

สมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษาตามมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา  
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา  
(Graduate Competency by Thai Qualifications Framework  
for Higher Education in Educational Administration)

รองศาสตราจารย์ ดร.สุเมธ งามกนก

ภาควิชาการบริหารการศึกษา  
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

รศ. ดร.สุเมธ งามกนก. (2566). สมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษาตามมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา  
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

## บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมีวัตถุประสงค์เพื่อที่จะศึกษาองค์ประกอบสมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษาตามมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา พัฒนาตัวบ่งชี้และสร้างคู่มือการพัฒนาสมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษาตามมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (Semi Structured Interview) ใช้เก็บรวบรวมข้อมูลและข้อสรุปที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ มาพัฒนาเป็นตัวบ่งชี้แล้วสร้างเป็นแบบสอบถามเพื่อนำไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิประเมินความเหมาะสมและการประชุมสัมมนา (Focus Group Discussion) ผู้วิจัยได้กำหนดขั้นตอน การดำเนินการวิจัย ออกเป็น 3 ระยะ ได้แก่ ระยะที่ 1 ผลการศึกษาองค์ประกอบสมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษาตามมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ระยะที่ 2 ผลการพัฒนาตัวบ่งชี้สมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษาตามมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา และระยะที่ 3 ผลการสร้างคู่มือพัฒนาสมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษาตามมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

ผลการวิจัยพบว่า

1. องค์ประกอบสมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษาตามมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษามี 4 ด้าน ได้แก่ ด้านความรู้ (Knowledge) ด้านทักษะ (Skills) ด้านจริยธรรม (Ethics) และด้านลักษณะบุคคล (Character)
2. ตัวบ่งชี้สมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษาตามมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มี 80 ตัวบ่งชี้ ได้แก่ ด้านความรู้ (Knowledge) ระดับปริญญาโท 10 ตัวบ่งชี้ ระดับปริญญาเอก 10 ตัวบ่งชี้ ด้านทักษะ (Skills) ระดับปริญญาโท 10 ตัวบ่งชี้ ระดับปริญญาเอก 10 ตัวบ่งชี้ ด้านจริยธรรม (Ethics) ระดับปริญญาโท 10 ตัวบ่งชี้ ระดับปริญญาเอก 10 ตัวบ่งชี้ และด้านลักษณะบุคคล (Character) ระดับปริญญาโท 10 ตัวบ่งชี้ ระดับปริญญาเอก 10 ตัวบ่งชี้
3. ผลการประเมินคู่มือการพัฒนาสมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษาตามมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา โดยแยกเป็น 4 ด้าน ได้แก่ ความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด พิจารณาเป็นรายข้ออยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อรายการ

## สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อ.....	ง
สารบัญ.....	จ
สารบัญตาราง.....	ช
สารบัญภาพ.....	ฎ
บทที่	
1 บทนำ.....	1
ความสำคัญของปัญหาการวิจัย.....	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	3
คำถามการวิจัย.....	3
กรอบแนวคิดหรือกรอบทฤษฎีของการวิจัย.....	4
ขอบเขตของการวิจัย.....	4
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการวิจัย.....	5
นิยามศัพท์.....	5
2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	6
การจัดการศึกษาของสถาบันอุดมศึกษา.....	8
แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะ.....	16
สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา.....	21
มาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา.....	39
การพัฒนาตัวบ่งชี้.....	45
แนวคิดเกี่ยวกับคู่มือ.....	51
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	54
3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	
ระยะที่ 1 การศึกษาองค์ประกอบสมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษาตามมาตรฐาน คุณวุฒิระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา.....	58
ระยะที่ 2 การพัฒนาตัวบ่งชี้สมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษาตามมาตรฐานคุณวุฒิ ระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา	59

## สารบัญ (ต่อ)

บทที่		
3	วิธีดำเนินการวิจัย (ต่อ).....	
	ระยะที่ 3 การสร้างคู่มือพัฒนาสมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษาตามมาตรฐาน คุณวุฒิระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา.....	62
4	ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	64
	สัญลักษณ์ในการวิเคราะห์และแปลผล.....	64
	ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	64
5	สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	118
	สรุปผลการวิจัย.....	118
	อภิปรายผล.....	126
	ข้อเสนอแนะ.....	130
	บรรณานุกรม.....	131
	ภาคผนวก.....	137
	ภาคผนวก ก.....	
	ภาคผนวก ข.....	

## สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
1	แสดงผลการพัฒนาตัวบ่งชี้สมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษาตามมาตรฐานคุณวุฒิ ระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ด้านความรู้ (Knowledge) ระดับปริญญาโท.....	71
2	แสดงผลการพัฒนาตัวบ่งชี้สมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษาตามมาตรฐานคุณวุฒิ ระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ด้านความรู้ (Knowledge) ระดับปริญญาเอก.....	72
3	ตารางที่ 3 แสดงผลการพัฒนาตัวบ่งชี้สมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษาตามมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ด้านทักษะ (Skills) ระดับปริญญาโท.....	73
4	แสดงผลการพัฒนาตัวบ่งชี้สมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษาตามมาตรฐานคุณวุฒิ ระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ด้านทักษะ (Skills) ระดับปริญญาเอก	74
5	แสดงผลการพัฒนาตัวบ่งชี้สมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษาตามมาตรฐานคุณวุฒิ ระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ด้านจริยธรรม (Ethics) ระดับปริญญาโท.....	75
6	แสดงผลการพัฒนาตัวบ่งชี้สมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษาตามมาตรฐานคุณวุฒิ ระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ด้านจริยธรรม (Ethics) ระดับปริญญาเอก.....	75
7	แสดงผลการพัฒนาตัวบ่งชี้สมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษาตามมาตรฐานคุณวุฒิ ระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ด้านบุคลิก (Character) ระดับปริญญาโท.....	75
8	แสดงผลการพัฒนาตัวบ่งชี้สมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษาตามมาตรฐานคุณวุฒิ ระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ด้านบุคลิก (Character) ระดับปริญญาเอก.....	75

## สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่		หน้า
9	แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการประเมินตัวบ่งชี้สมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษาตามมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา จากผู้ทรงคุณวุฒิด้านความรู้ (Knowledge) ระดับปริญญาโท.....	76
10	แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการประเมินตัวบ่งชี้สมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษาตามมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา จากผู้ทรงคุณวุฒิ ด้านความรู้ (Knowledge) ระดับปริญญาเอก.....	78
11	แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการประเมินตัวบ่งชี้สมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษาตามมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ด้านทักษะ (Skills) ระดับปริญญาโท.....	81
12	แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการประเมินตัวบ่งชี้สมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษาตามมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ด้านทักษะ (Skills) ระดับปริญญาเอก.....	83
13	แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการประเมินตัวบ่งชี้สมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษาตามมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ด้านจริยธรรม (Ethics) ระดับปริญญาโท .....	86
14	แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการประเมินตัวบ่งชี้สมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษาตามมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ด้านจริยธรรม (Ethics) ระดับปริญญาเอก.....	88
15	แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการประเมินตัวบ่งชี้สมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษาตามมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา จากผู้ทรงคุณวุฒิ ด้านลักษณะบุคคล (Character) ระดับปริญญาโท.....	90
16	แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการประเมินตัวบ่งชี้สมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษาตามมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ด้านลักษณะบุคคล (Character) ระดับปริญญาเอก.....	92

## สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่		หน้า
17	แสดงผลการวิเคราะห์ค่ามัธยฐาน ค่าฐานนิยม และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ ตัวบ่งชี้ สมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษาตามมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษาตามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ ด้านความรู้ (Knowledge) ระดับปริญญาโท จำแนกเป็นรายชื่อ.....	94
18	แสดงผลการวิเคราะห์ค่ามัธยฐาน ค่าฐานนิยม และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ ตัวบ่งชี้ สมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษาตามมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษาตามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ ด้านความรู้ (Knowledge) ระดับปริญญาเอก จำแนกเป็นรายชื่อ.....	97
19	แสดงผลการวิเคราะห์ค่ามัธยฐาน ค่าฐานนิยม และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ ตัวบ่งชี้ สมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษาตามมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษาตามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ ด้านทักษะ (Skills) ระดับปริญญาโท จำแนกเป็นรายชื่อ.....	100
20	แสดงผลการวิเคราะห์ค่ามัธยฐาน ค่าฐานนิยม และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ ตัวบ่งชี้ สมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษาตามมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษาตามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ ด้านทักษะ (Skills) ระดับปริญญาเอก จำแนกเป็นรายชื่อ.....	102
21	แสดงผลการวิเคราะห์ค่ามัธยฐาน ค่าฐานนิยม และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ ตัวบ่งชี้ สมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษาตามมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษาตามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ ด้านจริยธรรม (Ethics) ระดับปริญญาโท จำแนกเป็นรายชื่อ.....	105
22	แสดงผลการวิเคราะห์ค่ามัธยฐาน ค่าฐานนิยม และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ ตัวบ่งชี้ สมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษาตามมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษาตามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ ด้านจริยธรรม (Ethics) ระดับปริญญาเอก จำแนกเป็นรายชื่อ.....	107

## สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่		หน้า
23	แสดงผลการวิเคราะห์ค่ามัธยฐาน ค่าฐานนิยม และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ ตัวบ่งชี้สมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษาตามมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษาตามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ ด้านลักษณะบุคคล (Character) ระดับปริญญาโท จำแนกเป็นรายชื่อ.....	109
24	แสดงผลการวิเคราะห์ค่ามัธยฐาน ค่าฐานนิยม และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ ตัวบ่งชี้ สมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษาตามมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษาตามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ ด้านลักษณะบุคคล (Character) ระดับปริญญาเอก จำแนกเป็นรายชื่อ.....	112
25	แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการประเมินด้านความถูกต้องของคู่มือสมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษาตามมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา.....	114
26	แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการประเมินด้านความเหมาะสมของคู่มือการพัฒนาสมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษาตามมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา.....	114
27	แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการประเมินด้านความเป็นไปได้ของคู่มือการพัฒนาสมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษาตามมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา.....	116
28	แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการประเมินด้านความเป็นประโยชน์ของคู่มือการพัฒนาสมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษาตามมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา.....	117

## สารบัญภาพ

ภาพที่		หน้า
1	กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	4

## สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อ.....	ง
สารบัญ.....	จ
สารบัญตาราง.....	ช
สารบัญภาพ.....	ฎ
บทที่	
1 บทนำ.....	1
ความสำคัญของปัญหาการวิจัย.....	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	3
คำถามการวิจัย.....	3
กรอบแนวคิดหรือกรอบทฤษฎีของการวิจัย.....	4
ขอบเขตของการวิจัย.....	4
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการวิจัย.....	5
นิยามศัพท์.....	5
2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	6
การจัดการศึกษาของสถาบันอุดมศึกษา.....	8
แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะ.....	16
สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา.....	21
มาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา.....	39
การพัฒนาตัวบ่งชี้.....	45
แนวคิดเกี่ยวกับคู่มือ.....	51
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	54
3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	
ระยะที่ 1 การศึกษาองค์ประกอบสมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษาตามมาตรฐาน คุณวุฒิระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา.....	58
ระยะที่ 2 การพัฒนาตัวบ่งชี้สมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษาตามมาตรฐานคุณวุฒิ ระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา	59

## สารบัญ (ต่อ)

บทที่

3	วิธีดำเนินการวิจัย (ต่อ).....	
	ระยะที่ 3 การสร้างคู่มือพัฒนาสมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษาตามมาตรฐาน คุณวุฒิระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา.....	62
4	ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	64
	สัญลักษณ์ในการวิเคราะห์และแปลผล.....	64
	ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	64
5	สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	118
	สรุปผลการวิจัย.....	118
	อภิปรายผล.....	126
	ข้อเสนอแนะ.....	130
	บรรณานุกรม.....	131
	ภาคผนวก.....	137
	ภาคผนวก ก.....	
	ภาคผนวก ข.....	

## สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
1	แสดงผลการพัฒนาตัวบ่งชี้สมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษาตามมาตรฐานคุณวุฒิ ระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ด้านความรู้ (Knowledge) ระดับปริญญาโท.....	71
2	แสดงผลการพัฒนาตัวบ่งชี้สมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษาตามมาตรฐานคุณวุฒิ ระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ด้านความรู้ (Knowledge) ระดับปริญญาเอก.....	72
3	ตารางที่ 3 แสดงผลการพัฒนาตัวบ่งชี้สมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษาตามมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ด้านทักษะ (Skills) ระดับปริญญาโท.....	73
4	แสดงผลการพัฒนาตัวบ่งชี้สมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษาตามมาตรฐานคุณวุฒิ ระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ด้านทักษะ (Skills) ระดับปริญญาเอก	74
5	แสดงผลการพัฒนาตัวบ่งชี้สมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษาตามมาตรฐานคุณวุฒิ ระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ด้านจริยธรรม (Ethics) ระดับปริญญาโท.....	75
6	แสดงผลการพัฒนาตัวบ่งชี้สมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษาตามมาตรฐานคุณวุฒิ ระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ด้านจริยธรรม (Ethics) ระดับปริญญาเอก.....	75
7	แสดงผลการพัฒนาตัวบ่งชี้สมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษาตามมาตรฐานคุณวุฒิ ระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ด้านบุคลิก (Character) ระดับปริญญาโท.....	75
8	แสดงผลการพัฒนาตัวบ่งชี้สมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษาตามมาตรฐานคุณวุฒิ ระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ด้านบุคลิก (Character) ระดับปริญญาเอก.....	75

## สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่		หน้า
9	แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการประเมินตัวบ่งชี้สมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษาตามมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา จากผู้ทรงคุณวุฒิด้านความรู้ (Knowledge) ระดับปริญญาโท.....	76
10	แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการประเมินตัวบ่งชี้สมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษาตามมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา จากผู้ทรงคุณวุฒิด้านความรู้ (Knowledge) ระดับปริญญาเอก.....	78
11	แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการประเมินตัวบ่งชี้สมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษาตามมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ด้านทักษะ (Skills) ระดับปริญญาโท.....	81
12	แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการประเมินตัวบ่งชี้สมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษาตามมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ด้านทักษะ (Skills) ระดับปริญญาเอก.....	83
13	แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการประเมินตัวบ่งชี้สมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษาตามมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ด้านจริยธรรม (Ethics) ระดับปริญญาโท .....	86
14	แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการประเมินตัวบ่งชี้สมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษาตามมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ด้านจริยธรรม (Ethics) ระดับปริญญาเอก.....	88
15	แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการประเมินตัวบ่งชี้สมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษาตามมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา จากผู้ทรงคุณวุฒิด้านลักษณะบุคคล (Character) ระดับปริญญาโท.....	90
16	แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการประเมินตัวบ่งชี้สมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษาตามมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ด้านลักษณะบุคคล (Character) ระดับปริญญาเอก.....	92

## สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่		หน้า
17	แสดงผลการวิเคราะห์ค่ามัธยฐาน ค่าฐานนิยม และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ ตัวบ่งชี้ สมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษาตามมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษาตามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ ด้านความรู้ (Knowledge) ระดับปริญญาโท จำแนกเป็นรายข้อ.....	94
18	แสดงผลการวิเคราะห์ค่ามัธยฐาน ค่าฐานนิยม และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ ตัวบ่งชี้สมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษาตามมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษาตามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ ด้านความรู้ (Knowledge) ระดับปริญญาเอก จำแนกเป็นรายข้อ.....	97
19	แสดงผลการวิเคราะห์ค่ามัธยฐาน ค่าฐานนิยม และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ ตัวบ่งชี้สมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษาตามมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษาตามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ ด้านทักษะ (Skills) ระดับปริญญาโท จำแนกเป็นรายข้อ.....	100
20	แสดงผลการวิเคราะห์ค่ามัธยฐาน ค่าฐานนิยม และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ ตัวบ่งชี้ สมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษาตามมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษาตามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ ด้านทักษะ (Skills) ระดับปริญญาเอก จำแนกเป็นรายข้อ.....	102
21	แสดงผลการวิเคราะห์ค่ามัธยฐาน ค่าฐานนิยม และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ ตัวบ่งชี้สมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษาตามมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษาตามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ ด้านจริยธรรม (Ethics) ระดับปริญญาโท จำแนกเป็นรายข้อ.....	105
22	แสดงผลการวิเคราะห์ค่ามัธยฐาน ค่าฐานนิยม และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ ตัวบ่งชี้สมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษาตามมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษาตามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ ด้านจริยธรรม (Ethics) ระดับปริญญาเอก จำแนกเป็นรายข้อ.....	107

## สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่		หน้า
23	แสดงผลการวิเคราะห์ค่ามัธยฐาน ค่าฐานนิยม และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ ตัวบ่งชี้สมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษาตามมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษาตามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ ด้านลักษณะบุคคล (Character) ระดับปริญญาโท จำแนกเป็นรายชื่อ.....	109
24	แสดงผลการวิเคราะห์ค่ามัธยฐาน ค่าฐานนิยม และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ ตัวบ่งชี้ สมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษาตามมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษาตามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ ด้านลักษณะบุคคล (Character) ระดับปริญญาเอก จำแนกเป็นรายชื่อ.....	112
25	แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการประเมินด้านความถูกต้องของกลุ่มมือสมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษาตามมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา.....	114
26	แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการประเมินด้านความเหมาะสมของกลุ่มการพัฒนาสมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษาตามมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา.....	114
27	แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการประเมินด้านความเป็นไปได้ของกลุ่มการพัฒนาสมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษาตามมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา.....	116
28	แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการประเมินด้านความเป็นประโยชน์ของกลุ่มการพัฒนาสมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษาตามมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา.....	117

## สารบัญภาพ

ภาพที่		หน้า
1	กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	4

# บทที่ 1

## บทนำ

### ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การจัดการอุดมศึกษามีส่วนสำคัญต่อการพัฒนาประเทศ และรัฐบาลได้ให้ความสำคัญกับการพัฒนาการจัดการอุดมศึกษา โดยเฉพะอย่างยิ่งรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560 ได้กำหนดให้การศึกษาเป็นประเด็นสำคัญในการดำเนินการปฏิรูปประเทศ ซึ่งในเวลาต่อมารัฐบาล ได้มีการจัดทำแผนปฏิรูปประเทศด้านการศึกษาโดยแผนดังกล่าวมุ่งให้เกิดการพัฒนาการศึกษาของชาติ รวมไปถึงการพัฒนาและแก้ไขปัญหาต่างๆ ในส่วนของการจัดการอุดมศึกษา อาทิ ปัญหาการผลิตบัณฑิตไม่ตรงกับความต้องการของตลาดการพัฒนาคน การวิจัย และการสร้างสรรค์นวัตกรรมไม่ตอบสนองความต้องการของประเทศปัญหาความเหลื่อมล้ำทางการศึกษาในระดับอุดมศึกษา และปัญหาธรรมาภิบาลภายในสถาบันอุดมศึกษาโดยในปัจจุบัน อาจกล่าวได้ว่าการปฏิรูปประเทศด้านการศึกษาได้ก่อให้เกิดผลผลิต (output) ที่เป็นรูปธรรมแล้ว ส่วนหนึ่งคือการประกาศใช้พระราชบัญญัติการอุดมศึกษา พ.ศ. 2562 ซึ่งมีสาระสำคัญเป็นการกำหนดวัตถุประสงค์และหลักการในการจัดการอุดมศึกษา รวมไปถึงสร้างกลไกในการส่งเสริมและกำกับดูแลให้การจัดการอุดมศึกษามุ่งสู่วัตถุประสงค์ดังกล่าว แต่การที่จะกล่าวได้ว่าผลลัพธ์ (outcome) ของการปฏิรูปการศึกษาเกิดขึ้นมากน้อยเพียงใด นั้น ย่อมขึ้นอยู่กับการบังคับใช้กฎหมายดังกล่าวเป็นสำคัญด้วย หากผู้ที่เกี่ยวข้องไม่มีความรู้ความเข้าใจและไม่สามารถบังคับใช้กฎหมายว่าด้วยการอุดมศึกษาได้ตรงตามเจตนารมณ์แห่งกฎหมายแล้ว ประเทศไทยย่อมไม่สามารถบรรลุเจตนารมณ์ของการปฏิรูปประเทศด้านการศึกษาได้อย่างเต็มที่เช่นเดียวกัน เนื่องจากปัจจุบันการอุดมศึกษาได้พัฒนาขึ้นอย่างต่อเนื่อง และการจัดการการอุดมศึกษามีความหลากหลาย ประกอบกับมีการจัดตั้งสถาบันอุดมศึกษาเพิ่มขึ้นเป็นจำนวนมากจึงควรมีการกำหนดกรอบแนวทางเกี่ยวกับการจัดการอุดมศึกษาเพื่อให้เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาลกำหนดภารกิจหน้าที่ของสถาบันอุดมศึกษาที่ชัดเจน มีมาตรการในการส่งเสริม สนับสนุน และกำกับดูแลการอุดมศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ มีความสามารถในการแข่งขัน มีมาตรฐาน และมุ่งไปสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการ และส่งเสริมให้สถาบันอุดมศึกษามีบทบาทสำคัญในการจะส่งเสริมให้มีการวิจัยและพัฒนาเพื่อความเจริญก้าวหน้าทางด้านเศรษฐกิจและสังคมของประเทศในด้านต่างๆ ตลอดจนส่งเสริมให้ผู้เรียนสามารถพัฒนาตนเองให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา มีคุณธรรม จริยธรรม และจิตสำนึก

รับผิดชอบต่อสังคม เพื่อลดความเหลื่อมล้ำและแก้ปัญหาให้แก่สังคมส่วนรวมได้ (สำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกา, 2562)

นายแพทย์ศิริฤกษ์ ทรงศิวิไล ปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม กล่าวว่า พระราชบัญญัติการอุดมศึกษา พ.ศ. 2562 ได้กำหนดให้มีการจัดทำมาตรฐานการอุดมศึกษาซึ่งเป็นข้อกำหนดขั้นต้นเกี่ยวกับคุณลักษณะ คุณภาพ และเกณฑ์อื่นในการจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษา ข้อกำหนดขั้นต้นของหลักสูตรการศึกษา และข้อกำหนดขั้นต้นของเกณฑ์ในการขอตำแหน่งทางวิชาการในสถาบันอุดมศึกษา และมาตรฐานอื่นตามที่กำหนดในกฎกระทรวงเพื่อใช้เป็นเกณฑ์ในการส่งเสริม การกำกับดูแล การตรวจสอบ ติดตามและประเมินผล และการประกันคุณภาพการศึกษาระดับอุดมศึกษา โดยการกำหนดมาตรฐานการอุดมศึกษาต้องยึดหลักการสำคัญ คือ มีความทันสมัยตามพัฒนาการของโลกและสังคม คำนึงถึงความหลากหลายของประเภทและกลุ่มของสถาบันอุดมศึกษาตามกฎหมายว่าด้วยการอุดมศึกษา รายละเอียดของกฎกระทรวงว่าด้วยมาตรฐานการอุดมศึกษา ในส่วนของมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา จะกำหนดเรื่องผลลัพธ์การเรียนรู้ของผู้สำเร็จการศึกษาใน 4 ด้าน คือ ความรู้ ทักษะ จริยธรรม และลักษณะบุคคล ซึ่งจะเปลี่ยนแปลงระบบการเรียนรู้แบบเดิม ที่จะไม่ได้อัดผลแค่ความรู้อย่างเดียว แต่จะต้องมีทักษะในด้านอื่นๆ ด้วย เพื่อที่เมื่อเรียนจบแล้วสามารถทำงานที่สอดคล้องกับระบบเศรษฐกิจและสังคมสมัยใหม่ และสามารถนำผลการเรียนรู้หรือประสบการณ์จากการเรียนรู้มาเทียบโอนหน่วยกิตเก็บสะสมไว้เพื่อขอรับคุณวุฒิได้ (มติชนออนไลน์, 2565) ดังนั้นผลลัพธ์การเรียนรู้ของผู้สำเร็จการศึกษาจึงเป็นสิ่งสำคัญที่จะเป็นตัวบ่งชี้คุณภาพของการผลิตบัณฑิตในอนาคต

ภายใต้กฎกระทรวงฉบับนี้ในส่วนมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษามีการประกาศยกเลิกประกาศทบวงมหาวิทยาลัย ประกาศกระทรวงศึกษาธิการที่เกี่ยวข้องกับกรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาแห่งชาติ มาตรฐานคุณวุฒิในสาขาหรือสาขาวิชาทั้งหมด โดยมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาประกอบด้วยระดับอนุปริญญา ปริญญาตรี และบัณฑิตศึกษามี 4 คุณวุฒิ ผลลัพธ์การเรียนรู้ของผู้สำเร็จการศึกษาทุกระดับคุณวุฒิมีอย่างน้อย 4 ด้าน คือ ความรู้ ทักษะ จริยธรรม และลักษณะบุคคล ซึ่งอาจประกาศกำหนดผลลัพธ์การเรียนรู้ด้านอื่นเพิ่มเติม หรือกำหนดรายละเอียดผลลัพธ์การเรียนรู้เพิ่มขึ้นตามความจำเป็นทางวิชาการหรือวิชาชีพของแต่ละสาขาหรือสาขาวิชา โดยประกาศเป็นมาตรฐานคุณวุฒิในสาขาหรือสาขาวิชา ซึ่งสาขาวิชาการบริหาร การศึกษาสามารถที่จะอาศัยสมาคม สภาวิชาชีพในการจัดทำมาตรฐานคุณวุฒิวิชาชีพพร้อมกันได้โดยอิสระ อาจมีความต้องการร่วมกันในการเพิ่มผลลัพธ์การเรียนรู้ของผู้สำเร็จการศึกษาในสาขาวิชาการบริหารการศึกษา เช่น ความรู้คืออะไร ทักษะของนักบริหารการศึกษาเป็นอย่างไร และที่สำคัญคือคุณลักษณะของการเป็นนักบริหารการศึกษาที่ยังไม่เคยมีใครระบุได้ว่า นักบริหารการศึกษาต้อง

มีคุณลักษณะบุคคลแบบใด ถ้าสามารถวิเคราะห์ สังเคราะห์ออกมาได้ว่า องค์ความรู้ของนักบริหาร การศึกษาต้องรู้อะไร ต้องมีทักษะอะไรที่เกี่ยวข้อง จริยธรรมเป็นอย่างไร และคุณลักษณะบุคคลของ นักบริหารการศึกษาต้องประกอบไปด้วยอะไรบ้างที่จะช่วยให้มีความชัดเจนมากยิ่งขึ้น (นุชนภา รื่นอบเชย, 2565)

ผลลัพธ์การเรียนรู้ของผู้สำเร็จการศึกษาในสาขาวิชาการบริหารการศึกษาตาม กฎกระทรวงฉบับนี้จึงเป็นเรื่องใหม่ ซึ่งสถาบันการศึกษาที่จัดการเรียนรู้ในสาขาวิชาการบริหาร การศึกษาในระดับบัณฑิตศึกษาจำเป็นต้องมีการศึกษาเพื่อนำมาเป็นกรอบในการพัฒนาผู้เรียน พัฒนาหลักสูตร ให้ผู้เรียนได้มีสมรรถนะที่เป็นไปตามมาตรฐานคุณวุฒิ ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะ ศึกษาสมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษาตามมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการบริหาร การศึกษามีองค์ประกอบใดเป็นสำคัญ และควรมีตัวบ่งชี้ใดบ้างที่จะสามารถนำมาเป็นเกณฑ์ใน การพัฒนาผู้เรียนเพื่อให้เกิดผลลัพธ์การเรียนรู้ตามมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการ บริหารการศึกษาศึกษาอย่างแท้จริง

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

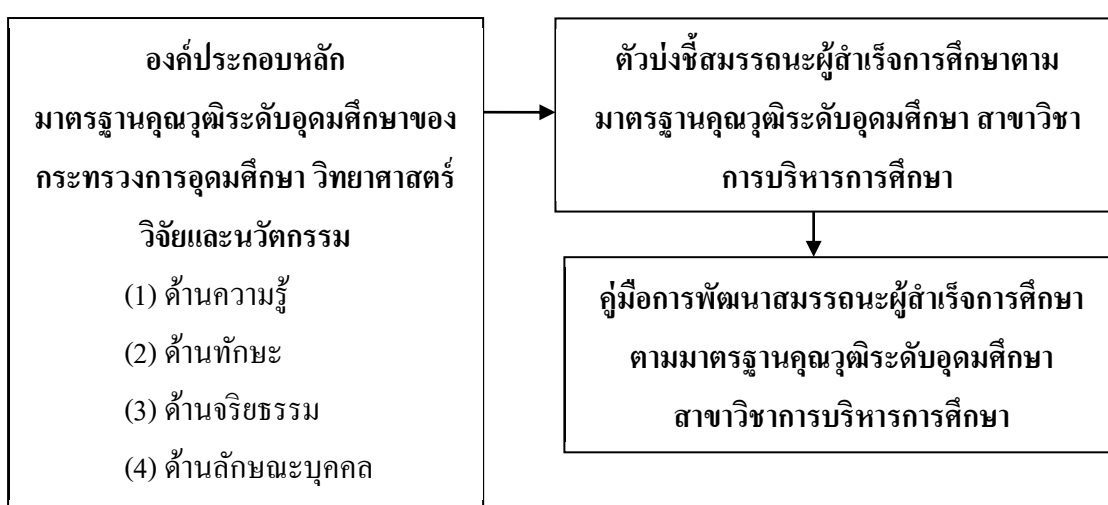
1. เพื่อศึกษาองค์ประกอบสมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษาตามมาตรฐานคุณวุฒิ ระดับอุดมศึกษาสาขาวิชาการบริหารการศึกษา
2. เพื่อพัฒนาตัวบ่งชี้สมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษาตามมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
3. เพื่อสร้างคู่มือการพัฒนาสมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษาตามมาตรฐานคุณวุฒิ ระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

### คำถามการวิจัย

1. องค์ประกอบสมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษาตามมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษามีเป็นอย่างไร
2. ตัวบ่งชี้สมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษาตามมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการ บริหารการศึกษามีเป็นอย่างไร
3. คู่มือการพัฒนาสมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษาตามมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษามีเป็นอย่างไร

### กรอบแนวคิดในการวิจัย

การศึกษาวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้นำมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาของกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม พ.ศ. 2562, 2565) ซึ่งมีองค์ประกอบหลัก 4 ด้าน ได้แก่ (1) ด้านความรู้ (2) ด้านทักษะ (3) ด้านจริยธรรม (4) ด้านลักษณะบุคคล มาพัฒนาเป็นกรอบแนวคิด ดังภาพ



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

### ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยและพัฒนา (Research and development : R&D) โดยมีขอบเขตของการวิจัย ดังนี้

#### 1. ขอบเขตของเนื้อหา

การวิจัยครั้งนี้มุ่งเน้นศึกษาสมรรถนะของผู้สำเร็จการศึกษาตามมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาของกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม ซึ่งมีองค์ประกอบหลัก 4 ด้าน ได้แก่ (1) ด้านความรู้ (2) ด้านทักษะ (3) ด้านจริยธรรม (4) ด้านลักษณะบุคคล ซึ่งผู้วิจัยทำการรวบรวมข้อมูลทั้งจากการทบทวนวรรณกรรม การสัมภาษณ์ และสอบถามความคิดเห็นจากผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อพัฒนาตัวบ่งชี้และสร้างคู่มือพัฒนาสมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษาตามมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา รวมทั้งจัดสนทนากลุ่มเพื่อรับฟังข้อเสนอแนะจากคณาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษา และผู้บริหารสถานศึกษา

## 2. ขอบเขตประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

### ระยะที่ 1 การศึกษาองค์ประกอบของสมรรถนะ

ประชากร ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิซึ่งเป็นผู้ให้ข้อมูลเพื่อทำการศึกษาองค์ประกอบต่างๆ เพื่อกำหนดกรอบที่จำเป็นต่อการพัฒนาตัวบ่งชี้สมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษาตามมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ผู้วิจัยใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) จำนวน 10 คน โดยเลือกจากเกณฑ์คุณสมบัติตามที่ผู้วิจัยกำหนด

### ระยะที่ 2 การพัฒนาตัวบ่งชี้สมรรถนะ

ประชากร ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิซึ่งเป็นผู้ให้ข้อมูลเพื่อพัฒนาตัวบ่งชี้สมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษาตามมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ผู้วิจัยใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) จำนวน 20 คน โดยเลือกจากเกณฑ์คุณสมบัติตามที่ผู้วิจัยกำหนด

### ระยะที่ 3 การสร้างคู่มือพัฒนาสมรรถนะ

ประชากร ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิ คณาจารย์ระดับอุดมศึกษา และผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งเป็นผู้ให้ข้อมูลในการสร้างคู่มือการพัฒนาสมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษาตามมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ผู้วิจัยใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) จำนวน 20 คน โดยเลือกจากเกณฑ์คุณสมบัติตามที่ผู้วิจัยกำหนด

## ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการวิจัย

1. ทำให้ทราบสมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษาตามมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อการวางแผนและพัฒนาสมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษาตามมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
2. ได้คู่มือการพัฒนาสมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษาตามมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ซึ่งคณะ ภาควิชา หน่วยงานที่เกี่ยวข้องในสังกัดสถาบันอุดมศึกษา สามารถใช้เป็นแนวทางในการในการจัดทำหรือปรับปรุงหลักสูตรการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพนิสิตนักศึกษาให้มีผลลัพธ์ของผู้สำเร็จการศึกษาทุกระดับมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาตามที่กำหนดไว้ในกฎกระทรวงและมุ่งสู่ความเป็นสากล

## นิยามศัพท์เฉพาะ

1. สมรรถนะของผู้สำเร็จการศึกษา หมายถึง ความรู้ ความสามารถและคุณลักษณะของผู้สำเร็จการศึกษาตามมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาในระดับปริญญาโท และปริญญาเอก ของกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม ซึ่งมีองค์ประกอบหลัก 4 ด้าน ได้แก่

(1) ด้านความรู้ (2) ด้านทักษะ (3) ด้านจริยธรรม และ (4) ด้านลักษณะบุคคล และองค์ประกอบย่อยที่ได้จากการสังเคราะห์บทสัมภาษณ์และการสอบถามผู้ทรงคุณวุฒิ

2. ตัวบ่งชี้สมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษา หมายถึง ตัวชี้บ่งบอก เกณฑ์ในการพัฒนาผู้เรียน เพื่อให้เกิดผลลัพธ์การเรียนรู้ที่แสดงให้เห็นความมีสมรรถนะของผู้สำเร็จการศึกษาตามมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาในระดับปริญญาโท และปริญญาเอก สังเคราะห์ได้จากแนวคิดของนักวิชาการต่างๆ การสัมภาษณ์ การสอบถามผู้ทรงคุณวุฒิ และการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion)

3. คู่มือการพัฒนาสมรรถนะ หมายถึง คู่มือการพัฒนาสมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษาตามมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษาที่นำตัวบ่งชี้สมรรถนะจากข้อค้นพบของผู้วิจัยมาสร้างเป็นคู่มือเบื้องต้น เพื่อใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาสมรรถนะผู้เรียน ประกอบด้วยคำแนะนำในการใช้คู่มือ ได้แก่ หลักการและเหตุผล วัตถุประสงค์ ตอนที่ 1 กรอบสมรรถนะหลักผู้สำเร็จการศึกษาตามมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ตอนที่ 2 ตัวบ่งชี้สมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษาตามมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา และตอนที่ 3 แนวทางในการพัฒนาสมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษาตามมาตรฐานคุณวุฒิ

## บทที่ 2

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ผู้วิจัยมุ่งที่จะศึกษาสมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษาตามมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา เพื่อให้การศึกษาค้นคว้าและวิจัยนี้ดำเนินไปตามลำดับขั้นตอน ผู้วิจัยจึงเสนอเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องในประเด็นต่างๆ ดังต่อไปนี้

1. การจัดการศึกษาของสถาบันอุดมศึกษา
  - 1.1 พันธกิจของสถาบันอุดมศึกษา
  - 1.2 แนวโน้มการจัดการศึกษาของอุดมศึกษา
2. แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะ
  - 2.1 ความหมายของสมรรถนะ
  - 2.2 องค์ประกอบของสมรรถนะ
  - 2.3 ประเภทของสมรรถนะ
3. สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา
  - 3.1 ความหมายของสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา
  - 3.2 ขอบข่ายสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา
  - 3.3 คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา
4. มาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา
5. การพัฒนาตัวบ่งชี้
  - 5.1 ความหมายของตัวบ่งชี้
  - 5.2 การพัฒนาตัวบ่งชี้
6. แนวคิดเกี่ยวกับคู่มือ
  - 6.1 ความหมายของคู่มือ
  - 6.2 ลักษณะของคู่มือที่ดี
7. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
  - 7.1 งานวิจัยในประเทศ
  - 7.2 งานวิจัยต่างประเทศ

## 1. การจัดการศึกษาของสถาบันอุดมศึกษา

### 1.1 พันธกิจของสถาบันอุดมศึกษา

การจัดการอุดมศึกษามีส่วนสำคัญต่อการพัฒนาประเทศ และรัฐบาลได้ให้ความสำคัญกับการพัฒนาการจัดการอุดมศึกษามาโดยตลอด โดยเฉพาะอย่างยิ่งรัฐธรรมนูญ โดยแผนดังกล่าวมุ่งให้เกิดการพัฒนาการศึกษาของชาติ รวมไปถึงการพัฒนาและแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ในส่วนของการจัดการอุดมศึกษา อาทิ ปัญหาการผลิตบัณฑิตไม่ตรงกับความต้องการของตลาด การพัฒนาคน การวิจัย และการสร้างสรรค์นวัตกรรมไม่ตอบสนองความต้องการของประเทศ (output) ที่เป็นรูปธรรมแล้ว ส่วนหนึ่งคือการประกาศใช้พระราชบัญญัติการอุดมศึกษา พ.ศ. 2562 (กอกกฎหมายการศึกษาและวัฒนธรรม สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา, 2565) ซึ่งมีสาระสำคัญเป็นการกำหนดวัตถุประสงค์และหลักการในการจัดการอุดมศึกษา รวมไปถึงสร้างกลไกในการส่งเสริมและกำกับดูแลให้การจัดการอุดมศึกษาบรรลุวัตถุประสงค์ดังกล่าว ซึ่งพระราชบัญญัติการอุดมศึกษา พ.ศ. 2562 ได้ระบุไว้ว่าการจัดการอุดมศึกษาต้องเป็นไปเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ ดังต่อไปนี้

1) พัฒนาทรัพยากรบุคคลให้มีความเชี่ยวชาญตามสาขาวิชาการหรือวิชาชีพที่ตนถนัด สามารถตอบสนองต่อความต้องการของประเทศและสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันในระดับโลกได้

2) พัฒนาบุคคลให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้ และทักษะที่จำเป็น เป็นคนดี มีวินัย ภูมิใจในชาติ เข้าใจสังคมและวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถปรับเปลี่ยนตนเองเพื่อรองรับสังคมโลกที่จะเปลี่ยนแปลงในอนาคต มีความรับผิดชอบต่อครอบครัว ชุมชน สังคมและประเทศชาติ ร่วมกันแก้ปัญหาสังคม และสามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข

3) ตอบสนองยุทธศาสตร์ชาติ แผนแม่บท แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ แผนการศึกษาแห่งชาติ และแผนด้านการอุดมศึกษา และต้องเชื่อมโยงกับการศึกษาในระดับที่ต่ำกว่าเพื่อเตรียมความพร้อมให้กับทรัพยากรบุคคลของประเทศในการเข้ารับการศึกษาในระดับอุดมศึกษารวมทั้งส่งเสริมให้มีการศึกษาอบรมเพื่อเสริมสร้างทักษะในการประกอบอาชีพของบุคคลและการศึกษาตลอดชีวิต โดยการจัดการอุดมศึกษาต้องเป็นไปตามหลักการ

การจัดการอุดมศึกษาต้องเป็นไปตามหลักความรับผิดชอบต่อสังคมหลักเสรีภาพทางวิชาการ หลักความเป็นอิสระ หลักความเสมอภาค หลักธรรมาภิบาล และหลักการอื่นตามที่กำหนดในพระราชกฤษฎีกา ทั้งนี้ ให้รัฐมนตรีโดยความเห็นชอบของคณะกรรมการการศึกษากำหนดแนวปฏิบัติเพื่อให้เป็นไปตามหลักการดังกล่าว และให้สถาบันอุดมศึกษาทุกแห่งเปิดเผยผลการดำเนินการตามแนวปฏิบัติดังกล่าวให้ประชาชนทราบดังต่อไปนี้

### 1) หลักความรับผิดชอบต่อสังคม

1.1) สถาบันอุดมศึกษาต้องดำเนินการเพื่อประโยชน์ของชุมชน สังคม และประเทศ ชุมชนและสังคมมีสิทธิติดตามและตรวจสอบสถาบันอุดมศึกษาตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ รัฐมนตรีประกาศกำหนดโดยความเห็นชอบของคณะกรรมการการอุดมศึกษา

1.2) สถาบันอุดมศึกษามีหน้าที่พัฒนาความรู้ให้ทันสมัย จัดการศึกษาให้ตอบสนอง ต่อความต้องการกำลังคนของประเทศ จัดให้มีการวิจัย การสร้างสรรค์และพัฒนานวัตกรรม รวมทั้ง ให้บริการทางวิชาการอันเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาชุมชน สังคม และประเทศโดยรวม และ เผยแพร่องค์ความรู้ที่ถูกต้องตามหลักวิชาการในเรื่องต่าง ๆ ต่อสาธารณะสถาบันอุดมศึกษาต้องจัด ให้มีการศึกษาเพื่อให้ผู้เรียน คณาจารย์ และบุคลากรได้เข้าถึงและมีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชน สังคมชนบท และกลุ่มผู้ด้อยโอกาสทางสังคม เพื่อสร้างสำนึกรับผิดชอบต่อชุมชนและสังคม สถาบันอุดมศึกษาพึงเป็นแบบอย่างให้แก่สังคมในการอนุรักษ์และฟื้นฟูทรัพยากรธรรมชาติและ สิ่งแวดล้อม การใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่าและมีประสิทธิภาพ

### 2) หลักเสรีภาพทางวิชาการ

เสรีภาพทางวิชาการในการศึกษาวิจัย ในการเรียนการสอน และการแสดงความคิดเห็น ทางวิชาการตามหลักวิชา ย่อมได้รับความคุ้มครอง แต่การใช้เสรีภาพนั้นต้องไม่ขัดต่อกฎหมาย หน้าที่ของปวงชนชาวไทย และศีลธรรมอันดีของประชาชน และต้องเคารพและไม่ปิดกั้นความเห็น ต่างของบุคคลอื่นการปิดกั้น คุกคาม ครอบงำ หรือจำกัดการใช้เสรีภาพตามวรรคหนึ่งจะกระทำมิได้ ให้สถาบันอุดมศึกษาจัดให้มีกลไกที่เหมาะสมในการประกัน การให้ความช่วยเหลือ และความ คุ้มครองแก่บุคคลผู้ใช้เสรีภาพ

### 3) หลักความเป็นอิสระ

3.1) สถาบันอุดมศึกษาต้องมีอิสระในการจัดการเรียนการสอน การศึกษาวิจัยการ บริหารวิชาการ การบริหารงานบุคคล การเงิน งบประมาณ และทรัพย์สิน โดยมีมาตรการที่มี ประสิทธิภาพในการป้องกันและขจัดการขัดกันแห่งผลประโยชน์ และการทุจริตและประพฤติมิ ชอบ ทั้งนี้ตามกฎหมายว่าด้วยการจัดตั้งสถาบันอุดมศึกษาและกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้องกับการอุดมศึกษา การควบคุมและกำกับดูแลสถาบันอุดมศึกษาจะกระทำได้เพียงเท่าที่จำเป็นเพื่อรักษาประ โยชน์ของ ประชาชนหรือประเทศเป็นส่วนรวม และเท่าที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัตินี้หรือกฎหมายอื่น

3.2) สภาวิชาชีพจะออกข้อบังคับหรือหลักเกณฑ์เพื่อจัดระเบียบการประกอบอาชีพ โดยมีลักษณะเป็นการเลือกปฏิบัติหรือก้าวก่ายการจัดการศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาไม่ได้

#### 4) หลักความเสมอภาค

4.1) สถาบันอุดมศึกษาต้องจัดการศึกษาให้แก่ผู้เรียนอย่างเต็มที่และเท่าเทียมกันไม่เลือกปฏิบัติโดยไม่เป็นธรรมไม่ว่าด้วยเหตุความแตกต่างเรื่องถิ่นกำเนิด เชื้อชาติ ภาษา เพศ อายุ ความพิการ สภาพทางกายหรือสุขภาพ สถานะของบุคคล ฐานะทางเศรษฐกิจหรือสังคม ความเชื่อทางศาสนา หรือความคิดเห็นทางการเมืองอันไม่ขัดต่อบทบัญญัติแห่งรัฐธรรมนูญ หรือเหตุอื่นใด มาตรการที่สถาบันอุดมศึกษากำหนดขึ้นเพื่อขจัดอุปสรรค ส่งเสริม หรืออำนวยความสะดวกให้ผู้เรียนสามารถได้รับการศึกษาเช่นเดียวกับผู้อื่น ไม่ถือเป็นการเลือกปฏิบัติโดยไม่เป็นธรรมตามวรรคหนึ่ง

4.2) สถาบันอุดมศึกษาต้องจัดสรรงบประมาณหรือรายได้ตามสมควรเพื่อเป็นทุนการศึกษาให้แก่ผู้เรียนเพื่อลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา ทั้งนี้ ให้เป็นไปตามที่สภาสถาบันอุดมศึกษากำหนดและประกาศให้ทราบเป็นการทั่วไป

#### 5) หลักธรรมาภิบาล

5.1) สถาบันอุดมศึกษาและบุคลากรต้องปฏิบัติหน้าที่ตามหลักธรรมาภิบาล สถาบันอุดมศึกษาต้องจัดให้มีระบบควบคุมภายในและระบบการตรวจสอบที่มีประสิทธิภาพเพื่อประโยชน์ในการป้องกันและจัดการขัดกันแห่งผลประโยชน์ และการทุจริตและประพฤติมิชอบ

5.2) สภาสถาบันอุดมศึกษาต้องจัดให้มีประมวลจริยธรรมของนายกสภาสถาบันอุดมศึกษากรรมการสภาสถาบันอุดมศึกษา ผู้บริหารและบุคลากรของสถาบันอุดมศึกษา และผู้เรียน โดยมีกลไกในการส่งเสริม ตรวจสอบ และบังคับใช้ที่มีประสิทธิภาพ

5.3) นายกสภาสถาบันอุดมศึกษาและกรรมการสภาสถาบันอุดมศึกษา ต้องเป็นแบบอย่างในการปฏิบัติหน้าที่อย่างมีธรรมาภิบาล ให้สภาสถาบันอุดมศึกษาแต่งตั้งคณะกรรมการตรวจสอบ คณะกรรมการธรรมาภิบาลและจริยธรรม และคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง จากบุคคลซึ่งเป็นกลางและได้รับการยอมรับอย่างกว้างขวาง เพื่อทำหน้าที่ตามที่กำหนดไว้ในข้อบังคับว่าด้วยธรรมาภิบาลของสถาบันอุดมศึกษา

5.4) สถาบันอุดมศึกษาต้องกำหนดพันธกิจที่มีต่อผู้เรียน บุคลากร สังคม และประเทศ โดยรวมอย่างเป็นรูปธรรม และประกาศต่อสาธารณะเพื่อให้รับทราบกันอย่างกว้างขวาง สถาบันอุดมศึกษาและบุคลากรต้องยึดถือและปฏิบัติตามพันธกิจที่ประกาศตามวรรคหนึ่ง การกำหนดพันธกิจตามมาตรา ๖๖ สถาบันอุดมศึกษาต้องรับฟังความคิดเห็นของผู้มีส่วนได้เสียและปรับปรุงพันธกิจดังกล่าวให้สอดคล้องกับความต้องการของสังคมและประเทศเป็นระยะ ทั้งนี้ ตามที่สภาสถาบันอุดมศึกษากำหนด

สถาบันอุดมศึกษามีหน้าที่และอำนาจ ดังนี้

#### 1. การจัดการศึกษา

1.1) การจัดตั้งสถาบันอุดมศึกษาขึ้นใหม่ต้องคำนึงถึงเหตุผล ความคุ้มค่า และความจำเป็นของประเทศ รวมทั้งการขยายโอกาสทางการศึกษา การจัดตั้งสถาบันอุดมศึกษาขึ้นใหม่ต้องไม่เป็นไปเพื่อการพาณิชย์ในการแสวงหากำไรจากการจัดการเรียนการสอน ห้ามมิให้นำกิจการการอุดมศึกษาของผู้รับใบอนุญาตจัดตั้งสถาบันอุดมศึกษาเอกชนหรือของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนไปดำเนินการออกหลักทรัพย์เพื่อเสนอขายต่อประชาชนเพื่อการระดมทุน หรือนำหุ้นหรือหลักทรัพย์อื่นของสถาบันอุดมศึกษาไปจดทะเบียนหรือซื้อขายในตลาดหลักทรัพย์หรือศูนย์ซื้อขายหลักทรัพย์ ทั้งนี้ ไม่ว่าในหรือนอกราชอาณาจักร

1.2) หลักสูตรการศึกษาที่สภาสถาบันอุดมศึกษาจะอนุมัติเพื่อให้เปิดสอนได้ต้องมีมาตรฐานไม่ต่ำกว่าข้อกำหนดขั้นต่ำด้านคุณภาพที่คณะกรรมการมาตรฐานการอุดมศึกษากำหนด และต้องมุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพของผู้เรียน พัฒนาวิชาชีพหรือทักษะอาชีพขั้นสูง หรือการค้นคว้าวิจัยเพื่อพัฒนาองค์ความรู้และเพื่อพัฒนาสังคม สถาบันอุดมศึกษาพึงจัดให้มีหลักสูตรการศึกษาหรือการเรียนการสอนในรูปแบบที่หลากหลายจนถึงระดับปริญญา ซึ่งอาจเป็นการศึกษาแบบชุดการเรียนรู้ การศึกษาตลอดชีวิต การศึกษานอกเวลางานเพื่อพัฒนาศักยภาพและทักษะการทำงานของบุคคลในทุกช่วงวัยการจัดการศึกษาที่มุ่งเน้นการหาทำไรให้แก่สถาบันอุดมศึกษาเป็นหลักจะกระทำมิได้ ในกรณีที่คณะกรรมการมาตรฐานการอุดมศึกษาเห็นว่าการจัดการศึกษาในหลักสูตรการศึกษาดังกล่าวยังไม่เหมาะสมให้สั่งสถาบันอุดมศึกษาให้แก้ไขหรือยุติการกระทำดังกล่าว

1.3) สถาบันอุดมศึกษาต้องให้การศึกษอย่างเต็มที่กับผู้เรียน โดยมุ่งพัฒนาให้ผู้เรียนมีความเป็นเลิศทั้งในด้านวิชาการหรือวิชาชีพ และเป็นคนดีของสังคม สถาบันอุดมศึกษาต้องสร้างเสริมผู้เรียนให้เป็นผู้มีคุณธรรม จริยธรรม และมีความรับผิดชอบต่อตนเอง ครอบครัว ชุมชน สังคม และประเทศ ให้สถาบันอุดมศึกษาจัดให้มีระบบการประกันคุณภาพการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาของสถาบันอุดมศึกษา

1.4) เพื่อเป็นการสนับสนุนการจัดการเรียนการสอนของสถาบันอุดมศึกษา ให้รัฐสนับสนุนระบบสารสนเทศทางการศึกษาขั้นพื้นฐานให้แก่สถาบันอุดมศึกษาทุกแห่ง ทั้งที่เป็นของรัฐและเอกชน เพื่อความเท่าเทียมในการเข้าถึงสารสนเทศทางการศึกษาของสถาบันอุดมศึกษา

1.5) สถาบันอุดมศึกษาทั้งของรัฐและของเอกชนอาจร่วมมือกันในการจัดการศึกษา การวิจัยและการสร้างนวัตกรรม และในด้านอื่น ๆ เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการพัฒนาทรัพยากรบุคคลของประเทศ ความร่วมมือตามวรรคหนึ่งหมายความรวมถึงการใช้บุคลากรร่วมกัน

การร่วมกันออกค่าใช้จ่าย การใช้ทรัพยากรร่วมกัน หรือความร่วมมืออย่างอื่น ทั้งนี้ ตามหลักเกณฑ์วิธีการ และเงื่อนไขที่กำหนดในกฎกระทรวง

1.6) สถาบันอุดมศึกษาพึงสร้างความร่วมมือกับหน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคอุตสาหกรรมเพื่อสนับสนุนการจัดการเรียนการสอนของสถาบันอุดมศึกษา เพื่อให้ผู้เรียนได้เรียนรู้โดยการปฏิบัติงานจริง และเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีความรู้ ทักษะ สมรรถนะ และคุณลักษณะอื่นให้สอดคล้องกับความต้องการของประเทศ สถาบันอุดมศึกษาอาจจัดทำข้อตกลงร่วมกับหน่วยงานตามวรรคหนึ่ง ในการจัดหลักสูตรการศึกษาการเรียนการสอน การวัดและการประเมินผล โดยผู้เรียนใช้เวลาส่วนหนึ่งในสถาบันอุดมศึกษาและอีกส่วนหนึ่งในสถานประกอบการของหน่วยงานดังกล่าว ในการดำเนินการตามวรรคหนึ่งและวรรคสอง สถาบันอุดมศึกษาอาจอนุญาตให้บุคลากรและผู้เรียนไปปฏิบัติงานในหน่วยงานดังกล่าวได้ ตามระเบียบที่สภาสถาบันอุดมศึกษากำหนด

## 2) การวิจัยและการสร้างนวัตกรรม

2.1) การวิจัยและการสร้างนวัตกรรมจะต้องสอดคล้องกับความต้องการและความจำเป็นของประเทศ เพื่อนำไปใช้ในการพัฒนาและแก้ปัญหาของประเทศได้อย่างเป็นรูปธรรมและเพื่อความเจริญของงานทางวิชาการ และต้องสอดคล้องกับแนวทางที่สถาน โยบายและคณะกรรมการส่งเสริมวิทยาศาสตร์วิจัยและนวัตกรรมกำหนด รัฐมีหน้าที่ในการส่งเสริมการศึกษาวิจัยตามวรรคหนึ่งให้เป็นไปเพื่อการสร้างความรู้และนวัตกรรมเพื่อใช้ในการพัฒนาชุมชน สังคม และประเทศ

2.2) ให้สถาบันอุดมศึกษาให้ความร่วมมือในการจัดทำฐานข้อมูลด้านวิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมของประเทศเพื่อส่งเสริมให้มีการนำผลการวิจัยและนวัตกรรมของสถาบันอุดมศึกษาไปใช้ประโยชน์

2.3 สถาบันอุดมศึกษาพึงสนับสนุนการพัฒนาบุคลากรในด้านการวิจัยและการสร้างนวัตกรรมการบริหารการวิจัย การแลกเปลี่ยนบุคลากร การจัดตั้งกลุ่มวิจัยร่วม การแปลงผลงานวิจัยให้เป็นรูปธรรมระหว่างสถาบันอุดมศึกษากับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น หน่วยงานอื่นของรัฐ ภาคเอกชน ภาคประชาสังคม ทั้งในประเทศและต่างประเทศ สถาบันอุดมศึกษาอาจจัดตั้งนิติบุคคลหรือร่วมลงทุนกับหน่วยงานของรัฐหรือเอกชน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อนำผลการวิจัยและนวัตกรรมของสถาบันอุดมศึกษาไปใช้ประโยชน์ก็ได้

## 3) การบริการวิชาการแก่สังคม

สถาบันอุดมศึกษามีหน้าที่ในการให้บริการทางวิชาการ ให้คำปรึกษาทางวิชาการและถ่ายทอดองค์ความรู้ที่เกิดขึ้นจากการจัดการเรียนการสอน การวิจัยและการสร้างนวัตกรรมแก่

ภาครัฐ ภาคเอกชน ชุมชน และสังคม เพื่อนำความรู้ไปใช้ประโยชน์และส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต สถาบันอุดมศึกษาในฐานะที่เป็นที่พึ่งทางวิชาการของชุมชนและสังคม ต้องร่วมเป็นส่วนหนึ่งของชุมชนในการพัฒนาพื้นที่ที่ใกล้เคียงกับที่ตั้งของสถาบันอุดมศึกษานั้นหรือพื้นที่อื่นตามที่สถาบันอุดมศึกษาเห็นสมควร สถาบันอุดมศึกษาต้องส่งเสริมให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมในการทำกิจกรรมต่าง ๆ กับสังคมเพื่อสร้างเสริมจิตสำนึกในการนำความรู้และประสบการณ์มาใช้เพื่อสร้างประโยชน์แก่ส่วนรวม

#### 4) การทะนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม

สถาบันอุดมศึกษามีหน้าที่ในการทะนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม โดยการอนุรักษ์ฟื้นฟู สืบสาน และเผยแพร่ภูมิปัญญาท้องถิ่นและของชาติ รวมทั้งส่งเสริมให้มีการวิเคราะห์ สังเคราะห์ และบูรณาการการทะนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมกับการเรียนการสอนและกิจกรรมของผู้เรียน

สรุปได้ว่า สถาบันอุดมศึกษามีหน้าที่และอำนาจในการจัดการศึกษา การวิจัยและการสร้างนวัตกรรม และการบริการวิชาการแก่สังคม รวมทั้งหน้าที่และอำนาจอื่นตามที่กฎหมายกำหนดโดยจะต้องสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ แผนแม่บท แผนการปฏิรูปประเทศ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ แผนการศึกษาแห่งชาติ และแผนด้านการอุดมศึกษา และสนองต่อความจำเป็นและความต้องการของประเทศในด้านต่าง ๆ การส่งเสริมให้เกิดผู้ประกอบการรายใหม่ให้แก่ประเทศการพัฒนากำลังคนของประเทศ และการจัดการศึกษาตลอดชีวิต นอกจากนี้ สถาบันอุดมศึกษาพึงส่งเสริมและสนับสนุนให้ผู้ประกอบการภาครัฐ ภาคเอกชน ภาคประชาสังคม และชุมชน นำความรู้ ผลงานวิจัย หรือนวัตกรรมของสถาบันอุดมศึกษาไปใช้ประโยชน์อย่างกว้างขวางและส่งเสริมให้มีการนำความรู้ ผลงานวิจัยและนวัตกรรม ไปใช้ในการสร้างผู้ประกอบการใหม่ให้กับประเทศ

#### 1.2 แนวโน้มการจัดการศึกษาของอุดมศึกษา

กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม ได้มีการจัดทำแผนด้านการอุดมศึกษาเพื่อผลิตและพัฒนากำลังคนของประเทศ พ.ศ. 2564-2570 โดยมีเป้าหมายหลักเพื่อพัฒนาคุณภาพและโอกาสทางการศึกษาระดับอุดมศึกษาของคนทุกกลุ่มทุกช่วงวัยในประเทศอย่างยั่งยืน และมุ่งเน้นให้สถาบันอุดมศึกษาเป็นแหล่งสร้างองค์ความรู้ งานวิจัยและนวัตกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อการสร้างและพัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ โดยการขับเคลื่อนการดำเนินงานกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์เพื่อพัฒนาการอุดมศึกษาไว้ 3 ประการหลักประกอบด้วย บัณฑิตและกำลังคน ระบบนิเวศวิจัย และอุดมศึกษาใหม่ โดยมุ่งหวังให้อุดมศึกษาเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศในทุกมิติ ทั้งด้านเศรษฐกิจและด้านสังคม ผ่านพันธกิจของสถาบันอุดมศึกษา (สำนักงานปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม, 2565)

จากรายงานสภาพปัญหาแรงงานของสถานประกอบการที่ต้องการใช้บัณฑิตแต่ไม่สามารถคัดเลือกได้ ขณะเดียวกันยังคงปรากฏอัตราว่างงานของบัณฑิตอยู่ จึงสะท้อนให้เห็นถึงปัญหาช่องว่างระหว่างระดับความสามารถของบัณฑิตกับความต้องการของสถานประกอบการ อีกทั้งนายจ้างยังมีมุมมองต่อคุณสมบัติของบัณฑิต ที่ยังขาดทักษะคนและสังคม (Soft Skills) โดยเน้นความรับผิดชอบต่อสังคมและสามารถตรวจสอบได้ ซึ่งจำเป็นต่อการปฏิบัติงาน ในส่วนการวิเคราะห์ข้อมูลด้านการวิจัย พบว่า สถาบันอุดมศึกษาเป็นแหล่งการผลิตผลงานทางวิชาการ รวมถึงการนงานวิจัยไปถ่ายทอดเพื่อใช้ประโยชน์ มีแนวโน้มเพิ่มขึ้น แต่ยังคงกระจุกตัวอยู่เพียงบางสถาบัน และในขณะเดียวกันบางสถาบันไม่มีผลงานในระดับนานาชาติเลย ประกอบกับมีปัญหาค่าความสมดุลระหว่างภาระงานวิจัยกับภาระงานสอนของอาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษา อีกทั้ง ศักยภาพด้านการวิจัยยังคงเป็นอุปสรรค ภายใต้กระแสโลกาภิวัตน์ที่ส่งต่อให้การจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษาเกิดการแข่งขัน ในระดับสากลหรือนานาชาติมากยิ่งขึ้น จึงทำให้ผลการจัดอันดับ (University Ranking) ของสถาบันอุดมศึกษาไทยในเวทีโลกเป็นส่วนสะท้อนคุณภาพได้เช่นกัน ซึ่งผลการวิเคราะห์อันดับสถาบันอุดมศึกษาในโลก พบว่าอันดับสถาบันอุดมศึกษาไทยมีแนวโน้มลดลงจากการจัดอันดับของ QS และ THE แต่ในบางสาขาวิชามีแนวโน้มอันดับที่ดี

แม้ว่าการเข้าถึงบริการอุดมศึกษาสามารถวิเคราะห์จากอัตราการเข้าเรียนในระดับอุดมศึกษา (Gross Higher Education Enrollment Rate) โดยหมายถึงอัตราส่วนของจำนวนนักศึกษาที่กำลังศึกษา ในระดับอุดมศึกษา (ไม่จำแนกอายุ) ต่อจำนวนประชากรรวมของประเทศอายุ 18 – 22 ปี ของคนไทย พบว่าการเข้าถึงบริการอุดมศึกษามีสัดส่วนค่อนข้างสูง เมื่อเทียบกับประเทศในภูมิภาคและมีแนวโน้มเพิ่มขึ้น แต่ในระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2560 – 2579) ผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างประชากรจะทำให้จำนวนนักศึกษาลดลงอย่างต่อเนื่องส่งผลให้สถาบันอุดมศึกษาต้องแข่งขันกันดึงดูดผู้เรียนมากขึ้น ประกอบกับเผชิญความเสี่ยงทางการเงิน

การเข้าถึงบริการอุดมศึกษา เมื่อเปรียบเทียบสัดส่วนประชากรช่วงอายุ 18 – 22 ปี ที่เข้าสู่ระบบอุดมศึกษาในปี พ.ศ. 2559 ของประเทศไทยจากข้อมูลของ UNESCO พบว่ามีอัตราการเข้าสู่ระบบอุดมศึกษาที่ร้อยละ 49 ซึ่งนับได้ว่ามีผู้เรียนในอุดมศึกษาอยู่ในระดับสูงประเทศหนึ่งของโลก โดยมีสัดส่วนประมาณครึ่งหนึ่งของประชากรวัย 18 - 22 ปี แสดงถึงโอกาสการเข้าถึงการศึกษาในระดับอุดมศึกษาอยู่ในเกณฑ์ที่ดี อย่างไรก็ตาม การขับเคลื่อนนโยบายของรัฐเพื่อให้ประเทศหลุดพ้นจากกับดักรายได้ปานกลาง ยังจำเป็นต้องให้ความสำคัญกับการผลิตบัณฑิตทั้งในมิติเชิงปริมาณและคุณภาพไปพร้อมกัน เพื่อให้ทัดเทียมกับนานาชาติหรือประเทศพัฒนาแล้วของโลก ดังนั้น อุดมศึกษาจึงต้องนำผลการจัดอันดับสถาบันอุดมศึกษาจากหน่วยงานต่าง ๆ ทั่วโลกมาพิจารณา ร่วมกับศักยภาพในมิติต่าง ๆ ทั้งทางด้านหลักสูตรความร่วมมือกับนานาชาติ การแลกเปลี่ยนผู้เรียน

และบุคลากร ตลอดจนการกำหนดบทบาทของการอุดมศึกษาไทยในเวทีโลก ให้ชัดเจน นอกจากนี้ สถาบันอุดมศึกษาต้องคำนึงถึงการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างประชากรและสังคมซึ่งทำให้จำนวน นักศึกษาลดลงอย่างต่อเนื่อง ส่งผลให้สถาบันอุดมศึกษาต้องปรับตัวและพัฒนาตนเอง เพื่อหลีกเลี่ยงความเสี่ยงทางการเงิน

อย่างไรก็ตาม ความเท่าเทียมและความเป็นธรรมยังคงเป็นปัญหา เนื่องจากนักศึกษาจาก ครอบครัวรายได้น้อยมักเรียนเก่ง และได้รับโอกาสเรียนในสถาบันอุดมศึกษาคุณภาพสูงของรัฐซึ่งมี ค่าใช้จ่ายทางการศึกษาน้อยกว่า โดยภาครัฐให้การสนับสนุนนักศึกษาจากครอบครัว ผู้มีรายได้น้อย ด้วยกลไกกองทุน ให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา (กยศ.) แต่กลไกดังกล่าว ยังคงประสบปัญหาจากการไม่มี งานทาหรือทำงาน ระดับต่ำ ซึ่งค่าตอบแทนไม่เพียงพอต่อการดำรงชีพทำให้ไม่สามารถชำระคืนเงิน กู้ยืมเพื่อการศึกษา จึงกลายเป็นปัญหาเกี่ยวพันระหว่างภาระทางงบประมาณแผ่นดินและอุปสรรค กีดกัน โอกาสการเข้าถึงการศึกษา รวมถึงสะท้อนว่าคุณภาพการจัดการศึกษาไม่สามารถยกระดับ คุณภาพชีวิตได้อย่างที่ควรเป็น ในส่วนของการจัดการศึกษาสำหรับผู้พิการในระดับอุดมศึกษายังคง มีปัญหาด้านการวางระบบสนับสนุนผู้พิการและความเข้าใจของบุคลากรผู้รับผิดชอบในการจัด การศึกษาให้เกิดความเป็นธรรม และเท่าเทียมกันกับนักศึกษาปกติ

ประสิทธิภาพการบริหารของทั้งระบบอุดมศึกษาและสถาบันอุดมศึกษายังเป็นประเด็น ที่ สำคัญต่อการพัฒนา เช่น ระบบการวางแผนต้องสอดคล้องกับระบบการจัดสรรงบประมาณ ขาด ระบบประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลการดำเนินงานในระบบอุดมศึกษาทำให้ไม่สามารถชี้ นามให้เห็นความสำเร็จของการจัดการอุดมศึกษาทั้งระบบได้ ในส่วนของระบบฐานข้อมูล สารสนเทศยังขาดคุณภาพที่ดี ที่ถูกต้องและทันสมัยเป็นปัจจุบัน ขาดการวิเคราะห์ดัชนีวิเคราะห์ ประสิทธิภาพการผลิตบัณฑิต ตลอดจนความสูญเปล่าทางการศึกษา ขาดระบบการประเมินผลด้าน การวิจัยในภาพรวมของประเทศ ระบบการจัดสรรงบประมาณไม่สามารถสร้างเงื่อนไขในการ กระตุ้นให้สถาบันอุดมศึกษาพัฒนาประสิทธิภาพบนฐานทรัพยากร ที่มีต้นทุนอย่างเหมาะสม รวมถึงขาดการวางแผนด้านกำลังคนในแต่ละสาขาวิชา สะท้อนว่าระบบบริหารของ สถาบันอุดมศึกษามีลักษณะอ่อนแอปรับตัวล่าช้า ไม่สามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของ สังคม และโลกาภิวัตน์

การตอบสนองกับบริบทที่เปลี่ยนแปลงไป เป็นความท้าทายของอุดมศึกษาไทยที่ต้อง เผชิญหน้าการแข่งขันทางเศรษฐกิจและสังคมของโลกที่เฉียบพลันและรุนแรง ด้วยการพัฒนาความ เป็นนานาชาติของ การอุดมศึกษา (Internationalization of Higher Education) ตามแนวทางสากล เพื่อสร้างความเข้มแข็งให้แก่อุดมศึกษาในการผลิตกำลังคนที่มีทักษะและสมรรถนะได้ตรงกับความต้องการแรงงานที่เปลี่ยนแปลงไปและรองรับการเคลื่อนย้ายแรงงานอย่างเสรี การปรับเปลี่ยนการ

จัดการศึกษาให้เป็นนานาชาติมากขึ้น สร้างความร่วมมือกับต่างประเทศในรูปแบบการร่วมลงทุน หรือจัดทำข้อตกลงเพื่อจัดการศึกษาร่วมกัน หลักสูตรและมาตรฐานระดับสากล มีนโยบายที่ดึงดูด และสนับสนุนผู้เรียน ผู้สอน และผู้ให้บริการด้านการศึกษา (Education Service Provider) จาก นานาชาติ ยังคงเป็นกระบวนการที่ดำเนินงานมาอย่างต่อเนื่อง ควบคู่กับการผลักดันผลิตงานวิจัยที่เป็นประโยชน์ในเชิงพาณิชย์ และเชื่อมโยงองค์ความรู้ทางวิชาการไปสู่การทำงานจริง ทั้งในภาครัฐ ภาคอุตสาหกรรม ภาคเกษตรกรรม ภาคบริการ ตลอดจนชุมชนและประชาสังคม เพื่อให้ทุกภาคส่วนสามารถร่วมกันขับเคลื่อนประเทศได้ตามเป้าหมาย

