# ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการของกลุ่มโรงเรียนเมืองฉะเชิงเทรา 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1

ขวัญชนก แซ่โค้ว

งานนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา
2565

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยบูรพา

# ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการของกลุ่มโรงเรียนเมืองฉะเชิงเทรา 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1

ขวัญชนก แซ่โค้ว

งานนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา
2565

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยบูรพา

# THE RELATIONSHIP BETWEEN THE COMPETENCY OF ADMINISTRATORS AND THE ACADEMIC ADMINISTRATION OF THE MUANG CHACHOENGSAO SCHOOL GROUP 1 UNDER THE OFFICE OF CHACHOENGSAO PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA 1

KHWANCHANOK SAE-KHOW

AN INDEPENDENT STUDY SUBMITTED IN PARTIAL FULFILLMENT OF
THE REQUIREMENTS FOR THE MASTER DEGREE OF EDUCATION
IN EDUCATIONAL ADMINISTRATION
FACULTY OF EDUCATION
BURAPHA UNIVERSITY
2022

COPYRIGHT OF BURAPHA UNIVERSITY

คณะกรรมการควบคุมงานนิพนธ์และคณะกรรมการสอบงานนิพนธ์ได้พิจารณางานนิพนธ์ของ ขวัญชนก แซ่โค้ว ฉบับนี้แล้ว เห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของมหาวิทยาลัยบูรพาได้

คณะกรรมการควบคุมงานนิพนธ์

อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก

.....

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประยูร อิ่มสวาสดิ์)

อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม

.....

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุเมธ งามกนก)

คณะกรรมการสอบงานนิพนธ์

..... ประธาน

(ดร.ธนวิน หอมเพง)

..... กรรมการ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประยูร อิ่มสวาสดิ์)

..... กรรมการ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุเมธ งามกนก)

..... คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

(รองศาสตราจารย์ ดร. สฎายุ ธีระวณิชตระกูล)

วันที่ 17 เดือน มีนาคม พ.ศ. 2565

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา อนุมัติให้รับงานนิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของมหาวิทยาลัยบูรพา

..... คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

(รองศาสตราจารย์ ดร.นุจรี ไชยมงคล)

วันที่ 22 เดือน มีนาคม พ.ศ. 2565

BUU iThesis 63920289 independent study / recv: 04032565 08:47:05 / seq: 64
1186503775

63920289: สาขาวิชา: การบริหารการศึกษา; กศ.ม. (การบริหารการศึกษา)
คำสำคัญ: ความสัมพันธ์, สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา, การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา, กลุ่มโรงเรียนเมืองฉะเชิงเทรา 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1

ขวัญชนก แซ่โค้ว : ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการของกลุ่มโรงเรียนเมืองฉะเชิงเทรา 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1. (THE RELATIONSHIP BETWEEN THE COMPETENCY OF ADMINISTRATORS AND THE ACADEMIC ADMINISTRATION OF THE MUANG CHACHOENGSAO SCHOOL GROUP 1 UNDER THE OFFICE OF CHACHOENGSAO PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA 1) คณะกรรมการควบคุมงานนิพนธ์: ประยูร อิ่มสวาสดิ์, กศ.ด., สุเมธ งามกนก, กศ.ด. ปี พ.ศ. 2565.

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) เพื่อศึกษาสมรรถนะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาของกลุ่มโรงเรียนเมืองฉะเชิงเทรา 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 2) เพื่อศึกษาการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาของกลุ่มโรงเรียนเมืองฉะเชิงเทรา 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 3) เพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการของกลุ่มโรงเรียนเมืองฉะเชิงเทรา 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ครูผู้สอนในกลุ่มโรงเรียนเมืองฉะเชิงเทรา 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 ประจำปีการศึกษา 2564 จำนวนทั้งสิ้น 184 คน กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางของ Krejcie & Morgan (1970, pp.607-610) ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่าง 127 คน จากนั้นดำเนินการสุ่มตัวอย่างโดยใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified random sampling) ตามขนาดโรงเรียน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามประมาณค่า 5 ระดับซึ่งจำแนกออกเป็น 3 ตอน คือ ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับขนาดโรงเรียน ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหารของกลุ่มโรงเรียนเมืองฉะเชิงเทรา 1 ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 จำนวน 33 ข้อ โดยแบ่งออกเป็น 6 ด้าน โดยมีค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง .51-.89 และค่าความเชื่อมั่น .98 ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการของกลุ่มโรงเรียนเมืองฉะเชิงเทรา 1 ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 จำนวน 30 ข้อ โดยแบ่งออกเป็น 6 ด้าน โดยมีค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง .69-.89 และค่าความเชื่อมั่น .98 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ($\bar{x}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (*SD*) และสถิติค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's product moment correlation coefficient)

ผลการวิจัย พบว่า

1. สมรรถนะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาของกลุ่มโรงเรียนเมืองฉะเชิงเทรา 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก

2. การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาของกลุ่มโรงเรียนเมืองฉะเชิงเทรา 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก

3. สมรรถนะของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการของกลุ่มโรงเรียนเมืองฉะเชิงเทรา 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 พบว่า โดยรวมมีความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับสูงมาก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

มหาวิทยาลัยบูรพา BURAPHA UNIVERSITY

63920289: MAJOR: EDUCATIONAL ADMINISTRATION; M.Ed. (EDUCATIONAL ADMINISTRATION)
KEYWORDS: RELATIONSHIP, COMPETENCY OF ADMINISTRATORS, ACADEMIC ADMINISTRATION, MUANG CHACHOENGSAO SCHOOL GROUP 1 UNDER THE OFFICE OF CHACHOENGSAO PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA 1

KHWANCHANOK SAE-KHOW : THE RELATIONSHIP BETWEEN THE COMPETENCY OF ADMINISTRATORS AND THE ACADEMIC ADMINISTRATION OF THE MUANG CHACHOENGSAO SCHOOL GROUP 1 UNDER THE OFFICE OF CHACHOENGSAO PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA 1. ADVISORY COMMITTEE: PRAYOON IMSAWASD, Ed.D., SUMETH NGAMKANOK, Ed.D. 2022.

The purpose of this research are: 1) to study the administrative competence of school administrators of Muang Chachoengsao School Group 1 under the Office of Chachoengsao Primary Educational Service Area 1 2) to study academic administration of school administrators of Muang Chachoengsao School Group 1 under Chachoengsao Primary Educational Service Area Office 1 3) to study the relationship between the competence of administrators and the academic administration of the Muang Chachoengsao School Group 1 under the Office of Chachoengsao Primary Educational Service Area 1 The population in this research were184 teachers in Muang Chachoengsao School Group 1 under Chachoengsao Primary Educational Service Area Office 1 for the academic year 2021. The sample size was selected from the population as determine by Krejcie and Morgan with 127 persons according to school size. The data collection instrument was a five-point-rating scale questionnaire divided into 3 parts: Part 1 was a questionnaire on the information of respondents regarding school size. Part 2 is a questionnaire opinion about the level of competency with 33 items of questions, divided into 6 aspects, with the power to classify each item is between .51-.89 and a confidence level of .98 Part 3 is a questionnaire opinion about the level of academic administration of the Muang Chachoengsao School Group 1 under the Office of Chachoengsao Primary Educational Service Area 1, with 30 items, divided into 6 aspects, with the power to classify each item is between .69-.89 and a confidence level of .98. The statistics used in this study were mean ($\bar{x}$), standard deviation (*SD*) and correlation coefficient analysis by using Pearson's product moment correlation coefficient.

Research findings

1. The administrative competence of the administrators of the Muang Chachoengsao School Group 1 under the Office of Chachoengsao Primary Educational Service Area 1 as a whole and in each aspect

were at a high level.

2. The academic administration of the administrators of the Muang Chachoengsao School Group 1 under the Office of Chachoengsao Primary Educational Service Area 1, overall and in each aspect, was at a high level.

3. The performance of the administrators and the academic administration of the Muang Chachoengsao 1 School Group under the Office of Chachoengsao Primary Educational Service Area 1 found that overall, there was a very high correlation. statistically significant at the .01 level.

# กิตติกรรมประกาศ

งานนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลงด้วยความกรุณาจากผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ประยูร อิ่มสวาสดิ์ ประธานกรรมการที่ปรึกษางานนิพนธ์ รองศาสตราจารย์ ดร.สุเมธ งามกนก และดร.ธนวิน ทองแพง ประธานกรรมการสอบงานนิพนธ์ ที่กรุณาให้คำปรึกษาแนะแนวทางที่ถูกต้อง ตลอดจนแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ ด้วยความละเอียดถี่ถ้วนและเอาใจใส่ด้วยดีเสมอมา ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้งเป็นอย่างยิ่ง จึงขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ขอกราบขอบพระคุณ ดร.ปุณณิฐฐา มาเชค อาจารย์ประจำภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา ดร.ภัคณัฏฐ์ จันทนวรานนท์ สมพงษ์ธรรม อาจารย์ประจำภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา และ ดร.เอกวัฒน์ ล้อสุนิรันดร์ ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 ที่ให้ความกรุณาและความอนุเคราะห์การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ รวมทั้งให้ข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ในการวิจัย รวมทั้งครูผู้สอนที่ปฏิบัติการสอนในกลุ่มโรงเรียนเมืองฉะเชิงเทรา 1 สังกัดสำนักเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 ที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามเป็นอย่างดี

ขอขอบพระคุณ มารดา บิดา ครูอาจารย์ที่ได้ประสิทธิ์ประสาทวิชา และเป็นกำลังใจสำคัญอย่างยิ่งในการทำงานนิพนธ์ครั้งนี้ให้สำเร็จด้วยคุณค่าและประโยชน์ที่เกิดจากการวิจัยครั้งนี้ ขอมอบเป็นเครื่องตอบแทนพระคุณมารดาบิดา ครู อาจารย์ และผู้มีพระคุณทุกท่าน ที่ถ่ายทอดความรู้ ให้ความช่วยเหลือ ให้คำแนะนำที่ทรงคุณค่า และได้มอบกำลังใจตลอดระยะเวลาในการทำวิจัยนี้จนประสบความสำเร็จ

ขวัญชนก แซ่โค้ว

# สารบัญ

หน้า

บทคัดย่อภาษาไทย .....ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ .....ฉ
กิตติกรรมประกาศ .....ซ
สารบัญ .....ฌ
สารบัญตาราง .....ฎ
สารบัญภาพ .....ฒ
บทที่ 1 .....1
บทนำ .....1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา .....1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย .....5
คำถามของการวิจัย .....5
สมมติฐานของการวิจัย .....5
กรอบแนวคิดในการวิจัย .....6
ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย .....7
ขอบเขตของการวิจัย .....7
นิยามศัพท์เฉพาะ .....9
บทที่ 2 .....12
เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง .....12
สภาพการจัดการศึกษาของกลุ่มโรงเรียนเมืองฉะเชิงเทรา 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 .....12
สมรรถนะของผู้บริหาร .....28

การบริหารงานวิชาการ .....67
ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการ .....87
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง .....88
บทที่ 3 .....92
วิธีดำเนินการวิจัย .....92
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง .....92
เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล .....93
การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล .....94
การเก็บรวบรวมข้อมูล .....96
การวิเคราะห์ข้อมูล .....97
สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล .....98
บทที่ 4 .....99
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล .....99
การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล .....99
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล .....99
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล .....101
บทที่ 5 .....119
สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ .....119
สรุป .....120
อภิปรายผล .....124
ข้อเสนอแนะ .....134
บรรณานุกรม .....137
ภาคผนวก .....148
ภาคผนวก ก .....149

ภาคผนวก ข .....155

ประวัติย่อของผู้วิจัย .....169

# สารบัญตาราง

**หน้า**

ตารางที่ 1 การสังเคราะห์การประเมินสมรรถนะของผู้บริหารของกลุ่มโรงเรียนเมืองฉะเชิงเทรา 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 .....58

ตารางที่ 2 การสังเคราะห์การประเมินการบริหารงานวิชาการของกลุ่มโรงเรียนเมืองฉะเชิงเทรา 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 .....77

ตารางที่ 3 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามขนาดโรงเรียน.....93

ตารางที่ 4 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับของสมรรถนะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาของกลุ่มโรงเรียนเมืองฉะเชิงเทรา 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 โดยรวมและรายด้าน .....101

ตารางที่ 5 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับของสมรรถนะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาของกลุ่มโรงเรียนเมืองฉะเชิงเทรา 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ โดยรวมและรายข้อ .....102

ตารางที่ 6 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับของสมรรถนะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาของกลุ่มโรงเรียนเมืองฉะเชิงเทรา 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 ด้านการพัฒนาตนเอง โดยรวมและรายข้อ .....103

ตารางที่ 7 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับของสมรรถนะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาของกลุ่มโรงเรียนเมืองฉะเชิงเทรา 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 ด้านการทำงานเป็นทีม โดยรวมและรายข้อ .....104

ตารางที่ 8 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับของสมรรถนะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาของกลุ่มโรงเรียนเมืองฉะเชิงเทรา 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 ด้านการสื่อสารและจูงใจ โดยรวมและรายข้อ.....105

ตารางที่ 9 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับของสมรรถนะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาของกลุ่มโรงเรียนเมืองฉะเชิงเทรา 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 ด้านการมีวิสัยทัศน์ โดยรวมและรายข้อ.....106

ตารางที่ 10 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับของสมรรถนะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาของกลุ่มโรงเรียนเมืองฉะเชิงเทรา 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 ด้านการวางแผนและการบริหารจัดการ โดยรวมและรายข้อ.....107

ตารางที่ 11 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับของการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาของกลุ่มโรงเรียนเมืองฉะเชิงเทรา 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 โดยรวมและรายด้าน .....108

ตารางที่ 12 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับของการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาของกลุ่มโรงเรียนเมืองฉะเชิงเทรา 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 ด้านการวางแผนงานด้านวิชาการ โดยรวมและรายข้อ .....109

ตารางที่ 13 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับของการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาของกลุ่มโรงเรียนเมืองฉะเชิงเทรา 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา โดยรวมและรายข้อ .....110

ตารางที่ 14 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับของการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาของกลุ่มโรงเรียนเมืองฉะเชิงเทรา 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 ด้านการจัดการเรียนการสอน โดยรวมและรายข้อ .....111

ตารางที่ 15 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับของการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาของกลุ่มโรงเรียนเมืองฉะเชิงเทรา 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 ด้านการวัดผลประเมินผล โดยรวมและรายข้อ.....113

ตารางที่ 16 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับของการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาของกลุ่มโรงเรียนเมืองฉะเชิงเทรา 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 ด้านการนิเทศการศึกษา โดยรวมและรายข้อ.....114

ตารางที่ 17 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับของการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาของกลุ่มโรงเรียนเมืองฉะเชิงเทรา 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 ด้านการพัฒนา และใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา โดยรวมและรายข้อ.....115

ตารางที่ 18 สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการของกลุ่มโรงเรียนเมืองฉะเชิงเทรา 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 โดยรวมและรายด้าน .....117

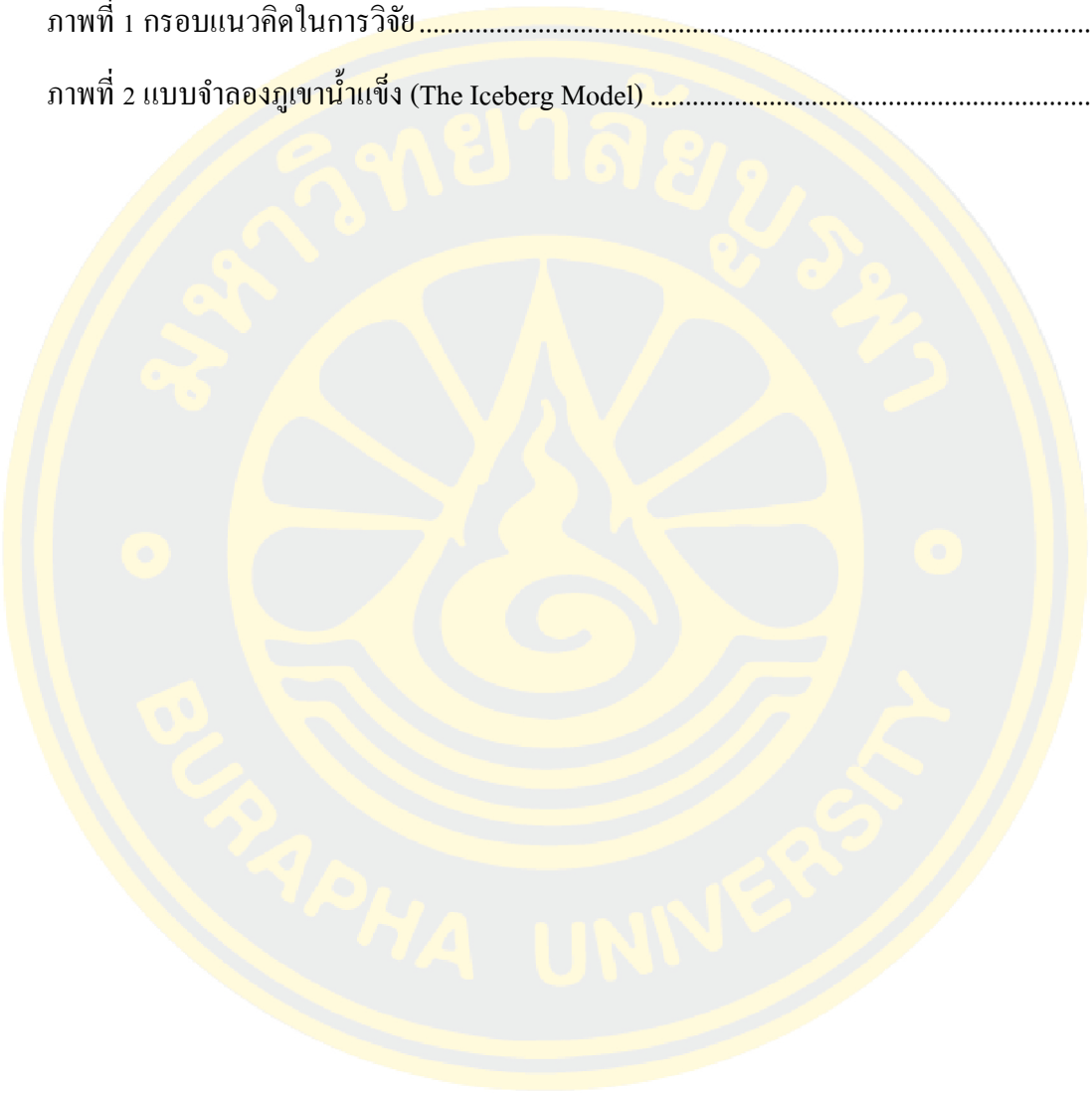
ตารางที่ 19 ค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถาม และวัตถุประสงค์ของแบบสอบถาม ตอนที่ 2 .....165
ตารางที่ 20 ค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถาม และวัตถุประสงค์ของแบบสอบถาม ตอนที่ 3 .....166
ตารางที่ 21 ค่าอำนาจจำแนกรายข้อ และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม ตอนที่ 2 .....167
ตารางที่ 22 ค่าอำนาจจำแนกรายข้อ และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม ตอนที่ 3 .....168

# สารบัญภาพ

หน้า

ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย.....6

ภาพที่ 2 แบบจำลองภูเขาน้ำแข็ง (The Iceberg Model) .....44



# บทที่ 1
# บทนำ

## ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

สภาวการณ์การเปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอกประเทศส่งผลกระทบต่อการจัดการศึกษาของประเทศ สะท้อนให้เห็นว่าประเทศไทยต้องเผชิญกับกระแสการเปลี่ยนแปลงของโลกในศตวรรษที่ 21 ที่เป็นไปอย่างรวดเร็ว ซับซ้อน และคาดการณ์ได้ยาก ในขณะที่ผลการจัดการศึกษาของประเทศในทุกระดับยังคงมีปัญหา ทั้งในด้านคุณภาพของคนไทยที่ผู้เรียนและผู้สำเร็จการศึกษาระดับต่าง ๆ ที่ยังมีผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษา ทักษะ และคุณลักษณะอยู่ในระดับที่ยังไม่น่าพึงพอใจ รวมถึงกำลังแรงงานของประเทศที่มีสมรรถนะไม่สอดคล้องกับความต้องการของตลาดแรงงาน ตลอดจนระบบเศรษฐกิจ และสังคมของประเทศที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว แม้ในภาพรวมคนไทยมีโอกาสเข้าถึงการศึกษาและมีความเสมอภาคทางการศึกษามากขึ้น จากนโยบายสนับสนุนค่าใช้จ่ายในการเรียน 15 ปีของรัฐ แต่ระบบบริหารจัดการศึกษาในปัจจุบันก็ยังไม่มีประสิทธิภาพเพียงพอที่จะรองรับสภาวการณ์การลดลงของประชากร และการเข้าสู่สังคมสูงวัยอย่างรวดเร็วของประเทศ รวมถึงสภาพสังคม และเศรษฐกิจที่มีการแข่งขันอย่างเสรี และไร้พรมแดนในกระแสการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว และไร้ขีดจำกัดของเทคโนโลยีดิจิทัลที่สามารถเชื่อมทั้งโลกให้เป็นหนึ่งเดียว การเร่งปฏิรูปการศึกษาตามแนวทางการปฏิรูปประเทศ ยุทธศาสตร์ชาติ และการขับเคลื่อนประเทศไทยสู่ยุค 4.0 จึงเป็นทางออกสำคัญของการจัดการศึกษาเพื่อให้ประชาชนได้รับโอกาสในการศึกษา และเรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างมีคุณภาพ สามารถพัฒนาศักยภาพ และขีดความสามารถให้เต็มตามศักยภาพของแต่ละบุคคล ซึ่งจะนำไปสู่การสร้างความผาสุกร่วมกันในสังคมของคนในชาติ และลดความเหลื่อมล้ำในสังคมให้มีความเสมอภาค และเท่าเทียมกันมากขึ้น รวมทั้งพัฒนาประเทศที่มีรายได้ปานกลางไปสู่ประเทศที่พัฒนาแล้วในอีก 20 ปีข้างหน้าได้ (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2560, หน้า 103)

ในปัจจุบัน สมรรถนะมีบทบาทและความสำคัญอย่างยิ่งต่อการจัดการศึกษา และสถานศึกษาก็ถือได้ว่าเป็นหน่วยงานที่สำคัญที่สุดในการจัดการศึกษา ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาจึงเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนการปฏิรูปการศึกษา และการกำหนดทิศทางความสำเร็จของโรงเรียนให้บรรลุตามมาตรฐานและตัวชี้วัดของหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2551 ที่มุ่งเน้นให้ผู้เรียนทุกคนให้เป็นมนุษย์ที่มีความพร้อม ทั้งทางร่างกาย คุณธรรม ความรู้ มีจิตสำนึกในความเป็นพลเมืองไทยและพลโลก รวมทั้งยึดมั่นในการปกครองตามระบอบ

ประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์เป็นประมุข และพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ.2547 ดังกล่าวได้กำหนดให้ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นตำแหน่งที่มีวิทยฐานะ และมีค่าตอบแทนวิทยฐานะ อีกทั้งเป็นตำแหน่งที่ได้รับการยอมรับจากบุคคลทั้งภายในและภายนอกองค์กร ดังนั้นการบริหารจัดการการศึกษาในสถานศึกษาจะประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผลสูงสุดหรือไม่ จะต้องอาศัยบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถ รวมทั้งคุณลักษณะที่เหมาะสมในการนำพาองค์กรไปในทิศทางที่เหมาะสมและสามารถรับมือต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลกได้ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2552, หน้า 55)

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรนั้นจึงควรเริ่มจากการพัฒนาสมรรถนะที่ตัวผู้บริหารก่อนเป็นอันดับแรก เพราะผู้บริหารเป็นบุคคลที่ขับเคลื่อน และกำหนดทิศทางในการดำเนินงานขององค์กรที่สำคัญ ซึ่งในปัจจุบันความก้าวหน้าทางวิชาการมีมากขึ้น และเรื่องของสมรรถนะได้เข้าไปมีบทบาทที่สำคัญในทุกองค์กรอย่างทั่วถึง (ณรงค์วิทย์ แสนทอง, 2549, หน้า 73) ซึ่งการทำงานและปฏิบัติหน้าที่ให้องค์กรประสบความสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลนั้น มีจุดสำคัญที่ผู้บริหารต้องสามารถแก้ไขจุดอ่อนและก่อให้เกิดความเจริญเติบโตก้าวหน้าอย่างต่อเนื่อง เพื่อตอบสนองความต้องการของสมาชิกทั้งในส่วนตน และองค์กรให้สามารถดำเนินการควบคู่ไปด้วยกันได้ ในขณะเดียวกันความมั่นคง ความผาสุก ความปลอดภัย และความพึงพอใจในองค์กรจะปรากฏขึ้นด้วย (นรินทร์ แจ่มจำรัส, 2549, หน้า 35) ดังนั้นการพัฒนาผู้บริหารให้มีความพร้อมทั้งในด้านความรู้ ทักษะ ทัศนคติ ประสบการณ์ที่จำเป็นต่อการที่จะรับผิดชอบทำงานในหน้าที่ต่าง ๆ และเพื่อป้องกันความล้าสมัยทางการบริหารอันเนื่องมาจากการความเปลี่ยนแปลงทั้งทางด้านเทคโนโลยี เศรษฐกิจ การเมือง สังคม และสิ่งแวดล้อมที่เป็นไปอย่างรวดเร็วจึงเป็นเรื่องที่ควรให้สำคัญเป็นอย่างยิ่ง (ประสิทธิ์ เขียวศรี, 2559, หน้า 16)

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ได้กำหนดให้กระทรวงศึกษาธิการกระจายอำนาจการบริหารจัดการทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารงานทั่วไป ไปยังคณะกรรมการ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษาโดยตรง โดยให้อำนาจหน้าที่ของสถานศึกษาและของผู้อำนวยการสถานศึกษาที่เป็นอำนาจโดยแท้ตามกฎหมายกำหนด โดยมีอำนาจหน้าที่ตามกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาในภารกิจของสถานศึกษา 4 ด้าน คือ ด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านบริหารงานทั่วไป ซึ่งบทบาทของผู้บริหารในการบริหารสถานศึกษา มีภารกิจ ขอบข่าย และการจัด

การศึกษาตามโครงสร้างสายงานที่เปลี่ยนแปลงใหม่ และเป็นบทบาทที่ผู้บริหารต้องนำไปใช้หรือนำไปปฏิบัติในภารกิจ 4 ด้าน ดังนี้ 1. การบริหารงานวิชาการ 2. การบริหารงบประมาณ 3. การบริหารงานบุคคล และ 4. การบริหารงานทั่วไป (พรชัย ภาพันธ์, 2547, หน้า 44)

งานวิชาการนั้นถือเป็นงานหลักของการบริหารสถานศึกษาไม่ว่าสถานศึกษาจะเป็นประเภทใด มาตรฐานและคุณภาพของสถานศึกษาจะพิจารณาได้จากผลงานด้านวิชาการเนื่องมาจากงานวิชาการ เกี่ยวข้องกับหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน ซึ่งเป็นหัวใจของสถานศึกษา อีกทั้งยังเกี่ยวข้องกับผู้บริหารสถานศึกษา และบุคลากรทุกระดับของสถานศึกษา ซึ่งมีความเกี่ยวข้องทั้งทางตรง หรือทางอ้อมขึ้นอยู่ลักษณะของงาน (ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ , 2543 , หน้า 1) ซึ่งผู้บริหารจะต้องมีความรู้ความสามารถในการบริหารงานวิชาการตามมาตรฐานวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา ได้แก่ การบริหารจัดการการเรียนรู้ การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา การนิเทศภายในสถานศึกษา และส่งเสริมให้มีการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนรู้ (สำนักเลขาธิการคุรุสภา, 2549, หน้า 21)

จากการสัมภาษณ์ผู้บริหาร และครูในกลุ่มโรงเรียนเมืองฉะเชิงเทรา 1 เกี่ยวกับสภาพปัญหาสมรรถนะของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการ ซึ่งกล่าวว่า สมรรถนะในการบริหารนั้นเป็นสิ่งที่ซ่อนเร้นอยู่ภายในตัวตนของแต่ละบุคคล จะแสดงออกมาก็ต่อเมื่อมีบางสิ่งบางอย่างกระตุ้นให้แสดงขีดความสามารถนั้นๆ ออกมา เพื่อทำให้งานที่ตนเองทำอยู่นั้นประสบความสำเร็จมากที่สุด ทั้งนี้การบริหารงานของผู้บริหารในยุคปัจจุบันยังถือได้ว่าขาดสมรรถนะในการบริหารค่อนข้างมาก สังเกตได้จากปัญหาภายในโรงเรียนต่างๆ ที่ยังคงมีเรื่องร้องเรียนกันอยู่มาก ตลอดจนผลการปฏิบัติหน้าที่ที่สะท้อนออกมาในรูปแบบของผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่ยังคงต่ำกว่าเกณฑ์มาตรฐาน (ชัยนรินทร์ วสอื้นรัมย์, สัมภาษณ์, 7 พฤษภาคม 2564) และสอดคล้องกับการสัมภาษณ์ของครูในกลุ่มโรงเรียนเมืองฉะเชิงเทรา 1 ที่กล่าวถึงปัญหาการขาดสมรรถนะของผู้บริหารว่า ผู้บริหารที่ได้เคยเป็นผู้ใต้บังคับบัญชามานั้น ส่วนมากจะยังขาดสมรรถนะในการบริหารงานอยู่มาก ซึ่งแต่ละคนจะขาดสมรรถนะในด้านที่ต่างกันออกไป เช่น ผู้บริหารบางท่านขาดสมรรถนะทางด้านการสื่อสาร ซึ่งจะเป็นปัญหาอย่างมากในการบริหารงาน เพราะการเป็นผู้บริหารที่ดีนั้นควรมีทักษะทางด้านการสื่อสารที่ดีต่อองค์การ และผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย หากมีการสื่อสารที่ผิดพลาดหรือการสื่อสารที่ล้มเหลวแล้วนั้น จะส่งผลให้การบริหารงานในองค์การล้มเหลวตามไปด้วย (สุขสรรค์ แดงภักดี, สัมภาษณ์, 7 พฤษภาคม 2564) ซึ่งมีความสอดคล้องกับผลการศึกษาข้อมูลด้านการบริหารงานวิชาการของกลุ่มโรงเรียนเมืองฉะเชิงเทรา 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา

ฉะเชิงเทรา เขต 1 พบว่า การประเมินคุณภาพการศึกษาโดยวัดจากผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติขั้นพื้นฐาน (Ordinary National Education Test :O-NET) ของนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ประจำปีการศึกษา 2563 ของกลุ่มโรงเรียนเมืองฉะเชิงเทรา 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 มีคะแนนเฉลี่ยใน 3 กลุ่มสาระการเรียนรู้ที่ไม่ผ่านเกณฑ์ร้อยละ 50 และมีคะแนนผลสัมฤทธิ์รวมทั้ง 4 รายวิชา ที่ค่าเฉลี่ยต่ำกว่าระดับประเทศ สามารถจำแนกตามกลุ่มสาระการเรียนรู้ได้ดังนี้คือ วิชาภาษาไทย คิดเป็นร้อยละ 54.96 วิชาคณิตศาสตร์ คิดเป็นร้อยละ 28.59 วิชาวิทยาศาสตร์ คิดเป็นร้อยละ 37.64 และวิชาภาษาอังกฤษ คิดเป็นร้อยละ 38.87 รวมทั้ง 4 รายวิชา คิดเป็นร้อยละ 40.02 สืบเนื่องมาจากการจัดการเรียนการสอนของครูอาจไม่สอดคล้องกับหลักสูตรและตัวชี้วัด รวมทั้งครูทำหน้าที่สอนไม่ตรงตามวิชาเอก และมีสื่อเทคโนโลยีที่ไม่ทันสมัย ไม่เอื้อต่อการจัดการเรียนรู้ของผู้เรียน ตลอดจนการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาที่ไม่มีความต่อเนื่อง เนื่องจากมีการสับเปลี่ยนตำแหน่งบ่อยครั้ง ทั้งนี้ปัญหาดังกล่าวข้างต้นนั้น อาจมีความเกี่ยวเนื่องกับสมรรถนะของผู้บริหารด้วย ซึ่งมากกว่าร้อยละ 80 ของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มโรงเรียนเมืองฉะเชิงเทรา 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 เป็นผู้บริหารสถานศึกษาที่ได้รับการบรรจุแต่งตั้งให้รับตำแหน่งใหม่ และยังขาดประสบการณ์ในด้านการบริหารอยู่มาก จึงส่งผลให้การบริหารงานในสถานศึกษายังคงมีปัญหาและยังขาดประสิทธิภาพ (พรชัย ประเสริฐสรรค์, สัมภาษณ์, 24 ธันวาคม 2563) สรุปได้ว่า สมรรถนะหรือขีดความสามารถนั้นเป็นสิ่งที่ซ่อนเร้นอยู่ภายในตัวตนของแต่ละบุคคล และจะแสดงออกมาเมื่อมีบางสิ่งบางอย่างมากระตุ้นเพื่อให้แสดงขีดความสามารถนั้นออกมา โดยที่ผู้บริหารสถานศึกษาแต่ละคนจะมีคุณลักษณะเฉพาะตัวและสมรรถนะในด้านการปฏิบัติงานที่แตกต่างกันออกไป ซึ่งเราจะสามารถวัดและประเมินผลได้จากผลการปฏิบัติงานจากการบริหารงานทั้ง 4 ฝ่าย โดยเฉพาะอย่างยิ่งด้านการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา ซึ่งจะสะท้อนออกมาในรูปแบบของผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน ที่จะเป็นตัวบ่งชี้ถึงระดับคุณภาพและมาตรฐานของสถานศึกษา

จากความเป็นมาและความสำคัญของปัญหาดังกล่าวผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาสมรรถนะของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการของกลุ่มโรงเรียนเมืองฉะเชิงเทรา 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 ทั้งนี้เพื่อศึกษา และหาความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการของกลุ่มโรงเรียนเมืองฉะเชิงเทรา 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 โดยคาดหวังว่าผลของการวิจัยจะ

เป็นข้อมูลเบื้องต้นสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา ครู บุคลากรทางการศึกษา และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง สามารถนำประโยชน์ไปใช้ในการปรับปรุงแก้ไข และพัฒนางานด้านการบริหารงานวิชาการเพื่อเพิ่ม และยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนให้สู่ความเป็นเลิศทางวิชาการอย่างสูงสุดต่อไป

## วัตถุประสงค์ของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมีวัตถุประสงค์ของการวิจัย ดังนี้

1. เพื่อศึกษาสมรรถนะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาของกลุ่มโรงเรียนเมืองฉะเชิงเทรา 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1

2. เพื่อศึกษาการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาของกลุ่มโรงเรียนเมืองฉะเชิงเทรา 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1

3. เพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการของกลุ่มโรงเรียนเมืองฉะเชิงเทรา 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1

## คำถามของการวิจัย

1. สมรรถนะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาของกลุ่มโรงเรียนเมืองฉะเชิงเทรา 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 อยู่ในระดับใด

2. การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาของกลุ่มโรงเรียนเมืองฉะเชิงเทรา 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 อยู่ในระดับใด

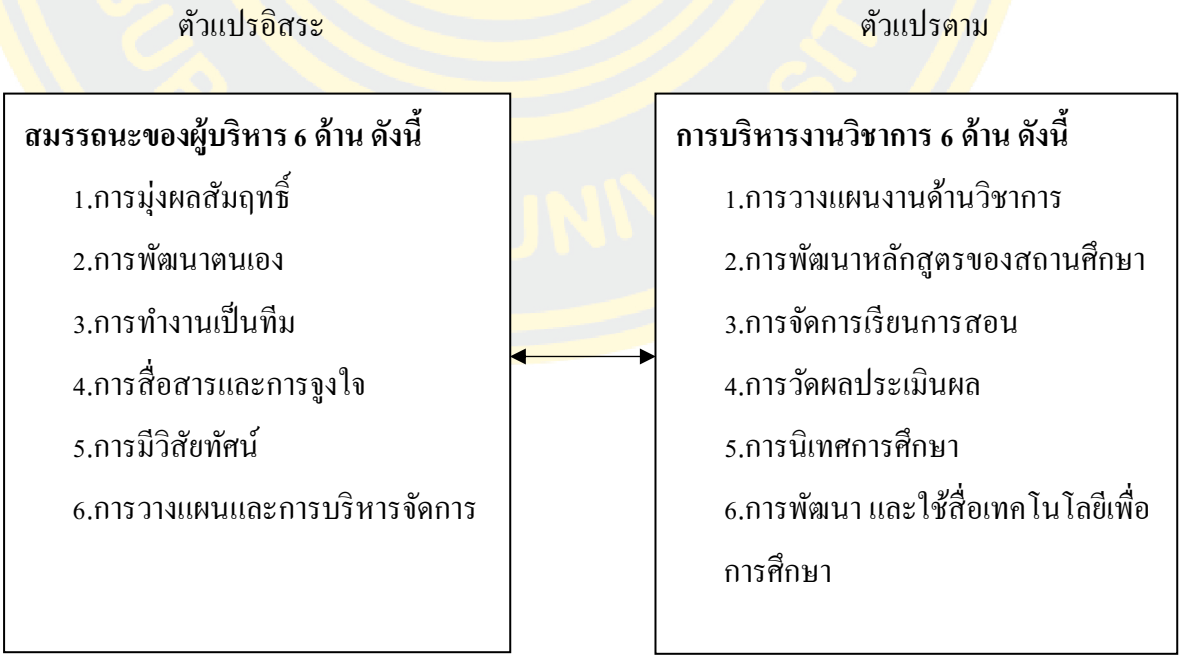
3. สมรรถนะของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการของกลุ่มโรงเรียนเมืองฉะเชิงเทรา 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 มีความสัมพันธ์กันหรือไม่

## สมมติฐานของการวิจัย

สมรรถนะของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการของกลุ่มโรงเรียนเมืองฉะเชิงเทรา 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 มีความสัมพันธ์กัน

**กรอบแนวคิดในการวิจัย**

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการของกลุ่มโรงเรียนเมืองฉะเชิงเทรา 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 โดยมีการกำหนดกรอบเนื้อหาการวิจัยจากการสังเคราะห์แนวคิดสมรรถนะของผู้บริหารของคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (2549, หน้า 10-22); Spencer & Spencer (1993, p.10); Zwell (1999, p.26); Hellriegel, Jackson & Slocum (2005, pp.6 - 26); Bapet et al. (2014, p.45); Aitken (2015, p.10) ทั้งหมด 6 ด้าน ประกอบด้วย 1.การมุ่งผลสัมฤทธิ์ 2.การพัฒนาตนเอง 3.การทำงานเป็นทีม 4.การสื่อสารและการจูงใจ 5.การมีวิสัยทัศน์ 6. การวางแผนและการบริหารจัดการ และสังเคราะห์จากขอบข่ายการบริหารงานวิชาการ ของ Kimbrough & Nunery (1988, p. 58); Faber & Shearron (1988, p.26); เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2542, หน้า 10); ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2545, หน้า 3-4); ชุมศักดิ์ อินทร์รักษ์ (2549; กระทรวงศึกษาธิการ (2550, หน้า 29-30) ทั้งหมด 6 ด้าน ประกอบด้วย 1. การวางแผนงานด้านวิชาการ 2.การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา 3.การจัดการเรียนการสอน 4.การวัดผลประเมินผล 5.การนิเทศการศึกษา 6.การพัฒนา และใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา ดังภาพที่ 1




ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

## ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

1. ทำให้ทราบถึงระดับการใช้สมรรถนะของผู้บริหาร และทราบระดับการบริหารงานวิชาการของกลุ่มโรงเรียนเมืองฉะเชิงเทรา 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 เพื่อเป็นข้อมูลพื้นฐานในการพัฒนา และปรับปรุงการบริหารงานของผู้บริหารได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. ทำให้ทราบความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการของกลุ่มโรงเรียนเมืองฉะเชิงเทรา 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 เพื่อส่งเสริมและพัฒนาการบริหารงานวิชาการ เพื่อยกระดับมาตรฐานคุณภาพการศึกษาของกลุ่มโรงเรียนเมืองฉะเชิงเทรา 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1

3. ผลการวิจัยที่ได้จะช่วยยืนยันว่าสมรรถนะการบริหารมีส่วนช่วยพัฒนาการบริหารงานวิชาการของกลุ่มโรงเรียนเมืองฉะเชิงเทรา 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1

## ขอบเขตของการวิจัย

**1. ขอบเขตของเนื้อหา**

ศึกษาสมรรถนะของผู้บริหารของกลุ่มโรงเรียนเมืองฉะเชิงเทรา 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 ทั้ง 6 ด้าน ประกอบด้วย 1.การมุ่งผลสัมฤทธิ์ 2.การพัฒนาตนเอง 3.การทำงานเป็นทีม 4.การสื่อสารและการจูงใจ 5.การมีวิสัยทัศน์ 6.การวางแผนและการบริหารจัดการ และศึกษาการบริหารงานวิชาการของกลุ่มโรงเรียนเมืองฉะเชิงเทรา 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 ทั้ง 6 ด้าน ประกอบด้วย 1.การวางแผนงานด้านวิชาการ 2.การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา 3.การจัดการเรียนการสอน 4.การวัดผลประเมินผล 5.การนิเทศการศึกษา 6.การพัฒนา และใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

**2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง**

2.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ครูผู้สอนในกลุ่มโรงเรียนเมืองฉะเชิงเทรา 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 ประจำปีการศึกษา 2564 จำนวนทั้งสิ้น 184 คน

2.2 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ครูผู้สอนในกลุ่มโรงเรียนเมืองฉะเชิงเทรา 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 ที่ปฏิบัติการสอนในปีการศึกษา 2564

กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางของ Krejcie & Morgan (1970, pp.607-610) ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่าง 127 คน จากนั้นดำเนินการสุ่มตัวอย่างโดยใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified random sampling) ตามขนาดโรงเรียน

**3. ตัวแปรที่ศึกษา** ประกอบด้วย

1. สมรรถนะของผู้บริหาร ผู้วิจัยสังเคราะห์จากแนวคิดสมรรถนะของผู้บริหารของคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (2549, หน้า 10-22); Spencer & Spencer (1993, p.10); Zwell (1999, p.26); Hellriegel, Jackson & Slocum (2005, pp.6 - 26); Bapet et al. (2014, p.45); Aitken (2015, p.10) ทั้งหมด 6 ด้าน ประกอบด้วย

1.1 การมุ่งผลสัมฤทธิ์

1.2 การพัฒนาตนเอง

1.3 การทำงานเป็นทีม

1.4 การสื่อสารและการจูงใจ

1.5 การมีวิสัยทัศน์

1.6 การวางแผนและการบริหารจัดการ

2. การบริหารงานวิชาการผู้วิจัยสังเคราะห์จากขอบข่ายการบริหารงานวิชาการของ Kimbrough & Nunery (1988, p. 58); Faber & Shearron (1988, p.26); เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2542, หน้า 10); ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2545, หน้า 3-4); ชุมศักดิ์ อินทร์รักษ์ (2549); กระทรวงศึกษาธิการ (2550, หน้า 29-30) ทั้งหมด 6 ด้าน ประกอบด้วย

2.1 การวางแผนงานด้านวิชาการ

2.2 การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา

2.3 การจัดการเรียนการสอน

2.4 การวัดผลประเมินผล

2.5 การนิเทศการศึกษา

2.6 การพัฒนา และใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

**นิยามศัพท์เฉพาะ**

**1. การศึกษาความสัมพันธ์** หมายถึง การหาค่าสหสัมพันธ์ ซึ่งเป็นสถิติที่ใช้ในการหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสองตัวแปร

**2. สมรรถนะ** หมายถึง ความสามารถที่แต่ละบุคคลมีอยู่ มีเพียงบางสิ่งบางอย่างเท่านั้นที่ปรากฏออกมาให้เห็นรู้ และมีบางสิ่งบางอย่างที่ไม่ปรากฏออกมา หากมีเหตุการณ์หรือบางสิ่งบางอย่างมากระตุ้นจึงจะแสดงสิ่งที่ซ่อนเร้นเอาไว้ออกมา และหากต้องการให้องค์การของตนเองบรรลุผลสำเร็จนั้น ต้องพัฒนาสมรรถนะของแต่ละบุคคลในองค์การเป็นลำดับแรก จึงจะทำให้องค์การประสบผลสำเร็จได้

2.1 การมุ่งผลสัมฤทธิ์ หมายถึง ความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานในหน้าที่ของตนเองให้ได้มาตรฐาน หรือมีประสิทธิภาพสูงเกินกว่าค่าเป้าหมายที่กำหนด ผ่านกระบวนการวางแผนนำไปสู่การปฏิบัติ สามารถนำมาปรับปรุงแก้ไข และพัฒนาผลงานให้มีคุณภาพอย่างต่อเนื่อง

2.2 การพัฒนาตนเอง หมายถึง การศึกษา ค้นคว้าเพื่อเสริมสร้างความรู้ ตลอดจนการแก้ไขปรับปรุงตนเองให้มีความรู้ ความเข้าใจ จนเกิดทักษะความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติหน้าที่ที่ตนรับผิดชอบอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด ตามกระบวนวิธีที่สอดคล้องกับความต้องการและความถนัดของตนเอง

2.3 การทำงานเป็นทีม หมายถึง บุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป มีการรวมตัวกันเพื่อกระทำสิ่งใดสิ่งหนึ่งที่ต้องอาศัยความสามัคคี การประสานงานที่ดี ตลอดจนการพึ่งพาอาศัยช่วยเหลือ และสนับสนุนในทุกด้านเพื่อทำให้งานในหน้าที่ที่รับผิดชอบบรรลุถึงเป้าหมายและความสำเร็จร่วมกัน

2.4 การสื่อสารและจูงใจ หมายถึง ความสามารถในการพูด เขียน สื่อสาร โต้ตอบในโอกาสและสถานการณ์ต่างๆ ตลอดจนสามารถชักจูงโน้มน้าวให้ผู้อื่นเห็นด้วยยอมรับคล้อยตามเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายของการสื่อสาร จนทำให้การสื่อสารและจูงใจกลายเป็นปัจจัยหรือองค์ประกอบที่สำคัญของการบริหารงานและสามารถแก้ปัญหาความขัดแย้งต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นภายในองค์กรได้อย่างน่าเชื่อถือ

2.5 การมีวิสัยทัศน์ หมายถึง ความสามารถในการกำหนดทิศทางหรือแนวทางในการปฏิบัติหน้าที่ที่ชัดเจน ก่อความร่วมแรงร่วมใจในหมู่ผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อนำพาให้งานที่รับผิดชอบของสถานศึกษาไปสู่จุดหมายที่กำหนดไว้ร่วมกัน โดยผู้บริหารสถานศึกษาควรมีลักษณะ

ของการคิดนอกกรอบ การนำเสนอความคิดใหม่เพื่อใช้กำหนดนโยบายในงานเพื่อประโยชน์และโอกาสของสถานศึกษาโดยรวมอย่างที่ไม่มีผู้ใดคิดมาก่อน

2.6 การวางแผนและการบริหารจัดการ หมายถึง การวางแผนและการจัดการ หมายถึง กระบวนการดำเนินงานจะต้องเป็นไปตามขั้นตอนตามลำดับ เป็นการตัดสินใจล่วงหน้าและดำเนินการปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ ที่ตั้งไว้โดยอาศัยปัจจัยหรือทรัพยากรที่มีอยู่อย่างเกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์การ

**3. การบริหารงานวิชาการ** หมายถึง กิจกรรมและกระบวนการทุกอย่างในสถานศึกษา ที่มีความเกี่ยวข้องกับการจัดการเรียนการสอน เพื่อปรับปรุง แก้ไข พัฒนา และยกระดับผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียนให้บรรลุตามเป้าหมายและมาตรฐานที่กำหนด จนเกิดประสิทธิภาพสูงสุดแก่ผู้เรียนและสถานศึกษา

3.1 การวางแผนงานด้านวิชาการ หมายถึง การกำหนดและวางแผนงานด้านงานวิชาการให้สอดคล้องกันตามบริบทของสถานศึกมา ตลอดจนการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีด้านงานวิชาการของสถานศึกษา และกำหนดวิธีการสู่การปฏิบัติอย่างชัดเจนเพื่อให้การดำเนินการตามแผนปฏิบัติการบรรลุตามวัตถุประสงค์

3.2 การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา หมายถึง เป็นการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาปรับปรุง และพัฒนาให้สอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2551 การวิเคราะห์เอกสารหลักสูตร การส่งเสริมชุมชนให้มีส่วนร่วมในการจัดทำหลักสูตร การจัดทำโครงสร้างหลักสูตรสถานศึกษา และสาระการเรียนรู้ต่าง ๆ ที่เหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษา

3.3 การจัดการเรียนการสอน หมายถึง กระบวนการถ่ายทอดความรู้ที่มีแบบแผนและมีหลากหลายรูปแบบ ซึ่งการจัดการเรียนการสอนเริ่มจากการจัดตารางสอน จัดครูเข้าสอนในชั้นเรียน จัดทำแผนการสอน กำหนดกิจกรรมที่พัฒนาผู้เรียนทุกด้าน จัดเตรียมสื่อการเรียนการสอนและดำเนินการจัดการเรียนการสอนที่ส่งเสริมปลูกฝังให้ผู้เรียนมีคุณธรรม จริยธรรม ค่านิยมที่ดีงามให้เกิดแก่ผู้เรียน

3.4 การวัดผลประเมินผล หมายถึง กระบวนการเก็บรวบรวม ตรวจสอบ แปลความหมายของผลการเรียนรู้ และพัฒนาการด้านต่าง ๆ ของผู้เรียนตามมาตรฐานการเรียนรู้ เป็นเครื่องบ่งชี้ถึงคุณค่าหรือประสิทธิภาพของสิ่งใดสิ่งหนึ่ง การประเมินผลจะต้องรวบรวมข้อมูลเพื่อใช้ ในการตัดสินคุณค่าหรือประสิทธิภาพของแผนงานหรือ โครงการผลผลิตหรือผลงานที่เกิดขึ้น

3.5 การนิเทศการศึกษา หมายถึง กระบวนการพัฒนาคุณภาพในทุกด้าน มีวัตถุประสงค์เพื่อให้คำชี้แนะ ให้ความช่วยเหลือ และให้การสนับสนุนครูตลอดจนบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา เพื่อปรับปรุงการเรียนการสอนของครู และเพิ่มคุณภาพนักเรียนให้ได้ตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด

3.6 การพัฒนา และใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา หมายถึง เครื่องมือที่เป็นตัวกลางนำความรู้จากผู้สอนไปสู่ผู้เรียนในรูปแบบที่หลากหลายตามความถนัดและความเหมาะสมกับบทเรียน เพื่อให้การเรียนการสอนเป็นไปตามกรอบมาตรฐานและตัวชี้วัดที่กำหนดอย่างมีประสิทธิภาพ

**4. สถานศึกษาในกลุ่มโรงเรียนเมืองฉะเชิงเทรา 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1** หมายถึง โรงเรียนที่จัดการศึกษาในระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 ซึ่งตั้งอยู่ในเขตพื้นที่อำเภอเมืองฉะเชิงเทรา จังหวัดฉะเชิงเทรา จำนวนทั้งสิ้น 13 โรงเรียน ได้แก่ โรงเรียนอนุบาลวัดปิตุลาธิราชรังสฤษฎิ์, โรงเรียนวัดสมานรัตนาราม, โรงเรียนวัดชนะสงสาร, โรงเรียนวัดนิโครธาราม, โรงเรียนวัดแพรกนกเอี้ยง, โรงเรียนวัดเทพนิมิตร, โรงเรียนวัดเกาะจันทาราม, โรงเรียนวัดหนามแดง, โรงเรียนวัดราษฎร์ศรัทธาทำ, โรงเรียนวัดบางปลานัก, โรงเรียนบ้านวังตะเคียน, โรงเรียนบ้านแขวงกลั่น และโรงเรียนบ้านบางแก้ว

**5. ผู้บริหาร** หมายถึง ผู้ที่มีอำนาจในการสั่งมอบหมายงานในสถานศึกษา ได้แก่ ผู้อำนวยการโรงเรียน หรือรักษาการในตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียน กลุ่มโรงเรียนเมืองฉะเชิงเทรา 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1

**6. ครู** หมายถึง บุคคลซึ่งมีหน้าที่เป็นครูผู้สอนในกลุ่มโรงเรียนเมืองฉะเชิงเทรา 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1

**7. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1** หมายถึง หน่วยงานที่เกิดขึ้นตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 บริหารจัดการในด้านการศึกษาของโรงเรียนในเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 โดยใช้ระบบเครือข่ายกลุ่มโรงเรียนแบ่งตามกลุ่มอำเภอทั้ง 4 อำเภอ ได้แก่ กลุ่มโรงเรียนเมืองฉะเชิงเทรา, กลุ่มโรงเรียนบ้านโพธิ์, กลุ่มโรงเรียนบางน้ำเปรี้ยว และกลุ่มโรงเรียนบางปะกง ทั้งนี้เพื่อให้การดำเนินงานในลักษณะต่างๆ ที่เกี่ยวข้องดำเนินไปอย่างคล่องตัว มีความรวดเร็ว สะดวกต่อการบริหารจัดการ และดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ

# บทที่ 2
# เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการของกลุ่มโรงเรียนเมืองฉะเชิงเทรา 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 โดยมีประเด็นตามลำดับดังต่อไปนี้

1. สภาพการจัดการศึกษาของกลุ่มโรงเรียนเมืองฉะเชิงเทรา 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1
2. สมรรถนะของผู้บริหาร
3. การบริหารงานวิชาการ
4. ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการ
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

## สภาพการจัดการศึกษาของกลุ่มโรงเรียนเมืองฉะเชิงเทรา 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 เป็นหน่วยงานภาครัฐ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ มีภารกิจเกี่ยวกับการจัดและการส่งเสริมการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยมีอำนาจหน้าที่ตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 ซึ่งแก้ไขเพิ่มเติม โดยพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2553 และกฎกระทรวงกำหนดหลักเกณฑ์การแบ่งส่วนราชการภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา พ.ศ. 2560 มีอำนาจหน้าที่ ดังนี้ (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1, 2564, หน้า 1)

1. วิเคราะห์การจัดตั้งงบประมาณเงินอุดหนุนทั่วไปของสถานศึกษา และหน่วยงานในเขตพื้นที่การศึกษา และแจ้งการจัดสรรงบประมาณที่ได้รับให้หน่วยงานข้างต้นรับทราบ รวมทั้งกำกับ ตรวจสอบ ติดตามการใช้จ่ายงบประมาณของหน่วยงานดังกล่าว
2. การจัดทำนโยบาย มาตรฐานการศึกษา และแผนพัฒนาของเขตพื้นที่การศึกษาให้สอดคล้องกับนโยบาย มาตรฐานการศึกษา แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน แผนการศึกษา และความต้องการของท้องถิ่น

3. ประสาน ส่งเสริม สนับสนุน และดำเนินการพัฒนาหลักสูตรร่วมกับสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

4. ศึกษา วิจัย และรวบรวมข้อมูลสารสนเทศด้านการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

5. ประสานการระดมทรัพยากรด้านต่างๆ รวมถึงทรัพยากรบุคคล เพื่อส่งเสริม สนับสนุนการจัดและพัฒนาการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

6. กำกับ ดูแล ติดตาม และประเมินผลสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและในเขตพื้นที่การศึกษา

7. จัดระบบประกันคุณภาพการศึกษา และประเมินผลสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

8. ประสาน ส่งเสริม สนับสนุน การจัดการศึกษาของสถานศึกษาเอกชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรวมทั้งบุคคล องค์กรชุมชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษาในรูปแบบที่หลากหลายในเขตพื้นที่การศึกษา

9. ดำเนินการและประสาน ส่งเสริม สนับสนุนการวิจัยและพัฒนาการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

10. ประสาน ส่งเสริม การดำเนินการของคณะกรรมการ คณะอนุกรรมการ และคณะทำงานด้านการศึกษา

11. ประสานการปฏิบัติราชการทั่วไปกับองค์กรหรือหน่วยงานต่างๆ ทั้งภาครัฐ เอกชน และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

12. ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 ตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และ ฉบับแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 กฎกระทรวงกำหนดหลักเกณฑ์การแบ่งส่วนราชการภายใน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา พ.ศ. 2546 และพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 มุ่งหวังจะยกระดับการศึกษาของชาติ ให้ได้มาตรฐาน จึงกำหนดให้มีการปฏิรูปการศึกษา ทั้งระบบโดยเฉพาะอย่างยิ่งการปฏิรูประบบบริหาร การจัดการศึกษาทุกส่วนและทุกระดับที่เป็นหน่วยงานในสังกัดกระทรวงศึกษาธิการ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ และประสิทธิผลในการจัดการศึกษายุคใหม่ และเพื่อเป็นการกระจายอำนาจในการบริหารจัดการลงไปสู่ส่วนภูมิภาค หรือท้องถิ่น จึงให้มีการหลอมรวมเปลี่ยนถ่ายอำนาจการบริหารจัดการของหน่วยงานสำคัญที่กำกับดูแลในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานทุกระดับเข้าไว้ด้วยกัน ทำให้กรมต่างๆ ในกระทรวงศึกษาธิการยุบ เลิก และเกิดสำนักงานใหม่

ประกอบด้วย สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ สำนักงานเลขาธิการ สภาการศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา และสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ขณะเดียวกันได้มีการหลอมรวมหน่วยงานในระดับกรมซึ่งมีอยู่เดิม คือ สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ กรมสามัญศึกษา และกรมวิชาการ เข้าไว้ด้วยกันแล้วเปลี่ยนสภาพเป็นหน่วยงานใหม่ ตั้งขึ้นเป็นสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในระดับจังหวัดและอำเภอ ก็เช่นเดียวกัน ได้มีการยุบเลิกสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ/กิ่งอำเภอ สำนักงานสามัญศึกษาจังหวัด สำนักงานศึกษาธิการจังหวัด และสำนักงานศึกษาธิการอำเภอ/กิ่งอำเภอ และจัดตั้งสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขึ้นทั่วประเทศ จำนวน 183 เขต สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา จำนวน 62 เขต รวม 245 เขต ส่วนจังหวัดฉะเชิงเทราได้กำหนดให้แบ่งเขตพื้นที่การศึกษาตามประกาศกฎกระทรวงศึกษาธิการออกเป็น 2 เขต และให้เรียกชื่อหน่วยงานใหม่ในระดับเขตนี้ว่า "สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา" ทั้งนี้ตั้งแต่วันที่ 7 กรกฎาคม 2546 เป็นต้นมา จนกระทั่งวันที่ 18 สิงหาคม 2553 ได้แยกสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเป็นสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา และสำนักงานเขตพื้นที่มัธยมศึกษา ในส่วนของจังหวัดฉะเชิงเทรา ได้แบ่งเป็น 3 หน่วยงาน คือ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 (สพป.ฉะเชิงเทรา เขต 1) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2 (สพป.ฉะเชิงเทรา เขต 2) และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 (สพม.6) เดิม เป็นสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาฉะเชิงเทรา (สพม.ฉช) ในปัจจุบัน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 ประกอบด้วยสถานศึกษาในสังกัด อำเภอเมืองฉะเชิงเทรา อำเภอบางน้ำเปรี้ยว อำเภอบางปะกง และอำเภอบ้านโพธิ์ โดยใช้สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด (เดิม) เป็นที่ตั้ง และปัจจุบันกระทรวงศึกษาธิการได้กำหนดโครงสร้างสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาทุกเขต ประกอบด้วย 9 กลุ่มงาน 1 หน่วยงาน ดังนี้ (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1, 2564, หน้า 1)

1. กลุ่มอำนวยการ
2. กลุ่มบริหารงานการเงินและสินทรัพย์
3. กลุ่มบริหารงานบุคคล
4. กลุ่มนโยบายและแผน
5. กลุ่มนิเทศ ติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษา
6. กลุ่มส่งเสริมการจัดการศึกษา

7. กลุ่มพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา

8. กลุ่มส่งเสริมการศึกษาทางไกล เทคโนโลยี และการสื่อสาร

9. กลุ่มกฎหมายและคดี

10. หน่วยตรวจสอบภายใน

**วิสัยทัศน์**

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเป็นองค์กรบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีมาตรฐาน สร้างคุณภาพการศึกษา สู่ระดับสากลบนพื้นฐานความเป็นไทย น้อมนำและประยุกต์ใช้ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

**พันธกิจ**

1. พัฒนาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษาให้มีมาตรฐาน

2. พัฒนาศักยภาพผู้เรียนให้มีคุณธรรม มีความรู้ มีทักษะชีวิต ทักษะวิชาชีพ ทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 รักความเป็นไทย และเทิดทูลสถาบันหลักของชาติ

3. สร้างโอกาสและความเสมอภาคให้กับผู้เรียนทุกคน อย่างทั่วถึงและเป็นธรรม

4. ส่งเสริมการพัฒนาผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษาให้เป็นมืออาชีพและน้อมนำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงสู่การปฏิบัติ

5. พัฒนาระบบการบริหารจัดการโดยใช้หลักธรรมาภิบาล มีการกระจายอำนาจ เน้นการบูรณาการการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วน

**เป้าประสงค์หลัก**

1. นักเรียนระดับก่อนประถมศึกษามีการพัฒนาที่เหมาะสมตามช่วงวัยและได้สมดุล นักเรียนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานทุกคนมีพัฒนาการที่เหมาะสมตามช่วงวัยและมีคุณภาพ

2. ประชากรวัยเรียนทุกคนได้รับโอกาสในการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างทั่วถึง มีคุณภาพและเสมอภาค

3. ครู ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรทางการศึกษาอื่นมีทักษะที่เหมาะสมและมีนวัตกรรมการทำงานที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์

4. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษามีประสิทธิภาพ และเป็นกลไกขับเคลื่อนการศึกษาขั้นพื้นฐานสู่คุณภาพระดับมาตรฐานสากล

5. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาบูรณาการการทำงาน เน้นการบริหารแบบมีส่วนร่วม กระจายอำนาจและความรับผิดชอบสู่สถานศึกษา

**ค่านิยมขององค์กร**

เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ มีจิตสาธารณะ และบริการ

วัฒนธรรมองค์กร PADRIEW 1 Model

| | |
|---|---|
| P: Personality | มีบุคลิกภาพที่ดี |
| A: Alliance | มีกัลยาณมิตร |
| D: Democracy | มุ่งคิดแบบประชาธิปไตย |
| R: Real time | พร้อมรับใช้เต็มเวลา |
| I: Innovation | พัฒนานวัตกรรม |
| E: Education Technology | ก้าวล้ำเทคโนโลยี |
| W: Willingness | มีใจมุ่งมั่นทำงาน |
| 1: 1 st in service | เน้นบริการสู่ความเป็นเลิศ |

เป้าหมายคุณภาพผู้เรียน SOTHRON Model

| | |
|---|---|
| S: Social Skill | มีทักษะชีวิต |
| O: Occupation Skill | มีทักษะอาชีพ |
| T: Thinking and Technology | มีความสามารถด้านการคิด และการใช้เทคโนโลยี |
| H: Healthy and Honesty | มีสุขภาพดี และมีความซื่อสัตย์สุจริต |
| R: Reading literacy | อ่านออก เขียนได้ |
| O: O-NET | ผลการทดสอบ O-NET มีการพัฒนา |
| N: National test | ผลการทดสอบ NT มีการพัฒนา |

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 จัดให้มียุทธศาสตร์และนโยบายการจัดการศึกษาที่สอดคล้องกับนโยบายสำนักงานคณะกรรมการศึกษาขั้นพื้นฐาน ดังนี้

นโยบายที่ 1 จัดการศึกษาเพื่อความมั่นคง

นโยบายที่ 2 พัฒนาคุณภาพผู้เรียน

นโยบายที่ 3 พัฒนาผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษา

นโยบายที่ 4 สร้างโอกาสในการเข้าถึงบริการการศึกษาที่มีคุณภาพ มีมาตรฐาน และลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา

นโยบายที่ 5 เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการ

**กลยุทธ์**

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 ได้กำหนดกลยุทธ์จุดเน้นที่เป็นไปในทิศทางเดียวกับสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ดังนี้

กลยุทธ์ที่ 1 พัฒนาคุณภาพผู้เรียนในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน

กลยุทธ์ที่ 2 เพิ่มโอกาสการเข้าถึงบริการการศึกษาขั้นพื้นฐานให้ทั่วถึงครอบคลุมผู้เรียนให้ได้รับโอกาสในการพัฒนาเต็มตามศักยภาพ และมีคุณภาพ

กลยุทธ์ที่ 3 พัฒนาคุณภาพครู และบุคลากรทางการศึกษา

กลยุทธ์ที่ 4 พัฒนาระบบการบริหารจัดการ

**การบริหารงานวิชาการของกลุ่มโรงเรียนเมืองฉะเชิงเทรา 1 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1**

**1. บทนำ**

การพัฒนาคุณภาพผู้เรียน มุ่งเน้นพัฒนาประชากรวัยเรียนทุกคนและทุกกลุ่มเป้าหมาย ซึ่งหมายรวมถึงกลุ่มผู้เรียนที่มีความต้องการจำเป็นพิเศษ กลุ่มชาติพันธุ์ กลุ่มผู้ด้อยโอกาส และกลุ่มที่อยู่ในพื้นที่ห่างไกล ทุรกันดาร ในทุกมิติ โดยมีเป้าหมาย เพื่อให้ผู้เรียนมีความรักในสถาบันหลักของชาติ ยึดมั่นการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข มีทัศนคติที่ถูกต้องต่อบ้านเมืองเป็นพลเมืองดีของชาติและเป็นพลโลกที่ดี มีคุณธรรม จริยธรรม มีทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 มีความเป็นเลิศทางวิชาการ มีทักษะวิชาชีพ และมีทักษะชีวิตที่เหมาะสมสอดคล้องกับสังคมปัจจุบัน โดยการพัฒนาระบบการเรียนรู้ที่ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 โดย มีประเด็นกลยุทธ์ ดังนี้

1.ปรับปรุงและพัฒนาหลักสูตรทุกระดับการศึกษาให้เอื้อต่อการพัฒนาสมรรถนะผู้เรียนเป็นรายบุคคล มีทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 นำไปสู่การจัดการศึกษาเพื่อการมีงานทำ (Career Education)

2.พัฒนาผู้เรียนทุกคนให้มีความรักในสถาบันหลักของชาติ ยึดมั่นการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข มีทัศนคติที่ดีต่อบ้านเมือง มีหลักคิดที่ถูกต้อง เป็นพลเมืองดีของชาติและเป็นพลเมืองโลกที่ดี มีคุณธรรมจริยธรรม

3. พัฒนาคุณภาพของผู้เรียน ให้มีทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 มีความเป็นเลิศด้านวิชาการนำไปสู่การสร้างขีดความสามารถในการแข่งขัน

4. พัฒนาผู้เรียนให้มี ทักษะอาชีพ และทักษะชีวิต มีสุขภาวะที่ดีสามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข

5. การจัดการศึกษาเพื่อการบรรลุเป้าหมายโลกเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน (SDGs) เพื่อสร้างเสริมคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

6. พัฒนาคุณภาพผู้เรียนที่มีความต้องการจำเป็นพิเศษ

7. นำ Digital Technology มาใช้ในการจัดการเรียนรู้ให้แก่ผู้เรียนเป็นรายบุคคลตามสมรรถนะ ความต้องการ และความถนัด สร้างสังคมแห่งการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต

**2. เป้าประสงค์**

1. ผู้เรียนทุกคนมีความรักในสถาบันหลักของชาติ และยึดมั่นการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข มีทัศนคติที่ถูกต้องต่อบ้านเมือง มีหลักคิดที่ถูกต้อง และเป็นพลเมืองดีของชาติ และการพลเมืองโลกที่ดี (Global Citizen)

2. ผู้เรียนทุกคนมีคุณธรรม จริยธรรม มีค่านิยมที่พึงประสงค์ มีจิตสาธารณะ รับผิดชอบ ต่อสังคม และผู้อื่น มัธยัสถ์ อดออม โอบอ้อมอารี มีวินัย รักษาศีลธรรม

3. ผู้เรียนทุกคนได้รับการพัฒนาและสร้างเสริมศักยภาพในแต่ละช่วงวัยอย่างมีคุณภาพมีทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 มีความเป็นเลิศทางด้านวิชาการ มีทักษะสื่อสารภาษาอังกฤษ และภาษาที่ 3 มีนิสัยรักการเรียนรู้ และการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต และมีทักษะอาชีพตามความต้องการและความถนัด

4. ผู้เรียนที่มีความต้องการจำเป็นพิเศษ มีพัฒนาการตามศักยภาพของแต่ละบุคคลทั้งในด้านที่มีพัฒนาการปกติและด้านที่มีความบกพร่องหรือความแตกต่างทางการเรียนรู้ หรือความสามารถพิเศษตามที่ระบุไว้ในแผนการจัดการศึกษาเฉพาะบุคคลหรือแผนการให้บริการช่วยเหลือเฉพาะครอบครัว ซึ่งจัดทำขึ้นบนพื้นฐานความต้องการจำเป็นเฉพาะของผู้เรียน

5. ผู้เรียนที่มีความต้องการจำเป็นพิเศษ มีความพร้อมสามารถเข้าสู่บริการช่วงเชื่อมต่อ(Transitional Services) หรือการส่งต่อ (Referral) เข้าสู่การศึกษาในระดับเดียวกันและที่สูงขึ้น หรือการอาชีพหรือการดำเนินชีวิตในสังคมได้ตามศักยภาพของแต่ละบุคคล

6. ผู้เรียนทุกคนมีทักษะชีวิต มีสุขภาวะที่เหมาะสมตามวัย มีความเข้มแข็ง อดทน และสามารถพึ่งตนเองได้ในสังคมอนาคตที่ซับซ้อนและการป้องกันตนเองจากภัยคุกคามรูปแบบใหม่ สามารถป้องกันตนเองจากปัญหายาเสพติดได้

**3. ประเด็นกลยุทธ์**

3.1 ปรับปรุง และพัฒนาหลักสูตรทุกระดับการศึกษา ให้เอื้อต่อการพัฒนาสมรรถนะผู้เรียนเป็นรายบุคคล มีทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 นำไปสู่การจัดการศึกษาเพื่อการมีงานทำ (Career Education)

3.1.1 ตัวชี้วัด

1. ร้อยละของสถานศึกษาพัฒนาหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน ให้สอดคล้องกับ ทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โดยเน้นการพัฒนาสมรรถนะผู้เรียนเป็นรายบุคคล เพื่อส่งเสริมให้ผู้เรียนมีหลักคิดที่ถูกต้อง รักในสถาบันหลักของชาติ และยึดมั่นการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ ทรงเป็นประมุข เป็นพลเมืองดีของชาติ และพลเมืองโลกที่ดี มีความเป็นเลิศทางด้านวิชาการ มีทักษะชีวิตและทักษะอาชีพตามความต้องการ และมีทักษะในการป้องกันตนเองจากภัยคุกคามรูปแบบใหม่

2. ร้อยละของสถานศึกษาที่มีการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียนและพื้นที่

3.1.2 แนวทางการดำเนินการ

1. พัฒนาหลักสูตรระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานให้สอดคล้องกับทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โดยเน้นการพัฒนาสมรรถนะผู้เรียนเป็นรายบุคคลเพื่อส่งเสริม ให้ผู้เรียนมีหลักคิดที่ถูกต้องรักในสถาบันหลักของชาติ และยึดมั่นการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุขและเป็นพลเมืองดี ของชาติ และพลเมืองโลกดี มีความเป็นเลิศทางด้านวิชาการ มีทักษะชีวิต และทักษะอาชีพตามความต้องการได้ และมีทักษะชีวิตในการป้องกันตนเอง จากภัยคุกคามรูปแบบใหม่

2. ปรับปรุงหลักสูตรปฐมวัยเพื่อให้เด็กได้รับการพัฒนา ทั้ง 4 ด้าน สอดคล้องกับทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21

3. ส่งเสริม สนับสนุนให้สถานศึกษาพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาและปรับเปลี่ยนการจัดการเรียนรู้ให้ตอบสนองต่อความต้องการของผู้เรียน และบริบทของพื้นที่

4. ส่งเสริม สนับสนุนให้สถานศึกษา จัดทำแผนการจัดการศึกษาเฉพาะบุคคลหรือแผนการให้บริการช่วยเหลือเฉพาะครอบครัว ซึ่งจัดทำขึ้นบนพื้นฐานความต้องการจำเป็นเฉพาะของผู้เรียนที่มีความต้องการจำเป็นพิเศษ หรือความสามารถพิเศษ

3.2 พัฒนาผู้เรียนทุกคนให้มีความรักในสถาบันหลักของชาติ และยึดมั่นการปกครองระบอบประชาธิปไตย อันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข มีทัศนคติที่ดีต่อบ้านเมือง มีหลักคิด ที่ถูกต้อง เป็นพลเมืองดีของชาติ และพลเมืองโลกที่ดี มีคุณธรรม จริยธรรม

3.2.1 ตัวชี้วัด

1. ร้อยละของผู้เรียนที่มีพฤติกรรมที่แสดงออกถึงความรักในสถาบันหลักของชาติยึดมั่นการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข

2. ร้อยละของผู้เรียนที่มีพฤติกรรมที่แสดงออกถึงการมีทัศนคติที่ดีต่อบ้านเมืองมีหลักคิดที่ถูกต้อง เป็นพลเมืองดีของชาติ มีคุณธรรม จริยธรรม

3. ร้อยละของสถานศึกษาที่ปรับปรุงหลักสูตร จัดบรรยากาศสิ่งแวดล้อมและจัดกิจกรรมการเรียนรู้ให้ผู้เรียนแสดงออกถึงความรักในสถาบันหลักของชาติ ยึดมั่นการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข มีทัศนคติที่ดีต่อบ้านเมือง มีหลักคิดที่ถูกต้อง เป็นพลเมืองดีของชาติ มีคุณธรรม จริยธรรม

4. ร้อยละของสถานศึกษาที่น้อมนำพระบรมราโชบายด้านการศึกษาของในหลวงรัชกาลที่ 10 และหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงไปพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามที่กำหนดได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3.2.2 แนวทางการดำเนินการ

1. ส่งเสริม และสนับสนุนให้สถานศึกษาปรับปรุงหลักสูตรปรับปรุงหลักสูตรจัดบรรยากาศสิ่งแวดล้อม และจัดกิจกรรมการเรียนรู้ให้ผู้เรียนแสดงออกถึง ความรักในสถาบันหลักของชาติยึดมั่นการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข มีทัศนคติที่ดีต่อบ้านเมืองมีหลักคิดที่ถูกต้อง เป็นพลเมืองดีของชาติ และพลเมืองโลกที่ดี มีคุณธรรม จริยธรรม

2. ส่งเสริม สนับสนุนให้สถานศึกษาน้อมนำพระบรมราโชบายด้านการศึกษาของในหลวงรัชกาลที่ 10 และหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงไปบูรณาการ จัดกิจกรรมการเรียนรู้เพื่อพัฒนาผู้เรียนมีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามที่กำหนด

3.3 พัฒนาคุณภาพของผู้เรียน ให้มีทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 มีความเป็นเลิศด้านวิชาการ นำไปสู่การสร้างขีดความสามารถในการแข่งขัน

3.3.1 ตัวชี้วัด

1. ด้านผู้เรียน

1.1 ร้อยละของผู้เรียนระดับปฐมวัย ได้รับการพัฒนาร่างกาย จิตใจ วินัยอารมณ์ สังคม และสติปัญญา และมีความพร้อมที่จะเข้ารับการศึกษาในระดับที่สูงขึ้น

1.2 ร้อยละของผู้เรียนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานได้รับการพัฒนาร่างกาย จิตใจ วินัย อารมณ์ สังคม และสติปัญญา มีพัฒนาการที่ดีรอบด้าน

1.3 ร้อยละของผู้เรียนที่อ่านออกเขียนได้ คิดเลขเป็น และมีนิสัยรักการอ่าน

1.4 ร้อยละของผู้เรียนที่มีทักษะการคิด วิเคราะห์

1.5 ร้อยละของผู้เรียนที่ผ่านการประเมินสมรรถนะที่จำเป็นด้านการรู้เรื่องการอ่าน (Reading Literacy)

1.6 ร้อยละของผู้เรียนที่ผ่านการประเมินสมรรถนะที่จำเป็นด้านการรู้เรื่องคณิตศาสตร์ (Mathematical Literacy)

1.7 ร้อยละของผู้เรียนที่ผ่านการประเมินสมรรถนะที่จำเป็นด้านการรู้เรื่องวิทยาศาสตร์ (Scientific Literacy)

1.8 ร้อยละของผู้เรียนที่มีทักษะสื่อสารภาษาอังกฤษ และสื่อสารภาษาที่ 3 ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

1.9 ร้อยละของผู้เรียนที่มีทักษะด้าน Digital Literacy ในการเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

1.10 ร้อยละของผู้เรียนที่มีความรู้ และทักษะในการป้องกันตนเองจากภัย คุกคามรูปแบบใหม่

1.11 ร้อยละของผู้เรียนที่มีคะแนนผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติ ขั้นพื้นฐาน (O-NET) มากกว่าร้อยละ 50 ในแต่ละวิชาเพิ่มขึ้นจาก ปีการศึกษาที่ผ่านมา

1.12 ร้อยละ 60 ของผู้เรียนระดับมัธยมศึกษาตอนต้นมีสมรรถนะการเรียนรู้ เรื่องการอ่านตั้งแต่ระดับขั้นพื้นฐานขึ้นไป (ระดับ 2) ตามแนวทางการประเมิน PISA

1.13 ร้อยละ 80 ของผู้เรียนทั้งหมดได้รับการประเมินทักษะการคิดแก้ปัญหา ตามแนวทางการประเมิน PISA (2) ด้านสถานศึกษา

1.14 ร้อยละของสถานศึกษาจัดการเรียนรู้ที่ให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ผ่านกิจกรรมการปฏิบัติจริง (Active Learning)

1.15 ร้อยละของสถานศึกษาที่มีการจัดการเรียนรู้ให้ผู้เรียนในลักษณะของ STEM ศึกษา

1.16 ร้อยละของสถานศึกษาที่การจัดการเรียนรู้ตามกระบวนการ 5 ขั้นตอน หรือ บันได 5 ขั้น (IS: Independent Study)

1.17 ร้อยละของสถานศึกษาที่จัดการเรียนรู้ และบรรยากาศสิ่งแวดล้อมที่ส่งเสริม สนับสนุนให้ผู้เรียนได้เรียนรู้และฝึกทักษะด้านภาษาอังกฤษ และภาษาที่ 3 ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3.3.2 แนวทางการดำเนินการ

1. พัฒนาผู้เรียนระดับปฐมวัยให้มีความพร้อมด้านร่างกาย อารมณ์ สังคม สติปัญญา เพื่อที่จะเข้ารับการพัฒนาการเรียนรู้ในระดับที่สูงขึ้น

2. ส่งเสริม สนับสนุนให้สถานศึกษาจัดสภาพแวดล้อมทั้งในและนอกห้องเรียนให้เอื้อต่อการพัฒนาการเรียนรู้ของเด็กปฐมวัย

3. ส่งเสริม สนับสนุนให้สถานศึกษาจัดการเรียนรู้ระดับปฐมวัยในรูปแบบที่หลากหลาย

4. ส่งเสริมการสร้างความรู้ความเข้าใจแก่พ่อแม่ผู้ปกครองเกี่ยวกับการเลี้ยงดูเด็กปฐมวัยที่ถูกต้องตามหลักจิตวิทยาพัฒนาการ

5. จัดให้มีโรงเรียนต้นแบบการจัดการศึกษาปฐมวัย ให้สามารถพัฒนาเด็กก่อนประถมให้มีพัฒนาการความพร้อมเพื่อเตรียมตัวไปสู่การเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21

6. พัฒนาผู้เรียนสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการโดยเน้นการพัฒนาสมรรถนะที่จำเป็น 3 ด้าน 1. การรู้เรื่องการอ่าน (Reading Literacy) 2. การรู้เรื่องคณิตศาสตร์ (Mathematical Literacy) 3.การรู้เรื่องวิทยาศาสตร์ (Scientific Literacy)

7. พัฒนาผู้เรียนให้มีสมรรถนะด้านดิจิทัล (Digital Competency) และสมรรถนะด้านการสื่อสารภาษาอังกฤษ และภาษาที่ 3

8. มีความรู้และทักษะในการป้องกันตนเองจากภัยคุกคามรูปแบบใหม่

9. ส่งเสริม สนับสนุนให้สถานศึกษาจัดการเรียนรู้ที่ให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ผ่านกิจกรรมการปฏิบัติจริง (Active Learning)

10. ส่งเสริม สนับสนุนสถานศึกษาที่มีการจัดการเรียนรู้ให้ผู้เรียนในลักษณะของ STEM ศึกษา

11. ส่งเสริม สนับสนุนให้สถานศึกษาจัดการเรียนรู้ตามกระบวนการ 5 ขั้นตอน หรือบันได 5 ชั้น (IS.: Independent Study)

12. ส่งเสริมให้สถานศึกษาจัดการเรียนรู้อย่างเป็นระบบมุ่งเน้นการใช้ฐานความรู้ และระบบความคิดในลักษณะสหวิทยาการ เช่น 1. ความรู้ทางวิทยาศาสตร์และการตั้งคำถาม 2. ความเข้าใจและความสามารถในการใช้เทคโนโลยี 3. ความรู้ทางวิศวกรรมและการคิดเพื่อหาทางแก้ปัญหา 4. ความรู้และทักษะในด้านศิลปะ 5. ความรู้ด้านคณิตศาสตร์ และระบบคิดของเหตุผลและการหาความสัมพันธ์

13. ส่งเสริมสนับสนุนให้สถานศึกษาประเมินสมรรถนะตามแนวทางการประเมิน PISA ด้วยระบบการสอบ แบบ Online ให้กับผู้เรียนทุกคนตั้งแต่ระดับชั้นประถมศึกษาตอนปลายจนถึงมัธยมศึกษาตอนต้น

14. ส่งเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจในทางการประเมินทักษะการคิดแก้ปัญหาตามแนวทางการประเมิน PISA ให้แก่ศึกษานิเทศก์และครูผู้สอน

15. ให้บริการเครื่องมือการวัดและประเมินอิงสมรรถนะตามแนวทางการประเมินผลผู้เรียนร่วมกับนานาชาติ (PISA) ด้วยระบบ Online Testing

16. ส่งเสริมให้สถานศึกษาจัดหลักสูตรและแผนการเรียน นำไปสู่ความเป็นเลิศในแต่ละด้าน

17. ส่งเสริมผู้เรียนที่มีความสามารถพิเศษ ด้านศิลปะดนตรีและกีฬาโดยจัดเป็นห้องเรียนเฉพาะด้าน

18. พัฒนาศักยภาพของผู้เรียนตามความถนัด และเป็นนวัตกร ผู้สร้างนวัตกรรม

3.4 พัฒนาผู้เรียนให้มีทักษะอาชีพและทักษะชีวิต มีสุขภาวะที่ดีสามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข

3.4.1 ตัวชี้วัด

1. ร้อยละของผู้เรียน มี ID plan และ Portfolio เพื่อการศึกษาต่อและการประกอบอาชีพ

2. ร้อยละของสถานศึกษาที่จัดการเรียนรู้ และบรรยากาศสิ่งแวดล้อมที่เอื้อต่อการพัฒนาทักษะอาชีพตามความถนัด

3. ร้อยละของผู้เรียนที่มีสุขภาวะที่ดีทุกช่วงวัย

4. ร้อยละของสถานศึกษาที่มีระบบป้องกันและแก้ไขปัญหาในสถานศึกษา

3.4.2 แนวทางการดำเนินการ

1. สร้างกลไกของระบบแนะแนวทางการศึกษาเพื่อส่งเสริมกระบวนการเรียนรู้อิงสมรรถนะและเตรียมความพร้อมสู่การประกอบสัมมาอาชีพ

2. พัฒนารายวิชาที่ส่งเสริมการศึกษาต่อและการประกอบอาชีพ

3. ส่งเสริมให้สถานศึกษาจัดหลักสูตรทักษะอาชีพควบคู่กับวิชาสามัญ เช่น ทวิศึกษาหลักสูตรระยะสั้น

4. ส่งเสริมสนับสนุนให้สถานศึกษาจัดการเรียนรู้แก่ผู้เรียนตามความสนใจในทักษะอาชีพที่ตนเองถนัด เพื่อเตรียมความพร้อมก่อนเข้าสู่ตลาดแรงงาน และการพัฒนาประเทศ

5. ส่งเสริมให้นักเรียนทุกคนได้รับประทานอาหารตามหลักโภชนาการ และ เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานของอนามัย

6. ส่งเสริมการเรียนรู้และพัฒนาด้านอารมณ์และสังคม (Social and Emotional Learning: SEL) ในทุกช่วงวัย

7. สถานศึกษามีระบบการป้องกันและแก้ไขปัญหาในสถานศึกษา

3.5 การจัดการศึกษาเพื่อการบรรลุเป้าหมายโลกเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน (SDGs) เพื่อสร้างเสริมคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

3.5.1 ตัวชี้วัด

1. ร้อยละของผู้เรียนที่มีพฤติกรรมแสดงออกถึงการดำเนินชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม และการประยุกต์ใช้ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

2. ร้อยละของสถานศึกษาที่มีการจัดสภาพแวดล้อมที่สอดคล้องกับมาตรฐาน สิ่งแวดล้อม สังคม และเศรษฐกิจ เพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน (Environmental Education Sustainable Development: EESD)

3. ทุกสถานศึกษาจัดการศึกษาเพื่อให้บรรลุเป้าหมายโลก เพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน (Global Goals for Sustainable Development)

3.5.2 แนวทางการดำเนินการ

1. ส่งเสริม สนับสนุนให้สถานศึกษาจัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาผู้เรียนตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

2. ส่งเสริม สนับสนุนให้สถานศึกษาการจัดการศึกษาเป้าหมายโลกเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน (Global Goals for Sustainable Development)

3. ส่งเสริม สนับสนุนให้สถานศึกษาและหน่วยงานทุกสังกัดจัดสิ่งแวดล้อม สังคม และเศรษฐกิจให้สอดคล้องกับหลัก Zero waste และมาตรฐานสิ่งแวดล้อม เพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน (Environmental Education Sustainable Development: EESD)

4. ส่งเสริม สนับสนุนให้สถานศึกษาจัดกิจกรรมการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมและการประยุกต์ใช้ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงอย่างต่อเนื่อง

3.6 พัฒนาคุณภาพผู้เรียนที่มีความต้องการจำเป็นพิเศษ

3.6.1 ตัวชี้วัด

1. ร้อยละของผู้เรียนที่มีความต้องการจำเป็นพิเศษ มีคุณภาพตามมาตรฐาน การศึกษาขั้นพื้นฐานของแต่ละระดับ

2. ร้อยละของผู้เรียนที่มีความต้องการจำเป็นพิเศษ ได้รับการพัฒนาด้านทักษะอาชีพ ทักษะการดำรงชีวิต มีคุณธรรม จริยธรรม และมีจิตสาธารณะ

3. ร้อยละของผู้เรียนที่มีความต้องการจำเป็นพิเศษ ได้รับการส่งเสริมให้มีความสามารถพิเศษด้านต่าง ๆ อาทิ ดนตรี กีฬา ศิลปะ และเทคโนโลยี เป็นต้น

3.6.2 แนวทางการดำเนินการ

1. ให้บริการช่วยเหลือระยะแรกเริ่ม (Early Intervention: El) ที่ศูนย์การศึกษาพิเศษ หน่วยบริการ และที่บ้านอย่างมีประสิทธิภาพ

2. ส่งเสริม สนับสนุนและพัฒนาการจัดการศึกษาสำหรับผู้เรียนที่มีความต้องการจำเป็นพิเศษ ด้วยระบบและรูปแบบที่หลากหลาย

3. ส่งเสริม สนับสนุนการจัดการศึกษาในโรงเรียนเรียนรวมและศูนย์การเรียนเฉพาะความพิการ

4. ปรับปรุงและพัฒนากระบวนการวัดและประเมินผลตามสภาพจริง

5. ส่งเสริม สนับสนุนการจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาทักษะการอ่าน การเขียน การสื่อสาร การคิดคำนวณ การคิดวิเคราะห์ และการคิดอย่างมีวิจารณญาณ

6. ส่งเสริม สนับสนุนการจัดการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาทักษะอาชีพ ทักษะการดำรงชีวิต ปลูกฝังคุณธรรม จริยธรรม จิตสาธารณะ และการดำรงชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

7. ส่งเสริมการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนตามโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริฯ

8. ส่งเสริม สนับสนุน ให้ผู้เรียนมีทัศนคติที่ถูกต้องต่อการปกครองตามระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข

9. ส่งเสริม สนับสนุนการใช้สื่อเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารอย่างถูกต้องเหมาะสม และสร้างสรรค์

10. ส่งเสริม สนับสนุนเทคโนโลยี สิ่งอำนวยความสะดวก สื่อ บริการ และความช่วยเหลืออื่นใดทางการศึกษา

11. ส่งเสริมและพัฒนาผู้เรียนที่มีความต้องการจำเป็นพิเศษ ที่มีความสามารถพิเศษในด้านวิชาการ ดนตรี กีฬา ศิลปะ และอื่นๆ เพื่อยกระดับสู่ความเป็นเลิศพร้อมก้าวสู่สากล

12. ส่งเสริม สนับสนุนการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการจัดการเรียนการสอน

13. จัดให้มีระบบการนิเทศ กำกับ ติดตาม ประเมินผลการจัดการศึกษาเชิงบูรณาการ

14. จัดให้มีกลุ่มงานระบบประกันคุณภาพในสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ เพื่อส่งเสริม สนับสนุนให้สถานศึกษามีระบบประกันคุณภาพภายในที่เข้มแข็ง

15. ส่งเสริม สนับสนุนให้หน่วยงานและสถานศึกษาจัดทำ รวบรวม ผลิต พัฒนา และเผยแพร่ สื่อ นวัตกรรม งานวิจัยทางการศึกษา

16. สำรวจสภาพอาคารสถานที่ และสิ่งแวดล้อมในสถานศึกษา จัดทำผังบริเวณ จัดทำแบบรูปและรายการสิ่งก่อสร้าง

17. ส่งเสริม สนับสนุนให้มีแนวทางปฏิบัติ และมาตรการรักษาความปลอดภัยของสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ

18. ส่งเสริม สนับสนุนให้เครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพและกลุ่มสถานศึกษา ขับเคลื่อนการจัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพ

19. ส่งเสริม สนับสนุน การดำเนินงานของคณะอนุกรรรมการส่งเสริมการจัดการศึกษาสำหรับคนพิการจังหวัด

20. ส่งเสริม สนับสนุนสถานศึกษาร่วมมือกับผู้ปกครอง ชุมชนและองค์กรปกครองในพื้นที่ พัฒนาระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนและระบบแนะแนว ให้มีประสิทธิภาพ

21. ส่งเสริม สนับสนุนการจัดสภาพแวดล้อมและแหล่งเรียนรู้ให้เอื้อต่อการจัดการศึกษา

3.7 ส่งเสริมสนับสนุนให้สถานศึกษานำ Digital Technology มาใช้ในการจัดการเรียนรู้ให้แก่ผู้เรียนเป็นรายบุคคลตามสมรรถนะ ความต้องการ และความถนัด สร้างสังคมฐานความรู้ (Knowledge-Based Society) เพื่อการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต

3.7.1 ตัวชี้วัด

1. ร้อยละของผู้เรียนที่เรียนรู้ผ่าน Digital Platform

2. ร้อยละของสถานศึกษาที่จัดการเรียนรู้เพื่อให้พัฒนาตนเองผ่าน Digital Platform

3.7.2 แนวทางการดำเนินการ

1.พัฒนาระบบคลังข้อมูล องค์ความรู้ เพื่อให้บริการ Digital Textbook ตามเนื้อหาหลักสูตรที่กำหนด สื่อ วิดีโอและองค์ความรู้ประเภทต่าง ๆ และให้บริการแก่ผู้เรียนให้การพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต

2. พัฒนา Digital Platform เพื่อตอบสนองต่อการพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียนเป็นรายบุคคล

3. สถานศึกษาสนับสนุนส่งเสริมให้ผู้เรียนเรียนรู้ด้วยตนเองผ่าน Digital Platform

สรุปได้ว่า สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 หมายถึง หน่วยงานที่เกิดขึ้นตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 บริหารจัดการในด้านการศึกษาของโรงเรียนในเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1

โดยใช้ระบบเครือข่ายกลุ่มโรงเรียนแบ่งตามกลุ่มอำเภอทั้ง 4 อำเภอ ได้แก่ กลุ่มโรงเรียนเมืองฉะเชิงเทรา, กลุ่มโรงเรียนบ้านโพธิ์, กลุ่มโรงเรียนบางน้ำเปรี้ยว และกลุ่มโรงเรียนบางปะกง ทั้งนี้เพื่อให้การดำเนินงานในลักษณะต่างๆ ที่เกี่ยวข้องดำเนินไปอย่างคล่องตัว มีความรวดเร็ว สะดวกต่อการบริหารจัดการ และดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ

## สมรรถนะของผู้บริหาร

### ความหมายของสมรรถนะ

McClelland (1973, p.57) กล่าวว่า สมรรถนะคือบุคลิกลักษณะที่ซ่อนอยู่ภายใต้ปัจเจกบุคคล ซึ่งสามารถผลักดันให้ปัจเจกบุคคลนั้นสร้างผลการปฏิบัติงานที่ดีหรือตามเกณฑ์ที่กำหนดในงานที่ตนเองรับผิดชอบ

Boyatzis (1982, p.9) กล่าวว่า สมรรถนะ หมายถึง คุณลักษณะพื้นฐานของคนที่จะส่งผลให้บุคคลนั้นปฏิบัติงานได้ดีกว่าผู้อื่นที่ปฏิบัติงานในลักษณะเดียวกัน

Spencer & Spencer (1993, p.9) กล่าวไว้ว่า สมรรถนะ หมายถึง ลักษณะสำคัญที่เป็นพื้นฐานของบุคคลนั้น ซึ่งมีความเชื่อมโยงเชิงเหตุผลกับการปฏิบัติงานที่สูงกว่า และสามารถอ้างอิงกับเกณฑ์มาตรฐานในงานนั้นๆ หรือสถานการณ์นั้นๆ ได้

O'Hagan (1996, pp.4-5) กล่าวว่า สมรรถนะ หมายถึงความรู้ ทักษะ และค่านิยมซึ่งเป็นจุดมุ่งหมายที่สำคัญของการฝึกอบรม และการพัฒนาโดยเฉพาะอย่างยิ่งความรู้และทักษะจะเป็นสิ่งสำคัญมากที่สุด และสามารถฝึกอบรมและพัฒนาได้ง่ายกว่าการสร้างค่านิยม

Parry (1997, p.1) กล่าวว่า สมรรถนะคือกลุ่มของคุณลักษณะ ทักษะ และความรู้ที่มีความสอดคล้องกัน และส่งผลกระทบต่องานที่ปฏิบัติอยู่

Green (1999, p.5) กล่าวว่าเป็นคุณลักษณะที่ทุกคนมีและใช้ได้อย่างเหมาะสม เพื่อผลักดันให้ผลการปฏิบัติงานบรรลุไปตามเป้าหมาย ซึ่งคุณลักษณะเหล่านี้ได้แก่ ความรู้ ทักษะ บุคลิกภาพ แรงจูงใจทางสังคม ลักษณะนิสัยส่วนบุคคล ตลอดจนรูปแบบความคิดและวิธีการคิด ความรู้สึกและการกระทำ

Dubois et al. (2004, p.16) กล่าวไว้ว่า สมรรถนะ หมายถึง ลักษณะบางอย่างที่มีอยู่ในตัวบุคคลหนึ่งและสามารถนำมาใช้ได้อย่างเหมาะสม เป็นแนวทางที่ถาวร เพื่อให้บรรลุเป้าหมายในการปฏิบัติที่นำไปสู่ความสำเร็จ ลักษณะเฉพาะเหล่านี้รวมถึงความรู้ความชำนาญ ลักษณะของมโนภาพในตัวเอง

Shermon (2005, p.105) ให้คำนิยามคำว่าสมรรถนะไว้ว่า พฤติกรรมส่วนตัว หรือกลุ่มของพฤติกรรม สมรรถภาพ

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2552, หน้า 76) กล่าวถึงสมรรถนะไว้ว่า สมรรถนะคือคุณลักษณะพื้นฐานของบุคคล ซึ่งมีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานให้มีเกิดประสิทธิผล หรือให้เป็นไปตามเกณฑ์ หรือเกิดผลงานที่มีประสิทธิภาพสูงกว่า ซึ่งสมรรถนะครูและบุคลากรทางการศึกษา หมายถึง พฤติกรรมที่เกิดจากการรวบรวมความรู้ คุณลักษณะ ทัศนคติ ทักษะ และแรงจูงใจที่อยู่ในตัวบุคคล และส่งผลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติหน้าที่อย่างโดดเด่น

สมฤทัย อยู่รอต (2555, หน้า 11) กล่าวไว้ว่า สมรรถนะ เป็นพฤติกรรมของบุคคล ซึ่งจะมีทักษะ ความรู้ และพฤติกรรมที่ต่างกันขึ้นอยู่ที่ว่าใครจะสามารถดึงตัวตนของตนเอง หรือเข้าใจในความคิดของตัวเองได้มากน้อยกว่ากัน ซึ่งบางส่วนเป็นพฤติกรรมที่แฝงจะแสดงออกมาให้เห็นได้ก็ต่อเมื่อเกิดเหตุการณ์ที่ต้องคิดหรือตัดสินใจ ความสามารถนั้นจึงแสดงออกมา

จิรพรรณ หิรัญวรเสฏฐ์ (2555, หน้า 19) กล่าวว่า สมรรถนะ คือทักษะ ความรู้ หรือลักษณะที่เฉพาะของบุคคล ที่แสดงออกมาทั้งทางด้านพฤติกรรมและวิธีคิดในการปฏิบัติงานในหน้าที่ให้สำเร็จและเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล ที่สามารถวัดและประเมินได้

สมปอง ไทยธานี (2558, หน้า 11) กล่าวถึง สมรรถนะไว้ว่าการนำมาใช้ในการบริหารจัดการและประเมินผลงานของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาทุกๆตำแหน่ง ตลอดจนการพัฒนาศักยภาพในระยะยาวของข้าราชครูและระบบราชการ กล่าวคือคุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่ทำให้บุคลากรในองค์การปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด

กรกต ขาวสะอาด (2559, หน้า 16) กล่าวว่า สมรรถนะคือความสามารถที่บุคคลแสดงออกมา มีความแตกต่างจากผู้อื่นและสร้างความโดดเด่น สามารถทำให้ปฏิบัติงานในหน้าที่ให้สำเร็จลุล่วง อีกทั้งสมรรถนะนั้นเกิดจากสิ่งที่ซ่อนเร้นอยู่ภายในและภายนอกของแต่ละบุคคล ประกอบไปด้วย ทักษะ ทัศนคติ ความรู้ แรงจูงใจ บทบาททางสังคม และบุคลิก ซึ่งเป็นขีดความสามารถที่สังเกตได้ วัดได้ และพัฒนาได้

ณัฐนันท์ วงษ์มาศจันทร์ (2559, หน้า 9) กล่าวว่า สมรรถนะ หมายถึงความสามารถที่เอื้อต่อการปฏิบัติงานให้บรรลุตามเป้าหมาย ทำให้ผลการปฏิบัติงานดียิ่งขึ้น มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล

ภิชาพัชญ์ โหนา (2561, หน้า 12) กล่าวว่า สมรรถนะ คือ ความรู้ ทักษะ พฤติกรรม ความสามารถ หรือคุณลักษณะที่บุคคลแสดงออกมา มีความโดดเด่น และแตกต่าง สามารถทำให้ปฏิบัติงานให้สำเร็จลุล่วงตามที่กำหนดไว้

พิชามญชุ์ ลาวชัย (2562, หน้า 4) สมรรถนะของผู้บริหาร หมายถึง บุคลิกลักษณะของแต่ละคนที่สะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ทักษะ ความสามารถและทัศนคติความเชื่อ และอุปนิสัยของแต่ละบุคคลมีคุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่ทำให้บุคลากรในองค์การสามารถปฏิบัติงานได้ ผลงานที่โดด

เด่นกว่าคนอื่น ๆ ในสถานการณ์ที่หลากหลาย ซึ่งเกิดจากแรงผลักดัน อุปนิสัย ภาพลักษณ์ภายใน และบทบาทที่แสดงออกต่อสังคมที่แตกต่างกันออกไป

สรุปได้ว่าสมรรถนะ หมายถึง ความสามารถที่แต่ละบุคคลมีอยู่ มีเพียงบางสิ่งบางอย่างเท่านั้นที่ปรากฏออกมาให้เห็นรู้ และมีบางสิ่งบางอย่างที่ไม่ปรากฏออกมา หากมีเหตุการณ์หรือบางสิ่งบางอย่างมากระตุ้นจึงจะแสดงสิ่งที่ซ่อนเร้นเอาไว้ออกมา และหากต้องการให้องค์การของตนเองบรรลุผลสำเร็จนั้น ต้องพัฒนาสมรรถนะของแต่ละบุคคลในองค์การเป็นลำดับแรก จึงจะทำให้องค์การประสบผลสำเร็จได้

**ความสำคัญของสมรรถนะ**

ในปัจจุบันสมรรถนะเข้ามามีบทบาท และมีความสำคัญต่อการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรในองค์กรทุกประเภท สมรรถนะมีส่วนช่วยในการสนับสนุนภารกิจ กลยุทธ์ และวิสัยทัศน์ขององค์กรได้ รวมถึงสามารถใช้เป็นกรอบในการสร้างวัฒนธรรมองค์กร สามารถใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารงานด้านทรัพยากรมนุษย์ได้ เช่น การพัฒนาฝึกอบรม การย้ายตำแหน่ง การประเมินผลการปฏิบัติงาน การเลื่อนตำแหน่ง หรือการคัดเลือกบุคคลเพื่อเข้าทำงาน

องค์การส่วนใหญ่จึงต้องมีวิธีวัดและประเมินสมรรถนะของผู้ปฏิบัติหน้าที่ด้วย ซึ่งวิธีที่ง่ายต่อการวัดก็คือวิธีการทดสอบความรู้ ความสามารถ แต่วิธีนี้ก็ยังไม่สามารถวัดผลออกมาได้อย่างแม่นยำ อาจต้องวัดผลร่วมกับวิธีการอื่นๆ

สำนักงานข้าราชการพลเรือน (2552, หน้า 98) กล่าวถึง ความสำคัญของสมรรถนะ ไว้ว่า สมรรถนะหรือ Competency มีความสำคัญต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรและองค์กร สมรรถนะมีประโยชน์ต่อตัวผู้ปฏิบัติงาน ต่อการบริหารงานบุคคลโดยรวม และต่อตัวองค์กร หรือหน่วยงาน ดังนี้

1. ช่วยให้การคัดสรรบุคคลที่มีลักษณะดีทั้งทักษะ ความรู้ และความสามารถตลอดจนพฤติกรรมที่เหมาะสมกับงาน เพื่อปฏิบัติงานให้สำเร็จตามความต้องการขององค์กร
2. ใช้ประโยชน์ในการฝึกอบรม และพัฒนาวิชาชีพแก่พนักงานในองค์กร
3. ช่วยสนับสนุนให้ตัวชี้วัดหลักของผลงาน (KPIs) บรรลุเป้าหมายเพราะสมรรถนะจะเป็นตัวบ่งชี้ว่าถ้าต้องการให้บรรลุเป้าหมายตามตัวชี้วัดหลักแล้วจะต้องใช้สมรรถนะตัวใด
4. ช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานทราบถึงระดับความสามารถของตนเองว่าอยู่ในระดับใดและควรพัฒนาในเรื่องใด ตลอดจนช่วยให้เกิดการเรียนรู้ด้วยตนเองมากขึ้น

5. ป้องกันไม่ให้ผลงานเกิดมาจากโชคชะตาเพียงอย่างเดียว

6. ช่วยให้เกิดการหล่อหลอมไปสู่สมรรถนะขององค์กรที่ดีขึ้น หากทุกคนปรับสมรรถนะของตนเองให้สอดคล้องกับผลงานที่องค์กรต้องการแล้วนั้น ในระยะยาวก็จะส่งผลให้เกิดเป็นสมรรถนะเฉพาะขององค์กรนั้น ๆ

สุกัญญา รัศมีธรรมโชติ (2548, หน้า 28) ได้อธิบายถึงประโยชน์ของการนำสมรรถนะไปบูรณาการใช้ในด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ไว้ดังนี้

1. การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ จะเป็นการวางแผนความต้องการที่เกี่ยวกับตำแหน่ง ในแต่ละตำแหน่ง เพื่อทำให้ทราบว่าองค์กรมีบุคคลที่เหมาะสมจะต้องมีสมรรถนะในแต่ละตำแหน่งเพื่อให้สอดคล้องกับการวางแผนกลยุทธ์ขององค์กร

2. การให้คุณค่าและการบริหารค่าจ้างและเงินเดือน สามารถนำมาใช้ในการกำหนดได้ว่าแต่ละปัจจัยมีความจำเป็นที่ต้องใช้ในตำแหน่งงานนั้น ๆ มากน้อยเพียงใด

3. การสรรหา และคัดเลือก คือเมื่อมีการกำหนดตำแหน่งไว้เพื่อให้การคัดเลือกและสรรหาสอดคล้อง และตรงตามตำแหน่งที่ต้องการ

4. การบรรจุและแต่งตั้ง ควรคำนึงถึงสมรรถนะของผู้ที่มีคุณสมบัติที่เหมาะสมหรือมีขีดความสามารถที่ตรงกับตำแหน่งที่ต้องการ

5. การฝึกอบรม และพัฒนา ควรมีการฝึกอบรมและพัฒนาให้สอดคล้องกับสมรรถนะของบุคลากรให้เต็มตามศักยภาพ

6. การโยกย้าย การเลื่อนตำแหน่ง และการเลิกจ้าง การที่องค์การรู้ถึงสมรรถนะของแต่ละบุคคล ทำให้การโยกย้าย การเลื่อนตำแหน่ง และการเลิกจ้างเป็นไปตามสมควร

ธีระ รุญเจริญ (2550, หน้า 11) กล่าวถึง ความสำคัญของสมรรถนะไว้ว่าจากการที่สมรรถนะมีความสำคัญต่อการปฏิบัติหน้าที่ในยุคปัจจุบัน องค์การทุกแห่งจึงต้องมีวิธีวัดหรือประเมินสมรรถนะของผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งวิธีที่ง่ายที่สุดก็คือการทดสอบความรู้ของแต่ละบุคคล แต่วิธีนี้ยังคงไม่สามารถวัดความรู้ได้อย่างแม่นยำ จึงต้องใช้ร่วมกับวิธีการอื่น ๆ เช่น ให้ทดลองปฏิบัติงานก่อนเพื่อตรวจสอบความสามารถหรือทักษะที่ใช้ในการปฏิบัติงาน โดยอาจใช้สถานการณ์จำลองหรือให้ฝึกในภาคสนามกรณีที่ให้ทดลองปฏิบัติงานในระยะเวลาสั้นๆ อาจจะใช้การเฝ้าติดตามดูหรือสังเกตพฤติกรรมในขณะที่ผู้ปฏิบัติงานอยู่ร่วมกับคนอื่นๆ นอกจากนี้ยังสามารถใช้วิธีการสัมภาษณ์โดยผู้สัมภาษณ์จะต้องมีทักษะหรือมีความชำนาญสูงในงานด้านนั้น ๆ

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2552, หน้า 5) ได้ให้ความสำคัญของสมรรถนะไว้ดังนี้

1. เป็นประโยชน์ในการพัฒนาฝึกอบรมแก่บุคลากรในองค์การ

2. ช่วยในการคัดสรรบุคลากรที่มีทักษะ ความรู้ และความสามารถตลอดจนพฤติกรรมที่เหมาะสมกับงาน

3. ช่วยให้บุคลากรทราบถึงระดับขีดความสามารถของตนเองว่าอยู่ในระดับใด ต้องมีการพัฒนาเรื่องใด

4. ช่วยให้เกิดการหล่อหลอมไปสู่สมรรถนะองค์กรที่ดีขึ้น

5. ช่วยสนับสนุนให้ตัวชี้วัดหลักของผลงานบรรลุตามเป้าหมาย เพราะขีดความสามารถจะเป็นตัวบ่งชี้ว่า หากต้องการให้งานนั้นบรรลุความสำเร็จตามเป้าหมาย ควรใช้สมรรถนะด้านใด

สรุปได้ว่า สมรรถนะนั้นเป็นสิ่งสำคัญที่จะทำให้การบริหารงานเป็นไปด้วยความเรียบร้อยและถูกทิศทาง มีความคุ้มค่ากับการลงทุน เป็นเครื่องมือในการวางแผนในการดำเนินงานต่างๆขององค์การ ใช้คัดเลือกบุคคลที่มีความสามารถตรงกับงาน ทำให้งานนั้นเกิดประสิทธิภาพสูงสุด

**ประเภทของสมรรถนะ**

การจัดแบ่งประเภทของสมรรถนะนั้นมีนักวิชาการหลายท่านได้ให้คำนิยามไว้ ดังนี้

Spencer (1993, pp.75-91) ได้แบ่งประเภทสมรรถนะออกเป็น 3 กลุ่มเพื่อใช้ในการทำวิจัย ได้แก่

1. สมรรถนะหลัก (Essential competency) หมายถึง พื้นฐานความรู้ รวมถึงทักษะที่ทุกคนในองค์การจำเป็นต้องมี ซึ่งสามารถพัฒนาขึ้นมาได้โดยการฝึกหรืออบรม

2. สมรรถนะขั้นกลยุทธ์ (Strategic competency) หมายถึง สมรรถนะหลักขององค์การ แต่มุ่งเน้นไปที่สมรรถภาพขององค์การ (Organizational capability) รวมไปถึงสมรรถนะที่สร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน ซึ่งได้แก่ ความสามารถด้านนวัตกรรม ความรวดเร็วในการปฏิบัติงาน การให้บริการ และเทคโนโลยี

3. สมรรถนะขั้นแยกแยะได้ (Differentiating competency) หมายถึง สมรรถนะที่สามารถแยกแยะระหว่างผู้ปฏิบัติงานที่มีความสามารถโดดเด่นออกจากผู้ปฏิบัติงานที่มีความสามารถในระดับปานกลาง (Average performance) ได้ แม้ว่าสมรรถนะด้านนี้จะยากต่อการพัฒนา แต่ก็เป็นตัวกำหนดความสำเร็จในการทำงานของบุคคลในระยะยาว

Bryant & Poustie (2001, p.6) ได้แบ่งประเภทสมรรถนะเพื่อใช้ในการศึกษาสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับกลุ่มบุคคลที่ปฏิบัติงาน ออกเป็น 3 ประเภท ได้แก่

1. สมรรถนะหลัก (Core competency) หมายถึง สมรรถนะที่สะท้อนให้เห็นถึงสิ่งที่องค์กรทำได้ดีที่สุด และเป็นพื้นฐานในการกำหนดค่านิยมขององค์กร จึงเป็นสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับผู้ทำงานทุกคนไม่ว่าจะอยู่ในตำแหน่งใด

2. สมรรถนะด้านพฤติกรรม ( Behavioral competency) หมายถึงคุณลักษณะด้านการปฏิบัติงานของบุคคลที่มีอิทธิพลและเป็นแรงผลักดันให้เกิดการปฏิบัติโดยปกติจะเกี่ยวข้องกับงานหลายๆ ด้านในองค์กร

3. สมรรถนะด้านเทคนิค (Technical competency) บางครั้งอาจเรียกว่า สมรรถนะด้านวิชาชีพ (Professional competency) เป็นสมรรถนะที่เกี่ยวข้องกับทักษะและความรู้ความสามารถเชิงเทคนิคจึงเป็นสมรรถนะที่จำเป็นอย่างยิ่งต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานเฉพาะด้าน

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2550, หน้า 15) ได้แบ่งประเภทของสมรรถนะเป็น 5 ประเภท ได้แก่

2.1 สมรรถนะหลัก (Core Competencies) หมายถึง ความสามารถสำคัญที่บุคคลต้องมีหรือต้องทำเพื่อให้บรรลุผลตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

2.2 สมรรถนะเฉพาะงาน (Job Competencies) หมายถึง สมรรถนะของบุคคลกับการทำงานในตำแหน่ง หรือบทบาทเฉพาะตัว เช่น อาชีพนักสำรวจ

2.3 สมรรถนะส่วนบุคคล (Personal Competencies) หมายถึงสมรรถนะที่แต่ละคนมีความสามารถเฉพาะตัว

2.4 สมรรถนะองค์การ (Organization Competencies) หมายถึงความสามารถพิเศษเฉพาะองค์การเท่านั้น

2.5 สมรรถนะในงาน (Functional Competencies) หมายถึงความสามารถของบุคคลหนึ่งที่มีตามหน้าที่รับผิดชอบ ตำแหน่งหน้าที่อาจเหมือนกันแต่จะมีความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่ต่างกัน

พงษ์ศักดิ์ บุญพรม (2551, หน้า 28) กล่าวว่าสมรรถนะสามารถแบ่งออกเป็น 2 ประเภทหลัก คือ

1. สมรรถนะหลัก (Core competency) ซึ่งเป็นคุณลักษณะที่บุคลากรทุกคนในองค์กรจำเป็นต้องมี ทั้งนี้เพื่อให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้บรรลุเป้าหมายขององค์กร

2. สมรรถนะตามสายงาน (Functional competency) ซึ่งเป็นคุณลักษณะที่พนักงานที่ปฏิบัติงานในตำแหน่งต่างๆ ควรมีเพื่อให้งานสำเร็จและได้ผลลัพธ์ตามที่กำหนดไว้

เจริญวิชญ์ สมพงษ์ธรรม (2553, หน้า 64) ได้แบ่งประเภทของสมรรถนะเป็น 2 ประเภท

1. สมรรถนะหลัก (Core competency) คือ คุณลักษณะร่วมกันของข้าราชการพลเรือน โดยทั้งระบบเพื่อหล่อหลอมค่านิยมและพฤติกรรมที่พึงประสงค์ร่วมกัน ประกอบด้วย สมรรถนะที่เกี่ยวข้องกับการมุ่งผลสัมฤทธิ์ การบริการที่ดี ความเชี่ยวชาญในอาชีพ จริยธรรม และความร่วมมือร่วมใจเป็นทีม

2. สมรรถนะประจำกลุ่มงาน (Job competency) คือ สมรรถนะที่กำหนดเฉพาะสำหรับกลุ่มงานเพื่อสนับสนุนให้ข้าราชการแสดงพฤติกรรมที่เหมาะสมกับหน้าที่และส่งเสริมให้ปฏิบัติภารกิจในหน้าที่ได้ดียิ่งขึ้น ซึ่งกำหนดให้ทุกกลุ่มงานมี 3 สมรรถนะ ได้แก่ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การบริการที่ดี และความเชี่ยวชาญในอาชีพ

บุญสืบ เทียมหยิน (2553, หน้า 19) ได้สรุปประเภทของสมรรถนะไว้ 3 ประเภท ได้แก่

1. สมรรถนะหลัก เป็นความสามารถในระดับแก่นขององค์การ หรือสมรรถนะที่บุคลากรทุกคนทุกระดับในองค์กรจะต้องมีร่วมกัน

2. สมรรถนะของงาน เป็นความสามารถเฉพาะบุคคลที่ตำแหน่งนั้น ๆ ต้องการ เพื่อทำให้งานนั้นบรรลุความสำเร็จตามที่กำหนดไว้

3. สมรรถนะของบุคคล เป็นบุคลิกลักษณะของคนที่แสดงให้เห็นถึงความรู้ ทักษะ ทัศนคติ ความเชื่อ และอุปนิสัย ที่ทำให้บุคคลนั้นมีความสามารถในการทำงาน

สิทธิพงศ์ นกแอนหมาน (2559, หน้า 36) ได้สรุปประเภทของสมรรถนะ ดังนี้

1. สมรรถนะหลัก เป็นสมรรถนะที่บุคลากรในองค์การนั้นมีอยู่ เป็นทักษะ ความรู้ ความสามารถเฉพาะของแต่ละบุคคล ซึ่งจะเป็นความสามารถที่แท้จริงของแต่ละบุคคล

2. สมรรถนะเฉพาะงานหรือหน้าที่การทำงาน เป็นสมรรถนะที่บุคคลจะต้องมีตามบทบาทหน้าที่การทำงานในแต่ละตำแหน่ง เพื่อที่จะปฏิบัติงานให้ออกมามีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลตามที่องค์การได้ตั้งเป้าหมายไว้

พิชามญชุ์ ลาวชัย (2562, หน้า 7) กล่าวว่า สมรรถนะแบ่งออกเป็น 2 ประเภทหลัก คือ

1. สมรรถนะหลัก (core competency) ซึ่งเป็นคุณลักษณะที่บุคลากรทุกคนในองค์การจำเป็นต้องมีเพื่อให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้บรรลุเป้าหมายขององค์การ

2. สมรรถนะตามสายงาน (functional competency) ซึ่งเป็นคุณลักษณะที่บุคลากรที่ปฏิบัติงานในตำแหน่งนั้นๆ ควรมีเพื่อให้งานสำเร็จ และได้ผลลัพธ์ตามที่ต้องการ

สรุปได้ว่า ประเภทของสมรรถนะแบ่งออกเป็นหลายประเภท แล้วแต่ความสามารถของแต่ละบุคคล บางคนอาจมีสมรรถนะหรือความสามารถในงานเฉพาะด้าน ผู้บริหารสถานศึกษาหรือหัวหน้าองค์กรนั้นๆ หากมีต้องการให้หน่วยงานหรือองค์กรของตนประสบความสำเร็จ จำเป็นต้องกระตุ้นผู้ใต้บังคับบัญชา หรือบุคลากรในองค์กรสามารถแสดงสมรรถนะหรือขีดความสามารถของแต่ละบุคคลออกมาให้ได้อย่างเต็มที่

**สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา**

สมรรถนะเกี่ยวข้องกับการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาได้อย่างไรนั้น ถ้าหากมีการนำเอาสมรรถนะมาผูกไว้กับค่าตอบแทน สิ่งที่ข้าราชการทุกคนควรทำคือ หาความรู้ว่าสมรรถนะทั้ง 8 ด้าน ที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานในตำแหน่งคืออะไร และต้องมีสมรรถนะในระดับใด แล้วพยายามทำให้ตนเองมีพฤติกรรมเหล่านั้นอย่างสม่ำเสมอ ดังนั้นไม่ว่าจะประเมินอย่างไรก็คาดว่าน่าจะผ่านได้ด้วยดี เช่น สมรรถนะการมุ่งสัมฤทธิ์ระดับที่หนึ่งกำหนดว่าเป็นการแสดงความมุ่งมั่นและกระตือรือร้นที่จะปฏิบัติราชการให้ดีโดยมีพฤติกรรมตัวอย่าง เช่น พยายามปฏิบัติราชการตามหน้าที่ให้ดีและถูกต้องมีความมานะอดทน ขยันหมั่นเพียร และตรงต่อเวลามีความรับผิดชอบในงานที่รับผิดชอบและสามารถส่งงานได้ตามกำหนดเวลาอย่างถูกต้อง ถ้าพฤติกรรมในการทำงานทำได้ตามนี้ผลการประเมินก็จะได้ระดับหนึ่ง (พรพนา พาโคกทม, 2553, หน้า 33) และจากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา ผู้วิจัยจะได้นำเสนอเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา และการกำหนดสมรรถนะของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา มีรายละเอียดดังนี้

**1. สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน**

นักวิชาการและหน่วยงานต่างๆ ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาไว้ดังนี้

สำนักงานการปฏิรูปการศึกษา (2545, หน้า 120) ได้กล่าวไว้ว่า สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย

**มาตรฐานที่ 1 หลักและกระบวนการนิเทศการบริหาร**

1. สามารถจัดองค์การ โครงสร้างการบริหารและกำหนดภารกิจของครูและบุคลากรทางการศึกษาได้อย่างเหมาะสม

2. สามารถสังเคราะห์ วิเคราะห์ และสร้างองค์ความรู้ในการบริหารจัดการศึกษา

3. สามารถกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายของการศึกษา

4. สามารถนำความรู้ความเข้าใจในหลักการ และทฤษฎีทางการบริหารการศึกษาไปประยุกต์ใช้ในการบริหารการศึกษา

**มาตรฐานที่ 2 นโยบายและการวางแผนการศึกษา**

1. สามารถวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อจัดทำนโยบายการศึกษา

2. สามารถกำหนดนโยบายวางแผนการดำเนินงาน และประเมินคุณภาพการจัดการศึกษา

3. สามารถจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่มุ่งให้เกิดผลดี คุ้มค่าต่อการศึกษา สังคมและสิ่งแวดล้อม

4. สามารถนำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาไปปฏิบัติ

5. สามารถติดตามประเมินผลและรายงานการดำเนินงาน

**มาตรฐานที่ 3 การบริหารด้านวิชาการ**

1. สามารถบริหารจัดการเรียนรู้

2. สามารถพัฒนา ต่อยอดหลักสูตรสถานศึกษา

3. สามารถนิเทศการจัดการเรียนรู้ในสถานศึกษา

4. สามารถส่งเสริมให้มีงานวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนรู้

**มาตรฐานที่ 4 การบริหารด้านธุรการ การเงิน พัสดุ และอาคารสถานที่**

1. สามารถบริหารจัดการระบบงานสารบรรณได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. สามารถบริหารจัดการงานงบประมาณอย่างถูกต้อง โปร่งใส และเป็นระบบ

3. สามารถวางโครงสร้างระบบการบริหารและจัดการทรัพยากรภายใน

4. สามารถพัฒนาสิ่งแวดล้อมทางกายภาพเพื่อส่งเสริม สนับสนุนการจัดการเรียนรู้

**มาตรฐานที่ 5 การบริหารงานบุคคล**

1. สามารถสรรหาบุคคลที่มีประสิทธิภาพเข้ามาปฏิบัติงาน

2. สามารถจัดหา และวางตำแหน่งบุคลากรให้เหมาะสมกับหน้าที่รับผิดชอบ

3. สามารถพัฒนาครูและบุคลากรในสถานศึกษาให้สามารถปฏิบัติงานในหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

4. สามารถเสริมสร้างขวัญและกำลังใจให้ครู และบุคลากรในสถานศึกษา

5. สามารถแก้ไขปัญหาและสามารถให้คำปรึกษาในการทำงานให้แก่ครูและบุคลากรในสถานศึกษา

**มาตรฐานที่ 6 การบริหารกิจการนักเรียน**

1. สามารถบริหารจัดการให้เกิดกิจกรรมการพัฒนาผู้เรียน

2. สามารถบริหารจัดการให้เกิดงานบริการนักเรียน

3.สามารถส่งเสริมการจัดกิจกรรมพิเศษเพื่อพัฒนาศักยภาพของผู้เรียนในด้านต่างๆ

4. สามารถส่งเสริมวินัยคุณธรรมจริยธรรมและความสามัคคีในหมู่คณะ

**มาตรฐานที่ 7 การประกันคุณภาพการศึกษา**

1. สามารถจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพของสถานศึกษา

2. สามารถประเมินผลและติดตามตรวจสอบคุณภาพ และมาตรฐานคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา

3. สามารถจัดทำรายงานผลการประเมินตนเองของสถานศึกษาเพื่อรับรองการประเมินภายนอก

**มาตรฐานที่ 8 การบริหารจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ**

1. สามารถใช้และบริหารเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการศึกษาและการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม

2. สามารถประเมินการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อนำมาปรับปรุงการบริหารจัดการ

3. สามารถส่งเสริมสนับสนุนการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการศึกษา

**มาตรฐานที่ 9 การบริหารการประชาสัมพันธ์และความสัมพันธ์ชุมชน**

1. สามารถบริหารจัดการข้อมูลข่าวสารไปสู่ผู้เรียน ครู และบุคลากรในสถานศึกษา

2. สามารถเผยแพร่ข้อมูล ข่าวสาร และกิจกรรมสถานศึกษาไปสู่ชุมชน

3. สามารถใช้ยุทธศาสตร์ที่เหมาะสมในการประชาสัมพันธ์

4. สามารถสร้างกิจกรรมเพื่อพัฒนาความสัมพันธ์อันดีกับชุมชนโดยมีเป้าหมายในโครงการเข้าไปช่วยเหลือชุมชน และเปิดโอกาสให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วม

5. สามารถระดมทรัพยากรและภูมิปัญญาท้องถิ่นเพื่อส่งเสริมการจัดการศึกษา

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2546, หน้า 27) ได้ให้คำนิยามคำว่าสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา ไว้ว่าสมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษาตามแนวทางการปฏิรูประบบราชการ ประกอบด้วย

**มาตรฐานที่ 1 การมุ่งผลสัมฤทธิ์**

การมุ่งผลสัมฤทธิ์ ประกอบด้วย

1. สามารถแสดงความมุ่งมั่นและการกระตือรือร้นที่จะปฏิบัติราชการได้
2. สามารถกำหนดมาตรฐานหรือเป้าหมายในการปฏิบัติงานของตนเพื่อให้ได้ผลสัมฤทธิ์ที่ดีเยี่ยม
3. สามารถปรับปรุงและพัฒนาการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น
4. สามารถกำหนดแผนและปฏิบัติตามแผนเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ท้าทาย
5. สามารถคำนวณผลได้ผลเสียโดยชัดเจน

**มาตรฐานที่ 2 การบริการที่ดี**

การบริการที่ดี ประกอบด้วย

1. สามารถให้บริการที่เป็นมิตร
2. สามารถสื่อสารข้อมูลได้ชัดเจน
3. สามารถเต็มใจช่วยเหลือ
4. มีความเอื้อเฟื้อแสดงน้ำใจ
5. มีความเข้าใจความต้องการที่แท้จริงของผู้บริหาร
6. สามารถร่วมวางแผนเป็นที่ปรึกษาที่ผู้รับบริการวางใจ

**มาตรฐานที่ 3 การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ**

การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ ประกอบด้วย

1. มีความสนใจใฝ่รู้ในสาขาอาชีพของตน
2. รอบรู้เท่าทันเหตุการณ์และเทคโนโลยีใหม่ๆ อยู่เสมอ
3. นำความรู้วิทยาการ หรือเทคโนโลยีใหม่ๆ ที่ได้ศึกษามาปรับใช้กับการทำงาน
4. รักษาและประยุกต์ความรู้ ความเชี่ยวชาญทั้งเชิงลึกและเชิงกว้างอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ
5. สร้างนวัตกรรมแห่งการเรียนรู้เพื่อพัฒนาในองค์การ

**มาตรฐานที่ 4 จริยธรรม**

จริยธรรม ประกอบด้วย

1. ความซื่อสัตย์สุจริต
2. ความมีสัจจะเชื่อถือได้
3. ความยึดมั่นในหลักการ
4. การธำรงความถูกต้อง
5. การอุทิศตนเพื่อผดุงความยุติธรรม

**มาตรฐานที่ 5 ความร่วมแรง ร่วมใจ**

ความร่วมแรงร่วมใจ ประกอบด้วย

1.การปฏิบัติหน้าที่ในส่วนของตนเองให้สำเร็จลุล่วง
2. การผูกมิตรและการให้ความร่วมมือต่อส่วนร่วม
3. การรับฟังความคิดเห็นและประสานสัมพันธ์
4. การให้กำลังใจซึ่งกันและกัน
5. การรวมพลังสร้างความสามัคคีในทีม

กระทรวงศึกษาธิการ (2549, หน้า 45) ได้เสนอ สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา ไว้ดังนี้

1. การมุ่งผลสัมฤทธิ์ ประกอบด้วย ความสามารถกำหนดวางแผน ปฏิบัติ ปรับปรุงและพัฒนาการปฏิบัติงาน

2. การบริการที่ดี ประกอบด้วย ความสามารถส่งเสริม สร้างระบบการให้การบริการที่เป็นมิตร

3. การพัฒนาตนเอง ประกอบด้วย มีความสนใจใฝ่รู้ พัฒนาในสาขาอาชีพของตน ความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษ ความสามารถในการติดตามความเคลื่อนไหวและสามารถประมวลนำความรู้ความเข้าใจในหลักการและทฤษฎีทางการบริหารการศึกษาไปประยุกต์ใช้ในการบริหารการศึกษา

4. การทำงานเป็นทีม ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องเป็นผู้สร้างทีมที่ดี

สรุปได้ว่า สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน คือทักษะ ความรู้ ขีดความสามารถ และหมายรวมถึงคุณลักษณะส่วนบุคคลอื่นๆ ที่มีอยู่ของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งสามารถนำความรู้ ความสามารถและคุณลักษณะส่วนบุคคลอื่นๆ ที่มีอยู่ของผู้บริหารสถานศึกษามาบริหารจัดการสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพสูงสุด

2. สมรรถนะประจำสายงานของผู้บริหาร (Functional Competency) เป็นคุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่ทำให้บุคลากรในองค์การปฏิบัติงานได้ผลและแสดงลักษณะพฤติกรรมได้เด่นชัดเป็นรูปธรรม (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2555, หน้า 31) ประกอบด้วย การวิเคราะห์และสังเคราะห์ การสื่อสารและการจูงใจ การพัฒนาศักยภาพบุคลากร และการมีวิสัยทัศน์ รายละเอียดดังนี้

2.1 การวิเคราะห์และสังเคราะห์ (Analytical and Conceptual Thinking) เป็นความสามารถในการทำความเข้าใจสิ่งต่างๆ จัดทำอย่างเป็นระบบ เพื่อแก้ปัญหาหรือพัฒนางาน รวมทั้งสามารถคิดวิเคราะห์องค์กร หรืองานในภาพรวมและดำเนินการแก้ไขอย่างเป็นระบบโดยพิจารณาจากการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการ ความเหมาะสมของแผนงาน/โครงการในความรับผิดชอบ และความคิดเชิงระบบในการแก้ไขปัญหาหรือพัฒนางาน (ธีระ รุญเจริญ, 2550, หน้า 25)

จีระ งอกศิลป์ (2550, หน้า 142-154) ได้กล่าวไว้ว่า การวิเคราะห์และการสังเคราะห์เป็นการวางแผนเป็นพื้นฐานสำคัญของกระบวนการการบริหารการจัดการในองค์การ ซึ่งเป็นกระบวนการแรกหรือเป็นจุดเริ่มต้นของการบริหารจัดการและการวางแผนกลายเป็นงานที่สำคัญที่ขาดไม่ได้สำหรับทุกองค์การ เพราะการวางแผนช่วยให้องค์การมีทิศทางและเป็นสิ่งที่นักบริหารในยุคปัจจุบันจำเป็นต้องให้ความสนใจ และไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้ ทั้งนี้เพราะสภาพแวดล้อมที่มีข้อจำกัดตลอดจนทรัพยากรต่างๆ ก็มีอย่างจำกัดเช่นกัน ทำให้องค์การต้องปรับตัวเพื่อความอยู่รอด จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องจัดทำแผนงาน

สรุปได้ว่า สมรรถนะการวิเคราะห์และสังเคราะห์ หมายถึง การทำความเข้าใจสถานการณ์ ปัญหา แนวคิด หลักทฤษฎี และอื่นๆ โดยแยกเป็นส่วนย่อย ๆ หรือวิเคราะห์สถานการณ์ทีละขั้นตอน การจัดหมวดหมู่ปัญหาหรือสถานการณ์อย่างเป็นระบบระเบียบ เปรียบเทียบแง่มุมต่างๆ และสามารถรวบรวมสิ่งต่างๆ จัดทำอย่างเป็นระบบเพื่อแก้ปัญหาหรือพัฒนางานในสถานศึกษานั้นๆ ได้

2.2 การสื่อสารและการจูงใจ (Communication and Influencing) หมายถึง ความสามารถในการพูด เขียน สื่อสาร โต้ตอบในโอกาสหรือสถานการณ์ต่างๆ ตลอดจนสามารถชักจูงโน้มน้าวให้ผู้อื่นเห็นด้วย ยอมรับ คล้อยตาม เพื่อบรรลุจุดมุ่งหมายของการสื่อสาร โดยพิจารณาจากความสามารถในการพูด และการเขียนในโอกาสต่างๆ ความสามารถในการสื่อสารผ่าน

เทคโนโลยี และความสามารถในการจูงใจ โน้มน้าวให้ผู้อื่นเห็นด้วย ยอมรับ คล้อยตามเพื่อบรรลุจุดมุ่งหมายของการสื่อสาร ประกอบด้วย 3 ตัวบ่งชี้ (ธีระ รุญเจริญ, 2550, หน้า 25) คือ

ตัวบ่งชี้ที่ 1 ความสามารถในการพูดและเขียนในโอกาสต่างๆ

ตัวบ่งชี้ที่ 2 ความสามารถในการสื่อสารผ่านเทคโนโลยี

ตัวบ่งชี้ที่ 3 ความสามารถในการจูงใจโน้มน้าวให้ผู้อื่นเห็นด้วย ยอมรับ คล้อยตามเพื่อบรรลุจุดมุ่งหมายของการสื่อสาร

สรุปได้ว่า สมรรถนะการสื่อสารและการจูงใจ หมายถึง ความสามารถที่ต้องการสื่อความด้วยการพูด เขียนผ่านสื่อต่างๆ ตลอดจนการชักจูง และโน้มน้าวความคิดให้บุคคลอื่นเกิดความประทับใจหรือสนับสนุนความคิดของตน โดยผู้บริหารจะต้องมีความสามารถในการพูด และการเขียนในโอกาสต่างๆ มีความสามารถในการสื่อสารผ่านเทคโนโลยี มีความสามารถในการจูงใจและโน้มน้าวให้ผู้อื่นคล้อยตามตนเอง

2.3 การพัฒนาศักยภาพบุคลากร หมายถึง ความสามารถในการให้คำปรึกษา แนะนำและช่วยแก้ปัญหาให้เพื่อนร่วมงานและผู้เกี่ยวข้อง มีส่วนร่วมในการพัฒนาบุคลากรปฏิบัติตนเป็นแบบอย่าง รวมทั้งให้โอกาส ส่งเสริม และสนับสนุนเพื่อนร่วมงานได้พัฒนาตนเองในรูปแบบต่างๆ โดยพิจารณาจากการให้คำปรึกษาแนะนำ และช่วยแก้ไขปัญหาแก่ผู้ร่วมงานและผู้เกี่ยวข้อง การมีส่วนร่วมในการพัฒนาบุคลากร การปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างและสร้างเครือข่ายในการพัฒนาบุคลากร และการส่งเสริม สนับสนุน และให้โอกาสเพื่อนร่วมงานได้พัฒนาในรูปแบบต่างๆ (ธีระ รุญเจริญ, 2550, หน้า 26)

อารีวรรณ์ น้อยดี (2553, หน้า 23) และ พรพนา พาโคกทม (2553, หน้า 34) ได้กล่าวถึงการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรไว้ว่า การพัฒนาศักยภาพของบุคลากร หมายถึง ความสามารถในการให้คำแนะนำ คำปรึกษา และช่วยแก้ปัญหาให้แก่เพื่อนร่วมงานและผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย รวมถึงการมีส่วนร่วมในการพัฒนาบุคลากรในองค์กร ตลอดจนการปฏิบัติตนเป็นแบบอย่าง ส่งเสริมสนับสนุนและให้โอกาสผู้ร่วมงานได้พัฒนาในรูปแบบต่างๆ ประกอบด้วย 4 ตัวบ่งชี้ คือ

ตัวบ่งชี้ที่ 1 การให้คำปรึกษา แนะนำและช่วยแก้ปัญหาแก่เพื่อนร่วมงานและผู้เกี่ยวข้อง

ตัวบ่งชี้ที่ 2 การมีส่วนร่วมในการพัฒนาบุคลากร

ตัวบ่งชี้ที่ 3 ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างและสร้างเครือข่ายการพัฒนาบุคลากร

ตัวบ่งชี้ที่ 4 การส่งเสริมสนับสนุนให้โอกาสเพื่อนร่วมงานได้พัฒนาในรูปแบบต่าง ๆ

สรุปได้ว่า การพัฒนาศักยภาพบุคลากร หมายถึง ความสามารถในการให้คำปรึกษา แนะนำ และช่วยเหลือ แก้ปัญหาให้แก่เพื่อนร่วมงาน ผู้เกี่ยวข้อง มีส่วนร่วมในการพัฒนาบุคลากร ปฏิบัติเป็นแบบอย่างที่ดีตลอดทั้งการส่งเสริมสนับสนุนและให้โอกาสเพื่อนร่วมงานได้พัฒนาในรูปแบบต่างๆ โดยที่ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องเป็นผู้ที่ให้คำปรึกษา แนะนำ และช่วยแก้ปัญหาแก่เพื่อนร่วมงานและผู้เกี่ยวข้องได้ การมีส่วนร่วมในการพัฒนาบุคลากร การปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างและสร้างเครือข่ายการพัฒนาบุคลากร รวมถึงการส่งเสริม สนับสนุน และให้โอกาสเพื่อนร่วมงานได้พัฒนาในรูปแบบต่างๆ

2.4 การมีวิสัยทัศน์ (Visioning) หมายถึง ความสามารถในการกำหนดวิสัยทัศน์ ทิศทาง หรือแนวทางการพัฒนาองค์กรอย่างเป็นรูปธรรม เป็นที่ยอมรับและเป็นไปได้ในทางปฏิบัติการ ยอมรับแนวคิดใหม่ๆ เพื่อการพัฒนางาน โดยพิจารณาจากการใช้กระบวนการมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์หรือทิศทางในการพัฒนาองค์กร ความทันสมัย และสร้างสรรค์วิสัยทัศน์หรือทิศทางการพัฒนางานและความสอดคล้องกับนโยบายขององค์กรที่สังกัด ความเป็นรูปธรรม ความเป็นไปได้ หรือโอกาสความสำเร็จตามวิสัยทัศน์และการยอมรับปรับเปลี่ยนเทคนิควิธีการเมื่อสถานการณ์แวดล้อมเปลี่ยนไป (ธีระ รุญเจริญ, 2550, หน้า 26)

อารีวรรณ์ น้อยดี (2553, หน้า 23) ให้ความหมายของการมีวิสัยทัศน์ไว้ว่า หมายถึง ความสามารถในการกำหนดวิสัยทัศน์ทิศทางหรือแนวทาง การพัฒนาองค์การที่เป็นรูปธรรม เป็นที่ยอมรับและเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ การยอมรับแนวคิด/วิธีการใหม่ๆ เพื่อพัฒนางาน ประกอบด้วย 4 ตัวบ่งชี้ คือ

ตัวบ่งชี้ที่ 1 การใช้กระบวนการมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ หรือทิศทางการพัฒนาองค์การ

ตัวบ่งชี้ที่ 2 ความทันสมัยและสร้างสรรค์ของวิสัยทัศน์หรือทิศทางการพัฒนางานและความสอดคล้องกับนโยบายขององค์การที่สังกัด

ตัวบ่งชี้ที่ 3 ความเป็นรูปธรรมความเป็นไปได้ หรือโอกาสความสำเร็จตามวิสัยทัศน์

ตัวบ่งชี้ที่ 4 การยอมรับปรับเปลี่ยนเทคนิควิธีการเมื่อสถานการณ์แวดล้อมเปลี่ยนไป

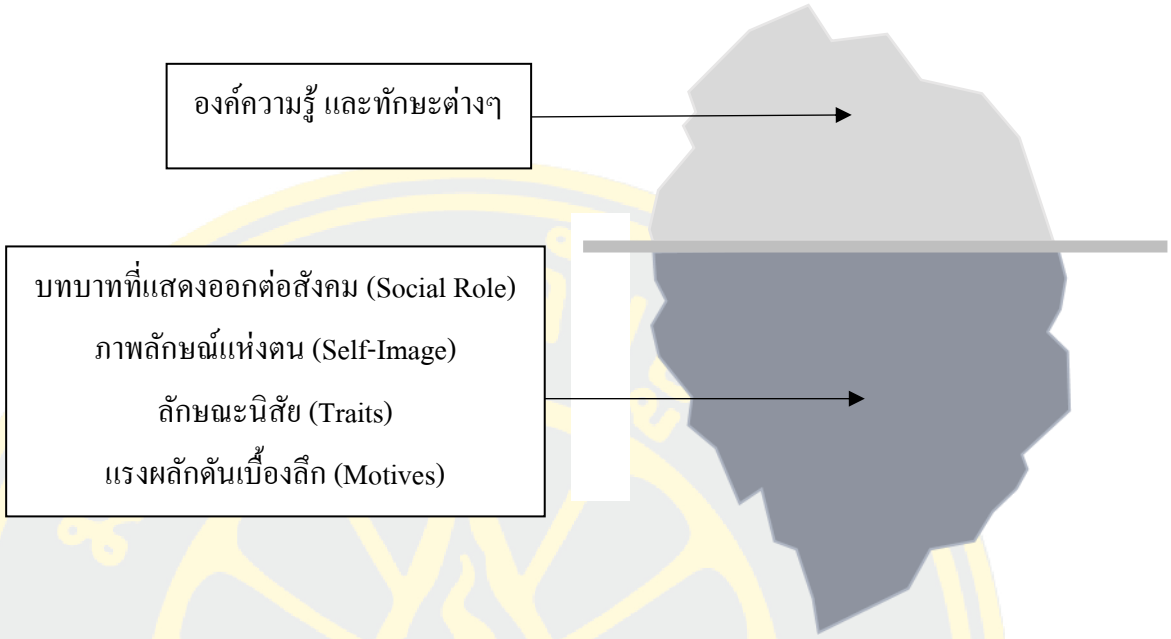
สรุปได้ว่า สมรรถนะการมีวิสัยทัศน์ หมายถึง ความสามารถให้ทิศทางที่ชัดเจนและก่อความร่วมแรงร่วมใจในหมู่ผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อนำพางานของโรงเรียนไปสู่จุดหมายที่ตั้งเป้าไว้ร่วมกัน โดยผู้บริหารสถานศึกษาควรมีลักษณะของการคิดนอกกรอบ การนำเสนอความคิดใหม่เพื่อใช้กำหนดนโยบายในงานเพื่อประโยชน์และโอกาสของโรงเรียนโดยรวมอย่างที่ไม่มีผู้ใดคิดมาก่อน อีกทั้งควรกำหนดเป้าหมายและทิศทางเพื่องานของสถานศึกษาด้วยความเข้าใจอย่างชัดเจนว่าเป้าหมายเหล่านี้สอดคล้องกับบริบทของสังคมอย่างไร จากการเปลี่ยนแปลงทุกด้านทั้งภายในและภายนอกประเทศ และเสนอกลยุทธ์เพื่อให้ประเทศชาติได้รับประโยชน์สูงสุดจากการเปลี่ยนแปลงนั้นได้

**แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับสมรรถนะ**

**แนวคิดของ McClelland**

McClelland เป็นศาสตราจารย์เรื่องจิตวิทยาภายใต้กำกับของมหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ด ซึ่งเป็นคนแรกที่ได้ริเริ่มใช้คำว่า สมรรถนะ และยังเป็นคนนำแนวคิดนี้มาใช้ในองค์การอีกด้วย McClelland ได้มีการพัฒนาแบบทดสอบขึ้นมาหนึ่งชุด เพื่อศึกษาว่าคนที่ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพนั้น มีเจตคติและอุปนิสัยอย่างไร โดยเริ่มจากการเก็บรวบรวมข้อมูลของกลุ่มคนที่มีผลการปฏิบัติงานที่โดดเด่นกับผู้ที่ไม่ได้มีผลงานโดดเด่นด้วยวิธีการสัมภาษณ์ ผลการศึกษาหลายครั้งทำให้พบว่าแบบทดสอบวัดความถนัดที่นักวิจัยสร้างขึ้นเพื่อใช้ทำนายผลการปฏิบัติงานของบุคคลนั้น ไม่สามารถใช้ทำนายผลความสำเร็จในการปฏิบัติงานจริงของบุคคลได้ และยังมีความโน้มเอียงด้านวัฒนธรรม ซึ่งในประเด็นนี้ McClelland ได้นำมาอธิบายภายหลังว่าความผิดพลาดที่เกิดขึ้นในครั้งนั้นเกิดจากตัวแบบทดสอบไม่ได้เกิดจากเกณฑ์ในการประเมิน เนื่องจากนักจิตวิทยาได้ออกแบบข้อทดสอบเพื่อจะใช้วัดเชาวน์ปัญญา ไม่ได้ใช้วัดเพื่อหาผู้ปฏิบัติงานที่ดีที่สุด (สำนักงานพัฒนาและส่งเสริมวิชาชีพ, 2549, หน้า 56)

McClelland ปรากฏชัดเจนในบทความชื่อ “Testing for Competence Rather Than for Intelligence” ที่ตีพิมพ์ในปีค.ศ.1973 ซึ่งสรุปได้ว่าองค์ประกอบที่ทำให้บุคคลประสบความสำเร็จในการทำงาน มิได้ขึ้นอยู่กับระดับสติปัญญาของคนเท่านั้น หากแต่ยังเกี่ยวข้องกับคุณลักษณะอื่นๆ ของบุคคลด้วย โดยเฉพาะในเรื่องความมั่นคงทางอารมณ์ การปรับตัวและเจตคติของบุคคล สมรรถนะเป็นสิ่งที่สามารถใช้ทำนายความสำเร็จในการทำงานได้ดีกว่าวิธีอื่น




ภาพที่ 2 แบบจำลองภูเขาน้ำแข็ง (The Iceberg Model)

ที่มา : (ชูชัย สมิทธิไกร, 2550, หน้า 29)

จากภาพที่ 2 อธิบายได้ว่าคุณลักษณะของบุคคลนั้นเปรียบเสมือนภูเขาน้ำแข็งที่ลอยอยู่ในน้ำ โดยมีส่วนหนึ่งที่เป็นส่วนน้อยลอยอยู่เหนือน้ำ ซึ่งสามารถวัดและสังเกตได้ง่าย ได้แก่ ความรู้สาขาต่างๆ ที่ได้เรียนมา และส่วนของทักษะ ได้แก่ ความชำนาญพิเศษ หรือความเชี่ยวชาญด้านต่างๆ สำหรับส่วนของภูเขาน้ำแข็งที่จมอยู่ใต้น้ำซึ่งเป็นส่วนที่มีปริมาณมากกว่านั้น เป็นส่วนที่ไม่อาจสังเกตได้ชัดเจนและวัดได้ยากกว่า และเป็นส่วนที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคคลมากกว่า คือ บทบาทที่แสดงออกมาต่อสาธารณชนภาพลักษณ์ของบุคคลนั้นๆที่มีต่อตัวเอง แรงจูงใจ และลักษณะส่วนบุคคล ส่วนที่อยู่เหนือน้ำเป็นส่วนที่มีความสัมพันธ์กับด้านเชาวน์ปัญญาของบุคคล ซึ่งการที่บุคคลหนึ่งมีความฉลาดสามารถเรียนรู้องค์ความรู้ต่างๆ และทักษะได้นั้น ยังไม่เพียงพอที่จะทำให้มีผลการปฏิบัติหน้าที่ที่โดดเด่นและชัดเจนกว่าคนอื่น จึงจำเป็นต้องมีแรงผลักดันภายในคุณลักษณะส่วนบุคคล ภาพลักษณ์ของบุคคลที่มีต่อตนเอง และบทบาทที่แสดงออกต่อสังคมอย่างเหมาะสมด้วย จึงจะทำให้บุคคลนั้นกลายเป็นผู้ที่มีผลงานโดดเด่นได้

แบบจำลองภูเขาน้ำแข็ง (The Iceberg Model) (ชูชัย สมิทธิไกร, 2550, หน้า 29) อธิบายได้ว่าคุณลักษณะของบุคคลนั้นเปรียบเสมือนภูเขาน้ำแข็งที่ลอยอยู่ในน้ำ โดยมีส่วนหนึ่งที่เป็นส่วนน้อยลอยอยู่เหนือน้ำ ซึ่งสามารถสังเกตและวัดได้ง่าย ได้แก่ความรู้สาขาต่าง ๆ ที่ได้เรียนมา และส่วนของทักษะ ได้แก่ ความเชี่ยวชาญ ความชำนาญพิเศษด้านต่าง ๆ สำหรับส่วนของภูเขาน้ำแข็งที่

จมอยู่ใต้น้ำ ซึ่งอาจเป็นส่วนที่มีมากกว่า เป็นส่วนที่ไม่อาจมองเห็นได้เด่นชัด วัดผลได้ยากกว่า และเป็นส่วนที่ส่งผลอย่างยิ่งต่อพฤติกรรมของแต่ละบุคคล ได้แก่ ภาพลักษณ์ของบุคคลที่มีต่อตนเอง บทบาทที่แสดงออกต่อสังคม คุณลักษณะส่วนบุคคล และแรงจูงใจ ส่วนที่อยู่เหนือน้ำนั้นเป็นส่วนที่มีความสัมพันธ์ทางด้านเชาวน์ปัญญาของบุคคล ซึ่งการที่บุคคลมีความฉลาดที่สามารถเรียนรู้ทักษะและองค์ความรู้ต่างๆได้นั้น ยังไม่พอต่อการปฏิบัติงานให้มีผลงานที่โดดเด่นได้ จึงจำเป็นต้องมีแรงผลักดันเบื้องลึก คุณลักษณะส่วนบุคคล ภาพลักษณ์ของบุคคลที่มีต่อตนเอง และบทบาทที่แสดงออกต่อสังคมอย่างเหมาะสมด้วย จึงจะทำให้บุคคลกลายเป็นผู้ที่มีผลงานโดดเด่นได้ นอกจากนี้ ยังมีสมรรถนะที่เรียกว่า แนวคิดของตนเอง ได้แก่ ทัศนคติ และค่านิยม ซึ่งเป็นสมรรถนะที่ปรับเปลี่ยนได้แต่ต้องใช้ระยะเวลานานและสามารถทำได้ด้วยการฝึกอบรมการใช้หลักจิตวิทยา หรือการสั่งสมประสบการณ์ในการพัฒนาแต่ก็เป็นสิ่งที่ทำได้ยากและต้องใช้เวลา Dale & Hes (1995, p.80) กล่าวถึงสมรรถนะไว้ว่าเป็นการสืบเสาะหาสิ่งที่ทำให้การปฏิบัติงานนั้นสู่ความเป็นเลิศ หรือการปฏิบัติงานที่เหนือกว่า นอกจากนี้ยังได้ให้ความหมายของสมรรถนะในด้านอาชีพ ว่าหมายถึงขีดความสามารถในการทำกิจกรรมต่างๆของบุคคลหนึ่ง ในสายอาชีพหนึ่ง เพื่อให้เกิดการปฏิบัติงานที่เป็นไปตามมาตรฐานที่ถูกคาดหวังไว้ คำว่ามาตรฐานในที่นี้หมายถึงองค์ประกอบของความสามารถรวมกับเกณฑ์การปฏิบัติงานและคำอธิบายขอบเขตงานจากที่นำเสนอมาข้างต้น ทำให้สามารถสรุปได้ว่าสมรรถนะหรือขีดความสามารถหมายถึง ความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะของบุคคล ซึ่งบุคคลนั้นจะแสดงออกเป็นวิธีคิดและพฤติกรรมในการทำงานที่จะส่งผลต่อการปฏิบัติงานของแต่ละบุคคล และมีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง อันจะส่งผลให้เกิดความสำเร็จตามมาตรฐานหรือสูงกว่ามาตรฐานที่องค์การได้กำหนดเอาไว้

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (ก.ค.ศ.) (2548, หน้า 14-18) ซึ่งเป็นหน่วยงานที่รับผิดชอบและดูแลการบริหารงานบุคคลของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาได้กำหนดสมรรถนะการปฏิบัติงานของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ในส่วนของสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา ได้กำหนดไว้ 2 กลุ่มใหญ่ ประกอบไปด้วย สมรรถนะหลักและสมรรถนะประจำสายงานผู้บริหาร มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. สมรรถนะหลัก ประกอบด้วย 4 สมรรถนะ ดังนี้

1.1 การมุ่งผลสัมฤทธิ์ หมายถึง ความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานในหน้าที่ให้มีคุณภาพถูกต้องครบถ้วนสมบูรณ์มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และมีการพัฒนาผลงานให้มีคุณภาพอย่างต่อเนื่อง การสร้างความตระหนักในการปฏิบัติงานของลูกน้อง หรือผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อ มุ่งผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน เป็นสิ่งที่มีความจำเป็นสำหรับองค์การ ผู้บริหารจึงต้องคำนึงถึงการปลูกฝังความตระหนักเพื่อส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ มีเป้าหมาย

ในการทำงานชัดเจน มีความรับผิดชอบในการทำงาน ผลงานที่ปรากฏจะเป็นงานที่มีคุณภาพสูงสุด สมรรถนะหลักที่ 1 การมุ่งผลสัมฤทธิ์ประกอบด้วยตัวบ่งชี้ดังนี้

ตัวบ่งชี้ที่ 1 คุณภาพงานด้านความถูกต้อง ครบถ้วน สมบูรณ์

ตัวบ่งชี้ที่ 2 ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์การนำนวัตกรรมหรือทางเลือกใหม่ๆ มาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของงาน

ตัวบ่งชี้ที่ 3 ความมุ่งมั่นในการพัฒนาผลงานอย่างต่อเนื่อง

1.2 การบริการที่ดี หมายถึง ความตั้งใจในการปรับปรุงระบบบริการให้มีประสิทธิภาพเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ การให้ความช่วยเหลือหรือการดำเนินการเพื่อประโยชน์ของผู้อื่น การบริการที่ดีผู้รับบริการก็จะได้รับความประทับใจ และชื่นชมองค์การซึ่งเป็นสิ่งดีสิ่งหนึ่งอันเป็นผลดีกับองค์การ เบื้องหลังความสำเร็จของงานส่วนมาก พบว่างานบริการเป็นเครื่องมือสนับสนุนงานด้านต่าง ๆ เช่น งานประชาสัมพันธ์งานบริการวิชาการ เป็นต้น ในสถานศึกษานั้นการบริการถือเป็นสิ่งสำคัญกับบุคลากรทุกคน ดังนั้นผู้บริหารต้องเป็นผู้นำด้านการบริการต่อผู้รับบริการคือ นักเรียน ผู้ปกครองและผู้ที่มาติดต่อราชการทุกคนให้เท่าเทียมกัน ไม่แบ่งชนชั้นวรรณะ การให้บริการที่ดีมีความจำเป็นและสำคัญต่อผู้บริหารเนื่องจากมีส่วนสำคัญที่จะช่วยพัฒนางานด้านบริการเป็นอย่างมากเพราะผู้บริหารถือเป็นแกนหลักในการกำหนดแนวทางการให้บริการเพื่อตอบสนองต่อความพึงพอใจของผู้รับบริการและเทคนิคการพัฒนาระบบงานขององค์การให้เกิดความสะดวกสบาย ความพึงพอใจต่อผู้ใช้บริการ การให้ความสำคัญกับการให้บริการนั้นมีความสำคัญมากซึ่งส่วนหนึ่งต้องได้รับความร่วมมือจากผู้รับบริการ และผู้ให้บริการต้องเป็นบุคคลที่มีใจในการให้บริการเป็นสำคัญ ดังนั้นผู้ ให้บริการคือพนักงานผู้ให้บริการทุก ๆ ด้าน ไม่ว่าจะให้ข้อมูลข่าวสาร การประชาสัมพันธ์ การต้อนรับ บุคคลทั้งภายในและภายนอก รวมถึงผู้มาติดต่อทุกประเภท ต้องเข้าใจและตระหนักถึงความสำคัญของ การให้บริการเพื่อสร้างภาพลักษณ์ที่ดีและความประทับใจกับผู้รับบริการทุกคนและท้ายสุดผู้ให้บริการ เป็นกลไกสำคัญที่สุดที่จะต้องพัฒนาบุคลิกภาพและทัศนคติที่ดีโดยเฉพาะการมีจิตสำนึกในการให้บริการเพื่อการพัฒนาองค์การอย่างสมบูรณ์แบบ สมรรถนะที่2การบริการที่ดีประกอบด้วยตัวบ่งชี้ ดังนี้

ตัวบ่งชี้ที่ 1 การปรับปรุงระบบบริการ

ตัวบ่งชี้ที่ 2 ความพึงพอใจของผู้รับบริการหรือผู้เกี่ยวข้อง

1.3 การพัฒนาตนเอง หมายถึง การศึกษา ค้นคว้า หาความรู้องค์ความรู้และเทคโนโลยีใหม่ ๆ ด้านวิชาการและวิชาชีพเพื่อพัฒนาตนเองและพัฒนางาน การพัฒนาตนเองมีความจำเป็นในด้านการพัฒนางาน พัฒนาความก้าวหน้าในวิชาชีพแต่ละอาชีพต้องอาศัยความชำนาญเป็นพิเศษในด้านนั้น ๆ และต้องได้รับการฝึกฝนอบรมมาโดยตรงเท่านั้น การปฏิบัติงานใน

สายวิชาชีพจึงจำเป็นต้องมีทางที่เปิดกว้างให้บุคคลที่ปฏิบัติงานในวิชาชีพได้ เจริญก้าวหน้าไปในหน้าที่การงานที่ตนปฏิบัติอยู่ การพัฒนาตนเองจึงเป็นสิ่งสำคัญ ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาจะเป็นผู้กำหนดทิศทางในการจัดการศึกษา ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องแสวงหาความรู้และประสบการณ์ใหม่ ๆ อยู่เสมอเพื่อเป็นการพัฒนาตนเองซึ่งจะนำไปสู่การพัฒนาบุคลากรและการบริหารในหน่วยงานให้มีประสิทธิภาพ ดังนั้นผู้บริหารยุคใหม่จะต้องพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องด้วยวิธีการที่หลากหลาย สมรรถนะหลักที่ 3 การพัฒนาตนเองประกอบด้วยตัวบ่งชี้ดังนี้

ตัวบ่งชี้ที่ 1 การศึกษา ค้นคว้าหาความรู้ด้วยการเข้าประชุมทางวิชาการ อบรม สัมมนา หรือวิธีการอื่น ๆ

ตัวบ่งชี้ที่ 2 การรวบรวมและประมวลความรู้ในการพัฒนาองค์การและวิชาชีพ

ตัวบ่งชี้ที่ 3 การแลกเปลี่ยนความคิดเห็นด้านวิชาการในหมู่เพื่อนร่วมงาน

1.4 การทำงานเป็นทีม หมายถึง การให้ความร่วมมือช่วยเหลือ สนับสนุนเสริมแรงให้กำลังใจแก่เพื่อนร่วมงาน การปรับตัวเข้ากับบุคคลอื่น หรือแสดงบทบาทผู้นำ ผู้ตามได้อย่างเหมาะสม การทำงานเป็นทีม จัดเป็นกระบวนการขั้นพื้นฐานในการพัฒนากลุ่มบุคคลที่ทำงานด้วยกัน เพื่อให้เขาเหล่านั้นได้เรียนรู้ว่าจะทำอย่างไรจึงจะบรรลุเป้าหมายของแต่ละบุคคลได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล พร้อมทั้งสามารถบรรลุเป้าหมายขององค์การ การสร้างทีมงานนั้นจะต้องมีองค์ประกอบที่สำคัญคือสมาชิกในทีมจะต้องมีจำนวนตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป ร่วมงานกันโดยมีเป้าหมายเดียวกัน มีส่วนร่วมในการวางแผนร่วมกัน มีการติดต่อสื่อสาร มีการพึ่งพาอาศัยกัน ให้ความร่วมมือกันในการทำงาน และมีมนุษย์สัมพันธ์ที่ดีโดยมีผู้นำทีม และสมาชิกของทีมซึ่งต่างต้องมีความเข้าใจในบทบาทของตนในการทำงานร่วมกันเป็นทีม สมรรถนะหลักที่ 4 การทำงานเป็นทีม ประกอบด้วยตัวบ่งชี้ดังนี้

ตัวบ่งชี้ที่ 1 การให้ความร่วมมือช่วยเหลือ สนับสนุน เพื่อนร่วมงาน

ตัวบ่งชี้ที่ 2 การแสดงบทบาทผู้นำ หรือผู้ตามได้อย่างเหมาะสม

ตัวบ่งชี้ที่ 3 การปรับตัวเข้ากับสถานการณ์และกลุ่มคนที่หลากหลาย

ตัวบ่งชี้ที่4 การเสริมแรงให้กำลังใจส่งเสริมสนับสนุนเพื่อนร่วมงานในการปฏิบัติงาน

2. สมรรถประจำสายงานผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย 4 สมรรถนะ ดังนี้

2.1 การวิเคราะห์และสังเคราะห์ หมายถึง ความสามารถในการทำความเข้าใจสิ่งต่าง ๆ แล้วแยกประเด็นเป็นส่วนย่อยตามหลักการหรือกฎเกณฑ์ที่กำหนดและสามารถรวบรวมสิ่งต่าง ๆ จัดทำอย่างเป็นระบบเพื่อแก้ปัญหาหรือพัฒนางานรวมทั้งสามารถวิเคราะห์องค์การ หรืองาน

ในภาพรวมและดำเนินการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ ความคิดเป็นผลจากการทำงานของสมองในการก่อรูปบางสิ่งบางอย่างขึ้นในมโนคติผ่านการทำงานของระบบการรับรู้ทางจิต โดยในส่วนของความคิดจะทำหน้าที่แยกแยะการกระทำ และความรู้สึกผ่านกระบวนการทางความคิดอันจะนำไปสู่พฤติกรรมที่ตอบสนองสถานการณ์นั้น ทักษะ การคิดเป็นตัวดึงเอาทักษะด้านความรู้มาใช้ให้เกิดประโยชน์ได้เหมาะสมกับสถานการณ์มากที่สุด สมรรถนะที่ 1 การวิเคราะห์และสังเคราะห์ ประกอบด้วยตัวบ่งชี้ ดังนี้

ตัวบ่งชี้ที่ 1 การวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน ปัญหาความต้องการของงาน และเสนอทางเลือก หรือแนวทาง ป้องกันแก้ไขปัญหางานในความรับผิดชอบ

ตัวบ่งชี้ที่ 2 ความเหมาะสมของแผนงาน หรือโครงการในความรับผิดชอบ

ตัวบ่งชี้ที่ 3 ความคิดเชิงระบบในการแก้ปัญหาหรือพัฒนางาน

2.2 การสื่อสารและจูงใจ หมายถึง ความสามารถในการพูด เขียน สื่อสาร โต้ตอบในโอกาสและสถานการณ์ต่างๆ ตลอดจนสามารถชักจูงโน้มน้าวให้ผู้อื่นเห็นด้วยยอมรับคล้อยตามเพื่อบรรลุจุดมุ่งหมายของการสื่อสาร การสื่อสารและจูงใจกลายเป็นปัจจัยหรือองค์ประกอบที่สำคัญของการบริหารงานเป็นทั้งปัจจัยและทรัพยากรที่จะใช้ในการบริหารจัดการองค์การ หากไม่มีการสื่อสารและจูงใจอาจไม่สามารถที่จะบริหารองค์การได้อย่างมีประสิทธิภาพ การสื่อสารและจูงใจจึงเป็นกลยุทธ์ที่มีความสำคัญต่อองค์การในการบริหารที่จะทำให้งานขององค์การดำเนินต่อไปและช่วยในการประสานงานของหน่วยงานในแง่ของการบริหารองค์การ การสื่อสารและจูงใจทำให้เกิดความหมาย ทำให้คนคาดคะเนความคิดซึ่งกันและกันได้และทำให้มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลกันในฐานะที่เป็นเครื่องมือในการดำเนินงานขององค์การ การสื่อสารและจูงใจนำไปใช้ในกิจกรรมขององค์การหลายอย่าง เช่น การตัดสินใจ การสร้างความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน การสร้างความเจริญและพัฒนา องค์การ การควบคุมและประสานงาน สมรรถนะที่ 2 การสื่อสารและจูงใจ ประกอบด้วยตัวบ่งชี้ดังนี้

ตัวบ่งชี้ที่ 1 ความสามารถในการพูดและเขียนในโอกาสต่าง ๆ

ตัวบ่งชี้ที่ 2 ความสามารถ ในการสื่อสารผ่านสื่อเทคโนโลยี

ตัวบ่งชี้ที่ 3 ความสามารถในการจูงใจ โน้มน้าวให้ผู้อื่นเห็นด้วยยอมรับคล้อยตามเพื่อบรรลุจุดมุ่งหมายของการสื่อสาร

2.3 การพัฒนาศักยภาพบุคลากร หมายถึง ความสามารถในการให้คำปรึกษา แนะนำ และช่วยแก้ปัญหาให้แก่เพื่อนร่วมงานและผู้เกี่ยวข้อง มีส่วนร่วมในการพัฒนา บุคลากร ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่าง รวมทั้งส่งเสริมสนับสนุนและให้โอกาสผู้ร่วมงานได้พัฒนาในรูปแบบ

ต่างๆ องค์การหรือหน่วยงานทุกแห่งย่อมต้องการความสำเร็จ ปัจจัยหนึ่งที่สำคัญที่นำไปสู่ความสำเร็จก็คือ บุคลากรในองค์การ ดังนั้นการพัฒนาเพิ่มพูนสมรรถภาพของบุคลากรในทิศทางที่ตอบสนองต่อความเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อม และเป้าหมายขององค์การอย่างต่อเนื่อง จะส่งผลให้บุคลากรได้นำความรู้ไปใช้ในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ การพัฒนาศักยภาพบุคลากรจึงเป็นสิ่งสำคัญและมีความจำเป็นต่อการดำเนินการสู่ความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพของทุกองค์การ โดยมีแนวทางการพัฒนาบุคลากร 3 วิธีคือ

1. การให้การศึกษาและส่งเสริมให้พัฒนาตนเองโดยใช้วิธีการต่าง ๆ เช่น บทเรียนสำเร็จรูป การศึกษาทางไกล การจัดทำวารสารวิชาการในสาขาอาชีพ ศึกษาจากเอกสารคู่มือการทำงาน ศึกษาจากสื่อ โสตทัศนูปกรณ์ต่าง ๆ ให้การศึกษาเพื่อเพิ่มเติมระยะสั้น-ระยะยาว ส่งเอกสารให้สรุปรายงานเสมอ และการมอบหมายให้วิพากษ์วิจารณ์หนังสือ

2. การฝึกอบรมและพัฒนาทั้งในห้องฝึกอบรมและนอกห้องฝึกอบรมและภายในองค์การหรือส่งอบรมภายนอกโดยใช้รูปแบบต่าง ๆ กัน

3. การพัฒนาในงาน เป็นการฝึกอบรมในงานและเรียนรู้ในงานโดยใช้วิธีการต่าง ๆ ผู้บริหารสถานศึกษาในฐานะผู้บังคับบัญชาขั้นต้นต้องให้ความสำคัญกับการส่งเสริมสนับสนุนการพัฒนาศักยภาพของครูหรือบุคลากรทางการศึกษาให้มีรูปแบบหรือวิธีการที่เหมาะสมตรงกับสมรรถนะที่ควรจะได้รับการพัฒนา โดยมีขั้นตอนการพัฒนาศักยภาพบุคลากรบนพื้นฐาน ดังนี้

3.1 เลือกหัวข้อสมรรถนะที่ควรได้รับการพัฒนา

3.2 กำหนดพฤติกรรมที่องค์การคาดหวังที่ครอบคลุมสมรรถนะที่สามารถจับต้องและสังเกตได้

3.3 กำหนดหัวข้อที่จะนำมาใช้ในการประเมินสมรรถนะ ตลอดจนกำหนดวิธีการที่จะใช้ในการประเมินพฤติกรรมที่ตอบสนองสมรรถนะ

3.4 กำหนดแนวทางการพัฒนาและฝึกอบรม ซึ่งแบ่งออกเป็น 3 แนวทางหลักคือ การให้การศึกษาและส่งเสริมให้พัฒนาตนเอง การฝึกอบรม หรือการพัฒนาในงาน

3.5 การติดตามและประเมินผลการพัฒนาศักยภาพบุคลากร สมรรถนะที่ 3 การพัฒนาศักยภาพบุคลากรประกอบด้วยตัวบ่งชี้ดังนี้

ตัวบ่งชี้ที่ 1 การให้คำปรึกษาแนะนำ และช่วยแก้ปัญหาแก่เพื่อนร่วมงานและผู้เกี่ยวข้อง

ตัวบ่งชี้ที่ 2 การมีส่วนร่วมในการพัฒนาบุคลากร

ตัวบ่งชี้ที่ 3 ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่าง และสร้างเครือข่ายการพัฒนาบุคลากร

ตัวบ่งชี้ที่ 4 การส่งเสริมสนับสนุนและให้โอกาสเพื่อนร่วมงานได้พัฒนาในรูปแบบต่าง ๆ

2.4 การมีวิสัยทัศน์ หมายถึง ความสามารถในการกำหนดวิสัยทัศน์ ทิศทาง หรือแนวทางการพัฒนาองค์การที่เป็นรูปธรรมเป็นที่ยอมรับ และเป็นไปได้ในทางปฏิบัติการ ยอมรับแนวคิดหรือวิธีการใหม่ ๆ เพื่อการพัฒนางาน วิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นคุณสมบัติ ของผู้บริหารที่สามารถมองเห็นภาพในอนาคตของสถานศึกษาที่ต้องการจะให้เป็นไปได้อย่างชัดเจน โดยภาพนั้นต้องสอดคล้องกับเป้าหมายของสถานศึกษามีความเป็นไปได้ และสามารถมองเห็นวิธีการปฏิบัติที่จะนำสถานศึกษาให้บรรลุความต้องการนั้น วิสัยทัศน์เป็นภาพอันชัดเจนที่สะท้อนให้เห็นเป้าหมาย ค่านิยม ปรัชญา และความเชื่อที่สมาชิกของสถานศึกษาร่วมกันยึดถือวิสัยทัศน์ที่แท้จริงต้องเป็นวิสัยทัศน์ร่วมที่สมาชิกช่วยกันผลักดันสานฝันอันเป็นผลจากความสามารถคิดอ่านผสานเข้ากับประสบการณ์ทั้งทางตรงและทางอ้อมของสมาชิก และเป็นผลจากความสามารถในการเก่งคิด เก่งคน และเก่งงานของผู้บริหารสถานศึกษา วิสัยทัศน์จะเกิดได้เมื่อมีเป้าหมายที่ชัดเจน วิสัยทัศน์เป็นสิ่งสำคัญประการแรกที่ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีเพราะวิสัยทัศน์เป็นแนวทางให้ทุกคนในสถานศึกษาได้ใช้เป็นเครื่องนำทางในการปฏิบัติงาน ผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์ที่แท้จริงนั้นจะต้องมี กระบวนการทั้ง 3 มิติ คือ คิดได้ (การสร้างวิสัยทัศน์) สื่อเป็น (การเผยแพร่วิสัยทัศน์) และโน้มนำให้มีการปฏิบัติล่วงหน้า (การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์) พร้อมทั้งมีการประเมินผลเพื่อการปรับปรุงแก้ไขให้เชื่อมโยงกันอย่างเป็นระบบ สมรรถนะที่4 การมีวิสัยทัศน์ประกอบด้วยตัวบ่งชี้ดังนี้

ตัวบ่งชี้ที่ 1 การใช้กระบวนการมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์หรือทิศทางการพัฒนาองค์การ

ตัวบ่งชี้ที่ 2 ความทันสมัยและสร้างสรรค์ของวิสัยทัศน์หรือทิศทางการพัฒนางานและความสอดคล้องกับนโยบายขององค์การที่สังกัด

ตัวบ่งชี้ที่ 3 ความเป็นรูปธรรมความเป็นไปได้หรือโอกาสความสำเร็จตามวิสัยทัศน์

ตัวบ่งชี้ที่ 4 การยอมรับการปรับเปลี่ยนเทคนิควิธีการเมื่อสถานการณ์แวดล้อมเปลี่ยนไป

**แนวคิดของ Spencer & Spencer**

จากงานวิจัยของ Spencer & Spencer มีการแบ่งสมรรถนะออกเป็น 6 สมรรถนะ ดังนี้ (Spencer & Spencer, 1993, p.10)

สมรรถนะกลุ่มที่ 1 การกระทำและผลสัมฤทธิ์ ประกอบไปด้วย

1. การมุ่งผลสัมฤทธิ์
2. การแสวงหาข่าวสาร
3. การเอาใจใส่ต่อคุณภาพ และความถูกต้อง
4. ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

สมรรถนะกลุ่มที่ 2 การบริการคนอื่นและการช่วยเหลือ ประกอบไปด้วย

1. การมุ่งการบริการ
2. ความเข้าใจในด้านปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคล

สมรรถนะกลุ่มที่ 3 การใช้อิทธิพลและผลกระทบ ประกอบไปด้วย

1. การตระหนักถึงองค์กร
2. การสร้างสัมพันธภาพ
3. การใช้อิทธิพลและผลกระทบ

สมรรถนะกลุ่มที่ 4 การบริหารจัดการ ประกอบไปด้วย

1. การชี้นำในการใช้อำนาจที่มีอยู่
2. การให้ความร่วมมือในการทำงานเป็นทีม
3. การมุ่งมั่นเพื่อพัฒนาคนอื่น
4. สภาวการณ์เป็นผู้นำกลุ่ม

สมรรถนะที่ 5 การรู้คิด ประกอบไปด้วย

1. การคิดรวบยอด
2. การคิดเชิงวิเคราะห์
3. ความชำนาญในทางการบริหารจัดการ

สมรรถนะที่ 6 ประสิทธิผลส่วนตน ประกอบไปด้วย

1. ความยืดหยุ่น
2. ความมั่นใจในตนเอง
3. ความมุ่งมั่นต่อองค์การ
4. การควบคุมตนเอง

สรุปได้ว่าสมรรถนะตามแนวคิดของ Spencer นั้นแบ่งออกเป็น 6 กลุ่ม คือ การกระทำและผลสัมฤทธิ์, การบริการคนอื่นและการช่วยเหลือ, การใช้อิทธิพลและผลกระทบ, การบริหารจัดการ, การรู้คิด และประสิทธิผลส่วนตน

**แนวคิดของ Zwell**

Zwell (1999, p.26) แบ่งสมรรถนะเป็น 5 กลุ่ม ดังนี้

1. สมรรถนะด้านสัมพันธภาพ (relationship competencies)

สมรรถนะนี้เป็นสมรรถนะที่มีความสัมพันธ์กับลักษณะนิสัย และการมีปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น ได้แก่

1.1 การทำงานเป็นทีม (teamwork)

1.2 การตระหนักรู้ด้านปฏิสัมพันธ์ส่วนบุคคล (interpersonal awareness)

1.3 ความเข้าใจในความเป็นไปขององค์กร (organizational savvy)

1.4 การสร้างสัมพันธภาพ (relationship building)

1.5 การมุ่งในการบริการ (service orientation)

1.6 ความตั้งใจในการติดต่อสื่อสาร (attention to communication)

1.7 ความรู้สึกไวต่อวัฒนธรรม (cross – culture sensitivity)

1.8 การแก้ปัญหาความขัดแย้ง (conflict resolution)

2. สมรรถนะด้านการใฝ่สัมฤทธิ์ในหน้าที่การงาน (task achievement competencies)

สมรรถนะนี้จะเป็นสมรรถนะที่ทำให้บุคลากรสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและเป็นผู้ที่ประสบความสำเร็จ ได้แก่

2.1 ความเชี่ยวชาญทางด้านเทคนิค (technical expertise)

2.2 การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (continuous improvement)

2.3 ความสนใจในคุณภาพ (concern for quality)

2.4 นวัตกรรม (innovation)

2.5 ความยืดหยุ่น (flexibility)

2.6 ประสิทธิภาพในการผลิต (production efficiency)

2.7 ความคิดริเริ่ม (initiative)

2.8 อิทธิพล (influence)

2.9 การจัดการผลการปฏิบัติงาน (managing performance)

2.10 การมุ่งในผลลัพธ์ (results orientation)

3. สมรรถนะด้านการจัดการ (managerial competencies)

สมรรถนะนี้เป็นสมรรถนะที่เป็นตัวตัดสินว่าบุคคลใดจะสามารถจัดการได้อย่างดีเยี่ยม ได้แก่

3.1 การพัฒนาผู้อื่น (developing others)

3.2 การสร้างพลังจูงใจแก่ผู้อื่น (empowering others)

3.3 การจูงใจผู้อื่น (motivating others)

3.4 การสร้างทีมการทำงาน (building teamwork)

4. สมรรถนะด้านคุณลักษณะส่วนบุคคล (personal attribute competencies)

สมรรถนะที่มีปรากฏอยู่ภายในตัวบุคคล สามารถสะท้อนออกมาในรูปแบบของลักษณะพิเศษส่วนตัว ได้แก่

4.1 ความคิดรวบยอด (conceptual thinking)

4.2 การคิดวิเคราะห์ (analytical thinking)

4.3 คุณภาพในการตัดสินใจ (decision quality)

4.4 การจัดการความเครียด (stress management)

4.5 ความสามารถในการตัดสินใจ (decisiveness)

4.6 การพัฒนาตนเอง (self - development)

4.7 ความซื่อสัตย์และความจริง (integrity and truth)

5. สมรรถนะด้านการเป็นผู้นำ (leadership competencies)

เป็นสมรรถนะที่มีความสำคัญ ที่ช่วยทำให้บุคคลหนึ่งนำบุคลากรในองค์การไปในทิศทางเดียวกันกับวัตถุประสงค์ที่กำหนด

5.1 การสร้างจุดรวม (establishing focus)

5.2 วัตถุประสงค์ ค่านิยม และหลักการ (purpose, values and principle)

5.3 การสร้างความผูกพันต่อองค์การ (building organizational commitment)

5.4 ภาวะผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ (visionary leadership)

5.5 การคิดเชิงกลยุทธ์ (strategic thinking)

5.6 การให้ความสนใจในการประกอบการ (entrepreneurial orientation)

5.7 การจัดการเปลี่ยนแปลง (change management)

สรุปได้ว่าสมรรถนะตามแนวคิดของ Zwell สามารถแบ่งออกเป็น 5 กลุ่ม คือ สมรรถนะด้านสัมพันธภาพ, สมรรถนะด้านการใฝ่สัมฤทธิ์ในหน้าที่การงาน, สมรรถนะด้านการจัดการ, สมรรถนะด้านคุณลักษณะส่วนบุคคล และด้านการเป็นผู้นำ

**แนวคิดของ Bapet et al.**

Bapet et al.ได้กล่าวไว้ว่าสมรรถนะหลักของผู้บริหารนั้นจะต้องประกอบด้วย (Bapet et al., 2014, p.45)

1. การนำผู้อื่น (leading others) ผู้บริหารนั้นจะต้องดึงศักยภาพของบุคลากรในองค์การ และจูงใจให้ทำงานในหน้าที่ให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ร่วมกัน โดยเน้นกระบวนการทำงานเป็นทีม โดยผู้บริหารจะต้องมีความกระตือรือร้นที่จะรับฟัง และสามารถสื่อสารกับบุคลากรได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อชักจูงให้บุคลากรในองค์การ และเป็นการสร้างข้อตกลงร่วมกันให้เกิดความไว้วางใจซึ่งกันและกัน เพื่อลดปัญหาความขัดแย้ง

2. การบริหารตนเอง (self – management) ผู้บริหารที่ดีนั้นต้องรู้จุดแข็ง จุดอ่อน ข้อจำกัด และต้องรู้คุณค่าของตนเอง มีความสามารถในการควบคุมพฤติกรรม และอารมณ์ของตนเอง มีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง มีการขอคำแนะนำ และขอความช่วยเหลือเมื่อจำเป็น และยอมรับในสิ่งที่ผิดเมื่อตนเองทำพลาด สามารถปรับตัวให้เข้ากับทุกสถานการณ์ ความเครียด ความกดดันในสถานการณ์ต่างๆ ได้อย่างดี และสามารถรักษาความสมดุลระหว่างชีวิตส่วนตัวกับเรื่องงานได้

3. ความรับผิดชอบต่อสังคม (social responsibility) ผู้บริหารต้องยึดหลักคุณธรรม จริยธรรม มีความซื่อสัตย์ และความยุติธรรม ให้ความเอาใจใส่ในความต่างระหว่างบุคคลและความต่างของวัฒนธรรมและศาสนา ให้ความเคารพนับถือ มีความรับผิดชอบในฐานะพลเมืองที่ดีของสังคม และปฏิบัติตามหลักสากล รวมถึงปฏิบัติตามกฎหมาย ค่านิยม และจรรยาบรรณขององค์การด้วย

4. การบริหารงาน (task management) ผู้บริหารจะต้องสามารถใช้ประสบการณ์และความรู้ที่มีในการแนะนำบุคลากรไปสู่เป้าหมาย มีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหา มีการบริหารเวลาและทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด สามารถกำจัดอุปสรรคที่เกิดขึ้นระหว่างการทำงานได้

5. นวัตกรรม (innovation) ผู้บริหารที่ดีควรมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในสิ่งต่างๆ ได้ และสามารถประเมินความเสี่ยงจากสถานการณ์ที่เกิดขึ้นได้ มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล รวมถึงมีการบูรณาการมุมมองความคิดที่หลากหลายเข้าด้วยกัน

สรุปได้ว่า สมรรถนะหลักของผู้บริหารตามแนวคิดของ Bapet et al.นั้น ประกอบด้วย การนำผู้อื่น, การบริหารตนเอง, ความรับผิดชอบต่อสังคม, การบริหารงาน และนวัตกรรม ซึ่งสมรรถนะที่กล่าวมานั้นจะเป็นส่วนสำคัญอย่างยิ่งที่จะทำให้การบริหารงานมีประสิทธิภาพสูงขึ้น

**แนวคิดของ Hellriegel, Jackson & Slocum**

Hellriegel, Jackson & Slocum (2005, pp.6-26) ได้สรุปสมรรถนะผู้บริหารไว้อยู่ 6 ประการ ได้แก่

1. สมรรถนะในการสื่อสาร หมายถึง ความสามารถในการถ่ายทอด และแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างผู้บริหารกับผู้อื่นอย่างมีประสิทธิภาพ โดยใช้ทักษะการสื่อสารด้านการพูดและตอบคำถามต่างๆ ได้อย่างเหมาะสม การเขียนได้อย่างชัดเจนตรงประเด็น และตอบสนองวัตถุประสงค์ตามที่องค์กรต้องการ ด้วยการรับฟังและการแสดงออกของท่าทางที่สื่อความหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. สมรรถนะในการวางแผนและการบริหารจัดการ หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูล รวมถึงการแก้ไขปัญหา และนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์หาสาเหตุของปัญหา และหาแนวทางในการแก้ไขปัญหาเหล่านั้น โดยมีการวางแผน และกำหนดแนวทางการดำเนินงาน รวมถึงการจัดลำดับความสำคัญของงาน และมอบหมายความรับผิดชอบให้แก่บุคคลที่เกี่ยวข้องได้

3. สมรรถนะในการทำงานเป็นทีม หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการสร้างทีมที่มีประสิทธิภาพ เป็นหน้าที่และความรับผิดชอบของผู้บริหารที่จะต้องกำหนดเป้าหมาย บทบาทหน้าที่ และความรับผิดชอบที่ชัดเจน ตลอดจนมอบหมายงานให้แก่สมาชิกแต่ละคนอย่างเหมาะสม อีกทั้งยังสามารถสร้างบรรยากาศในการทำงานที่เกื้อกูลกัน จนเกิดแรงจูงใจในการทำงานร่วมกันเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย

4. สมรรถนะในการปฏิบัติเชิงกลยุทธ์ หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการวิเคราะห์กลยุทธ์ขององค์กร และการปรับโครงสร้างของการทำงานให้เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม และมีความเข้าใจในภารกิจขององค์กรอย่างลึกซึ้ง โดยมีการกำหนด จัดทำแผนปฏิบัติการ โดยใช้หลักการบริหารโครงการ มีการควบคุม ติดตาม และการประเมินผลกลยุทธ์ให้สำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

5. สมรรถนะในการตระหนักรับรู้โลกาภิวัตน์ หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการปรับตัวให้สอดคล้องกับกระแสโลกาภิวัตน์ สามารถรับรู้ถึงสภาวการณ์ต่างๆ ของโลก และผลกระทบต่อโลกที่มีต่อการเมือง เศรษฐกิจ และสังคม มีความรู้ ความเข้าใจในวัฒนธรรมที่หลากหลาย และสามารถปรับตัวให้เข้ากับวัฒนธรรมเหล่านั้นได้อย่างกลมกลืน

6. สมรรถนะในการบริหารตนเอง หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการรู้จักตัวตนของตนเอง มีความกระตือรือร้น และมีแรงจูงใจในการทำงานให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนด ทุ่มเทเพื่อให้งานนั้นประสบผลสำเร็จ อดทนต่ออุปสรรคต่างๆ และสามารถพลิกฟื้นสถานการณ์เมื่อต้องประสบกับความล้มเหลว สามารถสร้างความสมดุลระหว่างเรื่องส่วนตัวกับงานได้ รู้บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบที่มีต่อองค์กร ต่อผู้ใต้บังคับบัญชา และต่อตนเอง

สรุปได้ว่า สมรรถนะของผู้บริหารตามแนวคิดของ Hellriegel, Jackson & Slocum มีอยู่ 6 ด้าน คือ สมรรถนะในการสื่อสาร, สมรรถนะในการวางแผนและการบริหารจัดการ, สมรรถนะในการทำงานเป็นทีม, สมรรถนะในการปฏิบัติเชิงกลยุทธ์, สมรรถนะในการตระหนักรับรู้โลกาภิวัตน์ และสมรรถนะในการบริหารตนเอง

**แนวคิดของ Aitkenร่วมกับ The Education Review Office** สรุปสมรรถะที่สำคัญในตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย 5 ด้านดังนี้ (Aitken, 2015, p. 10)

1. สติปัญญา หมายถึง ความสามารถในการวิเคราะห์และระบุกรณีปัญหาเกี่ยวกับสังคมการศึกษา การเมือง มีความเข้าใจความต้องการของผู้อื่น รู้และกำหนดนโยบายของโรงเรียน และจัดการการอยู่ร่วมกันในสังคมหลายวัฒนธรรม สามารถจัดทำแผนกลยุทธ์ในการบริหารสถานศึกษา ตลอดจนสามารถตัดสินใจโดยใช้ทั้งเหตุผลและวิจารณญาณ อีกทั้งมีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีช่วยในการบริหารจัดการ

2. การบริหารจัดการผลลัพธ์ หมายถึง ความสามารถในการวางแผนและจัดระบบปฏิบัติงานให้เกิดผลจริงตามเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ของโรงเรียน

3. ความเป็นมืออาชีพ หมายถึง ความสามารถในการพัฒนาวิชาชีพปัจจุบัน ตลอดจนสามารถสร้างวิสัยทัศน์โดยให้การสนับสนุนการมีส่วนร่วม และสามารถจัดการ ส่งเสริมการเปลี่ยนแปลง และสร้างความสัมพันธภาพกับเครือข่าย โดยใช้การประชาสัมพันธ์ของชุมชนอย่างมีประสิทธิผลและประสิทธิภาพ

4. ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล หมายถึง ความสามารถในการสื่อความหมายให้ผู้อื่นเข้าใจได้ตรงตามที่ต้องการจะสื่อความหมายนั้น และปฏิบัติตามบทบาทของผู้บริหารให้เกิด

ประโยชน์สูงสุดในการปฏิบัติหน้าที่ให้สำเร็จลุล่วงตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของโรงเรียน ตลอดจนสามารถจัดการความขัดแย้งให้เป็นความสร้างสรรค์

5. การปรับตัว หมายถึง ความสามารถในการปรับตัวให้เหมาะสมกับงานหรือสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงได้อย่างรวดเร็ว สามารถเผชิญกับสถานการณ์ที่มีความกดดัน และมีความอดทนต่อการฝืนความรู้สึก และความต้องการของตนเอง อีกทั้งแสดงความเชื่อมั่นในตนเองและอ่อนน้อมถ่อมตนตามสถานการณ์ที่เหมาะสม

สรุปได้ว่า สมรรถนะของผู้บริหารตามแนวคิดAitkenร่วมกับสำนักงานดิเอ็ดดูเคชั่น รีวิว ได้สรุปสมรรถนะที่มีความสำคัญต่อตำแหน่งผู้บริหาร ไว้ทั้งหมด 5 ด้าน คือ 1.ด้านสติปัญญา 2.การบริหารจัดการผลลัพธ์ 3.ความเป็นมืออาชีพ 4.ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล และ5. การปรับตัว

**แนวคิดของ Davis & Ellison** ได้กำหนดสมรรถนะที่สำคัญของ นักบริหารระดับกลาง ทั้งหมด 4 ด้าน ดังนี้ (Davis & Ellison, 1997, pp.217-220)

1. สมรรถนะด้านบุคคล ได้แก่ ภาวะผู้นำ ความไวต่อการรับรู้ความทนทานต่อความเครียด

2. สมรรถนะด้านการสื่อสาร ได้แก่การสื่อสารทางวาจา และลายลักษณ์อักษร

3. สมรรถนะด้านการบริหาร ได้แก่การวิเคราะห์ปัญหา การตัดสินใจ การจัดองค์การ

4. สมรรถนะด้านบุคลิกลักษณะ ได้แก่ความสนใจ ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน และแรงจูงใจส่วนบุคคล

สรุปได้ว่า สมรรถนะของผู้บริหารตามแนวคิดของ Davis & Ellison ได้กำหนดสมรรถนะที่สำคัญของนักบริหารระดับกลางไว้ทั้งหมด 4 ด้าน คือ 1.สมรรถนะด้านบุคคล 2.สมรรถนะด้านการสื่อสาร 3. สมรรถนะด้านการบริหาร 4. สมรรถนะด้านบุคลิกลักษณะ

จากแนวคิดของนักวิชาการที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะของผู้บริหารข้างต้น ผู้วิจัยได้นำมาวิเคราะห์และสังเคราะห์ เพื่อกำหนดเป็นองค์ประกอบของการประเมินสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาของกลุ่มโรงเรียนเมืองฉะเชิงเทรา 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 ดังนี้

**ตารางที่ 1** การสังเคราะห์การประเมินสมรรถนะของผู้บริหารของกลุ่มโรงเรียนเมืองฉะเชิงเทรา 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1

| สมรรถนะของผู้บริหาร | คณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (2549) | Spencer & Spencer (1993) | Zwell (1999) | Hellriegel, Jackson & Slocum (2005) | Bapet et al. (2014) | Aitken (2015) | ความถี่ |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 1. การมุ่งผลสัมฤทธิ์ | ✓ | ✓ | ✓ | | | | 3 |
| 2. การบริการที่ดี | ✓ | ✓ | | | | | 2 |
| 3. การพัฒนาตนเอง | ✓ | | | ✓ | ✓ | ✓ | 4 |
| 4. การทำงานเป็นทีม | ✓ | | ✓ | ✓ | | | 3 |
| 5. การวิเคราะห์และสังเคราะห์ | ✓ | | ✓ | | | | 2 |
| 6. การสื่อสารและการจูงใจ | ✓ | | | ✓ | | ✓ | 3 |
| 7. การพัฒนาศักยภาพบุคลากร | ✓ | | | | | | 1 |
| 8. การมีวิสัยทัศน์ | ✓ | | ✓ | | ✓ | | 3 |
| 9. การวางแผนและการบริหารจัดการ | | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | 5 |
| 10. การปฏิบัติเชิงกลยุทธ์ | | | | ✓ | | | 1 |
| 11. การตระหนักรับรู้โลกาภิวัตน์ | | | | ✓ | ✓ | | 2 |
| 12. การใช้อิทธิพลและผลกระทบ | | ✓ | | | | | 1 |
| 13. การรู้คิด | | ✓ | | | | | 1 |
| 14. ประสิทธิผลส่วนตน | | ✓ | | | | | 1 |
| 15. ความรับผิดชอบต่อสังคม | | | | | ✓ | | 1 |
| 16. สติปัญญา | | | | | | ✓ | 1 |
| 17. การปรับตัว | | | | | | ✓ | 1 |

จากตารางที่ 1 สรุปได้ว่าจากการวิเคราะห์และสังเคราะห์แนวคิดของนักวิชาการและการศึกษาที่เกี่ยวกับองค์ประกอบของการประเมินสมรรถนะของผู้บริหาร โดยใช้การแจกแจงความถี่ที่มีเกณฑ์ความถี่ตั้งแต่ระดับ 3 ขึ้นไป ผลปรากฏว่า องค์ประกอบของการประเมินสมรรถนะของผู้บริหาร ประกอบด้วย 6 ด้าน ได้แก่ 1.การมุ่งผลสัมฤทธิ์ 2.การพัฒนาตนเอง 3.การทำงานเป็นทีม 4.การสื่อสารและการจูงใจ 5.การมีวิสัยทัศน์ 6.การวางแผนและการบริหารจัดการ

ดังนั้น จึงสรุปได้ว่า สมรรถนะของผู้บริหาร จากการสังเคราะห์ของผู้วิจัย ประกอบไปด้วย 6 ด้าน ดังนี้

**1. การมุ่งผลสัมฤทธิ์**

กระทรวงศึกษาธิการ (2549, หน้า 45) ให้ความหมายว่าการมุ่งผลสัมฤทธิ์ คือความสามารถกำหนดวางแผน ปฏิบัติ ปรับปรุง และพัฒนาการปฏิบัติงาน

เทื้อน ทองแก้ว (2550, หน้า 36-37) กล่าวว่า การมุ่งไปสู่ผลสัมฤทธิ์ หมายถึง ความสามารถที่มุ่งมั่นในความรับผิดชอบและการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง เพื่อช่วยให้มีการตัดสินใจได้ตามเวลาและมีประสิทธิภาพ ผ่านการวางแผน เชิงกลยุทธ์และการนำไปใช้ รวมทั้งการประเมินผลโครงการและนโยบาย ปัจจัยสำคัญที่ทำให้มุ่งไปสู่ผลสัมฤทธิ์

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2552, หน้า 14-23) ให้ความหมายว่า การมุ่งผลสัมฤทธิ์ หมายถึง ความมุ่งมั่นและตั้งใจที่จะปฏิบัติ หน้าที่ราชการให้ดีให้มีประสิทธิผล หรือให้สูงเกินกว่ามาตรฐานที่มีอยู่ คำว่า"มาตรฐาน" ดังกล่าวนั้น อาจวัดหรือเทียบจากผลการปฏิบัติงานของตนเองที่ผ่านมา หรืออาจหมายถึงมาตรฐานตามเกณฑ์วัดผลสัมฤทธิ์ ที่ส่วนราชการกำหนดขึ้นก็ได้นอกจากนี้การมุ่งผลสัมฤทธิ์ยังหมายถึงการสร้างสรรค์การพัฒนาผลงาน หรือการปฏิบัติงานที่มีความยากและท้าทาย

สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ (2559, หน้า 3) ให้ความหมายว่า การมุ่งสัมฤทธิ์ผล (achievement motivation) ความมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติงานราชการให้ดีหรือ ให้เกินกว่ามาตรฐานที่มีอยู่ โดยมาตรฐานนี้อาจเป็นผลการปฏิบัติงานที่ผ่านมาของตนเองหรือเกณฑ์วัด ผลสัมฤทธิ์ที่ส่วนราชการกำหนดขึ้น อีกทั้งยังหมายความรวมถึงการสร้างสรรค์พัฒนาผลงานหรือ กระบวนการปฏิบัติงานตามเป้าหมายที่โดดเด่นและท้าทาย

กัญญ์วรา ผลเจริญ (2559, หน้า 16) กล่าวว่า การมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน หมายถึง ความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานในหน้าที่ให้มีคุณภาพ ถูกต้อง ครบถ้วนสมบูรณ์ มีความคิดริเริ่ม

สร้างสรรค์ โดยมีการวางแผน กำหนดเป้าหมาย ติดตามประเมินผลการปฏิบัติงาน และปรับปรุงพัฒนาประสิทธิภาพและผลงานอย่างต่อเนื่อง

ฉวีวรรณ ฉัตรวิไล (2560, หน้า 10) กล่าวว่า การมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน หมายถึง ความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานในหน้าที่ให้มีคุณภาพถูกต้อง ครบถ้วน สมบูรณ์มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์โดยมีการวางแผน กำหนดเป้าหมาย ติดตามประเมินผลการปฏิบัติงาน และปรับปรุงพัฒนาประสิทธิภาพ และผลงานอย่างต่อเนื่อง

กนกอร จุลินทร (2560)กล่าวว่า การมุ่งผลสัมฤทธิ์หมายถึงความมุ่งมั่นในการ ปฏิบัติงานในหน้าที่ให้มีคุณภาพ ถูกต้อง ครบถ้วน สมบูรณ์มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์โดยมีการ วางแผน กำหนดเป้าหมาย ติดตาม และประเมินผลการปฏิบัติ และปรับปรุงพัฒนาประสิทธิภาพและ ผลงานอย่างต่อเนื่อง

อาราฟัด หัดหนิ (2562, หน้า 19) กล่าวว่า การมุ่งผลสัมฤทธิ์หมายถึงความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานในหน้าที่ให้มีคุณภาพถูกต้องครบถ้วนสมบูรณ์มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และมีการพัฒนาผลงานให้มีคุณภาพอย่างต่อเนื่อง

สรุปได้ว่า การมุ่งผลสัมฤทธิ์ หมายถึง ความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานในหน้าที่ของตนเองให้ได้มาตรฐาน หรือมีประสิทธิภาพสูงเกินกว่าค่าเป้าหมายที่กำหนด ผ่านกระบวนการวางแผนนำไปสู่การปฏิบัติ สามารถนำมาปรับปรุงแก้ไข และพัฒนาผลงานให้มีคุณภาพอย่างต่อเนื่อง

**2. การพัฒนาตนเอง**

Aitken (2015, p.10) กล่าวว่า การพัฒนาตนเอง หมายถึงความสามารถในการพัฒนาวิชาชีพปัจจุบัน ตลอดจนสามารถสร้างวิสัยทัศน์โดยให้การสนับสนุนการมีส่วนร่วม และสามารถจัดการส่งเสริมการเปลี่ยนแปลงและสร้างความสัมพันธภาพกับเครือข่าย โดยใช้การประชาสัมพันธ์ของชุมชนอย่างมีประสิทธิผลและประสิทธิภาพ

คณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (2548, หน้า 14-18) ให้ความหมายว่า การพัฒนาตนเองนั้น หมายถึง การศึกษา ค้นคว้า หาความรู้องค์ความรู้และเทคโนโลยีใหม่ ๆ ด้านวิชาการ และวิชาชีพเพื่อนำมาพัฒนาตนเอง และพัฒนางาน การพัฒนาตนเอง ซึ่งมีความจำเป็นในด้านการพัฒนางาน พัฒนาความก้าวหน้าในวิชาชีพแต่ละอาชีพต้องอาศัยความเชี่ยวชาญเป็นพิเศษในด้าน นั้น ๆ และต้องได้รับการฝึกฝนอบรมมาโดยตรงเท่านั้นการปฏิบัติงานในสายวิชาชีพ

จึงจำเป็นต้องมีทางที่เปิดกว้างให้บุคคลที่ปฏิบัติงานในวิชาชีพได้เจริญก้าวหน้าไปในหน้าที่การงานที่ตนปฏิบัติอยู่การพัฒนาตนเองจึงเป็นสิ่งสำคัญ

กญัญว์รา ผลเจริญ (2559, หน้า 16) กล่าวว่า การพัฒนาตนเอง หมายถึง การศึกษาค้นคว้าหาความรู้ ติดตาม และแลกเปลี่ยนเรียนรู้องค์ความรู้ใหม่ๆ ทางวิชาการและวิชาชีพ มีการสร้างองค์ความรู้และนวัตกรรม เพื่อพัฒนาตนเองและพัฒนางาน

กนกอร จุลินทร (2560, หน้า 18) กล่าวว่า การพัฒนาตนเอง หมายถึง การศึกษาค้นคว้า หาความรู้ ติดตามและแลกเปลี่ยน เรียนรู้องค์ความรู้ใหม่ๆ ทางวิชาการและวิชาชีพ มีการสร้างองค์ความรู้และนวัตกรรมเพื่อพัฒนาตนเองและพัฒนางานอย่างต่อเนื่อง

ฉวีวรรณ ฉัตรวิไล (2560, หน้า 10) กล่าวว่า การพัฒนาตนเอง หมายถึง การค้นคว้าหาความรู้ปรับปรุงเปลี่ยนแปลงตนเองให้ดีขึ้น ติดตามองค์ความรู้ และเทคโนโลยีใหม่ๆ ในด้านวิชาการ และวิชาชีพ มีการรวบรวม และประมวลความรู้ในการพัฒนาองค์การและวิชาชีพ การแลกเปลี่ยน ความคิดเห็นด้านวิชาการใหม่ เพื่อพัฒนาตนเอง พัฒนางาน และสามารถดำเนินกิจกรรมตรงตามเป้าหมาย

อาราพัด หัดหนิ (2562, หน้า 15) กล่าวว่า การพัฒนาตนเอง หมายถึง การศึกษา ค้นคว้า หาความรู้ องค์ความรู้และเทคโนโลยีใหม่ๆ ด้านวิชาการและวิชาชีพเพื่อพัฒนาตนเองและพัฒนางานอย่างสม่ำเสมอ

สรุปได้ว่า การพัฒนาตนเอง หมายถึง การศึกษา ค้นคว้าเพื่อเสริมสร้างความรู้ ตลอดจนการแก้ไขปรับปรุงตนเองให้มีความรู้ ความเข้าใจ จนเกิดทักษะความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติหน้าที่ที่ตนรับผิดชอบอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด ตามกระบวนวิธีที่สอดคล้องกับความต้องการและความถนัดของตนเอง

**3. การทำงานเป็นทีม**

Hellriegel, Jackson & Slocum (2005, pp.6-26) กล่าวว่า การทำงานเป็นทีม หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการสร้างทีมที่มีประสิทธิภาพ เป็นหน้าที่และความรับผิดชอบของผู้บริหารที่จะต้องกำหนดเป้าหมาย บทบาทหน้าที่ และความรับผิดชอบที่ชัดเจน ตลอดจนมอบหมายงานให้แก่สมาชิกแต่ละคนอย่างเหมาะสม อีกทั้งยังสามารถสร้างบรรยากาศในการทำงานที่เกื้อกูลกัน จนเกิดแรงจูงใจในการทำงานร่วมกัน เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย

คณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (2548, หน้า 14-18) ให้ความหมายว่า การทำงานเป็นทีม หมายถึง การให้ความร่วมมือช่วยเหลือ สนับสนุนเสริมแรง ให้กำลังใจแก่เพื่อนร่วมงาน การปรับตัวเข้ากับบุคคลอื่น หรือแสดงบทบาทผู้นำ ผู้ตามได้อย่างเหมาะสม การทำงานเป็นทีม จัดเป็นกระบวนการขั้นพื้นฐานในการพัฒนากลุ่มบุคคลที่ทำงานด้วยกัน เพื่อให้เขาเหล่านั้นได้เรียนรู้ว่าจะทำอย่างไรจึงจะบรรลุเป้าหมายของแต่ละบุคคลได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล พร้อมทั้งสามารถบรรลุเป้าหมายขององค์การ การสร้างทีมงานนั้นจะต้องมีองค์ประกอบที่สำคัญคือสมาชิกในทีมจะต้องมีจำนวนตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป ร่วมงานกันโดยมีเป้าหมายเดียวกัน มีส่วนร่วมในการวางแผนร่วมกัน มีการติดต่อสื่อสาร มีการพึ่งพาอาศัยกันให้ความร่วมมือกันในการทำงาน และมีมนุษย์สัมพันธ์ที่ดีโดยมีผู้นำทีม และสมาชิกของทีมซึ่งต่างต้องมีความเข้าใจในบทบาทของตนในการทำงานร่วมกันเป็นทีม

สุนทร พลวงศ์ (2551, หน้า 7) กล่าวว่า การทำงานเป็นทีมที่จะทำให้องค์การเกิดประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลได้นั้น ต้องมีการแบ่งหน้าที่ ภาระงาน และความรับผิดชอบ ให้บุคลากรตามความรู้ความสามารถรวมทั้งความถนัดของแต่ละบุคคล ซึ่งผู้บริหารต้องตระหนักรู้ว่าบุคลากรมีความสามารถแตกต่างกัน มีความถนัดหรือเชี่ยวชาญในงานคนละด้าน ต้องอาศัยความการทำงานร่วมกัน การระดมความคิด และสติปัญญา ซึ่งจะนำสู่ความสำเร็จของงานการทำงานเป็นทีม ผู้บริหารนั้นจะต้องสร้างข้อตกลงให้กลุ่มบุคคลภายในองค์กรตระหนักรู้ว่าตนนั้นต้องปฏิบัติงานร่วมกัน ต้องพึ่งพาอาศัยประสบการณ์ ความสามารถ และความพร้อมใจของทุกฝ่ายในองค์กร รวมทั้งสมาชิกของกลุ่มต้องยอมรับความคิดเรื่องการทำงานร่วมกันเป็นทีม หรือเป็นกลุ่มจึงสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกันได้

มัลลิกา วิชชุกรอิงครัต (2553, หน้า 11) กล่าวว่าการทำงานเป็นทีม หมายถึง การที่บุคคลตั้งแต่ 2 คน ขึ้นไป มาร่วมกัน ทำกิจกรรม โดยมีวัตถุประสงค์เดียวกัน สนับสนุนช่วยเหลือกัน ใช้ทักษะประสบการณ์ร่วมกัน ทำงานอย่างเต็มความสามารถ และมีการประสานงานอย่างดี เพื่อแก้ไขปัญหาต่าง ๆ และพัฒนาองค์การให้บรรลุเป้าหมายสูงสุดของทีมได้

กญัญว์รา ผลเจริญ (2559, หน้า 16) กล่าวว่า การทำงานเป็นทีม หมายถึงการให้ความร่วมมือ ช่วยเหลือ สนับสนุน เสริมแรงให้กำลังใจแก่เพื่อนร่วมงาน การปรับตัวเข้ากับผู้อื่นหรือทีมงาน แสดงบทบาทการเป็นผู้นำหรือผู้ตามได้อย่างเหมาะสมในการทำงานร่วมกับผู้อื่น เพื่อสร้างและดำรงสัมพันธภาพของสมาชิก ตลอดจนเพื่อพัฒนาการจัดการศึกษาให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย

ลำเทียน เผ้าอาจ (2559, หน้า 18) กล่าวว่า การทำงานเป็นทีม หมายถึง การที่บุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไป มาร่วมกันทำกิจกรรม โดยมีปฏิสัมพันธ์ต่อกัน มีเป้าหมายไปในทิศทางเดียวกัน มีการติดต่อสื่อสารประสานงาน สนับสนุนซึ่งกันและกัน ร่วมกันตัดสินใจ และมีความรับผิดชอบต่อความสำเร็จของงานที่ได้รับมอบหมาย

กนกอร จุลินทร (2560, หน้า 8)กล่าวว่าการทำงานเป็นทีม หมายถึง การให้ความร่วมมือช่วยเหลือ สนับสนุน เสริมแรง และให้กำลังใจแก่เพื่อนร่วมงาน การปรับตัวเข้ากับผู้อื่นหรือทีมงาน แสดงบทบาทการเป็นผู้นำ หรือผู้ตามได้อย่างเหมาะสมในการทำงานร่วมกับผู้อื่น เพื่อสร้างและดำรงสัมพันธภาพของสมาชิก ตลอดจนเพื่อพัฒนาการจัดการศึกษาให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย

อาราฟัด หัดหนิ (2562, หน้า 19) กล่าวว่า การทำงานเป็นทีม หมายถึง การให้ความร่วมมือช่วยเหลือสนับสนุน เสริมแรง ให้กำลังใจแก่เพื่อนร่วมงานการปรับตัวเข้ากับบุคคลอื่นหรือแสดงบทบาทผู้นำผู้ตามได้อย่างเหมาะสม

สรุปได้ว่า การทำงานเป็นทีม หมายถึง บุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป มีการรวมตัวกันเพื่อกระทำสิ่งใดสิ่งหนึ่งที่ต้องอาศัยความสามัคคี การประสานงานที่ดี ตลอดจนการพึ่งพาอาศัย ช่วยเหลือ และสนับสนุนในทุกด้านเพื่อทำให้งานในหน้าที่ที่รับผิดชอบบรรลุถึงเป้าหมายและความสำเร็จร่วมกัน

**4. การสื่อสารและการจูงใจ**

Hellriegel, Jackson & Slocum (2005, pp.6-25) กล่าวว่า สมรรถนะในการสื่อสาร (communication competency) เป็นความสามารถในการถ่ายทอดและแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างผู้บริหารกับผู้อื่นอย่างมีประสิทธิภาพ โดยใช้ทักษะการสื่อสาร ด้านการพูดและตอบคำถามต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสม การเขียนได้ชัดเจน ตรงประเด็นและตอบสนอง วัตถุประสงค์ตามที่องค์การต้องการ ด้วยการรับฟังและการแสดงออกของท่าทางที่สื่อความหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถวิเคราะห์ข้อมูลด้วยหลักเหตุผลและความถูกต้อง มีการจัดประชุมและนำเสนอข้อมูล โดยเลือกใช้สื่อและเทคนิควิธีการที่เหมาะสม รวมถึงการเจรจาต่อรองเพื่อขจัดและลดปัญหาความขัดแย้งที่อาจเกิดขึ้นได้

Bapat et al. (2014, p. 47) กล่าวว่า การสื่อสารและจูงใจ (leading others) ผู้บริหารต้องดึงศักยภาพของบุคคลอื่นและจูงใจให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน สามารถจัดการปัจเจกบุคคลและของกลุ่มบุคคลด้วยความเข้าใจในกระบวนการกลุ่มและสร้างทีมผู้บริหารจะต้องกระตือรือร้นที่จะฟังและสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อชักจูงบุคคลอื่นและสร้างข้อตกลงร่วมกันให้เกิดความไว้วางใจ

เข้าใจอารมณ์ความรู้สึกและความต้องการของบุคคลและสามารถที่จะแก้ปัญหาความขัดแย้งต่าง ๆ ได้อย่างน่าเชื่อถือ

Aitken (2015, p. 40) กล่าวว่า การสื่อสารและจูงใจ หมายถึง ความสามารถใน การสื่อความหมายให้ผู้อื่นเข้าใจได้ตรงตามที่ต้องการจะสื่อความหมายนั้น ปฏิบัติตามบทบาท ผู้บริหารให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการปฏิบัติงานให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายของโรงเรียน และสามารถจัดการความขัดแย้งให้เป็นความสร้างสรรค์

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (ก.ค.ศ.) (2548, หน้า 14-18) ให้ความหมายว่า การสื่อสารและจูงใจ หมายถึง ความสามารถในการพูด เขียน สื่อสาร โต้ตอบในโอกาสและสถานการณ์ต่างๆ ตลอดจนสามารถชักจูงโน้มน้าวให้ผู้อื่นเห็นด้วย ยอมรับ คล้อยตาม เพื่อบรรลุจุดมุ่งหมายของการสื่อสาร ซึ่งการสื่อสารและจูงใจกลายเป็นปัจจัยหรือองค์ประกอบที่สำคัญ ของการบริหารงานเป็นทั้งปัจจัยและทรัพยากรที่จะใช้ในการบริหารจัดการองค์การ หากไม่มีการสื่อสารและจูงใจอาจไม่สามารถที่จะบริหารองค์การได้อย่างมีประสิทธิภาพ

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2553, หน้า 6) ได้ให้ความหมาย การสื่อสารและการสร้างแรงจูงใจไว้ว่า เป็นกลยุทธ์ที่สำคัญทำให้งานขององค์กรดำเนินต่อไป และช่วยในการประสานงานของหน่วยงานในแง่ของการบริหารสถานศึกษา การสื่อสารและการสร้างแรงจูงใจทำให้เกิดความหมาย ทำให้คุณคาดคะเนความคิดซึ่งกันและกันได้และทำให้มีการแลกเปลี่ยน ข้อมูลซึ่งกันและกันในฐานะที่เป็นเครื่องมือในการดำเนินงานของสถานศึกษา สามารถนำไปใช้ในกิจกรรมองค์กรหลายอย่าง เช่น การตัดสินใจ การสร้างความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน การสร้างความเจริญและการพัฒนาองค์กรการควบคุมและประสานงาน

ฉวีวรรณ ฉัตรวิไล (2560, หน้า 10) กล่าวว่า การสื่อสารและการจูงใจ หมายถึง ความสามารถในการติดต่อสื่อสาร พูด เขียน สื่อสารโต้ตอบ สื่อสารผ่านเทคโนโลยีในโอกาสและสถานการณ์ต่างๆ สามารถชักจูงโน้มน้าวให้ผู้อื่นเห็นด้วย ยอมรับ คล้อยตาม แสดงความหมายของความต้องการที่จะให้เกิดความเข้าใจระหว่างกันและกัน มีการนำเสนอแนวคิด มีการให้กำลังใจและให้เกียรติผู้อื่น มีการสื่อสารเพื่อสร้างความเข้าใจระหว่างบุคคล

สรุปได้ว่า การสื่อสารและจูงใจ หมายถึง ความสามารถในการพูด เขียน สื่อสาร โต้ตอบในโอกาสและสถานการณ์ต่างๆ ตลอดจนสามารถชักจูงโน้มน้าวให้ผู้อื่นเห็นด้วย ยอมรับ คล้อยตาม เพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายของการสื่อสาร จนทำให้การสื่อสารและจูงใจกลายเป็นปัจจัยหรือ

องค์ประกอบที่สำคัญของการบริหารงานและสามารถแก้ปัญหาความขัดแย้งต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นภายในองค์กรได้อย่างน่าเชื่อถือ

**5. การมีวิสัยทัศน์**

Senge (1990, pp.223-225) กล่าวว่า การมีวิสัยทัศน์เป็นการสร้างความคิดที่ใช้ปกครองชี้นำองค์การว่า องค์การคิดอย่างไร มีเป้าหมาย พันธกิจ และยึดคุณค่าใด วิสัยทัศน์ต้องมีความสอดคล้องกับคุณค่า และค่านิยมที่ผู้คนยึดถือ

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (ก.ค.ศ.) (2548, หน้า 14-18) ให้ความหมายว่า การมีวิสัยทัศน์ หมายถึง ความสามารถในการกำหนดวิสัยทัศน์ ทิศทาง หรือแนวทางการพัฒนาองค์การที่เป็นรูปธรรมเป็นที่ยอมรับ และเป็นไปได้ในทางปฏิบัติการ ยอมรับแนวคิดหรือวิธีการใหม่ ๆ เพื่อการพัฒนางาน วิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นคุณสมบัติ ของผู้บริหารที่สามารถมองเห็นภาพในอนาคตของสถานศึกษาที่ต้องการจะให้เป็นไปได้อย่างชัดเจน โดยภาพนั้นต้องสอดคล้องกับเป้าหมายของสถานศึกษามีความเป็นไปได้ และสามารถมองเห็นวิธีการปฏิบัติที่จะนำสถานศึกษาให้บรรลุความต้องการ

ธีระ รุญเจริญ ( 2550, หน้า 26) กล่าวว่า การมีวิสัยทัศน์ (Visioning) หมายถึง ความสามารถในการกำหนดวิสัยทัศน์ ทิศทางหรือแนวทางการพัฒนาองค์กรอย่างเป็นรูปธรรม เป็นที่ยอมรับและเป็นไปได้ในทางปฏิบัติการ ยอมรับแนวคิดใหม่ๆ เพื่อการพัฒนางานโดยพิจารณาจากการใช้กระบวนการมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์หรือทิศทางในการพัฒนาองค์กร ความทันสมัย และสร้างสรรค์วิสัยทัศน์หรือทิศทางการพัฒนางานและความสอดคล้องกับนโยบายขององค์กรที่สังกัด ความเป็นรูปธรรม ความเป็นไปได้ หรือโอกาสความสำเร็จตามวิสัยทัศน์และการยอมรับปรับเปลี่ยนเทคนิควิธีการเมื่อสถานการณ์แวดล้อมเปลี่ยนไป

อารีวรรณ์ น้อยดี (2553, หน้า 23) กล่าวว่า การมีวิสัยทัศน์ หมายถึง ความสามารถในการกำหนดวิสัยทัศน์ทิศทางหรือแนวทาง การพัฒนาองค์การที่เป็นรูปธรรม เป็นที่ยอมรับและเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ การยอมรับแนวคิดหรือวิธีการใหม่ๆ เพื่อพัฒนางาน

ฉวีวรรณ ฉัตรวิไล (2560, หน้า 11) กล่าวว่า การมีวิสัยทัศน์ หมายถึง ความสามารถในการกำหนดทิศทาง แนวทางการปฏิบัติงาน มีการใช้กระบวนการมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ มีความทันสมัย และสร้างสรรค์ของวิสัยทัศน์ พัฒนาองค์กรที่เป็นรูปธรรมชัดเจน ยอมรับการเปลี่ยนแปลงเมื่อสภาพแวดล้อมและสถานการณ์ที่เปลี่ยนไป สามารถมองเห็นวิธีการปฏิบัติที่จะนำ

สถานศึกษาให้บรรลุความต้องการตามเป้าหมาย สร้างแรงบันดาลใจ และอำนวยความสะดวกให้กับบุคลากรในการปฏิบัติงาน สนับสนุนการพัฒนาการใช้เทคโนโลยีการศึกษาตามนโยบายของภาครัฐ

สรุปได้ว่า การมีวิสัยทัศน์ หมายถึง ความสามารถในการกำหนดทิศทางหรือแนวทางในการปฏิบัติหน้าที่ที่ชัดเจน ก่อความร่วมแรงร่วมใจในหมู่ผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อนำพาให้งานที่รับผิดชอบของสถานศึกษาไปสู่จุดหมายที่กำหนดไว้ร่วมกัน โดยผู้บริหารสถานศึกษาควรมีลักษณะของการคิดนอกกรอบ การนำเสนอความคิดใหม่เพื่อใช้กำหนดนโยบายในงานเพื่อประโยชน์และโอกาสของสถานศึกษาโดยรวมอย่างที่ไม่มีผู้ใดคิดมาก่อน

**6. การวางแผนและการบริหารจัดการ**

Harold (1972, p.43) กล่าวว่า การวางแผนและการบริหารจัดการ หมายถึงการดำเนินงานของบุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไปร่วมกัน ปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้โดยอาศัยปัจจัยทั้งหลาย ได้แก่ คน เงิน วัสดุ สิ่งของ ซึ่งถือว่าเป็นอุปกรณ์ของการจัดการ นั้นๆ รวมถึงกระบวนการจัดหน่วยงานและการใช้ทรัพยากรต่าง ๆ ให้การทำงานบรรลุเป้าหมายร่วมกัน

Peter (1998, p.10) กล่าวว่า การวางแผนและการบริหารจัดการคือศิลปะในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายร่วมกับผู้อื่น การทำงานต่าง ๆ ให้ลุล่วงไปโดยอาศัยคนอื่นเป็นผู้ทำภายในองค์การ ทรัพยากรด้านบุคคลจะเป็นทรัพยากรหลักขององค์การที่เข้ามาร่วมกันทำงานในองค์การ ซึ่งคนเหล่านี้จะเป็นผู้ใช้ทรัพยากรด้านวัตถุอื่น ๆ และสารสนเทศต่าง ๆ เพื่อผลิตสินค้าหรือบริการออกจำหน่ายและตอบสนองความพอใจให้กับสังคม

Bapat et al. (2014, p. 47) กล่าวว่า การบริหารจัดการตนเอง หมายถึง การที่ผู้บริหารที่ดีนั้นต้องจุดแข็ง จุดอ่อน ข้อจำกัด และต้องรู้คุณค่าของตนเอง มีความสามารถในการควบคุมพฤติกรรมและอารมณ์ของตนเอง มีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง มีการขอคำแนะนำ และขอความช่วยเหลือเมื่อจำเป็น และยอมรับในสิ่งที่ผิดเมื่อตนเองทำพลาด สามารถปรับตัวให้เข้ากับทุกสถานการณ์ ความเครียด ความกดดันในสถานการณ์ต่างๆ ได้อย่างดี และสามารถรักษาความสมดุลระหว่างชีวิตส่วนตัวกับเรื่องงานได้

ณัฐธีรา มีจันทร์ (2562, หน้า 16) กล่าวว่าการวางแผนและการบริหารจัดการ หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาที่สามารถกำหนดเป้าหมายของสถานศึกษาได้ชัดเจน สอดคล้องกับโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนาวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการของสถานศึกษาในภาพรวมได้อย่างถูกต้อง มีการวิเคราะห์นโยบาย กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และวางแผนการจัดการศึกษาได้

สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน ผู้ปกครองและชุมชน นำความรู้ประสบการณ์ที่มีมาประยุกต์ใช้กับความรู้ใหม่ๆ เพื่อใช้เป็นข้อมูลประกอบการตัดสินใจได้อย่างมีคุณภาพ คิดแยกแยะประเด็นต่างๆ เชื่อมโยงกับข้อมูลทุกอย่างแบบมีขั้นตอน มีการจัดทำแผนปฏิบัติการ และข้อมูลสารสนเทศ สามารถตัดสินใจสั่งการ และมอบหมายงานได้ตรงตามความรู้ความสามารถ ของแต่ละบุคคล มีสามารถจัดหาเครื่องมือและทรัพยากรที่ใช้ในสถานศึกษาอย่างเพียงพอกับความต้องการ

สรุปได้ว่า การวางแผนและการบริหารจัดการ หมายถึง การวางแผนและการจัดการ หมายถึง กระบวนการดำเนินงานจะต้องเป็นไปตามขั้นตอนตามลำดับ เป็นการตัดสินใจล่วงหน้าและดำเนินการปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ ที่ตั้งไว้โดยอาศัยปัจจัยหรือทรัพยากรที่มีอยู่อย่างเกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์การ

## การบริหารงานวิชาการ

### ความหมายของการบริหารงานวิชาการ

การบริหารวิชาการนั้นถือเป็นหัวใจสำคัญของการบริหารงานในสถานศึกษา เพราะการศึกษาในสถานศึกษาจะมีประสิทธิภาพ และได้มาตรฐานหรือไม่ จะสามารถพิจารณาได้จากผลงานที่เกิดขึ้นจากงานวิชาการ การบริหารวิชาการได้มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายไว้ดังนี้

Forest & Kinser (2002, p.7) ให้ความไว้ว่า การบริหารวิชาการนั้นหมายถึง งานที่ต้องรับผิดชอบเกี่ยวกับการส่งเสริมการจัดทำหลักสูตรการเรียนการสอน การจัดการเรียนรู้ และการบริหาร

Vick, Jennifer & Heiberger (2008, p.23) ได้กล่าวไว้ว่า การบริหารงานวิชาการนั้นหมายถึง การวางแผนงานในงานที่ต้องรับผิดชอบในการติดตามงานที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับวิชาการทั้งหมด ซึ่งจะเป็นภาระงานที่ใหญ่กว่างานบริหารทั่วไป

Fry, Ketterrige & Marshall (2009, p.12) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การบริหารงานวิชาการหมายถึง การดำเนินกิจกรรมในสถานศึกษาทุกชนิดที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการปรับปรุง แก้ไข และพัฒนาการเรียนการสอนของนักเรียนให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด สิ่งเหล่านั้นจะประกอบไปด้วย การจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ การจัดทำหลักสูตร การจัดตารางเรียน การพัฒนาครู และเทคนิคการสอนของครู

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2543, หน้า 16) กล่าวว่า การบริหารวิชาการเป็นงานสำคัญที่ผู้บริหารสถานศึกษาจะได้ใช้ความรู้ความสามารถตลอดจนประสบการณ์ที่มีมาดำเนินการบริหารงานของโรงเรียน เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดแก่ผู้เรียน การบริหารงานวิชาการจะดีหรือไม่นั้นขึ้นอยู่กับผู้บริหารและบุคลากรของโรงเรียน เนื่องจากการบริหารงานวิชาการเป็นงานที่สำคัญและมีความเกี่ยวข้องกับกิจกรรมทุกกิจกรรมในสถานศึกษา โดยเฉพาะอย่างยิ่งการปรับปรุงคุณภาพการจัดการเรียนการสอน ซึ่งเป็นจุดมุ่งหมายหลักของสถานศึกษา และเป็นตัวชี้วัดความสำเร็จ และความสามารถของสถานศึกษา และผู้บริหาร ผู้บริหารจึงต้องเป็นผู้นำทางวิชาการ โดยมีการให้คำปรึกษา คำแนะนำ มีการทำงานร่วมกันกับบุคลากรในสถานศึกษา และประสานงานให้ทุกคนทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ งานวิชาการยังครอบคลุมไปถึงการอบรมความประพฤติและศีลธรรมจรรยาของนักเรียนให้เป็นคนดีของสังคมต่อไป ดังนั้นภารกิจที่มีความสำคัญที่สุดและเป็นหัวใจของสถานศึกษา คือการบริหารงานวิชาการ

จันทรานี สงวนนาม (2551, หน้า 142) กล่าวไว้ว่า การบริหารวิชาการนั้นหมายถึง การบริหารงานกิจกรรมทุกชนิดที่เกิดขึ้นในสถานศึกษา ซึ่งมีความเกี่ยวข้องกับการพัฒนาและแก้ไขปรับปรุงการจัดการเรียนการสอนให้เกิดผลตรงตามเป้าหมายของหลักสูตรที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ (2551, หน้า 30) ให้ความหมายของการบริหารวิชาการ หมายถึง กระบวนการหรือกิจกรรมการดำเนินงานทุกอย่างที่เกี่ยวข้องกับการปรับปรุงการจัดการเรียนการสอนตลอดจนการวัดผลและประเมินผล

ชนิดา วงค์เพ็ชร (2555, หน้า 26) ให้ความหมายการบริหารวิชาการ คือ กระบวนการการบริหารกิจกรรมทุกอย่างที่เกี่ยวข้องกับการปรับปรุงการจัดการเรียนการสอนให้ดีขึ้น โดยการจัดการติดตาม นิเทศ กำกับ ควบคุม ประสานงาน และสนับสนุนให้กิจกรรมบรรลุตามวัตถุประสงค์ โดยอาศัยความร่วมมือจากบุคลากรที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับผู้เรียน

วรรณภา สำลี (2558, หน้า 6) กล่าวว่า การบริหารงานวิชาการ หมายถึง การดำเนินงานทุกชนิดของสถานศึกษาที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินการเพื่อพัฒนา แก้ไข ปรับปรุง และส่งเสริมการเรียนการสอนให้มีประสิทธิผลสุงสุดต่อผู้เรียน และมีประสิทธิภาพที่ตรงตามเป้าหมายของหลักสูตรที่กำหนด

มูนา จารง (2560, หน้า 9) กล่าวว่า การบริหารงานวิชาการ หมายถึงการบริหารกิจกรรมทุกอย่างในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน การบริหารวิชาการมีความสำคัญที่ผู้บริหารสถานศึกษาต้องรู้จัก

วางแผน การติดต่อสื่อสาร การประสานงาน การควบคุมบังคับบัญชา การวินิจฉัยสั่งการ การมอบหมายงานให้ถูกต้อง และเหมาะสมเพื่อให้การปฏิบัติงานวิชาการบรรลุจุดมุ่งหมายของหลักสูตรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ดวงนภา เตปา (2562, หน้า 12) กล่าวว่า การบริหารงานวิชาการ หมายถึง การดำเนินกิจกรรมทุกอย่างในสถานศึกษาที่เกี่ยวกับการส่งเสริมสนับสนุน การพัฒนาการเรียนการสอนของผู้เรียน ได้แก่ 1.การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา 2.การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ 3.การวัดผลประเมินผลและเทียบโอนผลการเรียน 4.การพัฒนาสื่อนวัตกรรม และเทคโนโลยีทางการศึกษา 5. การนิเทศการศึกษา

ธริศร เทียบปาน (2562, หน้า 19) กล่าวว่า การบริหารวิชาการ หมายถึง การบริหารตามภารกิจที่เกี่ยวข้องกับงานวิชาการในโรงเรียนให้ประสบความสำเร็จบรรลุตามเป้าหมาย ผู้บริหารมีบทบาทสำคัญในการศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานของโรงเรียนเพื่อนำมาใช้ในการวางแผนพัฒนาการศึกษา นำแผนพัฒนาไปดำเนินการให้เป็นไปตามเงื่อนไขและข้อกำหนด ด้วยการกำกับติดตามและแก้ไขปัญหาอุปสรรคต่างๆ ที่เกิดขึ้น และทำการประเมินผลการดำเนินงานตามโครงการหรือกิจกรรมนั้นเพื่อเป็นการตรวจสอบการปฏิบัติกิจกรรมต่างๆ

อธิวัฒน์ พันธ์รัตน์ (2562, หน้า 5) กล่าวว่า การบริหารงานวิชาการ หมายถึง การดำเนินกิจกรรมทุกชนิดทุกประเภทของสถานศึกษา เพื่อสนับสนุน ปรับปรุง และพัฒนาการจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรให้ดำเนินไปอย่างมีคุณภาพ และราบรื่นเกิดประโยชน์แก่ผู้เรียน โดยพัฒนาศักยภาพของผู้เรียนให้บรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา ประกอบไปด้วยงานด้านต่าง ๆ 7 ด้าน ดังนี้ งานด้านการวางแผนงานวิชาการ งานด้านการจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา งานด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา งานด้านการวัดผลประเมินผลและการดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน งานด้านการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา งานด้านการนิเทศการศึกษา และงานด้านการพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

สรุปได้ว่า การบริหารงานวิชาการ หมายถึง กิจกรรมและกระบวนการทุกอย่างในสถานศึกษา ที่มีความเกี่ยวข้องกับการจัดการเรียนการสอน เพื่อปรับปรุง แก้ไข พัฒนา และยกระดับผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียนให้บรรลุตามเป้าหมายและมาตรฐานที่กำหนด จนเกิดประสิทธิภาพสูงสุดแก่ผู้เรียนและสถานศึกษา

**ความสำคัญของการบริหารงานวิชาการ**

งานวิชาการนั้นมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อกระบวนการจัดการเรียนการสอน เพื่อปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนการสอนให้ได้ผลดี และเกิดประสิทธิภาพสูงสุดแก่ผู้เรียน ได้มีนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารงานวิชาการไว้ ดังนี้

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2546, หน้า 2-3) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารงานวิชาการไว้ 5 ประการด้วยกัน ได้แก่

1. งานวิชาการเป็นตัวกำหนดปริมาณงานของโรงเรียน เมื่อโรงเรียนมีงานวิชาการมาก ปริมาณด้านอื่นๆ ย่อมมีปริมาณมากตามไปด้วย

2. งานวิชาการเป็นเครื่องหมายในการกำหนดการจัดสรรทรัพยากรให้แก่โรงเรียน ไม่ว่าจะเป็นวัสดุ ครุภัณฑ์ และงบประมาณ จะได้รับการจัดสรรมาตามสัดส่วนของปริมาณงานวิชาการของโรงเรียน โรงเรียนจะได้รับการจัดสรรงบประมาณมากหรือน้อยเพียงใดก็ขึ้นอยู่กับปริมาณงานวิชาการของโรงเรียน

3. งานวิชาการเป็นภาระงานที่มุ่งเน้นพัฒนาในด้านความรู้ ความสามารถ สติปัญญา ตลอดจนเจตคติและค่านิยม มีเป้าหมายเพื่อให้ผู้เรียนเป็นคนดี คนเก่ง และมีความสุขในการดำรงชีวิตตลอดจนดำรงตนอยู่ในสังคมอย่างมีคุณค่า

4. งานวิชาการเป็นเครื่องมือชี้วัดความสำเร็จ และความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษา เนื่องจากงานวิชาการเป็นงานหัวใจสำคัญในสถานศึกษา ผู้บริหารจะต้องส่งเสริม และกระตุ้นให้บุคลากรในสถานศึกษาร่วมมือกัน ในกระบวนการการจัดการเรียนการสอนและปรับปรุงงานวิชาการของโรงเรียนอยู่เสมอ

5. งานวิชาการเป็นเครื่องตัดสินคุณภาพของโรงเรียน การพิจารณาคุณภาพของโรงเรียนต้องอาศัยงานด้านวิชาการของโรงเรียน เช่น ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน ผลสำเร็จของครูและบุคลากรทางการศึกษา คุณลักษณะที่พึงประสงค์ และการบริหารงานวิชาการ

คณะฝึกอบรมผู้บริหารประมวลสาระทางวิชาการ (2547, หน้า 17) ให้ข้อคิดว่างานวิชาการถือเป็นหัวใจสำคัญในการจัดการศึกษา ในระดับสถานศึกษาการบริหารงานวิชาการเป็นกระบวนการดำเนินงานเกี่ยวกับหลักสูตรและการเรียนการสอน เพื่อให้นักเรียนได้เรียนรู้ตามที่กำหนดไว้ในจุดมุ่งหมายของการพัฒนาผู้เรียน โดยทั่วไปงานวิชาการจะประกอบด้วยการศึกษาปัญหาในชุมชน ภูมิปัญญาท้องถิ่น และสังคม การพัฒนาและการนำหลักสูตรไปใช้การจัดการเรียนการสอน การจัดวัสดุอุปกรณ์ประกอบการสอน และสื่อการเรียนการสอน การส่งเสริมการสอน การ

วัดผลประเมินผล การดำเนินงานเกี่ยวกับห้องสมุด แหล่งการเรียนรู้ การนิเทศติดตามผล การวางแผน และการกำหนดวิธีการดำเนินงานวิชาการ รวมถึงการประชุมทางวิชาการ (กระทรวงศึกษาธิการ, 2547, หน้า 17 )

กระทรวงศึกษาธิการ (2550, หน้า 33) ให้ความสำคัญกับการบริหารงานวิชาการว่าเป็นหลักหรือภารกิจหลักของสถานศึกษาที่พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 มุ่งกระจายอำนาจในการบริหารจัดการไปยังสถานศึกษาให้มากที่สุด ด้วยเจตนารมณ์ที่จะให้สถานศึกษานั้นดำเนินการได้อย่างรวดเร็ว คล่องตัว มีความอิสระ สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน สถานศึกษา ท้องถิ่น และชุมชน ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้สถานศึกษามีความเข้มแข็งในการบริหารและการจัดการ สามารถปรับปรุง แก้ไข พัฒนาหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้ ตลอดจนการวัดผลและประเมินผลให้มีประสิทธิภาพและมีคุณภาพ

จันทรานี สงวนนาม (2551, หน้า 148) ได้ให้ความสำคัญของการบริหารงานวิชาการไว้ว่า งานวิชาการนั้นเป็นหัวใจสำคัญของการบริหารสถานศึกษา และเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารการศึกษา ผู้บริหารจะต้องให้ความสำคัญอย่างมาก ส่วนการบริหารงานด้านอื่นๆ นั้น แม้จะมีความสำคัญเช่นเดียวกันแต่ก็เป็นเพียงส่วนหนึ่งที่ช่วยส่งเสริมสนับสนุนให้งานวิชาการดำเนินไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทที่สำคัญที่จะต้องให้การสนับสนุนให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาจัดกิจกรรมการเรียนการสอนให้บรรลุไปตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตร

วรรณภา สำลี (2558, หน้า 21) กล่าวว่า ความสำคัญของงานวิชาการเป็นงานหลักหรือภารกิจหลักของการจัดการศึกษาทุกระดับ โดยเฉพาะการจัดการศึกษาในโรงเรียน เนื่องจากการบริหารงานวิชาการเป็นการจัดกิจกรรมทุกชนิดของสถานศึกษาที่จะก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อตัวผู้เรียน เพื่อให้ผู้เรียนเกิดการพัฒนาตนเองให้เป็นคนดี มีความรู้และความสามารถ

สรุปได้ว่า การบริหารงานวิชาการมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อสถานศึกษา ถือเป็นหัวใจสำคัญเป็นงานหลัก และเป็นตัวบ่งชี้ความสำเร็จของสถานศึกษา งานวิชาการเป็นงานที่มุ่งเน้นพัฒนาผู้เรียนให้เกิดประสิทธิภาพ และมีคุณภาพตามเกณฑ์มาตรฐานตามจุดมุ่งหมายและวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา

**แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการ**

ในด้านการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษานั้น ทฤษฎีการบริหารงานของ Henri Fayol สามารถนำมาใช้ในการบริหารงานวิชาการให้เกิดประสิทธิภาพขึ้นได้ ซึ่งมุ่งเน้นการให้ความสำคัญเกี่ยวกับงานด้านการบริหารจัดการ Henri Fayol คือผู้นำชาวฝรั่งเศสคนหนึ่งในการเสนอข้อคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหาร Henri Fayol ทำงานอยู่ในโรงงานแร่และโลหะ เขาได้รับความสำเร็จอย่างมากในการบริหารงาน นอกจากนี้ Henri Fayol ยังได้ช่วยกอบกู้สถานการณ์ที่สิ้นหวังของบริษัท จนทำให้มีผลกำไรอย่างมหาศาล แนวคิดของ Henri Fayol คือการแสวงหากฎเกณฑ์ในการบริหารงานที่มีลักษณะเป็นมาตรฐานสากล ซึ่งหลักเกณฑ์ดังกล่าวนี้ เป็นสิ่งจำเป็นสำหรับนักบริหารที่ต้องมีภาระหน้าที่เกี่ยวกับความรับผิดชอบต่อองค์การ Henri Fayol ได้เสนอองค์ประกอบขั้นมูลฐานของการบริหารไว้ ดังนี้

1.การวางแผน (To plan)

2. การจัดองค์การ (To organize)

3.การบังคับบัญชา (To command)

4.การประสานงาน (To coordinate)

5.การควบคุม (To control)

ทฤษฎีการบริหารของ Henri Fayol มีความเหมาะสมกับการบริหารงานวิชาการ ดังนี้ ในการบริหารงานวิชาการ มีขั้นตอนหรือกระบวนการในการบริหารงานที่มุ่งประสิทธิภาพ และประสิทธิผลเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่กำหนดไว้ Henri Fayol ได้กำหนดขั้นตอนในการบริหารงานที่เหมาะสมกับการบริหารงานวิชาการไว้ 5 ขั้นตอน ได้แก่ การวางแผน การจัดองค์การ การบังคับบัญชา การประสานงาน และการควบคุม ดังนี้
(ชุมศักดิ์ อินทร์รักษ์, 2547, หน้า 25)

1. การวางแผน เป็นกระบวนการที่สำคัญในการบริหาร เป็นภาระหน้าที่ และเป็นการใช้ศิลปะของภาวะผู้นำที่สำคัญที่สุดประการหนึ่ง ดังนั้นในการบริหารงานวิชาการจึงจำเป็นต้องทราบถึงหลักสำคัญในการวางแผนเพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติงานให้ได้ผลดียิ่งขึ้น

2. การจัดองค์การ เป็นกระบวนการที่จัดตั้งขึ้นเพื่อความสัมพันธ์ขององค์ประกอบต่างๆ ที่จะสามารถทำให้องค์ประกอบของการบริหารงานวิชาการบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ ซึ่งประกอบด้วย คน หน้าที่การงาน และปัจจัยทางกายภาพต่างๆ ขององค์การ หรือการบริหารงานวิชาการ

3. การบังคับบัญชา เป็นการบริหารงานวิชาการตามอำนาจหน้าที่ ตามระเบียบแบบแผน วิธีการ และมาตรฐานการปฏิบัติงานที่กำหนดขึ้น โดยอาศัยศิลปะการเป็นผู้นำ หลักมนุษย์สัมพันธ์ของผู้บังคับบัญชาต่อผู้ร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชา

4. การประสานงาน เป็นเรื่องของการร่วมมือในการบริหารงานวิชาการ เป็นเรื่องเกี่ยวกับภาระทางใจที่สำคัญ ดังนั้นการประสานงานจึงเป็นการประสานใจที่มีส่วนสำคัญ ในการส่งผลให้การบริหารงานวิชาการบรรลุตามวัตถุประสงค์ และเป้าหมายที่กำหนดไว้

5. การควบคุม เป็นการกำกับ ติดตาม ตรวจสอบการดำเนินงาน และความก้าวหน้าในการบริหารงานวิชาการเกี่ยวกับความเปลี่ยนแปลง การพัฒนางาน และผลสำเร็จในการปฏิบัติงาน เพื่อแก้ไข ปรับปรุง และเป็นข้อมูลในการพัฒนางานต่อไป

สรุปได้ว่า ทฤษฎีการบริหารของ ฟาโยล เป็นกระบวนการในการวางแผนการจัดองค์การ การบังคับบัญชา การประสานงาน และการควบคุม มีความเหมาะสมในการบริหารงานวิชาการอย่างยิ่ง เป็นวิธีการบริหารงานวิชาการที่เป็นสากล มีขั้นตอนหรือกระบวนการบริหารงานที่ต่อเนื่อง สามารถประยุกต์ใช้ให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล นำไปสู่การพัฒนาความเป็นเลิศทางวิชาการขององค์การในที่สุด

**ขอบข่ายการบริหารงานวิชาการ**

งานวิชาการถือว่าเป็นงานที่มีขอบข่ายงานกว้าง และมีความสำคัญต่อการจัดการศึกษาของสถานศึกษา การดำเนินการในด้านต่างๆ ของสถานศึกษาก็ต่างเป็นสิ่งสนับสนุนต่อความสำเร็จของงานวิชาการทั้งสิ้น นักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงขอบข่ายของงานวิชาการ ดังนี้

Faber & Shearron (1970, p.26) ได้กำหนดขอบข่ายของงานวิชาการของสถานศึกษาออกเป็น 6 ด้าน คือ

1. การจัดวัตถุประสงค์ของหลักสูตร
2. การจัดเนื้อหาของหลักสูตร
3. การนำหลักสูตรไปใช้
4. การจัดอุปกรณ์การสอน
5. การนิเทศการสอน
6. การส่งเสริมครูประจำการ

Kimbrough & Nunery (1988, p. 58) ได้กำหนดขอบข่ายของการบริหารงานวิชาการไว้ทั้งหมด 4 ด้านดังนี้

1. งานด้านหลักสูตร

2. การนำไปใช้งานการเรียนการสอน

3. งานประเมินผล

4. งานจัดหาสื่อสนับสนุนโปรแกรมการเรียนการสอน

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2542, หน้า 10) ได้เสนอแนวคิดว่า การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาควรประกอบด้วยภารกิจดังต่อไปนี้

1. หลักสูตรและการสอน ผู้บริหารมีบทบาทสำคัญต่องานหลักสูตรและการสอนเป็นอย่างยิ่ง เพราะหลักสูตรเป็นตัวกำหนดนโยบาย ทิศทาง ตลอดจนแนวปฏิบัติด้านวิชาการ

2. การส่งเสริมและควบคุมงานวิชาการ เป็นขั้นตอนที่สำคัญในการบริหารงานวิชาการเพื่อให้ได้มาตรฐานของงานวิชาการ

3. การกำกับกิจการทางวิชาการ เป็นขั้นตอนที่จะทำให้การบริหารงานวิชาการมีมาตรฐานทางวิชาการ ซึ่งผู้บริหารจะต้องกำกับให้การบริหารงานวิชาการ ดำเนินตามระเบียบ กฎเกณฑ์ที่วางไว้ และมีการตรวจสอบคุณภาพภายในด้วย

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2545, หน้า 3-4) ได้กล่าวถึงถึงขอบข่ายของงานวิชาการไว้ดังนี้

1. การวางแผนเกี่ยวกับงานวิชาการ เป็นการวางแผนเกี่ยวกับการพัฒนาหลักสูตร และการนำหลักสูตรไปใช้การจัดการล่วงหน้าที่เกี่ยวกับการเรียนการสอน ดังนี้

1.1 แผนปฏิบัติงานวิชาการ ได้แก่ การจัดปฏิทินการศึกษา การประชุมเกี่ยวกับการพัฒนาหลักสูตร ความรับผิดชอบของงานตามภาระหน้าที่การจัดขั้นตอน และเวลาในการทำงาน

1.2 โครงการสอน เป็นการจัดและแสดงรายละเอียดเกี่ยวกับรายวิชาที่ต้องดำเนินการสอนให้ตรงตามหลักสูตร

1.3 บันทึกการสอน เป็นการแสดงรายละเอียดของการกำหนดเนื้อหาที่จะสอนโดยมีการวางแผนไว้ล่วงหน้าโดยยึดโครงการสอนเป็นหลัก

2. การจัดดำเนินงานเกี่ยวกับการเรียนการสอน เพื่อให้การจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษาดำเนินไปด้วยดี ดังนี้

2.1 การจัดตารางสอนเป็นการกำหนดรายวิชา ผู้สอน เวลา สถานที่ ตลอดจนกลุ่มผู้เรียนในแต่ละรายวิชา

2.2 การจัดชั้นเรียน เป็นงานวิชาการที่ต้องประสานกับฝ่ายอาคารและสถานที่ ตลอดจนการจัดสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ ที่เอื้อต่อการจัดการเรียนการสอนให้ห้องเรียน

2.3 การจัดแบบเรียน โดยปกติสถานศึกษาภายใต้สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ ส่วนใหญ่จะใช้แบบเรียนที่กระทรวงศึกษาธิการกำหนดไว้ นอกจากนี้ครูอาจใช้หนังสือของสำนักพิมพ์อื่นเป็นหนังสือประกอบ หรือเอกสารประกอบที่ครูผู้สอนเตรียมมาเอง

2.4 การจัดครูเข้าสอน การจัดครูเข้าสอนจะต้องพิจารณาถึงความพร้อมของสถานศึกษา และความพร้อมของบุคลากรในสถานศึกษา รวมถึงวิทยากรภายนอกด้วย

2.5 การปรับปรุงการจัดการเรียนการสอน เป็นการพัฒนาครูผู้สอนให้ก้าวทันต่อวิทยาการเทคโนโลยีใหม่ๆ เพื่อพัฒนาด้านการจัดการเรียนการสอน เพื่อให้สอดคล้องต่อความต้องการของสังคม

2.6 การฝึกงาน เป็นการฝึกให้นักเรียนนักศึกษารู้จักนำเอาทฤษฎีมาประยุกต์ใช้ในชีวิตจริง ตลอดจนทำให้ผู้เรียนได้เห็นปัญหาที่แท้จริงในสาขาวิชา และอาชีพนั้นๆ เพื่อเป็นการเตรียมความพร้อมก่อนที่นักเรียนนักศึกษาจะออกไปเผชิญกับชีวิตจริงในสังคมต่อไป

3. การจัดการเกี่ยวกับการเรียนการสอน เป็นการจัดสิ่งอำนวยความสะดวก การส่งเสริมการจัดทำหลักสูตร และโปรแกรมการศึกษาให้มีประสิทธิภาพและมีคุณภาพ ดังนี้

3.1 การจัดสื่อการเรียนการสอน เป็นสิ่งที่เอื้อต่อการศึกษาของผู้เรียน เน้นกิจกรรมและเครื่องมือให้ครูผู้สอนได้เลือกใช้ในการจัดการเรียนการสอน

3.2 การจัดห้องสมุด เป็นแหล่งรวมหนังสือ สิ่งพิมพ์ เอกสาร และวัสดุอุปกรณ์ที่เป็นแหล่งวิทยาการให้แก่นักเรียนและนักศึกษาได้ศึกษา ค้นคว้าหาความรู้เพิ่มเติม

3.3 การนิเทศการสอน เป็นการช่วยเหลือแนะแนวครูให้เกิดกระบวนการในการปรับปรุง แก้ไข ตลอดจนการพัฒนาการจัดการเรียนการสอนให้มีคุณภาพมากยิ่งขึ้น

4. การวัดผลและประเมินผล เป็นกระบวนการและเครื่องมือที่ใช้ในการตรวจสอบและวิเคราะห์ผลการจัดการเรียนการสอน

ชุมศักดิ์ อินทร์รักษ์ (2549, หน้า 9 - 10) ได้กำหนดเป็นงานหลักที่สำคัญของขอบข่าย งานวิชาการได้ 6 กลุ่มงาน ดังนี้

1. งานหลักสูตรและการพัฒนาหลักสูตร

2. งานบริหารหลักสูตร

3. งานสื่อและนวัตกรรม

4. งานวัดและประเมินผล

5. งานนิเทศภายใน

6. งานส่งเสริมวิชาการ

กระทรวงศึกษาธิการได้กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหาร และการจัดการศึกษาตามกฎกระทรวงศึกษาธิการปีพุทธศักราช 2550 โดยให้ปลัดกระทรวงศึกษาธิการ หรือเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานพิจารณาดำเนินการกระจายอำนาจการบริหาร และการจัดการศึกษาด้านวิชาการ ด้านการบริหารงานบุคคล ด้านงบประมาณ และด้านการบริหารงานทั่วไป ไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา หรือสถานศึกษา โดยได้มีการกำหนดขอบข่ายงานวิชาการไว้ดังนี้ (กระทรวงศึกษาธิการ, 2550 หน้า 29-30)

1. การวางแผนงานด้านวิชาการ

2. การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา

3. การพัฒนาหรือดำเนินการเกี่ยวกับการให้ความเห็นในการพัฒนาสาระหลักสูตรท้องถิ่น

4. การจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา

5. การพัฒนากระบวนการเรียนรู้

6. การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา

7. การวัดผลประเมินผล และการเทียบโอนผลการเรียน

8. การนิเทศการศึกษา

9. การแนะแนว

10. การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้

11. การคัดเลือกหนังสือ และแบบเรียนเพื่อใช้ในการศึกษา

12. การจัดทำระเบียบ และแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษา

13. การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา

14. การส่งเสริมให้ชุมชนมีความเข้มแข็งทางวิชาการ

15. การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล องค์กร ครอบครัว หน่วยงาน สถานประกอบการ และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา

16. การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษา และองค์กรอื่น

17. การพัฒนา และใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

จากขอบข่ายของนักวิชาการ และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานวิชาการข้างต้น ผู้วิจัยได้นำมาวิเคราะห์และสังเคราะห์ เพื่อกำหนดเป็นองค์ประกอบการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาของกลุ่มโรงเรียนเมืองฉะเชิงเทรา 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 ดังนี้

**ตารางที่ 2** การสังเคราะห์การประเมินการบริหารงานวิชาการของกลุ่มโรงเรียนเมืองฉะเชิงเทรา 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1

| การบริหารงานวิชาการ | Faber & Shearron (1970) | Kimbrough & Nunery (1988) | เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2542) | ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2545) | ชุมศักดิ์ อินทร์รักษ์ (2549) | กระทรวงศึกษาธิการ (2550) | ความถี่ |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 1. การวางแผนงานด้านวิชาการ | | | | ✓ | ✓ | ✓ | 3 |
| 2. การพัฒนา หรือดำเนินการเกี่ยวกับการให้ความเห็นการพัฒนาสาระหลักสูตรท้องถิ่น | | | | | | ✓ | 1 |
| 3. การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา | ✓ | ✓ | ✓ | | ✓ | ✓ | 5 |
| 4. การจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา | ✓ | ✓ | | ✓ | | ✓ | 4 |
| 5. การพัฒนากระบวนการการเรียนรู้ | | | | | | ✓ | 1 |
| 6. การวัดผลประเมินผล และเทียบโอนผลการเรียน | | ✓ | | ✓ | ✓ | ✓ | 4 |
| 7. การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา | | | | | | ✓ | 1 |
| 8. การพัฒนาแหล่งเรียนรู้ | | | | | | ✓ | 1 |
| 9. การนิเทศการศึกษา | ✓ | | ✓ | | ✓ | ✓ | 4 |
| 10. การแนะแนว | | | | | | ✓ | 1 |
| 11. การพัฒนาระบบการประกันคุณภาพในสถานศึกษา | | | | | | ✓ | 1 |
| 12. การส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการ | | | ✓ | | | ✓ | 2 |

| การบริหารงานวิชาการ | Faber & Shearron (1970) | Kimbrough & Nunery (1988) | เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2542) | ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2545) | ชุมศักดิ์ อินทร์รักษ์ (2549) | กระทรวงศึกษาธิการ (2550) | ความถี่ |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 13. การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษา และองค์กรอื่น | | | | | | ✓ | 1 |
| 14. การส่งเสริม และสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา | | | | | | ✓ | 1 |
| 15. การจัดทำระเบียบ และแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษา | | | | | | ✓ | 1 |
| 16. การคัดเลือกหนังสือ แบบเรียนเพื่อใช้ในสถานศึกษา | | | | | | ✓ | 1 |
| 17. การพัฒนา และใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา | ✓ | ✓ | | | ✓ | ✓ | 4 |
| 18. การจัดการบริหารเกี่ยวกับการเรียนการสอน | | | | ✓ | ✓ | | 2 |
| 19. การส่งเสริมครูประจำการ | ✓ | | | | | | 1 |

จากตารางที่ 2 สรุปได้ว่าจากการวิเคราะห์และสังเคราะห์ขอบข่ายของการบริหารงานวิชาการของนักวิชาการและการศึกษาที่เกี่ยวข้อง โดยใช้การแจกแจงความถี่ ที่มีเกณฑ์ความถี่ตั้งแต่ระดับ 3 ขึ้นไป ผลปรากฏว่าขอบข่ายของการบริหารงานวิชาการ ประกอบด้วย 6 ด้าน ได้แก่ 1.การวางแผนงานด้านวิชาการ 2.การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา 3. การจัดการเรียนการสอน 4. การวัดประเมินผล 5. การนิเทศการศึกษา 6. การพัฒนา และใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

ดังนั้น จึงสรุปได้ว่า การบริหารงานวิชาการ จากการสังเคราะห์ของผู้วิจัย ประกอบไปด้วย 6 ด้าน ดังนี้

**1.การวางแผนงานด้านวิชาการ**

สาคร สุขศรีวงศ์ (2551, หน้า 99) การวางแผนงานด้านวิชาการ หมายถึง การกำหนดพันธกิจ เป้าหมายของและแผนงานเพื่อให้องค์กรปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิผลตามที่ประสงค์

สันติ บุญภิรมย์ (2552, หน้า 66) การวางแผนงานด้านวิชาการ หมายถึง กระบวนการซึ่งเป็นแนวทางปฏิบัติงานเพื่อให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน โดยกำหนดสิ่งที่พึงปฏิบัติในอนาคต

สมาน อัศวภูมิ (2553, หน้า 272) การวางแผนงานด้านวิชาการ หมายถึง การที่หน่วยงานที่รับผิดชอบในการจัดการ ดำเนินการวิเคราะห์สภาพปัญหาและดำเนินการวางแผนในการดำเนินงานตามขอบข่ายงานวิชาการที่หน่วยงานนั้นรับผิดชอบ เพื่อดำเนินการให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์

จิติมา วรรณศรี (2557, หน้า 17) การวางแผนงานด้านวิชาการ หมายถึง กระบวนการนำวิสัยทัศน์ พันธกิจไปสู่แนวทางการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ โดยการจัดสรรทรัพยากรที่จำเป็นต้องใช้ในการปฏิบัติงาน

อธิวัฒน์ พันธ์รัตน์ (2562, หน้า 5) กล่าวว่า การวางแผนงานด้านวิชาการ หมายถึง การดำเนินการศึกษานโยบายและมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน แผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการของสถานศึกษา ตลอดจนการกำหนดวางแผนงานด้านงานวิชาการให้สอดคล้องกันตามบริบทของสถานศึกษานั้นๆ พร้อมทั้งจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีด้านวิชาการของสถานศึกษา โดยการกำหนดวิธีการปฏิบัติอย่างชัดเจนเพื่อให้การดำเนินการตามแผนปฏิบัติการ ด้านวิชาการเป็นไปในทิศทางเดียวกันและบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ได้ตั้งไว้อย่างมีคุณภาพ

สรุปได้ว่า การวางแผนงานด้านวิชาการ หมายถึง การกำหนดและวางแผนงานด้านงานวิชาการให้สอดคล้องกันตามบริบทของสถานศึกษา ตลอดจนการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีด้านงานวิชาการของสถานศึกษา และกำหนดวิธีการสู่การปฏิบัติอย่างชัดเจนเพื่อให้การดำเนินการตามแผนปฏิบัติการบรรลุตามวัตถุประสงค์

**2.การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา**

Taba (1982, p.9) กล่าวว่า การพัฒนาหลักสูตร หมายถึง กระบวนการต่าง ๆ ที่มุ่งส่งเสริมพัฒนาให้หลักสูตรมีประสิทธิภาพมากขึ้น ซึ่งประกอบด้วยการเตรียมการวางแผนใช้ทรัพยากรที่มีซึ่งได้แก่บุคคล วัสดุอุปกรณ์ งบประมาณอย่างชาญฉลาด และการปฏิบัติการเพื่อให้สามารถใช้หลักสูตรได้อย่างมีประสิทธิภาพ และบรรลเป้าหมายของหลักสูตรได้รวมถึงการประเมินผลการใช้

หลักสูตรเพื่อนำไปปรับปรุงแก้ไขด้วย โดยอาศัยบุคลากรทุกฝ่ายทั้งผู้บริหาร ครูผู้สอน ผู้เรียน และเจ้าหน้าที่อื่น ๆ

Beauchamp (1985, p.89) กล่าวว่า การพัฒนาหลักสูตร หมายถึงเป็นการเปลี่ยนแปลงหรือปรับปรุงหลักสูตรที่ใช้อยู่ในสถานศึกษาให้เกิดความเหมาะสมหรือสมบูรณ์มากยิ่งขึ้นแก่ผู้เรียน จนผู้เรียนสามารถพัฒนาตามศักยภาพของแต่ละคน โดยจำเป็นต้องมีหลักการในการพัฒนาหลักสูตร ที่จัดทำอย่างเป็นกระบวนการ คือ มีขั้นตอนในการดำเนินงานที่ถูกต้องตามวิธีการ ซึ่งต้องอาศัยความร่วมมือจากบุคลากรที่ชำนาญการจากหลายฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ทั้งนี้ต้องคำนึงถึงคุณภาพของผู้เรียนเป็นสำคัญ

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2546, หน้า 24-25) ได้กล่าวถึงความหมายของหลักสูตรไว้ 3 ประการ คือ

1. หลักสูตรเป็นศาสตร์ที่มีทฤษฎี หลักการ และการนำไปใช้ในการจัดการเรียนการสอนตามที่มุ่งหมายไว้

2. หลักสูตรเป็นระบบในการจัดการศึกษา โดยมีปัจจัยนำเข้า (Input) ได้แก่ การจัดกิจกรรมการเรียนการสอน ผลผลิต (Output) ได้แก่ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนความสำเร็จทางการศึกษา

3. หลักสูตรเป็นแผนการจัดการเรียนการสอนที่มุ่งประสงค์จะอบรมฝึกฝนผู้เรียนให้เป็นไปตามเป้าหมายที่ต้องการ

กระทรวงศึกษาธิการ (2550, หน้า 1) ได้ให้ความหมายของหลักสูตร คือ มวลประสบการณ์ที่ผู้เรียนได้รับจากโปรแกรมการศึกษา ซึ่งจัดขึ้นเพื่อให้บรรจุจุดประสงค์ที่กำหนดไว้ โดยอาศัยกรอบของทฤษฎีการวิจัยในอดีตและในปัจจุบันเป็นพื้นฐาน

นิตย์ธิดา จันดาสงค์ (2558, หน้า 25) กล่าวถึง การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาดังนี้

1. จัดทำหลักสูตรสถานศึกษาเป็นของตนเอง ด้วยวิธีการดังนี้

1.1 จัดให้มีการวิจัยและพัฒนาหลักสูตรขึ้นใช้เองให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงทางด้านเศรษฐกิจ สังคม และเป็นต้นแบบให้กับโรงเรียนอื่น

1.2 จัดทำหลักสูตรที่มุ่งเน้นพัฒนานักเรียนให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา มีความรู้ และคุณธรรม สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข

1.3 จัดให้มีวิชาต่าง ๆ ครบถ้วนตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2551 ของกระทรวงศึกษาธิการ

1.4 เพิ่มเติมเนื้อหาสาระของวิชาให้สูง และลึกซึ้งมากขึ้น สำหรับกลุ่มเป้าหมายเฉพาะ ได้แก่ การศึกษาด้านศาสนา ดนตรี นาฏศิลป์ กีฬา อาชีวศึกษา การศึกษาที่ส่งเสริมความเป็นเลิศ ผู้บกพร่อง พิการ และการศึกษาทางเลือก

1.5 เพิ่มเติมเนื้อหาสาระของรายวิชาที่สอดคล้องกับสภาพปัญหา ความต้องการของผู้เรียน ผู้ปกครอง ชุมชน สังคม และโลก

2. สถานศึกษาสามารถจัดทำหลักสูตร การจัดกระบวนการเรียนรู้ การสอนและอื่น ๆ ให้เหมาะสมกับความสามารถของนักเรียนตามกลุ่มเป้าหมายพิเศษ โดยความร่วมมือของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและเครือข่ายสถานศึกษา

3. คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานให้ความเห็นชอบหลักสูตรสถานศึกษา

4. นิเทศ ติดตาม ประเมินผล และปรับปรุงหลักสูตรสถานศึกษา อีกทั้งรายงานผลให้สำนักงานเขตพื้นที่รับทราบ

อภิชา พุ่มพวง (2559, หน้า 28) กล่าวว่า การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาเป็นการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา ให้สอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2551 การวิเคราะห์เอกสารหลักสูตร การส่งเสริมชุมชนให้มีส่วนร่วมในการจัดทำหลักสูตร การจัดทำโครงสร้างหลักสูตรสถานศึกษา และสาระการเรียนรู้ต่าง ๆ การนำหลักสูตรไปใช้ การนิเทศ การประเมินผลการใช้หลักสูตร และ การปรับปรุงพัฒนาหลักสูตร

สรุปได้ว่า การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา หมายถึง เป็นการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาปรับปรุง และพัฒนาให้สอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2551 การวิเคราะห์เอกสารหลักสูตร การส่งเสริมชุมชนให้มีส่วนร่วมในการจัดทำหลักสูตร การจัดทำโครงสร้างหลักสูตรสถานศึกษา และสาระการเรียนรู้ต่าง ๆ ที่เหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษา

**3.การจัดการเรียนการสอน**

ขวัญนภา เจริญวัย (2550, หน้า 6) กล่าวว่า การจัดการเรียนการสอน หมายถึงกิจกรรมที่ครูและนักเรียนร่วมกันปฏิบัติเพื่อให้เกิดความรู้ การพัฒนาและการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมให้บรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้ ประกอบด้วย การจัดทำแผนการเรียนของนักเรียน การจัดชั้นเรียน การจัด

ตารางสอน การจัดครูเข้าสอน การดำเนินงานสอน การสอนซ่อมเสริม การจัดกิจกรรมเพื่อส่งเสริมให้นักเรียนมีทักษะทางวิชาการ ส่งเสริมให้ครูใช้สื่อผลิตและพัฒนาสื่อการเรียนการสอน และจัดและบริหารวัสดุและสิ่งอำนวยความสะดวกเพื่อการเรียนการสอน

ภูริศา รัตนวิจิตร (2554, หน้า 10) กล่าวว่า การจัดการเรียนการสอน หมายถึงการรับนักเรียนเข้าเรียน การจัดตารางสอน การจัดครูเข้าสอนตามวิชา และชั้นต่าง ๆ สื่อการเรียนรู้และเทคโนโลยีทางการศึกษา ห้องสมุด เอกสารตำราเรียน ตลอดจนกิจกรรมภายในสถานศึกษาที่ช่วยให้นักเรียนมีการพัฒนาการทางด้านร่างกาย สติปัญญา อารมณ์และสังคมในทางที่ดี

แคทรียาภรณ์ อินทิพย์ (2559, หน้า 41 )การจัดการเรียนการสอน หมายถึง การดำเนินงานหรือกระบวนการการถ่ายทอดความรู้ โดยกำหนดกิจกรรมการเรียนการสอน การรวบรวมรูปแบบการเรียนการสอนที่เหมาะสมกับการเรียนเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดกับผู้เรียน

รัตนกร พรมวังขวา (2558, หน้า 7) การจัดกระบวนการเรียนรู้ หมายถึง การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ต้องผสมผสานสาระความรู้ต่างๆ ที่หลากหลายตามความเหมาะสมและต้องส่งเสริมให้นักเรียนได้พัฒนาตนเองและเต็มตามศักยภาพ ให้ผู้เรียนมีโอกาสเรียนรู้ด้วยตนเอง ทั้งนี้โดยมุ่งพัฒนาคนให้มีความสมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้คู่คุณธรรมและวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต ตลอดจนสามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข

อธิวัฒน์ พันธ์รัตน์ (2562, หน้า 5) กล่าวว่า การจัดเรียนการสอนในสถานศึกษา หมายถึงการดำเนินการจัดการเรียนการสอน อันประกอบไปด้วย การจัดตารางสอน การจัดครูเข้าสอนในชั้นเรียน การจัดทำแผนการสอน กำหนดกิจกรรม จัดเตรียมสื่อการเรียนการสอน การจัดอบรมเชิงปฏิบัติการแก่ครูผู้สอน ส่งเสริมปลูกฝังให้ผู้เรียนมีคุณธรรม จริยธรรม ค่านิยมที่ดีงาม นำภูมิปัญญาท้องถิ่นมาพัฒนาการจัดการเรียนการสอน กำกับติดตาม ประเมินผล สอนซ่อมเสริม และปรับปรุงกิจกรรมการเรียนการสอนอย่างต่อเนื่องสรุปและรายงานผลการจัดการเรียนการสอน

สรุปได้ว่า การจัดการเรียนการสอน หมายถึง กระบวนการถ่ายทอดความรู้ที่มีแบบแผนและมีหลากหลายรูปแบบ ซึ่งการจัดการเรียนการสอนเริ่มจากการจัดตารางสอน จัดครูเข้าสอนในชั้นเรียน จัดทำแผนการสอน กำหนดกิจกรรมที่พัฒนาผู้เรียนทุกด้าน จัดเตรียมสื่อการเรียนการสอนและดำเนินการจัดการเรียนการสอนที่ส่งเสริมปลูกฝังให้ผู้เรียนมีคุณธรรม จริยธรรม ค่านิยมที่ดีงามให้เกิดแก่ผู้เรียน

**4.การวัดผลประเมินผล**

Good (1973, p.7) กล่าวว่า การประเมินผล หมายถึง กระบวนการค้นหา หรือจำนวนของบางสิ่งบางอย่าง โดยใช้มาตรฐานของการประเมิน รวมทั้งการตัดสินใจโดยอาศัยเกณฑ์ภายในและหรือเกณฑ์ภายนอก

Chase (1978, p.7) กล่าวว่า การประเมินผล หมายถึง การนำจำนวนที่ได้จากการนับมาเทียบกับเกณฑ์ เพื่อตัดสินคุณค่าของจำนวนนั้น

Worthen, & Sanders (1984, p.21) กล่าวว่า การประเมินผล หมายถึง การชี้บ่งถึงคุณค่าหรือประสิทธิภาพของสิ่งใดสิ่งหนึ่งการประเมินผลจะต้องรวบรวมข้อมูลเพื่อใช้ ในการตัดสินคุณค่าหรือประสิทธิภาพของแผนงานหรือโครงการผลผลิตหรือผลงานที่เกิดขึ้น

กระทรวงศึกษาธิการ (2551, หน้า 36) กล่าวถึง การวัดผลและประเมินผลการเรียนรู้ตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 เป็นกระบวนการเก็บรวบรวมตรวจสอบตีความ ผลการเรียนรู้ และพัฒนาการด้านต่าง ๆ ของผู้เรียนตามมาตรฐานการเรียนรู้ และตัวชี้วัดของหลักสูตร นำผลไปปรับปรุงพัฒนาการจัดการเรียนรู้ และใช้เป็นข้อมูลสำหรับการตัดสินผลการเรียนสถานศึกษาต้องมีกระบวนการจัดการที่เป็นระบบ เพื่อให้การดำเนินการวัดและประเมินผลการเรียนรู้เป็นไปอย่างมีคุณภาพและประสิทธิภาพ ผลการประเมินตรงตามสภาพความรู้ความสามารถที่แท้จริงของผู้เรียน ถูกต้องตามหลักการวัดผลประเมินผลการเรียนรู้ รวมทั้งสามารถรองรับการประเมินภายในและการประเมินภายนอกตามระบบประกันคุณภาพการศึกษาได้สถานศึกษาต้องกำหนดหลักการวัดผลและประเมินผลการเรียนรู้ เพื่อเป็นแนวทางการตัดสินใจเกี่ยวกับการวัดผลและประเมินผลการเรียนรู้ของสถานศึกษา โดยหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2551 ได้กำหนดการวัดผลและประเมินผล 4 ประเภท คือ

1. การวัดและประเมินผลการเรียนรู้ตามกลุ่มสาระการเรียนรู้
2. การประเมินการอ่าน คิดวิเคราะห์ และเขียน
3. การประเมินคุณลักษณะอันพึงประสงค์
4. การประเมินกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน

อภิชา พุ่มพวง (2559, หน้า 49) กล่าวว่า การวัดผลประเมินผล และเทียบโอนผลการเรียนเป็นการกำหนดระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับการวัดผลและประเมินผลแต่ละรายวิชาให้สอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษาและการส่งเสริมให้ครูดำเนินการวัดผล ประเมินผลการเรียนรู้ โดย

เน้นการประเมินตามสภาพจริงการเทียบโอนความรู้ ทักษะประสบการณ์ผลการเรียนจากสถานศึกษาอื่นรวมถึงการสร้าง และพัฒนาเครื่องมือวัดผล และประเมินผลให้ได้มาตรฐาน

สรุปได้ว่า การวัดผลประเมินผล หมายถึง กระบวนการเก็บรวบรวม ตรวจสอบ แปลความหมายของผลการเรียนรู้ และพัฒนาการด้านต่าง ๆ ของผู้เรียนตามมาตรฐานการเรียนรู้ เป็นเครื่องบ่งชี้ถึงคุณค่าหรือประสิทธิภาพของสิ่งใดสิ่งหนึ่ง การประเมินผลจะต้องรวบรวมข้อมูลเพื่อใช้ ในการตัดสินคุณค่าหรือประสิทธิภาพของแผนงานหรือโครงการผลผลิตหรือผลงานที่เกิดขึ้น

**5.การนิเทศการศึกษา**

Good (1973, p.306) กล่าวว่า การนิเทศการศึกษาไว้ว่าเป็นความพยายามของผู้ทำหน้าที่นิเทศที่จะช่วยให้คำแนะนำแก่ครู หรือผู้อื่นที่ทำหน้าที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาให้สามารถปรับปรุงการสอนของตนเองให้ดีขึ้น ช่วยให้เกิดความเจริญงอกงามในด้านอาชีพ ช่วยพัฒนาความสามารถของครู

Harris (1973 p. 19) กล่าวว่า การนิเทศการศึกษา คือ สิ่งที่บุคลากรในโรงเรียนกระทำต่อบุคคลและสิ่งต่าง ๆ เพื่อจะดำรงไว้หรือเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติงานของโรงเรียนเพื่อให้กระบวนการสอนมีประสิทธิภาพต่อการเรียนรู้ของนักเรียนเป็นสำคัญ

Glickman et al (1998, p.10) กล่าวว่าการนิเทศการศึกษา คือแนวคิดเกี่ยวกับงานและหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับการปรับปรุงการเรียนการสอน ซึ่งเป็นการสอนในเรื่องหลักสูตร การจัดครูเข้าสอน การจัดสื่อการสอน สิ่งอำนวยความสะดวกการเตรียมและพัฒนาครู รวมทั้งการประเมินการเรียนการสอน

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2546, หน้า 15-16) ได้ให้ความหมายของการนิเทศไว้ว่า เป็นกระบวนการบริหารการศึกษาเพื่อชี้แนะให้ความช่วยเหลือและความร่วมมือกับครูและบุคลากร ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา เพื่อปรับปรุงการเรียนการสอนของครู และเพิ่มคุณภาพนักเรียน ให้เป็นไปตามเป้าหมายของการศึกษา

รัตนกร พรมวังขวา (2558, หน้า 8) การนิเทศการศึกษา หมายถึง การจัดระบบนิเทศงานวิชาการและการเรียนการสอน ภายในสถานศึกษาแบบหลากหลายและเหมาะสมกับสถานศึกษา ประเมินผลการจัดระบบ และกระบวนการนิทศการศึกษา แลกเปลี่ยนเรียนรู้ และประสบการณ์การจัดระบบนิเทศการศึกษาภายในสถานศึกษากับสถานศึกษาอื่น เพื่อปรับปรุงการเรียนการสอนของ

ครูและเพิ่มคุณภาพของบทเรียน ตลอดจนสภาพการเรียนการสอนเพื่อให้บรรลุเป้าหมายทางการศึกษาที่พึงประสงค์

วรรณภา สำลี (2558, หน้า 60) กล่าวว่า การนิเทศการศึกษา หมายถึง กระบวนการจัดการบริหารการศึกษา เพื่อชี้แนะให้ความช่วยเหลือและความร่วมมือกับครูและบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา เพื่อปรับปรุงการเรียนการสอน และเป็นการกระตุ้นความเจริญก้าวหน้าของครู มุ่งให้เกิด ประสิทธิภาพในด้านการสอนเป็นสำคัญ

อภิชา พุ่มพวง (2559, หน้า 40) กล่าวว่า การนิเทศการศึกษา หมายถึง กระบวนการพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่อาศัย การสร้างปฏิสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้นิเทศกับผู้รับนิเทศ เพื่อให้เกิดความร่วมมือที่ดีในการพัฒนา การเรียนการสอน เพื่อส่งผลต่อคุณภาพของผู้เรียนในทุก ๆ ด้าน และบรรลุจุดมุ่งหมายของหลักสูตร

สรุปได้ว่า การนิเทศการศึกษา หมายถึง กระบวนการพัฒนาคุณภาพในทุกด้าน มีวัตถุประสงค์เพื่อให้คำชี้แนะ ให้ความช่วยเหลือ และให้การสนับสนุนครูตลอดจนบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา เพื่อปรับปรุงการเรียนการสอนของครู และเพิ่มคุณภาพนักเรียนให้ได้ตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด

**๖.การพัฒนา และใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา**

Good (1973, p. 13) กล่าวว่า การพัฒนา และใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา หมายถึง การนำวิทยาศาสตร์มาประยุกต์ใช้งานด้านต่างๆ เพื่อปรับปรุงระบบ

Morton (1983, p.21) กล่าวว่า การพัฒนา และใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา หมายถึง การปรับปรุงของเก่าให้ใหม่ขึ้นและพัฒนาศักยภาพของบุคลากร ตลอดจนหน่วยงานหรือองค์การนั้น

Roblyer, & Edwards (2000, p.2) กล่าวว่า การพัฒนา และใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา หมายถึง การจัดระเบียบองค์ความรู้ด้วยการประดิษฐ์ภาพหรือสัญลักษณ์เพื่อบันทึกและถ่ายทอดความรู้

กระทรวงศึกษาธิการ (2552, หน้า 8) กล่าวว่า การพัฒนา และใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา หมายถึง การทำให้สิ่งที่นำความรู้ไปสู่ผู้เรียนในลักษณะสื่อสิ่งพิมพ์ และไม่ใช่สื่อสิ่งพิมพ์ที่ผู้สอนสามารถส่งสู่ผู้เรียน เพื่อให้การเรียนการสอนเป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งเอาไว้

ฉัตรชัย ต้นกล้า (2555, หน้า 1-2) ได้กล่าวถึงแนวการพัฒนา และใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา ดังนี้

1. ศึกษาวิเคราะห์ความจำเป็นในการใช้สื่อและเทคโนโลยีทางการศึกษาและการบริหาร

2. จัดทำแผนงาน โครงการ สนับสนุนส่งเสริมให้ทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้

3. จัดสร้างจัดหาสื่อการเรียนการสอนเพื่อให้ผู้เรียนได้ใช้และศึกษาหาความรู้ด้วยตนเอง

4. ให้บริการห้องผลิตสื่อและห้องสืบค้นความรู้ บริการครูผู้สอน

5. จัดโครงการประกวดสื่อและนวัตกรรมที่เป็นผลงานของครู

6. ส่งเสริม สนับสนุนให้ครูส่งชื่อนวัตกรรมเข้าประกวดแข่งขันในระดับต่าง ๆ

7. สนับสนุนให้ครูผลิต ใช้สื่อ และรายงานผลการใช้ในรูปแบบการวิจัย

8. จัดทำทะเบียนข้อมูลสื่อเทคโนโลยีสารสนเทศของสถานศึกษาให้เป็นปัจจุบัน

9. จัดทำระเบียบ แนวปฏิบัติเกี่ยวกับการให้บริการสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยี และการใช้ห้องที่ให้บริการในการใช้สื่อเทคโนโลยีในการจัดการเรียนรู้ของกลุ่มสาระ ฯ

10. ให้บริการโสตทัศนูปกรณ์และสื่อการเรียนการสอนต่าง ๆ

11. ส่งเสริมและให้บริการการใช้สื่อเทคโนโลยีในการจัดการเรียนรู้อย่างหลากหลาย

12. จัดอบรมและส่งเสริมบุคลากรในการผลิตสื่อ นวัตกรรมเทคโนโลยีทั้งภายในและภายนอก

13. จัดหา ผลิตสื่อ นวัตกรรม อุปกรณ์ประกอบการเรียนการสอน และซ่อมบำรุงให้อยู่ในสภาพที่ใช้งานได้ดี พร้อมจัดทำบัญชีไว้อย่างชัดเจน

14. ปฏิบัติงานอื่น ๆ ตามที่ได้รับมอบหมาย

รัตนกร พรมวังขวา (2558, หน้า 7) การพัฒนา และใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาหมายถึง การศึกษา วิเคราะห์ ความจำเป็นในการใช้สื่อและเทคโนโลยีในเพื่อการจัดการเรียนการสอน และการบริหารงานวิชาการ ตลอดจนการสนับสนุน ส่งเสริมให้ครูผลิต พัฒนาสื่อ และนวัตกรรมการเรียนการสอนจัดหาสื่อและเทคโนโลยีเพื่อใช้ในการจัดการเรียนการสอน และการพัฒนางานด้านวิชาการประสานความร่วมมือกับทุกฝ่ายในการจัดหา ผลิต พัฒนา และการใช้สื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยี เพื่อการจัดการเรียนการสอน และพัฒนางานวิชาการกับสถานศึกษา บุคคล องค์การ หน่วยงานและสถาบันอื่นๆ ตลอดจนการประเมินกำกับ ติดตามผลการพัฒนาการใช้สื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

วรรณภา สำลี (2559, หน้า 51) กล่าวว่า การพัฒนา และใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา หมายถึง การปรับปรุง พัฒนา สิ่งที่เป็นเครื่องมือหรือสิ่งที่ช่วยให้ผู้เรียนได้พัฒนาความรู้ทักษะและเจตคติตามวัตถุประสงค์การเรียนการสอน

สรุปได้ว่า การพัฒนา และใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาหมายถึง เครื่องมือที่เป็นตัวกลางนำความรู้จากผู้สอนไปสู่ผู้เรียนในรูปแบบที่หลากหลายตามความถนัดและความเหมาะสมกับบทเรียน เพื่อให้การเรียนการสอนเป็นไปตามกรอบมาตรฐานและตัวชี้วัดที่กำหนดอย่างมีประสิทธิภาพ

**ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการ**

ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้มีบทบาทสำคัญที่สุดในการดำเนินงานของสถานศึกษา เพราะผู้บริหารสถานศึกมาเป็นบุคคลที่จะนำพานโยบายการจัดการศึกษาเข้าสู่ภาคปฏิบัติให้เกิดผลสำเร็จตามเป้าหมาย (ชวน พงษ์, 2531, หน้า 18) ตลอดจนการพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษาถือว่าผู้บริหารเป็นองค์ประกอบสำคัญที่สร้างความเปลี่ยนแปลงในด้านการศึกษาความสำเร็จของสถานศึกษาอยู่ที่ผู้บริหารไม่น้อยกว่าร้อยละ 60 หากผู้บริหารดีจะนำความสำเร็จไปแล้วถึงร้อยละ 60 ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาวิสัยทัศน์ของผู้บริหารส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารโรงเรียนเอกชนในภาคใต้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 (สมจิตร อุคม, 2547, บทคัดย่อ) และสุรีมา ดีเป็นธรรม (2547, บทคัดย่อ) พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษาที่เปิดสอนระดับประถมศึกษาในเขตกรุงเทพมหานคร มีคุณลักษณะทางการบริหารด้านวิสัยทัศน์อยู่ในระดับมาก ส่วน ภาพร เริงไชย (2547, หน้า 107- 108) พบว่า วิสัยทัศน์ของผู้บริหารมีความสัมพันธ์ทางบวกกับบทบาทการบริหารงานวิชาการอยู่ในระดับสูงมาก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

สุภาภรณ์ จันทร์กลม (2556, บทคัดย่อ) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษากับผลการปฏิบัติงานบริหารงานวิชาการของโรงเรียนเอกชนในอำเภอบ้านฉาง จังหวัดระยอง กลุ่มตัวอย่างในการวิจัย ได้แก่ ครูของโรงเรียนเอกชนในอำเภอบ้านฉาง จังหวัดระยองจำนวนครูทั้งสิ้น 149 คน ผลการวิจัยพบว่า 1.สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาของโรงเรียนเอกชนในอำเภอบ้านฉาง จังหวัดระยองโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2.ผลการปฏิบัติงานบริหารงานวิชาการของโรงเรียนเอกชนในอำเภอบ้านฉาง จังหวัดระยอง โดยรวมและรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมาก 3. ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษากับผลการปฏิบัติงานบริหารงานวิชาการของโรงเรียนเอกชนในอำเภอบ้านฉาง จังหวัดระยอง โดยรวมความสัมพันธ์อยู่ในระดับสูงมาก เมื่อพิจารณารายด้านความสัมพันธ์อยู่ในระดับสูงทั้ง 10 ด้าน และอัจฉริยาพร ศักดิ์บุตร (2556, บทคัดย่อ) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะกับการบริหารงาน

วิชาการของผู้บริหารโรงเรียนตามแนวคิดของครูและบุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร พบว่าสมรรถนะและการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนตามความคิดเห็นของครูและบุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร มีความสัมพันธ์เชิงบวกมีนัยสำคัญสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

## งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

### งานวิจัยในประเทศ

วิเชียร ควรประกอบกิจ (2536) ได้ศึกษาและทำงานวิจัยในหัวข้อ สมรรถนะการบริหารงานของผู้บริหารงานโรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดฉะเชิงเทรา ผลการศึกษาวิจัยพบว่า

1. ผู้บริหารโรงเรียนและครู จำแนกตามขนาดโรงเรียนและประสบการณ์ในการทำงานมีความคิดเห็นต่อสมรรถนะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนโดยส่วนรวม 3 ด้าน คือ ทักษะด้านเทคนิควิธี ทักษะด้านมนุษย์สัมพันธ์ และทักษะด้านความคิดรวบยอดของหน่วยงานอยู่ในระดับสูง

2. ผู้บริหารโรงเรียนขนาดต่างกัน มีความคิดเห็นต่อสมรรถนะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียน โดยรวม 3 ด้าน ไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาแต่ตละด้าน พบว่า ไม่แตกต่างกัน

3. ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกัน มีความคิดเห็นต่อสมรรถนะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียน โดยรวม 3 ด้าน ไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาแต่ละด้าน พบว่า ทักษะด้านเทคนิควิธี แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

4. ครูที่ทำการสอนในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน มีความคิดเห็นต่อสมรรถนะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียน โดยรวม 3 ด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาแต่ละด้าน พบว่าทักษะด้านเทคนิควิธีแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เพียงด้านเดียว

5. ครูที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกันมีความคิดเห็นต่อสมรรถนะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียน โดยรวม 3 ด้าน ไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาแต่ละด้าน พบว่าไม่แตกต่างกันทุกด้าน

วิไลพร อภิบาลศรี (2551) ศึกษาความสามารถในการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มเครือข่ายนครินทร์ อำเภอวัฒนานคร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

สระแก้ว เขต 2 กลุ่มตัวอย่างเป็นครูในสถานศึกษากลุ่มเครือข่ายนครินทร์ จำนวน 103 คน ผลการวิจัยพบว่า 1.ความสามารถในการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มเครือข่ายนครินทร์ อำเภอวัฒนานคร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 2 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2.ความสามารถในการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มเครือข่ายนครินทร์ อำเภอวัฒนานคร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 2 จำแนกตามขนาดสถานศึกษา โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยสถานศึกษาขนาดเล็ก มีความสามารถในการบริหารงานมากกว่าสถานศึกษาขนาดใหญ่ 3.ความสามารถในการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มเครือข่ายนครินทร์ อำเภอวัฒนานคร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 2 จำแนกตามประสบการณ์การบริหาร โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ยกเว้น ด้านหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้ แตกอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

บุญเติม เจริญ (2551) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานกับผลการประเมินคุณภาพภายนอกสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 และเขต 2 ผลการวิจัยพบว่า 1.พฤติกรรมการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในภาพรวม มีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน เรียงลำดับ คือ ด้านการพัฒนาสื่อนวัตกรรม และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ด้านการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ด้านการวัดผลประเมินผลและเทียบโอนผลการเรียน และด้านการนิเทศการศึกษา 2.ผลการประเมินคุณภาพภายนอกสถานศึกษาในภาพรวมอยู่ในระดับดี และเมื่อพิจารณาเป็นรายมาตรฐาน มาตรฐานด้านผู้บริหารสถานศึกษาและมาตรฐานด้านผู้เรียน อยู่ในระดับดีส่วนมาตรฐานด้านครูอยู่ในระดับพอใช้ และ 3.พฤติกรรมการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในภาพรวม มีความสัมพันธ์กับผลการประเมินคุณภาพภายนอกของสถานศึกษาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ศศิวิมล สุขทนารักษ์ (2554) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับสมรรถนะการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนในเขตอำเภอคลองหลวงสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ผลการวิจัย 1.ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาและ 2.สมรรถนะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา กับสมรรถนะการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนในเขตอำเภอคลองหลวง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี

เขต 1 พบว่าโดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .01 มีค่าความสัมพันธ์กันทางบวกระดับสูง

กฤตยา จุลละมณฑล (2557) ได้ทำการวิจัยเรื่องปัญหาและแนวทางการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนกลุ่มเมืองฉะเชิงเทรา 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า ปัญหางานวิชาการของโรงเรียนกลุ่มเมืองฉะเชิงเทรา 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อเปรียบเทียบปัญหางานวิชาการของทั้ง 12 ด้าน จะเห็นว่าเมื่อจำแนกตามตำแหน่ง โดยรวมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ แต่พบว่า ด้านการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษาแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และจำแนกตามขนาดโรงเรียน โดยรวมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ แต่ด้านการวัดผลประเมินผลและเทียบโอน ผลการเรียน ด้านการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา ด้านการพัฒนาสื่อนวัตกรรม และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา และด้านการพัฒนาแหล่งเรียนรู้แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .05 โดยแนวทางการแก้ปัญหางานวิชาการของโรงเรียน ทั้ง 12 ด้าน พบว่า ควรสนับสนุน จัดอบรมครู และส่งเสริมให้ครูมีส่วนร่วมกับชุมชน สถาบันการศึกษาอื่น ในการจัดกิจกรรมเกี่ยวกับงานวิชาการ

**งานวิจัยต่างประเทศ**

Sullivan (1994) ได้ศึกษาลักษณะของผู้บริหาร การใช้สมรรถภาพตามเกณฑ์ของรัฐฟลอริดา ระบบการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์และวัฒนธรรมการทำงานของโรงเรียนในท้องถิ่น โดยอาศัยการเก็บข้อมูลโดยการใช้แบบสอบถามการสัมภาษณ์เชิงลึก และแบบตรวจสอบรายการ ผลการศึกษาวิจัยพบว่าผู้บริหารมีการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูงกว่าเกณฑ์ปกติในด้านการจัดการองค์การ พัฒนาตามเป้าหมายและการวางแผนงาน และมีความสามารถอยู่สูงกว่าระดับปกติในเรื่องการเขียนเพื่อการสื่อสาร การใส่ใจต่อภาพลักษณ์ การเป็นตัวแทน ตลอดจนการทุ่มเทการทำงานให้กับสถานศึกษาตามภารกิจที่ได้กำหนดไว้ นอกจากนี้ยังพบว่าผู้บริหารควรจะสามารถทำงานได้หลายแนวทางต้องพัฒนาสมรรถภาพเฉพาะอย่างในการเป็นผู้นำ ตลอดจนต้องมีการกำหนดบทบาทความรับผิดชอบในตำแหน่งหน้าที่การงานในด้านวัฒนธรรมการทำงานในระดับประถมศึกษาและมัธยมศึกษาตอนต้น พบว่าสูงกว่ามัธยมศึกษาตอนปลาย

Chester (1996) ได้ศึกษาการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารการศึกษาทั่วประเทศสหรัฐอเมริกา พบว่า พฤติกรรมที่ทำให้การบริหารงานวิชาการมีประสิทธิภาพสูง เนื่องจากการส่งเสริมให้ครูมีส่วนร่วมในการวางแผน การจัดอบรม การสาธิตการสอนเพื่อให้ครูคุ้นเคยกับวิธีการ

สอนแบบต่าง ๆ มีการจัดอภิปรายปัญหา การปรับปรุงการสอน จัดโครงการให้ครูในโรงเรียนสับเปลี่ยนเยี่ยมชั้นเรียนและสังเกตการสอน จัดวิทยากรมาช่วยในการประชุมปฏิบัติการ และประชุมเกี่ยวกับปัญหาการสอน ให้ครูมีเวลาสำหรับการสอนมากขึ้น ให้ครูมีส่วนร่วมในการเลือกสื่อ วัสดุ อุปกรณ์การศึกษา จัดให้มีการอบรมความรู้เกี่ยวกับวิชาการศึกษาเพิ่มเติมแก่ครู ส่งเสริมให้ครูอ่านหนังสือหรือบทความเกี่ยวกับวิชาครูเพื่อปรับปรุงการสอน

Kennedy & Dresser (2005) ได้ทำการวิจัยการสร้างสมรรถนะพื้นฐานในการปฏิบัติงาน “Creating a Competency-based Workplace” ผลการวิจัยสรุปได้ว่าความสามารถของมนุษย์และความฉลาดจะสามารถทำให้องค์กรไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ ความสามารถที่บุคลากรนำมาปฏิบัติในการทำงานจะทำให้เกิดประสิทธิภาพและมีความรวดเร็ว การขับเคลื่อนการทำงานขององค์กรจะต้องอาศัยความสามารถในการทำงานร่วมกัน จัดการ โดยใช้ยุทธศาสตร์และความสามารถทางธุรกิจ การกำจัดจุดอ่อนและกำจัดคู่แข่งเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จ และมีการจัดบุคลากรให้ตรงกับความสามารถของบุคคลด้วย

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งงานวิจัยภายในประเทศและงานวิจัยต่างประเทศ สรุปได้ว่า งานวิชาการนั้นเป็นหัวใจสำคัญและเป็นภารกิจหลักที่มีบทบาทสำคัญในการบริหารสถานศึกษา และเป็นข้อบ่งชี้ความสำเร็จของสถานศึกษา ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษานั้นจะต้องมีสมรรถนะที่ถึงพร้อม และมีขีดความสามารถในด้านการบริหารงานวิชาการและงานสนับสนุนด้านอื่นๆ ด้วย ซึ่งจะทำให้สถานศึกษาประสบความสำเร็จ และบรรลุถึงวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

# บทที่ 3
# วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ เป็นการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะการบริหารกับการบริหารงานวิชาการของกลุ่มโรงเรียนเมืองฉะเชิงเทรา 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 โดยมีรายละเอียดและการดำเนินการวิจัยตามขั้นตอน ดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล
3. การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การเก็บรวบรวมข้อมูล
5. การวิเคราะห์ข้อมูล
6. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

## ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากรที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ครูผู้สอนในกลุ่มโรงเรียนเมืองฉะเชิงเทรา 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 ประจำปีการศึกษา 2564 จำนวนทั้งสิ้น 184 คน

2. กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ครูผู้สอนในกลุ่มโรงเรียนเมืองฉะเชิงเทรา 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 ที่ปฏิบัติการสอนในปีการศึกษา 2564 กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางการประมาณขนาดกลุ่มตัวอย่างของ Krejcie &Morgan (1970, pp.607-610) ได้กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยทั้งสิ้น จำนวน 127 คน จากนั้นดำเนินการสุ่มตัวอย่างโดยใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified random sampling) ตามขนาดโรงเรียน ได้ดังตารางที่ 3

**ตารางที่ 3** จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามขนาดโรงเรียน

| ลำดับที่ | ชื่อโรงเรียน | ประชากร | กลุ่มตัวอย่าง |
|---|---|---|---|
| 1. | ขนาดเล็ก | 33 | 22 |
| 2. | ขนาดกลาง | 34 | 24 |
| 3. | ขนาดใหญ่ | 117 | 81 |
| | รวม | 184 | 127 |

## เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ เป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะการบริหารกับการบริหารงานวิชาการของกลุ่มโรงเรียนเมืองฉะเชิงเทรา 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 ที่สร้างขึ้นตามกรอบแนวคิดของการวิจัย ซึ่งจำแนกออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับขนาดโรงเรียน โดยใช้คำถามเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check list) ดังนี้

1. โรงเรียนขนาดเล็ก
2. โรงเรียนขนาดกลาง
3. โรงเรียนขนาดใหญ่

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสมรรถนะการบริหาร จำนวน 33 ข้อ โดยแบ่งออกเป็น 6 ด้าน ดังนี้

| | |
|---|---|
| 1. การมุ่งผลสัมฤทธิ์ | จำนวน 7 ข้อ |
| 2.การพัฒนาตนเอง | จำนวน 5 ข้อ |
| 3.การทำงานเป็นทีม | จำนวน 7 ข้อ |
| 4.การสื่อสารและแรงจูงใจ | จำนวน 6 ข้อ |
| 5.การมีวิสัยทัศน์ | จำนวน 4 ข้อ |
| 6.การวางแผนและการบริหารจัดการ | จำนวน 4 ข้อ |

ลักษณะข้อคำถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale) ตามแบบของ Likert (1967, p.247) โดยกำหนดค่าของคะแนนของช่วงน้ำหนักเป็น 5 ระดับ ดังนี้

5 หมายถึง สมรรถนะการบริหารอยู่ในระดับมากที่สุด

4 หมายถึง สมรรถนะการบริหารอยู่ในระดับมาก

3 หมายถึง สมรรถนะการบริหารอยู่ในระดับปานกลาง

2 หมายถึง สมรรถนะการบริหารอยู่ในระดับน้อย

1 หมายถึง สมรรถนะการบริหารอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการของกลุ่มโรงเรียนเมืองฉะเชิงเทรา 1 ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 จำนวน 30 ข้อ โดยแบ่งออกเป็น 6 ด้าน ได้แก่

1.การวางแผนงานด้านวิชาการ จำนวน 5 ข้อ

2.การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา จำนวน 5 ข้อ

3.การจัดการเรียนการสอน จำนวน 6 ข้อ

4.การวัดผลประเมินผล จำนวน 5 ข้อ

5.การนิเทศการศึกษา จำนวน 5 ข้อ

6.การพัฒนา และใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา จำนวน 4 ข้อ

ลักษณะข้อคำถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale) ตามแบบของ Likert (1967, p.247) โดยกำหนดค่าของคะแนนของช่วงน้ำหนักเป็น 5 ระดับ ดังนี้

5 หมายถึง การบริหารงานวิชาการอยู่ในระดับมากที่สุด

4 หมายถึง การบริหารงานวิชาการอยู่ในระดับมาก

3 หมายถึง การบริหารงานวิชาการอยู่ในระดับปานกลาง

2 หมายถึง การบริหารงานวิชาการอยู่ในระดับน้อย

1 หมายถึง การบริหารงานวิชาการอยู่ในระดับน้อยที่สุด

## การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

การสร้างเครื่องมือ และการหาคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้ดำเนินการ ดังนี้

1.ศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะการบริหาร และการบริหารงานวิชาการ และวิธีการสร้างแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) จากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อตรวจสอบ ให้ข้อเสนอแนะ และนำมาปรับปรุงแก้ไขเพื่อความถูกต้อง

3.นำแบบสอบถามที่พัฒนาขึ้น ให้ผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบหาความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) และความถูกต้องของภาษา โดยวิธีหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ โดยการหาค่า (Index Of items objective congruence : IOC) (บุญชม ศรีสะอาด, 2545, หน้า 64-65) โดยใช้สูตร ดังนี้

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

เมื่อ IOC หมายถึง ค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามแต่ละข้อกับวัตถุประสงค์

$\sum R$ หมายถึง ผลรวมของคะแนนความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิทั้งหมด

N หมายถึง จำนวนผู้ทรงคุณวุฒิ

เกณฑ์การให้คะแนน

+1 หมายถึง แน่ใจว่าข้อคำถามมีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย

0 หมายถึง ไม่แน่ใจว่าข้อคำถามมีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย

-1 หมายถึง แน่ใจว่าข้อคำถามไม่มีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย

เกณฑ์การตัดสิน IOC ที่มีค่าตั้งแต่ .67 ขึ้นไป แสดงว่าข้อคำถามนั้นมีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย แสดงว่าแบบสอบถามนั้นใช้ได้ แต่ถ้าได้ IOC ต่ำกว่า .67 ควรพิจารณาแก้ไข ปรับปรุงหรือตัดทิ้ง ซึ่งผู้ทรงคุณวุฒิ มีจำนวน 3 ท่าน ประกอบด้วย

| | |
|---|---|
| 3.1 ดร. ปุณณิฐฐา มาเชค | อาจารย์ประจำภาควิชาการบริหารการศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา |
| 3.2 ดร. ภัคณัฏฐ์ จันทนวรานนท์ สมพงษ์ธรรม | อาจารย์ประจำภาควิชาการบริหารการศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา |
| 3.3 ดร.เอกวัฒน์ ล้อสุนิรันดร์ | ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 |

โดยค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ของแบบสอบถามตอนที่ 2 และตอนที่ 3 มีค่าอยู่ระหว่าง .67 – 1.00

4.นำแบบสอบถามมาปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ และนำเสนอต่อประธานที่ปรึกษางานนิพนธ์เพื่อพิจารณา แล้วนำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try out) กับครูในโรงเรียนที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างในการวิจัย จากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2 จำนวน 30 คน

5.นำข้อมูลจากการทดลองใช้ (Try out) มาวิเคราะห์เพื่อหาค่าอำนาจจำแนกรายข้อ (Item Discrimination power) โดยใช้ค่าสหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's product moment correlation coefficient) ระหว่างคะแนนรายข้อกับคะแนนรวม (Item-total correlation) พบว่า

5.1 ค่าอำนาจจำแนกรายข้อสมรรถนะการบริหารมีค่าอยู่ระหว่าง .51 – .89

5.2 ค่าอำนาจจำแนกรายข้อการบริหารงานวิชาการมีค่าอยู่ระหว่าง .69 – .89

6.หาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามโดยใช้วิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟ่า (Alpha coefficient) ตามวิธีของ Cronbach (1990, pp. 202-204) พบว่า

6.1 ค่าความเชื่อมั่นสมรรถนะการบริหารมีค่าเท่ากับ .98

6.2 ค่าความเชื่อมั่นการบริหารงานวิชาการมีค่าเท่ากับ .98

7.นำแบบสอบถามที่ผ่านการหาคุณภาพแล้ว เสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษางานนิพนธ์เพื่อพิจารณาเป็นขั้นตอนสุดท้าย เพื่อจัดทำเป็นฉบับสมบูรณ์เพื่อใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลต่อไป

**การเก็บรวบรวมข้อมูล**

ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยมีขั้นตอน ดังนี้

1. ขอหนังสือจากภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา ถึงผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

2. ขอหนังสือจากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลถึงสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง

3. ผู้วิจัยส่งแบบสอบถามพร้อมหนังสือขอความร่วมมือถึงผู้อำนวยการสถานศึกษาในกลุ่มโรงเรียนเมืองฉะเชิงเทรา 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 ด้วยรูปแบบออนไลน์ (Google form) โดยส่งและรับคืนด้วยตนเอง เป็นจำนวน 127 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 ของแบบสอบถามทั้งหมด

4. นำแบบสอบถามที่เก็บรวบรวมข้อมูลมาได้ มาตรวจสอบความถูกต้อง แล้วนำไปวิเคราะห์ข้อมูลตามวิธีการทางสถิติ

**การวิเคราะห์ข้อมูล**

การวิเคราะห์ข้อมูล ได้ดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

1. ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่สมบูรณ์มาลงรหัส ให้คะแนนตามน้ำหนักคะแนนแต่ละข้อ และบันทึกข้อมูลลงในคอมพิวเตอร์ เพื่อวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ

2. ทำการวิเคราะห์ข้อมูลและนำผลการคำนวณมาวิเคราะห์ข้อมูลตามวัตถุประสงค์ และสมมติฐานของการวิจัยที่กำหนดไว้ โดยเกณฑ์การแปลความหมายของคะแนนพิจารณาจากคะแนนเฉลี่ย โดยใช้เกณฑ์ตามแนวคิดของบุญชม ศรีสะอาด (2545, หน้า 100)

2.1 การแปลความหมายของคะแนน ผู้วิจัยได้กำหนดเกณฑ์สำหรับการวัดสมรรถนะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาของกลุ่มโรงเรียนเมืองฉะเชิงเทรา 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 โดยการหาค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (*SD*) โดยมีเกณฑ์ให้คะแนน ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2545, หน้า 100)

ค่าเฉลี่ย 4.51-5.00 หมายถึง สมรรถนะการบริหารอยู่ในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.51-4.50 หมายถึง สมรรถนะการบริหารอยู่ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 2.51-3.50 หมายถึง สมรรถนะการบริหารอยู่ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.51-2.50 หมายถึง สมรรถนะการบริหารอยู่ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00-1.50 หมายถึง สมรรถนะการบริหารอยู่ในระดับน้อยที่สุด

2.2 การแปลความหมายของคะแนน ผู้วิจัยได้กำหนดเกณฑ์สำหรับการวัดการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาของกลุ่มโรงเรียนเมืองฉะเชิงเทรา 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 โดยการหาค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (*SD*) โดยมีเกณฑ์ให้คะแนน ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2545, หน้า 100)

ค่าเฉลี่ย 4.51-5.00 หมายถึง การบริหารวิชาการอยู่ในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.51-4.50 หมายถึง การบริหารวิชาการอยู่ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 2.51-3.50 หมายถึง การบริหารวิชาการอยู่ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.51-2.50 หมายถึง การบริหารวิชาการอยู่ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00-1.50 หมายถึง การบริหารวิชาการอยู่ในระดับน้อยที่สุด

2.3 เกณฑ์การแปลความหมายของระดับความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการของกลุ่มโรงเรียนเมืองฉะเชิงเทรา 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 โดยใช้สถิติค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's product moment correlation coefficient) และใช้เกณฑ์ในการแปลความหมาย ดังนี้ (ชูศรี วงศ์รัตนะ, 2550, หน้า 314)

| | | |
|---|---|---|
| .90 ขึ้นไป | หมายความว่า | มีความสัมพันธ์กันอยู่ในระดับสูงมาก |
| .70 – .89 | หมายความว่า | มีความสัมพันธ์กันอยู่ในระดับสูง |
| .30 – .69 | หมายความว่า | มีความสัมพันธ์กันอยู่ในระดับปานกลาง |
| ต่ำกว่า .30 | หมายความว่า | มีความสัมพันธ์กันอยู่ในระดับต่ำ |
| .00 | หมายความว่า | ไม่มีความสัมพันธ์เชิงเส้นตรง |

**สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล**

ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้โปรแกรมทางสถิติสำเร็จรูป โดยเลือกเฉพาะวิธีวิเคราะห์ข้อมูลที่สอดคล้องกับจุดมุ่งหมายในการศึกษาค้นคว้า และทดสอบสมมติฐาน ดังต่อไปนี้

1. วิเคราะห์สถิติพื้นฐาน โดยใช้การหาค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (*SD*)

2.ทดสอบสมมติฐานความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะการบริหารกับการบริหารงานวิชาการของกลุ่มโรงเรียนเมืองฉะเชิงเทรา 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 โดยใช้สถิติค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's product moment correlation coefficient) (ชูศรี วงศ์รัตนะ, 2550, หน้า 314)

# บทที่ 4
# ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

## การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ มุ่งศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะการบริหารกับการบริหารงานวิชาการของกลุ่มโรงเรียนเมืองฉะเชิงเทรา 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 ซึ่งผู้วิจัยได้นำเสนอข้อมูลโดยเริ่มจากการกำหนดสัญลักษณ์ที่ใช้ในการทำการวิเคราะห์ข้อมูลและลำดับขั้นตอนการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

1. สัญลักษณ์ที่ใช้ในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล
2. การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล
3. ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 ผลศึกษาสมรรถนะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาของกลุ่มโรงเรียนเมืองฉะเชิงเทรา 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1

ตอนที่ 2 ผลศึกษาการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาของกลุ่มโรงเรียนเมืองฉะเชิงเทรา 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1

ตอนที่ 3 ผลวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการของกลุ่มโรงเรียนเมืองฉะเชิงเทรา 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1

## สัญลักษณ์ที่ใช้ในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้กำหนดสัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ

| | | |
|---|---|---|
| $\bar{x}$ | แทน | ค่าเฉลี่ย *(*Mean*)* |
| *SD* | แทน | ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation) |
| *n* | แทน | จำนวนกลุ่มตัวอย่าง |
| *p* | แทน | ความน่าจะเป็น |
| r | แทน | ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (Pearson’s product-moment correlation) |
| ** | แทน | มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 |
| x | แทน | สมรรถนะของผู้บริหาร |

$x_1$ แทน ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์

$x_2$ แทน ด้านการพัฒนาตนเอง

$x_3$ แทน ด้านการทำงานเป็นทีม

$x_4$ แทน ด้านการสื่อสารและจูงใจ

$x_5$ แทน ด้านการมีวิสัยทัศน์

$x_6$ แทน ด้านการวางแผนและการบริหารจัดการ

Y แทน การบริหารงานวิชาการ

$Y_1$ แทน ด้านการวางแผนงานด้านวิชาการ

$Y_2$ แทน ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา

$Y_3$ แทน ด้านการจัดการเรียนการสอน

$Y_4$ แทน ด้านการวัดและประเมินผล

$Y_5$ แทน ด้านการนิเทศการศึกษา

$Y_6$ แทน ด้านการพัฒนา และใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

**การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล**

การวิเคราะห์ข้อมูลความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะการบริหารกับการบริหารงานวิชาการของกลุ่มโรงเรียนเมืองฉะเชิงเทรา 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 ผู้วิจัยได้แบ่งการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล เป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลศึกษาสมรรถนะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาของกลุ่มโรงเรียนเมืองฉะเชิงเทรา 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1

ตอนที่ 2 ผลศึกษาการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาของกลุ่มโรงเรียนเมืองฉะเชิงเทรา 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1

ตอนที่ 3 ผลวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการของกลุ่มโรงเรียนเมืองฉะเชิงเทรา 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1

**ผลการวิเคราะห์ข้อมูล**

**ตอนที่ 1 ผลศึกษาสมรรถนะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาของกลุ่มโรงเรียนเมืองฉะเชิงเทรา 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1**

ผลการวิเคราะห์สมรรถนะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาของกลุ่มโรงเรียนเมืองฉะเชิงเทรา 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 โดยรวมและรายด้าน ดังตารางที่ 4 - 10

ตารางที่ 4 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับของสมรรถนะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาของกลุ่มโรงเรียนเมืองฉะเชิงเทรา 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 โดยรวมและรายด้าน

| | สมรรถนะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา | *n* = 127 | | ระดับ | อันดับ |
|---|---|---|---|---|---|
| | | $\bar{X}$ | *SD* | | |
| 1. | ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ | 4.50 | 0.51 | มาก | 3 |
| 2. | ด้านการพัฒนาตนเอง | 4.55 | 0.51 | มากที่สุด | 1 |
| 3. | ด้านการทำงานเป็นทีม | 4.53 | 0.52 | มากที่สุด | 2 |
| 4. | ด้านการสื่อสารและจูงใจ | 4.47 | 0.57 | มาก | 6 |
| 5. | ด้านการมีวิสัยทัศน์ | 4.48 | 0.59 | มาก | 5 |
| 6. | ด้านการวางแผนและการบริหารจัดการ | 4.49 | 0.58 | มาก | 4 |
| | รวม | 4.50 | 0.51 | มาก | - |

จากตารางที่ 4 พบว่า สมรรถนะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาของกลุ่มโรงเรียนเมืองฉะเชิงเทรา 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ยกเว้นด้านการพัฒนาตนเอง และด้านการทำงานเป็นทีมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณารายด้านแล้วเรียงอันดับจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ด้านการพัฒนาตนเอง ด้านการทำงานเป็นทีม และด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์

ตารางที่ 5 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับของสมรรถนะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาของกลุ่มโรงเรียนเมืองฉะเชิงเทรา 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ โดยรวมและรายข้อ

| | **สมรรถนะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์** | ***n* = 127** | | **ระดับ** | **อันดับ** |
|---|---|---|---|---|---|
| | | $\bar{X}$ | ***SD*** | | |
| 1. | ผู้บริหารของท่านมีความรู้ความเข้าใจในการวางแผนงาน | 4.61 | 0.58 | มากที่สุด | 1 |
| 2. | ผู้บริหารของท่านปฏิบัติงานให้บรรลุตามแผนที่วางไว้ได้ | 4.54 | 0.62 | มากที่สุด | 2 |
| 3. | ผู้บริหารของท่านมีเป้าหมายในการปฏิบัติงานที่ชัดเจน | 4.44 | 0.65 | มาก | 7 |
| 4. | ผู้บริหารของท่านมีความมุ่งมั่นและมีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน | 4.51 | 0.58 | มากที่สุด | 3 |
| 5. | ผู้บริหารของท่านนำนวัตกรรมใหม่มาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน | 4.47 | 0.65 | มาก | 5 |
| 6. | ผู้บริหารของท่านพัฒนาระบบ ขั้นตอน วิธีการทำงานเพื่อให้ได้ผลงานที่โดดเด่นและแตกต่างอย่างที่ไม่มีใครเคยทำมาก่อน | 4.45 | 0.68 | มาก | 6 |
| 7. | ผู้บริหารของท่านปรับปรุงแก้ไขการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนด | 4.49 | 0.62 | มาก | 4 |
| | รวม | 4.50 | 0.51 | มาก | - |

จากตารางที่ 5 พบว่าสมรรถนะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาของกลุ่มโรงเรียนเมืองฉะเชิงเทรา 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก ยกเว้นผู้บริหารมีความรู้ความเข้าใจในการวางแผนงาน ผู้บริหารปฏิบัติงานให้บรรลุตามแผนที่วางไว้ได้ และผู้บริหารมีความมุ่งมั่นและมีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานเมื่อพิจารณารายด้านแล้วเรียงอันดับจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก

ได้แก่ ผู้บริหารมีความรู้ความเข้าใจในการวางแผนงาน ผู้บริหารปฏิบัติงานให้บรรลุตามแผนที่วางไว้ได้ และผู้บริหารมีความมุ่งมั่นและมีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน

ตารางที่ 6 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับของสมรรถนะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาของกลุ่มโรงเรียนเมืองฉะเชิงเทรา 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 ด้านการพัฒนาตนเอง โดยรวมและรายข้อ

| | **สมรรถนะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการพัฒนาตนเอง** | ***n* = 127** | | **ระดับ** | **อันดับ** |
|---|---|---|---|---|---|
| | | $\bar{X}$ | ***SD*** | | |
| 1. | ผู้บริหารของท่านศึกษา ค้นคว้าองค์ความรู้ทางวิชาการใหม่ๆ เพื่อปรับปรุงพัฒนางาน และวิชาชีพอย่างสม่ำเสมอ | 4.54 | 0.63 | มากที่สุด | 4 |
| 2. | ผู้บริหารของท่านมีการขยายผลและถ่ายทอดความรู้ประสบการณ์ทางวิชาชีพให้แก่ผู้อื่นอยู่เสมอ | 4.50 | 0.53 | มาก | 5 |
| 3. | ผู้บริหารของท่านเข้าประชุมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในหน่วยงานที่จัดอย่างสม่ำเสมอ | 4.61 | 0.55 | มากที่สุด | 1 |
| 4. | ผู้บริหารของท่านส่งเสริมให้บุคลากรแสวงหาความรู้เพื่อพัฒนาตนเองและพัฒนาหน่วยงานให้มีประสิทธิภาพ | 4.57 | 0.59 | มากที่สุด | 2 |
| 5. | ผู้บริหารของท่านนำความรู้ใหม่ๆ มาพัฒนางานจนสามารถดำเนินงานได้ตามเป้าหมาย | 4.54 | 0.62 | มากที่สุด | 3 |
| | รวม | 4.55 | 0.51 | มากที่สุด | - |

จากตารางที่ 6 พบว่าสมรรถนะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาของกลุ่มโรงเรียนเมืองฉะเชิงเทรา 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 ด้านการพัฒนาตนเอง โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมากที่สุด ยกเว้นผู้บริหารมีการขยายผลและถ่ายทอดความรู้ประสบการณ์ทางวิชาชีพให้แก่ผู้อื่นอยู่เสมออยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านแล้วเรียงอันดับจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารเข้าประชุมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในหน่วยงานที่จัดอย่างสม่ำเสมอ ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรแสวงหาความรู้เพื่อพัฒนาตนเองและพัฒนาหน่วยงาน

ให้มีประสิทธิภาพ และผู้บริหารของท่านนำความรู้ใหม่ๆ มาพัฒนางานจนสามารถดำเนินงานได้ตามเป้าหมาย

ตารางที่ 7 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับของสมรรถนะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาของกลุ่มโรงเรียนเมืองฉะเชิงเทรา 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 ด้านการทำงานเป็นทีม โดยรวมและรายข้อ

| | **สมรรถนะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการทำงานเป็นทีม** | ***n* = 127** | | **ระดับ** | **อันดับ** |
|---|---|---|---|---|---|
| | | $\bar{X}$ | ***SD*** | | |
| 1. | ผู้บริหารของท่านมีมนุษย์สัมพันธ์ที่ดีต่อเพื่อนร่วมงาน | 4.56 | 0.63 | มากที่สุด | 3 |
| 2. | ผู้บริหารของท่านสามารถทำงานร่วมกับเพื่อนร่วมงานให้ถึงเป้าหมายและบรรลุถึงความสำเร็จร่วมกัน | 4.57 | 0.60 | มากที่สุด | 1 |
| 3. | ผู้บริหารของท่านมีการแสดงบทบาทผู้นำหรือผู้ตามได้อย่างเหมาะสม | 4.49 | 0.62 | มาก | 6 |
| 4. | ผู้บริหารของท่านมีการปรับตัวเข้ากับสถานการณ์และกลุ่มคนที่หลากหลายได้ | 4.52 | 0.60 | มากที่สุด | 5 |
| 5. | ผู้บริหารของท่านมีความสามารถในการพัฒนาบุคลากรและสร้างสรรค์ทีมงานที่เข้มแข็ง | 4.48 | 0.62 | มาก | 7 |
| 6. | ผู้บริหารของท่านสามารถสร้างความร่วมมือ และประสานงานให้เป็นที่ยอมรับซึ่งกันและกันระหว่างทีมงานกับผู้ร่วมงาน | 4.53 | 0.62 | มากที่สุด | 4 |
| 7. | ในองค์กรของท่านมีการประสานงานที่ดี และมีการพึ่งพาอาศัย และให้การช่วยเหลือกันเป็นอย่างดี | 4.56 | 0.60 | มากที่สุด | 2 |
| | รวม | 4.53 | 0.52 | มากที่สุด | - |

จากตารางที่ 7 พบว่าสมรรถนะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาของกลุ่มโรงเรียนเมืองฉะเชิงเทรา 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 ด้านการทำงานเป็นทีม โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมากที่สุด ยกเว้นผู้บริหารมีการแสดงบทบาทผู้นำหรือผู้ตามได้

อย่างเหมาะสม และผู้บริหารมีความสามารถในการพัฒนาบุคลากรและสร้างสรรค์ทีมงานที่เข้มแข็ง อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านแล้วเรียงอันดับจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารสามารถทำงานร่วมกับเพื่อนร่วมงานให้ถึงเป้าหมายและบรรลุถึงความสำเร็จร่วมกัน ในองค์กรมีการประสานงานที่ดี และมีการพึ่งพาอาศัย และให้การช่วยเหลือกันเป็นอย่างดี และผู้บริหารมีมนุษย์สัมพันธ์ที่ดีต่อเพื่อนร่วมงาน

ตารางที่ 8 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับของสมรรถนะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาของกลุ่มโรงเรียนเมืองฉะเชิงเทรา 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 ด้านการสื่อสารและจูงใจ โดยรวมและรายข้อ

| | **สมรรถนะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการสื่อสารและจูงใจ** | ***n* = 127** | | **ระดับ** | **อันดับ** |
|---|---|---|---|---|---|
| | | $\bar{X}$ | ***SD*** | | |
| 1. | ผู้บริหารของท่านมีความสามารถในการสื่อสารทั้งการพูด การเขียน และการโต้ตอบในสถานการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสม | 4.46 | 0.66 | มาก | 4 |
| 2. | ผู้บริหารของท่านสามารถชักจูงโน้มน้าวให้ผู้อื่นยอมรับและคล้อยตามเพื่อบรรลุจุดมุ่งหมาย | 4.47 | 0.64 | มาก | 3 |
| 3. | ผู้บริหารของท่านสามารถอภิปราย และสรุปประเด็นสำคัญให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเข้าใจได้โดยง่าย | 4.41 | 0.68 | มาก | 6 |
| 4. | ผู้บริหารของท่านมีความสามารถในการไกล่เกลี่ยประนีประนอม เมื่อเกิดข้อพิพาท | 4.43 | 0.69 | มาก | 5 |
| 5. | ผู้บริหารของท่านสามารถสร้างความเข้าใจอันดีระหว่างบุคลากร นักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน | 4.51 | 0.65 | มากที่สุด | 2 |
| 6. | ผู้บริหารของท่านมีความสามารถในการใช้ภาษาท่าทางเพื่อการสื่อสารและจูงใจได้อย่างเหมาะสม เช่นการยิ้มทักทาย | 4.52 | 0.65 | มากที่สุด | 1 |
| | รวม | 4.47 | 0.57 | มาก | - |

จากตารางที่ 8 พบว่าสมรรถนะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาของกลุ่มโรงเรียนเมืองฉะเชิงเทรา 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 ด้านการสื่อสาร

และจูงใจโดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก ยกเว้นผู้บริหารสามารถสร้างความเข้าใจอันดีระหว่างบุคลากร นักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน และผู้บริหารมีความสามารถในการใช้ภาษาท่าทางเพื่อการสื่อสารและจูงใจได้อย่างเหมาะสม เช่นการยิ้มทักทายอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณารายด้านแล้วเรียงอันดับจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารมีความสามารถในการใช้ภาษาท่าทางเพื่อการสื่อสารและจูงใจได้อย่างเหมาะสม เช่นการยิ้มทักทาย ผู้บริหารสามารถสร้างความเข้าใจอันดีระหว่างบุคลากร นักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน และผู้บริหารสามารถชักจูงโน้มน้าวให้ผู้อื่นยอมรับและคล้อยตามเพื่อบรรลุจุดมุ่งหมาย

ตารางที่ 9 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับของสมรรถนะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาของกลุ่มโรงเรียนเมืองฉะเชิงเทรา 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 ด้านการมีวิสัยทัศน์ โดยรวมและรายข้อ

| | **สมรรถนะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการมีวิสัยทัศน์** | ***n* = 127** | | **ระดับ** | **อันดับ** |
|---|---|---|---|---|---|
| | | $\bar{X}$ | ***SD*** | | |
| 1. | ผู้บริหารของท่านมีการกำหนดวิสัยทัศน์หรือแนวทางการปฏิบัติหน้าที่ในองค์กรอย่างเป็นรูปธรรม | 4.50 | 0.67 | มาก | 2 |
| 2. | ผู้บริหารของท่านส่งเสริม การมีส่วนร่วมของบุคลากรในการกำหนดวิสัยทัศน์ของโรงเรียน | 4.51 | 0.63 | มากที่สุด | 1 |
| 3. | ผู้บริหารของท่านมองเห็นภาพในอนาคตของสถานศึกษาที่ต้องการจะพัฒนาได้อย่างชัดเจน | 4.50 | 0.68 | มาก | 3 |
| 4. | ผู้บริหารของท่านมีเทคนิค หรือวิธีการทำงานใหม่ ๆ เมื่อต้องอยู่ในสถานการณ์ หรือสิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนไป | 4.42 | 0.70 | มาก | 4 |
| | รวม | 4.48 | 0.59 | มาก | - |

จากตารางที่ 9 พบว่าสมรรถนะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาของกลุ่มโรงเรียนเมืองฉะเชิงเทรา 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 ด้านการมีวิสัยทัศน์ โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก ยกเว้นผู้บริหารส่งเสริม การมีส่วนร่วมของบุคลากรในการกำหนดวิสัยทัศน์ของโรงเรียนอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณารายด้านแล้วเรียงอันดับจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารส่งเสริม การมีส่วนร่วมของบุคลากรในการกำหนดวิสัยทัศน์ของ

โรงเรียนผู้บริหารมีการกำหนดวิสัยทัศน์หรือแนวทางการปฏิบัติหน้าที่ในองค์กรอย่างเป็นรูปธรรม และผู้บริหารมองเห็นภาพในอนาคตของสถานศึกษาที่ต้องการจะพัฒนาได้อย่างชัดเจน

ตารางที่ 10 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับของสมรรถนะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาของกลุ่มโรงเรียนเมืองฉะเชิงเทรา 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 ด้านการวางแผนและการบริหารจัดการ โดยรวมและรายข้อ

| | **สมรรถนะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการวางแผนและการบริหารจัดการ** | ***n* = 127** | | **ระดับ** | **อันดับ** |
|---|---|---|---|---|---|
| | | $\bar{X}$ | ***SD*** | | |
| 1. | ผู้บริหารของท่านมีการวางแผนลำดับขั้นตอน และกระบวนวิธีการทำงานก่อนลงมือปฏิบัติจริงทุกครั้ง | 4.48 | 0.65 | มาก | 3 |
| 2. | ผู้บริหารของท่านมีการกำหนดเป้าหมาย และภารกิจของงานในการปฏิบัติทุกปีการศึกษา | 4.54 | 0.63 | มากที่สุด | 1 |
| 3. | ผู้บริหารของท่านดำเนินงานตามขั้นตอนที่กำหนดไว้จนบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ | 4.49 | 0.67 | มาก | 2 |
| 4. | ผู้บริหารของท่านบริหารจัดการทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์ที่สูงสุดต่อองค์การ | 4.46 | 0.66 | มาก | 4 |
| | รวม | 4.49 | 0.58 | มาก | - |

จากตารางที่ 10 พบว่าสมรรถนะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาของกลุ่มโรงเรียนเมืองฉะเชิงเทรา 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 ด้านการวางแผนและการบริหารจัดการ โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก ยกเว้นผู้บริหารมีการกำหนดเป้าหมาย และภารกิจของงานในการปฏิบัติทุกปีการศึกษาอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณารายด้านแล้วเรียงอันดับจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารมีการกำหนดเป้าหมาย และภารกิจของงานในการปฏิบัติทุกปีการศึกษา ผู้บริหารดำเนินงานตามขั้นตอนที่กำหนดไว้จนบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ และผู้บริหารมีการวางแผนลำดับขั้นตอน และกระบวนวิธีการทำงานก่อนลงมือปฏิบัติจริงทุกครั้ง

**ตอนที่ 2 ผลศึกษาการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาของกลุ่มโรงเรียนเมืองฉะเชิงเทรา 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1**

ผลการวิเคราะห์การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาของกลุ่มโรงเรียนเมืองฉะเชิงเทรา 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 โดยรวมและรายด้าน ดังตารางที่ 11 – 17

ตารางที่ 11 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับของการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาของกลุ่มโรงเรียนเมืองฉะเชิงเทรา 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 โดยรวมและรายด้าน

| การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา | *n* = 127 | | ระดับ | อันดับ |
|---|---|---|---|---|
| | $\bar{X}$ | *SD* | | |
| 1. ด้านการวางแผนงานด้านวิชาการ | 4.45 | 0.58 | มาก | 6 |
| 2. ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา | 4.50 | 0.55 | มาก | 3 |
| 3. ด้านการจัดการเรียนการสอน | 4.56 | 0.54 | มากที่สุด | 1 |
| 4. ด้านการวัดผลประเมินผล | 4.49 | 0.58 | มาก | 4 |
| 5. ด้านการนิเทศการศึกษา | 4.46 | 0.61 | มาก | 5 |
| 6. ด้านการพัฒนา และใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา | 4.52 | 0.64 | มากที่สุด | 2 |
| รวม | 4.50 | 0.53 | มาก | - |

จากตารางที่ 11 พบว่า การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาของกลุ่มโรงเรียนเมืองฉะเชิงเทรา 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ยกเว้นด้านการจัดการเรียนการสอน และด้านการพัฒนา และใช้สื่อเทคโนโลยีอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณารายด้านแล้วเรียงอันดับจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ด้านการจัดการเรียนการสอน ด้านการพัฒนา และใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา และด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา

ตารางที่ 12 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับของการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาของกลุ่มโรงเรียนเมืองฉะเชิงเทรา 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 ด้านการวางแผนงานด้านวิชาการ โดยรวมและรายข้อ

| | สมรรถนะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการวางแผนงานด้านวิชาการ | *n* = 127 | | ระดับ | อันดับ |
|---|---|---|---|---|---|
| | | $\bar{X}$ | *SD* | | |
| 1. | ผู้บริหารของท่านมีการกำหนดและวางแผนงานด้านวิชาการที่สอดคล้องกับบริบทของโรงเรียน | 4.50 | 0.64 | มาก | 1 |
| 2. | ผู้บริหารของท่านมีการดำเนินการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีให้เสร็จสมบูรณ์ทันเวลาก่อนเปิดภาคเรียนใหม่เสมอ | 4.46 | 0.68 | มาก | 3 |
| 3. | ผู้บริหารของท่านจัดทำแผนปฏิบัติการที่ครอบคลุมและสอดคล้องกับเป้าหมายในพัฒนาโรงเรียน | 4.46 | 0.65 | มาก | 2 |
| 4. | ผู้บริหารของท่านสามารถนำแผนปฏิบัติการประจำปีมาเป็นแนวทางสู่การปฏิบัติให้งานสำเร็จและบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ได้ | 4.39 | 0.64 | มาก | 5 |
| 5. | ผู้บริหารของท่านยอมรับฟังความคิดเห็น ยอมรับในความเห็นต่างของบุคคลอื่น และแก้ไขปรับปรุงแผนปฏิบัติการประจำปีให้เป็นไปตามข้อเสนอแนะ | 4.44 | 0.66 | มาก | 4 |
| | รวม | 4.45 | 0.58 | มาก | - |

จากตารางที่ 12 พบว่าการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาของกลุ่มโรงเรียนเมืองฉะเชิงเทรา 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 ด้านการวางแผนงานด้านวิชาการ โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านแล้วเรียงอันดับจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารมีการกำหนดและวางแผนงานด้านวิชาการที่สอดคล้องกับบริบทของโรงเรียน ผู้บริหารจัดทำแผนปฏิบัติการที่ครอบคลุมและสอดคล้องกับเป้าหมายในพัฒนาโรงเรียน และผู้บริหารมีการดำเนินการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีให้เสร็จสมบูรณ์ทันเวลาก่อนเปิดภาคเรียนใหม่เสมอ

ตารางที่ 13 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับของการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาของกลุ่มโรงเรียนเมืองฉะเชิงเทรา 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา โดยรวมและรายข้อ

| | **สมรรถนะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา** | ***n* = 127** | | **ระดับ** | **อันดับ** |
|---|---|---|---|---|---|
| | | $\bar{X}$ | ***SD*** | | |
| 1. | ผู้บริหารของท่านมีการวิเคราะห์การจัดทำ และพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาให้สอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ.2551 ตลอดจนความต้องการของผู้ปกครอง นักเรียน และชุมชน และสภาพการเปลี่ยนแปลงของท้องถิ่น | 4.50 | 0.62 | มาก | 2 |
| 2. | ผู้บริหารของท่านมีการติดตาม ประเมินผล และปรับปรุงการใช้หลักสูตรสถานศึกษาอย่างสม่ำเสมอ | 4.47 | 0.64 | มาก | 5 |
| 3. | ผู้บริหารของท่านได้เปิดโอกาสให้บุคลากรทุกฝ่าย ตลอดจนชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดทำหลักสูตร โครงสร้างหลักสูตรสถานศึกษา และสาระการเรียนรู้ต่าง ๆ ที่สอดคล้องกับบริบทของโรงเรียน | 4.50 | 0.63 | มาก | 3 |
| 4. | โรงเรียนของท่านมีการดำเนินการแต่งตั้งคณะกรรมการเพื่อการบริหารหลักสูตรสถานศึกษา ให้ทำหน้าที่นิเทศ กำกับ ติดตาม และประเมินผลการใช้หลักสูตรสถานศึกษาอย่างสม่ำเสมอ | 4.48 | 0.63 | มาก | 4 |
| 5. | ผู้บริหารของท่านมีการส่งเสริม และสนับสนุนให้บุคลากรในองค์กรนำหลักสูตรสถานศึกษาไปใช้ในด้านการจัดการเรียนการสอนได้อย่างเหมาะสมและต่อเนื่อง | 4.54 | 0.60 | มากที่สุด | 1 |
| | รวม | 4.50 | 0.55 | มาก | - |

จากตารางที่ 13 พบว่าการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาของกลุ่มโรงเรียนเมืองฉะเชิงเทรา 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก ยกเว้นผู้บริหารมีการส่งเสริม และสนับสนุนให้บุคลากรในองค์กรนำหลักสูตรสถานศึกษาไปใช้ในด้านการจัดการเรียนการสอนได้อย่างเหมาะสม และต่อเนื่องอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณารายด้านแล้วเรียงอันดับจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารมีการส่งเสริม และสนับสนุนให้บุคลากรในองค์กรนำหลักสูตรสถานศึกษาไปใช้ในด้านการจัดการเรียนการสอนได้อย่างเหมาะสม และต่อเนื่อง ผู้บริหารมีการวิเคราะห์การจัดทำ และพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาให้สอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ.2551 ตลอดจนความต้องการของผู้ปกครอง นักเรียน และชุมชน และสภาพการเปลี่ยนแปลงของท้องถิ่น และผู้บริหารได้เปิดโอกาสให้บุคลากรทุกฝ่าย ตลอดจนชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดทำหลักสูตร โครงสร้างหลักสูตรสถานศึกษา และสาระการเรียนรู้ต่าง ๆ ที่สอดคล้องกับบริบทของโรงเรียน

ตารางที่ 14 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับของการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาของกลุ่มโรงเรียนเมืองฉะเชิงเทรา 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 ด้านการจัดการเรียนการสอน โดยรวมและรายข้อ

| | **สมรรถนะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการจัดการเรียนการสอน** | ***n* = 127** | | **ระดับ** | **อันดับ** |
|---|---|---|---|---|---|
| | | $\bar{X}$ | ***SD*** | | |
| 1. | ผู้บริหารของท่านมีการส่งเสริมให้ครูจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ครบทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้ และครบทุกชั้นเรียนผ่านกระบวนการที่หลากหลาย | 4.57 | 0.61 | มากที่สุด | 2 |
| 2. | โรงเรียนของท่านมีการจัดทำตารางสอนอย่างเป็นระบบ | 4.57 | 0.63 | มากที่สุด | 4 |
| 3. | ผู้บริหารของท่านมีการสนับสนุนให้ครูดำเนินการจัดระบบกระบวนการเรียนรู้ที่มีความสอดคล้องกับความสนใจ ความถนัด ความต้องการและสภาพของผู้เรียน | 4.57 | 0.61 | มากที่สุด | 2 |

ตารางที่14 (ต่อ)

| | สมรรถนะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการจัดการเรียนการสอน | *n* = 127 | | ระดับ | อันดับ |
|---|---|---|---|---|---|
| | | $\bar{X}$ | *SD* | | |
| 4. | ผู้บริหารของท่านมีการส่งเสริม สนับสนุนให้ครูจัดการเรียนการสอนที่ส่งเสริมปลูกฝังให้ผู้เรียนมีคุณธรรม จริยธรรม และค่านิยมที่ดีงามให้เกิดแก่ผู้เรียน | 4.61 | 0.59 | มากที่สุด | 1 |
| 5. | ผู้บริหารของท่านสนับสนุนและส่งเสริมในการจัดหาสื่อการเรียนการสอน และแหล่งเรียนรู้ตลอดจนการดำเนินการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนที่เหมาะสมกับความต้องการของผู้เรียน | 4.54 | 0.61 | มากที่สุด | 5 |
| 6. | โรงเรียนของท่านมีการจัดครูเข้าสอนตามความรู้ความสามารถ และความถนัด | 4.53 | 0.64 | มากที่สุด | 6 |
| | รวม | 4.56 | 0.54 | มากที่สุด | - |

จากตารางที่ 14 พบว่าการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาของกลุ่มโรงเรียนเมืองฉะเชิงเทรา 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 ด้านการจัดการเรียนการสอน โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณารายด้านแล้วเรียงอันดับจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารมีการส่งเสริม สนับสนุนให้ครูจัดการเรียนการสอนที่ส่งเสริมปลูกฝังให้ผู้เรียนมีคุณธรรม จริยธรรม และค่านิยมที่ดีงามให้เกิดแก่ผู้เรียน โรงเรียนมีการจัดทำตารางสอนอย่างเป็นระบบ และผู้บริหารมีการส่งเสริมให้ครูจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ครบทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้ และครบทุกชั้นเรียนผ่านกระบวนการที่หลากหลาย

ตารางที่ 15 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับของการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาของกลุ่มโรงเรียนเมืองฉะเชิงเทรา 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 ด้านการวัดผลประเมินผล โดยรวมและรายข้อ

| | สมรรถนะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการวัดผลประเมินผล | *n* = 127 | | ระดับ | อันดับ |
|---|---|---|---|---|---|
| | | $\bar{X}$ | *SD* | | |
| 1. | โรงเรียนของท่านมีการจัดการวัดและประเมินผลที่ครอบคลุมและสอดคล้องกับมาตรฐานการเรียนรู้ | 4.54 | 0.64 | มากที่สุด | 1 |
| 2. | โรงเรียนของท่านมีการกำหนดแนวทางปฏิบัติในการวัดและประเมินผลอย่างเป็นระบบ | 4.49 | 0.63 | มาก | 4 |
| 3. | โรงเรียนของท่านมีการจัดให้มีการวัดและประเมินผลตามสภาพจริง | 4.51 | 0.63 | มากที่สุด | 3 |
| 4. | โรงเรียนของท่านมีการพัฒนาเครื่องมือในการวัดและประเมินผลที่มีคุณภาพและได้มาตรฐาน | 4.46 | 0.66 | มาก | 5 |
| 5. | โรงเรียนของท่านจัดให้มีการเทียบโอนความรู้ ทักษะ และผลการเรียนจากสถานศึกษาอื่น | 4.54 | 0.68 | มากที่สุด | 2 |
| | รวม | 4.49 | 0.58 | มาก | - |

จากตารางที่ 15 พบว่าการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาของกลุ่มโรงเรียนเมืองฉะเชิงเทรา 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 ด้านการวัดผลประเมินผล โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก ยกเว้น โรงเรียนมีการจัดการวัดและประเมินผลที่ครอบคลุมและสอดคล้องกับมาตรฐานการเรียนรู้ โรงเรียนมีการจัดให้มีการวัดและประเมินผลตามสภาพจริง และโรงเรียนจัดให้มีการเทียบโอนความรู้ ทักษะ และผลการเรียนจากสถานศึกษาอื่นอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณารายด้านแล้วเรียงอันดับจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ โรงเรียนมีการจัดการวัดและประเมินผลที่ครอบคลุมและสอดคล้องกับมาตรฐานการเรียนรู้ โรงเรียนจัดให้มีการเทียบโอนความรู้ ทักษะ และผลการเรียนจากสถานศึกษาอื่น และโรงเรียนมีการจัดให้มีการวัดและประเมินผลตามสภาพจริง

ตารางที่ 16 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับของการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาของกลุ่มโรงเรียนเมืองฉะเชิงเทรา 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 ด้านการนิเทศการศึกษา โดยรวมและรายข้อ

| | **สมรรถนะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการนิเทศการศึกษา** | ***n* = 127** | | **ระดับ** | **อันดับ** |
|---|---|---|---|---|---|
| | | $\bar{X}$ | ***SD*** | | |
| 1. | โรงเรียนของท่านมีการจัดทำแผน และปฏิทินการนิเทศเป็นประจำทุกปีการศึกษา | 4.54 | 0.68 | มากที่สุด | 1 |
| 2. | โรงเรียนของท่านมีการจัดทำเครื่องมือที่ใช้ในการนิเทศอย่างหลากหลาย | 4.42 | 0.66 | มาก | 5 |
| 3. | โรงเรียนของท่านมีการติดตาม ประเมินผล และสรุปผลการนิเทศอย่างเป็นรูปธรรม มีคุณภาพ และต่อเนื่องเป็นระบบ | 4.44 | 0.70 | มาก | 3 |
| 4. | ผู้บริหารของท่านสร้างความตระหนักให้ครูทราบถึงวัตถุประสงค์ของการนิเทศเชิงบวก | 4.43 | 0.67 | มาก | 4 |
| 5. | ผู้บริหารของท่านมีการให้คำปรึกษา ช่วยเหลือและสนับสนุนในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนของครู | 4.45 | 0.70 | มาก | 2 |
| | รวม | 4.46 | 0.61 | มาก | - |

จากตารางที่ 16 พบว่าการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาของกลุ่มโรงเรียนเมืองฉะเชิงเทรา 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 ด้านการนิเทศการศึกษา โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก ยกเว้นโรงเรียนมีการจัดทำแผน และปฏิทินการนิเทศเป็นประจำทุกปีการศึกษาอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณารายด้านแล้วเรียงอันดับจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ โรงเรียนมีการจัดทำแผน และปฏิทินการนิเทศเป็นประจำทุกปีการศึกษา ผู้บริหารมีการให้คำปรึกษา ช่วยเหลือ และสนับสนุนในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนของครู และโรงเรียนมีการติดตาม ประเมินผล และสรุปผลการนิเทศอย่างเป็นรูปธรรม มีคุณภาพ และต่อเนื่องเป็นระบบ

ตารางที่ 17 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับของการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาของกลุ่มโรงเรียนเมืองฉะเชิงเทรา 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 ด้านการพัฒนา และใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา โดยรวมและรายข้อ

| | **สมรรถนะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการพัฒนา และใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา** | ***n* = 127** | | **ระดับ** | **อันดับ** |
|---|---|---|---|---|---|
| | | $\bar{X}$ | ***SD*** | | |
| 1. | ผู้บริหารของท่านส่งเสริม สนับสนุนการจัดหาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีที่ใช้ในการจัดการเรียนการสอนที่เหมาะสมตามบทเรียนและความถนัดของผู้เรียนตามกรอบมาตรฐาน และตัวชี้วัดที่กำหนดอย่างมีประสิทธิภาพ | 4.52 | 0.69 | มากที่สุด | 3 |
| 2. | ผู้บริหารของท่านอำนวยความสะดวกให้ครูมีวัสดุและอุปกรณ์ใช้อย่างเพียงพอตามความต้องการ | 4.50 | 0.71 | มาก | 4 |
| 3. | ผู้บริหารของท่านส่งเสริมสนับสนุนเทคนิควิธีการที่จำเป็นในการใช้สื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาให้ทันสมัยอยู่เสมอ | 4.54 | 0.66 | มากที่สุด | 1 |
| 4. | ผู้บริหารของท่านมีการสนับสนุนและส่งเสริมให้ใช้สื่อการจัดการเรียนการสอนที่หลากหลาย | 4.52 | 0.68 | มากที่สุด | 2 |
| | รวม | 4.52 | 0.64 | มากที่สุด | - |

จากตารางที่ 17 พบว่าการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาของกลุ่มโรงเรียนเมืองฉะเชิงเทรา 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 ด้านการพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมากที่สุด ยกเว้นผู้บริหารอำนวยความสะดวกให้ครูมีวัสดุ และอุปกรณ์ใช้อย่างเพียงพอตามความต้องการอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านแล้วเรียงอันดับจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารส่งเสริมสนับสนุนเทคนิค วิธีการที่จำเป็นในการใช้สื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาให้ทันสมัยอยู่เสมอ ผู้บริหารมีการสนับสนุนและส่งเสริมให้ใช้สื่อการจัดการเรียนการสอนที่หลากหลาย และผู้บริหารส่งเสริม สนับสนุนการจัดหาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีที่ใช้ในการจัดการเรียนการสอนที่

เหมาะสมตามบทเรียนและความถนัดของผู้เรียนตามกรอบมาตรฐาน และตัวชี้วัดที่กำหนดอย่างมีประสิทธิภาพ

**ตอนที่ 3 ผลวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการของกลุ่มโรงเรียนเมืองฉะเชิงเทรา 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1**

วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการของกลุ่มโรงเรียนเมืองฉะเชิงเทรา 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ และนำเสนอผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการของกลุ่มโรงเรียนเมืองฉะเชิงเทรา 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 โดยหาความสัมพันธ์แบบเพียร์สัน ($r$) ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการของกลุ่มโรงเรียนเมืองฉะเชิงเทรา 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 และทดสอบนัยสำคัญ ผลการวิเคราะห์ดังตารางที่ 18

ตารางที่ 18 สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการของกลุ่มโรงเรียนเมืองฉะเชิงเทรา 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 โดยรวมและรายด้าน

| **สมรรถนะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา (X)** | **การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา (Y) (*n* = 127)** | | | | | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | $Y_1$ | | $Y_2$ | | $Y_3$ | | $Y_4$ | | $Y_5$ | | $Y_6$ | | Y | |
| | *r* | *p* | *R* | *p* | *r* | *p* | *r* | *p* | *r* | *p* | *r* | *p* | *r* | *p* |
| $x_1$ | .82** | .00 | .76** | .00 | .76** | .00 | .77** | .00 | .73** | .00 | .74** | .00 | .83** | .00 |
| $x_2$ | .77** | .00 | .72** | .00 | .73** | .00 | .76** | .00 | .69** | .00 | .69** | .00 | .79** | .00 |
| $x_3$ | .80** | .00 | .73** | .00 | .76** | .00 | .78** | .00 | .70** | .00 | .74** | .00 | .82** | .00 |
| $x_4$ | .83** | .00 | .77** | .00 | .78** | .00 | .79** | .00 | .78** | .00 | .81** | .00 | .86** | .00 |
| $x_5$ | .84** | .00 | .79** | .00 | .76** | .00 | .78** | .00 | .78** | .00 | .79** | .00 | .86** | .00 |
| $x_6$ | .86** | .00 | .82** | .00 | .80** | .00 | .83** | .00 | .79** | .00 | .79** | .00 | .89** | .00 |
| X | .89** | .00 | .83** | .00 | .83** | .00 | .85** | .00 | .80** | .00 | .82** | .00 | .91** | .00 |

**$p \leq .01$

จากตารางที่ 18 พบว่าความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหาร (X) กับการบริหารงานวิชาการ (Y) ของกลุ่มโรงเรียนเมืองฉะเชิงเทรา 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 พบว่า โดยรวมมีความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับสูงมาก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าความสัมพันธ์ของสมรรถนะผู้บริหารกับการบริหารวิชาการอยู่ในระดับสูงทุกด้าน ยกเว้นด้านการพัฒนาตนเอง ($x_2$) กับด้านการนิเทศการศึกษา ($Y_5$) และการพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา ($Y_6$) มีความสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลาง หากเรียงลำดับตามความสัมพันธ์กับการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาจากมากไปน้อย ได้แก่

1. สมรรถนะของผู้บริหารด้านการวางแผนและการบริหารจัดการ ($x_6$) มีความสัมพันธ์กับการบริหารวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา (Y) อยู่ในระดับสูง (r = .89 )

2. สมรรถนะของผู้บริหารด้านการสื่อสารและจูงใจ ($x_4$) และด้านการมีวิสัยทัศน์ ($x_5$) มีความสัมพันธ์กับการบริหารวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา (Y) อยู่ในระดับสูง (r = .86 )

3. สมรรถนะการบริหารของผู้บริหารด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ($x_1$) มีความสัมพันธ์กับการบริหารวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา (Y) อยู่ในระดับสูง (r = .83 )

4. สมรรถนะการบริหารของผู้บริหารด้านการทำงานเป็นทีม ($x_3$) มีความสัมพันธ์กับการบริหารวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา (Y) อยู่ในระดับสูง (r = .82 )

5. สมรรถนะการบริหารของผู้บริหารด้านการพัฒนาตนเอง ($x_2$) มีความสัมพันธ์กับการบริหารวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา (Y) อยู่ในระดับสูง (r = .79 )

# บทที่ 5
# สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการของกลุ่มโรงเรียนเมืองฉะเชิงเทรา 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ครูผู้สอนในกลุ่มโรงเรียนเมืองฉะเชิงเทรา 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 ที่ปฏิบัติการสอนในปีการศึกษา 2564 กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางการประมาณขนาดกลุ่มตัวอย่างของ Krejcie &Morgan (1970, pp.607-610) ได้กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยทั้งสิ้น จำนวน 127 คน จากนั้นดำเนินการสุ่มตัวอย่างโดยใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified random sampling) ตามขนาดโรงเรียน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามประมาณค่า 5 ระดับของ Likert (1967, p.247) แบ่งเป็น 3 ตอน คือ ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับขนาดโรงเรียน ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาของกลุ่มโรงเรียนเมืองฉะเชิงเทรา 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 จำนวน 33 ข้อ โดยมีค่าอำนาจจำแนกรายข้อระหว่าง .51 - .89 และค่าความเชื่อมั่น .98 ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการของกลุ่มโรงเรียนเมืองฉะเชิงเทรา 1 ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 จำนวน 30 ข้อ โดยมีค่าอำนาจจำแนกรายข้อระหว่าง .69 - .89 และค่าความเชื่อมั่น .98 การวิเคราะห์ข้อมูลใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติด้วยคอมพิวเตอร์ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (*SD*) และวิเคราะห์โดยใช้สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson’s product moment correlation coefficient) จากนั้นทำการแปลผล และเสนอข้อมูลเป็นตารางประกอบการบรรยายความเรียง

## สรุป

จากการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการของกลุ่มโรงเรียนเมืองฉะเชิงเทรา 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 สรุปผลได้ ดังนี้

1. สมรรถนะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาของกลุ่มโรงเรียนเมืองฉะเชิงเทรา 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ยกเว้นด้านการพัฒนาตนเอง และด้านการทำงานเป็นทีมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณารายด้านแล้วเรียงอันดับจากมากไปน้อย ได้แก่ ด้านการพัฒนาตนเอง ด้านการทำงานเป็นทีม และด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านการวางแผนและการบริหารจัดการ ด้านการมีวิสัยทัศน์ และด้านการสื่อสารและจูงใจ

1.1 ด้านการพัฒนาตนเอง โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมากที่สุด ยกเว้นผู้บริหารของท่านมีการขยายผลและถ่ายทอดความรู้ประสบการณ์ทางวิชาชีพให้แก่ผู้อื่นอยู่เสมออยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อแล้วเรียงอันดับจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารเข้าประชุมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในหน่วยงานที่จัดอย่างสม่ำเสมอ ผู้บริหารมีการส่งเสริมให้บุคลากรแสวงหาความรู้เพื่อพัฒนาตนเองและพัฒนาหน่วยงานให้มีประสิทธิภาพ และผู้บริหารศึกษาค้นคว้าองค์ความรู้ทางวิชาการใหม่ๆ เพื่อปรับปรุงพัฒนางาน และวิชาชีพอย่างสม่ำเสมอ

1.2 ด้านการทำงานเป็นทีม โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมากที่สุด ยกเว้นผู้บริหารมีการแสดงบทบาทผู้นำหรือผู้ตามได้อย่างเหมาะสม และผู้บริหารมีความสามารถในการพัฒนาบุคลากรและสร้างสรรค์ทีมงานที่เข้มแข็งอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อแล้วเรียงอันดับจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารสามารถทำงานร่วมกับเพื่อนร่วมงานให้ถึงเป้าหมายและบรรลุถึงความสำเร็จร่วมกัน ผู้บริหารมนุษย์สัมพันธ์ที่ดีต่อเพื่อนร่วมงาน และในองค์กรมีการประสานงานที่ดี และมีการพึ่งพาอาศัย และให้การช่วยเหลือกันเป็นอย่างดี

1.3 ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก ยกเว้น ผู้บริหารมีความรู้ความเข้าใจในการวางแผน ผู้บริหารปฏิบัติงานให้บรรลุตามแผนที่วางไว้ได้ และผู้บริหารมีความมุ่งมั่นและมีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณารายข้อแล้วเรียงอันดับจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารมีความรู้ความเข้าใจในการวางแผน ผู้บริหารปฏิบัติงานให้บรรลุตามแผนที่วางไว้ได้ และผู้บริหารมีความมุ่งมั่นและมีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน

1.4 ด้านการวางแผนและการบริหารจัดการ โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก ยกเว้น ผู้บริหารมีการกำหนดเป้าหมาย และภารกิจของงานในการปฏิบัติทุกปีการศึกษาอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณารายข้อแล้วเรียงอันดับจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารมีการกำหนดเป้าหมาย และภารกิจของงานในการปฏิบัติทุกปีการศึกษา ผู้บริหารดำเนินงานตามขั้นตอนที่กำหนดไว้จนบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ และผู้บริหารมีการวางแผนลำดับขั้นตอน และกระบวนวิธีการทำงานก่อนลงมือปฏิบัติจริงทุกครั้ง

1.5 ด้านการมีวิสัยทัศน์ โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก ยกเว้น ผู้บริหารส่งเสริม การมีส่วนร่วมของบุคลากรในการกำหนดวิสัยทัศน์ของโรงเรียนอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณารายข้อแล้วเรียงอันดับจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารส่งเสริม การมีส่วนร่วมของบุคลากรในการกำหนดวิสัยทัศน์ของโรงเรียน ผู้บริหารสถานศึกษามีการกำหนดวิสัยทัศน์หรือแนวทางการปฏิบัติหน้าที่ในองค์กรอย่างเป็นรูปธรรม และผู้บริหารมองเห็นภาพในอนาคตของสถานศึกษาที่ต้องการจะพัฒนาได้อย่างชัดเจน

1.6 ด้านการสื่อสารและจูงใจ โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก ยกเว้น ผู้บริหารสามารถสร้างความเข้าใจอันดีระหว่างบุคลากร นักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน และผู้บริหารมีความสามารถในการใช้ท่าทาง ภาษาเพื่อการสื่อสาร และจูงใจได้อย่างเหมาะสม เช่นการยิ้มทักทาย เมื่อพิจารณารายข้อแล้วเรียงอันดับจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารมีความสามารถในการใช้ท่าทาง ภาษาเพื่อการสื่อสาร และจูงใจได้อย่างเหมาะสม เช่นการยิ้มทักทาย ผู้บริหารสามารถสร้างความเข้าใจอันดีระหว่างบุคลากร นักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน และ ผู้บริหารสามารถชักจูงโน้มน้าวให้ผู้อื่นยอมรับ และคล้อยตามเพื่อบรรลุจุดมุ่งหมาย

2. การบริหารวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาของกลุ่มโรงเรียนเมืองฉะเชิงเทรา 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า เรียงอันดับจากมากไปน้อย ได้แก่ ด้านการจัดการเรียนการสอน ด้านการพัฒนา และใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ด้านการวัดผลประเมินผล ด้านการนิเทศการศึกษา และด้านการวางแผนงานด้านวิชาการ

2.1 ด้านการจัดการเรียนการสอน โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมากที่สุด ยกเว้น ด้านการจัดการเรียนการสอน และด้านการพัฒนา และใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณารายข้อแล้วเรียงอันดับจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารมีการส่งเสริม สนับสนุนให้ครูจัดการเรียนการสอนที่ส่งเสริมปลูกฝังให้ผู้เรียนมีคุณธรรม จริยธรรม และ

ค่านิยมที่ดีงามให้เกิดแก่ผู้เรียน โรงเรียนมีการจัดทำตารางสอนอย่างเป็นระบบ และผู้บริหารมีการส่งเสริมให้ครูจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ครบทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้ และครบทุกชั้นเรียนผ่านกระบวนการที่หลากหลาย

2.2 ด้านการพัฒนา และใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมากที่สุด ยกเว้น ผู้บริหารอำนวยความสะดวกให้ครูมีวัสดุและอุปกรณ์ใช้อย่างเพียงพอตามความต้องการอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อแล้วเรียงอันดับจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารส่งเสริมสนับสนุนเทคนิค วิธีการที่จำเป็นในการใช้สื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาให้ทันสมัยอยู่เสมอ ผู้บริหารมีการสนับสนุนและส่งเสริมให้ใช้สื่อการจัดการเรียนการสอนที่หลากหลาย และผู้บริหารส่งเสริม สนับสนุนการจัดหาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีที่ใช้ในการจัดการเรียนการสอนที่เหมาะสมตามบทเรียนและความถนัดของผู้เรียนตามกรอบมาตรฐานและตัวชี้วัดที่กำหนดอย่างมีประสิทธิภาพ

2.3 ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก ยกเว้น ผู้บริหารมีการส่งเสริม และสนับสนุนให้บุคลากรในองค์กรนำหลักสูตรสถานศึกษาไปใช้ในด้านการจัดการเรียนการสอนได้อย่างเหมาะสมและต่อเนื่องอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณารายข้อแล้วเรียงอันดับจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารมีการส่งเสริม และสนับสนุนให้บุคลากรในองค์กรนำหลักสูตรสถานศึกษาไปใช้ในด้านการจัดการเรียนการสอนได้อย่างเหมาะสมและต่อเนื่อง ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกฝ่าย ตลอดจนชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดทำหลักสูตร โครงสร้างหลักสูตรสถานศึกษา และสาระการเรียนรู้ต่าง ๆ ที่สอดคล้องกับบริบทของโรงเรียน และผู้บริหารมีการวิเคราะห์การจัดทำ และพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาให้สอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ.2551 ตลอดจนความต้องการของผู้ปกครอง นักเรียน และชุมชน และสภาพการเปลี่ยนแปลงของท้องถิ่น

2.4 ด้านการวัดผลประเมินผล โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก ยกเว้น โรงเรียนจัดให้มีการเทียบโอนความรู้ทักษะ และผลการเรียนจากสถานศึกษาอื่น โรงเรียนมีการจัดการวัดและประเมินผลที่ครอบคลุมและสอดคล้องกับมาตรฐานการเรียนรู้ และโรงเรียนมีการจัดให้มีการวัดและประเมินผลอย่างเป็นระบบอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณารายข้อแล้วเรียงอันดับจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ โรงเรียนจัดให้มีการเทียบโอนความรู้ ทักษะ และผลการเรียนจากสถานศึกษาอื่น โรงเรียนมีการจัดการวัดและประเมินผลที่ครอบคลุมและสอดคล้องกับมาตรฐานการเรียนรู้ และโรงเรียนมีการจัดให้มีการวัดและประเมินผลตามสภาพจริง

2.5 ด้านการนิเทศการศึกษา โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก ยกเว้น โรงเรียนมีการจัดทำแผน และปฏิทินการนิเทศเป็นประจำทุกปีการศึกษาอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณารายข้อแล้วเรียงอันดับจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ โรงเรียนมีการจัดทำแผน และปฏิทินการนิเทศเป็นประจำทุกปีการศึกษา ผู้บริหารมีการให้คำปรึกษา ช่วยเหลือ และสนับสนุนในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนของครู และโรงเรียนมีการติดตาม ประเมินผล และสรุปผลการนิเทศอย่างเป็นรูปธรรม มีคุณภาพ และต่อเนื่องเป็นระบบ

2.6 ด้านการวางแผนงานด้านวิชาการ โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อแล้วเรียงอันดับจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารมีการกำหนดและวางแผนงานด้านวิชาการที่สอดคล้องกับบริบทของโรงเรียน ผู้บริหารมีการดำเนินการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีให้เสร็จสมบูรณ์ทันเวลาก่อนเปิดภาคเรียนใหม่เสมอ และผู้บริหารจัดทำแผนปฏิบัติการที่ครอบคลุมและสอดคล้องกับเป้าหมายในพัฒนาโรงเรียน

3. ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหาร (X) กับการบริหารงานวิชาการ (Y) ของกลุ่มโรงเรียนเมืองฉะเชิงเทรา 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 พบว่า โดยรวมมีความสัมพันธ์กันในระดับสูงมาก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าความสัมพันธ์ของสมรรถนะผู้บริหารกับการบริหารวิชาการอยู่ในระดับสูงทุกด้าน ยกเว้นด้านการพัฒนาตนเอง ($x_2$) กับด้านการนิเทศการศึกษา ($Y_5$) และการพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา ($Y_6$) มีความสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลาง หากเรียงลำดับตามความสัมพันธ์กับการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ได้แก่ สมรรถนะของผู้บริหารด้านการวางแผนและการบริหารจัดการ ($x_6$) มีความสัมพันธ์กับการบริหารวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา (Y) อยู่ในระดับสูง (r = .89 ) สมรรถนะของผู้บริหารด้านการสื่อสารและจูงใจ ($x_4$) และด้านการมีวิสัยทัศน์ ($x_5$) มีความสัมพันธ์กับการบริหารวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา (Y) อยู่ในระดับสูง (r = .86 ) สมรรถนะการบริหารของผู้บริหารด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ($x_1$) มีความสัมพันธ์กับการบริหารวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา (Y) อยู่ในระดับสูง (r = .83 ) สมรรถนะการบริหารของผู้บริหารด้านการทำงานเป็นทีม ($x_3$) มีความสัมพันธ์กับการบริหารวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา (Y) อยู่ในระดับสูง (r = .82 ) และสมรรถนะการบริหารของผู้บริหารด้านการพัฒนาตนเอง ($x_2$) มีความสัมพันธ์กับการบริหารวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา (Y) อยู่ในระดับสูง (r = .79 )

## อภิปรายผล

การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการของกลุ่มโรงเรียนเมืองฉะเชิงเทรา 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 อภิปรายผลได้ดังนี้

1. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสมรรถนะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาของกลุ่มโรงเรียนเมืองฉะเชิงเทรา 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 โดยรวมลรายด้านอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าความตระหนักในบทบาทและหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษา ส่งผลให้การดำเนินงานในทุกด้านของสถานศึกษาขับเคลื่อนและนำสู่การปฏิบัติตามแผนและวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้จนบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาในปัจจุบันการเข้ารับการอบรมพัฒนาตนเองเพิ่มมากขึ้น ตลอดจนมีการนำหลักทฤษฎีทางการบริหารการศึกษามาบูรณาการใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ให้เกิดประโยชน์แก่ทุกฝ่าย เน้นการทำงานร่วมกันกับทุกภาคส่วน อีกทั้งหน่วยงานต้นสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 มีการนิเทศ กำกับ ติดตาม และวัดผลประเมินผลการปฏิบัติงานในหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาบรรจุใหม่อย่างเข้มในระยะเวลาการดำรงตำแหน่ง 1 ปีจะต้องมีการทำบันทึกข้อตกลงในการปฏิบัติงานในหน้าที่เพื่อนำไปสู่การประเมินสมรรถนะ และคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของปาริฉัตร ช่อชิต (2559, หน้า 84) ได้ศึกษาเรื่องสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักการของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (ก.ค.ศ.) โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงอันดับจากมากไปน้อย ได้แก่ ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านการบริการที่ดี ด้านการพัฒนาตนเอง ด้านการพัฒนาศักยภาพบุคลากร ด้านการมีวิสัยทัศน์ ด้านการสื่อสารและจูงใจ และด้านการทำงานเป็นทีม ตามลำดับ สอดคล้องกับงานวิจัยของกนกอร จุลินทร (2560, หน้า 50) ได้ศึกษาเรื่องสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา ในอำเภอเขาคิชฌกูฏ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงอันดับจากมากไปน้อย ได้แก่ ด้านการทำงานเป็นทีม ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านการบริการที่ดี และด้านการพัฒนาตนเอง ตามลำดับ สอดคล้องกับงานวิจัยของพิชามญชุ์ ลาวชัย (2562, หน้า 61) ได้ศึกษาเรื่องสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงอันดับจากมากไปน้อย ได้แก่ สมรรถนะในการสื่อสาร สมรรถนะในการตระหนักรับรู้เรื่อง

โลกาภิวัฒน์ สมรรถนะการทำงานเป็นทีม สมรรถนะในการสื่อสาร สมรรถนะในการวางแผนและการบริหารจัดการ และสมรรถนะในการปฏิบัติเชิงกลยุทธ์ตามลำดับ

สมรถนะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาของกลุ่มโรงเรียนเมืองฉะเชิงเทรา 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 จากการศึกษาในแต่ละด้าน พบว่า

1.1 ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มเมืองฉะเชิงเทรา 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มโรงเรียนเมืองฉะเชิงเทรา 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 มีเป้าหมายในการทำงานที่ชัดเจน มีความมุ่งมั่นตั้งใจ และมีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติหน้าที่ของตนเอง อีกทั้งยังปลูกฝัง ส่งเสริม และสนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานในหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพ อีกทั้งยังมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ นำนวัตกรรมและทางเลือกใหม่ๆ มาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของงาน ตลอดจนผู้บริหารสถานศึกษามีความรับผิดชอบต่อการทำงานในหน้าที่ จึงส่งผลให้ผลงานมีคุณภาพ ถูกต้องครบถ้วน และสมบูรณ์ สอดคล้องกับงานวิจัยของ ปาริฉัตร ช่อชิต (2559, หน้า 85) ได้ศึกษาสมรรถนะผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 พบว่า สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ฉวีวรรณ ฉัตรวิไล (2560, หน้า 77) ได้ศึกษาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการดำเนินการตามมาตรฐานเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเพื่อการศึกษาในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 จังหวัดฉะเชิงเทรา พบว่า สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 จังหวัดฉะเชิงเทรา ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ โดยรวมค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของ อาราฟัด หัดหนิ (2562, หน้า 85) ได้ศึกษาเรื่องสมรรถนะหลักของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 3 พบว่า สมรรถนะหลักของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 3 ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

1.2 ด้านการพัฒนาตนเอง ของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มเมืองฉะเชิงเทรา 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าโลกในยุคปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วอยู่ตลอดเวลา ผู้บริหารสถานศึกษาจึงต้องมีการค้นคว้า แสวงหาองค์ความรู้ทางวิชาการใหม่เพื่อพัฒนาตนเองให้มี

ความรู้ และทันต่อเหตุการณ์โลกปัจจุบันเสมอ เพื่อนำมาใช้ในการแก้ไขปัญหาที่อาจเกิดขึ้นในการปฏิบัติงาน และนำมาพัฒนาสถานศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง ตลอดจนมีการนำองค์ความรู้นั้นมาขยายผลและถ่ายทอดความรู้ประสบการณ์ให้แก่เพื่อนร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชาอยู่เสมอ อีกทั้งยังส่งเสริม สนับสนุนให้บุคลากรแสวงหาความรู้เพื่อพัฒนาตนเองและพัฒนาหน่วยงานให้มีประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง สอดคล้องกับงานวิจัยของ นิธิ เรืองสุขอุดม (2563, หน้า 92) ได้ศึกษาสมรรถนะของผู้บริหารกับการบริหารแบบมีส่วนร่วมของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 1 พบว่าสมรรถนะของผู้บริหารในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 1 ด้านการพัฒนาตนเอง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด

1.3 ด้านการทำงานเป็นทีม ของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มเมืองฉะเชิงเทรา 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มเมืองฉะเชิงเทรา 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 มีมนุษย์สัมพันธ์ที่ดีต่อเพื่อนร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชาสูง อีกทั้งยังสามารถแสดงบทบาทความเป็นผู้นำและผู้ตามตามสถานการณ์ที่เหมาะสมได้อย่างดี ผู้บริหารสถานศึกษามีการวางแผนและสร้างสรรค์ทีมงานที่เข้มแข็งในการทำงานโดยใช้หลักการการมีส่วนร่วมและการทำงานร่วมกันเป็นทีม เมื่อร่วมกันคิดและร่วมกันวางแผนจะส่งผลให้ผู้ร่วมงานทุกคนในองค์กรตระหนักถึงผลลัพธ์ของงานที่ได้ จึงทำให้ผลงานนั้นประสบความสำเร็จอย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพสูง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ นิธิ เรืองสุขอุดม (2563, หน้า 113) ได้ศึกษาสมรรถนะของผู้บริหารกับการบริหารแบบมีส่วนร่วมของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 1 พบว่าสมรรถนะของผู้บริหารในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 1 ด้านการทำงานเป็นทีม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด

1.4 ด้านการสื่อสารและจูงใจ ของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มเมืองฉะเชิงเทรา 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มเมืองฉะเชิงเทรา 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 มีทักษะในการสื่อสารทั้งการพูด และการเขียนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้รับรู้และเข้าใจในงานหรือภารกิจที่ได้รับมอบหมายได้อย่างง่ายและชัดเจน โดยมีการโน้มน้าว และจูงใจ เพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชายอมรับ คล้อยตาม เห็นด้วย และปฏิบัติตาม เพื่อให้

บรรลุวัตถประสงค์ที่ตั้งไว้ร่วมกันของสถานศึกษา อีกทั้งยังมีความสามารถในการไกล่เกลี่ยประนีประนอม เมื่อเกิดข้อพิพาทในองค์กร และสามารถสร้างความเข้าใจอันดีระหว่างบุคลากร นักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชนได้เป็นอย่างดี สอดคล้องกับงานวิจัยของ ศรีนภา ฉิมเฉย (2558, หน้า 132) ได้ศึกษาเรื่องสมรรถนะผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารวิชาการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 1 พบว่า สมรรถนะประจำสายงานของผู้บริหารในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 1 ด้านการสื่อสารและจูงใจ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ปาริฉัตร ช่อชิต (2559, หน้า 90) ได้ศึกษาเรื่องสมรรถนะผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 พบว่า สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 ด้านการสื่อสารและจูงใจ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

1.5 ด้านการมีวิสัยทัศน์ ของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มเมืองฉะเชิงเทรา 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มเมืองฉะเชิงเทรา 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 มีการกำหนดวิสัยทัศน์หรือแนวทางในการปฏิบัติหน้าที่ในองค์กรไว้อย่างชัดเจน และเป็นรูปธรรม อีกทั้งยังเปิดโอกาสให้บุคลากรในองค์กร ตลอดจนผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียร่วมกำหนดวิสัยทัศน์ของสถานศึกษาเพื่อให้การพัฒนาสถานศึกษาที่แนวทางในการปฏิบัติที่ชัดเจน รวมทั้งผู้บริหารสถานศึกษามีเทคนิค หรือวิธีการใหม่ในการทำงานเมื่อต้องอยู่ในสถานการณ์หรือสิ่งแวดล้อมใหม่ที่เปลี่ยนแปลงไป สอดคล้องกับงานวิจัยของ ศรีนภา ฉิมเฉย (2558, หน้า 135) ได้ศึกษาเรื่องสมรรถนะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 1 พบว่า สมรรถนะประจำสายงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 1 ด้านการมีวิสัยทัศน์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ฉวีวรรณ ฉัตรวิไล (2560, หน้า 82) ได้ศึกษาเรื่องสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการดำเนินการตามมาตรฐานเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเพื่อการศึกษาในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 จังหวัดฉะเชิงเทรา พบว่า สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 จังหวัดฉะเชิงเทรา ด้านการมีวิสัยทัศน์ โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก

1.6 ด้านการวางแผนและการบริหารจัดการ ของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มเมืองฉะเชิงเทรา 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มเมืองฉะเชิงเทรา 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 มีการวางแผน กำหนดเป้าหมาย และภารกิจของงานที่ต้องปฏิบัติอย่างชัดเจนและเป็นประจำอย่างต่อเนื่อง อีกทั้งยังสามารถบริหารจัดการทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่องค์กรได้ ส่งผลให้เป้าหมายที่วางไว้บรรลุตามวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับงานวิจัยของ ณัฐธีรา มีจันทร์ (2562, หน้า 89) ได้ศึกษาเรื่องสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการวางแผนและการบริหารจัดการโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

2. การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาของกลุ่มโรงเรียนเมืองฉะเชิงเทรา 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอนในสถานศึกษามีความมุ่งมั่นตั้งใจและตระหนักถึงความสำคัญของการบริหารงานวิชาการ ซึ่งถือเป็นหัวใจสำคัญของสถานศึกษา โดยเริ่มจากผู้บริหารและบุคลากรในสถานศึกษาร่วมกันกำหนดและวางแผนงานด้านวิชาการที่มีความสอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา นำไปสู่การจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีที่มีความครอบคลุมและสอดคล้องกับเป้าหมายในการพัฒนาสถานศึกษา มีการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาที่สอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ.2551 และตรงกับความต้องการของผู้ปกครอง นักเรียน ชุมชน และสภาพการเปลี่ยนแปลงของท้องถิ่น ส่งเสริม สนับสนุนให้ครูผู้สอนจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญผ่านกระบวนที่น่าสนใจและมีความหลากหลาย มีการจัดการวัดผลและประเมินผลที่ครอบคลุมและสอดคล้องกับมาตรฐานการเรียนรู้ และมีการประเมินตามสภาพจริงที่เป็นระบบ ผู้บริหารสถานศึกษามีการติดตาม กำกับ และประเมินผลการนิเทศอย่างเป็นรูปธรรม และเป็นระบบอย่างต่อเนื่อง อีกทั้งยังส่งเสริม สนับสนุนการจัดหาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีที่ใช้ในการจัดการเรียนการสอนที่เหมาะสมตามบทเรียนและความถนัดของผู้เรียนตามกรอบมาตรฐาน และตัวชี้วัดที่กำหนดอย่างมีประสิทธิภาพ มีการอำนวยความสะดวกให้ครูมีวัสดุและอุปกรณ์ใช้อย่างเพียงพอตามความต้องการ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ กิ่งแก้ว เฟื่องศิลา (2558, หน้า 62) ได้ศึกษาเรื่องการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนวัดโพรงมะเดื่อ (ศรีวิทยากร)

พบว่า การบริหารงานวิชาการของโรงเรียนวัดโพรงมะเดื่อ (ศรีวิทยากร) โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ยุพา พรมแย้ม (2562, หน้า 86) ได้ศึกษาเรื่องการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอบางบัวทอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานนทบุรี เขต 2 พบว่า การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอบางบัวทอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานนทบุรี เขต 2 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของ สาวิตรี ปราบนอก (2562, หน้า 55) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนพูลเจริญวิทยาคม สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 พบว่า บริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาของโรงเรียนพูลเจริญวิทยาคม สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

2.1 ด้านการวางแผนงานด้านวิชาการ ของผู้บริหารสถานศึกษาของกลุ่มโรงเรียนเมืองฉะเชิงเทรา 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มโรงเรียนเมืองฉะเชิงเทรา 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 มีการกำหนดและวางแผนงานด้านการบริหารวิชาการที่มีความครอบคลุมและสอดคล้องกับเป้าหมายในการพัฒนาโรงเรียน โดยเปิดโอกาสให้บุคลากรในองค์กรมีส่วนร่วมในการกำหนด วางแผนและแก้ไขปรับปรุงแผนงานก่อนนำสู่การปฏิบัติ ตลอดจนผู้บริหารสามารถนำแผนปฏิบัติการประจำปีมาเป็นแนวทางสู่การปฏิบัติให้งานสำเร็จและบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ อธิวัฒน์ พันธ์รัตน์ (2562, หน้า 93) ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 พบว่า การบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ด้านการวางแผนงานด้านวิชาการ โดยรวมอยู่ในระดับมาก

2.2 ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ของผู้บริหารสถานศึกษาของกลุ่มโรงเรียนเมืองฉะเชิงเทรา 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มโรงเรียนเมืองฉะเชิงเทรา 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 มีการวิเคราะห์การจัดทำ และพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาให้สอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ.2551 ตลอดจนความต้องการของผู้ปกครอง นักเรียน และชุมชน และสภาพการเปลี่ยนแปลงของท้องถิ่น เปิดโอกาสให้บุคลากรทุกฝ่าย ตลอดจนชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดทำหลักสูตร

โครงสร้างหลักสูตรสถานศึกษา และสาระการเรียนรู้ต่าง ๆ ที่สอดคล้องกับบริบทของโรงเรียน โรงเรียนมีการดำเนินการแต่งตั้งคณะกรรมการเพื่อการบริหารหลักสูตรสถานศึกษา ให้ทำหน้าที่นิเทศ กำกับ ติดตาม และประเมินผลการใช้หลักสูตรสถานศึกษาอย่างสม่ำเสมอ อีกทั้งผู้บริหารมีการส่งเสริม และสนับสนุนให้บุคลากรในองค์กรนำหลักสูตรสถานศึกษาไปใช้ในด้านการจัดการเรียนการสอนได้อย่างเหมาะสม และต่อเนื่อง สอดคล้องกับงานวิจัยของ ศิริพร สระทองหน (2558, หน้า 38) ได้ศึกษาเรื่องแนวทางการบริหารวิชาการในสถานศึกษาขนาดเล็กตามความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 4 พบว่า การบริหารวิชาการของสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 4 ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ยุพา พรมแย้ม (2562, หน้า 86) ได้ศึกษาเรื่องการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอบางบัวทอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานนทบุรี เขต 2 พบว่า การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอบางบัวทอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานนทบุรี เขต 2 ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก

2.3 ด้านการจัดการเรียนการสอน ของผู้บริหารสถานศึกษาของกลุ่มโรงเรียนเมืองฉะเชิงเทรา 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มโรงเรียนเมืองฉะเชิงเทรา 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 มีการส่งเสริมการจัดทำตารางสอนอย่างเป็นระบบ มีการสนับสนุนให้ครูดำเนินการจัดระบบกระบวนการเรียนรู้ที่มีความสอดคล้องกับความสนใจ ความถนัด ความต้องการและสภาพของผู้เรียน ส่งเสริมให้ครูจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ครบทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้ และครบทุกชั้นเรียนผ่านกระบวนการที่หลากหลาย และปลูกฝังให้ผู้เรียนมีคุณธรรม จริยธรรม และค่านิยมที่ดีงามให้เกิดแก่ผู้เรียน สนับสนุนและส่งเสริมในการจัดหาสื่อการเรียนการสอน และแหล่งเรียนรู้ ตลอดจนการดำเนินการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนที่เหมาะสมกับความต้องการของผู้เรียน สอดคล้องกับงานวิจัยของนุชเรศ คำดีบุญ (2564, หน้า 76) ได้ศึกษาเรื่องการพัฒนาแนวทางการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 4 พบว่าบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 4 ด้านการจัดการเรียนการสอน โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด

2.4 ด้านการวัดผลประเมินผล ของผู้บริหารสถานศึกษาของกลุ่มโรงเรียนเมืองฉะเชิงเทรา 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มโรงเรียนเมืองฉะเชิงเทรา 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 มีการจัดการวัดและประเมินผลที่ครอบคลุมและสอดคล้องกับมาตรฐานการเรียนรู้ และกำหนดแนวทางปฏิบัติในการวัดและประเมินผลอย่างเป็นระบบตามสภาพจริง มีการพัฒนาเครื่องมือในการวัดและประเมินผลที่มีคุณภาพและได้มาตรฐาน สอดคล้องกับงานวิจัยของ วงศกร วงศ์วิวัฒน์โภคิน (2558, หน้า) ได้ศึกษาเรื่องปัญหาและแนวทางการพัฒนาการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนในอำเภอศรีมหาโพธิ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปราจีนบุรี เขต 1 พบว่า บริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนในอำเภอศรีมหาโพธิ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปราจีนบุรี เขต 1 ด้านการวัดผลประเมินผล โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของ อธิวัฒน์ พันธ์รัตน์ (2562, หน้า 96) ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 พบว่า การบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ด้านการวัดผลประเมินผล โดยรวมอยู่ในระดับมาก

2.5 ด้านการนิเทศการศึกษา ของผู้บริหารสถานศึกษาของกลุ่มโรงเรียนเมืองฉะเชิงเทรา 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มโรงเรียนเมืองฉะเชิงเทรา 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 มีการจัดทำแผน และปฏิทินการนิเทศเป็นประจำทุกปีการศึกษา โดยมีการติดตาม ประเมินผล และสรุปผลการนิเทศอย่างเป็นรูปธรรม มีคุณภาพ และต่อเนื่องเป็นระบบ และมีการสร้างความตระหนักให้ครูทราบถึงวัตถุประสงค์ของการนิเทศเชิงบวก และให้คำปรึกษา ช่วยเหลือ ตลอดจนสนับสนุนในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนของครู ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ มูนา จารง (2560, หน้า 108) ได้ศึกษางานวิจัยเรื่องการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะครูผู้สอนในศูนย์เครือข่ายตลิ่งชัน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 2 พบว่า บริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 2 ด้านการนิเทศการศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของ อธิวัฒน์ พันธ์รัตน์ (2562, หน้า 97) ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา สังกัด

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 พบว่า การบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ด้านการนิเทศการศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก

2.6 ด้านการพัฒนา และใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา ของผู้บริหารสถานศึกษาของกลุ่มโรงเรียนเมืองฉะเชิงเทรา 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มโรงเรียนเมืองฉะเชิงเทรา 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 ส่งเสริม สนับสนุนการจัดหาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีที่ใช้ในการจัดการเรียนการสอนที่เหมาะสมตามบทเรียนและความถนัดของผู้เรียนตามกรอบมาตรฐาน และตัวชี้วัดที่กำหนดอย่างมีประสิทธิภาพ มีการ อำนวยความสะดวกให้ครูมีวัสดุ และอุปกรณ์ใช้อย่างเพียงพอตามความต้องการ ส่งเสริมสนับสนุนเทคนิค วิธีการที่จำเป็นในการใช้สื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาให้ทันสมัยอยู่เสมอ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ วรรณภา สำลี (2558, หน้า 110) ได้ศึกษาเรื่องการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5 พบว่า การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5 ด้านการพัฒนา และใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับ อธิวัฒน์ พันธ์รัตน์ (2562, หน้า 99) ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 พบว่า การบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ด้านการพัฒนา และใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก

3. ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการของกลุ่มโรงเรียนเมืองฉะเชิงเทรา 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 พบว่า โดยรวมมีความสัมพันธ์กันในระดับสูงมาก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานของการวิจัย โดยมีความสัมพันธ์กันในระดับสูงมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า สมรรถนะของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการมีความสัมพันธ์กันในระดับสูงทุกด้าน ยกเว้นด้านการพัฒนาตนเอง กับการนิเทศการศึกษาและการพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษามีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง เมื่อเรียงลำดับจากมากไปน้อย ได้แก่ สมรรถนะของผู้บริหารด้านการวางแผนและการบริหารจัดการมีความสัมพันธ์กับการบริหารวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับสูง สมรรถนะของผู้บริหารด้านการสื่อสารและจูงใจ และด้านการมี

วิสัยทัศน์ มีความสัมพันธ์กับการบริหารวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับสูง สมรรถนะการบริหารของผู้บริหารด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ มีความสัมพันธ์กับการบริหารวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับสูง สมรรถนะการบริหารของผู้บริหารด้านการทำงานเป็นทีม มีความสัมพันธ์กับการบริหารวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับสูง และสมรรถนะการบริหารของผู้บริหารด้านการพัฒนาตนเอง มีความสัมพันธ์กับการบริหารวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับสูง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นองค์ประกอบสำคัญที่ทำให้การบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมีประสิทธิภาพ อีกทั้งผู้บริหารสถานศึกษายังเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนนโยบายสู่การปฏิบัติ เพื่อให้การศึกษามีคุณภาพเป็นไปตามมาตรฐานการศึกษากำหนด ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีสมรรถนะในการบริหารงานสูงย่อมส่งผลดีต่อการบริหารงานในทุกด้าน โดยเฉพาะอย่างยิ่งด้านการบริหารงานวิชาการ ซึ่งผลของการศึกษาสอดคล้องกับงานวิจัยของ ขจรศักดิ์ โฮมราช (2556, หน้า 138) ได้ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1 พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1 มีความสัมพันธ์กันทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และสอดคล้องกับผลการศึกษาของ ณัฐนันท์ วงษ์มาศจันทร์ (2559, หน้า 157) ได้ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลในการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1 พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลในการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1 มีความสัมพันธ์กันทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

## ข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาวิจัยความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการของกลุ่มโรงเรียนเมืองฉะเชิงเทรา 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 มีข้อเสนอแนะ ดังนี้

**ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้**

1. สมรรถนะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ผู้บริหารควรต้องมีเป้าหมายในการปฏิบัติงานที่ชัดเจน สามารถปรับปรุง และแก้ไขการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนด ควรนำนวัตกรรมใหม่มาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน พัฒนาระบบขั้นตอน วิธีการทำงานเพื่อให้ได้ผลงานที่โดดเด่นและแตกต่างอย่างที่ไม่มีใครเคยทำมาก่อน

2. สมรรถนะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการพัฒนาตนเอง ผู้บริหารควรศึกษาค้นคว้าองค์ความรู้ทางวิชาการใหม่ๆ เพื่อปรับปรุงพัฒนางาน และวิชาชีพอย่างสม่ำเสมอ อีกทั้งต้องมีการขยายผล ตลอดจนถ่ายทอดความรู้ประสบการณ์ทางวิชาชีพให้แก่ผู้อื่นอยู่เสมอ

3. สมรรถนะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการทำงานเป็นทีม ผู้บริหารต้องสร้างความร่วมมือ และประสานงานให้เป็นที่ยอมรับซึ่งกันและกันระหว่างทีมงานกับผู้ร่วมงาน ควรปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ และกลุ่มคนที่หลากหลายได้ มีการแสดงบทบาทผู้นำหรือผู้ตามได้อย่างเหมาะสม และต้องมีความสามารถในการพัฒนาบุคลากรและสร้างสรรค์ทีมงานที่เข้มแข็ง

4. สมรรถนะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการสื่อสารและจูงใจ ผู้บริหารต้องมีความสามารถในการสื่อสารทั้งการพูด การเขียน และการโต้ตอบในสถานการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสม มีความสามารถในการไกล่เกลี่ย ประนีประนอม เมื่อเกิดข้อพิพาทในองค์กรได้ มีความสามารถในการอภิปราย และสรุปประเด็นสำคัญให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเข้าใจได้โดยง่าย

5. สมรรถนะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการมีวิสัยทัศน์ ผู้บริหารต้องมีการกำหนดวิสัยทัศน์หรือแนวทางการปฏิบัติหน้าที่ในองค์กรอย่างเป็นรูปธรรม มองเห็นภาพในอนาคตของสถานศึกษาที่ต้องการจะพัฒนาได้อย่างชัดเจน รวมทั้งมีเทคนิค หรือวิธีการทำงานใหม่ ๆ เมื่อต้องอยู่ในสถานการณ์ หรือสิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนไป

6. สมรรถนะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการวางแผนและการบริหารจัดการ ผู้บริหารควรดำเนินงานตามขั้นตอนที่กำหนดไว้จนบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ต้องมีการวางแผนลำดับขั้นตอน และกระบวนวิธีการทำงานก่อนลงมือปฏิบัติจริงทุกครั้ง และต้องบริหารจัดการทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์ที่สูงสุดต่อองค์การ

7. การบริหารวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการวางแผนงานด้านวิชาการ ผู้บริหารจะต้องดำเนินการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีให้เสร็จสมบูรณ์ทันเวลาก่อนเปิดภาคเรียนใหม่เสมอ มีการจัดทำแผนปฏิบัติการที่ครอบคลุมและสอดคล้องกับเป้าหมายในพัฒนาโรงเรียน สามารถนำแผนปฏิบัติการประจำปีมาเป็นแนวทางสู่การปฏิบัติให้งานสำเร็จ และบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ โดยเปิดโอกาส ยอมรับฟังความคิดเห็น ยอมรับในความเห็นต่างของบุคคลอื่น และแก้ไขปรับปรุงแผนปฏิบัติการประจำปีให้เป็นไปตามข้อเสนอแนะ

8. การบริหารวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ผู้บริหารต้องวิเคราะห์การจัดทำ และพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาให้สอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ.2551 ตลอดจนความต้องการของผู้ปกครอง นักเรียน ชุมชน และสภาพการเปลี่ยนแปลงของท้องถิ่น เปิดโอกาสให้บุคลากรทุกฝ่าย ตลอดจนชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดทำหลักสูตร โครงสร้างหลักสูตรสถานศึกษา และสาระการเรียนรู้ต่าง ๆ ที่สอดคล้องกับบริบทของโรงเรียน มีการแต่งตั้งคณะกรรมการเพื่อการบริหารหลักสูตรสถานศึกษา ให้ทำหน้าที่นิเทศ กำกับ ติดตาม และประเมินผลการใช้หลักสูตรสถานศึกษาอย่างสม่ำเสมอ

9. การบริหารวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการจัดการเรียนการสอน สถานศึกษาจะต้องมีการจัดทำตารางสอนอย่างเป็นระบบ และจัดครูเข้าสอนตามความรู้ ความสามารถ และความถนัด ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนและส่งเสริมในการจัดหาสื่อการเรียนการสอน และแหล่งเรียนรู้ ตลอดจนการดำเนินการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนที่เหมาะสมกับความต้องการของผู้เรียน

10. การบริหารวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการวัดผลประเมินผล สถานศึกษาต้องมีการจัดการวัดและประเมินผลที่ครอบคลุม และสอดคล้องกับมาตรฐานการเรียนรู้ จัดให้มีการวัดและประเมินผลตามสภาพจริง มีการกำหนดแนวทางปฏิบัติในการวัด และประเมินผลอย่างเป็นระบบ มีการพัฒนาเครื่องมือในการวัดและประเมินผลที่มีคุณภาพและได้มาตรฐาน

11. การบริหารวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการนิเทศการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการให้คำปรึกษา ช่วยเหลือ และสนับสนุนในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนของครู มีการติดตาม ประเมินผล และสรุปผลการนิเทศอย่างเป็นรูปธรรม มีคุณภาพ และต่อเนื่องเป็นระบบ สร้างความตระหนักให้ครูทราบถึงวัตถุประสงค์ของการนิเทศเชิงบวก และมีการจัดทำเครื่องมือที่ใช้ในการนิเทศอย่างหลากหลาย

12. การบริหารวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการพัฒนา และใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา ผู้บริหารควรส่งเสริม สนับสนุนการจัดหาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีที่ใช้ในการ

จัดการเรียนการสอนที่เหมาะสมตามบทเรียนและความถนัดของผู้เรียนตามกรอบมาตรฐาน และตัวชี้วัดที่กำหนดอย่างมีประสิทธิภาพ และอำนวยความสะดวกให้ครูมีวัสดุ อุปกรณ์ใช้อย่างเพียงพอตามความต้องการ

13. ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการ ผู้บริหารสถานศึกษาควรคำนึง และพัฒนาสมรรถนะในการวางแผนและการบริหารจัดการในงานของตนเองอยู่เสมอ เนื่องจากสมรรถนะของผู้บริหารในด้านการวางแผนและการบริหารจัดการมีความสัมพันธ์กับการบริหารงานวิชาการอยู่ในระดับที่สูงมาก

**ข้อเสนอแนะสำหรับงานวิจัยครั้งต่อไป**

1. ควรศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อสมรรถนะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มโรงเรียนเมืองฉะเชิงเทรา 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1

2. ควรศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารงานในด้านอื่นๆ

3. ควรศึกษาแนวทางการพัฒนาสมรรถนะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มโรงเรียนเมืองฉะเชิงเทรา 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1

# บรรณานุกรม


กนกอร จุลินทร. (2560). สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอเขาคิชฌกูฏ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.

กนกอร ปราชญ์นคร. (2550). *การพัฒนาหลักสูตรอบรมเสริมสร้างสมรรถนะข้าราชการประจำศูนย์ปฏิบัติการต่อสู้เอาชนะยาเสพติดจังหวัด*. ปริญญานิพนธ์การศึกษาดุษฎีบัณฑิต, สาขาวิชาการศึกษาผู้ใหญ่, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

กรกต ขาวสะอาด. (2559). *สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม.

กมล ภู่ประเสริฐ. (2547). *การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา*. กรุงเทพฯ: เมธีทิปส์.

กระทรวงศึกษาธิการ. (2549). *แนวทางการดำเนินงานปฏิรูปการเรียนการสอน ตามเจตนารมณ์กระทรวงศึกษาธิการ "2549 ปีแห่งการปฏิรูปการเรียนการสอน"*. กรุงเทพฯ: สำนักวิชาการและมาตรฐาน.

กระทรวงศึกษาธิการ. (2550). *แนวทางการปฏิรูปการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ*. กรุงเทพฯ: ที. เอสบี. โปรดักส์.

กัญญ์วรา ผลเจริญ. (2559). *การศึกษาสมรรถนะหลักของครู โรงเรียนสันติราษฎร์วิทยาลัย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.

ขวัญนภา เจริญวัย. (2550). *การบริหารวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามนโยบายโครงการหนึ่งอำเภอหนึ่งโรงเรียนในฝันในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี*. งานนิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา.

แคทรียาภรณ์ อินทิพย์. (2559). *การศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาที่มีต่อนักเรียนต่างด้าว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 และ เขต 2*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย,

มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา.

จันทรานี สงวนนาม. (2551). *ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารสถานศึกษา*. (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพมหานคร: บุ๊ค พอยท์.

จิติมา วรรณศรี. (2557). *การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา*. พิษณุโลก: รัตนสุวรรณการพิมพ์ 3.

จิรพรรณ หิรัญวรเสฏฐ์. (2556). *สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานอำเภอเสริมงาม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 2*. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต , สาขาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.

จีระ งอกศิลป์. (2550). *การประเมินสมรรถนะทางการบริหาร*.ชัยภูมิ: มหาวิทยาลัยราชภัฏชัยภูมิ.

เจริญวิชญ์ สมพงษ์ธรรม. (2553). *การพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงาน*: สมรรถนะหลัก (Core Competency). ชลบุรี, มหาวิทยาลัยบูรพา.

ฉวีวรรณ ฉัตรวิไล. (2560). *สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการดำเนินการตามมาตรฐานเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเพื่อการศึกษาในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 จังหวัดฉะเชิงเทรา*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์.

ชัยนรินทร์ วสอื้นรัมย์. (2564, 7 พฤษภาคม). *รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1*. สัมภาษณ์.

ชุมศักดิ์ อินทร์รักษ์. (2549). *การบริหารงานวิชาการ*. (พิมพ์ครั้งที่ 4) ปัตตานี: ฝ่ายเทคโนโลยีทางการศึกษา สำนักงานวิทยาบริการ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี.

ชูชัย สมิทธิไกร. (2550). *การสรรหา การคัดเลือก และการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร*. (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. ปัตตานี: ฝ่ายเทคโนโลยีทางการศึกษา สำนักงานวิทยาบริการ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี.

ชูศรี วงศ์รัตนะ. (2550). *เทคนิคการใช้สถิติเพื่อการวิจัย*. กรุงเทพฯ:มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

ณรงค์วิทย์ แสนทอง. (2549). *มารู้จัก Competency กันเถอะ*. กรุงเทพฯ: เอช อาร์ เซ็นเตอร์ จำกัด.

ณัฐธีรา มีจันทร์. (2562). *สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา สังกัด*

*สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน*. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.

ณัฐนันท์ วงษ์มาศจันทร์. (2559). *ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลในการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.

ดวงนภา เตปา. (2562). *การพัฒนาคู่มือการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนบ้านท้าวบุญเรือง อำเภอหางดง จังหวัดเชียงใหม่*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่.

เทื้อน ทองแก้ว. (2550). *สมรรถนะ (Competency) : หลักการและแนวปฏิบัติ*. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต.

ธริศร เทียบปาน. (2562). *การพัฒนารูปแบบการบริหารงานวิชาการเพื่อยกระดับคุณภาพผู้เรียนโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนาในเขตจังหวัดภาคใต้*. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต, สาขาการศึกษาผู้ใหญ่, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยหาดใหญ่.

ธีระ รุญเจริญ. (2550). *ความเป็นมืออาชีพในการจัดและบริหารการศึกษายุคปฏิรูปการศึกษา*. (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพฯ: ข้าวฟ่าง.

นรินทร์ แจ่มจำรัส. (2549). *การพัฒนาองค์การ*. (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพมหานคร: ศูนย์พัฒนาทุนมนุษย์.

นิตย์ธิดา จันดาสงค์. (2558). *ปัญหาและแนวทางการพัฒนาการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาในกลุ่มดรงเรียนบ่อทอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.

นุชเรศ คำดีบุญ. (2564). *การพัฒนาแนวทางการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 4*. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.

บุญชม ศรีสะอาด และบุญส่ง นิลแก้ว. (2553). การอ้างอิงประชากรเพื่อเครื่องมือแบบมาตราส่วน

ประมาณค่ากับกลุ่มตัวอย่าง. *การวัดผลการศึกษามหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ มหาสารคาม*, 3(1), 22-25.

บุญสืบ เทียมหยิน. (2553). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อสมรรถนะการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในสถานศึกษาที่เปิดสอนระดับมัธยมศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2*. ปริญญานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศรีนครินทร์วิโรฒ.

ประสิทธิ์ เขียวศรี. (2559). *การพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา*. ค้นเมื่อ 13 สิงหาคม 2564, จาก: http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:jpYoAklD-rlJ:www.seameo.org/vl/articles/ed_admin.htm+&cd=1&hl=th&ct=clnk&gl=th.

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. (2543). *การบริหารงานวิชาการ*.กรุงเทพมหานคร: ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพ.

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์.(2553). *การบริหารวิชาการ = Academic administration*. กรุงเทพฯ: ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพฯ.

พิชามญชุ์ ลาวชัย. (2562). *สมรรถนะของผู้บริหารงานบุคคลในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม*. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศิลปากร.

พงษ์ศักดิ์ บุญพรม. (2551). *การพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา ระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน*. *วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเชีย*, 8 (1), 5-6.

พรชัย ประเสริฐสรรค์. (2563, 24 ธันวาคม). *ประธานกลุ่มโรงเรียนเมืองฉะเชิงเทรา 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1*. สัมภาษณ์.

พรชัย ภาพันธ์. (2547). *เมื่อโรงเรียนเป็นนิติบุคคล ทุกคนต้องพร้อมที่จะเปลี่ยนแปลง*. *วารสารวิชาการ*. 4(1), 10-11.

พรพนา พาโคกทม. (2553). *สมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 3*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย.

ภิชาพัชญ์ โหนา. (2562). *รูปแบบการพัฒนาสมรรถผู้บริหารสถานศึกษาในยุคประเทศไทย 4.0*.

วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต, สาขาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์.

ภูริศา รัตนวิจิตร. (2554). *ปัญหาการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนในฝัน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 2*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.

มัลลิกา วิชชุกรอิงครัต. (2553). *การศึกษาการทำงานเป็นทีมของพนักงานครูเทศบาล สังกัดเทศบาลเมืองชลบุรี*. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.

มูนา จารง. (2560). *การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะครูผู้สอนในศูนย์เครือข่ายตลิ่งชัน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 2*. งานนิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา.

รัชฎา ณ น่าน. (2550). *สมรรถนะหลักของปลัดองค์กรบริหารส่วนตำบลในจังหวัดน่าน*. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.

รัตนกร พรมวังขา. (2558). *ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารงานวิชาการกับคุณภาพผู้เรียนในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 3*. งานนิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี.

รุ่ง ลอยเลิศ. (2542). *การพัฒนาคุณภาพงานวิชาการในโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอศรีนคร จังหวัดสุโขทัย*. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.

รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ. (2551). *การบริหารงานวิชาการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน*. สงขลา: มหาวิทยาลัยทักษิณ.

ลำเทียน เผ้าอาจ. (2559). *การทำงานเป็นทีมของข้าราชการครูในโรงเรียนขยายโอกาส อำเภอเมืองตราด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.

วิทยา จันทร์ศิริ. (2551) *การพัฒนาสมรรถนะหลักของผู้บริหารสายสนับสนุนในมหาวิทยาลัยของรัฐ*.

วิทยานิพนธ์การศึกษาดุษฎีบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.

วรรณภา สำลี. (2558). *การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยม เขต 5*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต, สาขาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี.

วิเชียร ประกอบกิจ. (2536). *สมรรถนะการบริหารงานของผู้บริหารงานของโรงเรียน*. สำนักงานประถมศึกษา จังหวัดฉะเชิงเทรา. สารนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

สมาน อัศวภูมิ. (2553). *การบริหารการศึกษาสมัยใหม่*: แนวคิด ทฤษฎี และการปฏิบัติ. (พิมพ์ครั้งที่ 5). อุบลราชธานี: อุบลกิจออฟเซ็ทการพิมพ์.

สันติ บุญภิรมย์. (2552). *การบริหารงานวิชาการ*. กรุงเทพฯ: บุ๊ค พอยท์.

สาคร สุขศรีวงศ์. (2551). *การจัดการ: จากมุมมองนักบริหาร* (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพฯ: จี พี ไซเบอร์พรินท์.

สิริกร สืบสงัด.(2552). *การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษาตามการ รับรู้ของครูกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 และเขต 2*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา.

สิทธิพงศ์ นกแอนหมาน. (2559.) *สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาวิทยาลัยการอาชีพ สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา*. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต, สาขาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยหาดใหญ่.

สุนิดา พินิจการ. (2550). *เอกสารประกอบการบรรยายกระบวนวิชาหลักและทฤษฎีการบริหารการศึกษา: สมรรถนะผู้บริหาร*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

สุภาภรณ์ จันทร์กลม. (2556). *ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษากับผลการปฏิบัติงานบริหารงานวิชาการของโรงเรียนเอกชนในอำเภอบ้านฉาง จังหวัดระยอง*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.

สมปอง ไทยธานี. (2558). *ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะหลักผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 จังหวัดชลบุรี*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.

สมศรี มธุรสสุวรรณ. (2541). *การศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษาในจังหวัดปทุมธานี*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

สมฤทัย อยู่รอต.(2555). *ความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะหลักของพนักงานมหาวิทยาลัย (สายสนับสนุน) สังกัดสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี*. งานนิพนธ์บริหารธุรกิจบัณฑิต, สาขาการบริหารธุรกิจ, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. (2552). *ความรู้ความสามารถ ทักษะและสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่ง*. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. (2546). *คู่มือคำอธิบายและแนวทางปฏิบัติตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ.2546*. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์สหมิตรพริ้นติ้ง.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2552). *หลักสูตรการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาทั่วประเทศ*. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ทองกมล.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2553) *คู่มือและชุดฝึกอบรมการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาแนวใหม่ ตามแนวปฏิบัติการศึกษาในทศวรรษที่ 2 : การอบรมแบบผสมผสาน*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมชนสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด.

สำนักงานพัฒนาและส่งเสริมวิชาชีพ. (2549). *ชุดวิชาการจัดการเรียนรู้โครงการพัฒนาวิชาชีพผู้บริหารการศึกษาและผู้บริหารสถานศึกษาประจำการ*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว.

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1. (2564 ). *แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 ระยะที่ 1*. ฉะเชิงเทรา. กลุ่มนโยบายและแผน.

สำนักงานปฏิรูปการศึกษา. (2545). *แนวทางการบริหารและการจัดการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาและ*

*สถานศึกษา*, กรุงเทพมหานคร: กลุ่มงานวิชาการ.

สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ. (2559). *แผนปฏิบัติราชการประจำปีงบประมาณ 2560 ของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ*. กรุงเทพฯ: สำนักนโยบายและยุทธศาสตร์.

สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา. (2549). *เกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพครูของคุรุสภา พ.ศ.2537*. กรุงเทพมหานคร:คุรุสภา.

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา.(2560). *แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2560-2579*. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์พริกหวานกราฟฟิค.

สุขสรรค์ แดงภักดี. (2564, 7 พฤษภาคม). *ครูชำนาญการพิเศษโรงเรียนวัดนิโครธาราม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1*. สัมภาษณ์.

สุนทร พลวงศ์. (2551). *การศึกษาการทำงานเป็นทีมโดยใช้กิจกรรม 5 ส. ในการบริหารงานอาคารสถานที่ของโรงเรียนบ้านหนองหัวหมู อำเภอเมือง จังหวัดอุดรธานี*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

สุกัญญา รัศมีธรรมโชติ. (2548). *แนวทางการพัฒนาศักยภาพมนุษย์ด้วย Competency*. กรุงเทพฯ:

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. (2542). การบริหารงานวิชาการ. กรุงเทพฯ: ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร. ศิริวัฒนา อินเตอร์พริ้นจำกัด (มหาชน).

อภิชา พุ่มพ่วง. (2559). *ปัญหาและแนวทางการพัฒนาการบริหารงานวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดสมุทรปราการ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6*. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.

อธิวัฒน์ พันธ์รัตน์. (2562). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์.

อาราฟัด หัดหนิ. (2562). *สมรรถนะหลักของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 3*. งานนิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยหาดใหญ่

อารีวรรณ์ น้อยดี. (2553).*การศึกษาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงาน*

*เขตพื้นที่การศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 และเขต 2*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา.

Aitken, E., & The Education Review Office., *Core Competencies for School Principal*, accessed August 19, 2015. Available from http//www.ero.govt.nz/ Publications.htm

Bapat, A., & et al, A Leadership Competency Model: *Describing the Capacity to Lead, accessed September 9, (2015). Available from* http://www.safiyahsatterwhite.com/wp-content/upload/2014/11/Leadership OnlineModel.pdf

Boyatzis, R.E. (1982). *The competent Manager*. New York: John Wiley & Sons.

Bryant, P., & Poustie, M., (2001). *The new management development Paradigm*. Human Resource Planning. 20(8): 14-21

Cronbach. L.J., (1990). *Essentials of psychological testing (5 th ed.)*. New York: Harper Collins.

Dales, M. & Hes, K. (1995). *Creating Training miracles*. Sydney: Prentice Hall.

Davis, B. & Ellison, L. (1997). *School leadership for the 21th century*. (London: Rutledge,1997) 217-220

Dubois, D.D. & et al. (2004) *Competent-Based Human Resource Management*. (The United State of America: Davies-Black Publishing, a division of CPP, Inc.), 16

Faber, C.F & Shearron, G.F., (1970). *Elementary school administration*: Theory and practice. New York: Holt Rinchart and Winston.

Green, P. *Building robust competencies*: Linking human resource system to organizational strategies (San Francisco: Jossey-Bass, 1999), 5.

Heather, F., Ketteridge, S., & Marshall, S., (2009). *A Handbook for Teaching and Learning in Higher Education: Enhancing Academic Practice*. 3rd ed. New York: Taylor & Francis, 2009.

Hellriegel, D., Jackson, S.E., & Slocum, J.W., Jr., (2005). *Management: A Competency-Based Approac*h, 10th ed. (Singapore: Thomson South-Western, 2005), 6-26

James, F., & Kinser, K. *Higher Education in the United States*: An Encyclopedia. Oxford: ABC-

CLIO, 2002.

Kieran O.H., (1996). *Competency in social Work Practice*: A Practice Guide for Professionals (Great Britain: Athenaeum Press, Gates head, Tyne and Wear, 1996), 4-5.

Kimbrough, R.B., & Nunery, M. Y. (1988). *Education administration*: An introduction. New York: Macmillan.

Krejcie, R. v., & Morgan, D. W. (March 1970). *Determining sample size for research activities*. Educational and Psychological Measurement, 30(3), 607-610.

Likert, R. (1967). The human organization: Its management and value. New York: McGraw-Hill.

McClelland, D.C. (1973). *"Testing for Competency rather than Intelligence"*. *American Psychologist*, 11, (December, 1973): 57-83.

Riichard, R.E., Boyatzis, (1982). *The competent manager*: A model for effective performance, (New York: John Wiley & Sons, 1982), 9.

Scott, P.E., (1997). *Evaluating the Impact of Training*. Alexandria, Virginia: American Society for Training and Development. 57

Senge, P.M., (1990). *The Fifth Discipline: The Learning Company*: A Strategy for Sustainable Development. London: Doubleday, 1990.

Spencer, L.M., & Spencer, S.M. (1993). *Competency at work: Models for Superior Performance*, (New York: John Wiley & Sons, 1993), 9.

Shermon, G. (2005). *Competency Based HRM*. A Starters (New York Tata: McGraw-Hill Publishing Company Limited), 105

Vick, J.M., Jennifer, Mary S., and Heiberger, Morris. (2008). *The Academic Job Search Handbook*. 4th ed. Philadelphia: University of Pennsylvania Press. 20

Zwell, M. (2000). *Creating a Culture of Competence* (New York: John Wiley and Sons, 2000), 38-45

# ภาคผนวก

**ภาคผนวก ก**

- สำเนาหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือในการวิจัย
- สำเนาหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อหาคุณภาพเครื่องมือ
- สำเนาหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

(สำเนา)

# บันทึกข้อความ

**ส่วนงาน** บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา โทร. 2700 ต่อ 701, 705, 707

**ที่** อว 8137/3888 วันที่ 7 กันยายน พ.ศ.2564

**เรื่อง** ขอเรียนเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความตรงของเครื่องมือวิจัย

**เรียน**

ด้วยนางสาวขวัญชนก แซ่โค้ว รหัสประจำตัวนิสิต 63920289 หลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ ได้รับอนุมัติเค้าโครงงานนิพนธ์เรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการของกลุ่มโรงเรียนเมืองฉะเชิงเทรา 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ประยูร อิ่มสวาสดิ์ เป็นประธานกรรมการควบคุมงานนิพนธ์ และเสนอท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือวิจัย นั้น

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา จึงขอเรียนเชิญท่านซึ่งเป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์สูง เป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความตรงของเครื่องมือวิจัย (ดังแนบ) ทั้งนี้ สามารถติดต่อนิสิตดังรายนามข้างต้น ได้ที่หมายเลขโทรศัพท์ 095-4658540 หรือที่ E-mail: 63920289@go.buu.ac.th

จึงเรียนมาเพื่อทราบและโปรดพิจารณา

(ลงชื่อ) นุจรี ไชยมงคล

(รองศาสตราจารย์ ดร.นุจรี ไชยมงคล)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

(สำเนา)

ที่ อว 8137/008

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา
169 ถ.ลงหาดบางแสน ต.แสนสุข
อ.เมือง จ.ชลบุรี 20131

4 มกราคม 2565

เรื่อง ขออนุญาตเก็บข้อมูลเพื่อหาคุณภาพเครื่องมือวิจัย

เรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย 1. เอกสารรับรองจริยธรรมของมหาวิทยาลัยบูรพา
2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย (หาคุณภาพ)

ด้วยนางสาวขวัญชนก แซ่โค้ว รหัสประจำตัวนิสิต 63920289 หลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ ได้รับอนุมัติเค้าโครงงานนิพนธ์เรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการของกลุ่มโรงเรียนเมืองฉะเชิงเทรา 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ประยูร อิ่มสวาสดิ์ เป็นประธานกรรมการควบคุมงานนิพนธ์ และเสนอโรงเรียนของท่านในการหาคุณภาพจากเครื่องมือวิจัยนั้น

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา จึงขออนุญาตให้นิสิตดังรายนามข้างต้น ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลจากครูในโรงเรียนวัดท่าเกวียน (สัยอุทิศ) จำนวน 30 คน ระหว่าง วันที่ 27 ธันวาคม พ.ศ.2564 – 5 มกราคม พ.ศ.2565 ทั้งนี้ สามารถติดต่อนิสิตดังรายนามข้างต้น ได้ที่หมายเลขโทรศัพท์ 095-4658540 หรือที่ E-mail: 63920289@go.buu.ac.th

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบและโปรดพิจารณา

ขอแสดงความนับถือ

(ลงชื่อ) นุจรี ไชยมงคล

(รองศาสตราจารย์ ดร. นุจรี ไชยมงคล)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติการแทนอธิการบดีมหาวิทยาลัยบูรพา

(สำเนา)

ที่ อว 8137/008

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา
169 ถ.ลงหาดบางแสน ต.แสนสุข
อ.เมือง จ.ชลบุรี 20131

4 มกราคม 2565

เรื่อง ขออนุญาตเก็บข้อมูลเพื่อหาคุณภาพเครื่องมือวิจัย

เรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย 1. เอกสารรับรองจริยธรรมของมหาวิทยาลัยบูรพา
2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
3. จำนวนกลุ่มตัวอย่างที่ต้องการเก็บข้อมูล

ด้วยนางสาวขวัญชนก แซ่โค้ว รหัสประจำตัวนิสิต 63920289 หลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ ได้รับอนุมัติเค้าโครงงานนิพนธ์เรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการของกลุ่มโรงเรียนเมืองฉะเชิงเทรา 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ประยูร อิ่มสวาสดิ์ เป็นประธานกรรมการควบคุมงานนิพนธ์ และเสนอหน่วยงานในสังกัดของท่านในการเก็บข้อมูลเพื่อดำเนินการวิจัยนั้น

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา จึงขออนุญาตให้นิสิตดังรายนามข้างต้น ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลจากครูในโรงเรียนสังกัดสพป.ฉะเชิงเทรา เขต 1 จำนวน 127 คน (รายละเอียดดังเอกสารแนบ) ระหว่าง วันที่ 10–25 มกราคม พ.ศ.2565 ทั้งนี้ สามารถติดต่อนิสิตดังรายนามข้างต้นได้ที่หมายเลขโทรศัพท์ 095-4658540หรือที่ E-mail: 63920289@go.buu.ac.th

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบและโปรดพิจารณา

ขอแสดงความนับถือ

(ลงชื่อ) นุจรี ไชยมงคล

(รองศาสตราจารย์ ดร. นุจรี ไชยมงคล)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติการแทนอธิการบดีมหาวิทยาลัยบูรพา

| ลำดับที่ | หน่วยงาน/ หัวหน้าหน่วยงาน (ตำแหน่ง [ชื่อ-สกุล]) | สถานที่/ แผนก/ หน่วยงาน | กลุ่มตัวอย่าง | จำนวน (คน) |
|---|---|---|---|---|
| 1 | นายพรชัย ประเสริฐสรรค์ ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดชนะสงสาร | โรงเรียนวัดชนะสงสาร | ครูโรงเรียนวัดชนะสงสาร | 9 |
| 2 | นายบุญเลิศ ค่อนสอาด ผู้อำนวยการโรงเรียนอนุบาลวัดปิตุลาธิราชรังสฤษฎิ์ | โรงเรียนอนุบาลวัดปิตุลาธิราชรังสฤษฎิ์ | ครูโรงเรียนอนุบาลวัดปิตุลาธิราชรังสฤษฎิ์ | 81 |
| 3 | นายนิทัศน์ ธรรมประทีป ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านวังตะเคียน | โรงเรียนบ้านวังตะเคียน | ครูโรงเรียนโรงเรียนบ้านวังตะเคียน | 5 |
| 4 | นางวิมล คำขจร ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านบางแก้ว | โรงเรียนบ้านบางแก้ว | ครูโรงเรียนบ้านบางแก้ว | 3 |
| 5 | นางสาวสิริพร เมฆสุวรรณ ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดแพรกนกเอี้ยง | โรงเรียนวัดแพรกนกเอี้ยง | ครูโรงเรียนวัดแพรกนกเอี้ยง | 2 |
| 6 | นางสุภาพร ศรีมงคล ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดหนามแดง | โรงเรียนวัดหนามแดง | ครูโรงเรียนวัดหนามแดง | 6 |
| 7 | นายนิทัศน์ ธรรมประทีป ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านวังตะเคียนรักษาการในตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียนวัดเกาะจันทาราม | โรงเรียนวัดเกาะจันทาราม | โรงเรียนวัดเกาะจันทาราม | 1 |

| ลำดับที่ | หน่วยงาน/ หัวหน้าหน่วยงาน (ตำแหน่ง [ชื่อ-สกุล]) | สถานที่/ แผนก/ หน่วยงาน | กลุ่มตัวอย่าง | จำนวน (คน) |
|---|---|---|---|---|
| 8 | นางสาวกมลชนก สถิตกูล รักษาการในตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านแขวงกลั่น | โรงเรียนบ้านแขวงกลั่น | ครูโรงเรียนบ้านแขวงกลั่น | 2 |
| 9 | นายแดน ศรีชนะวัฒน์ ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดประตูน้ำท่าไข่รักษาการในตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียนวัดเทพนิมิตร | โรงเรียนวัดเทพนิมิตร | ครูโรงเรียนวัดเทพนิมิตร | 3 |
| 10 | นายสุธรรม รอบคอบ รักษาการในตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดบางปลานัก | โรงเรียนวัดบางปลานัก | ครูโรงเรียนวัดบางปลานัก | 6 |
| 11 | นางสาวจุรี วิรัตน์ตนะ รักษาการในตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดราษฎร์ศรัทธาทำ | โรงเรียนวัดราษฎร์ศรัทธาทำ | ครูโรงเรียนวัดราษฎร์ศรัทธาทำ | 4 |
| 12 | นางสาวสุขสรรค์ แดงภักดี รักษาการในตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดนิโครธาราม | โรงเรียนวัดนิโครธาราม | ครูโรงเรียนวัดนิโครธาราม | 3 |
| 13 | นางสาวขวัญชนก แซ่โค้ว รักษาการในตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดสมานรัตนาราม | โรงเรียนวัดสมานรัตนาราม | ครูโรงเรียนวัดสมานรัตนาราม | 2 |

**ภาคผนวก ข**

- แบบสอบถามเพื่อการวิจัย
- ค่าอำนาจจำแนกรายข้อ และค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ

**แบบสอบถามเพื่อการวิจัย**

**เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการของกลุ่มโรงเรียนเมืองฉะเชิงเทรา 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1**

**คำชี้แจง**

1. ผู้ตอบแบบสอบถาม คือ ครูผู้สอนในกลุ่มโรงเรียนเมืองฉะเชิงเทรา 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1
2. โปรดตอบแบบสอบถามให้ครบทุกข้อตามความเป็นจริงในการปฏิบัติ
3. ข้อมูลที่ท่านตอบแบบสอบถามจะนำผลมาใช้ในการวิจัยเท่านั้น
4. แบบสอบถามฉบับนี้แบ่งออกเป็น 2 ตอน ขอให้ท่านทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องคำตอบที่ตรงตามความเป็นจริงของโรงเรียนของท่าน

**ตอนที่ 1** แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับขนาดโรงเรียน

**ตอนที่ 2** แบบสอบถามเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาของกลุ่มโรงเรียนเมืองฉะเชิงเทรา 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1

**ตอนที่ 3** แบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการของกลุ่มโรงเรียนเมืองฉะเชิงเทรา 1 ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1

ผู้วิจัยจึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความกรุณาจากท่านด้วยดี ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

นางสาวขวัญชนก แซ่โค้ว
นิสิตปริญญาโท คณะศึกษาศาสตร์
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา

**ตอนที่ 1** สอบถามเกี่ยวกับขนาดโรงเรียนของผู้ตอบแบบสอบถาม

**คำชี้แจง** โปรดใส่เครื่องหมาย ✓ ลงใน ☐ หน้าข้อความที่ตรงกับความเป็นจริงของท่าน

1. ขนาดโรงเรียน

☐ ขนาดเล็ก (มีนักเรียนไม่เกิน 120 คน)

☐ ขนาดกลาง (มีนักเรียนตั้งแต่ 121 – 300 คน)

☐ ขนาดใหญ่ (มีนักเรียนตั้งแต่ 301 คนขึ้นไป

**ตอนที่ 2** แบบสอบถามเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาของกลุ่มโรงเรียนเมืองฉะเชิงเทรา 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1

**คำชี้แจง** โปรดใส่เครื่องหมาย ✓ ในช่องตามระดับสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาของท่านตามความจริง เพียงข้อเดียว

5 หมายถึง สมรรถนะของผู้บริหารอยู่ในระดับมากที่สุด

4 หมายถึง สมรรถนะของผู้บริหารอยู่ในระดับมาก

3 หมายถึง สมรรถนะของผู้บริหารอยู่ในระดับปานกลาง

2 หมายถึง สมรรถนะของผู้บริหารอยู่ในระดับน้อย

1 หมายถึง สมรรถนะของผู้บริหารอยู่ในระดับน้อยที่สุด

| ข้อที่ | สมรรถนะของผู้บริหาร | ระดับ | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | มากที่สุด (5) | มาก (4) | ปานกลาง (3) | น้อย (2) | น้อยที่สุด (1) |
| 1. | **ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์** ผู้บริหารของท่านมีความรู้ความเข้าใจในการวางแผนงาน | | | | | |
| 2. | ผู้บริหารของท่านปฏิบัติงานให้บรรลุตามแผนที่วางไว้ได้ | | | | | |
| 3. | ผู้บริหารของท่านมีเป้าหมายในการปฏิบัติงานที่ชัดเจน | | | | | |
| 4. | ผู้บริหารของท่านมีความมุ่งมั่นและมีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน | | | | | |

| ข้อที่ | สมรรถนะของผู้บริหาร | ระดับ | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | มากที่สุด (5) | มาก (4) | ปานกลาง (3) | น้อย (2) | น้อยที่สุด (1) |
| 5. | **ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ (ต่อ)** ผู้บริหารของท่านนำนวัตกรรมใหม่มาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน | | | | | |
| 6. | ผู้บริหารของท่านพัฒนาระบบ ขั้นตอน วิธีการทำงานเพื่อให้ได้ผลงานที่โดดเด่นและแตกต่างอย่างที่ไม่มีใครเคยทำมาก่อน | | | | | |
| 7. | ผู้บริหารของท่านปรับปรุงแก้ไขการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนด | | | | | |
| 8. | **ด้านการพัฒนาตนเอง** ผู้บริหารของท่านศึกษา ค้นคว้าองค์ความรู้ทางวิชาการใหม่ๆ เพื่อปรับปรุงพัฒนางาน และวิชาชีพอย่างสม่ำเสมอ | | | | | |
| 9. | ผู้บริหารของท่านมีการขยายผลและถ่ายทอดความรู้ประสบการณ์ทางวิชาชีพให้แก่ผู้อื่นอยู่เสมอ | | | | | |
| 10. | ผู้บริหารของท่านเข้าประชุมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในหน่วยงานที่จัดอย่างสม่ำเสมอ | | | | | |
| 11. | ผู้บริหารของท่านส่งเสริมให้บุคลากรแสวงหาความรู้เพื่อพัฒนาตนเองและพัฒนาหน่วยงานให้มีประสิทธิภาพ | | | | | |
| 12. | ผู้บริหารของท่านนำความรู้ใหม่ๆ มาพัฒนางานจนสามารถดำเนินงานได้ตามเป้าหมาย | | | | | |
| 13. | **ด้านการทำงานเป็นทีม** ผู้บริหารของท่านมีมนุษย์สัมพันธ์ที่ดีต่อเพื่อนร่วมงาน | | | | | |
| 14. | ผู้บริหารของท่านสามารถทำงานร่วมกับเพื่อนร่วมงานให้ถึงเป้าหมายและบรรลุถึงความสำเร็จร่วมกัน | | | | | |
| 15. | ผู้บริหารของท่านมีการแสดงบทบาทผู้นำหรือผู้ตามได้อย่างเหมาะสม | | | | | |

| ข้อที่ | สมรรถนะของผู้บริหาร | ระดับ | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | มากที่สุด (5) | มาก (4) | ปานกลาง (3) | น้อย (2) | น้อยที่สุด (1) |
| 16. | **ด้านการทำงานเป็นทีม (ต่อ)** ผู้บริหารของท่านมีการปรับตัวเข้ากับสถานการณ์และกลุ่มคนที่หลากหลายได้ | | | | | |
| 17. | ผู้บริหารของท่านมีความสามารถในการพัฒนาบุคลากรและสร้างสรรค์ทีมงานที่เข้มแข็ง | | | | | |
| 18. | ผู้บริหารของท่านสามารถสร้างความร่วมมือ และประสานงานให้เป็นที่ยอมรับซึ่งกันและกันระหว่างทีมงานกับผู้ร่วมงาน | | | | | |
| 19. | ในองค์กรของท่านมีการประสานงานที่ดี และมีการพึ่งพาอาศัย และให้การช่วยเหลือกันเป็นอย่างดี | | | | | |
| 20. | **ด้านการสื่อสารและจูงใจ** ผู้บริหารของท่านมีความสามารถในการสื่อสารทั้งการพูด การเขียน และการโต้ตอบในสถานการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสม | | | | | |
| 21. | ผู้บริหารของท่านสามารถชักจูงโน้มน้าวให้ผู้อื่นยอมรับและคล้อยตามเพื่อบรรลุจุดมุ่งหมาย | | | | | |
| 22. | ผู้บริหารของท่านสามารถอภิปราย และสรุปประเด็นสำคัญให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเข้าใจได้โดยง่าย | | | | | |
| 23. | ผู้บริหารของท่านมีความสามารถในการไกล่เกลี่ยประนีประนอม เมื่อเกิดข้อพิพาท | | | | | |
| 24. | ผู้บริหารของท่านสามารถสร้างความเข้าใจอันดีระหว่างบุคลากร นักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน | | | | | |
| 25. | ผู้บริหารของท่านมีความสามารถในการใช้ภาษาท่าทางเพื่อการสื่อสารและจูงใจได้อย่างเหมาะสม เช่นการยิ้มทักทาย | | | | | |

| ข้อที่ | สมรรถนะของผู้บริหาร | ระดับ | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | มากที่สุด (5) | มาก (4) | ปานกลาง (3) | น้อย (2) | น้อยที่สุด (1) |
| 26. | **ด้านการมีวิสัยทัศน์** ผู้บริหารของท่านมีการกำหนดวิสัยทัศน์หรือแนวทางการปฏิบัติหน้าที่ในองค์กรอย่างเป็นรูปธรรม | | | | | |
| 27. | ผู้บริหารของท่านส่งเสริม การมีส่วนร่วมของบุคลากรในการกำหนดวิสัยทัศน์ของโรงเรียน | | | | | |
| 28. | ผู้บริหารของท่านมองเห็นภาพในอนาคตของสถานศึกษาที่ต้องการจะพัฒนาได้อย่างชัดเจน | | | | | |
| 29. | ผู้บริหารของท่านมีเทคนิค หรือวิธีการทำงานใหม่ ๆ เมื่อต้องอยู่ในสถานการณ์ หรือสิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนไป | | | | | |
| 30. | **ด้านการวางแผนและการบริหารจัดการ** ผู้บริหารของท่านมีการวางแผนลำดับขั้นตอน และกระบวนวิธีการทำงานก่อนลงมือปฏิบัติจริงทุกครั้ง | | | | | |
| 31. | ผู้บริหารของท่านมีการกำหนดเป้าหมาย และภารกิจของงานในการปฏิบัติทุกปีการศึกษา | | | | | |
| 32. | ผู้บริหารของท่านดำเนินงานตามขั้นตอนที่กำหนดไว้จนบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ | | | | | |
| 33. | ผู้บริหารของท่านบริหารจัดการทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์ที่สูงสุดต่อองค์การ | | | | | |

**ตอนที่ 3** แบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการของกลุ่มโรงเรียนเมืองฉะเชิงเทรา 1 ใน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1

**คำชี้แจง** โปรดใส่เครื่องหมาย ✓ ในช่องระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของท่าน ตามความจริงเพียงข้อเดียว

5 หมายถึง การบริหารงานวิชาการอยู่ในระดับมากที่สุด
4 หมายถึง การบริหารงานวิชาการอยู่ในระดับมาก
3 หมายถึง การบริหารงานวิชาการอยู่ในระดับปานกลาง
2 หมายถึง การบริหารงานวิชาการอยู่ในระดับน้อย
1 หมายถึง การบริหารงานวิชาการอยู่ในระดับน้อยที่สุด

| ข้อที่ | การบริหารงานวิชาการ | ระดับ | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | มากที่สุด (5) | มาก (4) | ปานกลาง (3) | น้อย (2) | น้อยที่สุด (1) |
| 1. | **ด้านการวางแผนงานด้านวิชาการ** ผู้บริหารของท่านมีการกำหนดและวางแผนงานด้านวิชาการที่สอดคล้องกับบริบทของโรงเรียน | | | | | |
| 2. | ผู้บริหารของท่านมีการดำเนินการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีให้เสร็จสมบูรณ์ทันเวลาก่อนเปิดภาคเรียนใหม่เสมอ | | | | | |
| 3. | ผู้บริหารของท่านจัดทำแผนปฏิบัติการที่ครอบคลุมและสอดคล้องกับเป้าหมายในพัฒนาโรงเรียน | | | | | |
| 4. | ผู้บริหารของท่านสามารถนำแผนปฏิบัติการประจำปีมาเป็นแนวทางสู่การปฏิบัติให้งานสำเร็จและบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ได้ | | | | | |
| 5. | ผู้บริหารของท่านยอมรับฟังความคิดเห็น ยอมรับในความเห็นต่างของบุคคลอื่น และแก้ไขปรับปรุงแผนปฏิบัติการประจำปีให้เป็นไปตามข้อเสนอแนะ | | | | | |

| ข้อที่ | การบริหารงานวิชาการ | ระดับ | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | มากที่สุด (5) | มาก (4) | ปานกลาง (3) | น้อย (2) | น้อยที่สุด (1) |
| 6. | **ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา** ผู้บริหารของท่านมีการวิเคราะห์การจัดทำ และพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาให้สอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ.2551 ตลอดจนความต้องการของผู้ปกครอง นักเรียน และชุมชน และสภาพการเปลี่ยนแปลงของท้องถิ่น | | | | | |
| 7. | ผู้บริหารของท่านมีการติดตาม ประเมินผล และปรับปรุงการใช้หลักสูตรสถานศึกษาอย่างสม่ำเสมอ | | | | | |
| 8. | ผู้บริหารของท่านได้เปิดโอกาสให้บุคลากรทุกฝ่ายตลอดจนชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดทำหลักสูตร โครงสร้างหลักสูตรสถานศึกษา และสาระการเรียนรู้ต่าง ๆ ที่สอดคล้องกับบริบทของโรงเรียน | | | | | |
| 9. | โรงเรียนของท่านมีการดำเนินการแต่งตั้งคณะกรรมการเพื่อการบริหารหลักสูตรสถานศึกษา ให้ทำหน้าที่นิเทศ กำกับ ติดตาม และประเมินผลการใช้หลักสูตรสถานศึกษาอย่างสม่ำเสมอ | | | | | |
| 10. | ผู้บริหารของท่านมีการส่งเสริม และสนับสนุนให้บุคลากรในองค์กรนำหลักสูตรสถานศึกษาไปใช้ในด้านการจัดการเรียนการสอนได้อย่างเหมาะสม และต่อเนื่อง | | | | | |
| 11. | **ด้านการจัดการเรียนการสอน** ผู้บริหารของท่านมีการส่งเสริมให้ครูจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ครบทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้ และครบทุกชั้นเรียนผ่านกระบวนการที่หลากหลาย | | | | | |
| 12. | โรงเรียนของท่านมีการจัดทำตารางสอนอย่างเป็นระบบ | | | | | |

| ข้อที่ | การบริหารงานวิชาการ | ระดับ | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | มากที่สุด (5) | มาก (4) | ปานกลาง (3) | น้อย (2) | น้อยที่สุด (1) |
| 13. | **การจัดการเรียนการสอน (ต่อ)** ผู้บริหารของท่านมีการสนับสนุนให้ครูดำเนินการจัดระบบกระบวนการเรียนรู้ที่มีความสอดคล้องกับความสนใจ ความถนัด ความต้องการและสภาพของผู้เรียน | | | | | |
| 14. | ผู้บริหารของท่านมีการส่งเสริม สนับสนุนให้ครูจัดการเรียนการสอนที่ส่งเสริมปลูกฝังให้ผู้เรียนมีคุณธรรม จริยธรรม และค่านิยมที่ดีงามให้เกิดแก่ผู้เรียน | | | | | |
| 15. | ผู้บริหารของท่านสนับสนุนและส่งเสริมในการจัดหาสื่อการเรียนการสอน และแหล่งเรียนรู้ ตลอดจนการดำเนินการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนที่เหมาะสมกับความต้องการของผู้เรียน | | | | | |
| 16. | โรงเรียนของท่านมีการจัดครูเข้าสอนตามความรู้ความสามารถ และความถนัด | | | | | |
| 17. | **ด้านการวัดผลประเมินผล** โรงเรียนของท่านมีการจัดการวัดและประเมินผลที่ครอบคลุมและสอดคล้องกับมาตรฐานการเรียนรู้ | | | | | |
| 18. | โรงเรียนของท่านมีการกำหนดแนวทางปฏิบัติในการวัดและประเมินผลอย่างเป็นระบบ | | | | | |
| 19. | โรงเรียนของท่านมีการจัดให้มีการวัดและประเมินผลตามสภาพจริง | | | | | |
| 20. | โรงเรียนของท่านมีการพัฒนาเครื่องมือในการวัดและประเมินผลที่มีคุณภาพและได้มาตรฐาน | | | | | |
| 21. | โรงเรียนของท่านจัดให้มีการเทียบโอนความรู้ ทักษะและผลการเรียนจากสถานศึกษาอื่น | | | | | |

| ข้อที่ | การบริหารงานวิชาการ | ระดับ | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | มากที่สุด (5) | มาก (4) | ปานกลาง (3) | น้อย (2) | น้อยที่สุด (1) |
| 22. | **ด้านการนิเทศการศึกษา** โรงเรียนของท่านมีการจัดทำแผน และปฏิทินการนิเทศเป็นประจำทุกปีการศึกษา | | | | | |
| 23. | โรงเรียนของท่านมีการจัดทำเครื่องมือที่ใช้ในการนิเทศอย่างหลากหลาย | | | | | |
| 24. | โรงเรียนของท่านมีการติดตาม ประเมินผล และสรุปผลการนิเทศอย่างเป็นรูปธรรม มีคุณภาพและต่อเนื่องเป็นระบบ | | | | | |
| 25. | ผู้บริหารของท่านสร้างความตระหนักให้ครูทราบถึงวัตถุประสงค์ของการนิเทศเชิงบวก | | | | | |
| 26. | ผู้บริหารของท่านมีการให้คำปรึกษา ช่วยเหลือ และสนับสนุนในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนของครู | | | | | |
| 27. | **ด้านการพัฒนา และใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา** ผู้บริหารของท่านส่งเสริม สนับสนุนการจัดหาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีที่ใช้ในการจัดการเรียนการสอนที่เหมาะสมตามบทเรียนและความถนัดของผู้เรียนตามกรอบมาตรฐาน และตัวชี้วัดที่กำหนดอย่างมีประสิทธิภาพ | | | | | |
| 28. | ผู้บริหารของท่านอำนวยความสะดวกให้ครูมีวัสดุ และอุปกรณ์ใช้อย่างเพียงพอตามความต้องการ | | | | | |
| 29. | ผู้บริหารของท่านส่งเสริมสนับสนุนเทคนิค วิธีการที่จำเป็นในการใช้สื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาให้ทันสมัยอยู่เสมอ | | | | | |
| 30. | ผู้บริหารของท่านมีการสนับสนุนและส่งเสริมให้ใช้สื่อการจัดการเรียนการสอนที่หลากหลาย | | | | | |

**ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงในความร่วมมืออย่างดียิ่ง**

ตารางที่ 19 ค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถาม และวัตถุประสงค์ของแบบสอบถาม ตอนที่ 2

| ข้อ | ผู้ทรงคุณวุฒิ | | | *IOC* | ข้อ | ผู้ทรงคุณวุฒิ | | | *IOC* |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | คนที่ 1 | คนที่ 2 | คนที่ 3 | | | คนที่ 1 | คนที่ 2 | คนที่ 3 | |
| 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 18 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 19 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| 3 | 1 | 1 | 1 | 1 | 20 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| 4 | 1 | 1 | 1 | 1 | 21 | 1 | 0 | 1 | .67 |
| 5 | 1 | 1 | 1 | 1 | 22 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| 6 | 0 | 1 | 1 | .67 | 23 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| 7 | 1 | 1 | 1 | 1 | 24 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| 8 | 1 | 1 | 1 | 1 | 25 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| 9 | 0 | 1 | 1 | .67 | 26 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| 10 | 1 | 1 | 1 | 1 | 27 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| 11 | 1 | 1 | 1 | 1 | 28 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| 12 | 1 | 1 | 1 | 1 | 29 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| 13 | 1 | 1 | 1 | 1 | 30 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| 14 | 1 | 1 | 1 | 1 | 31 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| 15 | 0 | 1 | 1 | .67 | 32 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| 16 | 1 | 1 | 1 | 1 | 33 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| 17 | 1 | 1 | 1 | 1 | | | | | |

ตารางที่ 20 ค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถาม และวัตถุประสงค์ของแบบสอบถาม ตอนที่ 3

| ข้อ | ผู้ทรงคุณวุฒิ | | | *IOC* | ข้อ | ผู้ทรงคุณวุฒิ | | | *IOC* |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | คนที่ 1 | คนที่ 2 | คนที่ 3 | | | คนที่ 1 | คนที่ 2 | คนที่ 3 | |
| 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 16 | 1 | 0 | 1 | .67 |
| 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 17 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| 3 | 1 | 1 | 1 | 1 | 18 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| 4 | 1 | 1 | 1 | 1 | 19 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| 5 | 0 | 1 | 1 | .67 | 20 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| 6 | 1 | 1 | 1 | 1 | 21 | 0 | 1 | 1 | .67 |
| 7 | 1 | 1 | 1 | 1 | 22 | 0 | 1 | 1 | .67 |
| 8 | 1 | 1 | 1 | 1 | 23 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| 9 | 1 | 1 | 1 | 1 | 24 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| 10 | 1 | 1 | 1 | 1 | 25 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| 11 | 1 | 1 | 1 | 1 | 26 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| 12 | 1 | 0 | 1 | .67 | 27 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| 13 | 1 | 1 | 1 | 1 | 28 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| 14 | 1 | 1 | 1 | 1 | 29 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| 15 | 1 | 1 | 1 | 1 | 30 | 1 | 1 | 1 | 1 |

ตารางที่ 21 ค่าอำนาจจำแนกรายข้อ และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม ตอนที่ 2

| ข้อ | ค่าอำนาจจำแนก (*r*) | ข้อ | ค่าอำนาจจำแนก (*r*) |
|---|---|---|---|
| | ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ | | ด้านการสื่อสารและจูงใจ |
| 1 | .74 | 20 | .80 |
| 2 | .74 | 21 | .67 |
| 3 | .87 | 22 | .74 |
| 4 | .51 | 23 | .70 |
| 5 | .76 | 24 | .71 |
| 6 | .81 | 25 | .71 |
| 7 | .80 | | ด้านการมีวิสัยทัศน์ |
| | ด้านการพัฒนาตนเอง | 26 | .79 |
| 8 | .82 | 27 | .81 |
| 9 | .70 | 28 | .83 |
| 10 | .84 | 29 | .89 |
| 11 | .82 | | ด้านการวางแผนและการบริหารจัดการ |
| 12 | .79 | 30 | .82 |
| | ด้านการทำงานเป็นทีม | 31 | .87 |
| 13 | .73 | 32 | .79 |
| 14 | .81 | 33 | .86 |
| 15 | .70 | | |
| 16 | .75 | | |
| 17 | .75 | | |
| 18 | .80 | | |
| 19 | .75 | | |

หมายเหตุ: ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ = .99

ตารางที่ 22 ค่าอำนาจจำแนกรายข้อ และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม ตอนที่ 3

| ข้อ | ค่าอำนาจจำแนก (*r*) | ข้อ | ค่าอำนาจจำแนก (*r*) |
|---|---|---|---|
| ด้านการวางแผนงานด้านวิชาการ | | ด้านการวัดและประเมินผล | |
| 1 | .87 | 17 | .88 |
| 2 | .78 | 18 | .82 |
| 3 | .71 | 19 | .85 |
| 4 | .88 | 20 | .82 |
| 5 | .77 | 21 | .72 |
| ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา | | ด้านการนิเทศการศึกษา | |
| 6 | .73 | 22 | .76 |
| 7 | .81 | 23 | .81 |
| 8 | .77 | 24 | .69 |
| 9 | .86 | 25 | .71 |
| 10 | .82 | 26 | .73 |
| ด้านการจัดการเรียนการสอน | | ด้านการพัฒนา และใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา | |
| 11 | .73 | 27 | .72 |
| 12 | .74 | 28 | .84 |
| 13 | .80 | 29 | .78 |
| 14 | .89 | 30 | .76 |
| 15 | .78 | | |
| 16 | .84 | | |

หมายเหตุ: ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ = .99