่งหมายของการสื่อสาร

ธีรภัทร แสนอมาตย์ (2552, หน้า 52) ได้ให้ความหมายของการติดต่อสื่อสารว่าหมายถึง การกระทำหรือพฤติกรรมต่างๆ ที่ดำเนินไปในลักษณะแลกเปลี่ยนความคิดเห็นท่าทีต่างๆ จากบุคคลหนึ่งไปยังบุคคลหนึ่งหรือหลายคน ซึ่งการถ่ายทอดอาจกระทำในรูปแบบใดรูปแบบหนึ่งหรือหลายรูปแบบ เพื่อให้ผู้รับสารเกิดความเข้าใจตรงกัน

อรอนงค์ แสนคำ (2553, หน้า 45) ได้ให้ความหมายของการติดต่อสื่อสารว่าหมายถึง การให้หรือแลกเปลี่ยนข่าวสาร ข้อมูล เพื่อให้ผู้อื่นได้รับรู้และเข้าใจ โดยสามารถใช้เทคนิค วิธีการสื่อสารได้เหมาะสมกับผู้ฟังรวมทั้งสามารถประเมินการรับรู้ และปรับเปลี่ยนวิธีการสื่อสารในเรื่องต่างๆ ได้อย่างเหมาะสม

อนันต์ พันนึก (2554, หน้า 9-10) กล่าวว่า สมรรถนะการสื่อสาร หมายถึง ความรู้ทักษะและความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในการพูด การเขียน การสื่อสาร การโต้ตอบ ในโอกาสและสถานการณ์ต่างๆ ตลอดจนสามารถชักจูงโน้มน้าวให้ผู้อื่นเห็นด้วย ยอมรับ คล้อยตาม เพื่อบรรลุจุดมุ่งหมายของการสื่อสาร

เบญจวรรณ แจ่มจำรัส (2557, หน้า 29) ได้ให้ความหมายของการติดต่อสื่อสารว่า หมายถึง กระบวนการถ่ายทอดข้อมูล ข่าวสาร และเรื่องราวต่างๆ จากผู้ส่งสารไปสู่ผู้รับสารโดยวิธีการใดวิธีการหนึ่ง ในสภาพแวดล้อมหนึ่งๆ จนเกิดการเรียนรู้ความหมายในสิ่งที่ถ่ายทอดร่วมกัน และตอบสนองต่อกันได้ตรงตามเจตนาของทั้งสองฝ่าย

ชรามม์ (Schramm, 1973, p.22) ได้ให้ความหมายของการติดต่อสื่อสารว่า หมายถึง กระบวนการติดต่อสื่อสารเป็นวงจรในการแลกเปลี่ยนข่าวสารระหว่างบุคคล 2 คน ซึ่งกระบวนการสื่อสารจะเริ่มตั้งแต่การแปลความหมายการถ่ายทอดข่าวสารซึ่งกันและกันเป็นกระบวนการที่เกิดขึ้นซ้ำกันไปเรื่อย จนกว่าทั้งสองฝ่ายจะเข้าใจซึ่งกันและกัน

โรเจอร์ (Roger, 1986, p.22) ได้ให้ความหมายของการติดต่อสื่อสารว่า หมายถึง การถ่ายทอดและแลกเปลี่ยนข้อเท็จจริง ความรู้สึก ความคิดหรือการกระทำต่างๆ โดยมีเจตนาที่จะเปลี่ยนพฤติกรรมของบุคคล พฤติกรรมในที่นี้ หมายถึง การเปลี่ยนความรู้ ความเข้าใจ ทศนคติ และพฤติกรรมที่แสดงออกโดยเปิดเผย

สรุปได้ว่า การติดต่อสื่อสาร หมายถึง การให้หรือแลกเปลี่ยนข่าวสาร ข้อมูล เพื่อให้ผู้อื่นได้รับรู้และเข้าใจ โดยสามารถใช้เทคนิค วิธีการสื่อสารได้อย่างเหมาะสมกับผู้ฟัง รวมทั้งสามารถประเมินการรับรู้และปรับเปลี่ยนวิธีการสื่อสารในเรื่องต่างๆ ได้อย่างเหมาะสม

## 6.2 ความสำคัญของการติดต่อสื่อสาร

จีระ งามศิลป์ (2550, หน้า 161-174) กล่าวว่า การติดต่อสื่อสารในชีวิตประจำวันของบุคคลทุกคนจำเป็นต้องมีความสัมพันธ์กับบุคคลอื่นในการดำเนินชีวิตตามปกติและการทำงาน สิ่งที่เราได้สร้างความสัมพันธ์ต่อกันคือ การพูดคุยหรือสนทนา การติดต่อกันโดยใช้ลายลักษณ์อักษร รวมทั้งการใช้กิริยาท่าทาง แสดงความหมายของความต้องการที่จะให้เกิดความเข้าใจระหว่างกันและกันในการปฏิบัติงานหรือในหน่วยงานที่บุคคลหลายคนอยู่ร่วมกัน ย่อมมีความจำเป็นอย่างมากที่จะต้องติดต่อสื่อสารกันเพื่อที่จะให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อความเข้าใจอันดีและถูกต้อง หน่วยงานที่มีปัญหามักจะมีสาเหตุประการหนึ่งคือการด้อยประสิทธิภาพของการติดต่อสื่อสาร ดังนั้นบุคคลทุกคนจะต้องตระหนักถึงความสำคัญของการติดต่อสื่อสาร เลือกใช้วิธีการติดต่อสื่อสารในกรณีที่เป็นผู้ส่งหรือผู้รับข่าวสาร

ธีรภัทร แสนอมาตย์ (2552, หน้า 51) กล่าวว่า การติดต่อสื่อสารเป็นปัจจัยหนึ่งที่มีความจำเป็นสำหรับการดำเนินชีวิตของมนุษย์ในสังคม เพราะนอกเหนือจากความต้องการปัจจัยพื้นฐานในทุกด้านแล้ว มนุษย์ยังต้องการมีความสัมพันธ์กับบุคคลอื่นหรือกลุ่มบุคคลอื่น นักวิชาการสื่อสารจึงพยายามรวบรวมข้อเท็จจริงต่างๆ เกี่ยวกับกิจกรรมและการกระทำหรือการแสดงออกซึ่งสัญลักษณ์ที่มีลักษณะบ่งบอกว่าเป็นการสื่อความหมาย โดยอาศัยกระบวนการถ่ายทอดและแลกเปลี่ยนข่าวสาร ความรู้สึกนึกคิด เจตคติ ตลอดจนประสบการณ์ระหว่างกัน เพื่อวัตถุประสงค์หลักคือความเข้าใจร่วมกัน การสร้างพฤติกรรมด้านความสัมพันธ์ของมนุษย์เรานั้นเริ่มต้นและสิ้นสุดด้วยการส่งและถ่ายทอดการติดต่อสื่อสารอันเป็นช่องทางที่จะกระทำให้อีกฝ่ายเปลี่ยนแปลงและใช้เป็นเครื่องช่วยให้เกิดการเปลี่ยนแปลงตามความคาดหวังหรือเป้าหมายที่ตั้งไว้

บาร์ตอล, และคนอื่นๆ (Bartol, et al., 1998, p.87) กล่าวถึงผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนกับการเสริมสร้างการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพว่า การติดต่อสื่อสารในองค์กรหนึ่งๆ อาจจะกระทำได้หลากหลายวิธี ขึ้นอยู่กับบรรยากาศนั้นๆ ว่าต้องการเป็นแบบเปิดหรือแบบปิดมากน้อยเพียงไร ถือเป็นเรื่องที่มีความสำคัญ เพราะแม้จะมียุทธศาสตร์ดีเพียงใดก็ตาม หากขาดการติดต่อสื่อสารที่ดีแล้ว ก็ยากที่จะนำไปสู่ความสำเร็จ ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาจึงควรเสริมสร้างให้มีการติดต่อสื่อสารทั้งที่เป็นทางการ ทั้งแนวนอนและในแนวตั้ง เป็นการติดต่อสื่อสารแบบสองทาง (two way communication) ตลอดจนแบบหลายช่องทาง (multiple channels) เพื่อให้เกิดผลสำเร็จตามจุดมุ่งหมายขององค์กร

กล่าวได้ว่าความสำคัญของการติดต่อสื่อสารเป็นสิ่งที่ในชีวิตประจำวันของบุคคลทุกคนจำเป็นต้องมีความสัมพันธ์กับบุคคลอื่นในการดำเนินชีวิตตามปกติและการทำงาน สิ่งที่คนเราสร้างความสัมพันธ์ต่อกันคือ การพูดคุยหรือการสนทนา การติดต่อกันโดยใช้ลายลักษณ์อักษร รวมทั้งการใช้กิริยาท่าทางแสดงความหมายของความต้องการที่จะให้เกิดความเข้าใจระหว่างกัน ในการปฏิบัติงาน ย่อมมีความจำเป็นอย่างมากที่จะต้องติดต่อสื่อสารกัน เพื่อที่จะทำให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อความเข้าใจอันดีและถูกต้อง

### 6.3 องค์ประกอบของการติดต่อสื่อสาร

ยุทธนา อาจศัตรู (2550, หน้า 39-40) กล่าวว่า การติดต่อสื่อสารสามารถจำแนกออกได้ดังนี้

#### 1. ทิศทางการติดต่อสื่อสาร แบ่งได้เป็น 2 แบบ คือ

1.1) การติดต่อสื่อสารทางเดียว ซึ่งผู้ส่งสารจะทำการส่งสารทางเดียวไม่มี  
การส่งกลับจากผู้รับ

1.2) การติดต่อสื่อสารแบบสองทาง เป็นการติดต่อสื่อสารที่ผู้รับและผู้ส่ง  
สามารถโต้ตอบกันเพื่อสร้างความเข้าใจอย่างชัดเจน

#### 2. ช่องทางการเดินของสาร แบ่งเป็น 4 แบบ คือ

2.1) การสื่อสารจากบนลงล่าง เป็นการส่งสารจากผู้บังคับบัญชาระดับสูง  
ลงมาระดับต่ำ

2.2) การสื่อสารจากล่างขึ้นบน เป็นการเดินทางของข่าวสารจากผู้มี  
ตำแหน่งต่ำกว่าเสนอตามสายงานขึ้นไปสู่ตำแหน่งที่สูงกว่า

2.3) การสื่อสารในแนวนอน เป็นลักษณะการเดินทางของข่าวสารระหว่าง  
ผู้ที่มีตำแหน่งเสมอกันหรือใกล้เคียงกัน

2.4) การสื่อสารแบบทแยงมุม เป็นการติดต่อข้ามสายงาน เป็นการ  
ประสานงานแบบไม่เป็นทางการ

#### 3. จำแนกตามลักษณะของการใช้ แบ่งออกเป็น

3.1) การสื่อสารแบบเป็นทางการเป็นการติดต่อสื่อสารที่มีระเบียบการปฏิบัติชัดเจนขององค์กร

3.2) การสื่อสารแบบไม่เป็นทางการเป็นการติดต่อสื่อสารในลักษณะส่วนตัวเป็นการประสานงานระหว่างบุคคลที่มีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน จะเกิดผลในทางปฏิบัติได้รวดเร็วกว่าแบบเป็นทางการ

พรพิศ อินทะสุระ (2551, หน้า 34) กล่าวว่า องค์ประกอบของการติดต่อสื่อสารโดยทั่วไปจะมี 3 ส่วน ได้แก่

1. ผู้ส่ง ในการติดต่อสื่อสารผู้ส่งมีหน้าที่แปลข่าวสารเพื่อผ่านช่องทางไปยังผู้รับ ผู้ส่งจะต้องใช้ความรู้ และทักษะเพื่อใช้ในการแปลข่าว ข่าวที่ต้องการส่งอาจจะเป็นรูปภาพ การแสดงออกหรือการกระทำ หรือถ้อยคำ ข่าวสารที่เป็นรูปภาพ ได้แก่ แผนภูมิ แผนผัง โปสเตอร์ รูปถ่าย ภาพเขียน เป็นต้น ข่าวสารที่มีลักษณะเป็นการแสดงออก หรือการกระทำ ได้แก่ กิริยาท่าทาง การจับมือ การยกไหล่การยิ้ม เป็นต้น ส่วนข่าวสารที่เป็นถ้อยคำ ได้แก่ การพูด การออกคำสั่งด้วยวาจา การใช้ลายลักษณ์อักษร เป็นต้น

2. ผู้รับ การรับข่าวสารของผู้รับโดยการมองเห็น การได้ยิน และการอ่าน หลังจากนั้นจะแปลความหมายโดยอาศัยความรู้ ประสบการณ์ ความรู้สึก เจตคติ การรับรู้ และทักษะเช่นเดียวกับผู้ส่งที่ใช้ในการแปลงข่าวสาร

3. ผลย้อนกลับ ประสิทธิภาพของการติดต่อสื่อสารขึ้นอยู่กับ การที่ผู้รับข่าวสารอย่างเข้าใจถูกต้องตามเจตนารมณ์ของผู้ส่ง การติดต่อสื่อสารแบบสองทาง หรือการสนทนาแบบตัวต่อตัว ผู้ส่งจะสามารถประเมินผลย้อนกลับจากผู้รับได้ในทันที โดยการซักถาม การให้ผู้รับอธิบาย หรือทบทวนข่าวสาร นอกจากนั้นผู้ส่งจะสังเกตปฏิกิริยาตอบสนองของผู้รับได้จากกิริยาท่าทาง สีหน้าและแววตา เป็นต้น ส่วนการติดต่อสื่อสารแบบทางเดียว การตรวจสอบข้อมูลย้อนกลับได้ผลการรับข่าวสาร อาจจะได้ข่าวสารที่เบี่ยงเบนไปทั้งนี้ขึ้นอยู่กับภูมิหลังของผู้ส่งและผู้รับรวมทั้งช่องทางในการติดต่อสื่อสาร

อนันต์ พันนึก (2554, หน้า 9-10) กล่าวว่า สมรรถนะการสื่อสาร ประกอบด้วย 4 ตัวบ่งชี้ คือ

1. ความสามารถในการพูดและเขียนในโอกาสต่างๆ
2. ความสามารถในการสื่อสารผ่านสื่อเทคโนโลยี เทคโนโลยีสมัยใหม่
3. ความสามารถในการจูงใจ โน้มน้าวให้ผู้อื่นเห็นด้วย ยอมรับคล้อยตาม เพื่อบรรลุจุดมุ่งหมายของการสื่อสาร
4. ความสามารถในการนำเสนอเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ผลงานของหน่วยงานอย่างมีประสิทธิภาพ

การ์นต์ เริงใจ (2556, หน้า 9) กล่าวว่า การสื่อสารมีองค์ประกอบต่างๆ ดังนี้

1. ผู้ส่งสาร หมายถึง ผู้พูด ผู้เขียน หรือเจ้าของข้อความ หรือความคิด

2. สารหรือข้อมูล หมายถึง ตัวข่าวสาร ข้อมูล หรือเรื่องราวที่ผู้ส่งสารส่งไปยังผู้รับสาร เป็นเรื่องราวต่าง ๆ ในรูปของข้อมูล ความรู้สึก ความคิดเห็น ฯลฯ โดยทั่วไปหมายถึงสิ่งเร้า สารหรือเรื่องราวที่ผู้ส่งสารส่งออกไป

3. สื่อ/ช่องทาง หมายถึง เครื่องมือที่ใช้ในการสื่อสารเป็นตัวกลางนำสารจากผู้ส่งสารไปยังผู้รับสาร ซึ่งอาจเป็นคำพูด คำสั่งด้วยวาจา ระเบียบข้อบังคับ วิทยุ โทรศัพท์ หนังสือพิมพ์ ภาพ สัญลักษณ์ การแสดงท่าทางต่าง ๆ

4. ผู้รับสาร หมายถึง ผู้ที่รับข่าวสารนั้น เช่น ผู้ฟัง ผู้รับคำสั่ง ฯลฯ

5. ข้อมูลย้อนกลับ หรือปฏิกิริยาตอบสนอง หมายถึง การเปลี่ยนแปลงท่าทีหรือพฤติกรรมของผู้รับสารที่แสดงออกมาให้ผู้ส่งสารได้รับทราบ

เบญจวรรณ แจ่มจำรูญ (2557, หน้า 26) กล่าวว่า การติดต่อสื่อสารมีองค์ประกอบที่สำคัญ 4 ประการ คือ

1. ผู้ส่งสาร หรือแหล่งสาร (source) คือ ผู้ตั้งต้นทำการสื่อสารกับบุคคลหรือกลุ่มบุคคลอื่น ผู้ส่งสารอาจเป็นบุคคลเดียว หรืออาจจะมีมากกว่าหนึ่งคนก็ได้ องค์การหรือหน่วยงานที่เป็นผู้เริ่มกระทำการให้เกิดการสื่อสารถือได้ว่าเป็นผู้ส่งสาร ซึ่งอาจหมายถึงบุคคล กลุ่มบุคคล หรือหน่วยงานที่ทำหน้าที่ในการส่งสาร หรือเป็นแหล่งกำเนิดสาร

2. สาร (message) คือสาระ เรื่องราว ข่าวสาร ที่ผู้ส่งสารต้องการส่งออกไปสู่บุคคล หรือกลุ่มบุคคลอื่น สารอาจเป็นสิ่งที่จับต้องได้ เช่น ตัวหนังสือ ตัวเลข รูปภาพ วัตถุต่าง ๆ หรือสัญลักษณ์ใดๆ ที่สามารถให้ความหมายเป็นที่เข้าใจได้ หรือสิ่งอื่นที่อยู่ในรูปของข้อมูล ความรู้ ความคิด ความต้องการ อารมณ์ ซึ่งถ่ายทอดจากผู้ส่งสารไปยังผู้รับสารให้ได้รับรู้ และแสดงออกมาโดยอาศัยภาษาหรือสัญลักษณ์ใดๆ ที่สามารถทำให้เกิดการรับรู้ร่วมกันได้ เช่น ข้อความที่พูด ข้อความที่เขียน บทเพลงที่ร้อง รูปที่วาด เรื่องราวที่อ่าน ท่าทางที่สื่อ เป็นต้น

3. ช่องทางที่จะส่งสาร หรือสื่อ (channel or medium) คือ เครื่องมือ หรือช่องทางที่ผู้ส่งสารจะใช้ เพื่อให้สารนั้นไปถึงบุคคล หรือกลุ่มบุคคลที่รับสาร ช่องที่จะส่งสาร หรือสื่อต่างๆ ที่จะนำสารไปยังผู้รับตามที่ส่งมุ่งหมาย อาจจะเป็นสื่อธรรมชาติ เช่น อากาศ เป็นช่องทางที่คลื่นเสียงผ่านไปยังผู้ฟังเสียง หรืออาจจะเป็นสื่อที่มนุษย์ประดิษฐ์ขึ้น เช่น วิทยุ โทรศัพท์ โทรศัพท์

4. ผู้รับสาร (receiver) คือบุคคลหรือกลุ่มบุคคลที่รับข่าวสารนั้นๆ ซึ่งประสิทธิภาพของผู้รับสาร ย่อมขึ้นอยู่กับทักษะด้านการสื่อสาร ทักษะคิด ความรู้และประสบการณ์ของผู้รับสารเป็นสำคัญ

จูดิธ (Judith, 1990, p.139) กล่าวว่า การสื่อสารเป็นกระบวนการติดต่อส่งผ่านข้อมูล ความคิด ความเข้าใจ หรือความรู้สึกระหว่างบุคคล ซึ่งมีองค์ประกอบ 4 ประการ คือ ผู้ส่งสาร สาร สื่อ และผู้รับสาร

กล่าวสรุปได้ว่าองค์ประกอบของการติดต่อสื่อสาร มีดังนี้

1. ผู้รับสารมีการวิเคราะห์และการสรุปความจากการฟังและการอ่าน
2. การติดต่อสื่อสารสามารถสร้างความเข้าใจระหว่างบุคคลที่เกี่ยวข้อง
3. มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการติดต่อสื่อสาร
4. การติดต่อสื่อสารเป็นไปอย่างสะดวกรวดเร็วและได้ข้อมูลครบถ้วน

ถูกต้อง

5. สามารถอภิปรายและสรุปผลจากการติดต่อสื่อสารได้

## 7. การพัฒนาศักยภาพบุคลากร

### 7.1 ความหมายของการพัฒนาศักยภาพบุคลากร

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (2549, หน้า 52) การพัฒนาศักยภาพบุคลากร หมายถึง การพัฒนาความก้าวหน้าให้แก่บุคลากรในด้านความรู้ ทักษะ การรับรู้และเทคนิคต่างๆ รวมทั้งการส่งเสริมความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน และการมีส่วนร่วมในการพัฒนาศักยภาพบุคลากร การปฏิบัติตนเป็นแบบอย่าง รวมทั้งส่งเสริมสนับสนุนและให้โอกาสผู้ร่วมงานได้พัฒนาในรูปแบบต่างๆ

จุฑามาส แสงอาวุธ, และ พรนิภา จินดา (2551, หน้า 10) ได้ให้ความหมายของการพัฒนาศักยภาพบุคลากรว่า หมายถึง การดำเนินกิจกรรมต่างๆ เพื่อเพิ่มสมรรถนะของบุคลากรให้มีความรู้ ทักษะ และทัศนคติที่ทำให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีคุณภาพสูงขึ้น

พรพิศ อินทะสุระ (2551, หน้า 38) ได้ให้ความหมายของการพัฒนาศักยภาพบุคลากรว่า หมายถึง ความสามารถในการให้คำปรึกษาแนะนำ และช่วยแก้ปัญหาให้แก่เพื่อนร่วมงานและผู้เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการพัฒนาบุคลากร ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่าง รวมทั้งส่งเสริมสนับสนุนและให้โอกาสผู้ร่วมงานได้พัฒนา

ธีรภัทร แสนอมาตย์ (2552, หน้า 53) ได้ให้ความหมายของการพัฒนาศักยภาพบุคลากรว่า หมายถึง การเตรียมความพร้อมของบุคลากรในด้านความรู้ ความสามารถ ทักษะ และเทคนิคใหม่ๆ เพื่อนำมาใช้ในการปฏิบัติงานที่รับผิดชอบให้เกิดประสิทธิผลและมีประสิทธิภาพอย่างสูงสุด

อนันต์ พันนึก (2554, หน้า 9-10) กล่าวว่า สมรรถนะการพัฒนาบุคลากร หมายถึง ความรู้ ทักษะและความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษา ขั้นพื้นฐานในการให้คำปรึกษาแนะนำ และช่วยแก้ปัญหาให้แก่เพื่อนร่วมงาน และผู้เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการพัฒนาบุคลากร ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างรวมทั้งส่งเสริมสนับสนุนและให้โอกาสผู้ร่วมงานได้พัฒนาในรูปแบบต่างๆ

รัตนภรณ์ บุญนุช (2555, หน้า 7) ได้ให้ความหมายของการพัฒนาศักยภาพบุคลากรว่า หมายถึง การดำเนินการส่งเสริมให้บุคลากรมีความรู้ ความสามารถ มีทักษะ มีความ

ชำนาญงาน มีการทำงานที่ดีขึ้น ตลอดจนมีทัศนคติในทางบวก อันเป็นผลทำให้การปฏิบัติงานของบุคลากรมีประสิทธิภาพมากขึ้น

สุทธญาณ โอบอ้อม (2557, หน้า 28) ได้ให้ความหมายของการพัฒนาศักยภาพบุคลากรว่า หมายถึง กระบวนการที่จะเสริมสร้างและเปลี่ยนแปลงผู้ปฏิบัติงานในด้านต่างๆ เพื่อนำไปสู่ประสิทธิภาพในการทำงาน

กัฟฟ์ (Gaff, 1976, p.8) ได้ให้ความหมายของการพัฒนาศักยภาพบุคลากรว่า หมายถึง การพัฒนาความก้าวหน้าของบุคลากรในด้านความรู้ ทักษะ การรับรู้และเทคนิคต่างๆ ในการเรียนการสอน รวมทั้งการส่งเสริมความสัมพันธ์กับนักเรียนและเพื่อนร่วมงาน

เคนนี่, และไรต์ (Kenney, & Reid, 1986, p.3) ได้ให้ความหมายของการพัฒนาศักยภาพบุคลากรว่า หมายถึง วิธีการต่างๆ ที่ดำเนินการเพื่อให้ผู้ได้รับการบรรจุเข้าทำงานใหม่ รวมทั้งผู้ที่ทำงานในองค์กรนั้นอยู่แล้วได้มีความรู้ความเข้าใจ สามารถทำงานในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายได้อย่างเต็มที่

แคสเต็ตเตอร์ (Castetter, 1992, p.272) ได้ให้ความหมายของการพัฒนาศักยภาพบุคลากรว่า หมายถึง การจัดเตรียมการต่างๆ ที่ระบบโรงเรียนจัดทำขึ้นเพื่อปรับปรุงการปฏิบัติงานของบุคลากรในระบบโรงเรียน เริ่มตั้งแต่การเริ่มจ้างบุคลากรไว้จนกระทั่งปลดเกษียณ

สรุปได้ว่า การพัฒนาศักยภาพบุคลากร หมายถึง การพัฒนาความก้าวหน้าให้แก่บุคลากรในด้านความรู้ ทักษะ การรับรู้และเทคนิคต่างๆ รวมทั้งการส่งเสริมความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน และการมีส่วนร่วมในการพัฒนาศักยภาพบุคลากร การปฏิบัติตนเป็นแบบอย่าง รวมทั้งส่งเสริมสนับสนุนและให้โอกาสผู้ร่วมงานได้พัฒนาในรูปแบบต่างๆ

## 7.2 ความสำคัญของการพัฒนาศักยภาพบุคลากร

จิระ งามศิลป์ (2550, หน้า 175-176) กล่าวว่า การพัฒนาศักยภาพของบุคลากรเป็นเรื่องของความสามารถในการให้คำปรึกษา แนะนำและช่วยแก้ปัญหา ให้แก่เพื่อนร่วมงานและผู้เกี่ยวข้อง มีส่วนร่วมในการพัฒนาบุคลากร ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างรวมทั้งส่งเสริมสนับสนุน และให้โอกาสผู้ร่วมงานได้พัฒนางานในรูปแบบต่างๆ จึงมีความสำคัญและจำเป็นเพราะเป็นหัวใจสำคัญในการบริหารและการจัดการศึกษา เนื่องจากปัจจัยหรือทรัพยากรการบริหารหรือ 4 Ms คนเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุด เพราะคนเป็นผู้ดำเนินการให้งานทุกอย่างบรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ

จุฑามาส แสงอาวุธ, และ พรนิภา จินดา (2551, หน้า 10) กล่าวว่า การพัฒนาศักยภาพบุคลากรนับว่าเป็นสิ่งจำเป็นประการหนึ่งของกระบวนการบริหารงานบุคคลในสมรรถนะผู้นำ เพราะการดำเนินงานขององค์กรจะประสบผลสำเร็จหรือล้มเหลวขึ้นอยู่กับความรู้ ความสามารถ ทักษะ ทัศนคติและพฤติกรรมของบุคลากรที่ปฏิบัติงานให้กับองค์กร เนื่องจากสภาพแวดล้อมขององค์กรมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา บุคลากรจึงมีความ



จำเป็นต้องพัฒนาตนเองให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นทั้งจากสภาพแวดล้อมภายใน ได้แก่ นโยบาย ระเบียบปฏิบัติ การขยายงาน การปรับปรุงเปลี่ยนแปลงโครงสร้าง ฯลฯ และ สภาพแวดล้อมภายนอก ได้แก่ ด้านเทคโนโลยี เศรษฐกิจ สังคมและการเมือง หากไม่มีการพัฒนาศักยภาพบุคลากรในองค์กรเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวแล้วย่อมส่งผลกระทบต่อองค์กรได้

วิลัยภรณ์ แยมสวน (2552, หน้า 39-40) กล่าวว่าผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสบการณ์สูงย่อมรู้ว่าการพัฒนาศักยภาพบุคลากรเป็นสิ่งจำเป็น ดังตัวอย่างของโรงพยาบาลเอกชนแห่งหนึ่งที่ผู้บริหารสถานศึกษาตระหนักถึงความสำคัญของการพัฒนาศักยภาพบุคลากร โดยสร้างห้องประชุมโดยเฉพาะด้วยการสร้างไว้ในบริเวณบ้านของผู้บริหารสถานศึกษาและมีการฝึกอบรมบุคลากรเป็นประจำ ทำให้โรงพยาบาลดังกล่าวได้รับความนิยมอย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพมาก แต่แปลกที่ผู้บริหารสถานศึกษาจำนวนมากมองข้ามไม่คอยให้ความสำคัญแท้จริงแล้วการพัฒนาศักยภาพบุคลากรมีความสำคัญอย่างยิ่งดังนี้

1. ช่วยให้อุคลากรปฏิบัติหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น ถูกต้องมากขึ้น ผิดพลาดน้อยลง
2. ทำให้บุคลากรเกิดเจตคติที่ดีต่อผู้บริหารสถานศึกษาและหน่วยงาน
3. ช่วยให้อุคลากรมีโอกาสพบปะกันได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็นและเกิดความรู้สึกที่ดีต่อกันยังเป็นหน่วยงานขนาดใหญ่โอกาสพบปะกันของบุคลากรย่อมมีน้อย การได้พบปะกันเป็นประจำจะทำให้เกิดความรู้สึกเป็นพวกเดียวกันมากขึ้นก่อให้เกิดความสามัคคีในหมู่คณะ
4. ทำให้บุคลากรเกิดความรู้สึกตนเองมีความสำคัญต่อหน่วยงาน
5. ช่วยให้อุคลากรได้รู้จักมองตนเอง รู้จักครองตนให้มีวิธีที่เหมาะสมและมีความสุข
6. ลดปัญหาข้อขัดแย้งในหน่วยงาน ทั้งระหว่างบุคคลด้วยกันและข้อขัดแย้งกับฝ่ายบริหาร เพราะการบริหารบุคลากรเน้นทั้งความรู้ ความสามารถ เจตคติและบุคลิกภาพ เมื่อบุคลากรมีความรู้ความเข้าใจเรื่องงาน รู้จักใช้เหตุใช้ผลปฏิบัติตนเหมาะสม ทำหน้าที่อย่างมุ่งมั่น นำไปสู่ความเจริญของหน่วยงานต่อไป
7. สร้างชื่อเสียงแก่หน่วยงาน ประชาชนหรือผู้รับบริการย่อมมีศรัทธาหน่วยงานที่มีความมั่นคงมีคุณภาพ การพัฒนาศักยภาพบุคลากรเป็นส่วนประกอบสำคัญของการมีคุณภาพดังกล่าว

ธีรภัทร แสนอมาตย์ (2552, หน้า 55-56) กล่าวถึงความสำคัญของการพัฒนาศักยภาพบุคลากรว่า เป็นสิ่งจำเป็นต่อประสิทธิภาพของงานเป็นอย่างมาก กล่าวคือ เมื่อได้มีการบรรจุและแต่งตั้งบุคคลเข้าทำงานแล้วก็ได้หมายความว่า จะสามารถให้เข้าทำงานได้ทันทีเสมอไป จำเป็นต้องมีการอบรมแนะนำเบื้องต้นแก่ผู้เข้าทำงานใหม่ ในบางกรณีอาจมีการ

อบรมถึงวิธีการทำงาน ทั้งนี้เพราะการศึกษาที่ได้มาจากโรงเรียน วิทยาลัยหรือมหาวิทยาลัย ทำให้ผู้สำเร็จการศึกษาส่วนใหญ่จะเป็นเพียงความรู้ขั้นพื้นฐานและมีงานหลายอย่างที่ยังไม่มีสอนในโรงเรียน วิทยาลัยหรือมหาวิทยาลัย ไม่สามารถจะทำงานได้ทันทีที่ต้องมีการอบรมกันก่อนจึงจะทำงานได้ นอกจากนั้นเมื่อผู้ทำงานได้ทำงานไปนานๆ ประกอบกับระเบียบ หลักเกณฑ์และเทคนิคต่างๆ ในการทำงานได้เปลี่ยนแปลงไป ก็จำเป็นจะต้องมีการอบรมเพื่อให้สามารถทำงานได้ดีเช่นเดิม โดยหน่วยงานเป็นผู้ดำเนินการหรืออาจส่งไปรับการอบรมในส่วนราชการอื่นหรือสถาบันอื่นก็ได้ การพัฒนาบุคลากรไม่เพียงแต่จะทำให้คนมีความรู้ความสามารถ และทักษะในการทำงานดีขึ้นเท่านั้น ยังส่งผลให้ได้ผลงานสูงขึ้น อันจะเป็นผลโดยตรงต่อการพัฒนาองค์กรอีกทางหนึ่งด้วย

สีบวงศ์ กาพวงค์ (2554, หน้า 129-130) กล่าวว่าปัจจัยความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กรขึ้นอยู่กับผลการปฏิบัติงานของบุคลากรที่มีประสิทธิภาพ มีองค์ความรู้ ทักษะ ทศนคติ และบุคลากรจะต้องเข้าใจและตระหนักถึงเป้าหมายขององค์กรเพื่อให้ดำเนินไปในทิศทางเดียวกันในลักษณะการเชื่อมเป้าหมายของบุคลากรทุกหน่วยงานเข้าด้วยกัน เมื่อนำวิสัยทัศน์ขององค์กรไปสู่การปฏิบัติจะทำให้บุคลากรสามารถมีดุลยพินิจและตัดสินใจดำเนินงานได้อย่างสอดคล้องกับเจตนารมณ์ขององค์กรโดยรวม ดังนั้นการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรให้มีความพร้อมในการปฏิบัติงานจึงเป็นหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาในการเป็นผู้ที่มีความเข้าใจในธรรมชาติของบุคลากร มีความหลักแหลมทางสังคมและสามารถจัดการกับธรรมชาติของบุคลากรให้สามารถขับเคลื่อนองค์กรจนบรรลุเป้าหมาย

รัตนภรณ์ บุญนุช (2555, หน้า 10) กล่าวว่าคนหรือทรัพยากรมนุษย์เป็นองค์ประกอบสำคัญที่ทำให้องค์กรเติบโตและได้เปรียบคู่แข่งขัน ซึ่งความสำคัญสามารถสรุปได้ดังนี้

1. การพัฒนาศักยภาพบุคลากรช่วยทำให้ระบบวิธีการปฏิบัติงานของบุคคลมีประสิทธิภาพที่ดีขึ้น และยังทำให้บุคคลเข้าใจในหลักการและนโยบายขององค์กร
2. เป็นวิธีการที่ทำให้ประหยัด ลดความสิ้นเปลืองของการปฏิบัติงานของบุคคล และยังช่วยในการลดความผิดพลาดที่อาจจะเกิดขึ้นได้
3. ช่วยลดค่าใช้จ่ายในเรื่องของการทำงานล่วงเวลา ทำให้งานเสร็จทันตามระยะเวลาที่กำหนด
4. เป็นการช่วยแบ่งเบาภาระหน้าที่ของผู้บังคับบัญชา เพราะบุคคลได้รับการพัฒนาในเรื่องของทักษะ ความรู้ ความคิด
5. เป็นวิธีการที่จะช่วยกระตุ้นบุคลากรในการปฏิบัติงานเนื่องจากต้องมีการแข่งขันเพื่อความอยู่รอดในองค์กร
6. ช่วยทำให้ระยะเวลาในการเรียนน้อยลงเนื่องจากบุคลากรได้รับการปฐมนิเทศ การสอนงาน จึงสามารถเข้าใจการปฏิบัติงานได้ด้วยตนเอง

### 7. ช่วยให้นุคลากรได้รับความรู้ ความคิดและทักษะใหม่ๆ

สุทธธัญญ์ โอบอ้อม (2557, หน้า 31) กล่าวว่าในยุคโลกาภิวัตน์นี้เชื่อกันว่า “คน” เป็นกุญแจไขสู่ความสำเร็จของชาติ และหากประเทศเรามีทรัพยากรมนุษย์ที่มีศักยภาพ คุณภาพ และจริยธรรมที่สูง เชื่อว่าจะสามารถพัฒนาองค์กรและนำไปสู่ความสำเร็จของประเทศชาติได้ ดังนั้นการพัฒนาศักยภาพบุคลากรจึงพอสรุปสาระสำคัญได้ดังต่อไปนี้

1. ช่วยพัฒนาให้องค์กรเจริญเติบโต เพราะการบริหารทรัพยากรมนุษย์เป็นสื่อกลางในการประสานงานกับแผนกต่างๆ เพื่อแสวงหาวิธีการให้ได้บุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมเข้ามาทำงานในองค์กร เมื่อองค์กรได้บุคคลที่มีคุณสมบัติดังกล่าว ย่อมทำให้องค์กรเจริญเติบโตและพัฒนาขึ้น

2. ช่วยให้บุคคลที่ปฏิบัติงานในองค์กรมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน เกิดความจงรักภักดีต่อองค์กรที่ตนปฏิบัติงาน ซึ่งจะส่งผลโดยตรงต่อผลผลิตขององค์กร

3. ช่วยเสริมสร้างความมั่นคงแก่สังคมและประเทศชาติ เพราะว่าถ้าการบริหารทรัพยากรมนุษย์ดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพแล้ว ย่อมไม่ก่อให้เกิดความขัดแย้งระหว่างองค์กร และผู้ปฏิบัติงานทำให้สภาพสังคมโดยรวมมีความเข้าใจที่ดีต่อกัน

แคสแต็ตเตอร์ (Castetter, 1992, p.238) กล่าวว่าการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับการบริหารงานบุคคลที่ดี เพราะการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรจะช่วยแก้ไขสิ่งต่อไปนี้

1. เสริมสร้างสมรรถนะในการปฏิบัติงาน เช่น ความรู้ ความสามารถ เทคนิคต่างๆ ให้มีความชำนาญสามารถปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายบรรลุตามเป้าประสงค์ขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ

2. ปรับเปลี่ยนพฤติกรรมและสร้างเจตคติที่ดีต่อการปฏิบัติงาน ให้แก่บุคลากรเพื่อตอบสนองความต้องการขององค์กร

กล่าวได้ว่าความสำคัญของการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรเป็นสิ่งที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานในองค์กร ซึ่งเมื่อได้มีการรับบุคลากรเข้าทำงานแล้ว จำเป็นต้องมีการอบรม แนะนำเบื้องต้น ทั้งในเรื่องการทำงาน การเรียนรู้เกี่ยวกับกฎระเบียบ ข้อบังคับ ในการปฏิบัติงานเมื่ออยู่ในองค์กร บางครั้งก็จำเป็นต้องมีการอบรม หรือให้ความรู้เพิ่มเติมเมื่อมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงกฎระเบียบ ข้อบังคับ หรือการให้ความรู้ เพื่อเพิ่มทักษะความสามารถในการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น อันเป็นผลสัมฤทธิ์ที่ก่อให้เกิดประโยชน์ต่อหน่วยงาน และเป็นการพัฒนาองค์กรให้มีความเจริญมากยิ่งขึ้น

### 7.3 องค์ประกอบของการพัฒนาศักยภาพบุคลากร

จุฑามาส แสงอาวุธ, และ พรนิภา จินดา (2551, หน้า 10-11) กล่าวว่าการพัฒนาศักยภาพบุคลากรจำเป็นต้องมีการจัดการกับความเปลี่ยนแปลงอย่างมีประสิทธิภาพ มีองค์ประกอบดังนี้

1. การให้การศึกษา/เรียนรู้ เป็นการปลูกฝังคุณค่า และทัศนคติการเดิมความรู้ การใช้วิจารณ์ญาณ ความเข้าใจและปัญญา

2. การฝึกอบรม เป็นกิจกรรมที่จัดขึ้นเพื่อเพิ่มผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในตำแหน่งหนึ่งๆ ซึ่งมักเป็นกิจกรรมที่มุ่งสู่บุคลากรในระดับปฏิบัติงานและหัวหน้างาน และเป็นกระบวนการที่จัดขึ้นเพื่อให้บุคลากรได้เรียนรู้และเสริมสร้างทักษะ ความชำนาญ โดยมีวัตถุประสงค์ในการยกมาตรฐานการปฏิบัติงานในหน้าที่ที่อยู่ในความรับผิดชอบให้ดียิ่งขึ้น อันจะทำให้องค์กรประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

3. การพัฒนาศักยภาพบุคลากรเป็นการดำเนินการด้วยวิธีการต่างๆ เพื่อเพิ่มและขยายโลกทัศน์สำหรับการปฏิบัติงานและการปฏิบัติตนทั้งในงานและในสังคมส่วนรวมให้แก่บุคลากร รวมถึงการมอบหมายงานพิเศษ การสอนงาน การให้คำปรึกษาแนะนำ การเป็นพี่เลี้ยง การสับเปลี่ยนหมุนเวียนหน้าที่การงาน การจัดทัศนศึกษา ดูงาน และมอบหมายให้ประชุมแทน หรือให้เข้าร่วมกิจกรรมต่างๆ

พรพิศ อินทะสุระ (2551, หน้า 39) กล่าวว่า องค์ประกอบของการพัฒนาบุคลากรมี 3 ประการ ดังนี้

1. การพัฒนาวิชาชีพ
2. การพัฒนาทางกายหรือการพัฒนาบุคลิกภาพ
3. การพัฒนาทางจิตใจ หรือการพัฒนาคุณธรรมจริยธรรม

ธีรภัทร แสนอมาตย์ (2552, หน้า 58-59) กล่าวว่า การพัฒนาศักยภาพของบุคลากรมีองค์ประกอบดังนี้

1. วิเคราะห์ความต้องการในการพัฒนาบุคคล เพราะหน่วยงานบางหน่วยอาจมีผลผลิตตกต่ำ งานล่าช้า ขวัญของคนทำงานไม่ดีพอสิ่งเหล่านี้เป็นเครื่องบ่งชี้ถึงความจำเป็นที่จะต้องปรับปรุงงาน

2. ตรวจสอบความต้องการแต่ละลักษณะของงาน โดยพิจารณาเปรียบเทียบถึงความต้องการและความจำเป็นเร่งด่วนของแต่ละลักษณะงานที่ต้องการพัฒนาศักยภาพบุคลากร และยังต้องคำนึงถึงความเป็นไปได้ของงานที่จะปรับปรุงโดยการพัฒนาศักยภาพบุคลากรด้วย

3. วางโครงการในการพัฒนาศักยภาพบุคลากร คือการจัดวางโครงการหรือแผนงานสำหรับการพัฒนาศักยภาพบุคลากร ซึ่งต้องคำนึงถึงลักษณะและประเภทของการพัฒนาบุคลากรด้วย

4. การเสนอโครงการเพื่อรับความเห็นชอบ เพื่อให้มีการประสานงาน และงานพัฒนาศักยภาพบุคลากรสามารถดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย

5. จัดวางระเบียบปฏิบัติในการดำเนินการ คือการจัดวางระเบียบต่างๆ ที่เกี่ยวข้องในการดำเนินการให้เหมาะสมและถูกต้อง

6. การประเมินผล คือการวัดเพื่อตรวจสอบว่าการพัฒนาศักยภาพบุคลากรที่จัดขึ้นตรงตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้หรือไม่เพื่อดำเนินการให้เหมาะสมและถูกต้อง

7. การติดตามผล เป็นลำดับขั้นที่ความสำคัญมากเพราะจะต้องติดตามดูว่าข้าราชการ พนักงาน เจ้าหน้าที่ที่เข้ารับการพัฒนาแล้ว ปฏิบัติงานได้ผลดีขึ้นหรือไม่ มีการเปลี่ยนแปลงหรือไม่

วิลัยภรณ์ แยมสวน (2552, หน้า 38-39) กล่าวว่าจากการที่บุคลากรที่มีความแตกต่างกันเป็นจำนวนมาก จึงจำเป็นต้องมีการพัฒนาศักยภาพบุคลากร โดยมีองค์ประกอบดังนี้

1. สรรหาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถเข้าสู่องค์กร เป็นเรื่องสำคัญยิ่งในยุคโลกาภิวัตน์ ที่จำเป็นต้องมีคนที่มีความรู้ความสามารถ มีความประพฤติดี มีความรู้ความสามารถ และมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์เพื่อการเจริญเติบโตขององค์กรในระยะยาว

2. ดึงศักยภาพของแต่ละบุคคลออกมาใช้ประโยชน์ในการปฏิบัติงานให้ได้มากที่สุด

3. การธำรงรักษาและพัฒนาบุคลากร อยู่ในหน่วยงานเดียวกันเมื่อสร้างแล้ว ไม่เก็บรักษาก็จะไม่มีบุคลากรที่มีความสามารถเหลืออยู่ และการจะเอาประโยชน์จากบุคลากรแต่เพียงเดียวย่อมไม่ได้ จะต้องตอบสนองต่อความต้องการด้านต่างๆ ให้แก่บุคลากรด้วย

4. พัฒนาให้บุคลากรมีสมรรถภาพเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง มีการเพิ่มความรู้โดยการจัดอบรมภายในหรือภายนอกด้วยการหาประสบการณ์จากหน่วยงานอื่นๆ

อนันต์ พันนึก (2554, หน้า 9-10) กล่าวว่า สมรรถนะการพัฒนาบุคลากรประกอบด้วย 4 ตัวบ่งชี้ คือ

1. การให้คำปรึกษาแนะนำ และช่วยแก้ปัญหาแก่เพื่อนร่วมงานและผู้เกี่ยวข้อง

2. การมีส่วนร่วมในการพัฒนาบุคลากร

3. ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างและสร้างเครือข่ายการพัฒนาบุคลากร

4. การส่งเสริมสนับสนุนและให้โอกาสเพื่อนร่วมงานได้พัฒนาในรูปแบบต่างๆ

รัตนภรณ์ บุญนุช (2555, หน้า 10-11) กล่าวว่าการพัฒนาศักยภาพบุคลากรเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายที่องค์กรกำหนด ต้องมีองค์ประกอบต่อไปนี้

1. การปฐมนิเทศเป็นการแนะนำให้บุคคลที่เข้ามาปฏิบัติงานในองค์กร ได้ทราบถึงวิธีการปฏิบัติงาน นโยบายกฎระเบียบขององค์กร เพื่อสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงานภายในองค์กร

2. การสอนงานเป็นการช่วยให้บุคลากรได้รับความรู้จากผู้มีประสบการณ์ในเรื่องของการปฏิบัติงานที่ถูกต้อง

3. การส่งไปศึกษาต่อทั้งในประเทศและต่างประเทศ คือการพัฒนาบุคลากรในการศึกษาหาความรู้เพื่อเพิ่มทักษะในการทำงานเพื่อให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

4. การมอบอำนาจความรับผิดชอบให้สูงขึ้น เป็นการพัฒนาบุคลากรให้เกิดการเรียนรู้การปฏิบัติงาน ทำให้บุคลากรมีความรับผิดชอบในงานเพิ่มมากขึ้น

5. การส่งไปศึกษาดูงานทั้งในประเทศและต่างประเทศเป็นการเพิ่มพูนความรู้และให้บุคลากรได้รับความรู้และประสบการณ์ใหม่มาใช้ในการปฏิบัติงานให้เกิดประโยชน์สูงสุด

6. การฝึกอบรมเฉพาะด้าน การฝึกอบรมประเภทนี้จะใช้บุคลากรเฉพาะด้านที่ตนเองถนัด เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความชำนาญเฉพาะด้าน

7. การมอบหมายให้รักษาการแทน เป็นการให้บุคคลดำรงตำแหน่งหรือรักษาการแทน และจะต้องรับผิดชอบในการปฏิบัติงานในขณะที่รักษาการแทน 8) การให้เข้าร่วมประชุมในโอกาสต่างๆ เป็นการช่วยบุคลากรในการเปลี่ยนทัศนคติในเรื่องต่างๆ ของตนเองและผู้เข้าร่วมประชุม

9. การจัดให้มีคู่มือการปฏิบัติงาน เป็นการทำให้บุคลากรทราบถึงความเข้าใจในการปฏิบัติงาน เข้าใจในหน้าที่ที่ต้องรับผิดชอบ

10. การฝึกงานระหว่างการฝึกอบรม เป็นการทำให้บุคลากรได้เรียนรู้งานและเกิดทักษะในการปฏิบัติงาน

11. การสนับสนุนกิจกรรมพัฒนาบุคลากร เป็นการพัฒนาบุคลากรเพื่อให้บุคลากรได้รับความคิด ความรู้ ทักษะใหม่ๆ ในการเข้าร่วมกิจกรรม

12. การฝึกอบรมเป็นการพัฒนาบุคคลที่ดีที่สุดเพื่อยกระดับความสามารถให้ตรงมาตรฐานที่องค์กรกำหนด

สุทธยาณ์ โอบอ้อม (2557, หน้า 39-40) กล่าวว่า การบริหารบุคลากรที่ประสบความสำเร็จจำเป็นต้องเข้าใจถึงองค์ประกอบของการพัฒนาศักยภาพบุคลากร เนื่องจาก การพัฒนาศักยภาพบุคลากรมีวัตถุประสงค์เพื่อการปรับปรุงประสิทธิภาพขององค์การทุกระดับ ป้องกันความล่าช้าและเพื่อเตรียมตัวสำหรับการขยายในอนาคต มีองค์ประกอบดังนี้

1. เพิ่มประสบการณ์และการเรียนรู้ให้แก่ทรัพยากรมนุษย์ ประกอบด้วย การพัฒนาบุคลากรโดยการศึกษ การฝึกอบรม และการพัฒนาศักยภาพบุคลากรโดยการพัฒนา

2. ปรับปรุงพฤติกรรมบุคลากรประกอบด้วยการพัฒนาปัจเจกบุคคล การพัฒนาสายอาชีพ และการพัฒนาองค์การ เป็นการพัฒนาที่มุ่งเพิ่มประสบการณ์การเรียนรู้ และการปรับปรุงพฤติกรรม เปลี่ยนแปลงให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม

3. พัฒนาองค์การให้เป็นองค์การการเรียนรู้ เป็นการบูรณาการการเรียนรู้กับงานเข้าด้วยกันอย่างต่อเนื่องทั้งระดับ บุคคล กลุ่มและองค์การ เป็นการพัฒนาโดยการศึกษา การอบรม การพัฒนาปัจเจกบุคคล และการพัฒนาอาชีพ การพัฒนาองค์การมุ่งที่ทรัพยากร

มนุษย์ทั้งหมดในองค์กร การพัฒนาศักยภาพบุคลากรอาศัยกระบวนการเรียนรู้จากประสบการณ์ เน้นการกำหนดเป้าหมายและการกำหนดแผนปฏิบัติการ มุ่งเปลี่ยนพฤติกรรมทัศนคติ ทักษะการปฏิบัติงานของคนในกลุ่มต่างๆ ขององค์กร โดยมีเป้าหมายสำคัญของการพัฒนา คือ เพื่อความเจริญเติบโตของบุคลากรในด้านอาชีพและในองค์กร

ราว (Rao, 2007, p.130) กล่าวว่า การพัฒนาศักยภาพบุคลากรมีองค์ประกอบสำคัญดังต่อไปนี้

1. เพื่อพัฒนาความสามารถของบุคลากรตลอดจนระบบให้มีความสามารถสูงขึ้น

2. การผสมผสานการพัฒนาคนให้เข้ากับการพัฒนาองค์กร

3. การเพิ่มโอกาสในการเรียนรู้ของพนักงานในองค์กรผ่านกลไกที่หลากหลายอย่างมีความคล่องตัวและสร้างความรับผิดชอบร่วมกัน

4. การกระจายอำนาจ การมอบอำนาจและการสร้างความรับผิดชอบร่วมกัน

5. การสร้างสมดุลระหว่างการเปลี่ยนแปลงและการปรับตัว

6. การสร้างกลไกการให้ข้อมูลย้อนกลับและการเสริมแรง

กล่าวสรุปได้ว่าองค์ประกอบของการพัฒนาศักยภาพบุคลากร มีดังนี้

1. มีการให้คำปรึกษา แนะนำและช่วยแก้ปัญหาแก่บุคลากร

2. มีการนิเทศและติดตามงานอย่างเป็นระบบ

3. มีการส่งเสริม สนับสนุนและจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาบุคลากร

4. มีการปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างและสร้างเครือข่ายการพัฒนาบุคลากร

5. มีการส่งเสริม สนับสนุนและให้โอกาสเพื่อนร่วมงานได้พัฒนาในรูปแบบ

ต่างๆ

6. มีการจูงใจให้บุคลากรพัฒนาความสามารถทางวิชาการและวิชาชีพ

## 8. การกำหนดวิสัยทัศน์

### 8.1 ความหมายของการกำหนดวิสัยทัศน์

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (2549, หน้า 55) กล่าวว่า การกำหนดวิสัยทัศน์ หมายถึง การกำหนดภาพในอนาคตขององค์กร โดยการนำความรู้ ประสบการณ์ และทักษะ ตลอดจนฐานข้อมูลทั้งในอดีตและปัจจุบันมากำหนดภาพของเป้าหมายในอนาคตขององค์กร

จีระ งามศิลป์ (2550, หน้า 180-185) ได้ให้ความหมายของการกำหนดวิสัยทัศน์ว่า หมายถึง การมองอนาคต เพื่อกำหนดเป้าหมาย โดยวิธีการนำเอาระบบวางแผนมาใช้ หรือการสร้างภาพฝัน และมุ่งมั่นทุกวิถีทางที่จะให้ความฝันนั้นเป็นจริง

พรพิศ อินทะสระ (2551, หน้า 40) ได้ให้ความหมายของการกำหนดวิสัยทัศน์ว่า หมายถึง การสร้างภาพอนาคตที่มีเอกลักษณ์ เป็นอุดมคติมีความน่าฟังปรารถนา มีความ

เป็นไปได้ เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมของสถานศึกษาของตน และมุ่งมั่นผลักดันทุกวิถีทางที่จะทำให้วิสัยทัศน์นั้นเป็นจริง

ธีรภัทร แสนอมาตย์ (2552, หน้า 61) ได้ให้ความหมายของการกำหนดวิสัยทัศน์ว่า หมายถึง การชี้ทิศทางในอนาคตที่ควรมาจากปัญญา มีความเป็นไปได้และสอดคล้องกับเป้าหมายของหน่วยงานนั้นๆ ทั้งนี้ภาพในอนาคตดังกล่าวจะสะท้อนความจริงน่าเชื่อถือ และดึงดูดใจให้มีการเปลี่ยนแปลงเพื่อไปสู่เป้าหมายและนำไปสู่สิ่งที่ดีกว่า

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2553, หน้า 7-10) กล่าวว่า การมีวิสัยทัศน์ หมายถึง ผู้นำที่มีประสิทธิภาพต้องเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ คือ มองการณ์ไกลโดยมุ่งความสำเร็จขององค์กร มองเห็นเหตุการณ์ที่จะเกิดขึ้นในอนาคต คาดคะเนเห็นการเปลี่ยนแปลงก้าวทันต่อเหตุการณ์และกระแสโลกาภิวัตน์ ผู้นำจะต้องเป็นผู้กำหนดทิศทางขององค์กรให้ดำเนินการตามเป้าหมายโดยการวางแผนการทำงาน การจัดกำลังคนและการลงมือปฏิบัติ เพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

รุ่งนภา มหาเกตุ (2554, หน้า 35) ได้ให้ความหมายของการกำหนดวิสัยทัศน์ว่า หมายถึง การมองการณ์ไกลเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา บทบาทในการกำหนดทิศทาง ในการบริหารการศึกษาต้องปรับเปลี่ยนอยู่ตลอดเวลา เพราะสิ่งแวดล้อมมีการเปลี่ยนแปลงเสมอๆ มีโอกาสใหม่และมีสิ่งท้าทายเกิดขึ้นเรื่อยๆ ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องประเมินซ้ำ เพื่อให้คุณภาพการศึกษามีการพัฒนาขึ้นตามการเปลี่ยนแปลงของสังคมในยุคปัจจุบัน

ทินกร ศรีโพธิ์ (2557, หน้า 38) ได้ให้ความหมายของการกำหนดวิสัยทัศน์ว่า หมายถึง เป้าหมายที่มีลักษณะเป็นความต้องการในอนาคตโดยมิได้กำหนดวิธีการไว้เป็นข้อความทั่วไป ซึ่งกำหนดทิศทางของภารกิจเป็นความมุ่งหมายในสถานภาพที่เราจะไปเป็นหรือเราจะไปอยู่ ณ วันหนึ่งในอนาคตที่องค์กรมุ่งหมายมุ่งหวัง หรือประสงค์จะเป็น หรือจะมีในอนาคต

บลูมเบิร์ก, และกรีนฟิลด์ (Blumberg, & Greenfield, 1986, pp.227-228) ได้ให้ความหมายของการกำหนดวิสัยทัศน์ว่า หมายถึง ความสามารถที่มองเห็นความแตกต่างของสิ่งที่เป็นอยู่ในขณะนี้กับสิ่งที่แตกต่างกันในอนาคตที่ต้องการและกระทำกิจกรรมเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงจากสภาพที่เป็นอยู่ในปัจจุบันไปสู่สภาพที่ต้องการในอนาคตได้

นันัส (Nanus, 1992, pp.7-10) ศาสตราจารย์ทางการจัดการ จากสำนักวิชาบริหารธุรกิจมหาวิทยาลัยเซาท์เทิร์น แคลิฟอร์เนีย ได้ให้ความหมายของการกำหนดวิสัยทัศน์ไว้ว่าคือการคาดการณ์เกี่ยวกับอนาคตที่ยึดถือความเป็นจริง มีความน่าเชื่อถือและน่าสนใจสำหรับองค์กร เพื่อที่จะเลือกทางที่ดีกว่า ทางที่ประสบความสำเร็จมากกว่า วิสัยทัศน์เกี่ยวข้องกับอนาคตโดยตรง ดังนั้นผู้ที่กำหนดวิสัยทัศน์ได้จะต้องมีความเป็นผู้นำสูง



ควิกเลย์ (Quigley, 1997, p.3) กล่าวว่า วิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา เป็นนัยที่แสดงถึงความเข้าใจในอดีตและปัจจุบัน และที่สำคัญกว่านั้น คือ วิสัยทัศน์ยังเป็นเหมือนแผนที่ประกอบการเดินทางไปยังจุดหมายในอนาคต และเป็นคู่มือแนะนำวิธีการเดินทาง ไปอีกด้วย วิสัยทัศน์ของผู้นำอาจมาจากสัญชาตญาณ หรือมาจากความคิดที่มีโครงสร้างที่ แน่นนอน แต่สิ่งที่เหมือนกันก็คือมันเป็นพื้นฐานแห่งความสำเร็จในแง่ของการแข่งขันและการ คัดเลือก ทั้งนี้ ควิกเลย์ได้ให้คำนิยามของวิสัยทัศน์ โดยสรุปได้ว่า วิสัยทัศน์เป็นผลผลิตของกลุ่ม ผู้นำมากกว่าเป็นความฝันของคนใดคนหนึ่ง มันควรประกอบขึ้นด้วยความท้าทายและแผนที่ เส้นทางทั่วไป ซึ่งแสดงว่าองค์กรจะไปถึงจุดหมายได้อย่างไร วิสัยทัศน์องค์กรเป็นประโยชน์ เป็นรากฐานที่สุด ที่แสดงถึงค่านิยม ความทะเยอทะยาน และจุดมุ่งหมายขององค์กร มันเป็น คำพูดโน้มน้าวใจสมาชิก และมันจะต้องบอกให้เข้าใจได้ชัดเจนว่าองค์กรอยู่ ณ ตำแหน่งใดใน วันนี้ พร้อมทั้งเสนอแผนที่เส้นทางไปสู่อนาคต

ควิน (Quinn, 2009, p.34) ได้ให้ความหมายของการกำหนดวิสัยทัศน์ว่า หมายถึง การปรับเปลี่ยนมุมมองสู่อนาคตโดยการใช้รูปแบบใหม่ๆ ในการจัดการบริหารอย่าง สร้างสรรค์ เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายและทิศทางที่วางไว้

สรุปได้ว่า การกำหนดวิสัยทัศน์ หมายถึง การกำหนดภาพในอนาคตของ องค์กร โดยการนำความรู้ ประสบการณ์ และทักษะ ตลอดจนฐานข้อมูลทั้งในอดีตและปัจจุบันมา กำหนดภาพของเป้าหมายในอนาคตขององค์กร

## 8.2 ความสำคัญของการกำหนดวิสัยทัศน์

พรพิศ อินทะสุระ (2551, หน้า 40) กล่าวถึงความสำคัญของวิสัยทัศน์ว่า วิสัยทัศน์เปรียบเหมือนแผนที่เดินทางขององค์กร รายละเอียดทุกอย่างในวิสัยทัศน์จะช่วยให้ องค์กรเดินไปสู่จุดหมายปลายทางได้อย่างถูกต้องและประสบความสำเร็จตามที่ปรารถนา ความสำคัญของวิสัยทัศน์จึงขึ้นอยู่กับความถูกต้อง ความมีมาตรฐาน และรายละเอียดต่างๆ ของวิสัยทัศน์

กฤษณีรา อาษาศรี (2552, หน้า 37) กล่าวถึงความสำคัญของการกำหนด วิสัยทัศน์ว่า จากปัจจัยต่างๆ ของสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจที่ไม่หยุดนิ่ง มีการเปลี่ยนแปลง ตลอดเวลา การเรียนรู้อย่างต่อเนื่องจึงเป็นสิ่งจำเป็น การมองไปข้างหน้า การคิดใหม่จึงเป็นตัว ช่วยทำให้เกิดการพัฒนาให้อยู่รอดได้ วิสัยทัศน์เป็นกุศโลบายแห่งการพัฒนา เปรียบเสมือนแผนที่ เดินทางของหน่วยงาน รายละเอียดทุกอย่างในวิสัยทัศน์จะช่วยให้องค์กรเดินไปสู่จุดหมาย ปลายทางได้อย่างถูกต้องและประสบความสำเร็จตามปรารถนา ดังนั้นการกำหนดวิสัยทัศน์จึง สำคัญและจำเป็นต่อการบริหารจัดการเป็นอย่างยิ่ง

วรรณ สุภาพุฒ (2553, หน้า 18) กล่าวถึงความสำคัญของการกำหนด วิสัยทัศน์ ว่าเป็นองค์ประกอบที่เป็นส่วนประกอบสำคัญของการวางแผนกลยุทธ์ เพื่อให้รู้ว่า องค์กรจะไปในทิศทางใด วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกเพื่อพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงที่

เกิดขึ้น การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน เพื่อวิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็ง ทรัพยากรที่มี รวมถึงความสามารถของบุคลากรในองค์กร และการกำหนดกลยุทธ์ขององค์กรเพื่อไปใช้ให้บังเกิดผล

รุ่งนภา มหาเกตุ (2554, หน้า 37) กล่าวว่า วิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นคุณสมบัติของผู้บริหารสถานศึกษาที่สามารถมองเห็นภาพในอนาคตของสถานศึกษาที่ต้องการจะให้เป็นไปได้อย่างชัดเจนโดยภาพนั้นต้องสอดคล้องกับเป้าหมายของสถานศึกษา มีความเป็นไปได้และสามารถมองเห็นวิธีการปฏิบัติที่จะนำสถานศึกษาให้บรรลุความต้องการนั้น วิสัยทัศน์เป็นภาพอันชัดเจนที่สะท้อนให้เห็นเป้าหมาย ค่านิยม ปรัชญา และความเชื่อที่สมาชิกของสถานศึกษาร่วมกันยึดถือ วิสัยทัศน์ที่แท้จริงต้องเป็นวิสัยทัศน์ร่วมที่สมาชิกช่วยกันผลักดันสานฝัน อันเป็นผลจากความสามารถคิดอ่านผานเข้ากับประสบการณ์ ทั้งทางตรงและทางอ้อมของสมาชิก และเป็นผลจากความสามารถในการแก่งัด ก่อคน และแก่งานของผู้บริหารสถานศึกษา วิสัยทัศน์จะเกิดได้ก็ต่อเมื่อมีเป้าหมายที่ชัดเจน

จิราภรณ์ เกษวิริยการณ (2556, หน้า 13) กล่าวถึงความสำคัญของการกำหนดวิสัยทัศน์ว่า

1. การมีวิสัยทัศน์สามารถกำหนดทิศทางขององค์กรได้ว่าต้องการให้เป็นอย่างไร และเพื่อกำหนดกิจกรรม และแนวทางปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จตามต้องการ
2. การมีวิสัยทัศน์เป็นแรงกระตุ้นให้สมาชิกในองค์กรปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ และช่วยให้วิถีชีวิตของบุคลากรมีคุณค่า
3. การมีวิสัยทัศน์ย่อมเป็นการรวมน้ำใจของสมาชิกในองค์กรให้ไปสู่จุดหมายเดียวกันและเพื่อให้การปฏิบัติงานต่างๆ บรรลุวิสัยทัศน์นั้น

สุภา แขวงเมือง (2556, หน้า 36) กล่าวถึงความสำคัญของวิสัยทัศน์ว่า ต้องเป็นวิสัยทัศน์ที่สมเหตุสมผล เป็นภาพความสำเร็จที่องค์กรคาดหวังว่าจะได้เห็นในอนาคตเมื่อองค์กรนั้นปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์นี้ โดยปกติวิสัยทัศน์ควรระบุภาพของผลสำเร็จหรือผลสัมฤทธิ์หรือผลกระทบที่ลูกค้าหรือประชาชนกลุ่มเป้าหมายจะได้รับ และภาพผลผลิตจากการพัฒนาองค์กรในทิศทางที่จะเกิดสมรรถนะแก่การผลิตและการบริการกลุ่มเป้าหมาย นอกจากนี้วิสัยทัศน์ยังอาจมีภาพผลกระทบสุดท้ายที่จะเกิดแก่สังคมเนื่องจากผลสำเร็จอย่างต่อเนื่องขององค์กร

ดัก (Duke, 1987, p.51) กล่าวว่า วิสัยทัศน์ทำให้ผู้บริหารสถานศึกษามองเห็นว่าจะอะไรเป็นสิ่งสำคัญที่แท้จริงขององค์กร และสามารถกำหนดภาพในอนาคตขององค์กรได้ว่าต้องการให้เป็นอย่างไร เพื่อกำหนดกิจกรรม และแนวทางปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จตามต้องการ โดยไม่เสียเวลากระทำการในสิ่งที่ไม่เป็นประโยชน์ และยังเป็นแรงกระตุ้นให้สมาชิกขององค์กรปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจอย่างเป็นพิเศษยิ่งกว่าธรรมดา

คอตเตอร์ (Kotter, 1996, p.72) กล่าวว่าผู้บริหารจะต้องมีวิสัยทัศน์และนำวิสัยทัศน์มาผลักดันให้เกิดผลสู่การปฏิบัติ นำองค์กรไปสู่เป้าหมายที่ต้องการตามวิสัยทัศน์

วิสัยทัศน์จึงเป็นการชี้แนวทางการพัฒนาองค์กร และในทำนองเดียวกันก็จะสะท้อนถึงผู้บริหารสถานศึกษาด้วยจากวิสัยทัศน์นี้เอง เพราะวิสัยทัศน์จะเป็นทิศทางนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงองค์กร

กล่าวได้ว่าความสำคัญของการกำหนดวิสัยทัศน์ คือการมองการณ์ไกลในอนาคตที่เปลี่ยนแปลงไปจากปัจจุบัน แล้วนำสิ่งต่างๆ อันได้แก่ ข้อมูลข่าวสาร องค์ความรู้ ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และความคาดหวัง มากำหนดเป็นวิสัยทัศน์เพื่อให้เกิดการพัฒนา และปฏิบัติงานบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ต้องการ

### 8.3 องค์ประกอบของการกำหนดวิสัยทัศน์

นันทพล พงษ์สรอย (2550, หน้า 36) กล่าวว่า องค์ประกอบของวิสัยทัศน์ มีดังนี้

1. ขอบเขตความต้องการขององค์กร
2. ค่านิยมเบื้องต้นขององค์กร
3. ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

โดยลักษณะของวิสัยทัศน์ที่ดี ประกอบด้วย

1. มีความชัดเจนสามารถนำไปปฏิบัติได้
2. เป็นภาพเชิงบวก ที่สะท้อนถึงความเป็นเลิศขององค์กร
3. ต้องท้าทายความสามารถของสมาชิกทุกคนในองค์กร
4. คำนึงถึงผู้รับบริการเป็นสำคัญ
5. มีความสอดคล้องกับแนวโน้มในอนาคต

พรพิศ อินทะสุระ (2551, หน้า 41) กล่าวว่า การกำหนดวิสัยทัศน์ ต้องอาศัยองค์ประกอบ 3 ประการ คือ

1. พันธกิจ (mission) คืองานที่หน่วยงานองค์กรรับผิดชอบอยู่ เป็นหน้าที่หลักขององค์กรนั้นๆ

2. ค่านิยม (value) คือ คุณค่า ความเชื่อ หรือปรัชญา ของหน่วยงานที่ทำอยู่ เป็นคุณค่าและความเชื่อกว้างๆ ว่าอะไรเป็นสิ่งที่ควรและไม่

3. สมรรถภาพ (capacity) เป็นจุดเด่นของหน่วยงานที่ทำให้ประสบความสำเร็จและมีข้อได้เปรียบในเชิงการแข่งขันหรือเชิงบริหารที่เหนือกว่าหน่วยงานอื่น

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2553, หน้า 15) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของการกำหนดวิสัยทัศน์ไว้ว่า จะต้องพิจารณาจากภารกิจ และบทบาทหน้าที่ซึ่งโรงเรียนรับผิดชอบ สมรรถนะที่แตกต่างหรือจุดเด่นของโรงเรียน ค่านิยมร่วมหรือวัฒนธรรมการทำงานขององค์กร และเป้าหมายที่พึงประสงค์หรือต้องการให้เกิดขึ้น สำหรับลักษณะวิสัยทัศน์ที่ดี ควรมีความชัดเจน สามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้ เป็นภาพเชิงบวกที่สะท้อนถึงความเป็นเลิศของโรงเรียนในอนาคต

จิราภรณ์ เกษวิริยการณ (2556, หน้า 16) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของการกำหนดวิสัยทัศน์มีดังต่อไปนี้

1. มีการกำหนดทิศทางและเป้าหมายที่ชัดเจน
2. ผู้นำและสมาชิกมีส่วนร่วมในการคิดและสนับสนุนซึ่งก่อให้เกิดความผูกพัน
3. เป็นสิ่งท้าทายให้เกิดความฝัน
4. มีแผนการที่ปฏิบัติเพื่อนำไปสู่จุดมุ่งหมายชัดเจน

คอฟแมน, และเฮอร์แมน (Kaufman, & Herman, 1991, p.89) กล่าวถึงองค์ประกอบของการกำหนดวิสัยทัศน์ว่ามีดังนี้

1. การกำหนดภารกิจ บทบาทหน้าที่ซึ่งโรงเรียนรับผิดชอบ
2. มีสมรรถนะที่แตกต่างหรือจุดเด่นของโรงเรียน
3. มีค่านิยมร่วมหรือวัฒนธรรมการทำงานขององค์กร
4. มีเป้าหมายที่พึงประสงค์หรือต้องการให้เกิดขึ้น

โดยลักษณะของวิสัยทัศน์ที่ดีประกอบด้วย

1. มีความชัดเจน สามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้
2. เป็นภาพเชิงบวกที่สะท้อนถึงความเป็นเลิศของโรงเรียนในอนาคต ซึ่งอาจจะกำหนดเวลาไว้ด้วยก็ได้

3. ต้องท้าทายความสามารถของสมาชิกทุกคนในโรงเรียน
4. คำนึงถึงผู้รับบริการเป็นสำคัญ
5. มีความสอดคล้องกับแนวโน้มในอนาคต

สรุปได้ว่า องค์ประกอบของการกำหนดวิสัยทัศน์ ประกอบด้วย

1. การมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์หรือทิศทางการพัฒนาองค์กร
2. การกำหนดวิสัยทัศน์หรือทิศทางการปฏิบัติงานให้ทันสมัย สร้างสรรค์ และสอดคล้องกับนโยบายขององค์กร

3. การกำหนดวิสัยทัศน์หรือทิศทางการปฏิบัติงานมีความเป็นรูปธรรม และเป็นไปได้ในทางปฏิบัติหรือโอกาสความสำเร็จ

4. มีการยอมรับการเปลี่ยนแปลง เทคนิควิธีการเมื่อสถานการณ์แวดล้อมเปลี่ยนแปลงไป

5. มีการกำหนดทิศทางและเป้าหมายที่ชัดเจน
6. มีการประกาศวิสัยทัศน์ให้บุคลากรทราบโดยทั่วกัน
7. เปิดโอกาสให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ เพื่อสนองต่อปรัชญาและนโยบายองค์กร
8. วิสัยทัศน์มีความสอดคล้องกับแนวโน้มในอนาคต

## งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

### 1. งานวิจัยในประเทศ

ฐนิกันต์ เต่งตระกูล (2551, หน้า 130-138) ได้ทำการศึกษาการพัฒนาตัวบ่งชี้สมรรถนะด้านการบริหารวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามแนวทางการกระจายอำนาจการจัดการศึกษาที่ได้กำหนดไว้ในมาตรา 39 แห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และแก้ไขเพิ่มเติม พ.ศ.2545 โดยพัฒนาในลักษณะที่เป็นสมรรถนะ (ตัวแปรเชิงเดี่ยว) และที่เป็นตัวบ่งชี้ (ตัวแปรผสม) แล้วตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้างของแต่ละสมรรถนะในการอธิบายเป็นตัวบ่งชี้ สมรรถนะด้านการบริหารวิชาการ ผลการศึกษาพัฒนาทำให้ได้สมรรถนะทั้ง 14 สมรรถนะ ได้แก่ 1) การมีจริยธรรม 2) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ 3) การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา 4) การบริหารจัดการเรียนรู้ 5) การพัฒนาตนเอง 6) การส่งเสริมการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้ 7) การมีภาวะผู้นำ 8) การสื่อสารและจูงใจ 9) การพัฒนาศักยภาพบุคลากร 10) การทำงานเป็นทีม 11) การมีวิสัยทัศน์ 12) การนิเทศการเรียนรู้ในสถานศึกษา 13) การบริการที่ดี และ 14) การวิเคราะห์และสังเคราะห์ตัวบ่งชี้แต่ละสมรรถนะได้รับการทดสอบความตรงเชิงโครงสร้างทั้งจากผู้เชี่ยวชาญและการใช้ข้อมูลเชิงประจักษ์กับกลุ่มตัวอย่างผู้บริหารสถานศึกษาและครู ในเขตกรุงเทพมหานคร การวิเคราะห์องค์ประกอบเพื่อตรวจสอบตัวบ่งชี้สมรรถนะด้านการบริหารวิชาการ พบว่า มีจำนวนองค์ประกอบเพียง 1 องค์ประกอบ ทั้งที่เป็นสมรรถนะ (ค่าวัดเชิงเดี่ยว) และตัวบ่งชี้ (ค่าวัดผสม) และอธิบายความแปรปรวนได้ร้อยละ 68.25 และ 79.83 ตามลำดับ และมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบของแต่ละตัวบ่งชี้สูงมากในทุกตัวบ่งชี้ และการวิเคราะห์ค่าความเที่ยงเพื่อตรวจสอบค่าคงที่ภายใน (internal consistency) และความเป็นเอกพันธ์ของตัวบ่งชี้ย่อย (homogeneity of item) ในแต่ละสมรรถนะโดยการคำนวณค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบัค ได้ค่าสัมประสิทธิ์มากกว่า .90 ทุกสมรรถนะ

พรพิศ อินทะสุระ (2551, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 5 จากผลการศึกษาพบว่า 1) ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษามีความคิดเห็นต่อสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า มีสมรรถนะอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยด้านการมีวิสัยทัศน์มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือด้านการทำงานเป็นทีม ด้านการพัฒนาศักยภาพบุคลากร และด้านการสื่อสารและการจูงใจ 2) ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่มีตำแหน่งหน้าที่ต่างกัน โดยภาพรวมพบว่ามีความคิดเห็นต่อสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่ามีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ยกเว้นด้านการทำงานเป็นทีม มีความคิดเห็นแตกต่างกัน

อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และด้านการมีวิสัยทัศน์ มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ธีรภัทร แสนอมาตย์ (2552, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง สมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองบัวลำภู เขต 1 และ เขต 2 จากผลการวิจัยพบว่า 1) การรับรู้สมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองบัวลำภู เขต 1 และ เขต 2 โดยภาพรวมและรายข้อ อยู่ในระดับมาก 2) ข้าราชการครูที่ปฏิบัติการสอนในสถานศึกษาที่มีขนาดต่างกัน มีการรับรู้สมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาโดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการมีวิสัยทัศน์ ด้านการพัฒนาศักยภาพบุคลากร และด้านการบริการที่ดี แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 3) ข้าราชการครูที่ปฏิบัติการสอนในสถานศึกษาที่มีประสบการณ์ทำงานต่างกันมีการรับรู้สมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาโดยภาพรวมและรายด้าน ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

อรอนงค์ แสนคำ (2553, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ตัวแปรคัดสรรด้านสมรรถนะผู้นำ ที่สัมพันธ์กับการดำเนินงานตามมาตรฐานการบริหารฐานโรงเรียน ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครพนม เขต 1 จากผลการวิจัยพบว่า 1) สมรรถนะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดโดยรวมคือด้านการทำงานเป็นทีม ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือด้านการวางแผน 2) การดำเนินงานตามมาตรฐานการบริหารฐานโรงเรียนของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดโรงเรียนขนาดเล็กคือด้านการกระจายอำนาจ โรงเรียนขนาดใหญ่คือด้านหลักการบริหารจัดการที่ดี ด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือด้านการบริหารแบบมีส่วนร่วม 3) สมรรถนะผู้นำกับการดำเนินงานตามมาตรฐานการบริหารฐานโรงเรียนของผู้บริหารสถานศึกษา ทั้งโดยรวมและรายด้าน มีความสัมพันธ์กันในทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และ 4) ตัวแปรสมรรถนะผู้นำที่สามารถพยากรณ์การดำเนินงานตามมาตรฐานโรงเรียนขนาดเล็กอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติมี 3 ด้าน ได้แก่ ด้านมีวิสัยทัศน์ ด้านการทำงานเป็นทีม และด้านการแก้ปัญหา ส่วนโรงเรียนขนาดใหญ่มี 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการทำงานเป็นทีม ด้านมีวิสัยทัศน์ ด้านการสื่อสาร และด้านการแก้ปัญหา

รุ่งนภา มหาเกตุ (2554, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่องสมรรถนะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อการบริหารตามกระบวนการด้านการศึกษาของโรงเรียนการสอบ ของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดปทุมธานี ซึ่งจากผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีระดับการปฏิบัติสมรรถนะผู้นำการเปลี่ยนแปลงโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ด้านความสามารถในการกำหนดวิสัยทัศน์ รองลงมา ได้แก่ ด้านความสามารถในการควบคุม ดูแล และการมอบหมายงาน ลำดับสุดท้าย ได้แก่ ด้าน

ความสามารถในการสร้างแรงจูงใจ ส่วนผู้บริหารสถานศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดปทุมธานีมีระดับการปฏิบัติการบริหารตามกระบวนการทศน์ด้านการเรียนการสอนทั้ง 5 ด้านโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ด้านการฝึกทักษะกระบวนการ รองลงมา ได้แก่ ด้านการจัดเนื้อหาสาระการเรียนรู้ และลำดับสุดท้าย ได้แก่ ด้านการส่งเสริมสนับสนุนการจัดบรรยากาศในการเรียนรู้ สมรรถนะผู้นำการเปลี่ยนแปลงทั้ง 4 ด้าน โดยรวมมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลาง ด้านที่มีความสัมพันธ์สูงสุดคือ ความสามารถในการควบคุม ดูแล และมอบหมายงาน รองลงมาคือ ด้านความสามารถในการกำหนดวิสัยทัศน์ และลำดับสุดท้าย คือ ด้านความสามารถในการคิดวิเคราะห์ สมรรถนะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อการบริหารตามกระบวนการทศน์ด้านการเรียนการสอน อันดับสูงสุด ได้แก่ ความสามารถในการควบคุม ดูแล และมอบหมายงาน รองลงมาคือ ความสามารถในการกำหนดวิสัยทัศน์ และลำดับสุดท้าย ได้แก่ ด้านความสามารถในการสร้างแรงจูงใจ ภาพโดยรวมสมรรถนะผู้นำการเปลี่ยนแปลงส่งผลต่อการบริหารตามกระบวนการทศน์ด้านการเรียนการสอนของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดปทุมธานี

กมลพัชร หินแก้ว (2555, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับสมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 จากผลการวิจัยพบว่า สมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด-ต่ำสุด ได้แก่ ด้านการบริการที่ดี ด้านการทำงานเป็นทีม ด้านมุ่งผลสัมฤทธิ์ และด้านการพัฒนาตนเอง ผลการเปรียบเทียบสมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน โดยภาพรวมพบว่าไม่แตกต่างกัน แต่เมื่อพิจารณาจำแนกตามเพศพบว่า ภาพรวมแตกต่างกันในด้านการทำงานเป็นทีม ส่วนด้านอื่นๆ ไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาตามอายุพบว่าภาพรวมแตกต่างกันในด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านการบริการที่ดี และด้านการทำงานเป็นทีม ด้านอื่นๆ ไม่แตกต่างกัน และเมื่อพิจารณาจำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน พบว่าภาพรวมแตกต่างกันทุกด้านอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

## 2. งานวิจัยต่างประเทศ

ฮัตชีสัน (Hutchison, 1997, abstract) ได้ศึกษาเรื่องการพัฒนาการบริหารในการศึกษาระดับสูง ศึกษาถึงความสัมพันธ์ของความตั้งใจในการพัฒนาความชำนาญทางการบริหารกลยุทธ์และการได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานในวิทยาลัยชุมชน โดยลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาจากการวิจัยพบว่ากลยุทธ์ในการพัฒนาทักษะ ไม่ใช่เป็นตัวทำนายที่ดีถึงความพึงพอใจในงานและความตั้งใจในการทำงานแต่การสนับสนุนจากองค์กร ทำให้ผู้บังคับบัญชามององค์การในมุมกว้าง สามารถคาดการณ์ผลงานและความพึงพอใจของผู้บังคับบัญชา จากการวิจัยพบว่าระดับความพึงพอใจที่สูงมีความสัมพันธ์กับความสามารถ

ของผู้บังคับบัญชา การสนับสนุนและการทำงานเป็นทีมของผู้ร่วมงานสัมพันธ์กับระดับการสนับสนุนและแรงจูงใจของผู้บังคับบัญชาที่องค์การต้องการด้วย

พาร์สัน (Parsons, 1997, abstract) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องการรับรู้ ประสบการณ์ ความชำนาญและสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสบการณ์ในทักษะการบริหารงานและมีสมรรถนะในการบริหารจะทำให้ประสบความสำเร็จในการบริหารงาน ซึ่งทักษะที่สำคัญดังนี้ คือ ความรู้ในด้านต่างๆ การตัดสินใจ การวิเคราะห์ข้อมูล การมีมนุษยสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน และการมีวิสัยทัศน์ในเรื่องต่างๆ จะทำให้สามารถเป็นผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิผล

มารมอน (Marmon, 2002, abstract) ได้ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่อง การกำหนดสมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษาและบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการจัดการศึกษา ภายใต้ข้อกำหนดของส่วนกลาง เครื่องมือถูกพัฒนาขึ้น โดยการแก้ไขตามคำแนะนำจากการประชุมร่วมมือของบุคคลผู้เชี่ยวชาญระดับชาติ และนำไปทดลองใช้อีกครั้ง เพื่อขอคำแนะนำในการจัดลำดับในการสำรวจระดับชาติ ผลการวิจัยพบว่า สมรรถนะหลักสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาและบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาตามที่กำหนดจำนวน 18 สมรรถนะ ได้แก่ สมรรถนะด้านการบริหาร การรับบุคคล การแนะนำหลักสูตรทั่วไป หลักสูตรพิเศษ การหาเงินมาช่วยเหลือ การติดตามและประเมินผล การจัดทำของงบประมาณสารสนเทศ ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ภาวะผู้นำ การมีวิสัยทัศน์ การจูงใจ การวางแผน การพัฒนาอาชีพ ความสัมพันธ์กับชุมชน การสรรหา การสอน และเทคโนโลยี

จากการศึกษาเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พอสรุปได้ว่า สมรรถนะผู้นำมีความสำคัญทั้งต่อตัวบุคลากรและองค์การ เพราะสมรรถนะจะมีส่วนช่วยสนับสนุนวิสัยทัศน์ภารกิจ และกลยุทธ์ขององค์การให้ประสบความสำเร็จตรงตามเป้าหมายที่ต้องการ โดยผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้มีส่วนสำคัญในการนำสมรรถนะไปใช้ทั้งในเรื่องการกำหนดวิสัยทัศน์ การสร้างแรงจูงใจ การคิดวิเคราะห์ การติดต่อสื่อสาร การทำงานเป็นทีม และการพัฒนาศักยภาพบุคลากร จึงกล่าวได้ว่าสมรรถนะผู้นำมีส่วนช่วยให้เกิดผลสำเร็จในการบริหารสถานศึกษาให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ ดังนั้นผลการวิจัยสมรรถนะผู้นำตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 จึงเป็นประโยชน์ในการที่จะนำไปเป็นแนวทางในการปฏิบัติตนของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นอย่างยิ่ง



### บทที่ 3

#### วิธีดำเนินการวิจัย

ในการดำเนินงานวิจัยครั้งนี้ มีความมุ่งหมายเพื่อศึกษาสมรรถนะผู้นำตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 โดยผู้ศึกษาได้ดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
3. ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือ
4. การหาคุณภาพของเครื่องมือ
5. การเก็บรวบรวมข้อมูล
6. การจัดทำข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล
7. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

#### ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา และครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 ปีการศึกษา 2559 จำแนกเป็นผู้บริหารสถานศึกษาจำนวน 140 คน ครูจำนวน 1,473 คน รวมจำนวนทั้งสิ้น 1,613 คน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2, 2559, หน้า 18)

2. กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา และครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 ปีการศึกษา 2559 จำนวน 321 คน ซึ่งดำเนินการสุ่มตัวอย่าง ผู้บริหารสถานศึกษา ร้อยละ 40 ของกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 128 คน และครู ร้อยละ 60 ของกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 193 คน ได้จากการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นภูมิ ตามตำแหน่ง ประชากรและกลุ่มตัวอย่างแสดงไว้ในตาราง 1

ตาราง 1 จำนวนประชากร และกลุ่มตัวอย่าง

| ตำแหน่ง            | ประชากร | กลุ่มตัวอย่าง |
|--------------------|---------|---------------|
| ผู้บริหารสถานศึกษา | 140     | 128           |
| ครู                | 1,473   | 193           |
| รวม                | 1,613   | 321           |

## เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้จัดทำเครื่องมือเป็นแบบสอบถาม (questionnaire) ประเภทปลายปิด (closed form) ที่เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (rating scale) มี 5 ระดับ ซึ่งผู้วิจัยได้สร้างขึ้นเอง โดยขอรับคำแนะนำจากอาจารย์ที่ปรึกษาในการวิจัย เพื่อนำมาประกอบในการสร้างแบบสอบถาม แบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม เป็นแบบตรวจสอบรายการ

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับสมรรถนะผู้นำตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 จำนวนทั้งหมด 8 ด้าน คือ 1) ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ 2) ด้านการบริการที่ดี 3) ด้านการพัฒนาตนเอง 4) ด้านการทำงานเป็นทีม 5) ด้านการคิดวิเคราะห์ 6) ด้านการสื่อสาร 7) ด้านการพัฒนาศักยภาพบุคลากร และ 8) ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (rating scale) มี 5 ระดับ ของลิเคิร์ต (Best, & Kahn, 1993, pp.246-250) ดังนี้

- 5 หมายถึง มีความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะผู้นำมากที่สุด
- 4 หมายถึง มีความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะผู้นำมาก
- 3 หมายถึง มีความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะผู้นำปานกลาง
- 2 หมายถึง มีความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะผู้นำน้อย
- 1 หมายถึง มีความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะผู้นำน้อยที่สุด

## ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือ

ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอนในการสร้างเครื่องมือสำหรับการค้นคว้าอิสระ ดังนี้

1. ศึกษาเอกสาร ตำรา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะผู้นำตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2

2. กำหนดกรอบแนวคิดเพื่อสร้างคำถามให้ครอบคลุมสมรรถนะผู้นำตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 ทั้ง 8 ด้าน ได้แก่ ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านการบริการที่ดี ด้านการพัฒนาตนเอง ด้านการทำงานเป็นทีม ด้านการคิดวิเคราะห์ ด้านการสื่อสาร ด้านการพัฒนาศักยภาพบุคลากร และด้านการกำหนดวิสัยทัศน์

3. สร้างแบบสอบถามให้ครอบคลุมเกี่ยวกับสมรรถนะผู้นำตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 ในทุกด้าน

### การหาคุณภาพของเครื่องมือ

ในการหาคุณภาพเครื่องมือ ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้

1. ขอคำแนะนำจากอาจารย์ที่ปรึกษาการวิจัย ตรวจสอบเครื่องมือที่สร้างไว้เพื่อพิจารณาปรับปรุงให้สอดคล้องและเหมาะสมกับขอบเขตที่กำหนด
2. หาความเที่ยงตรงด้านเนื้อหา (content validity) นำแบบสอบถามที่สร้างเสร็จเสนอประธานและกรรมการที่ปรึกษาการวิจัย เพื่อขอความเห็นชอบและเสนอต่อผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน พิจารณาทั้งในด้านเนื้อหาสาระ โครงสร้างของคำถาม ตลอดจนภาษาที่ใช้และตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือโดยการหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับเนื้อหา (IOC) ซึ่งได้ค่าระหว่าง 0.80-1.00
3. นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขแล้ว ไปทดลองใช้ (try out) กับผู้บริหารสถานศึกษา และครูที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างจำนวน 30 คน แยกเป็นผู้บริหารสถานศึกษาจำนวน 10 คน และครูจำนวน 20 คน แล้วนำมาหาความเชื่อมั่นตามวิธีของครอนบาคได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.934

### การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บข้อมูลตามขั้นตอนดังต่อไปนี้

1. ผู้วิจัยทำหนังสือบันทึก เสนอขอพบติดต่อครูศาสตรมหาวิทยาลัราชภัฏเทพสตรี เพื่อออกหนังสือถึงผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 เพื่อขออนุญาตและออกหนังสือขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้บริหารสถานศึกษา และครู ซึ่งเป็นกลุ่มตัวอย่างในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2
2. ผู้ศึกษานำแบบสอบถามพร้อมหนังสือขอความร่วมมือ ส่งให้ผู้บริหารสถานศึกษา และครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 ซึ่งเป็นกลุ่มตัวอย่างด้วยตนเอง และขอรับแบบสอบถามคืนภายใน 1 เดือน

### การจัดทำข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการจัดทำข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูล ตามขั้นตอนดังต่อไปนี้

1. การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อหาค่าสถิติ โดยนำแบบสอบถามทั้งหมดมาตรวจสอบความสมบูรณ์ ความถูกต้องในการตอบแบบสอบถาม แล้วนำมาคัดเลือกฉบับที่สมบูรณ์ และถูกต้อง
2. วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้คอมพิวเตอร์โปรแกรมสำเร็จรูป มีขั้นตอนดำเนินการดังนี้
  - 2.1 หาค่าความถี่ ค่าร้อยละ ของข้อมูลเกี่ยวกับสภาพภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

2.2 หาค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของคะแนนจากการตอบแบบสอบถาม โดยการแปลความหมายของค่าเฉลี่ย โดยยึดเกณฑ์ดังนี้

คะแนนตั้งแต่ 4.50 - 5.00 หมายถึง มีความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะผู้นำมากที่สุด

คะแนนตั้งแต่ 3.50 - 4.49 หมายถึง มีความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะผู้นำมาก

คะแนนตั้งแต่ 2.50 - 3.49 หมายถึง มีความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะผู้นำปานกลาง

คะแนนตั้งแต่ 1.50 - 2.49 หมายถึง มีความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะผู้นำน้อย

คะแนนตั้งแต่ 1.00 - 1.49 หมายถึง มีความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะผู้นำน้อยที่สุด

3. ทดสอบสมมติฐานโดยใช้การทดสอบที (t-test) และการวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว (one-way ANOVA) โดยการทดสอบ (F-test) เมื่อจำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน และขนาดของสถานศึกษา เมื่อมีนัยสำคัญทางสถิติจึงเปรียบเทียบรายคู่ โดยใช้แบบทดสอบของเชฟเฟ (Scheffe's test)

### สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

1. คำนวณขนาดของกลุ่มตัวอย่างจากสูตร (สุวรีย์ ศิริโกภาภิรมย์, 2553, หน้า 127)

$$n = \frac{N}{1 + N(e)^2}$$

|       |   |     |                                    |
|-------|---|-----|------------------------------------|
| เมื่อ | n | แทน | ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง               |
|       | N | แทน | จำนวนประชากร                       |
|       | e | แทน | ความคลาดเคลื่อนที่ยอมรับได้ (0.05) |

2. หาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับเนื้อหาจากสูตร (สุวรีย์ ศิริโกภาภิรมย์, 2553, หน้า 94)

$$IOC = \frac{\sum R}{N}$$

|       |          |     |                                                                  |
|-------|----------|-----|------------------------------------------------------------------|
| เมื่อ | IOC      | แทน | ดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับเนื้อหาหรือ<br>ลักษณะพฤติกรรม |
|       | $\sum R$ | แทน | ผลรวมของคะแนนของผู้เชี่ยวชาญในเนื้อหาทั้งหมด                     |
|       | N        | แทน | จำนวนผู้เชี่ยวชาญ                                                |

3. ค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือ (reliability) โดยวิธีหาสัมประสิทธิ์แอลฟา (alpha coefficient) จากสูตรของครอนบาค (Cronbach, 1971, pp.202-204)

$$\alpha = \frac{n}{n-1} \left\{ 1 - \frac{\sum S_i^2}{S_t^2} \right\}$$

|       |          |     |                                       |
|-------|----------|-----|---------------------------------------|
| เมื่อ | $\alpha$ | แทน | สัมประสิทธิ์ของความเชื่อมั่น          |
|       | n        | แทน | จำนวนข้อของเครื่องมือวัด              |
|       | $S_i^2$  | แทน | คะแนนความแปรปรวนแต่ละข้อ              |
|       | $S_t^2$  | แทน | คะแนนความแปรปรวนของเครื่องมือทั้งฉบับ |

4. หาค่าร้อยละ (percentage) จากสูตร (ชูศรี วงศ์รัตน์, 2553, หน้า 69-70)

$$p = \frac{f}{n} \times 100$$

|       |   |     |                             |
|-------|---|-----|-----------------------------|
| เมื่อ | p | แทน | ค่าร้อยละ                   |
|       | f | แทน | ความถี่                     |
|       | n | แทน | จำนวนผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด |

5. หาค่าเฉลี่ย (mean) จากสูตร (ชูศรี วงศ์รัตน์, 2553, หน้า 69-70)

$$\bar{X} = \frac{\sum X}{n}$$

|       |           |     |                      |
|-------|-----------|-----|----------------------|
| เมื่อ | $\bar{X}$ | แทน | ค่าเฉลี่ย            |
|       | $\sum X$  | แทน | ผลรวมของคะแนนทั้งหมด |
|       | n         | แทน | คะแนนในกลุ่ม         |

6. หาค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation) จากสูตร (ชูศรี วงศ์รัตน์, 2553, หน้า 69-70)

$$S.D. = \sqrt{\frac{n\sum X^2 - (\sum X)^2}{n(n-1)}}$$

|       |          |     |                      |
|-------|----------|-----|----------------------|
| เมื่อ | S.D.     | แทน | ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน |
|       | X        | แทน | คะแนนแต่ละข้อ        |
|       | $\sum X$ | แทน | ผลรวมของคะแนนทั้งหมด |
|       | n        | แทน | จำนวนคะแนนในกลุ่ม    |

7. การวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว (one-way ANOVA) จากสูตร (บุญธรรม กิจปรีดาภิสุทธิ์, 2535, หน้า 296)

$$F = \frac{MS_b}{MS_w}$$

|       |        |     |                                                        |
|-------|--------|-----|--------------------------------------------------------|
| เมื่อ | F      | แทน | ค่าการแจกแจงของ F                                      |
|       | $MS_b$ | แทน | ความแปรปรวนระหว่างกลุ่ม<br>(mean square between group) |
|       | $MS_w$ | แทน | ความแปรปรวนภายในกลุ่ม (mean square within group)       |

8. การคิดค่าเฉลี่ยโดยใช้เชฟเฟ (Scheffe's method) จากสูตร (บุญธรรม กิจปรีดาภิสุทธิ์, 2535, หน้า 296-297)

$$F = \frac{(M_1 - M_2)^2}{MS_w \left[ \frac{1}{n_1} + \frac{1}{n_2} \right] (k-1)}$$

|       |       |     |                        |
|-------|-------|-----|------------------------|
| เมื่อ | F     | แทน | ค่าการแจกแจงของเชฟเฟ   |
|       | $M_1$ | แทน | ค่าเฉลี่ยของกลุ่มที่ 1 |
|       | $M_2$ | แทน | ค่าเฉลี่ยของกลุ่มที่ 2 |

|        |     |                         |
|--------|-----|-------------------------|
| $MS_w$ | แทน | ความแปรปรวนภายในกลุ่ม   |
| $n_1$  | แทน | จำนวนสมาชิกในกลุ่มที่ 1 |
| $n_2$  | แทน | จำนวนสมาชิกในกลุ่มที่ 2 |
| $k$    | แทน | จำนวนกลุ่ม              |

## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเรื่อง สมรรถนะผู้นำตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ผู้วิจัยเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล การวิจัยครั้งนี้ ดังนี้

1. สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล
2. การวิเคราะห์ข้อมูล
3. ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

#### สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

เพื่อความเข้าใจที่ตรงกันในการแปลความหมาย ผู้วิจัยขอกำหนดสัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

|               |     |                                                               |
|---------------|-----|---------------------------------------------------------------|
| $\bar{X}$     | แทน | ค่าเฉลี่ย (mean)                                              |
| S.D.          | แทน | ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation)                  |
| n             | แทน | ขนาดของตัวอย่าง (sample size)                                 |
| F             | แทน | ค่าสถิติทดสอบเอฟ (F-test)                                     |
| t             | แทน | ค่าสถิติทดสอบที (t-test)                                      |
| df            | แทน | ระดับชั้นความเป็นอิสระ (degree of freedom)                    |
| SS            | แทน | ผลรวมของค่าเบี่ยงเบน (sum of squares)                         |
| MS            | แทน | ค่าเฉลี่ยของผลรวมของกำลังสองของค่าเบี่ยงเบน (mean of squares) |
| $*p \leq .05$ | แทน | มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05                                |
| $p > .05$     | แทน | ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05                             |

#### การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลครั้งนี้ ผู้วิจัยขอเสนอผลการวิเคราะห์ออกเป็น 3 ตอน ตามความมุ่งหมายและสมมติฐานการวิจัย ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม วิเคราะห์โดยการแจกแจงความถี่ (frequency) และร้อยละ (percentage)



ตอนที่ 2 สมรรถนะผู้นำตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 วิเคราะห์โดยใช้สถิติพื้นฐาน คือ การหาค่าเฉลี่ย (mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation)

ตอนที่ 3 เปรียบเทียบสมรรถนะผู้นำตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 โดยใช้การทดสอบที (t-test) ใช้สถิติวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว (one-way ANOVA) โดยการทดสอบเอฟ (F-test) ถ้ามีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติจะทดสอบเป็นรายคู่โดยวิธีการของเชฟเฟ (Scheffe's method)

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

#### ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งประกอบด้วย เพศ ตำแหน่ง อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน และขนาดของสถานศึกษา ดังแสดงในตาราง 2

ตาราง 2 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม

| สถานภาพ               | จำนวน<br>(n = 321 คน) | ร้อยละ |
|-----------------------|-----------------------|--------|
| 1 เพศ                 |                       |        |
| 1) ชาย                | 103                   | 32.09  |
| 2) หญิง               | 218                   | 67.91  |
| 2 ตำแหน่งหน้าที่      |                       |        |
| 1) ผู้บริหารสถานศึกษา | 128                   | 39.88  |
| 2) ครู                | 193                   | 60.12  |
| 3 อายุ                |                       |        |
| 1) น้อยกว่า 31 ปี     | 42                    | 13.08  |
| 2) 31 – 40 ปี         | 90                    | 28.04  |
| 3) 41 – 50 ปี         | 76                    | 23.68  |
| 4) มากกว่า 50 ปี      | 113                   | 35.20  |

ตาราง 2 (ต่อ)

| สถานภาพ                   | จำนวน<br>(n = 321 คน) | ร้อยละ |
|---------------------------|-----------------------|--------|
| 4 ระดับการศึกษา           |                       |        |
| 1) ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า | 192                   | 59.81  |
| 2) สูงกว่าปริญญาตรี       | 129                   | 40.19  |
| 5. ประสบการณ์ทำงาน        |                       |        |
| 1) น้อยกว่า 10 ปี         | 67                    | 20.87  |
| 2) 10 – 20 ปี             | 116                   | 36.14  |
| 3) มากกว่า 20 ปี          | 139                   | 42.99  |
| 6. ขนาดของสถานศึกษา       |                       |        |
| 1) ขนาดเล็ก               | 129                   | 40.19  |
| 2) ขนาดกลาง               | 122                   | 38.01  |
| 3) ขนาดใหญ่               | 70                    | 21.80  |

จากตาราง 2 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 67.91 ตำแหน่งหน้าที่ครู คิดเป็นร้อยละ 60.12 อายุมากกว่า 50 ปี คิดเป็นร้อยละ 35.20 ระดับการศึกษาปริญญาตรีหรือเทียบเท่า คิดเป็นร้อยละ 59.81 ประสบการณ์ทำงานมากกว่า 20 ปี คิดเป็นร้อยละ 42.99 ขนาดของสถานศึกษาขนาดเล็ก คิดเป็นร้อยละ 40.19

**ตอนที่ 2 สมรรถนะผู้นำตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2**

ผู้วิจัยได้วิเคราะห์สมรรถนะผู้นำตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 ใน 8 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ 2) ด้านการบริการที่ดี 3) ด้านการพัฒนาตนเอง 4) ด้านการทำงานเป็นทีม 5) ด้านการคิดวิเคราะห์ 6) ด้านการติดต่อสื่อสาร 7) ด้านการพัฒนาศักยภาพบุคลากร และ 8) ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ โดยหาค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และแปลผลตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ ดังตาราง 3-11

ตาราง 3 ระดับสมรรถนะผู้นำตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์

| ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์                                                                                     | ระดับสมรรถนะผู้นำ |      |          |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------|------|----------|
|                                                                                                           | $\bar{X}$         | S.D. | ความหมาย |
| 1. มีความรู้ความสามารถในการวางแผนการปฏิบัติงานด้านต่าง ๆ โดยยึดเป้าหมายที่กำหนดไว้                        | 4.35              | 0.53 | มาก      |
| 2. มีการวางแผนการปฏิบัติงานแต่ละภารกิจให้บรรลุเป้าหมายตามแผนปฏิบัติ                                       | 4.19              | 0.58 | มาก      |
| 3. มีความมุ่งมั่น กระตือรือร้นในการปฏิบัติงานให้มีการนำผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนมาปรับปรุงและพัฒนา | 4.32              | 0.55 | มาก      |
| 4. เปิดโอกาสให้ครูแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับความก้าวหน้าของบุคลากรในโรงเรียน                                | 4.24              | 0.55 | มาก      |
| 5. สามารถปฏิบัติงานได้ถูกต้องตรงตามเป้าหมายที่ตั้งไว้                                                     | 4.21              | 0.62 | มาก      |
| 6. ใช้วิธีการใหม่ๆ นำมาพัฒนาการปฏิบัติงานของตน                                                            | 4.20              | 0.59 | มาก      |
| 7. มีความรับผิดชอบในการทำงานเสร็จทันตามกำหนดเวลา                                                          | 4.29              | 0.54 | มาก      |
| 8. ประยุกต์ใช้วิธีการในการทำงานให้สำเร็จได้อย่างเหมาะสม                                                   | 4.25              | 0.59 | มาก      |
| 9. นำนวัตกรรมมาใช้ในการพัฒนางานให้บรรลุตามวัตถุประสงค์                                                    | 4.30              | 0.64 | มาก      |
| 10. พัฒนาผลงานในสถานศึกษาอย่างมีคุณภาพ                                                                    | 4.26              | 0.67 | มาก      |
| ภาพรวม                                                                                                    | 4.26              | 0.43 | มาก      |

จากตาราง 3 พบว่า สมรรถนะผู้นำตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.26$ , S.D. = 0.43) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรก ได้แก่ มีความรู้ความสามารถในการวางแผนการปฏิบัติงานด้านต่าง ๆ โดยยึดเป้าหมายที่กำหนดไว้ ( $\bar{X} = 4.35$ , S.D. = 0.53) มีความมุ่งมั่น กระตือรือร้นในการปฏิบัติงานให้มีการนำผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนมาปรับปรุงและพัฒนา ( $\bar{X} = 4.32$ ,

S.D. = 0.55) นำนวัตกรรมมาใช้ในการพัฒนางานให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ ( $\bar{X} = 4.30$ , S.D. = 0.64) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ได้แก่ มีการวางแผนการปฏิบัติงานแต่ละภารกิจให้บรรลุเป้าหมายตามแผนปฏิบัติ ( $\bar{X} = 4.19$ , S.D. = 0.58)

ตาราง 4 ระดับสมรรถนะผู้นำตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 ด้านการบริการที่ดี

| ด้านการบริการที่ดี                                                                                  | ระดับสมรรถนะผู้นำ |      |          |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------|------|----------|
|                                                                                                     | $\bar{X}$         | S.D. | ความหมาย |
| 1. มีการศึกษาความต้องการของผู้รับบริการและให้คำแนะนำ                                                | 4.17              | 0.60 | มาก      |
| 2. มีการให้คำแนะนำแก่ผู้รับบริการ                                                                   | 4.27              | 0.64 | มาก      |
| 3. มีการศึกษาผลการให้บริการเพื่อปรับปรุงและ                                                         | 4.24              | 0.61 | มาก      |
| 4. มีการพัฒนาการให้บริการของสถานศึกษาอยู่เสมอ                                                       | 4.20              | 0.59 | มาก      |
| 5. มีความตั้งใจ เต็มใจ และกระตือรือร้นในการให้บริการ<br>เสียสละเวลาให้แก่ผู้รับบริการได้รับความพอใจ | 4.13              | 0.61 | มาก      |
| 6. จัดให้มีการปรับปรุงและพัฒนาสถานที่ให้แก่<br>ผู้รับบริการ                                         | 4.33              | 0.55 | มาก      |
| 7. สร้างความประทับใจในการบริการให้กับทุกคนด้วย<br>ความจริงใจ                                        | 4.28              | 0.57 | มาก      |
| 8. สร้างความเป็นมิตร สุภาพกับทุกคนที่มาประสานงาน                                                    | 4.23              | 0.66 | มาก      |
| 9. ประสานงานภายในหน่วยงานที่เกี่ยวข้องได้อย่าง<br>รวดเร็ว                                           | 4.26              | 0.68 | มาก      |
| 10. สร้างความพอใจในการทำงานให้กับผู้มาติดต่องาน<br>ทุกคน                                            | 4.30              | 0.58 | มาก      |
| ภาพรวม                                                                                              | 4.24              | 0.46 | มาก      |

จากตาราง 4 พบว่า สมรรถนะผู้นำตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 ด้านการบริการที่ดี ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.24$ , S.D. = 0.46) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ย สูงสุด 3 อันดับแรก ได้แก่ จัดให้มีการปรับปรุงและพัฒนาสถานที่ให้แก่ผู้รับบริการ ( $\bar{X} = 4.33$ , S.D. = 0.55) สร้างความพอใจในการทำงานให้กับผู้มาติดต่องานทุกคน ( $\bar{X} = 4.30$ , S.D. =

0.58) สร้างความประทับใจในการบริการให้กับทุกคนด้วยความจริงใจ ( $\bar{X} = 4.28$ , S.D. = 0.57) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ได้แก่ มีความตั้งใจ เต็มใจ และกระตือรือร้นในการให้บริการเสียสละเวลาให้แก่ผู้รับบริการได้รับความพอใจ ( $\bar{X} = 4.13$ , S.D. = 0.61)

ตาราง 5 ระดับสมรรถนะผู้นำตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ด้านการพัฒนาตนเอง

| ด้านการพัฒนาตนเอง                                                   | ระดับสมรรถนะผู้นำ |      |          |
|---------------------------------------------------------------------|-------------------|------|----------|
|                                                                     | $\bar{X}$         | S.D. | ความหมาย |
| 1. มีความสามารถในการวิเคราะห์จุดเด่น จุดด้อยของ<br>ตนเอง            | 4.19              | 0.52 | มาก      |
| 2. มีความสามารถเลือกวิธีในการพัฒนาตนเองได้อย่าง<br>เหมาะสม          | 4.17              | 0.56 | มาก      |
| 3. มีวิธีชื่นชมบุคลากรอย่างสร้างสรรค์                               | 4.14              | 0.52 | มาก      |
| 4. มีความสามารถในการสรุปและมีความชัดเจนในการ<br>อธิบาย              | 4.16              | 0.50 | มาก      |
| 5. มีความมุ่งมั่นและแสวงหาโอกาสพัฒนาตนเองด้วย<br>วิธีการที่หลากหลาย | 4.10              | 0.51 | มาก      |
| 6. รวบรวม ประมวล สรุป ความรู้จัดเป็นองค์ความรู้ของ<br>ตนเอง         | 4.07              | 0.58 | มาก      |
| 7. สนใจ ติดตามความรู้ใหม่ๆ ในสาขาอาชีพของตนอยู่<br>เสมอ             | 4.24              | 0.65 | มาก      |
| 8. ศึกษาหาความรู้จากเทคโนโลยีทางการศึกษาด้วย<br>ความกระตือรือร้น    | 4.15              | 0.50 | มาก      |
| 9. พัฒนาบุคลิกภาพของตนเองอยู่เสมอ                                   | 4.18              | 0.63 | มาก      |
| ภาพรวม                                                              | 4.16              | 0.38 | มาก      |

จากตาราง 5 พบว่า สมรรถนะผู้นำตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ด้านการพัฒนาตนเอง ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.16$ , S.D. = 0.38) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรก ได้แก่ สนใจ ติดตามความรู้ใหม่ๆ ในสาขาอาชีพของตนอยู่เสมอ ( $\bar{X} = 4.24$ , S.D. = 0.65) มีความสามารถในการวิเคราะห์จุดเด่น จุดด้อยของตนเอง ( $\bar{X} =$

4.19, S.D. = 0.52) พัฒนาศักยภาพของตนเองอยู่เสมอ ( $\bar{X} = 4.18$ , S.D. = 0.63) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ได้แก่ รวบรวม ประมวล สรุป ความรู้จัดเป็นองค์ความรู้ของตนเอง ( $\bar{X} = 4.07$ , S.D. = 0.58)

ตาราง 6 ระดับสมรรถนะผู้นำตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 ด้านการทำงานเป็นทีม

| ด้านการทำงานเป็นทีม                                      | ระดับสมรรถนะผู้นำ |      |          |
|----------------------------------------------------------|-------------------|------|----------|
|                                                          | $\bar{X}$         | S.D. | ความหมาย |
| 1. ความสามารถในการวางแผนงานร่วมกับผู้อื่น                | 4.25              | 0.57 | มาก      |
| 2. ความสามารถในการรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น            | 4.21              | 0.60 | มาก      |
| 3. ยอมรับข้อตกลงของทีมงาน                                | 4.16              | 0.59 | มาก      |
| 4. ความเป็นผู้นำหรือผู้ตามได้เหมาะสมกับบทบาทและสถานการณ์ | 4.19              | 0.61 | มาก      |
| 5. ร่วมมือกับทีมงานในการแก้ปัญหาในการปฏิบัติงาน          | 4.11              | 0.50 | มาก      |
| 6. เต็มใจให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงาน                   | 4.29              | 0.53 | มาก      |
| 7. สนับสนุน ให้เกียรติผู้อื่นในโอกาสที่เหมาะสม           | 4.26              | 0.56 | มาก      |
| ภาพรวม                                                   | 4.21              | 0.45 | มาก      |

จากตาราง 6 พบว่า สมรรถนะผู้นำตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 ด้านการทำงานเป็นทีม ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.21$ , S.D. = 0.45) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรก ได้แก่ เต็มใจให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงาน ( $\bar{X} = 4.29$ , S.D. = 0.53) สนับสนุน ให้เกียรติผู้อื่นในโอกาสที่เหมาะสม ( $\bar{X} = 4.26$ , S.D. = 0.56) ความสามารถในการวางแผนงานร่วมกับผู้อื่น ( $\bar{X} = 4.25$ , S.D. = 0.57) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ได้แก่ ร่วมมือกับทีมงานในการแก้ปัญหาในการปฏิบัติงาน ( $\bar{X} = 4.11$ , S.D. = 0.50)

ตาราง 7 ระดับสมรรถนะผู้นำตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 ด้านการคิดวิเคราะห์

| ด้านการคิดวิเคราะห์                                                                     | ระดับสมรรถนะผู้นำ |      |          |
|-----------------------------------------------------------------------------------------|-------------------|------|----------|
|                                                                                         | $\bar{X}$         | S.D. | ความหมาย |
| 1. มีการพิจารณาเปรียบเทียบความเหมือนและความต่างการปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดความเข้าใจ      | 4.24              | 0.53 | มาก      |
| 2. มีความสามารถประสานข้อมูลที่มีอยู่แล้วเพื่อนำมาสร้างเป็นความคิดรวบยอดในการทำงาน       | 4.22              | 0.53 | มาก      |
| 3. มีการคิดเชิงประยุกต์โดยการนำเอาสิ่งที่มีอยู่เดิมไปปรับใช้ประโยชน์ใหม่ได้อย่างเหมาะสม | 4.17              | 0.64 | มาก      |
| 4. มีความสามารถในการกำหนดแนวทางที่ดีที่สุดในภายใต้เงื่อนไขข้อจำกัดต่างๆ                 | 4.26              | 0.64 | มาก      |
| 5. สามารถเชื่อมโยงแนวคิดหรือองค์ประกอบต่างๆ ที่เกี่ยวข้องเข้าหากันได้อย่างเหมาะสม       | 4.20              | 0.61 | มาก      |
| 6. สามารถคาดการณ์สิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคตได้อย่างมีหลักเกณฑ์                            | 4.28              | 0.59 | มาก      |
| ภาพรวม                                                                                  | 4.23              | 0.46 | มาก      |

จากตาราง 7 พบว่า สมรรถนะผู้นำตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 ด้านการคิดวิเคราะห์ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.23$ , S.D. = 0.46) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรก ได้แก่ สามารถคาดการณ์สิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคตได้อย่างมีหลักเกณฑ์ ( $\bar{X} = 4.28$ , S.D. = 0.59) มีความสามารถในการกำหนดแนวทางที่ดีที่สุดในภายใต้เงื่อนไขข้อจำกัดต่างๆ ( $\bar{X} = 4.26$ , S.D. = 0.64) มีการพิจารณาเปรียบเทียบความเหมือนและความต่างการปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดความเข้าใจ ( $\bar{X} = 4.24$ , S.D. = 0.53) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ได้แก่ มีการคิดเชิงประยุกต์โดยการนำเอาสิ่งที่มีอยู่เดิมไปปรับใช้ประโยชน์ใหม่ได้อย่างเหมาะสม ( $\bar{X} = 4.17$ , S.D. = 0.64)

ตาราง 8 ระดับสมรรถนะผู้นำตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ด้านการติดต่อสื่อสาร

| ด้านการติดต่อสื่อสาร                                                               | ระดับสมรรถนะผู้นำ |      |          |
|------------------------------------------------------------------------------------|-------------------|------|----------|
|                                                                                    | $\bar{X}$         | S.D. | ความหมาย |
| 1. วิเคราะห์และสรุปความจากการฟังและการอ่านได้                                      | 4.31              | 0.54 | มาก      |
| 2. มีความสามารถในการติดต่อสื่อสารที่สามารถสร้างความเข้าใจระหว่างบุคคลที่เกี่ยวข้อง | 4.34              | 0.54 | มาก      |
| 3. สามารถอภิปรายและสรุปผลจากการติดต่อสื่อสารได้                                    | 4.29              | 0.51 | มาก      |
| 4. มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการติดต่อสื่อสาร                                 | 4.37              | 0.56 | มาก      |
| 5. มีความสามารถในการติดต่อสื่อสารเป็นไปอย่างสะดวกรวดเร็วและได้ข้อมูลครบถ้วนถูกต้อง | 4.27              | 0.53 | มาก      |
| ภาพรวม                                                                             | 4.30              | 0.40 | มาก      |

จากตาราง 8 พบว่า สมรรถนะผู้นำตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ด้านการติดต่อสื่อสาร ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.30$ , S.D. = 0.40) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรก ได้แก่ มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการติดต่อสื่อสาร ( $\bar{X} = 4.37$ , S.D. = 0.56) มีความสามารถในการติดต่อสื่อสารที่สามารถสร้างความเข้าใจระหว่างบุคคลที่เกี่ยวข้อง ( $\bar{X} = 4.34$ , S.D. = 0.54) วิเคราะห์และสรุปความจากการฟังและการอ่านได้ ( $\bar{X} = 4.31$ , S.D. = 0.54) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ได้แก่ มีความสามารถในการติดต่อสื่อสารเป็นไปอย่างสะดวกรวดเร็วและได้ข้อมูลครบถ้วนถูกต้อง ( $\bar{X} = 4.27$ , S.D. = 0.53)



ตาราง 9 ระดับสมรรถนะผู้นำตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 ด้านการพัฒนาศักยภาพบุคลากร

| ด้านการพัฒนาศักยภาพบุคลากร                                        | ระดับสมรรถนะผู้นำ |      |          |
|-------------------------------------------------------------------|-------------------|------|----------|
|                                                                   | $\bar{X}$         | S.D. | ความหมาย |
| 1. ให้คำปรึกษา แนะนำ และช่วยแก้ปัญหา                              | 4.27              | 0.54 | มาก      |
| 2. นิเทศและติดตามงานอย่างเป็นระบบ                                 | 4.32              | 0.52 | มาก      |
| 3. ส่งเสริม สนับสนุนและจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาบุคลากร                | 4.25              | 0.50 | มาก      |
| 4. มีการปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างและสร้างเครือข่ายการพัฒนาบุคลากร     | 4.20              | 0.51 | มาก      |
| 5. ส่งเสริม สนับสนุนและให้โอกาสเพื่อนร่วมงานได้พัฒนาในรูปแบบต่างๆ | 4.29              | 0.52 | มาก      |
| 6. มีการจูงใจให้บุคลากรพัฒนาความสามารถทางวิชาการและวิชาชีพ        | 4.21              | 0.59 | มาก      |
| ภาพรวม                                                            | 4.27              | 0.39 | มาก      |

จากตาราง 9 พบว่า สมรรถนะผู้นำตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 ด้านการพัฒนาศักยภาพบุคลากร ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.27$ , S.D. = 0.39) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรก ได้แก่ นิเทศและติดตามงานอย่างเป็นระบบ ( $\bar{X} = 4.32$ , S.D. = 0.52) ส่งเสริม สนับสนุนและให้โอกาสเพื่อนร่วมงานได้พัฒนาในรูปแบบต่างๆ ( $\bar{X} = 4.29$ , S.D. = 0.52) ให้คำปรึกษา แนะนำ และช่วยแก้ปัญหา ( $\bar{X} = 4.27$ , S.D. = 0.54) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ได้แก่ มีการปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างและสร้างเครือข่ายการพัฒนาบุคลากร ( $\bar{X} = 4.20$ , S.D. = 0.51)

ตาราง 10 ระดับสมรรถนะผู้นำตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์

| ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์                                              | ระดับสมรรถนะผู้นำ |      |          |
|---------------------------------------------------------------------|-------------------|------|----------|
|                                                                     | $\bar{X}$         | S.D. | ความหมาย |
| 1. ส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์หรือทิศทางการพัฒนาองค์กร             | 4.27              | 0.54 | มาก      |
| 2. กำหนดวิสัยทัศน์การปฏิบัติงานให้ทันสมัย                           | 4.25              | 0.50 | มาก      |
| 3. กำหนดวิสัยทัศน์การปฏิบัติงานให้สร้างสรรค์                        | 4.16              | 0.59 | มาก      |
| 4. กำหนดวิสัยทัศน์การปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับนโยบายขององค์กร        | 4.17              | 0.52 | มาก      |
| 5. กำหนดวิสัยทัศน์การปฏิบัติงานอย่างเป็นรูปธรรม                     | 4.18              | 0.51 | มาก      |
| 6. กำหนดวิสัยทัศน์การปฏิบัติงานความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ            | 4.23              | 0.49 | มาก      |
| 7. ยอมรับการเปลี่ยนแปลง เทคนิควิธีการเมื่อสถานการณ์แวดล้อมเปลี่ยนไป | 4.26              | 0.56 | มาก      |
| 8. มีการกำหนดเป้าหมายและทิศทางการปฏิบัติงานที่ชัดเจน                | 4.06              | 0.58 | มาก      |
| 9. มีการประกาศวิสัยทัศน์ให้บุคลากรทราบโดยทั่วกัน                    | 4.08              | 0.51 | มาก      |
| 10. วิสัยทัศน์มีความสอดคล้องกับแนวโน้มในอนาคต                       | 4.12              | 0.47 | มาก      |
| ภาพรวม                                                              | 4.18              | 0.39 | มาก      |

จากตาราง 10 พบว่า สมรรถนะผู้นำตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.19$ , S.D. = 0.39) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรก ได้แก่ ส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์หรือทิศทางการพัฒนาองค์กร ( $\bar{X} = 4.27$ , S.D. = 0.54) ยอมรับการเปลี่ยนแปลง เทคนิควิธีการเมื่อสถานการณ์แวดล้อมเปลี่ยนไป ( $\bar{X} = 4.26$ , S.D. = 0.56) กำหนดวิสัยทัศน์การปฏิบัติงานให้ทันสมัย ( $\bar{X} = 4.25$ , S.D. = 0.50) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ได้แก่ มีการกำหนดเป้าหมายและทิศทางการปฏิบัติงานที่ชัดเจน ( $\bar{X} = 4.06$ , S.D. = 0.58)

ตาราง 11 ระดับสมรรถนะผู้นำตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 ภาพรวม

| สมรรถนะผู้นำ                  | ระดับสมรรถนะผู้นำ |      |          |
|-------------------------------|-------------------|------|----------|
|                               | $\bar{X}$         | S.D. | ความหมาย |
| 1. ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์      | 4.26              | 0.43 | มาก      |
| 2. ด้านการบริการที่ดี         | 4.24              | 0.46 | มาก      |
| 3. ด้านการพัฒนาตนเอง          | 4.16              | 0.38 | มาก      |
| 4. ด้านการทำงานเป็นทีม        | 4.21              | 0.45 | มาก      |
| 5. ด้านการคิดวิเคราะห์        | 4.23              | 0.46 | มาก      |
| 6. ด้านการติดต่อสื่อสาร       | 4.30              | 0.40 | มาก      |
| 7. ด้านการพัฒนาศักยภาพบุคลากร | 4.27              | 0.39 | มาก      |
| 8. ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์     | 4.18              | 0.39 | มาก      |
| ภาพรวม                        | 4.23              | 0.30 | มาก      |

จากตาราง 11 พบว่า สมรรถนะผู้นำตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.23$ , S.D. = 0.30) โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยมากไปน้อย ดังนี้ ด้านการติดต่อสื่อสาร ( $\bar{X} = 4.30$ , S.D. = 0.40) ด้านการพัฒนาศักยภาพบุคลากร ( $\bar{X} = 4.27$ , S.D. = 0.39) ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ( $\bar{X} = 4.26$ , S.D. = 0.43) ด้านการบริการที่ดี ( $\bar{X} = 4.24$ , S.D. = 0.46) ด้านการคิดวิเคราะห์ ( $\bar{X} = 4.23$ , S.D. = 0.46) ด้านการทำงานเป็นทีม ( $\bar{X} = 4.21$ , S.D. = 0.45) ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ ( $\bar{X} = 4.18$ , S.D. = 0.39) และ ด้านการพัฒนาตนเอง ( $\bar{X} = 4.16$ , S.D. = 0.38)

### ตอนที่ 3 เปรียบเทียบสมรรถนะผู้นำตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2

การเปรียบเทียบสมรรถนะผู้นำตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 จำแนกตามเพศ ตำแหน่ง อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน และขนาดของสถานการศึกษา โดยใช้การทดสอบที (t-test) ใช้สถิติวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว (one-way ANOVA) โดยการทดสอบเอฟ (F-test) ถ้ามีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติจะทดสอบเป็นรายคู่โดยวิธีการของเชฟเฟ (Scheffe's method)

ตาราง 12 ผลการเปรียบเทียบสมรรถนะผู้นำตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู  
ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 จำแนกตามเพศ

| สมรรถนะผู้นำ                  | เพศชาย<br>(n = 103) |      | เพศหญิง<br>(n = 218) |      | t     | p     |
|-------------------------------|---------------------|------|----------------------|------|-------|-------|
|                               | $\bar{X}$           | S.D. | $\bar{X}$            | S.D. |       |       |
| 1. ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์      | 4.06                | 0.50 | 4.32                 | 0.38 | 4.702 | .000* |
| 2. ด้านการบริการที่ดี         | 3.99                | 0.60 | 4.29                 | 0.38 | 4.501 | .000* |
| 3. ด้านการพัฒนาตนเอง          | 4.14                | 0.42 | 4.27                 | 0.36 | 2.849 | .005* |
| 4. ด้านการทำงานเป็นทีม        | 3.98                | 0.55 | 4.28                 | 0.39 | 4.931 | .000* |
| 5. ด้านการคิดวิเคราะห์        | 3.99                | 0.56 | 4.31                 | 0.40 | 5.044 | .000* |
| 6. ด้านการติดต่อสื่อสาร       | 4.23                | 0.45 | 4.32                 | 0.38 | 1.995 | .047* |
| 7. ด้านการพัฒนาศักยภาพบุคลากร | 4.17                | 0.44 | 4.30                 | 0.37 | 2.833 | .005* |
| 8. ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์     | 4.13                | 0.43 | 4.24                 | 0.38 | 2.502 | .013* |
| ภาพรวม                        | 4.09                | 0.41 | 4.30                 | 0.30 | 4.687 | .000* |

\* $p \leq .05$

จากตาราง 12 พบว่า สมรรถนะผู้นำตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู  
ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 จำแนกตามเพศ ในภาพรวม  
และรายด้านทุกด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตาราง 13 ผลการเปรียบเทียบสมรรถนะผู้นำตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู  
ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 จำแนกตาม  
ตำแหน่ง

| สมรรถนะผู้นำ             | ผู้บริหาร<br>สถานศึกษา<br>(n = 128) |      | ครู<br>(n = 193) |      | t     | p     |
|--------------------------|-------------------------------------|------|------------------|------|-------|-------|
|                          | $\bar{X}$                           | S.D. | $\bar{X}$        | S.D. |       |       |
| 1. ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ | 4.04                                | 0.48 | 4.32             | 0.39 | 5.064 | .000* |
| 2. ด้านการบริการที่ดี    | 3.97                                | 0.61 | 4.29             | 0.38 | 4.561 | .000* |
| 3. ด้านการพัฒนาตนเอง     | 4.14                                | 0.42 | 4.27             | 0.36 | 2.801 | .005* |

ตาราง 13 (ต่อ)

| สมรรถนะผู้นำ                  | ผู้บริหาร<br>สถานศึกษา<br>(n = 128) |      | ครู<br>(n = 193) |      | t     | p     |
|-------------------------------|-------------------------------------|------|------------------|------|-------|-------|
|                               | $\bar{X}$                           | S.D. | $\bar{X}$        | S.D. |       |       |
| 4. ด้านการทำงานเป็นทีม        | 3.97                                | 0.56 | 4.27             | 0.39 | 4.728 | .000* |
| 5. ด้านการคิดวิเคราะห์        | 4.25                                | 0.48 | 4.32             | 0.38 | 1.188 | .237  |
| 6. ด้านการติดต่อสื่อสาร       | 4.22                                | 0.45 | 4.32             | 0.39 | 2.147 | .062  |
| 7. ด้านการพัฒนาศักยภาพบุคลากร | 4.17                                | 0.43 | 4.29             | 0.38 | 2.625 | .009* |
| 8. ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์     | 4.12                                | 0.42 | 4.24             | 0.38 | 2.412 | .052  |
| ภาพรวม                        | 4.08                                | 0.41 | 4.30             | 0.31 | 4.732 | .000* |

\* $p \leq .05$ 

จากตาราง 13 พบว่า สมรรถนะผู้นำตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 จำแนกตามตำแหน่ง ในภาพรวม และด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านการบริการที่ดี ด้านการพัฒนาตนเอง ด้านการทำงานเป็นทีม ด้านการพัฒนาศักยภาพบุคลากร แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านการคิดวิเคราะห์ ด้านการติดต่อสื่อสาร และ ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ ไม่แตกต่างกัน

ตาราง 14 ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียวของสมรรถนะผู้นำตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 จำแนกตามอายุ

| สมรรถนะผู้นำ             | แหล่งความแปรปรวน | SS     | df  | MS    | F     | p     |
|--------------------------|------------------|--------|-----|-------|-------|-------|
| 1. ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ | ระหว่างกลุ่ม     | 3.431  | 3   | 1.144 | 6.470 | .000* |
|                          | ภายในกลุ่ม       | 66.820 | 317 | 0.177 |       |       |
|                          | รวม              | 70.251 | 320 |       |       |       |
| 2. ด้านการบริการที่ดี    | ระหว่างกลุ่ม     | 3.314  | 3   | 1.105 | 5.306 | .001* |
|                          | ภายในกลุ่ม       | 78.684 | 317 | 0.208 |       |       |
|                          | รวม              | 81.998 | 320 |       |       |       |

ตาราง 14 (ต่อ)

| สมรรถนะผู้นำ                  | แหล่งความแปรปรวน | SS     | df  | MS    | F     | p     |
|-------------------------------|------------------|--------|-----|-------|-------|-------|
| 3. ด้านการพัฒนาตนเอง          | ระหว่างกลุ่ม     | 0.567  | 3   | 0.189 | 1.304 | .273  |
|                               | ภายในกลุ่ม       | 54.763 | 317 | 0.145 |       |       |
|                               | รวม              | 55.330 | 320 |       |       |       |
| 4. ด้านการทำงานเป็นทีม        | ระหว่างกลุ่ม     | 2.988  | 3   | 0.996 | 5.070 | .002* |
|                               | ภายในกลุ่ม       | 74.242 | 317 | 0.196 |       |       |
|                               | รวม              | 77.229 | 320 |       |       |       |
| 5. ด้านการคิดวิเคราะห์        | ระหว่างกลุ่ม     | 4.055  | 3   | 1.352 | 6.544 | .000* |
|                               | ภายในกลุ่ม       | 78.068 | 317 | 0.207 |       |       |
|                               | รวม              | 82.123 | 320 |       |       |       |
| 6. ด้านการติดต่อสื่อสาร       | ระหว่างกลุ่ม     | 0.739  | 3   | 0.246 | 1.532 | .206  |
|                               | ภายในกลุ่ม       | 60.819 | 317 | 0.161 |       |       |
|                               | รวม              | 61.558 | 320 |       |       |       |
| 7. ด้านการพัฒนาศักยภาพบุคลากร | ระหว่างกลุ่ม     | 0.489  | 3   | 0.163 | 1.062 | .365  |
|                               | ภายในกลุ่ม       | 58.088 | 317 | 0.154 |       |       |
|                               | รวม              | 58.578 | 320 |       |       |       |
| 8. ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์     | ระหว่างกลุ่ม     | 0.726  | 3   | 0.242 | 1.568 | .197  |
|                               | ภายในกลุ่ม       | 58.342 | 317 | 0.154 |       |       |
|                               | รวม              | 59.068 | 320 |       |       |       |
| ภาพรวม                        | ระหว่างกลุ่ม     | 1.386  | 3   | 0.462 | 3.967 | .008* |
|                               | ภายในกลุ่ม       | 44.037 | 324 | 0.117 |       |       |
|                               | รวม              | 45.424 | 327 |       |       |       |

\* $p \leq .05$ 

จากตาราง 14 พบว่า สมรรถนะผู้นำตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 จำแนกตามอายุ ในภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านการบริการที่ดี ด้านการทำงานเป็นทีม และ ด้านการคิดวิเคราะห์ แตกต่างกัน

อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านการพัฒนาตนเอง ด้านการติดต่อสื่อสาร ด้านการพัฒนาศักยภาพบุคลากร ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ และไม่แตกต่างกัน

เมื่อพบนัยสำคัญทางสถิติจะทำการทดสอบเป็นรายคู่ ด้วยวิธีการของเชฟเฟ (Scheffe's method)

ตาราง 15 ผลการทดสอบค่าเฉลี่ยรายคู่ของสมรรถนะผู้นำตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 จำแนกตามอายุ ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์

| อายุ           | $\bar{X}$ | น้อยกว่า 31 ปี | 31 – 40 ปี | 41 – 50 ปี | มากกว่า 50 ปี |
|----------------|-----------|----------------|------------|------------|---------------|
|                |           | 4.34           | 4.29       | 4.36       | 4.13          |
| น้อยกว่า 31 ปี | 4.34      | -              | 0.05       | 0.02       | 0.21*         |
| 31 – 40 ปี     | 4.29      |                | -          | 0.07       | 0.15*         |
| 41 – 50 ปี     | 4.36      |                |            | -          | 0.23*         |
| มากกว่า 50 ปี  | 4.13      |                |            |            | -             |

\* $p \leq .05$

จากตาราง 15 พบว่า สมรรถนะผู้นำตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 จำแนกตามอายุ ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ แตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ระหว่างอายุน้อยกว่า 31 ปี กับอายุมากกว่า 50 ปี อายุ 31 – 40 ปี กับอายุ มากกว่า 50 ปี และอายุ 41 – 50 ปี กับอายุ มากกว่า 50 ปี

ตาราง 16 ผลการทดสอบค่าเฉลี่ยรายคู่ของสมรรถนะผู้นำตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 จำแนกตามอายุ ด้านการบริการที่ดี

| อายุ           |           | น้อยกว่า 31 ปี | 31 – 40 ปี | 41 – 50 ปี | มากกว่า 50 ปี |
|----------------|-----------|----------------|------------|------------|---------------|
|                | $\bar{X}$ | 4.30           | 4.25       | 4.30       | 4.09          |
| น้อยกว่า 31 ปี | 4.30      | -              | 0.05       | 0.07       | 0.21*         |
| 31 – 40 ปี     | 4.25      |                | -          | 0.05       | 0.16          |
| 41 – 50 ปี     | 4.30      |                |            | -          | 0.21*         |
| มากกว่า 50 ปี  | 4.09      |                |            |            | -             |

\* $p \leq .05$

จากตาราง 16 พบว่า สมรรถนะผู้นำตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 จำแนกตามอายุ ด้านการบริการที่ดี แตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ระหว่างอายุน้อยกว่า 31 ปี กับอายุมากกว่า 50 ปี และอายุ 41 – 50 ปี กับอายุ มากกว่า 50 ปี

ตาราง 17 ผลการทดสอบค่าเฉลี่ยรายคู่ของสมรรถนะผู้นำตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 จำแนกตามอายุ ด้านการทำงานเป็นทีม

| อายุ           |           | น้อยกว่า 31 ปี | 31 – 40 ปี | 41 – 50 ปี | มากกว่า 50 ปี |
|----------------|-----------|----------------|------------|------------|---------------|
|                | $\bar{X}$ | 4.30           | 4.30       | 4.19       | 4.10          |
| น้อยกว่า 31 ปี | 4.30      | -              | 0.06       | 0.11       | 0.20*         |
| 31 – 40 ปี     | 4.30      |                | -          | 0.11       | 0.20*         |
| 41 – 50 ปี     | 4.19      |                |            | -          | 0.08          |
| มากกว่า 50 ปี  | 4.10      |                |            |            | -             |

\* $p \leq .05$

จากตาราง 17 พบว่า สมรรถนะผู้นำตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 จำแนกตามอายุ ด้านการทำงานเป็นทีม แตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ระหว่างอายุน้อยกว่า 31 ปี กับอายุ มากกว่า 50 ปี และอายุ 31 – 40 ปี กับอายุ มากกว่า 50 ปี



ตาราง 18 ผลการทดสอบค่าเฉลี่ยรายคู่ของสมรรถนะผู้นำตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 จำแนกตามอายุ ด้านการคิดวิเคราะห์

| อายุ           |           | น้อยกว่า 31 ปี | 31 – 40 ปี | 41 – 50 ปี | มากกว่า 50 ปี |
|----------------|-----------|----------------|------------|------------|---------------|
|                | $\bar{X}$ | 4.33           | 4.27       | 4.32       | 4.09          |
| น้อยกว่า 31 ปี | 4.33      | -              | 0.06       | 0.05       | 0.24*         |
| 31 – 40 ปี     | 4.27      |                | -          | 0.05       | 0.18*         |
| 41 – 50 ปี     | 4.32      |                |            | -          | 0.23*         |
| มากกว่า 50 ปี  | 4.09      |                |            |            | -             |

\* $p \leq .05$

จากตาราง 18 พบว่า สมรรถนะผู้นำตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 จำแนกตามอายุ ด้านการคิดวิเคราะห์ แตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ระหว่างอายุน้อยกว่า 31 ปี กับอายุมากกว่า 50 ปี อายุ 31 – 40 ปี กับอายุ มากกว่า 50 ปี และอายุ 41 – 50 ปี กับอายุ มากกว่า 50 ปี

ตาราง 19 ผลการทดสอบค่าเฉลี่ยรายคู่ของสมรรถนะผู้นำตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 จำแนกตามอายุ ภาพรวม

| อายุ           |           | น้อยกว่า 31 ปี | 31 – 40 ปี | 41 – 50 ปี | มากกว่า 50 ปี |
|----------------|-----------|----------------|------------|------------|---------------|
|                | $\bar{X}$ | 4.31           | 4.29       | 4.28       | 4.17          |
| น้อยกว่า 31 ปี | 4.31      | -              | 0.02       | 0.03       | 0.15          |
| 31 – 40 ปี     | 4.29      |                | -          | 0.01       | 0.13*         |
| 41 – 50 ปี     | 4.28      |                |            | -          | 0.11          |
| มากกว่า 50 ปี  | 4.17      |                |            |            | -             |

\* $p \leq .05$

จากตาราง 19 พบว่า สมรรถนะผู้นำตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 จำแนกตามอายุ ภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ระหว่างอายุ 31 – 40 ปี กับอายุ มากกว่า 50 ปี

ตาราง 20 ผลการเปรียบเทียบสมรรถนะผู้นำตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 จำแนกตามระดับการศึกษา

| สมรรถนะผู้นำ                  | ปริญญาตรี<br>(n = 192) |      | สูงกว่า<br>ปริญญาตรี<br>(n = 129) |      | t     | p     |
|-------------------------------|------------------------|------|-----------------------------------|------|-------|-------|
|                               | $\bar{X}$              | S.D. | $\bar{X}$                         | S.D. |       |       |
| 1. ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์      | 4.33                   | 0.39 | 4.15                              | 0.46 | 4.176 | .000* |
| 2. ด้านการบริการที่ดี         | 4.29                   | 0.39 | 4.10                              | 0.54 | 3.814 | .000* |
| 3. ด้านการพัฒนาตนเอง          | 4.26                   | 0.36 | 4.22                              | 0.41 | 1.000 | .318  |
| 4. ด้านการทำงานเป็นทีม        | 4.24                   | 0.38 | 4.19                              | 0.40 | 1.297 | .195  |
| 5. ด้านการคิดวิเคราะห์        | 4.31                   | 0.39 | 4.29                              | 0.44 | 0.239 | .811  |
| 6. ด้านการติดต่อสื่อสาร       | 4.32                   | 0.38 | 4.26                              | 0.43 | 1.505 | .133  |
| 7. ด้านการพัฒนาศักยภาพบุคลากร | 4.29                   | 0.38 | 4.23                              | 0.41 | 1.642 | .101  |
| 8. ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์     | 4.23                   | 0.38 | 4.19                              | 0.41 | 1.115 | .266  |
| ภาพรวม                        | 4.30                   | 0.31 | 4.18                              | 0.38 | 3.107 | .002* |

\* $p \leq .05$

จากตาราง 20 พบว่า สมรรถนะผู้นำตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 จำแนกตามระดับการศึกษา ในภาพรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ และ ด้านการบริการที่ดี แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านการพัฒนาตนเอง ด้านการทำงานเป็นทีม ด้านการคิดวิเคราะห์ ด้านการติดต่อสื่อสาร ด้านการพัฒนาศักยภาพบุคลากร และด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ ไม่แตกต่างกัน

ตาราง 21 ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียวของสมรรถนะผู้นำตามความคิดเห็นของ  
ผู้บริหารสถานศึกษาและครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา  
ลพบุรี เขต 2 จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน

| สมรรถนะผู้นำ                      | แหล่งความ<br>แปรปรวน | SS     | df  | MS    | F     | p    |
|-----------------------------------|----------------------|--------|-----|-------|-------|------|
| 1. ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์          | ระหว่างกลุ่ม         | 6.097  | 2   | 0.232 | 1.365 | .423 |
|                                   | ภายในกลุ่ม           | 64.154 | 318 | 0.170 |       |      |
|                                   | รวม                  | 70.251 | 320 |       |       |      |
| 2. ด้านการบริการที่ดี             | ระหว่างกลุ่ม         | 7.652  | 2   | 0.351 | 1.782 | .395 |
|                                   | ภายในกลุ่ม           | 74.346 | 318 | 0.197 |       |      |
|                                   | รวม                  | 81.998 | 320 |       |       |      |
| 3. ด้านการพัฒนาตนเอง              | ระหว่างกลุ่ม         | 1.556  | 2   | 0.219 | 1.542 | .481 |
|                                   | ภายในกลุ่ม           | 53.773 | 318 | 0.142 |       |      |
|                                   | รวม                  | 55.330 | 320 |       |       |      |
| 4. ด้านการทำงานเป็นทีม            | ระหว่างกลุ่ม         | 6.244  | 2   | 0.281 | 1.495 | .557 |
|                                   | ภายในกลุ่ม           | 70.985 | 318 | 0.188 |       |      |
|                                   | รวม                  | 77.229 | 320 |       |       |      |
| 5. ด้านการคิดวิเคราะห์            | ระหว่างกลุ่ม         | 8.559  | 2   | 0.353 | 1.810 | .411 |
|                                   | ภายในกลุ่ม           | 73.564 | 318 | 0.195 |       |      |
|                                   | รวม                  | 82.123 | 320 |       |       |      |
| 6. ด้านการติดต่อสื่อสาร           | ระหว่างกลุ่ม         | 1.431  | 2   | 0.477 | 1.329 | .654 |
|                                   | ภายในกลุ่ม           | 60.127 | 318 | 0.359 |       |      |
|                                   | รวม                  | 61.558 | 320 |       |       |      |
| 7. ด้านการพัฒนาศักยภาพ<br>บุคลากร | ระหว่างกลุ่ม         | 1.933  | 2   | 0.344 | 2.293 | .060 |
|                                   | ภายในกลุ่ม           | 56.645 | 318 | 0.150 |       |      |
|                                   | รวม                  | 58.578 | 320 |       |       |      |
| 8. ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์         | ระหว่างกลุ่ม         | 1.683  | 2   | 0.261 | 1.717 | .351 |
|                                   | ภายในกลุ่ม           | 57.385 | 318 | 0.152 |       |      |
|                                   | รวม                  | 59.068 | 320 |       |       |      |

ตาราง 21 (ต่อ)

| สมรรถนะผู้นำ | แหล่งความ<br>แปรปรวน | SS     | df  | MS    | F     | p    |
|--------------|----------------------|--------|-----|-------|-------|------|
| ภาพรวม       | ระหว่างกลุ่ม         | 3.914  | 2   | 0.305 | 1.864 | .115 |
|              | ภายในกลุ่ม           | 41.509 | 318 | 0.110 |       |      |
|              | รวม                  | 45.424 | 320 |       |       |      |

จากตาราง 21 พบว่า สมรรถนะผู้นำตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน ในภาพรวม และรายด้านทุกด้าน ไม่แตกต่างกัน

ตาราง 22 ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียวของสมรรถนะผู้นำตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 จำแนกตามขนาดสถานศึกษา

| สมรรถนะผู้นำ             | แหล่งความ<br>แปรปรวน | SS     | df  | MS    | F     | p    |
|--------------------------|----------------------|--------|-----|-------|-------|------|
| 1. ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ | ระหว่างกลุ่ม         | 1.675  | 2   | 0.558 | 2.250 | .055 |
|                          | ภายในกลุ่ม           | 55.833 | 318 | 0.248 |       |      |
|                          | รวม                  | 57.508 | 320 |       |       |      |
| 2. ด้านการบริการที่ดี    | ระหว่างกลุ่ม         | 1.161  | 2   | 0.387 | 1.455 | .671 |
|                          | ภายในกลุ่ม           | 62.579 | 318 | 0.266 |       |      |
|                          | รวม                  | 63.740 | 320 |       |       |      |
| 3. ด้านการพัฒนาตนเอง     | ระหว่างกลุ่ม         | 10.540 | 2   | 0.413 | 1.788 | .431 |
|                          | ภายในกลุ่ม           | 87.248 | 318 | 0.231 |       |      |
|                          | รวม                  | 97.788 | 320 |       |       |      |
| 4. ด้านการทำงานเป็นทีม   | ระหว่างกลุ่ม         | 0.981  | 2   | 0.327 | 2.187 | .089 |
|                          | ภายในกลุ่ม           | 56.527 | 318 | 0.150 |       |      |
|                          | รวม                  | 57.508 | 320 |       |       |      |

ตาราง 22 (ต่อ)

| สมรรถนะผู้นำ                  | แหล่งความแปรปรวน | SS      | df  | MS    | F     | p    |
|-------------------------------|------------------|---------|-----|-------|-------|------|
| 5. ด้านการคิดวิเคราะห์        | ระหว่างกลุ่ม     | 0.175   | 2   | 0.058 | 0.347 | .791 |
|                               | ภายในกลุ่ม       | 63.565  | 318 | 0.168 |       |      |
|                               | รวม              | 63.740  | 320 |       |       |      |
| 6. ด้านการติดต่อสื่อสาร       | ระหว่างกลุ่ม     | 3.931   | 2   | 0.310 | 1.390 | .210 |
|                               | ภายในกลุ่ม       | 84.452  | 318 | 0.223 |       |      |
|                               | รวม              | 88.384  | 320 |       |       |      |
| 7. ด้านการพัฒนาศักยภาพบุคลากร | ระหว่างกลุ่ม     | 4.786   | 2   | 0.595 | 2.419 | .054 |
|                               | ภายในกลุ่ม       | 93.002  | 318 | 0.246 |       |      |
|                               | รวม              | 97.788  | 320 |       |       |      |
| 8. ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์     | ระหว่างกลุ่ม     | 1.421   | 2   | 0.480 | 0.941 | .423 |
|                               | ภายในกลุ่ม       | 157.508 | 318 | 0.511 |       |      |
|                               | รวม              | 158.921 | 320 |       |       |      |
| ภาพรวม                        | ระหว่างกลุ่ม     | 0.310   | 2   | 0.102 | 0.191 | .906 |
|                               | ภายในกลุ่ม       | 174.423 | 318 | 0.563 |       |      |
|                               | รวม              | 174.733 | 320 |       |       |      |

จากตาราง 22 พบว่า สมรรถนะผู้นำตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 จำแนกตามขนาดสถานศึกษาในภาพรวม และรายด้านทุกด้าน ไม่แตกต่างกัน

## บทที่ 5

### สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง สมรรถนะผู้นำตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 ผู้วิจัยได้สรุปผล อภิปรายผล และเสนอข้อเสนอแนะไว้ดังต่อไปนี้

1. ความมุ่งหมายของการวิจัย
2. สมมติฐานของการวิจัย
3. วิธีดำเนินการวิจัย
4. สรุปผล
5. อภิปรายผล
6. ข้อเสนอแนะ

#### ความมุ่งหมายของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสมรรถนะผู้นำตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา และครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2
2. เพื่อเปรียบเทียบสมรรถนะผู้นำตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา และครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 จำแนกตามเพศ ตำแหน่ง อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน และขนาดของสถานศึกษา

#### สมมติฐานของการวิจัย

การศึกษาสมรรถนะผู้นำตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 แตกต่างกันเมื่อจำแนกตามเพศ ตำแหน่ง อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน และขนาดของสถานศึกษา

#### วิธีดำเนินการวิจัย

##### 1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา และครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 ปีการศึกษา 2559 จำแนกเป็น ผู้บริหารสถานศึกษาจำนวน 140 คน ครูจำนวน 1,473 คน รวมจำนวนทั้งสิ้น 1,613 คน

กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา และครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 ปีการศึกษา 2559 จำนวน 321

คน ซึ่งดำเนินการสุ่มตัวอย่าง ผู้บริหารสถานศึกษา ร้อยละ 40 ของกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 128 คน และครู ร้อยละ 60 ของกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 193 คน ได้จากการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นภูมิ ตามตำแหน่ง

## 2. เครื่องมือที่ใช้ในการการวิจัย

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามข้อมูลส่วนตัว และส่วนที่เกี่ยวกับสภาพทั่วไปของผู้ตอบ แบบสอบถามมีลักษณะ เป็นการเลือกตอบ (check list)

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสมรรถนะผู้นำตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2

ที่มีค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ระหว่างข้อคำถามกับเนื้อหา ระหว่าง 0.80-1.00 และ ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.934

ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้ค้นคว้าอิสระได้ดำเนินการการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างทุกคน โดยนัดหมายการรับคืนด้วยตนเอง แล้วนำแบบสอบถามที่ได้รับคืนมาตรวจสอบความสมบูรณ์ เพื่อนำไปใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลต่อไป

## 3. การวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลโดยการแจกแจงความถี่ (frequency) หาค่าร้อยละ (percentage) และนำเสนอในรูปตารางประกอบความเรียง

ตอนที่ 2 วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสมรรถนะผู้นำตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 โดยการหาค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ตอนที่ 3 เปรียบเทียบสมรรถนะผู้นำตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 โดยใช้การทดสอบที (t-test) ใช้สถิติวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว (one-way ANOVA) โดยการทดสอบเอฟ (F-test) ถ้ามีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติจะทดสอบเป็นรายคู่โดยวิธีการของเชฟเฟ้ (Scheffe's method)

## สรุปผล

การวิจัยเรื่อง สมรรถนะผู้นำตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 ผู้วิจัยสรุปผลการวิจัยดังนี้

### 1. สมรรถนะผู้นำตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2

1.1 สมรรถนะผู้นำตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ในภาพรวมอยู่

ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรก ได้แก่ 1) มีความรู้ความสามารถในการวางแผนการปฏิบัติงานด้านต่าง ๆ โดยยึดเป้าหมายที่กำหนดไว้ 2) มีความมุ่งมั่น กระตือรือร้นในการปฏิบัติงานให้มีการนำผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนมาปรับปรุงและพัฒนา 3) นำนวัตกรรมมาใช้ในการพัฒนางานให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ได้แก่ มีการวางแผนการปฏิบัติงานแต่ละภารกิจให้บรรลุเป้าหมายตามแผนปฏิบัติ

1.2 สมรรถนะผู้นำตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 ด้านการบริการที่ดี ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรก ได้แก่ 1) จัดให้มีการปรับปรุงและพัฒนาสถานที่ให้แก่ผู้รับบริการ 2) สร้างความพอใจในการทำงานให้กับผู้มาติดต่องานทุกคน 3) สร้างความประทับใจในการบริการให้กับทุกคนด้วยความจริงใจ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ได้แก่ มีความตั้งใจ เต็มใจ และกระตือรือร้นในการให้บริการเสียสละเวลาให้แก่ผู้รับบริการได้รับความพอใจ

1.3 สมรรถนะผู้นำตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 ด้านการพัฒนาตนเอง ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรก ได้แก่ 1) สนใจ ติดตามความรู้ใหม่ๆ ในสาขาอาชีพของตนอยู่เสมอ 2) มีความสามารถในการวิเคราะห์ จุดเด่น จุดด้อยของตนเอง 3) พัฒนาบุคลิกภาพของตนเองอยู่เสมอ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ได้แก่ รวบรวม ประมวล สรุป ความรู้จัดเป็นองค์ความรู้ของตนเอง

1.4 สมรรถนะผู้นำตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 ด้านการทำงานเป็นทีม ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรก ได้แก่ 1) เต็มใจให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงาน 2) สนับสนุน ให้เกียรติผู้อื่นในโอกาสที่เหมาะสม 3) ความสามารถในการวางแผนงานร่วมกับผู้อื่น ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ได้แก่ ร่วมมือกับทีมงานในการแก้ปัญหาในการปฏิบัติงาน

1.5 สมรรถนะผู้นำตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 ด้านการคิดวิเคราะห์ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรก ได้แก่ 1) สามารถคาดการณ์สิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคตได้อย่างมีหลักเกณฑ์ 2) มีความสามารถในการกำหนดแนวทางที่ดีที่สุดในสภาวะได้เงื่อนไขข้อจำกัดต่างๆ 3) มีการพิจารณาเปรียบเทียบความเหมือนและความต่างการปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดความเข้าใจ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ได้แก่ มีการคิดเชิงประยุกต์โดยการนำเอาสิ่งที่มีอยู่เดิมไปปรับใช้ประโยชน์ใหม่ได้อย่างเหมาะสม



1.6 สมรรถนะผู้นำตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 ด้านการติดต่อสื่อสาร ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรก ได้แก่ 1) มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการติดต่อสื่อสาร 2) มีความสามารถในการติดต่อสื่อสารที่สามารถสร้างความเข้าใจระหว่างบุคคลที่เกี่ยวข้อง 3) วิเคราะห์และสรุปความจากการฟังและการอ่านได้ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ได้แก่ มีความสามารถในการติดต่อสื่อสารเป็นไปอย่างสะดวกรวดเร็วและได้ข้อมูลครบถ้วนถูกต้อง

1.7 สมรรถนะผู้นำตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 ด้านการพัฒนาศักยภาพบุคลากร ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรก 1) ได้แก่ นิเทศและติดตามงานอย่างเป็นระบบ 2) ส่งเสริม สนับสนุนและให้โอกาสเพื่อร่วมงานได้พัฒนาในรูปแบบต่างๆ 3) ให้คำปรึกษา แนะนำ และช่วยแก้ปัญหา ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ได้แก่ มีการปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างและสร้างเครือข่ายการพัฒนาบุคลากร

1.8 สมรรถนะผู้นำตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรก ได้แก่ 1) ส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์หรือทิศทางการพัฒนาองค์กร 2) ยอมรับการเปลี่ยนแปลงเทคนิควิธีการเมื่อสถานการณ์แวดล้อมเปลี่ยนไป 3) กำหนดวิสัยทัศน์การปฏิบัติงานให้ทันสมัย ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ได้แก่ มีการกำหนดเป้าหมายและทิศทางการปฏิบัติงานที่ชัดเจน

1.9 สมรรถนะผู้นำตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยมากไปน้อย ดังนี้ ด้านการติดต่อสื่อสาร ด้านการพัฒนาศักยภาพบุคลากร ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านการบริการที่ดี ด้านการคิดวิเคราะห์ ด้านการทำงานเป็นทีม ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ และ ด้านการพัฒนาตนเอง

## 2. การเปรียบเทียบสมรรถนะผู้นำตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2

2.1 สมรรถนะผู้นำตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 จำแนกตามเพศ ในภาพรวม และรายด้านทุกด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

2.2 สมรรถนะผู้นำตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 จำแนกตามตำแหน่ง ในภาพรวม และด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านการบริการที่ดี ด้านการพัฒนาตนเอง ด้านการทำงานเป็นทีม ด้าน

การพัฒนาศักยภาพบุคลากร แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านการคิดวิเคราะห์ ด้านการติดต่อสื่อสาร และ ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ ไม่แตกต่างกัน

2.3 สมรรถนะผู้นำตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 จำแนกตามอายุ ในภาพรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านการบริการที่ดี ด้านการทำงานเป็นทีม และ ด้านการคิดวิเคราะห์ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านการพัฒนาตนเอง ด้านการติดต่อสื่อสาร ด้านการพัฒนาศักยภาพบุคลากร ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ และ ไม่แตกต่างกัน

2.4 สมรรถนะผู้นำตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 จำแนกตามระดับการศึกษา ในภาพรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ และ ด้านการบริการที่ดี แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านการพัฒนาตนเอง ด้านการทำงานเป็นทีม ด้านการคิดวิเคราะห์ ด้านการติดต่อสื่อสาร ด้านการพัฒนาศักยภาพบุคลากร และด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ ไม่แตกต่างกัน

2.5 สมรรถนะผู้นำตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน ในภาพรวม และรายด้านทุกด้าน ไม่แตกต่างกัน

2.6 สมรรถนะผู้นำตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 จำแนกตามขนาดสถานศึกษา ในภาพรวม และรายด้านทุกด้าน ไม่แตกต่างกัน

## อภิปรายผล

การวิจัยเรื่อง สมรรถนะผู้นำตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ผู้วิจัยอภิปรายผลตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ ดังนี้

### 1. สมรรถนะผู้นำตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2

1.1 สมรรถนะผู้นำตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษามีความมุ่งมั่นจะปฏิบัติราชการให้ดีหรือให้เกินมาตรฐานที่มีอยู่โดยมาตรฐานนี้อาจเป็นผลการปฏิบัติงานที่ผ่านมาของตนเอง หรือเกณฑ์วัดผลสัมฤทธิ์ที่ส่วนราชการกำหนดขึ้น อีกทั้งยังหมายรวมถึงการสร้างสรรค์พัฒนาผลงานหรือ

กระบวนการปฏิบัติงานตามเป้าหมายที่ยากและท้าทายชนิดที่อาจไม่เคยมีผู้ใดสามารถกระทำได้มาก่อน ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของรุ่งนภา มหาเกตุ (2554, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่องสมรรถนะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อการบริหารตามกระบวนการทัศนด้านการเรียนการสอน ของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดปทุมธานี ซึ่งจากผลการวิจัยพบว่าผู้บริหารสถานศึกษามีระดับการปฏิบัติสมรรถนะผู้นำการเปลี่ยนแปลงโดยรวมอยู่ในระดับมาก

1.2 สมรรถนะผู้นำตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 ด้านการบริการที่ดี ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษามีความตั้งใจและความพยายามของตนเองในการให้บริการเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้ร่วมงาน นักเรียน ตลอดจนบุคลากรของภาครัฐอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของกมลพัชร หินแก้ว (2555, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับสมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 จากผลการวิจัยพบว่า สมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

1.3 สมรรถนะผู้นำตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 ด้านการพัฒนาตนเอง ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษามีวิธีการหรือกระบวนการ หรือกิจกรรมต่างๆ ที่นำมาพัฒนาบุคลากรในหน่วยงาน หรือองค์การเพื่อเพิ่มพูนให้บุคลากรในหน่วยงาน หรือในองค์การเกิดความรู้ความสามารถ และเกิดทักษะในการทำงาน มีความก้าวหน้าในอาชีพการทำงาน มีเจตคติที่ดีในการ ปฏิบัติงาน เพื่อให้งานที่ปฏิบัติอยู่บรรลุเป้าหมาย ที่วางไว้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของพรพิศ อินทะสุระ (2551, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 5 จากผลการศึกษาพบว่า 1) ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษามีความคิดเห็นต่อสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า มีสมรรถนะอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยด้านการมีวิสัยทัศน์มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือด้านการทำงานเป็นทีม ด้านการพัฒนาศักยภาพบุคลากร และด้านการติดต่อสื่อสารและการจูงใจ

1.4 สมรรถนะผู้นำตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 ด้านการทำงานเป็นทีม ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เนื่องจากความรู้ ทักษะและความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในการให้ความร่วมมือ ช่วยเหลือ สนับสนุนเสริมแรง ให้กำลังใจแก่เพื่อนร่วมงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน การปรับตัวเข้ากับบุคคลอื่น หรือแสดงบทบาทผู้นำผู้ตามได้อย่างเหมาะสม ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของธีรภัทร แสนอามาตย์ (2552, บทคัดย่อ) ได้ทำการ

วิจัยเรื่อง สมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองบัวลำภู เขต 1 และ เขต 2 จากผลการวิจัยพบว่า 1) การรับรู้สมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองบัวลำภู เขต 1 และ เขต 2 โดยภาพรวมและรายข้อ อยู่ในระดับมาก

1.5 สมรรถนะผู้นำตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ด้านการคิดวิเคราะห์ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษามีการพัฒนาปรับปรุงการดำเนินงานขององค์กรให้ดียิ่งขึ้น โดยการนำเสนอความคิดริเริ่มใหม่ๆ รวมถึงการประยุกต์และพัฒนาวิธีการทำงาน ยอมรับการเปลี่ยนแปลงที่ดีกว่า และคิดค้นวิธีการใหม่ๆ เพื่อนำมาใช้ในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของรุ่งนภา มหาเกตุ (2554, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่องสมรรถนะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อการบริหารตามกระบวนการทศน์ด้านการเรียนการสอน ของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดปทุมธานี ซึ่งจากผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีระดับการปฏิบัติสมรรถนะผู้นำการเปลี่ยนแปลงโดยรวมอยู่ในระดับมาก

1.6 สมรรถนะผู้นำตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ด้านการติดต่อสื่อสาร ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เนื่องจากความรู้ทักษะและความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในการพูด การเขียน การสื่อสาร การโต้ตอบ ในโอกาสและสถานการณ์ต่างๆ ตลอดจนสามารถชักจูงโน้มน้าวให้ผู้อื่น เห็นด้วย ยอมรับ คล้อยตาม เพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายของการสื่อสาร ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของกมลพัชร หินแก้ว (2555, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับสมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 จากผลการวิจัยพบว่า สมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

1.7 สมรรถนะผู้นำตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ด้านการพัฒนาศักยภาพบุคลากร ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษามีการพัฒนาความก้าวหน้าให้แก่บุคลากรในด้านความรู้ ทักษะ การรับรู้และเทคนิคต่างๆ รวมทั้งการส่งเสริมความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน และการมีส่วนร่วมในการพัฒนาศักยภาพบุคลากร การปฏิบัติตนเป็นแบบอย่าง รวมทั้งส่งเสริมสนับสนุนและให้โอกาสผู้ร่วมงานได้พัฒนาในรูปแบบต่างๆ ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของธีรภัทร แสนอมาตย์ (2552, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง สมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองบัวลำภู เขต 1 และ เขต 2 จากผลการวิจัยพบว่า 1) การรับรู้

สมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองบัวลำภู เขต 1 และ เขต 2 โดยภาพรวมและรายข้อ อยู่ในระดับมาก

1.8 สมรรถนะผู้นำตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษามีการมองการณ์ไกลเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา บทบาทในการกำหนดทิศทาง ในการบริหารการศึกษาต้องปรับเปลี่ยนอยู่ตลอดเวลา เพราะสิ่งแวดล้อมมีการเปลี่ยนแปลงเสมอๆ มีโอกาสใหม่และมีสิ่งท้าทายเกิดขึ้นเรื่อยๆ ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องประเมินซ้ำ เพื่อให้คุณภาพการศึกษามีการพัฒนาขึ้นตามการเปลี่ยนแปลงของสังคมในยุคปัจจุบัน ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของพรพิศ อินทะสุระ (2551, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 5 จากผลการศึกษาพบว่า 1) ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษามีความคิดเห็นต่อสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า มีสมรรถนะอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยด้านการมีวิสัยทัศน์มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือด้านการทำงานเป็นทีม ด้านการพัฒนาศักยภาพบุคลากร และด้านการติดต่อสื่อสารและการจูงใจ

## 2. การเปรียบเทียบสมรรถนะผู้นำตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2

2.1 สมรรถนะผู้นำตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 จำแนกตามเพศ ในภาพรวม และรายด้านทุกด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทั้งนี้เนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษาและครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 ที่เป็นหญิงเห็นว่าผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งเป็นบุคลากรที่มีความสำคัญต่อการศึกษาเป็นอย่างยิ่ง ควรที่จะได้รับการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานให้มีความพร้อมทั้งด้านความรู้ ความสามารถ และคุณลักษณะที่เอื้อก่อนที่จะไปปฏิบัติหน้าที่ในสถานศึกษา ซึ่งแนวทางในการพัฒนาสมรรถนะขึ้นอยู่กับลักษณะของงานในแต่ละหน่วยงาน เพื่อให้สถานศึกษาบรรลุผลตามเป้าหมายที่ต้องการ จึงทำให้ค่าเฉลี่ยความคิดเห็นสูงกว่า ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของกมลพัชร หินแก้ว (2555, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับสมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 จากผลการวิจัยพบว่า สมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด-ต่ำสุด ได้แก่ ด้านการบริการที่ดี ด้านการทำงานเป็นทีม ด้านมุ่งผลสัมฤทธิ์ และด้านการพัฒนาตนเอง ผลการเปรียบเทียบสมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน

โดยภาพรวมพบว่าไม่แตกต่างกัน แต่เมื่อพิจารณาจำแนกตามเพศพบว่า ภาพรวมแตกต่างกัน ในด้านการทำงานเป็นทีม ส่วนด้านอื่นๆ ไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาตามอายุพบว่าภาพรวมแตกต่างกันในด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านการบริการที่ดี และด้านการทำงานเป็นทีม ด้านอื่นๆ ไม่แตกต่างกัน และเมื่อพิจารณาจำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน พบว่าภาพรวมแตกต่างกันทุกด้านอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

2.2 สมรรถนะผู้นำตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 จำแนกตามตำแหน่ง ในภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทั้งนี้เนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษาและครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 ที่เป็นครู เห็นว่า ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการจัดการเกี่ยวกับบุคลากรและองค์กร เพื่อให้องค์กรสามารถรับมือกับการเปลี่ยนแปลงและตอบสนองความต้องการของผู้เกี่ยวข้อง ตลอดจนสร้างความเติบโตให้แก่องค์กร โดยทั่วไปจะจำแนกระดับของผู้บริหารสถานศึกษาออกเป็น 3 ระดับ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาระดับต้น ผู้บริหารสถานศึกษาระดับกลาง และผู้บริหารสถานศึกษาระดับสูง การจำแนกระดับของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อให้เกิดความสะดวกในการวัดและสะท้อนภารกิจและความสามารถที่มีระดับต่างกัน อย่างไรก็ตาม สมรรถนะทางการบริหารสามารถนำไปใช้กับตำแหน่งอื่นนอกจากผู้บริหารสถานศึกษาซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของพรพิศ อินทะสุระ (2551, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 5 จากผลการศึกษาพบว่า 1) ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษามีความคิดเห็นต่อสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า มีสมรรถนะอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยด้านการมีวิสัยทัศน์มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือด้านการทำงานเป็นทีม ด้านการพัฒนาศักยภาพบุคลากร และด้านการสื่อสารและการจูงใจ 2) ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่มีตำแหน่งหน้าที่ต่างกัน โดยภาพรวมพบว่ามีความคิดเห็นต่อสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

2.3 สมรรถนะผู้นำตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 จำแนกตามอายุ ในภาพรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทั้งนี้เนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษาและครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 ที่มีอายุน้อยกว่า 31 ปี เห็นว่าผู้นำมีความรู้ความเข้าใจในหลักการและทฤษฎีทางการบริหาร เพื่อนำไปประยุกต์ใช้ในการบริหารอย่างมีประสิทธิภาพ สามารถวิเคราะห์ สังเคราะห์และสร้างองค์ความรู้ในการบริหารการศึกษาที่ทันสมัย สามารถกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายในการพัฒนาการศึกษาไปสู่อนาคต กำหนดนโยบายและจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่มุ่งให้เกิดผลดีและคุ้มค่าต่อการศึกษา จึงทำให้ค่าเฉลี่ยความคิดเห็นสูงกว่า ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของกมลพัชร หินแก้ว (2555,

บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับสมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 จากผลการวิจัยพบว่า สมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด-ต่ำสุด ได้แก่ ด้านการบริการที่ดี ด้านการทำงานเป็นทีม ด้านมุ่งผลสัมฤทธิ์ และด้านการพัฒนาตนเอง ผลการเปรียบเทียบสมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน โดยภาพรวมพบว่าไม่แตกต่างกัน แต่เมื่อพิจารณาจำแนกตามเพศพบว่า ภาพรวมแตกต่างกันในด้านการทำงานเป็นทีม ส่วนด้านอื่นๆ ไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาตามอายุพบว่าภาพรวมแตกต่างกันในด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านการบริการที่ดี และด้านการทำงานเป็นทีม ด้านอื่นๆ ไม่แตกต่างกัน และเมื่อพิจารณาจำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน พบว่าภาพรวมแตกต่างกันทุกด้านอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

2.4 สมรรถนะผู้นำตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 จำแนกตามระดับการศึกษา ในภาพรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทั้งนี้เนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษาและครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 ที่มีการศึกษาระดับปริญญาตรี เห็นว่าผู้บริหารสถานศึกษาเป็นบุคลากรหลัก และเป็นผู้ที่สำคัญยิ่งของสถานศึกษา โดยเฉพาะการบริหารงานวิชาการซึ่งเป็นงานหลักของโรงเรียน ผู้บริหารสถานศึกษาจึงต้องมีสมรรถนะในการเป็นผู้นำที่จะนำไปสู่การจัดการและการบริหารสถานศึกษาที่ดีมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล และส่งผลต่อคุณภาพของผู้เรียนจึงทำให้ค่าเฉลี่ยความคิดเห็นสูงกว่า ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของกมลพัชร หินแก้ว (2555, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับสมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 จากผลการวิจัยพบว่า สมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด-ต่ำสุด ได้แก่ ด้านการบริการที่ดี ด้านการทำงานเป็นทีม ด้านมุ่งผลสัมฤทธิ์ และด้านการพัฒนาตนเอง ผลการเปรียบเทียบสมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน โดยภาพรวมพบว่าไม่แตกต่างกัน แต่เมื่อพิจารณาจำแนกตามเพศพบว่า ภาพรวมแตกต่างกันในด้านการทำงานเป็นทีม ส่วนด้านอื่นๆ ไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาตามอายุพบว่าภาพรวมแตกต่างกันในด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านการบริการที่ดี และด้านการทำงานเป็นทีม ด้านอื่นๆ ไม่แตกต่างกัน และเมื่อพิจารณาจำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน พบว่าภาพรวมแตกต่างกันทุกด้านอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

2.5 สมรรถนะผู้นำตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน

ในภาพรวม และรายด้านทุกด้าน ไม่แตกต่างกัน ทั้งนี้เนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษาและครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 ที่มีประสบการณ์ในการทำงาน แตกต่างกัน เห็นว่าคุณลักษณะและพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ที่แสดงถึงการบูรณาการ ความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะส่วนบุคคลทั้งด้านการบริหารจัดการ และภาวะผู้นำ ที่สามารถ นำมาประยุกต์ใช้ในการบริหาร และการปฏิบัติงานกิจกรรมนักศึกษาให้ประสบผลสำเร็จตาม วัตถุประสงค์ได้เป็นอย่างดี จึงทำให้ความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ ชีรภัทร แสนอามาตย์ (2552, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง สมรรถนะทางการบริหารของ ผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาหนองบัวลำภู เขต 1 และ เขต 2 จากผลการวิจัยพบว่า 1) การรับรู้สมรรถนะ ทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองบัวลำภู เขต 1 และ เขต 2 โดยภาพรวมและรายข้อ อยู่ในระดับมาก 2) ข้าราชการครูที่ปฏิบัติการสอนใน สถานศึกษาที่มีขนาดต่างกัน มีการรับรู้สมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาโดย ภาพรวมไม่แตกต่างกัน และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการมีวิสัยทัศน์ ด้านการ พัฒนาศักยภาพบุคลากร และด้านการบริการที่ดี แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 3) ข้าราชการครูที่ปฏิบัติการสอนในสถานศึกษาที่มีประสบการณ์ทำงานต่างกันมีการรับรู้ สมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาโดยภาพรวมและรายด้าน ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

2.6 สมรรถนะผู้นำตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู ในสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 จำแนกตามขนาดสถานศึกษา ใน ภาพรวม และรายด้านทุกด้าน ไม่แตกต่างกัน ทั้งนี้เนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษาและครู ใน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 ที่อยู่ในสถานศึกษาที่มีขนาด แตกต่างกัน เห็นว่าผู้นำมีความรู้ความเข้าใจในหลักการและทฤษฎีทางการบริหาร เพื่อนำไป ประยุกต์ใช้ในการบริหารอย่างมีประสิทธิภาพ สามารถวิเคราะห์ สังเคราะห์และสร้างองค์ความรู้ ในการบริหารการศึกษาที่ทันสมัย สามารถกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายในการพัฒนา การศึกษาไปสู่อนาคต กำหนดนโยบายและจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่มุ่งให้เกิดผลดี และคุ้มค่าต่อการศึกษา จึงทำให้ความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ ชีรภัทร แสนอามาตย์ (2552, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง สมรรถนะทางการบริหารของ ผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาหนองบัวลำภู เขต 1 และ เขต 2 จากผลการวิจัยพบว่า 1) การรับรู้สมรรถนะ ทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองบัวลำภู เขต 1 และ เขต 2 โดยภาพรวมและรายข้อ อยู่ในระดับมาก 2) ข้าราชการครูที่ปฏิบัติการสอนใน สถานศึกษาที่มีขนาดต่างกัน มีการรับรู้สมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาโดย ภาพรวมไม่แตกต่างกัน



### ข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง สมรรถนะผู้นำตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะในการวิจัยดังนี้

#### 1. ข้อเสนอแนะทั่วไป

1.1 ด้านการพัฒนาตนเองนั้นผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 ควรมีการรวบรวม ประมวล สรุป ความรู้จัดเป็นองค์ความรู้ของตนเอง

1.2 ด้านการทำงานเป็นทีมนั้นผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 ควรมีการร่วมมือกับทีมงานในการแก้ปัญหาในการปฏิบัติงาน

1.3 ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์นั้นผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 ควรมีการกำหนดเป้าหมายและทิศทางการปฏิบัติงานที่ชัดเจน

#### 2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรมีการศึกษาสมรรถนะผู้นำตามความคิดเห็นของคณะกรรมการสถานศึกษา และผู้ปกครองนักเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2

2.2 ควรมีการศึกษาแนวทางในการพัฒนาสมรรถนะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2

## บรรณานุกรม

- กมลพัชร หินแก้ว. (2555). สมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
ประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- กรมการแพทย์ ศูนย์มะเร็งรังสี. (2551). การมุ่งผลสัมฤทธิ์. สืบค้น กรกฎาคม 10, 2559, จาก <http://www.lobburicancer.in.th/1admin/competency.doc>.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2552). คู่มือปฏิบัติงานการบริหารงานบุคคลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา. กรุงเทพฯ: ผู้แต่ง.
- \_\_\_\_\_. (2553). พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติพ.ศ. 2542 แก้ไขปรับปรุง (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553. กรุงเทพฯ:คุรุสภาลาดพร้าว.
- กฤษณา แสงทอง. (2551). การพัฒนาตนเอง ให้เป็นผู้มีบุคลิกภาพที่ดี. สืบค้น ตุลาคม 6, 2559, จาก <http://learners.in.th/blog/noina/26258>.
- กฤษดา สุภคร. (2552). บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา ในการเตรียมการเพื่อรองรับการกระจายอำนาจในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
อุบลราชธานีเขต 2. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.
- การทำเรื่องแห่งประเทศไทย. (2550). การพัฒนาตนเอง (Self development). สืบค้น สิงหาคม 3, 2559, จาก <http://www.trat.go.th/board/index.php?topic=565.0>.
- การ์นต์ เรืองใจ. (2556). การศึกษาสภาพปัจจุบัน อุปสรรคของการใช้สื่อ และแนวทางการพัฒนาการสื่อสารภายในองค์กรของบริษัทข้ามชาติในประเทศไทย กรณีศึกษาบริษัทอุตสาหกรรมในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา. วิทยานิพนธ์ปริญญา  
มหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี.
- กฤษรา อาษาศรี. (2552). ผลกระทบของวิสัยทัศน์องค์กรที่มีต่อประสิทธิภาพการกำกับดูแลกิจการที่ดี ของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย.  
วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์. (2550). การคิดเชิงวิเคราะห์. กรุงเทพฯ : ชัดเชดสมิเดีย.
- เกตุวรรณ พลเดช. (2551). สภาพจริงและสภาพที่คาดหวังในการสร้างแรงจูงใจให้ครูทำวิจัยในชั้นเรียน ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1.  
วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์.

- เกื้อจิตร ชีระกาญจน์. (2555). รายงานผลการวิจัยเรื่องสมรรถนะในปัจจุบันของผู้จัดการฝ่ายบริหารทรัพยากรบุคคลในกลุ่มธนาคารพาณิชย์ในประเทศไทย. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต.
- จอมพงศ์ มงคลวนิช. (2554). การศึกษาสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน : การบริหารองค์การและบุคลากรทางการศึกษา. กรุงเทพฯ : สถาบันเทคโนโลยีสยาม.
- จิราภรณ์ เกษวิริการณ. (2556). แนวทางพัฒนาการสร้างวิสัยทัศน์ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากำแพงเพชร เขต 2. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร.
- จีระ งอกศิลป์. (2550). คู่มือเตรียมสอบผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ชุดที่ 3. กรุงเทพฯ : โอเดียนสโตร์.
- จุฑามาส แสงอาวุธ, และ พรนิภา จินดา. (2551). รายงานการวิจัยเรื่องแนวทางการพัฒนาศักยภาพบุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตสุราษฎร์ธานี. สงขลา: มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.
- เจริญวิทย์ สมพงษ์ธรรม. (2550). การพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงาน : สมรรถนะหลัก. วารสารการบริหารการศึกษา, 1, 25-28.
- เฉลิมวิทย์ ฉิมตระกูล. (2550). สมรรถนะหลักของผู้บริหารกิจการนักศึกษา สำหรับสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบัณฑิต มหาวิทยาลัยเซนต์จอห์น.
- ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี. (2550). การจัดการความขัดแย้งในองค์กร. กรุงเทพฯ: ออฟเซ็ท ครีเอชั่น.
- ชินภัทร ภูมิรัตน. (2554). การจัดการความรู้ในสถานศึกษา. สืบค้น สิงหาคม 10, 2559, จาก <http://www.gotoknow.org/posts/200622>.
- ชูชัย สมितिไกร. (2550). การสรรหา การคัดเลือก และการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: วี.พริ้นท์.
- ชูศรี วงศ์รัตน์. (2553). การวิจัยเพื่อการเรียนรู้. กรุงเทพฯ: ทิปปลิเคชั่น.
- โชติกา ระโส. (2555). แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- ฐณิกานต์ เต่งตระกูล. (2551). การพัฒนาตัวบ่งชี้สมรรถนะด้านการบริหารวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบัณฑิต มหาวิทยาลัยสยาม.
- ณรงค์วิทย์ แสนทอง. (2550). มารู้จัก Competency กันเถอะ (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: เอช อาร์ เซ็นเตอร์.
- ดวงแก้ว โพธิ์อัน. (2550). บทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษา. กรุงเทพฯ: ทิปปลิเคชั่น.

- เด่นพงษ์ พลละคร. (2555). การนำความรู้ทางทฤษฎีการบริหารบุคคลไปใช้ปฏิบัติ.  
กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยรังสิต.
- เต็มเดือน คงสตัย. (2548). ความต้องการการศึกษาเพื่อพัฒนาตนเองและการปฏิบัติงาน  
ของพัฒนากรจังหวัดนครราชสีมา. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหาร  
มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- ทวิวัฒน์ เพียงเรือจ้าง. (2555). การพัฒนาตนเอง. จันทบุรี: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
จันทบุรี เขต1.
- ทินกร ศรีโพธิ์. (2557). การศึกษาปัญหาและแนวทางแก้ปัญหาการวางแผนกลยุทธ์ของ  
โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครราชสีมา เขต 5.  
วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหาร มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา.
- เทียน ทองแก้ว. (2551). ภาวะผู้นำ : สมรรถนะหลักของผู้บริหารในยุคปฏิรูป. สืบค้น  
พฤศจิกายน 16, 2559, จาก [http://www.tantee.net/board/user/topic  
view.php?%20&bid=1&sid=6](http://www.tantee.net/board/user/topicview.php?%20&bid=1&sid=6).
- \_\_\_\_\_. (2558). การพัฒนารูปแบบกลยุทธ์การบริหารจัดการเชิงบูรณาการตาม  
แนวคิดการบริหารจัดการขั้นสูงและระบบ ประกันคุณภาพสมบรูณ์แบบสำหรับ  
สถาบันอุดมศึกษา. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหาร จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ธงชัย พุ่มชลิต. (2550). การสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้. จันทบุรี: สำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษาจันทบุรี เขต1.
- ธรรมศาสตร์อาสา. (2550). การบริการที่ดี (Service mind). สืบค้น สิงหาคม 12, 2559, จาก  
[http://tu-r-sa.blogspot.com/2007/01/Service Mind.html](http://tu-r-sa.blogspot.com/2007/01/Service-Mind.html).
- ธำรงค์ศักดิ์ คงคาสวัสดิ์. (2552). Competency ภาคปฏิบัติ...เราทำกันอย่างไร?. กรุงเทพฯ :  
สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น).
- ธีรภัทร แสนอมาตย์. (2552). สมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาตามการ  
รับรู้ของข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษาหนองบัวลำภู เขต 1 และ เขต 2. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหาร  
มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย.
- ธีรวรรณ รุ่งเรือง. (2551). การมีหัวใจบริการ (Service Mind). สืบค้น ตุลาคม 10, 2559, จาก  
<http://sosk.pres.tsu.ac.th/sosk/manage/files/510281.pdf>.
- ธีระ รุญเจริญ. (2550). ผู้บริหารสถานศึกษามีอาชีพ: ศักยภาพเพื่อการปฏิรูปการเรียนรู้  
(พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: เบลโล่การพิมพ์.
- \_\_\_\_\_. (2553). ความเป็นมืออาชีพในการจัดและบริหารการศึกษายุคปฏิรูปการศึกษา  
(พิมพ์ครั้งที่ 5). กรุงเทพฯ: แอล.ที.เพรส.

- นพ ศรีบุญนาถ. (2546). การบริหารทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพฯ: สุทรไพศาล.
- นันทพล พงษ์สรอย. (2550). สภาพและปัญหาการดำเนินการวางแผนกลยุทธ์ของ  
สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี.  
วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี.
- บุญตา ไฉไลศ. (2550). บทบาทของผู้บริหารในการพัฒนาหลักสูตรการศึกษาระดับขั้นพื้นฐาน  
สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เพชรบุรี เขต 3. วิทยานิพนธ์ปริญญา  
มหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี.
- บุญธรรม กิจปรีดาบริสุทธิ์. (2535). การวัดและประเมินผลการเรียนการสอน. กรุงเทพฯ:  
สามเจริญพานิช.
- \_\_\_\_\_. (2542). เทคนิคการสร้างเครื่องมือรวบรวมข้อมูลสำหรับวิจัย (พิมพ์ครั้งที่ 5).  
กรุงเทพฯ: บีแอนด์บี.
- บุศริน คุ่มเมือง. (2556). อิทธิพลของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานและการรับรู้บรรยากาศ  
ขององค์กรที่มีผลต่อความเป็นเลิศในการให้บริการผ่านคุณลักษณะ  
อันพึงประสงค์ตามปรัชญาองค์กรของพนักงานกลุ่มธุรกิจเฟรนไชส์ เดอะพิกซ์  
คอมพานี เครือบริษัท เดอะไมเนอร์ฟู้ดกรุ๊ป จำกัด. วิทยานิพนธ์ปริญญา  
มหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- เบญจพร แก้วมีศรี. (2545). การนำเสนอรูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำของ  
ผู้บริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข. วิทยานิพนธ์ปริญญา  
มหาบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- เบญจวรรณ แจ่มจำรัส. (2557). ปัจจัยบรรยากาศในการสื่อสารภายในองค์กร  
กระบวนการในการสื่อสาร และสื่อสังคมออนไลน์ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการ  
สื่อสารภายในองค์กรของบริษัทเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร. การค้นคว้าอิสระ  
ปริญญาโท มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.
- ปฐมวงศ์ สีหาเสนา. (2557). แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลตำบลค่าย  
เนินหวด ตำบลบางกะจะ อำเภอเมืองจันทบุรี จังหวัดจันทบุรี. วิทยานิพนธ์ปริญญา  
มหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ประพันธ์ศิริ สุเสารัจ. (2551). การพัฒนาการคิด. กรุงเทพฯ: 9119 เทคนิคพรินต์.
- ปราณี รื่นทอง. (2550). ความพึงพอใจของครูที่มีต่อพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการ  
ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลพบุรี เขต 2.  
วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี.
- พจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ.2542. (2546). กรุงเทพฯ: นานมีบุ๊คส์.

- พรพิศ อินทะสุระ. (2551). สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของ  
ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษาขอนแก่น เขต 5. การค้นคว้าอิสระปริญญามหาบัณฑิต มหาวิทยาลัย  
ราชภัฏเลย.
- มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์. (2551). การบริการที่ดี. สืบค้น มิถุนายน 6, 2559, จาก  
<http://www.tu.ac.th/>.
- มัลลิกา วิชชุกรังสรรค์. (2553). การศึกษาการทำงานเป็นทีมของพนักงานครูเทศบาล  
สังกัดเทศบาลเมืองชลบุรี. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ยงยุทธ เกษสาคร. (2548). ภาวะผู้นำและการทำงานเป็นทีม. กรุงเทพฯ: วี เจ พรินติ้ง.
- ยนต์ ชุ่มจิต. (2550). ความเป็นครู (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพฯ: โอ.เอส.พรินติ้ง เฮ้าส์.
- ยิ่งยศ พลเลิศ. (2550). สมรรถนะผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
กาญจนบุรี เขต 3. การค้นคว้าอิสระปริญญามหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- ยุทธนา อาจัตตฐ. (2550). การพัฒนากระบวนการเรียนรู้โดยใช้กระบวนการกลุ่มของ  
นักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 5 โรงเรียนวัดเขาวง อำเภอพระพุทธรบาท จังหวัด  
สระบุรี. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี.
- รัตนารณ์ บุญนุช. (2555). การพัฒนาและฝึกอบรมที่มีผลต่อประสิทธิภาพของพนักงาน :  
กรณีศึกษาการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคเขต 1 (ภาคกลาง) จังหวัดพระนครศรีอยุธยา.  
การค้นคว้าอิสระปริญญามหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- รุ่งนภา มหาเกตุ. (2554). สมรรถนะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อการบริหารตาม  
กระบวนการทัศน์ด้านการเรียนการสอน ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัด  
ปทุมธานี. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- เรณู สีนิล. (2552). การพัฒนาแนวทางการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร  
ในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพระนครศรีอยุธยา  
เขต 1 และ เขต 2 กรณีศึกษา : โรงเรียนวัดลาดระโงง โรงเรียนวัดท่าใหม่  
โรงเรียนวัดศรีวังค์. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏ  
พระนครศรีอยุธยา.
- โรงพยาบาลบ้านค่าย จังหวัดระยอง.(2550). การพัฒนาตนเอง. สืบค้น กรกฎาคม 7, 2559,  
จาก <http://hospital.moph.go.th/bankhai/self%20develop.doc>.
- โรงพยาบาลระนอง. (2551). การบริการที่ดี. สืบค้น ตุลาคม 6, 2559, จาก  
<http://hospital.moph.go.th/ranong/data/ha/1.pdf>.

- วรรณ สุภาพุฒ. (2553). การศึกษาปัญหาการวางแผนกลยุทธ์สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหาร  
มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีนครศรีธรรมราช. (2551). การมุ่งผลสัมฤทธิ์. สืบค้น กรกฎาคม  
7, 2559, จาก <http://www.bcnakhon.ac.th/home/download/plan/004>.
- วิรัช สงวนวงศ์วาน. (2550). การจัดการและพฤติกรรมองค์กร. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดดูเคชั่น.
- วิไลภรณ์ แยมสวน. (2552). สมรรถนะในการปฏิบัติงานและความต้องการพัฒนา  
บุคลากรผู้ปฏิบัติงานในสังกัดสำนักงานเทศบาลจังหวัดสุโขทัย. วิทยานิพนธ์  
ปริญญาโทบริหาร มหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรดิตถ์.
- เวียงชัย อติรัตน์วงษ์. (2553). การพัฒนาการคิดวิเคราะห์สำหรับนักเรียนชั้นมัธยมศึกษา  
ปีที่ 4 โรงเรียนขามแก่นนคร อำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น. วิทยานิพนธ์ปริญญา  
มหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย.
- ศิวพร แก้วคุ้ม. (2551). ปัจจัยที่มีผลต่อการสร้างแรงจูงใจในการทำงานของพนักงาน  
ธนาคาร ไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) ที่สังกัดสำนักงานธุรกิจบริการ สาขาเขต  
6 กรุงเทพมหานคร. การค้นคว้าอิสระปริญญาโทบริหาร มหาวิทยาลัยเทคโนโลยี  
ราชมงคลรัตนโกสินทร์.
- ศุภชัย ยาวะประภาส. (2548). การบริหารงานบุคคลภาครัฐไทย : กระแสใหม่และสิ่งท้าทาย  
(พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: จุฑาทอง.
- สัมมนา สีมุ่ย. (2553). การศึกษาประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของบุคลากร องค์การ  
บริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอโนนไทย จังหวัดนครราชสีมา. วิทยานิพนธ์  
ปริญญาโทบริหาร มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2. (2559). ข้อมูลสารสนเทศ. ลพบุรี: ผู้แต่ง.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3. (2549). กฎหมาย/ระเบียบหลักเกณฑ์และ  
วิธีการแนวทางการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาให้มีและ  
เลื่อนวิทยฐานะ. เพชรบูรณ์: ผู้แต่ง.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2553). คู่มือการขับเคลื่อนกลยุทธ์.  
กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.
- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา. (2549). รวมกฎหมายกฎ  
ระเบียบการบริหารงานบุคคลด้านกฎหมายของข้าราชการครูและบุคลากร  
ทางการศึกษา. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์คุรุสภา.
- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. (2552). คู่มือสมรรถนะหลัก : คำอธิบาย และ  
ตัวอย่างพฤติกรรมบ่งชี้. กรุงเทพฯ: พี.เอ.ลีฟวิ่ง.

- \_\_\_\_\_. (2553). **คุณสมบัติของผู้หน้าที่มีประสิทธิภาพ**. กรุงเทพฯ: ผู้แต่ง.
- สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดปทุมธานี. (2547). **การมุ่งผลสัมฤทธิ์**. สืบค้น กรกฎาคม 7, 2559, จาก <http://province.moph.go.th/pathum/fda/info>.
- สินธร คำเหมือน. (2550). **บทบาทผู้นำของผู้บริหารการศึกษาตามสมรรถนะของครูและผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษิต มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี.**
- สีบวงส์ กาพวงค์. (2554). **ตัวแบบสมรรถนะผู้นำเชิงยุทธศาสตร์ของนายกองค์การบริหารส่วนตำบล. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษิต สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.**
- สุกัญญา รัตมีธรรมโชติ. (2549). **แนวทางการพัฒนาศักยภาพมนุษย์ด้วย Competency based learning (พิมพ์ครั้งที่ 4).** กรุงเทพฯ: ศิริวัฒนา.
- สุทธฉัตร โอบอ้อม. (2557). **การพัฒนาศักยภาพบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามแนวพระพุทธศาสนา. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษิต มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.**
- สุนทร โคตรบรรเทา. (2551). **หลักการและทฤษฎีการบริหารการศึกษา.** กรุงเทพฯ: ปัญญาชน.
- สุพล จอกทอง. (2553). **การพัฒนสมรรถนะภาวะผู้นำด้านวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครราชสีมา เขต 5. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษิต มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา.**
- สุพานี สฤษฏีวานิช. (2552). **พฤติกรรมองค์การสมัยใหม่ : แนวคิดและทฤษฎี (พิมพ์ครั้งที่ 2 ปรับปรุงแก้ไข).** ปทุมธานี : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สุพิษ จัยกลาง. (2550). **ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับ ความพึงพอใจในการทำงานของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครราชสีมา เขต 1. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษิต มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา.**
- สุภา แขวงเมือง. (2556). **การวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา ในอำเภอเรณูนคร จังหวัดนครพนม. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษิต มหาวิทยาลัยนครพนม.**
- สุรศักดิ์ สุภเมธีวรกุล. (2557). **รูปแบบการพัฒนสมรรถนะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสู่ความเป็นเลิศตามมาตรฐานสากลในการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษขั้นพื้นฐาน. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษิต มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต.**
- สุวรีย์ ศิริโกภาภิรมย์. (2553). **การวิจัยทางการศึกษา. ฉบับที่: ฝ่ายเอกสารการพิมพ์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี.**



- สุวิทย์ มูลคำ, และอรรถัย มูลคำ. (2550). **ก้าวเข้าสู่...สู่การเลื่อนวิทยฐานะผู้บริหารสถานศึกษา, ผู้บริหารการศึกษาและศึกษานิเทศก์** (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: เฟื่องฟ้า.
- เสรี วงษ์มณฑา. (2540). **ครบเครื่องเรื่องเอกสารการตลาด**. กรุงเทพฯ: วิสิทธิ์พัฒนา.
- ไสว สายยศ. (2553). **การศึกษาบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการสนับสนุนการเรียนการสอน ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุรินทร์ เขต 3**. วิทยานิพนธ์ปริญญาามหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์.
- ห้องสมุดกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม. (2551). **การพัฒนาตนเอง**. สืบค้น กรกฎาคม 12, 2559, จาก <http://library.dip.go.th/multim5/ebook/>.
- อทิทยา เสนะวงศ์. (2555). **ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของบุคลากรระดับปฏิบัติการและระดับหัวหน้างานที่คณะเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารมหาวิทยาลัยเอ็ม**. การค้นคว้าอิสระปริญญาามหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย.
- อนันต์ พันนึก. (2554). **โปรแกรมพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน**. วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- อภิชาติ เหมพา. (2556). **การบริหารเชิงกลยุทธ์ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารสถานศึกษามัธยมศึกษาในจังหวัดสุพรรณบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9**. วิทยานิพนธ์ปริญญาามหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี.
- อรอนงค์ แสนคำ. (2553). **ตัวแปรคัดสรรด้านสมรรถนะผู้นำ ที่สัมพันธ์กับการดำเนินงานตามมาตรฐานการบริหารฐานโรงเรียน ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครพนม เขต 1**. วิทยานิพนธ์ปริญญาามหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยนครพนม.
- อรุณี ทองนพคุณ. (2550). **การศึกษาบทบาทการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยองจะเชิงเทรา**. วิทยานิพนธ์ปริญญาามหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- อาภรณ์ ภูววิทยพันธ์. (2551). **สร้างความสำเร็จในการทำงาน...ด้วยตัวคุณเอง**. สืบค้น กรกฎาคม 20, 2551, จาก <http://www.jaroos.com/self-development/success-yourself>.
- อารียา ศิริบุญยประสิทธิ์. (2554). **ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากันตบุรี**. วิทยานิพนธ์ปริญญาามหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.

- เอกชัย จุละจาริตต์. (2548). แนวทาง...การพัฒนาดนแนวพุทธศาสตร์ของนักศึกษาพยาบาล. สืบค้น มกราคม 26, 2559, จาก <http://www.budmgt.com/lifeways/lw01/nurse-self-develop.html>.
- Abramson, M. A. (1996). The new leadership. **Leadership**, 9, 1–4.
- Arnauld de Nadaillac. (2003). **Intergroup Conflict in Organization Behavior**. New York: McGraw-Hill.
- Bartol, Kathryn, et al. (1998). **Management A Pacific Rim Force** (2<sup>nd</sup> ed.). Reseville NSW : McGraw-Hill.
- Best, J.W., & Kahn J.V. (1993). **Research in Education** (7<sup>th</sup> ed.). Boston : Allyn and Bacon.
- Blumberg, A., & Greenfield, W. (1986). **The effective principal perspectives on school leadership** (2<sup>nd</sup> ed.). Boston: MA Allyn and Bacon.
- Boldt, L.G. (1993). **Zen and the art of making a living: A Practical guide to creative career design**. New York: Arkana.
- Bolton, D., & Hill, J. (1996). **Service mind, meaning & Mental disorder: The Nature of Causal Explanation in Psychology & Psychiatry**. Australia: Oxford University Press.
- Bonder, R.S. (2003). **The effective principal : Perspective on school leadership** (2<sup>nd</sup> ed.). Boston: Allyn and Bacon.
- Boyatzis, R.E. (1982). **The competent manager: A model of effective performance**. New York: John Wiley & Sons.
- Brill, Naomi I. (1990). **Working with people : The helping process** (4<sup>th</sup> ed.). New York: Longman.
- Brunstein, J.C., & Maier, G.W. (2005). Implicit and self-attributed motives to achieve: Two separate but interacting needs. **Journal of Personality and Social Psychology**, 89, 205-222.
- Bryan, J., & K. Poustie. (2001). **Competencies needed by public library staff**. Retrieved September 1, 2017, from [http://public.libraries.net/htrml/x\\_media/pdf/competencies.pdf](http://public.libraries.net/htrml/x_media/pdf/competencies.pdf).
- Butler, R. (1999). Information seeking and achievement motivation in middle childhood and adolescence: The role of conceptions of ability. **Developmental Psychology**, 35, 146-163.

- Byham, W.C., & Moyer, R.P. (1996). **Using Competencies to Build a Successful Organization**. New York : Development Dimensions International.
- Castetter, William B. (1992). **The Personnel Function in Education Administration**. New York: Macmillian Publishing.
- Clark, Donald. (1999). **Introduction to competencies**. Retrieved September 1, 2017, from <http://www.nwlink.com>.
- Conger, J.A. (1998). **Inspiring others: The language of leadership**. New York: McGraw-Hill.
- Cronbach, L.J. (1971). **Essentials of psychological testing**. New York: McGraw-Hill.
- David D. Dubois, & William J. Rothwell. (2004). **Competency-based human resource management**. Palo Alto, CA: Davies-Blanc.
- Davis, Keith. (1989). **Human Behavior at Work: Organizational Behavior** (7<sup>th</sup> ed.). New York : McGraw – Hill.
- Dubois, M., et al. (1998). Colorimetric Method for Determination of Sugar and Related substances. **Analytical Chemistry**, **28**, 350- 356.
- Duke, D.L. (1987). **School Leadership and Instructional Improvement**. New York: Random House.
- Gaff, J.G. (1976). **Toward Faculty Renewal**. San Francisco: Jossey – Bass.
- Glickman, Carl D. (1990). **Supervision of Instruction**. New York : Allyn and Bacon.
- Good, Carter V. (1973). **Dictionary of Education** (2<sup>nd</sup> ed.). New York : McGraw Hill.
- Gordon, Judith R. (1990). **Management and Organizational Behavior**. Needham Heights, MA : Allyn and Bacon.
- Gorton, A. R. (1983). **School Leadership and Administration : Important Concepts, Case Studies, and Simulations**. Dubuque, Iowa : Wm. C. Brown.
- Green, L.W. (1999). **Health Promotion Planning: An Educational and Environment Approach**. California: Mayfield Publishing.
- Greenberg, J., & Baron, R.A. (1997). **Behavior in organizations** (6<sup>th</sup> ed.). Upper Saddle River, NJ.: Prentice Hall.
- Guilford, J. P. (1967). **The nature of human intelligence**. New York: McGraw-Hill.
- Haiman, Theo. Scott, William. G., & Connor, Patrick. E. (1985). **Management** (4<sup>th</sup> ed.). Boston : Houghton Mifflin.

- Harackiewicz, J.M., Barron, K.E., Carter, S.M., Lehto, A.T., & Elliot, A.J. (1997). Predictors and consequences of achievement goals in the college classroom: Maintaining interest and making the grade. **Journal of Personality and Social Psychology**, **73**, 1284-1295.
- Harry, M., & Bowin, J. (1996). **Marketing for hospitality and tourism Upper Saddle River** New Jersey: Prentice-Hall.
- Hersey, P., & Blanchard, K.H. (1977). **Management of organizational behavior : Utilizing human resources** (3<sup>rd</sup> ed.). Englewood Cliffs, NJ : Prentice-Hall.
- Hignbeam. (2003). **The oxford pocket dictionary of current English: Originally published by Oxford University Press**. Retrieved September 1, 2008, from <http://www.encyclopedia.com/doc/10999-selfdevelopment.html>.
- Huse, E.F. (1998). **Organization Development and Chang** (3<sup>rd</sup> ed.). Minnesota : West.
- Hutchison, S. (1997). Source of Perceived Organizational Support : Goal Setting and Feedback. **Journal Applied Social Psychology**, **26**, 1361 – 1366
- Immegart, G. L. (1999). Leadership. **Encyclopedia of Education**, **4**, 717 – 723.
- Jacobs, H. E. (1990). **Fiction**. Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice Hall.
- Johnson, D.W., & Johnson, F.F. (2000). **Joining together : Group theory and group skill** (7<sup>th</sup> ed.) Boston : Allyn and Bacon.
- Joseph, Quigley V. (1995). **Vision : How Leaders Develop It, Share It and Sustain It**. New York : McGraw-Hill.
- Judith, .R. G. (1990). **Management organizational behaviors and associates**. Massachusett: Allyn & Bacon.
- Kathryn Barton, et al. (1998). **Management A Pacific Rim Focus** (2<sup>nd</sup> ed.). Reseville NSW : McGraw-Hill.
- Kaufman Roger, & Jerry Herman. (1991). **Strategic Planning in Education**. Pennsylvania : Technomic Publishing.
- Kenneth, Laudon. C., & Jane, Laudon. P. (2000). **Management information system**. New Jersey: Prentice - Hall.
- Kenney, J., & Reid, M. (1986). **Training Interventions**. Great Britain: Institute of Personnel Management.
- Kinicki, A., & Williams, B.K. (2006). **Management a Practical Introduction**. New York: McGraw-Hill.

- Knezevich, S. J. (1984). **Administration of Public Education** (4<sup>th</sup> ed.). New York: Harper and Row.
- Kotter, John P. (1996). **Leading Change**. Boston : Massassusette, Harvard Business School Press.
- MacLean, R. (2006). **Cor EHS competencies : Differentiating EHS competencies can distinguish superior from average performers**. Retrieved January 4, 2017, from [http://www.idea.ac.th/hr/data/hr\\_scorecard/competency](http://www.idea.ac.th/hr/data/hr_scorecard/competency).
- Marmon, D.H. (2002). **Core Competencies of Professional Service Providers in Federally Funded Education Programs**. The University of Tennessee.
- Marzano. (2001). **Designing a new taxonomy of educational objectives**. London : Sage.
- Michael. (2008). **Create a service mind-set for your team's internal clients**. Retrieved August 28, 2017, from [http://articles.techrepublic.com.com/5100-10878\\_11-1049756.html](http://articles.techrepublic.com.com/5100-10878_11-1049756.html).
- Miller, Irwin. (2000). **Probability and statistic for engineers** (6<sup>th</sup> ed.). Englewood Cliffs., NJ : Prentice Hall.
- Mondy, R.W., & Noe, R. M. (2002). **Human resource management** (9<sup>th</sup> ed.). Upper Saddle River, New Jersey: Prentice Hall.
- Nanus, Burt. (1992). **Visionary Leadership**. San Francisco : Jossey – Bass.
- Norris, S.P., & Ennis, R. (1989). "Evaluating critical thinking." **The practitioners' guide to teaching thinking series**. Pacific Grove, CA: Midwest Publications.
- Parker, G.M. (1990). **Team Players and Team Work : The New Competitive Business Strategy**. San Francisco, Calif. : Jossey – Bass.
- Parry, Scoot B. (1997). **Evaluating the Impact of Training**. New York: John and Willey.
- Parsons, R. (1997). **An Investigation into Instruction**. Retrieved December 15, 2017, from <http://www.osie.on.ca/~rparson/outld.html>.
- Quigley, M. E. (1997). Quantum organizations'. **Executive Intelligence**, 14(5), 14-15.
- Quinn, R. E. Spreitzer, G. M. & Hart. (1991). **Challenging the assumption of bipolarity Interpenetration and managerial effectiveness**. In S. Sivastava and R. Fry (Eds.), *Executive and organizational continuity*. San Francisco: Jossey.
- Quinn, Robert. (2009). A Spatial Model of Effectiveness Criteria. Towards a Competing Values Approach to Organizational Analysis. **Management Science**, 29(3), 363.

- Rao, V. K. (2007). **Media education**. New Delhi: APH Publishing.
- Raymond, E. (2010). **Cognitive Characteristics Learners with Mild Disabilities**. Needham: Jossey.
- Richard Hackman, J. (2002). **Leading Teams: Setting the Stage for Great Performances**. Boston : Harvard Business School Press.
- Ricky Griffin, W. (2006). **The Management of Organizations : Strategy, Structure, Behavior**. Boston: Houghton Mifflin.
- Roger, E.M. (1986). **Communication technology: The new media in society**. New York : Free Press.
- Rylatt. A., & Lohan,K. (1995). **Creating Training Miracles**. Sydney: Irwin.
- Schramm, Wilbur. (1973). **Channels and Audiences**. In Handbook of communication. Chicago : Ran McNally College Publishing.
- Sheldrake, John R. (1996). **Management Theory from Taylorism to Japanization**. London: International Thompson Business Press.
- Shermon, Ganesh. (2004). **Competency-Based HRM : A Strategic Resources for Competency Mapping, Assessment and Development Centres**. New Delhi : Tata McGraw-Hill.
- Spencer, L.M., & S.M. Spencer. (1993). **Competence at work : Model for superior Performance**. New York : Wiley.
- Tight, M. (1996). **Key Concepts in Adult Education and Training**. (n.p.).
- Tucker, Sharon A., & Kathry M. Cofsky. (1994). **Quoted in looking to future : Human resources competencies**. Retrieved January 3, 2017, from <http://www.oprn.gov/studies/Trans2.pdf>.
- Vimuktayon. (2008, August 28). **Service mind: Boromarajajonani collage of nursing Bangkok**. Retrieved September 7, 2008, from [http://www.si.mahidol.ac.th/KM/cops/anesthetist\\_nurse/knowledgeclick2.asp?id=454](http://www.si.mahidol.ac.th/KM/cops/anesthetist_nurse/knowledgeclick2.asp?id=454).
- Virtanen, T. (1996). **The competencies of new public managers**. In D. Farnham, S. Horton, J.
- Yukl, G.A. (1998). **Leadership in organizations** (4<sup>th</sup> ed.). Englewood Cliffs, NJ: Prentice- Hill.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก  
แบบสอบถามเพื่อการวิจัย



## แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

### เรื่อง

สมรรถนะผู้นำตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา และครู  
ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2

### คำชี้แจง

1. แบบสอบถามฉบับนี้ จัดทำขึ้นเพื่อศึกษาเกี่ยวกับสมรรถนะผู้นำตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา และครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 จังหวัดลพบุรี จึงใคร่ขอความกรุณาจากท่านได้โปรดตอบตามสภาพความเป็นจริงให้มากที่สุด คำตอบของท่านจะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อการปรับปรุงและพัฒนาสมรรถนะผู้นำ อีกทั้งสามารถนำผลการศึกษาไปประยุกต์ใช้ในการบริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาระบบคุณภาพของการจัดการศึกษาของสถานศึกษาที่อยู่ในสังกัด ให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ มีคุณภาพ และมีประสิทธิภาพมากขึ้น โดยไม่มีผลกระทบต่อท่านแต่ประการใดทั้งสิ้น

2. แบบสอบถามฉบับนี้แบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ ตำแหน่ง อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน และ ขนาดของสถานศึกษา ซึ่งเป็นแบบสอบถามแบบตรวจสอบรายการ (Checklist)

ตอนที่ 2 ปัจจัยเกี่ยวกับสมรรถนะผู้นำตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา และครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 จังหวัดลพบุรี ซึ่งเป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) มี 5 ระดับ

3. ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณทุกท่านเป็นอย่างสูงที่กรุณาให้ความอนุเคราะห์เสียสละเวลาในการตอบแบบสอบถามเพื่อการวิจัยในครั้งนี้เป็นอย่างดี

ขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูง

นางสาวอารยา ปิยะธิดา

นักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

คณะครุศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี

**ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม**

คำชี้แจง โปรดเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง ☐ หน้าข้อความที่ตรงกับสภาพความเป็นจริง

**1. เพศ**

- ☐ ชาย  
☐ หญิง

**2. ตำแหน่ง**

- ☐ ผู้บริหาร  
☐ ครู

**3. อายุ**

- ☐ น้อยกว่า 31 ปี  
☐ 31 – 40 ปี  
☐ 41 – 50 ปี  
☐ มากกว่า 50 ปี

**4. ระดับการศึกษา**

- ☐ ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า  
☐ สูงกว่าปริญญาตรี

**5. ประสบการณ์ในการทำงาน**

- ☐ น้อยกว่า 10 ปี  
☐ 11 – 20 ปี  
☐ มากกว่า 20 ปี

**6. ขนาดของสถานศึกษา**

- ☐ ขนาดเล็ก (สถานศึกษาที่มีจำนวนนักเรียนไม่เกิน 120 คน)  
☐ ขนาดกลาง (สถานศึกษาที่มีจำนวนนักเรียน 121-300 คน)  
☐ ขนาดใหญ่ (สถานศึกษาที่มีจำนวนนักเรียน 301 คนขึ้นไป)

**ตอนที่ 2 สมรรถนะผู้นำตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา และครู ในสังกัด  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเขต 2 จังหวัดลพบุรี**

**คำชี้แจง**

แบบสอบถามนี้ต้องการทราบความคิดเห็นของท่าน โปรดพิจารณาว่าสมรรถนะผู้นำตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา และครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเขต 2 จังหวัดลพบุรี จำนวนทั้งหมด 6 ด้าน ท่านมีความคิดเห็นตามระดับใด ซึ่งกำหนดเกณฑ์ไว้ดังนี้

- 5 หมายถึง มีความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะผู้นำมากที่สุด
- 4 หมายถึง มีความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะผู้นำมาก
- 3 หมายถึง มีความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะผู้นำปานกลาง
- 2 หมายถึง มีความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะผู้นำน้อย
- 1 หมายถึง มีความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะผู้นำน้อยที่สุด

| ข้อ               | สมรรถนะผู้นำ                                                                                                   | ระดับความคิดเห็น |   |   |   |   |
|-------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|---|---|---|---|
|                   |                                                                                                                | 5                | 4 | 3 | 2 | 1 |
| การมุ่งผลสัมฤทธิ์ |                                                                                                                |                  |   |   |   |   |
| 1                 | มีความรู้ความสามารถในการวางแผนการปฏิบัติงาน<br>ด้านต่าง ๆ โดยยึดเป้าหมายที่กำหนดไว้                            |                  |   |   |   |   |
| 2                 | มีการวางแผนการปฏิบัติงานแต่ละภารกิจให้บรรลุ<br>เป้าหมายตามแผนปฏิบัติ                                           |                  |   |   |   |   |
| 3                 | มีความมุ่งมั่น กระตือรือร้นในการปฏิบัติงานให้มีการ<br>นำผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนมาปรับปรุง<br>และพัฒนา |                  |   |   |   |   |
| 4                 | เปิดโอกาสให้ครูผู้สอนแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับ<br>ความก้าวหน้าของบุคลากรในโรงเรียน                              |                  |   |   |   |   |
| 5                 | สามารถปฏิบัติงานได้ถูกต้องตรงตามเป้าหมายที่ตั้งไว้                                                             |                  |   |   |   |   |
| 6                 | ใช้วิธีการใหม่ๆ นำมาพัฒนาการปฏิบัติงานของตน                                                                    |                  |   |   |   |   |
| 7                 | มีความรับผิดชอบในการทำงานเสร็จทันตาม<br>กำหนดเวลา                                                              |                  |   |   |   |   |

| ข้อ                     | สมรรถนะผู้นำ                                                                                  | ระดับความคิดเห็น |   |   |   |   |
|-------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|---|---|---|---|
|                         |                                                                                               | 5                | 4 | 3 | 2 | 1 |
| การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (ต่อ) |                                                                                               |                  |   |   |   |   |
| 8                       | ประยุกต์ใช้วิธีการในการทำงานให้สำเร็จได้อย่างเหมาะสม                                          |                  |   |   |   |   |
| 9                       | นำนวัตกรรมมาใช้ในการพัฒนางานให้บรรลุตามวัตถุประสงค์                                           |                  |   |   |   |   |
| 10                      | พัฒนาผลงานในสถานศึกษาอย่างมีคุณภาพ                                                            |                  |   |   |   |   |
| การบริการที่ดี          |                                                                                               |                  |   |   |   |   |
| 11                      | มีการศึกษาความต้องการของผู้รับบริการและให้คำแนะนำ                                             |                  |   |   |   |   |
| 12                      | มีการให้คำแนะนำแก่ผู้รับบริการ                                                                |                  |   |   |   |   |
| 13                      | มีการศึกษาผลการให้บริการเพื่อปรับปรุงและ                                                      |                  |   |   |   |   |
| 14                      | มีการพัฒนาการให้บริการของสถานศึกษาอยู่เสมอ                                                    |                  |   |   |   |   |
| 15                      | มีความตั้งใจ เต็มใจ และกระตือรือร้นในการให้บริการ เสียสละเวลาให้แก่ผู้รับบริการได้รับความพอใจ |                  |   |   |   |   |
| 16                      | จัดให้มีการปรับปรุงและพัฒนาสถานที่ให้แก่ผู้รับบริการ                                          |                  |   |   |   |   |
| 17                      | สร้างความประทับใจในการบริการให้กับทุกคนด้วยความจริงใจ                                         |                  |   |   |   |   |
| 18                      | สร้างความเป็นมิตร สุภาพกับทุกคนที่มาประสานงาน                                                 |                  |   |   |   |   |
| 19                      | ประสานงานภายในหน่วยงานที่เกี่ยวข้องได้อย่างรวดเร็ว                                            |                  |   |   |   |   |
| 20                      | สร้างความพอใจในการทำงานให้กับผู้มาติดต่องานทุกคน                                              |                  |   |   |   |   |
| การพัฒนาตนเอง           |                                                                                               |                  |   |   |   |   |
| 21                      | มีความสามารถในการวิเคราะห์จุดเด่น จุดด้อยของตนเอง                                             |                  |   |   |   |   |
| 22                      | มีความสามารถเลือกวิธีในการพัฒนาตนเองได้อย่างเหมาะสม                                           |                  |   |   |   |   |
| 23                      | มีวิธีชื่นชมบุคลากรอย่างสร้างสรรค์                                                            |                  |   |   |   |   |

| ข้อ                 | สมรรถนะผู้นำ                                                                         | ระดับความคิดเห็น |   |   |   |   |
|---------------------|--------------------------------------------------------------------------------------|------------------|---|---|---|---|
|                     |                                                                                      | 5                | 4 | 3 | 2 | 1 |
| การพัฒนาตนเอง (ต่อ) |                                                                                      |                  |   |   |   |   |
| 24                  | มีความสามารถในการสรุปและมีความชัดเจนในการอธิบาย                                      |                  |   |   |   |   |
| 25                  | มีความมุ่งมั่นและแสวงหาโอกาสพัฒนาตนเองด้วยวิธีการที่หลากหลาย                         |                  |   |   |   |   |
| 26                  | รวบรวม ประมวล สรุป ความรู้จัดเป็นองค์ความรู้ของตนเอง                                 |                  |   |   |   |   |
| 27                  | สนใจ ติดตามความรู้ใหม่ๆ ในสาขาอาชีพของตนอยู่เสมอ                                     |                  |   |   |   |   |
| 28                  | ศึกษาหาความรู้จากเทคโนโลยีทางการศึกษาด้วยความกระตือรือร้น                            |                  |   |   |   |   |
| 29                  | พัฒนาบุคลิกภาพของตนเองอยู่เสมอ                                                       |                  |   |   |   |   |
| การทำงานเป็นทีม     |                                                                                      |                  |   |   |   |   |
| 30                  | ความสามารถในการวางแผนงานร่วมกับผู้อื่น                                               |                  |   |   |   |   |
| 31                  | ความสามารถในการรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น                                           |                  |   |   |   |   |
| 32                  | ยอมรับข้อตกลงของทีมงาน                                                               |                  |   |   |   |   |
| 33                  | มีความเป็นผู้นำหรือผู้ตามได้เหมาะสมกับบทบาทและสถานการณ์                              |                  |   |   |   |   |
| 34                  | ร่วมมือกับทีมงานในการแก้ปัญหาในการปฏิบัติงาน                                         |                  |   |   |   |   |
| 35                  | เต็มใจให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงาน                                                  |                  |   |   |   |   |
| 36                  | สนับสนุน ให้เกียรติผู้อื่นในโอกาสที่เหมาะสม                                          |                  |   |   |   |   |
| การคิดวิเคราะห์     |                                                                                      |                  |   |   |   |   |
| 37                  | มีการพิจารณาเปรียบเทียบความเหมือนและความต่าง การปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดความเข้าใจ     |                  |   |   |   |   |
| 38                  | มีความสามารถประสานข้อมูลที่มีอยู่แล้วเพื่อนำมาสร้างเป็นความคิดรวบยอดในการทำงาน       |                  |   |   |   |   |
| 39                  | มีการคิดเชิงประยุกต์โดยการนำเอาสิ่งที่มีอยู่เดิมไปปรับใช้ประโยชน์ใหม่ได้อย่างเหมาะสม |                  |   |   |   |   |
| 40                  | มีความสามารถในการกำหนดแนวทางที่ดีที่สุดภายใต้เงื่อนไขข้อจำกัดต่างๆ                   |                  |   |   |   |   |

| ข้อ                    | สมรรถนะผู้นำ                                                                     | ระดับความคิดเห็น |   |   |   |   |
|------------------------|----------------------------------------------------------------------------------|------------------|---|---|---|---|
|                        |                                                                                  | 5                | 4 | 3 | 2 | 1 |
| การคิดวิเคราะห์ (ต่อ)  |                                                                                  |                  |   |   |   |   |
| 41                     | สามารถเชื่อมโยงแนวคิดหรือองค์ประกอบต่างๆ ที่เกี่ยวข้องเข้าหากันได้อย่างเหมาะสม   |                  |   |   |   |   |
| 42                     | สามารถคาดการณ์สิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคตได้อย่างมีหลักเกณฑ์                        |                  |   |   |   |   |
| การติดต่อสื่อสาร       |                                                                                  |                  |   |   |   |   |
| 43                     | วิเคราะห์และสรุปความจากการฟังและการอ่านได้                                       |                  |   |   |   |   |
| 44                     | มีความสามารถในการติดต่อสื่อสารที่สามารถสร้างความเข้าใจระหว่างบุคคลที่เกี่ยวข้อง  |                  |   |   |   |   |
| 45                     | สามารถอภิปรายและสรุปผลจากการติดต่อสื่อสารได้                                     |                  |   |   |   |   |
| 46                     | มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการติดต่อสื่อสาร                                  |                  |   |   |   |   |
| 47                     | มีความสามารถในการติดต่อสื่อสารเป็นไปอย่างสะดวก รวดเร็วและได้ข้อมูลครบถ้วนถูกต้อง |                  |   |   |   |   |
| การพัฒนาศักยภาพบุคลากร |                                                                                  |                  |   |   |   |   |
| 48                     | ให้คำปรึกษา แนะนำ และช่วยแก้ปัญหา                                                |                  |   |   |   |   |
| 49                     | นิเทศและติดตามงานอย่างเป็นระบบ                                                   |                  |   |   |   |   |
| 50                     | ส่งเสริม สนับสนุนและจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาบุคลากร                                  |                  |   |   |   |   |
| 51                     | มีการปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างและสร้างเครือข่ายการพัฒนาบุคลากร                       |                  |   |   |   |   |
| 52                     | ส่งเสริม สนับสนุนและให้โอกาสเพื่อนร่วมงานได้พัฒนาในรูปแบบต่างๆ                   |                  |   |   |   |   |
| 53                     | มีการจูงใจให้บุคลากรพัฒนาความสามารถทางวิชาการและวิชาชีพ                          |                  |   |   |   |   |
| การกำหนดวิสัยทัศน์     |                                                                                  |                  |   |   |   |   |
| 54                     | ส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์หรือทิศทางการพัฒนาองค์กร                             |                  |   |   |   |   |
| 55                     | กำหนดวิสัยทัศน์การปฏิบัติงานให้ทันสมัย                                           |                  |   |   |   |   |
| 56                     | กำหนดวิสัยทัศน์การปฏิบัติงานให้สร้างสรรค์                                        |                  |   |   |   |   |

| ข้อ                      | สมรรถนะผู้นำ                                                     | ระดับความคิดเห็น |   |   |   |   |
|--------------------------|------------------------------------------------------------------|------------------|---|---|---|---|
|                          |                                                                  | 5                | 4 | 3 | 2 | 1 |
| การกำหนดวิสัยทัศน์ (ต่อ) |                                                                  |                  |   |   |   |   |
| 57                       | กำหนดวิสัยทัศน์การปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับนโยบายขององค์กร        |                  |   |   |   |   |
| 58                       | กำหนดวิสัยทัศน์การปฏิบัติงานอย่างเป็นรูปธรรม                     |                  |   |   |   |   |
| 59                       | กำหนดวิสัยทัศน์การปฏิบัติงานความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ            |                  |   |   |   |   |
| 60                       | ยอมรับการเปลี่ยนแปลง เทคนิควิธีการเมื่อสถานการณ์แวดล้อมเปลี่ยนไป |                  |   |   |   |   |
| 61                       | มีการกำหนดเป้าหมายและทิศทางการปฏิบัติงานที่ชัดเจน                |                  |   |   |   |   |
| 62                       | มีการประกาศวิสัยทัศน์ให้บุคลากรทราบโดยทั่วกัน                    |                  |   |   |   |   |
| 63                       | วิสัยทัศน์มีความสอดคล้องกับแนวโน้มในอนาคต                        |                  |   |   |   |   |

ขอขอบพระคุณที่ท่านตอบแบบสอบถามจนครบทุกข้อ

ภาคผนวก ข

รายนามผู้เชี่ยวชาญที่ตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ



## รายนามผู้เชี่ยวชาญที่ตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

- |                                           |                                                                          |
|-------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------|
| 1. อาจารย์ ดร.ภัสกร เลาสวัสดิกุล          | อาจารย์ประจำคณะครุศาสตร์<br>มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี                     |
| 2. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เฉลิมชัย หาญกล้า | รองอธิการบดี<br>มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี                                 |
| 3. อาจารย์ ดร.ภูวดล จุลสุคนธ์             | อาจารย์ประจำคณะครุศาสตร์<br>มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี                     |
| 4. อาจารย์ ดร.สรรัช ชูชีพ                 | อาจารย์ประจำคณะครุศาสตร์<br>มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี                     |
| 5. อาจารย์ ดร.อภิสิทธิ์ ภาชนะวรรณ         | ประธานสาขาวิชาการบริหารการศึกษา<br>คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี |

ภาคผนวก ค

หนังสือขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญ  
ตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ



## บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี

ที่ ๒๕๖๑ / ๖๑

วันที่ ๒๐ เมษายน ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ

เรียน อาจารย์ ดร.ภัสสร เลาสวัสดิ์กุล

- สิ่งที่ส่งมาด้วย
๑. คำโครงการวิทยานิพนธ์
  ๒. แบบสอบถามเพื่อการทำวิทยานิพนธ์
  ๓. แบบประเมินคุณภาพเครื่องมือ

ด้วยนางสาวอารยา ปิยะธิดา นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา สาขาวิชาการบริหาร การศึกษา ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง สมรรถนะผู้นำตามความคิดเห็นของผู้บริหาร สถานศึกษาและครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต ๒ โดยมี อาจารย์ ดร.ภัสสร เลาสวัสดิ์กุล เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาหลัก และ ผศ.ดร.เฉลิมชัย หาญกล้า เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาร่วม ปัจจุบันอยู่ในขั้นตอนการสร้างเครื่องมือใช้ในการทำวิจัยซึ่งผู้วิจัย ได้เรียนเชิญ ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือในครั้งนี้

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี ใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านใน การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือวิจัย ตามเอกสารที่แนบมาพร้อมหนังสือนี้ และขอขอบพระคุณเป็น อย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ทรงศรี ตุ่นทอง)  
คณบดีคณะครุศาสตร์



## บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี

ที่ ๗๑๗ / ๖๑

วันที่ ๒๐ เมษายน ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เฉลิมชัย หาญกล้า

- สิ่งที่ส่งมาด้วย
๑. คำโครงการวิทยานิพนธ์
  ๒. แบบสอบถามเพื่อการทำวิทยานิพนธ์
  ๓. แบบประเมินคุณภาพเครื่องมือ

ด้วยนางสาวอารยา ปิยะธิดา นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา สาขาวิชาการบริหาร การศึกษา ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง สมรรถนะผู้นำตามความคิดเห็นของผู้บริหาร สถานศึกษาและครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต ๒ โดยมี อาจารย์ ดร.ภัสสกร เลาสวัสดิกุล เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาหลัก และ ผศ.ดร.เฉลิมชัย หาญกล้า เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาร่วม ปัจจุบันอยู่ในขั้นตอนการสร้างเครื่องมือใช้ในการทำวิจัยซึ่งผู้วิจัย ได้เรียนเชิญ ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือในครั้งนี้

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี ใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านใน การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือวิจัย ตามเอกสารที่แนบมาพร้อมหนังสือนี้ และขอขอบพระคุณเป็น อย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ทรงศรี ตุ่นทอง)

คณบดีคณะครุศาสตร์



## บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี

ที่ ๒๑๓/๖๑

วันที่ ๒๐ เมษายน ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ

เรียน อาจารย์ ดร.ภูวดล จุลสุคนธ์

- สิ่งที่ส่งมาด้วย
๑. คำโครงการวิทยานิพนธ์
  ๒. แบบสอบถามเพื่อการทำวิทยานิพนธ์
  ๓. แบบประเมินคุณภาพเครื่องมือ

ด้วยนางสาวอารยา ปิยะธิดา นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา สาขาวิชาการบริหาร การศึกษา ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง สมรรถนะผู้นำตามความคิดเห็นของผู้บริหาร สถานศึกษาและครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต ๒ โดยมี อาจารย์ ดร.ภัสสกร เลาสวัสดิกุล เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาหลัก และ ผศ.ดร.เฉลิมชัย หาญกล้า เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาร่วม ปัจจุบันอยู่ในขั้นตอนการสร้างเครื่องมือใช้ในการทำวิจัยซึ่งผู้วิจัย ได้เรียนเชิญ ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือในครั้งนี้

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี ใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านใน การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือวิจัย ตามเอกสารที่แนบมาพร้อมหนังสือนี้ และขอขอบพระคุณเป็น อย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ทรงศรี ตุ่นทอง)

คณบดีคณะครุศาสตร์



## บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี

ที่ ๒๑๔/๖๑

วันที่ ๒๐ เมษายน ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ

เรียน อาจารย์ ดร.สรรัช ชูชีพ

- สิ่งที่ส่งมาด้วย
๑. คำโครงการวิทยานิพนธ์
  ๒. แบบสอบถามเพื่อการทำวิทยานิพนธ์
  ๓. แบบประเมินคุณภาพเครื่องมือ

ด้วยนางสาวอารยา ปิยะธิดา นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา สาขาวิชาการบริหาร การศึกษา ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง สมรรถนะผู้นำตามความคิดเห็นของผู้บริหาร สถานศึกษาและครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต ๒ โดยมี อาจารย์ ดร.ภัสกร เลาสวัสดิกุล เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาหลัก และ ผศ.ดร.เฉลิมชัย หาญกล้า เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาร่วม ปัจจุบันอยู่ในขั้นตอนการสร้างเครื่องมือใช้ในการทำวิจัยซึ่งผู้วิจัย ได้เรียนเชิญ ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือในครั้งนี้

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี ใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านใน การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือวิจัย ตามเอกสารที่แนบมาพร้อมหนังสือนี้ และขอขอบพระคุณเป็น อย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ทรงศรี ตุ่นทอง)

คณบดีคณะครุศาสตร์





## บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี

ที่ ๒๑๙ / ๖๑

วันที่ ๒๐ เมษายน ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ

เรียน อาจารย์ ดร.อภิสรณ์ ภาชนะวรรณ

- สิ่งที่ส่งมาด้วย
๑. คำโครงการวิทยานิพนธ์
  ๒. แบบสอบถามเพื่อการทำวิทยานิพนธ์
  ๓. แบบประเมินคุณภาพเครื่องมือ

ด้วยนางสาวอารยา ปิยะธิดา นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา สาขาวิชาการบริหาร การศึกษา ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง สมรรถนะผู้นำตามความคิดเห็นของผู้บริหาร สถานศึกษาและครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต ๒ โดยมี อาจารย์ ดร.ภัสสร เลาสวัสดิ์กุล เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาหลัก และ ผศ.ดร.เฉลิมชัย หาญกล้า เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาร่วม ปัจจุบันอยู่ในขั้นตอนการสร้างเครื่องมือใช้ในการทำวิจัยซึ่งผู้วิจัย ได้เรียนเชิญ ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือในครั้งนี้

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี ใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านใน การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือวิจัย ตามเอกสารที่แนบมาพร้อมหนังสือนี้ และขอขอบพระคุณเป็น อย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ทรงศรี ตุ่นทอง)

คณบดีคณะครุศาสตร์

ภาคผนวก ง  
ผลการหาคุณภาพเครื่องมือในการวิจัย



ผลการประเมินความสอดคล้องของแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 สมรรถนะผู้นำตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา และครู ในสังกัด  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเขต 2 จังหวัดลพบุรี

|    | รายการ                                                                                                 | ผู้เชี่ยวชาญ (คนที่) |    |    |    |    | $\Sigma^R$ | IOC  |
|----|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------|----|----|----|----|------------|------|
|    |                                                                                                        | 1                    | 2  | 3  | 4  | 5  |            |      |
|    | <b>การมุ่งผลสัมฤทธิ์</b>                                                                               |                      |    |    |    |    |            |      |
| 1  | มีความรู้ความสามารถในการวางแผนการปฏิบัติงานด้านต่าง ๆ โดยยึดเป้าหมายที่กำหนดไว้                        | +1                   | +1 | +1 | +1 | +1 | 5.00       | 1.00 |
| 2  | มีการวางแผนการปฏิบัติงานแต่ละภารกิจให้บรรลุเป้าหมายตามแผนปฏิบัติ                                       | +1                   | +1 | +1 | +1 | +1 | 5.00       | 1.00 |
| 3  | มีความมุ่งมั่น กระตือรือร้นในการปฏิบัติงานให้มีการนำผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนมาปรับปรุงและพัฒนา | +1                   | +1 | +1 | +1 | +1 | 5.00       | 1.00 |
| 4  | เปิดโอกาสให้ครูผู้สอนแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับความก้าวหน้าของบุคลากรในโรงเรียน                          | +1                   | +1 | +1 | +1 | +1 | 5.00       | 1.00 |
| 5  | สามารถปฏิบัติงานได้ถูกต้องตรงตามเป้าหมายที่ตั้งไว้                                                     | +1                   | +1 | +1 | +1 | +1 | 5.00       | 1.00 |
| 6  | ใช้วิธีการใหม่ๆ นำมาพัฒนาการปฏิบัติงานของตน                                                            | +1                   | +1 | +1 | +1 | +1 | 5.00       | 1.00 |
| 7  | มีความรับผิดชอบในการทำงานเสร็จทันตามกำหนดเวลา                                                          | +1                   | +1 | +1 | +1 | +1 | 5.00       | 1.00 |
| 8  | ประยุกต์ใช้วิธีการในการทำงานให้สำเร็จได้อย่างเหมาะสม                                                   | +1                   | +1 | +1 | +1 | +1 | 5.00       | 1.00 |
| 9  | นำนวัตกรรมมาใช้ในการพัฒนางานให้บรรลุตามวัตถุประสงค์                                                    | +1                   | +1 | +1 | +1 | +1 | 5.00       | 1.00 |
| 10 | พัฒนาผลงานในสถานศึกษาอย่างมีคุณภาพ                                                                     | +1                   | +1 | +1 | +1 | +1 | 5.00       | 1.00 |

|    | รายการ                                                                                       | ผู้เชี่ยวชาญ (คนที่) |    |    |    |    | $\Sigma^R$ | IOC  |
|----|----------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------|----|----|----|----|------------|------|
|    |                                                                                              | 1                    | 2  | 3  | 4  | 5  |            |      |
|    | <b>การบริการที่ดี</b>                                                                        |                      |    |    |    |    |            |      |
| 11 | มีการศึกษาความต้องการของผู้รับบริการและให้คำแนะนำ                                            | +1                   | +1 | +1 | +1 | +1 | 5.00       | 1.00 |
| 12 | มีการให้คำแนะนำแก่ผู้รับบริการ                                                               | +1                   | +1 | +1 | +1 | +1 | 5.00       | 1.00 |
| 13 | มีการศึกษาผลการให้บริการเพื่อปรับปรุงและ                                                     | +1                   | +1 | +1 | +1 | +1 | 5.00       | 1.00 |
| 14 | มีการพัฒนาการให้บริการของสถานศึกษาอยู่เสมอ                                                   | +1                   | +1 | +1 | +1 | +1 | 5.00       | 1.00 |
| 15 | มีความตั้งใจ เต็มใจ และกระตือรือร้นในการให้บริการเสียสละเวลาให้แก่ผู้รับบริการได้รับความพอใจ | +1                   | +1 | +1 | +1 | +1 | 5.00       | 1.00 |
| 16 | จัดให้มีการปรับปรุงและพัฒนาสถานที่ให้แก่ผู้รับบริการ                                         | +1                   | +1 | +1 | +1 | +1 | 5.00       | 1.00 |
| 17 | สร้างความประทับใจในการบริการให้กับทุกคนด้วยความจริงใจ                                        | +1                   | +1 | +1 | +1 | +1 | 5.00       | 1.00 |
| 18 | สร้างความเป็นมิตร สุภาพกับทุกคนที่มาประสานงาน                                                | +1                   | +1 | +1 | +1 | +1 | 5.00       | 1.00 |
| 19 | ประสานงานภายในหน่วยงานที่เกี่ยวข้องได้อย่างรวดเร็ว                                           | +1                   | +1 | +1 | +1 | +1 | 5.00       | 1.00 |
| 20 | สร้างความพอใจในการทำงานให้กับผู้มาติดต่องานทุกคน                                             | +1                   | +1 | +1 | +1 | +1 | 5.00       | 1.00 |
|    | <b>การพัฒนาตนเอง</b>                                                                         |                      |    |    |    |    |            |      |
| 21 | มีความสามารถในการวิเคราะห์จุดเด่นจุดด้อยของตนเอง                                             | +1                   | +1 | +1 | +1 | +1 | 5.00       | 1.00 |
| 22 | มีความสามารถเลือกวิธีในการพัฒนาตนเองได้อย่างเหมาะสม                                          | +1                   | +1 | +1 | +1 | +1 | 5.00       | 1.00 |
| 23 | มีวิธีชื่นชมบุคลากรอย่างสร้างสรรค์                                                           | +1                   | +1 | +1 | +1 | +1 | 5.00       | 1.00 |
| 24 | มีความสามารถในการสรุปและมีความชัดเจนในการอธิบาย                                              | +1                   | +1 | +1 | +1 | +1 | 5.00       | 1.00 |

|    | รายการ                                                                          | ผู้เชี่ยวชาญ (คนที่) |    |    |    |    | $\Sigma^R$ | IOC  |
|----|---------------------------------------------------------------------------------|----------------------|----|----|----|----|------------|------|
|    |                                                                                 | 1                    | 2  | 3  | 4  | 5  |            |      |
| 25 | มีความมุ่งมั่นและแสวงหาโอกาสพัฒนาตนเองด้วยวิธีการที่หลากหลาย                    | +1                   | +1 | +1 | +1 | +1 | 5.00       | 1.00 |
| 26 | รวบรวม ประมวล สรุป ความรู้จัดเป็นองค์ความรู้ของตนเอง                            | +1                   | +1 | +1 | +1 | +1 | 5.00       | 1.00 |
| 27 | สนใจ ติดตามความรู้ใหม่ๆ ในสาขาอาชีพของตนอยู่เสมอ                                | +1                   | +1 | +1 | +1 | +1 | 5.00       | 1.00 |
| 28 | ศึกษาหาความรู้จากเทคโนโลยีทางการศึกษาด้วยความกระตือรือร้น                       | +1                   | +1 | +1 | +1 | +1 | 5.00       | 1.00 |
| 29 | พัฒนาบุคลิกภาพของตนเองอยู่เสมอ                                                  | +1                   | +1 | +1 | +1 | +1 | 5.00       | 1.00 |
|    | <b>การทำงานเป็นทีม</b>                                                          |                      |    |    |    |    |            |      |
| 30 | ความสามารถในการวางแผนงานร่วมกับผู้อื่น                                          | +1                   | +1 | +1 | +1 | +1 | 5.00       | 1.00 |
| 31 | ความสามารถในการรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น                                      | +1                   | +1 | +1 | +1 | +1 | 5.00       | 1.00 |
| 32 | ยอมรับข้อตกลงของทีมงาน                                                          | +1                   | +1 | +1 | +1 | +1 | 5.00       | 1.00 |
| 33 | มีความเป็นผู้นำหรือผู้ตามได้เหมาะสมกับบทบาทและสถานการณ์                         | +1                   | +1 | +1 | +1 | +1 | 5.00       | 1.00 |
| 34 | ร่วมมือกับทีมงานในการแก้ปัญหาในการปฏิบัติงาน                                    | +1                   | +1 | +1 | +1 | +1 | 5.00       | 1.00 |
| 35 | เต็มใจให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงาน                                             | +1                   | +1 | +1 | +1 | +1 | 5.00       | 1.00 |
| 36 | สนับสนุน ให้เกียรติผู้อื่นในโอกาสที่เหมาะสม                                     | +1                   | +1 | +1 | +1 | +1 | 5.00       | 1.00 |
|    | <b>การคิดวิเคราะห์</b>                                                          |                      |    |    |    |    |            |      |
| 37 | มีการพิจารณาเปรียบเทียบความเหมือนและความต่างการปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดความเข้าใจ | +1                   | +1 | +1 | +1 | +1 | 5.00       | 1.00 |
| 38 | มีความสามารถประสานข้อมูลที่มีอยู่แล้วเพื่อนำมาสร้างเป็นความคิดรวบยอดในการทำงาน  | +1                   | +1 | +1 | +1 | +1 | 5.00       | 1.00 |

|    | รายการ                                                                                       | ผู้เชี่ยวชาญ (คนที่) |    |    |    |    | $\Sigma^R$ | IOC  |
|----|----------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------|----|----|----|----|------------|------|
|    |                                                                                              | 1                    | 2  | 3  | 4  | 5  |            |      |
| 39 | มีการคิดเชิงประยุกต์โดยการนำเอาสิ่งที่<br>มีอยู่เดิมไปปรับใช้ประโยชน์ใหม่ได้อย่าง<br>เหมาะสม | +1                   | +1 | +1 | +1 | +1 | 5.00       | 1.00 |
| 40 | มีความสามารถในการกำหนดแนวทางที่<br>ดีที่สุดภายใต้เงื่อนไขข้อจำกัดต่างๆ                       | +1                   | +1 | +1 | +1 | +1 | 5.00       | 1.00 |
| 41 | สามารถเชื่อมโยงแนวคิดหรือ<br>องค์ประกอบต่างๆ ที่เกี่ยวข้องเข้าหากัน<br>ได้อย่างเหมาะสม       | +1                   | +1 | +1 | +1 | +1 | 5.00       | 1.00 |
| 42 | สามารถคาดการณ์สิ่งที่จะเกิดขึ้นใน<br>อนาคตได้อย่างมีหลักเกณฑ์                                | +1                   | +1 | +1 | +1 | +1 | 5.00       | 1.00 |
|    | <b>การติดต่อสื่อสาร</b>                                                                      |                      |    |    |    |    |            |      |
| 43 | วิเคราะห์และสรุปความจากการฟังและ<br>การอ่านได้                                               | +1                   | +1 | +1 | +1 | +1 | 5.00       | 1.00 |
| 44 | มีความสามารถในการติดต่อสื่อสารที่<br>สามารถสร้างความเข้าใจระหว่างบุคคลที่<br>เกี่ยวข้อง      | +1                   | +1 | +1 | +1 | +1 | 5.00       | 1.00 |
| 45 | สามารถอภิปรายและสรุปผลจากการ<br>ติดต่อสื่อสารได้                                             | +1                   | +1 | +1 | +1 | +1 | 5.00       | 1.00 |
| 46 | มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้เพื่อ<br>การติดต่อสื่อสาร                                       | +1                   | +1 | +1 | +1 | +1 | 5.00       | 1.00 |
| 47 | มีความสามารถในการติดต่อสื่อสาร<br>เป็นไปอย่างสะดวกรวดเร็วและได้ข้อมูล<br>ครบถ้วนถูกต้อง      | +1                   | +1 | +1 | +1 | +1 | 5.00       | 1.00 |
|    | <b>การพัฒนาศักยภาพบุคลากร</b>                                                                |                      |    |    |    |    |            |      |
| 48 | ให้คำปรึกษา แนะนำ และช่วยแก้ปัญหา                                                            | +1                   | +1 | +1 | +1 | +1 | 5.00       | 1.00 |
| 49 | นิเทศและติดตามงานอย่างเป็นระบบ                                                               | +1                   | +1 | +1 | +1 | +1 | 5.00       | 1.00 |
| 50 | ส่งเสริม สนับสนุนและจัดกิจกรรมเพื่อ<br>พัฒนาบุคลากร                                          | +1                   | +1 | +1 | +1 | +1 | 5.00       | 1.00 |
| 51 | มีการปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างและสร้าง<br>เครือข่ายการพัฒนาบุคลากร                               | +1                   | +1 | +1 | +1 | +1 | 5.00       | 1.00 |

|    | รายการ                                                           | ผู้เชี่ยวชาญ (คนที่) |    |    |    |    | $\sum R$ | IOC  |
|----|------------------------------------------------------------------|----------------------|----|----|----|----|----------|------|
|    |                                                                  | 1                    | 2  | 3  | 4  | 5  |          |      |
| 52 | ส่งเสริม สนับสนุนและให้โอกาสเพื่อนร่วมงานได้พัฒนาในรูปแบบต่างๆ   | +1                   | +1 | +1 | +1 | +1 | 5.00     | 1.00 |
| 53 | มีการจูงใจให้บุคลากรพัฒนาความสามารถทางวิชาการและวิชาชีพ          | +1                   | +1 | +1 | +1 | +1 | 5.00     | 1.00 |
|    | <b>การกำหนดวิสัยทัศน์</b>                                        |                      |    |    |    |    |          |      |
| 54 | ส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์หรือทิศทางการพัฒนาองค์กร             | +1                   | +1 | +1 | +1 | +1 | 5.00     | 1.00 |
| 55 | กำหนดวิสัยทัศน์การปฏิบัติงานให้ทันสมัย                           | +1                   | +1 | +1 | +1 | +1 | 5.00     | 1.00 |
| 56 | กำหนดวิสัยทัศน์การปฏิบัติงานให้สร้างสรรค์                        | +1                   | +1 | +1 | +1 | +1 | 5.00     | 1.00 |
| 57 | กำหนดวิสัยทัศน์การปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับนโยบายขององค์กร        | +1                   | +1 | +1 | +1 | +1 | 5.00     | 1.00 |
| 58 | กำหนดวิสัยทัศน์การปฏิบัติงานอย่างเป็นรูปธรรม                     | +1                   | +1 | +1 | +1 | +1 | 5.00     | 1.00 |
| 59 | กำหนดวิสัยทัศน์การปฏิบัติงานความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ            | +1                   | +1 | +1 | +1 | +1 | 5.00     | 1.00 |
| 60 | ยอมรับการเปลี่ยนแปลง เทคนิควิธีการเมื่อสถานการณ์แวดล้อมเปลี่ยนไป | +1                   | +1 | +1 | +1 | +1 | 5.00     | 1.00 |
| 61 | มีการกำหนดเป้าหมายและทิศทางการปฏิบัติงานที่ชัดเจน                | +1                   | +1 | +1 | +1 | +1 | 5.00     | 1.00 |
| 62 | มีการประกาศวิสัยทัศน์ให้บุคลากรทราบโดยทั่วกัน                    | +1                   | +1 | +1 | +1 | +1 | 5.00     | 1.00 |
| 63 | วิสัยทัศน์มีความสอดคล้องกับแนวโน้มในอนาคต                        | +1                   | +1 | +1 | +1 | +1 | 5.00     | 1.00 |

ภาคผนวก จ

หนังสือขอความอนุเคราะห์ทดลองใช้ (try out) เครื่องมือ  
ในการวิจัย



ที่ ศธ. ๐๕๔๙.๐๒/ ๑๘๗

มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี  
ถนนนารายณ์มหาราช  
อ.เมือง จ.ลพบุรี ๑๕๐๐๐

๙ พฤษภาคม ๒๕๖๑

เรื่อง ขออนุญาตทดลองใช้ (Try out) เครื่องมือในการทำวิทยานิพนธ์

เรียน ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต ๒

ด้วยนางสาวอารยา ปิยะธิดา นักศึกษาศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา สาขาวิชาการบริหาร การศึกษาได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง สมรรถนะผู้นำตามความคิดเห็นของผู้บริหาร สถานศึกษาและครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต ๒ โดยมี อาจารย์ ดร.ภัสสร เลาสวัสดิ์กุล เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาหลัก และ ผศ.ดร.เฉลิมชัย หาญกล้า เป็นอาจารย์ ที่ปรึกษาร่วม ปัจจุบันอยู่ในขั้นตอนการทดลองใช้เครื่องมือ (Try out) เพื่อตรวจสอบคุณภาพและ ปรับปรุงเครื่องมือวิจัยที่สร้างขึ้น

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี ใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านให้ นางอารยา ปิยะธิดา ดำเนินการทดลองใช้เครื่องมือในการทำวิทยานิพนธ์กับกลุ่มตัวอย่างซึ่งได้แก่ ผู้บริหารและครูในสถานศึกษาสังกัดของท่าน หวังอย่างยิ่งในความกรุณาและคงได้รับความอนุเคราะห์ด้วยดี ทั้งนี้ นักศึกษาจะเป็นผู้ติดต่อและประสานขอความอนุเคราะห์ด้วยตนเอง

จึงเรียนมาเพื่อได้โปรดพิจารณาอนุญาต และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ทรงศรี ตุ่นทอง)  
คณบดีคณะครุศาสตร์ ปฏิบัติราชการแทน  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี

โทร. ๐-๓๖๔๑-๑๑๑๒, ๐-๓๖๔๒-๗๔๘๕-๙๓ ต่อ ๑๔๔๑๑

โทรสาร ๐-๓๖๔๒-๒๖๑๐

E-mail : [education@tru.ac.th](mailto:education@tru.ac.th)

ภาคผนวก จ

หนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลในการวิจัย





ที่ ศธ. ๐๕๔๙.๐๒/ ๑๙๑

มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี  
ถนนราชมรรคา  
อ.เมือง จ.ลพบุรี ๑๕๐๐๐

๑๐ พฤษภาคม ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัยในการทำวิทยานิพนธ์

เรียน ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต ๒

ด้วยนางสาวอารยา ปิยะธิดา นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา สาขาวิชาการบริหาร การศึกษาได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง สมรรถนะผู้นำตามความคิดเห็นของผู้บริหาร สถานศึกษาและครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต ๒ โดยมี อาจารย์ ดร.ภัสสกร เลาสวัสดิกุล เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาหลัก และ ผศ.ดร.เฉลิมชัย หาญกล้า เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาร่วม ปัจจุบันอยู่ในขั้นตอนการเก็บข้อมูลซึ่งสถานศึกษาในสังกัดของท่านได้ถูกเลือกเป็น กลุ่มตัวอย่างในการเก็บข้อมูลในครั้งนี้

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี ใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านให้ นางสาวอารยา ปิยะธิดา ดำเนินการเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัยในการทำวิทยานิพนธ์กับกลุ่มตัวอย่างซึ่งได้แก่ ผู้บริหารและครูสถานศึกษาในสังกัดของท่าน หวังอย่างยิ่งในความกรุณาและคงได้รับความอนุเคราะห์ด้วยดี ทั้งนี้ นักศึกษาจะเป็นผู้ติดต่อและประสานขอความอนุเคราะห์ด้วยตนเอง

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาอนุญาต และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ทรงศรี ตุ่นทอง)  
คณบดีคณะครุศาสตร์ ปฏิบัติราชการแทน  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี

โทร. ๐-๓๖๔๑-๑๑๑๒, ๐-๓๖๔๒-๗๔๘๕-๙๓ ต่อ ๑๔๔๑๑

โทรสาร ๐-๓๖๔๒-๒๖๑๐

E-mail : [education@tru.ac.th](mailto:education@tru.ac.th)

## ประวัติผู้ทำวิทยานิพนธ์

|                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ชื่อ-สกุล        | นางสาวอารยา ปิยะธิดา                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| วัน เดือน ปีเกิด | วันที่ 12 เดือน เมษายน พ.ศ. 2527                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| ที่อยู่ปัจจุบัน  | 131 หมู่ 10 ตำบลเชียงงา อำเภอบ้านหมี่ จังหวัดลพบุรี                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| สถานที่ทำงาน     | โรงเรียนบ้านหนองจาน ตำบลหัวลำ อำเภอท่าหลวง จังหวัดลพบุรี                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| ประวัติการศึกษา  | พ.ศ. 2548 วิทยาศาสตร์บัณฑิต (วท.บ.)<br>สาขาวิชาวิทยาศาสตร์<br>มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี จังหวัดลพบุรี<br>พ.ศ. 2551 ประกาศนียบัตรบัณฑิตวิชาชีพครู<br>สาขาวิชาชีพครู<br>มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี จังหวัดลพบุรี<br>พ.ศ. 2561 ครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.)<br>สาขาวิชาการบริหารการศึกษา<br>มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี จังหวัดลพบุรี |