แผนด้านการอุดมศึกษาเพื่อผลิตและพัฒนาากำลังคนของประเทศ พ.ศ. 2564 – 2570 ได้วาง 3 ยุทธศาสตร์เพื่อการพัฒนาอุดมศึกษาไทยในระยะ 7 ปี ประกอบด้วย ยุทธศาสตร์ 1 : พัฒนาศักยภาพคน (Capacity Building) ยุทธศาสตร์ที่ 2 : ส่งเสริมระบบนิเวศวิจัยอุดมศึกษา (Research Ecosystem Building) ยุทธศาสตร์ที่ 3 : จัดระบบอุดมศึกษาใหม่ (Higher Education Transformation) เพื่อให้อุดมศึกษาสามารถยกระดับศักยภาพในการสร้างคน สร้างปัญญา ให้สังคมไทยพัฒนาได้อย่างยั่งยืน ภายใต้การกำหนดเป้าหมายหลัก 3 เป้าหมาย ได้แก่ เป้าหมาย 1 : กำลังคนมีคุณภาพและปริมาณรองรับการพัฒนาประเทศ และการเปลี่ยนแปลงตามกระแสโลก เป้าหมาย 2 : งานวิจัยเพื่อสร้างองค์ความรู้และนวัตกรรม เพื่อการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืน และเป้าหมาย 3 : สถาบันอุดมศึกษามีสมรรถนะตรงตามอัตลักษณ์/จุดแข็ง เพื่อให้เกิดคุณภาพในระบบอุดมศึกษา พร้อมทั้งกำหนดผลลัพธ์และผลกระทบใน Milestone 3 ระยะ ได้แก่ Milestone I พ.ศ. 2564 Milestone II พ.ศ. 2565 และ Milestone III ในช่วงเวลา 5 ปี พ.ศ. 2566 – 2570 ซึ่งต้องปรับปรุงให้สอดคล้องกับแผนพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566 – 2570) ต่อไป

## 2. แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะ

### 2.1 ความหมายของสมรรถนะ

สมรรถนะเป็นคุณลักษณะเชิงพฤติกรรมของบุคคลที่ส่งผลให้บุคคลนั้นสามารถปฏิบัติงานสำเร็จลุล่วงตามที่องค์กรมุ่งหวัง ซึ่งได้มีนักวิชาการให้ความหมายของสมรรถนะไว้ ดังนี้ กรกต ขาวสะอาด (2559 หน้า 16) ได้ให้ความหมายของสมรรถนะว่า สมรรถนะหมายถึง ความสามารถที่บุคคลแสดงออกมา ซึ่งมีความโดดเด่นและสร้างความแตกต่างจากผู้อื่นทำให้ปฏิบัติงานสำเร็จลุล่วง สมรรถนะเกิดจากสิ่งที่ซ่อนอยู่ภายในและภายนอกของบุคคล ประกอบด้วยความรู้ ทักษะ ทักษะ ทักษะ บุคลิก แรงจูงใจและบทบาททางสังคม ซึ่งเป็นความสามารถที่วัดได้ สังเกตได้และพัฒนาได้

สิทธิพงษ์ นกแอนหมาน (2559 หน้า 28) ได้สรุปความหมายของสมรรถนะว่า หมายถึง ความรู้ ความชำนาญ ความสามารถหรือคุณลักษณะของผู้ดำรงตำแหน่งนั้นๆ ที่อยู่ภายใต้ผลการปฏิบัติงานที่ประสบความสำเร็จ คุณลักษณะเหล่านี้ ได้แก่ ความรู้ ทักษะ คุณลักษณะเฉพาะ มโนทัศน์ในตนเองและแรงจูงใจในการทำงาน ผสมผสานกันจนทำให้บุคคลเหล่านั้น แสดงออกมาเป็น การกระทำหรือพฤติกรรมที่ส่งผลให้การดำเนินงานบรรลุผลสำเร็จตามวิสัยทัศน์และวัตถุประสงค์ ขององค์การ ได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล

ฮูเบอร์ (Huber, 2000) กล่าวว่า สมรรถนะ หมายถึง ความสามารถในการแก้ปัญหาที่ ประสบในขณะปฏิบัติงาน ได้สำเร็จ ผู้ที่สามารถแก้ปัญหาลำบากสำเร็จในด้านใดด้านหนึ่ง แสดงว่าผู้นั้นมี สมรรถนะในด้านนั้น

สรุปได้ว่าสมรรถนะ หมายถึง พฤติกรรมที่แสดงออกถึงความสามารถของบุคคลในการ ทำงาน โดยการนำความรู้ ทักษะ เจตคติและคุณลักษณะต่างๆ มาประยุกต์ใช้อย่างเหมาะสมกับ บริบทแวดล้อมที่ส่งผลให้การดำเนินงานบรรลุผลสำเร็จตามวิสัยทัศน์และวัตถุประสงค์ขององค์การ ได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล

## 2.2 องค์ประกอบของสมรรถนะ

องค์ประกอบของสมรรถนะเป็นการกำหนดเป็นระดับความต้องการหรือมาตรฐานของ ผลการปฏิบัติงานในแต่ละส่วนประกอบของสมรรถนะ ซึ่งได้มีนักวิชาการและนักการศึกษา ได้ เสนอแนวคิดเกี่ยวกับองค์ประกอบของสมรรถนะไว้ ดังนี้

จอร์จ คีร์นีย์ (2556 หน้า 2) ได้สรุปองค์ประกอบของสมรรถนะตามแนวคิดของ แมคเคลแลนด์ (McClelland) ว่าองค์ประกอบของสมรรถนะ ประกอบด้วยองค์ประกอบ 5 ส่วนดังนี้

- 1) ความรู้ (Knowledge) คือ ความรู้เฉพาะเรื่องที่ต้องรู้ เป็นความรู้ที่เป็นสาระสำคัญ
- 2) ทักษะ (Skill) คือ สิ่งที่ต้องการให้ทำได้อย่างมีประสิทธิภาพ เช่น ทักษะทาง คอมพิวเตอร์ ทักษะทางการถ่ายทอดความรู้ ซึ่งทักษะที่เกิดขึ้นนั้นมาจากพื้นฐานทางความรู้และ สามารถปฏิบัติได้อย่างคล่องแคล่วว่องไว
- 3) ความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเอง (Self-Concept) คือ เจตคติ ค่านิยมและความคิดเห็น เกี่ยวกับภาพลักษณ์ของตน หรือสิ่งที่บุคคลเชื่อว่าตนเองเป็น เช่น ความมั่นใจในใจตนเอง
- 4) บุคลิกลักษณะประจำตัวของบุคคล (traits) เป็นสิ่งที่อธิบายถึงบุคคลนั้น เช่น คนที่ น่าเชื่อถือและไว้วางใจได้หรือมีลักษณะเป็นผู้นำ
- 5) แรงจูงใจ/เจตคติ (Motives/Attitude) เป็นแรงจูงใจหรือแรงขับภายในซึ่งทำให้บุคคล แสดงพฤติกรรมที่มุ่งไปสู่เป้าหมาย หรือมุ่งสู่ความสำเร็จ

อิทธิงษ์ ฤทธิชัย (2556, หน้า 23) ได้สรุปองค์ประกอบเกี่ยวกับสมรรถนะตามแนวคิดของสเปนเซอร์ (Spencer) ซึ่งมีทั้งหมด 5 ด้าน ดังนี้

- 1) แรงจูงใจ (Motive) เป็นสิ่งที่บุคคลคิดหรือต้องการอย่างแท้จริง ซึ่งจะเป็นแรงขับในการกำหนดทิศทางหรือการเลือกของบุคคลเพื่อแสดงออกถึงพฤติกรรม หรือการตอบสนองต่อเป้าหมายหรือการถอยออกไปจากสิ่งต่าง ๆ เหล่านั้น
  - 2) คุณลักษณะส่วนบุคคล (Trait) เป็นคุณลักษณะทางกายภาพของบุคคลและรวมถึงการตอบสนองของบุคคลต่อข้อมูลหรือสถานการณ์ที่เผชิญ
  - 3) แนวคิดของตนเอง (Self Concept) เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับทัศนคติ (Attitude) ค่านิยม (Value) และภาพลักษณ์ของบุคคลที่มีต่อตนเอง (Self Image) ซึ่งเป็นแรงจูงใจที่ทำให้เกิดพฤติกรรมและทำให้สามารถทำนายพฤติกรรมของบุคคลที่มีต่อสถานการณ์ต่าง ๆ ในช่วงระยะสั้น ๆ ได้
  - 4) ความรู้ (Knowledge) เป็นขอบเขตของข้อมูลหรือเนื้อหาเฉพาะด้านที่บุคคลใดบุคคลหนึ่งครอบครองอยู่
  - 5) ทักษะ (Skill) เป็นความสามารถในการปฏิบัติงานทั้งที่เกี่ยวข้องกับด้านกายภาพการใช้ความคิดและจิตใจของบุคคลในระดับที่สามารถคิดวิเคราะห์ ใช้ความรู้กำหนดเหตุผลหรือการวางแผนในการจัดการและในขณะเดียวกันก็ตระหนักถึงความซับซ้อนของข้อมูลได้
- สิทธิพงษ์ นกแอนหมาน (2559, หน้า 29) ได้สรุปองค์ประกอบของสมรรถนะประกอบด้วย

- 1) แรงจูงใจ หมายถึง เรื่องที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดเป้าหมาย สถานการณ์สิ่งต่าง ๆ ที่บุคคลมักเฝ้าคิดถึงตลอดเวลา ซึ่งจะนำไปสู่พฤติกรรมหรือการกระทำของแต่ละบุคคล
  - 2) ลักษณะเฉพาะ หมายถึง พฤติกรรมหรือลักษณะทางกายภาพของแต่ละบุคคลในการตอบสนองต่อแรงจูงใจหรือสิ่งกระตุ้นกับสถานการณ์หรือข่าวสารที่ได้รับเหมือนกัน
  - 3) ทักษะ หมายถึง ความสามารถในการกระทำหรือการแสดงพฤติกรรมอย่างเป็นระบบและมีความต่อเนื่องเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย
  - 4) ความรู้ หมายถึง ข่าวสาร หรือข้อมูลที่เหมาะสมกับงานที่องค์กรกำหนด
- ไรแลท และ โลฮาน (Rylatt and K. Lohan, 1995, p.23) เสนอว่า สมรรถนะควรมีองค์ประกอบ ดังนี้

- 1) บทบาทหลัก (Key Role) คือ การอธิบายถึงกิจกรรมอย่างกว้างๆ ตามข้อผูกพันหรือพันธะสัญญาที่แต่ละบุคคลมีต่อองค์กรในระหว่างที่ทำงานอยู่
- 2) หน่วยของสมรรถนะ (Unit of Competency) คือ การอธิบายถึงหน้าที่หลักหรือกลุ่มของทักษะของงานอย่างกว้างๆ

3) ส่วนประกอบของสมรรถนะ (Element of Competency) คือ การอธิบายถึงรายละเอียดเพิ่มมากขึ้นจากหน่วยงานย่อยนั้นๆ โดยกล่าวถึงการกระทำหรือผลลัพธ์ที่แสดงให้เห็นหรือวัดได้ ซึ่งอาจจะระบุออกมาในลักษณะของปัจจัยนำเข้าหรือผลลัพธ์ก็ได้

4) เกณฑ์การปฏิบัติงาน (Performance Criteria) คือ ระดับความต้องการหรือมาตรฐานของผลการปฏิบัติงานในแต่ละส่วนประกอบของสมรรถนะซึ่งต้องระบุให้เชื่อมโยงกันระหว่างสมรรถนะและความชัดเจนของผลสำเร็จ

5) เงื่อนไข (Condition) คือ ความคาดหวังในการปฏิบัติงาน

6) คำแนะนำ (Evidence Guide) คือ การอธิบายครอบคลุมถึงเนื้อหาและกลยุทธ์ของการประเมินปัญหาสำคัญต่างๆ ของแต่ละหน่วยสมรรถนะและความสัมพันธ์ไปยังหน่วยอื่นๆ และให้ความชัดเจนเกี่ยวกับสมรรถนะซึ่งอาจจะเป็นคู่มือหรือเอกสารประกอบ

สรุปได้ว่า สมรรถนะมีองค์ประกอบที่สำคัญ 3 ประการ คือ ความรู้ (knowledge) ทักษะ (skill) และคุณลักษณะส่วนบุคคล (attitude) เมื่อรวมตัวกันจะก่อให้เกิดเป็นความสามารถที่โดดเด่นทำให้บุคคลนั้นสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและสำเร็จลุล่วงตามเป้าหมาย

### 2.3 ประเภทของสมรรถนะ

สมรรถนะสามารถแบ่งออกได้หลายประเภท ซึ่งนักวิชาการและนักการศึกษาได้แบ่งประเภทของสมรรถนะ ดังนี้

อาภรณ์ ภูวิทย์พันธุ์ (2553, หน้า 39-47) ได้สรุปประเภทของสมรรถนะ ดังนี้

1) core competency หมายถึง ความสามารถหลัก หรือศักยภาพหลักหรือสมรรถนะหลักหรือพฤติกรรมที่พึงประสงค์หลัก อาจประกอบไปด้วย ความรับผิดชอบ จรรยาบรรณและความซื่อสัตย์ จิตสำนึกในการบริการและการทำงานเป็นทีม

2) managerial competency หมายถึง ความสามารถด้านการบริหารจัดการหรือศักยภาพด้านการบริหารจัดการหรือสมรรถนะด้านการบริหารจัดการต้องเป็นทักษะทางด้านการบริหารจัดการไม่ใช่ทักษะเชิงเทคนิค เช่น ความเป็นผู้นำ วิสัยทัศน์ ความคิดเชิงกลยุทธ์การแก้ปัญหาและการตัดสินใจ การสอนและพัฒนาทีมงาน การบริหารผลการปฏิบัติงาน การวางแผน การบริหารความเปลี่ยนแปลง การบริหารเครือข่าย การสร้างทีมงาน

3) functional competency หมายถึง ความสามารถในงานเฉพาะด้านหรือศักยภาพในงานเฉพาะด้านหรือสมรรถนะในงานเฉพาะด้าน ซึ่งมีความแตกต่างกันไปตามบทบาทและหน้าที่ ซึ่งเป็นทักษะเทคนิค เช่น ความสามารถในการใช้คอมพิวเตอร์ การคิดเชิงวิเคราะห์ การจัดระบบข้อมูลการสื่อสาร

กรกต ขาวสะอาด (2559, หน้า 32) ได้สรุปประเภทของสมรรถนะออกเป็น 2 ประเภทใหญ่และ 4 ประเภทย่อย ได้แก่ สมรรถนะส่วนบุคคล แบ่งได้เป็น สมรรถนะพื้นฐาน ได้แก่ ความรู้หรือทักษะ และสมรรถนะที่สร้างความแตกต่าง ได้แก่ ทักษะคิด บุคลิก แรงจูงใจและบทบาททางสังคม สมรรถนะสำหรับการปฏิบัติงาน แบ่งได้เป็นสมรรถนะหลัก คือ สมรรถนะทั่วไปที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน สมรรถนะประจำสายงาน คือ สมรรถนะเฉพาะทางที่จำเป็นต้องมีในการปฏิบัติงานนั้น ๆ ซึ่งมีความแตกต่างกันไปตามสายงานที่ปฏิบัติ

ลิตธิพงษ์ นกแอนหมาน (2559, หน้า 36) ได้สรุปประเภทของสมรรถนะ ดังนี้

- 1) สมรรถนะหลัก เป็นสมรรถนะที่บุคลากรในองค์กรนั้นมีอยู่ทุกคน เป็นความรู้ ทักษะ ความสามารถเฉพาะของแต่ละบุคคล ซึ่งจะเป็ความสามารถที่แท้จริงของแต่ละบุคคล
- 2) สมรรถนะเฉพาะงาน/หน้าที่การทำงาน เป็นสมรรถนะที่บุคคลจะต้องมีตามบทบาทหน้าที่การทำงานในแต่ละตำแหน่ง เพื่อที่จะปฏิบัติงานให้ออกมามีประสิทธิภาพและประสิทธิผลตามที่องค์กรได้ตั้งเป้าหมายไว้

ไบรอัน และ พุสตี (Bryant & Poustie, 2001) ได้แบ่งประเภทสมรรถนะเพื่อใช้ในการศึกษาสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับกลุ่มบุคคลที่ปฏิบัติงานห้องสมุดออกเป็น 3 ประเภท คือ

- 1) สมรรถนะหลัก (Core competency หมายถึง สมรรถนะที่สะท้อนให้เห็นถึงสิ่งที่องค์กร ทำได้ดีที่สุด และเป็นพื้นฐานในการกำหนดค่านิยมขององค์กรจึงเป็นสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับผู้ทำงานทุกคนไม่ว่าจะอยู่ในตำแหน่งใด
- 2) สมรรถนะด้านพฤติกรรม (Behavioral competency) อาจเรียกได้อีกอย่างหนึ่งว่า สมรรถนะด้านบุคคล (Personal competency หมายถึง คุณลักษณะด้านการปฏิบัติงานของบุคคลที่มีอิทธิพลและเป็นแรงผลักดันให้เกิดการปฏิบัติโดยปกติจะเกี่ยวข้องกับงานหลาย ๆ ด้านระหว่างองค์กร
- 3) สมรรถนะด้านเทคนิค (Technical competency) บางครั้งอาจเรียกว่า สมรรถนะด้านวิชาชีพ (Professional competency) เป็นสมรรถนะที่เกี่ยวข้องกับความรู้หรือทักษะเชิงเทคนิค จึงเป็นสมรรถนะที่จำเป็นอย่างยิ่งต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานเฉพาะด้าน

ไบแฮม และ มอยเออร์ (Byham & Moyer, 2006) ได้แบ่งประเภทสมรรถนะเพื่อใช้ในการประเมินความสำเร็จขององค์กร ออกเป็น 3 กลุ่ม ได้แก่

- 1) สมรรถนะด้านพฤติกรรม (Behavioral Competency) หมายถึง สิ่งที่คุณพูดหรือกระทำ ซึ่งจะส่งผลต่อการปฏิบัติงาน ได้ดีหรือไม่ดี

2) สมรรถนะด้านความรู้ (Knowledge Competency) หมายถึง สิ่งที่คนรู้เป็นความรู้ที่เกี่ยวข้องกับข้อเท็จจริง เทคโนโลยีวิชาชีพ กระบวนการ ตลอดจนความรู้ที่ใช้ในการปฏิบัติงาน และความรู้เกี่ยวกับองค์กร

3) สมรรถนะด้านแรงจูงใจ (Motivational Competency) หมายถึง วิธีที่บุคคลแสดงความรู้สึกรู้สึกต่องาน ต่อองค์กร หรือต่อสภาพทางภูมิศาสตร์ขององค์กร โดยทั้ง 3 สมรรถนะนี้จะเกี่ยวข้องกับองค์ประกอบด้านความรู้ (Knowledge : K ทักษะ (Skills : S) และความสามารถ (Ability : A) รวมทั้งคุณลักษณะอื่นๆ ของบุคคล ซึ่งจะส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กร

คลาร์ก (Clark, 2009) กล่าวว่า หากพิจารณาจากคำจำกัดความที่มีผู้เสนอไว้เป็นจำนวนมากจะพบว่า ในทุกความหมายมีองค์ประกอบรวมอยู่ 2 ประการ คือ

1) สมรรถนะต้องเป็นสิ่งที่สังเกตได้หรือเป็นความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) และความสามารถ (Ability) ที่วัดได้

2) ความรู้ทักษะ และความสามารถทั้งหลาย (KSAs) ต้องสามารถแยกให้เห็นถึงความแตกต่างระหว่างคนที่มีการปฏิบัติงานดีเลิศออกจากคนอื่น ๆ ได้

สรุปได้ว่า ประเภทของสมรรถนะ อาจแบ่งออกเป็นประเภทใหญ่ 2 ประเภทคือ สมรรถนะหลัก เป็นสมรรถนะเกี่ยวกับความรู้ ความสามารถทักษะและพฤติกรรมที่พึงประสงค์ในการปฏิบัติงาน และสมรรถนะเฉพาะสำหรับสายงานนั้น ๆ เป็นความสามารถในงานเฉพาะด้านซึ่งมีความแตกต่างกันไปตามบทบาทและหน้าที่ และเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงาน

### 3. สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา

#### 3.1 ความหมายของสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา

สมรรถนะเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการดำเนินชีวิตและการปฏิบัติงาน นักวิชาการจึงได้นำแนวคิดดังกล่าวมาศึกษากับผู้บริหารสถานศึกษา เพราะหากผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ที่มีสมรรถนะ ย่อมส่งผลให้การบริหารสถานศึกษาประสบผลสำเร็จและส่งผลดีต่อการจัดการศึกษาซึ่งถือเป็นเป้าหมายสำคัญของสถานศึกษา ซึ่งได้มีผู้ให้ความหมายสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาไว้ ดังนี้

ชานาญ สุรินาม (2554 หน้า 6) ได้สรุปความหมายสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาว่า หมายถึง สมรรถนะด้านความรู้ ทักษะ ความสามารถและพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ปฏิบัติหน้าที่ในสถานศึกษาที่ทำให้สามารถปฏิบัติงานในหน้าที่มีคุณภาพและบรรลุเป้าหมายตามที่วัตถุประสงค์ของสถานศึกษาที่ตั้งไว้

อนันต์ พันนึก (2554 หน้า 9) ได้สรุปความหมายสมรรถนะของผู้บริหารว่า หมายถึง ความรู้ ทักษะและความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานอันจะส่งผลให้การปฏิบัติงาน ในหน้าที่ที่รับผิดชอบมีประสิทธิภาพและบรรลุผลสำเร็จเป็นที่ยอมรับ

รุ่งอรุณ รักรองรัตน์ (2556 หน้า 12) ได้สรุปความหมายสมรรถนะของผู้บริหาร สถานศึกษาว่า หมายถึง กลุ่มของความรู้ ทักษะ ความสามารถในการปฏิบัติงานของผู้บริหาร สถานศึกษาที่แสดงออกในการทำงานที่มีอิทธิพล ทำให้เกิดความสำเร็จตามเป้าหมาย วัตถุประสงค์ ของงานและสถานศึกษา

กรกต ขาวสะอาด (2559 หน้า 18) ได้สรุปความหมายสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา ว่า หมายถึง ความสามารถอันโดดเด่นของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งทำให้การบริหารจัดการ สถานศึกษามีประสิทธิภาพ ก่อให้เกิดความสำเร็จและเกิดประสิทธิผลตามเป้าหมายของสถานศึกษา

สรุปได้ว่า สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ความรู้ ทักษะ ความสามารถและ พฤติกรรมและคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกในการปฏิบัติงานในหน้าที่ที่ รับผิดชอบจนเกิดความสำเร็จตามเป้าหมาย วัตถุประสงค์ของงานและสถานศึกษา

### 3.2 ขอบข่ายสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา

สมรรถนะเป็นความสามารถที่เกิดจากคุณลักษณะและพฤติกรรมที่แสดงออก ซึ่งเป็น ผลมาจากปัจจัยต่าง ๆ ที่มีอิทธิพลหรือส่งผลต่อสมรรถนะ ซึ่งได้มีนักวิชาการและนักการศึกษาได้ ศึกษาเกี่ยวกับขอบข่ายสมรรถนะสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาไว้ ดังนี้

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2552) ได้กำหนดสมรรถนะของผู้บริหาร ได้แก่

#### 1) สมรรถนะหลัก (Core Competency) ประกอบด้วย

- การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Results Driven)
- การบริการที่ดี (Service Mind)
- การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ (Expertise)
- การยึดมั่นในความถูกต้อง ชอบธรรมและจริยธรรม (Integrity and Ethic)
- ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และการทำงานเป็นทีม (Team Working)

#### 2) สมรรถนะตามตำแหน่งงาน (Functional Competency) ประกอบด้วย

- ความรู้ของบุคคลที่ใช้ในการปฏิบัติงานตามหน้าที่ที่รับผิดชอบ
- การวิเคราะห์และการสังเคราะห์
- การสื่อสารและการจูงใจ

คณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (2558) ได้กำหนดสมรรถนะ ดังนี้

1) สมรรถนะหลัก (Core Competency) หมายถึงความรู้ ทักษะและ คุณลักษณะที่ บุคลากรจำเป็นต้องมี เพื่อใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ ประกอบด้วย

- การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Results Driven)
- การบริการที่ดี (Service Mind)
- การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ (Expertise)
- การยึดมั่นในความถูกต้อง ซอขธรรมและจริยธรรม (Integrity and Ethic)
- ความกตริเริ่มสร้างสรรค์และการทำงานเป็นทีม (Team Working)

2) สมรรถนะตามตำแหน่งงาน (Functional Competency: FC) หมายถึง ความรู้ทักษะ และคุณลักษณะที่บุคลากรจำเป็นต้องมี เพื่อใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ สมรรถนะตามตำแหน่งงาน ประกอบไปด้วย

- การคิดวิเคราะห์
- การมองภาพองค์รวม
- การสืบเสาะหาข้อมูล
- การประกันคุณภาพการศึกษา
- ความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษ
- ความสามารถในการจูงใจ
- ติดตามความเคลื่อนไหวทางวิชาการและวิชาชีพ
- การพัฒนาศักยภาพบุคลากร

3) สมรรถนะทางการบริหาร (Management Competency) หมายถึง ความรู้ความสามารถ ด้านการบริหารจัดการโดยจะแตกต่างกันตามบทบาทและหน้าที่ความรับผิดชอบ (Role – based) ผู้บริหารจะมีบทบาทหน้าที่ในการบริหารงานที่รับผิดชอบมีสมรรถนะภาวะผู้นำ วิสัยทัศน์ ความสามารถในการสร้างระบบการให้บริการ คุณธรรมจริยธรรม หลักการบริหารจัดการ และการบริหารความเสี่ยง ด้านนโยบายและแผนกลยุทธ์

- ภาวะผู้นำ
- วิสัยทัศน์
- คุณธรรมจริยธรรม
- ความสามารถในการสร้างระบบการให้บริการ
- ความสามารถในการให้บริการ

- ความสามารถในการพัฒนาศักยภาพในการใช้เทคโนโลยี
- การวางแผน
- ความสามารถในการปฏิบัติงาน
- ความเป็นผู้นำทางวิชาการ
- หลักการบริหารจัดการด้วยระบบคุณภาพ

องค์การรัฐมนตรีศึกษาแห่งเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ (2558) ได้สรุปสมรรถนะสำหรับผู้อำนวยการโรงเรียนในภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ ประกอบด้วย 5 ประการ ดังนี้

- 1) การคิดเชิงกลยุทธ์และนวัตกรรม คือ ความสามารถในการกำหนดทิศทางของโรงเรียน ตัดสินใจบนพื้นฐานของข้อมูลที่เหมาะสม และนำการเปลี่ยนแปลงและนวัตกรรม
- 2) ภาวะผู้นำในการจัดการ คือ ความสามารถในการบริหารทรัพยากรและระบบต่างๆ ของโรงเรียน บริหารการปฏิบัติงานของบุคลากร และบริหารแผนงานและโครงการของโรงเรียนที่ยั่งยืน
- 3) ภาวะผู้นำในการเรียนการสอน คือ ความสามารถในการนำหลักสูตรไปสู่การปฏิบัติ และการพัฒนาสร้างสรรคสภาพแวดล้อมที่เน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง ให้คำแนะนำและประเมินการปฏิบัติงานของครูและทำให้เกิดผลการเรียนรู้ตามที่ได้วางแผนเอาไว้
- 4) ความเป็นเลิศส่วนบุคคล คือ ความสามารถในการบริหารประสิทธิผลส่วนบุคคล ดำเนินการกับความท้าทายและความเป็นไปได้และดำเนินตามการพัฒนาวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง
- 5) การมีส่วนร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย คือ ความสามารถในการส่งเสริมความรับผิดชอบร่วมกันสำหรับการพัฒนาโรงเรียน บริหารจัดการพันธมิตรและเครือข่ายทางการศึกษา และรักษาความสัมพันธ์ร่วมกันกับผู้มีส่วนได้เสียอย่างยั่งยืน

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2559 หน้า 5) ได้กำหนดแนวทางในการคัดเลือกและพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อเป็นกลไกขับเคลื่อนการปฏิรูปการศึกษาตามนโยบายและทิศทางของกระทรวงศึกษาธิการ โดยเริ่มต้นที่กลุ่ม “ผู้บริหารสถานศึกษาใหม่” โดยคาดหวังว่าจะได้ผู้บริหารที่มีความรู้ความสามารถและผลการปฏิบัติงานที่ดีมาเป็นผู้นำในการขับเคลื่อนนโยบายสู่การปฏิบัติในระดับสถานศึกษาสถานศึกษาโดยมีกระบวนการ ดังนี้

- 1) การคัดเลือกผู้ที่มีสมรรถนะ กระบวนการคัดเลือกผู้อำนวยการสถานศึกษามีความสำคัญที่จะทำให้ได้มาซึ่งผู้ที่มีความรู้ความสามารถ ความเหมาะสมทั้งด้านคุณวุฒิ วิทยุฒิมีประสบการณ์ในการบริหารสถานศึกษาและมีภาวะผู้นำสูงหรือโดยรวมว่า “มีสมรรถนะ” โดยกระบวนการคัดเลือกรูปแบบใหม่ เน้นคัดเลือกจากผู้ที่มีความรู้ความสามารถและประสบการณ์การบริหารสถานศึกษาโดยพิจารณาตัดสินจากผลการสอบข้อเขียน ผลการประเมินประวัติและผลการ

## ปฏิบัติงานควบคู่กันไป

2) การพัฒนาสมรรถนะก่อนแต่งตั้ง เมื่อผ่านการคัดเลือกแล้วแล้วต้องเข้าสู่กระบวนการพัฒนาก่อนการบรรจุและแต่งตั้งจำนวนไม่น้อยกว่า 60 ชั่วโมงและต้องผ่านการอบรมตามเกณฑ์ที่กำหนด จึงจะได้รับการบรรจุและแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา โดยในการพัฒนา ก่อนแต่งตั้งกำหนดเนื้อหาพัฒนาเพื่อให้เกิด “สมรรถนะ” ทั้งสมรรถนะหลักและสมรรถนะประจำสายงาน ก่อนไปปฏิบัติงาน ดังนี้

2.1) คุณลักษณะผู้อำนวยการสถานศึกษาที่พึงประสงค์ ประกอบด้วย รัก ศรัทธา ภาควุมิใจในศักดิ์ศรีและเกียรติภูมิของความเป็นผู้อำนวยการสถานศึกษา มุ่งมั่น ในการบริหารจัดการหลักสูตรและการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ สร้างวัฒนธรรมคุณภาพและวัฒนธรรมประชาธิปไตยในการปฏิบัติงาน โดยกระบวนการมีส่วนร่วม มีวินัย คุณธรรม จริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพมีบุคลิกภาพที่เหมาะสมกับการเป็นผู้อำนวยการสถานศึกษา

2.2) ภาวะผู้นำทางวิชาการ ประกอบด้วย ความเป็นผู้นำทางวิชาการและสามารถส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทางการศึกษามีภาวะผู้นำทางวิชาการ มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับปรัชญาการศึกษาของชาติและหลักการจัดการเรียนรู้ สามารถบริหารจัดการหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ สามารถจัดระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา สามารถสร้างและพัฒนานวัตกรรมทางการศึกษา ให้ความสำคัญและส่งเสริมให้มีการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา สามารถบริหารจัดการสถานศึกษาเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ สามารถจูงใจให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาทุ่มเทความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด สามารถใช้ภาษาอังกฤษเพื่อการสื่อสาร

2.3) การบริหารและการจัดการในสถานศึกษา ประกอบด้วย ความสามารถวิเคราะห์ สังเคราะห์ นโยบาย ภารกิจของสถานศึกษาและบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของผู้อำนวยการสถานศึกษา สามารถวางแผนกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา สามารถตัดสินใจบนพื้นฐานของข้อมูลและหลักการได้อย่างถูกต้อง เหมาะสม สามารถประยุกต์ใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารจัดการสถานศึกษา สามารถบริหารจัดการทรัพยากรทางการศึกษาให้เกิดความคุ้มค่า สามารถบริหารจัดการระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สามารถส่งเสริมสนับสนุนให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาแสดงความสามารถในทางวิชาการ สามารถบริหารจัดการระบบภาคีเครือข่ายการพัฒนาสถานศึกษา สามารถนิเทศ กำกับ ติดตาม ประเมินและรายงานผล สามารถวิเคราะห์กฎหมาย กฎ ระเบียบหลักเกณฑ์และวิธีการที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติหน้าที่ ผู้อำนวยการสถานศึกษา

3) การพัฒนาสมรรถนะขณะปฏิบัติงาน (ทดลองงาน 1ปี) หลังจากผ่านการพัฒนา ผู้อำนวยการสถานศึกษาก็จะได้รับการแต่งตั้งในสถานศึกษาที่มีตำแหน่งว่าง ผู้บริหารสถานศึกษาก็จะทำหน้าที่บริหารจัดการสถานศึกษาตามขอบข่ายภารกิจงานของสถานศึกษา ได้แก่ งานวิชาการ งานบริหารบุคคล งานงบประมาณ งานบริหารทั่วไป รวมถึงการขับเคลื่อนนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานหรือสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา โดยมีมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษาและตัวชี้วัดข้อตกลงในการปฏิบัติงานตามที่ได้ทาไว้กับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเป็นเป้าหมายการพัฒนา โดยใช้การบริหารสถานศึกษาเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาศึกษา ตั้งแต่ การวางแผน การนำแผนไปสู่ปฏิบัติและการประเมินผล โดยใช้ความรู้ ทักษะ คุณลักษณะตามที่ได้พัฒนามา ประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพเกิดประสิทธิผล ดังนั้นคุณลักษณะ ทักษะและกระบวนการบริหารที่ผู้อำนวยการสถานศึกษาควรมีและใช้ในการบริหารงาน ควรมี ดังนี้

### 3.1) คุณลักษณะที่ดี ได้แก่

3.1.1) ความมีอุดมการณ์ อุดมการณ์อยากเป็นผู้บริหารที่ดีใช้โอกาสบทบาทหน้าที่สร้างคุณประโยชน์ต่อการศึกษาพัฒนาชาติ มุ่งมั่นพัฒนางานที่ส่งผลต่อผู้เรียนต่อโรงเรียนต่อสังคม ความมีอุดมการณ์จะเป็นแรงจูงใจ แรงผลักดันให้การทำงานบรรลุผลสำเร็จได้ดียิ่งขึ้น

3.1.2) ความมุ่งมั่นเอาใจใส่คุณภาพ มีความตั้งใจ จริงใจ เสียสละ มุ่งจัดการให้งานดำเนินการอย่างเรียบร้อย สะดวก รวดเร็ว คล่องตัว เป็นระบบ มีแบบแผน มีความรับผิดชอบมุ่งมั่นไม่ย่อท้อต่ออุปสรรคเพื่อให้การปฏิบัติงานตามภาระหน้าที่และความรับผิดชอบบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่คาดหวัง

3.1.3) ความมีคุณธรรมและเมตตาธรรมเป็นผู้ให้ภัย ไม่ตัดสินความถูกผิดของผู้ใต้บังคับบัญชาเพียงเขาเล่าให้ฟัง ไม่อาฆาตในเรื่องที่เกิดขึ้นแล้วมีความลำเอียงน้อยที่สุดมีความซื่อสัตย์ยุติธรรม เสมอภาค มีความจริงใจกับเพื่อนร่วมงาน รวมถึงการมีจิตอาสาที่ดิงาม

3.1.4) ความเป็นผู้มีอารมณ์ จิตใจดี เป็นผู้มี ความมั่นคงทางอารมณ์และจิตใจมี ความสุขภาพทั้งการแต่งกาย การพูดที่มีความเข้มแข็ง ชัดเจน มั่นคง รู้จักกาลเทศะ ไม่เห็นแก่ตัว ไม่ทำให้ผู้อื่นเดือดร้อนและเสียผลประโยชน์ ยกย่องผู้ใต้บังคับบัญชาและให้ความช่วยเหลือตามสมควร

3.1.5) ความอ่อนน้อมถ่อมตน ไม่ยกตนข่มท่านให้เกิดริตต่อผู้ใต้บังคับบัญชาทั้งต่อหน้าและลับหลัง เพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับครูและบุคลากรทางการศึกษา รวมถึงผู้ปกครอง ชุมชนฉันญาติมิตรและพี่น้องที่เสมอเหมือนครอบครัวเดียวกัน

3.1.6) รักความก้าวหน้าใฝ่ใจเรียนรู้และให้ความสำคัญต่อการมีส่วนร่วมจากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในการสร้างองค์ความรู้ที่สามารถนำไปใช้และปฏิบัติได้จริง รวมถึงการรอบรู้ในหลักการบริหาร ระเบียบแบบแผนปฏิบัติ รัที่ถูกต้องชัดเจน

### 3.2) ทักษะและกระบวนการบริหาร

3.2.1) การบริหารเชิงกลยุทธ์ มีความสามารถในการบริหารจัดการภายใต้สภาวะการณ์จำกัดได้อย่างมีประสิทธิภาพ การวางแผนแบบมีส่วนร่วมใช้โรงเรียนเป็นฐานให้ตอบสนองนโยบายและทิศทางการศึกษา บริหารแผนสู่การปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพและสัมฤทธิ์ผล

3.2.2) การจัดการความเสี่ยง วิเคราะห์ปัญหา ทางแก้ไขและดำเนินการแก้ไขสู่การพัฒนาทางการศึกษา ภายใต้อข้อมูลที่ต้องชัดเจน

3.2.3) การตัดสินใจตัดสินใจโดยใช้ข้อมูลพื้นฐานและความรู้ในการเลือกตัดสินใจตัดสินใจในเรื่องต่าง ๆ อย่างมีสติและมีเหตุผลชี้แจงได้ ไม่ยึดเอาความคิดของตนเป็นใหญ่ฟังความคิดเห็นของคนอื่นที่เกี่ยวข้อง และมีความรับผิดชอบต่อการตัดสินใจ

3.2.4) การเป็นผู้นำเชิงวิชาการ มีความรู้เข้าใจด้านวิชาการ การบริหารหลักสูตรสถานศึกษา การจัดการเรียนการสอน การนิเทศ ชี้แนะ การติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน การวิจัย การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม รวมถึงการมีทักษะภาษาอังกฤษเพื่อการสื่อสารและทักษะทางเทคโนโลยี

3.2.5) การคิดริเริ่มสิ่งใหม่อย่างสร้างสรรค์ริเริ่ม สังเคราะห์ คิดสร้างสรรค์และพัฒนานวัตกรรมใหม่ที่นำมาแก้ปัญหาและพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษาและตอบสนองนโยบาย ความคิดสร้างสรรค์จะสะท้อนวิสัยทัศน์ของผู้บริหารซึ่งต้องแสวงหาเรียนรู้จากประสบการณ์ผู้สำเร็จและลงมือทำ

3.2.6) การบริหารคน ความใส่ใจต่อบุคคลและสมาชิกใช้ความรู้ ทักษะ เทคนิคในการบริหาร จิตวิทยาแรงจูงใจเน้นความสำคัญบุคลากรให้เกียรติ เชื้อถือ ไว้วางใจกันส่งเสริม พัฒนา จัดครูให้ทำงานตรงกับความรู้ความถนัด บริหารงานบุคคลด้วยหลักธรรมาภิบาล สร้างความรู้สึที่ดีต่อกัน แก้ไขความขัดแย้งระหว่างบุคคล และประสานให้ร่วมมือกันทำงานเพื่อประโยชน์ของหน่วยงานได้ ทั้งนี้เพื่อสร้างขวัญและกำลังใจแก่ครูและบุคลากรทางการศึกษา

3.2.7) การมีความยืดหยุ่นและปรับตัว เพื่อก้าวทันการเปลี่ยนแปลงในยุคโลกาภิวัตน์หรือยุคการสื่อสารที่ไร้พรมแดน ทั้งการพัฒนางาน การพัฒนาตนเอง การพัฒนาผู้เรียนและสถานศึกษา

### 3.2.8) การสร้างเครือข่าย สร้างและประสานภาคีเครือข่ายเพื่อความร่วมมือในการจัดการศึกษาของสถานศึกษา

สมรรถนะตามมาตรฐานวิชาชีพครูสภา (2559) ได้กำหนดสมรรถนะของผู้บริหารดังนี้

1) สมรรถนะประจำกลุ่มงาน (Functional competency) ได้แก่ ความรู้ของบุคคลที่ใช้ในการปฏิบัติงานตามหน้าที่ที่รับผิดชอบ มีอุดมการณ์ของผู้บริหารและแนวทางการพัฒนาเป็นผู้บริหารมืออาชีพ หลักสูตร การสอน การวัดและประเมินผลการเรียนรู้มุ่งผลสัมฤทธิ์ สามารถพัฒนาหลักสูตรและบริหารการจัดการเรียนการสอนในแนวทางใหม่ได้ ปฏิบัติการประเมินความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และปรับปรุงการบริหารหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ สามารถศึกษาวิจัยเพื่อพัฒนาวิชาชีพ

2) สมรรถนะด้านองค์กร (Organizational competency) ได้แก่ ความรู้ของบุคคลที่ช่วยทำให้องค์กรเกิดมูลค่าเพิ่ม (Value-added) อาทิการมีความรู้เกี่ยวกับการยกเครื่ององค์กร (Reengineering) การเปลี่ยนแปลงองค์กร วัฒนธรรมองค์กร รวมทั้ง บริหารจัดการคุณภาพโดยรวม (TQM : Total quality management) และ Six Sigma การประกันคุณภาพการศึกษา การวิเคราะห์และการสังเคราะห์ สามารถจัดทำรายงานผลการประเมินตนเองของสถานศึกษาเพื่อรองรับการประเมินภายนอก นำผลการประกันคุณภาพการศึกษาไปใช้เพื่อพัฒนาสถานศึกษา เป็นต้น

3) สมรรถนะด้านภาวะผู้นำ (Leadership competency) ได้แก่ ทักษะด้านมนุษย (People skills) วิสัยทัศน์ (Vision) และความน่าไว้วางใจ (Trust) ความเป็นผู้นำทางวิชาการ สามารถระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา สามารถบริหารการศึกษาและสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนและท้องถิ่นได้ กิจการและกิจกรรมนักเรียน สามารถบริหารจัดการให้เกิดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน การดูแลช่วยเหลือผู้เรียน สามารถส่งเสริมวินัย คุณธรรม จริยธรรม และความสามัคคีในหมู่คณะ คุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณ ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี มีจิตสำนึกสาธารณะและเสียสละให้สังคมปฏิบัติตนตามจรรยาบรรณของวิชาชีพ

4) สมรรถนะด้านประกอบการ (Entrepreneurial competency) ได้แก่ การมีความคิดที่ดีๆ (Good ideas) แนวคิดด้านบริหารจัดการ (Executive ideas) การป้องกันความล้มเหลว (Save failure) และความสามารถจัดการกับความเสี่ยง (Risk management) การบริหารสถานศึกษา

5) สมรรถนะระดับมหภาคและสมรรถนะระดับโลก (Macro and global competency) ได้แก่ การมีความรู้เกี่ยวกับเหตุการณ์และความเคลื่อนไหวของประเทศและของโลก เช่น รู้ว่าขณะนี้ทั่วโลกกำลังเกิดอะไรขึ้น รู้จักสำรวจความเป็นไปได้ และหลีกเลี่ยงอันตรายที่จะเกิดขึ้นกับองค์กรของตน สามารถกำหนดนโยบาย แผน กลยุทธ์ และนำไปสู่การปฏิบัติให้สอดคล้องกับบริบทของ

สถานศึกษา เลือกใช้ทฤษฎี หลักการ และกระบวนการบริหารให้สอดคล้องกับบริบท มหภาคและ  
ภูมิสังคม สามารถบริหารงานวิชาการ บริหาร แหล่งเรียนรู้และสิ่งแวดล้อมเพื่อส่งเสริมการ  
จัดการเรียนรู้ เป็นต้น

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2560) ได้กำหนดสมรรถนะของผู้บริหาร  
ไว้ ดังนี้

1) สมรรถนะหลัก หมายถึง คุณลักษณะร่วมของผู้บริหาร โรงเรียนเพื่อหล่อหลอมค่านิยม  
และพฤติกรรมที่พึงประสงค์ร่วมกันประกอบด้วย

- การมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน
- การบริการที่ดี
- การพัฒนาตนเอง
- การทำงานเป็นทีม
- จริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพผู้บริหาร

2) สมรรถนะตามตำแหน่งงาน หมายถึง ความรู้ของบุคคลที่ใช้ในการปฏิบัติงานตาม  
หน้าที่ที่รับผิดชอบ (Functional Competency) ประกอบด้วย

- การบริหารหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้
- การพัฒนาผู้เรียน
- การบริหารจัดการชั้นเรียน
- การวิเคราะห์ สังเคราะห์ และการวิจัยเพื่อพัฒนา
- ภาวะผู้นำผู้บริหาร
- การสร้างความสัมพันธ์และความร่วมมือกับชุมชนเพื่อการจัดการเรียนรู้

3) สมรรถนะทางการบริหาร (Management Competency) ประกอบด้วย

- ภาวะผู้นำ
- วิสัยทัศน์
- ความเป็นผู้นำทางวิชาการ
- ด้านนโยบายแผนกลยุทธ์
- ความสามารถในการพัฒนาศักยภาพในการใช้เทคโนโลยี
- หลักการบริหารจัดการด้วยระบบคุณภาพ
- คุณธรรมจริยธรรม

สรุปได้ว่า ขอบข่ายสมรรถนะสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาสามารถแบ่งออกเป็น  
สมรรถนะส่วนบุคคล ประกอบด้วย คุณลักษณะหรือพฤติกรรมที่พึงประสงค์สำหรับตำแหน่งงาน

นั้น ๆ และสมรรถนะสำหรับตำแหน่งงาน ประกอบด้วย ความรู้ ความสามารถและทักษะในการปฏิบัติงาน

### 3.3 คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา

เจริญ ภูวิจิตร (2558, หน้า 5-6) ได้สรุปคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษาในประชาคมอาเซียนแห่งศตวรรษที่ 21 นั้นควรมีลักษณะดังต่อไปนี้

1) มีบุคลิกลักษณะที่เป็นตัวของตัวเอง แสดงออกชัดเจนเปิดเผยและมีความเป็นอิสระในการบริหารจัดการสถานศึกษา

2) มีความเป็นผู้นำ กล่าวหาญในเชิงคุณธรรม จริยธรรมเพื่อการเปลี่ยนแปลง

3) มีความซื่อสัตย์และคุณธรรมสูง รักและเอาใจใส่ต่อนักเรียนอย่างแท้จริง

4) มีความสามารถในการสื่อสาร คล่องแคล่วในทักษะการเขียนและการพูด

ภาษาอังกฤษ

5) สามารถบังคับใช้กฎหมาย ระเบียบ สร้างความรับผิดชอบในการทำงานด้วยความยุติธรรม

6) มีความรู้ ความสามารถทางการบริหารจัดการและด้านสังคม

7) มีความรู้ ความเข้าใจในหลักปรัชญาทางการศึกษา

8) มีความสามารถในการกำหนดระบบการบริหารจัดการ โดยใช้สถานศึกษาเป็นฐานอย่างสร้างสรรค์และมีประสิทธิภาพ

9) สามารถเข้าถึงความต้องการของครูผู้สอนเพื่อช่วยให้นักเรียนประสบความสำเร็จในการเรียน

10) มีความเป็นผู้นำ มุ่งมั่นสร้างโอกาสในการมีส่วนร่วมของครู บุคลากร นักเรียน ชุมชน ผู้มีส่วนได้เสียและพันธมิตรของสถานศึกษาได้อย่างกลมเกลียวเป็นหนึ่งเดียว เพื่อนำไปสู่การตัดสินใจในการดำเนินงานของสถานศึกษา

11) มีความเป็นผู้นำในการให้ความรู้ ต้องรู้ว่าอะไรดีและส่งผลต่อประสิทธิภาพการสอนและสร้างกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้และการนิเทศในสถานศึกษาได้อย่างมีคุณภาพ

12) มีศักยภาพในการจัดตั้งเครือข่ายและการวางแผนพัฒนาครูอย่างเป็นระบบภายใต้โครงข่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ

สมศักดิ์ เจริญพานิชเสรี (2558, หน้า 2) ได้สรุปคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคปฏิรูปประเทศให้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงควรมีคุณลักษณะ ดังนี้

1) การพัฒนาตนเอง ผู้บริหารที่ดีต้องเป็นผู้ใฝ่รู้ รักความก้าวหน้า หมั่นศึกษาค้นคว้าเพื่อพัฒนาตนเองให้รู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง เนื่องจากสังคมปัจจุบันเป็นสังคมแห่งการเรียนรู้

เปิดกว้างสำหรับทุกคน บุคลากรในโรงเรียนส่วนใหญ่มีการศึกษาอยู่ในระดับปริญญาตรี ผู้บริหารจึงควรพัฒนาตนเองในด้านการศึกษาให้สูงขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งด้านการบริหารการศึกษา ทั้งนี้มิใช่เพียงเพื่อให้มีใบปริญญามาประดับเกียรติ แต่เพื่อให้ทรงภูมิรู้ มีความคิดที่ก้าวไกล สามารถนำพาสถานศึกษาไปสู่เป้าหมายปลายทางได้อย่างเป็นระบบและรวดเร็ว โดยใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างประหยัด แต่เกิดประโยชน์สูงสุด

2) เก่งและมีวิสัยทัศน์ หมายถึงการเป็นผู้บริหารที่มีความรอบรู้คือ รู้จริง รู้กว้าง รู้ลึกของทุกเรื่องในระบบการบริหารงานของโรงเรียนที่รับผิดชอบ สามารถมองเห็นภาพความสำเร็จในอนาคตขององค์กรได้ ดังนั้นผู้บริหารยุคใหม่จะต้องมีความเก่งทั้ง 3 ประการดังนี้คือ เก่งตน เก่งคน และเก่งคิดเป็นคุณลักษณะสำคัญที่ผู้บริหารทุกคนพึงมี บุคคลที่บริหารงานสำเร็จตามเป้าประสงค์ได้นั้นจะต้องมีคุณสมบัติในการครองคน รู้จักธรรมชาติ จุดเด่น จุดด้อยของผู้ร่วมงานและรู้จักการวางแผนงานที่รัดกุมชัดเจน ซึ่งเป็นสิ่งที่จะทำให้มองเห็นแนวทางในการพัฒนางานให้เกิดประสิทธิภาพได้อย่างเป็นระบบและประสบผลสำเร็จในอนาคตได้

3) เป็นยอดนักจัดการความสามารถในด้านบริหารจัดการที่ผู้บริหารพึงมีคือการมีทั้งศาสตร์และศิลป์ในการบริหารจัดการทั้งคนและงาน ซึ่งจะส่งผลให้ผู้บริหารตัดสินใจบริหารจัดการในสถานการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างถูกต้องเหมาะสม ซึ่งรวมไปถึงการบริหารจัดการและวางแผนงานทุกด้านในโรงเรียนได้อย่างเป็นระบบ มีความสามารถวัดและประเมินผลงานได้อย่างครอบคลุมและมีประสิทธิภาพพร้อมทั้งรายงานหน่วยงานต้นสังกัดได้ทันตามกำหนดเวลามีระบบงานสารสนเทศที่เป็นปัจจุบันและทันสมัย สามารถสืบค้นข้อมูลมาใช้ประโยชน์ในการตัดสินใจสั่งการ ได้ทันเหตุการณ์ ทั้งนี้การบริหารจัดการงานทุกอย่างล้วนมีเป้าหมายสูงสุดที่การยึดประโยชน์สูงสุดที่จะเกิดแก่ผู้เรียนเป็นสำคัญ

4) เป็นผู้ประสานที่ดีในโรงเรียนหนึ่งแห่งจะมีคน 10 คนหรือ 100 คนก็เหมือนกันคือผู้บริหารจะต้องทำงานกับคน แต่ที่ไม่เหมือนกันคือผู้บริหารคนใดจะสามารถประสานให้คนเหล่านั้นเข้ากันได้มากที่สุดเท่านั้น ถ้าผู้บริหารมีเทคนิค มีความสามารถในการครองใจคนโดยใช้หลักการ“ประสานใจสู่การประสานคน” ได้อย่างมีประสิทธิภาพแล้วสิ่งที่จะได้ตามมาคือความสามัคคีในหมู่คณะที่จะรวมพลังกันขับเคลื่อนการพัฒนางานด้านการศึกษาคู่ ความสำเร็จได้ตามวัตถุประสงค์

5) เทคโนโลยีนำมาใช้ ยุคนี้เป็นยุคแห่งเทคโนโลยีสารสนเทศเราสามารถย่อโลกกว้างใหญ่มาไว้ตรงหน้าเราได้ ผู้บริหารจึงไม่ควรละเลยหรือมองข้ามคุณค่าของเทคโนโลยีและนวัตกรรมใหม่ ๆ ควรนำมาปรับเปลี่ยนหรือประยุกต์ใช้ในการพัฒนางานที่รับผิดชอบให้เกิด

ประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ทั้งในรูปแบบของการคิดค้น จัดหาผลิตสื่อเครื่องมือเทคนิควิธีการต่าง ๆ อย่างหลากหลายโดยเลือกใช้ให้เหมาะสมผู้เรียนและองค์กร

6) จับใจแก่นใจสถานการณ์ ความเคลื่อนไหวของสถานการณ์รอบด้านภายใต้กระแสสังคมที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลาทำให้ผู้บริหารต้องพัฒนาตนเองและเปิดใจยอมรับในความสำคัญ of ข้อมูลสารสนเทศและนำมาใช้เพื่อการตัดสินใจแก่นใจสถานการณ์หรือวิกฤตต่าง ๆ ที่อาจจะเกิดขึ้น การตัดสินใจที่ผิดพลาดย่อมนำมาซึ่งการสูญเสียผลประโยชน์ เสียทรัพยากร เสียโอกาส ตลอดจนจนเสียความรู้สึกที่ดี หรือแม้กระทั่งเสียความมั่นใจในตนเองไป ซึ่งไม่อาจจะเรียกกลับคืนมาได้ การคิดไตร่ตรองอย่างถี่ถ้วนโดยคำนึงถึงประโยชน์สูงสุดที่จะเกิดกับผู้เรียนและส่วนรวมก่อนการตัดสินใจ การเลือกสร้างวิกฤตให้เป็นโอกาสได้อย่างจับใจทันต่อสถานการณ์และอยู่ในเวลาที่กำหนด จึงเป็นคุณลักษณะสำคัญยิ่งที่ผู้บริหารพึงมี

7) พัฒนางานอย่างสร้างสรรค์ คือ การคิดหรือวางแผนการปฏิบัติงาน โดยคำนึงถึงศักยภาพพื้นฐานของโรงเรียน และความเป็นไปได้ที่จะพัฒนาให้สูงขึ้นในระดับที่คาดหวัง ทั้งนี้จะต้องเกิดจากการร่วมมือของบุคลากรในสถานศึกษาอย่างแท้จริง ใช้ระบบประชาธิปไตยในการทำงานยอมรับความคิดเห็นซึ่งกันและกัน ตระหนักในปัญหาและความจำเป็นของโรงเรียนที่จะต้องพัฒนา วางแผนร่วมกัน แผนงานที่วางไว้ต้องสามารถปฏิบัติได้จริงและเน้นผลถาวร ที่จะเกิดขึ้นในอนาคต ความสำเร็จอยู่ที่ผู้บริหารสามารถพัฒนางานได้อย่างมีประสิทธิภาพภายใต้ความทุ่มเท เสียสละและเต็มใจปฏิบัติงานอย่างเต็มกำลัง เต็มความสามารถของบุคลากรในสถานศึกษา

8) ยึดมั่นประโยชน์ผู้เรียน งานทุกงานในโรงเรียนล้วนเป็นพื้นที่ทำงานเกี่ยวพันและต่อเนื่องกันเพื่อประโยชน์สูงสุด คือ พัฒนาผู้เรียนให้ ดี เก่งและการเรียนรู้อย่างมีความสุขตามศักยภาพแห่งตน การตัดสินใจทำงานใด ๆ ในโรงเรียนจึงต้องคำนึงถึงจุดนี้เป็นหลัก หากงานนั้นทำให้ “ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ที่แท้จริง” ได้ นั่นคือ สิ่งที่ผู้บริหารควรกระทำเป็นลำดับแรก โรงเรียนที่มีชื่อเสียง ได้รับความศรัทธาและการยอมรับจากผู้ปกครองจนต้องมีการสอบแข่งขัน คัดเลือกเข้าเรียนหรือใช้ระบบเส้นสายกันจนเป็นข่าวทางหน้าหนังสือพิมพ์บ่อย ๆ ล้วนมาจากศักยภาพของผู้เรียนทั้งสิ้น ผู้บริหารจึงควรตระหนักในเรื่อง ดังกล่าว ปลุกจิตสำนึกของบุคลากรและเพื่อนร่วมงานให้เห็นคุณค่าของการพัฒนาผู้เรียนนาพาให้ทุกคนปฏิบัติงานทุกอย่างภายใต้อุดมการณ์นี้ อย่างเคร่งครัด เพื่อให้เกิดผลเชิงประจักษ์ มากกว่าที่จะทุ่มงบประมาณ พัฒนางานบางด้านที่เป็นเพียงองค์ประกอบภายนอกเป็นแบบ “ผักชีโรยหน้า” ปกปิดช่องโหว่ทั้งด้านคุณภาพผู้เรียน ซึ่งกระทำไม่ได้ไม่นาน เพราะปัจจุบันระบบการประเมินภายนอกจะซุกซุ่มจุก่อนเหล่านี้ให้ปรากฏและเผยแพร่ให้สาธารณชนรับรู้ได้ไม่ยาก

9) เปลี่ยนเพื่อการพัฒนา บางครั้งมุมมองใหม่ในสถานการณ์เดิม อาจส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีขึ้นได้ ผู้บริหารควรเป็น ผู้จับไว้ในการสร้างวิกฤตให้เป็นโอกาส หรือฉกฉวยโอกาสที่จะพัฒนาองค์กรได้ทุกสถานการณ์ การตระหนักในปัญหาและรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงของสังคมรอบด้าน การมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกลจะส่งผลให้ผู้บริหารสามารถวางแผนรองรับการเปลี่ยนแปลง ตลอดจนดำเนินกิจกรรมได้สอดคล้องกับสถานการณ์ในอนาคตได้อย่างสร้างสรรค์

10) เก่งวิชาการ ในเมื่องานวิชาการคือ หน้าที่หลักหรือเป็นหัวใจของโรงเรียน ผู้บริหารจะละเลยยกให้ครูทำหน้าที่กันไปตามมีตามเกิด ย่อมไม่ถูกต้องด้วยประการทั้งปวง เพราะผู้บริหารคือผู้นำ จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องพัฒนาตนเองให้มีความรู้ด้านวิชาการในระดับที่สามารถให้คำปรึกษา แนะนำแก่ ครูในโรงเรียนได้ ซึ่งความรู้เหล่านี้หาได้ไม่ยากนักทั้งจากการสนทนา แลกเปลี่ยน การเข้ารับการฝึกอบรม การศึกษาดูงาน การศึกษาจากเอกสาร ตำรา การสืบค้นข้อมูล ทางอินเทอร์เน็ต หรือแม้แต่การทดลองสอนจริงในชั้นเรียน ล้วนเป็นแนวทางที่จะก่อให้เกิดความรอบรู้แตกฉานในด้านวิชาการทั้งสิ้น เมื่อผู้บริหารเชี่ยวชาญวิชาการ มีการสังเกตชั้นเรียน นิเทศการสอน ตรวจสอบการสอนอย่างสม่ำเสมอตลอดเวลาแล้ว ก็ย่อมรู้เทคนิค วิธีการจัดการเรียนการสอนที่ดีและเหมาะสม สามารถให้คำปรึกษาแนะนำที่ดีแก่ครูและเกิดประโยชน์ต่อผู้เรียนอย่างแท้จริง ครูเองก็ต้องเร่งปรับปรุงแก้ไข ตลอดจนพัฒนาตนเองให้สามารถทำงานในหน้าที่ได้ดียิ่งขึ้นตามคำชี้แนะของผู้บริหาร ผลดีที่จะตามมาก็คือ การได้รับการถ่ายทอดความรู้ ทักษะกระบวนการ และเจตคติที่ดีของนักเรียนนั่นเอง เมื่อนักเรียนดีมีคุณภาพปรากฏแก่สายตาของสังคม ชื่อเสียง ศรีทธาค่านิยม และความเชื่อมั่น ที่มีต่อ โรงเรียนก็จะตามมา และนำมาซึ่งความเจริญก้าวหน้าของสถานศึกษาในโอกาสต่อไปอย่างยั่งยืน

11) ผู้ร่วมงานรักใคร่ การที่จะบริหารงานบุคลากรเพื่อนำไปสู่การพัฒนางานให้สำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพได้นั้น จะต้องมีเทคนิคด้านการจูงใจเป็นสำคัญ ผู้บริหารจะต้องพูดจริง ทำจริง มีความจริงใจและอย่าคิดว่าเราสูงกว่าเขาให้ความสำคัญกับทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน สร้างความรู้สึกในความเป็นเจ้าของร่วมกันขององค์กร ไม่ลืมสิ่งสำคัญคือการบำรุงขวัญ ชีวิตและจิตใจ การมีน้ำใจ การเห็นอกเห็นใจผู้ร่วมงาน เป็นการสร้างขวัญกำลังใจที่เยี่ยมยอด ความรักใคร่ของผู้ร่วมงานทุกคนที่มีต่อผู้บริหารเป็นการนำมาซึ่งพลังแห่งความร่วมมือเพื่อการสร้างสรรค์องค์กร ดังคำกล่าวที่ว่า “ได้ใจ ได้คน ได้งาน”

12) ใช้วิจัยเป็นงานเด่น พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 หมวด 4 มาตรา 30 ได้กำหนดไว้อย่างชัดเจนว่า “ผู้บริหารต้องสนับสนุนให้ครูทำวิจัยและใช้วิจัยเป็นส่วนหนึ่งของการพัฒนางาน” ผู้บริหารจึงควรพัฒนาตนเองให้มีความรู้งานด้านการวิจัย สนับสนุนให้บุคลากร

ทำงานวิจัยด้านการศึกษา และนำข้อความรู้ที่ได้จากการวิจัยมาพัฒนาผู้เรียนและองค์กรพร้อมทั้งสามารถใช้กระบวนการวิจัยเป็นแนวทางการปฏิบัติงานที่รับผิชอบได้อย่างมีประสิทธิภาพและสามารถเผยแพร่ผลงานวิจัยที่ทำอันที่จะก่อให้เกิดประโยชน์ แก่หน่วยงานทางการศึกษาต่อไป

บวร เทศารินทร์ (2559, หน้า 1) ได้สรุปคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคประเทศไทย 4.0 พลังขับเคลื่อนการปฏิรูปการศึกษาโดยกล่าวว่า “ผู้อำนวยการสถานศึกษา” เป็นหัวหน้าสถานศึกษาขั้นพื้นฐานถือว่าเป็นกุญแจแห่งความสำเร็จเพราะนอกจากจะปฏิบัติหน้าที่ตามภารกิจของสถานศึกษาแล้ว ผู้อำนวยการสถานศึกษายังเป็นจุดเชื่อมของนโยบายกับการปฏิบัติที่ใกล้ชิดกับผู้เรียนมากที่สุด ซึ่งแน่นอนว่าผู้อำนวยการสถานศึกษานอกจากจะต้องคุณลักษณะที่ดีมีความรู้ความสามารถเป็นผู้นำครูและบุคลากรทางการศึกษา ตลอดจนผู้ปกครองและชุมชนให้มาร่วมมือส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการศึกษาให้บรรลุผล ซึ่งหมายถึง “สมรรถนะ” หรือขีดความสามารถ (Competency) ของผู้อำนวยการสถานศึกษาเป็นความสามารถของบุคลากรในการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์สูงสุดต่อการจัดการศึกษาในคุณลักษณะด้านความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) ลักษณะเฉพาะตัว (Attribute) พฤติกรรม (Behavior) ประกอบกัน ทำให้สามารถปฏิบัติงานหรือกิจกรรมต่าง ๆ ตามภาระหน้าที่และความรับผิดชอบที่เกิดผลสำเร็จและบรรลุเป้าหมายตามที่ได้วางไว้ ดังนี้

1) คุณลักษณะผู้อำนวยการสถานศึกษาที่พึงประสงค์ ประกอบด้วย รัก ศรัทธา ภาควุฒิใจในศักดิ์ศรีและเกียรติภูมิของความเป็นผู้อำนวยการสถานศึกษา มุ่งมั่นในการบริหารจัดการหลักสูตรและการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ สร้างวัฒนธรรมคุณภาพและวัฒนธรรมประชาธิปไตยในการปฏิบัติงาน โดยกระบวนการมีส่วนร่วม มีวินัย คุณธรรม จริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพ มีบุคลิกภาพที่เหมาะสมกับการเป็นผู้อำนวยการสถานศึกษา

2) ภาวะผู้นำทางวิชาการ ประกอบด้วย ความเป็นผู้นำทางวิชาการและสามารถส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทางการศึกษามีภาวะผู้นำทางวิชาการ มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับปรัชญาการศึกษาของชาติและหลักการจัดการเรียนรู้ สามารถบริหารจัดการหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ สามารถจัดระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา สามารถสร้างและพัฒนานวัตกรรมทางการศึกษา ให้ความสำคัญและส่งเสริมให้มีการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา สามารถบริหารจัดการสถานศึกษาเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ สามารถจูงใจให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาทุ่มเทความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด สามารถใช้ภาษาอังกฤษเพื่อการสื่อสาร

3) การบริหารและการจัดการในสถานศึกษา ประกอบด้วย ความสามารถวิเคราะห์ สังเคราะห์ นโยบาย ภารกิจของสถานศึกษาและบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของผู้อำนวยการ

สถานศึกษา สามารถวางแผนกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา สามารถตัดสินใจบนพื้นฐานของข้อมูลและหลักการได้อย่างถูกต้อง เหมาะสม สามารถประยุกต์ใช้ หลักธรรมาภิบาลในการบริหารจัดการสถานศึกษา สามารถบริหารจัดการทรัพยากรทางการศึกษาให้เกิดความคุ้มค่า สามารถบริหารจัดการระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สามารถส่งเสริมสนับสนุนให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาแสดงความสามารถในทางวิชาการ สามารถบริหารจัดการระบบภาคีเครือข่ายการพัฒนาสถานศึกษา สามารถนิเทศ กำกับ ติดตาม ประเมินและรายงานผล สามารถวิเคราะห์กฎหมาย กฎ ระเบียบหลักเกณฑ์และวิธีการที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติหน้าที่ ผู้อำนวยการสถานศึกษา

#### 4) การมีคุณลักษณะที่ดี ได้แก่

4.1) ความมีอุดมการณ์ อุดมการณ์อยากเป็นผู้บริหารที่ดี ใช้โอกาสบทบาทหน้าที่ สร้างคุณประโยชน์ต่อการศึกษาพัฒนาชาติ มุ่งมั่นพัฒนางานที่ส่งผลต่อผู้เรียน ต่อ โรงเรียน ต่อ สังคมความมีอุดมการณ์จะเป็นแรงจูงใจ แรงผลักดันให้การทำงานบรรลุผลสำเร็จได้ง่ายขึ้น

4.2) ความมุ่งมั่นเอาใจใส่คุณภาพ มีความตั้งใจ จริงใจ เสียสละ มุ่งจัดการในหงาน ดำเนินการอย่างเรียบร้อย สะดวก รวดเร็ว คล่องตัว เป็นระบบ มีแบบแผน มีความรับผิดชอบ มุ่งมั่น ไม่ย่อท้อต่ออุปสรรคเพื่อให้การปฏิบัติงานตามภาระหน้าที่และความรับผิดชอบบรรลุผลสำเร็จตาม เป้าหมายที่คาดหวัง

4.3) ความมีคุณธรรมและเมตตาธรรม เป็นผู้ให้อภัย ไม่ตัดสินความถูกผิดของผู้ใต้บังคับบัญชาเพียงเขาเล่าให้ฟัง ไม่อาฆาตในเรื่องที่เกิดขึ้นแล้ว มีความลำเอียงน้อยที่สุดมีความซื่อสัตย์ยุติธรรม เสมอภาค มีความจริงใจกับเพื่อร่วมงาน รวมถึงการมีจิตอาสาที่ดียิ่ง

4.4) ความเป็นผู้มีอารมณ์ จิตใจดี เป็นผู้มี ความมั่นคงทางอารมณ์และจิตใจ มีความสุภาพทั้งการแต่งกาย การพูด ที่มีความเข้มแข็ง ชัดเจน มั่นคง รู้จักกาลเทศะ ไม่เห็นแก่ตัว ไม่ทำให้อื่นเดือดร้อนและเสียผลประโยชน์ ยกย่องผู้ใต้บังคับบัญชาและให้ความช่วยเหลือตามสมควร

4.5) ความอ่อนน้อมถ่อมตน ไม่ยกตนข่มท่าน ให้เกียรติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาทั้งต่อหน้าและลับหลัง เพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับครูและบุคลากรทางการศึกษา รวมถึง ผู้ปกครอง ชุมชนนักเรียนศิษย์และพี่น้องที่เสมอเหมือนครอบครัวเดียวกัน

4.6) รักความก้าวหน้าใฝ่ใจเรียนรู้และให้ความสำคัญต่อการมีส่วนร่วมจากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในการสร้างองค์ความรู้ที่สามารถนำไปใช้และปฏิบัติได้จริง รวมถึงการรอบรู้ในหลักการบริหาร ระเบียบแบบแผนปฏิบัติ รู้ที่ถูกต้องชัดเจน

สิทธิพงษ์ นกแอนหมาน (2559, หน้า 56) ได้ศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะของ ผู้บริหารในต่างประเทศ ดังนี้

1) สมรรถนะของผู้บริหารของสำนักงานการศึกษาขั้นพื้นฐานของรัฐเพนซิลเวเนีย (Pennsylvania Bureau of Adult Basic Literacy Education Administrator Competencies) มีแนวคิดที่นำไปสู่องค์ความรู้ในเรื่องสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพ แบ่งออกเป็น 5 ประการ ได้แก่

1.1) ผลลัพธ์ของลูกค้าและแผนการรับผิดชอบ (Customer Results and Program Accountability) ประกอบด้วย เน้นการพัฒนาโครงการที่ต่อเนื่องและมีความพยายามในการตรวจสอบ ส่งเสริมกระบวนการที่ชัดเจนในการเก็บ จัดเรียงเรียงและรายงานข้อมูล จัดสรรทรัพยากรการเงินเพื่อสนับสนุนกิจกรรม การพัฒนา และตรวจสอบโครงการ

1.2) ระบบการจัดการเรียนการสอน (Instructional System) ประกอบด้วยกำหนดและนำทรัพยากรไปประยุกต์ใช้เพื่อพัฒนาระบบการสอนแบบ ครอบคลุมอย่างต่อเนื่องและแนวการพัฒนาที่ต่อเนื่องในด้านการออกแบบหลักสูตรและการสอน สนับสนุนให้ใช้การประเมินเพื่อหาความต้องการของครู ผู้เรียนและชุมชน

1.3) ภาวะผู้นำและการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (Leadership and Continuous Improvement) ประกอบด้วย สร้างรูปแบบและกระตุ้นพฤติกรรมการสอน สื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ สนับสนุน เป้าหมายและวัตถุประสงค์ของโครงการ คัดเลือก จ้าง พัฒนาและประเมินผู้ร่วมงานตามเกณฑ์ที่ได้ตั้งไว้

1.4) การพัฒนาวิชาชีพ (Professional Development) ประกอบด้วย รูปแบบพัฒนาอาชีพและการเรียนรู้ตลอดชีพ สนับสนุนการพัฒนาอาชีพเพื่อตนเอง พนักงานและอาสาสมัคร

1.5) ปฏิสัมพันธ์ชุมชนและการบริการวิชาการ (Community Interaction And Outreach) ประกอบด้วย สร้างความสัมพันธ์ในการร่วมมือกับตัวแทนชุมชนต่าง ๆ และกับสถาบันเพื่อส่งเสริมด้านการบริการ จัดให้กิจกรรมสนับสนุนในท้องถิ่น รัฐและระดับชาติและกระตุ้นให้พนักงานทาเช่นเดียวกัน

2) สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาในฐานะผู้นำสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพของนิวยอร์ก (Effective School Leaders in New York State) มีแนวคิดที่นำไปสู่องค์ความรู้ในเรื่องสมรรถนะของผู้บริหารด้วยปัจจัย 9 ประการ ดังนี้

2.1) ความรู้และความเข้าใจของผู้นำถึงวิธีการและสิ่งที่ได้มาสู่ความเป็นผู้นำภาวะความเป็นผู้นำคือภาวะที่สามารถรู้เป้าหมายที่สำคัญจากนั้นก็จะต้องรู้จักกระตุ้นให้ผู้อื่นอุทิศตนเพื่อการทำงานและรู้จักใช้ทรัพยากรที่จำเป็นทั้งหมดเพื่อให้งานประสบความสำเร็จ ซึ่งรวมถึงการกระตุ้นตนเองและผู้อื่นให้เรียนรู้และปรับให้เข้ากับสถานการณ์ใหม่ ๆ ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

2.2) ผู้นำมีวิสัยทัศน์สำหรับโรงเรียนที่มีส่วนร่วมและสนับสนุนอย่างต่อเนื่อง ผู้นำต้องมีวิสัยทัศน์ สามารถสื่อวิสัยทัศน์ให้ผู้ฟังเข้าใจและลงมือทำให้เป็นจริงได้ ผู้นำยังจะต้องรู้วิธีสร้างและรักษาวิสัยทัศน์ไว้ด้วย

2.3) ผู้นำสื่อสารอย่างชัดเจนและมีประสิทธิภาพ

2.4) ผู้นำให้ความร่วมมือกับผู้อื่น

2.5) ผู้นำมีความอดทนและมองการณ์ไกล

2.6) การสนับสนุนผู้นำ

2.7) ผู้นำยึดมั่นในตนเองและมีความน่าเชื่อถือและสามารถรับผิชอบผู้อื่น

2.8) ผู้นำไม่หยุดที่จะเรียนรู้และสร้างเสริมทักษะ

2.9) ผู้นำมีความกล้าหาญเมื่อตกอยู่ภาวะความเสี่ยง

สุเมธ งามกนก (2560, หน้า 101-103) ได้สรุปคุณลักษณะผู้นำการศึกษาของอาเซียนแต่ละด้านได้ ดังนี้

#### 1) ด้านวิสัยทัศน์

1.1) มีทิศทางการพัฒนาการจัดการศึกษาที่สอดคล้องกับความเจริญก้าวหน้าทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีและสังคมโลกที่เปลี่ยนแปลงไปทุกขณะ

1.2) มุ่งมั่นพัฒนาระบบการศึกษาให้มีคุณภาพและได้มาตรฐานสากลในทุกระดับรองรับการศึกษาอาเซียน ทั้งในภาคบังคับและภาคการศึกษาที่สูงขึ้น

1.3) มีเป้าหมายชัดเจนและมีทิศทางในการบริหารการศึกษาที่สอดคล้องกับบริบทของอาเซียน

1.4) มุ่งพัฒนาระบบการบริหารเข้าสู่มาตรฐานสากลและสร้างเครือข่ายการพัฒนาในระดับอาเซียน

1.5) คาดคะเน วิเคราะห์ภาพอนาคตของการจัดการศึกษาอาเซียนและของโลกได้

1.6) เตรียมการที่จะมุ่งไปสู่การจัดการศึกษาในอนาคต มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะการพัฒนาบุคลากรเป็นสำคัญ

#### 2) ด้านความรู้

2.1) ใช้ความรู้ทางวิชาการในการควบคุม วางแผน การนำและการจัดองค์การเข้าสู่มาตรฐานการจัดการศึกษาอาเซียนได้อย่างถูกต้องเหมาะสม

2.2) เป็นทั้งนักวิชาการและนักบริหารที่เข้าใจทั้งทฤษฎีและปฏิบัติในการจัดการศึกษาที่สามารถรองรับการจัดการศึกษาในระดับอาเซียน

2.3) มีความรู้ความเข้าใจในหลักการศึกษ การพัฒนาหลักสูตร การประเมิน การจัดการเรียนการสอนของอาเซียนและสามารถนำมากำหนดนโยบายในการบริหารได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2.4) เข้าใจสภาพปัญหาและศักยภาพในการบริหารการศึกษาของแต่ละประเทศ โดยสามารถนำองค์ความรู้จากประเทศอาเซียนมาประยุกต์ใช้ได้อย่างเหมาะสม

2.5) ใช้ภาษาอังกฤษได้อย่างคล่องแคล่วในการแสวงหาความรู้ เพื่อพัฒนาตนเอง และองค์กร รวมทั้งใช้ในการติดต่อสื่อสารกับสมาชิกในอาเซียน

2.6) มีความรู้ความเข้าใจและให้ความสำคัญกับเทคโนโลยีสารสนเทศในการบริหารการศึกษา

### 3) ด้านทักษะในการบริหารจัดการ

3.1) เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงและบริหารจัดการความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นในอนาคต ได้เป็นอย่างดี

3.2) มีทักษะการทำงานแบบทีมงานและประสานประโยชน์

3.3) สามารถวางแผนกลยุทธ์ และแปลงแผนไปสู่การปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม

3.4) ปรับเปลี่ยนวิธีการดำเนินงานได้รวดเร็วและมีประสิทธิภาพสอดคล้องกับสถานการณ์ในปัจจุบัน

3.5) บริหารจัดการบุคลากรทุกฝ่ายให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้ตามระบบและเป็นเป้าหมายที่วางไว้

3.6) มีเทคนิคการบริหารจัดการใหม่ๆ ในการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ

3.7) มีทักษะในการสื่อสารและการสร้างเครือข่ายในการพัฒนาองค์กร

3.8) บริหารจัดการด้วยเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยและเป็นสากล

### 4) ด้านมีคุณธรรมจริยธรรม

4.1) เป็นนักบริหารที่ดีโดยมีจรรยาภิบาลในการบริหารงาน

4.2) ยึดหลักศีลธรรมและจริยธรรมวิชาชีพเป็นเข็มทิศในการบริหารงาน

4.3) มีความมั่นคงทางอารมณ์โดยตัดสินใจบนพื้นฐานของความถูกต้องชอบธรรม และมีเหตุผล

4.4) เป็นแบบอย่างที่ดีในด้านการมีคุณธรรมและจริยธรรม

4.5) มีความเห็นอกเห็นใจและแสดงออกถึงความรักและปรารถนาดีต่อผู้ร่วมงาน

4.6) เสียสละและอุทิศตนในการทำงาน

4.7) ยุติธรรมและให้ความเป็นธรรมแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเหมาะสม

#### 5) ด้านมนุษยสัมพันธ์

- 5.1) มีปฏิสัมพันธ์ที่ส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการทำงานให้บรรลุเป้าหมาย
- 5.2) แสดงออกถึงความเป็นกันเองกับทุกคน ไม่แบ่งแยกเชื้อชาติ ศาสนาและวัฒนธรรม
- 5.3) มีอัธยาศัยดีและสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงานร่วมกัน
- 5.4) มีน้ำใจ ให้คำแนะนำและช่วยเหลือบุคลากรทุกระดับทั้งเรื่องงานและส่วนตัวอย่างเหมาะสม
- 5.5) ดูแลเอาใจใส่ในทุกข์ สุขของบุคลากรให้มีคุณภาพชีวิตที่ดี
- 5.6) เข้าใจความแตกต่างของแต่ละบุคคล และสามารถประสานประโยชน์ของทุกฝ่ายร่วมกันได้
- 5.7) วางตัวได้เหมาะสม เป็นที่น่าเชื่อถือและเคารพศรัทธา

สรุปได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีความเป็นมืออาชีพ นอกจากจะต้องมีความรู้และประสบการณ์แล้ว จะต้องมีความตั้งใจที่คำนึงถึงสมรรถนะบรรณวิชาชีพ เป็นผู้นำทางวิชาการ เป็นผู้นำการปฏิบัติการเรียนรู้ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ มีความสามารถที่จะประสานการมีส่วนร่วมของครู ผู้ปกครอง กรรมการสถานศึกษา ชุมชนและผู้เกี่ยวข้องอื่นๆ ความสามารถในการระดมและใช้ทรัพยากรเพื่อการบริหารอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

#### 4. มาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา

มาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาเป็นเครื่องมือสำคัญในการควบคุมคุณภาพการผลิตบัณฑิตของสถาบันอุดมศึกษา ซึ่งในปัจจุบันเป็นไปตามกฎกระทรวงว่าด้วยเรื่องมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา พ.ศ. 2565 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม พ.ศ. 2562 สรุปรายละเอียดที่เกี่ยวข้องได้ดังนี้ (กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม, 2565)

##### 4.1 มาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา

มาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา เป็นข้อกำหนดเกี่ยวกับผลลัพธ์การเรียนรู้ของผู้เรียนที่เกิดขึ้นจากการศึกษาตามมาตรฐานหลักสูตรการศึกษาระดับอุดมศึกษาที่กำหนดขึ้นตามระดับการศึกษาแต่ละระดับ โดยให้ใช้มาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาตามกฎกระทรวงนี้ ในการส่งเสริม การกำกับดูแล การตรวจสอบ ติดตามและประเมินผล และการประกันคุณภาพการศึกษาระดับอุดมศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาทุกแห่ง รวมทั้งในการจัดทำหรือปรับปรุงหลักสูตรการศึกษา สถาบันอุดมศึกษาต้องบริหารจัดการหลักสูตรและออกแบบกระบวนการเรียนรู้ เพื่อให้

เกิดผลสัมฤทธิ์ในผลลัพธ์การเรียนรู้ตามมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา ทั้งด้านความรู้ ด้านทักษะ ด้านจริยธรรม และด้านลักษณะบุคคล โดยต้องแสดงถึงพัฒนาการของผลลัพธ์การเรียนรู้ที่แตกต่าง กันตามระดับมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา มาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาประกอบด้วย ระดับอนุปริญญา มีหนึ่งคุณวุฒิ ได้แก่ คุณวุฒิอนุปริญญา ระดับปริญญาตรี มีหนึ่งคุณวุฒิ ได้แก่ คุณวุฒิปริญญาตรี และระดับบัณฑิตศึกษา มีสี่คุณวุฒิ ได้แก่ คุณวุฒิประกาศนียบัตรบัณฑิต คุณวุฒิ ปริญญาโท คุณวุฒิประกาศนียบัตรบัณฑิตชั้นสูง และคุณวุฒิปริญญาเอก

โดยผลลัพธ์การเรียนรู้ของผู้สำเร็จการศึกษาทุกระดับมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา ต้องมีอย่างน้อยสี่ด้าน ได้แก่ ด้านความรู้ ด้านทักษะ ด้านจริยธรรม และด้านลักษณะบุคคล

#### 4.2 ผลลัพธ์การเรียนรู้

ผลลัพธ์การเรียนรู้ เป็นผลที่เกิดขึ้นแก่ผู้เรียนผ่านกระบวนการเรียนรู้ที่ได้จาก การศึกษา ฝึกอบรม หรือประสบการณ์ที่เกิดขึ้นจากการฝึกปฏิบัติ หรือการเรียนรู้จริงในที่ทำงาน ระหว่างการศึกษา ผลลัพธ์การเรียนรู้ตามคุณวุฒิแต่ละระดับ ต้องสอดคล้องกับอัตลักษณ์ของ หลักสูตรสถาบันอุดมศึกษา วิชาชีพ ประเทศชาติ และบริบทโลก ประกอบด้วยอย่างน้อย 4 ด้าน ได้แก่

1) ความรู้ (Knowledge) หมายถึง สิ่งที่สั่งสมมาจากการศึกษาเล่าเรียน การค้นคว้าหรือ ประสบการณ์ที่เกิดจากหลักสูตร ซึ่งเป็นสิ่งที่จำเป็นและเพียงพอต่อการนำไปปฏิบัติ หรือต่อยอด ความรู้ในการประกอบอาชีพ ดำรงชีวิต อยู่ร่วมกันในสังคม และพัฒนาอย่างยั่งยืน สำหรับการ ดำรงชีวิตในยุคดิจิทัล

2) ทักษะ (Skills) หมายถึง ความสามารถที่เกิดจากการเรียนรู้ ฝึกฝนปฏิบัติให้เกิด ความแคล่วคล่อง ว่องไว และชำนาญ เพื่อพัฒนางาน พัฒนาวิชาชีพหรือวิชาการ พัฒนาดนและ พัฒนาสังคม สำหรับการดำรงชีวิตในยุคดิจิทัล

3) จริยธรรม (Ethics) หมายถึง พฤติกรรมหรือการกระทำระดับบุคคลที่สะท้อนถึง ความเป็นผู้มีคุณธรรม ศีลธรรม และจรรยาบรรณ เพื่อประโยชน์ส่วนรวมและส่วนตน ทั้งต่อหน้า และ

ลับหลังผู้อื่น

4) ลักษณะบุคคล (Character) หมายถึง บุคลิกภาพ ลักษณะนิสัย และค่านิยมที่สะท้อน คุณลักษณะเฉพาะศาสตร์ วิชาชีพ และสถาบัน โดยพัฒนาผ่านการเรียนรู้ และการฝึกประสบการณ์ จากหลักสูตร ให้มีความเหมาะสมกับแต่ละระดับมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา

สถาบันอุดมศึกษาต้องแสดงความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ในการผลิตบัณฑิตให้ได้ ผลลัพธ์การเรียนรู้ที่กำหนดในหลักสูตร โดยออกแบบและพัฒนาระบบและกลไก หรือวิธีการ

พร้อมหลักฐานเชิงประจักษ์ สำหรับการตรวจสอบหลักสูตรการศึกษาและตรวจสอบการดำเนินการจัดการศึกษา เพื่อการรับรองมาตรฐานการอุดมศึกษาของหลักสูตรการศึกษา

รายละเอียดผลลัพธ์การเรียนรู้แต่ละด้านตามคุณวุฒิแต่ละระดับ มีดังนี้

#### 1) ด้านความรู้

ความรู้ (Knowledge) หมายถึง สิ่งที่ได้รับมาจากการศึกษาเล่าเรียน การค้นคว้า หรือประสบการณ์ที่เกิดจากหลักสูตร ซึ่งเป็นสิ่งที่จำเป็นและเพียงพอต่อการนำไปปฏิบัติ หรือต่อยอดความรู้ในการประกอบอาชีพ ดำรงชีวิต อยู่ร่วมกันในสังคม และพัฒนาอย่างยั่งยืน สำหรับการดำรงชีวิตในยุคดิจิทัล

โครงสร้างของความรู้สำหรับแต่ละระดับคุณวุฒิ มีดังนี้

1. ความรู้เชิงสาระ/หลักการ ความรู้เชิงกระบวนการ และความรู้ที่จำเป็นต่อการดำรงชีวิต
2. ความรู้ที่จำเป็นต่อการเชื่อมโยง การปรับใช้ การต่อยอดความรู้ที่นำไปสู่การพัฒนา

และการทำงานร่วมกัน (ยกเว้นคุณวุฒิระดับอนุปริญญา)

#### อนุปริญญา

- ความรู้ที่จำเป็นและเพียงพอสำหรับการนำไปใช้ทำงานตามบทบาทหน้าที่

#### ปริญญาตรี

- ความรู้ที่จำเป็นและเพียงพอต่อการนำไปปฏิบัติ ต่อยอดความรู้ ปรับใช้ความรู้เพื่อการ

พัฒนางาน

#### ประกาศนียบัตรบัณฑิต

- ความรู้ที่จำเป็นและเพียงพอต่อการนำไปปฏิบัติ ต่อยอดความรู้ และเชื่อมโยงความรู้

ใหม่เพื่อพัฒนาวิชาชีพ

#### ปริญญาโท

- ความรู้ที่จำเป็นและเพียงพอต่อการนำไปปฏิบัติ ต่อยอดความรู้ และเชื่อมโยงความรู้

ใหม่เพื่อการค้นพบ และสร้างสิ่งใหม่ที่เป็นที่ยอมรับ

#### ประกาศนียบัตรบัณฑิตชั้นสูง

- ความรู้ที่จำเป็นและเพียงพอต่อการนำไปปฏิบัติ ต่อยอดความรู้ และเชื่อมโยงสร้าง

องค์ความรู้ใหม่เชิงปฏิบัติในการแก้ปัญหาทางวิชาชีพแบบองค์รวมและเป็นที่ยอมรับปริญญาเอก

#### ปริญญาเอก

- ความรู้ที่จำเป็นและเพียงพอต่อการนำไปปฏิบัติ ต่อยอดความรู้ เชื่อมโยงความรู้ และ

การใช้กระบวนการวิจัยเพื่อสร้างองค์ความรู้ใหม่ที่นำไปสู่การแก้ปัญหาแบบองค์รวม ซึ่งเป็นที่

ยอมรับ และอ้างอิงได้ และหรือปรับใช้ในบริบทอื่นได้

การสร้างสิ่งใหม่ หมายถึง กระบวนการวิจัยและพัฒนา ซึ่งทำให้ได้ผลผลิตใหม่ที่เป็นสิ่งประดิษฐ์ สิ่งของ กระบวนการ ระบบ แนวคิด อันเป็นสิ่งที่สร้างขึ้นจากความรู้ ความคิดริเริ่ม หรือความคิดสร้างสรรค์ใหม่ หรือมีการพัฒนา ต่อยอด ประยุกต์ และปรับปรุง ให้สามารถใช้ได้ อย่างเหมาะสม และสอดคล้องกับบริบทใหม่ วิถีชีวิตใหม่ หรือความต้องการใหม่

การสร้างองค์ความรู้ใหม่ หมายถึง กระบวนการวิจัยที่ใช้วิธีวิทยาการวิจัยประเภทต่าง ๆ ซึ่งทำให้ได้ผลผลิต หรือข้อค้นพบจากการวิจัย เป็นแนวคิด ทฤษฎี หรือสาระความรู้ใหม่ที่ช่วยในการส่งเสริมหรือพัฒนาศาสตร์ในสาขานั้น หรือส่งเสริมให้เกิดการสร้างศาสตร์ใหม่แบบบูรณาการ

## 2) ทักษะ (Skills)

ทักษะ (Skills) หมายถึง ความสามารถที่เกิดจากการเรียนรู้ ฝึกฝนปฏิบัติให้เกิดความแคล่วคล่อง ว่องไว ชำนาญ เพื่อพัฒนางาน พัฒนาวิชาชีพหรือวิชาการ พัฒนาตนและพัฒนาสังคม สำหรับการดำรงชีวิตในยุคดิจิทัล

โครงสร้างของทักษะสำหรับแต่ละระดับคุณวุฒิ มีดังนี้

1. ทักษะการปฏิบัติงานตามวิชาชีพ หรือตามศาสตร์ที่เกี่ยวข้อง
2. ทักษะทั่วไป ประกอบด้วยทักษะการเรียนรู้ ทักษะส่วนบุคคล ทักษะการทำงานร่วมกับผู้อื่นที่นำไปสู่การพัฒนางาน วิชาชีพ การดำรงชีวิตและการทำงานเพื่อสร้างสรรค์องค์กรและสังคม ซึ่งเหมาะสมกับการดำรงชีวิตในยุคดิจิทัล

### อนุปริญญา

- ทักษะการเรียนรู้การเรียนรู้ด้วยตนเองในการปฏิบัติงานได้ตามแนวปฏิบัติที่กำหนด
- ทักษะด้านดิจิทัล

### ประกาศนียบัตรบัณฑิต

- ทักษะการเรียนรู้การเรียนรู้ด้วยตนเองในการปฏิบัติ และการปรับปรุงพัฒนางานเพื่อการประกอบอาชีพ

- ทักษะด้านดิจิทัล

### ปริญญาโท

- ทักษะการเรียนรู้การเรียนรู้ด้วยตนเองในการปฏิบัติ และการปรับปรุงพัฒนางานให้มีความเป็นมืออาชีพ

- ทักษะด้านดิจิทัล

### ประกาศนียบัตรบัณฑิตชั้นสูง

- ทักษะการเรียนรู้การเรียนรู้ด้วยตนเอง และทักษะการสร้างความรู้ในการปฏิบัติ การคิดริเริ่มสร้างสิ่งใหม่ เพื่อสร้างความรู้ใหม่เชิงวิชาการหรือวิชาชีพ

- ทักษะด้านดิจิทัล

#### ปริญญาเอก

- ทักษะการเรียนรู้การเรียนรู้ด้วยตนเอง และทักษะการสร้างความรู้ในการปฏิบัติ การคิดริเริ่มสร้างสรรค์ เพื่อสร้างองค์ความรู้ใหม่เชิงวิชาการหรือวิชาชีพในระดับที่อ้างอิงหรือปรับใช้ในบริบทอื่นได้

- ทักษะด้านดิจิทัล

หลักสูตรต้องอ้างอิงทักษะจากกรอบแนวคิดทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 และ Top 10 Skills ของ World Economic Forum

ตัวอย่างทักษะ : ทักษะการแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง (inquiry skills) การคิดเชิงวิพากษ์ และคิดอย่างมีวิจารณญาณ (critical thinking) การแสดงเหตุผล (reasoning) ความคิดสร้างสรรค์ (creativity) การเรียนรู้ (learning) การสื่อสาร (communication) ความร่วมมือร่วมพลัง (collaboration) การทำงานเป็นทีม (team working) ความเป็นผู้นำ (leadership) ความเป็นผู้ประกอบการ (entrepreneurship) การแก้ไขปัญหา (problem solving) การอยู่ร่วมกับผู้อื่น ทักษะการทำงานที่หลากหลาย (multitasking skills)

#### 3) ด้านจริยธรรม (Ethics)

จริยธรรม (Ethics) หมายถึง พฤติกรรมหรือการกระทำระดับบุคคลที่สะท้อนถึงความเป็นผู้มีคุณธรรม ศีลธรรม และจรรยาบรรณ เพื่อประโยชน์ส่วนรวมและส่วนตนทั้งต่อหน้าและลับหลังผู้อื่น

โครงสร้างของจริยธรรมสำหรับแต่ละระดับคุณวุฒิ มีดังนี้

1. การกระทำที่เป็นไปตามกฎกติกา และเกิดประโยชน์ต่อสังคม
2. การหลีกเลี่ยงการกระทำสิ่งผิดกฎกติกาของสังคม และไม่ทำผิดกฎหมาย

ทั้งนี้ หลักสูตรต้องกำหนดจริยธรรมที่เหมาะสมกับสาขาวิชาในแต่ละระดับคุณวุฒิ และจริยธรรมเฉพาะวิชาชีพที่กำหนดโดยสภาวิชาชีพ หรือประชาคมวิชาชีพ หรือจรรยาบรรณในการประกอบอาชีพ

ตัวอย่างจริยธรรม : การกระทำที่มีจริยธรรม เช่น ความซื่อสัตย์สุจริต ความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ ความมีจิตใจเมตตา ความโอบอ้อมอารี การมีจิตสาธารณะ การรักษาสິงแวดล้อม เป็นต้น การกระทำที่ไม่ถูกจริยธรรม เช่น การคัดลอกผลงาน การทุจริตทางวิชาการ การละเมิดทรัพย์สินทางปัญญา การละเมิดสิทธิเสรีภาพ การลักขโมย การทุจริตการสอบ การฉ้อโกง การไม่กระทำตามสัญญา การโฆษณาสรรพคุณของสินค้าเกินจริง การกระทำที่เอื้อประโยชน์ต่อพวกพ้องที่ไม่ถูกต้อง เป็นต้น

#### 4) ด้านลักษณะบุคคล (Character)

ลักษณะบุคคล (Character) หมายถึง บุคลิกภาพ ลักษณะนิสัย ค่านิยม ที่สะท้อนคุณลักษณะเฉพาะศาสตร์ วิชาชีพ และสถาบัน โดยพัฒนาผ่านการเรียนรู้และการฝึกประสบการณ์จากหลักสูตร ให้มีความเหมาะสมกับแต่ละระดับมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา โครงสร้างของลักษณะบุคคลสำหรับแต่ละระดับคุณวุฒิ มีดังนี้

1. ลักษณะบุคคลทั่วไป
2. ลักษณะบุคคลตามวิชาชีพ หรือตามศาสตร์ที่เกี่ยวข้อง

ตัวอย่างลักษณะบุคคล : บุคลิกที่น่าเชื่อถือ เป็นมิตร มีเสน่ห์ เป็นผู้นำ นิสัยใฝ่รู้ใฝ่เรียน กล้าแสดงออก กล้าตัดสินใจ มีเมตตา กรุณา รักการทำงานเป็นทีม ช่างสังเกต คิดอย่างมีวิจารณญาณ มีเหตุผล ค่านิยมยึดมั่นในอุดมการณ์ที่ถูกต้อง การรักษาสถิตภาพ ความพอเพียง ความเท่าเทียมกัน ในสังคม ความรับผิดชอบต่อสังคม ยอมรับความแตกต่างในสังคม ใช้จ่ายอย่างมีเหตุผล ความรับผิดชอบ อดทนในการทำงานตามวิชาชีพ ความรอบคอบ ความละเอียดถี่ถ้วน เป็นแบบอย่างได้ บุคลิกภาพดี มีการสื่อสารที่ดี คิดเป็นระบบ เชื่อมมั่นในตนเอง มีสุนทรียนิยม มีศิลปนิสัย มีจินตนาการ มีความคิดสร้างสรรค์ รักการเล่น รักการแสดง เป็นนักบริหารจัดการ มีความคิดเชิงตรรกะ ความเป็นผู้ประกอบการ การรู้ดิจิทัล (digital literacy) และการรู้เท่าทันสื่อ (media literacy) เช่น การรู้เทคโนโลยี (technology literacy) การรู้สารสนเทศ (information literacy) การรู้เกี่ยวกับสิ่งที่เห็น (visual literacy) การรู้การสื่อสาร (communication literacy) การรู้สังคม (social literacy) เป็นต้น

ทั้งนี้ ทุกหลักสูตรต้องกำหนดลักษณะบุคคลที่เป็นลักษณะบุคคลทั่วไปที่เหมาะสม สอดคล้องกับอัตลักษณ์ของหลักสูตรและสถาบัน ส่วนหลักสูตรวิชาชีพ ควรกำหนดลักษณะบุคคลเฉพาะวิชาชีพตามมาตรฐานวิชาชีพด้วย โดยอาจเลือกลักษณะบุคคลทั่วไปมากำหนดเป็นคุณสมบัติที่เป็นจุดเน้นให้สอดคล้องกับเป้าหมายของหลักสูตร

สรุปได้ว่า มาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา เป็นข้อกำหนดเกี่ยวกับผลลัพธ์การเรียนรู้ของผู้เรียนที่เกิดขึ้นจากการศึกษาตามมาตรฐานหลักสูตรการศึกษาระดับอุดมศึกษาที่กำหนดขึ้นตามระดับการศึกษาแต่ละระดับ โดยผลลัพธ์การเรียนรู้ของผู้สำเร็จการศึกษาทุกระดับมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาต้องมีอย่างน้อย 4 ด้าน ได้แก่ ด้านความรู้ ด้านทักษะ ด้านจริยธรรม และด้านลักษณะบุคคล

## 5. การพัฒนาตัวบ่งชี้

### 5.1 ความหมายของตัวบ่งชี้

ตัวบ่งชี้ จะให้สารสนเทศแสดงคุณลักษณะเกี่ยวกับสิ่งหรือสภาพที่ศึกษาเหมือนตัวแปร ซึ่งได้นักวิชาการให้ความหมายของสมรรถนะไว้ ดังนี้

สมศักดิ์ นิลผาย (2555, หน้า 15) ได้ให้ความหมายของตัวบ่งชี้ว่า หมายถึง ข้อความหรือสิ่งที่บ่งบอกสภาพหรือสภาพการณ์ในลักษณะใดลักษณะหนึ่งในเชิงปริมาณ หรือคุณภาพของสภาพนั้น ๆ เป็นการนำข้อมูล ตัวแปร หรือข้อเท็จจริงมาสัมพันธ์กัน เพื่อให้เกิดคุณค่าที่สามารถชี้ให้เห็นลักษณะ ของสภาพการณ์นั้น ๆ

ศักดิ์ชาย เพชรช่วย (2556, หน้า 64) ได้กล่าวไว้ว่า ตัวบ่งชี้ หมายถึง สารสนเทศที่บ่งบอกสภาพการณ์หรือสภาวะอย่างใดอย่างหนึ่งในเชิงปริมาณ หรือเชิงคุณภาพ ซึ่งสารสนเทศดังกล่าวอยู่ใน รูปของค่าที่สังเกตได้เป็นตัวเลข ข้อความ องค์กรประกอบ ตัวแปร หรือปัญหาที่เกิดขึ้นในช่วงใดช่วงหนึ่ง โดยการนำตัวแปร หรือข้อเท็จจริงสัมพันธ์กันเพื่อให้เกิดคุณค่า ซึ่งสามารถที่จะชี้ให้เห็นถึงสภาพการณ์ การดำเนินงานที่ต้องการศึกษา เมื่อเทียบกับเกณฑ์และมาตรฐานที่ตั้งไว้

สายรุ่ง พิมจักร (2558, หน้า 30) ได้กล่าวไว้ว่า ตัวบ่งชี้ หมายถึง สารสนเทศที่บ่งบอกสภาพการณ์หรือสภาวะในเชิงปริมาณหรือเชิงคุณภาพ ซึ่งอยู่ในรูปของค่าที่สังเกตได้เป็นตัวเลข ข้อความ องค์กรประกอบ ตัวแปร หรือปัญหาที่เกิดขึ้นในช่วงใดช่วงหนึ่ง โดยการนำตัวแปรหรือปัญหา ที่เกิดขึ้นในช่วงใดช่วงหนึ่ง ไปสัมพันธ์กันเพื่อให้เกิดคุณค่าซึ่งสามารถที่จะชี้ให้เห็นถึงสภาพการณ์ที่ บ่งบอกถึงลักษณะของการสอนคอมพิวเตอร์และเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพได้

### 5.2 การพัฒนาตัวบ่งชี้

กระบวนการพัฒนาตัวบ่งชี้มีขั้นตอนคล้ายกับขั้นตอนในกระบวนการวัดตัวแปร แต่มีขั้นตอนเพิ่มมากขึ้นในส่วนที่เกี่ยวกับการรวมตัวแปรเข้าเป็นตัวบ่งชี้ และการตรวจสอบคุณภาพของตัวบ่งชี้ที่พัฒนาขึ้น ขั้นตอนในกระบวนการพัฒนาตัวบ่งชี้ที่นักวิชาการกำหนดไว้มีลักษณะคล้ายคลึงกัน มีส่วนแตกต่างกันในบางขั้นตอน (Blank, 1993 ; Johnstone, 1981 ; Burstein, Oakes, and Guiton, 1992 ; Nardo, et al,2005 อ้างถึงใน นงลักษณ์ วิรัชชัย, 2551 หน้า 8-15) ซึ่งสามารถสรุปรวมเป็นขั้นตอนที่สำคัญในการพัฒนาตัวบ่งชี้ 6 ขั้นตอน คือ ขั้นตอนการกำหนดวัตถุประสงค์ของการพัฒนาตัวบ่งชี้ การนิยามตัวบ่งชี้ การรวบรวมข้อมูล การสร้างตัวบ่งชี้ การตรวจสอบคุณภาพตัวบ่งชี้ และการนำเสนอรายงาน รายละเอียดแต่ละขั้นตอนมีดังต่อไปนี้

### 1) การกำหนดวัตถุประสงค์

ขั้นตอนแรกของการพัฒนาตัวบ่งชี้ คือ การกำหนดวัตถุประสงค์ของการพัฒนาตัวบ่งชี้ นักประเมินต้องกำหนดล่วงหน้าว่าจะนำตัวบ่งชี้ที่พัฒนาขึ้นไปใช้ประโยชน์ในเรื่องอะไร และอย่างไร วัตถุประสงค์สำคัญในการพัฒนาตัวบ่งชี้ คือ เพื่อพัฒนาและตรวจสอบคุณภาพตัวบ่งชี้ที่พัฒนาขึ้นให้ได้ตัวบ่งชี้ที่จะนำไปใช้ประโยชน์โดยที่ตัวบ่งชี้ที่พัฒนาขึ้นเพื่อใช้ประโยชน์ต่างกัน มีลักษณะแตกต่างกัน เช่น ตัวบ่งชี้ที่พัฒนาขึ้นเพื่อประเมินคุณภาพการศึกษา ควรเป็นตัวบ่งชี้ประเภทอิงเกณฑ์ ตัวบ่งชี้เพื่อประเมินความก้าวหน้าในการดำเนินงาน ควรเป็นตัวบ่งชี้ประเภทอิงเกณฑ์ ตัวบ่งชี้เพื่อประเมินความก้าวหน้าในการดำเนินงาน ควรเป็นตัวบ่งชี้ประเภทอิงตนเอง และตัวบ่งชี้เพื่อใช้จัดจำแนกระบบการศึกษาของประเทศต่าง ๆ หลายประเทศ ควรเป็นตัวบ่งชี้ประเภทอิงกลุ่ม เป็นต้น ด้วยเหตุนี้นักประเมินที่ต้องการพัฒนาตัวบ่งชี้จึงต้องกำหนดวัตถุประสงค์ในการพัฒนาตัวบ่งชี้ให้ชัดเจนว่าจะพัฒนาตัวบ่งชี้ไปใช้ประโยชน์ทำอะไร และเป็นประโยชน์ในการดำเนินงานอย่างไร การกำหนดวัตถุประสงค์ของการพัฒนาตัวบ่งชี้ที่ชัดเจนย่อมส่งผลให้ได้ตัวบ่งชี้ที่มีคุณภาพสูง และเป็นประโยชน์ตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการ

### 2) การนิยามตัวบ่งชี้

หลังจากการกำหนดวัตถุประสงค์ในการพัฒนาตัวบ่งชี้แล้ว งานสำคัญขั้นแรกในกระบวนการพัฒนาตัวบ่งชี้ คือ การกำหนดนิยามตัวบ่งชี้ เพราะนิยามตัวบ่งชี้ที่กำหนดขึ้นนั้นจะเป็นตัวชี้แนววิธีการที่จะต้องใช้ในขั้นตอนต่อไปของกระบวนการพัฒนาตัวบ่งชี้ เนื่องจากตัวบ่งชี้หมายถึง องค์ประกอบที่ประกอบด้วยตัวแปรย่อย ๆ รวมกันเพื่อแสดงสารสนเทศ หรือคุณลักษณะของสิ่งที่ต้องการบ่งชี้ ดังนั้นในขั้นตอนการนิยามตัวบ่งชี้นี้ นอกจากจะเป็นการกำหนดนิยามในลักษณะเดียวกับการนิยามตัวแปรในการวิจัยทั่วไปแล้ว นักประเมินต้องกำหนดด้วยว่าตัวบ่งชี้ประกอบด้วยตัวแปรย่อยอะไร และรวมตัวแปรย่อยเป็นตัวบ่งชี้ได้อย่างไร Burstein, Oakes and Guiton แยกการนิยามตัวบ่งชี้เป็น 2 ส่วน ส่วนแรก คือ การกำหนดกรอบความคิด หรือการสร้างสังกะย (conceptualization) เป็นการให้ความหมายคุณลักษณะของสิ่งที่ต้องการบ่งชี้โดยการกำหนดรูปแบบหรือโมเดลแนวคิด (conceptual model) ของสิ่งที่ต้องการบ่งชี้ก่อนว่ามีส่วนประกอบแยกย่อยเป็นมิติ (dimension) และกำหนดว่าแต่ละมิติประกอบด้วยสังกะย (concept) อะไรบ้าง ส่วนที่สองยังแยกได้เป็นสองส่วนย่อย คือ การพัฒนาตัวแปรส่วนประกอบ หรือตัวแปรย่อย (development of component measures) และการสร้างและกำหนดมาตรฐาน (construction and scaling) การนิยามในส่วนนี้ เป็นการกำหนดนิยามปฏิบัติการตัวแปรย่อยตามโมเดลแนวคิด และการกำหนดวิธีการรวมตัวแปรย่อยเข้าเป็นตัวบ่งชี้

จากการนิยามตัวบ่งชี้ นักประเมินจะได้ รูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้าง (structural relationship model) ของตัวบ่งชี้ เนื่องจากรูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างของตัวบ่งชี้ คือ โครงสร้าง (structure) ที่อธิบายว่าตัวบ่งชี้ประกอบด้วยตัวแปรย่อยอะไร ตัวแปรย่อยมีความสัมพันธ์กับตัวบ่งชี้อย่างไร และตัวแปรย่อยแต่ละตัวมีน้ำหนักความสำคัญต่อตัวบ่งชี้ต่างกันอย่างไร ดังนั้น การกำหนดนิยามตัวบ่งชี้จึงประกอบด้วยการกำหนดรายละเอียด 3 ประการ ประการแรก คือ การกำหนดส่วนประกอบ (components) หรือตัวแปรย่อย (component variables) ของตัวบ่งชี้ นักประเมินต้องอาศัยความรู้จากทฤษฎี และประสบการณ์ศึกษาตัวแปรย่อยที่เกี่ยวข้องสัมพันธ์ (relate) และตรง (relevant) กับตัวบ่งชี้ แล้วตัดสินใจคัดเลือกตัวแปรย่อยเหล่านั้นว่าจะใช้ตัวแปรย่อยจำนวนเท่าใด ใช้ตัวแปรย่อยประเภทใดในการพัฒนาตัวบ่งชี้ ประการที่สอง คือ การกำหนดวิธีการรวม (combination method) ตัวแปรย่อย นักประเมินต้องศึกษา และตัดสินใจเลือกวิธีการรวมตัวแปรย่อยให้ได้ตัวบ่งชี้ ซึ่งโดยทั่วไปทำได้เป็น 2 แบบ คือ การรวมตัวแปรย่อยด้วยการบวก (addition) และการคูณ (multiplication) ส่วนประการที่สาม คือ การกำหนดน้ำหนัก (weight) การรวมตัวแปรย่อยเข้าเป็นตัวบ่งชี้ นักประเมินต้องกำหนดน้ำหนักแทนความสำคัญของตัวแปรย่อยแต่ละตัวในการสร้างตัวบ่งชี้โดยอาจกำหนดให้ตัวแปรย่อยทุกตัวมีน้ำหนักเท่ากัน หรือต่างกันก็ได้

การกำหนดรายละเอียดทั้งสามประกอบสำหรับการนิยามตัวบ่งชี้ Johnstone อธิบายว่าทำได้ 3 วิธี แต่ละวิธีมีความเหมาะสมกับสถานการณ์ และมีวิธีการในการพัฒนาตัวบ่งชี้แตกต่างกัน ดังต่อไปนี้

2.1) การพัฒนาตัวบ่งชี้โดยใช้นิยามเชิงปฏิบัติการ (Pragmatic Definition) นิยามเชิงปฏิบัติการ เป็นนิยามที่ใช้ในกรณีที่มีการรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับตัวแปรย่อยที่เกี่ยวข้องกับตัวบ่งชี้ไว้พร้อมแล้ว มีฐานข้อมูลแล้ว หรือมีการสร้างตัวแปรประกอบจากตัวแปรย่อย ๆ หลายตัวไว้แล้ว นักประเมินเพียงแต่ใช้วิจารณ์ญาณคัดเลือกตัวแปรจากฐานข้อมูลที่มีอยู่และนำมาพัฒนาตัวบ่งชี้โดยกำหนดวิธีการรวมตัวแปรย่อย และกำหนดน้ำหนักความสำคัญของตัวแปรย่อย วิธีการกำหนดนิยามตัวบ่งชี้วิธีนี้อาศัยการตัดสินใจ และ ประสบการณ์ของนักประเมินเท่านั้น ซึ่งอาจทำให้ได้นิยามที่ลำเอียงเพราะไม่มีการอ้างอิงทฤษฎี หรือตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแต่อย่างใด จึงเป็นนิยามที่มีจุดอ่อนมากที่สุดเมื่อเทียบกับนิยามแบบอื่น และไม่ค่อยมีผู้นิยมใช้

2.2) การพัฒนาตัวบ่งชี้โดยใช้นิยามเชิงทฤษฎี (Theoretical Definition) นิยามเชิงทฤษฎี เป็นนิยามที่นักประเมินใช้ทฤษฎีรองรับสนับสนุนการตัดสินใจของนักวิจัยโดยตลอด และใช้วิจารณ์ญาณของนักวิจัยน้อยกว่าการนิยามแบบอื่น การนิยามตัวบ่งชี้โดยใช้การนิยามเชิงทฤษฎีนั้นอาจทำได้สองแบบ แบบแรกเป็นการใช้ทฤษฎี และเอกสารงานวิจัยเป็นพื้นฐานสนับสนุนทั้งหมดตั้งแต่การกำหนดตัวแปรย่อย การกำหนดวิธีการรวมตัวแปรย่อย และการกำหนดน้ำหนักตัว

แปรย่อย โดยอาจใช้โมเดลหรือสูตรในการสร้างตัวบ่งชี้ตามที่ผู้พัฒนาไว้แล้วทั้งหมด แบบที่สองเป็นการใช้ทฤษฎี และเอกสารงานวิจัยเป็นพื้นฐานสนับสนุนในการคัดเลือกตัวแปรย่อย และการกำหนดวิธีการรวมตัวแปรย่อยเท่านั้น ส่วนในขั้นตอนการกำหนดน้ำหนักตัวแปรย่อยแต่ละตัวนั้นเป็นการใช้ความคิดเห็นผู้ทรงคุณวุฒิหรือผู้เชี่ยวชาญประกอบในการตัดสินใจ วิธีแบบนี้ใช้ในกรณีที่ยังไม่มีผู้ใดกำหนดสูตรหรือโมเดลตัวบ่งชี้ไว้ก่อน

2.3) การพัฒนาตัวบ่งชี้โดยใช้นิยามเชิงประจักษ์ (Empirical Definition) นิยามเชิงประจักษ์ เป็นนิยามที่มีลักษณะใกล้เคียงกับนิยามเชิงทฤษฎี เพราะเป็นนิยามกำหนดว่าตัวบ่งชี้ประกอบด้วยตัวแปรย่อยอะไร และกำหนดรูปแบบวิธีการรวมตัวแปรให้ได้ตัวบ่งชี้โดยมีทฤษฎีเอกสารวิชาการ หรืองานวิจัยเป็นพื้นฐาน แต่การกำหนดน้ำหนักของตัวแปรแต่ละตัวที่จะนำมารวมกันในการพัฒนาตัวบ่งชี้ นั้นมิได้อาศัยแนวคิดทฤษฎีโดยตรง แต่อาศัยการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงประจักษ์ การนิยามแบบนี้มีความเหมาะสม และเป็นที่ยอมรับกันอยู่มาจนถึงทุกวันนี้

เมื่อพิจารณาวิธีการนิยามตัวบ่งชี้ทั้ง 3 วิธีของ Johnstone ที่กล่าวข้างต้นเปรียบเทียบกับวิธีการนิยามตัวแปร 2 วิธีที่ใช้ในการวิจัยทั่วไป จะเห็นได้ว่า Johnstone ให้ความสำคัญกับการนิยามระดับนามธรรมตามทฤษฎี หรือการนิยามโครงสร้างที่มีทฤษฎีและเอกสารงานวิจัยเป็นพื้นฐานในการนิยาม วิธีการนิยามตัวบ่งชี้ทั้ง 3 วิธี โดยเฉพาะสองวิธีหลังของ Johnstone ล้วนแต่ต้องมีทฤษฎีเป็นหลักทั้งสิ้น จึงกล่าวได้ว่าวิธีการนิยามทุกวิธีในส่วนของกำหนดตัวแปรย่อย และการกำหนดวิธีการรวมตัวแปรเป็นนิยามโครงสร้างตามทฤษฎีทั้งสิ้น ส่วนการแบ่งประเภทวิธีการนิยามนั้นเป็นเพียงการแบ่งโดยใช้เกณฑ์มากำหนดว่าน้ำหนักตัวแปรย่อยจะใช้ทฤษฎี หรือข้อมูลเชิงประจักษ์เท่านั้น สรุปได้ว่านิยามเชิงประจักษ์มีลักษณะเทียบเคียงได้กับนิยามเชิงทฤษฎี ต่างกันที่การกำหนดน้ำหนักตัวแปรย่อยในวิธีแรกใช้ทฤษฎี ส่วนในวิธีหลังใช้ข้อมูลเชิงประจักษ์

ในจำนวนวิธีการกำหนดนิยามตัวบ่งชี้ทั้ง 3 วิธีของ Johnstone ที่กล่าวข้างต้นนั้น วิธีการนิยามเชิงประจักษ์ เป็นวิธีที่นิยมใช้กันมากที่สุด ประเด็นที่น่าสังเกตเกี่ยวกับการกำหนดนิยามเชิงประจักษ์ คือ การกำหนดน้ำหนักตัวแปรย่อยนั้น ในความเป็นจริงมิใช่การกำหนดนิยามจากการศึกษาเอกสารและทฤษฎี แต่เป็นการดำเนินการวิจัยโดยใช้ข้อมูลเชิงประจักษ์ และเมื่อเปรียบเทียบการกำหนดนิยามเชิงประจักษ์ซึ่งต้องใช้การวิจัยในการนิยาม กับการวิจัยที่มีการวิเคราะห์โมเดลความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้น หรือ โมเดลลิสเรล (linear Structural relationship model or LISREL model) จะเห็นได้ว่ามีวิธีการสอดคล้องกัน เนื่องจากการกำหนดนิยามเชิงประจักษ์ของตัวบ่งชี้มีงานสำคัญสองส่วน

ส่วนแรก เป็นการกำหนดโมเดลโครงสร้างความสัมพันธ์ว่าตัวบ่งชี้ประกอบด้วยตัวแปรย่อยอะไร และอย่างไร โดยมีทฤษฎีเป็นพื้นฐานรองรับ โมเดลที่ได้เป็น โมเดลการวัด (measurement

model) ที่แสดงความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรย่อยซึ่งเป็นตัวแปรสังเกตได้ (observed variables) กับตัวบ่งชี้ซึ่งเป็นตัวแปรแฝง (latent variables)

งานส่วนที่สอง คือ การกำหนดน้ำหนักความสำคัญของตัวแปรย่อยจากข้อมูลเชิงประจักษ์โดยการวิจัย งานส่วนนี้เป็นงานวิจัยที่ใช้การวิเคราะห์โมเดลลิสรุ่นนั้นเอง กล่าวคือ นักวิจัยต้องรวบรวมข้อมูลได้แก่ตัวแปรย่อยทั้งหลายตามโมเดลที่พัฒนาขึ้น แล้วนำมาวิเคราะห์ให้ได้ค่าน้ำหนักตัวแปรย่อยที่จะใช้ในการสร้างตัวบ่งชี้ วิธีการวิเคราะห์ที่นิยมใช้กันมากที่สุด คือ การวิเคราะห์องค์ประกอบ (factor analysis) ใช้เมื่อมีทฤษฎีรองรับ โมเดลแบบหนักแน่นเข้มแข็ง และสามารถตรวจสอบความตรงของโมเดลโดยพิจารณาจากความสอดคล้องระหว่างโมเดลตามทฤษฎีกับข้อมูล เมื่อพบว่าโมเดลมีความตรง จึงนำสมการแสดงความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรและค่าน้ำหนักความสำคัญของตัวแปรย่อยมาสร้างตัวแปรแฝง

### 3) การเก็บรวบรวมข้อมูล (Data Collection)

ขั้นตอนการรวบรวมข้อมูลในกระบวนการพัฒนาตัวบ่งชี้ คือ การดำเนินการวัดตัวแปรย่อย ได้แก่ การสร้างเครื่องมือสำหรับวัด การทดลองใช้และการปรับปรุงเครื่องมือ ตลอดจนการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ การกำหนดกลุ่มประชากรและกลุ่มตัวอย่าง การออกภาคสนามเพื่อใช้เครื่องมือเก็บข้อมูล และการตรวจสอบคุณภาพของข้อมูลที่เป็นตัวแปรย่อยซึ่งจะนำมารวมเป็นตัวบ่งชี้ ในขั้นตอนนี้มีวิธีการดำเนินงานแล้ว

### 4) การสร้างตัวบ่งชี้

ในขั้นตอนนี้ นักวิจัยสร้างสเกล (scaling) ตัวบ่งชี้โดยนำตัวแปรย่อยที่ได้จากการรวบรวมข้อมูลมาวิเคราะห์รวมให้ได้เป็นตัวบ่งชี้ โดยใช้วิธีการรวมตัวแปรย่อย และการกำหนดค่าน้ำหนักตัวแปรย่อยตามที่ได้นิยามตัวบ่งชี้ไว้

5) การตรวจสอบคุณภาพ (Quality Check) ตัวบ่งชี้ การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อตรวจสอบคุณภาพของตัวบ่งชี้ที่พัฒนาขึ้นครอบคลุมถึงการตรวจสอบคุณภาพของตัวแปรย่อย และตัวบ่งชี้ด้วย โดยตรวจสอบทั้งเรื่องความเที่ยง (reliability) ความตรง (validity) ความเป็นไปได้ (feasibility) ความเป็นประโยชน์ (utility) ความเหมาะสม (appropriateness) และความเชื่อถือได้ (credibility)

ตัวบ่งชี้ที่มีคุณภาพซึ่งจะใช้เป็นสารสนเทศในการบริหารและการจัดการระบบการศึกษา ควรมีคุณสมบัติที่สำคัญ 4 ประการ (UNESCO, 1993, Johnstone, 1981 อ้างถึงในนงลักษณ์ วิรัชชัย, 2551 หน้า 15) ประการแรก ตัวบ่งชี้ควรมีความทันสมัย ทันเหตุการณ์ เหมาะสมกับเวลาและสถานที่ สารสนเทศที่ได้จากตัวบ่งชี้ต้องสามารถบอกถึงสถานะ และแนวโน้มการเปลี่ยนแปลง หรือสภาพปัญหาที่จะเกิดขึ้นในอนาคตได้ทันเวลาให้ผู้บริหารสามารถดำเนินการแก้ปัญหาได้ทันที่

ประการที่สอง ตัวบ่งชี้ควรตรงกับความต้องการหรือจุดมุ่งหมายของการใช้งาน ตัวบ่งชี้ที่สร้างขึ้นเพื่อใช้ในการกำหนดนโยบายการศึกษาไม่ควรจะมีลักษณะเป็นแบบเดียวกับตัวบ่งชี้ที่สร้างขึ้นมาเพื่อใช้ในการบรรยายสภาพของระบบการศึกษา แต่อาจจะมีตัวบ่งชี้ย่อยบางตัวเหมือนกันได้

ประการที่สาม ตัวบ่งชี้ควรมีคุณสมบัติตามคุณสมบัติของการวัด คือ มีความตรง ความเที่ยง ความเป็นปรนัย และใช้ปฏิบัติได้จริง คุณสมบัติข้อนี้มีความสำคัญมาก ในการสร้างหรือการพัฒนาตัวบ่งชี้จึงต้องมีการตรวจสอบคุณภาพของตัวบ่งชี้ทุกครั้ง ประการสุดท้าย ตัวบ่งชี้ควรมีกฎเกณฑ์การวัด (Measurement rules) ที่มีความเป็นกลาง มีความเป็นทั่วไป และให้สารสนเทศเชิงปริมาณที่ใช้เปรียบเทียบกันได้ไม่ว่าจะเป็นการเปรียบเทียบระหว่างจังหวัด ระหว่างเขตในประเทศใดประเทศหนึ่ง หรือการเปรียบเทียบระหว่างประเทศ

ในทางปฏิบัติ นักประเมินนิยมตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้าง (construct validity) ของตัวบ่งชี้ที่พัฒนาขึ้น โดยใช้การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (confirmatory factor analysis) โดยมีทฤษฎีหรือนิยามตัวบ่งชี้รองรับ โมเดลแบบหนักแน่นเข้มแข็ง และสามารถตรวจสอบความตรงของโมเดลโดยพิจารณาจากความสอดคล้องระหว่างโมเดลตามทฤษฎีกับข้อมูล ด้วยโปรแกรมการวิเคราะห์ข้อมูลลิสเรล (Linear Structural RELationship = LISREL) นอกจากนี้ยังนิยมตรวจสอบความตรงเชิงทำนาย (predictive validity) และความตรงร่วมสมัย (concurrent validity) โดยการใช้ผลการวัดด้วยเครื่องมือชนิดอื่นเป็นเกณฑ์ในการตรวจสอบ นักประเมินหลายคนนิยมตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (content validity) โดยผู้เชี่ยวชาญ

6) การจัดเข้าบริบท และการนำเสนอรายงาน (Contextualization and Presentation)

ขั้นตอนนี้เป็นขั้นตอนหนึ่งในการพัฒนาตัวบ่งชี้ที่มีความสำคัญมาก เพราะเป็นการสื่อสาร (Communication) ระหว่างนักประเมินที่เป็นผู้พัฒนากับผู้ใช้ตัวบ่งชี้ หลังจากสร้างและตรวจสอบคุณภาพของตัวบ่งชี้แล้ว นักประเมินต้องวิเคราะห์ข้อมูลให้ได้ค่าของตัวบ่งชี้ที่เหมาะสมกับบริบท (context) โดยอาจวิเคราะห์ตีความแยกตามระดับเขตการศึกษา จังหวัด อำเภอ โรงเรียน หรือแยกตามประเภทของบุคลากร หรืออาจวิเคราะห์ตีความในระดับมหภาค แล้วจึงรายงานค่าของตัวบ่งชี้ให้ผู้บริโภค/ผู้บริหาร/นักวางแผน/นักวิจัย ตลอดจนนักการศึกษาทั่วไปได้ทราบและใช้ประโยชน์จากตัวบ่งชี้ได้อย่างถูกต้องต่อไป

สรุปได้ว่า ตัวบ่งชี้ หมายถึง สารสนเทศหรือค่าที่สังเกตเชิงปริมาณหรือเชิงคุณภาพที่บ่งบอกสภาพหรือสภาพการณ์ ในลักษณะใดลักษณะหนึ่ง โดยการนำตัวแปร หรือข้อเท็จจริงสัมพันธ์กันเพื่อให้เกิดคุณค่า ซึ่งสามารถที่จะชี้ให้เห็นถึงสภาพการณ์การดำเนินงานที่ต้องการศึกษา เมื่อเทียบกับเกณฑ์และมาตรฐานที่ตั้งไว้ ซึ่งขั้นตอนในการพัฒนาตัวบ่งชี้ ประกอบด้วย 1) การกำหนด

วัตถุประสงค์ 2) การนิยามตัวบ่งชี้ 3) การเก็บรวบรวมข้อมูล 4) การสร้างตัวบ่งชี้ และ 5) การตรวจสอบคุณภาพ

## 6. แนวคิดเกี่ยวกับคู่มือ

### 6.1 ความหมายของคู่มือ

คู่มือเป็นสิ่งที่กำหนดจุดมุ่งหมายของการเรียนรู้ เนื้อหาวิธีการ สื่อ ตลอดจนการวัดผลสำเร็จของการดำเนินงาน ซึ่งได้มีผู้ให้ความหมายของคู่มือไว้ ดังนี้

คัมภีร์ สุตแท้ (2553) ให้ความหมายของคู่มือว่า คู่มือ หมายถึง หนังสือ ตำรา เอกสาร แนะนำหรือเป็นสื่อที่ใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติควบคู่กัน กับการทำสิ่งใดสิ่งหนึ่งที่มีเนื้อหาสาระสั้น ๆ ที่ผู้อ่านสามารถนำไปปฏิบัติได้ทันทีจนบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย

สุรัสวดี จินดาเนตร (2553) กล่าวถึงความหมายของคู่มือว่า คู่มือเป็นเอกสารที่จัดทำขึ้นเพื่อใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติการของผู้ใช้ให้สามารถดำเนินกิจกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งให้มีมาตรฐานใกล้เคียงกันให้มากที่สุดและบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย

สิริกร ประสบสุข (2555) กล่าวถึงความหมายของคู่มือว่า คู่มือ หมายถึง หนังสือที่เขียนขึ้นเพื่อเป็นแนวทางให้ผู้ใช้คู่มือได้ศึกษาทำความเข้าใจและง่ายต่อการปฏิบัติตามได้ในการทำกิจกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งให้มีมาตรฐานใกล้เคียงกันมากที่สุด และทำให้นักเรียนนักศึกษาที่มีความรู้ความสามารถและทักษะที่ใกล้เคียงกัน

สรุปได้ว่า คู่มือเป็นหนังสือหรือเอกสารแนะนำที่จัดทำ ขึ้นตามวัตถุประสงค์ของการนำไปใช้ เพื่อเป็นแนวทางให้ผู้ใช้ได้ศึกษา ทำความเข้าใจ และปฏิบัติตามกิจกรรมตามไปได้อย่างง่ายและมีประสิทธิภาพ บรรลุผลสำเร็จได้ตามที่กำหนดไว้มากที่สุด

### 6.2 ลักษณะของคู่มือที่ดี

คู่มือที่ดีย่อมมีลักษณะที่สำคัญตรงตามวัตถุประสงค์การใช้งาน ซึ่งได้มีผู้อธิบายลักษณะของคู่มือที่ดีไว้ ดังนี้

คัมภีร์ สุตแท้ (2553) กล่าวว่า คู่มือที่ดีต้องเป็นแนวปฏิบัติที่สำคัญ วิธีการจัดกิจกรรมนั้นมีความละเอียดอ่อน แล้วสามารถนำไปปฏิบัติได้ ควรแสดงแผนภาพ แผนภูมิ แผนผัง เพื่อช่วยให้ปฏิบัติตามขั้นตอนต่าง ๆ ได้ง่าย และรูปแบบของคู่มือควรเป็นที่น่าสนใจมีแหล่งอ้างอิงที่สามารถค้นคว้าเพิ่มเติมได้

วัฒนา ฉิมประเสริฐ (2554) กล่าวว่า ลักษณะที่ดีของคู่มือจะต้องมีการเรียงลำดับขั้นตอนการใช้ให้ชัดเจนและง่ายต่อการทำความเข้าใจ เมื่ออ่านแล้วต้องสามารถนำไปปฏิบัติได้ถูกต้อง ต้อง

เน้นแนวปฏิบัติที่สำคัญ ควรแสดงแผนภาพ แผนภูมิ แผนผัง เพื่อช่วยให้ปฏิบัติตามขั้นตอนต่าง ๆ ได้  
ง่าย และรูปแบบของกลุ่มมือควรมีรูปแบบที่น่าสนใจ สวยงาม น่าอ่าน และทนทานต่อการใช้งาน

สิริกร ประสพสุข (2555) กล่าวว่า ลักษณะของกลุ่มมือที่ดีควรมีลักษณะ ดังนี้

1. ด้านรูปแบบ มีขนาดรูปเล่มเหมาะสม ตัวอักษรอ่านง่าย ชัดเจน รูปประกอบ  
เหมาะสมกับเนื้อหาและการนำ เสนอกิจกรรมแต่ละขั้นตอนมีความชัดเจน
2. ด้านเนื้อหา วัตถุประสงค์ของกลุ่มที่กำหนดไว้ชัดเจน เหมาะสม ระบุขอบข่ายเนื้อหา  
เนื้อหาครอบคลุมตามวัตถุประสงค์ คำแนะนำ การศึกษากลุ่มมือเขียนได้ชัดเจน เข้าใจง่าย เนื้อหาความรู้  
มีความเหมาะสมตรงกับความต้องการและความจำเป็น
3. ด้านการนำไปใช้ กำหนดขั้นตอนการศึกษากลุ่มมือไว้ชัดเจน กำหนดกิจกรรมเนื้อหา  
และแบบฝึกได้สัมพันธ์ มีกิจกรรมประเมินผลเหมาะสมกับเนื้อหา

สรุปได้ว่า ลักษณะของกลุ่มมือที่ดีควรมีวัตถุประสงค์ของกลุ่มที่กำหนดไว้ชัดเจน มีคำแนะนำ  
ในการใช้งาน กำหนดขั้นตอนอย่างเป็นลำดับชัดเจน เข้าใจง่าย เนื้อหาความรู้มีความเหมาะสมตรง  
กับความต้องการและความจำเป็น

## 6.2 องค์ประกอบของกลุ่มมือ

องค์ประกอบของกลุ่มมือเป็นการกำหนดรายละเอียดสำคัญที่ควรระบุไว้ในคู่มือ ซึ่งได้มีผู้  
เสนอแนวคิดเกี่ยวกับองค์ประกอบของกลุ่มมือไว้ ดังนี้

กัมภีร์ สุกแต่ (2553) กล่าวว่า คู่มือ ประกอบด้วย 3 ส่วนหลัก คือ

1. ส่วนที่ 1 บทนำ เป็นส่วนที่อธิบายถึงความเป็นมาในการจัดทำคู่มือ ความมุ่งหมาย  
ความสำคัญและประโยชน์ของกลุ่มมือ
2. ส่วนที่ 2 คำชี้แจงการใช้คู่มือ เป็นส่วนเกี่ยวกับวิธีการใช้คู่มือ
3. ส่วนที่ 3 ส่วนเนื้อหา เป็นส่วนอธิบายเกี่ยวกับเนื้อหาของคู่มือ

สุรัสวดี จินดาเนตร (2553) อธิบายองค์ประกอบของการจัดทำ คู่มือไว้ 8 องค์ประกอบ  
ดังนี้

1. คำชี้แจงในการใช้คู่มือครอบคลุมถึง
  - 1.1 วัตถุประสงค์ของกลุ่มมือ
  - 1.2 ความรู้พื้นฐานที่จำเป็นในการใช้คู่มือ
  - 1.3 วิธีการใช้
  - 1.4 คำแนะนำ
2. เนื้อหาสาระที่จะสอน ปกติมีเนื้อหาสาระที่จะสอน โดยมีคำชี้แจงหรือคำอธิบาย  
ประกอบ และอาจมีการวิเคราะห์เนื้อหาสาระให้ผู้อ่านเกิดความเข้าใจที่กระจ่าง

### 3. การเตรียมการสอน ประกอบด้วยรายละเอียด ดังนี้

3.1 การเตรียมสถานที่ วัสดุ สื่อ อุปกรณ์ และเครื่องมือที่จำเป็น

3.2 การเตรียมวัสดุ เอกสารประกอบการสอน แบบฝึกหัดและแบบปฏิบัติ ข้อสอบ

คำ เฉลย

3.3 การติดต่อประสานงานที่จำเป็น

4. กระบวนการ วิธีการ กิจกรรมการเรียนการสอน เป็นส่วนที่สำคัญของกลุ่มมือ ซึ่งมีข้อมูลรายละเอียด ดังนี้

4.1 คำแนะนำ เกี่ยวกับขั้นตอน และวิธีการสอน

4.2 คำแนะนำ และตัวอย่างเกี่ยวกับกิจกรรมการสอน ที่ช่วยให้ผู้สอนบรรลุผล

4.3 คำถาม ตัวอย่าง แบบฝึกหัด แบบฝึกปฏิบัติ และสื่อต่างๆ ที่ใช้ในการสอน

4.4 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับสิ่งที่ควรทำ ไม่ควรทำ ซึ่งมาจากประสบการณ์ของ

ผู้เขียน

5. การจัดและประเมินผล กลุ่มมือที่ดีควรจะให้คำ แนะนำ ที่เกี่ยวข้องกับการสอนอย่างครบถ้วน การวัดและประเมินการสอน นับเป็นองค์ประกอบสำคัญของการสอน อีกองค์ประกอบหนึ่งที่กลุ่มมือจำเป็น ต้องให้รายละเอียดต่าง ๆ เช่น เครื่องมือวัดผล วิธีวัดผล เกณฑ์การประเมินผล

6. ความรู้เสริม กลุ่มมือที่ดี จะต้องคำนึงถึงความต้องการของผู้ใช้ และสามารถคาดคะเนได้ว่าผู้ใช้มักจะประสบปัญหาในเรื่องใด และจัดหาหรือจัดทำข้อมูลที่จะช่วยส่งเสริมความรู้ของครู อันจะทำให้การสอนมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น

7. ปัญหาและคำแนะนำ เกี่ยวกับการป้องกันและการแก้ปัญหา ผู้เขียนกลุ่มมือจะเป็นผู้มีประสบการณ์ในเรื่องที่เขียนมากพอสมควร ซึ่งจะช่วยให้รู้ว่าในการดำเนินการเรื่องนั้น ๆ มักจะมีปัญหาอะไรเกิดขึ้นบ้าง และจุดอ่อนในเรื่องนั้นมีอะไรบ้างการมีประสบการณ์จะช่วยให้ผู้ใช้แลผู้อ่านสามารถกระทำ สิ่งนั้น ๆ ได้ราบรื่น ไม่เกิดปัญหา อุปสรรค ปัญหา นับว่าเป็นจุดเด่นของกลุ่มมือ การทำหน้าที่ผู้เขียนที่ดีจะต้องแนะนำ และป้องกันปัญหาที่อาจเกิดขึ้นกับผู้อ่านหรือผู้ใช้

8. แหล่งข้อมูลและแหล่งอ้างอิงต่าง ๆ หนังสือที่ดีควรมีแหล่งข้อมูลและแหล่งอ้างอิงจะเป็นประโยชน์แก่ผู้อ่านในการศึกษาค้นคว้าต่อไป

สรุปได้ว่า องค์ประกอบของกลุ่มมือนั้นต้องเป็นประโยชน์ และง่ายต่อการทำความเข้าใจ โดยประกอบไปด้วย คำ ชี้แจงในการใช้คู่มือ เนื้อหา วิธีนำไปใช้ ตลอดจนการเสนอกิจกรรมที่ใช้ในการจัดการเรียนการสอน สื่ออุปกรณ์ที่สอดคล้องกับเนื้อหาหรือกิจกรรม

## 7. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

### 7.1 งานวิจัยในประเทศ

บุญมี เณรยอด (2556) ได้ศึกษาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาโดยการวิเคราะห์ภารกิจหลักตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 (แก้ไขเพิ่มเติม พ.ศ.2545) ควบคู่กับการวิเคราะห์ภารกิจหลักของผู้บริหารสถานศึกษาตามทฤษฎีและหลักการบริหารการศึกษาเพื่อจำแนกสมรรถนะที่จำเป็นต่อการปฏิบัติหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษา ผลการวิจัยพบว่า สมรรถนะที่จำเป็นของผู้บริหารสถานศึกษาต่อการรองรับการปฏิรูปการศึกษา ได้แก่ 1) ผู้ร่วมงาน ศรัทธา 2) ทำงานเป็นทีม 3) เป็นผู้นำทางวิชาการ 4) มีวิสัยทัศน์ 5) มีความคิดสร้างสรรค์ 6) มีมนุษยสัมพันธ์ 7) มีความรู้ความสามารถในการบริหาร 8) กล้าตัดสินใจ 9) ซื่อสัตย์ โปร่งใส 10) เป็นผู้ประสานงานที่ดี 11) เป็นประชาธิปไตย 12) เป็นแบบอย่างที่ดี

อาคม มากมีทรัพย์ (2556) ได้ศึกษาจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบจริยธรรมผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย องค์ประกอบ 11 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านความเมตตา กรุณา 2) ด้านกตัญญู 3) ด้านซื่อสัตย์ 4) ด้านความยุติธรรม 5) ด้านความซื่อสัตย์ 6) ด้านการบังคับตนเอง 7) ด้านความมีเหตุผล 8) ด้านการเป็นผู้นำ 9) ด้านการปกครอง 10) ด้านความมีวินัย และ 11) ด้านความรับผิดชอบ

ทนุพันธ์ หิริฐเรือง (2557) ได้ศึกษาสมรรถนะในการบริหารบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตตรวจราชการที่ 15 ผลการวิจัยพบว่า สมรรถนะในการบริหารบุคคลโดยภาพรวมอยู่ในระดับค่อนข้างสูง โดยสมรรถนะที่ผู้บริหารโรงเรียนมีสูงสุด คือ ทักษะและศิลปะในการถ่ายทอดและโน้มน้าวบุคคล เมื่อจำแนกเป็นรายด้านพบว่า สมรรถนะด้านความยุติธรรมและความเป็นธรรมอยู่ในระดับค่อนข้างสูง สมรรถนะด้านการวางแผนกำลังคน ด้านความรู้ ความเข้าใจกฎระเบียบการบริหารงานบุคคล สมรรถนะด้านการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา สมรรถนะด้านการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม สมรรถนะด้านการประสานงาน อยู่ในระดับค่อนข้างสูง

ดารารัตน์ จันทร์กาย (2559) ได้ศึกษาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี (พ.ศ.2558-2567) ผลการวิจัยพบว่า สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี (พ.ศ.2558-2567) ต้องประกอบด้วยสมรรถนะ 6 ด้าน ดังนี้ ด้านการทำงานเป็นทีม ด้านสติปัญญา ด้านทักษะการบริหารด้านการมีวิสัยทัศน์ ด้านความเป็นผู้นำ และด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ซึ่งสมรรถนะทั้ง 6 ด้านดังกล่าว มีความสำคัญอยู่ในระดับมากที่สุด

เบญจพร วาทิกานนท์ (2559) ได้ศึกษาแนวทางการพัฒนาสมรรถนะหลักของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 2 การผลการวิจัยพบว่า แนวทางการพัฒนาสมรรถนะหลักของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน ประกอบด้วย การพัฒนาตนเองหลายแนวทาง เช่น การอบรมศึกษาดูงาน การเข้าร่วมการอบรมวิชาการด้านต่างๆ ครอบคลุม ทั้งนี้เน้นการสร้างความร่วมมือในการพัฒนาสมรรถนะหลักของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน เพื่อให้ผู้บริหารมีสมรรถนะหลักในการเป็นผู้นำทางวิชาการ เป็นผู้บริหารมืออาชีพ

กรกต ขาวสะอาด (2559) ได้ศึกษาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) ศึกษาระดับสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา 2) ศึกษาระดับการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพครู และ 3) วิเคราะห์สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพครู ผลการวิจัยพบว่า 1) สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ระดับมากทั้งในภาพรวมและรายด้าน เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ การพัฒนาตนเอง การทำงานเป็นทีมการพัฒนาศักยภาพบุคลากร การมุ่งผลสัมฤทธิ์ และการวิเคราะห์สังเคราะห์ 2) การปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพครู อยู่ระดับมากทั้งในภาพรวมและรายด้าน เรียงลำดับ 3 อันดับแรก ได้แก่ ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้เรียน ร่วมมือกับผู้อื่นในชุมชนอย่างสร้างสรรค์ และรายงานผลการพัฒนาคุณภาพของผู้เรียน ได้อย่างมีระบบ และ 3) สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย การวิเคราะห์และสังเคราะห์ การทำงานเป็นทีม และการพัฒนาศักยภาพบุคลากร เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพครู โดยสามารถร่วมกันทำนายได้ร้อยละ 50 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

กษิษาพัชญ์ โทนา (2561) ได้ศึกษารูปแบบการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในยุคประเทศไทย 4.0 ผลการวิจัยพบว่า 1) องค์ประกอบสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในยุคประเทศไทย 4.0 มีจำนวน 6 องค์ประกอบ ได้แก่ (1) ด้านการบริหารงานเชิงกลยุทธ์ (2) ด้านความรู้ (3) ด้านบุคลิกภาพ (4) ด้านการพัฒนาทีมงาน (5) ด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลง และ (6) ด้านการบริหารบุคคล 2) รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในยุคประเทศไทย 4.0 ประกอบด้วยองค์ประกอบ 3 ส่วน ได้แก่ ส่วนที่ 1 ส่วนนำส่วนที่ 2 ส่วนเนื้อหา และส่วนที่ 3 ส่วนการนำไปใช้ 3) การประเมินรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในยุคประเทศไทย 4.0 ด้านความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

พรทิพย์ มงคลเสถียร (2563) ได้ศึกษาการพัฒนาตัวบ่งชี้และตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลตัวบ่งชี้ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัด

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3 ที่พัฒนาขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ผลการวิจัยพบว่า การพัฒนาตัวบ่งชี้ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3 มี 6 องค์ประกอบ 21 ตัวบ่งชี้ ได้แก่ องค์ประกอบวิสัยทัศน์มี 4 ตัวบ่งชี้ องค์ประกอบภาวะผู้นำมี 3 ตัวบ่งชี้ องค์ประกอบคิดริเริ่มสร้างสรรค์มี 4 ตัวบ่งชี้ องค์ประกอบการสื่อสารมี 3 ตัวบ่งชี้ องค์ประกอบเทคโนโลยีสารสนเทศมี 3 ตัวบ่งชี้ และองค์ประกอบการศึกษาและการสอนมี 4 ตัวบ่งชี้ โดยองค์ประกอบด้านภาวะผู้นำมีค่าน้ำหนักสูงที่สุด และตัวบ่งชี้ผู้บริหารมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ผลงานใหม่มีค่าน้ำหนักสูงที่สุด โมเดลตัวบ่งชี้ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3 สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

## 7.2 งานวิจัยต่างประเทศ

แมกนุสัน (Magnuson, 2007) ได้ศึกษาคุณลักษณะของโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จในประเทศสหรัฐอเมริกา เพื่อศึกษาคุณลักษณะของผู้บริหาร โรงเรียนด้านอาชีพและด้านส่วนตัว พบว่า คุณลักษณะด้านวิชาชีพ ได้แก่ มีความสามารถติดต่อและเข้ากับผู้อื่นได้ดี มีความรู้ในสาขาอาชีพเป็นอย่างดี รู้จักมอบหมายงานให้ผู้อื่น ทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ดี ให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการวินิจฉัยสั่งการ เป็นผู้ที่เกี่ยวข้องและมีเวลาสำหรับผู้ร่วมงาน มีความสนใจในบุคคลอื่น ๆ มีความสามารถในการวางแผนและจัดระเบียบงาน รับฟังความคิดเห็นจากบุคคลอื่น ๆ รู้จักขอบเขตอำนาจและหน้าที่ ส่วนคุณลักษณะส่วนตัวมีดังนี้ มีวิจรรย์ญาณและมีความยุติธรรม มีความซื่อสัตย์สุจริต มีความรู้ทันต่อเหตุการณ์และมองการณ์ไกล เป็นผู้ที่มีสติและมีเหตุผลไม่ใช้อารมณ์ในการแก้ปัญหา มีความจริงใจต่อผู้ร่วมงาน มีมนุษยสัมพันธ์ดี มีวาจาเป็นมิตร มีอารมณ์ร่าเริงแจ่มใสมีจิตใจโอปอ้อมอารี ใจกว้างเปิดเผย กล้าได้กล้าเสีย มีความเมตตา เห็นอกเห็นใจผู้อื่น จริงใจต่อคนทั่วไป

สมิทท์ และเพอร์คี (Smith and Purkey, 2008) ได้ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลให้โรงเรียนเกิดประสิทธิผล พบว่า โรงเรียนที่มีประสิทธิผลนั้น ผู้บริหารต้องมีสมรรถนะที่ประกอบด้วยปัจจัยดังต่อไปนี้ 1) ภาวะผู้นำในการจัดการศึกษา 2) การวางแผนและวัตถุประสงค์ของหลักสูตร 3) การตั้งเป้าหมายที่ชัดเจนและการตั้งความคาดหวังสูง 4) เวลาและภาระงาน 5) การแสดงให้เห็นถึงการประสบความสำเร็จด้านวิชาการ 6) การดำเนินตามแนวโน้มทั่วไปของสังคม 7) ใหว่พริบในการติดต่อสื่อสารการสนับสนุนและการเข้าร่วมกิจกรรมของผู้ปกครอง 9) การบริหารจัดการสถานที่โรงเรียน 10) การพัฒนาบุคลากร 11) การสร้างความมั่นคงของบุคลากร 12) การวางแผนเกี่ยวกับโรงเรียนและความร่วมมือ และ 13) การสนับสนุนการทำงาน

ซูลลิแวน (Sullivan, 2014) ได้ศึกษาลักษณะของครูใหญ่ การใช้สมรรถภาพตามเกณฑ์ของ รัฐฟลอริดา ระบบการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์และวัฒนธรรมการทำงานของโรงเรียนมัธยมศึกษาโดยอาศัยการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยการใช้แบบสอบถามการสัมภาษณ์เชิงลึก และแบบตรวจสอบรายการ ผลการศึกษาพบว่า ครูใหญ่โรงเรียนมีการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูงกว่าเกณฑ์ปกติในด้านการจัดองค์การ การวางแผนงานและการพัฒนาตามเป้าหมาย และมีความสามารถอยู่สูงกว่าระดับปกติในเรื่อง การเขียนเพื่อการสื่อสารการใส่ใจต่อภาพลักษณ์ การเป็นตัวแทน ตลอดจนการทุ่มเทการทำงานให้กับโรงเรียนตามภารกิจ ที่กำหนดไว้ นอกจากนี้ยังพบว่า ครูใหญ่ควรจะ สามารถทำงานได้หลายแนวทาง ต้องพัฒนาสมรรถภาพเฉพาะอย่างในการเป็นผู้นำ ตลอดจนต้อง กำหนดบทบาทและความรับผิดชอบในตำแหน่งหน้าที่ ในด้านวัฒนธรรมการทำงานใน โรงเรียนระดับประถมศึกษาและมัธยมศึกษา พบว่าสูงกว่าในโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนปลาย

จากการศึกษาเอกสารงานวิจัยทั้งในประเทศและต่างประเทศ พบว่า สมรรถนะของ ผู้บริหารสถานศึกษามีองค์ประกอบหลักที่คล้ายคลึงกันได้แก่ ด้านความรู้ ด้านทักษะ ด้าน บุคลิกภาพ และด้านคุณธรรมจริยธรรม ในองค์ประกอบย่อยๆ นั้น ไม่แตกต่างกันและเป็นสิ่งที่ สะท้อนให้เห็นถึงคุณลักษณะของการเป็นผู้บริหารที่ดีในฐานะผู้นำสถานศึกษา เป็นคุณลักษณะที่ ครูหรือบุคลากรในสถานศึกษามีความคาดหวังในตัวของผู้ว่า ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องมี ได้แก่ การมีความรู้ความสามารถในการบริหารจัดการ ทั้งงานบริหารและงานวิชาการ มีทักษะใน การแก้ไขปัญหาตามสถานการณ์ต่าง ๆ ได้เป็นอย่างดี มีการพัฒนาตนเองอยู่เสมอโดยการนำองค์ ความรู้และนวัตกรรมที่ทันสมัยเข้ามาใช้ในการปฏิบัติงาน มีการสื่อสารที่ดี สร้างการมีส่วนร่วมใน องค์การ มีจรรยาบรรณในวิชาชีพ มีความพร้อมในการปรับตัวให้เท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลก ในยุคปัจจุบัน

## บทที่ 3

### วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมีวัตถุประสงค์เพื่อที่จะศึกษาองค์ประกอบสมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษาตามมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา พัฒนาตัวบ่งชี้และสร้างคู่มือการพัฒนาสมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษาตามมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ผู้วิจัยได้กำหนดขั้นตอน การดำเนินการวิจัยออกเป็น 3 ระยะ ดังนี้

**ระยะที่ 1** การศึกษาองค์ประกอบสมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษาตามมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

**ระยะที่ 2** การพัฒนาตัวบ่งชี้สมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษาตามมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

**ระยะที่ 3** การสร้างคู่มือพัฒนาสมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษาตามมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

**ระยะที่ 1** การศึกษาองค์ประกอบสมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษาตามมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

#### 1. วิธีดำเนินการวิจัย

1.1 ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง (Documentary Analysis) ทั้งในและต่างประเทศเกี่ยวกับองค์ประกอบสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา รวมทั้งศึกษากรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษาของผู้สำเร็จการศึกษาจากเอกสารที่เกี่ยวข้อง สรุปเป็นร่างกรอบแนวคิดองค์ประกอบหลักของสมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษาตามมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

1.2 หาดองค์ประกอบย่อยของสมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษาตามมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา โดยนำร่างกรอบแนวคิดองค์ประกอบหลักมาสร้างเป็นแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (Semi Structured Interview) เพื่อใช้ในการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ

#### 2.กลุ่มเป้าหมาย

กลุ่มเป้าหมาย ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิซึ่งเป็นผู้ให้ข้อมูลจากการสัมภาษณ์เพื่อทำการศึกษารอบองค์ประกอบต่างๆ และนำข้อมูลที่ได้มากำหนดกรอบที่จำเป็นต่อการพัฒนาตัวบ่งชี้สมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษาตามมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ผู้วิจัยเลือก

โดยใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) จำนวน 10 คน โดยเลือกจากเกณฑ์คุณสมบัติตามที่ผู้วิจัยกำหนด ไว้ดังนี้

2.1 มีวุฒิการศึกษาตั้งแต่ระดับปริญญาโทขึ้นไป และมีความเชี่ยวชาญในด้านการบริหารการศึกษาหรือมีผลงานวิจัย ตำราทางด้านการบริหารการศึกษาเป็นที่ยอมรับ

2.2 เป็นผู้ดำรงตำแหน่งหรือเคยดำรงตำแหน่งด้านการบริหารมาไม่น้อยกว่า 5 ปี

### 3. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในระยะที่ 1 ได้แก่ แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (Semi Structured Interview) เป็นแบบสัมภาษณ์ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลและข้อสรุปที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ

### 4. การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

ผู้วิจัยร่างเครื่องมือตามข้อ 3 เสร็จเรียบร้อยแล้วนำไปให้ผู้เชี่ยวชาญพิจารณาตรวจสอบสำนวนภาษาให้ถูกต้องเหมาะสม แล้วปรับปรุงแก้ไขให้ครอบคลุมกรอบแนวคิด เพื่อนำไปเก็บรวบรวมข้อมูลต่อไป

### 5. การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลที่เป็นสัมภาษณ์ มีขั้นตอนในการสัมภาษณ์ คือ ผู้วิจัยขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ จากนั้นนัดวันและเวลาในการสัมภาษณ์ ผู้วิจัยขออนุญาตฉบับที่ก และอัดเสียงระหว่างการสนทนา

### 6. การวิเคราะห์ข้อมูล

เมื่อได้ข้อมูลจากการเก็บรวบรวมข้อมูลจากเครื่องมือการเก็บรวบรวมข้อมูลตามข้อ 5 และตรวจสอบความสมบูรณ์ เสร็จเรียบร้อยแล้ว ผู้วิจัยวางแผนการวิเคราะห์ ดังนี้

6.1 ข้อมูลที่ได้จากการศึกษาเอกสาร (Documentary Study) ผู้วิจัยใช้การวิเคราะห์โดยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

6.2 ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ (Semi Structured Interview) ผู้วิจัยใช้การวิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

ระยะที่ 2 การพัฒนาตัวบ่งชี้สมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษาตามมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

### 1. วิธีดำเนินการวิจัย

ผู้วิจัยร่างและประเมินตัวบ่งชี้ที่เป็นองค์ประกอบย่อย จากองค์ประกอบหลักที่ได้จากผลการวิจัยในระยะที่ 1 โดยมีวิธีการดำเนินการวิจัย ดังนี้

1.1 ผู้วิจัยกร่างตัวบ่งชี้สมรรถนะให้ครอบคลุมองค์ประกอบสมรรถนะที่ได้จากการวิจัยในระยะที่ 1 ทุกองค์ประกอบ

1.2 นำร่างตัวบ่งชี้ไปให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ เนื้อหาการใช้ภาษา โดยการวิเคราะห์ค่า IOC โดยได้กำหนดค่าดัชนีความสอดคล้องมากกว่าหรือเท่ากับ .50 แสดงว่า มีความเหมาะสมใช้ได้ นำข้อมูลจากการวิเคราะห์ปรับปรุงแบบประเมินให้สมบูรณ์แล้วนำไปเก็บรวบรวมข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่างต่อไป

1.3 นำตัวบ่งชี้ที่ผ่านการหาคุณภาพตามเกณฑ์ที่กำหนดมาสร้างเป็นแบบสอบถามเพื่อนำไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิที่ผู้วิจัยใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) จำนวน 20 คน ประเมินความเหมาะสม และการประชุมสัมมนา (Focus Group Discussion)

## 2.กลุ่มเป้าหมาย

กลุ่มเป้าหมาย ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิซึ่งเป็นผู้ให้ข้อมูลเพื่อพัฒนาตัวบ่งชี้สมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษาตามมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ผู้วิจัยเลือกโดยใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) จำนวน 20 คน และไม่ซ้ำกับกลุ่มเป้าหมายในระยะแรก โดยเลือกจากเกณฑ์คุณสมบัติตามที่ผู้วิจัยกำหนด ดังนี้

2.1 มีวุฒิการศึกษาตั้งแต่ระดับปริญญาโทขึ้นไป และมีความเชี่ยวชาญในด้านการบริหารการศึกษาหรือมีผลงานวิจัย ตำราทางด้านการบริหารการศึกษาเป็นที่ยอมรับ

2.2 เป็นผู้ดำรงตำแหน่งหรือเคยดำรงตำแหน่งด้านการบริหารมาไม่น้อยกว่า 3 ปี

## 3. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในระยะที่ 2 ประกอบด้วย

3.1 แบบสอบถาม เป็นเครื่องมือที่ผู้วิจัยได้นำข้อมูลจากการร่างตัวบ่งชี้มา เพื่อให้ผู้ทรงคุณวุฒิได้พิจารณาความถูกต้องเหมาะสม และประเมินความเป็นไปของตัวบ่งชี้สมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษาตามมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษาในทุกองค์ประกอบ

3.2 แบบบันทึกการประชุมเกี่ยวกับความคิดเห็นเพิ่มเติมของผู้ทรงคุณวุฒิ โดยมีการบันทึกข้อมูลตลอดการประชุม ซึ่งเป็นข้อมูลเชิงคุณภาพที่ได้จากการประชุมสัมมนา (Focus Group Discussion) เพื่อนำไปวิเคราะห์และสรุปข้อมูลต่อไป

## 4. การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

4.1 แบบสอบถาม ผู้วิจัยนำร่างตัวบ่งชี้ให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ เนื้อหา การใช้ภาษา โดยการวิเคราะห์ค่า IOC โดยได้กำหนดค่าดัชนีความสอดคล้อง

มากกว่าหรือเท่ากับ .50 แสดงว่า มีความเหมาะสมใช้ได้ นำข้อมูลจากการวิเคราะห์ปรับปรุงแล้ว นำมาสร้างเป็นแบบสอบถามที่มีความสมบูรณ์เพื่อนำไปเก็บรวบรวมข้อมูลต่อไป

### 5. การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยในระบะที่ 2 ผู้วิจัยได้แบ่งการเก็บรวบรวมเป็น 2 ส่วน ได้แก่

5.1 การเก็บรวบรวมข้อมูลจากเครื่องมือที่เป็นแบบสอบถาม โดยผู้วิจัยส่งแบบสอบถามไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิทางไปรษณีย์ หรือ ไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์ ทั้งนี้เป็นไปตามที่ผู้ทรงคุณวุฒิมีความสะดวกในการรับ-ส่งแบบสอบถาม

5.2 การเก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบบันทึกการประชุม โดยผู้วิจัยทำการบันทึกลงในแบบบันทึกการประชุม การบันทึกเสียงระหว่างการประชุม และการบันทึกภาพ

### 6. การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัยในระบะที่ 2 ผู้วิจัยได้แบ่งการเก็บรวบรวมเป็น 2 ส่วน ได้แก่

6.1 การวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถาม ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย (Mean) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) โดยใช้เกณฑ์คะแนนเฉลี่ย ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2560 หน้า 121)

- 4.51 – 5.00 หมายถึง มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด
- 3.51 – 4.50 หมายถึง มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก
- 2.51 – 3.50 หมายถึง มีความเหมาะสมอยู่ในระดับปานกลาง
- 1.51 – 2.50 หมายถึง มีความเหมาะสมอยู่ในระดับน้อย
- 1.00 – 1.50 หมายถึง มีความเหมาะสมอยู่ในระดับน้อยที่สุด

กำหนดค่า ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation) แล้วพิจารณาตัวบ่งชี้ที่มี ค่าเฉลี่ยตั้งแต่ 3.50 ขึ้นไป และมีส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานไม่เกิน 1.50 (อารยันต์ แสงนุกูล, 2556) และการพิจารณาความสอดคล้องของผู้ทรงคุณวุฒิ โดยใช้เกณฑ์การพิจารณาความสอดคล้องของผลการวิเคราะห์ มัชยฐาน พิสัยระหว่างควอร์ไทล์ และฐานนิยม มาสรุปเป็นความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิโดยกำหนดเกณฑ์ มัชยฐานอยู่ในระดับมาก (3.51) ขึ้นไป พิสัยระหว่างควอร์ไทล์ ไม่เกิน 1.5 และผลต่างระหว่างมัชยฐานกับฐานนิยม มีค่าไม่เกิน 1 เพื่อนำไปใช้เป็นตัวชี้วัดต่อไป (จุมพล พูลภัทรชีวิน, 2548)

6.2 การวิเคราะห์ข้อมูลจากการประชุม ผู้วิจัยนำเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ แบบบันทึกการประชุมนำมาวิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) และอุปกรณ์ในการบันทึกเสียงใช้วิธีการถอดถอดคำในประเด็นที่ข้อมูลในแบบบันทึกการประชุมยังไม่

ชัดเจน แล้วนำมาสรุปเป็นตัวบ่งชี้สมรรถนะที่มีความสมบูรณ์เพื่อนำไปเป็นข้อมูลในการสร้างคู่มือพัฒนาสมรรถนะต่อไป

**ระยะที่ 3** การสร้างคู่มือพัฒนาสมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษาตามมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

### 1. วิธีดำเนินการวิจัย

1.1 ผู้วิจัยร่างคู่มือการพัฒนาสมรรถนะ ให้ครอบคลุมองค์ประกอบสมรรถนะที่ได้จากการวิจัยในระยะที่ 2 ทุกองค์ประกอบ

1.2 นำคู่มือการพัฒนาสมรรถนะไปให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความสอดคล้องกับ วัตถุประสงค์ เนื้อหา การใช้ภาษา โดยการวิเคราะห์ค่า IOC โดยได้กำหนดค่าดัชนีความสอดคล้องมากกว่าหรือ เท่ากับ .50 แสดงว่า มีความเหมาะสมใช้ได้

1.3 นำคู่มือที่ผ่านการหาคุณภาพตามเกณฑ์ที่กำหนดนำไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิประเมินความเหมาะสม โดยการใช้แบบประเมิน

### 2. กลุ่มเป้าหมาย

กลุ่มเป้าหมาย ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิ คณาจารย์ระดับอุดมศึกษา และผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งเป็นผู้ให้ข้อมูลในการสร้างคู่มือการพัฒนาสมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษาตามมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ผู้วิจัยใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) จำนวน 20 คน โดยเลือกจากเกณฑ์คุณสมบัติตามที่ผู้วิจัยกำหนด ดังนี้

2.1 เป็นผู้บริหารสถานศึกษา คณาจารย์ระดับอุดมศึกษา หรือเป็นผู้มีบทบาทในการกำหนดนโยบาย หรือมีหน้าที่รับผิดชอบในการจัดการศึกษาในสาขาการบริหารการศึกษาทั้งภาครัฐและเอกชน

2.2 มีวุฒิการศึกษาตั้งแต่ระดับปริญญาโทขึ้นไป และมีความเชี่ยวชาญในด้านการบริหารการศึกษา หรือมีผลงานวิจัย ตำราทางด้านการบริหารการศึกษาเป็นที่ยอมรับ

2.3 เป็นผู้ดำรงตำแหน่งหรือเคยดำรงตำแหน่งด้านการบริหารมาไม่น้อยกว่า 1 ปี

### 3. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ แบบประเมินคู่มือพัฒนาสมรรถนะ โดยให้ผู้ทรงคุณวุฒิได้พิจารณาความถูกต้องเหมาะสมของคู่มือพัฒนาสมรรถนะที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นในระยะที่ 2

#### 4. การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

ผู้วิจัยนำแบบประเมินคู่มือการพัฒนาสมรรถนะให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ เนื้อหา การใช้ภาษา โดยการวิเคราะห์ค่า IOC โดยได้กำหนดค่าดัชนีความสอดคล้องมากกว่าหรือเท่ากับ .50 แสดงว่า มีความเหมาะสมใช้ได้ นำข้อมูลจากการวิเคราะห์ปรับปรุงแล้วนำมาสร้างเป็นแบบสอบถามที่มีความสมบูรณ์เพื่อนำไปเก็บรวบรวมข้อมูลต่อไป

#### 5. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยส่งแบบประเมินพร้อมคู่มือการพัฒนาสมรรถนะไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิทางไปรษณีย์ หรือไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์ ทั้งนี้เป็นไปตามที่ผู้ทรงคุณวุฒิมีความสะดวกในการรับ-ส่งแบบประเมิน

#### 6. การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบประเมิน ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย (Mean) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) โดยใช้เกณฑ์คะแนนเฉลี่ย ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2560 หน้า 121)

- 4.51 – 5.00 หมายถึง มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด
- 3.51 – 4.50 หมายถึง มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก
- 2.51 – 3.50 หมายถึง มีความเหมาะสมอยู่ในระดับปานกลาง
- 1.51 – 2.50 หมายถึง มีความเหมาะสมอยู่ในระดับน้อย
- 1.00 – 1.50 หมายถึง มีความเหมาะสมอยู่ในระดับน้อยที่สุด

## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมีวัตถุประสงค์เพื่อที่จะศึกษาองค์ประกอบสมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษาตามมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา พัฒนาตัวบ่งชี้และสร้างคู่มือการพัฒนาสมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษาตามมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (Semi Structured Interview) ใช้เก็บรวบรวมข้อมูลและข้อสรุปที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ มาพัฒนาเป็นตัวบ่งชี้แล้วสร้างเป็นแบบสอบถามเพื่อนำไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิประเมินความเหมาะสม และการประชุมสัมมนา (Focus Group Discussion) ผู้วิจัยได้กำหนดขั้นตอน การดำเนินการวิจัย ออกเป็น 3 ระยะ ดังนี้

**ระยะที่ 1** ผลการศึกษาองค์ประกอบสมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษาตามมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

**ระยะที่ 2** ผลการพัฒนาตัวบ่งชี้สมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษาตามมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

**ระยะที่ 3** ผลการสร้างคู่มือพัฒนาสมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษาตามมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

#### สัญลักษณ์ที่ใช้ในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดความหมายของสัญลักษณ์ในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

IR หรือ Q3-Q1	แทน	ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์
Mo	แทน	ค่าฐานนิยม
Mdn	แทน	ค่ามัธยฐาน
[Mo – Mdn]	แทน	ค่าผลต่างระหว่างฐานนิยมกับมัธยฐาน

#### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

**ระยะที่ 1** ผลการศึกษาองค์ประกอบสมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษาตามมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

1. ผลการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง (Documentary Analysis) ทั้งในและต่างประเทศเกี่ยวกับองค์ประกอบสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา รวมทั้งศึกษารอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษาของผู้สำเร็จการศึกษาจากเอกสารที่เกี่ยวข้อง สรุปเป็นร่างกรอบแนวคิดองค์ประกอบหลักของสมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษาตามมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา พบว่า องค์ประกอบสมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษาตามมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ประกอบด้วย

- 1.1 ด้านความรู้ (Knowledge)
- 1.2 ด้านทักษะ (Skills)
- 1.3 ด้านจริยธรรม (Ethics)
- 1.4 ด้านลักษณะบุคคล (Character)

2. ผลการหาองค์ประกอบย่อยของสมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษาตามมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา โดยนำร่างกรอบแนวคิดองค์ประกอบหลักมาสร้างเป็นแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (Semi Structured Interview) ไปสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารการศึกษาของประเทศไทย จำนวน 10 ท่าน พบว่า

2.1 สมรรถนะด้านความรู้ (Knowledge) ระดับปริญญาโท ประกอบด้วย

- 2.1.1 มีความรู้ ความเข้าใจหลักการ แนวคิดและทฤษฎีทางการบริหารการศึกษาที่เพียงพอต่อการนำไปปฏิบัติ ต่อยอดความรู้ และเชื่อมโยงความรู้ใหม่เพื่อพัฒนาวิชาชีพ
- 2.1.2 มีความรู้ ความเข้าใจรูปแบบ วิธีการบริหารจัดการ และการพัฒนาองค์การทางการศึกษาที่เพียงพอต่อการนำไปปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับบริบทต่างๆ ได้
- 2.1.3 มีความรู้ ความเข้าใจบทบาท หน้าที่ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา และการทำงานเป็นทีมที่เพียงพอต่อการพัฒนาตนเองและพัฒนาทีมงาน
- 2.1.4 มีความรู้ ความเข้าใจกฎหมายเบื้องต้นที่จำเป็นสำหรับการบริหารการศึกษาที่เพียงพอต่อการนำไปใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง
- 2.1.5 มีความรู้ ความเข้าใจการประกันคุณภาพในสถานศึกษาที่เพียงพอต่อการนำไปใช้ในระบบการประกันคุณภาพ
- 2.1.6 มีความรู้ ความเข้าใจในการบริหารหลักสูตร และการดำเนินงานจัดตั้ง สนับสนุนการเรียนรู้อันจำเป็นสำหรับผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 ที่เพียงพอต่อการนำไปใช้ในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน
- 2.1.7 มีความรู้ ความเข้าใจการบริหารและการพัฒนาบุคลากรที่เพียงพอต่อการนำไปใช้บริหารจัดการบุคลากรให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2.1.8 มีความรู้ ความเข้าใจในการบริหารงบประมาณ และระบบการเงินของสถานศึกษาที่เพียงพอต่อการนำไปปฏิบัติได้อย่างถูกต้อง

2.1.9 มีความรู้ ความเข้าใจในกระบวนการสร้างสรรค์ผลงานวิจัยและผลงานทางวิชาการในระดับต้น เชื่อมโยงความรู้ใหม่ นำไปสู่การแก้ไขปัญหาเพื่อพัฒนางานและสังคม

2.1.10 มีความรู้ ความเข้าใจทางด้านการเมือง เศรษฐกิจ สังคมของประเทศและโลก รับรู้ และเข้าใจถึงผลกระทบที่ส่งผลต่อสถานการณ์ในปัจจุบัน

2.2 สมรรถนะด้านความรู้ (Knowledge) ระดับปริญญาเอก ประกอบด้วย

2.2.1 มีความรู้ ความเข้าใจหลักการ แนวคิดและทฤษฎีทางการบริหารการศึกษาอย่างถ่องแท้และลึกซึ้ง นำไปสู่การสร้างสรรค์องค์ความรู้ใหม่หรือสร้างนวัตกรรมทางการบริหารการศึกษา

2.2.2 มีความรู้ ความเข้าใจรูปแบบ วิธีการบริหารจัดการ และการพัฒนาองค์การทางการศึกษาอย่างถ่องแท้และลึกซึ้ง นำไปสู่การสร้างสรรค์นวัตกรรมการบริหารรูปแบบใหม่

2.2.3 มีความรู้ ความเข้าใจบทบาท หน้าที่ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา และการทำงานเป็นทีมอย่างถ่องแท้และลึกซึ้ง นำไปสู่การพัฒนาภาวะผู้นำและการทำงานเป็นทีมโดยอาศัยข้อค้นพบจากงานวิจัยอันเป็นที่ยอมรับมาประยุกต์ใช้ในบริบทต่างๆ ได้อย่างเหมาะสม

2.2.4 มีความรู้ ความเข้าใจการประกันคุณภาพในสถานศึกษาอย่างถ่องแท้และลึกซึ้ง นำไปสู่การยกระดับคุณภาพสถานศึกษาได้อย่างเป็นรูปธรรมด้วยรูปแบบและเทคโนโลยีที่ทันสมัย

2.2.5 มีความรู้ ความเข้าใจการประกันคุณภาพในสถานศึกษาอย่างถ่องแท้และลึกซึ้ง นำไปสู่การยกระดับคุณภาพสถานศึกษาได้อย่างเป็นรูปธรรมด้วยรูปแบบและเทคโนโลยีที่ทันสมัย

2.2.6 มีความรู้ ความเข้าใจในการบริหารหลักสูตร และการจัดสิ่งสนับสนุนการเรียนรู้ที่จำเป็นสำหรับผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 อย่างถ่องแท้และลึกซึ้ง นำไปสู่การพัฒนาคุณภาพทางวิชาการในระดับมาตรฐานสากล

2.2.7 มีความรู้ ความเข้าใจในการบริหารและการพัฒนาบุคลากรทางการศึกษาอย่างถ่องแท้และลึกซึ้ง นำไปสู่การบริหารจัดการที่เป็นระบบ และการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ดี โดยอาศัยข้อค้นพบจากการวิจัยอันเป็นที่ยอมรับมาประยุกต์ใช้ได้อย่างเหมาะสมกับบริบทต่างๆ ได้

2.2.8 มีความรู้ ความเข้าใจในการบริหารงบประมาณ และระบบการเงินของสถานศึกษาอย่างถ่องแท้และลึกซึ้ง นำไปสู่การรูปแบบบริหารจัดการที่มีมาตรฐาน ตรวจสอบได้ และเป็นที่ยอมรับ

2.2.9 มีความรู้ ความเข้าใจการวิจัยขั้นสูง ใช้กระบวนการวิจัยเพื่อสร้างองค์ความรู้ใหม่อันเป็นที่ยอมรับ นำไปสู่การแก้ปัญหาหรือปรับใช้ในบริบทอื่นๆ ได้

2.2.10 มีความรู้ ความเข้าใจทางด้านการเมือง เศรษฐกิจ สังคมของประเทศและโลก รับรู้ และเข้าใจถึงผลกระทบที่ส่งผลกระทบต่อสถานการณ์ในปัจจุบัน วิเคราะห์ สังเคราะห์ข้อมูลข่าวสาร นำไปสู่การเตรียมความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นได้อย่างทันท่วงที

### 2.3 สมรรถนะด้านทักษะ (Skills) ระดับปริญญาโท ประกอบด้วย

2.3.1 มีความสามารถในการคิดวิเคราะห์ข้อมูลอย่างเป็นระบบ บนพื้นฐานข้อมูลสารสนเทศที่เพียงพอต่อการนำไปใช้ในการตัดสินใจในการบริหารจัดการสถานศึกษา

2.3.2 มีความสามารถในการแก้ไขปัญหา ด้วยวิธีการที่เหมาะสม นำไปสู่การดำเนินงานแก้ไขปัญหาที่ต้องการให้สำเร็จตามจุดมุ่งหมาย

2.3.3 มีความสามารถในการใช้ภาษาเพื่อการสื่อสารทั้งการฟัง พูด อ่านและเขียน ทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษที่เพียงพอต่อการสร้างความเข้าใจในการปฏิบัติงาน ประชุม เจรจา ต่อรอง และการนำเสนอในที่สาธารณะได้อย่างมืออาชีพ

2.3.4 มีความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่น มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคคลที่เพียงพอต่อการสร้างความสัมพันธ์อันดีทั้งภายในสถานศึกษา และเครือข่ายความร่วมมือ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกภาคส่วน

2.3.5 มีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัลที่เพียงพอต่อการนำไปใช้ประโยชน์ในการบริหารจัดการสถานศึกษา ทั้งการสื่อสาร การสร้างเครือข่าย การจัดเก็บข้อมูลอย่างเป็นระบบและทันสมัย

2.3.6 มีความสามารถในการประยุกต์ใช้องค์ความรู้ต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการมาใช้ตามสถานการณ์ ทั้งการบริหารงาน โครงการ ทรัพยากร ได้อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นระบบและเกิดประโยชน์สูงสุด

2.3.7 มีความสามารถในการสร้างทีมงาน สร้างขวัญและกำลังใจ นำไปสู่การประสานความร่วมมือ ร่วมใจ ในการปฏิบัติงาน และวัฒนธรรมองค์กรที่ดี

2.3.8 มีความสามารถในการประเมิน โดยนำองค์ความรู้เกี่ยวกับการประเมินผลมาใช้ ในการประเมินความสำเร็จของโครงการกิจกรรมต่างๆ ประเมินผลการปฏิบัติงานที่สามารถสะท้อนผลได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2.3.9 มีความสามารถในการกำหนดนโยบาย การวางแผน ทั้งแผนปฏิบัติการ แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา แผนยุทธศาสตร์ ที่นำไปสู่การพัฒนาสถานศึกษาในปัจจุบันและอนาคต

2.3.10 มีความสามารถในการปรับตัว มีความยืดหยุ่น และยอมรับสถานการณ์โลกที่เปลี่ยนแปลงไปทุกขณะ เพื่อการเรียนรู้ที่จะพัฒนาเองและพัฒนาองค์กรไปตามยุคสมัย

#### 2.4 สมรรถนะด้านทักษะ (Skills) ระดับปริญญาเอก ประกอบด้วย

2.4.1 มีความสามารถในการคิดวิเคราะห์ขั้นสูงบนพื้นฐานข้อมูลสารสนเทศและการเชื่อมโยงองค์ความรู้ต่างๆ ไปใช้ในการตัดสินใจ เพื่อการบริหารจัดการสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2.4.2 มีความสามารถในการแก้ไขปัญหาขั้นสูง ระบุและค้นหาต้นตอของปัญหา จัดลำดับความสำคัญ วิเคราะห์แนวทางในการแก้ไขปัญหา เพื่อนำข้อมูลไปสร้างเป็นแผนการดำเนินงานแก้ไขปัญหาที่ต้องการแก้ไขได้สำเร็จตามจุดมุ่งหมาย

2.4.3 มีความสามารถในการใช้ภาษาเพื่อการสื่อสารทั้งการฟัง พูด อ่านและเขียน ทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษในระดับดีเยี่ยม นำไปสู่การสร้างความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ประชุม เปรียบเทียบ และการนำเสนอในที่สาธารณะ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2.4.4 มีความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่น มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคคลในระดับดีเยี่ยม นำชื่นชมและเป็นแบบอย่างที่ดี นำไปสู่การสร้างความสัมพันธ์อันดีทั้งภายในสถานศึกษา และเครือข่ายความร่วมมือ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกภาคส่วน

2.4.5 มีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล ในขั้นพัฒนานวัตกรรมที่ได้รับการยอมรับ เพื่อการใช้งานที่เป็นประโยชน์ต่อการบริหารจัดการสถานศึกษา ทั้งการสื่อสาร การสร้างเครือข่าย การจัดเก็บข้อมูลอย่างเป็นระบบและทันสมัย

2.4.6 มีความสามารถในการประยุกต์และสร้างสรรค์องค์ความรู้ใหม่ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการมาใช้ตามสถานการณ์ ทั้งการบริหารงาน โครงการ ทรัพยากร ได้อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นระบบและเกิดประโยชน์สูงสุด

2.4.7 มีความสามารถในการสร้างทีมงาน สร้างขวัญและกำลังใจ โดยนำข้อค้นพบจากงานวิจัยมาพัฒนารูปแบบใหม่ๆ เพื่อการประสานความร่วมมือ ร่วมใจ ในการปฏิบัติงาน และวัฒนธรรมองค์กรที่ดี

2.4.8 มีความสามารถในประเมิน โดยอาศัยองค์ความรู้ที่เกี่ยวกับการประเมินผล และนำกระบวนการวิจัยและพัฒนาไปใช้ในการประเมินความสำเร็จของโครงการ กิจกรรมต่างๆ ประเมินผลการปฏิบัติงานที่สามารถสะท้อนผลได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2.4.9 มีความสามารถเชิงกลยุทธ์ในการกำหนดนโยบาย การวางแผน ทั้งแผนปฏิบัติการ แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา แผนยุทธศาสตร์ ที่นำไปสู่การพัฒนาสถานศึกษาในปัจจุบันและอนาคต

2.4.10 มีความสามารถในการปรับตัว มีความยืดหยุ่น และยอมรับสถานการณ์โลกที่เปลี่ยนแปลงไปทุกขณะ นำไปสู่การถอดบทเรียนเหล่านั้นมาต่อยอดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาเอง พัฒนางค์กรให้ทันยุคสมัย และสามารถถ่ายทอดไปในวงกว้างได้

#### 2.5 สมรรถนะด้านจริยธรรม (Ethics) ระดับปริญญาโท

2.5.1 มีความซื่อสัตย์สุจริต ตรงไปตรงมาทั้งในการปฏิบัติตนและการปฏิบัติงานในวิชาชีพ มีความตระหนักและสำนึกในหน้าที่และความรับผิดชอบที่มีต่อสถานศึกษา

2.5.2 มีความเป็นกัลยาณมิตรกับทุกคน แสดงต่อผู้อื่นด้วยความสุภาพนุ่มนวลทั้งทางวาจาและทางกาย สร้างความไว้วางใจซึ่งกันและกัน เพื่อการอยู่ร่วมกันในสถานศึกษาและสังคมอย่างมีความสุข

2.5.3 มีความเมตตา กรุณาต่อผู้อื่นด้วยการแสดงออกซึ่งการเห็นอกเห็นใจ ชื่นชมยินดี ช่วยเหลือ มีน้ำใจ แบ่งปันให้เกิดประโยชน์สุขร่วมกันในสถานศึกษาและสังคม

2.5.4 มีวินัยในตนเอง เคารพต่อระเบียบกฎเกณฑ์ตามหน้าที่และกติกาของสังคม รวมทั้งประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีในฐานะผู้นำสถานศึกษา

2.5.5 มีความรับผิดชอบ เอาใจใส่ในการบริหารงานอย่างเต็มความสามารถ โดยมุ่งประโยชน์ส่วนรวมเป็นหลักในการปฏิบัติหน้าที่

2.5.6 มีความอดทน อดกลั้น ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความเพียรเพื่อให้บรรลุความสำเร็จ โดยยึดหลักความถูกต้อง

2.5.7 มีความยุติธรรม สร้างบรรยากาศของความเสมอภาคเท่าเทียม ยอมรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่างหลากหลาย โดยใช้หลักนิติธรรมในการบริหารจัดการ

2.5.8 มีเหตุผล ใช้สติพิจารณาสิ่งต่างๆ อย่างรอบคอบ รอบด้าน โดยใช้ข้อมูลที่เป็นจริงและเพียงพอต่อการตัดสินใจ

2.5.9 มีความขยันขันแข็ง ไม่ย่อท้อต่ออุปสรรค แสดงให้เห็นถึงความทุ่มเท เสียสละเพื่อประโยชน์ส่วนรวม

2.5.10 มีความละเอียดและเกรงกลัวต่อการกระทำในสิ่งที่ไม่ถูกต้อง ยึดมั่นในหลักความดีงามตามหลักศาสนา

#### 2.5 สมรรถนะด้านจริยธรรม (Ethics) ระดับปริญญาเอก

2.6.1 มีความซื่อสัตย์สุจริต ตรงไปตรงมาทั้งในการปฏิบัติตนและการปฏิบัติงานในวิชาชีพ มีความตระหนักและสำนึกในหน้าที่และความรับผิดชอบที่มีต่อสถานศึกษา

2.6.2 มีความเป็นกัลยาณมิตรกับทุกคน แสดงต่อผู้อื่นด้วยความสุภาพนุ่มนวลทั้งทางวาจาและทางกาย สร้างความไว้วางใจซึ่งกันและกัน เพื่อการอยู่ร่วมกันในสถานศึกษาและสังคมอย่างมีความสุข

2.6.3 มีความเมตตา กรุณาต่อผู้อื่นด้วยการแสดงออกซึ่งการเห็นอกเห็นใจ ชื่นชมยินดี ช่วยเหลือ มีน้ำใจ แบ่งปันให้เกิดประโยชน์สุขร่วมกันในสถานศึกษาและสังคม

2.6.4 มีวินัยในตนเอง เคารพต่อระเบียบกฎเกณฑ์ตามหน้าที่และกติกาของสังคม รวมทั้งประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีในฐานะผู้นำสถานศึกษา

2.6.5 มีความรับผิดชอบ เอาใจใส่ในการบริหารงานอย่างเต็มความสามารถ โดยมุ่งประโยชน์ส่วนรวมเป็นหลักในการปฏิบัติหน้าที่

2.6.6 มีความอดทน อดกลั้น ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความเพียรเพื่อให้บรรลุความสำเร็จ โดยยึดหลักความถูกต้อง

2.6.7 มีความยุติธรรม สร้างบรรยากาศของความเสมอภาคเท่าเทียม ยอมรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่างหลากหลาย โดยใช้หลักนิติธรรมในการบริหารจัดการ

2.6.8 มีเหตุผล ใช้สติพิจารณาสิ่งต่างๆ อย่างรอบคอบ รอบด้าน โดยใช้ข้อมูลที่เป็นจริงและเพียงพอต่อการตัดสินใจ

2.6.9 มีความขยันขันแข็ง ไม่ย่อท้อต่ออุปสรรค แสดงให้เห็นถึงความทุ่มเท เสียสละเพื่อประโยชน์ส่วนรวม

2.6.10 มีความละเอียดและเกรงกลัวต่อการกระทำในสิ่งที่ไม่ถูกต้อง ยึดมั่นในหลักความดีงามตามหลักศาสนา

**ระยะที่ 2** ผลการพัฒนาตัวบ่งชี้สมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษาตามมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

1. ผลการพัฒนาตัวบ่งชี้โดยการยกย่องตัวบ่งชี้สมรรถนะให้ครอบคลุมองค์ประกอบสมรรถนะที่ได้จากการวิจัยในระยะที่ 1 ทุกองค์ประกอบ แล้วย่นำร่างตัวบ่งชี้ไปให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความสอดคล้องกับ วัตถุประสงค์ เนื้อหา การใช้ภาษา โดยการวิเคราะห์ค่า IOC โดยพบว่า ได้ค่าดัชนีความสอดคล้องเท่ากับ 1.00 ทุกข้อ มีความเหมาะสมใช้ได้ และนำข้อมูลมาปรับปรุงเป็นแบบสอบถามให้สมบูรณ์ นำตัวบ่งชี้ที่ผ่านการหาคุณภาพตามเกณฑ์ที่กำหนดมาสร้างเป็นแบบสอบถามเพื่อนำไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิที่ผู้วิจัยใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) จำนวน 20 คน ประเมินความเหมาะสม และการประชุมสัมมนา (Focus Group Discussion) พบว่า ผู้ทรงคุณวุฒิได้มีความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติมในข้อรายการต่างๆ ดังตารางที่ 1 – 8

ตารางที่ 1 แสดงผลการพัฒนาตัวบ่งชี้สมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษาตามมาตรฐานคุณวุฒิ  
ระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ด้านความรู้ (Knowledge) ระดับปริญญาโท

ข้อรายการก่อนการประเมิน	ข้อรายการปรับปรุงหลังการประเมิน
1. มีความรู้ ความเข้าใจรูปแบบ วิธีการบริหารจัดการ และการพัฒนาองค์การทางการศึกษาที่เพียงพอต่อการนำไปปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับบริบทต่างๆได้	1. มีความรู้ ความเข้าใจรูปแบบ วิธีการบริหารจัดการ และการพัฒนาองค์การทางการศึกษา วิเคราะห์ สังเคราะห์ ประยุกต์ใช้ทฤษฎีเพื่อเสนอแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการองค์การทางการศึกษาในการนำไปปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับบริบทต่างๆ ได้อย่างเหมาะสม
3. มีความรู้ ความเข้าใจบทบาท หน้าที่ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา และการทำงานเป็นทีมที่เพียงพอต่อการพัฒนาตนเองและพัฒนาทีมงาน	3. มีความรู้ ความเข้าใจในบทบาท หน้าที่ กระบวนการ และการทำงานเป็นทีมที่ภาวะผู้นำของผู้บริหารทางการศึกษา การปรับใช้แบบภาวะผู้นำที่เหมาะสมและเท่าทันต่อสังคมคุณภาพการศึกษา นวัตกรรมและเทคโนโลยี
4. มีความรู้ ความเข้าใจกฎหมายเบื้องต้นที่จำเป็นสำหรับการบริหารการศึกษาที่เพียงพอต่อการนำไปใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง	4. มีความรู้ ความเข้าใจกฎหมายเบื้องต้นที่จำเป็นสำหรับการบริหารการศึกษาที่เพียงพอต่อการนำไปนำไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง และเข้าใจแนวทางการขับเคลื่อน/สร้างความสำเร็จของการนำนโยบายสู่การปฏิบัติ
5. มีความรู้ ความเข้าใจการประกันคุณภาพการศึกษาที่เพียงพอต่อการนำไปใช้ในระบบการประกันคุณภาพในสถานศึกษา	5. มีความรู้ ความเข้าใจการประกันคุณภาพการศึกษาที่เพียงพอต่อการนำไปใช้ในการดำเนินงานระบบการประกันคุณภาพในสถานศึกษา
6. มีความรู้ ความเข้าใจในการบริหารหลักสูตร และการดำเนินงานจัดตั้งสนับสนุนการเรียนรู้ที่จำเป็นสำหรับผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 ที่เพียงพอต่อการนำไปใช้ในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน	6. มีความรู้ ความเข้าใจในการบริหารและการใช้เทคโนโลยีในการพัฒนาหลักสูตร รวมทั้งการดำเนินงานจัดตั้งสนับสนุนการเรียนรู้ที่จำเป็นสำหรับผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 ตามสภาพแวดล้อมของสถานศึกษาที่แตกต่างกันในด้านปริมาณ คุณภาพและจำนวนผู้เรียน ให้เกิดประโยชน์สูงสุด
7. มีความรู้ ความเข้าใจการบริหารและการพัฒนาบุคลากรที่เพียงพอต่อการนำไปใช้บริหารจัดการบุคลากรให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ	7. มีความรู้ ความเข้าใจการบริหารและการพัฒนาบุคลากรที่เพียงพอต่อการนำไปใช้บริหารจัดการบุคลากรให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และมีประสิทธิผล

ตารางที่ 1 แสดงผลการพัฒนาตัวบ่งชี้สมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษาตามมาตรฐานคุณวุฒิ ระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ด้านความรู้ (Knowledge) ระดับปริญญาโท (ต่อ)

ข้อรายการก่อนการประเมิน	ข้อรายการปรับปรุงหลังการประเมิน
9. มีความรู้ ความเข้าใจในกระบวนการสร้างสรรค์ ผลงานวิจัยและผลงานทางวิชาการในระดับต้น เชื่อมโยงความรู้ใหม่ นำไปสู่การแก้ไขปัญหาเพื่อ พัฒนางานและสังคม	9. มีความรู้ ความเข้าใจในกระบวนการสร้างสรรค์ ผลงานวิจัย วิจัยในชั้นเรียน และผลงานทางวิชาการ ในระดับต้น เชื่อมโยงความรู้ใหม่ นำไปสู่การแก้ไขปัญหาเพื่อพัฒนางานและสังคม
10. มีความรู้ ความเข้าใจทางด้านการเมือง เศรษฐกิจ สังคมของประเทศและโลก รับรู้ และเข้าใจถึง ผลกระทบที่ส่งผลกระทบต่อสถานการณ์ในปัจจุบัน	10. มีความรู้ ความเข้าใจทางด้านการเมือง เศรษฐกิจ สังคมของประเทศและโลก รับรู้ และเข้าใจถึง ผลกระทบที่ส่งผลกระทบต่อสถานการณ์ในปัจจุบัน เป็นไปตามมุมมอง ความเชื่อ และทัศนคติที่แตกต่างกัน

ตารางที่ 2 แสดงผลการพัฒนาตัวบ่งชี้สมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษาตามมาตรฐานคุณวุฒิ ระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ด้านความรู้ (Knowledge) ระดับปริญญาเอก

ข้อรายการก่อนการประเมิน	ข้อรายการปรับปรุงหลังการประเมิน
11. มีความรู้ ความเข้าใจหลักการ แนวคิดและทฤษฎี ทางการบริหารการศึกษาอย่างถ่องแท้และลึกซึ้ง นำไปสู่การสร้างสรรค์องค์ความรู้ใหม่หรือสร้าง นวัตกรรมทางการบริหารการศึกษา	11. มีความรู้ ความเข้าใจหลักการ แนวคิดและทฤษฎี ทางการบริหารการศึกษาอย่างถ่องแท้และลึกซึ้ง ผสานวิธีการ กระบวนการเชิงบวกนำไปสู่การ สร้างสรรค์องค์ความรู้ใหม่หรือสร้างนวัตกรรม ทางการบริหารการศึกษา
13. มีความรู้ ความเข้าใจบทบาท หน้าที่ภาวะผู้นำของ ผู้บริหารสถานศึกษา และการทำงานเป็นทีมอย่างถ่องแท้และลึกซึ้ง นำไปสู่การพัฒนาภาวะผู้นำและการ ทำงานเป็นทีม โดยอาศัยข้อค้นพบจากงานวิจัยอันเป็นที่ยอมรับมาประยุกต์ใช้ในบริบทต่างๆ ได้อย่าง เหมาะสม	13. มีความรู้ ความเข้าใจในบทบาท หน้าที่ กระบวน ทัศน์และการปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ภาวะผู้นำของ ผู้บริหารทางการศึกษาอย่างถ่องแท้และลึกซึ้ง การปรับ ใช้แบบภาวะผู้นำที่เหมาะสมและเท่าทันต่อสังคม คุณภาพการศึกษา นวัตกรรมและเทคโนโลยี
15. มีความรู้ ความเข้าใจการประกันคุณภาพใน สถานศึกษาอย่างถ่องแท้และลึกซึ้ง นำไปสู่การ ยกระดับคุณภาพสถานศึกษาได้อย่างเป็นรูปธรรม ด้วยรูปแบบและเทคโนโลยีที่ทันสมัย	15. มีความรู้ ความเข้าใจการประกันคุณภาพใน สถานศึกษา กระบวนการบริหารคุณภาพแนวใหม่ อย่างถ่องแท้และลึกซึ้ง นำไปสู่การยกระดับคุณภาพ สถานศึกษาได้อย่างเป็นรูปธรรมด้วยรูปแบบและ เทคโนโลยีที่ทันสมัย

ตารางที่ 2 แสดงผลการพัฒนาตัวบ่งชี้สมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษาตามมาตรฐานคุณวุฒิ  
ระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ด้านความรู้ (Knowledge) ระดับปริญญาเอก (ต่อ)

ข้อรายการก่อนการประเมิน	ข้อรายการปรับปรุงหลังการประเมิน
17. มีความรู้ ความเข้าใจในการบริหารและการพัฒนาบุคลากรทางการศึกษาอย่างถ่องแท้และลึกซึ้ง นำไปสู่การบริหารจัดการที่เป็นระบบ และการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ดี โดยอาศัยข้อค้นพบจากการวิจัยอันเป็นที่ยอมรับมาประยุกต์ใช้ได้อย่างเหมาะสมกับบริบทต่างๆ ได้	17. มีความรู้ ความเข้าใจในการบริหารและการพัฒนาบุคลากรทางการศึกษา การบริหารจัดการทุนมนุษย์ เพื่อเป็นบุคลากรทางการศึกษาสมรรถนะสูง นำไปสู่การบริหารจัดการที่เป็นระบบ และการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ดี โดยอาศัยข้อค้นพบจากการวิจัยอันเป็นที่ยอมรับมาประยุกต์ใช้ได้อย่างเหมาะสมกับบริบทต่างๆ ได้
18. มีความรู้ ความเข้าใจในการบริหารงบประมาณและระบบการเงินของสถานศึกษาอย่างถ่องแท้และลึกซึ้ง นำไปสู่การพัฒนา รูปแบบบริหารจัดการที่มีมาตรฐาน ตรวจสอบได้ และเป็นที่ยอมรับ	18. มีความรู้ ความเข้าใจในการนำหลักเศรษฐศาสตร์มาใช้ประกอบการบริหารงบประมาณ และระบบการเงินของสถานศึกษาอย่างถ่องแท้และลึกซึ้ง นำไปสู่การพัฒนา รูปแบบบริหารจัดการที่มีมาตรฐาน ตรวจสอบได้ และเป็นที่ยอมรับ
19. มีความรู้ ความเข้าใจการวิจัยขั้นสูง ใช้กระบวนการวิจัยเพื่อสร้างองค์ความรู้ใหม่อันเป็นที่ยอมรับ นำไปสู่การแก้ปัญหาหรือปรับใช้ในบริบทอื่นๆ ได้	19. มีความรู้ ความเข้าใจการวิจัยขั้นสูง ใช้กระบวนการวิจัยเพื่อสร้างองค์ความรู้ใหม่อันเป็นที่ยอมรับ นำไปสู่การแก้ปัญหาหรือปรับใช้ในบริบทอื่นๆ ได้อย่างเหมาะสม

ตารางที่ 3 แสดงผลการพัฒนาตัวบ่งชี้สมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษาตามมาตรฐานคุณวุฒิ  
ระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ด้านทักษะ (Skills) ระดับปริญญาโท

ข้อรายการก่อนการประเมิน	ข้อรายการปรับปรุงหลังการประเมิน
22. มีความสามารถในการแก้ไขปัญหา ด้วยวิธีการที่เหมาะสม นำไปสู่การดำเนินงานแก้ไขปัญหาที่ต้องการให้สำเร็จตามจุดมุ่งหมาย	22. มีความสามารถในการวิเคราะห์และแก้ปัญหา ด้วยวิธีการที่เหมาะสม นำไปสู่การดำเนินงานแก้ไขปัญหาที่ต้องการให้สำเร็จตามจุดมุ่งหมาย
24. มีความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่น มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคคลที่เพียงพอต่อการสร้างความสัมพันธ์อันดีทั้งภายในสถานศึกษา และเครือข่ายความร่วมมือ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกภาคส่วน	24. มีความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่น มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคคลที่เพียงพอต่อการการ สร้าง พัฒนา และธำรงรักษาความสัมพันธ์อันดีทั้งภายในสถานศึกษา และเครือข่ายความร่วมมือ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกภาคส่วน

ตารางที่ 3 แสดงผลการพัฒนาตัวบ่งชี้สมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษาตามมาตรฐานคุณวุฒิ  
ระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ด้านทักษะ (Skills) ระดับปริญญาโท

ข้อรายการก่อนการประเมิน	ข้อรายการปรับปรุงหลังการประเมิน
29. มีความสามารถในการกำหนดนโยบาย การวางแผน ทั้งแผนปฏิบัติการ แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา แผนยุทธศาสตร์ ที่นำไปสู่การพัฒนาสถานศึกษาในปัจจุบันและอนาคต	29. มีความสามารถในการกำหนดนโยบาย การวางแผน ทั้งแผนปฏิบัติการ แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา แผนยุทธศาสตร์ ที่นำไปสู่การพัฒนาสถานศึกษาในปัจจุบันและอนาคตอย่างยั่งยืน

ตารางที่ 4 แสดงผลการพัฒนาตัวบ่งชี้สมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษาตามมาตรฐานคุณวุฒิ  
ระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ด้านทักษะ (Skills) ระดับปริญญาเอก

ข้อรายการก่อนการประเมิน	ข้อรายการปรับปรุงหลังการประเมิน
32. มีความสามารถในการแก้ไขปัญหาขั้นสูง ระบุและค้นหาต้นตอของปัญหา จัดลำดับความสำคัญ วิเคราะห์แนวทางในการแก้ไขปัญหา เพื่อนำข้อมูลไปสร้างเป็นแผนการดำเนินงานแก้ไขปัญหาที่ต้องการแก้ไขได้สำเร็จตามจุดมุ่งหมาย	32. มีความสามารถในการวิเคราะห์และแก้ปัญหาขั้นสูง ระบุและค้นหาต้นตอของปัญหา จัดลำดับความสำคัญ วิเคราะห์แนวทางในการแก้ไขปัญหา เพื่อนำข้อมูลไปสร้างเป็นแผนการดำเนินงานแก้ไขปัญหาที่ต้องการแก้ไขได้สำเร็จตามจุดมุ่งหมาย
34. มีความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่น มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคคลในระดับดีเยี่ยม นำชื่นชมและเป็นแบบอย่างที่ดี นำไปสู่การสร้างความสัมพันธ์อันดีทั้งภายในสถานศึกษา และเครือข่ายความร่วมมือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกภาคส่วน	34. มีความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่น มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคคลในระดับดีเยี่ยม นำชื่นชมและเป็นแบบอย่างที่ดี นำไปสู่การสร้างพัฒนา และธำรงรักษาความสัมพันธ์อันดีทั้งภายในสถานศึกษา และเครือข่ายความร่วมมือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกภาคส่วน
39. มีความสามารถเชิงกลยุทธ์ในการกำหนดนโยบาย การวางแผน ทั้งแผนปฏิบัติการ แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา แผนยุทธศาสตร์ ที่นำไปสู่การพัฒนาสถานศึกษาในปัจจุบันและอนาคต	39. มีความสามารถเชิงกลยุทธ์ในการกำหนดนโยบาย การวางแผน ทั้งแผนปฏิบัติการ แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา แผนยุทธศาสตร์ ที่นำไปสู่การพัฒนาสถานศึกษาในปัจจุบันและอนาคตอย่างยั่งยืน

ตารางที่ 5 แสดงผลการพัฒนาตัวบ่งชี้สมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษาตามมาตรฐานคุณวุฒิ  
ระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ด้านจริยธรรม (Ethics) ระดับปริญญาโท

ข้อรายการก่อนการประเมิน	ข้อรายการปรับปรุงหลังการประเมิน
50. มีความละเอียดและเกรงกลัวต่อการกระทำในสิ่งที่ไม่ถูกต้อง ยึดมั่นในหลักความดีงามตามหลักศาสนา	50. มีความละเอียดและเกรงกลัวต่อการกระทำในสิ่งที่ไม่ถูกต้อง ยึดมั่นในหลักความดีงามตามหลักศาสนาที่ตนนับถือ

ตารางที่ 6 แสดงผลการพัฒนาตัวบ่งชี้สมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษาตามมาตรฐานคุณวุฒิ  
ระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ด้านจริยธรรม (Ethics) ระดับปริญญาเอก

ข้อรายการก่อนการประเมิน	ข้อรายการปรับปรุงหลังการประเมิน
50. มีความละเอียดและเกรงกลัวต่อการกระทำในสิ่งที่ไม่ถูกต้อง ยึดมั่นในหลักความดีงามตามหลักศาสนา	50. มีความละเอียดและเกรงกลัวต่อการกระทำในสิ่งที่ไม่ถูกต้อง ยึดมั่นในหลักความดีงามตามหลักศาสนาที่ตนนับถือ

ตารางที่ 7 แสดงผลการพัฒนาตัวบ่งชี้สมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษาตามมาตรฐานคุณวุฒิ  
ระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ด้านบุคคล (Character) ระดับปริญญาโท

ข้อรายการก่อนการประเมิน	ข้อรายการปรับปรุงหลังการประเมิน
70. มีความสนใจ และติดตามเหตุการณ์ทางด้านการเมือง เศรษฐกิจ สังคมของประเทศและโลกอยู่เสมอ	70. มีความสนใจ และติดตามเหตุการณ์ทางด้านการเมือง เศรษฐกิจ สังคมของประเทศและโลก เพื่อพัฒนาตนเองและพัฒนางานอยู่เสมอ

ตารางที่ 8 แสดงผลการพัฒนาตัวบ่งชี้สมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษาตามมาตรฐานคุณวุฒิ  
ระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ด้านบุคคล (Character) ระดับปริญญาเอก

ข้อรายการก่อนการประเมิน	ข้อรายการปรับปรุงหลังการประเมิน
80. มีความสนใจ และติดตามเหตุการณ์ทางด้านการเมือง เศรษฐกิจ สังคมของประเทศและโลกอยู่เสมอ	80. มีความสนใจ และติดตามเหตุการณ์ทางด้านการเมือง เศรษฐกิจ สังคมของประเทศและโลก เพื่อพัฒนาตนเองและพัฒนางานอยู่เสมอ

2. ผลการประเมินความเหมาะสมของตัวบ่งชี้สมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษาตามมาตรฐาน  
คุณวุฒิระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษาจากผู้ทรงคุณวุฒิ ดังตารางที่ 9 - 16

ตารางที่ 9 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการประเมินตัวบ่งชี้สมรรถนะผู้สำเร็จ  
การศึกษาตามมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษาจากผู้ทรงคุณวุฒิ  
ด้านความรู้ (Knowledge) ระดับปริญญาโท

ตัวบ่งชี้สมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษาตามมาตรฐานคุณวุฒิ ระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา	ระดับความเหมาะสม		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. มีความรู้ ความเข้าใจรูปแบบ วิธีการบริหารจัดการ และ การพัฒนาองค์กรทางการศึกษา วิเคราะห์ สังเคราะห์ ประยุกต์ใช้ทฤษฎีเพื่อเสนอแนวทางการพัฒนาการบริหาร จัดการองค์กรทางการศึกษาในการนำไปปฏิบัติงานให้ สอดคล้องกับบริบทต่างๆได้อย่างเหมาะสม	4.85	0.37	มากที่สุด
2. มีความรู้ ความเข้าใจรูปแบบ วิธีการบริหารจัดการ และ การพัฒนาองค์กรทางการศึกษาที่เพียงพอต่อการนำไป ปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับบริบทต่างๆได้	4.55	0.60	มากที่สุด
3. มีความรู้ ความเข้าใจในบทบาท หน้าที่ กระบวนทัศน์ และการปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ภาวะผู้นำของผู้บริหาร ทางการศึกษา การปรับใช้แบบภาวะผู้นำที่เหมาะสมและ เท่าทันต่อสังคมคุณภาพการศึกษา นวัตกรรมและ เทคโนโลยี	4.70	0.57	มากที่สุด
4. มีความรู้ ความเข้าใจกฎหมายเบื้องต้นที่จำเป็นสำหรับ การบริหารการศึกษาที่เพียงพอต่อการนำไปนำไปประยุกต์ ใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง และเข้าใจแนว ทางการขับเคลื่อน/สร้างความสำเร็จของการนำนโยบายสู่ การปฏิบัติ	4.45	0.51	มาก
5. มีความรู้ ความเข้าใจการประกันคุณภาพการศึกษาที่ เพียงพอต่อการนำไปใช้ในการดำเนินงานระบบการ ประกันคุณภาพในสถานศึกษา	4.75	0.44	มากที่สุด

ตารางที่ 9 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการประเมินตัวบ่งชี้สมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษาตามมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษาจากผู้ที่ทรงคุณวุฒิ ด้านความรู้ (Knowledge) ระดับปริญญาโท (ต่อ)

ตัวบ่งชี้สมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษาตามมาตรฐานคุณวุฒิ ระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา	ระดับความเหมาะสม		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
6. มีความรู้ ความเข้าใจในการบริหารและการใช้เทคโนโลยีในการพัฒนาหลักสูตร รวมทั้งการดำเนินงานจัดตั้งสนับสนุนการเรียนรู้ที่จำเป็นสำหรับผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 ตามสภาพแวดล้อมของสถานศึกษาที่แตกต่างกันในด้านปริมาณ คุณภาพและจำนวนผู้เรียน ให้เกิดประโยชน์สูงสุด	4.60	0.50	มากที่สุด
7. มีความรู้ ความเข้าใจการบริหารและการพัฒนาบุคลากรที่เพียงพอต่อการนำไปใช้บริหารจัดการบุคลากรให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และมีประสิทธิผล	4.65	0.49	มากที่สุด
8. มีความรู้ ความเข้าใจในการบริหารงบประมาณ และระบบการเงินของสถานศึกษาที่เพียงพอต่อการนำไปปฏิบัติได้อย่างถูกต้อง	4.55	0.51	มากที่สุด
9. มีความรู้ ความเข้าใจในกระบวนการสร้างสรรค์ผลงานวิจัย วิจัยในชั้นเรียน และผลงานทางวิชาการในระดับต้น เชื่อมโยงความรู้ใหม่ นำไปสู่การแก้ไขปัญหาเพื่อพัฒนางานและสังคม	4.60	0.50	มากที่สุด
10. มีความรู้ ความเข้าใจทางการเมือง เศรษฐกิจ สังคมของประเทศและโลก รับรู้ และเข้าใจถึงผลกระทบที่ส่งผลต่อสถานการณ์ในปัจจุบัน เป็นไปตามมุมมองความเชื่อ และทัศนคติที่แตกต่างกัน	4.40	0.50	มาก
รวม	4.61	0.50	มากที่สุด

จากตารางที่ 9 ตัวบ่งชี้สมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษาตามมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษาจากผู้ทรงคุณวุฒิ ด้านความรู้ (Knowledge) ระดับปริญญาโท พบว่า โดยรวมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.61$ ) พิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ตัวบ่งชี้สมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษาตามมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษาจากผู้ทรงคุณวุฒิ ในด้านความรู้ (Knowledge) ระดับปริญญาโท อยู่ในระดับมากที่สุด จำนวน 8 ข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดและรองลงมา 2 ลำดับแรกได้แก่ ได้แก่ มีความรู้ ความเข้าใจรูปแบบวิธีการบริหารจัดการ และการพัฒนาองค์กรทางการศึกษา วิเคราะห์ สังเคราะห์ ประยุกต์ใช้ทฤษฎี เพื่อเสนอแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการองค์กรทางการศึกษาในการนำไปปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับบริบทต่างๆ ได้อย่างเหมาะสม ( $\bar{X} = 4.85$ ) มีความรู้ ความเข้าใจการประกันคุณภาพการศึกษาที่เพียงพอต่อการนำไปใช้ในการดำเนินงานระบบการประกันคุณภาพในสถานศึกษา ( $\bar{X} = 4.75$ ) มีความรู้ ความเข้าใจในบทบาท หน้าที่ กระบวนการทัศน์และการปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศน์ ภาวะผู้นำของผู้บริหารทางการศึกษา การปรับใช้แบบภาวะผู้นำที่เหมาะสมและเท่าทันต่อสังคม คุณภาพการศึกษา นวัตกรรมและเทคโนโลยี ( $\bar{X} = 4.70$ ) ตามลำดับ

ตารางที่ 10 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการประเมินตัวบ่งชี้สมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษาตามมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษาจากผู้ทรงคุณวุฒิ ด้านความรู้ (Knowledge) ระดับปริญญาเอก

ตัวบ่งชี้สมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษาตามมาตรฐานคุณวุฒิ ระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา	ระดับความเหมาะสม		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
11. มีความรู้ ความเข้าใจหลักการ แนวคิดและทฤษฎี ทางการบริหารการศึกษาอย่างถ่องแท้และลึกซึ้ง ผสาน วิธีการ กระบวนการเชิงบวกนำไปสู่การสร้างสรรค้องค์ ความรู้ใหม่หรือสร้างนวัตกรรมทางการบริหาร การศึกษา	4.55	0.60	มากที่สุด
12. มีความรู้ ความเข้าใจรูปแบบ วิธีการบริหารจัดการ และการพัฒนาองค์กรทางการศึกษาอย่างถ่องแท้และ ลึกซึ้ง นำไปสู่การสร้างสรรค่นวัตกรรมการบริหาร รูปแบบใหม่	4.75	0.55	มากที่สุด

ตารางที่ 10 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการประเมินตัวบ่งชี้สมรรถนะผู้สำเร็จ การศึกษาตามมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษาจากผู้ทรงคุณวุฒิ ด้านความรู้ (Knowledge) ระดับปริญญาเอก

ตัวบ่งชี้สมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษาตามมาตรฐานคุณวุฒิ ระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา	ระดับความเหมาะสม		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
13. มีความรู้ ความเข้าใจบทบาท หน้าที่ภาวะผู้นำของ ผู้บริหารสถานศึกษา และการทำงานเป็นทีมอย่างถ่องแท้ และลึกซึ้ง นำไปสู่การพัฒนาภาวะผู้นำและการทำงานเป็น ทีมโดยอาศัยข้อค้นพบจากงานวิจัยอันเป็นที่ยอมรับมา ประยุกต์ใช้ในบริบทต่างๆ ได้อย่างเหมาะสม	4.70	0.57	มากที่สุด
14. มีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับกฎหมายที่จำเป็นสำหรับ การบริหารการศึกษา และกฎหมายอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องอย่าง ถ่องแท้และนำไปใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง	4.70	0.57	มากที่สุด
15. มีความรู้ ความเข้าใจการประกันคุณภาพใน สถานศึกษา กระบวนการบริหารคุณภาพแนวใหม่อย่าง ถ่องแท้และลึกซึ้ง นำไปสู่การยกระดับคุณภาพ สถานศึกษาได้อย่างเป็นรูปธรรมด้วยรูปแบบและ เทคโนโลยีที่ทันสมัย	4.80	0.41	มากที่สุด
16. มีความรู้ ความเข้าใจในการบริหารหลักสูตร และการ จัดตั้งสนับสนุนการเรียนรู้ที่จำเป็นสำหรับผู้เรียนใน ศตวรรษ ที่ 21 อย่างถ่องแท้และลึกซึ้ง นำไปสู่การ พัฒนาคุณภาพทางวิชาการในระดับมาตรฐานสากล	4.70	0.57	มากที่สุด
17. มีความรู้ ความเข้าใจในการบริหารและการพัฒนา บุคคลากรทางการศึกษา การบริหารจัดการทุนมนุษย์เพื่อ เป็นบุคคลากรทางการศึกษาสมรรถนะสูง นำไปสู่การ บริหารจัดการที่เป็นระบบ และการสร้างวัฒนธรรม องค์กรที่ดี โดยอาศัยข้อค้นพบจากการวิจัยอันเป็นที่ ยอมรับมาประยุกต์ใช้ได้อย่างเหมาะสมกับบริบทต่างๆ ได้	4.75	0.55	มากที่สุด

ตารางที่ 10 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการประเมินตัวบ่งชี้สมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษาตามมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ด้านความรู้ (Knowledge) ระดับปริญญาเอก (ต่อ)

ตัวบ่งชี้สมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษาตามมาตรฐานคุณวุฒิ ระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา	ระดับความเหมาะสม		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
18. มีความรู้ ความเข้าใจในการนำหลักเศรษฐศาสตร์มาใช้ประกอบการบริหารงบประมาณ และระบบการเงินของสถานศึกษาอย่างถ่องแท้และลึกซึ้ง นำไปสู่การพัฒนา รูปแบบบริหารจัดการที่มีมาตรฐาน ตรวจสอบได้ และเป็นที่ยอมรับ	4.45	0.60	มาก
19. มีความรู้ ความเข้าใจการวิจัยขั้นสูง ใช้กระบวนการวิจัยเพื่อสร้างองค์ความรู้ใหม่อันเป็นที่ยอมรับ นำไปสู่การแก้ปัญหาหรือปรับใช้ในบริบทอื่นๆ ได้อย่างเหมาะสม	4.70	0.47	มากที่สุด
20. มีความรู้ ความเข้าใจทางด้านการเมือง เศรษฐกิจ สังคมของประเทศและโลก รับรู้ และเข้าใจถึงผลกระทบที่ส่งผลต่อสถานการณ์ในปัจจุบัน วิเคราะห์ สังเคราะห์ข้อมูลข่าวสาร นำไปสู่การเตรียมความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ได้อย่างทันท่วงที	4.50	0.69	มากที่สุด
รวม	4.66	0.56	มากที่สุด

จากตารางที่ 10 ตัวบ่งชี้สมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษาตามมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษาจากผู้ทรงคุณวุฒิ ด้านความรู้ (Knowledge) ระดับปริญญาเอก พบว่า โดยรวมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.66$ ) พิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ตัวบ่งชี้สมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษาตามมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษาจากผู้ทรงคุณวุฒิ ในด้านความรู้ (Knowledge) ระดับปริญญาโท อยู่ในระดับมากที่สุด จำนวน 9 ข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดและรองลงมา 2 อันดับแรก ได้แก่ ได้แก่ มีความรู้ ความเข้าใจการประกันคุณภาพในสถานศึกษา กระบวนการบริหารคุณภาพแนวใหม่อย่างถ่องแท้และลึกซึ้ง

นำไปสู่การยกระดับคุณภาพสถานศึกษาได้อย่างเป็นรูปธรรมด้วยรูปแบบและเทคโนโลยีที่ทันสมัย ( $\bar{X} = 4.80$ ) รองลงมามีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2 ข้อ ได้แก่ มีความรู้ ความเข้าใจรูปแบบ วิธีการบริหารจัดการ และการพัฒนาองค์การทางการศึกษาอย่างถ่องแท้และลึกซึ้ง นำไปสู่การสร้างสรรค์นวัตกรรมการบริหารรูปแบบใหม่ และมีความรู้ ความเข้าใจในการบริหารและการพัฒนาบุคลากรทางการศึกษา การบริหารจัดการทุนมนุษย์เพื่อเป็นบุคลากรทางการศึกษาสมรรถนะสูง นำไปสู่การบริหารจัดการที่เป็นระบบ และการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ดี โดยอาศัยข้อค้นพบจากการวิจัยอันเป็นที่ยอมรับมาประยุกต์ใช้ได้อย่างเหมาะสมกับบริบทต่างๆ ได้ ( $\bar{X} = 4.75$ ) ตามลำดับ

ตารางที่ 11 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการประเมินตัวบ่งชี้สมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษาตามมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ด้านทักษะ (Skills) ระดับปริญญาโท

ตัวบ่งชี้สมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษาตามมาตรฐานคุณวุฒิ ระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา	ระดับความเหมาะสม		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
21. มีความสามารถในการคิดวิเคราะห์ข้อมูลอย่างเป็นระบบ บนพื้นฐานข้อมูลสารสนเทศที่เพียงพอต่อการนำไปใช้ในการตัดสินใจในการบริหารจัดการสถานศึกษา	4.45	4.51	มาก
22. มีความสามารถในการวิเคราะห์และแก้ปัญหา ด้วยวิธีการที่เหมาะสม นำไปสู่การดำเนินงานแก้ไขปัญหาที่ต้องการให้สำเร็จตามจุดมุ่งหมาย	4.40	4.50	มาก
23. มีความสามารถในการใช้ภาษาเพื่อการสื่อสารทั้งการฟัง พูด อ่านและเขียนทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษที่เพียงพอต่อการสร้างความเข้าใจในการปฏิบัติงาน ประชุม เจริญต่อรอง และการนำเสนอในที่สาธารณะได้อย่างมืออาชีพ	4.40	0.68	มาก
24. มีความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่น มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคคลที่เพียงพอต่อการการสร้างพัฒนา และธำรงรักษาความสัมพันธ์อันดีทั้งภายในสถานศึกษา และเครือข่ายความร่วมมือ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกภาคส่วน	4.70	0.47	มากที่สุด

ตารางที่ 11 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการประเมินตัวบ่งชี้สมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษาตามมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ด้านทักษะ (Skills) ระดับปริญญาโท (ต่อ)

ตัวบ่งชี้สมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษาตามมาตรฐานคุณวุฒิ ระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา	ระดับความเหมาะสม		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
25. มีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัลที่เพียงพอต่อการนำไปใช้ ประโยชน์ในการบริหารจัดการสถานศึกษา ทั้งการสื่อสาร การสร้างเครือข่าย การจัดเก็บข้อมูลอย่างเป็นระบบและทันสมัย	4.50	0.61	มากที่สุด
26. มีความสามารถในการประยุกต์ใช้องค์ความรู้ต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการมาใช้ตามสถานการณ์ ทั้งการบริหารงาน โครงการ ทรัพยากร ได้อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นระบบและเกิดประโยชน์สูงสุด	4.65	0.49	มากที่สุด
27. มีความสามารถในการสร้างทีมงาน สร้างขวัญและกำลังใจ นำไปสู่การประสานความร่วมมือ ร่วมใจ ในการปฏิบัติงาน และวัฒนธรรมองค์กรที่ดี	4.55	0.69	มากที่สุด
28. มีความสามารถในการประเมิน โดยนำองค์ความรู้เกี่ยวกับการประเมินผลมาใช้ในการประเมินความสำเร็จของโครงการกิจกรรมต่างๆ ประเมินผลการปฏิบัติงานที่สามารถสะท้อนผลได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.60	0.60	มากที่สุด
29. มีความสามารถในการกำหนดนโยบาย การวางแผน ทั้งแผนปฏิบัติการ แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา แผนยุทธศาสตร์ ที่นำไปสู่การพัฒนาสถานศึกษาในปัจจุบัน และอนาคตอย่างยั่งยืน	4.80	0.41	มากที่สุด
30. มีความสามารถในการปรับตัว มีความยืดหยุ่น และยอมรับสถานการณ์โลกที่เปลี่ยนแปลงไปทุกขณะ เพื่อการเรียนรู้ที่จะพัฒนาเองและพัฒนาองค์กร ไปตามยุคสมัย	4.55	0.69	มากที่สุด
รวม	4.56	0.56	มากที่สุด

จากตารางที่ 11 พบว่า ตัวบ่งชี้สมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษาตามมาตรฐานคุณวุฒิ ระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษาจากผู้ทรงคุณวุฒิ ด้านทักษะ (Skills) ระดับปริญญาโท พบว่า โดยรวมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.56$ ) พิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ตัวบ่งชี้สมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษาตามมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษาจากผู้ทรงคุณวุฒิ ด้านทักษะ (Skills) ระดับปริญญาโท อยู่ในระดับมากที่สุด จำนวน 7 ข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด และรองลงมา 2 ลำดับแรกได้แก่ มีความสามารถในการกำหนดนโยบาย การวางแผน ทั้งแผนปฏิบัติการ แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา แผนยุทธศาสตร์ ที่นำไปสู่การพัฒนาสถานศึกษาในปัจจุบันและอนาคตอย่างยั่งยืน ( $\bar{X} = 4.80$ ) มีความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่น มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคคลที่เพียงพอต่อการการสร้าง พัฒนา และธำรงรักษาความสัมพันธ์อันดีทั้งภายในสถานศึกษา และเครือข่ายความร่วมมือ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกภาคส่วน ( $\bar{X} = 4.70$ ) มีความสามารถในการประยุกต์ใช้องค์ความรู้ต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการมาใช้ตามสถานการณ์ ทั้งการบริหารงาน โครงการ ทรัพยากร ได้อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นระบบ และเกิดประโยชน์สูงสุดได้ ( $\bar{X} = 4.65$ ) ตามลำดับ

ตารางที่ 12 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการประเมินตัวบ่งชี้สมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษาตามมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ด้านทักษะ (Skills) ระดับปริญญาเอก

ตัวบ่งชี้สมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษาตามมาตรฐานคุณวุฒิ ระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา	ระดับความเหมาะสม		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
31. มีความสามารถในการคิดวิเคราะห์ขั้นสูงบนพื้นฐานข้อมูลสารสนเทศและการเชื่อมโยงองค์ความรู้ต่างๆ ไปใช้ในการตัดสินใจ เพื่อการบริหารจัดการสถานศึกษา ได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.45	0.60	มาก
32. มีความสามารถในการแก้ไขปัญหาขั้นสูง ระบุและค้นหาต้นตอของปัญหา จัดลำดับความสำคัญ วิเคราะห์แนวทางในการแก้ไขปัญหา เพื่อนำข้อมูลไปสร้างเป็นแผนการดำเนินงานแก้ไขปัญหาที่ต้องการแก้ไขได้สำเร็จตามจุดมุ่งหมาย	4.55	0.51	มากที่สุด

ตารางที่ 12 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการประเมินตัวบ่งชี้สมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษาตามมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ด้านทักษะ (Skills) ระดับปริญญาเอก (ต่อ)

ตัวบ่งชี้สมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษาตามมาตรฐานคุณวุฒิ ระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา	ระดับความเหมาะสม		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
33. มีความสามารถในการใช้ภาษาเพื่อการสื่อสารทั้งการฟัง พูด อ่านและเขียนทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษในระดับดีเยี่ยม นำไปสู่การสร้างความเข้าใจในการปฏิบัติงาน ประชุม เสร็จต่อรอง และการนำเสนอในที่สาธารณะได้อย่างมืออาชีพ	4.45	0.60	มาก
34. มีความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่น มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคคลในระดับดีเยี่ยม นำชื่นชมและเป็นแบบอย่างที่ดี นำไปสู่การสร้างพัฒนา และธำรงรักษาความสัมพันธ์อันดีทั้งภายในสถานศึกษา และเครือข่ายความร่วมมือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกภาคส่วน	4.70	0.57	มากที่สุด
35. มีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัลในขั้นพัฒนานวัตกรรมที่ได้รับการยอมรับ เพื่อการใช้งานที่เป็นประโยชน์ต่อการบริหารจัดการสถานศึกษา ทั้งการสื่อสาร การสร้างเครือข่าย การจัดเก็บข้อมูลอย่างเป็นระบบและทันสมัย	4.75	0.55	มากที่สุด
36. มีความสามารถในการประยุกต์และสร้างสรรค์องค์ความรู้ใหม่ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการมาใช้ตามสถานการณ์ ทั้งการบริหารงาน โครงการ ทรัพยากร ได้อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นระบบและเกิดประโยชน์สูงสุด	4.65	0.59	มากที่สุด
37. มีความสามารถในการสร้างทีมงาน สร้างขวัญและกำลังใจ โดยนำข้อค้นพบจากงานวิจัยมาพัฒนารูปแบบใหม่ๆ เพื่อการประสานความร่วมมือ ร่วมใจ ในการปฏิบัติงาน และวัฒนธรรมองค์กรที่ดี	4.70	0.57	มากที่สุด

ตารางที่ 12 แสดงค่าเฉลี่ย ร้อยละ และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการประเมินตัวบ่งชี้สมรรถนะ  
 ผู้สำเร็จการศึกษาตามมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา  
 ด้านทักษะ (Skills) ระดับปริญญาเอก (ต่อ)

ตัวบ่งชี้สมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษาตามมาตรฐานคุณวุฒิ ระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา	ระดับความเหมาะสม		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
38. มีความสามารถในการประเมิน โดยอาศัยองค์ความรู้ที่ เกี่ยวกับการประเมินผล และนำกระบวนการวิจัยและ พัฒนามาใช้ในการประเมินความสำเร็จของโครงการ กิจกรรมต่างๆ ประเมินผลการปฏิบัติงาน ที่สามารถ สะท้อนผลได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.60	0.60	มากที่สุด
39. มีความสามารถเชิงกลยุทธ์ในการกำหนดนโยบาย การวางแผน ทั้งแผนปฏิบัติการ แผนพัฒนาคุณภาพ การศึกษา แผนยุทธศาสตร์ ที่นำไปสู่การพัฒนา สถานศึกษาในปัจจุบันและอนาคตอย่างยั่งยืน	4.80	0.41	มากที่สุด
40. มีความสามารถในการปรับตัว มีความยืดหยุ่น และยอมรับ สถานการณ์โลกที่เปลี่ยนแปลงไปทุกขณะ นำไปสู่การ ถอดบทเรียนเหล่านั้นมาต่อยอดการเรียนรู้เพื่อพัฒนา พัฒนาองค์กรให้ทันยุคสมัย และสามารถถ่ายทอดไปในวง กว้างได้	4.65	0.59	มากที่สุด
รวม	4.63	0.56	มากที่สุด

จากตารางที่ 12 พบว่า ตัวบ่งชี้สมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษาตามมาตรฐานคุณวุฒิ  
 ระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษาจากผู้ทรงคุณวุฒิ ด้านทักษะ (Skills) ระดับปริญญา  
 โท พบว่า โดยรวมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.63$ ) พิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ตัว  
 บ่งชี้สมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษาตามมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการบริหาร  
 การศึกษาจากผู้ทรงคุณวุฒิ ด้านทักษะ (Skills) ระดับปริญญาเอก อยู่ในระดับมากที่สุด จำนวน 8 ข้อ  
 โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ได้แก่ มีความสามารถเชิงกลยุทธ์ในการกำหนดนโยบาย การวางแผน  
 ทั้งแผนปฏิบัติการ แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา แผนยุทธศาสตร์ ที่นำไปสู่การพัฒนา  
 สถานศึกษาในปัจจุบันและอนาคตอย่างยั่งยืน ( $\bar{X} = 4.80$ ) รองลงมาได้แก่ มีความสามารถในการ

ใช้เทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล ในขั้นพัฒนานวัตกรรมที่ได้รับการยอมรับ เพื่อการใช้งานที่เป็นประโยชน์ต่อการบริหารจัดการสถานศึกษา ทั้งการสื่อสาร การสร้างเครือข่าย การจัดเก็บข้อมูลอย่างเป็นระบบและทันสมัย ( $\bar{X} = 4.75$ ) และลำดับที่ 3 มีค่าเฉลี่ยเท่ากัน ได้แก่ มีความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่น มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคคลในระดับดีเยี่ยม นำชื่นชมและเป็นแบบอย่างที่ดี นำไปสู่การสร้างพัฒนา และธำรงรักษาความสัมพันธ์อันดีทั้งภายในสถานศึกษา และเครือข่ายความร่วมมือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกภาคส่วน

ตารางที่ 13 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการประเมินตัวบ่งชี้สมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษาตามมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ด้านจริยธรรม (Ethics) ระดับปริญญาโท

ตัวบ่งชี้สมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษาตามมาตรฐานคุณวุฒิ ระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา	ระดับความเหมาะสม		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
41. มีความซื่อสัตย์สุจริต ตรงไปตรงมาทั้งในการปฏิบัติตนและการปฏิบัติงานในวิชาชีพ มีความตระหนักและสำนึกในหน้าที่และความรับผิดชอบที่มีต่อสถานศึกษา	4.90	0.31	มากที่สุด
42. มีความเป็นกัลยาณมิตรกับทุกคน แสดงต่อผู้อื่นด้วยความสุภาพนุ่มนวลทั้งทางวาจาและทางกาย สร้างความไว้วางใจซึ่งกันและกัน เพื่อการอยู่ร่วมกันในสถานศึกษา และสังคมอย่างมีความสุข	4.70	0.47	มากที่สุด
43. มีความเมตตา กรุณาต่อผู้อื่นด้วยการแสดงออกซึ่งการเห็นอกเห็นใจ ชื่นชมยินดี ช่วยเหลือ มีน้ำใจ แบ่งปันให้เกิดประโยชน์สุขร่วมกันในสถานศึกษาและสังคม	4.55	0.69	มากที่สุด
44. มีวินัยในตนเอง เคารพต่อระเบียบกฎเกณฑ์ตามหน้าที่และกติกาของสังคม รวมทั้งประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีในฐานะผู้นำสถานศึกษา	4.75	0.55	มากที่สุด
45. มีความรับผิดชอบ เอาใจใส่ในการบริหารงานอย่างเต็มความสามารถ โดยมุ่งประโยชน์ส่วนรวมเป็นหลักในการปฏิบัติหน้าที่	4.80	0.41	มากที่สุด

ตารางที่ 13 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการประเมินตัวบ่งชี้สมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษาตามมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ด้านจริยธรรม (Ethics) ระดับปริญญาโท (ต่อ)

ตัวบ่งชี้สมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษาตามมาตรฐานคุณวุฒิ ระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา	ระดับความเหมาะสม		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
45. มีความรับผิดชอบ เอาใจใส่ในการบริหารงานอย่างเต็ม ความสามารถ โดยมุ่งประโยชน์ส่วนรวมเป็นหลักในการ ปฏิบัติหน้าที่	4.80	0.41	มากที่สุด
46. มีความอดทน อดกลั้น ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความเพียร เพื่อให้บรรลุความสำเร็จ โดยยึดหลักความถูกต้อง	4.70	0.47	มากที่สุด
47. มีความยุติธรรม สร้างบรรยากาศของความเสมอภาค เท่าเทียม ยอมรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่างหลากหลาย โดยใช้หลักนิติธรรมในการบริหารจัดการ	4.75	0.44	มากที่สุด
48. มีเหตุผล ใช้สติพิจารณาสิ่งต่างๆ อย่างรอบคอบ รอบ ด้าน โดยใช้ข้อมูลที่เป็นจริงและเพียงพอต่อการตัดสินใจ	4.70	0.57	มากที่สุด
49. มีความขยันขันแข็ง ไม่ย่อท้อต่ออุปสรรค แสดงให้เห็น ถึงความทุ่มเท เสียสละเพื่อประโยชน์ส่วนรวม	4.70	0.47	มากที่สุด
50. มีความละเอียดและเกรงกลัวต่อการกระทำในสิ่งที่ไม่ ถูกต้อง ยึดมั่นในหลักความดีงามตามหลักศาสนา ที่ตนนับถือ	4.80	0.41	มากที่สุด
รวม	4.74	0.48	มากที่สุด

จากตารางที่ 13 พบว่า ตัวบ่งชี้สมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษาตามมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษาจากผู้ทรงคุณวุฒิ ด้านจริยธรรม (Ethics) ระดับปริญญาโท พบว่า โดยรวมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.74$ ) พิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ตัวบ่งชี้สมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษาตามมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษาผู้ทรงคุณวุฒิ ด้านจริยธรรม (Ethics) ระดับปริญญาโท อยู่ในระดับมากที่สุดจำนวน 10 ข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ได้แก่ มีความซื่อสัตย์สุจริต ตรงไปตรงมาทั้งในการ

ปฏิบัติตนและการปฏิบัติงานในวิชาชีพ มีความตระหนักและสำนึกในหน้าที่และความรับผิดชอบที่มีต่อสถานศึกษา ( $\bar{X} = 4.90$ ) ลำดับที่ 2 มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2 ข้อ ได้แก่ มีความรับผิดชอบ เอาใจใส่ในการบริหารงานอย่างเต็มความสามารถ โดยมุ่งประโยชน์ส่วนรวมเป็นหลักในการปฏิบัติหน้าที่ ( $\bar{X} = 4.80$ ) มีความละเอียดและเกรงกลัวต่อการกระทำในสิ่งที่ไม่ถูกต้อง ยึดมั่นในหลักความดีงามตามหลักศาสนา ( $\bar{X} = 4.80$ ) และลำดับที่ 3 ได้แก่ มีความยุติธรรม สร้างบรรยากาศของความเสมอภาคเท่าเทียม ยอมรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่างหลากหลาย โดยใช้หลักนิติธรรมในการบริหารจัดการ

ตารางที่ 14 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการประเมินตัวบ่งชี้สมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษาตามมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ด้านจริยธรรม (Ethics) ระดับปริญญาเอก

ตัวบ่งชี้สมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษาตามมาตรฐานคุณวุฒิ ระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา	ระดับความเหมาะสม		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
51. มีความซื่อสัตย์สุจริต ตรงไปตรงมาทั้งในการปฏิบัติตนและการปฏิบัติงานในวิชาชีพ มีความตระหนักและสำนึกในหน้าที่และความรับผิดชอบที่มีต่อสถานศึกษา	4.80	0.41	มากที่สุด
52. มีความเป็นกัลยาณมิตรกับทุกคน แสดงต่อผู้อื่นด้วยความสุภาพนุ่มนวลทั้งทางวาจาและทางกาย สร้างความไว้วางใจซึ่งกันและกัน เพื่อการอยู่ร่วมกันในสถานศึกษา และสังคมอย่างมีความสุข	4.46	0.59	มาก
53. มีความเมตตา กรุณาต่อผู้อื่นด้วยการแสดงออกซึ่งการเห็นอกเห็นใจ ชื่นชมยินดี ช่วยเหลือ มีน้ำใจ แบ่งปันให้เกิดประโยชน์สุขร่วมกันในสถานศึกษาและสังคม	4.90	0.31	มากที่สุด
54. มีวินัยในตนเอง เคารพต่อระเบียบกฎเกณฑ์ตามหน้าที่และกติกาของสังคม รวมทั้งประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีในฐานะผู้นำสถานศึกษา	4.70	0.57	มากที่สุด
55. มีความรับผิดชอบ เอาใจใส่ในการบริหารงานอย่างเต็มความสามารถ โดยมุ่งประโยชน์ส่วนรวมเป็นหลักในการปฏิบัติหน้าที่	4.85	0.37	มากที่สุด

ตารางที่ 14 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการประเมินตัวบ่งชี้สมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษาตามมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ด้านจริยธรรม (Ethics) ระดับปริญญาเอก

ตัวบ่งชี้สมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษาตามมาตรฐานคุณวุฒิ ระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา	ระดับความเหมาะสม		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
56. มีจิตสาธารณะ พร้อมที่จะอุทิศตนในกิจกรรมหรือ สถานการณ์ที่ก่อให้เกิดประโยชน์แก่ผู้อื่น ชุมชน และ สังคม	4.80	0.41	มากที่สุด
57. มีความยุติธรรม สร้างบรรยากาศของความเสมอภาค เท่าเทียม ยอมรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่างหลากหลาย โดยใช้หลักนิติธรรมในการบริหารจัดการ	4.75	0.44	มากที่สุด
58. มีเหตุผล ใช้สติพิจารณาสิ่งต่างๆ อย่างรอบคอบ รอบ ด้าน โดยใช้ข้อมูลที่เป็นจริงและเพียงพอต่อการตัดสินใจ	4.65	0.59	มากที่สุด
59. มีความขยันขันแข็ง ไม่ย่อท้อต่ออุปสรรค แสดงให้เห็น ถึงความทุ่มเท เสียสละเพื่อประโยชน์ส่วนรวม	4.80	0.52	มากที่สุด
60. มีความละเอียดและเกรงกลัวต่อการกระทำในสิ่งที่ไม่ ถูกต้อง ยึดมั่นในหลักความดีงามตามหลักศาสนาที่ตนนับ ถือ	4.65	0.49	มากที่สุด
รวม	4.76	0.47	มากที่สุด

จากตารางที่ 14 พบว่า ตัวบ่งชี้สมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษาตามมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษาจากผู้ทรงคุณวุฒิ ด้านจริยธรรม (Ethics) ระดับปริญญาเอก พบว่า โดยรวมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.76$ ) พิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ตัวบ่งชี้สมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษาตามมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษาจากผู้ทรงคุณวุฒิ ด้านจริยธรรม (Ethics) ระดับปริญญาเอก อยู่ในระดับมากที่สุด จำนวน 10 ข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด และรองลงมา 2 ลำดับแรกได้แก่ มีความเมตตา กรุณาต่อผู้อื่นด้วยการแสดงออกซึ่งการเห็นอกเห็นใจ ซินชมยินดี ช่วยเหลือ มีน้ำใจ แบ่งปันให้เกิดประโยชน์สุขร่วมกันในสถานศึกษาและสังคม ( $\bar{X} = 4.90$ ) มีความรับผิดชอบ เอาใจใส่ในการบริหารงานอย่างเต็มความสามารถ โดยมุ่งประโยชน์ส่วนรวมเป็นหลักในการปฏิบัติหน้าที่ ( $\bar{X} = 4.85$ ) และลำดับที่ 3

มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3 ข้อ ( $\bar{X} = 4.80$ ) ได้แก่ มีความซื่อสัตย์สุจริต ตรงไปตรงมาทั้งในการปฏิบัติตน และการปฏิบัติงานในวิชาชีพ มีความตระหนักและสำนึกในหน้าที่และความรับผิดชอบที่มีต่อ สถานศึกษา มีจิตสาธารณะ พร้อมที่จะอุทิศตนในกิจกรรมหรือสถานการณ์ที่ก่อให้เกิดประโยชน์แก่ ผู้อื่น ชุมชน และสังคม และมีความขยันขันแข็ง ไม่ย่อท้อต่ออุปสรรค แสดงให้เห็นถึงความทุ่มเท เสียสละเพื่อประโยชน์ส่วนรวม

ตารางที่ 15 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการประเมินตัวบ่งชี้สมรรถนะผู้สำเร็จ การศึกษาตามมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษาจากผู้ทรงคุณวุฒิ ด้านลักษณะบุคคล (Character) ระดับปริญญาโท

ตัวบ่งชี้สมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษาตามมาตรฐานคุณวุฒิ ระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา	ระดับความเหมาะสม		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
61. มีบุคลิกที่น่าเชื่อถือ เป็นมิตร แสดงออกทั้งทางกายและ วาจาด้วยความสุภาพ นุ่มนวล มีความจริงใจ	4.60	0.75	มากที่สุด
62. มีความเป็นผู้นำ แสดงภาวะผู้นำตามบทบาทหน้าที่ใน วิชาชีพได้อย่างเหมาะสม	4.80	0.41	มากที่สุด
63. มีความอดทน อดกลั้นในการทำงานตามวิชาชีพ แสดง ให้เห็นถึงความสุขุม ควบคุมอารมณ์ได้เป็นอย่างดีในแต่ ละสถานการณ์	4.70	0.47	มากที่สุด
64. มีนิสัยใฝ่เรียนรู้ แสวงหาความรู้อยู่เสมอ เพื่อพัฒนา ตนเองทั้งในด้านวิชาชีพและความรู้ที่จำเป็นต่อการพัฒนา คุณภาพชีวิต เป็นผู้นำวาทัน โลก ทันเหตุการณ์	4.65	0.59	มากที่สุด
65. มีความเชื่อมั่นในตนเอง กล้าแสดงออก ทั้งความคิด และการกระทำที่เป็นประโยชน์ กล้าตัดสินใจอย่างเด็ด เดี่ยวบนหลักเหตุผลและความถูกต้อง	4.55	0.76	มากที่สุด
66. มีการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลให้เกิดประโยชน์ สร้างสรรค์ เข้าถึงและรู้เท่าทันสื่อสังคมออนไลน์ แสดงตัวตนในโลก ออนไลน์ได้อย่างเหมาะสมกับวิชาชีพ	4.60	0.50	มากที่สุด

ตารางที่ 15 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการประเมินตัวบ่งชี้สมรรถนะผู้สำเร็จ การศึกษาตามมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ด้านลักษณะบุคคล (Character) ระดับปริญญาโท (ต่อ)

ตัวบ่งชี้สมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษาตามมาตรฐานคุณวุฒิ ระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา	ระดับความเหมาะสม		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
67. มีใจรักการทำงานเป็นทีม แสดงออกให้เห็นถึงการเป็น ผู้นำที่มุ่งสร้างความร่วมมือร่วมใจในการทำงานร่วมกัน	4.70	0.47	มากที่สุด
68. มีความเป็นนักบริหารจัดการ แสดงให้เห็นถึงความ เป็นมืออาชีพตามความรู้และประสบการณ์	4.75	0.44	มากที่สุด
69. มีความพอเพียง ใช้จ่ายอย่างมีเหตุผล แสดงให้เห็นด้วย การบริหารงบประมาณอย่างคุ้มค่าและเกิดประโยชน์ สูงสุด	4.60	0.60	มากที่สุด
70. มีความสนใจ และติดตามเหตุการณ์ทางการเมือง เศรษฐกิจ สังคมของประเทศและโลก เพื่อพัฒนาตนเอง และพัฒนางานอยู่เสมอ	4.65	0.59	มากที่สุด
รวม	4.66	0.56	มากที่สุด

จากตารางที่ 15 ตัวบ่งชี้สมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษาตามมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษาจากผู้ทรงคุณวุฒิ ด้านลักษณะบุคคล (Character) ระดับปริญญาโท พบว่า โดยรวมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.66$ ) พิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ตัวบ่งชี้ สมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษาตามมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา จากผู้ทรงคุณวุฒิ ด้านลักษณะบุคคล (Character) ระดับปริญญาโทอยู่ในระดับมากที่สุด จำนวน 10 ข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ได้แก่ ความเป็นผู้นำ แสดงภาวะผู้นำตามบทบาทหน้าที่ในวิชาชีพ ได้อย่างเหมาะสม ( $\bar{X} = 4.80$ ) รองลงมา 2 ลำดับแรก มีค่าเฉลี่ยเท่ากัน ( $\bar{X}=4.70$ ) ได้แก่ ความเป็น นักบริหารจัดการ แสดงให้เห็นถึงความ เป็นมืออาชีพตามความรู้และประสบการณ์ และมีความ อดทน อดกลั้นในการทำงานตามวิชาชีพ แสดงให้เห็นถึงความสุขุม ควบคุมอารมณ์ได้เป็นอย่างดี ในแต่ละสถานการณ์ ลำดับที่ 3 มีค่าเฉลี่ยเท่ากัน ( $\bar{X}=4.65$ ) ได้แก่ มินิสัยใฝ่เรียนรู้ แสวงหาความรู้ อยู่ เสมอ เพื่อพัฒนาตนเองทั้ง ในด้านวิชาชีพและความรู้ที่จำเป็นต่อการพัฒนาคุณภาพชีวิต เป็นผู้

ก้าวทันโลก ทันเหตุการณ์ และ มีความสนใจ และติดตามเหตุการณ์ทางการเมือง เศรษฐกิจ สังคมของประเทศและโลกอยู่เสมอ

ตารางที่ 16 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการประเมินตัวบ่งชี้สมรรถนะผู้สำเร็จ การศึกษาตามมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ด้านลักษณะบุคคล (Character) ระดับปริญญาเอก

ตัวบ่งชี้สมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษาตามมาตรฐานคุณวุฒิ ระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา	ระดับความเหมาะสม		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
71. มีบุคลิกที่น่าเชื่อถือ เป็นมิตร แสดงออกทั้งทางกายและ วาจาด้วยความสุภาพ นุ่มนวล มีความจริงใจ	4.75	0.55	มากที่สุด
72. มีความเป็นผู้นำ แสดงภาวะผู้นำตามบทบาทหน้าที่ใน วิชาชีพได้อย่างเหมาะสม	4.80	0.41	มากที่สุด
73. มีความอดทน อดกลั้นในการทำงานตามวิชาชีพ แสดง ให้เห็นถึงความสุขุม ควบคุมอารมณ์ได้เป็นอย่างดีในแต่ ละสถานการณ์	4.90	0.31	มากที่สุด
74. มีนิสัยใฝ่เรียนรู้ แสวงหาความรู้อยู่เสมอ เพื่อพัฒนา ตนเองทั้งในด้านวิชาชีพและความรู้ที่จำเป็นต่อการพัฒนา คุณภาพชีวิต เป็นผู้ก้าวทันโลก ทันเหตุการณ์	4.75	0.44	มากที่สุด
75. มีความเชื่อมั่นในตนเอง กล้าแสดงออก ทั้งความคิด และการกระทำที่เป็นประโยชน์ กล้าตัดสินใจอย่างเด็ด เดี่ยวบนหลักเหตุผลและความถูกต้อง	4.80	0.41	มากที่สุด
76. มีการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลให้เกิดประโยชน์ สร้างสรรค์ เข้าถึงและรู้เท่าทันสื่อสังคมออนไลน์ แสดงตัวตนในโลก ออนไลน์ได้อย่างเหมาะสมกับวิชาชีพ	4.75	0.44	มากที่สุด
77. มีใจรักการทำงานเป็นทีม แสดงออกให้เห็นถึงการเป็น ผู้นำที่มุ่งสร้างความร่วมมือร่วมใจในการทำงานร่วมกัน	4.75	0.66	มากที่สุด
78. ความเป็นนักบริหารจัดการ แสดงให้เห็นถึงความ เป็นมืออาชีพตามความรู้และประสบการณ์	4.80	0.41	มากที่สุด

ตารางที่ 16 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการประเมินตัวบ่งชี้สมรรถนะผู้สำเร็จ การศึกษาตามมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ด้านลักษณะบุคคล (Character) ระดับปริญญาเอก (ต่อ)

ตัวบ่งชี้สมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษาตามมาตรฐานคุณวุฒิ ระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา	ระดับความเหมาะสม		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
79. มีความพอเพียง ใช้จ่ายอย่างมีเหตุผล และนำมาใช้ใน การบริหารงบประมาณอย่างคุ้มค่าและเกิดประโยชน์ สูงสุด	4.55	0.69	มากที่สุด
80. มีความสนใจ และติดตามเหตุการณ์ทางด้านการเมือง เศรษฐกิจ สังคมของประเทศและโลก เพื่อพัฒนาตนเอง และพัฒนางานอยู่เสมอ	4.65	0.59	มากที่สุด
รวม	4.75	0.49	มากที่สุด

จากตารางที่ 16 พบว่า ตัวบ่งชี้สมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษาตามมาตรฐานคุณวุฒิ ระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษาจากผู้ทรงคุณวุฒิ ด้านลักษณะบุคคล (Character) ระดับปริญญาเอก พบว่า โดยรวมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.75$ ) พิจารณาเป็น รายข้อพบว่า ตัวบ่งชี้สมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษาตามมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา สาขาวิชา การบริหารการศึกษาจากผู้ทรงคุณวุฒิ ด้านลักษณะบุคคล (Character) ระดับปริญญาเอก อยู่ใน ระดับมากที่สุด จำนวน 10 ข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ได้แก่ มีความอดทน ออกกำลังกายในการทำงานตามวิชาชีพ แสดงให้เห็นถึงความสุขุม ควบคุมอารมณ์ได้เป็นอย่างดีในแต่ละสถานการณ์ ( $\bar{X} = 4.90$ ) ลำดับที่ 2 มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2 ข้อ ( $\bar{X} = 4.80$ ) ได้แก่ มีความเป็นผู้นำ แสดงภาวะผู้นำตาม บทบาทหน้าที่ในวิชาชีพ ได้อย่างเหมาะสม และ มีความเป็นนักบริหารจัดการ แสดงให้เห็นถึงความ เป็นมืออาชีพตามความรู้และประสบการณ์ ลำดับที่ 3 มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2 ข้อ ( $\bar{X} = 4.75$ ) ได้แก่ มี นิสัยใฝ่เรียนรู้ แสวงหาความรู้อยู่เสมอ เพื่อพัฒนาตนเองทั้งในด้านวิชาชีพและความรู้ที่จำเป็นต่อ การพัฒนาคุณภาพชีวิต เป็นผู้ก้าวทันโลก ทันเหตุการณ์ และมีการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลให้เกิด ประโยชน์ สร้างสรรค์ เข้าถึงและรู้เท่าทันสื่อสังคมออนไลน์ แสดงตัวตนในโลกออนไลน์ได้อย่าง เหมาะสมกับวิชาชีพ

3. ผลการประเมินตัวบ่งชี้สมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษาตามมาตรฐานคุณวุฒิ  
ระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษจากผู้ทรงคุณวุฒิ ดังตารางที่ 17 – 24

ตารางที่ 17 แสดงผลการวิเคราะห์ค่ามัธยฐาน ค่าฐานนิยม และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ ตัวบ่งชี้  
สมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษาตามมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา  
ตามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ ด้านความรู้ (Knowledge) ระดับปริญญาโท จำแนกเป็นรายชื่อ

ตัวบ่งชี้สมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษาตามมาตรฐาน คุณวุฒิระดับอุดมศึกษา	Mdn ≥3.50	Mo	IR	Mo- Mdn ≤1.00	ผลการ วิเคราะห์ ความ สอดคล้อง
			หรือ Q3-Q1 ≤1.50		
1. มีความรู้ ความเข้าใจรูปแบบ วิธีการบริหาร จัดการ และการพัฒนาองค์กรทางการศึกษา วิเคราะห์ สังเคราะห์ ประยุกต์ใช้ทฤษฎีเพื่อเสนอ แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการองค์กรทาง การศึกษาในการนำไปปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับ บริบทต่างๆ ได้อย่างเหมาะสม	5.00	5.00	1.00	0.00	สอดคล้อง
2. มีความรู้ ความเข้าใจรูปแบบ วิธีการบริหาร จัดการ และการพัฒนาองค์กรทางการศึกษาที่ เพียงพอต่อการนำไปปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับ บริบทต่างๆ ได้	5.00	5.00	1.00	0.00	สอดคล้อง
3. มีความรู้ ความเข้าใจในบทบาท หน้าที่ ภาระงาน ทัศน์และการปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ภาวะผู้นำ ของผู้บริหารทางการศึกษา การปรับใช้แบบภาวะ ผู้นำที่เหมาะสมและเท่าทันต่อสังคมคุณภาพ การศึกษา นวัตกรรมและเทคโนโลยี	5.00	5.00	1.00	0.00	สอดคล้อง
4. มีความรู้ ความเข้าใจกฎหมายเบื้องต้นที่จำเป็น สำหรับการบริหารการศึกษาที่เพียงพอต่อการนำไป นำไปประยุกต์ ใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง และเข้าใจแนวทางการขับเคลื่อน/สร้างความสำเร็จ ของการนำนโยบายสู่การปฏิบัติ	4.00	4.00	0.00	1.00	สอดคล้อง

ตารางที่ 17 แสดงผลการวิเคราะห์ค่ามัธยฐาน ค่าฐานนิยม และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ ตัวบ่งชี้สมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษาตามมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ ด้านความรู้ (Knowledge) ระดับปริญญาโท จำแนกเป็นรายชื่อ (ต่อ)

ตัวบ่งชี้สมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษาตามมาตรฐาน คุณวุฒิระดับอุดมศึกษา	Mdn ≥3.50	Mo	IR หรือ Q3-Q1 ≤1.50	Mo- Mdn ≤1.00	ผลการ วิเคราะห์ ความ สอดคล้อง
5. มีความรู้ ความเข้าใจการประกันคุณภาพ การศึกษาที่เพียงพอต่อการนำไปใช้ในการ ดำเนินงานระบบการประกันคุณภาพในสถานศึกษา	5.00	5.00	1.00	0.00	สอดคล้อง
6. มีความรู้ ความเข้าใจในการบริหารและการใช้ เทคโนโลยีในการพัฒนาหลักสูตร รวมทั้งการ ดำเนินงานจัดตั้งสนับสนุนการเรียนรู้ที่จำเป็น สำหรับผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 ตามสภาพแวดล้อม ของสถานศึกษาที่แตกต่างกันในด้านปริมาณ คุณภาพและจำนวนผู้เรียน ให้เกิดประ โยชน์สูงสุด	5.00	5.00	1.00	0.00	สอดคล้อง
7. มีความรู้ ความเข้าใจการบริหารและการพัฒนา บุคลากรที่เพียงพอต่อการนำไปใช้บริหารจัดการ บุคลากรให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมี ประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล	5.00	5.00	1.00	0.00	สอดคล้อง
8. มีความรู้ ความเข้าใจในการบริหารงบประมาณ และระบบการเงินของสถานศึกษาที่เพียงพอต่อการ นำไปปฏิบัติได้อย่างถูกต้อง	5.00	5.00	1.00	0.00	สอดคล้อง
9. มีความรู้ ความเข้าใจในกระบวนการสร้างสรรค์ ผลงานวิจัย วิจัยในชั้นเรียน และผลงานทาง วิชาการในระดับต้น เชื่อมโยงความรู้ใหม่ นำไปสู่ การแก้ไขปัญหาเพื่อพัฒนางานและสังคม	5.00	5.00	1.00	0.00	สอดคล้อง

ตารางที่ 17 แสดงผลการวิเคราะห์ค่ามัธยฐาน ค่าฐานนิยม และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ ตัวบ่งชี้สมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษาตามมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ ด้านความรู้ (Knowledge) ระดับปริญญาโท จำแนกเป็นรายชื่อ (ต่อ)

ตัวบ่งชี้สมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษาตามมาตรฐาน คุณวุฒิระดับอุดมศึกษา	Mdn ≥3.50	Mo	IR		ผลการ วิเคราะห์ ความ สอดคล้อง
			หรือ Q3-Q1 ≤1.50	Mo- Mdn ≤1.00	
10. มีความรู้ ความเข้าใจทางการเมือง เศรษฐกิจ สังคมของประเทศและโลก รับรู้ และเข้าใจถึงผลกระทบที่ส่งผลต่อสถานการณ์ในปัจจุบัน เป็นไปตามมุมมอง ความเชื่อ และทัศนคติที่แตกต่างกัน	4.00	4.00	1.00	0.00	สอดคล้อง

จากตารางที่ 17 ผู้ทรงคุณวุฒิมีความคิดเห็นสอดคล้องกันว่า ตัวบ่งชี้ สมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษาตามมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษาตามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ ด้านความรู้ (Knowledge) ระดับปริญญาโท มีระดับความเหมาะสมในระดับมากที่สุด (Md. = 5) และผู้ทรงคุณวุฒิ มีความเห็น สอดคล้องกัน (IR. ≤ 1.50 ; Mo – Md. ≤ 1.00) จำนวน 8 ข้อ ได้แก่ ข้อ 1, 2, 3, 5, 6, 7, 8 และ 9 และมีความเหมาะสมในระดับมาก (Md. = 4) และผู้ทรงคุณวุฒิ มีความเห็น สอดคล้องกัน (IR. ≤ 1.50 ; Mo – Md. ≤ 1.00) จำนวน 2 ข้อ ได้แก่ ข้อ 4 และ 10

ตารางที่ 18 แสดงผลการวิเคราะห์ค่ามัธยฐาน ค่าฐานนิยม และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ ตัวบ่งชี้สมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษาตามมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ ด้านความรู้ (Knowledge) ระดับปริญญาเอก จำแนกเป็นรายชื่อ

ตัวบ่งชี้สมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษาตามมาตรฐาน คุณวุฒิระดับอุดมศึกษา	Mdn ≥3.50	Mo	IR	Mo- Mdn ≤1.00	ผลการ วิเคราะห์ ความ สอดคล้อง
			หรือ Q3-Q1 ≤1.50		
11. มีความรู้ ความเข้าใจหลักการ แนวคิดและ ทฤษฎีทางการบริหารการศึกษาอย่างถ่องแท้และ ลึกซึ้ง ผสานวิธีการ กระบวนการเชิงบวกนำไปสู่ การสร้างสรรคองค์ความรู้ใหม่หรือสร้าง นวัตกรรมทางการบริหารการศึกษา	5.00	5.00	1.00	0.00	สอดคล้อง
12. มีความรู้ ความเข้าใจรูปแบบ วิธีการบริหาร จัดการ และการพัฒนาองค์การทางการศึกษาอย่าง ถ่องแท้และลึกซึ้ง นำไปสู่การสร้างสรรคนวัตกรรม การบริหารรูปแบบใหม่	5.00	5.00	1.00	0.00	สอดคล้อง
13. มีความรู้ ความเข้าใจบทบาท หน้าที่ภาวะผู้นำ ของผู้บริหารสถานศึกษา และการทำงานเป็นทีม อย่างถ่องแท้และลึกซึ้ง นำไปสู่การพัฒนาภาวะผู้นำ และการทำงานเป็นทีม โดยอาศัยข้อค้นพบจาก งานวิจัยอันเป็นที่ยอมรับมาประยุกต์ใช้ในบริบท ต่างๆ ได้อย่างเหมาะสม	5.00	5.00	1.00	0.00	สอดคล้อง
14. มีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับกฎหมายที่จำเป็น สำหรับการบริหารการศึกษา และกฎหมายอื่นๆ ที่ เกี่ยวข้องอย่างถ่องแท้และนำไปใช้ในการ ปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง	5.00	5.00	1.00	0.00	สอดคล้อง

ตารางที่ 18 แสดงผลการวิเคราะห์ค่ามัธยฐาน ค่าฐานนิยม และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ ตัวบ่งชี้สมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษาตามมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ ด้านความรู้ (Knowledge) ระดับปริญญาเอก จำแนกเป็นรายชื่อ (ต่อ)

ตัวบ่งชี้สมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษาตามมาตรฐาน คุณวุฒิระดับอุดมศึกษา	Mdn ≥3.50	Mo	IR หรือ Q3-Q1 ≤1.50	Mo- Mdn ≤1.00	ผลการ วิเคราะห์ ความ สอดคล้อง
15. มีความรู้ ความเข้าใจการประกันคุณภาพใน สถานศึกษา กระบวนการบริหารคุณภาพแนวใหม่ อย่างถ่องแท้และลึกซึ้ง นำไปสู่การยกระดับคุณภาพ สถานศึกษาได้อย่างเป็นรูปธรรมด้วยรูปแบบและ เทคโนโลยีที่ทันสมัย	5.00	5.00	1.00	0.00	สอดคล้อง
16. มีความรู้ ความเข้าใจในการบริหารหลักสูตร และ การจัดตั้งสนับสนุนการเรียนรู้ที่จำเป็นสำหรับผู้เรียน ในศตวรรษ ที่ 21 อย่างถ่องแท้และลึกซึ้ง นำไปสู่ การพัฒนาคุณภาพทางวิชาการในระดับ มาตรฐานสากล	5.00	5.00	1.00	0.00	สอดคล้อง
17. มีความรู้ ความเข้าใจในการบริหารและการ พัฒนาบุคลากรทางการศึกษา การบริหารจัดการ ทุนมนุษย์เพื่อเป็นบุคลากรทางการศึกษา สมรรถนะสูง นำไปสู่การบริหารจัดการที่เป็นระบบ และการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ดี โดยอาศัยข้อ ค้นพบจากการวิจัยอันเป็นที่ยอมรับมาประยุกต์ใช้ ได้อย่างเหมาะสมกับบริบทต่างๆ ได้	5.00	5.00	1.00	0.00	สอดคล้อง
18. มีความรู้ ความเข้าใจในการนำหลัก เศรษฐศาสตร์มาใช้ประกอบการบริหารงบประมาณ และระบบการเงินของสถานศึกษาอย่างถ่องแท้และ ลึกซึ้ง นำไปสู่การพัฒนารูปแบบบริหารจัดการที่มี มาตรฐาน ตรวจสอบได้ และเป็นที่ยอมรับ	4.00	4.00	1.00	0.00	สอดคล้อง

ตารางที่ 18 แสดงผลการวิเคราะห์ค่ามัธยฐาน ค่าฐานนิยม และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ ตัวบ่งชี้สมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษาตามมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ ด้านความรู้ (Knowledge) ระดับปริญญาเอก จำแนกเป็นรายชื่อ (ต่อ)

ตัวบ่งชี้สมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษาตามมาตรฐาน คุณวุฒิระดับอุดมศึกษา	Mdn $\geq 3.50$	Mo	IR หรือ Mo- Mdn		ผลการ วิเคราะห์ ความ สอดคล้อง
			$Q3-Q1$ $\leq 1.50$	$\leq 1.00$	
19. มีความรู้ ความเข้าใจการวิจัยขั้นสูง ใช้กระบวนการวิจัยเพื่อสร้างองค์ความรู้ใหม่อันเป็นที่ยอมรับนำไปสู่การแก้ปัญหาหรือปรับใช้ในบริบทอื่นๆ ได้อย่างเหมาะสม	5.00	5.00	1.00	0.00	สอดคล้อง
20. มีความรู้ ความเข้าใจทางด้านการเมือง เศรษฐกิจ สังคมของประเทศและโลก รับรู้ และเข้าใจถึงผลกระทบที่ส่งผลต่อสถานการณ์ในปัจจุบัน วิเคราะห์ สังเคราะห์ข้อมูลข่าวสาร นำไปสู่การเตรียมความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ได้อย่างทันท่วงที	5.00	5.00	1.00	0.00	สอดคล้อง

จากตารางที่ 18 ผู้ทรงคุณวุฒิมีความเห็นสอดคล้องกันว่า ตัวบ่งชี้ สมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษาตามมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษาตามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ ด้านความรู้ (Knowledge) ระดับเอก มีระดับความเหมาะสมในระดับมากที่สุด (Md. = 5) และผู้ทรงคุณวุฒิ มีความเห็น สอดคล้องกัน (IR.  $\leq 1.50$  ; Mo – Md.  $\leq 1.00$ ) จำนวน 9 ข้อ ได้แก่ ข้อ 11, 12, 13, 14, 15, 16, 17, 19 และ 20 และมีความเหมาะสมในระดับมาก (Md. = 4) และผู้ทรงคุณวุฒิ มีความเห็น สอดคล้องกัน (IR.  $\leq 1.50$  ; Mo – Md.  $\leq 1.00$ ) จำนวน 1 ข้อ ได้แก่ ข้อ 18

ตารางที่ 19 แสดงผลการวิเคราะห์ค่ามัธยฐาน ค่าฐานนิยม และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ ตัวบ่งชี้สมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษาตามมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ ด้านทักษะ (Skills) ระดับปริญญาโท จำแนกเป็นรายชื่อ

ตัวบ่งชี้สมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษาตามมาตรฐาน คุณวุฒิระดับอุดมศึกษา	Mdn ≥3.50	Mo	IR	Mo-	ผลการ วิเคราะห์ ความ สอดคล้อง
			หรือ Q3-Q1 ≤1.50	Mdn ≤1.00	
21. มีความสามารถในการคิดวิเคราะห์ข้อมูลอย่างเป็นระบบ บนพื้นฐานข้อมูลสารสนเทศที่เพียงพอต่อการนำไปใช้ในการตัดสินใจในการบริหารจัดการสถานศึกษา	4.00	4.00	1.00	0.00	สอดคล้อง
22. มีความสามารถในการวิเคราะห์และแก้ปัญหาด้วยวิธีการที่เหมาะสม นำไปสู่การดำเนินงานแก้ไขปัญหาที่ต้องการให้สำเร็จตามจุดมุ่งหมาย	4.00	4.00	1.00	0.00	สอดคล้อง
23. มีความสามารถในการใช้ภาษาเพื่อการสื่อสารทั้งการฟัง พูด อ่านและเขียนทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษที่เพียงพอต่อการสร้างความเข้าใจในการปฏิบัติงาน ประชุม เปรียบเทียบ และการนำเสนอในที่สาธารณะได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.00	4.00	1.00	0.00	สอดคล้อง
24. มีความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่น มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคคลที่เพียงพอต่อการสร้าง พัฒนา และธำรงรักษาความสัมพันธ์อันดีทั้งภายในสถานศึกษา และเครือข่ายความร่วมมือ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกภาคส่วน	5.00	5.00	1.00	0.00	สอดคล้อง
25. มีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล ที่เพียงพอต่อการนำไปใช้ ประโยชน์ในการบริหารจัดการสถานศึกษา ทั้งการสื่อสาร การสร้างเครือข่าย การจัดเก็บข้อมูลอย่างเป็นระบบและทันสมัย	5.00	5.00	1.00	0.00	สอดคล้อง

ตารางที่ 19 แสดงผลการวิเคราะห์ค่ามัธยฐาน ค่าฐานนิยม และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ ตัวบ่งชี้สมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษาตามมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ ด้านทักษะ (Skills) ระดับปริญญาโท จำแนกเป็นรายข้อ (ต่อ)

ตัวบ่งชี้สมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษาตามมาตรฐาน คุณวุฒิระดับอุดมศึกษา	Mdn ≥3.50	Mo	IR	Mo- Mdn ≤1.00	ผลการ วิเคราะห์ ความ สอดคล้อง
			หรือ Q3-Q1 ≤1.50		
26. มีความสามารถในการประยุกต์ใช้องค์ความรู้ ต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการมาใช้ตาม สถานการณ์ ทั้งการบริหารงาน โครงการ ทรัพยากร ได้อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นระบบและเกิดประโยชน์ สูงสุด	5.00	5.00	1.00	0.00	สอดคล้อง
27. มีความสามารถในการสร้างทีมงาน สร้างขวัญ และกำลังใจ นำไปสู่การประสานความร่วมมือ ร่วม ใจ ในการปฏิบัติงาน และวัฒนธรรมองค์กรที่ดี	5.00	5.00	1.00	0.00	สอดคล้อง
28. มีความสามารถในการประเมิน โดยนำองค์ความรู้ เกี่ยวกับการประเมินผลมาใช้ในการประเมิน ความสำเร็จของโครงการกิจกรรมต่างๆ ประเมินผล การปฏิบัติงานที่สามารถสะท้อนผลได้อย่างมี ประสิทธิภาพ	5.00	5.00	1.00	0.00	สอดคล้อง
29. มีความสามารถในการกำหนดนโยบาย การ วางแผน ทั้งแผนปฏิบัติการ แผนพัฒนาคุณภาพ การศึกษา แผนยุทธศาสตร์ ที่นำไปสู่การพัฒนา สถานศึกษาในปัจจุบันและอนาคตอย่างยั่งยืน	5.00	5.00	1.00	0.00	สอดคล้อง
30. มีความสามารถในการปรับตัว มีความยืดหยุ่น และยอมรับสถานการณ์โลกที่เปลี่ยนแปลงไปทุก ขณะ เพื่อการเรียนรู้ที่จะพัฒนาตนเองและพัฒนา องค์กรไปตามยุคสมัย	5.00	5.00	1.00	0.00	สอดคล้อง

จากตารางที่ 19 ผู้ทรงคุณวุฒิมีความคิดเห็นสอดคล้องกันว่า ตัวบ่งชี้ สมรรถนะผู้สำเร็จ การศึกษาตามมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษาตามความคิดเห็นของ ผู้ทรงคุณวุฒิ ด้านทักษะ (Skills) ระดับปริญญาโท มีระดับความเหมาะสมในระดับมากที่สุด ( Md. = 5 ) และผู้ทรงคุณวุฒิ มีความเห็น สอดคล้องกัน ( IR.  $\leq 1.50$  ; Mo – Md.  $\leq 1.00$  ) จำนวน 7 ข้อ ได้แก่ ข้อ 24, 25, 26, 27, 28, 29 และ 30 และมีความเหมาะสมในระดับมาก ( Md. = 4 ) และ ผู้ทรงคุณวุฒิ มีความเห็น สอดคล้องกัน ( IR.  $\leq 1.50$  ; Mo – Md.  $\leq 1.00$  ) จำนวน 3 ข้อ ได้แก่ ข้อ 11, 12, และ 13

ตารางที่ 20 แสดงผลการวิเคราะห์ค่ามัธยฐาน ค่าฐานนิยม และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ ตัวบ่งชี้ สมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษาตามมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ ด้านทักษะ (Skills) ระดับปริญญาเอก จำแนกเป็นรายข้อ

ตัวบ่งชี้สมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษาตามมาตรฐาน คุณวุฒิระดับอุดมศึกษา	Mdn $\geq 3.50$	Mo	IR	Mo- Mdn $\leq 1.00$	ผลการ วิเคราะห์ ความ สอดคล้อง
			หรือ Q3-Q1 $\leq 1.50$		
31. มีความสามารถในการคิดวิเคราะห์ขั้นสูงบนพื้นฐานข้อมูลสารสนเทศและการเชื่อมโยงองค์ความรู้ต่างๆ ไปใช้ในการตัดสินใจ เพื่อการบริหารจัดการสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.00	4.00	1.00	0.00	สอดคล้อง
32. มีความสามารถในการแก้ไขปัญหาขั้นสูง ระบุและค้นหาต้นตอของปัญหา จัดลำดับความสำคัญวิเคราะห์แนวทางในการแก้ไขปัญหา เพื่อนำข้อมูลไปสร้างเป็นแผนการดำเนินงานแก้ไขปัญหาที่ต้องการแก้ไขได้สำเร็จตามจุดมุ่งหมาย	5.00	5.00	1.00	0.00	สอดคล้อง
33. มีความสามารถในการใช้ภาษาเพื่อการสื่อสาร ทั้งการฟัง พูด อ่านและเขียนทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษในระดับดีเยี่ยม นำไปสู่การสร้างความเข้าใจในการปฏิบัติงาน ประชุม เปรียบเทียบ และ การนำเสนอในที่สาธารณะได้อย่างมืออาชีพ	4.00	4.00	1.00	0.00	สอดคล้อง

ตารางที่ 20 แสดงผลการวิเคราะห์ค่ามัธยฐาน ค่าฐานนิยม และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ ตัวบ่งชี้สมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษาตามมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ ด้านทักษะ (Skills) ระดับปริญญาเอก จำแนกเป็นรายชื่อ (ต่อ)

ตัวบ่งชี้สมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษาตามมาตรฐาน คุณวุฒิระดับอุดมศึกษา	Mdn		IR หรือ	Mo-	ผลการ วิเคราะห์ ความ สอดคล้อง
	$\geq 3.50$	Mo	Q3-Q1 $\leq 1.50$	Mdn $\leq 1.00$	
34. มีความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่น มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคคลในระดับดีเยี่ยม นำชื่นชมและเป็นแบบอย่างที่ดี นำไปสู่การสร้างพัฒนา และธำรงรักษาความสัมพันธ์อันดีทั้งภายในสถานศึกษา และเครือข่ายความร่วมมือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกภาคส่วน	5.00	5.00	1.00	0.00	สอดคล้อง
35. มีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล ในขั้นพัฒนานวัตกรรมที่ได้รับการยอมรับ เพื่อการใช้งานที่เป็นประโยชน์ต่อการบริหารจัดการสถานศึกษา ทั้งการสื่อสาร การสร้างเครือข่าย การจัดเก็บข้อมูลอย่างเป็นระบบและทันสมัย	5.00	5.00	1.00	0.00	สอดคล้อง
36. มีความสามารถในการประยุกต์และสร้างสรรค์องค์ความรู้ใหม่ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการมาใช้ตามสถานการณ์ ทั้งการบริหารงาน โครงการทรัพยากร ได้อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นระบบและเกิดประโยชน์สูงสุด	5.00	5.00	1.00	0.00	สอดคล้อง
37. มีความสามารถในการสร้างทีมงาน สร้างขวัญและกำลังใจ โดยนำข้อค้นพบจากงานวิจัยมาพัฒนา รูปแบบใหม่ๆ เพื่อการประสานความร่วมมือ ร่วมใจ ในการปฏิบัติงาน และวัฒนธรรมองค์กรที่ดี	5.00	5.00	1.00	0.00	สอดคล้อง

ตารางที่ 20 แสดงผลการวิเคราะห์ค่ามัธยฐาน ค่าฐานนิยม และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ ตัวบ่งชี้สมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษาตามมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษาด้านความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ ด้านทักษะ (Skills) ระดับปริญญาเอก จำแนกเป็นรายชื่อ (ต่อ)

ตัวบ่งชี้สมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษาตามมาตรฐาน คุณวุฒิระดับอุดมศึกษา	Mdn $\geq 3.50$	Mo	IR	Mo- Mdn $\leq 1.00$	ผลการ วิเคราะห์ ความ สอดคล้อง
			หรือ Q3-Q1 $\leq 1.50$		
38. มีความสามารถในการประเมิน โดยอาศัยองค์ความรู้ที่เกี่ยวกับการประเมินผล และนำกระบวนการวิจัยและพัฒนาไปใช้ในการประเมินความสำเร็จของโครงการกิจกรรมต่างๆ ประเมินผลการปฏิบัติงาน ที่สามารถสะท้อนผลได้ อย่างมีประสิทธิภาพ	5.00	5.00	1.00	0.00	สอดคล้อง
39. มีความสามารถเชิงกลยุทธ์ในการกำหนดนโยบาย การวางแผน ทั้งแผนปฏิบัติการ แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา แผนยุทธศาสตร์ ที่นำไปสู่การพัฒนาสถานศึกษาในปัจจุบันและอนาคตอย่างยั่งยืน	5.00	5.00	1.00	0.00	สอดคล้อง
40. มีความสามารถในการปรับตัว มีความยืดหยุ่น และยอมรับสถานการณ์โลกที่เปลี่ยนแปลงไปทุกขณะ นำไปสู่การถอดบทเรียนเหล่านั้นมาต่อยอดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาเอง พัฒนางองค์กรให้ทันยุคสมัย และสามารถถ่ายทอดไปในวงกว้างได้	5.00	5.00	1.00	0.00	สอดคล้อง

จากตารางที่ 20 ผู้ทรงคุณวุฒิมีความคิดเห็นสอดคล้องกันว่า ตัวบ่งชี้ สมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษาตามมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษาด้านความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ ด้านทักษะ (Skills) ระดับปริญญาเอก มีระดับความเหมาะสมในระดับมากที่สุด (Md. = 5) และผู้ทรงคุณวุฒิ มีความเห็น สอดคล้องกัน (IR.  $\leq 1.50$  ; Mo – Md.  $\leq 1.00$ ) จำนวน 8 ข้อ ได้แก่ ข้อ 32, 34, 35, 36, 37, 38, 39 และ 40 และมีความเหมาะสมในระดับมาก (Md. = 4) และผู้ทรงคุณวุฒิ มีความเห็น สอดคล้องกัน (IR.  $\leq 1.50$  ; Mo – Md.  $\leq 1.00$ ) จำนวน 2 ข้อ ได้แก่ ข้อ 31และ 33

ตารางที่ 21 แสดงผลการวิเคราะห์ค่ามัธยฐาน ค่าฐานนิยม และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ ตัวบ่งชี้สมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษาตามมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ ด้านจริยธรรม (Ethics) ระดับปริญญาโท จำแนกเป็นรายชื่อ

ตัวบ่งชี้สมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษาตามมาตรฐาน คุณวุฒิระดับอุดมศึกษา	Mdn ≥3.50	Mo	IR	Mo-	ผลการ วิเคราะห์ ความ สอดคล้อง
			หรือ Q3-Q1 ≤1.50	Mdn ≤1.00	
41. มีความซื่อสัตย์สุจริต ตรงไปตรงมาทั้งในการปฏิบัติตนและการปฏิบัติงานในวิชาชีพ มีความตระหนักและสำนึกในหน้าที่และความรับผิดชอบที่มีต่อสถานศึกษา	5.00	5.00	1.00	0.00	สอดคล้อง
42. มีความเป็นกัลยาณมิตรกับทุกคน แสดงต่อผู้อื่นด้วยความสุภาพนุ่มนวลทั้งทางวาจาและทางกาย สร้างความไว้วางใจซึ่งกันและกัน เพื่อการอยู่ร่วมกันในสถานศึกษาและสังคมอย่างมีความสุข	5.00	5.00	1.00	0.00	สอดคล้อง
43. มีความเมตตา กรุณาต่อผู้อื่นด้วยการแสดงออกซึ่งการเห็นอกเห็นใจ ชื่นชมยินดี ช่วยเหลือ มีน้ำใจ แบ่งปันให้เกิดประโยชน์สุขร่วมกันในสถานศึกษาและสังคม	5.00	5.00	1.00	0.00	สอดคล้อง
44. มีวินัยในตนเอง เคารพต่อระเบียบกฎเกณฑ์ตามหน้าที่และกติกาของสังคม รวมทั้งประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีในฐานะผู้นำสถานศึกษา	5.00	5.00	1.00	0.00	สอดคล้อง
45. มีความรับผิดชอบ เอาใจใส่ในการบริหารงานอย่างเต็มความสามารถ โดยมุ่งประโยชน์ส่วนรวมเป็นหลัก ในการปฏิบัติหน้าที่	5.00	5.00	1.00	0.00	สอดคล้อง
46. มีความอดทน อดกลั้น ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความเพียรเพื่อให้บรรลุความสำเร็จ โดยยึดหลักความถูกต้อง	5.00	5.00	1.00	0.00	สอดคล้อง

ตารางที่ 21 แสดงผลการวิเคราะห์ค่ามัธยฐาน ค่าฐานนิยม และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ ตัวบ่งชี้สมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษาตามมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ ด้านจริยธรรม (Ethics) ระดับปริญญาโท จำแนกเป็นรายข้อ (ต่อ)

ตัวบ่งชี้สมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษาตามมาตรฐาน คุณวุฒิระดับอุดมศึกษา	Mdn ≥3.50	Mo	IR	Mo- Mdn ≤1.00	ผลการ วิเคราะห์ ความ สอดคล้อง
			หรือ Q3-Q1 ≤1.50		
47. มีความยุติธรรม สร้างบรรยากาศของความ เสมอภาคเท่าเทียม ยอมรับฟังความคิดเห็นที่ แตกต่างหลากหลาย โดยใช้หลักนิติธรรมในการ บริหารจัดการ	5.00	5.00	1.00	0.00	สอดคล้อง
48. มีเหตุผล ใช้สติพิจารณาสิ่งต่างๆ อย่างรอบคอบ รอบด้าน โดยใช้ข้อมูลที่เป็นจริงและเพียงพอต่อ การตัดสินใจ	5.00	5.00	1.00	0.00	สอดคล้อง
49. มีความขยันขันแข็ง ไม่ย่อท้อต่ออุปสรรค แสดง ให้เห็นถึงความทุ่มเท เสียสละเพื่อประโยชน์ ส่วนรวม	5.00	5.00	1.00	0.00	สอดคล้อง
50. มีความละเอียดและเกรงกลัวต่อการกระทำใน สิ่งที่ไม่ถูกต้อง ยึดมั่นในหลักความดีงามตามหลัก ศาสนา ที่ตนนับถือ	5.00	5.00	1.00	0.00	สอดคล้อง

จากตารางที่ 21 ผู้ทรงคุณวุฒิมีความคิดเห็นสอดคล้องกันว่า ตัวบ่งชี้ สมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษาตามมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษาตามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ ด้านจริยธรรม (Ethics) ระดับปริญญาโท มีระดับความเหมาะสมในระดับมากที่สุด (Md. = 5) และผู้ทรงคุณวุฒิ มีความเห็น สอดคล้องกัน ( IR. ≤ 1.50 ; Mo – Md. ≤ 1.00 ) ทุกข้อ

ตารางที่ 22 แสดงผลการวิเคราะห์ค่ามัธยฐาน ค่าฐานนิยม และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ ตัวบ่งชี้สมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษาตามมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ ด้านจริยธรรม (Ethics) ระดับปริญญาเอก จำแนกเป็นรายชื่อ

ตัวบ่งชี้สมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษาตามมาตรฐาน คุณวุฒิระดับอุดมศึกษา	Mdn ≥3.50	Mo	IR หรือ Q3-Q1 ≤1.50	Mo- Mdn ≤1.00	ผลการ วิเคราะห์ ความ สอดคล้อง
51. มีความซื่อสัตย์สุจริต ตรงไปตรงมาทั้งในการปฏิบัติตนและการปฏิบัติงานในวิชาชีพ มีความตระหนักและสำนึกในหน้าที่และความรับผิดชอบที่มีต่อสถานศึกษา	5.00	5.00	1.00	0.00	สอดคล้อง
52. มีความเป็นกัลยาณมิตรกับทุกคน แสดงต่อผู้อื่นด้วยความสุภาพนุ่มนวลทั้งทางวาจาและทางกาย สร้างความไว้วางใจซึ่งกันและกัน เพื่อการอยู่ร่วมกันในสถานศึกษาและสังคมอย่างมีความสุข	4.00	4.00	1.00	0.00	สอดคล้อง
53. มีความเมตตา กรุณาต่อผู้อื่นด้วยการแสดงออกซึ่งการเห็นอกเห็นใจ ชื่นชมยินดี ช่วยเหลือ มีน้ำใจ แบ่งปันให้เกิดประโยชน์สุขร่วมกันในสถานศึกษาและสังคม	5.00	5.00	1.00	0.00	สอดคล้อง
54. มีวินัยในตนเอง เคารพต่อระเบียบกฎเกณฑ์ตามหน้าที่และกติกาของสังคม รวมทั้งประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีในฐานะผู้นำสถานศึกษา	5.00	5.00	1.00	0.00	สอดคล้อง
55. มีความรับผิดชอบ เอาใจใส่ในการบริหารงานอย่างเต็มความสามารถ โดยมุ่งประโยชน์ส่วนรวมเป็นหลักในการปฏิบัติหน้าที่	5.00	5.00	1.00	0.00	สอดคล้อง
56. มีจิตสาธารณะ พร้อมทั้งจะอุทิศตนในกิจกรรมหรือสถานการณ์ที่ก่อให้เกิดประโยชน์แก่ผู้อื่น ชุมชน และสังคม	5.00	5.00	1.00	0.00	สอดคล้อง

ตารางที่ 22 แสดงผลการวิเคราะห์ค่ามัธยฐาน ค่าฐานนิยม และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ ตัวบ่งชี้สมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษาตามมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษิตตามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ ด้านจริยธรรม (Ethics) ระดับปริญญาเอก จำแนกเป็นรายชื่อ (ต่อ)

ตัวบ่งชี้สมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษาตามมาตรฐาน คุณวุฒิระดับอุดมศึกษา	Mdn ≥3.50	Mo	IR หรือ Q3-Q1 ≤1.50	Mo- Mdn ≤1.00	ผลการ วิเคราะห์ ความ สอดคล้อง
57. มีความยุติธรรม สร้างบรรยากาศของความ เสมอภาคเท่าเทียม ยอมรับฟังความคิดเห็นที่ แตกต่างหลากหลาย โดยใช้หลักนิติธรรมในการ บริหารจัดการ	5.00	5.00	1.00	0.00	สอดคล้อง
58. มีเหตุผล ใช้สติพิจารณาสิ่งต่างๆ อย่างรอบคอบ รอบด้าน โดยใช้ข้อมูลที่เป็นจริงและเพียงพอต่อ การตัดสินใจ	5.00	5.00	1.00	0.00	สอดคล้อง
59. มีความขยันขันแข็ง ไม่ย่อท้อต่ออุปสรรค แสดง ให้เห็นถึงความทุ่มเท เสียสละเพื่อประโยชน์ ส่วนรวม	5.00	5.00	1.00	0.00	สอดคล้อง
60. มีความละเอียดและเกรงกลัวต่อการกระทำในสิ่ง ที่ไม่ถูกต้อง ยึดมั่นในหลักความดีงามตามหลัก ศาสนาที่ตนนับถือ	5.00	5.00	1.00	0.00	สอดคล้อง

จากตารางที่ 22 ผู้ทรงคุณวุฒิมีความเห็นสอดคล้องกันว่า ตัวบ่งชี้ สมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษาตามมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษิตตามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ ด้านจริยธรรม (Ethics) ระดับปริญญาเอก มีระดับความเหมาะสมในระดับมากที่สุด (Md. = 5) และผู้ทรงคุณวุฒิ มีความเห็น สอดคล้องกัน (IR. ≤ 1.50 ; Mo – Md. ≤ 1.00) จำนวน 9 ข้อ ได้แก่ ข้อ 51, 53, 54, 55, 56, 57, 58, 59 และ 60 และมีความเหมาะสมในระดับมาก (Md. = 4) และผู้ทรงคุณวุฒิ มีความเห็น สอดคล้องกัน (IR. ≤ 1.50 ; Mo – Md. ≤ 1.00) จำนวน 1 ข้อ ได้แก่ ข้อ 52

ตารางที่ 23 แสดงผลการวิเคราะห์ค่ามัธยฐาน ค่าฐานนิยม และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ ตัวบ่งชี้สมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษาตามมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ ด้านลักษณะบุคคล (Character) ระดับปริญญาโท จำแนกเป็นรายชื่อ

ตัวบ่งชี้สมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษาตามมาตรฐาน คุณวุฒิระดับอุดมศึกษา	Mdn $\geq 3.50$	Mo	IR	Mo- Mdn $\leq 1.00$	ผลการ วิเคราะห์ ความ สอดคล้อง
			หรือ Q3-Q1 $\leq 1.50$		
61. มีบุคลิกที่น่าเชื่อถือ เป็นมิตร แสดงออกทั้งทาง กายและวาจาด้วยความสุภาพ นุ่มนวล มีความ จริงใจ	5.00	5.00	1.00	0.00	สอดคล้อง
62. มีความเป็นผู้นำ แสดงภาวะผู้นำตามบทบาท หน้าที่ในวิชาชีพได้อย่างเหมาะสม	5.00	5.00	1.00	0.00	สอดคล้อง
63. มีความอดทน อดกลั้นในการทำงานตามวิชาชีพ แสดงให้เห็นถึงความสุขุม ควบคุมอารมณ์ได้เป็น อย่างดีในแต่ละสถานการณ์	5.00	5.00	1.00	0.00	สอดคล้อง
64. มีนิสัยใฝ่เรียนรู้ แสวงหาความรู้อยู่เสมอ เพื่อ พัฒนาตนเองทั้งในด้านวิชาชีพและความรู้ที่จำเป็น ต่อการพัฒนาคุณภาพชีวิต เป็นผู้ก้าวทันโลก ทัน เหตุการณ์	5.00	5.00	1.00	0.00	สอดคล้อง
65. มีความเชื่อมั่นในตนเอง กล้าแสดงออก ทั้ง ความคิดและการกระทำที่เป็นประโยชน์ กล้า ตัดสินใจอย่างเด็ดเดี่ยวบนหลักเหตุผลและความ ถูกต้อง	5.00	5.00	1.00	0.00	สอดคล้อง
66. มีการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลให้เกิดประโยชน์ สร้างสรรค์ เข้าถึงและรู้เท่าทันสื่อสังคมออนไลน์ แสดงตัวตนในโลกออนไลน์ได้อย่างเหมาะสมกับ วิชาชีพ	5.00	5.00	1.00	0.00	สอดคล้อง
68. มีความเป็นนักบริหารจัดการ แสดงให้เห็นถึง ความเป็นมืออาชีพตามความรู้และประสบการณ์	5.00	5.00	1.00	0.00	สอดคล้อง

ตารางที่ 23 แสดงผลการวิเคราะห์ค่ามัธยฐาน ค่าฐานนิยม และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ ตัวบ่งชี้สมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษาตามมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ ด้านลักษณะบุคคล (Character) ระดับปริญญาโท จำแนกเป็นรายชื่อ (ต่อ)

ตัวบ่งชี้สมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษาตามมาตรฐาน คุณวุฒิระดับอุดมศึกษา	Mdn ≥3.50	Mo	IR	Mo-Mdn ≤1.00	ผลการ วิเคราะห์ ความ สอดคล้อง
			หรือ Q3-Q1 ≤1.50		
69. มีความพอเพียง ใช้จ่ายอย่างมีเหตุผล แสดงให้เห็นด้วยการบริหารงบประมาณอย่างคุ้มค่าและเกิดประโยชน์สูงสุด	5.00	5.00	1.00	0.00	สอดคล้อง
70. มีความสนใจ และติดตามเหตุการณ์ทางด้านการเมือง เศรษฐกิจ สังคมของประเทศและโลก เพื่อพัฒนาตนเองและพัฒนางานอยู่เสมอ	5.00	5.00	1.00	0.00	สอดคล้อง

จากตารางที่ 23 ผู้ทรงคุณวุฒิมีความคิดเห็นสอดคล้องกันว่า ตัวบ่งชี้ สมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษาตามมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษาตามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ ด้านลักษณะบุคคล (Character) ระดับปริญญาโท มีระดับความเหมาะสมในระดับมากที่สุด (Md. = 5) และผู้ทรงคุณวุฒิ มีความเห็น สอดคล้องกัน (IR. ≤ 1.50 ; Mo – Md. ≤ 1.00) ทุกข้อ

ตารางที่ 24 แสดงผลการวิเคราะห์ค่ามัธยฐาน ค่าฐานนิยม และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ ตัวบ่งชี้สมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษาตามมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษาดังกล่าวตามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ ด้านลักษณะบุคคล (Character) ระดับปริญญาเอก จำแนกเป็นรายข้อ

ตัวบ่งชี้สมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษาตามมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา	Mdn $\geq 3.50$	Mo	IR	Mo-Mdn $\leq 1.00$	ผลการวิเคราะห์ความสอดคล้อง
			หรือ Q3-Q1 $\leq 1.50$		
71. มีบุคลิกที่น่าเชื่อถือ เป็นมิตร แสดงออกทั้งทางกายและวาจาด้วยความสุภาพ นุ่มนวล มีความจริงใจ	5.00	5.00	1.00	0.00	
72. มีความเป็นผู้นำ แสดงภาวะผู้นำตามบทบาทหน้าที่ในวิชาชีพได้อย่างเหมาะสม	5.00	5.00	1.00	0.00	
73. มีความอดทน อดกลั้นในการทำงานตามวิชาชีพ แสดงให้เห็นถึงความสุขุม ควบคุมอารมณ์ได้เป็นอย่างดีในแต่ละสถานการณ์	5.00	5.00	1.00	0.00	
74. มีนิสัยใฝ่เรียนรู้ แสวงหาความรู้อยู่เสมอ เพื่อพัฒนาตนเองทั้งในด้านวิชาชีพและความรู้ที่จำเป็นต่อการพัฒนาคุณภาพชีวิต เป็นผู้ก้าวทันโลก ทันเหตุการณ์	5.00	5.00	1.00	0.00	
75. มีความเชื่อมั่นในตนเอง กล้าแสดงออก ทั้งความคิดและการกระทำที่เป็นประโยชน์ กล้าตัดสินใจอย่างเด็ดเดี่ยวบนหลักเหตุผลและความถูกต้อง	5.00	5.00	1.00	0.00	
76. มีการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลให้เกิดประโยชน์สร้างสรรค์ เข้าถึงและรู้เท่าทันสื่อสังคมออนไลน์ แสดงตัวตนในโลกออนไลน์ได้อย่างเหมาะสมกับวิชาชีพ	5.00	5.00	1.00	0.00	

ตารางที่ 24 แสดงผลการวิเคราะห์ค่ามัธยฐาน ค่าฐานนิยม และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ ตัวบ่งชี้สมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษาตามมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ ด้านลักษณะบุคคล (Character) ระดับปริญญาเอก จำแนกเป็นรายข้อ (ต่อ)

ตัวบ่งชี้สมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษาตามมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา	Mdn $\geq 3.50$	Mo	IR หรือ Q3-Q1 $\leq 1.50$	Mo-Mdn $\leq 1.00$	ผลการวิเคราะห์ ความสอดคล้อง
77. มีใจรักการทำงานเป็นทีม แสดงออกให้เห็นถึงการเป็นผู้นำที่มุ่งสร้างความร่วมมือร่วมใจในการทำงานร่วมกัน	5.00	5.00	1.00	0.00	
78. มีความเป็นนักบริหารจัดการ แสดงให้เห็นถึงความ เป็นมืออาชีพตามความรู้และประสบการณ์	5.00	5.00	1.00	0.00	
79. มีความพอเพียง ใช้จ่ายอย่างมีเหตุผล และนำมาใช้ในการบริหารงบประมาณอย่างคุ้มค่าและเกิดประโยชน์สูงสุด	5.00	5.00	1.00	0.00	
80. มีความสนใจ และติดตามเหตุการณ์ทางด้าน การเมือง เศรษฐกิจ สังคมของประเทศและโลก เพื่อพัฒนาตนเองและพัฒนางานอยู่เสมอ	5.00	5.00	1.00	0.00	

จากตารางที่ 24 ผู้ทรงคุณวุฒิมีความคิดเห็นสอดคล้องกันว่า ตัวบ่งชี้ สมรรถนะผู้สำเร็จ การศึกษาตามมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษาตามความคิดเห็นของ ผู้ทรงคุณวุฒิ ด้านลักษณะบุคคล (Character) ระดับปริญญาเอก มีระดับความเหมาะสมในระดับมากที่สุด (Md. = 5) และผู้ทรงคุณวุฒิ มีความเห็น สอดคล้องกัน (IR.  $\leq 1.50$  ; Mo – Md.  $\leq 1.00$ ) ทุกข้อ

**ระยะที่ 3** ผลการสร้างคู่มือการพัฒนาสมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษาตามมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

1. ผลจากการประเมินตัวบ่งชี้สมรรถนะและการสนทนากลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิในระยะที่ 2 ผู้วิจัยได้นำข้อมูลที่ได้มากำหนดเป็นกรอบแนวทางในการร่างคู่มือการพัฒนาสมรรถนะ โดยมี ส่วนประกอบในคู่มือ ดังนี้

#### 1.1 คำนำ

เป็นการอธิบายที่มาและแนวพัฒนาสมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษาตามมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา เพื่อสามารถนำไปเป็นแนวทางในการพัฒนาผู้เรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

#### 1.2 สารบัญ

เป็นส่วนที่ชี้แจงถึงหัวข้อรายการ เนื้อหา ของคู่มือ

#### 1.3 คำแนะนำในการใช้คู่มือ

เป็นส่วนที่อธิบายถึงความเป็นมาในการจัดทำคู่มือ ความมุ่งหมาย ความสำคัญและประโยชน์ของคู่มือ ประกอบด้วย 1) หลักการและเหตุผล ที่ชี้แจงรายละเอียดของการพัฒนาสมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษาตามมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา และ 2) วัตถุประสงค์ เป็นการชี้แจงให้ผู้ที่เกี่ยวข้องมีความรู้ ความเข้าใจและสามารถนำสมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษาตามมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษาที่เป็นข้อค้นพบจากงานวิจัยไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาผู้เรียนได้

1.4 ตอนที่ 1 กรอบสมรรถนะหลักผู้สำเร็จการศึกษาตามมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

1.5 ตอนที่ 2 ตัวบ่งชี้สมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษาตามมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

1.4 ตอนที่ 3 แนวทางในการพัฒนาสมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษาตามมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

รายละเอียดของคู่มือ (ดังภาคผนวก ข)

2. ผลการประเมินคู่มือการพัฒนาสมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษาตามมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา โดยแยกเป็น 4 ด้าน ได้แก่ ความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ ดังตารางที่ 25 - 28

ตารางที่ 25 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการประเมินด้านความถูกต้องของคู่มือสมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษาตามมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

ด้านความถูกต้อง	ระดับความคิดเห็น		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. ความเป็นมาของคู่มือนี้มีความชัดเจน	4.85	0.37	มากที่สุด
2. หลักการและเหตุผลของคู่มือนี้มีความชัดเจน	4.85	0.37	มากที่สุด
3. วัตถุประสงค์ของคู่มือนี้มีความชัดเจน	4.80	0.41	มากที่สุด
4. แนวทางการดำเนินงานแต่ละตอนของคู่มือนี้มีความเหมาะสมตามขั้นตอนและกระบวนการ	4.75	0.44	มากที่สุด
5. เนื้อหาของคู่มือนี้เข้าใจง่าย มีความชัดเจนง่ายต่อการนำไปปฏิบัติ	4.80	0.41	มากที่สุด
รวม	4.81	0.40	มากที่สุด

จากตารางที่ 25 ด้านความถูกต้องของคู่มือสมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษาตามมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.81$ ) พิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อรายการมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด มีจำนวน 2 ข้อ ได้แก่ ความเป็นมาของคู่มือนี้มีความชัดเจน และหลักการและเหตุผลของคู่มือนี้มีความชัดเจน ( $\bar{X} = 4.85$ ) รองลงมา มีค่าเฉลี่ยเท่ากัน 2 ข้อ ได้แก่ วัตถุประสงค์ของคู่มือนี้มีความชัดเจน และเนื้อหาของคู่มือนี้เข้าใจง่าย มีความชัดเจนง่ายต่อการนำไปปฏิบัติ ( $\bar{X} = 4.80$ ) ข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ได้แก่ แนวทางการดำเนินงานแต่ละตอนของคู่มือนี้มีความเหมาะสมตามขั้นตอนกระบวนการ ( $\bar{X} = 4.75$ )

ตารางที่ 26 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการประเมินด้านความเหมาะสมของคู่มือการพัฒนาสมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษาตามมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

ด้านความถูกต้อง	ระดับความคิดเห็น		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. คู่มือนี้มีความเหมาะสมในการนำไปใช้ในการดำเนินงานของภาควิชา/สาขาวิชาที่เกี่ยวข้อง	5.00	0.00	มากที่สุด

ตารางที่ 26 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการประเมินด้านความเหมาะสมของกลุ่มการพัฒนาสมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษาตามมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการบริหาร การศึกษา (ต่อ)

ด้านความเหมาะสม	ระดับความคิดเห็น		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
2. กลุ่มนี้มีความสอดคล้องกับหลักสูตรและแนวทางการพัฒนาผู้เรียนของภาควิชา/สาขาวิชาที่เกี่ยวข้องอย่างชัดเจน	5.00	0.00	มากที่สุด
3. กลุ่มนี้มีองค์ประกอบของรูปแบบชัดเจน	4.80	0.41	มากที่สุด
4. กลุ่มนี้มีการนำเสนอตัวอย่างที่สามารถนำไปปรับใช้ได้ อย่างชัดเจน	4.85	0.37	มากที่สุด
5. การดำเนินงานตามขั้นตอนที่ระบุไว้ในกลุ่มนี้สามารถนำไปเป็นแนวทางปฏิบัติได้	4.85	0.37	มากที่สุด
รวม	4.90	0.41	มากที่สุด

จากตารางที่ 26 ด้านความถูกเหมาะสมของกลุ่มการพัฒนาสมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษาตามมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.90$ ) พิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อรายการมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด มีจำนวน 2 ข้อ ได้แก่ กลุ่มนี้มีความเหมาะสมในการนำไปใช้ในการดำเนินงานของภาควิชา/สาขาวิชาที่เกี่ยวข้อง และกลุ่มนี้มีความสอดคล้องกับหลักสูตรและแนวทางการพัฒนาผู้เรียนของภาควิชา/สาขาวิชาที่เกี่ยวข้องอย่างชัดเจน ( $\bar{X} = 5.00$ ) รองลงมา มีค่าเฉลี่ยเท่ากัน 2 ข้อ ได้แก่ กลุ่มนี้มีการนำเสนอตัวอย่างที่สามารถนำไปปรับใช้ได้ อย่างชัดเจน และการดำเนินงานตามขั้นตอนที่ระบุไว้ในกลุ่มนี้สามารถนำไปเป็นแนวทางปฏิบัติได้ ( $\bar{X} = 4.85$ ) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ได้แก่ กลุ่มนี้มีองค์ประกอบของรูปแบบชัดเจน ( $\bar{X} = 4.80$ )

ตารางที่ 27 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการประเมินด้านความเป็นไปได้ของกลุ่มการพัฒนาสมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษาตามมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการบริหาร การศึกษา

ด้านความเป็นไปได้	ระดับความคิดเห็น		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. กลุ่มนี้สามารถนำไปใช้ในสถานการณ์จริงได้	4.95	0.22	มากที่สุด
2. กลุ่มนี้สามารถยอมรับได้	4.90	0.31	
3. มีความเป็นไปได้ที่ภาควิชา/สาขาวิชาที่เกี่ยวข้องจะนำกลุ่มนี้ไปใช้เป็นแบบอย่าง	4.85	0.37	มากที่สุด
4. กลุ่มนี้เป็นไปได้ที่จะใช้เป็นแนวปฏิบัติให้สามารถพัฒนาผู้เรียนได้ตามขั้นตอน และมีประสิทธิภาพ	4.85	0.37	มากที่สุด
5. กลุ่มนี้มีความเป็นไปได้ที่ภาควิชา/สาขาวิชาที่เกี่ยวข้องจะนำไปใช้อย่างเหมาะสม	4.80	0.41	มากที่สุด
รวม	4.87	0.33	มากที่สุด

จากตารางที่ 27 ด้านความเป็นไปได้ของกลุ่มการพัฒนาสมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษาตามมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.87$ ) พิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อรายการมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ได้แก่ กลุ่มนี้สามารถนำไปใช้ในสถานการณ์จริงได้ ( $\bar{X} = 4.95$ ) รองลงมา ได้แก่ กลุ่มนี้สามารถยอมรับได้ ( $\bar{X} = 4.90$ ) ลำดับที่ 3 มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2 ข้อ ได้แก่ มีความเป็นไปได้ที่ภาควิชา/สาขาวิชาที่เกี่ยวข้องจะนำกลุ่มนี้ไปใช้เป็นแบบอย่าง และกลุ่มนี้เป็นไปได้ที่จะใช้เป็นแนวปฏิบัติให้สามารถพัฒนาผู้เรียนได้ตามขั้นตอน และมีประสิทธิภาพ ข้อที่มีค่าน้อยที่สุด ได้แก่ กลุ่มนี้สามารถยอมรับได้ ( $\bar{X} = 4.80$ )

ตารางที่ 28 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการประเมินด้านความเป็นประโยชน์ของ  
คู่มือการพัฒนาสมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษาตามมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการ  
บริหารการศึกษา

ด้านความเป็นประโยชน์	ระดับความคิดเห็น		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. การดำเนินงานตามคู่มือนี้มีประโยชน์ต่อการพัฒนา สมรรถนะผู้เรียนตามมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา	4.90	0.31	มากที่สุด
2. การนำคู่มือนี้ไปใช้จะทำให้ภาควิชา/สาขาวิชาที่ เกี่ยวข้องมีความมั่นใจในการพัฒนาหลักสูตรและคุณภาพ การศึกษา	4.85	0.37	มากที่สุด
3. ข้อมูลที่ได้จากการดำเนินการตามคู่มือนี้มีประโยชน์ต่อ การพัฒนาหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอนให้กับ ผู้เรียนตามมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการ บริหารการศึกษา	4.80	0.41	มากที่สุด
รวม	4.85	0.36	มากที่สุด

จากตารางที่ 28 ด้านความเป็นไปได้ของคู่มือการพัฒนาสมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษาตาม  
มาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับ  
มากที่สุด ( $\bar{X} = 4.85$ ) พิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อรายการมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ได้แก่ การดำเนินงาน  
ตามคู่มือนี้มีประโยชน์ต่อการพัฒนาสมรรถนะผู้เรียนตามมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา  
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ( $\bar{X} = 4.90$ ) รองลงมา ได้แก่ การนำคู่มือนี้ไปใช้จะทำให้ภาควิชา/  
สาขาวิชาที่เกี่ยวข้องมีความมั่นใจในการพัฒนาหลักสูตรและคุณภาพการศึกษา ( $\bar{X} = 4.85$ )  
ข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ได้แก่ ข้อมูลที่ได้จากการดำเนินการตามคู่มือนี้มีประโยชน์ต่อการพัฒนา  
หลักสูตรและการจัดการเรียนการสอนให้กับผู้เรียนตามมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา สาขาวิชา  
การบริหารการศึกษาได้ ( $\bar{X} = 4.80$ )

## บทที่ 5

### สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้มุ่งเน้นที่จะศึกษาองค์ประกอบสมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษาตามมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา พัฒนาตัวบ่งชี้และสร้างคู่มือการพัฒนาสมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษาตามมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (Semi Structured Interview) ใช้เก็บรวบรวมข้อมูลและข้อสรุปที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ มาพัฒนาเป็นตัวบ่งชี้แล้วสร้างเป็นแบบสอบถามเพื่อนำไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิประเมินความเหมาะสม และการประชุมสัมมนา (Focus Group Discussion) ผู้วิจัยได้กำหนดขั้นตอน การดำเนินการวิจัยออกเป็น 3 ระยะ ได้แก่ ระยะที่ 1 ผลการศึกษาองค์ประกอบสมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษาตามมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ระยะที่ 2 ผลการพัฒนาตัวบ่งชี้สมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษาตามมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ระยะที่ 3 ผลการสร้างคู่มือพัฒนาสมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษาตามมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ซึ่งผู้วิจัยทำการรวบรวมข้อมูลทั้งจากการทบทวนวรรณกรรม การสัมภาษณ์ และสอบถามความคิดเห็นจากผู้เชี่ยวชาญ โดยกลุ่มประชากรที่เป็นผู้ทรงคุณวุฒิในครั้งนี้ ใช้วิธีเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ซึ่งเป็นผู้มีความรู้ มีความเชี่ยวชาญ มีตำแหน่งทางวิชาการและผลงานเกี่ยวกับการบริหารการศึกษอันเป็นที่ยอมรับ มีการจัดการสนทนากลุ่มเพื่อพัฒนาองค์ประกอบของสมรรถนะ พัฒนาคู่มือ รัฟฟังข้อเสนอแนะ และนำผลการวิจัยที่ได้ไปนำเสนอในรูปแบบการตีพิมพ์บทความลงในวารสารทางวิชาการ

#### สรุปผลการวิจัย

ผลการศึกษาผลการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง (Documentary Analysis) ทั้งในและต่างประเทศเกี่ยวกับองค์ประกอบสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา รวมทั้งศึกษารอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษาของผู้สำเร็จการศึกษาจากเอกสารที่เกี่ยวข้องสรุปเป็นร่างกรอบแนวคิดองค์ประกอบหลักของสมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษาตามมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา สรุปได้ว่า องค์ประกอบสมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษาตามมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

ประกอบด้วย 1) ด้านความรู้ (Knowledge) 2) ด้านทักษะ (Skills) 3) ด้านจริยธรรม (Ethics) และ  
ด้านลักษณะบุคคล (Character)

จากนั้นผู้วิจัยทำการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้การสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 10 คน  
เพื่อร่างองค์ประกอบย่อยของสมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษาตามมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา  
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา นำผลจากการสัมภาษณ์ไปวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content analysis)  
พัฒนาเป็นร่างตัวบ่งชี้สมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษาตามมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา สาขาวิชา  
การบริหารการศึกษา ทั้งในระดับปริญญาโทและปริญญาเอก แล้วเป็นสร้างแบบสอบถามความ  
คิดเห็นชนิดมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ เพื่อนำไปสอบถามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ  
จำนวน 20 คน วิเคราะห์ความเหมาะสมของตัวบ่งชี้สมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษาตามมาตรฐาน  
คุณวุฒิระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ผลการตอบแบบสอบถามในรอบที่ 1 จาก  
องค์ประกอบหลักทั้งหมด 5 ด้าน ด้านละ 10 ตัวบ่งชี้ รวม 80 ตัวบ่งชี้ พบว่ามีความเหมาะสมทุกตัว  
บ่งชี้ โดยมีค่าเฉลี่ยในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน โดยผู้ทรงคุณวุฒิได้ให้ข้อเสนอแนะใน  
การปรับปรุงตัวบ่งชี้ทั้งการใช้ภาษา และความชัดเจนของตัวบ่งชี้ ซึ่งผู้วิจัยได้ทำการปรับปรุงตาม  
คำแนะนำ ดังนั้นในรอบที่ 2 ได้นำไปสอบถามผู้ทรงคุณวุฒิพร้อมกันทั้ง 20 คนอีกรอบ โดยใช้  
วิธีการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) เพื่อพัฒนาตัวบ่งชี้ให้มีความชัดเจนมากยิ่งขึ้น และ  
เป็นการยืนยันตัวบ่งชี้สมรรถนะ ผู้ทรงคุณวุฒิมีความเห็นสอดคล้องกัน ( IR.  $\leq 1.50$  ; Mo – Md.  $\leq$   
1.00 ) ทุกตัวบ่งชี้ สรุปสมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษาตามมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา สาขาวิชา  
การบริหารการศึกษา ได้ดังนี้

#### **ด้านความรู้ (Knowledge) ระดับปริญญาโท**

1. มีความรู้ ความเข้าใจรูปแบบ วิธีการบริหารจัดการ และการพัฒนาองค์กรทาง  
การศึกษา วิเคราะห์ สังเคราะห์ ประยุกต์ใช้ทฤษฎีเพื่อเสนอแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการ  
องค์กรทางการศึกษาในการนำไปปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับบริบทต่างๆ ได้อย่างเหมาะสม
2. มีความรู้ ความเข้าใจรูปแบบ วิธีการบริหารจัดการ และการพัฒนาองค์กรทาง  
การศึกษาที่เพียงพอต่อการนำไปปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับบริบทต่างๆ ได้
3. มีความรู้ ความเข้าใจในบทบาท หน้าที่ กระบวนทัศน์และการปรับเปลี่ยนกระบวน  
ทัศน์ภาวะผู้นำของผู้บริหารทางการศึกษา การปรับใช้แบบภาวะผู้นำที่มีความเหมาะสม และเท่าทัน  
ต่อสังคมคุณภาพการศึกษา นวัตกรรมและเทคโนโลยี
4. มีความรู้ ความเข้าใจกฎหมายเบื้องต้นที่จำเป็นสำหรับการบริหารการศึกษาที่เพียงพอ  
ต่อการนำไปนำไปประยุกต์ ใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง และเข้าใจแนวทางการขับเคลื่อน/  
สร้างความสำเร็จของการนำนโยบายสู่การปฏิบัติ

5. มีความรู้ ความเข้าใจการประกันคุณภาพการศึกษาที่เพียงพอต่อการนำไปใช้ในการดำเนินงานระบบการประกันคุณภาพในสถานศึกษา
  6. มีความรู้ ความเข้าใจในการบริหารและการใช้เทคโนโลยีในการพัฒนาหลักสูตร รวมทั้งการดำเนินงานจัดตั้งสนับสนุนการเรียนรู้ที่จำเป็นสำหรับผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 ตามสภาพแวดล้อมของสถานศึกษาที่แตกต่างกันในด้านปริมาณ คุณภาพและจำนวนผู้เรียน ให้เกิดประโยชน์สูงสุด
  7. มีความรู้ ความเข้าใจการบริหารและการพัฒนาบุคลากรที่เพียงพอต่อการนำไปใช้บริหารจัดการบุคลากรให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล
  8. มีความรู้ ความเข้าใจในการบริหารงบประมาณ และระบบการเงินของสถานศึกษาที่เพียงพอต่อการนำไปปฏิบัติได้อย่างถูกต้อง
  9. มีความรู้ ความเข้าใจในกระบวนการสร้างสรรค์ผลงานวิจัย วิจัยในชั้นเรียน และผลงานทางวิชาการในระดับต้น เชื่อมโยงความรู้ใหม่ นำไปสู่การแก้ไขปัญหาเพื่อพัฒนางานและสังคม
  10. มีความรู้ ความเข้าใจทางด้านการเมือง เศรษฐกิจ สังคมของประเทศและโลก รับรู้ และเข้าใจถึงผลกระทบที่ส่งผลกระทบต่อสถานการณ์ในปัจจุบัน เป็นไปตามมุมมอง ความเชื่อ และทัศนคติที่แตกต่างกัน
- ด้านความรู้ (Knowledge) ระดับปริญญาเอก**
11. มีความรู้ ความเข้าใจหลักการ แนวคิดและทฤษฎีทางการบริหารการศึกษาอย่างถ่องแท้และลึกซึ้ง ผสานวิธีการ กระบวนการเชิงบวกนำไปสู่การสร้างสรรค์องค์ความรู้ใหม่หรือสร้างนวัตกรรมทางการบริหารการศึกษา
  12. มีความรู้ ความเข้าใจรูปแบบ วิธีการบริหารจัดการ และการพัฒนาองค์การทางการศึกษาอย่างถ่องแท้และลึกซึ้ง นำไปสู่การสร้างสรรค์นวัตกรรมการบริหารรูปแบบใหม่
  13. มีความรู้ ความเข้าใจบทบาท หน้าที่ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา และการทำงานเป็นทีมอย่างถ่องแท้และลึกซึ้ง นำไปสู่การพัฒนาภาวะผู้นำและการทำงานเป็นทีมโดยอาศัยข้อค้นพบจากงานวิจัยอันเป็นที่ยอมรับมาประยุกต์ใช้ในบริบทต่างๆ ได้อย่างเหมาะสม
  14. มีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับกฎหมายที่จำเป็นสำหรับการบริหารการศึกษา และกฎหมายอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องอย่างถ่องแท้และนำไปใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง
  15. มีความรู้ ความเข้าใจการประกันคุณภาพในสถานศึกษา กระบวนการบริหารคุณภาพแนวใหม่อย่างถ่องแท้และลึกซึ้ง นำไปสู่การยกระดับคุณภาพสถานศึกษาได้อย่างเป็นรูปธรรมด้วยรูปแบบและเทคโนโลยีที่ทันสมัย

16. มีความรู้ ความเข้าใจในการบริหารหลักสูตร และการจัดสิ่งสนับสนุนการเรียนรู้ที่จำเป็นสำหรับผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 อย่างต่อเนื่องแท้และลึกซึ้ง นำไปสู่การพัฒนาคุณภาพทางวิชาการในระดับมาตรฐานสากล

17. มีความรู้ ความเข้าใจในการบริหารและการพัฒนาบุคลากรทางการศึกษา การบริหารจัดการทุนมนุษย์เพื่อเป็นบุคลากรทางการศึกษาสมรรถนะสูง นำไปสู่การบริหารจัดการที่เป็นระบบ และการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ดี โดยอาศัยข้อค้นพบจากการวิจัยอันเป็นที่ยอมรับมาประยุกต์ใช้ได้อย่างเหมาะสมกับบริบทต่างๆ ได้

18. มีความรู้ ความเข้าใจในการนำหลักเศรษฐศาสตร์มาใช้ประกอบการบริหารงบประมาณ และระบบการเงินของสถานศึกษาอย่างต่อเนื่องแท้และลึกซึ้ง นำไปสู่การพัฒนารูปแบบบริหารจัดการที่มีมาตรฐาน ตรวจสอบได้ และเป็นที่ยอมรับ

19. มีความรู้ ความเข้าใจการวิจัยขั้นสูง ใช้กระบวนการวิจัยเพื่อสร้างองค์ความรู้ใหม่อันเป็นที่ยอมรับ นำไปสู่การแก้ปัญหาหรือปรับใช้ในบริบทอื่นๆ ได้อย่างเหมาะสม

20. มีความรู้ ความเข้าใจทางด้านการเมือง เศรษฐกิจ สังคมของประเทศและโลก รับรู้และเข้าใจถึงผลกระทบที่ส่งผลต่อสถานการณ์ในปัจจุบัน วิเคราะห์ สังเคราะห์ข้อมูลข่าวสาร นำไปสู่การเตรียมความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นได้อย่างทันท่วงที

#### **ด้านทักษะ (Skills) ระดับปริญญาโท**

21. มีความสามารถในการคิดวิเคราะห์ข้อมูลอย่างเป็นระบบ บนพื้นฐานข้อมูลสารสนเทศที่เพียงพอต่อการนำไปใช้ในการตัดสินใจในการบริหารจัดการสถานศึกษา

22. มีความสามารถในการวิเคราะห์และแก้ปัญหา ด้วยวิธีการที่เหมาะสม นำไปสู่การดำเนินงานแก้ไขปัญหาคือต้องการให้สำเร็จตามจุดมุ่งหมาย

23. มีความสามารถในการใช้ภาษาเพื่อการสื่อสารทั้งการฟัง พูด อ่านและเขียนทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษที่เพียงพอต่อการสร้างความเข้าใจในการปฏิบัติงาน ประชุม เจรจาต่อรอง และการนำเสนอในที่สาธารณะได้อย่างมีอาชีพ

24. มีความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่น มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคคลที่เพียงพอต่อการการสร้าง พัฒนา และธำรงรักษาความสัมพันธ์อันดีทั้งภายในสถานศึกษา และเครือข่ายความร่วมมือ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกภาคส่วน

25. มีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัลที่เพียงพอต่อการนำไปใช้ประโยชน์ในการบริหารจัดการสถานศึกษา ทั้งการสื่อสาร การสร้างเครือข่าย การจัดเก็บข้อมูลอย่างเป็นระบบและทันสมัย

26. มีความสามารถในการประยุกต์ใช้องค์ความรู้ต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการ มาใช้ตามสถานการณ์ ทั้งการบริหารงาน โครงการ ทรัพยากร ได้อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นระบบ และเกิดประโยชน์สูงสุด

27. มีความสามารถในการสร้างทีมงาน สร้างขวัญและกำลังใจ นำไปสู่การประสานความร่วมมือ ร่วมใจ ในการปฏิบัติงาน และวัฒนธรรมองค์กรที่ดี

28. มีความสามารถในการประเมิน โดยนำองค์ความรู้เกี่ยวกับการประเมินผลมาใช้ในการ ประเมินความสำเร็จของโครงการกิจกรรมต่าง ๆ ประเมินผลการปฏิบัติงานที่สามารถสะท้อนผลได้ อย่างมีประสิทธิภาพ

29. มีความสามารถในการกำหนดนโยบาย การวางแผน ทั้งแผนปฏิบัติการ แผนพัฒนา คุณภาพการศึกษา แผนยุทธศาสตร์ ที่นำไปสู่การพัฒนาสถานศึกษาในปัจจุบันและอนาคตอย่าง ยั่งยืน

30. มีความสามารถในการปรับตัว มีความยืดหยุ่น และยอมรับสถานการณ์โลกที่ เปลี่ยนแปลงไปทุกขณะ เพื่อการเรียนรู้ที่จะพัฒนาเองและพัฒนาองค์กรไปตามยุคสมัย

#### **ด้านทักษะ (Skills) ระดับปริญญาเอก**

31. มีความสามารถในการคิดวิเคราะห์ขั้นสูงบนพื้นฐานข้อมูลสารสนเทศและการ เชื่อมโยงองค์ความรู้ต่างๆ ไปใช้ในการตัดสินใจ เพื่อการบริหารจัดการสถานศึกษาได้อย่างมี ประสิทธิภาพ

32. มีความสามารถในการแก้ไขปัญหาขั้นสูง ระบุและค้นหาต้นตอของปัญหา จัดลำดับ ความสำคัญ วิเคราะห์แนวทางในการแก้ไขปัญหา เพื่อนำข้อมูล ไปสร้างเป็นแผนการดำเนินงาน แก้ไขปัญหาที่ต้องการแก้ไขได้สำเร็จตามจุดมุ่งหมาย

33. มีความสามารถในการใช้ภาษาเพื่อการสื่อสารทั้งการฟัง พูด อ่านและเขียนทั้ง ภาษาไทยและภาษาอังกฤษในระดับดีเยี่ยม นำไปสู่การสร้างความเข้าใจในการปฏิบัติงาน ประชุม เจรจาต่อรอง และการนำเสนอในที่สาธารณะได้อย่างมีอาชีพ

34. มีความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่น มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคคลใน ระดับดีเยี่ยม นำชื่นชมและเป็นแบบอย่างที่ดี นำไปสู่การสร้างพัฒนา และธำรงรักษา ความสัมพันธ์อันดีทั้งภายในสถานศึกษา และเครือข่ายความร่วมมือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกภาค ส่วน

35. มีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล ในขั้นพัฒนานวัตกรรมที่ได้รับ การยอมรับ เพื่อการใช้งานที่เป็นประโยชน์ต่อการบริหารจัดการสถานศึกษา ทั้งการสื่อสาร การ สร้างเครือข่าย การจัดเก็บข้อมูลอย่างเป็นระบบและทันสมัย

36. มีความสามารถในการประยุกต์และสร้างสรรค์องค์ความรู้ใหม่ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการมาใช้ตามสถานการณ์ ทั้งการบริหารงาน โครงการ ทรัพยากร ได้อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นระบบและเกิดประโยชน์สูงสุด

37. มีความสามารถในการสร้างทีมงาน สร้างขวัญและกำลังใจ โดยนำข้อค้นพบจากงานวิจัยมาพัฒนารูปแบบใหม่ๆ เพื่อการประสานความร่วมมือ ร่วมใจ ในการปฏิบัติงาน และวัฒนธรรมองค์กรที่ดี

38. มีความสามารถในการประเมิน โดยอาศัยองค์ความรู้ที่เกี่ยวกับการประเมินผล และนำกระบวนการวิจัยและพัฒนามาใช้ในการประเมินความสำเร็จของ โครงการกิจกรรมต่าง ๆ ประเมินผลการปฏิบัติงานที่สามารถสะท้อนผลได้อย่างมีประสิทธิภาพ

39. มีความสามารถเชิงกลยุทธ์ในการกำหนดนโยบาย การวางแผน ทั้งแผนปฏิบัติการ แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา แผนยุทธศาสตร์ ที่นำไปสู่การพัฒนาสถานศึกษาในปัจจุบันและอนาคตอย่างยั่งยืน

40. มีความสามารถในปรับตัว มีความยืดหยุ่น และยอมรับสถานการณ์โลกที่เปลี่ยนแปลงไปทุกขณะ นำไปสู่การถอดบทเรียนเหล่านั้นมาต่อยอดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาเอง พัฒนาองค์กรให้ทันยุคสมัย และสามารถถ่ายทอดไปในวงกว้างได้

#### **ด้านจริยธรรม (Ethics) ระดับปริญญาโท**

41. มีความซื่อสัตย์สุจริต ตรงไปตรงมาทั้งในการปฏิบัติตนและการปฏิบัติงานในวิชาชีพ มีความตระหนักและสำนึกในหน้าที่และความรับผิดชอบที่มีต่อสถานศึกษา

42. มีความเป็นกัลยาณมิตรกับทุกคน แสดงต่อผู้อื่นด้วยความสุภาพนุ่มนวลทั้งทางวาจา และทางกาย สร้างความไว้วางใจซึ่งกันและกัน เพื่อการอยู่ร่วมกันในสถานศึกษาและสังคมอย่างมีความสุข

43. มีความเมตตา กรุณาต่อผู้อื่นด้วยการแสดงออกซึ่งการเห็นอกเห็นใจ ชื่นชมยินดีช่วยเหลือ มีน้ำใจ แบ่งปันให้เกิดประโยชน์สุขร่วมกันในสถานศึกษาและสังคม

44. มีวินัยในตนเอง เคารพต่อระเบียบกฎเกณฑ์ตามหน้าที่และกติกาของสังคม รวมทั้งประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีในฐานะผู้นำสถานศึกษา

45. มีความรับผิดชอบ เอาใจใส่ในการบริหารงานอย่างเต็มความสามารถ โดยมุ่งประโยชน์ส่วนรวมเป็นหลักในการปฏิบัติหน้าที่

46. มีความอดทน อดกลั้น ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความเพียรเพื่อให้บรรลุความสำเร็จ โดยยึดหลักความถูกต้อง

47. มีความยุติธรรม สร้างบรรยากาศของความเสมอภาคเท่าเทียม ยอมรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่างหลากหลาย โดยใช้หลักนิติธรรมในการบริหารจัดการ

48. มีเหตุผล ใช้สติพิจารณาสิ่งต่างๆ อย่างรอบคอบ รอบด้าน โดยใช้ข้อมูลที่เป็นจริงและเพียงพอต่อการตัดสินใจ

49. มีความขยันขันแข็ง ไม่ย่อท้อต่ออุปสรรค แสดงให้เห็นถึงความทุ่มเท เสียสละเพื่อประโยชน์ส่วนรวม

50. มีความละเอียดและเกรงกลัวต่อการกระทำในสิ่งที่ไม่ถูกต้อง ยึดมั่นในหลักความดีงามตามหลักศาสนาที่ตนนับถือ

#### **ด้านจริยธรรม (Ethics) ระดับปริญญาเอก**

51. มีความซื่อสัตย์สุจริต ตรงไปตรงมาทั้งในการปฏิบัติตนและการปฏิบัติงานในวิชาชีพ มีความตระหนักและสำนึกในหน้าที่และความรับผิดชอบที่มีต่อสถานศึกษา

52. มีความเป็นกัลยาณมิตรกับทุกคน แสดงต่อผู้อื่นด้วยความสุภาพนุ่มนวลทั้งทางวาจาและทางกาย สร้างความไว้วางใจซึ่งกันและกัน เพื่อการอยู่ร่วมกันในสถานศึกษาและสังคมอย่างมีความสุข

53. มีความเมตตา กรุณาต่อผู้อื่นด้วยการแสดงออกซึ่งการเห็นอกเห็นใจ ชื่นชมยินดีช่วยเหลือ มีน้ำใจ แบ่งปันให้เกิดประโยชน์สุขร่วมกันในสถานศึกษาและสังคม

54. มีวินัยในตนเอง เคารพต่อระเบียบกฎเกณฑ์ตามหน้าที่และกติกาสังคม รวมทั้งประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีในฐานะผู้นำสถานศึกษา

55. มีความรับผิดชอบ เอาใจใส่ในการบริหารงานอย่างเต็มความสามารถ โดยมุ่งประโยชน์ส่วนรวมเป็นหลักในการปฏิบัติหน้าที่

56. มีจิตสาธารณะ พร้อมที่จะอุทิศตนในกิจกรรมหรือสถานการณ์ที่ก่อให้เกิดประโยชน์แก่ผู้อื่น ชุมชน และสังคม

57. มีความยุติธรรม สร้างบรรยากาศของความเสมอภาคเท่าเทียม ยอมรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่างหลากหลาย โดยใช้หลักนิติธรรมในการบริหารจัดการ

58. มีเหตุผล ใช้สติพิจารณาสิ่งต่างๆ อย่างรอบคอบ รอบด้าน โดยใช้ข้อมูลที่เป็นจริงและเพียงพอต่อการตัดสินใจ

59. มีความขยันขันแข็ง ไม่ย่อท้อต่ออุปสรรค แสดงให้เห็นถึงความทุ่มเท เสียสละเพื่อประโยชน์ส่วนรวม

60. มีความละเอียดและเกรงกลัวต่อการกระทำในสิ่งที่ไม่ถูกต้อง ยึดมั่นในหลักความดีงามตามหลักศาสนาที่ตนนับถือ

### ด้านลักษณะบุคคล (Character) ระดับปริญญาโท

61. มีบุคลิกที่น่าเชื่อถือ เป็นมิตร แสดงออกทั้งทางกายและวาจาด้วยความสุภาพ นุ่มนวล มีความจริงใจ
62. มีความเป็นผู้นำ แสดงภาวะผู้นำตามบทบาทหน้าที่ในวิชาชีพได้อย่างเหมาะสม
63. มีความอดทน อดกลั้นในการทำงานตามวิชาชีพ แสดงให้เห็นถึงความสุขุม ควบคุมอารมณ์ได้เป็นอย่างดีในแต่ละสถานการณ์
64. มีนิสัยใฝ่เรียนรู้ แสวงหาความรู้อยู่เสมอ เพื่อพัฒนาตนเองทั้งในด้านวิชาชีพและความรู้ที่จำเป็นต่อการพัฒนาคุณภาพชีวิต เป็นผู้ก้าวทันโลก ทันเหตุการณ์
65. มีความเชื่อมั่นในตนเอง กล้าแสดงออก ทั้งความคิดและการกระทำที่เป็นประโยชน์ กล้าตัดสินใจอย่างเด็ดเดี่ยวบนหลักเหตุผลและความถูกต้อง
66. มีการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลให้เกิดประโยชน์ สร้างสรรค์ เข้าถึงและรู้เท่าทันสื่อสังคมออนไลน์ แสดงตัวตนในโลกออนไลน์ได้อย่างเหมาะสมกับวิชาชีพ
67. มีใจรักการทำงานเป็นทีม แสดงออกให้เห็นถึงการเป็นผู้นำที่มุ่งสร้างความร่วมมือร่วมใจในการทำงานร่วมกัน
68. มีความเป็นนักบริหารจัดการ แสดงให้เห็นถึงความเป็นมืออาชีพตามความรู้และประสบการณ์
69. มีความพอเพียง ใช้จ่ายอย่างมีเหตุผล แสดงให้เห็นด้วยการบริหารงบประมาณอย่างคุ้มค่าและเกิดประโยชน์สูงสุด
70. มีความสนใจ และติดตามเหตุการณ์ทางด้านการเมือง เศรษฐกิจ สังคมของประเทศและโลก เพื่อพัฒนาตนเองและพัฒนางานอยู่เสมอ

### ด้านลักษณะบุคคล (Character) ระดับปริญญาเอก

71. มีบุคลิกที่น่าเชื่อถือ เป็นมิตร แสดงออกทั้งทางกายและวาจาด้วยความสุภาพ นุ่มนวล มีความจริงใจ
72. มีความเป็นผู้นำ แสดงภาวะผู้นำตามบทบาทหน้าที่ในวิชาชีพได้อย่างเหมาะสม
73. มีความอดทน อดกลั้นในการทำงานตามวิชาชีพ แสดงให้เห็นถึงความสุขุม ควบคุมอารมณ์ได้เป็นอย่างดีในแต่ละสถานการณ์
74. มีนิสัยใฝ่เรียนรู้ แสวงหาความรู้อยู่เสมอ เพื่อพัฒนาตนเองทั้งในด้านวิชาชีพและความรู้ที่จำเป็นต่อการพัฒนาคุณภาพชีวิต เป็นผู้ก้าวทันโลก ทันเหตุการณ์
75. มีความเชื่อมั่นในตนเอง กล้าแสดงออก ทั้งความคิดและการกระทำที่เป็นประโยชน์ กล้าตัดสินใจอย่างเด็ดเดี่ยวบนหลักเหตุผลและความถูกต้อง

76. มีการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลให้เกิดประโยชน์ สร้างสรรค์ เข้าถึงและรู้เท่าทันสื่อสังคมออนไลน์ แสดงตัวตนในโลกออนไลน์ได้อย่างเหมาะสมกับวิชาชีพ

77. มีใจรักการทำงานเป็นทีม แสดงออกให้เห็นถึงการเป็นผู้นำที่มุ่งสร้างความร่วมมือร่วมใจในการทำงานร่วมกัน

78. มีความเป็นนักบริหารจัดการ แสดงให้เห็นถึงความเป็นมืออาชีพตามความรู้และประสบการณ์

79. มีความพอเพียง ใช้จ่ายอย่างมีเหตุผล และนำมาใช้ในการบริหารงบประมาณอย่างคุ้มค่าและเกิดประโยชน์สูงสุด

80. มีความสนใจ และติดตามเหตุการณ์ทางการเมือง เศรษฐกิจ สังคมของประเทศและโลก เพื่อพัฒนาตนเองและพัฒนางานอยู่เสมอ

เมื่อได้ตัวบ่งชี้สมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษาตามมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษาแล้ว ผู้วิจัยนำไปยกกร่างคู่มือการพัฒนาสมรรถนะ ซึ่งประกอบด้วย ส่วนประกอบต่างๆ ได้แก่ คำนำ สารบัญ คำแนะนำในการใช้คู่มือ ตอนที่ 1 กรอบสมรรถนะหลัก ผู้สำเร็จการศึกษาตามมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ตอนที่ 2 ตัวบ่งชี้สมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษาตามมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการบริหาร การศึกษาและ ตอนที่ 3 แนวทางในการพัฒนาสมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษาตามมาตรฐานคุณวุฒิ ระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ผลการประเมินคู่มือการพัฒนาสมรรถนะผู้สำเร็จ การศึกษาตามมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา โดยแยกเป็น 4 ด้าน ได้แก่ ความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ โดยภาพรวมอยู่ใน ระดับมากที่สุด พิจารณาเป็น รายชื่ออยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อรายการ

## อภิปรายผล

จากการวิจัย เรื่อง สมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษาตามมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มีประเด็นที่จะนำมาอภิปรายผล ดังนี้

1. ผลวิจัย พบว่า ตัวบ่งชี้สมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษาตามมาตรฐานคุณวุฒิ ระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มีค่าเฉลี่ยในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน และแต่ละตัวบ่งชี้มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากและมากที่สุด แสดงให้เห็นถึงความสำคัญของการ กำหนดสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับผู้เรียนในระดับปริญญาโท และปริญญาเอก ซึ่งผู้ทรงคุณวุฒิมี ความคิดเห็นสอดคล้องกัน (  $IR. \leq 1.50$  ;  $Mo - Md. \leq 1.00$  ) ทุกตัวบ่งชี้ บ่งบอกว่าสมรรถนะ เหล่านั้นมีความสำคัญโดยจะเป็นกรอบแนวทางในการกำหนดผลลัพธ์การเรียนรู้ของผู้เรียนใน

ระดับอุดมศึกษา ดังที่กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (2565) ได้ระบุว่า มาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา เป็นข้อกำหนดเกี่ยวกับผลลัพธ์การเรียนรู้ของผู้เรียนที่เกิดขึ้นจากการศึกษาตามมาตรฐานหลักสูตรการศึกษาระดับอุดมศึกษาที่กำหนดขึ้นตามระดับการศึกษาแต่ละระดับ โดยให้ใช้มาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาตามกฎกระทรวงนี้ ในการส่งเสริม การกำกับดูแล การตรวจสอบ ติดตามและประเมินผล และการประกันคุณภาพการศึกษาระดับอุดมศึกษาของ สถาบันอุดมศึกษาทุกแห่ง รวมทั้งในการจัดทำหรือปรับปรุงหลักสูตรการศึกษา สถาบันอุดมศึกษา ต้องบริหารจัดการหลักสูตรและออกแบบกระบวนการเรียนรู้ เพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ในผลลัพธ์การเรียนรู้ตามมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา ทั้งด้านความรู้ ด้านทักษะ ด้านจริยธรรม และด้าน ลักษณะบุคคล

2. ผลการวิจัย พบว่า ตัวบ่งชี้สมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษาตามมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ทั้งด้านความรู้ (Knowledge) และตัวบ่งชี้ด้านทักษะ (Skills)ระดับปริญญาโท มีความสอดคล้องกับสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2559 หน้า 5) ที่ได้กำหนดแนวทางในการคัดเลือกและพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อเป็น กลไกขับเคลื่อนการปฏิรูปการศึกษาตามนโยบายและทิศทางของกระทรวงศึกษาธิการ ได้แก่ ผู้บริหารจะต้องมีความรู้ความสามารถในการบริหารและการจัดการในสถานศึกษา ประกอบด้วย ความสามารถวิเคราะห์ สังเคราะห์ นโยบาย ภารกิจของสถานศึกษาและบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของผู้อำนวยการสถานศึกษา สามารถวางแผนกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับบริบทของ สถานศึกษา สามารถตัดสินใจบนพื้นฐานของข้อมูลและหลักการได้อย่างถูกต้อง เหมาะสม สามารถประยุกต์ใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารจัดการสถานศึกษา สามารถบริหารจัดการทรัพยากรทางการศึกษาให้เกิดความคุ้มค่า สามารถบริหารจัดการระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สามารถส่งเสริมสนับสนุนให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาแสดงความสามารถในทาง วิชาการ สามารถบริหารจัดการระบบภาคีเครือข่ายการพัฒนาสถานศึกษา สามารถนิเทศ กำกับ ติดตาม ประเมินและรายงานผล สามารถวิเคราะห์กฎหมาย กฎ ระเบียบหลักเกณฑ์และวิธีการที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติหน้าที่ผู้อำนวยการสถานศึกษา ซึ่งแสดงให้เห็นว่า สมรรถนะผู้สำเร็จ การศึกษาตามมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ทั้งในด้านความรู้ (Knowledge) และทักษะ (Skills) จำเป็นต้องได้รับการพัฒนาในระหว่างเรียนตามหลักสูตร โดยเฉพาะในระดับปริญญาโท กล่าวคือ ผู้ที่จะสอบคัดเลือกเป็นผู้บริหารสถานศึกษาได้นั้นจะต้อง สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาโทในสาขาการบริหารการศึกษา และจำเป็นต้องมีความรู้ ความสามารถ ความเหมาะสมทั้งด้านคุณวุฒิ วิทยุฒิ มีประสบการณ์ในการบริหารสถานศึกษาและมี ภาวะผู้นำสูงหรือโดยรวมว่า “มีสมรรถนะ” โดยกระบวนการคัดเลือกรูปแบบใหม่ เน้นคัดเลือกจาก

ผู้ที่มีความรู้ความสามารถและประสบการณ์การบริหารสถานศึกษาโดยพิจารณาตัดสินจากผลการสอบข้อเขียน ผลการประเมินประวัติและผลการปฏิบัติงานควบคู่กันไป (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2559, หน้า 5) ทั้งนี้เมื่อเข้าสู่การเป็นผู้บริหารสถานศึกษาแล้ว จำเป็นต้องมีสมรรถนะทั้งด้านความรู้ และด้านทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน ซึ่งตัวบ่งชี้ดังกล่าว สอดคล้องกับสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2560) ที่ได้กำหนดสมรรถนะของผู้บริหารไว้ ดังนี้ 1) สมรรถนะหลัก หมายถึง คุณลักษณะร่วมของผู้บริหาร โรงเรียนเพื่อหล่อหลอมค่านิยม และพฤติกรรมที่พึงประสงค์ร่วมกันประกอบด้วย การมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน การบริการที่ดี การพัฒนาตนเอง การทำงานเป็นทีม จริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพผู้บริหาร 2) สมรรถนะตามตำแหน่งงาน หมายถึง ความรู้ของบุคคลที่ใช้ในการปฏิบัติงานตามหน้าที่ที่รับผิดชอบ (Functional Competency) ประกอบด้วย การบริหารหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ การพัฒนาผู้เรียน การบริหารจัดการชั้นเรียน การวิเคราะห์ สังเคราะห์ และการวิจัยเพื่อพัฒนา ภาวะผู้นำผู้บริหาร การสร้างความสัมพันธ์และความร่วมมือกับชุมชนเพื่อการจัดการเรียนรู้ 3) สมรรถนะทางการบริหาร (Management Competency) ประกอบด้วย ภาวะผู้นำ วิสัยทัศน์ ความเป็นผู้นำทางวิชาการ ด้านนโยบายแผนกลยุทธ์ ความสามารถในการพัฒนาศักยภาพในการใช้เทคโนโลยีหลักการบริหาร จัดการด้วยระบบคุณภาพ คุณธรรมจริยธรรม

3. ผลการวิจัย พบว่า ตัวบ่งชี้ด้านจริยธรรม (Ethics) และ ด้านลักษณะบุคคล (Character) ของผู้สำเร็จการศึกษาทั้งในระดับปริญญาโท และปริญญาเอก ผู้ทรงคุณวุฒิมีความเห็นว่าควรใช้ตัวบ่งชี้เดียวกัน ซึ่งสอดคล้องกับกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (2565) ที่ได้กำหนดรายละเอียดผลลัพธ์การเรียนรู้แต่ละด้านตามคุณวุฒิแต่ละระดับที่แตกต่างกัน ยกเว้นด้านจริยธรรม (Ethics) และ ด้านลักษณะบุคคล (Character) โดยกำหนดเพียงโครงสร้างของจริยธรรมสำหรับแต่ละระดับคุณวุฒิ ได้แก่ 1) การกระทำที่เป็นไปตามกฎกติกา และเกิดประโยชน์ต่อสังคม 2) การหลีกเลี่ยงการกระทำสิ่งผิดกฎกติกาของสังคม และไม่ทำผิดกฎหมาย ทั้งนี้ หลักสูตรต้องกำหนดจริยธรรมที่เหมาะสมกับสาขาวิชาในแต่ละระดับคุณวุฒิ และจริยธรรมเฉพาะวิชาชีพที่กำหนดโดยสภาวิชาชีพ หรือประชาคมวิชาชีพ หรือจรรยาบรรณในการประกอบอาชีพ และในส่วนของโครงสร้างของลักษณะบุคคลสำหรับแต่ละระดับคุณวุฒิ ได้แก่ 1) ลักษณะบุคคลทั่วไป 2) ลักษณะบุคคลตามวิชาชีพหรือตามศาสตร์ที่เกี่ยวข้อง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะในด้านจริยธรรมและลักษณะบุคคลนั้นเป็นพื้นฐานคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของสังคม จะเห็นได้ว่าตัวบ่งชี้ด้านจริยธรรม (Ethics) สอดคล้องกับผลการวิจัย ของอาคม มากมีทรัพย์ (2557) ที่พบว่า องค์ประกอบจริยธรรมผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย องค์ประกอบ 11 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านความเมตตา กรุณา 2) ด้านกัลยาณมิตร 3) ด้านธรรมภิบาล 4) ด้านความยุติธรรม 5) ด้านความซื่อสัตย์ 6) ด้านการ

บังคับตนเอง 7) ด้านความมีเหตุผล 8) ด้านการเป็นผู้นำ 9) ด้านการปกครอง 10) ด้านความมีวินัย และ 11) ด้านความรับผิดชอบ ในด้านของลักษณะบุคคล จะเห็นได้ว่าตัวบ่งชี้ด้านจริยธรรม (Ethics) มีคุณลักษณะสอดคล้องกับที่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2559) ระบุว่า ผู้อำนวยการสถานศึกษาควรมีและใช้ในการบริหารงาน ควรมีคุณลักษณะที่ดี ได้แก่ 1) ความมีอุดมการณ์ อุดมการณ์อยากเป็นผู้บริหารที่ดี ใช้โอกาสบทบาทหน้าที่สร้างคุณประโยชน์ต่อการศึกษาพัฒนาชาติ มุ่งมั่นพัฒนางานที่ส่งผลต่อผู้เรียนต่อโรงเรียนต่อสังคม ความมีอุดมการณ์จะเป็นแรงจูงใจ แรงผลักดันให้การทำงานบรรลุผลสำเร็จได้ง่ายขึ้น 2) ความมุ่งมั่นเอาใจใส่คุณภาพ มีความตั้งใจ จริงใจ เสียสละ มุ่งจัดการให้งานดำเนินการอย่างเรียบร้อย สะดวก รวดเร็ว คล่องตัว เป็นระบบ มีแบบแผน มีความรับผิดชอบมุ่งมั่น ไม่ย่อท้อต่ออุปสรรคเพื่อให้การปฏิบัติงานตามภาระหน้าที่และความรับผิดชอบบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่คาดหวัง 3) ความมีคุณธรรมและเมตตาธรรมเป็นผู้ให้อภัย ไม่ตัดสินความถูกผิดของผู้ใต้บังคับบัญชาเพียงเขาเล่าให้ฟัง ไม่อาฆาตในสิ่งที่เกิดขึ้นแล้วมีความลำเอียงน้อยที่สุดมีความซื่อสัตย์ยุติธรรม เสมอภาค มีความจริงใจกับเพื่อนร่วมงาน รวมถึงการมีจิตอาสาที่ดีงาม 4) ความเป็นผู้มีอารมณ์ จิตใจดี เป็นผู้มี ความมั่นคงทางอารมณ์ และจิตใจมีความสุขทั้งการแต่งกาย การพูดที่มีความเข้มแข็ง ชัดเจน มั่นคง รู้จักกาลเทศะ ไม่เห็นแก่ตัว ไม่ทำให้อื่นเดือดร้อนและเสียผลประโยชน์ ยกย่องผู้ใต้บังคับบัญชาและให้ความช่วยเหลือตามสมควร 5) ความอ่อนน้อมถ่อมตน ไม่ยกตนข่มท่านให้เกิดขี้อิจฉาต่อผู้ใต้บังคับบัญชาทั้งต่อหน้าและลับหลัง เพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับครูและบุคลากรทางการศึกษา รวมถึงผู้ปกครองชุมชน ญาติมิตรและพี่น้องที่เสมอเหมือนครอบครัวเดียวกัน และ 6) รักความก้าวหน้าใฝ่เรียนรู้และให้ความสำคัญต่อการมีส่วนร่วมจากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในการสร้างองค์ความรู้ที่สามารถนำไปใช้และปฏิบัติได้จริง รวมถึงการรอบรู้ในหลักการบริหาร ระเบียบแบบแผนปฏิบัติ หน้าที่ถูกต้อง ชัดเจน

## ข้อเสนอแนะ

### ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1. ผลการวิจัยครั้งนี้ชี้ให้เห็นถึงตัวบ่งชี้สมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษาตามมาตรฐานคุณวุฒิ ระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ดังนั้นคณะ ภาควิชา หน่วยงานที่เกี่ยวข้องในสังกัดสถาบันอุดมศึกษาสามารถใช้เป็นแนวทางในการในการจัดทำหรือปรับปรุงหลักสูตรการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพนิสิต นักศึกษาให้มีผลลัพ์ของผู้สำเร็จการศึกษาทุกระดับมาตรฐานคุณวุฒิ ระดับอุดมศึกษาตามที่กำหนด

2. คู่มือการพัฒนาสมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษาตามมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา เป็นเพียงแนวทางเบื้องต้น ดังนั้น คณะ ภาควิชา หน่วยงานที่เกี่ยวข้องในสังกัดสถาบันอุดมศึกษาสามารถที่จะนำไปประยุกต์ใช้ พัฒนาเป็นคู่มือที่มีความเหมาะสมและสอดคล้องกับหลักสูตรที่กำหนดไว้ได้

#### ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการวิจัยเชิงประเมินและติดตามผลการนำตัวบ่งชี้สมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษาตามมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ในด้านการนำไปใช้และการพัฒนา

2. ควรมีการวิจัยการนำตัวบ่งชี้สมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษาตามมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ไปใช้ในการพัฒนาหลักสูตรของคณะ ภาควิชา หน่วยงานที่เกี่ยวข้องในสังกัดสถาบันอุดมศึกษา

## บรรณานุกรม

- กรกต ขาวสะอาด. (2559). *สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต (การบริหารการศึกษา). มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม.
- กองกฎหมายการศึกษาและวัฒนธรรม สำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกา. (2565). *เจตนาธรรมพระราชบัญญัติการอุดมศึกษา พ.ศ. 2562*. วันที่ค้นข้อมูล 10 ตุลาคม 2565, [http://acad.vru.ac.th/about\\_announcement/11-2562.pdf](http://acad.vru.ac.th/about_announcement/11-2562.pdf)
- ขจรศักดิ์ สิริมัย. (2556). *เรื่อนำรู้เกี่ยวกับสมรรถนะ*. กรุงเทพฯ: พริกหวานกราฟิค.
- คัมภีร์ สุดแท้. (2553). *การพัฒนารูปแบบการบริหารงานวิชาการสำหรับโรงเรียนขนาดเล็ก*. มหาสารคาม : วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต (การบริหารการศึกษา). มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.
- เจริญ ภูวิจิตร. (2558). *คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาในอาเซียน*. กรุงเทพฯ: สถาบันพัฒนาครู อาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา.
- จุมพล พูลภัทรชีวัน. (2548). “ปฏิบัติการวิจัยอนาคตด้วย EDFR,” *วารสารบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยขอนแก่น*. 1(2) : 19 – 20 ; กรกฎาคม – ธันวาคม.
- ชญญา อภิบาลกุล. (2556). *รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อปฏิรูปการเรียนรู้ในสถานศึกษา*. กรุงเทพฯ: ภาพพิมพ์.
- ชัยพงษ์ กองสมบัติ. (2558). *รูปแบบสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารงานแนวใหม่*. วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (การบริหารการศึกษา). มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- ชำนาญ สุรินาม. (2554). *สมรรถนะของผู้บริหารและคุณภาพของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ฐานการศึกษาโยธธา เขต 2*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏร้อยเอ็ด.
- ดารารัตน์ จันทร์กาย. (2559). *สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรดิษฐ์ในทศวรรษหน้า (พ.ศ.2558-2567)*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต. (การบริหารการศึกษา). มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรดิษฐ์.
- ทนุพันธ์ หิริญเรือง. (2557). *สมรรถนะในการบริหารบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตตรวจราชการที่ 15*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต. (การบริหารการศึกษา). จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

- ทวีภรณ์ วรชิน. (2559). รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต (การบริหารการศึกษา). มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- ทินพันธุ์ นาคะตะ. (2559). คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารในศตวรรษที่ 21. กรุงเทพฯ: บ้านเมือง.
- ทีมข่าวการศึกษา. (2565, 1 เมษายน). อว.ประกาศกฎกระทรวงว่าด้วยมาตรฐานการอุดมศึกษา ซึ่งจัดยกระดับ-พัฒนากำลังคนของประเทศ. มติชน. วันที่ค้นข้อมูล 7 พฤษภาคม 2565, เข้าถึงได้จาก [https://www.matichon.co.th/education/news\\_3265452](https://www.matichon.co.th/education/news_3265452)
- นงลักษณ์ วิรัชชัย. (2551). การวิจัยและตัวบ่งชี้คุณธรรมจริยธรรม. กรุงเทพฯ : ศูนย์ส่งเสริมและพัฒนาพลังแผ่นดินเชิงคุณธรรม (ศูนย์คุณธรรม) สำนักงานบริหารและพัฒนาองค์ความรู้ (องค์การมหาชน)
- นุชนภา รื่นอบเชย (2565, 26 เมษายน.). นโยบายและแนวทางการจัดการศึกษาตามมาตรฐานการอุดมศึกษาใหม่. วันที่ค้นข้อมูล 7 พฤษภาคม 2565, เข้าถึงได้จาก <https://www.youtube.com/watch?v=sF9Jpz7ELbM>
- บวร เทศารินทร์. (2559). บทบาทหน้าที่ของสถานศึกษาและผู้อำนวยการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. กรุงเทพฯ: อมรการพิมพ์.
- บุญมี เณรยอด. (2556). รายงานผลการดำเนินงาน โครงการนาร่องระดับชาติการบริหารโดยใช้สถานศึกษาเป็นฐาน. กรุงเทพฯ: ภาพพิมพ์.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2560). การวิจัยเบื้องต้น. กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- เบญจพร วาทีกานนท์. (2559). แนวทางการพัฒนาสมรรถนะหลักของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 2. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต.(การบริหารการศึกษา). มหาวิทยาลัยหาดใหญ่.
- พรทิพย์ มงคลเสถียร. (2563). การพัฒนาตัวบ่งชี้ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา ขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาพิษณุโลก เขต . วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต. (การบริหารการศึกษา). มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์.
- พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม พ.ศ. 2562 เรื่อง มาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา พ.ศ. 2565. (2565,31 มีนาคม). ราชกิจจานุเบกษา. เล่ม 139 ตอนที่ 20 ก หน้า 28-31.

- กษาพัชญ์ โทนา. (2561). *รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในยุคประเทศไทย 4.0*.  
 วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต. (การบริหารการศึกษา). มหาวิทยาลัยราชภัฏ  
 นครสวรรค์.
- รุ่งอรุณ รังรองรัตน์. (2556). *ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาการศึกษาขั้น  
 พื้นฐานกรุงเทพมหานครและปริมณฑล*. วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (การพัฒนา  
 ทรัพยากรมนุษย์). มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- ลือชัย แก้วสุข. (2557). *รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา จังหวัดสระบุรี*.  
 วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต. (การบริหารการศึกษา). มหาวิทยาลัยราชภัฏ  
 สกลนคร.
- วัฒนา นิมประเสริฐ. (2554). *การพัฒนาคู่มือครูในการจัดกิจกรรมส่งเสริมระเบียบวินัยของนักเรียน  
 ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี  
 เขต 5. เชียงราย: วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต (การบริหารการศึกษา)  
 มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี*
- วิระศักดิ์ พัทบุรี. (2558). *รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะการบริหารความขัดแย้งสำหรับผู้บริหาร  
 สถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน*. วิทยานิพนธ์ศึกษา  
 ศาสตรดุษฎีบัณฑิต (การบริหารการศึกษา). มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.
- ศิริชัย กาญจนวาสิ. (2546). *ทฤษฎีการประเมิน*. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ศิริพงษ์ เสภาภาน. (2555). *หลักการบริหารการศึกษา*. กรุงเทพฯ: บุค พอยท์
- ศักดิ์ชาย เพชรช่วย. (2556). *การพัฒนาตัวบ่งชี้รวมคุณภาพการศึกษาของคณะครุศาสตร์  
 ในสถาบันราชภัฏ*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต(การบริหารการศึกษา).  
 จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สถาปณัฐรูปแห่งชาติด้านการศึกษา. (2558). *จะปฏิรูปการศึกษาไทยให้ทันโลกศตวรรษที่ 21  
 ได้อย่างไร*. กรุงเทพฯ: พริกหวานกราฟฟิค.
- สมศักดิ์ เจริญพานิชเสรี. (2558). *ศิลปะการเป็นผู้นำ*. กรุงเทพฯ: ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพฯ.
- สมศักดิ์ นิลผาย. (2555). *การพัฒนาตัวบ่งชี้การบริหารงานวิชาการที่มีประสิทธิผลของผู้บริหาร  
 สถานศึกษาสังกัดเทศบาล*. วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (การบริหารการศึกษา).  
 มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.
- ลิตธิพงษ์ นกแอนหมาน. (2559). *สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาวิทยาลัยการอาชีพ สำนักงาน  
 คณะกรรมการการอาชีวศึกษา*. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต (การบริหาร  
 การศึกษา). มหาวิทยาลัยหาดใหญ่.

- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2560). *สมรรถนะ ปี พ.ศ.2561*. กรุงเทพฯ: กระทรวงศึกษาธิการ.
- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครู. (2557). *มาตรฐานกำหนดตำแหน่งผู้บริหารข้าราชการครู*. กรุงเทพฯ: กระทรวงศึกษาธิการ.
- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา. (2558). *สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา*. กรุงเทพฯ: กระทรวงศึกษาธิการ.
- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. (2552). *สมรรถนะตามที่สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนกำหนด*. กรุงเทพฯ: กระทรวงศึกษาธิการ.
- \_\_\_\_\_. (2558). *สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา*. กรุงเทพฯ: กระทรวงศึกษาธิการ.
- สำนักงานปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม. (2565). *แผนด้านการอุดมศึกษาเพื่อผลิตและพัฒนาากำลังคนของประเทศ พ.ศ. 2564 – 2570 ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2566 – 2570. วันที่ค้นข้อมูล 10 ตุลาคม 2565, เข้าถึงได้จาก [https://www.ops.go.th/th/content\\_page/item/4086-2021-10-14-07-46-10](https://www.ops.go.th/th/content_page/item/4086-2021-10-14-07-46-10)*
- สายรุ่ง พิมจักร. (2558). *การพัฒนาตัวบ่งชี้สมรรถนะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสาร (ICT) ในศตวรรษที่ 21 ของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มุกดาหาร. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต(การบริหารการศึกษา). มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.*
- สิริกร ประสพสุข. (2555). *การพัฒนาคู่มือการจัดการเรียนการสอนสาระการเรียนรู้เพิ่มเติมภาษาอังกฤษ สำหรับครูมัธยมศึกษาตอนต้น สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี เขต 5. อุบลราชธานี : คุรุศาสตร์มหาบัณฑิต (การบริหารการศึกษา) มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.*
- สุรัสวดี จินดาเนตร. (2553). *การพัฒนาคู่มือการสอน โครงการคณิตศาสตร์สาหรับครูในช่วงชั้นที่ 4 โรงเรียนดาราวิทยาลัย จังหวัดเชียงใหม่. เชียงใหม่ : การค้นคว้าแบบอิสระ ศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต (คณิตศาสตร์ศึกษา) มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.*
- สุเมธ งามกนก. (2560). *รายงานการวิจัยผู้นำทางการศึกษาของอาเซียนในทศวรรษหน้า (พ.ศ.2560-2569). ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา.*
- อนันต์ พันนึก. (2554). *การวิจัยและพัฒนาโปรแกรมพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (การบริหารการศึกษา) มหาวิทยาลัยขอนแก่น.*
- องค์การรัฐมนตรีศึกษาแห่งเอเชียตะวันออกเฉียงใต้. (2558). *สมรรถนะแห่งความสำเร็จสำหรับผู้อำนวยการโรงเรียนในภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้. ฟิลิปปินส์ : อิน โนเทค.*

- อติพงษ์ ฤทธิชัย. (2556). *แนวคิดเรื่องสมรรถนะ*. กรุงเทพฯ: ปัญญาชน.
- อาคม มากมีทรัพย์ (2556). *จริยธรรมผู้บริหารสถานศึกษา*. วิทยานิพนธ์การศึกษาดุสิตบัณฑิต (การบริหารการศึกษา). มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- อารยันต์ แสงนิกุล. (2556). *การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการการศึกษาปฐมวัยที่มีประสิทธิภาพของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุสิตบัณฑิต (การบริหารการศึกษา). มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.
- อาภรณ์ ภู่วิทยพันธ์. (2553). *สมรรถนะการบริหารงานบุคคล*. กรุงเทพฯ: เอช อาร์ เซนเตอร์.
- Byham & Moyer. (2006). *Organizing genius :the secret of creative collaboration*. eBook: Warren Bennis, Patricia Ward Biederman: Amazon.co.uk: Kindle Store
- Campbell, Patricia Diane. (2002). *Alternative futures in Colorado public education : A Delphi perspective (K – Twelve)*. (Online). Available : //thailis.uni..net.th/DAO/detail.nsp. Retrieved December 12, 2017.
- Clark. (2009). *The Competency: Organizational behavior*. Upper Saddle River, N.J.: Pearson Education International.
- Huber, Diane. (2000). *Leadership and Nursing Care Management*. 2nd ed. Philadelphia : W.B. Saunders.
- Kho, E. C. (2001). An Evaluation Study of the Effectiveness of a United States Based Global Leadership Development Program. *Dissertation Abstracts International*, 264-A.
- McCullum, B. C. (2000). Self-Development and the Spontaneous Expression of Leadership Behaviors. *Dissertation Abstracts International*, 13(6).
- Magnuson, W.C. (2007). *The Characteristics of Successful School Business Managers*. Doctoral Dissertation, University of Southern California, Los Angeles.
- Northouse, P. G. (2002). *Leadership; Theory and Practice* (3<sup>rd</sup> ed.). *An Introduction of School Administration: Selected Readings*. New York: McMillan.
- Pamela Mendels, *The Effective Principal*, JSD Feature Leadership, February 2012, Vol. 33 No. 1, p. 54.
- Rosen , B., Furst, S. & Blackburn, R. (2006). Training for virtual teams: An investigation of current practices and future needs. *Human Resource Management*, 3(3), 122-126.

- S. C. Smith and M. S. Purkey. (2008). *Effective School, quoted in Hoy, Wayne K. And Miskel, Cecil G., Educational Administration: Theory, Research, and Practice*. Singapore: McGraw-Hill.
- Sullivan. (2014). *The Core Competency: a systems approach to quantum improvement and global success*. New York: McGraw-Hill.
- Watson, S. H. (2001). Leadership Requirement in the 2<sup>nd</sup> Century: The Perception of Canadian Private Sector Leader. *Dissertation Abstracts International*, 356-A.
- Zaccaro, S. J., Rittman, A. L. & Marks, M. A. (2001). Team leadership. *Leadership Quarterly*, 12, 451-483.
- Zentis, N. L. R. (2007). *The impact of 360-degree feedback on leadership development*. Retrieved July 25, 2010, from ABI Inform/Global database. Abstract No. ED310742.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก  
รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิ

### รายชื่อผู้เชี่ยวชาญในการตรวจเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

1. รศ.ดร.คุณวุฒิ คนฉลาด                      อาจารย์พิเศษภาควิชาบริหารการศึกษา  
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา
2. รศ.ชารี มณีศรี                                      อาจารย์พิเศษภาควิชาการบริหารการศึกษา  
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา
3. ผศ. ดร.ประยูร อิ่มสวาสดี                      อาจารย์ประจำภาควิชาการบริหารการศึกษา  
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา
4. ผศ.ดร.สมพงษ์ ปั้นหุ่น                        อาจารย์ประจำภาควิชาวิจัยและจิตวิทยาประยุกต์  
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา
5. ผศ.ดร.ปณณัฐฐา มาเชค                        อาจารย์ประจำภาควิชาการบริหารการศึกษา  
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

### รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิในการให้ข้อมูลจากการสัมภาษณ์

- |                                  |   |
|----------------------------------|---|
| 1. ศ.ดร.สุมิตร สุวรรณ            | รองคณบดีฝ่ายวิจัยและบริการวิชาการ คณะ<br>ศึกษาศาสตร์และพัฒนศาสตร์<br>มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์                                     |
| 2. ศ.ดร.ธีระ รุณเจริญ            | อดีตคณบดีคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น  |
| 3. ศ.ดร.กนกอร สมปราชญ์           | อาจารย์ประจำหลักสูตรครุศาสตร์ คุษฎีบัณฑิต สาขา<br>พุทธบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณ์<br>ราชวิทยาลัย                    |
| 4. รศ.ดร.ภูมิพัฒน์ รักพรหมงคล    | นายกสมาคมพัฒนาวิชาชีพการบริหารการศึกษาแห่ง<br>ประเทศไทย   |
| 5. รศ.ดร.จิณวัตร ประโลทั้ง       | คณะกรรมการบริหารหลักสูตรคุษฎีบัณฑิต สาขา<br>การบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัยด้านการจัดการ<br>มหาวิทยาลัยศรีปทุม วิทยาเขตขอนแก่น |
| 6. รศ.ดร.วิสุทธิ์ วิจิตรพัชรภรณ์ | กรรมการวิชาการและมาตรฐานบัณฑิตวิทยาลัย<br>มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์  |
| 7. ผศ.ดร.อมลวรรณ วีระธรรมโม      | เลขาธิการคุรุสภา  |
| 8. ผศ.ดร.พลพี ทุมมาพันธ์         | รองเลขาธิการคุรุสภา   |
| 9. ดร.สุดา สุขอ่ำ                | รองเลขาธิการคุรุสภา   |
| 10. คุณนุชนภา รื่นอบเชย          | ที่ปรึกษาด้านมาตรฐานอุดมศึกษา สำนักงาน<br>ปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์<br>วิจัยและนวัตกรรม                               |



รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิในการให้ข้อมูลจากการตอบแบบสอบถามและสนทนากลุ่ม

- |                                    |  |
|------------------------------------|--|
| 13. ผศ.ดร.สาทร ทรัพย์รวงทอง        | คณบดีคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์   |
| 14. ผศ.ดร.จักรปรุพห์ วิชาอัครวิทย์ | อาจารย์ประจำคณะครุศาสตร์<br>มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่   |
| 15. ผศ.ดร.ธารณ์ ทองงอก             | อาจารย์ผู้รับผิดชอบหลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต<br>และปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหาร<br>การศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ |
| 16. ผศ.ดร.ชยากานต์ เรืองสุวรรณ     | อาจารย์ประจำ สาขาวิชาการบริหารการศึกษา<br>คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม  |
| 17. ผศ.ดร.จารุวรรณ พลอยดวงรัตน์    | อาจารย์ประจำคณะครุศาสตร์ อุตสาหกรรมและ<br>เทคโนโลยี สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า   |
| 18. ผศ.ดร.พูนชัย ยาวีราช           | ประธานสาขาสาขาวิชาการบริหารการศึกษา<br>มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย   |
| 19. ผศ.ดร.ภูวคณ จุลสุคนธ์          | ประธานสาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์<br>มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี   |
| 20. ผศ.ดร.จันทร์สม ภูติอริวัฒน์    | อาจารย์ประจำสาขาวิชาการบริหารการศึกษา<br>คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ   |
| 21. ผศ.ดร.ช่อเพชร เป้าเงิน         | ประธานสาขาวิชาการบริหารการศึกษา<br>มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์<br>ในพระบรมราชูปถัมภ์  |
| 22. ผศ.ดร.ปพนสรณ์ โพธิพิทักษ์      | ประธานหลักสูตรครุศาสตร์ดุษฎีบัณฑิต<br>สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัย<br>ราชภัฏนครสวรรค์   |
| 23. ผศ.ดร.พูนชัย ยาวีราช           | ประธานสาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์<br>มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย  |
| 24. ดร.อรุณเกียรติ จันทร์ส่งแสง    | อาจารย์ประจำภาควิชาการบริหารการศึกษา<br>คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี  |
| 25. ดร.มาลัย วงศ์ฤทัยวัฒนา         | อาจารย์ประจำหลักสูตรศึกษาศาสตร<br>มหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเวสเทิร์น   |

ภาคผนวก ข  
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

## แบบสัมภาษณ์การวิจัย

เรื่อง สมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษาตามมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

### วัตถุประสงค์ของการสัมภาษณ์

เพื่อให้ทราบถึงองค์ประกอบสมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษาตามมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาสาขาวิชาการบริหารการศึกษา

### ลักษณะของแบบสัมภาษณ์

เป็นแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (Semi-structure Interview) ชนิดปลายเปิดประกอบด้วยข้อคำถามชนิดปลายเปิดที่มีส่วนต่างๆ ดังนี้

#### ส่วนที่ 1. ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้การสัมภาษณ์

วันที่ให้การสัมภาษณ์.....เดือน.....พ.ศ.....  
เวลา.....น. สถานที่/ช่องทางในการสัมภาษณ์.....

ส่วนที่ 2. ข้อคำถามการสัมภาษณ์เกี่ยวกับองค์ประกอบสมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษาตามมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาสาขาวิชาการบริหารการศึกษาตามประกาศกระทรวงศึกษาธิการที่เกี่ยวข้องกับกรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาแห่งชาติ

ท่านคิดว่าผู้สำเร็จการศึกษาในระดับปริญญาโท และปริญญาเอกควรมีสมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษาตามมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาสาขาวิชาการบริหารการศึกษา โดยมีองค์ประกอบย่อยใดบ้างจากองค์ประกอบหลักผลลัพธ์การเรียนรู้ของผู้สำเร็จการศึกษา 4 ด้าน ได้แก่ ความรู้ ทักษะ จริยธรรม และลักษณะบุคคล

#### 1. องค์ประกอบด้านความรู้ (Knowledge)

##### ระดับปริญญาโท

ความรู้ที่จำเป็นและเพียงพอต่อการนำไปปฏิบัติ ต่อยอดความรู้ และเชื่อมโยงความรู้ใหม่เพื่อการค้นพบ และสร้างสิ่งใหม่ที่เป็นที่ยอมรับ







**4. ลักษณะบุคคล (Character)**

**ระดับปริญญาโท**

1) ลักษณะบุคคลทั่วไป และ 2) ลักษณะบุคคลตามวิชาชีพ หรือตามศาสตร์ที่เกี่ยวข้อง

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

**ระดับปริญญาเอก**

1) ลักษณะบุคคลทั่วไป และ 2) ลักษณะบุคคลตามวิชาชีพ หรือตามศาสตร์ที่เกี่ยวข้อง

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

## แบบสอบถามสำหรับการเก็บรวบรวมข้อมูล

เรื่อง สมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษาตามมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

### คำชี้แจง

1. แบบสอบถามนี้ใช้เก็บรวบรวมข้อมูลรอบที่ 2 สร้างโดยนำความคิดเห็นจากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญในรอบที่ 1 มาวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) ร่วมกับการพิจารณากรอบความคิดในการวิจัย มาสร้างเป็นแบบสอบถามตามมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ภายใต้กรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

2. ในการตอบแบบสอบถามชุดนี้ ขอความกรุณาท่านผู้เชี่ยวชาญโปรดพิจารณาว่าในแต่ละข้อมีความเหมาะสมในระดับใด โดยกำหนดให้ทำเครื่องหมาย / ลงในช่องสี่เหลี่ยม โดยให้ระดับคะแนน ดังนี้

- |           |             |  |
|-----------|-------------|--|
| 5 หมายถึง | ท่านเห็นว่า | ข้อความนั้นมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด |
| 4 หมายถึง | ท่านเห็นว่า | ข้อความนั้นมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก       |
| 3 หมายถึง | ท่านเห็นว่า | ข้อความนั้นมีความเหมาะสมอยู่ในระดับปานกลาง   |
| 2 หมายถึง | ท่านเห็นว่า | ข้อความนั้นมีความเหมาะสมอยู่ในระดับน้อย      |
| 1 หมายถึง | ท่านเห็นว่า | ข้อความนั้นมีความเหมาะสมในระดับน้อยที่สุด    |

3. ขอความกรุณาท่านโปรดบันทึกในข้อเสนอแนะในกรณีที่ท่านมีความเห็นแตกต่างหรือมีความคิดเห็นเพิ่มเติมในด้านต่าง ๆ ในช่องความคิดเห็นเพิ่มเติม

สมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษา ตามมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา	ระดับความเหมาะสม					ความคิดเห็นเพิ่มเติม
	5	4	3	2	1	
<b>ด้านความรู้ (Knowledge)</b> <b>ระดับปริญญาโท</b> 1. มีความรู้ ความเข้าใจหลักการ แนวคิด และทฤษฎีทางการบริหารการศึกษาที่เพียงพอต่อการนำไปปฏิบัติ ต่อยอดความรู้ และเชื่อมโยงความรู้ใหม่เพื่อพัฒนาวิชาชีพ						

สมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษา ตามมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา	ระดับความเหมาะสม					ความคิดเห็นเพิ่มเติม
	5	4	3	2	1	
<b>ด้านความรู้ (Knowledge)</b> <b>ระดับปริญญาโท</b>						
2. มีความรู้ ความเข้าใจรูปแบบ วิธีการ บริหารจัดการ และการพัฒนาองค์กรทาง การศึกษาที่เพียงพอต่อการนำไป ปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับบริบทต่างๆ ได้						
3. มีความรู้ ความเข้าใจบทบาท หน้าที่ ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา และ การทำงานเป็นทีมที่เพียงพอต่อการพัฒนา ตนเองและพัฒนาทีมงาน						
4. มีความรู้ ความเข้าใจกฎหมายเบื้องต้น ที่จำเป็นสำหรับการบริหารการศึกษาที่ เพียงพอต่อการนำไปใช้ในการปฏิบัติงาน ได้อย่างถูกต้อง						
5. มีความรู้ ความเข้าใจการประกัน คุณภาพในสถานศึกษาที่เพียงพอต่อการ นำไปใช้ในระบบการประกันคุณภาพ						
6. มีความรู้ ความเข้าใจในการบริหาร หลักสูตร และการดำเนินงานจัดสิ่ง สนับสนุนการเรียนรู้ที่จำเป็นสำหรับ ผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 ที่เพียงพอต่อการ นำไปใช้ในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน						
7. มีความรู้ ความเข้าใจการบริหารและการ พัฒนาบุคลากรที่เพียงพอต่อการนำไปใช้ บริหารจัดการบุคลากรให้สามารถ ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ						

สมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษา ตามมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา	ระดับความเหมาะสม					ความคิดเห็นเพิ่มเติม
	5	4	3	2	1	
<b>ด้านความรู้ (Knowledge)</b> <b>ระดับปริญญาโท (ต่อ)</b> 8. มีความรู้ ความเข้าใจในการบริหาร งบประมาณ และระบบการเงินของ สถานศึกษาที่เพียงพอต่อการนำไปปฏิบัติ ได้อย่างถูกต้อง						
9. มีความรู้ ความเข้าใจในกระบวนการ สร้างสรรค์ผลงานวิจัยและผลงานทาง วิชาการในระดับต้น เชื่อมโยงความรู้ใหม่ นำไปสู่การแก้ไขปัญหาเพื่อพัฒนางาน และสังคม						
10. มีความรู้ ความเข้าใจทางด้านการเมือง เศรษฐกิจ สังคมของประเทศและโลก รับรู้ และเข้าใจถึงผลกระทบที่ส่งผลต่อ สถานการณ์ในปัจจุบัน						
<b>ด้านความรู้ (Knowledge)</b> <b>ระดับปริญญาเอก</b> 11. มีความรู้ ความเข้าใจหลักการ แนวคิด และทฤษฎีทางการบริหารการศึกษาอย่าง ถ่องแท้และลึกซึ้ง นำไปสู่การสร้างสรรค์ องค์ความรู้ใหม่หรือสร้างนวัตกรรม ทางการบริหารการศึกษา						
12. มีความรู้ ความเข้าใจรูปแบบ วิธีการ บริหารจัดการ และการพัฒนาองค์การทาง การศึกษาอย่างถ่องแท้และลึกซึ้ง นำไปสู่ การสร้างสรรค์นวัตกรรมการบริหาร รูปแบบใหม่						

สมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษา ตามมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา	ระดับความเหมาะสม					ความคิดเห็นเพิ่มเติม
	5	4	3	2	1	
<b>ด้านความรู้ (Knowledge)</b> <b>ระดับปริญญาเอก (ต่อ)</b> 13. มีความรู้ ความเข้าใจบทบาท หน้าที่ ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา และ การทำงานเป็นทีมอย่างถ่องแท้และลึกซึ้ง นำไปสู่การพัฒนาภาวะผู้นำและการ ทำงานเป็นทีม โดยอาศัยข้อค้นพบจาก งานวิจัยอันเป็นที่ยอมรับมาประยุกต์ใช้ใน บริบทต่างๆ ได้อย่างเหมาะสม						
14. มีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับกฎหมาย ที่จำเป็นสำหรับการบริหารการศึกษา และ กฎหมายอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องอย่างถ่องแท้ และนำไปใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่าง ถูกต้อง						
15. มีความรู้ ความเข้าใจการประกัน คุณภาพในสถานศึกษาอย่างถ่องแท้และ ลึกซึ้ง นำไปสู่การยกระดับคุณภาพ สถานศึกษาได้อย่างเป็นรูปธรรมด้วย รูปแบบและเทคโนโลยีที่ทันสมัย						
16. มีความรู้ ความเข้าใจในการบริหาร หลักสูตร และการจัดตั้งสนับสนุนการ เรียนรู้ที่จำเป็นสำหรับผู้เรียนในศตวรรษ ที่ 21 อย่างถ่องแท้และลึกซึ้ง นำไปสู่การ พัฒนาคุณภาพทางวิชาการในระดับ มาตรฐานสากล						

สมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษา ตามมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา	ระดับความเหมาะสม					ความคิดเห็นเพิ่มเติม
	5	4	3	2	1	
<b>ด้านความรู้ (Knowledge)</b> <b>ระดับปริญญาเอก (ต่อ)</b> 17. มีความรู้ ความเข้าใจในการบริหาร และการพัฒนาบุคลากรทางการศึกษา อย่างถ่องแท้และลึกซึ้ง นำไปสู่การ บริหารจัดการที่เป็นระบบ และการสร้าง วัฒนธรรมองค์กรที่ดี โดยอาศัยข้อค้นพบ จากการวิจัยอันเป็นที่ยอมรับมา ประยุกต์ใช้ได้เหมาะสมกับบริบท ต่างๆ ได้						
18. มีความรู้ ความเข้าใจในการบริหาร งบประมาณ และระบบการเงินของ สถานศึกษาอย่างถ่องแท้และลึกซึ้ง นำไปสู่การรูปแบบบริหารจัดการที่มี มาตรฐาน ตรวจสอบได้ และเป็นที่ ยอมรับ						
19. มีความรู้ ความเข้าใจการวิจัยขั้นสูง ใช้กระบวนการวิจัยเพื่อสร้างองค์ความรู้ ใหม่อันเป็นที่ยอมรับ นำไปสู่การ แก้ปัญหาหรือปรับใช้ในบริบทอื่นๆ ได้						
20. มีความรู้ ความเข้าใจทางด้านการเมือง เศรษฐกิจ สังคมของประเทศและโลก รับรู้ และเข้าใจถึงผลกระทบที่ส่งผลต่อ สถานการณ์ในปัจจุบัน วิเคราะห์ สังเคราะห์ข้อมูลข่าวสาร นำไปสู่การ เตรียมความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงที่ เกิดขึ้นได้อย่างทันท่วงที						

สมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษา ตามมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา	ระดับความเหมาะสม					ความคิดเห็นเพิ่มเติม
	5	4	3	2	1	
<b>ด้านทักษะ (Skills)</b> <b>ระดับปริญญาโท</b> 21. มีความสามารถในการคิดวิเคราะห์ข้อมูลอย่างเป็นระบบ บนพื้นฐานข้อมูลสารสนเทศที่เพียงพอต่อการนำไปใช้ในการตัดสินใจในการบริหารจัดการสถานศึกษา						
22. มีความสามารถในการแก้ไขปัญหาด้วยวิธีการที่เหมาะสม นำไปสู่การดำเนินงานแก้ไขปัญหาที่ต้องการให้สำเร็จตามจุดมุ่งหมาย						
23. มีความสามารถในการใช้ภาษาเพื่อการสื่อสารทั้งการฟัง พูด อ่านและเขียน ทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษที่เพียงพอต่อการสร้างความเข้าใจในการปฏิบัติงาน ประชุม เจรจาต่อรอง และการนำเสนอในที่สาธารณะได้อย่างมืออาชีพ						
24. มีความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่น มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคคลที่เพียงพอต่อการสร้างความสัมพันธ์อันดีทั้งภายในสถานศึกษา และเครือข่ายความร่วมมือ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกภาคส่วน						
25. มีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล ที่เพียงพอต่อการนำไปใช้ประโยชน์ในการบริหารจัดการสถานศึกษา ทั้งการสื่อสาร การสร้างเครือข่าย การจัดเก็บข้อมูลอย่างเป็นระบบและทันสมัย						

สมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษา ตามมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา	ระดับความเหมาะสม					ความคิดเห็นเพิ่มเติม
	5	4	3	2	1	
<b>ด้านทักษะ (Skills)</b> <b>ระดับปริญญาโท (ต่อ)</b> 26. มีความสามารถในการประยุกต์ใช้ องค์ความรู้ต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการ บริหารจัดการมาใช้ตามสถานการณ์ ทั้ง การบริหารงาน โครงการ ทรัพยากร ได้ อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นระบบและเกิด ประโยชน์สูงสุด						
27. มีความสามารถในการสร้างทีมงาน สร้างขวัญและกำลังใจ นำไปสู่การ ประสานความร่วมมือ ร่วมใจ ในการ ปฏิบัติงาน และวัฒนธรรมองค์กรที่ดี						
28. มีความสามารถในการประเมิน โดยนำ องค์ความรู้เกี่ยวกับการประเมินผลมาใช้ ในการประเมินความสำเร็จของโครงการ กิจกรรมต่างๆ ประเมินผลการปฏิบัติงาน ที่สามารถสะท้อนผลได้อย่างมี ประสิทธิภาพ						
29. มีความสามารถในการกำหนด นโยบาย การวางแผน ทั้งแผนปฏิบัติการ แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา แผน ยุทธศาสตร์ ที่นำไปสู่การพัฒนา สถานศึกษาในปัจจุบันและอนาคต						

<b>สมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษา</b> <b>ตามมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา</b> <b>สาขาวิชาการบริหารการศึกษา</b>	ระดับความเหมาะสม					<b>ความคิดเห็นเพิ่มเติม</b>
	5	4	3	2	1	
<b>ด้านทักษะ (Skills)</b> <b>ระดับปริญญาโท (ต่อ)</b> 30. มีความสามารถในการปรับตัว มีความยืดหยุ่น และยอมรับสถานการณ์โลกที่เปลี่ยนแปลงไปทุกขณะ เพื่อการเรียนรู้ที่จะพัฒนาเองและพัฒนาองค์กรไปตามยุคสมัย						
<b>ด้านทักษะ (Skills)</b> <b>ระดับปริญญาเอก</b> 31. มีความสามารถในการคิดวิเคราะห์ขั้นสูงบนพื้นฐานข้อมูลสารสนเทศและการเชื่อมโยงองค์ความรู้ต่างๆ ไปใช้ในการตัดสินใจ เพื่อการบริหารจัดการสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ						
32. มีความสามารถในการแก้ไขปัญหาขั้นสูง ระบุและค้นหาต้นตอของปัญหา จัดลำดับความสำคัญ วิเคราะห์แนวทางในการแก้ไขปัญหา เพื่อนำข้อมูลไปสร้างเป็นแผนการดำเนินงานแก้ไขปัญหาที่ต้องการแก้ไขได้สำเร็จตามจุดมุ่งหมาย						
33. มีความสามารถในการใช้ภาษาเพื่อการสื่อสารทั้งการฟัง พูด อ่านและเขียน ทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษในระดับดีเยี่ยม นำไปสู่การสร้างความเข้าใจในการปฏิบัติงาน ประชุม เจรจาต่อรอง และการนำเสนอในที่สาธารณะได้อย่างมืออาชีพ						

สมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษา ตามมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา	ระดับความเหมาะสม					ความคิดเห็นเพิ่มเติม
	5	4	3	2	1	
<b>ด้านทักษะ (Skills)</b> <b>ระดับปริญญาเอก (ต่อ)</b> 34. มีความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่น มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคคลในระดับดีเยี่ยม นำชื่นชมและเป็นแบบอย่างที่ดี นำไปสู่การสร้าง ความสัมพันธ์อันดีทั้งภายในสถานศึกษา และเครือข่ายความร่วมมือ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกภาคส่วน						
35. มีความสามารถในการใช้เทคโนโลยี และการใช้ดิจิทัล ในขั้นพัฒนานวัตกรรม ที่ได้รับการยอมรับ เพื่อการใช้งานที่เป็นประโยชน์ต่อการบริหารจัดการ สถานศึกษา ทั้งการสื่อสาร การสร้าง เครือข่าย การจัดเก็บข้อมูลอย่างเป็นระบบ และทันสมัย						
36. มีความสามารถในการประยุกต์และ สร้างสรรค์องค์ความรู้ใหม่ ที่เกี่ยวข้องกับ การบริหารจัดการมาใช้ตามสถานการณ์ ทั้งการบริหารงาน โครงการ ทรัพยากร ได้อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นระบบและ เกิดประโยชน์สูงสุด						
37. มีความสามารถในการสร้างทีมงาน สร้างขวัญและกำลังใจ โดยนำข้อค้นพบ จากงานวิจัยมาพัฒนารูปแบบใหม่ๆ เพื่อ การประสานความร่วมมือ ร่วมใจ ในการ ปฏิบัติงาน และวัฒนธรรมองค์กรที่ดี						

<b>สมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษา</b> <b>ตามมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา</b> <b>สาขาวิชาการบริหารการศึกษา</b>	ระดับความเหมาะสม					<b>ความคิดเห็นเพิ่มเติม</b>
	5	4	3	2	1	
<b>ด้านทักษะ (Skills)</b> <b>ระดับปริญญาเอก (ต่อ)</b> 38. มีความสามารถในประเมิน โดยอาศัย องค์ความรู้ที่เกี่ยวกับการประเมินผล และ นำกระบวนการวิจัยและพัฒนาไปใช้ในการ การประเมินความสำเร็จของโครงการ กิจกรรมต่างๆ ประเมินผลการปฏิบัติงาน ที่สามารถสะท้อนผลได้อย่างมี ประสิทธิภาพ						
39. มีความสามารถเชิงกลยุทธ์ในการ กำหนดนโยบาย การวางแผน ทั้ง แผนปฏิบัติการ แผนพัฒนาคุณภาพ การศึกษา แผนยุทธศาสตร์ ที่นำไปสู่การ พัฒนาสถานศึกษาในปัจจุบันและอนาคต						
40. มีความสามารถปรับตัว มีความ ยืดหยุ่น และยอมรับสถานการณ์โลกที่ เปลี่ยนแปลงไปทุกขณะ นำไปสู่การถอด บทเรียนเหล่านั้นมาต่อยอดการเรียนรู้เพื่อ พัฒนาเอง พัฒนาองค์กรให้ทันยุคสมัย และสามารถถ่ายทอดไปในวงกว้างได้						
<b>ด้านจริยธรรม (Ethics)</b> <b>ระดับปริญญาโท</b> 41. มีความซื่อสัตย์สุจริต ตรงไปตรงมา ทั้งในการปฏิบัติตนและการปฏิบัติงานใน วิชาชีพ มีความตระหนักและสำนึกใน หน้าที่และความรับผิดชอบที่มีต่อ สถานศึกษา						

สมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษา ตามมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา	ระดับความเหมาะสม					ความคิดเห็นเพิ่มเติม
	5	4	3	2	1	
<b>ด้านจริยธรรม (Ethics)</b> <b>ระดับปริญญาโท (ต่อ)</b> 42. มีความเป็นกัลยาณมิตรกับทุกคน แสดงต่อผู้อื่นด้วยความสุภาพนุ่มนวลทั้ง ทางวาจาและทางกาย สร้างความไว้วางใจ ซึ่งกันและกัน เพื่อการอยู่ร่วมกันใน สถานศึกษาและสังคมอย่างมีความสุข						
43. มีความเมตตา กรุณาต่อผู้อื่นด้วยการ แสดงออกซึ่งการเห็นอกเห็นใจ ชื่นชม ยินดี ช่วยเหลือ มีน้ำใจ แบ่งปันให้เกิด ประโยชน์สุขร่วมกันในสถานศึกษาและ สังคม						
44. มีวินัยในตนเอง เคารพต่อระเบียบ กฎเกณฑ์ตามหน้าที่และกติกาของสังคม รวมทั้งประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีใน ฐานะผู้นำสถานศึกษา						
45. มีความรับผิดชอบ เอาใจใส่ในการ บริหารงานอย่างเต็มความสามารถ โดยมุ่ง ประโยชน์ส่วนรวมเป็นหลักในการปฏิบัติ หน้าที่						
46. มีความอดทน อดกลั้น ปฏิบัติหน้าที่ ด้วยความเพียรเพื่อให้บรรลุความสำเร็จ โดยยึดหลักความถูกต้อง						
47. มีความยุติธรรม สร้างบรรยากาศของ ความเสมอภาคเท่าเทียม ยอมรับฟังความ คิดเห็นที่แตกต่างหลากหลาย โดยใช้หลัก นิติธรรมในการบริหารจัดการ						

สมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษา ตามมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา	ระดับความเหมาะสม					ความคิดเห็นเพิ่มเติม
	5	4	3	2	1	
<b>ด้านจริยธรรม (Ethics)</b> <b>ระดับปริญญาโท (ต่อ)</b> 48. มีเหตุผล ใช้สติพิจารณาสิ่งต่างๆ อย่างรอบคอบ รอบค้ำ โดยใช้ข้อมูลที่เป็นจริงและเพียงพอต่อการตัดสินใจ						
49. มีความขยันขันแข็ง ไม่ย่อท้อต่ออุปสรรค แสดงให้เห็นถึงความทุ่มเท เสียสละเพื่อประโยชน์ส่วนรวม						
50. มีความละเอียดและเกรงกลัวต่อการกระทำในสิ่งที่ไม่ถูกต้อง ยึดมั่นในหลักความดีงามตามหลักศาสนา						
<b>ด้านจริยธรรม (Ethics)</b> <b>ระดับปริญญาเอก</b> 51. มีความซื่อสัตย์สุจริต ตรงไปตรงมา ทั้งในการปฏิบัติตนและการปฏิบัติงานในวิชาชีพ มีความตระหนักและสำนึกในหน้าที่และความรับผิดชอบที่มีต่อสถานศึกษา						
52. ความเป็นกัลยาณมิตรกับทุกคน แสดงต่อผู้อื่นด้วยความสุภาพนุ่มนวลทั้งทางวาจาและทางกาย สร้างความไว้วางใจซึ่งกันและกัน เพื่อการอยู่ร่วมกันในสถานศึกษาและสังคมอย่างมีความสุข						
53. มีความเมตตา กรุณาต่อผู้อื่นด้วยการแสดงออกซึ่งการเห็นอกเห็นใจ ชื่นชมยินดีช่วยเหลือ มีน้ำใจ แบ่งปันให้เกิดประโยชน์สุขร่วมกันในสถานศึกษาและสังคม						

สมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษา ตามมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา	ระดับความเหมาะสม					ความคิดเห็นเพิ่มเติม
	5	4	3	2	1	
<b>ด้านจริยธรรม (Ethics)</b> <b>ระดับปริญญาเอก (ต่อ)</b> 54. มีวินัยในตนเอง เคารพต่อระเบียบ กฎเกณฑ์ตามหน้าที่และกติกาสังคม รวมทั้งประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีใน ฐานะผู้นำสถานศึกษา						
55. มีความรับผิดชอบ เอาใจใส่ในการ บริหารงานอย่างเต็มความสามารถ โดยมุ่ง ประโยชน์ส่วนรวมเป็นหลักในการปฏิบัติ หน้าที่						
56. มีจิตสาธารณะ พร้อมที่จะอุทิศตนใน กิจกรรมหรือสถานการณ์ที่ก่อให้เกิด ประโยชน์แก่ผู้อื่น ชุมชน และสังคม						
57. มีความยุติธรรม สร้างบรรยากาศของ ความเสมอภาคเท่าเทียม ยอมรับฟังความ คิดเห็นที่แตกต่างหลากหลาย โดยใช้หลัก นิติธรรมในการบริหารจัดการ						
58. มีเหตุผล ใช้สติพิจารณาสิ่งต่างๆ อย่าง รอบคอบ รอบด้าน โดยใช้ข้อมูลที่เป็น จริงและเพียงพอต่อการตัดสินใจ						
59. มีความขยันขันแข็ง ไม่ย่อท้อต่อ อุปสรรค แสดงให้เห็นถึงความทุ่มเท เสียสละเพื่อประโยชน์ส่วนรวม						
60. มีความละเอียดและเกรงกลัวต่อการ กระทำในสิ่งที่ไม่ถูกต้อง ยึดมั่นในหลัก ความดีงามตามหลักศาสนาที่ตนนับถือ						

สมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษา ตามมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา	ระดับความเหมาะสม					ความคิดเห็นเพิ่มเติม
	5	4	3	2	1	
<b>ด้านลักษณะบุคคล (Character)</b> <b>ระดับปริญญาโท</b>						
61. มีบุคลิกที่น่าเชื่อถือ เป็นมิตร แสดงออกทั้งทางกายและวาจาด้วยความ สุภาพ นุ่มนวล มีความจริงใจ						
62. มีความเป็นผู้นำ แสดงภาวะผู้นำตาม บทบาทหน้าที่ในวิชาชีพ ได้อย่าง เหมาะสม						
63. มีความอดทน อดกลั้นในการทำงาน ตามวิชาชีพ แสดงให้เห็นถึงความสุขุม ควบคุมอารมณ์ได้เป็นอย่างดีในแต่ละ สถานการณ์						
64. มีนิสัยใฝ่เรียนรู้ แสวงหาความรู้ อยู่ เสมอ เพื่อพัฒนาตนเองทั้งในด้านวิชาชีพ และความรู้ที่จำเป็นต่อการพัฒนาคุณภาพ ชีวิต เป็นผู้ก้าวทันโลก ทันเหตุการณ์						
65. มีความเชื่อมั่นในตนเอง กล้า แสดงออก ทั้งความคิดและการกระทำที่ เป็นประโยชน์ กล้าตัดสินใจอย่างเด็ด เดี่ยวบนหลักเหตุผลและความถูกต้อง						
66. มีการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลให้เกิด ประโยชน์ สร้างสรรค์ เข้าถึงและรู้เท่าทัน สื่อสังคมออนไลน์ แสดงตัวตนในโลก ออนไลน์ได้อย่างเหมาะสมกับวิชาชีพ						
67. มีใจรักการทำงานเป็นทีม แสดงออก ให้เห็นถึงการเป็นผู้นำที่มุ่งสร้างความ ร่วมมือร่วมใจในการทำงานร่วมกัน						

สมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษา ตามมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา	ระดับความเหมาะสม					ความคิดเห็นเพิ่มเติม
	5	4	3	2	1	
<b>ด้านลักษณะบุคคล (Character)</b> <b>ระดับปริญญาโท (ต่อ)</b> 68. มีความเป็นนักบริหารจัดการ แสดงให้เห็นถึงความเป็นมืออาชีพตามความรู้และประสบการณ์						
69. มีความพอเพียง ใช้จ่ายอย่างมีเหตุผล แสดงให้เห็นด้วยการบริหารงบประมาณอย่างคุ้มค่าและเกิดประโยชน์สูงสุด						
70. มีความสนใจ และติดตามเหตุการณ์ทางด้านการเมือง เศรษฐกิจ สังคมของประเทศและโลกอยู่เสมอ						
<b>ด้านลักษณะบุคคล (Character)</b> <b>ระดับปริญญาเอก (ต่อ)</b> 71. มีบุคลิกที่น่าเชื่อถือ เป็นมิตร แสดงออกทั้งทางกายและวาจาด้วยความสุภาพ นุ่มนวล มีความจริงใจ						
72. มีความเป็นผู้นำ แสดงภาวะผู้นำตามบทบาทหน้าที่ในวิชาชีพได้อย่างเหมาะสม						
73. มีความอดทน อดกลั้นในการทำงานตามวิชาชีพ แสดงให้เห็นถึงความสุขุม ควบคุมอารมณ์ได้เป็นอย่างดีในแต่ละสถานการณ์						
74. มีนิสัยใฝ่เรียนรู้ แสวงหาความรู้อยู่เสมอ เพื่อพัฒนาตนเองทั้งในด้านวิชาชีพ และความรู้ที่จำเป็นต่อการพัฒนาคุณภาพชีวิต เป็นผู้ก้าวทันโลก ทันเหตุการณ์						

สมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษา ตามมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา	ระดับความเหมาะสม					ความคิดเห็นเพิ่มเติม
	5	4	3	2	1	
<b>ด้านลักษณะบุคคล (Character)</b> <b>ระดับปริญญาเอก (ต่อ)</b> 75. มีความเชื่อมั่นในตนเอง กล้า แสดงออก ทั้งความคิดและการกระทำที่ เป็นประโยชน์ กล้าตัดสินใจอย่างเด็ด เดี่ยวบนหลักเหตุผลและความถูกต้อง						
76. มีการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลให้เกิด ประโยชน์ สร้างสรรค์ เข้าถึงและรู้เท่าทัน สื่อสังคมออนไลน์ แสดงตัวตนในโลก ออนไลน์ได้อย่างเหมาะสมกับวิชาชีพ						
77. มีใจรักการทำงานเป็นทีม แสดงออก ให้เห็นถึงการเป็นผู้นำที่มุ่งสร้าง ความร่วมมื้อมุ่งใจในการทำงานร่วมกัน						
78. มีความเป็นนักบริหารจัดการ แสดง ให้เห็นถึงความเป็นมืออาชีพตามความรู้ และประสบการณ์						
79. มีความพอเพียง ใช้จ่ายอย่างมีเหตุผล และนำมาใช้ในการบริหารงบประมาณ อย่างคุ้มค่าและเกิดประโยชน์สูงสุด						
80. มีความสนใจ และติดตามเหตุการณ์ ทางด้านการเมือง เศรษฐกิจ สังคมของ ประเทศและโลก						

ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง

**แบบประเมินคู่มือการพัฒนาสมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษาตามมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา  
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา**

**คำชี้แจง**

แบบประเมินนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อสอบถามความคิดเห็นของท่านที่มีต่อการพัฒนาคู่มือการพัฒนาสมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษาตามมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา เพื่อนำข้อมูลที่ได้ไปปรับปรุงแก้ไขคู่มือดังกล่าวให้มีความถูกต้องเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ของคู่มือ แบบประเมินนี้แบ่งออกเป็น 2 ตอน ได้แก่

ตอนที่ 1 แบบประเมินคู่มือการพัฒนาสมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษาตามมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

ตอนที่ 2 ข้อเสนอแนะ

**ตอนที่ 1** แบบประเมินคู่มือการพัฒนาสมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษาตามมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

**คำชี้แจง** ในการตอบแบบประเมินชุดนี้ ขอความกรุณาท่านผู้ทรงคุณวุฒิ โปรดพิจารณาว่าในแต่ละข้อมีความเหมาะสมในระดับใด โดยกำหนดให้ทำเครื่องหมาย / ลงในช่องสี่เหลี่ยม โดยให้ระดับคะแนน ดังนี้

ระดับคะแนน 5 = มีระดับความถูกต้อง/ความเหมาะสม/เป็นไปได้/มีประโยชน์มากที่สุด

ระดับคะแนน 4 = มีระดับความถูกต้อง/ความเหมาะสม/เป็นไปได้/มีประโยชน์มาก

ระดับคะแนน 3 = มีระดับความถูกต้อง/ความเหมาะสม/เป็นไปได้/มีประโยชน์ปานกลาง

ระดับคะแนน 2 = มีระดับความถูกต้อง/ความเหมาะสม เป็นไปได้/มีประโยชน์น้อย

ระดับคะแนน 1 = มีระดับความถูกต้อง/ความเหมาะสม/เป็นไปได้/มีประโยชน์น้อยที่สุด

รายการประเมิน	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
<b>ด้านความถูกต้อง</b>					
1. ความเป็นมาของคู่มือนี้มีความชัดเจน					
2. หลักการและเหตุผลของคู่มือนี้มีความชัดเจน					
3. วัตถุประสงค์ของคู่มือนี้มีความชัดเจน					
4. แนวทางการดำเนินงานแต่ละตอนของคู่มือนี้มีความเหมาะสมตามขั้นตอนและกระบวนการ					

รายการประเมิน	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
<b>ด้านความถูกต้อง (ต่อ)</b>					
5. เนื้อหาของกลุ่มนี้เข้าใจง่าย มีความชัดเจน ง่ายต่อการนำไปปฏิบัติ					
<b>ด้านความเหมาะสม</b>					
1. กลุ่มนี้มีความเหมาะสมในการนำไปใช้ ในการดำเนินงานของภาควิชา/สาขาวิชาที่เกี่ยวข้อง					
2. กลุ่มนี้มีความสอดคล้องกับหลักสูตรและแนวทางการพัฒนา ผู้เรียนของภาควิชา/สาขาวิชาที่เกี่ยวข้องอย่างชัดเจน					
3. กลุ่มนี้มีองค์ประกอบของรูปแบบชัดเจน					
4. กลุ่มนี้มีการนำเสนอตัวอย่างที่สามารถนำไปปรับใช้ได้ อย่างชัดเจน					
5. การดำเนินงานตามขั้นตอนที่ระบุไว้ในกลุ่มนี้สามารถนำไป เป็นแนวทางปฏิบัติได้					
<b>ด้านความเป็นไปได้</b>					
1. กลุ่มนี้สามารถนำไปใช้ในสถานการณ์จริงได้					
2. กลุ่มนี้สามารถยอมรับได้					
3. มีความเป็นไปได้ที่ภาควิชา/สาขาวิชาที่เกี่ยวข้อง จะนำกลุ่มนี้ไปใช้เป็นแบบอย่าง					
4. กลุ่มนี้เป็นไปได้ที่จะใช้เป็นแนวปฏิบัติให้สามารถ พัฒนาผู้เรียนได้ตามขั้นตอน และมีประสิทธิภาพ					
5. กลุ่มนี้มีความเป็นไปได้ที่ภาควิชา/สาขาวิชาที่เกี่ยวข้องจะ นำไปใช้ที่เหมาะสม					
<b>ด้านความเป็นประโยชน์</b>					
1. การดำเนินงานตามกลุ่มนี้มีประโยชน์ต่อการพัฒนาสมรรถนะ ผู้เรียนตามมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการ บริหารการศึกษา					



คู่มือการพัฒนาสมรรถนะ  
ผู้สำเร็จการศึกษาตามมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา  
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

## คำนำ

มาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา เป็นข้อกำหนดเกี่ยวกับผลลัพธ์การเรียนรู้ของผู้เรียนที่เกิดขึ้นจากการศึกษาตามมาตรฐานหลักสูตรการศึกษาระดับอุดมศึกษาที่กำหนดขึ้นตามระดับการศึกษาแต่ละระดับ โดยให้ใช้มาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาตามกฎกระทรวงในการส่งเสริมการกำกับดูแล การตรวจสอบ ติดตามและประเมินผล และการประกันคุณภาพการศึกษา ระดับอุดมศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาทุกแห่ง รวมทั้งในการจัดทำหรือปรับปรุงหลักสูตรการศึกษา สถาบันอุดมศึกษาต้องบริหารจัดการหลักสูตรและออกแบบกระบวนการเรียนรู้ เพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ในผลลัพธ์การเรียนรู้ตามมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา ทั้งด้านความรู้ ด้านทักษะด้านจริยธรรม และด้านลักษณะบุคคล โดยต้องแสดงถึงพัฒนาการของผลลัพธ์การเรียนรู้ที่แตกต่างกันตามระดับมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา มาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา

คู่มือการพัฒนาสมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษาตามมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา จัดทำขึ้นเพื่อใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาสมรรถนะผู้เรียนในระดับปริญญาโทและปริญญาเอก ในสาขาการบริหารการศึกษา เพื่อให้ผู้เรียนได้มีผลลัพธ์การเรียนรู้เป็นไปตามมาตรฐานคุณวุฒิที่กำหนด

รศ.ดร.สุเมธ งามกนก

## สารบัญ

	หน้า
คำนำ	ก
สารบัญ	ข
คำแนะนำในการใช้คู่มือ	ค
บทนำ	1
<b>หลักการและเหตุผล</b>	1
<b>วัตถุประสงค์</b>	3
ตอนที่ 1 มาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ตาม กฎกระทรวงว่าด้วยเรื่องมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา พ.ศ. 2565 แห่ง พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม พ.ศ. 2562	4
ตอนที่ 2 ตัวบ่งชี้สมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษาตามมาตรฐานคุณวุฒิ ระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา	9
ตอนที่ 3 แนวทางในการพัฒนาสมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษาตามมาตรฐาน คุณวุฒิระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา	21

## คำแนะนำในการใช้คู่มือ

เพื่อให้การใช้คู่มือ การพัฒนาสมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษาตามมาตรฐานคุณวุฒิ ระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา เกิดประโยชน์สูงสุด จึงควรให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง ในการพัฒนาหลักสูตรการบริหารการศึกษา และอาจารย์ผู้สอน ได้ศึกษาและทำความเข้าใจก่อน นำไปปฏิบัติ ดังนี้

1. คู่มือนี้เป็นเพียงแนวทางเบื้องต้นในการพัฒนาสมรรถนะผู้เรียนให้มีผลลัพธ์การเรียนรู้ ตามกรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ตามกฎกระทรวงว่าด้วย เรื่องมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา พ.ศ. 2565 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการ กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม พ.ศ. 2562 ซึ่งตัวบ่งชี้สมรรถนะในแต่ละ ด้านได้มาจากข้อค้นพบจากงานวิจัย ดังนั้นผู้ใช้คู่มือนี้สามารถปรับประยุกต์ได้ตามความเหมาะสม กับบริบท

2. คู่มือนี้นำเสนอขั้นตอนในการพัฒนาสมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษาตามมาตรฐานคุณวุฒิ ระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา โดยใช้สมรรถนะเป็นฐาน (Competency base) เพื่อ เชื่อมโยงตัวบ่งชี้สมรรถนะให้มีความสอดคล้องกับรายวิชาที่กำหนดไว้แล้ว ดังนั้นจึงนำเสนอเพียง ตัวอย่างบางส่วนเท่านั้น เพื่อให้เห็นวิธีการการพัฒนาสมรรถนะในรูปแบบหนึ่ง ซึ่งผู้คู่มือนี้ สามารถที่จะเลือกใช้เป็นแนวทางในการนำไปปรับปรุง พัฒนาหลักสูตร หรือการจัดการเรียนการ สอนได้

3. คู่มือนี้ประกอบด้วยสาระสำคัญ 3 ตอน ได้แก่

ตอนที่ 1 มาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ตาม กฎกระทรวงว่าด้วยเรื่องมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา พ.ศ. 2565 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบ บริหารราชการกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม พ.ศ. 2562

ตอนที่ 2 ตัวบ่งชี้สมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษาตามมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

ตอนที่ 3 แนวทางในการพัฒนาสมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษาตามมาตรฐานคุณวุฒิ ระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

## บทนำ

การศึกษาระดับสูงกว่าปริญญาตรี เป็นการศึกษาที่มุ่งส่งเสริมให้ผู้เรียนได้พัฒนาความรู้ และทักษะในสาขาวิชาเฉพาะทางให้มีความชำนาญมากยิ่งขึ้น มุ่งสร้างสรรค์ความก้าวหน้า และ ความเป็นเลิศทางวิชาการ โดยเฉพาะการศึกษา ค้นคว้า วิจัย และพัฒนาองค์ความรู้ และเทคโนโลยี ด้านวิทยาศาสตร์ มนุษย์ศาสตร์ และสังคมศาสตร์ การประยุกต์ใช้วิทยาการสากล และภูมิปัญญา ท้องถิ่นของไทยเพื่อการพัฒนาเศรษฐกิจ และสังคมได้อย่างเหมาะสมกับสภาพของสังคมไทย บทบาทของมหาวิทยาลัยในฐานะสถาบันอุดมศึกษา จึงต้องทำหน้าที่บุกเบิกแสวงหา ความรู้ ทำให้บุคคลมีความรู้เพิ่มเติม และใช้ความรู้ให้เป็นประโยชน์ในการพัฒนาสังคม การจัดการ การศึกษาระดับปริญญาตรีเป็นไปเพื่อการนำความรู้พื้นฐานไปใช้ให้เกิดประโยชน์ ในขณะที่ บัณฑิตศึกษาซึ่งเป็นการจัดการศึกษาระดับสูงในสถาบันอุดมศึกษา เพื่อมุ่งสู่การคิดค้น แสวงหา และนำความรู้ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านไปใช้อย่างลุ่มลึกพัฒนางานให้สมบูรณ์ สามารถแก้ปัญหา ได้ได้อย่างรอบด้าน ดังนั้นการจัดการเรียนการสอนให้มีคุณภาพจึงสำคัญอย่างยิ่ง โดยเฉพาะการพัฒนา ผู้เรียนให้มีสมรรถนะตามมาตรฐานที่กำหนด

### หลักการและเหตุผล

การจัดการอุดมศึกษามีส่วนสำคัญต่อการพัฒนาประเทศ และรัฐบาลได้ให้ความสำคัญ กับการพัฒนาการจัดการอุดมศึกษามาโดยตลอด โดยเฉพาะอย่างยิ่งรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักร ไทย พุทธศักราช 2560 ได้กำหนดให้การศึกษาเป็นประเด็นสำคัญในการดำเนินการปฏิรูปประเทศ ซึ่งในเวลาต่อมารัฐบาลได้มีการจัดทำแผนปฏิรูปประเทศด้านการศึกษาโดยแผนดังกล่าวมุ่งให้เกิด การพัฒนาการศึกษาของชาติ รวมไปถึงการพัฒนาและแก้ไขปัญหาต่างๆ ในส่วนของการจัดการ อุดมศึกษา อาทิ ปัญหาการผลิตบัณฑิตไม่ตรงกับความต้องการของตลาดพัฒนาคน การวิจัย และการสร้างสรรค์นวัตกรรมไม่ตอบสนองความต้องการของประเทศปัญหาความเหลื่อมล้ำ ทางการศึกษาในระดับอุดมศึกษา และปัญหาธรรมาภิบาลภายในสถาบันอุดมศึกษาโดยในปัจจุบัน อาจกล่าวได้ว่า การปฏิรูปประเทศด้านการศึกษาได้ก่อให้เกิดผลผลิต (output) ที่เป็นรูปธรรมแล้ว ส่วนหนึ่งคือการประกาศใช้พระราชบัญญัติการอุดมศึกษา พ.ศ. 2562 ซึ่งมีสาระสำคัญเป็นการ กำหนดวัตถุประสงค์และหลักการในการจัดการอุดมศึกษา รวมไปถึงสร้างกลไกในการส่งเสริมและ กำกับดูแลให้การจัดการอุดมศึกษาบรรลุวัตถุประสงค์ดังกล่าว แต่การที่จะกล่าวได้ว่าผลลัพธ์ (outcome) ของการปฏิรูปการศึกษาเกิดขึ้นมากน้อยเพียงใด นั้น ย่อมขึ้นอยู่กับการบังคับใช้กฎหมาย

ดังกล่าวเป็นสำคัญด้วย หากผู้ที่เกี่ยวข้องไม่มีความรู้ความเข้าใจและไม่สามารถบังคับใช้กฎหมายว่าด้วยการอุดมศึกษาได้ตรงตามเจตนารมณ์แห่งกฎหมายแล้ว ประเทศไทยย่อมไม่สามารถบรรลุเจตนารมณ์ของการปฏิรูปประเทศด้านการศึกษาได้อย่างเต็มที่เช่นเดียวกัน เนื่องจากปัจจุบันการอุดมศึกษาได้พัฒนาขึ้นอย่างต่อเนื่อง และการจัดการการอุดมศึกษามีความหลากหลาย ประกอบกับมีการจัดตั้งสถาบันอุดมศึกษาเพิ่มขึ้นเป็นจำนวนมากจึงควรมีการกำหนดกรอบแนวทางเกี่ยวกับการจัดการอุดมศึกษาเพื่อให้เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาลกำหนดภารกิจหน้าที่ของสถาบันอุดมศึกษาที่ชัดเจน มีมาตรการในการส่งเสริม สนับสนุน และกำกับดูแลการอุดมศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ มีความสามารถในการแข่งขัน มีมาตรฐาน และมุ่งไปสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการ และส่งเสริมให้สถาบันอุดมศึกษามีบทบาทสำคัญในการจะส่งเสริมให้มีการวิจัยและพัฒนาเพื่อความเจริญก้าวหน้าทางด้านเศรษฐกิจและสังคมของประเทศในด้านต่างๆ ตลอดจนส่งเสริมให้ผู้เรียนสามารถพัฒนาตนเองให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา มีคุณธรรม จริยธรรม และจิตสำนึกรับผิดชอบต่อสังคม เพื่อลดความเหลื่อมล้ำและแก้ปัญหาให้แก่สังคมส่วนรวมได้ (สำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกา, 2562)

นายแพทย์สิริฤกษ์ ทรงศิวิไล ปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม กล่าวว่า พระราชบัญญัติการอุดมศึกษา พ.ศ. 2562 ได้กำหนดให้มีการจัดทำมาตรฐานการอุดมศึกษาซึ่งเป็นข้อกำหนดขั้นต้นเกี่ยวกับคุณลักษณะ คุณภาพ และเกณฑ์อื่นในการจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษา ข้อกำหนดขั้นต้นของหลักสูตรการศึกษา และข้อกำหนดขั้นต้นของเกณฑ์ในการขอตำแหน่งทางวิชาการในสถาบันอุดมศึกษา และมาตรฐานอื่นตามที่กำหนดในกฎกระทรวงเพื่อใช้เป็นเกณฑ์ในการส่งเสริม การกำกับดูแล การตรวจสอบ ติดตามและประเมินผล และการประกันคุณภาพการศึกษาระดับอุดมศึกษา โดยการกำหนดมาตรฐานการอุดมศึกษาต้องยึดหลักการสำคัญ คือ มีความทันสมัยตามพัฒนาการของโลกและสังคม คำนึงถึงความหลากหลายของประเภทและกลุ่มของสถาบันอุดมศึกษาตามกฎหมายว่าด้วยการอุดมศึกษา รายละเอียดของกฎกระทรวงว่าด้วยมาตรฐานการอุดมศึกษา ในส่วนของมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา จะกำหนดเรื่องผลลัพธ์การเรียนรู้ของผู้สำเร็จการศึกษาใน 4 ด้าน คือ ความรู้ ทักษะ จริยธรรม และลักษณะบุคคล ซึ่งจะเปลี่ยนแปลงระบบการเรียนรู้แบบเดิม ที่จะไม่ได้อัดผลแค่ความรู้อย่างเดียว แต่จะต้องมีทักษะในด้านอื่นๆ ด้วย เพื่อที่เมื่อเรียนจบแล้วสามารถทำงานที่สอดคล้องกับระบบเศรษฐกิจและสังคมสมัยใหม่ และสามารถนำผลการเรียนรู้หรือประสบการณ์จากการเรียนรู้มาเทียบโอนหน่วยกิตเก็บสะสมไว้เพื่อขอรับคุณวุฒิได้ (มติชนออนไลน์, 2565) ดังนั้นผลลัพธ์การเรียนรู้ของผู้สำเร็จการศึกษาจึงเป็นสิ่งสำคัญที่จะเป็นตัวบ่งชี้คุณภาพของการผลิตบัณฑิตในอนาคต

ภายใต้กฎกระทรวงฉบับนี้ในส่วนมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา มีการประกาศยกเลิกประกาศทบวงมหาวิทยาลัย ประกาศกระทรวงศึกษาธิการที่เกี่ยวข้องกับกรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาแห่งชาติ มาตรฐานคุณวุฒิในสาขาหรือสาขาวิชาทั้งหมด โดยมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาประกอบด้วยระดับอนุปริญญา ปริญญาตรี และบัณฑิตศึกษามี 4 คุณวุฒิ ผลลัพธ์การเรียนรู้ของผู้สำเร็จการศึกษาทุกระดับคุณวุฒิมีอย่างน้อย 4 ด้าน คือ ความรู้ ทักษะ จริยธรรม และลักษณะบุคคล ซึ่งอาจประกาศกำหนดผลลัพธ์การเรียนรู้ด้านอื่นเพิ่มเติม หรือกำหนดรายละเอียดผลลัพธ์การเรียนรู้เพิ่มขึ้นตามความจำเป็นทางวิชาการหรือวิชาชีพของแต่ละสาขาหรือสาขาวิชา โดยประกาศเป็นมาตรฐานคุณวุฒิในสาขาหรือสาขาวิชา ซึ่งสาขาวิชาการบริหาร การศึกษาสามารถที่จะอาศัยสมาคม สภาวิชาชีพในการจัดทำมาตรฐานคุณวุฒิวิชาชีพพร้อมกันได้โดยอิสระ อาจมีความต้องการร่วมกันในการเพิ่มผลลัพธ์การเรียนรู้ของผู้สำเร็จการศึกษาในสาขาวิชาการบริหารการศึกษา เช่น ความรู้คืออะไร ทักษะของนักบริหารการศึกษามีอย่างไร และที่สำคัญคือคุณลักษณะของการเป็นนักบริหารการศึกษาที่ยังไม่เคยมีใครระบุได้ว่า นักบริหารการศึกษามีคุณลักษณะบุคคลแบบใด ถ้าสามารถวิเคราะห์ สังเคราะห์ออกมาได้ว่า องค์ความรู้ของนักบริหารการศึกษาดูรู้อะไร ต้องมีทักษะอะไรที่เกี่ยวข้อง จริยธรรมเป็นอย่างไร และคุณลักษณะบุคคลของนักบริหารการศึกษาดูประกอบไปด้วยอะไรบ้างก็จะช่วยให้มีความชัดเจนมากยิ่งขึ้น (นุชนภา รื่นอบเชย, 2565)

ผลลัพธ์การเรียนรู้ของผู้สำเร็จการศึกษาในสาขาวิชาการบริหารการศึกษาดูตามกฎกระทรวงฉบับนี้จึงเป็นเรื่องใหม่ ซึ่งสถาบันการศึกษาที่จัดการเรียนรู้ในสาขาวิชาการบริหารการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาจำเป็นต้องมีการศึกษาเพื่อนำมาประกอบในการพัฒนาผู้เรียนพัฒนาหลักสูตร ให้ผู้เรียนได้มีสมรรถนะที่เป็นไปตามมาตรฐานคุณวุฒิ

### วัตถุประสงค์

เป็นคู่มือที่พัฒนาขึ้นเพื่อใช้ในการแนวทางปฏิบัติสำหรับผู้บริหารประธานสาขา ประธานหลักสูตร ผู้รับผิดชอบ อาจารย์ผู้สอน และผู้เกี่ยวข้องในการจัดการศึกษาในสาขาวิชาการบริหารการศึกษานี้ ให้มีความรู้ ความเข้าใจ และสามารถพัฒนาผู้เรียนให้มีสมรรถนะตามมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษาดังนี้

1. มีความรู้ ความเข้าใจมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษาดูตามกฎกระทรวงว่าด้วยเรื่องมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา พ.ศ. 2565 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม พ.ศ. 2562

2. มีความรู้ความเข้าใจในตัวบ่งชี้สมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษาตามมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
3. มีความรู้ความเข้าใจในการพัฒนาสมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษาตามมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา โดยใช้สมรรถนะเป็นฐาน (Competency base)

**ตอนที่ 1 มาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ตามกฎกระทรวงว่าด้วยเรื่องมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา พ.ศ. 2565 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม พ.ศ. 2562**

มาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาเป็นเครื่องมือสำคัญในการควบคุมคุณภาพการผลิตบัณฑิตของสถาบันอุดมศึกษา ซึ่งในปัจจุบันเป็นไปตามกฎกระทรวงว่าด้วยเรื่องมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา พ.ศ. 2565 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม พ.ศ. 2562 สรุปรายละเอียดที่เกี่ยวข้องได้ดังนี้ (กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม, 2565)

### **1. มาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา**

มาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา เป็นข้อกำหนดเกี่ยวกับผลลัพธ์การเรียนรู้ของผู้เรียนที่เกิดขึ้นจากการศึกษาตามมาตรฐานหลักสูตรการศึกษาระดับอุดมศึกษาที่กำหนดขึ้นตามระดับการศึกษาแต่ละระดับ โดยให้ใช้มาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาตามกฎกระทรวงนี้ ในการส่งเสริม การกำกับดูแล การตรวจสอบ ติดตามและประเมินผล และการประกันคุณภาพการศึกษาระดับอุดมศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาทุกแห่ง รวมทั้งในการจัดทำหรือปรับปรุงหลักสูตรการศึกษา สถาบันอุดมศึกษาต้องบริหารจัดการหลักสูตรและออกแบบกระบวนการเรียนรู้ เพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ในผลลัพธ์การเรียนรู้ตามมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา ทั้งด้านความรู้ ด้านทักษะ ด้านจริยธรรม และด้านลักษณะบุคคล โดยต้องแสดงถึงพัฒนาการของผลลัพธ์การเรียนรู้ที่แตกต่างกันตามระดับมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา มาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาประกอบด้วยระดับอนุปริญญา มีหนึ่งคุณวุฒิ ได้แก่ คุณวุฒิอนุปริญญา ระดับปริญญาตรี มีหนึ่งคุณวุฒิ ได้แก่ คุณวุฒิปริญญาตรี และระดับบัณฑิตศึกษา มีสี่คุณวุฒิ ได้แก่ คุณวุฒิประกาศนียบัตรบัณฑิต คุณวุฒิปริญญาโท คุณวุฒิประกาศนียบัตรบัณฑิตชั้นสูง และคุณวุฒิปริญญาเอก

โดยผลลัพธ์การเรียนรู้ของผู้สำเร็จการศึกษาทุกระดับมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา ต้องมีอย่างน้อยสี่ด้าน ได้แก่ ด้านความรู้ ด้านทักษะ ด้านจริยธรรม และด้านลักษณะบุคคล

### **2. ผลลัพธ์การเรียนรู้**

ผลลัพธ์การเรียนรู้ เป็นผลที่เกิดขึ้นแก่ผู้เรียนผ่านกระบวนการเรียนรู้ที่ได้จาก

การศึกษา ฝึกอบรม หรือประสบการณ์ที่เกิดขึ้นจากการฝึกปฏิบัติ หรือการเรียนรู้จริงในที่ทำงาน ระหว่างการศึกษา ผลลัพธ์การเรียนรู้ตามคุณวุฒิแต่ละระดับ ต้องสอดคล้องกับอัตลักษณ์ของ หลักสูตรสถาบันอุดมศึกษา วิชาชีพ ประเทศชาติ และบริบทโลก ประกอบด้วยอย่างน้อย 4 ด้าน ได้แก่

1) ความรู้ (Knowledge) หมายถึง สิ่งที่สั่งสมมาจากการศึกษาเล่าเรียน การค้นคว้าหรือ ประสบการณ์ที่เกิดจากหลักสูตร ซึ่งเป็นสิ่งที่จำเป็นและเพียงพอต่อการนำไปปฏิบัติ หรือต่อยอด ความรู้ในการประกอบอาชีพ ดำรงชีวิต อยู่ร่วมกันในสังคม และพัฒนาอย่างยั่งยืน สำหรับการ ดำรงชีวิตในยุคดิจิทัล

2) ทักษะ (Skills) หมายถึง ความสามารถที่เกิดจากการเรียนรู้ ฝึกฝนปฏิบัติให้เกิด ความแคล่วคล่อง ว่องไว และชำนาญ เพื่อพัฒนางาน พัฒนาวิชาชีพหรือวิชาการ พัฒนาตนและ พัฒนาสังคม สำหรับการดำรงชีวิตในยุคดิจิทัล

3) จริยธรรม (Ethics) หมายถึง พฤติกรรมหรือการกระทำระดับบุคคลที่สะท้อนถึง ความเป็นผู้มีคุณธรรม ศีลธรรม และจรรยาบรรณ เพื่อประโยชน์ส่วนรวมและส่วนตน ทั้งต่อหน้า และ

ลับหลังผู้อื่น

4) ลักษณะบุคคล (Character) หมายถึง บุคลิกภาพ ลักษณะนิสัย และค่านิยมที่สะท้อน คุณลักษณะเฉพาะศาสตร์ วิชาชีพ และสถาบัน โดยพัฒนาผ่านการเรียนรู้ และการฝึกประสบการณ์ จากหลักสูตร ให้มีความเหมาะสมกับแต่ละระดับมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา

สถาบันอุดมศึกษาต้องแสดงความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ในการผลิตบัณฑิตให้ได้ ผลลัพธ์การเรียนรู้ที่กำหนดในหลักสูตร โดยออกแบบและพัฒนาระบบและกลไก หรือวิธีการ พร้อมหลักฐานเชิงประจักษ์ สำหรับการตรวจสอบหลักสูตรการศึกษาและตรวจสอบการดำเนินการ จัดการศึกษา เพื่อการรับรองมาตรฐานการอุดมศึกษาของหลักสูตรการศึกษา

**รายละเอียดผลลัพธ์การเรียนรู้แต่ละด้านตามคุณวุฒิแต่ละระดับ มีดังนี้**

1) ด้านความรู้

ความรู้ (Knowledge) หมายถึง สิ่งที่สั่งสมมาจากการศึกษาเล่าเรียน การค้นคว้า หรือ ประสบการณ์ที่เกิดจากหลักสูตร ซึ่งเป็นสิ่งที่จำเป็นและเพียงพอต่อการนำไปปฏิบัติ หรือต่อยอด ความรู้ในการประกอบอาชีพ ดำรงชีวิต อยู่ร่วมกันในสังคม และพัฒนาอย่างยั่งยืน สำหรับการ ดำรงชีวิตในยุคดิจิทัล

โครงสร้างของความรู้สำหรับแต่ละระดับคุณวุฒิ มีดังนี้

1. ความรู้เชิงสาระ/หลักการ ความรู้เชิงกระบวนการ และความรู้ที่จำเป็นต่อการดำรงชีวิต

2. ความรู้ที่จำเป็นต่อการเชื่อมโยง การปรับใช้ การต่อยอดความรู้ที่นำไปสู่การพัฒนา และการทำงานร่วมกัน (ยกเว้นคุณวุฒิระดับอนุปริญญา)

อนุปริญญา

- ความรู้ที่จำเป็นและเพียงพอสำหรับการนำไปใช้ทำงานตามบทบาทหน้าที่

ปริญญาตรี

- ความรู้ที่จำเป็นและเพียงพอต่อการนำไปปฏิบัติ ต่อยอดความรู้ ปรับใช้ความรู้เพื่อการพัฒนางาน

ประกาศนียบัตรบัณฑิต

- ความรู้ที่จำเป็นและเพียงพอต่อการนำไปปฏิบัติ ต่อยอดความรู้ และเชื่อมโยงความรู้ใหม่เพื่อพัฒนาวิชาชีพ

ปริญญาโท

- ความรู้ที่จำเป็นและเพียงพอต่อการนำไปปฏิบัติ ต่อยอดความรู้ และเชื่อมโยงความรู้ใหม่เพื่อการค้นพบ และสร้างสิ่งใหม่ที่เป็นที่ยอมรับ

ประกาศนียบัตรบัณฑิตชั้นสูง

- ความรู้ที่จำเป็นและเพียงพอต่อการนำไปปฏิบัติ ต่อยอดความรู้ และเชื่อมโยงสร้างองค์ความรู้ใหม่เชิงปฏิบัติในการแก้ปัญหาทางวิชาชีพแบบองค์รวมและเป็นที่ยอมรับปริญญาเอก

ปริญญาเอก

- ความรู้ที่จำเป็นและเพียงพอต่อการนำไปปฏิบัติ ต่อยอดความรู้ เชื่อมโยงความรู้ และการใช้กระบวนการวิจัยเพื่อสร้างองค์ความรู้ใหม่ที่นำไปสู่การแก้ปัญหาแบบองค์รวม ซึ่งเป็นที่ยอมรับ และอ้างอิงได้ และหรือปรับใช้ในบริบทอื่นได้

การสร้างสิ่งใหม่ หมายถึง กระบวนการวิจัยและพัฒนา ซึ่งทำให้ได้ผลผลิตใหม่ที่เป็นสิ่งประดิษฐ์ สิ่งของ กระบวนการ ระบบ แนวคิด อันเป็นสิ่งที่สร้างขึ้นจากความรู้ ความคิดริเริ่ม หรือความคิดสร้างสรรค์ใหม่ หรือมีการพัฒนา ต่อยอด ประยุกต์ และปรับปรุง ให้สามารถใช้ได้ อย่างเหมาะสม และสอดคล้องกับบริบทใหม่ วิถีชีวิตใหม่ หรือความต้องการใหม่

การสร้างองค์ความรู้ใหม่ หมายถึง กระบวนการวิจัยที่ใช้วิธีวิทยาการวิจัยประเภทต่าง ๆ ซึ่งทำให้ได้ผลผลิต หรือข้อค้นพบจากการวิจัย เป็นแนวคิด ทฤษฎี หรือสาระความรู้ใหม่ที่ช่วยในการส่งเสริมหรือพัฒนาศาสตร์ในสาขานั้น หรือส่งเสริมให้เกิดการสร้างศาสตร์ใหม่แบบบูรณาการ

2) ทักษะ (Skills)

ทักษะ (Skills) หมายถึง ความสามารถที่เกิดจากการเรียนรู้ ฝึกฝนปฏิบัติให้เกิดความ

แคล่วคล่อง ว่องไว ชำนาญ เพื่อพัฒนางาน พัฒนาวิชาชีพหรือวิชาการ พัฒนาตนและพัฒนาสังคม  
สำหรับการดำรงชีวิตในยุคดิจิทัล

โครงสร้างของทักษะสำหรับแต่ละระดับคุณวุฒิ มีดังนี้

1. ทักษะการปฏิบัติงานตามวิชาชีพ หรือตามศาสตร์ที่เกี่ยวข้อง

2. ทักษะทั่วไป ประกอบด้วยทักษะการเรียนรู้ ทักษะส่วนบุคคล ทักษะการทำงาน

ร่วมกับผู้อื่นที่นำไปสู่การพัฒนางาน วิชาชีพ การดำรงชีวิตและการทำงานเพื่อสร้างสรรค์องค์กร  
และสังคม ซึ่งเหมาะสมกับการดำรงชีวิตในยุคดิจิทัล

อนุปริญญา

- ทักษะการเรียนรู้การเรียนรู้ด้วยตนเองในการปฏิบัติงานได้ตามแนวปฏิบัติที่กำหนด
- ทักษะด้านดิจิทัล

ประกาศนียบัตรบัณฑิต

- ทักษะการเรียนรู้การเรียนรู้ด้วยตนเองในการปฏิบัติ และการปรับปรุงพัฒนางานเพื่อ

การประกอบอาชีพ

- ทักษะด้านดิจิทัล

ปริญญาโท

- ทักษะการเรียนรู้การเรียนรู้ด้วยตนเองในการปฏิบัติ และการปรับปรุงพัฒนางาน

ให้มีความเป็นมืออาชีพ

- ทักษะด้านดิจิทัล

ประกาศนียบัตรบัณฑิตชั้นสูง

- ทักษะการเรียนรู้การเรียนรู้ด้วยตนเอง และทักษะการสร้างความรู้ในการปฏิบัติ การ

คิดริเริ่มสร้างสิ่งใหม่ เพื่อสร้างความรู้ใหม่เชิงวิชาการหรือวิชาชีพ

- ทักษะด้านดิจิทัล

ปริญญาเอก

- ทักษะการเรียนรู้การเรียนรู้ด้วยตนเอง และทักษะการสร้างความรู้ในการปฏิบัติ การ

คิดริเริ่มสร้างสรรค์ เพื่อสร้างองค์ความรู้ใหม่เชิงวิชาการหรือวิชาชีพในระดับที่อ้างอิงหรือปรับใช้  
ในบริบทอื่นได้

- ทักษะด้านดิจิทัล

หลักสูตรต้องอ้างอิงทักษะจากกรอบแนวคิดทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 และ Top

10 Skills ของ World Economic Forum

ตัวอย่างทักษะ : ทักษะการแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง (inquiry skills) การคิดเชิงวิพากษ์ และคิดอย่างมีวิจารณญาณ (critical thinking) การแสดงเหตุผล (reasoning) ความคิดสร้างสรรค์ (creativity) การเรียนรู้ (learning) การสื่อสาร (communication) ความร่วมมือร่วมพลัง (collaboration) การทำงานเป็นทีม (team working) ความเป็นผู้นำ (leadership) ความเป็นผู้ประกอบการ (entrepreneurship) การแก้ไขปัญหา (problem solving) การอยู่ร่วมกับผู้อื่น ทักษะการทำงานที่หลากหลาย (multitasking skills)

### 3) ด้านจริยธรรม (Ethics)

จริยธรรม (Ethics) หมายถึง พฤติกรรมหรือการกระทำระดับบุคคลที่สะท้อนถึงความเป็นผู้มีคุณธรรม ศีลธรรม และจรรยาบรรณ เพื่อประโยชน์ส่วนรวมและส่วนตนทั้งต่อหน้าและลับหลังผู้อื่น

โครงสร้างของจริยธรรมสำหรับแต่ละระดับคุณวุฒิ มีดังนี้

1. การกระทำที่เป็นไปตามกฎกติกา และเกิดประโยชน์ต่อสังคม
2. การหลีกเลี่ยงการกระทำสิ่งที่ไม่ดีกฎกติกาของสังคม และไม่ทำผิดกฎหมาย

ทั้งนี้ หลักสูตรต้องกำหนดจริยธรรมที่เหมาะสมกับสาขาวิชาในแต่ละระดับคุณวุฒิ และจริยธรรมเฉพาะวิชาชีพที่กำหนดโดยสภาวิชาชีพ หรือประชาคมวิชาชีพ หรือจรรยาบรรณในการประกอบอาชีพ

ตัวอย่างจริยธรรม : การกระทำที่มีจริยธรรม เช่น ความซื่อสัตย์สุจริต ความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ ความมีจิตใจเมตตา ความโอบอ้อมอารี การมีจิตสาธารณะ การรักษาสีขาวสะอาด เป็นต้นการกระทำที่ไม่ถูกจริยธรรม เช่น การคัดลอกผลงาน การทุจริตทางวิชาการ การละเมิดทรัพย์สินทางปัญญา การละเมิดสิทธิเสรีภาพ การลักขโมย การทุจริตการสอบ การฉ้อโกง การไม่กระทำตามสัญญา การโฆษณาสรรพคุณของสินค้าเกินจริง การกระทำที่เอื้อประโยชน์ต่อพวกพ้องที่ไม่ถูกต้อง เป็นต้น

### 4) ด้านลักษณะบุคคล (Character)

ลักษณะบุคคล (Character) หมายถึง บุคลิกภาพ ลักษณะนิสัย ค่านิยม ที่สะท้อนคุณลักษณะเฉพาะศาสตร์ วิชาชีพ และสถาบัน โดยพัฒนาผ่านการเรียนรู้และการฝึกประสบการณ์จากหลักสูตร ให้มีความเหมาะสมกับแต่ละระดับมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา โครงสร้างของลักษณะบุคคลสำหรับแต่ละระดับคุณวุฒิ มีดังนี้

1. ลักษณะบุคคลทั่วไป
2. ลักษณะบุคคลตามวิชาชีพ หรือตามศาสตร์ที่เกี่ยวข้อง

ตัวอย่างลักษณะบุคคล : บุคลิกที่น่าเชื่อถือ เป็นมิตร มีเสน่ห์ เป็นผู้นำ นิสัยใฝ่รู้ใฝ่เรียน กล้าแสดงออก กล้าตัดสินใจ มีเมตตา กรุณา รักการทำงานเป็นทีม ช่างสังเกต คิดอย่างมีวิจารณญาณ

มีเหตุผล ค่านิยมยึดมั่นในอุดมการณ์ที่ถูกต้อง การรักษาสິงแวดล้อม ความพอเพียง ความเท่าเทียมกัน ในสังคม ความรับผิดชอบต่อสังคม ยอมรับความแตกต่างในสังคม ใช้จ่ายอย่างมีเหตุผล ความรับผิดชอบ อดทนในการทำงานตามวิชาชีพ ความรอบคอบ ความละเอียดถี่ถ้วน เป็นแบบอย่างได้ บุคลิกภาพดี มีการสื่อสารที่ดี คิดเป็นระบบ เชื่อมั่นในตนเอง มีสุนทรียนิยม มีศิลปนิสัย มีจินตนาการ มีความคิดสร้างสรรค์ รักการเล่น รักการแสดง เป็นนักบริหารจัดการ มีความคิดเชิงตรรกะ ความเป็นผู้ประกอบการ การรู้ดิจิทัล (digital literacy) และการรู้เท่าทันสื่อ (media literacy) เช่น การรู้เทคโนโลยี (technology literacy) การรู้สารสนเทศ (information literacy) การรู้เกี่ยวกับสิ่งที่เห็น (visual literacy) การรู้การสื่อสาร (communication literacy) การรู้สังคม (social literacy) เป็นต้น

ทั้งนี้ ทุกหลักสูตรต้องกำหนดลักษณะบุคคลที่เป็นลักษณะบุคคลทั่วไปที่เหมาะสม สอดคล้องกับอัตลักษณ์ของหลักสูตรและสถาบัน ส่วนหลักสูตรวิชาชีพ ควรกำหนดลักษณะบุคคลเฉพาะวิชาชีพตามมาตรฐานวิชาชีพด้วย โดยอาจเลือกลักษณะบุคคลทั่วไปมากำหนดเป็นคุณสมบัติที่เป็นจุดเน้นให้สอดคล้องกับเป้าหมายของหลักสูตร

มาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา เป็นข้อกำหนดเกี่ยวกับผลลัพธ์การเรียนรู้ของผู้เรียนที่เกิดขึ้นจากการศึกษาตามมาตรฐานหลักสูตรการศึกษาระดับอุดมศึกษาที่กำหนดขึ้นตามระดับการศึกษาแต่ละระดับ โดยผลลัพธ์การเรียนรู้ของผู้สำเร็จการศึกษาทุกระดับมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาต้องมีอย่างน้อย 4 ด้าน ได้แก่ ด้านความรู้ ด้านทักษะ ด้านจริยธรรม และด้านลักษณะบุคคล

## ตอนที่ 2 ตัวบ่งชี้สมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษาตามมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

### การพัฒนาสมรรถนะของผู้เรียนให้มีความสอดคล้องกับสถานการณ์จริง

การพัฒนาสมรรถนะของผู้เรียนทั้งในระดับปริญญาโท และปริญญาเอกนั้น นอกจากจะต้องพัฒนาผู้เรียนให้มีผลลัพธ์การเรียนรู้ตามมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา แล้ว จำเป็นต้องทำความเข้าใจในบริบทของการปฏิบัติงานจริง เมื่อผู้เรียนสำเร็จการศึกษาแล้วจะต้องไปสอบเป็นผู้บริหารสถานศึกษา หรือปฏิบัติหน้าที่ผู้บริหารสถานศึกษา ดังนั้นจึงขอเสนอแนะแนวทางในการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งได้กำหนดแนวทางในการคัดเลือกและพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อเป็นกลไกขับเคลื่อนการปฏิรูปการศึกษาตามนโยบายและทิศทางของกระทรวงศึกษาธิการ โดยเริ่มต้นที่กลุ่ม “ผู้บริหารสถานศึกษาใหม่” โดยคาดหวังว่าจะได้ผู้บริหารที่มีความรู้ความสามารถและผลการ

ปฏิบัติงานที่ดีมาเป็นผู้ดำเนินการขับเคลื่อนนโยบายสู่การปฏิบัติในระดับสถานศึกษาสถานศึกษา โดยมีกระบวนการ ดังนี้

1) การคัดเลือกผู้ที่มีสมรรถนะ กระบวนการคัดเลือกผู้อำนวยการสถานศึกษามี ความสำคัญที่จะทำให้ได้มาซึ่งผู้ที่มีความรู้ความสามารถ ความเหมาะสมทั้งด้านคุณวุฒิ วิทยุฒิมี ประสบการณ์ในการบริหารสถานศึกษาและมีภาวะผู้นำสูงหรือโดยรวมว่า “มีสมรรถนะ” โดย กระบวนการคัดเลือกรูปแบบใหม่ เน้นคัดเลือกจากผู้ที่มีความรู้ความสามารถและประสบการณ์การบริหารสถานศึกษาโดยพิจารณาตัดสินจากผลการสอบข้อเขียน ผลการประเมินประวัติและผลการปฏิบัติงานควบคู่กันไป

2) การพัฒนาสมรรถนะก่อนแต่งตั้ง เมื่อผ่านการคัดเลือกแล้วแล้วต้องเข้าสู่ กระบวนการพัฒนาก่อนการบรรจุและแต่งตั้งจำนวนไม่น้อยกว่า 60 ชั่วโมงและต้องผ่านการอบรม ตามเกณฑ์ที่กำหนด จึงจะได้รับการบรรจุและแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา โดย ในการพัฒนาก่อนแต่งตั้งกำหนดเนื้อหาพัฒนาเพื่อให้เกิด “สมรรถนะ” ทั้งสมรรถนะหลักและ สมรรถนะประจำสายงาน ก่อนไปปฏิบัติงาน ดังนี้

2.1) คุณลักษณะผู้อำนวยการสถานศึกษาที่พึงประสงค์ ประกอบด้วย รัก ศรัทธา ภาควิชาในศรัทธาและเกียรติภูมิของความเป็นผู้อำนวยการสถานศึกษา มุ่งมั่น ในการบริหารจัดการหลักสูตรและการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ สร้างวัฒนธรรมคุณภาพและวัฒนธรรม ประชาธิปไตยในการปฏิบัติงาน โดยกระบวนการมีส่วนร่วม มีวินัย คุณธรรม จริยธรรมและ จรรยาบรรณวิชาชีพมีบุคลิกภาพที่เหมาะสมกับการเป็นผู้อำนวยการสถานศึกษา

2.2) ภาวะผู้นำทางวิชาการ ประกอบด้วย ความเป็นผู้นำทางวิชาการและสามารถ ส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทางการศึกษามีภาวะผู้นำทางวิชาการ มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับ ปรัชญาการศึกษาของชาติและหลักการจัดการเรียนรู้ สามารถบริหารจัดการหลักสูตรและการจัดการ เรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ สามารถจัดระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเพื่อพัฒนา คุณภาพการศึกษา สามารถสร้างและพัฒนานวัตกรรมทางการศึกษา ให้ความสำคัญและส่งเสริมให้ มีการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา สามารถบริหารจัดการสถานศึกษาเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ สามารถจูงใจให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาทุ่มเทความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานให้เกิด ประสิทธิภาพสูงสุด สามารถใช้ภาษาอังกฤษเพื่อการสื่อสาร

2.3) การบริหารและการจัดการในสถานศึกษา ประกอบด้วย ความสามารถวิเคราะห์ สังเคราะห์ นโยบาย ภารกิจของสถานศึกษาและบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของผู้อำนวยการ สถานศึกษา สามารถวางแผนกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา สามารถตัดสินใจบน พื้นฐานของข้อมูลและหลักการได้อย่างถูกต้อง เหมาะสม สามารถประยุกต์ใช้หลักธรรมาภิบาลใน

การบริหารจัดการสถานศึกษา สามารถบริหารจัดการทรัพยากรทางการศึกษาให้เกิดความคุ้มค่า สามารถบริหารจัดการระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สามารถส่งเสริมสนับสนุนให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาแสดงความสามารถในทางวิชาการ สามารถบริหารจัดการระบบภาคีเครือข่ายการพัฒนาสถานศึกษา สามารถนิเทศ กำกับ ติดตาม ประเมินและรายงานผล สามารถวิเคราะห์กฎหมาย กฎ ระเบียบหลักเกณฑ์และวิธีการที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติหน้าที่ ผู้อำนวยการสถานศึกษา

3) การพัฒนาสมรรถนะขณะปฏิบัติงาน (ทดลองงาน 1ปี) หลังจากผ่านการพัฒนา ผู้อำนวยการสถานศึกษาก็จะได้รับการแต่งตั้งในสถานศึกษาที่มีตำแหน่งว่าง ผู้บริหารสถานศึกษา ก็ทำหน้าที่บริหารจัดการสถานศึกษาตามขอบข่ายภารกิจงานของสถานศึกษา ได้แก่ งานวิชาการ งานบริหารบุคคล งานงบประมาณ งานบริหารทั่วไป รวมถึงการขับเคลื่อนนโยบายของ กระทรวงศึกษาธิการ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานหรือสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษา โดยมีมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษาและตัวชี้วัดข้อตกลงในการปฏิบัติงานตามที่ได้ ทาไว้กับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเป็นเป้าหมายการพัฒนา โดยใช้การบริหารสถานศึกษาเชิงกล ยุทธ์เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาศึกษา ตั้งแต่ การวางแผน การนำแผน ไปสู่ปฏิบัติและการ ประเมินผล โดยใช้ความรู้ ทักษะ คุณลักษณะตามที่ได้พัฒนามา ประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการ สถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพเกิดประสิทธิผล ดังนั้นคุณลักษณะ ทักษะและกระบวนการบริหารที่ ผู้อำนวยการสถานศึกษาควรมีและใช้ในการบริหารงาน ควรมี ดังนี้

### 3.1) คุณลักษณะที่ดี ได้แก่

3.1.1) ความมีอุดมการณ์ อุดมการณ์อยากเป็นผู้บริหารที่ดีใช้โอกาสบทบาทหน้าที่ สร้างคุณประโยชน์ต่อการศึกษาพัฒนาชาติ มุ่งมั่นพัฒนางานที่ส่งผลต่อผู้เรียนต่อ โรงเรียนต่อสังคม ความมีอุดมการณ์จะเป็นแรงจูงใจ แรงผลักดันให้การทำงานบรรลุผลสำเร็จได้ง่ายขึ้น

3.1.2) ความมุ่งมั่นเอาใจใส่คุณภาพ มีความตั้งใจ จริงใจ เสียสละ มุ่งจัดการให้งาน ดำเนินการอย่างเรียบร้อย สะดวก รวดเร็ว คล่องตัว เป็นระบบ มีแบบแผน มีความรับผิดชอบมุ่งมั่น ไม่ย่อท้อต่ออุปสรรคเพื่อให้การปฏิบัติงานตามภาระหน้าที่และความรับผิดชอบบรรลุผลสำเร็จตาม เป้าหมายที่คาดหวัง

3.1.3) ความมีคุณธรรมและเมตตาธรรมเป็นผู้ให้อภัย ไม่ตัดสินความถูกผิดของ ผู้ใต้บังคับบัญชาเพียงเขาเล่าให้ฟัง ไม่อาฆาตในเรื่องที่เกิดขึ้นแล้วมีความลำเอียงน้อยที่สุดมีความ ซื่อสัตย์ยุติธรรม เสมอภาค มีความจริงใจกับเพื่อนร่วมงาน รวมถึงการมีจิตอาสาที่ดีงาม

3.1.4) ความเป็นผู้มีอารมณ์ จิตใจดี เป็นผู้มี ความมั่นคงทางอารมณ์และจิตใจมี ความสุภาพทั้งการแต่งกาย การพูดที่มีความเข้มแข็ง ชัดเจน มั่นคง รู้จักกาลเทศะ ไม่เห็นแก่ตัว ไม่

ทำให้ผู้อื่นเดือดร้อนและเสียผลประโยชน์ ยกย่องผู้ได้บังคับบัญชาและให้ความช่วยเหลือตามสมควร

3.1.5) ความอ่อนน้อมถ่อมตน ไม่ยกตนข่มท่านให้เกิดรติต่อผู้ได้บังคับบัญชาทั้งต่อหน้าและลับหลัง เพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับครูและบุคลากรทางการศึกษา รวมถึงผู้ปกครอง ชุมชน ฉันทมิตรและพี่น้องที่เสมอเหมือนครอบครัวเดียวกัน

3.1.6) รักความก้าวหน้าใฝ่ใจเรียนรู้และให้ความสำคัญต่อการมีส่วนร่วมจากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในการสร้างองค์ความรู้ที่สามารถนำไปใช้และปฏิบัติได้จริง รวมถึงการรอบรู้ในหลักการบริหาร ระเบียบแบบแผนปฏิบัติ รัที่ถูกต้องชัดเจน

### 3.2) ทักษะและกระบวนการบริหาร

3.2.1) การบริหารเชิงกลยุทธ์ มีความสามารถในการบริหารจัดการภายใต้สภาวะการณ์จำกัดได้อย่างมีประสิทธิภาพ การวางแผนแบบมีส่วนร่วมใช้โรงเรียนเป็นฐานให้ตอบสนองนโยบายและทิศทางการศึกษา บริหารแผนสู่การปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพและสัมฤทธิ์ผล

3.2.2) การจัดการความเสี่ยง วิเคราะห์ปัญหา ทางแก้ไขและดำเนินการแก้ไขสู่การพัฒนาทางการศึกษา ภายใต้ข้อมูลที่ต้องชัดเจน

3.2.3) การตัดสินใจตัดสินใจโดยใช้ข้อมูลพื้นฐานและความรู้ในการเลือกตัดสินใจตัดสินใจในเรื่องต่าง ๆ อย่างมีสติและมีเหตุผลชี้แจงได้ ไม่ยึดเอาความคิดของตนเป็นใหญ่ฟังความคิดเห็นของผู้อื่นที่เกี่ยวข้อง และมีความรับผิดชอบต่อการตัดสินใจ

3.2.4) การเป็นผู้นำเชิงวิชาการ มีความรู้เข้าใจด้านวิชาการ การบริหารหลักสูตร สถานศึกษา การจัดการเรียนการสอน การนิเทศ ชี้นำ การติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน การวิจัย การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม รวมถึงการมีทักษะภาษาอังกฤษเพื่อการสื่อสารและทักษะทางเทคโนโลยี

3.2.5) การคิดริเริ่มสิ่งใหม่อย่างสร้างสรรค์ริเริ่ม สังเคราะห์ คิดสร้างสรรค์และพัฒนา นวัตกรรมใหม่ที่นำมาแก้ปัญหาและพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษาและตอบสนองนโยบาย ความคิดสร้างสรรค์จะสะท้อนวิสัยทัศน์ของผู้บริหารซึ่งต้องแสวงหาเรียนรู้จากประสบการณ์ผู้สำเร็จและลงมือทำ

3.2.6) การบริหารคน ความใส่ใจต่อบุคคลและสมาชิกใช้ความรู้ ทักษะ เทคนิคในการบริหาร จิตวิทยาแรงจูงใจเน้นความสำคัญบุคลากรให้เกิดริเริ่ม เชื่อถือ ไว้วางใจกันส่งเสริม พัฒนา จัดครูให้ทำงานตรงกับความรู้ความถนัด บริหารงานบุคคลด้วยหลักธรรมาภิบาล สร้างความรู้สึที่ดี

ต่อกัน แก้ไขความขัดแย้งระหว่างบุคคล และประสานให้ร่วมมือกันทำงานเพื่อประโยชน์ของหน่วยงานได้ ทั้งนี้เพื่อสร้างขวัญและกำลังใจแก่ครูและบุคลากรทางการศึกษา

3.2.7) การมีความยืดหยุ่นและปรับตัว เพื่อก้าวทันการเปลี่ยนแปลงในยุคโลกาภิวัตน์หรือยุคการสื่อสารที่ไร้พรมแดน ทั้งการพัฒนางาน การพัฒนาตนเอง การพัฒนาผู้เรียนและสถานศึกษา

3.2.8) การสร้างเครือข่าย สร้างและประสานภาคีเครือข่ายเพื่อความร่วมมือในการจัดการศึกษาของสถานศึกษา

จะเห็นได้ว่าเมื่อผู้เรียนสำเร็จการศึกษาแล้ว ถ้าจะต้องเข้าสู่การดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา จำเป็นต้องมีความเป็นมืออาชีพ นอกจากจะต้องมีความรู้และประสบการณ์แล้ว จะต้องมิจิตใจที่ดิงามสมจรยาบรรณวิชาชีพ เป็นผู้นำทางวิชาการ เป็นผู้นำการปฏิรูปการเรียนรู้ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ มีความสามารถที่จะประสานการมีส่วนร่วมของครู ผู้ปกครอง กรรมการสถานศึกษา ชุมชนและผู้เกี่ยวข้องอื่นๆ ความสามารถในการระดมและใช้ทรัพยากรเพื่อการบริหารอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ซึ่งสิ่งเหล่านี้ล้วนเป็นสมรรถนะที่สามารถพัฒนาให้กับผู้เรียนได้ตั้งแต่เริ่มเข้าเรียนตามหลักสูตรจนสำเร็จการศึกษา

**ตัวบ่งชี้สมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษาตามมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา**

ตัวบ่งชี้สมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษาตามมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษาที่จะนำเสนอต่อจากนี้มาจากข้อค้นพบจากงานวิจัย สรุปสมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษาตามมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ได้ดังนี้

#### **ด้านความรู้ (Knowledge) ระดับปริญญาโท**

1. มีความรู้ ความเข้าใจรูปแบบ วิธีการบริหารจัดการ และการพัฒนาองค์กรทางการศึกษา วิเคราะห์ สังเคราะห์ ประยุกต์ใช้ทฤษฎีเพื่อเสนอแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการองค์กรทางการศึกษาในการนำไปปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับบริบทต่างๆ ได้อย่างเหมาะสม

2. มีความรู้ ความเข้าใจรูปแบบ วิธีการบริหารจัดการ และการพัฒนาองค์กรทางการศึกษาที่เพียงพอต่อการนำไปปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับบริบทต่างๆ ได้

3. มีความรู้ ความเข้าใจในบทบาท หน้าที่ กระบวนทัศน์และการปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ภาวะผู้นำของผู้บริหารทางการศึกษา การปรับใช้แบบภาวะผู้นำที่มีความเหมาะสม และเท่าทันต่อสังคมคุณภาพการศึกษา นวัตกรรมและเทคโนโลยี

4. มีความรู้ ความเข้าใจกฎหมายเบื้องต้นที่จำเป็นสำหรับการบริหารการศึกษาที่เพียงพอต่อการนำไปนำไปประยุกต์ ใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง และเข้าใจแนวทางการขับเคลื่อน/สร้างความสำเร็จของการนำนโยบายสู่การปฏิบัติ

5. มีความรู้ ความเข้าใจการประกันคุณภาพการศึกษาที่เพียงพอต่อการนำไปใช้ในการดำเนินงานระบบการประกันคุณภาพในสถานศึกษา

6. มีความรู้ ความเข้าใจในการบริหารและการใช้เทคโนโลยีในการพัฒนาหลักสูตร รวมทั้งการดำเนินงานจัดตั้งสนับสนุนการเรียนรู้ที่จำเป็นสำหรับผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 ตามสภาพแวดล้อมของสถานศึกษาที่แตกต่างกันในด้านปริมาณ คุณภาพและจำนวนผู้เรียน ให้เกิดประโยชน์สูงสุด

7. มีความรู้ ความเข้าใจการบริหารและการพัฒนาบุคลากรที่เพียงพอต่อการนำไปใช้บริหารจัดการบุคลากรให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล

8. มีความรู้ ความเข้าใจในการบริหารงบประมาณ และระบบการเงินของสถานศึกษาที่เพียงพอต่อการนำไปปฏิบัติได้อย่างถูกต้อง

9. มีความรู้ ความเข้าใจในกระบวนการสร้างสรรค์ผลงานวิจัย วิจัยในชั้นเรียน และผลงานทางวิชาการในระดับต้น เชื่อมโยงความรู้ใหม่ นำไปสู่การแก้ไขปัญหาเพื่อพัฒนางานและสังคม

10. มีความรู้ ความเข้าใจทางด้านการเมือง เศรษฐกิจ สังคมของประเทศและโลก รับรู้และเข้าใจถึงผลกระทบที่ส่งผลกระทบต่อสถานการณ์ในปัจจุบัน เป็นไปตามมุมมอง ความเชื่อ และทัศนคติที่แตกต่างกัน

#### **ด้านความรู้ (Knowledge) ระดับปริญญาเอก**

11. มีความรู้ ความเข้าใจหลักการ แนวคิดและทฤษฎีทางการบริหารการศึกษาอย่างถ่องแท้และลึกซึ้ง ผสานวิธีการ กระบวนการเชิงบวกนำไปสู่การสร้างสรรค์องค์ความรู้ใหม่หรือสร้างนวัตกรรมทางการบริหารการศึกษา

12. มีความรู้ ความเข้าใจรูปแบบ วิธีการบริหารจัดการ และการพัฒนาองค์การทางการศึกษาอย่างถ่องแท้และลึกซึ้ง นำไปสู่การสร้างสรรค์นวัตกรรมการบริหารรูปแบบใหม่

13. มีความรู้ ความเข้าใจบทบาท หน้าที่ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา และการทำงานเป็นทีมอย่างถ่องแท้และลึกซึ้ง นำไปสู่การพัฒนาภาวะผู้นำและการทำงานเป็นทีมโดยอาศัยข้อค้นพบจากงานวิจัยอันเป็นที่ยอมรับมาประยุกต์ใช้ในบริบทต่างๆ ได้อย่างเหมาะสม

14. มีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับกฎหมายที่จำเป็นสำหรับการบริหารการศึกษา และกฎหมายอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องอย่างถ่องแท้และนำไปใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง

15. มีความรู้ ความเข้าใจการประกันคุณภาพในสถานศึกษา กระบวนการบริหาร คุณภาพแนวใหม่อย่างถ่องแท้และลึกซึ้ง นำไปสู่การยกระดับคุณภาพสถานศึกษาได้อย่างเป็น รูปธรรมด้วยรูปแบบและเทคโนโลยีที่ทันสมัย

16. มีความรู้ ความเข้าใจในการบริหารหลักสูตร และการจัดสิ่งสนับสนุนการเรียนรู้ที่ จำเป็นสำหรับผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 อย่างถ่องแท้และลึกซึ้ง นำไปสู่การพัฒนาคุณภาพทางวิชาการ ในระดับมาตรฐานสากล

17. มีความรู้ ความเข้าใจในการบริหารและการพัฒนาบุคลากรทางการศึกษา การ บริหารจัดการทุนมนุษย์เพื่อเป็นบุคลากรทางการศึกษาสมรรถนะสูง นำไปสู่การบริหารจัดการ ที่เป็นระบบ และการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ดี โดยอาศัยข้อค้นพบจากการวิจัยอันเป็นที่ยอมรับ มาประยุกต์ใช้ได้อย่างเหมาะสมกับบริบทต่างๆ ได้

18. มีความรู้ ความเข้าใจในการนำหลักเศรษฐศาสตร์มาใช้ประกอบการบริหาร งบประมาณ และระบบการเงินของสถานศึกษาอย่างถ่องแท้และลึกซึ้ง นำไปสู่การพัฒนา รูปแบบ บริหารจัดการที่มีมาตรฐาน ตรวจสอบได้ และเป็นที่ยอมรับ

19. มีความรู้ ความเข้าใจการวิจัยขั้นสูง ใช้กระบวนการวิจัยเพื่อสร้างองค์ความรู้ใหม่ อันเป็นที่ยอมรับ นำไปสู่การแก้ปัญหาหรือปรับใช้ในบริบทอื่นๆ ได้อย่างเหมาะสม

20. มีความรู้ ความเข้าใจทางด้านการเมือง เศรษฐกิจ สังคมของประเทศและโลก รับรู้ และเข้าใจถึงผลกระทบที่ส่งผลต่อสถานการณ์ในปัจจุบัน วิเคราะห์ สังเคราะห์ข้อมูลข่าวสาร นำไปสู่การเตรียมความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นได้อย่างทันที่วงที่

#### **ด้านทักษะ (Skills) ระดับปริญญาโท**

21. มีความสามารถในการคิดวิเคราะห์ข้อมูลอย่างเป็นระบบ บนพื้นฐานข้อมูล สารสนเทศที่เพียงพอต่อการนำไปใช้ในการตัดสินใจในการบริหารจัดการสถานศึกษา

22. มีความสามารถในการวิเคราะห์และแก้ปัญหา ด้วยวิธีการที่เหมาะสม นำไปสู่การ ดำเนินงานแก้ไขปัญหาที่ต้องการให้สำเร็จตามจุดมุ่งหมาย

23. มีความสามารถในการใช้ภาษาเพื่อการสื่อสารทั้งการฟัง พูด อ่านและเขียนทั้ง ภาษาไทยและภาษาอังกฤษที่เพียงพอต่อการสร้างความเข้าใจในการปฏิบัติงาน ประชุม เจรจา ต่อรอง และการนำเสนอในที่สาธารณะได้อย่างมีอาชีพ

24. มีความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่น มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคคลที่ เพียงพอต่อการสร้าง พัฒนา และธำรงรักษาความสัมพันธ์อันดีทั้งภายในสถานศึกษา และ เครือข่ายความร่วมมือ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกภาคส่วน

25. มีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัลที่เพียงพอต่อการนำไปใช้ประโยชน์ในการบริหารจัดการสถานศึกษา ทั้งการสื่อสาร การสร้างเครือข่าย การจัดเก็บข้อมูลอย่างเป็นระบบและทันสมัย

26. มีความสามารถในการประยุกต์ใช้องค์ความรู้ต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการมาใช้ตามสถานการณ์ ทั้งการบริหารงาน โครงการ ทรัพยากร ได้อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นระบบ และเกิดประโยชน์สูงสุด

27. มีความสามารถในการสร้างทีมงาน สร้างขวัญและกำลังใจ นำไปสู่การประสานความร่วมมือ ร่วมใจ ในการปฏิบัติงาน และวัฒนธรรมองค์กรที่ดี

28. มีความสามารถในประเมิน โดยนำองค์ความรู้เกี่ยวกับการประเมินผลมาใช้ในการประเมินความสำเร็จของโครงการกิจกรรมต่าง ๆ ประเมินผลการปฏิบัติงานที่สามารถสะท้อนผลได้อย่างมีประสิทธิภาพ

29. มีความสามารถในการกำหนดนโยบาย การวางแผน ทั้งแผนปฏิบัติการ แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา แผนยุทธศาสตร์ ที่นำไปสู่การพัฒนาสถานศึกษาในปัจจุบันและอนาคตอย่างยั่งยืน

30. มีความสามารถในการปรับตัว มีความยืดหยุ่น และยอมรับสถานการณ์โลกที่เปลี่ยนแปลงไปทุกขณะ เพื่อการเรียนรู้ที่จะพัฒนาตนเองและพัฒนาองค์กรไปตามยุคสมัย

#### **ด้านทักษะ (Skills) ระดับปริญญาเอก**

31. มีความสามารถในการคิดวิเคราะห์ขั้นสูงบนพื้นฐานข้อมูลสารสนเทศและการเชื่อมโยงองค์ความรู้ต่างๆ ไปใช้ในการตัดสินใจ เพื่อการบริหารจัดการสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

32. มีความสามารถในการแก้ไขปัญหาขั้นสูง ระบุและค้นหาต้นตอของปัญหา จัดลำดับความสำคัญ วิเคราะห์แนวทางในการแก้ไขปัญหา เพื่อนำข้อมูลไปสร้างเป็นแผนการดำเนินงาน แก้ไขปัญหาที่ต้องการแก้ไขได้สำเร็จตามจุดมุ่งหมาย

33. มีความสามารถในการใช้ภาษาเพื่อการสื่อสารทั้งการฟัง พูด อ่านและเขียนทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษในระดับดีเยี่ยม นำไปสู่การสร้างความเข้าใจในการปฏิบัติงาน ประชุมเจรจาต่อรอง และการนำเสนอในที่สาธารณะได้อย่างมืออาชีพ

34. มีความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่น มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคคลในระดับดีเยี่ยม นำซึ่งชมและเป็นแบบอย่างที่ดี นำไปสู่การสร้างพัฒนา และธำรงรักษาความสัมพันธ์อันดีทั้งภายในสถานศึกษา และเครือข่ายความร่วมมือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกภาคส่วน

35. มีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล ในขั้นพัฒนานวัตกรรมที่ได้รับ การยอมรับ เพื่อการใช้งานที่เป็นประโยชน์ต่อการบริหารจัดการสถานศึกษา ทั้งการสื่อสาร การ สร้างเครือข่าย การจัดเก็บข้อมูลอย่างเป็นระบบและทันสมัย

36. มีความสามารถในการประยุกต์และสร้างสรรค์องค์ความรู้ใหม่ ที่เกี่ยวข้องกับการ บริหารจัดการมาใช้ตามสถานการณ์ ทั้งการบริหารงาน โครงการ ทรัพยากร ได้อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นระบบและเกิดประโยชน์สูงสุด

37. มีความสามารถในการสร้างทีมงาน สร้างขวัญและกำลังใจ โดยนำข้อค้นพบจาก งานวิจัยมาพัฒนารูปแบบใหม่ๆ เพื่อการประสานความร่วมมือ ร่วมใจ ในการปฏิบัติงาน และ วัฒนธรรมองค์กรที่ดี

38. มีความสามารถในประเมิน โดยอาศัยองค์ความรู้ที่เกี่ยวกับการประเมินผล และนำ กระบวนการวิจัยและพัฒนาไปใช้ในการประเมินความสำเร็จของ โครงการกิจกรรมต่าง ๆ ประเมินผลการปฏิบัติงานที่สามารถสะท้อนผลได้อย่างมีประสิทธิภาพ

39. มีความสามารถเชิงกลยุทธ์ในการกำหนดคน โยบาย การวางแผน ทั้งแผนปฏิบัติการ แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา แผนยุทธศาสตร์ ที่นำไปสู่การพัฒนาสถานศึกษาในปัจจุบันและ อนาคตอย่างยั่งยืน

40. มีความสามารถในปรับตัว มีความยืดหยุ่น และยอมรับสถานการณ์โลกที่ เปลี่ยนแปลงไปทุกขณะ นำไปสู่การถอดบทเรียนเหล่านั้นมาต่อยอดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาเอง พัฒนา องค์กรให้ทันสมัย และสามารถถ่ายทอดไปในวงกว้างได้

#### **ด้านจริยธรรม (Ethics) ระดับปริญญาโท**

41. มีความซื่อสัตย์สุจริต ตรงไปตรงมาทั้งในการปฏิบัติตนและการปฏิบัติงานในวิชาชีพ มีความตระหนักและสำนึกในหน้าที่และความรับผิดชอบที่มีต่อสถานศึกษา

42. ความเป็นกัลยาณมิตรกับทุกคน แสดงต่อผู้อื่นด้วยความสุภาพนุ่มนวลทั้งทางวาจา และทางกาย สร้างความไว้วางใจซึ่งกันและกัน เพื่อการอยู่ร่วมกันในสถานศึกษาและสังคมอย่างมี ความสุข

43. มีความเมตตา กรุณาต่อผู้อื่นด้วยการแสดงออกซึ่งการเห็นอกเห็นใจ ชื่นชมยินดี ช่วยเหลือ มีน้ำใจ แบ่งปันให้เกิดประโยชน์สุขร่วมกันในสถานศึกษาและสังคม

44. มีวินัยในตนเอง เคารพต่อระเบียบกฎเกณฑ์ตามหน้าที่และกติกาสังคม รวมทั้ง ประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีในฐานะผู้นำสถานศึกษา

45. มีความรับผิดชอบ เอาใจใส่ในการบริหารงานอย่างเต็มความสามารถ โดยมุ่ง ประโยชน์ส่วนรวมเป็นหลักในการปฏิบัติหน้าที่

46. มีความอดทน อดกลั้น ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความเพียรเพื่อให้บรรลุความสำเร็จ โดยยึดหลักความถูกต้อง
47. มีความยุติธรรม สร้างบรรยากาศของความเสมอภาคเท่าเทียม ยอมรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่างหลากหลาย โดยใช้หลักนิติธรรมในการบริหารจัดการ
48. มีเหตุผล ใช้สติพิจารณาสิ่งต่างๆ อย่างรอบคอบ รอบด้าน โดยใช้ข้อมูลที่เป็นจริงและเพียงพอต่อการตัดสินใจ
49. มีความขยันขันแข็ง ไม่ย่อท้อต่ออุปสรรค แสดงให้เห็นถึงความทุ่มเท เสียสละเพื่อประโยชน์ส่วนรวม
50. มีความละเอียดและเกรงกลัวต่อการกระทำในสิ่งที่ไม่ถูกต้อง ยึดมั่นในหลักความดีงามตามหลักศาสนาที่ตนนับถือ
- ด้านจริยธรรม (Ethics) ระดับปริญญาเอก**
51. มีความซื่อสัตย์สุจริต ตรงไปตรงมาทั้งในการปฏิบัติตนและการปฏิบัติงานในวิชาชีพ มีความตระหนักและสำนึกในหน้าที่และความรับผิดชอบที่มีต่อสถานศึกษา
52. มีความเป็นกัลยาณมิตรกับทุกคน แสดงต่อผู้อื่นด้วยความสุภาพนุ่มนวลทั้งทางวาจาและทางกาย สร้างความไว้วางใจซึ่งกันและกัน เพื่อการอยู่ร่วมกันในสถานศึกษาและสังคมอย่างมีความสุข
53. มีความเมตตา กรุณาต่อผู้อื่นด้วยการแสดงออกซึ่งการเห็นอกเห็นใจ ชื่นชมยินดีช่วยเหลือ มีน้ำใจ แบ่งปันให้เกิดประโยชน์สุขร่วมกันในสถานศึกษาและสังคม
54. มีวินัยในตนเอง เคารพต่อระเบียบกฎเกณฑ์ตามหน้าที่และกติกาสังคม รวมทั้งประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีในฐานะผู้นำสถานศึกษา
55. มีความรับผิดชอบ เอาใจใส่ในการบริหารงานอย่างเต็มความสามารถ โดยมุ่งประโยชน์ส่วนรวมเป็นหลักในการปฏิบัติหน้าที่
56. มีจิตสาธารณะ พร้อมที่จะอุทิศตนในกิจกรรมหรือสถานการณ์ที่ก่อให้เกิดประโยชน์แก่ผู้อื่น ชุมชน และสังคม
57. มีความยุติธรรม สร้างบรรยากาศของความเสมอภาคเท่าเทียม ยอมรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่างหลากหลาย โดยใช้หลักนิติธรรมในการบริหารจัดการ
58. มีเหตุผล ใช้สติพิจารณาสิ่งต่างๆ อย่างรอบคอบ รอบด้าน โดยใช้ข้อมูลที่เป็นจริงและเพียงพอต่อการตัดสินใจ
59. มีความขยันขันแข็ง ไม่ย่อท้อต่ออุปสรรค แสดงให้เห็นถึงความทุ่มเท เสียสละเพื่อประโยชน์ส่วนรวม

60. มีความละเอียดและเคร่งกั้วต่อการกระทำในสิ่งที่ไม่ถูกต้อง ยึดมั่นในหลักความดีงามตามหลักศาสนาที่ตนนับถือ

#### **ด้านลักษณะบุคคล (Character) ระดับปริญญาโท**

61. มีบุคลิกที่น่าเชื่อถือ เป็นมิตร แสดงออกทั้งทางกายและวาจาด้วยความสุภาพ นุ่มนวล มีความจริงใจ

62. มีความเป็นผู้นำ แสดงภาวะผู้นำตามบทบาทหน้าที่ในวิชาชีพได้อย่างเหมาะสม

63. มีความอดทน อดกลั้นในการทำงานตามวิชาชีพ แสดงให้เห็นถึงความสุขุม ควบคุมอารมณ์ได้เป็นอย่างดีในแต่ละสถานการณ์

64. มีนิสัยใฝ่เรียนรู้ แสวงหาความรู้อยู่เสมอ เพื่อพัฒนาตนเองทั้งในด้านวิชาชีพและความรู้ที่จำเป็นต่อการพัฒนาคุณภาพชีวิต เป็นผู้ก้าวทันโลก ทันเหตุการณ์

65. มีความเชื่อมั่นในตนเอง กล้าแสดงออก ทั้งความคิดและการกระทำที่เป็นประโยชน์ กล้าตัดสินใจอย่างเด็ดเดี่ยวบนหลักเหตุผลและความถูกต้อง

66. มีการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลให้เกิดประโยชน์ สร้างสรรค์ เข้าถึงและรู้เท่าทันสื่อสังคมออนไลน์ แสดงตัวตนในโลกออนไลน์ได้อย่างเหมาะสมกับวิชาชีพ

67. มีใจรักการทำงานเป็นทีม แสดงออกให้เห็นถึงการเป็นผู้นำที่มุ่งสร้างความร่วมมือร่วมใจในการทำงานร่วมกัน

68. ความเป็นนักบริหารจัดการ แสดงให้เห็นถึงความเป็นมืออาชีพตามความรู้และประสบการณ์

69. มีความพอเพียง ใช้จ่ายอย่างมีเหตุผล แสดงให้เห็นด้วยการบริหารงบประมาณอย่างคุ้มค่าและเกิดประโยชน์สูงสุด

70. มีความสนใจ และติดตามเหตุการณ์ทางด้านการเมือง เศรษฐกิจ สังคมของประเทศและโลก เพื่อพัฒนาตนเองและพัฒนางานอยู่เสมอ

#### **ด้านลักษณะบุคคล (Character) ระดับปริญญาเอก**

71. มีบุคลิกที่น่าเชื่อถือ เป็นมิตร แสดงออกทั้งทางกายและวาจาด้วยความสุภาพ นุ่มนวล มีความจริงใจ

72. มีความเป็นผู้นำ แสดงภาวะผู้นำตามบทบาทหน้าที่ในวิชาชีพได้อย่างเหมาะสม

73. มีความอดทน อดกลั้นในการทำงานตามวิชาชีพ แสดงให้เห็นถึงความสุขุม ควบคุมอารมณ์ได้เป็นอย่างดีในแต่ละสถานการณ์

74. มีนิสัยใฝ่เรียนรู้ แสวงหาความรู้อยู่เสมอ เพื่อพัฒนาตนเองทั้งในด้านวิชาชีพและความรู้ที่จำเป็นต่อการพัฒนาคุณภาพชีวิต เป็นผู้ก้าวทันโลก ทันเหตุการณ์

75. มีความเชื่อมั่นในตนเอง กล้าแสดงออก ทั้งความคิดและการกระทำที่เป็นประโยชน์  
กล้าตัดสินใจอย่างเด็ดเดี่ยวบนหลักเหตุผลและความถูกต้อง

76. มีการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลให้เกิดประโยชน์ สร้างสรรค์ เข้าถึงและรู้เท่าทันสื่อสังคม  
ออนไลน์ แสดงตัวตนในโลกออนไลน์ได้อย่างเหมาะสมกับวิชาชีพ

77. มีใจรักการทำงานเป็นทีม แสดงออกให้เห็นถึงการเป็นผู้นำที่มุ่งสร้างความร่วมมือ  
ร่วมใจในการทำงานร่วมกัน

78. มีความเป็นนักบริหารจัดการ แสดงให้เห็นถึงความเป็นมืออาชีพตามความรู้และ  
ประสบการณ์

79. มีความพอเพียง ใช้จ่ายอย่างมีเหตุผล และนำมาใช้ในการบริหารงบประมาณอย่าง  
คุ้มค่าและเกิดประโยชน์สูงสุด

80. มีความสนใจ และติดตามเหตุการณ์ทางด้านการเมือง เศรษฐกิจ สังคมของประเทศ  
และโลก เพื่อพัฒนาตนเองและพัฒนางานอยู่เสมอ

ผู้ใช้คู่มือพิจารณาจะเห็นว่าสมรรถนะของผู้สำเร็จการศึกษาทั้งในระดับปริญญาโท และ  
ปริญญาเอก ในแต่ละด้านจะมีความแตกต่างกันอย่างชัดเจน ดังตัวอย่างในตารางเปรียบเทียบ  
สมรรถนะด้านความรู้ (Knowledge)

ปริญญาโท	ปริญญาเอก
1. มีความรู้ ความเข้าใจรูปแบบ วิธีการบริหาร จัดการ และการพัฒนาองค์กรทางการศึกษา วิเคราะห์ สังเคราะห์ ประยุกต์ใช้ทฤษฎีเพื่อ เสนอแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการ องค์กรทางการศึกษาในการนำไปปฏิบัติงานให้ สอดคล้องกับบริบทต่างๆ ได้อย่างเหมาะสม	11. มีความรู้ ความเข้าใจหลักการ แนวคิดและ ทฤษฎีทางการบริหารการศึกษาอย่างถ่องแท้ และลึกซึ้ง ผสานวิธีการ กระบวนการเชิงบวก นำไปสู่การสร้างสรรคองค์ความรู้ใหม่หรือ สร้างนวัตกรรมทางการบริหารการศึกษา

จากตารางจะเห็นได้ว่าสมรรถนะของผู้สำเร็จการศึกษาทั้งในระดับปริญญาโท และ  
ปริญญาเอกนั้น จะมีข้อความที่ระบุผลลัพธ์การเรียนรู้ที่ต้องการพัฒนาแตกต่างกันอย่างเห็นได้ชัด  
ซึ่งจำเป็นต้องกำหนดเนื้อหาการเรียน และสร้างกระบวนการเรียนรู้ให้สอดคล้อง เพื่อให้เกิดการ  
พัฒนาที่มีประสิทธิภาพ

ยกเว้นตัวบ่งชี้ด้านจริยธรรม (Ethics) และ ด้านลักษณะบุคคล (Character) ของผู้สำเร็จ  
การศึกษาทั้งในระดับปริญญาโท และปริญญาเอก ผู้ทรงคุณวุฒิมีความเห็นว่าควรใช้ตัวบ่งชี้เดียวกัน  
ซึ่งสอดคล้องกับกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม ที่ได้กำหนดรายละเอียด

ผลลัพธ์การเรียนรู้แต่ละด้านตามคุณวุฒิแต่ละระดับที่แตกต่างกัน ยกเว้นด้านจริยธรรม (Ethics) และด้านลักษณะบุคคล (Character) โดยกำหนดเพียงโครงสร้างเท่านั้น ทั้งนี้อาจเป็นเพราะในด้านจริยธรรมและลักษณะบุคคลนั้นเป็นพื้นฐานคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของสังคมทั่วไป

### ตอนที่ 3 แนวทางในการพัฒนาสมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษาตามมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

แนวทางในการพัฒนาสมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษาตามมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ในคู่มือนี้จะใช้สมรรถนะเป็นฐาน (Competency base) ในการพัฒนาหลักสูตร และการจัดการเรียนรู้ ซึ่งผู้ใช้คู่มือควรทำความเข้าใจหลักการของสมรรถนะ ดังนี้

#### แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะ

สมรรถนะเป็นความสามารถของบุคคลในการใช้ความรู้ทักษะเจตคติและคุณลักษณะต่างๆ ที่ตนมีในการทำงานหรือการแก้ปัญหาต่าง ๆ จนประสบความสำเร็จในระดับใดระดับหนึ่ง สมรรถนะ แสดงออกทางพฤติกรรมการปฏิบัติที่สามารถวัดและประเมินผลได้สมรรถนะจึงเป็นผลรวมของความรู้ ทักษะเจตคติคุณลักษณะและความสามารถอื่น ๆ ที่ช่วยให้บุคคลหรือกลุ่มบุคคลประสบความสำเร็จในการทำงานคนทุกคนมีศักยภาพ (Potential) ภายในซึ่งเป็นความสามารถที่แฝงอยู่ในตัวบุคคลแต่ละคน ศักยภาพด้านใดด้านหนึ่งแฝงอยู่แล้วแต่อาจยังไม่ได้แสดงออกให้เห็น จนกว่าจะได้รับการกระตุ้นหรือ ได้รับการศึกษาหรือเรียนรู้ที่เหมาะสมกับภาวะแฝงนั้นและเมื่อศักยภาพนั้นปรากฏออกมาหากได้รับการ ส่งเสริมต่อไปก็จะทำให้บุคคลนั้นมีความสามารถในด้านนั้นสูงขึ้น ดังนั้นการ ได้เรียนรู้สาระความรู้และ ได้รับการฝึกทักษะหรือกระบวนการต่าง ๆ รวมทั้ง การได้รับการพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์เหล่านั้น สามารถช่วยพัฒนาบุคคลให้มีความสามารถเพิ่มสูงขึ้นได้

การที่จะทำให้ผู้เรียนเกิดสมรรถนะสามารถทำได้โดยผ่านกระบวนการจัดการเรียนการสอน ของครู ซึ่งครูต้องออกแบบแผนการจัดการเรียนรู้ที่มีมาตรฐานสมรรถนะและจุดประสงค์การเรียนรู้เชิง สมรรถนะอย่างเป็นลำดับเป็นกรอบในการจัดการเรียนการสอนพร้อมกับการออกแบบการวัดและ ประเมินผลการจัดการเรียนรู้ที่อิงสมรรถนะ โดยครูทำการทดสอบพฤติกรรม การปฏิบัติ (Performance Assessment) ของผู้เรียนตามเกณฑ์ที่กำหนด (Performance Criteria) ให้ครอบคลุมทั้งความรู้ ทักษะกระบวนการ เจตคติจนบุคคลนั้นแสดงพฤติกรรมแสดงออกถึง ความสามารถในการนำความรู้ ทักษะ เจตคติ ที่มีในการทำงานหรือการแก้ปัญหาในสถานการณ์ต่าง ๆ จนประสบความสำเร็จ

### ลักษณะสำคัญของการใช้สมรรถนะเป็นฐาน (Competency base)

- 1) กำหนดผลการเรียนรู้อย่างชัดเจนว่าผู้เรียนสามารถทำอะไรได้เมื่อจบหลักสูตร (Course Outcomes/Performance Outcomes)
- 2) ใช้มาตรฐานสมรรถนะเป็นกรอบในการพัฒนาหลักสูตรกำหนดเนื้อหาวางแผนการจัดการเรียนการสอนและการประเมินผลทำให้การเรียนการสอนเชื่อมโยงกับการประเมินผลและการรับรอง คุณวุฒิ
- 3) มีเกณฑ์การปฏิบัติ(Performance Criteria) เพื่อใช้ในการประเมินผลผู้เรียนที่แน่นอน มาตรฐานสมรรถนะเป็นข้อกำหนดความรู้และทักษะและนำความรู้และทักษะนั้น ๆ ไปประยุกต์ใช้ในการทำงาน โดยปฏิบัติงานให้ได้ตามมาตรฐานที่กำหนด การจัดหลักสูตรการเรียนการสอนในหลักสูตรแบบฐานสมรรถนะจึงมีกรอบมาตรฐานสมรรถนะ เป็นตัวกำหนดความรู้และทักษะที่คาดหวังว่าผู้เรียนจะสามารถปฏิบัติภาระงาน/กิจกรรมต่าง ๆ ได้เมื่อ เรียนจบหลักสูตรและสามารถวัดและประเมินผลได้ตามเกณฑ์การปฏิบัติที่กำหนดเกณฑ์การปฏิบัติ (Performance Criteria) คือผลการเรียนรู้ซึ่งคาดหวังให้ผู้รับการอบรมหรือผู้เรียนสามารถทำได้เมื่อเรียนจบหน่วยคั้งนั้นการวางแผนการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนในหน่วยสมรรถนะนี้ต้องกำหนด จุดประสงค์การปฏิบัติ (Performance Objective) หรือจุดประสงค์การเรียนรู้โดยให้ความรู้และการฝึก ปฏิบัติเพื่อให้ผู้เรียนเกิดทักษะสามารถปฏิบัติงานได้ตามเกณฑ์ที่กำหนดและการประเมินผลต้อง สอดคล้องกับเกณฑ์การปฏิบัติจึงจะเกิดการเรียนการสอนและการประเมินผลแบบฐานสมรรถนะ เพราะ ใช้สมรรถนะเป็นตัวกำหนดตั้งแต่การจัดการเรียนการสอนจนถึงการประเมินผลซึ่งการประเมินผล สามารถใช้รูปแบบที่หลากหลายได้แก่การสังเกต (Observation) การสาธิตและตั้งคำถาม (Demonstration and Questioning) แบบทดสอบและข้อสอบอัตนัย (Pen and Paper Test and Essays) ซึ่งใช้ประเมินด้านความรู้การสอบปากเปล่า (Oral Test) การทำโครงการ (Projects) สถานการณ์จำลอง (Simulations) แฟ้มผลงาน (Portfolios) การประเมินผลโดยการใช้คอมพิวเตอร์ (Computer-Based Assessment) ใช้โปรแกรมสำเร็จรูปเป็นเครื่องมือในการสร้างแบบทดสอบและ บันทึกผลได้ (สุจิตรา ปทุมลังการ, 2562)

### การจัดการเรียนการสอนฐานสมรรถนะ

การวางแผนการสอนของ หลักสูตรรายวิชาที่เกิดจากการศึกษา และกำหนดแนวทางและวิธีการตั้งก่อนการสอนขณะ ดำเนินการสอนและหลังการสอน โดยมุ่งเน้นให้ผู้เรียนเกิดสมรรถนะด้านความรู้ทักษะและเจตคติที่ สอดคล้องกับจุดประสงค์รายวิชาสมรรถนะรายวิชา ส่งผลให้ผู้เรียนที่ได้ผ่านการเรียนจบหลักสูตร รายวิชานั้นแล้วสามารถปฏิบัติงานได้บรรลุเป้าหมายของ

จุดประสงค์รายวิชาและสมรรถนะรายวิชา องค์ประกอบของการจัดทำแผนการสอนฐานสมรรถนะ แบ่งได้เป็น 4 องค์ประกอบซึ่งจัดเป็นลำดับขั้น ดังนี้ (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ, 2560)

1) ชั้นศึกษาและจัดเตรียมทรัพยากรพื้นฐานการวางแผนด้วยการเริ่มต้นจากการศึกษาวิเคราะห์ ตลอดจนจัดเตรียมทรัพยากรนับเป็นองค์ประกอบที่เป็นขั้นตอนแรกที่มีความสำคัญมาก ภารกิจที่จะต้อง ทำในขั้นตอนนี้ดังนี้

1.1) ศึกษาหลักสูตรวัตถุประสงค์ของหลักสูตร หัวเรื่อง ตลอดจนขอบเขตของเนื้อหาที่กำหนดอย่างคร่าว ๆ ในหลักสูตร

1.2) สสำรวจและวินิจฉัยผู้เรียน

1.3) สสำรวจทรัพยากรอื่น ๆ เช่น งบประมาณสนับสนุนสิ่งอำนวยความสะดวกการเรียน การสอนเช่นอุปกรณ์สาริตอุปกรณ์ช่วยสอน เป็นต้น

1.4) สสำรวจสถานะแวดล้อมตลอดจนความรู้ความสามารถของผู้สอนที่จะต้องนำมาใช้ ในการพิจารณาแนวทางที่เหมาะสมที่สุดต่อไป

2) ชั้นกำหนดแนวทางและวิธีการภายหลังจากศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้น ได้แล้วก็จะ นำ ข้อมูลดังกล่าวมากำหนดวิธีการสอนและสื่อการเรียนการสอนภารกิจที่จะต้องกระทำในขั้นนี้ มีดังนี้

2.1) กำหนดวัตถุประสงค์เชิงพฤติกรรม

2.2) กำหนดวิธีนำเข้าสู่บทเรียนและการสร้างแรงจูงใจ

2.3) กำหนดวิธีสอนในแต่ละขอบเขตเนื้อหาและวัตถุประสงค์

2.4) กำหนดสื่อการเรียนการสอนพร้อมกับการจัดเตรียมสื่อที่จำเป็นไว้ให้พร้อม

2.5) กำหนดเวลาที่ใช้ในแต่ละขั้นตอน กำหนดวิธีการประเมินผลผู้เรียนตลอดจนเลือกและสร้างเครื่องมือต่าง ๆ ที่เหมาะสม เช่น ใบงานแบบทดสอบ เป็นต้น

3) ชั้นดำเนินกิจกรรมการเรียนการสอนเป็นการนำสิ่งที่ได้ศึกษาจัดเตรียมไว้มาใช้ในขั้นตอนนี้ จะต้องพยายามใช้วิธีการที่จัดเตรียมไว้ผู้สอนจะต้องใช้ความรู้และทักษะในการนำ การเรียนให้สำเร็จผล ตามเป้าหมายและวิธีการ

4) ชั้นการประเมินผลเป็นขั้นของการตรวจสอบผลว่า ปฏิบัติการที่ผ่านมาเป็นอย่างไร ผู้เรียน เข้าใจมากน้อยเพียงใด การเตรียมการในขั้นนี้จะต้องวางแผนไว้ล่วงหน้าเมื่อถึงขั้นตอนนี้ก็จะเป็นขั้นของ การนำสิ่งที่เตรียมมาใช้แล้วเก็บข้อมูลเกี่ยวกับความรู้ความเข้าใจของผู้เรียนในทันที ซึ่งก็จะป้อนข้อมูล กลับ ไปยังผู้เรียน เพื่อปรับความรู้ความเข้าใจให้เป็นไปตามเป้าหมายจาก

องค์ประกอบของการจัดระบบ ในการวางแผนการสอนดังกล่าวจะเป็นแนวทางพัฒนาเพื่อกำหนด ขั้นตอนการจัดการเรียนรู้ฐาน สมรรถนะให้เป็นระบบ โดยดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้

4.1) ศึกษาหลักสูตรวัตถุประสงค์ทั่วไปตลอดจนขอบเขตเนื้อหา

4.2) ศึกษาวินิจฉัยเกี่ยวกับตัวผู้เรียน

4.3) กำหนดวัตถุประสงค์เชิงพฤติกรรม

4.4) เลือกวิธีการสอนตลอดจนสื่อการเรียนการสอน

4.5) ดำเนินกิจกรรมการเรียนการสอน

4.6) ประเมินผลความก้าวหน้าในการเรียนของผู้เรียน

4.7) ศึกษาข้อมูลย้อนกลับเพื่อนำมาปรับปรุงวิธีสอนในครั้งต่อไป ผู้สอนจะต้องมีการวางแผน ไว้ในทุกขั้นตอนอย่างละเอียดล่วงหน้าเพื่อช่วยให้ผู้เรียนมีความเข้าใจในบทเรียนได้มากที่สุดและในการ ดำเนินการจัดการเรียนการสอนจะสามารถดำเนินการได้หลายรูปแบบตามความเหมาะสมกับบริบทของ ผู้เรียนและสภาพแวดล้อม โดยผู้สอนจำเป็นที่จะต้องมีการเตรียมการอย่างต่อเนื่องตั้งแต่เริ่มต้นก่อนการ สอนขณะดำเนินการสอนและประเมินผลความก้าวหน้าเป็นลำดับ สดุดท้าย

สรุปขั้นตอนอย่างง่ายต่อการนำไปใช้ในการพัฒนาสมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษาตามมาตรฐาน

#### คุณวุฒิระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

**ขั้นที่ 1** กำหนดสมรรถนะที่ต้องการพัฒนา

**ขั้นที่ 2** พิจารณารายวิชา เนื้อหา สาระการเรียนรู้ตามหลักสูตรที่สอดคล้องกับ สมรรถนะ ตามตัวบ่งชี้ที่ต้องการพัฒนา

**ขั้นที่ 3** ออกแบบกิจกรรมการเรียนการสอนที่เสริมสร้างสมรรถนะผู้เรียนให้ เป็นไปตามตัวบ่งชี้สมรรถนะที่กำหนดไว้

**ขั้นที่ 4** กำหนดวัตถุประสงค์การเรียนรู้ และกิจกรรม ให้ครอบคลุมสมรรถนะ โดยเน้นการสอนเชิงรุก

**ขั้นที่ 5** ประเมินผลโดยเน้นสภาพจริง และเป็นไปตามวัตถุประสงค์ในการพัฒนา ที่กำหนดไว้

### ตัวอย่างแนวทางการพัฒนาสมรรถนะด้านความรู้ (Knowledge)

1. กำหนดสมรรถนะที่ต้องการพัฒนา ได้แก่ สมรรถนะด้านความรู้ (Knowledge)

2. พิจารณารายวิชา เนื้อหา สารการเรียนรู้ตามหลักสูตรที่สอดคล้องกับสมรรถนะด้านความรู้ (Knowledge) ตามตัวบ่งชี้ที่ต้องการพัฒนา เช่น

สมรรถนะที่ต้องการพัฒนา : สมรรถนะด้านความรู้ (Knowledge)

ตัวบ่งชี้สมรรถนะ : มีความรู้ ความเข้าใจในบทบาท หน้าที่ กระบวนการทัศน์และการปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศน์ภาวะผู้นำของผู้บริหารทางการศึกษา การปรับใช้แบบภาวะผู้นำที่เหมาะสมและเท่าทันต่อสังคมคุณภาพการศึกษา นวัตกรรมและเทคโนโลยี

รายวิชาที่สอดคล้อง : ภาวะผู้นำทางการศึกษา Educational Leadership

3. ออกแบบกิจกรรมการเรียนการสอนที่เสริมสร้างสมรรถนะผู้เรียนให้เป็นไปตามตัวบ่งชี้สมรรถนะที่กำหนดไว้ เช่น

ตัวบ่งชี้สมรรถนะ : มีความรู้ ความเข้าใจในบทบาท หน้าที่ กระบวนการทัศน์และการปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศน์ภาวะผู้นำของผู้บริหารทางการศึกษา การปรับใช้แบบภาวะผู้นำที่เหมาะสมและเท่าทันต่อสังคมคุณภาพการศึกษา นวัตกรรมและเทคโนโลยี

กิจกรรมการเรียนการสอน : การศึกษาจากบุคคลที่เป็นต้นแบบ (Best practice )

4. กำหนดวัตถุประสงค์การเรียนรู้ และกิจกรรม ให้ครอบคลุมสมรรถนะ โดยเน้นการสอนเชิงรุก

วัตถุประสงค์การเรียนรู้ : เพื่อให้ผู้เรียนมีความรู้ ความเข้าใจในบทบาท หน้าที่ของผู้นำ และภาวะผู้นำของผู้บริหารการศึกษา

กลยุทธ์การสอน : การศึกษาจากบุคคลที่เป็นต้นแบบ (Best practice ) ในหัวข้อ “บุคคลตัวอย่างผู้นำที่ประสบความสำเร็จและได้รับการยอมรับ” แบ่งกลุ่มค้นคว้า วิเคราะห์ นำเสนอและร่วมกันอภิปรายในชั้นเรียน

5. ประเมินผลโดยเน้นสภาพจริง และเป็นไปตามวัตถุประสงค์ในการพัฒนาที่กำหนดไว้ เช่น

วัตถุประสงค์การเรียนรู้ : เพื่อให้ผู้เรียนมีความรู้ ความเข้าใจในบทบาท หน้าที่ของผู้นำ และภาวะผู้นำของผู้บริหารการศึกษา

กลยุทธ์การประเมินผลการเรียนรู้ : ประเมินจากรายงานการศึกษาค้นคว้า การนำเสนอหน้าชั้นเรียน และการสังเกตพฤติกรรมในชั้นเรียน

### ตัวอย่างแนวทางการพัฒนาสมรรถนะด้านทักษะ (Skills)

1. กำหนดสมรรถนะที่ต้องการพัฒนา ได้แก่ ด้านทักษะ (Skills)

2. พิจารณารายวิชา เนื้อหา สาระการเรียนรู้ตามหลักสูตรที่สอดคล้องกับสมรรถนะด้านความรู้ (Knowledge) ตามตัวบ่งชี้ที่ต้องการพัฒนา เช่น

สมรรถนะที่ต้องการพัฒนา : ด้านทักษะ (Skills)

ตัวบ่งชี้สมรรถนะ : มีความสามารถในการกำหนดนโยบาย การวางแผน ทั้งแผนปฏิบัติการ แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา แผนยุทธศาสตร์ ที่นำไปสู่การพัฒนาสถานศึกษาในปัจจุบัน และอนาคตอย่างยั่งยืน

รายวิชาที่สอดคล้อง : นโยบายและการวางแผนการศึกษา Policy and Educational Planning

3. ออกแบบกิจกรรมการเรียนการสอนที่เสริมสร้างสมรรถนะผู้เรียนให้เป็นไปตามตัวบ่งชี้สมรรถนะที่กำหนดไว้ เช่น

ตัวบ่งชี้สมรรถนะ : มีความสามารถในการกำหนดนโยบาย การวางแผน ทั้งแผนปฏิบัติการ แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา แผนยุทธศาสตร์ ที่นำไปสู่การพัฒนาสถานศึกษาในปัจจุบัน และอนาคตอย่างยั่งยืน

กิจกรรมการเรียนการสอน : การศึกษาจากกรณีศึกษา (Case studies)

4. กำหนดวัตถุประสงค์การเรียนรู้ และกิจกรรม ให้ครอบคลุมสมรรถนะ โดยเน้นการสอนเชิงรุก

วัตถุประสงค์การเรียนรู้ : เพื่อให้ผู้เรียนสามารถวางแผนปฏิบัติการ (Action plan) ได้

กลยุทธ์การสอน : การศึกษาจากกรณีศึกษา (Case studies) ผู้สอนนำเสนอขกรกรณีศึกษา “โรงเรียนไร่วินัย” ให้ผู้เรียนแบ่งกลุ่มเขียนแผนปฏิบัติการ (Action plan) เพื่อแก้ปัญหาจากกรณีศึกษาที่กำหนด นำเสนอหน้าชั้นเรียน และอภิปรายร่วมกัน

5. ประเมินผลโดยเน้นสภาพจริง และเป็นไปตามวัตถุประสงค์ในการพัฒนาที่กำหนดไว้ เช่น

วัตถุประสงค์การเรียนรู้ : เพื่อให้ผู้เรียนสามารถวางแผนปฏิบัติการ (Action plan) ได้

กลยุทธ์การประเมินผลการเรียนรู้ : ประเมินจากการนำเสนอผลงานการเขียนแผนปฏิบัติการหน้าชั้นเรียน และการสังเกตพฤติกรรมในชั้นเรียน

จากตัวอย่างแนวทางการพัฒนาสมรรถนะทั้ง 2 หัวข้อนี้ จะเห็นว่า ตัวบ่งชี้สมรรถนะนั้นมีรายละเอียดครอบคลุมหลายประเด็น เมื่อจะนำมาใช้สามารถแยกย่อยรายละเอียดเหล่านั้นมา กำหนดเป็นวัตถุประสงค์การเรียนรู้ได้หลายข้อตามความเหมาะสม รวมทั้งสามารถพัฒนา

สมรรถนะในตัวบ่งชี้เดียวกัน โดยบูรณาการในรายวิชาต่างๆ ได้ ขึ้นอยู่กับการกำหนดรายวิชาในหลักสูตร รายวิชาที่มีความสอดคล้องกันในแต่ละภาคเรียน การกำหนดจำนวนชั่วโมงเรียนในแต่ละรายวิชา เป็นต้น ดังนั้นจึงเป็นสิ่งที่ผู้บริหาร ประธานหลักสูตร ประธานสาขา คณาจารย์ที่เกี่ยวข้อง จำเป็นต้องวางแผนในการพัฒนาสมรรถนะผู้เรียนให้เป็นไปตามมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา