แนวทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

จันทนา หมดมลทิน

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร

ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชานวัตกรรมการบริหารการศึกษา

บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี

พ.ศ. 2568

GUIDELINES FOR DEVELOPING COMPETENCY OF EDUCATIONAL INSTITUTION ADMINISTRATORS TO DEVELOP QUALITY OF EDUCATION UNDER LOCAL ADMINISTRATIVE ORGANIZATION

JANTANA MODMONTIN

A THESIS SUBMITTED IN PARTIAL FULFILLMENT OF THE REQUIREMENTS
FOR MASTER OF EDUCATION
IN EDUCATIONAL ADMINISTRATIVE INNOVATION
GRADUATE SCHOOL
VALAYA ALONGKORN RAJABHAT UNIVERSITY
UNDER THE ROYAL PATRONAGE
PATHUM THANI PROVINCE
2025

ใบรับรองวิทยานิพนธ์

บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี

ชื่อเรื่องวิทยานิพนธ์	แนวทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
ชื่อนักศึกษา	จันทนา หมดมลทิน
รหัสประจำตัว	65U54620205
ปริญญา	ครุศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชา	นวัตกรรมการบริหารการศึกษา

คณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

---------- ประธาน
(รศ. ดร.อรสา จรูญธรรม)

---------- กรรมการ
(ผศ. ดร.ชาญชัย วงศ์สิรสวัสดิ์)

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

---------- ประธาน
(รองศาสตราจารย์ ดร.ฐิติพร พิชญกุล)

----------กรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชาญชัย วงศ์สิรสวัสดิ์)

----------กรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุภัชฌาน์ ศรีเอี่ยม)

----------กรรมการและเลขานุการ
(รองศาสตราจารย์ ดร.อรสา จรูญธรรม)

----------ผู้ทรงคุณวุฒิ
(อาจารย์ ดร.ผดุงชัย ภู่พัฒน์)

.....
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธัญวรัตน์ ปิ่นทอง)
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
วันที่..... เดือน.....พ.ศ. .....

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี

จันทนา หมดมลทิน. (2568). แนวทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น. ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชานวัตกรรมการบริหารการศึกษา. อาจารย์ที่ปรึกษา : รศ. ดร.อรสา จรูญธรรม ผศ. ดร.ชาญชัย วงศ์สิรสวัสดิ์

บทคัดย่อ

การวิจัยแบบผสมวิธีนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาปัจจัยสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อคุณภาพการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และ 2) พัฒนาแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ ได้แก่ ครู จำนวน 399 คน วิธีการเลือกกลุ่มตัวอย่างโดยการสุ่มแบ่งชั้นภูมิ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือ (1) แบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ซึ่งมีค่าดัชนีความสอดคล้อง อยู่ระหว่าง .06 - 1.00 มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .99 โดยวิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค สถิติที่ใช้ทำการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (2) แบบสัมภาษณ์แนวทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหาร และ (3) แบบบันทึกข้อมูลแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหาร วิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพโดยประเมินความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิต่อแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารด้านความเหมาะสมความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์

ผลการวิจัยพบว่า 1) ปัจจัยสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อคุณภาพการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีสภาพการพัฒนาคุณภาพการศึกษาในภาพรวมอยู่ในระดับมาก (M = 4.12, SD = .63) ปัจจัยสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก (M = 4.26, SD = .45) และวิเคราะห์ปัจจัยสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ประกอบด้วย ปัจจัยด้านความสามารถในการเป็นผู้นำ (X7) ปัจจัยด้านการยึดมั่นในความถูกต้องและจริยธรรม (X2) ปัจจัยด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ (X1) และปัจจัยด้านการบริการเป็นเลิศ (X4) ตามลำดับ โดยสมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ คือ Y' = .718 + .351X7** + .209X2** + .145X1** + .133X4** ส่วนสมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน คือ Z'y = .336Z7* + .269Z2* + .164Z1* + .111Z4* และ 2) การพัฒนาแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา พบว่า แนวทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา ประกอบด้วยหลักการ ดังนี้ (1) การอบรม (2) การสอนงาน (3) การทำกิจกรรม และ (4) การติดตาม/สังเกตงาน และ ประกอบด้วย 4 สมรรถนะ ได้แก่ (1) ความสามารถในการเป็นผู้นำ (2) การยึดมั่นในความถูกต้องและจริยธรรม (3) การบริการเป็นเลิศ และ (4) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ จำนวน 36 แนวทาง และประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้ ความเป็นประโยชน์ ในภาพรวมรายด้าน อยู่ในระดับมากที่สุด

องค์ความรู้ที่ได้จากงานวิจัยในครั้งนี้ คือ แนวทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เป็นการพัฒนาแนวทางเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาตามกระบวนการ TCAJ ตามสมรรถนะผู้บริหาร คือ LISA MODEL เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา และตอบสนองต่อความต้องการของผู้เรียน ชุมชน ท้องถิ่น ได้อย่างมีประสิทธิภาพยั่งยืน

คำสำคัญ: สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา คุณภาพการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

Jantana Modmontin. (2025). Guidelines For Developing Competency Of Educational Institution Administrators To Develop Quality Of Education Under Local Administrative Organization. Master of Education (Educational Administrative Innovation). Advisors: Assoc. Prof. Dr. Orasa Charoontham, Asst. Prot. Dr. Chanchai Wongsirasawat

ABSTRACT

This mixed-methods research aimed to 1) study the competency factors of school administrators that affect the quality of education under Local Administrative Organizations, and 2) develop guidelines for developing the competency of school administrators to develop the quality of education under Local Administrative Organizations. The sample group was 399 teachers derived by stratified random sampling. The research instruments were (1) a 5-level rating scale questionnaire with a consistency index value between .06 - 1.00 and a reliability coefficient of .99 by Cronbach's alpha. The statistics used to analyze the data include the mean, standard deviation and stepwise multiple regression analysis, (2) an interview form for the development guidelines for administrators, and (3) a data recording form for the development guidelines for administrators. Qualitative data were analyzed by assessing the opinions of experts on the development guidelines for administrators in terms of appropriateness, feasibility, and usefulness.

The findings revealed that 1) the overall development of educational quality was at a high level (M = 4.12, SD = .63). The competency factors of educational administrators that affected the overall development of educational quality were at a high level (M = 4.26, SD = .45). The analysis of the competency factors of educational administrators that affected the development of educational quality consisted of the Leadership (X_7), Integrity (X_2), Achievement Motivation (X_1), and Service Mind (X_4), respectively. The prediction equation in the form of raw scores was Y' = .718 + .351X7** + .209X2** + .145X1** + .133X4**. The prediction equation in the form of standard scores was Z'y = .336Z7* + .269Z2* + .164Z1* + .111Z4*, and 2) guidelines for developing the competencies of educational administrators to develop the quality of education included the following principles: (1) Training, (2) Coaching, (3) Doing activities, and (4) Job Shadowing, consisting of four competencies: (1) Leadership, (2) Integrity, (3) Service excellence, and (4) Achievement motivation, totaling 36 guidelines, In addition, the overall evaluation of the appropriateness, feasibility, and usefulness was at the highest level.

The knowledge gained from guidelines for developing the competence of school administrators to improve the quality of education under local administrative organizations are the development of guidelines to enhance the competence of school administrators according to the TCAJ process according to the competence of administrators, namely the LISA MODEL, to improve the quality of education and respond to the needs of students, communities, and local areas effectively and sustainably.

Keywords: Competency of Educational Administrators, Quality of Education, Under Local Administrative Organizations

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงตามวัตถุประสงค์ของการศึกษาด้วยดีนั้น ผู้วิจัยต้องขอกราบขอบพระคุณคณาจารย์ในสาขานวัตกรรมการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ ทุกท่าน ที่ได้ให้ความรู้ ความเข้าใจในการศึกษาและโดยเฉพาะอย่างยิ่ง ได้รับความกรุณาจาก รองศาสตราจารย์ ดร.อรสา จรูญธรรม และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชาญชัย วงศ์สิรสวัสดิ์ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และคณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ ซึ่งนอกจากจะเป็นผู้ให้ความรู้แล้ว ยังเป็นผู้ช่วยเหลือดูแลและให้คำแนะนำ ปรึกษาในการดำเนินการวิจัยจนสำเร็จตามวัตถุประสงค์ ทุกประการ

ขอขอบพระคุณผู้เชี่ยวชาญที่ให้ข้อเสนอแนะในการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาของแบบสอบถาม และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทุกท่านที่ได้ให้ข้อมูลในการศึกษา เรื่อง แนวทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในครั้งนี้ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ผู้บริหารการศึกษาและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในแบบสอบถามการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ที่ให้ความช่วยเหลือในการตอบแบบสอบถาม ตลอดจนแนวคิดที่เป็นประโยชน์ต่อการทำวิทยานิพนธ์

ขอขอบคุณเพื่อนนักศึกษา หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชานวัตกรรมการบริหารการศึกษา ที่ให้การช่วยเหลือสนับสนุน เป็นกำลังใจแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ จนทำให้ การวิจัยในครั้งนี้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

คุณค่าและประโยชน์ของงานวิจัยฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบแด่คณะผู้บริหารสถานศึกษา ครู อาจารย์ ทุกท่านที่ได้ประสิทธิประสาทวิชาความรู้ ตลอดจนผู้เขียนตำราและเอกสารทางวิชาการที่ผู้วิจัย ได้ศึกษาค้นคว้าอ้างอิงทุกท่าน

คุณค่าและประโยชน์ของวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบแด่บิดา มารดา ผู้ให้ชีวิต ให้โอกาส ให้รากฐานทางการศึกษาเล่าเรียนและสิ่งดี ๆ ในชีวิต ครู อาจารย์ทุกท่าน ทั้งในอดีต และปัจจุบันที่ประสิทธิ์ประสาทความรู้ ให้คำแนะนำและช่วยเหลือแก่ผู้วิจัยด้วยดีตลอดมา ตลอดจนสมาชิกในครอบครัว ญาติ พี่น้อง ผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานทุกคน ที่ให้กำลังใจ สนับสนุน จนการทำวิทยานิพนธ์ครั้งนี้ประสบความสำเร็จลุล่วงด้วยดี

จันทนา หมดมลทิน

สารบัญ

หน้า

บทคัดย่อภาษาไทย ..... ค
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ ..... ง
กิตติกรรมประกาศ ..... จ
สารบัญ ..... ฉ
สารบัญตาราง ..... ซ
สารบัญภาพ ..... ฏ
บทที่ 1 บทนำ 1
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา 1
1.2 คำถามการวิจัย 5
1.3 วัตถุประสงค์ของการวิจัย 5
1.4 กรอบแนวคิดในการวิจัย 5
1.5 ขอบเขตการวิจัย 7
1.6 คำจำกัดความที่ใช้ในการวิจัย 8
1.7 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ 13
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง 14
2.1 แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับสมรรถนะ 15
2.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับคุณภาพการศึกษาและมาตรฐานการศึกษา 44
2.3 แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวกับนวัตกรรมการบริหารการศึกษา 61
2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง 76
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย 83
3.1 ระยะที่ 1 ปัจจัยสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น 83
3.2 ระยะที่ 2 การพัฒนาแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มี 3 ขั้นตอนย่อย 88
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล 92

4.1 ระยะที่ 1 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น 92
4.2 ระยะที่ 2 การพัฒนาแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น 112
บทที่ 5 สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ 162
5.1 สรุปผลการวิจัย 162
5.2 อภิปรายผลการวิจัย 166
5.3 ข้อเสนอแนะ 173
บรรณานุกรม 174
ภาคผนวก 181
ภาคผนวก ก หนังสือเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจเครื่องมือวิจัย 182
ภาคผนวก ข หนังสือขอความอนุเคราะห์ทดลองใช้เครื่องมือ 189
ภาคผนวก ค หนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูล 191
ภาคผนวก ง หนังสือขอเชิญร่วมประชุมสนทนากลุ่ม 196
ภาคผนวก จ เครื่องมือวิจัย 204
ภาคผนวก ฉ แบบสัมภาษณ์ 213
ภาคผนวก ช แบบประเมิน 217
ประวัติผู้วิจัย 227

สารบัญตาราง

หน้า

ตารางที่ 1 ตารางกำหนดระดับสมรรถนะในแต่ละประเภทและระดับ 30
ตารางที่ 2 ตารางการกำหนดระดับของสมรรถนะประจำผู้บริหาร 32
ตารางที่ 3 การให้ระดับคุณภาพมาตรฐานที่ 1 ด้านคุณภาพผู้เรียน 50
ตารางที่ 4 การให้ระดับคุณภาพมาตรฐานที่ 2 กระบวนการบริหารและการจัดการ 55
ตารางที่ 5 การให้ระดับคุณภาพมาตรฐานที่ 3 กระบวนการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ..... 58
ตารางที่ 6 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างสุ่มจำแนกตามกลุ่มประเภท 84
ตารางที่ 7 แสดงจำนวน ค่าร้อยละ ของข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม 92
ตารางที่ 8 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพการดำเนินงานตามมาตรฐานการศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยภาพรวม (n = 399) 94
ตารางที่ 9 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพการดำเนินงานตามมาตรฐานการศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มาตรฐานที่ 1 คุณภาพของผู้เรียน (n = 399) 95
ตารางที่ 10 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพการดำเนินงานตามมาตรฐานการศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มาตรฐานที่ 2 กระบวนการบริหารและการจัดการ (n = 399) 96
ตารางที่ 11 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพการดำเนินงานตามมาตรฐานการศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มาตรฐานที่ 3 กระบวนการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ (n = 399) 97
ตารางที่ 12 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ปัจจัยสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา ที่ส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยภาพรวม (n = 399) 98
ตารางที่ 13 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ปัจจัยสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา ที่ส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น สมรรถนะหลัก ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ (n = 399) 99
ตารางที่ 14 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ปัจจัยสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา ที่ส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น สมรรถนะหลัก ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องและจริยธรรม (n = 399) 100
ตารางที่ 15 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ปัจจัยสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา ที่ส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น สมรรถนะหลัก ด้านความเข้าใจในองค์กรและระบบงาน (n = 399) 101

ตารางที่ 16 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ปัจจัยสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา ที่ส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น สมรรถนะหลัก ด้านการบริการเป็นเลิศ (n = 399) 102
ตารางที่ 17 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ปัจจัยสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา ที่ส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น สมรรถนะหลัก ด้านการทำงานเป็นทีม (n = 399) 103
ตารางที่ 18 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ปัจจัยสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา ที่ส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสมรรถนะประจำผู้บริหารด้านการเป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลง (n = 399) 104
ตารางที่ 19 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ปัจจัยสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา ที่ส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสมรรถนะประจำผู้บริหารด้านความสามารถในการเป็นผู้นำ (n = 399) 105
ตารางที่ 20 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ปัจจัยสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา ที่ส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสมรรถนะประจำผู้บริหารด้านความสามารถในการพัฒนาคน (n = 399) 106
ตารางที่ 21 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ปัจจัยสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา ที่ส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสมรรถนะประจำผู้บริหารด้านการคิดเชิงกลยุทธ์ (n = 399) 107
ตารางที่ 22 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ครั้งนี้ผู้วิจัย ใช้การหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (r_{xy}) ผลแสดงดังตารางที่ 22 109
ตารางที่ 23 ผลการวิเคราะห์การถดถอยพคูณแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple regression analysis) ของปัจจัยพยากรณ์สภาพการพัฒนาคุณภาพการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น 110
ตารางที่ 24 แสดงสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis) ของปัจจัยในสมการพยากรณ์การพัฒนาคุณภาพการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น 111
ตารางที่ 25 ผลการสัมภาษณ์แนวทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โรงเรียนเทศบาลเมืองลำสามแก้ว จังหวัด

ปทุมธานี โครงการบริหารจัดการโรงเรียนเทศบาล 1 (ขจรเนติยุทธ) อย่างมีคุณภาพและมาตรฐาน 112
ตารางที่ 26 ผลการสัมภาษณ์แนวทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โรงเรียนเทศบาลตำบลวัดธาตุ จังหวัดหนองคาย โครงการฝึกซ้อมผู้เรียนเข้าร่วมแข่งขันนิทรรศการทางวิชาการระดับภาคตะวันออกเฉียงเหนือและระดับประเทศ.....116
ตารางที่ 27 ผลการสัมภาษณ์แนวทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โรงเรียนร่มฉัตรวิทยา(เทศบาล 2) ตำบลแม่ลาน้อย จังหวัดแม่ฮ่องสอน โครงการพัฒนาสารสนเทศในโรงเรียน 121
ตารางที่ 28 รายละเอียดร่างแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จากเอกสารสังเคราะห์ข้อมูล ระยะที่ 1 และสังเคราะห์ข้อมูลขั้นตอนที่ 2.1 จำนวน 32 แนวทาง ดังนี้ 130
ตารางที่ 29 แสดงรายละเอียดร่างแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น.....136
ตารางที่ 30 ผลการตรวจสอบประเมินร่างแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น LISA MODEL โดยการสนทนากลุ่ม ..137
ตารางที่ 31 รายละเอียดร่างแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จากเอกสารสังเคราะห์ข้อมูล ระยะที่ 1 และสังเคราะห์ข้อมูลขั้นตอนที่ 2.1 จำนวน 36 แนวทาง ดังนี้ 139
ตารางที่ 32 แสดงรายละเอียดร่างแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น LISA MODEL.....145
ตารางที่ 33 จำนวนและค่าร้อยละ ของกลุ่มผู้ให้ข้อมูล คือ ผู้ทรงคุณวุฒิที่เข้าร่วมสนทนากลุ่ม จำนวน 9 คน จำแนกตาม ระดับการศึกษา ตำแหน่ง และประสบการณ์ในการทำงาน (n = 9).....146
ตารางที่ 34 ผลการวิเคราะห์การประเมินแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ในภาพรวมและรายด้าน (n = 9).....147
ตารางที่ 35 ผลการวิเคราะห์การประเมินแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ ในสมรรถนะด้านความสามารถในการเป็นผู้นำ (n = 9).....148

ตารางที่ 36 ผลการวิเคราะห์การประเมินแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ ในสมรรถนะด้านการยึดมั่นในความถูกต้องและจริยธรรม (n = 9) 151
ตารางที่ 37 ผลการวิเคราะห์การประเมินแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนา คุณภาพการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ ในสมรรถนะด้านการบริการเป็นเลิศ (n = 9)..... 154
ตารางที่ 38 ผลการวิเคราะห์การประเมินแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ ในสมรรถนะด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ (n = 9) 158

มหาวิทยาลัยราชภัฏอลงกรณ์ในพระบรมราชูปถัมภ์ VALAYA ALONGKORN RAJABHAT UNIVERSITY

สารบัญภาพ

หน้า

ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย.....6
ภาพที่ 2 แสดงประกอบของ Competency ตามทัศนะของธำรงศักดิ์ คงคาสวัสดิ์.....18
ภาพที่ 3 แสดง Competency Model ข้าราชการบุคลากรทางการศึกษาของ ก.ค.ศ.....20
ภาพที่ 4 ผลการ (ร่าง) แนวทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น LISA MODEL.....129
ภาพที่ 5 แนวทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น LISA MODEL โดยการสนทนากลุ่ม.....138

บทที่ 1
บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ในปัจจุบันเป็นที่ยอมรับกันว่าคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาเป็นสิ่งสำคัญซึ่งทุกฝ่ายที่มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาจะต้องตระหนักและดำเนินการให้บรรลุผลตามมาตรฐานการศึกษาที่กำหนดไว้ ระบบประกันคุณภาพการศึกษาจึงเป็นกลไกสำคัญที่จะช่วยให้การพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยกระทรวงมหาดไทยได้ประกาศมาตรฐานการศึกษาระดับปฐมวัย มาตรฐานการศึกษาระดับขั้นพื้นฐานและแนวทางปฏิบัติในการดำเนินงานการประกันคุณภาพการศึกษาเพื่อการประกันคุณภาพภายในโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยกำหนดมาตรฐานและประเด็นการพิจารณาให้มีจำนวนน้อยลงกระชับและสะท้อนถึงคุณภาพอย่างแท้จริง เน้นการประเมินตามสภาพจริงไม่ยุ่งยาก สร้างมาตรฐานระบบการประเมินเพื่อลดภาระการจัดเก็บข้อมูล ลดการจัดทำเอกสารที่ใช้ในการประเมิน แนวทางการประเมินคุณภาพของสถานศึกษาจะเน้นการเก็บข้อมูลในเชิงคุณภาพตามบริบทของสถานศึกษา ไม่เพิ่มภาระการจัดทำเอกสารให้สถานศึกษารวมทั้งพัฒนาผู้ประเมินภายในให้มีมาตรฐานมีความน่าเชื่อถือ สามารถให้คำชี้แนะและให้คำปรึกษาแก่สถานศึกษาได้ ปรับกระบวนทัศน์ในการประเมินที่มีเป้าหมายเพื่อพัฒนา (Evaluation and Development) บนพื้นฐานบริบทของสถานศึกษาและมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษากำหนดและร่วมรับผิดชอบต่อผลการการจัดการศึกษาที่เกิดขึ้น (องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น, 2562)

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มาตรา 9 (3) ได้กำหนดการจัดระบบโครงสร้างและกระบวนการจัดการศึกษาให้ยึดหลักที่สำคัญข้อหนึ่ง คือ มีการกำหนดมาตรฐานการศึกษาและจัดระบบประกันคุณภาพการศึกษาทุกระดับทุกประเภทการศึกษา โดยมาตรา 31 ให้กระทรวงมีอำนาจหน้าที่กำกับดูแลการศึกษาทุกระดับและทุกประเภท กำหนดนโยบายแผนและมาตรฐานการศึกษา พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 4) พ.ศ.2562 หมวด 6 มาตรฐานและการประกันคุณภาพการศึกษา มาตรา 47 ให้มีระบบการประกันคุณภาพการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาของการศึกษาขั้นพื้นฐาน และการศึกษาระดับอุดมศึกษา ประกอบด้วยระบบการประกันคุณภาพภายในและระบบการประกันคุณภาพภาพภายนอก และมาตรา 49 วรรคท้าย ให้มีการประเมิน

คุณภาพภายนอกของสถานศึกษาทุกแห่งอย่างน้อยหนึ่งครั้งในทุกห้าปีนับตั้งแต่การประเมินครั้งสุดท้าย และเสนอผลการประเมินต่อหน่วยงานที่เกี่ยวข้องและสาธารณชน

โดยที่มีประกาศใช้กฎกระทรวงการประกันคุณภาพการศึกษา พ.ศ. 2561 นโยบายการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง ที่กำหนดเป้าหมายและยุทธศาสตร์ในการพัฒนาคุณภาพคนไทยและการศึกษาไทยในอนาคต ประกอบกับมีนโยบายให้ปฏิรูประบบการประเมินและการประกันคุณภาพทั้งภายในและภายนอกของทุกระดับก่อนจะมีการประเมินคุณภาพในรอบต่อไป จำเป็นต้องปรับปรุงมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานให้สอดคล้องกัน จึงให้ยกเลิกประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง ให้ใช้มาตรฐานการศึกษาระดับปฐมวัย เพื่อการประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษา ลงวันที่ 27 กรกฎาคม พ.ศ. 2554 ประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง ให้ใช้มาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษา ลงวันที่ 11 ตุลาคม พ.ศ. 2559

ฉะนั้น อาศัยอำนาจตามความในมาตรา 9(3) มาตรา 48 แห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และมาตรา 5 มาตรา 31 แห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ซึ่งแก้ไขเพิ่มเติมโดยพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ประกอบกับมติคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในการประชุมครั้งที่ 5/2561 เมื่อวันศุกร์ที่ 10 พฤษภาคม พ.ศ. 2561 รัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ จึงประกาศให้ใช้มาตรฐานการศึกษาระดับปฐมวัย ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานและระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานศูนย์การศึกษาพิเศษ เพื่อเป็นหลักในการเทียบเคียงสำหรับสถานศึกษาหน่วยงานต้นสังกัดและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาทั้งประถมศึกษาและมัธยมศึกษาในการพัฒนา ส่งเสริม สนับสนุน กำกับ ดูแล และติดตามตรวจสอบคุณภาพการศึกษาตามมาตรฐานการศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2561

สำหรับสถานศึกษาในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ได้มีระบบประกันคุณภาพการศึกษามาตั้งแต่ปีการศึกษา 2528 จนกระทั่งสถานศึกษาทุกแห่งได้มีระบบการประกันคุณภาพการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 มากว่าสิบปี แต่กระแสสังคมก็ยังมีการวิพากษ์วิจารณ์ว่าระบบประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษายังไม่เข้มแข็ง สถานศึกษาไม่ได้สร้างระบบประกันคุณภาพให้เกิดอย่างเข้มแข็ง มุ่งเน้นการปรับปรุงเพื่อให้ผ่านเกณฑ์การประเมินคุณภาพภายนอกเท่านั้น ด้วยเหตุนี้กระทรวงมหาดไทยจึงได้ประกาศมาตรฐานการศึกษาระดับปฐมวัย มาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน และแนวทางปฏิบัติในการดำเนินงานการประกันคุณภาพการศึกษาเพื่อการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ประกาศใช้เมื่อวันที่ 31 ตุลาคม พ.ศ. 2561 สำหรับให้สถานศึกษาใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงานเพื่อการประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษา และเตรียมการสำหรับการประเมินคุณภาพภายนอกซึ่งจะทำให้เกิด

ความมั่นใจแก่ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่ายว่าการจัดการศึกษาของสถานศึกษามีคุณภาพได้มาตรฐาน และคงรักษาไว้ซึ่งมาตรฐานจากการดำเนินงานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา โดยกำหนดให้สถานศึกษาต้องพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาด้วยการมีส่วนร่วมกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และให้สถานศึกษาในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นแต่ละแห่งจัดให้มีระบบการประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษาเพื่อให้เกิดการพัฒนาและเพื่อเป็นกลไกในการควบคุม ตรวจสอบคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาให้เกิดการพัฒนาและสร้างความเชื่อมั่นให้กับสังคม ชุมชน และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง การดำเนินการจัดระบบประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษาให้ดำเนินการโดยกำหนดมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษาให้เป็นไปตามมาตรฐานการศึกษา ระดับการศึกษาปฐมวัยและหรือระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานที่กระทรวงศึกษาธิการประกาศใช้และให้สถานศึกษากำหนดเป้าหมายความสำเร็จตามมาตรฐานของสถานศึกษาตามบริบทโดยความเห็นชอบของคณะกรรมการสถานศึกษา ทั้งนี้สามารถเพิ่มเติมประเด็นในมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา นอกเหนือจากที่กระทรวงศึกษาธิการประกาศใช้โดยสถานศึกษาและผู้เกี่ยวข้องดำเนินการและรับผิดชอบร่วมกัน จัดทำแผนพัฒนาการศึกษา 4 ปี แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ และแผนปฏิบัติการประจำปีการศึกษาให้มีความสอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการจำเป็นของสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ โดยสะท้อนคุณภาพความสำเร็จอย่างชัดเจนตามมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา ดำเนินการตามที่วางไว้แล้วประเมินผลการดำเนินการเพื่อพัฒนาสถานศึกษาภายในสถานศึกษา โดยกำหนดผู้รับผิดชอบและวิธีการที่เหมาะสม ติดตามผลการดำเนินการเพื่อพัฒนาสถานศึกษาให้มีคุณภาพตามมาตรฐานของสถานศึกษาและนำผลการติดตามไปใช้ประโยชน์ในการปรับปรุงพัฒนา จัดทำรายงานผลการประเมินตนเอง (Self-Assessment Report: SAR) ตามมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษานำเสนอรายงานผลการประเมินตนเองต่อคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อให้ความเห็นชอบและจัดส่งรายงานดังกล่าว ต่อหน่วยงานต้นสังกัดเป็นประจำทุกปี พัฒนาสถานศึกษาให้มีคุณภาพโดยพิจารณาจากรายงานผลการประเมินตนเอง และตามคำแนะนำของหน่วยงานต้นสังกัดหรือกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นเพื่อให้การประกันคุณภาพการศึกษาเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง โดยให้สถานศึกษาแต่ละแห่งให้ความร่วมมือกับสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) ในการประเมินคุณภาพภายนอก เพื่อปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพภายนอกเพื่อปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพการศึกษาตามข้อเสนอแนะของสำนักงานรับรองคุณภาพการศึกษา (สมศ.) และหน่วยงานต้นสังกัดหรือหน่วยงานกำกับดูแล เพื่อนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาต่อไป (กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น, 2561)

การจัดการศึกษาของสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดสงขลา จากรายงานการวิเคราะห์ผลการประเมินคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษา ระดับกลุ่มจังหวัดการศึกษาท้องถิ่นที่ 8 (ภาคใต้ชายแดน) ประจำปีการศึกษา 2560 ปรากฏว่า ผลรวมการประเมินคุณภาพการศึกษาส่วนใหญ่ต่ำกว่าเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด ซึ่งสถานศึกษาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องรวมถึงองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ต้องศึกษาประเด็นปัญหาที่เกิดขึ้นของแต่ละสถานศึกษา พร้อมทั้งดำเนินการปรับปรุงแก้ไขและพัฒนาอย่างจริงจัง รวมทั้งหาแนวทางในการแก้ปัญหาต่าง ๆ ให้เกิดประสิทธิภาพ ปัญหาส่วนใหญ่จะเกิดขึ้นจากการจัดการเรียนการสอนของสถานศึกษา ซึ่งสถานศึกษาต้องพัฒนากระบวนการบริหารงานวิชาการ เทคนิคกระบวนการจัดการเรียนการสอนของครู ซึ่งมีความจำเป็นที่จะต้องจัดให้มีการพัฒนาครูและบุคลากรที่เกี่ยวข้องอย่างต่อเนื่อง ผู้บริหารต้องให้ความสนใจและเอาใจใส่การจัดการเรียนรู้อย่างจริงจัง รวมทั้งมีการนิเทศภายในสถานศึกษาอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบประเด็นที่สำคัญคือ ครูผู้สอนขาดขวัญและกำลังใจในการทำงานบุคลากรขาดความร่วมมือที่ดีในการดำเนินงานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา ผลที่ได้ออกมาในรายงานยังพัฒนาในมาตรฐานทุกด้านยังไม่ดีเท่าที่ควร (กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น, 2561)

แม้ว่าองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจะสามารถจัดการศึกษาได้ แต่ยังไม่สามารถจัดการศึกษาให้มีคุณภาพตามเป้าหมายการศึกษาได้ โดยเฉพาะเด็ก เยาวชน และประชาชนในท้องถิ่นมีความต้องการโอกาสทางการศึกษาอย่างเสมอภาคเท่าเทียม และทั่วถึงในขณะที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีข้อจำกัดในด้านการดำเนินการ ได้แก่ เอกภาพในการจัดการศึกษาความอิสระ ความคล่องตัวในการบริหารจัดการ โครงสร้างการบริหารมาตรฐานการเรียนรู้ของผู้เรียน และการเข้าถึงแหล่งเรียนรู้ของประชาชน การนำระบบเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาเป็นเครื่องมือในการสร้างโอกาสความเท่าเทียมในสังคมในการรับรู้ข้อมูลข่าวสาร ครูบุคลากรที่เป็นหัวใจสำคัญของการจัดการศึกษายังไม่ได้รับการพัฒนาอย่างเท่าเทียมให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการ หลักสูตรกระบวนการจัดการเรียนรู้ การส่งเสริมประชาชนให้มีความตระหนักรักท้องถิ่นและกลับคืนสู่การพัฒนาท้องถิ่น ตลอดจนกฎหมายระเบียบปฏิบัติที่ยังไม่เอื้อต่อการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น, 2566)

จากความสำคัญและเหตุผลความจำเป็นดังที่กล่าวมา ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อนำข้อมูลสารสนเทศที่ได้จากการวิจัยในครั้งนี้ไปเป็นแนวทางในการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้มีประสิทธิภาพ

1.2 คำถามการวิจัย

1.2.1 ปัจจัยสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา ที่ส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีปัจจัยใดบ้าง

1.2.2 แนวทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ควรมีแนวทางเป็นอย่างไร

1.3 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1.3.1 เพื่อศึกษาปัจจัยสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา ที่ส่งผลต่อคุณภาพการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

1.3.2 เพื่อพัฒนาแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

1.4 กรอบแนวคิดในการวิจัย

การวิจัยเรื่อง “แนวทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น” ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยนำมากำหนดเป็นกรอบแนวคิดการวิจัย จากการศึกษาองค์ประกอบ ดังนี้

1. สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย

1.1 แนวคิดสมรรถนะหลัก จากคู่มือการกำหนดสมรรถนะข้าราชการส่วนท้องถิ่น “คู่มือสมรรถนะหลัก” (กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น, 2557ข) สมรรถนะหลักประกอบด้วย 1) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ 2) การยึดมั่นในความถูกต้องและจริยธรรม 3) ความเข้าใจในองค์กรและระบบงาน 4) การบริการเป็นเลิศ และ 5) การทำงานเป็นทีม

1.2 แนวคิดสมรรถนะประจำผู้บริหารสถานศึกษา จากคู่มือการกำหนดสมรรถนะข้าราชการส่วนท้องถิ่น “คู่มือสมรรถนะประจำผู้บริหาร” (กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น, 2557ก) ประกอบด้วย 1) ผู้นำในการเปลี่ยนแปลง 2) ความสามารถในการเป็นผู้นำ 3) ความสามารถในการพัฒนาคน และ 4) การคิดเชิงกลยุทธ์

2. คุณภาพการศึกษา

แนวคิดการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ตามมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานจากประกาศกระทรวงมหาดไทย เรื่องมาตรฐานการศึกษาปฐมวัย มาตรฐานการศึกษาระดับขั้นพื้นฐาน และแนวทางปฏิบัติในการดำเนินงานการประกันคุณภาพการศึกษาเพื่อการประกันคุณภาพภายในโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น, 2562) ประกอบด้วย

1) คุณภาพผู้เรียน 2) คุณภาพกระบวนการบริหารและการจัดการ 3) คุณภาพการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

1.5 ขอบเขตการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตของการวิจัย จำแนกตามขั้นตอนการวิจัยเป็น 2 ระยะ โดยแต่ละระยะมีรายละเอียด ดังนี้

ระยะที่ 1 ปัจจัยสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อคุณภาพการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

1.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ครูในสถานศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จำนวนทั้งสิ้น 90,777 คน จากสถานศึกษา 1,745 แห่ง (องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น, 2567)

1.1.2 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ครูในสถานศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จำนวนกลุ่มตัวอย่าง 399 คน ได้มาจากการกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้สูตรตารางสำเร็จรูปของทาโร่ ยามาเน่ (Taro Yamane) ระดับความคลาดเคลื่อน 5% จากประชากร โดยใช้การสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) จำแนกตามกลุ่มประเภท

1.2 ตัวแปรที่ศึกษา

ตัวแปรที่ศึกษา ได้แก่ ปัจจัยสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

ระยะที่ 2 การพัฒนาแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มี 3 ขั้นตอนย่อย รายละเอียดดังนี้

ขั้นตอนที่ 2.1 ศึกษาแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

2.1.1 กลุ่มผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้บริหารการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ที่มีวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practice) ได้รับการคัดเลือกเป็นองค์กรปกครองท้องถิ่นที่มีผลการปฏิบัติงานดีเด่น ด้านการศึกษา ประจำปี พ.ศ. 2566 จำนวน 3 แห่ง ได้แก่ 1) เทศบาลเมืองลำสามแก้ว จังหวัดปทุมธานี โครงการบริหารจัดการโรงเรียนเทศบาล 1 (ขจรเนติยุทธ) อย่างมีคุณภาพและมาตรฐาน 2) เทศบาลตำบลวัดธาตุ จังหวัดหนองคาย โครงการฝึกซ้อมผู้เรียนเข้าร่วมแข่งขันนิทรรศการทางวิชาการระดับภาคตะวันออกเฉียงเหนือและระดับประเทศ 3) เทศบาลตำบลแม่ลาน้อย จังหวัดแม่ฮ่องสอน โครงการพัฒนาสารสนเทศในโรงเรียน

2.1.2 ตัวแปรที่ศึกษา ได้แก่ แนวทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

ขั้นตอนที่ 2.2 การสร้างแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

2.2.1 แหล่งข้อมูล ได้แก่ เอกสารจากการสังเคราะห์รวบรวมข้อมูลในระยะที่ 1 และข้อมูลในระยะที่ 2 ในขั้นตอนที่ 2.1 เพื่อสร้างแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

2.2.2 ตัวแปรที่ศึกษา ได้แก่ ร่างแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

ขั้นตอนที่ 2.3 การตรวจสอบแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยการสนทนากลุ่ม

2.3.1 กลุ่มผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการศึกษา จำนวน 9 คน ได้มาจากการใช้วิธีการคัดเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling)

2.3.2 ตัวแปรที่ศึกษา ได้แก่ ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ ของแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

1.6 คำจำกัดความที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัยได้กำหนดคำจำกัดความที่ใช้ในการวิจัย เรื่อง แนวทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อให้เกิดความเข้าใจร่วมกันในการดำเนินการวิจัยครั้งนี้ ดังต่อไปนี้

1.6.1 สมรรถนะ หมายถึง ความสามารถ ศักยภาพ หรือคุณลักษณะของบุคคลที่มีความโดดเด่นและลักษณะเฉพาะที่มีความสัมพันธ์ที่เป็นเหตุเป็นผลกับการปฏิบัติงานในตำแหน่งนั้น ๆ ซึ่งทำให้บุคคลนั้นทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลกับงานที่ได้รับมอบหมายตามความคาดหวังขององค์กร

1.6.2 สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง คุณลักษณะของผู้บริหารที่จำเป็นในการบริหารสถานศึกษา ทั้งในด้านความรู้ทักษะความสามารถ และคุณสมบัติเฉพาะบุคคลที่เกิดจากการเรียนรู้ ประสบการณ์การศึกษาการฝึกอบรม และการปฏิบัติงานขององค์กรทำให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพจนประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดในตำแหน่งงานนั้น ๆ ซึ่งสะท้อนให้เห็นจากพฤติกรรมที่แสดงออกมาของแต่ละบุคคลที่สามารถวัดและสังเกตได้

1.6.3 สมรรถนะหลัก หมายถึง คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่กำหนดเป็นคุณลักษณะร่วมของข้าราชการส่วนท้องถิ่นทั้งระบบที่ต้องมี เพื่อเป็นการหล่อหลอมค่านิยมและพฤติกรรมที่พึงประสงค์ร่วมกัน เพื่อที่จะทำให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสามารถดำเนินงานได้สำเร็จลุล่วงตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ แผนงาน และโครงการต่าง ๆ ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและประชาชน โดยสมรรถนะหลัก 5 ด้าน ประกอบด้วย 1) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ 2) การยึดมั่นในความถูกต้องและจริยธรรม 3) ความเข้าใจในองค์กรและระบบงาน 4) การบริการเป็นเลิศ และ 5) การทำงานเป็นทีม ดังนี้

1) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ หมายถึง ผู้บริหารขยันหมั่นเพียรปฏิบัติงานเพื่อให้ได้ผลงานตามเป้าหมายและมาตรฐานที่องค์กรกำหนดไว้อย่างดีที่สุด อีกทั้งหมายความรวมถึงความมุ่งมั่นในการปรับปรุงพัฒนาผลงานและกระบวนการปฏิบัติงานให้มีคุณภาพและประสิทธิภาพสูงสุดอยู่เสมอ ผู้บริหารสามารถตัดสินใจได้ โดยมีการคำนวณผลได้ผลเสียอย่างชัดเจน เพื่อให้องค์กรและประชาชนได้ประโยชน์สูงสุด วิเคราะห์ผลได้ ผลเสีย และความคุ้มค่ารวมทั้งกล้าคิดกล้าทำและกล้าเสี่ยงโดยอาศัยวิสัยทัศน์ประสบการณ์และการบริหารในเชิงกลยุทธ์ เพื่อเป้าหมายและประโยชน์สำคัญขององค์กร

2) การยึดมั่นในความถูกต้องและจริยธรรม หมายถึง ผู้บริหารยึดมั่นในความถูกต้องและจริยธรรม คือ การครองตนและประพฤติปฏิบัติถูกต้องเหมาะสมทั้งตามหลักกฎหมายและคุณธรรมจริยธรรม ตลอดจนหลักแนวทางในวิชาชีพของตนโดยมุ่งประโยชน์ของประชาชนสังคม ประเทศชาติมากกว่าประโยชน์ส่วนตนเพื่อเป็นกำลังสำคัญในการสนับสนุนผลักดันให้ภารกิจหลักขององค์กรบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยผู้บริหารต้องอุทิศตนเพื่อพิทักษ์ผลประโยชน์และชื่อเสียงขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในสถานการณ์ที่อาจเสี่ยงต่อความมั่นคงในตำแหน่งหน้าที่การงาน เช่น การย้ายตำแหน่งหน้าที่การงาน การกลั่นแกล้งในการปฏิบัติงาน หรืออาจเสี่ยงต่อชีวิต เช่น การข่มขู่ในรูปแบบต่าง ๆ ที่เป็นภัยต่อชีวิต เป็นต้น โดยผู้ที่จะได้รับการประเมินสมรรถนะในระดับนี้ ก็จะต้องแสดงให้เห็นประจักษ์ว่าพร้อมที่จะอุทิศตนเพื่อพิทักษ์ความถูกต้องไว้

3) ความเข้าใจในองค์กรและระบบงาน หมายถึง ผู้บริหารเข้าใจและสามารถประยุกต์ใช้ความสัมพันธ์เชื่อมโยงของเทคโนโลยีระบบ กระบวนการทำงาน และมาตรฐานการทำงานของตนและของหน่วยงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องเพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุผล ความเข้าใจนี้รวมถึงความสามารถในการมองภาพใหญ่ (Big Picture) และการคาดการณ์เพื่อเตรียมการรองรับการเปลี่ยนแปลงของสิ่งต่าง ๆ ต่อระบบและกระบวนการทำงาน โดยผู้บริหารต้องเข้าใจถึงความต้องการที่แท้จริงขององค์กร เป็นความเข้าใจทั้งระบบเทคโนโลยี และกระบวนการทำงาน

ของส่วนราชการอย่างถ่องแท้สามารถนำมาใช้ในการพัฒนาในเชิงระบบบูรณาการระบบการทำงานขององค์กร เพื่อให้องค์กรเติบโตอย่างยั่งยืน

4) การบริการเป็นเลิศ หมายถึง ผู้บริหารมีความใส่ใจในความต้องการที่แท้จริงของผู้รับบริการหรือประชาชน โดยมุ่งประโยชน์และความพึงพอใจของรับบริการ หรือประชาชนเป็นหลัก โดยผู้บริหารให้บริการด้วยความเต็มใจการช่วยแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นให้บริการที่เกินความคาดหวังทั่วไป การทำความเข้าใจและให้บริการที่ตรงตามความต้องการที่แท้จริงของผู้รับบริการให้บริการที่เป็นประโยชน์อย่างแท้จริงและยังยืนเล็งเห็นถึงประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นกับผู้รับบริการในระยะยาว และสามารถเปลี่ยนแปลงวิธีหรือขั้นตอนการให้บริการเพื่อให้ผู้รับบริการได้ประโยชน์สูงสุด หรือการปฏิบัติตนเป็นที่ปรึกษาที่ผู้รับบริการไว้วางใจและมีส่วนช่วยในการตัดสินใจของผู้รับบริการ หรือนำเสนอบริการด้วยความเข้าใจอย่างถ่องแท้เพื่อรักษาผลประโยชน์ที่ยั่งยืนให้แก่ผู้รับบริการ หรือประชาชน

5) การทำงานเป็นทีม หมายถึง ผู้บริหารมีจิตสำนึกในความสมานฉันท์ความร่วมแรงร่วมใจกันปฏิบัติหน้าที่ในฐานะเป็นส่วนหนึ่งของทีมเพื่อให้ทีมงาน กลุ่มหรือหมู่คณะนั้น ๆ บรรลุเป้าหมายร่วมกันได้อย่างดีที่สุด ผู้บริหารควรแสดงให้เห็นถึงพฤติกรรมของการทำงานเป็นทีมอย่างโดดเด่น โดยเป็นการสร้างความสามัคคี การทำหน้าที่เป็นผู้ประสานรอยร้าวหรือคลี่คลายแก้ไขปัญหาข้อขัดแย้งที่เกิดขึ้นในทีม และส่งเสริมขวัญกำลังใจระหว่างกันเพื่อให้สมาชิกในทีมปฏิบัติงานร่วมกันได้อย่างราบรื่น ซึ่งพฤติกรรมดังกล่าวส่งผลโดยตรงถึงผลสำเร็จของทีมด้วย

1.6.4 สมรรถนะประจำผู้บริหาร หมายถึง ผู้บริหารที่สามารถเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพ สามารถนำทีมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพและสอดคล้องตามวัตถุประสงค์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยสมรรถนะประจำผู้บริหาร 4 ด้าน ประกอบด้วย 1) การเป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลง 2) ความสามารถในการเป็นผู้นำ 3) ความสามารถในการพัฒนาคน และ 4) การคิดเชิงกลยุทธ์ ดังนี้

1) การเป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลง หมายถึง ผู้บริหารตั้งใจและใช้ความสามารถในการกระตุ้นผลักดันบุคลากร กลุ่มคน องค์กร หรือหน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องให้เกิดความต้องการในการปรับเปลี่ยน หรือเปลี่ยนแปลงไปในแนวทางที่เป็นประโยชน์แก่หน่วยงานองค์กร ประชาชน สังคม หรือประเทศชาติ รวมถึงความสามารถในการดำเนินการถ่ายทอดชี้แจงและสื่อสารให้ผู้อื่นรับรู้ เข้าใจ ยอมรับ และดำเนินการให้การปรับเปลี่ยนหรือการเปลี่ยนแปลงนั้น ๆ เกิดขึ้นจริง ผู้บริหารสามารถปรับเปลี่ยนและผลักดันการดำเนินงานทางการบริหารให้เกิดความสำเร็จ

โดยมีความเหมาะสม ซึ่งมีการวิเคราะห์กลยุทธ์ นโยบายจากบริบทที่มีการเปลี่ยนแปลงให้สอดคล้องกับเป้าหมายการจัดการศึกษา

2) ความสามารถในการเป็นผู้นำ หมายถึง ผู้บริหารสามารถเป็นผู้นำของกลุ่มคน หรือทีมงาน ตลอดจนสามารถปกครอง ดูแล และให้ความช่วยเหลือ รวมถึงสามารถกำหนดทิศทาง วิสัยทัศน์ กลยุทธ์ แผนงาน เป้าหมาย และวิธีการทำงานต่าง ๆ ให้ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือทีมงานปฏิบัติงานได้อย่างราบรื่น เต็มประสิทธิภาพและบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร โดยผู้บริหารต้องสื่อสารวิสัยทัศน์ที่มีพลังเพื่อนำผู้ใต้บังคับบัญชาและองค์กรให้สำเร็จในระยะยาว และแสดงภาวะผู้นำที่สามารถรวมใจคนและสร้างแรงบันดาลใจใจให้ผู้ได้บังคับบัญชาปฏิบัติภารกิจให้สำเร็จลุล่วงไปได้จริง

3) ความสามารถในการพัฒนาคน หมายถึง ผู้บริหารมีความตั้งใจหรือความสามารถในการส่งเสริม สนับสนุน และการพัฒนาความรู้ความสามารถผู้อื่น โดยมีเจตนามุ่งเน้นพัฒนาศักยภาพของบุคลากร ทั้งเพื่อประโยชน์ของหน่วยงาน องค์กร หรือประโยชน์ในงานของบุคคลเหล่านั้น โดยผู้บริหารต้องแสดงสมรรถนะหรือพฤติกรรมความสามามารถในการพัฒนาคนในภาพรวมเป็น การพัฒนาศักยภาพบุคลากรในระยะยาวเพื่อเพิ่มผลงานที่มีประสิทธิภาพต่อองค์กร โดยการพัฒนาอย่างเป็นระบบ ต้องสร้างและสนับสนุนให้มีการสอนงานในทุกระดับชั้น ให้มีการมอบหมายงานที่เหมาะสม มีประโยชน์ และท้าทายความสามารถ เพื่อสนับสนุนให้บุคลากรสามารถเรียนรู้และพัฒนาความสามารถได้อย่างต่อเนื่องซึ่งสมรรถนะของผู้บริหารในระดับนี้จะวัดได้จากผลของการรณรงค์ ส่งเสริมและผลักดันให้มีวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมการเรียนรู้ (Leaming Organization) อย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ

4) การคิดเชิงกลยุทธ์ หมายถึง ผู้บริหารสามารถคิด การทำความเข้าใจในเชิงสังเคราะห์ รวมถึงการมองภาพในเชิงกลยุทธ์หรือยุทธศาสตร์และการเชื่อมโยงวิสัยทัศน์ในระยะยาวรวมถึงทฤษฎี และแนวคิดต่าง ๆ ให้เข้ากับการปฏิบัติงานในชีวิตประจำวัน หรือให้ได้มาซึ่งกรอบความคิดหรือแนวความคิดใหม่ ๆ อันเป็นผลมาจากการสรุปรูปแบบประยุกต์แนวทางต่าง ๆ จากสถานการณ์หรือข้อมูลหลากหลาย รวมถึงความเข้าใจอย่างลึกซึ้งถึงผลกระทบของปัจจัยภายนอกที่มีต่อกลยุทธ์และนโยบายขององค์กร ผู้บริหารจึงต้องแสดงถึงความรอบรู้ การประยุกต์ใช้ความรู้ การคาดการณ์ การสังเคราะห์ การรวบรวมข้อมูลในสถานการณ์และความเปลี่ยนแปลงของสังคม เศรษฐกิจและการเมือง รวมทั้งการบูรณาการองค์ความรู้ใหม่เพื่อใช้ในการกำหนดกลยุทธ์หรือปรับเปลี่ยนทิศทางของกลยุทธ์ขององค์กร โดยเท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมดังกล่าวได้อย่างแท้จริง

1.6.5 คุณภาพการศึกษา หมายถึง การดำเนินการตามเป้าหมายของสถานศึกษาตามข้อกำหนดของการจัดการศึกษาของสถานศึกษาที่เกี่ยวกับมาตรฐานการศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีจำนวน 3 ด้าน ประกอบด้วย 1) คุณภาพของผู้เรียน 2) คุณภาพกระบวนการบริหารและการจัดการ และ 3) คุณภาพกระบวนการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ดังนี้

1) คุณภาพของผู้เรียน หมายถึง การส่งเสริมการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางวิชาการของผู้เรียน ให้มีความสามารถในการอ่าน การเขียน การสื่อสาร และการคิดคำนวณ มีความสามารถในการคิดวิเคราะห์ คิดอย่างมีวิจารณญาณอภิปรายแลกเปลี่ยนความคิดเห็น และแก้ปัญหา มีความสามารถในการสร้างนวัตกรรม มีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนตามหลักสูตรสถานศึกษา และมีความรู้ ทักษะพื้นฐาน และเจตคติที่ดีต่องานอาชีพ และการส่งเสริมคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียน ให้มีคุณลักษณะและค่านิยมที่ดีตามที่สถานศึกษากำหนด ความภูมิใจในท้องถิ่นและความเป็นไทย การยอมรับที่จะอยู่ร่วมกันบนความแตกต่างและหลากหลาย สุขภาวะทางร่างกาย และจิตสังคม

2) คุณภาพกระบวนการบริหารและการจัดการ หมายถึง การจัดระบบบริหารจัดการคุณภาพของสถานศึกษา มีการกำหนดเป้าหมายวิสัยทัศน์และพันธกิจอย่างชัดเจน สามารถดำเนินงานพัฒนาวิชาการที่เน้นคุณภาพผู้เรียนรอบด้านตามหลักสูตรสถานศึกษาในทุกกลุ่มเป้าหมาย จัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษา ดำเนินการพัฒนาครูและบุคลากรให้มีความเชี่ยวชาญทางวิชาชีพ และจัดระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อสนับสนุนการบริหารจัดการและการเรียนรู้ รวมทั้งจัดสภาพแวดล้อมทางกายภาพและสังคมที่เอื้อต่อการจัดการเรียนรู้

3) คุณภาพกระบวนการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ หมายถึง กระบวนการจัดการเรียนการสอนตามมาตรฐานและตัวชี้วัดของหลักสูตรสถานศึกษา สร้างโอกาสให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมในการเรียนรู้ผ่านกระบวนการคิดและปฏิบัติจริง มีการบริหารจัดการชั้นเรียนเชิงบวกสร้างปฏิสัมพันธ์ที่ดี ครูรู้จักผู้เรียนเป็นรายบุคคล ดำเนินการตรวจสอบและประเมินผู้เรียนอย่างเป็นระบบและนำผลมาพัฒนาผู้เรียน รวมทั้งร่วมกันแลกเปลี่ยนเรียนรู้และนำผลที่ได้มาให้ข้อมูลป้อนกลับเพื่อพัฒนาและปรับปรุงการจัดการเรียนรู้

1.6.6 องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น หมายถึง องค์กรของรัฐที่มีรูปแบบการปกครองที่มีความใกล้ชิดกับชุมชน บริหารงานตามความต้องการของประชาชนในชุมชน และเป็นกำลังสำคัญทางการเมืองการปกครอง ซึ่งมีหลากหลายประเภทสังกัดหลากหลายขนาด ขึ้นอยู่กับสภาพเศรษฐกิจและจำนวนประชากรที่อาศัยอยู่ในชุมชนนั้น ๆ

1.6.7 ระดับคุณภาพการศึกษา หมายถึง การประเมินคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาตามมาตรฐานการศึกษา 1) ด้านคุณภาพของผู้เรียน 2) ด้านกระบวนการบริหารและการจัดการ และ 3) ด้านประสิทธิผลของการจัดการศึกษา โดยมีการแบ่งระดับคุณภาพออกเป็น 5 ระดับ ได้แก่ ระดับกำลังพัฒนา ปานกลาง ดี ดีเลิศ และยอดเยี่ยม ระดับคุณภาพทั้ง 5 ระดับนี้ช่วยสะท้อนภาพรวมของพัฒนาการด้านการศึกษาในสถานศึกษาแต่ละแห่ง และเป็นเครื่องมือสำคัญในการพัฒนา ปรับปรุง และขับเคลื่อนคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศอย่างยั่งยืน

1.6.8 แนวทางการพัฒนาสมรรถนะ หมายถึง แนวทางการพัฒนาสมรรถนะมีวิธีการที่หลากหลาย เช่น การฝึกอบรมขณะปฏิบัติงาน การหมุนเวียนงาน และการมอบหมายโครงการจริง เพื่อพัฒนาโดยตรงจากประสบการณ์จริง ควบคู่กับการอบรม การเป็นพี่เลี้ยงและการนิเทศ เพื่อเสริมพลังใจและพลังปฏิบัติ รวมถึงการเรียนรู้ด้วยตนเองและการศึกษาต่ออย่างต่อเนื่อง อีกทั้งควรผสมผสานเทคนิคเฉพาะ เช่น กรณีศึกษา เกมการบริหาร และบทบาทสมมุติเพื่อพัฒนาความคิดเชิงกลยุทธ์ การเลือกใช้วิธีควรสอดคล้องกับบริบทของบุคคลและองค์กรเพื่อผลลัพธ์ที่ยั่งยืน

1.7 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1.7.1 ผู้บริหารสถานศึกษา นำข้อมูลสารสนเทศจากการวิจัยไปประยุกต์ใช้กับการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

1.7.2 องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

1.7.3 สำนักงานส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นจังหวัด สามารถนำสารสนเทศแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไปกำหนดนโยบายทางการศึกษา

บทที่ 2
เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่อง “แนวทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น” ผู้วิจัยได้ศึกษา แนวคิดทฤษฎี จากตำรา บทความ หนังสือ เอกสาร คู่มือและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำมาเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย ซึ่งมีหัวข้อที่สำคัญเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยกำหนดแนวทางการศึกษาไว้ ดังนี้

2.1 แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับสมรรถนะ

2.1.1 ความหมายของสมรรถนะ

2.1.2 ประเภทของสมรรถนะ

2.1.3 สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา

2.1.4 สมรรถนะหลักและการกำหนดระดับของสมรรถนะหลัก

2.1.5 สมรรถนะประจำผู้บริหารและการกำหนดระดับของสมรรถนะประจำผู้บริหาร

2.1.6 แนวทางการพัฒนาสมรรถนะ

2.2 แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับคุณภาพการศึกษาและมาตรฐานการศึกษา

2.2.1 ความหมายของคุณภาพการศึกษา

2.2.2 ความหมายของมาตรฐานการศึกษา

2.2.3 ความสำคัญของมาตรฐานการศึกษา

2.2.4 มาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

2.2.5 ระดับคุณภาพการศึกษา

2.3 แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวกับนวัตกรรมการบริหารการศึกษา

2.3.1 ความหมายของนวัตกรรมการบริหารการศึกษา

2.3.2 ประเภทของนวัตกรรมทางการศึกษา

2.3.3 กระบวนการสร้างนวัตกรรมการบริหารการศึกษา

2.3.4 การบริหารจัดการศึกษาของโรงเรียนในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.4.1 งานวิจัยในประเทศ

2.4.2 งานวิจัยต่างประเทศ

2.1 แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับสมรรถนะ

2.1.1 ความหมายของสมรรถนะ

เมื่อกล่าวถึงพฤติกรรมที่แสดงออกมาไม่ว่าจะเป็นในด้านการทำงานที่เกี่ยวข้องกับผลสำเร็จของงานความรู้ ทักษะ ความสามารถและคุณลักษณะส่วนบุคคล ซึ่งได้มีผู้ให้คำนิยามไว้อย่างหลากหลายต่าง ๆ กันขึ้นอยู่กับการนำไปใช้แต่ยังคงมีลักษณะคล้ายคลึงกัน โดยมีนักการศึกษาได้ให้ความหมายเกี่ยวกับสมรรถนะไว้ดังนี้

ดนัย เทียนพุฒ (2550) นิยามคำว่าสมรรถนะ หมายถึง การบูรณาการความรู้ ทักษะ ทัศนคติและคุณลักษณะส่วนบุคคลจนทำให้ผลงานนั้นมีคุณค่าสูงสุดหรือมีประสิทธิผล

อเนกลาภ สุทธินันท์ (2558) กล่าวว่า สมรรถนะมีทั้งส่วนที่เหมือนและมีทั้งส่วนที่แตกต่างจากความสามารถทั่วไป คือ ในส่วนที่เหมือนประกอบไปด้วยความรู้ ความเข้าใจ ทัศนคติและทักษะความชำนาญในการทำงานแต่ในส่วนที่แตกต่างกัน คือ ศักยภาพส่วนบุคคล อุปกรณ์เครื่องมือที่ต้องใช้ในการปฏิบัติงาน อำนาจการตัดสินใจที่เหมาะสมที่ต้องใช้ในการปฏิบัติงานนั้น ๆ ให้บรรลุผลงานตามเป้าหมาย ดังนั้นเหตุผลที่ต้องมีการกำหนดสมรรถนะในการทำงานก็คือ

1. สมรรถนะ คือ คุณสมบัติที่สำคัญที่ทำให้บุคคลในแต่ละตำแหน่งงานสามารถทำงานให้บรรลุผลลัพธ์ที่องค์กรต้องการ
2. เป็นแนวทางการ คัดเลือก พัฒนา โยกย้าย บุคลากร
3. เป็นแนวทางการสร้างวัฒนธรรมการทำงาน
4. ประเมินผลงานพนักงานอย่างเป็นธรรม
5. ป้องกันความสูญเสียที่จะเกิดจากการทำงาน
6. สร้างขวัญกาลังใจให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (2558) กล่าวว่า สมรรถนะ (Competency) หมายถึง สิ่งที่เป็นตัวกำหนดพฤติกรรมในการทำงานของบุคคล ลักษณะเฉพาะของบุคคลเป็นผลมาจากความรู้ความสามารถ ทักษะค่านิยม แรงขับจากภายในตัวบุคคลทำให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล มีผลงานที่โดดเด่นกว่าเพื่อนร่วมงานคนอื่น ๆ

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2553) กล่าวว่า “สมรรถนะคือคุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่เป็นผลมาจากความรู้ทักษะ/ความสามารถและคุณลักษณะอื่น ๆ ที่ทำให้บุคคลสามารถสร้างผลงานได้โดดเด่นกว่าเพื่อนร่วมงานอื่น ๆ ในองค์กร” กล่าวคือการที่บุคคลจะแสดงสมรรถนะใดสมรรถนะหนึ่งได้มักจะต้องมีองค์ประกอบของทั้งความรู้ทักษะ/ความสามารถ

และคุณลักษณะอื่น ๆ ตัวอย่าง เช่น สมรรถนะการบริการที่ดี ซึ่งอธิบายว่า “สามารถให้บริการที่ผู้รับบริการต้องการได้” นั้น หากขาดองค์ประกอบต่าง ๆ ได้แก่ ความรู้ในงาน หรือทักษะที่เกี่ยวข้อง เช่น อาจต้องหาข้อมูลจากคอมพิวเตอร์และคุณลักษณะของบุคคลที่เป็นคนใจเย็น อดทน ชอบช่วยเหลือผู้อื่นแล้วบุคลิกไม่อาจจะแสดงสมรรถนะของการบริการที่ดีด้วยการให้บริการที่ผู้รับบริการต้องการได้

สุนิดา พินิจการ (2559) ได้กล่าวไว้ว่า สมรรถนะ หมายถึง ความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะเชิงพฤติกรรมของบุคคลซึ่งจำเป็นต้องมีในการปฏิบัติงานตำแหน่งหนึ่ง ๆ ให้ประสบความสำเร็จโดยได้ ผลงานสูงกว่ามาตรฐานที่กำหนดไว้ หรือโดดเด่นกว่าเพื่อนร่วมงานในสถานการณ์ที่หลากหลายกว่า

ปรียนันท์ ประยูรศักดิ์ (2561) กล่าวไว้ว่า สมรรถนะ หมายถึง คุณภาพ ขีดความสามารถ ศักยภาพ หรือคุณลักษณะของบุคคลที่มี ความโดดเด่นและลักษณะเฉพาะที่มีความสัมพันธ์ที่เป็นเหตุเป็นผลกับการปฏิบัติงานในตำแหน่งนั้น ๆ ซึ่งทำให้บุคคลนั้นทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลกับงานที่ได้รับมอบหมายตามความคาดหวังขององค์การ

แมคเคลล์แลนด์ (McClelland, 1973) กล่าวว่า สมรรถนะ คือบุคลิกลักษณะที่ขึ้นอยู่ภายใต้ปัจเจกบุคคล ซึ่งสามารถผลักดันให้ปัจเจกบุคคลนั้น สร้างผลการปฏิบัติงานที่ดีหรือตามเกณฑ์ที่กำหนดในงานที่ตนเองรับผิดชอบ

สเปนเซอร์และสเปนเซอร์ (Spencer & Spencer, 1993) ได้ให้คำนิยามว่า สมรรถนะ หมายถึง ลักษณะที่เป็นรากฐานของ บุคคลหนึ่งหรือสถานการหนึ่ง ๆ ได้ซึ่งเป็นการเชื่อมโยงระหว่างสมรรถนะกับผลงานที่เหนือกกว่าเป็นการพิจารณาถึงคุณลักษณะของแต่ละคน ลักษณะของพฤติกรรมและทักษะที่สำคัญ

โบยาตซิส (Boyatzis, 1982) กล่าวว่า สมรรถนะ หมายถึง คุณลักษณะพื้นฐาน (Underlying Characteristic) ของบุคคล ได้แก่ แรงจูงใจ (Motive) อุปนิสัย (Trait) ทักษะ (Skill) จินตภาพส่วนตน (Self-Image) หรือบทบาททางสังคม (Social Role) หรือองค์ความรู้ (Body of Knowledge) ซึ่งบุคคลจำเป็นต้องใช้ในการปฏิบัติงานเพื่อให้ได้ผลงานสูงกว่า/เหนือกว่าเกณฑ์เป้าหมายที่กำหนดไว้

ฮาแกน (Hagan, 1996) นิยามว่า สมรรถนะ หมายถึง ความรู้ ทักษะ และค่านิยมซึ่งเป็น จุดมุ่งหมายที่สำคัญของการฝึกอบรมและการพัฒนาโดยเฉพาะอย่างยิ่ง ความรู้และทักษะจะเป็นสิ่ง สำคัญมากที่สุดและสามารถฝึกอบรมและพัฒนาง่ายกว่าการสร้างค่านิยม

อย่างไรก็ตามแม้ว่าค่านิยม หรือทัศนคติที่จะทำการปลูกฝังหรือสร้างขึ้นได้ยากกว่าการฝึกอบรม ความรู้ และทักษะแต่ทั้งหมดก็เป็นพื้นฐานของการเพิ่มพูนและพัฒนาสมรรถนะ

เฮลรีเกล และคณะ (Hellriegel et al., 2005) ให้ความหมายสมรรถนะว่าเป็นองค์ประกอบของความรู้ ทักษะ พฤติกรรม และคุณลักษณะที่ช่วยส่งเสริมสนับสนุน ให้บุคคลนั้นปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ร็อธเวลล์ (Rothwell, 2007) จึงให้ความหมายของสมรรถนะว่า หมายถึง ลักษณะเด่นของผู้ปฏิบัติงาน ได้แก่ แรงจูงใจ อุปนิสัย ทักษะ บทบาททางสังคม องค์ความรู้ซึ่งทำให้เกิดผลการปฏิบัติงานที่ดีเยี่ยม

สรุปได้ว่า สมรรถนะ หมายถึง ความสามารถ ศักยภาพ หรือคุณลักษณะของบุคคลที่มีความโดดเด่นและลักษณะเฉพาะที่มีความสัมพันธ์ที่เป็นเหตุเป็นผลกับการปฏิบัติงานในตำแหน่งนั้น ๆ ซึ่งทำให้บุคคลนั้นทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลกับงานที่ได้รับมอบหมายตามความคาดหวังขององค์กร

2.1.2 ประเภทของสมรรถนะ

อาภรณ์ ภู่วิทยพันธุ์ (2547) ได้แบ่งประเภทของสมรรถนะออกเป็น 3 ประเภท ดังนี้

1) ขีดความสามารถหลัก (Core Competency) หมายถึง บุคลิกลักษณะหรือการแสดงออกของพฤติกรรมของพนักงานทุกคนในองค์การที่สะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ทักษะ ทัศนคติ ความเชื่อและอุปนิสัยของบุคคลในองค์กรโดยรวมจะช่วยสนับสนุนให้องค์การบรรลุเป้าหมายตามวิสัยทัศน์ได้โดยจะถูกกำหนดจากวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายหลัก หรือกลยุทธองค์การ

2) ขีดความสามารถด้านการบริหาร (Managerial Competency) คือ ความสามารถด้านการบริหารจัดการเป็นขีดความสามารถที่มีได้ทั้งในระดับผู้บริหารและระดับพนักงานโดยจะแตกต่างกันตามบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบ (Role - Based) แตกต่างกันตามตำแหน่งทางการบริหารงานที่รับผิดชอบ ซึ่งบุคคลในองค์การจำเป็นต้องมีในการทำงานเพื่อให้งานสำเร็จและต้องสอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ วิสัยทัศน์ พันธกิจขององค์การ

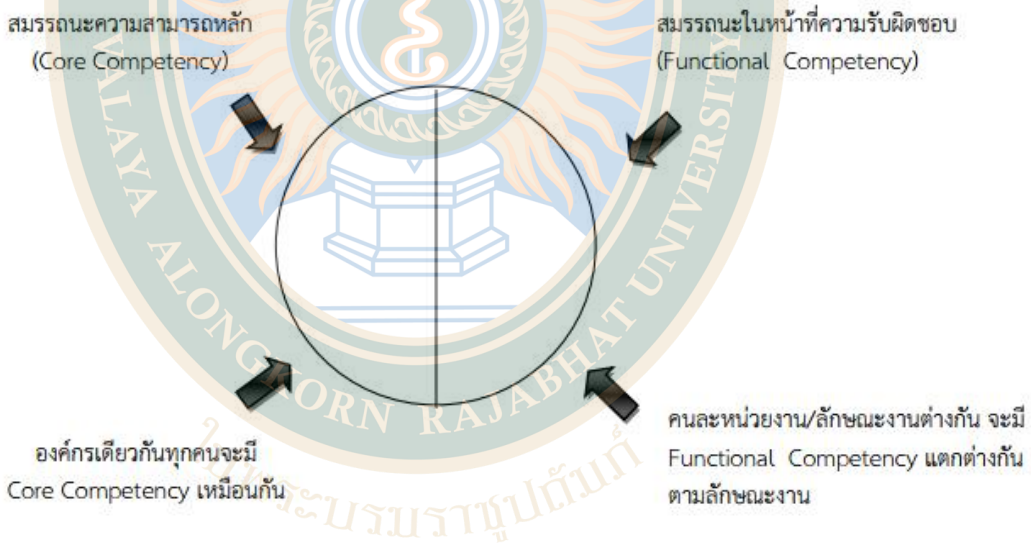
3) ขีดความสามารถตามตำแหน่งงาน (Functional Competency) คือ ความรู้ความสามารถในงานซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะเฉพาะของงานต่าง ๆ (Job - based) เช่น นักบัญชีควรต้องมีความรู้ทางด้านบัญชี เป็นต้น ซึ่งอาจเรียก ขีดความสามารถชนิดนี้ว่า Functional Competency หรือ Job Competency เป็น Technical Competency ก็ได้อาจกล่าวได้ว่า ขีดความสามารถชนิดนี้เป็นขีดความสามารถเฉพาะบุคคลที่เกิดขึ้นจริงตามหน้าที่

หรืองานที่รับผิดชอบที่ได้รับมอบหมายแม้ว่าหน้าที่งานเหมือนกันไม่จำเป็นว่าคนที่ปฏิบัติงานในหน้าที่นั้นจะต้องมีความสามารถเหมือนกัน

ธำรงศักดิ์ คงคาสวัสดิ์ (2550) กล่าวว่า ในระยะเริ่มต้นองค์กรควรกำหนด Competency ไว้ 2 ประเภท คือ

1) สมรรถนะหลัก (Core Competency) หมายถึง คุณสมบัติ คุณลักษณะ สมรรถนะ ความสามารถ ที่คนทุกคนในองค์กร จะต้องมีถือว่าเป็นคุณลักษณะที่สำคัญยิ่งขององค์กรที่จะช่วยให้พนักงานสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2) สมรรถนะประจำสายงาน (Functional Competency) เป็นคุณลักษณะ สมรรถนะ ความสามารถคุณสมบัติที่คนที่ทำงานในตำแหน่งต่าง ๆ จะต้องมีเพื่อให้สามารถทำงานในตำแหน่งงานนั้น ๆ ได้อย่างประสบความสำเร็จ ซึ่งหากตำแหน่งงานต่างกันไปหรือทำงานกันอยู่คนละหน่วยงานก็จะไม่เหมือนกันเพราะลักษณะงานที่ท่านั้นแตกต่างกันประเภทของสมรรถนะสรุปได้ดังภาพที่ 2



ภาพที่ 2 แสดงประกอบของ Competency ตามทัศนะของธำรงศักดิ์ คงคาสวัสดิ์

พิชามญชุ์ ลาวชัย (2562) กล่าวว่า สมรรถนะแบ่งออกเป็น 2 ประเภทหลัก คือ

1) สมรรถนะหลัก (core competency) ซึ่งเป็นคุณลักษณะที่บุคลากรทุกคนในองค์การจำเป็นต้องมีเพื่อให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้บรรลุเป้าหมายขององค์การ

2) สมรรถนะตามสายงาน (functional competency) ซึ่งเป็นคุณลักษณะที่บุคลากรที่ปฏิบัติงานในตำแหน่งนั้น ๆ ควรมีเพื่อให้งานสำเร็จ และได้ผลลัพธ์ตามที่ต้องการ

ขวัญชนก แซ่โค้ว (2565) กล่าวว่า ประเภทของสมรรถนะแบ่งออกเป็นหลายประเภทแล้วแต่ความสามารถของแต่ละบุคคล บางคนอาจมีสมรรถนะหรือความสามารถในงานเฉพาะด้านผู้บริหารสถานศึกษาหรือหัวหน้าองค์กรนั้น ๆ หากมีต้องการให้หน่วยงานหรือองค์กรของตนประสบความสำเร็จ จำเป็นต้องกระตุ้นผู้ใต้บังคับบัญชา หรือบุคลากรในองค์กรสามารถแสดงสมรรถนะ หรือขีดความสามารถของแต่ละบุคคลออกมาให้ได้อย่างเต็ม โดยจำแนกสมรรถนะของผู้บริหารของคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาทั้งหมด 6 ด้าน ประกอบด้วย

1) การมุ่งผลสัมฤทธิ์
2) การพัฒนาตนเอง
3) การทำงานเป็นทีม
4) การสื่อสารและการจูงใจ
5) การมีวิสัยทัศน์
6) การวางแผนและการบริหารจัดการ

และสังเคราะห์จากขอบข่ายการบริหารงานวิชาการ ของนักวิชาการได้ทั้งหมด 6 ด้าน ประกอบด้วย

1) การวางแผนงานด้านวิชาการ
2) การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา
3) การจัดการเรียนการสอน
4) การวัดผลประเมินผล
5) การนิเทศการศึกษา
6) การพัฒนา และใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (2549) ได้กำหนดสมรรถนะของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาไว้ 2 ประเภทคือ

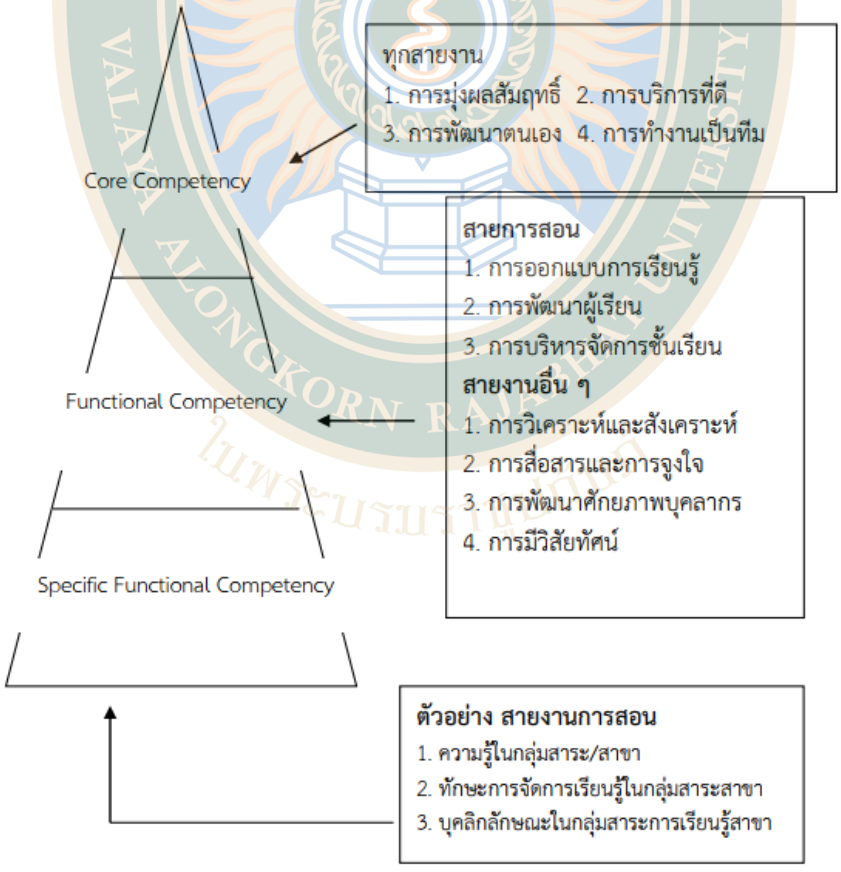
1) สมรรถนะหลัก (Core Competency) คือ คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมของ บุคคลในตำแหน่งข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาทุกตำแหน่งจะต้องมีเพื่อหล่อหลอมค่านิยมและพฤติกรรมที่พึงประสงค์ร่วมกัน ประกอบด้วย สมรรถนะ 4 ด้าน ดังนี้ 1) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ 2) การบริการที่ดี 3) การพัฒนาตนเอง 4) การทำงานเป็นทีม

2) สมรรถนะประจำสายงาน (Functional Competency) คือ คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมของ บุคคลที่กำหนดเฉพาะสำหรับข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาแต่ละสายงาน ได้แก่

2.1) สมรรถนะประจำสายงานของครูประกอบด้วย 3 ด้าน ดังนี้ 1) การออกแบบการเรียนรู้ 2) การพัฒนาผู้เรียน 3) การบริหารจัดการชั้นเรียน

2.2) สมรรถนะประจำสายงานของร้องผู้อำนวยการสถานศึกษาและผู้อำนวยการสถานศึกษาศึกษานิเทศก์ รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประกอบด้วย 4 ด้าน ดังนี้ 1) การวิเคราะห์และสังเคราะห์ 2) การสื่อสารและการจูงใจ 3) การพัฒนาศักยภาพบุคลากร 4) การมีวิสัยทัศน์

ส่วนสมรรถนะที่ยังไม่ได้กำหนด ได้แก่ สมรรถนะเฉพาะ (Specific Competency) ซึ่งเป็นสมรรถนะในลักษณะเชิงพฤติกรรมของบุคคลที่กำหนดเฉพาะสายวิชาชีพ ดังแสดงไว้ในโมเดลในรายละเอียด ดังภาพที่ 3



ภาพที่ 3 แสดง Competency Model ข้าราชการบุคลากรทางการศึกษาของ ก.ค.ศ.

2.1.3 สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา

ทิพวัลย์ อ่างคำ (2561) กล่าวว่า สมรรถนะของผู้บริหาร หมายถึง คุณลักษณะของผู้บริหารที่จำเป็นในการบริหารสถานศึกษา ทั้งในด้านความรู้ทักษะความสามารถและคุณสมบัติเฉพาะบุคคลที่เกิดจากการเรียนรู้ ประสบการณ์การศึกษาการฝึกอบรม และการปฏิบัติที่จำเป็นต่อการพัฒนาองค์การบริหารสถานศึกษา เพื่อส่งเสริมการปฏิบัติงานให้ประสบผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถนำมาอ้างอิงเป็นมาตรฐานอาชีพหรือคุณภาพของการทำงานของแต่ละบุคคล

พิชามญชุ์ ลาวชัย (2562) กล่าวว่า สมรรถนะของผู้บริหาร หมายถึง บุคลิกลักษณะของแต่ละคนที่สะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ทักษะ ความสามารถและทัศนคติความเชื่อ และอุปนิสัยของแต่ละบุคคลมีคุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่ทำให้บุคลากรในองค์การสามารถปฏิบัติงานได้ผลงานที่โดดเด่นกว่าคนอื่น ๆ ในสถานการณ์ที่หลากหลาย ซึ่งเกิดจากแรงผลักดัน อุปนิสัย ภาพลักษณ์ภายในและบทบาทที่แสดงออกต่อสังคมที่แตกต่างกันออกไป

พรวลี ตรีประภากร (2564) กล่าวว่า สมรรถนะผู้บริหารโรงเรียน หมายถึง พฤติกรรมที่บุคคลแสดงออกโดยเกี่ยวข้องกับความรู้ ทักษะ ความสามารถ และแรงจูงใจที่มีความสัมพันธ์และส่งผลกระทบต่อความสำเร็จของเป้าหมายของการทำงานในตำแหน่งนั้น ๆ ให้ประสบความสำเร็จและบรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์กร ซึ่งสะท้อนให้เห็นจากพฤติกรรมที่แสดงออกมาของแต่ละบุคคลที่สามารถวัดและสังเกตได้ ประกอบด้วย ความรู้ ทักษะ ภาพลักษณ์ ทัศนคติ เจตคติและค่านิยมที่เหมาะสม และคุณลักษณะเฉพาะตัว

รัชนีกร แสงสว่าง (2564) กล่าวว่า สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ความรู้ทักษะ ความสามารถ และพฤติกรรม และคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกในการปฏิบัติงานในหน้าที่ที่รับผิดชอบ จนเกิดความสำเร็จตามเป้าหมาย วัตถุประสงค์ของงานและสถานศึกษาในที่นี้ประกอบด้วย การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การบริการที่ดี การพัฒนาตนเองและการทำงานเป็นทีม

ขวัญชนก แซ่โค้ว (2565) กล่าวว่า สมรรถนะ หมายถึง ความสามารถที่แต่ละบุคคลมีอยู่มีเพียงบางสิ่งบางอย่างเท่านั้นที่ปรากฏออกมาให้เห็นรู้ และมีบางสิ่งบางอย่างที่ไม่ปรากฏออกมาหากมีเหตุการณ์หรือบางสิ่งบางอย่างมากระตุ้น จึงจะแสดงสิ่งที่ซ่อนเร้นเอาไว้ออกมา และหากต้องการให้องค์การของตนเองบรรลุผลสำเร็จนั้น ต้องพัฒนาสมรรถนะของแต่ละบุคคลในองค์การเป็นลำดับแรก จึงจะทำให้องค์การประสบผลสำเร็จได้

พีรพงษ์ สิงห์สุขสวัสดิ์ (2566) สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่เป็นผลมาจากความรู้ความสามารถ ทักษะ และความชำนาญ ของแต่ละบุคคลที่ซ่อนอยู่ภายในและส่งผลต่อทัศนคติความเชื่อและบุคลิกภาพที่สำคัญเหมาะสมกับสถานการณ์รอบด้านและการปฏิบัติงานขององค์กรทำให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพจนประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดในตำแหน่งงานนั้น ๆ สามารถวัดได้สังเกตได้และพัฒนาได้

สรุปได้ว่า สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง คุณลักษณะของผู้บริหารที่จำเป็นในการบริหารสถานศึกษา ทั้งในด้านความรู้ทักษะความสามารถ และคุณสมบัติเฉพาะบุคคลที่เกิดจากการเรียนรู้ ประสบการณ์การศึกษาการฝึกอบรม และการปฏิบัติงานขององค์กรทำให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพจนประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดในตำแหน่งงานนั้น ๆ ซึ่งสะท้อนให้เห็นจากพฤติกรรมที่แสดงออกมาของแต่ละบุคคลที่สามารถวัดและสังเกตได้

2.1.4 สมรรถนะหลักและการกำหนดระดับของสมรรถนะหลัก

สมรรถนะหลัก

กรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น (2557) ให้ความหมายว่า สมรรถนะหลัก หมายถึง คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่กำหนดเป็นคุณลักษณะร่วมของข้าราชการส่วนท้องถิ่นทั้งระบบที่ต้องมี เพื่อเป็นการหล่อหลอมค่านิยมและพฤติกรรมที่พึงประสงค์ร่วมกันเพื่อที่จะทำให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสามารถดำเนินงานได้สำเร็จลุล่วงตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ แผนงานและโครงการต่าง ๆ ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและประชาชน โดยสมรรถนะหลักประกอบด้วย 1) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ 2) การยึดมั่นในความถูกต้องและจริยธรรม 3) ความเข้าใจในองค์กรและระบบงาน 4) การบริการเป็นเลิศ 5) การทำงานเป็นทีม

1) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ คือ ความตั้งใจและความขยันหมั่นเพียรปฏิบัติงานเพื่อให้ได้ผลงานตามเป้าหมายและมาตรฐานที่องค์กรกำหนดไว้อย่างดีที่สุด อีกทั้งหมายความรวมถึงความมุ่งมั่นในการปรับปรุงพัฒนาผลงานและกระบวนการปฏิบัติงานให้มีคุณภาพและประสิทธิภาพสูงสุดอยู่เสมอ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ อาจวัดหรือเทียบจากผลการปฏิบัติงานของตนเองที่ผ่านมาหรืออาจหมายถึงมาตรฐานตามเกณฑ์วัดผลสัมฤทธิ์ที่ส่วนราชการหรือองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นกำหนดขึ้นได้ นอกจากนี้การมุ่งผลสัมฤทธิ์ยังหมายรวมถึงการรังสรรค์ การพัฒนา ผลงานหรือการปฏิบัติงานที่ยากและท้าทายอีกด้วย

คำอธิบายระดับสมรรถนะ

ระดับที่ 1 ถือเป็นระดับเริ่มต้นหรือระดับพื้นฐานที่จะวัดสมรรถนะของการมุ่งผลสัมฤทธิ์ การวัดสมรรถนะหรือคุณลักษณะเชิงพฤติกรรมในระดับนี้ คือ การวัด “ความมานะอดทน ขยันหมั่นเพียร หรือความพยายาม” ในการปฏิบัติหน้าที่ราชการของตนให้เกิดผลดี เช่น มานะอดทนขยันหมั่นเพียร พยายามทำหน้าที่ให้ถูกต้อง ให้แล้วเสร็จตามกำหนดเวลา ความพยายามที่จะปฏิบัติหน้าที่ราชการ ที่จะมาตรงเวลาโดยทั่วไปแล้ว ข้าราชการส่วนท้องถิ่นแต่ละคนควรจะแสดงสมรรถนะในระดับนี้ได้ เพราะเป็นเพียงการวัดสมรรถนะพื้นฐานเบื้องต้นเท่านั้น

ระดับที่ 2 เป็นการแสดงให้เห็นถึง ความต่าง อย่างชัดเจนจากระดับที่ 1 จากการเน้นเฉพาะ “ความมานะอดทนขยันหมั่นเพียร ความพยายาม” ที่จะปฏิบัติหน้าที่ราชการไปสู่การวัดถึง “สัมฤทธิ์ผล” ของการปฏิบัติหน้าที่ราชการ โดยผ่านขั้นตอนของความมานะอดทนขยันหมั่นเพียร พยายามดังกล่าวด้วย ทั้งในแง่ของปริมาณ คุณภาพและประสิทธิภาพของงานด้วย อาจกล่าวให้เข้าใจได้ง่ายขึ้นว่า หากมีเพียงความมานะอดทนขยันหมั่นเพียรพยายามที่จะปฏิบัติหน้าที่ราชการให้ดีที่สุด ก็จะวัดสมรรถนะของข้าราชการส่วนท้องถิ่นดังกล่าวนั้นได้ว่าอยู่ในระดับที่ 1 แต่หากมี “ความสำเร็จ” อันเป็นผลสืบเนื่องมาจากความพยายามนั้นด้วยก็จะสามารถวัดสมรรถนะได้ในขั้นที่สูงกว่า คือวัดได้ในระดับที่ 2 เป็นต้น

ระดับที่ 3 เป็นการแสดงพฤติกรรมที่ผ่านระดับพื้นฐานในส่วนที่เดียวกับ “ความมานะอดทนขยันหมั่นเพียรและความพยายาม” และระดับที่ 2 ที่มุ่งเน้นถึง “ผลสำเร็จ” หรือ “สัมฤทธิ์ผล” ของการปฏิบัติหน้าที่ราชการมาสู่การ “ปรับปรุงวิธีการ” เพื่อให้ได้ผลงานที่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น หรือทำให้มีกระบวนการที่มีความรวดเร็วยิ่งขึ้น หรืออาจจะเป็นการเสนอหรือการทดลองวิธีการทำงานแบบใหม่ ที่คาดว่าจะทำให้งานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นกว่าเดิม การวัดสมรรถนะการมุ่งผลสัมฤทธิ์ในระดับที่ 3 นี้เป็นการวัดสมรรถนะที่มิได้มุ่งหวังจะวัดเพียง “ความมานะอดทนขยันหมั่นเพียร ความพยายาม” หรือ “ผลสำเร็จ” ของการปฏิบัติงานอันเป็นเรื่องราวที่ล่วงมาแล้วเท่านั้น แต่ยังมุ่งวัดถึงความสามารถที่จะปรับปรุงวิธีการทำงานในการปฏิบัติหน้าที่ราชการ ซึ่งเป็นเรื่องของอนาคตด้วย

ระดับที่ 4 เป็นการวัดคุณลักษณะเชิงพฤติกรรมทั้ง “ความมานะอดทนขยันหมั่นเพียรความพยายาม” ในระดับที่ 1 “ผลสำเร็จ” ของการปฏิบัติหน้าที่ราชการในระดับที่ 2 และ “ความสามารถที่จะปรับปรุงวิธีการทำงาน” อันเป็นการมองไปในอนาคตในระดับที่ 3 ได้สมรรถนะในระดับที่ 4 เป็นความสามารถในการ “กำหนดเป้าหมาย พัฒนาวิธีการทำงาน”

โดยมีวัตถุประสงค์ที่เป็นนัยสำคัญ เพื่อให้ได้ผลงานที่โดดเด่นหรือแตกต่างอย่างที่ไม่เคยมีใครทำได้มาก่อนอีกด้วย หรืออีกนัยต้องมีการสร้างนวัตกรรม หรือสิ่งใหม่ ๆ ในหน่วยงานหรือองค์กรจึงจะได้ผลการประเมินในระดับนี้

ระดับที่ 5 เป็นการวัดคุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่ผ่านระดับที่ต่ำกว่ามาแล้วทั้งในระดับที่ 1 “ความมานะอดทนขยันหมั่นเพียร ความพยายาม” ระดับที่ 2 “ผลสำเร็จ” ระดับที่ 3 “การปรับปรุงวิธีการทำงาน” จนถึงระดับที่ 4 “การปฏิบัติหน้าที่ราชการที่ได้ผลงานอย่างโดดเด่นหรือแตกต่าง” ดังได้กล่าวมาแล้วในแต่ละระดับ จึงจะสามารถวัดหรือประเมินสาระสำคัญในเรื่องของการตัดสินใจ ซึ่งอาจจะเป็นการตัดสินใจในภาวะเสี่ยงโดยมีเป้าหมายอยู่ที่การ “บรรลุเป้าหมายและประโยชน์สำคัญขององค์กร” ผู้ที่จะได้รับการประเมินสมรรถนะในระดับที่ 5 นี้ได้ จึงต้องเป็นผู้ที่อยู่ในตำแหน่งหน้าที่ราชการที่สามารถใช้ดุลพินิจในการตัดสินใจได้เป็นสำคัญด้วยผู้ที่จะสามารถแสดงสมรรถนะในระดับนี้ได้จึงต้องเป็นผู้ที่มีหน้าที่ความรับผิดชอบอยู่ในการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของส่วนราชการหรือองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นท่ามกลางปัจจัยเสี่ยงทุกประการเป็นสำคัญ

2) การยึดมั่นในความถูกต้องและจริยธรรม คือ การครองตนและประพฤติปฏิบัติถูกต้องเหมาะสมทั้งตามหลักกฎหมายและคุณธรรมจริยธรรม ตลอดจนหลักแนวทางในวิชาชีพของตน โดยมุ่งประโยชน์ของประชาชน สังคม ประเทศชาติมากกว่าประโยชน์ส่วนตน เพื่อเป็นกำลังสำคัญในการสนับสนุนผลักดันให้ภารกิจหลักขององค์กรบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

คำอธิบายระดับสมรรถนะ

ระดับที่ 1 เป็นระดับพื้นฐานซึ่งข้าราชการส่วนท้องถิ่นทุกคนควรจะต้องมีอยู่ตั้งแต่ก่อนที่จะเข้ามาเป็นข้าราชการอันเป็นผลมาจากการเรียนรู้ การศึกษา การอบรม หรือการอยู่ในสิ่งแวดล้อมที่ดี ที่จะมีส่วนในการหล่อหลอมให้เกิดความรู้สึกยึดมั่นในความถูกต้องและมีจริยธรรม การประเมินสมรรถนะในระดับนี้จึงเน้นเฉพาะในเรื่องที่เป็นพื้นฐานสำหรับจะนำไปใช้ในทุกระดับต่อไปได้ ซึ่งได้แก่ การเน้นความถูกต้อง เช่น การนำอุปกรณ์ของทางราชการไปใช้ในเรื่องส่วนตัว หรือใช้กระดาษของราชการไปทำรายงานส่งอาจารย์ เป็นต้น กรณีเช่นที่ว่านี้ ประเทศสิงคโปร์ถือว่าเป็นเรื่องร้ายแรง ในขณะที่บางองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอาจจะเห็นว่าเป็นเรื่องเล็กน้อย อย่างไรก็ตามโดยความหมายของคำว่า “ความถูกต้อง” นี้มีความหมายอันเรียบง่าย กระชับ และลงตัวเป็นคำที่สามารถเข้าใจกันได้โดยมโนสำนึก และไม่จำต้องตีความแต่อย่างใด

ระดับที่ 2 เป็นระดับที่สูงขึ้นกว่าระดับพื้นฐานที่เน้นเฉพาะ “ความถูกต้อง” มาสู่ระดับที่ต้องประพฤติตนให้มี “สัจจะ” เชื่อถือได้ ด้วยการรักษาคำพูด พูดอย่างไรทำอย่างนั้น กล้าแสดงความคิดเห็นเพื่อให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีการปฏิบัติงานที่ถูกต้อง

ระดับที่ 3 เป็นการแสดงออกถึง “การยึดมั่นในหลักการ” การยึดมั่นในหลักการ คือ การถือปฏิบัติตามกฎหมาย กฎระเบียบ จรรยาบรรณของวิชาชีพอย่างเคร่งครัดตรงไปตรงมา ในการปฏิบัติหน้าที่ราชการแต่ละเรื่อง โดยอาจยืดหยุ่นได้แต่อยู่ในกรอบกติกาของกฎหมาย ศีลธรรม จริยธรรม หรือจรรยาบรรณ แต่หากเป็นการยืดหยุ่นหรือปฏิบัตินอกกรอบดังกล่าว ก็ไม่อาจถือได้ว่าเป็นการยึดมั่นในหลักการอย่างแท้จริงโดยการยึดมั่นในหลักการนี้ อาจกระทบกับผู้มีอำนาจหน้าที่สูงกว่า ดังนั้น ผู้ที่จะได้รับการประเมินสมรรถนะว่าอยู่ในระดับที่ 3 คือการยึดมั่นในหลักการ จึงต้องมีพฤติกรรมที่แสดงให้เห็นประจักษ์ได้ว่าสามารถยึดมั่นในหลักการอยู่ได้ในทุกสถานการณ์ ที่กดดันหรือบีบบังคับเพียงใดก็ตาม

ระดับที่ 4 เป็นระดับที่สูงมากยิ่งกว่าระดับที่ 3 กล่าวคือต้องมุ่งเน้นในการ “ยืนหยัดและธำรงไว้ในสิ่งที่ถูกต้อง” ซึ่งในระดับ 3 การยึดมั่นในหลักการนั้น คือการดำรงสถานะของตนอยู่ด้วยความสุจริต มีสัจจะ และเคารพยึดมั่นอยู่ในหลักการตามกรอบของกฎหมาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับหรือจรรยาบรรณ ซึ่งมีลักษณะเป็นการดำรงตนอยู่ในฐานที่มั่นโดยไม่โอนอ่อนผ่อนตามอำนาจใด ๆ ที่จะสั่งการให้ประพฤติปฏิบัติในสิ่งที่ไม่ชอบ ไม่ควร หรือไม่ชอบด้วยกฎหมาย แต่ในระดับ 4 การ “ยืนหยัดและธำรงไว้ในสิ่งที่ถูกต้อง” คือ การลุกขึ้นต่อสู้หรือต่อต้านกับความไม่ชอบไม่ควรทั้งปวงด้วย มิใช่ตั้งรับอยู่ในฐานที่มั่นเท่านั้น เช่น การกล้าหาญที่จะยืนหยัดพิทักษ์ผลประโยชน์และชื่อเสียงขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ไม่ว่าจะอยู่ในสถานการณ์ที่อาจสร้างความลำบากใจให้ หรือการกล้าตัดสินใจปฏิบัติงานด้วยความถูกต้อง ซื่อสัตย์ สุจริต แม้จะสร้างความไม่พอใจให้แก่ผู้เสียผลประโยชน์ เป็นต้น

ระดับที่ 5 เป็นระดับที่สูงสุด คือ การอุทิศตนเพื่อพิทักษ์ผลประโยชน์และชื่อเสียงขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในสถานการณ์ที่อาจเสี่ยงต่อความมั่นคงในตำแหน่งหน้าที่การงาน เช่น การย้ายตำแหน่งหน้าที่การงาน การกลั่นแกล้งในการปฏิบัติงาน หรืออาจเสี่ยงต่อชีวิต เช่น การข่มขู่ในรูปแบบต่าง ๆ ที่เป็นภัยต่อชีวิต เป็นต้น โดยผู้ที่จะได้รับการประเมินสมรรถนะในระดับนี้ก็จะต้องแสดงให้เห็นประจักษ์ว่าพร้อมที่จะอุทิศตนเพื่อพิทักษ์ความถูกต้องไว้

3) ความเข้าใจในองค์กรและระบบงาน ความเข้าใจและสามารถประยุกต์ใช้ความสัมพันธ์เชื่อมโยงของเทคโนโลยี ระบบ กระบวนการทำงาน และมาตรฐานการทำงานของตนและของหน่วยงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุผล ความเข้าใจนี้

รวมถึงความสามารถในการมองภาพใหญ่ (Big Picture) และการคาดการณ์เพื่อเตรียมการรองรับการเปลี่ยนแปลงของสิ่งต่าง ๆ ต่อระบบและกระบวนการทำงาน

คำอธิบายระดับสมรรถนะ

ระดับที่ 1 เป็นระดับเบื้องต้นที่ต้องการให้ผู้ที่ได้รับการประเมินในสมรรถนะในระดับนี้มีความ “เข้าใจเทคโนโลยี ระบบ หรือกระบวนการทำงาน” ของส่วนราชการที่ตนเองสังกัดอยู่ และหมายรวมถึง ความเข้าใจกระบวนการปฏิบัติงานโดยรู้ถึงสายการบังคับบัญชา กฎระเบียบ ข้อบังคับ นโยบายและขั้นตอนในการปฏิบัติงาน ได้อย่างถูกต้อง

ระดับที่ 2 เป็นสมรรถนะที่มีความซับซ้อนกว่าสมรรถนะในระดับที่ 1 ซึ่งประเมินจากความเข้าใจในเทคโนโลยี ระบบ และกระบวนการทำงานที่เป็นรูปแบบของส่วนราชการที่ตนเองสังกัดอยู่เท่านั้น แต่ในระดับ 2 เป็นสมรรถนะในการ “เข้าใจความสัมพันธ์ที่เชื่อมโยงระหว่างระบบและกระบวนการทำงานของส่วนราชการที่ตนสังกัดอยู่กับส่วนราชการอื่น ๆ” ซึ่งจะมีความซับซ้อนมากกว่า ทำความเข้าใจได้ยากกว่า จึงเป็นสรรถนะที่ผู้ถูกประเมินจะต้องเรียนรู้ด้วยช่วงเวลาที่มากกว่าที่จะได้รู้ หรือกว่าที่จะเข้าใจถึงความสัมพันธ์ดังกล่าว

ระดับที่ 3 เป็นสนรรถนะที่ใช้พื้นฐานจากความรู้ความเข้าใจในเทคโนโลยี ระบบหรือกระบวนการทำงานของส่วนราชการที่สังกัดอยู่ และความสัมพันธ์ที่เชื่อมโยงระหว่างระบบและกระบวนการทำงานของส่วนราชการที่ตนสังกัดอยู่กับส่วนราชการอื่น ๆ ไปสู่ภาพรวม และสามารถปรับปรุงระบบหรือกระบวนการทำงานเมื่อข้อเท็จจริงหรือสถานการณ์แตกต่างจากเดิมได้อย่างมีประสิทธิภาพและเหมาะสมทันต่อเวลา

ระดับที่ 4 เป็นสมรรถนะในระดับที่จะต้องใช้ความรู้ความเข้าใจทั้งจากระดับพื้นฐานและระดับที่ต้องสั่งสมประสบการณ์และข้อมูลที่ผ่านมาเป็นปัจจัยที่จะนำมาสู่ความเข้าใจในระดับนี้ คือ ระดับที่ว่าด้วย “การเข้าใจกระแสภายนอกกับผลกระทบต่อระบบหรือกระบวนการทำงาน” กระแสภายนอก เช่น นโยบายการเมืองและการปกครองในภาพรวมทิศทางของรัฐบาล เศรษฐกิจ และสังคม เป็นต้น การเข้าใจกระแสภายนอกอย่างถูกต้อง จะช่วยให้เกิดประโยชน์ในการเตรียมรับมือหรือดำเนินการเปลี่ยนแปลงระบบ กระบวนการทำงานได้อย่างเหมาะสมและเกิดประโยชน์สูงสุดสมรรถนะในระดับที่ 4 ยังหมายรวมถึงการเรียนรู้และเข้าใจถึงความสำเร็จหรือความผิดพลาดของระบบหรือกระบวนการทำงานและนำมาปรับใช้กับการทำงานของส่วนราชการได้อย่างเหมาะสมและเกิดประโยชน์สูงขึ้นด้วย

ระดับที่ 5 ถือเป็นระดับสูงสุดของสมรรถนะในด้านความเข้าใจองค์กรและระบบงาน “เป็นความเข้าใจถึงความต้องการที่แท้จริงขององค์กร” เป็นความเข้าใจทั้งระบบ

เทคโนโลยี และกระบวนการทำงานของส่วนราชการอย่างถ่องแท้ ซึ่งอาจกล่าวได้ว่าเป็นความเข้าใจทั้งระบบและครบวงจร เป็นสมรรถนะที่แสดงออกให้เห็นถึงความรู้ความเข้าใจที่สามารถนำมาใช้ในการพัฒนาในเชิงระบบบูรณาการระบบการทำงานขององค์กร เพื่อให้องค์กรเติบโตอย่างยั่งยืน

4) การบริการเป็นเลิศ คือ การให้บริการที่ดีแก่ผู้รับบริการ หรือประชาชนด้วยความใส่ใจในความต้องการที่แท้จริงของผู้รับบริการ หรือประชาชน อีกทั้งโดยมุ่งประโยชน์และความพึงพอใจของผู้รับบริการ หรือประชาชนเป็นหลัก

คำอธิบายระดับสมรรถนะ

ระดับที่ 1 ถือเป็นระดับพื้นฐานในการบริการเป็นเลิศ ซึ่งมีลักษณะหรือพฤติกรรมหลักในการแสดงสมรรถนะในระดับที่ 1 นี้ สองประการ คือ “เต็มใจในการให้บริการและให้บริการที่ผู้รับบริการต้องการได้” ดังนั้น การให้ผู้รับบริการ ได้รับบริการในการดำเนินการเรื่อง หรือขั้นตอนของงานการติดต่อสื่อสาร ตอบข้อซักถาม แจ้งความคืบหน้ารวมทั้งการประสานงานภายในหน่วยงานหรือกับหน่วยงานภายนอกเพื่อให้ผู้รับบริการได้รับบริการที่ต่อเนื่องและรวดเร็ว ยังมีปัจจัยชี้วัดอย่างอื่นที่สำคัญมากอยู่อีก ได้แก่ “ความเต็มใจ” ที่จะให้บริการเช่นที่ว่านั้นด้วย ซึ่งสามารถแสดงให้ปรากฏได้ในกิริยา วาจา ท่าที ความกระตือรือร้น ความพยายามที่จะทำความเข้าใจกับผู้รับบริการ สีหน้า และภาษากายที่แสดงออกด้วย

ระดับที่ 2 เป็นระดับของการให้บริการที่ดีเพิ่มขึ้นหรือมากขึ้นกว่าระดับที่ 1 ซึ่งเป็นระดับพื้นฐานของการให้บริการเป็นเลิศ คือ ช่วยแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น หรืออาจจะเกิดขึ้นให้แก่ผู้รับบริการอย่างรวดเร็ว เต็มใจ ไม่บ่ายเบี่ยง ไม่แก้ตัว หรือไม่ปัดภาระ หรือคอยดูแลให้ผู้รับบริการได้รับความพึงพอใจ และนำปัญหาหรือข้อขัดข้องในการให้บริการไปพัฒนาการให้บริการให้ดียิ่งขึ้น

ระดับที่ 3 เป็นระดับที่จะเป็นความต่างจากระดับที่ 2 โดยมีนัยสำคัญที่ผู้ปฏิบัติหน้าที่ราชการทำหน้าที่ในการให้บริการเป็นเบื้องต้น และช่วยแก้ปัญหาให้แก่ผู้รับบริการในลักษณะที่ต่อเนื่องแล้ว ยังเข้าใจถึงสภาพของการให้บริการหรือสภาพปัญหาของผู้รับบริการได้อย่างถ่องแท้ลึกซึ้ง และให้เวลาและความพยายามพิเศษในการให้บริการและดำเนินการเรื่องต่าง ๆ ให้แก่ผู้รับบริการหรือประชาชนในระดับ “ที่เกินความคาดหวังทั่วไป” โดยที่ผู้รับบริการอาจจะไม่ได้คาดหวังที่จะได้รับความช่วยหลือในการแก้ไขปัญหาเหล่านั้นก็ได้ ข้อที่พึงระวังสำหรับการให้บริการเป็นเลิศในระดับนี้ คือ การเสนอทางเลือกหรือวิธีการที่ผู้ปฏิบัติหน้าที่ราชการเห็นว่าจะเป็นประโยชน์สูงสุดแก่ผู้รับบริการนั้น จะต้องเป็นไปโดยคำนึงถึงผู้รับบริการเป็นสำคัญ กล่าวคือ จะต้องมิใช่เป็นการเสนอแนะหรือโน้มน้าวเพื่อประโยชน์อื่นใดนอกเหนือจากประโยชน์ของผู้รับบริการ

รวมทั้งต้องเสนอทางเลือกหรือวิธีการต่าง ๆ ด้วยความถูกต้องตามกรอบของกฎหมายหรือระเบียบที่เกี่ยวข้องอย่างแท้จริง

ระดับที่ 4 เป็นการแสดงสมรรถนะของระดับที่ 3 และเพิ่มในส่วนของ “ความสามารถในการเข้าใจ และการให้บริการที่ตรงตามความต้องการที่แท้จริงของผู้รับบริการได้” ซึ่งมีความต่างจากในระดับที่ 3 ในลักษณะของการคิด การวิเคราะห์ถึง “ความต้องการที่แท้จริง” ของผู้รับบริการ เพื่อที่จะสามารถให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์แก่ผู้รับบริการ หรือประชาชนเพื่อ “ตอบสนอง” ต่อความต้องการที่แท้จริงของผู้รับบริการหรือประชาชนได้ ความต่างระหว่างสมรรถนะนี้ในระดับที่ 3 กับระดับที่ 4 อาจอธิบายได้ว่าในระดับที่ 3 นั้น เป็นการให้เวลาและความพยายามพิเศษในการให้บริการ “ที่เกินความคาดหวังทั่วไป” ส่วนระดับที่ 4 เป็น “ความสามารถในการเข้าใจและการให้บริการที่ตรงตามความต้องการที่แท้จริงของผู้รับบริการได้” โดยผู้ปฏิบัติหน้าที่ราชการเป็นผู้นำเสนอหรือให้คำแนะนำบริการที่เป็นประโยชน์และตรงตามความต้องการที่แท้จริงที่ได้มาจากการวิเคราะห์แล้วดังกล่าวได้

ระดับที่ 5 เป็นระดับที่สุดของการให้บริการเป็นเลิศ ซึ่งควรจะต้องผ่านจากระดับที่ 1 มาเป็นลำดับ นับแต่การให้บริการด้วยความเต็มใจ การช่วยแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นให้บริการที่เกินความคาดหวังทั่วไป การทำความเข้าใจและให้บริการที่ตรงตามความต้องการที่แท้จริงของผู้รับบริการ จนถึงในระดับที่ 5 คือ “การให้บริการที่เป็นประโยชน์อย่างแท้จริงและยั่งยืนให้กับผู้รับบริการ” ตามพฤติกรรมตัวอย่างที่แสดงไว้ เช่น การเล็งเห็นถึงประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นกับผู้รับบริการในระยะยาว และสามารถเปลี่ยนแปลงวิธีหรือขั้นตอนการให้บริการเพื่อให้ผู้รับบริการได้ประโยชน์สูงสุด หรือการปฏิบัติตนเป็นที่ปรึกษาที่ผู้รับบริการไว้วางใจและมีส่วนช่วยในการตัดสินใจของผู้รับบริการ หรือนำเสนอบริการด้วยความเข้าใจอย่างถ่องแท้ เพื่อรักษาผลประโยชน์ให้แก่ผู้รับบริการ หรือประชาชน

5) การทำงานเป็นทีม คือ การมีจิตสำนึกในความสมานฉันท์ ความร่วมแรงร่วมใจกันปฏิบัติหน้าที่ในฐานะเป็นส่วนหนึ่งของทีมเพื่อให้ทีมงาน กลุ่มหรือหมู่คณะนั้น ๆ บรรลุเป้าหมายร่วมกันได้อย่างดีที่สุด

คำอธิบายระดับสมรรถนะ

ระดับที่ 1 เป็นระดับพื้นฐานของการทำงานเป็นทีมที่ต้อง “รู้บทบาทหน้าที่ของตน” ในฐานะ “ผู้ร่วมทีม” ซึ่งจะได้รับการมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบจากทีม เพื่อให้เป้าหมายของทีมประสบความสำเร็จ บรรลุวัตถุประสงค์ สมาชิกในทีมจึงมีภาระหน้าที่เบื้องต้นในการปฏิบัติหน้าที่ราชการของตนในทีมให้สำเร็จ โดยเหตุที่เป็นระดับพื้นฐาน การประเมินสมรรถนะ

ในระดับนี้จึงคาดหวังให้ “รู้บทบาทหน้าที่ของตน” และ “ทำหน้าที่ของตนในทีมให้สำเร็จ” เท่านั้น ตัวอย่างพฤติกรรมที่แสดงในระดับนี้ เช่น การทำงานในส่วนที่ตนได้รับมอบหมายได้สำเร็จ และสนับสนุนการตัดสินใจของทีม แต่หากเป็นสมาชิกในทีม และไม่เห็นด้วยกับการตัดสินใจของทีม จึงไม่ยอมทำงานในส่วนที่เป็นหน้าที่ความรับผิดชอบของตนก็จะทำให้ไม่ผ่านสมรรถนะของการทำงานเป็นทีม แม้จะเป็นระดับที่ 1 ก็ตาม ทั้งนี้ เพราะการทำงานเป็นทีมจะมีช่วงการวางแผนและการตัดสินใจร่วมกันของทีม ซึ่งอาจจะมีการโต้แย้งแสดงความไม่เห็นด้วยอยู่บ้าง แต่เมื่อผ่านช่วงการตัดสินใจหรือมีมติแล้วก็จะเป็นช่วงการดำเนินการตามแผนงานดังกล่าว สมาชิกทุกคนมีหน้าที่ความรับผิดชอบตามที่ได้รับมอบหมายและได้รับการคาดหวังว่าจะปฏิบัติหน้าที่ราชการของตน ไม่ว่าจะเห็นด้วยหรือไม่เห็นด้วยกับการตัดสินใจของทีมก็ตาม สมรรถนะการทำงามเป็นทีมในระดับที่ 1 ยังรวมถึงการแบ่งปันข้อมูลที่เป็นประโยชน์แก่เพื่อนร่วมงาน หรือสมาชิกในทีมคนอื่น แม้ว่าจะไม่มีการร้องขอก็ตาม

ระดับที่ 2 เป็นระดับที่สูงกว่าระดับที่ 1 ซึ่งเน้นในเรื่องการรับบทบาทหน้าที่ของตนและทำหน้าที่ของตนในทีมให้สำเร็จ แต่ในระดับที่ 2 จะเพิ่มพฤติกรรมในการทำงานเป็นทีมให้มากขึ้นโดยพิจารณาจาก “การมีทัศนคติที่ดีต่อผู้ร่วมงาน” และ “การให้ความร่วมมือในการทำงานกับเพื่อร่วมงาน” ซึ่งจะมีพฤติกรรมเกี่ยวกับการสร้างสัมพันธ์และเข้ากับผู้อื่นในทีมได้ดี หรือการเชื่อมั่นในความรู้ความสามารถของผู้อื่นและกล่าวถึงผู้อื่นในทางที่ดี ซึ่งสมรรถนะในระดับที่ 2 นี้ จะเป็นการแสดงความมีส่วนร่วมในทีมมากขึ้นอย่างเห็นได้ชัดเจน

ระดับที่ 3 จะแสดงถึงพฤติกรรมหรือสมรรถนะที่เพิ่มขึ้นจากระดับที่ 2 อย่างมีนัยสำคัญ กล่าวคือ จากการมีทัศนคติที่ดีต่อเพื่อนร่วมงาน สร้างสัมพันธ์และเข้ากับผู้อื่นในทีมได้ดี ไปสู่ระดับของ “การรับฟังความคิดเห็น และประสานความร่วมมือของสมาชิกในทีม” โดยผู้ที่มีสมรรถนะนี้ในระดับที่ 3 จะเต็มใจรับฟังความคิดเห็นและเรียนรู้จากสมาชิกในทีม ทำหน้าที่เป็นผู้ประสานและส่งเสริมสัมพันธภาพอันดีในทีม เช่น การวางแผนร่วมกัน การมีส่วนในการตัดสินใจ การรับฟังความคิดเห็นของสมาชิกในทีม ความตั้งใจหรือเต็มใจที่จะเรียนรู้จากผู้อื่น แม้ว่าผู้อื่นจะเป็นผู้ใต้บังคับบัญชาก็ตาม รวมทั้งการประสานความร่วมมือ ความเข้าใจและประสานสัมพันธ์ของสมาชิกในทีมด้วย เป็นต้น

ระดับที่ 4 เป็นระดับที่แสดงพฤติกรรมที่มีบทบาทภาระหน้าที่ต่อทีมเพิ่มมากขึ้น โดย “จะต้องทำหน้าที่สนับสนุนและช่วยเหลือเพื่อนร่วมทีม เพื่อให้งานประสบความสำเร็จ” โดยเพื่อนร่วมทีมหรือสมาชิกในทีมไม่ต้องร้องขอและยังหมายความถึงการให้กำลังใจเพื่อนร่วมทีมอย่างจริงใจและรักษามิตรภาพที่ดีระหว่างเพื่อนร่วมทีมเพื่อประโยชน์ต่อองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

อาจกล่าวโดยสรุปได้ว่า ภาระหน้าที่ที่สมาชิกมีต่อทีมนั้นจะเพิ่มมากขึ้นตามระดับของสมรรถนะที่เพิ่มขึ้นอย่างเป็นธรรมชาติ สมาชิกผู้ใดมีส่วนร่วมหรือมีบทบาทในการทำงานในทีมมาก สมรรถนะที่จะผ่านการประเมินก็จะสูงขึ้นด้วย

ระดับที่ 5 เป็นระดับสูงสุดที่แสดงให้เห็นถึงพฤติกรรมของการทำงานเป็นทีมที่แสดงผู้นั้นแสดงพฤติกรรมด้านนี้อย่างโดดเด่น ในลักษณะเพื่อบริหารทีมหรือนำทีมไปสู่ความสำเร็จ (หรือความล้มเหลว) ได้โดยเป็นการสร้างความสามัคคี การทำหน้าที่เป็นผู้ประสานรอยร้าวหรือคลี่คลาย แก้ไขปัญหา ข้อขัดแย้งที่เกิดขึ้นในทีม และส่งเสริมขวัญกำลังใจระหว่างกันเพื่อให้สมาชิกในทีมปฏิบัติงานร่วมกันได้อย่างราบรื่น ซึ่งพฤติกรรมดังกล่าวส่งผลโดยตรงถึงผลสำเร็จของทีมด้วยโดยพฤติกรรมดังกล่าวมักจะเกิดขึ้นตามธรรมชาติของการทำงานเป็นทีม

การกำหนดระดับของสมรรถนะหลัก

สมรรถนะหลัก เป็นสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับข้าราชการส่วนท้องถิ่นทุกประเภท (ประเภททั่วไป ประเภทวิชาการ ประเภทอำนวยการท้องถิ่น และประเภทบริหารจัดการท้องถิ่น) ตามที่สถาบันที่ปรึกษาเพื่อพัฒนาประสิทธิภาพในราชการ (สปร.) ได้ทำการวิจัยและรายงานการวิเคราะห์และการจัดทำต้นแบบสมรรถนะของข้าราชการส่วนท้องถิ่นเสนอ กถ. ซึ่งสมรรถนะหลักที่ข้าราชการส่วนท้องถิ่นจำเป็นต้องมี ทั้งหมด 5 สมรรถนะดังที่ได้กล่าวมาแล้ว โดยการนำไปใช้ในการประเมินคาดว่าจะมีการกำหนดระดับสมรรถนะในแต่ละประเภทและระดับ ดังนี้

ตารางที่ 1 ตารางกำหนดระดับสมรรถนะในแต่ละประเภทและระดับ

ประเภทข้าราชการส่วนท้องถิ่น	**ระดับตำแหน่ง**	**ระดับสมรรถนะหลัก 5 สมรรถนะ**
1. ประเภททั่วไป	ปฏิบัติงาน	1
	ชำนาญงาน	1
	อาวุโส	2
2. ประเภทวิชาการ	ปฏิบัติการ	1
	ชำนาญการ	2
	ชำนาญการพิเศษ	3
	เชี่ยวชาญ	4

ตารางที่ 1 (ต่อ)

ประเภทข้าราชการส่วนท้องถิ่น	ระดับตำแหน่ง	ระดับสมรรถนะหลัก 5 สมรรถนะ
3. ประเภทอำนวยการ	ต้น	2
	กลาง	3
	สูง	4
4. ประเภทบริหาร	ต้น	3
	กลาง	4
	สูง	5

คู่มือการกำหนดสมรรถนะสำหรับข้าราชการส่วนท้องถิ่น คู่มือสมรรถนะประจำผู้บริหาร (2557) เพื่อให้การบริหารทรัพยากรบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และข้าราชการส่วนท้องถิ่นปฏิบัติงานอย่างมีคุณภาพ จึงได้มีการกำหนดต้นแบบสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่งข้าราชการส่วนท้องถิ่น เพื่อใช้เป็นแนวทางกำหนดสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่งขึ้น โดยในแต่ละสมรรถนะจะต้องมีการกำหนดพฤติกรรมบ่งชี้ หรือตัวอย่างพฤติกรรมเพื่อแสดงสมรรถนะที่เหมาะสมของแต่ละระดับ เพื่อให้การกำหนดตัวบ่งชี้พฤติกรรมหรือตัวอย่างพฤติกรรมเป็นไปอย่างถูกต้อง โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่ออธิบายคำจำกัดความของสมรรถนะบริหารประจำผู้บริหารและรายละเอียดของสมรรถนะในแต่ละระดับ เพื่อให้ผู้ที่ปฏิบัติงานด้านการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และผู้ที่เกี่ยวข้องได้ศึกษาทำความเข้าใจเกี่ยวกับสมรรถนะหลักทั้ง 5 ด้าน และใช้เป็นแนวทางในการกำหนดสมรรถนะดังกล่าวได้อย่างถูกต้องและเป็นมาตรฐานเดียวกัน

สรุปได้ว่า สมรรถนะหลัก หมายถึง คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่กำหนดเป็นคุณลักษณะร่วมของข้าราชการส่วนท้องถิ่นทั้งระบบที่ต้องมี เพื่อเป็นการหล่อหลอมค่านิยมและพฤติกรรมที่พึงประสงค์ร่วมกัน เพื่อที่จะทำให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสามารถดำเนินงานได้สำเร็จลุล่วงตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ แผนงาน และโครงการต่าง ๆ ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและประชาชน โดยสมรรถนะหลัก 5 ด้าน ประกอบด้วย 1) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ 2) การยึดมั่นในความถูกต้องและจริยธรรม 3) ความเข้าใจในองค์กรและระบบงาน 4) การบริการเป็นเลิศ และ 5) การทำงานเป็นทีม

2.1.5 สมรรถนะประจำผู้บริหารและการกำหนดระดับของสมรรถนะประจำผู้บริหาร

กรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น (2557) สมรรถนะประจำผู้บริหาร หมายถึง คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่กำหนดเป็นคุณลักษณะสำหรับข้าราชการท้องถิ่นตำแหน่งที่ผู้บริหารต้องมีในฐานะผู้นำที่มีประสิทธิภาพ เพื่อนำทีมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพและสอดคล้องตามวัตถุประสงค์ขององค์กรปกครองท้องถิ่น โดยสมรรถนะประจำผู้บริหาร ประกอบด้วย 1) สมรรถนะการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง 2) สมรรถนะความสามารถในการเป็นผู้นำ 3) สมรรถนะความสามารถในการพัฒนาคน 4) สมรรถนะการคิดเชิงกลยุทธ์

สมรรถนะประจำผู้บริหาร หมายถึง สมรรถนะที่จำเป็นสำหรับข้าราชการส่วนท้องถิ่นประเภทบริหารจัดการท้องถิ่น และประเภทอำนวยการท้องถิ่น ตามที่สถาบันที่ปรึกษาเพื่อพัฒนาประสิทธิภาพในราชการ (สปร.) ได้ทำการวิจัย และรายงานการวิเคราะห์และการจัดทำต้นแบบซึ่งมีสมรรถนะประจำผู้บริหาร ทั้งหมด 4 สมรรถนะ สำหรับการกำหนดระดับสมรรถนะประจำผู้บริหาร สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ตามคู่มือการกำหนดสมรรถนะข้าราชการส่วนท้องถิ่น (2557) ระดับสมรรถนะสูงสุดของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในเกณฑ์สูงสุดอยู่ที่ระดับ 4 รายละเอียดดังนี้

ตารางที่ 2 ตารางการกำหนดระดับของสมรรถนะประจำผู้บริหาร

สมรรถนะ	ประเภทอำนวยการ			ประเภทบริหาร		
	ต้น	กลาง	สูง	ต้น	กลาง	สูง
การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง	ระดับ 1	ระดับ 2	ระดับ 3	ระดับ 2	ระดับ 3	ระดับ 4
ความสามารถในการเป็นผู้นำ	ระดับ 1	ระดับ 2	ระดับ 3	ระดับ 2	ระดับ 3	ระดับ 4
ความสามารถในการพัฒนาคน	ระดับ 1	ระดับ 2	ระดับ 3	ระดับ 2	ระดับ 3	ระดับ 4
การคิดเชิงกลยุทธ์	ระดับ 1	ระดับ 2	ระดับ 3	ระดับ 2	ระดับ 3	ระดับ 4

1) การเป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลง (Change Leadership - CL) หมายถึง ความตั้งใจและความสามารถในการกระตุ้นผลักดันบุคลากร กลุ่มคน องค์กร หรือหน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องให้เกิดความต้องการในการปรับเปลี่ยน หรือเปลี่ยนแปลงไปในแนวทางที่เป็นประโยชน์แก่หน่วยงานองค์กร ประชาชน สังคม หรือประเทศชาติ รวมถึงความสามารถในการดำเนินการถ่ายทอด ชี้แจง และสื่อสารให้ผู้อื่นรับรู้เข้าใจ ยอมรับ และดำเนินการให้การปรับเปลี่ยนหรือการเปลี่ยนแปลงนั้น ๆ เกิดขึ้นจริง

ระดับที่ 0: ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้อย่างชัดเจน

ระดับที่ 1: เห็นความจำเป็นความสำคัญ และประโยชน์ของการปรับเปลี่ยนหรือการเปลี่ยนแปลง

• เห็นความจำเป็น ความสำคัญ และประโยชน์ของการปรับเปลี่ยน และสามารถกำหนดทิศทางและขอบเขตของการปรับเปลี่ยน / การเปลี่ยนแปลงที่ควรเกิดขึ้นภายในองค์กรได้

• เข้าใจและยอมรับถึงความจำเป็นทิศทางและขอบเขตของการปรับเปลี่ยน/เปลี่ยนแปลง และตั้งใจในการเรียนรู้เพื่อให้สามารถปรับตัวให้สอดคล้องกับการปรับเปลี่ยน/เปลี่ยนแปลงนั้นได้

• กล้าเสนอความคิดเห็น วิธีการ หรือแนวทางปฏิบัติที่แตกต่างไปจากวิธีการเดิมขององค์กร เพื่อปรับเปลี่ยนหรือเปลี่ยนแปลงการดำเนินงานของหน่วยงาน หรือองค์กรให้สอดรับกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น

ระดับที่ 2: แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และช่วยเหลือ สนับสนุนให้ผู้อื่นเข้าใจและยอมรับการปรับเปลี่ยนหรือการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น

• ช่วยเหลือและสนับสนุนให้ผู้อื่นเข้าใจถึงการปรับเปลี่ยนที่เกิดขึ้นทั้งภายในและนอกองค์กร และอธิบายให้เข้าใจถึงความจำเป็นความสำคัญ และประโยชน์ของการปรับเปลี่ยนนั้น ๆ

• หาวิธีการจูงใจให้ผู้อื่นดำเนินการเปลี่ยนแปลง หรือปรับเปลี่ยนแนวทางการดำเนินงานต่าง ๆ ของตนเอง เพื่อให้มีผลสัมฤทธิ์ของงานที่สูงขึ้น

• สนับสนุนความพยายามในการปรับเปลี่ยนหน่วยงาน องค์กร หรือหน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง พร้อมทั้งเสนอแนะวิธีการที่จะช่วยให้การปรับเปลี่ยนดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น

ระดับที่ 3: แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และกระตุ้น และสร้างแรงจูงใจให้ผู้อื่นกล้าเปลี่ยนแปลงเพื่อทำสิ่งใหม่ ๆ ให้แก่หน่วยงาน หรือองค์กร

• กระตุ้น ผลักดัน และสร้างแรงจูงใจให้ผู้อื่นมีลักษณะของความเป็นผู้นำกล้าเปลี่ยนแปลงเพื่อทำสิ่งใหม่ ๆ ให้เกิดขึ้นในหน่วยงาน หรือองค์กร

• กระตุ้น และสร้างแรงจูงใจให้ผู้อื่นเห็นความสำคัญ และยอมรับของการปรับเปลี่ยนที่เกิดขึ้น เพื่อให้เกิดความร่วมแรงร่วมใจและดำเนินการให้การเปลี่ยนแปลงนั้น ๆ เกิดขึ้นจริง

• เน้นย้ำ สื่อสาร และสร้างความชัดเจนโดยการอธิบายสาเหตุ ความจำเป็นประโยชน์ ฯลฯ ของการปรับเปลี่ยนที่เกิดขึ้นอยู่เสมอ

ระดับที่ 4: แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และเตรียมแผนการปรับเปลี่ยนอย่างเป็นระบบ

• เตรียมแผนการที่เป็นขั้นเป็นตอนที่ชัดเจนและปฏิบัติได้จริงให้องค์กรหรือหน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องสามารถรับมือกับการเปลี่ยนแปลงนั้น ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

• สร้างแรงจูงใจให้ผู้สนับสนุนและสร้างการยอมรับจากผู้ท้าทายให้เห็นโทษของการนิ่งเฉยและเห็นถึงประโยชน์ของการเปลี่ยนแปลงจากสภาวการณ์ปัจจุบันและอยากมีส่วนร่วมในการเปลี่ยนแปลงนั้น

ระดับที่ 5: แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงขององค์กรและผลักดันให้เกิดการปรับเปลี่ยนอย่างแท้จริง และมีประสิทธิภาพสูงสุด

• เป็นผู้นำในการปรับเปลี่ยนทั้งขององค์กร และหน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง รวมถึงผลักดันให้การปรับเปลี่ยนดำเนินไปได้อย่างราบรื่นและประสบความสำเร็จด้วยวิธีดำเนินการที่เหมาะสม

• วิเคราะห์ทิศทาง กลยุทธ์ นโยบาย และผลกระทบต่าง ๆ ในภาพรวมทั้งทางสังคม การเมือง เศรษฐกิจ อุตสาหกรรม เป็นต้น เพื่อกำหนดแผนกลยุทธ์ขององค์กรในการปรับเปลี่ยนหรือการเปลี่ยนแปลงให้สอดคล้องกับสถานการณ์ของประเทศหรือสภาวการณ์ปัจจุบัน

2) ความสามารถในการเป็นผู้นำ (Leadership - LEAD) หมายถึง ความตั้งใจหรือความสามารถในการเป็นผู้นำของกลุ่มคน หรือทีมงาน ตลอดจนสามารถปกครองดูแลและให้ความช่วยเหลือ รวมถึงสามารถกำหนด ทิศทาง วิสัยทัศน์ กลยุทธ์ แผนงาน เป้าหมายและวิธีการทำงานต่าง ๆ ให้ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือทีมงานปฏิบัติงานได้อย่างราบรื่น เต็มประสิทธิภาพและบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร

ระดับที่ 0: ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้อย่างชัดเจน

ระดับที่ 1: บริหารการประชุมได้ดีและคอยแจ้งข่าวสารความเป็นไปแก่ผู้ที่เกี่ยวข้องอยู่เสมอ

• กำหนดประเด็นหัวข้อการประชุม วัตถุประสงค์ ตลอดจนควบคุมเวลาและแจกแจงหน้าที่รับผิดชอบให้แก่บุคคลในกลุ่มได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยการประชุมในที่นี้อาจเป็นการประชุมอย่างเป็นทางการ หรือไม่เป็นทางการก็ได้

• หมั่นแจ้งข่าวสารความเป็นไปรวมทั้งเหตุผลให้ผู้บังคับบัญชารับทราบอยู่เสมอ แม้ไม่จำเป็นต้องกระทำเพื่อให้มีความเข้าใจตรงกันนำไปสู่การปฏิบัติงานในทิศทางเดียวกัน

• แจ้งให้สมาชิกในกลุ่มทราบข่าวสารความเป็นไป ตลอดจนผลกระทบที่อาจได้รับเหตุผลการตัดสินใจ แม้จะไม่จำเป็นต้องแจ้งให้ทราบก็ได้

ระดับที่ 2: แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และเป็นผู้นำในการทำงานของกลุ่มและสร้างเสริมประสิทธิภาพ และประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของกลุ่ม

• กำหนดเป้าหมาย ทิศทางที่ชัดเจน เลือกใช้คนให้เหมาะกับงานหรือใช้วิธีการอื่น ๆ เพื่อสร้างสภาพแวดล้อมในการทางานที่ส่งเสริมให้กระบวน การปฏิบัติงานในกลุ่มมีประสิทธิภาพหรือประสิทธิผลยิ่งขึ้น

• กล่าวคำชมเชย หรือให้ข้อคิดเห็นติชมที่สร้างสรรค์ เพื่อส่งเสริมให้กลุ่มทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ

• ลงมือกระทำการเป็นตัวอย่างเพื่อช่วยให้กลุ่มปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ

• เลือกคนให้เหมาะกับงาน และกำหนดผลลัพธ์ที่ชัดเจนในแต่ละงานที่มอบหมายเพื่อช่วยสร้างเสริมให้กลุ่มทำงานได้ดีขึ้นหรือมีประสิทธิภาพขึ้น

• สร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน หรือให้โอกาสผู้ใต้บังคับบัญชาในการแสดงศักยภาพการทำงานอย่างเต็มที่เพื่อเสริมประสิทธิภาพ

ระดับที่ 3: แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และเป็นที่ปรึกษาและให้การดูแลช่วยเหลือผู้ใต้บังคับบัญชา หรือสมาชิกในกลุ่ม

• ปกป้องชื่อเสียงของกลุ่ม สมาชิกในกลุ่ม หรือบุคลากรในความดูแล

• ดูแล และช่วยเหลือให้ผู้ใต้บังคับบัญชา สมาชิกในกลุ่ม หรือบุคลากรในความดูแลเข้าใจและปรับตัวรับการปรับเปลี่ยนที่จำเป็นภายในองค์กรได้

• รับฟังประเด็นปัญหา และรับเป็นที่ปรึกษาในการดูแลผู้ใต้บังคับบัญชา สมาชิกในกลุ่ม หรือบุคลากรในความดูแลให้สามารถปฏิบัติงานด้วยความสุขและมีประสิทธิภาพสูงสุด

• จัดหาบุคลากร ทรัพยากร หรือข้อมูลที่สำคัญต่าง ๆ มาให้ในการปฏิบัติงานให้บรรลุตามเป้าหมายเพื่อให้การสนับสนุนที่จำเป็นและเป็นประโยชน์แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา สมาชิกในกลุ่มหรือบุคลากรในความดูแล

ระดับที่ 4: แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และประพฤติตนสมกับเป็นผู้นำและเป็นแบบอย่างที่ดี (Role Model) แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา หรือสมาชิกในกลุ่ม

• สร้างค่านิยม ธรรมเนียมปฏิบัติที่ดีประจากลุ่ม หน่วยงาน หรือองค์กรและประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา

• บริหารจัดการหน่วยงาน หรือองค์กรด้วยความเป็นธรรมและยึดหลักธรรมาภิบาล (Good Governance) (นิติธรรม คุณธรรม โปร่งใส ความมีส่วนร่วม ความรับผิดชอบ ความคุ้มค่า) ในการปกครองผู้ใต้บังคับบัญชา

• กล้าคิด และกล้าที่จะตัดสินใจในการดำเนินงานต่าง ๆ โดยอยู่บนพื้นฐานของข้อมูลที่เหมาะสมและรับผิดชอบกับสิ่งต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น

ระดับที่ 5: แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และสื่อสารวิสัยทัศน์ที่มีพลังเพื่อนำผู้ใต้บังคับบัญชาและองค์กรให้ประสบความสำเร็จในระยะยาว

• สื่อสารวิสัยทัศน์ที่มีพลัง สามารถรวมใจคนและสร้างแรงบันดาลใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถปฏิบัติงานให้ภารกิจสำเร็จลุล่วงไปได้จริง

• เป็นผู้นำในการปรับเปลี่ยน พัฒนา หรือสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ให้องค์กรและผลักดันให้องค์กรก้าวไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่ราบรื่นและประสบความสำเร็จด้วยกลยุทธ์และวิธีดำเนินการที่เหมาะสมกับวัฒนธรรมและบริบทขององค์กร

• เล็งเห็นความเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในอนาคต มีวิสัยทัศน์และเตรียมกลยุทธ์ให้องค์กรไว้รับมือการเปลี่ยนแปลงเหล่านั้น

3) ความสามารถในการพัฒนาคน (Developing and Coaching - DC) หมายถึง ความตั้งใจหรือความสามารถในการส่งเสริม สนับสนุน และการพัฒนาความรู้ความสามารถผู้อื่น โดยมีเจตนามุ่งเน้นพัฒนาศักยภาพของบุคลากร ทั้งเพื่อประโยชน์ของหน่วยงาน องค์กร หรือประโยชน์ในงานของบุคคลเหล่านั้น

ระดับที่ 0: ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้อย่างชัดเจน

ระดับที่ 1: เชื่อมั่นว่าผู้อื่นสามารถพัฒนาความรู้ ความสามารถได้ หรือเปิดโอกาสให้ผู้อื่นได้รับการพัฒนา

• เปิดโอกาสและสนับสนุนให้ผู้อื่นได้พัฒนาตนเองตามความประสงค์ เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ และพัฒนาความรู้ ความสามารถของตนเอง

• แสดงความเชื่อมั่นว่าผู้อื่นสามารถจะเรียนรู้ ปรับปรุงผลงาน และพัฒนาศักยภาพตนเองได้

ระดับที่ 2: แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และสอนงาน และให้คำแนะนำเกี่ยวกับวิธีปฏิบัติงาน

• สอนงานในรายละเอียด และให้คำแนะนำที่เฉพาะเจาะจงที่เกี่ยวกับวิธีการปฏิบัติงานโดยมุ่งพัฒนาขีดความสามารถของบุคคลนั้น

ระดับที่ 3: แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และให้เหตุผลประกอบการสอนและคำแนะนำ และให้ความสนับสนุนในด้านต่าง ๆ เพื่อให้ปฏิบัติงานได้ง่ายขึ้น

• ให้แนวทางที่เป็นประโยชน์ หรือสาธิตวิธีปฏิบัติงานเพื่อเป็นตัวอย่างในการปฏิบัติงานจริง พร้อมทั้งอธิบายเหตุผลประกอบการสอนและการพัฒนาบุคลากร

• ให้การสนับสนุนและช่วยเหลือผู้อื่นเพื่อให้งานง่ายขึ้น โดยการสนับสนุนด้านทรัพยากร อุปกรณ์ ข้อมูล หรือให้คำแนะนำในฐานะที่เป็นผู้เชี่ยวชาญในงานนั้น ๆ

• จัดหาอุปกรณ์ เครื่องมือ และทรัพยากรต่าง ๆ ที่จำเป็นและเป็นประโยชน์ในการปฏิบัติงานของผู้อื่น เพื่อส่งเสริมและสนับสนุนให้ผู้อื่นสามารถปฏิบัติงานในหน้าที่ได้ง่าย และดีขึ้น

• ส่งเสริมให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เพื่อให้โอกาสผู้อื่นเสนอแนะวิธีการพัฒนาศักยภาพหรือความสามารถที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น

• เต็มใจให้การสนับสนุน หรือการช่วยเหลือในภาคปฏิบัติ เพื่อให้มั่นใจว่าผู้อื่นสามารถพัฒนาความสามารถหรือศักยภาพของตนได้อย่างยั่งยืนและมีประสิทธิภาพสูงสุด

ระดับที่ 4: แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และให้คำติชมเรื่องผลงานอย่างตรงไปตรงมาและสร้างสรรค์เพื่อการพัฒนาที่ต่อเนื่อง

• ติชมผลการปฏิบัติงานอย่างตรงไปตรงมาและสร้างสรรค์ (Constructive Feedback) ทั้งด้านบวกและด้านลบโดยปราศจากอคติส่วนตัว เพื่อส่งเสริมให้มีการพัฒนาความรู้ความสามารถและปรับปรุงผลงานอย่างต่อเนื่อง

• แสดงความคาดหวังในด้านบวกว่าบุคคลนั้น ๆ จะสามารถพัฒนาตนเองให้ดีขึ้นได้ และให้คำแนะนำที่เฉพาะเจาะจง สอดคล้องกับบุคลิก ความสนใจ และความสามารถเฉพาะบุคคล เพื่อปรับปรุงพัฒนาความรู้และความสามารถได้อย่างเหมาะสม

• วางแผนการพัฒนาที่สอดคล้องกับจุดแข็ง และข้อจำกัดของผู้อื่นรวมทั้งดำเนินการติดตามผลอย่างสม่ำเสมอ เพื่อส่งเสริมการพัฒนาและปรับปรุงในทางที่ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง

ระดับที่ 5: แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และการพัฒนาศักยภาพบุคลากรในระยะยาวเพื่อเพิ่มผลงานที่มีประสิทธิภาพต่อองค์กร

• มอบหมายงานที่เหมาะสม มีประโยชน์ และท้าทายความสามารถ มองหาโอกาสในการพัฒนาขีดความสามารถและประสบการณ์อื่น ๆ เพื่อสนับสนุนให้บุคลากรสามารถเรียนรู้และพัฒนาความสามารถได้อย่างต่อเนื่องและในระยะยาว

• รณรงค์ ส่งเสริม และผลักดันให้มีแผนหรือโครงการพัฒนาความรู้ความสามารถของบุคลากรอย่างเป็นรูปธรรม เพื่อสร้างวัฒนธรรมองค์กรให้มีการส่งเสริมการเรียนรู้ (Learning Organization) อย่างเป็นระบบ

• สร้างสรรค์ทางออก แนวทาง หรือสิ่งใหม่ ๆ จากความเข้าใจในปัญหาหรือความต้องการเบื้องลึกของผู้อื่น เพื่อให้การส่งเสริม พัฒนา หรือปรับปรุงศักยภาพหรือความสามารถของผู้อื่นอย่างแท้จริงในระยะยาว

• ผลักดันและสร้างเสริมให้เกิดบรรยากาศแห่งการเรียนรู้ รวมถึงดำเนินการอย่างเป็นรูปธรรม เพื่อรณรงค์ ส่งเสริม ผลักดัน แผนการพัฒนาทรัพยากรบุคคลในหน่วยงานหรือองค์กรอย่างเป็นระบบ

4) การคิดเชิงกลยุทธ์ (Strategic Thinking - ST) หมายถึง ความสามารถในการคิดการทำความเข้าใจในเชิงสังเคราะห์ รวมถึงการมองภาพในเชิงกลยุทธ์หรือยุทธศาสตร์และการเชื่อมโยงวิสัยทัศน์ในระยะยาวรวมถึงทฤษฎีและแนวคิดต่าง ๆ ให้เข้ากับการปฏิบัติงานในชีวิตประจำวัน หรือให้ได้มาซึ่งกรอบความคิดหรือแนวความคิดใหม่ ๆ อันเป็นผลมาจากการสรุปรูปแบบ ประยุกต์แนวทางต่าง ๆ จากสถานการณ์หรือข้อมูลหลากหลาย และนานาทัศนะในระดับสูง ยังรวมถึงความเข้าใจอย่างลึกซึ้งถึงผลกระทบของปัจจัยภายนอกที่มีต่อกลยุทธ์และนโยบายขององค์กร

ระดับที่ 0: ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้อย่างชัดเจน

ระดับที่ 1: เข้าใจและปรับตัวให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ของงานของตน

• เข้าใจและปฏิบัติตนให้เหมาะสมสอดคล้องกับกลยุทธ์ วัตถุประสงค์หรือเป้าหมายในการปฏิบัติภารกิจในงานของตนได้

• จัดลำดับความสำคัญของงานประจำวันของตนให้สอดคล้องกับเป้าหมายของหน่วยงานของตนได้

ระดับที่ 2: แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และประยุกต์ความเข้าใจและเชื่อมโยงสิ่งที่ตนปฏิบัติอยู่ในงานเข้ากับเป้าหมายใหญ่ของหน่วยงานที่ตนรับผิดชอบหรือขององค์กร

• ประเมินและเชื่อมโยงการปฏิบัติภารกิจประจำวันให้เข้ากับบริบทของกลยุทธ์ของหน่วยงาน โดยพิจารณาว่า กิจกรรมงานหรือวัตถุประสงค์ในเป้าหมายระยะสั้นนั้นสามารถจะช่วยให้บรรลุเป้าหมายของหน่วยงานได้ด้วยหรือไม่

• สามารถประยุกต์ความเข้าใจ รูปแบบ ประสบการณ์และบทเรียนต่าง ๆ มาใช้กำหนดข้อเสนอหรือแนวทาง (Implication) เชิงกลยุทธ์ที่สนับสนุนให้หน่วยงานที่รับผิดชอบบรรลุภารกิจที่กำหนดไว้

ระดับที่ 3: แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และประยุกต์ประสบการณ์ ทฤษฎี หรือแนวคิดซับซ้อนมาปรับหรือกำหนดกลยุทธ์ในหน่วยงานที่ตนรับผิดชอบหรือองค์กร

• ประยุกต์ทฤษฎี หรือแนวคิดซับซ้อนที่มีฐานมาจากองค์ความรู้หรือข้อมูลเชิงประจักษ์ในการคิดและพัฒนาเป้าหมายหรือกลยุทธ์ในการปฏิบัติงานขององค์กรหรือหน่วยงานที่ตนดูแลรับผิดชอบอยู่

• ประยุกต์ Best Practice หรือผลการวิจัยต่าง ๆ มากำหนดโครงการหรือแผนงานที่มีผลสัมฤทธิ์และมีประโยชน์ต่อองค์กรหรือหน่วยงานที่ตนดูแลรับผิดชอบอยู่

• กำหนดประเด็นต่าง ๆ ปัญหาอุปสรรค หรือโอกาสต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับงานแล้วประยุกต์ประสบการณ์ บทเรียนในอดีต ฯลฯ มาปรับกลยุทธ์และวิธีการทำงานของตนหรือหน่วยงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

ระดับที่ 4: เข้าใจถึงผลกระทบต่าง ๆ ที่ผลต่อหน่วยงาน หรือองค์กรและเตรียมการรองรับ

• คาดการณ์ถึงทิศทาง แนวโน้มในอนาคต และผลกระทบต่าง ๆ ตลอดจนการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่อาจส่งผลกระทบต่อหน่วยงาน หรือองค์กรและกำหนดแผนกลยุทธ์ไว้รองรับ

• ประเมินและสังเคราะห์สถานการณ์ ประเด็น หรือปัญหาทางเศรษฐกิจ สังคม การเมืองภายในประเทศและต่างประเทศที่ซับซ้อนด้วยกรอบแนวคิดและวิธีพิจารณาแบบมองภาพองค์รวม เพื่อใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ แผนหรือนโยบายขององค์กรหรือหน่วยงานที่ตนดูแลรับผิดชอบอยู่ให้ตอบสนองการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด

ระดับที่ 5: กำหนดกลยุทธ์ระยะยาวให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ขององค์กรและสภาพแวดล้อมภายนอก

• ศึกษาศักยภาพขององค์กรในปัจจุบัน และดำเนินการปรับเปลี่ยนที่สำคัญเพื่อเสริมศักยภาพในการบรรลุวิสัยทัศน์และพันธกิจระยะยาว

• ประเมินและเชื่อมโยงสถานการณ์ ประเด็นต่าง ๆ และปัญหาทางเศรษฐกิจ สังคม การเมือง กฎหมาย ฯลฯ ที่เกี่ยวข้องกับองค์กรมาใช้กำหนดแผนกลยุทธ์องค์กรในระยะยาว

• สรรสร้างและบูรณาการองค์ความรู้ใหม่มาใช้ในงานกลยุทธ์ โดยพิจารณาจากบริบทประเทศไทย ระบบการเมือง เศรษฐกิจ และสังคมในภาพรวม เพื่อให้ได้กลยุทธ์ที่แตกต่างและสร้างประโยชน์สูงสุดกับองค์กร

• คิดและปรับเปลี่ยนทิศทางของกลยุทธ์การพัฒนาองค์กรในภาพรวม ให้เป็นกลยุทธ์ใหม่ที่ช่วยผลักดันให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและยั่งยืนขึ้นได้

การพิจารณาระดับสมรรถนะประจำผู้บริหาร ควรต้องมีมิติ (Dimension) ของระดับที่แตกต่างกันไปของแต่ละสมรรถนะ โดยมิติที่มักใช้ในการพิจารณาระดับสมรรถนะมี 4 มิติ ที่มีลักษณะเฉพาะของแต่ละมิติ มีรายละเอียด ดังนี้

มิติที่ 1 ระดับความเข้มข้น หรือความสมบูรณ์ของกิจกรรม (Intensity or Completeness of Action) เป็นการแสดงให้เห็นถึงความตั้งใจที่ทุ่มเทลงไป และความสมบูรณ์ของการกระทำที่เกิดขึ้นเพื่อให้ความตั้งใจนั้นเป็นจริงตัวอย่างสมรรถนะ “การเป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลง” ความเข้มข้นหรือความสมบูรณ์ของพฤติกรรม ได้แก่ เห็นความจำเป็นความสำคัญและประโยชน์ของการปรับเปลี่ยน แล้วเริ่มให้ผู้อื่นเข้าใจการปรับเปลี่ยนที่จะเกิดขึ้นและสามารถกำหนดทิศทางและขอบเขตของการปรับเปลี่ยน เป็นต้น

มิติที่ 2 ระดับของผลกระทบ (Size of Impact) หมายถึงผลกระทบที่เกิดจากการกระทำซึ่งอาจหมายถึงทั้งบุคคลที่รับการประเมิน บุคคลอื่น กลุ่มคนที่เกี่ยวข้อง ส่วนราชการ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ขนาดของโครงการ หรือขอบเขตความรุนแรงของปัญหา เป็นต้น

มิติที่ 3 ระดับความซับซ้อนของพฤติกรรม (Complexity) หมายถึง การนำปัจจัยหลากหลายมาพิจารณาตัดสินใจ ตั้งแต่สิ่งของ บุคคล ข้อมูล แนวคิด หรือสาเหตุต่าง ๆ ซึ่งเป็นการแสดงถึงสมรรถนะของสมรรถนะบางประเภท ส่วนใหญ่จะพบพฤติกรรมนี้ในสมรรถนะกลุ่มความคิด

ตัวอย่าง สมรรถนะ “การคิดเชิงกลยุทธ์” เป็นความสามารถในการวางกลยุทธ์ที่ซับซ้อนโดยเริ่มตั้งแต่การใช้ประสบการณ์ในระดับที่ 2 จนถึงการประยุกต์ทฤษฎี หรือแนวคิดซับซ้อนที่มีฐานมาจากองค์ความรู้หรือข้อมูลเชิงประจักษ์ เป็นต้น

มิติที่ 4 ระดับของความพยายามที่ใส่ลงไป (Amount of Effort) หมายถึง ปริมาณของความพยายามที่ใส่ลงไป หรือปริมาณเวลาที่ทุ่มเทลงไปในการทำงาน

ตัวอย่าง สมรรถนะ “ความสามารถในการพัฒนาคน” เป็นความพยามในการตั้งใจในการส่งเสริม สนับสนุน และการพัฒนาความรู้ความสามารถผู้อื่น ตั้งแต่ระดับ 1 คือการเชื่อมั่นว่าคน

ทุกคนสามารถพัฒนาได้ ไปสู่ระดับ 2 ตั้งใจสอนงานและให้คำแนะนำ จนถึงพยายามส่งเสริมให้มีการแลกเปลี่ยนความรู้ในระดับ 3 เป็นต้น

สรุปได้ว่า สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา เป็นองค์ประกอบสำคัญที่ขับเคลื่อนระบบการศึกษาท้องถิ่นให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นนั้น ผู้บริหารการศึกษาต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ มีทักษะ ควรคู่กับการมีสมรรถนะหลักและสมรรถนะประจำผู้บริหารที่จำเป็นครบทุกด้านตามระดับที่คาดหวังหรือเกินกว่าระดับที่คาดหวัง ซึ่งจะส่งผลต่อการบริหารสถานศึกษาให้มีคุณภาพตามมาตรฐาน

2.1.6 แนวทางการพัฒนาสมรรถนะ

อาภรณ์ ภู่วิทยพันธุ์ (2551) กล่าวว่า แนวทางการพัฒนาสมรรถนะมีวิธีการมากมายที่ผู้บริหารสามารถนำมาเป็นเครื่องมือการพัฒนาและที่องค์การต่าง ๆ มักใช้กัน ได้แก่

1) การฝึกอบรมในขณะทำงาน (OJT: On the Job Training)

2) การสอนงาน (Coaching)

3) การให้คำปรึกษาแนะนำ (Consulting)

4) การหมุนเวียนงาน (Job Rotation)

5) การทำกิจกรรม (Activity)

6) การเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self Learning)

7) การให้ดูงานนอกสถานที่ (Visiting)

8) การเข้าร่วมประชุมสัมมนา (Meeting and Seminar)

9) การศึกษาต่อ (Continuous Studying)

10) การฝึกงานและทำงานร่วมกับผู้เชี่ยวชาญ (Counterpart)

11) การเพิ่มคุณค่าในงาน (Job Shadowing)

12) การเพิ่มปริมาณงาน (Job Enlargement)

13) การเฝ้าติดตาม/สังเกตพฤติกรรม (Job Shadowing)

14) การเป็นพี่เลี้ยง (Mentoring)

เดสส์เลอร์ (Dessler, 1991) ได้กล่าวถึงเทคนิคหรือวิธีการที่นิยมใช้ในการพัฒนาบุคลากร 3 วิธี คือ

1) วิธีขณะปฏิบัติงาน (On - the - job Method) ได้แก่

1.1 การหมุนเวียนเปลี่ยนงาน (Job Rotation)

1.2 การสอนงาน (Coaching)

1.3 การแต่งตั้งเป็นกรรมการลำดับรอง (Junior Board)

1.4 การเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง (Action Learning)

2) วิธีนอกการปฏิบัติงาน (Off - the - job Method) ได้แก่

2.1 กรณีศึกษา (Case Study Method)

2.2 เกมการบริหาร (Management Game)

2.3 การสัมมนาภายนอก (Outside Seminar)

2.4 โครงการร่วมมือกับมหาวิทยาลัย (University-related Program)

2.5 การแสดงบทบาทสมมุติ (Role Playing)

2.6 การวิเคราะห์งานจากตัวอย่าง (The in-basket Technique)

2.7 การปฏิบัติตามตัวแบบ (Behavior Model)

2.8 การพัฒนาโดยศูนย์พัฒนาในหน่วยงาน (In-house Development Center)

มณนิภา ชุติบุตร (2553) กล่าวว่า วิธีการพัฒนาสร้างเสริมให้ครูเกิดพลังใจ พลังสมอง และพลังการปฏิบัติตามแนวคิดที่ได้กล่าวไว้นั้น การนำวิธีการใดวิธีหนึ่งมาพัฒนาอาจจะไม่ประสบผลสำเร็จจำเป็นต้องใช้หลาย ๆ วิธีควบคู่กัน วิธีการที่ได้และทำให้ประสบผลสำเร็จ คือ การพัฒนาด้วย วิธีเสริมพลัง (Empowered Development Approach) ซึ่งแบ่งการพัฒนาออกเป็น 4 มิติ ดังนี้

1) การอบรม (Training) เป็นกิจกรรมแรกที่ดำเนินการกับผู้เข้ารับการพัฒนาทุกคน เพื่อสร้างจิตใจให้มีความพร้อม ทั้งในการรับความรู้และสิ่งที่จะต้องไปปฏิบัติสร้างความตระหนักชี้ให้เห็นความสำคัญของการพัฒนา เป้าหมายของการพัฒนา บทบาทของผู้รับการพัฒนาและผู้พัฒนา และองค์ความรู้ที่จะนำไปสู่การปฏิบัติ

2) การเป็นพี่เลี้ยง (Mentoring) เป็นการให้คำปรึกษาแก่ผู้รับการพัฒนาเป็นรายบุคคล และกลุ่มย่อย ติดตามกำกับ กระตุ้น เพื่อให้ทำงานสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ เรียนรู้ร่วมกัน ร่วม วิเคราะห์และสะท้อนความคิดและความจริงของการกระทำที่เป็นระบบด้วยบรรยากาศสร้างสรรค์ ทั้งทางโทรศัพท์ หรือไปพบผู้รับการพัฒนาที่สถานศึกษา โดยดำเนินการตลอดช่วงเวลาการพัฒนา

3) การชี้แนะ (Coaching) เป็นการดำเนินการควบคู่กับการพี่เลี้ยง โดยการแนะนำผู้เข้ารับการพัฒนาให้สามารถนำความรู้ ความเข้าใจที่มีอยู่และ/หรือได้รับ

จากการอบรมสู่การปฏิบัติทีละประเด็น การสอนแนะดำเนินการเป็นรายบุคคล และกลุ่มย่อย ตลอดช่วงเวลาของการพัฒนา

4) การนิเทศ (Supervision) เป็นกิจกรรมที่ดำเนินการกับผู้เข้ารับการพัฒนาทุกคนพร้อมกันเพื่อช่วยเหลืออำนวยการ ดูแลให้สามารถปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมายที่กำหนด โดยการประชุมสัมมนาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เพื่อให้เกิดความรู้และมีแนวคิดในการปรับปรุงแก้ไข สร้างสรรค์ผลงาน การนิเทศดำเนินการระหว่างการพัฒนาและก่อนสิ้นสุดการพัฒนา

การพัฒนาด้วยวิธีเสริมพลังต้องเริ่มจากมิติที่ 1 คือ การอบรมก่อนเพื่อสร้างพลังใจ (Heart) และพลังสมอง (Head) และหลังจากนั้นจึงสู่การปฏิบัติหรือพลังการปฏิบัติ (Hand) ในระหว่างการปฏิบัติบางคนอาจจะไม่สามารถปฏิบัติได้เพราะอาจจะเข้าใจไม่ชัดเจนหรือมีภาระงานมากจำเป็นต้องสร้างเสริมพลังสมองและพลังใจควบคู่ไปด้วยจึงต้องใช้ทั้งการเป็นพี่เลี้ยงและการชี้แนะไปพร้อม ๆ กันโดย ดำเนินการทั้งเป็นรายบุคคลและรายกลุ่มย่อยเมื่อการปฏิบัติดำเนินการไปได้ระยะหนึ่งควรจัดให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อผู้เข้ารับการพัฒนาจะได้ประเมินตนเองว่ามีความเข้าใจระดับใดในขณะเดียวกัน ผู้พัฒนาก็จะได้ทราบเรื่องที่ควรจะต้องให้ความรู้เพิ่มเติมซึ่งเทคนิคที่ใช้ในขั้นตอนนี้คือการนิเทศซึ่งเป็นการพัฒนาพลังสมองและพลังใจหลังจากการนิเทศแล้วผู้พัฒนาจะทำหน้าที่พี่เลี้ยงและสอนทำโดยดำเนินการสลับกันไปเช่นนี้เรื่อย ๆ ก่อนการพัฒนาสิ้นสุดผู้เข้ารับการพัฒนาก็จะได้รับการสร้างเสริม พลังใจและพลังสมองตามศักยภาพของแต่ละคนอีกครั้งหนึ่งวิธีการพัฒนาจะจบด้วยการนิเทศในรูปของการประชุมสัมมนาแลกเปลี่ยนเรียนรู้และการนำเสนอผลงานการดำเนินการเช่นนี้จะนำไปสู่ความภาคภูมิใจและความเข้าใจที่ยั่งยืน

สรุปได้ว่า แนวทางการพัฒนาสมรรถนะ มีหลากหลายวิธี เช่น การฝึกอบรม ขณะปฏิบัติงาน การหมุนเวียนงาน และการมอบหมายโครงการจริง เพื่อพัฒนาโดยตรงจากประสบการณ์จริง ควบคู่กับการอบรม การเป็นพี่เลี้ยง และการนิเทศ เพื่อเสริมพลังใจและพลังปฏิบัติ รวมถึงการเรียนรู้ด้วยตนเองและการศึกษาต่ออย่างต่อเนื่อง อีกทั้งควรผสมผสานเทคนิคเฉพาะ เช่น กรณีศึกษา เกมการบริหาร และบทบาทสมมุติ เพื่อพัฒนาความคิดเชิงกลยุทธ์การเลือกใช้วิธีควรสอดคล้องกับบริบทของบุคคลและองค์กรเพื่อผลลัพธ์ที่ยั่งยืน

2.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับคุณภาพการศึกษาและมาตรฐานการศึกษา

2.2.1 ความหมายของคุณภาพการศึกษา

มีผู้ให้ความหมายคุณภาพและการศึกษาไว้ ดังนี้

ซัลลิส (Sallis, 2002) กล่าวว่า คุณภาพ หมายถึง ความสมบูรณ์แบบที่ใกล้เคียงกับความดี ความงามและความจริง ซึ่งแสดงถึงความมีมาตรฐานสูงสุด

นิโคลส์ (Nicholls, 1993) กล่าวว่า พัฒนาการของคุณภาพ 4 ขั้น เริ่มจากจุดเน้นภายในองค์กรนำ ไปสู่จุดเน้นภายนอก คือ ลูกค้า คุณภาพทั้ง 4 ขั้นตอน คือ

ขั้นที่ 1 คุณภาพ หมายถึง การผลิตสินค้าหรือบริการได้ตามมาตรฐาน

ขั้นที่ 2 คุณภาพ หมายถึง ความเหมาะสมกับจุดหมาย

ขั้นที่ 3 คุณภาพ หมายถึง สิ่งที่ลูกค้าต้องการ

ขั้นที่ 4 คุณภาพ หมายถึง การให้สิ่งที่มีคุณค่าสูงสุดแก่ลูกค้า

ฮัทชินส์ (Hutchins, 1991) สรุปไว้ว่า คุณภาพ สามารถนิยามได้ 3 ประการ ขึ้นอยู่กับพื้นฐานของแนวคิด คือ

1) คุณภาพ หมายถึง ความตรงตามลักษณะเฉพาะ และมาตรฐานในการใช้ประโยชน์ขององค์กร เป็นนิยามที่ถือองค์กรเป็นพื้นฐาน

2) คุณภาพ หมายถึง ความเหมาะสมกับการใช้ของสินค้าหรือบริการ เป็นนิยามที่ถือเอาความพึงพอใจของลูกค้าเป็นพื้นฐาน

3) คุณภาพ หมายถึง การตอบสนองความต้องการ ความปรารถนา และความคาดหวังของลูกค้าที่ได้สินค้าในราคาประหยัด เป็นนิยามที่มีพื้นฐานมาจากความพึงพอใจของลูกค้าและองค์กร

คาร์เตอร์ (Carter, 1973) ได้ให้ความหมายไว้ในพจนานุกรมคำศัพท์ว่า การศึกษา หมายถึง การดำเนินการด้วยกระบวนการทุกอย่าง ที่ทำให้บุคคลพัฒนาความสามารถด้านต่าง ๆ รวมทั้งเจตคติ ค่านิยม คุณธรรม ตามความเหมาะสมที่สังคมได้กำหนด และเป็นวิชาชีพอย่างหนึ่งสำหรับครูเพื่อการจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษาในวิชาต่าง ๆ เพื่อทำให้เกิดความเจริญงอกงามสำหรับครูและศิลปะในการถ่ายทอดความรู้ต่าง ๆ ที่ได้รวบรวมไว้อย่างเป็นระบบสำหรับคนรุ่นต่อ ๆ ไป

ดิวอี้ (Dewey. 1998 อ้างถึงในพงศ์สิริ เกื้อวราห์กุล, 2559) ได้ให้ความหมายว่า การศึกษา คือ ชีวิตไม่ใช่เตรียมตัวเพื่อชีวิต การศึกษาคือความเจริญงอกงามการศึกษา คือ กระบวนการทางสังคม และการศึกษา คือ การสร้างประสบการณ์

สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย สำนักปลัดกระทรวงศึกษาธิการ (สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย, 2561)

ได้ให้ความหมายของคุณภาพการศึกษา หมายถึง คุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามปรัชญาวิสัยทัศน์ และพันธกิจของการจัดการศึกษาของสถานศึกษา

มาตรฐานการศึกษากับการประกันคุณภาพการศึกษา

การประกันคุณภาพการศึกษา (Quality Assurance) เป็นกลไกสำคัญที่สามารถขับเคลื่อนการพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้ดำเนินไปอย่างต่อเนื่อง การประกันคุณภาพมีหลักการสำคัญ คือ การกระจายอำนาจการเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการทำงาน และการแสดงความรับผิดชอบที่สามารถตรวจสอบได้ ระบบการประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษาประกอบด้วยกระบวนการดำเนินงานที่สัมพันธ์กัน 3 ส่วน คือ

1) การประเมินคุณภาพภายใน ซึ่งดำเนินการได้โดยสถานศึกษาเองหรือการประเมินโดยหน่วยงานต้นสังกัด

2) การติดตามตรวจสอบคุณภาพการศึกษา สถานศึกษาต้องมีการติดตามตรวจสอบความก้าวหน้าในการดำเนินโครงการกิจกรรมงานเป็นระยะ มีผู้รับผิดชอบการดำเนินงานเพื่อการรวบรวมสารสนเทศและผลการติดตามตรวจสอบมาใช้ปรับปรุงงานอย่างต่อเนื่อง นอกจากจะแสดงว่าสถานศึกษาทำงานอย่างเป็นระบบแล้วยังเป็นการเตรียมตัวให้พร้อมรับการติดตามตรวจสอบคุณภาพการศึกษาจากหน่วยงานต้นต้นสังกัด อย่างน้อย 1 ครั้ง ภายใน 3 ปี และการประเมินคุณภาพภายนอกอีกด้วย

3) การพัฒนาคุณภาพการศึกษา เป็นการดำเนินกิจกรรมใด ๆ เพื่อให้เกิดการยกระดับคุณภาพให้สูงขึ้นโดยมีมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษาเป็นเป้าหมาย ในการกำหนดมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษาต้องสอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษาชาติและมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน สถานศึกษาอาจเพิ่มเติมมาตรฐานที่เฉพาะเจาะจงเหมาะกับสภาพของชุมชนได้ มาตรฐานจะเป็นกรอบควบคุมการดำเนินงานให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

กล่าวโดยสรุป การดำเนินการตามเป้าหมายของสถานศึกษาตามข้อกำหนดของการจัดการศึกษาของสถานศึกษาที่เกี่ยวกับมาตรฐานการศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานมีจำนวน 3 ด้าน ประกอบด้วย 1) คุณภาพของผู้เรียน 2) คุณภาพกระบวนการบริหารและการจัดการและ 3) คุณภาพกระบวนการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

2.2.2 ความหมายของมาตรฐานการศึกษา

กระทรวงศึกษาธิการ (2546) ให้นิยามมาตรฐานการศึกษาว่าเป็นข้อกำหนดเกี่ยวกับคุณลักษณะคุณภาพที่พึงประสงค์และมาตรฐานที่ต้องการให้เกิดขึ้นในสถานศึกษาทุกแห่ง และเพื่อใช้เป็นหลักในการเทียบเคียงสำหรับการส่งเสริมและกำกับดูแล การตรวจสอบ การประเมินผลและการประกันคุณภาพทางการศึกษา โดยให้แนวทางการจัดการศึกษาไว้ว่าการจัดการศึกษาต้องยึดหลักว่าผู้เรียนทุกคนมีความสามารถเรียนรู้และพัฒนาตนเองได้ และถือว่าผู้เรียนมีความสำคัญที่สุด

กระบวนการจัดการศึกษาต้องส่งเสริมให้ผู้เรียนสามารถพัฒนาตามธรรมชาติและเต็มตามศักยภาพ เน้นความสำคัญทั้งความรู้ คุณธรรม กระบวนการเรียนรู้ และบูรณาการตามความเหมาะสม ให้สถานศึกษาพัฒนากระบวนการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพรวมทั้งการส่งเสริมให้ผู้สอนสามารถวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับผู้เรียนในแต่ละระดับการศึกษา ดังนั้น มาตรฐานการศึกษาสำคัญที่ต้องการให้เกิดขึ้นในสถานศึกษาจึงเกี่ยวข้องกับปัจจัย กระบวนการ และผลผลิตจากการจัดการศึกษา เพื่อการกำกับ ติดตาม ดูแล ตรวจสอบ และประกันคุณภาพของสถานศึกษา มาตรฐานการศึกษาจึงได้หมายถึงคุณภาพด้านใดด้านหนึ่งเท่านั้น แต่หมายความรวมถึงผลผลิตทางการศึกษาที่เกิดกับตัวผู้เรียนรอบด้าน กระบวนการจัดการเรียนการสอนของครู และกระบวนการบริหารจัดการศึกษา

2.2.3 ความสำคัญของมาตรฐานการศึกษา

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2563) ผลจากการปฏิรูปการศึกษาที่ผ่านมาทำให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษามากขึ้น ทั้งทางตรงในแบบของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและทางอ้อมในรูปแบบของสมาคมผู้ปกครอง ศิษย์เก่า หน่วยงานองค์กรภาครัฐภาคเอกชน รวมทั้งสถานประกอบการต่าง ๆ สิ่งที่เห็นได้คือสถานศึกษาเป็นผู้จัดทำหลักสูตรเพื่อจัดการเรียนรู้ให้แก่ผู้เรียนให้มีคุณภาพตามเป้าหมายวิสัยทัศน์ ความต้องการและบริบทของท้องถิ่น โดยมีคณะกรรมการสถานศึกษาพิจารณาให้ความเห็นชอบ การที่สถานศึกษามีอิสระในการบริหารจัดการการศึกษาด้วยตนเอง ย่อมทำให้คุณภาพผู้เรียน คุณภาพการบริหารจัดการการศึกษาแตกต่างกันไป ดังนั้น การพัฒนาการจัดการศึกษาอย่างเป็นระบบและมีคุณภาพก้าวหน้าอย่างต่อเนื่อง ต้องอาศัยการทำงานเชิงระบบ (System Approach) การประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษาโดยมีมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษาเป็นเป้าหมายความสำเร็จจึงมีความสำคัญในการที่ผู้บริหารสถานศึกษาจะใช้เป็นกลไกในการขับเคลื่อนการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา

กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น (2561) มาตรฐานการศึกษาเป็นข้อกำหนดเกี่ยวกับคุณลักษณะคุณภาพที่พึงประสงค์ที่ต้องการให้เกิดขึ้นในสถานศึกษาทุกแห่ง มาตรฐานถูกกำหนดขึ้นเพื่อใช้เป็นหลักเทียบเคียงสำหรับการส่งเสริมและกำกับ ดูแลการตรวจสอบ การประเมินผลและการประกันคุณภาพการศึกษา การกำหนดให้มีมาตรฐานการศึกษาทำให้เกิดโอกาสเท่าเทียมกันในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา เพราะสถานศึกษาทุกแห่งรู้ว่าเป้าหมายการพัฒนาที่แท้จริงอยู่ที่ใด การกำหนดให้มีมาตรฐานการศึกษาจึงเป็นการให้ความสำคัญกับการจัดการศึกษา 2 ประการ คือ

1) สถานศึกษาทุกแห่งมีเกณฑ์เปรียบเทียบกับมาตรฐานการศึกษาเป็นมาตรฐานการศึกษาเดียวกัน

2) มาตรฐานการศึกษาทำให้สถานศึกษาเข้าใจชัดเจนว่าจะพัฒนาคุณภาพการศึกษาไปในทิศทางใด ดังนั้นหากมีการติดตามตรวจสอบคุณภาพการศึกษาเพื่อประเมินความก้าวหน้าหรือมีการประเมินเพื่อรองรับมาตรฐานการศึกษาโดยองค์กรภายนอกสถานศึกษาก็สามารถเตรียมตัวให้พร้อมในการประเมินนั้น ๆ ได้การกำหนดมาตรฐานการศึกษาเป็นการกำหนดความคาดหวังให้ชัดเจนทั้งครู ผู้บริหาร พ่อแม่ผู้ปกครอง ชุมชนและหน่วยงานต่าง ๆ ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการจัดการศึกษา หากไม่มีมาตรฐานสาธารณชนก็จะไม่ทราบว่าสาระสำคัญที่แท้จริงของการจัดการศึกษาอยู่ที่ใด คุณภาพคนที่ชาติต้องการเป็นอย่างไร การจัดการเรียนการสอนปัจจุบันต้องไปในทิศทางใด คุณภาพการจัดการศึกษาแต่ละแห่งมีจุดเด่นจุดควรพัฒนาในเรื่องใดบ้าง เนื่องจากไม่มีเครื่องชี้วัดเทียบเคียง ทำให้ขาดการรับผิดชอบต่อสาธารณชน (Accountability) การกำหนดให้มีมาตรฐานการศึกษาทำให้สถานศึกษาต้องถือเป็นความรับผิดชอบที่จะทำให้ผู้เรียนมีคุณภาพตามมาตรฐาน มีกระบวนการบริหารและการจัดการที่มีคุณภาพครอบคลุมด้านวิชาการ ด้านครูและบุคลากร ด้านข้อมูลสารสนเทศ ด้านสภาพแวดล้อมและสื่อเพื่อการเรียนรู้ และด้านระบบประกันคุณภาพภายใน รวมทั้งคุณภาพครูที่ต้องจัดประสบการณ์ที่เน้นเด็กเป็นสำคัญให้ได้มาตรฐาน นอกจากนี้มาตรฐานการศึกษายังเป็นแนวทางให้สาธารณชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา ให้การสนับสนุนส่งเสริมสถานศึกษาในด้านต่าง ๆ ได้ เพื่อให้คุณภาพการจัดการศึกษาของสถานศึกษาเป็นไปตามความความคาดหวังของชุมชม การกำหนดมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษามีประโยชน์ ดังนี้

1) ช่วยให้สามารถกำหนดเป้าหมาย นโยบายและแนวทางในการพัฒนาการจัดการศึกษาของสถานศึกษาได้ชัดเจน

2) สามารถกำหนดยุทธศาสตร์ และแนวทางในการจัดทำแผนพัฒนาการจัดการศึกษาได้ตรงตามความของต้องการของสถานศึกษา

3) ใช้เป็นเครื่องมือในการกำกับ การตรวจสอบ การนิเทศ การติดตามและประเมินผลเพื่อให้ระบบการประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาเข้มแข็ง

4) มีข้อมูลสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับสถานภาพและความก้าวหน้าของการจัดการศึกษา

2.2.4 มาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น (2561) มาตรฐานการศึกษา ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย 3 มาตรฐาน ดังนี้

มาตรฐานที่ 1 คุณภาพของผู้เรียน

1) ผลสัมฤทธิ์ทางวิชาการของผู้เรียน

1) มีความสามารถในการอ่าน การเขียน การสื่อสาร และการคิดคำนวณ

2) มีความสามารถในการคิดวิเคราะห์ คิดอย่างมีวิจารณญาณอภิปราย แลกเปลี่ยนความคิดเห็น และแก้ปัญหา

3) มีความสามารถในการสร้างนวัตกรรม

4) มีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร

5) มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนตามหลักสูตรสถานศึกษา

6) มีความรู้ ทักษะพื้นฐาน และเจตคติที่ดีต่องานอาชีพ

2) คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียน

1) การมีคุณลักษณะและค่านิยมที่ดีตามที่สถานศึกษากำหนด

2) ความภูมิใจในท้องถิ่นและความเป็นไทย

3) การยอมรับที่จะอยู่ร่วมกันบนความแตกต่างและหลากหลาย

4) สุขภาวะทางร่างกาย และจิตสังคม

มาตรฐานที่ 2 กระบวนการบริหารและการจัดการ

1) มีเป้าหมายวิสัยทัศน์และพันธกิจที่สถานศึกษากำหนดชัดเจน

2) มีระบบบริหารจัดการคุณภาพของสถานศึกษา

3) ดำเนินงานพัฒนาวิชาการที่เน้นคุณภาพผู้เรียนรอบด้านตามหลักสูตรสถานศึกษาและทุกกลุ่มเป้าหมาย

4) พัฒนาครูและบุคลากรให้มีความเชี่ยวชาญทางวิชาชีพ

5) จัดสภาพแวดล้อมทางกายภาพและสังคมที่เอื้อต่อการจัดการเรียนรู้อย่างมีคุณภาพ

6) จัดระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการบริหารจัดการและการจัดการเรียนรู้

มาตรฐานที่ 3 กระบวนการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

1) จัดการเรียนรู้ผ่านกระบวนการคิดและปฏิบัติจริง และสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในชีวิตได้

2) ใช้สื่อเทคโนโลยีสารสนเทศ และแหล่งเรียนรู้ที่เอื้อต่อการเรียนรู้

3) มีการบริหารจัดการชั้นเรียนเชิงบวก

4) ตรวจสอบและประเมินผู้เรียนอย่างเป็นระบบ และนำผลมาพัฒนาผู้เรียน

5) มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และให้ข้อมูลสะท้อนกลับเพื่อพัฒนาและปรับปรุงการจัดการเรียนรู้

สรุปได้ว่า มาตรฐาน หมายถึง ข้อกำหนดเกี่ยวกับคุณลักษณะคุณภาพที่พึงประสงค์และที่ต้องการให้เกิดขึ้นในสถานศึกษาทุกแห่ง เพื่อใช้เป็นหลักในการเทียบเคียงสำหรับการส่งเสริม

กำกับดูแล การตรวจสอบ การประเมินผลและการประกันคุณภาพทางการศึกษา ประกอบด้วย คุณภาพของผู้เรียน กระบวนการบริหารและการจัดการ และกระบวนการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

2.2.5 ระดับคุณภาพการศึกษา

มาตรฐานที่ 1 ด้านคุณภาพผู้เรียน

สำนักทดสอบทางการศึกษา (2561) กล่าวว่า ผลการเรียนรู้ที่เป็นคุณภาพของผู้เรียนทั้งด้านผลสัมฤทธิ์ทางวิชาการ ประกอบด้วย ความสามารถในการอ่าน การเขียน การสื่อสาร การคิดคำนวณ การคิดประเภทต่าง ๆ การสร้างนวัตกรรม การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนตามหลักสูตรการมีความรู้ ทักษะพื้นฐานและเจตคติที่ดีต่อวิชาชีพ และด้านคุณลักษณะอันพึงประสงค์ที่เป็นค่านิยมที่ดีตามที่สถานศึกษากำหนด ความภูมิใจในท้องถิ่นและความเป็นไทย การยอมรับที่จะอยู่ร่วมกันบนความแตกต่างและหลากหลาย รวมทั้งสุขภาวะทางร่างกายและจิตสังคม

1.1 ผลสัมฤทธิ์ทางวิชาการของผู้เรียน

1) มีความสามารถในการอ่าน การเขียน การสื่อสารและการคิดคำนวณผู้เรียนมีทักษะในการอ่าน การเขียน การสื่อสาร และการคิดคำนวณตามเกณฑ์ที่สถานศึกษากำหนดในแต่ละระดับชั้น

2) มีความสามารถในการคิดวิเคราะห์ คิดอย่างมีวิจารณญาณ อภิปรายแลกเปลี่ยนความคิดเห็น และแก้ปัญหาผู้เรียนมีความสามารถในการคิดจำแนกแยกแยะใคร่ครวญไตร่ตรอง พิจารณาอย่างรอบคอบ โดยใช้เหตุผลประกอบการตัดสินใจ มีการอภิปรายแลกเปลี่ยนความคิดเห็น และแก้ปัญหาอย่างมีเหตุผล

3) มีความสามารถในการสร้างนวัตกรรมผู้เรียนมีความสามารถในการรวบรวมความรู้ได้ทั้งด้วยตัวเองและการทำงานเป็นทีม เชื่อมโยงองค์ความรู้ และประสบการณ์มาใช้ในการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ อาจเป็นแนวความคิด โครงการ โครงงานชิ้นงาน ผลผลิต

4) ความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารผู้เรียนมีความสามารถในใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร เพื่อการพัฒนาตนเองและสังคมในด้านการเรียนรู้การสื่อสาร การทำงานอย่างสร้างสรรค์ และมีคุณธรรม

5) มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนตามหลักสูตรสถานศึกษาผู้เรียนบรรลุและมีความก้าวหน้าในการเรียนรู้ตามหลักสูตรสถานศึกษาจากพื้นฐานเดิมในด้านความรู้ ความเข้าใจทักษะกระบวนการต่าง ๆ รวมทั้งมีความก้าวหน้าในผลการทดสอบระดับชาติหรือผลการทดสอบอื่น ๆ

6) มีความรู้ ทักษะพื้นฐาน และเจตคติที่ดีต่องานอาชีพผู้เรียนมีความรู้ ทักษะพื้นฐานในการจัดการเจตคติที่ดีพร้อมที่จะศึกษาต่อในระดับชั้นที่สูงขึ้น การทำงานหรืองานอาชีพ

1.2 คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียน

1) มีคุณลักษณะและค่านิยมที่ดีตามที่สถานศึกษากำหนดผู้เรียนมีพฤติกรรมเป็นผู้ที่มีคุณธรรม จริยธรรมเคารพในกฎกติกา มีค่านิยมและจิตสำนึกตามที่สถานศึกษากำหนดโดยไม่ขัดกับกฎหมายและวัฒนธรรมอันดีของสังคม

2) มีความภูมิใจในท้องถิ่นและความเป็นไทยผู้เรียนมีความภูมิใจในท้องถิ่นเห็นคุณค่าของความเป็นไทย มีส่วนร่วมในการอนุรักษ์วัฒนธรรมและประเพณีไทยรวมทั้งภูมิปัญญาไทย

3) ยอมรับที่จะอยู่ร่วมกันบนความแตกต่างและหลากหลายผู้เรียนยอมรับและอยู่ร่วมกันบนความแตกต่างระหว่างบุคคลในด้าน เพศ วัย เชื้อชาติ ศาสนา ภาษาวัฒนธรรม ประเพณี

4) มีสุขภาวะทางร่างกาย และจิตสังคมผู้เรียนมีการรักษาสุขภาพกาย สุขภาพจิต อารมณ์และสังคม และแสดงออกอย่างเหมาะสมในแต่ละช่วงวัยสามารถอยู่ร่วมกับคนอื่นอย่างมีความสุข เข้าใจผู้อื่น ไม่มีความขัดแย้งกับผู้อื่น

ตารางที่ 3 การให้ระดับคุณภาพมาตรฐานที่ 1 ด้านคุณภาพผู้เรียน

ระดับคุณภาพ	ประเด็นพิจารณา
กำลังพัฒนา	1.1 ผลสัมฤทธิ์ทางวิชาการของผู้เรียน ● ผู้เรียนมีความสามารถในการอ่าน การเขียน การสื่อสารและการคิดคำนวณ ต่ำกว่าเป้าหมายที่สถานศึกษากำหนด ● ผู้เรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนตามหลักสูตรสถานศึกษาต่ำกว่าเป้าหมายที่สถานศึกษากำหนด 1.2 คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียน ● ผู้เรียนมีคุณลักษณะและค่านิยมที่ดีต่ำกว่าเป้าหมายที่สถานศึกษากำหนด ● ผู้เรียนมีสุขภาวะทางร่างกาย และจิตสังคมต่ำกว่าเป้าหมายที่สถานศึกษากำหนด

ตารางที่ 3 (ต่อ)

ระดับคุณภาพ	ประเด็นพิจารณา
ปานกลาง	1.1 ผลสัมฤทธิ์ทางวิชาการของผู้เรียน ● ผู้เรียนมีความสามารถในการอ่าน การเขียน การสื่อสารและการคิดคำนวณ เป็นไปตามเป้าหมายที่สถานศึกษากำหนด ● ผู้เรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนตามหลักสูตรสถานศึกษาเป็นไปตามเป้าหมายที่สถานศึกษากำหนด 1.2 คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียน ● ผู้เรียนมีคุณลักษณะและค่านิยมที่ดีเป็นไปตามเป้าหมายที่สถานศึกษากำหนด ● ผู้เรียนมีสุขภาวะทางร่างกาย และจิตสังคมเป็นไปตามเป้าหมายที่สถานศึกษากำหนด
ดี	1.1 ผลสัมฤทธิ์ทางวิชาการของผู้เรียน ● ผู้เรียนมีความสามารถในการอ่าน การเขียน การสื่อสารและการคิดคำนวณ เป็นไปตาม เป้าหมายที่สถานศึกษากำหนด ● ผู้เรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนตามหลักสูตรสถานศึกษาเป็นไปตามเป้าหมายที่สถานศึกษากำหนด ● ผู้เรียนมีความสามารถในการคิดวิเคราะห์ คิดอย่างมีวิจารณญาณ อภิปรายแลกเปลี่ยน ความคิดเห็นและแก้ปัญหาได้ ● ผู้เรียนมีความรู้ และทักษะพื้นฐานในการสร้างนวัตกรรม ● ผู้เรียนมีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเพื่อพัฒนาตนเองได้อย่างเหมาะสมปลอดภัย ● ผู้เรียนมีความรู้ ทักษะพื้นฐาน และเจตคติที่ดีต่องานอาชีพ

ตารางที่ 3 (ต่อ)

ระดับคุณภาพ	ประเด็นพิจารณา
ดี	1.2 คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียน ● ผู้เรียนมีคุณลักษณะและค่านิยมที่ดีเป็นไปตามเป้าหมายที่สถานศึกษากำหนด ● ผู้เรียนมีความภูมิใจในท้องถิ่น เห็นคุณค่าของความเป็นไทย มีส่วนร่วมในการอนุรักษ์วัฒนธรรม ประเพณี และภูมิปัญญาไทย ● ผู้เรียนสามารถอยู่ร่วมกันบนความแตกต่างและหลากหลาย ● ผู้เรียนมีสุขภาวะทางร่างกายและจิตสังคมสูงกว่าเป้าหมายที่สถานศึกษากำหนด
ดีเลิศ	1.1 ผลสัมฤทธิ์ทางวิชาการของผู้เรียน ● ผู้เรียนมีความสามารถในการอ่าน การเขียน การสื่อสาร และการคิดคำนวณ สูงกว่าเป้าหมายที่สถานศึกษากำหนด ● ผู้เรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนตามหลักสูตรสถานศึกษาสูงกว่าเป้าหมายที่สถานศึกษากำหนด ● ผู้เรียนมีความสามารถในการคิดวิเคราะห์ คิดอย่างมีวิจารณญาณ อภิปรายแลกเปลี่ยนความคิดเห็นโดยใช้เหตุผลประกอบการตัดสินใจ และแก้ปัญหาได้ ● ผู้เรียนมีความสามารถในการสร้างนวัตกรรม ● ผู้เรียนมีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเพื่อพัฒนาตนเอง และสังคมในด้านการเรียนรู้ การสื่อสาร การทำงาน ● ผู้เรียนมีความรู้ ทักษะพื้นฐาน และเจตคติที่ดีที่พร้อมที่จะศึกษาต่อในระดับชั้นที่สูงขึ้น และการทำงานหรืองานอาชีพ

ตารางที่ 3 (ต่อ)

ระดับคุณภาพ	ประเด็นพิจารณา
	1.2 คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียน ● ผู้เรียนมีคุณลักษณะและค่านิยมที่ดีสูงกว่าเป้าหมายที่สถานศึกษากำหนด ● ผู้เรียนมีความภูมิใจในท้องถิ่น เห็นคุณค่าของความเป็นไทยมีส่วนร่วมในการอนุรักษ์วัฒนธรรม ประเพณี และภูมิปัญญาไทย ● ผู้เรียนสามารถอยู่ร่วมกันบนความแตกต่างและหลากหลาย ● ผู้เรียนมีสุขภาวะทางร่างกายและจิตสังคมสูงกว่าเป้าหมายที่สถานศึกษากำหนด
ยอดเยี่ยม	1.1 ผลสัมฤทธิ์ทางวิชาการของผู้เรียน ● ผู้เรียนมีความสามารถในการอ่าน การเขียน การสื่อสารและการคิดคำนวณ สูงกว่าเป้าหมายที่สถานศึกษากำหนด ● ผู้เรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนตามหลักสูตรสถานศึกษาสูงกว่าเป้าหมายที่สถานศึกษากำหนด ● ผู้เรียนมีความสามารถในการคิดวิเคราะห์ คิดอย่างมีวิจารณญาณ อภิปรายแลกเปลี่ยนความคิดเห็นโดยใช้เหตุผลประกอบการตัดสินใจ และแก้ปัญหาได้ ● ผู้เรียนมีความสามารถในการสร้างนวัตกรรม มีการนำไปใช้และเผยแพร่ ● ผู้เรียนมีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเพื่อพัฒนาตนเอง และสังคมในด้านการเรียนรู้ การสื่อสาร การทำงาน อย่างสร้างสรรค์และมีคุณธรรม ● ผู้เรียนมีความรู้ ทักษะพื้นฐาน และเจตคติที่ดีพร้อมที่จะศึกษาต่อในระดับชั้นที่สูงขึ้น และการทำงานหรืองานอาชีพ 1.2 คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียน ● ผู้เรียนมีคุณลักษณะและค่านิยมที่ดีสูงกว่าเป้าหมายที่สถานศึกษากำหนดเป็นแบบอย่างได้

ตารางที่ 3 (ต่อ)

ระดับคุณภาพ	ประเด็นพิจารณา
	• ผู้เรียนมีความภูมิใจในท้องถิ่น เห็นคุณค่าของความเป็นไทย มีส่วนร่วมในการอนุรักษ์วัฒนธรรม ประเพณีและภูมิปัญญาไทย • ผู้เรียนสามารถอยู่ร่วมกันบนความแตกต่างและหลากหลาย • ผู้เรียนมีสุขภาวะทางร่างกายและจิตสังคมสูงกว่าเป้าหมายที่สถานศึกษากำหนด

มาตรฐานที่ 2 กระบวนการบริหารและการจัดการ

เป็นการจัดระบบบริหารจัดการคุณภาพของสถานศึกษามีการกำหนดเป้าหมาย วิสัยทัศน์และพันธกิจอย่างชัดเจน สามารถดำเนินงานพัฒนาวิชาการที่เน้นคุณภาพผู้เรียนรอบด้านตามหลักสูตรสถานศึกษาในทุกกลุ่มเป้าหมาย จัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษา ดำเนินการพัฒนาครูและบุคลากรให้มีความเชี่ยวชาญทางวิชาชีพ และจัดระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการบริหารจัดการและการเรียนรู้รวมทั้งจัดสภาพแวดล้อมทางกายภาพและสังคมที่เอื้อต่อการจัดการเรียนรู้

2.1 มีเป้าหมาย วิสัยทัศน์ และพันธกิจที่สถานศึกษากำหนดชัดเจน

สถานศึกษากำหนดเป้าหมาย วิสัยทัศน์ และพันธกิจไว้อย่างชัดเจน สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา ความต้องการของชุมชน ท้องถิ่น วัตถุประสงค์ของแผนการศึกษาแห่งชาติ นโยบายของรัฐบาลและของต้นสังกัด รวมทั้งทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคม

2.2 มีระบบบริหารจัดการคุณภาพของสถานศึกษา

สถานศึกษาสามารถบริหารจัดการคุณภาพของสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ ทั้งในส่วนการวางแผนพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษา การนำแผนไปปฏิบัติเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษามีการติดตามตรวจสอบประเมินผลและปรับปรุงพัฒนางานอย่างต่อเนื่องมีการบริหารอัตรากำลัง ทรัพยากรทางการศึกษา และระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน มีระบบการนิเทศภายในการนำข้อมูลมาใช้ในการพัฒนา บุคลากรและผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่ายมีส่วนร่วมการวางแผน ปรับปรุงและพัฒนา และร่วมรับผิดชอบต่อผลการจัดการศึกษา

2.3 ดำเนินงานพัฒนาวิชาการที่เน้นคุณภาพผู้เรียนรอบด้านตามหลักสูตรสถานศึกษาและทุกกลุ่มเป้าหมาย

สถานศึกษาบริหารจัดการเกี่ยวกับงานวิชาการ ทั้งด้านการพัฒนาหลักสูตร กิจกรรมเสริมหลักสูตรที่เน้นคุณภาพผู้เรียนรอบด้านเชื่อมโยงวิถีชีวิตจริง และครอบคลุมทุกกลุ่มเป้าหมาย หมายรวมถึงการจัดการเรียนการสอนของกลุ่มที่เรียนแบบควบรวมหรือกลุ่มที่เรียนร่วมด้วย

2.4 พัฒนาครูและบุคลากรให้มีความเชี่ยวชาญทางวิชาชีพ

สถานศึกษาส่งเสริม สนับสนุน พัฒนาครู บุคลากร ให้มีความเชี่ยวชาญทางวิชาชีพ และจัดให้มีชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพมาใช้ในการพัฒนางานและการเรียนรู้ของผู้เรียน

2.5 จัดสภาพแวดล้อมทางกายภาพและสังคมที่เอื้อต่อการจัดการเรียนรู้

สถานศึกษาจัดสภาพแวดล้อมทางกายภาพทั้งภายในและภายนอกห้องเรียน และสภาพแวดล้อมทางสังคม ที่เอื้อต่อการจัดการเรียนรู้ และมีความปลอดภัย

2.6 จัดระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการบริหารจัดการและการจัดการเรียนรู้สถานศึกษาจัดระบบการจัดหา

การพัฒนาและการบริการเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อใช้ในการบริหารจัดการและการจัดการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับสภาพของสถานศึกษา

ตารางที่ 4 การให้ระดับคุณภาพมาตรฐานที่ 2 กระบวนการบริหารและการจัดการ

ระดับคุณภาพ	ประเด็นพิจารณา
กำลังพัฒนา	• เป้าหมายวิสัยทัศน์และพันธกิจที่สถานศึกษากำหนดไม่ชัดเจน • มีระบบบริหารจัดการคุณภาพของสถานศึกษาแต่ไม่ส่งผลต่อคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา
ปานกลาง	• เป้าหมายวิสัยทัศน์และพันธกิจที่สถานศึกษากำหนดชัดเจน เป็นไปได้ในการปฏิบัติ • มีระบบบริหารจัดการคุณภาพของสถานศึกษาที่ส่งผลต่อคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา
ดี	• เป้าหมายวิสัยทัศน์และพันธกิจที่สถานศึกษากำหนดชัดเจน สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา เป็นไปได้ในการปฏิบัติ • มีระบบบริหารจัดการคุณภาพของสถานศึกษาที่ชัดเจนส่งผลต่อคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา • ดำเนินงานพัฒนาวิชาการที่เน้นคุณภาพผู้เรียนรอบด้านตามหลักสูตรสถานศึกษา และทุกกลุ่มเป้าหมาย

ตารางที่ 4 (ต่อ)

ระดับคุณภาพ	ประเด็นพิจารณา
	• พัฒนาครูและบุคลากรให้มีความเชี่ยวชาญทางวิชาชีพ • จัดสภาพแวดล้อมทางกายภาพและสังคมที่เอื้อต่อการจัดการเรียนรู้อย่างมีคุณภาพ • จัดระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการบริหารจัดการและการจัดการเรียนรู้
ดีเลิศ	• มีเป้าหมายวิสัยทัศน์และพันธกิจที่สถานศึกษากำหนดชัดเจน สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา ความต้องการชุมชน นโยบายรัฐบาล แผนการศึกษาแห่งชาติ เป็นไปได้ในการปฏิบัติ • มีระบบบริหารจัดการคุณภาพของสถานศึกษาที่ชัดเจน มีประสิทธิภาพ ส่งผลต่อคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา โดยความร่วมมือของผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย • ดำเนินงานพัฒนาวิชาการที่เน้นคุณภาพผู้เรียนรอบด้าน ตามหลักสูตรสถานศึกษา และทุกกลุ่มเป้าหมาย เชื่อมโยงกับชีวิตจริง • พัฒนาครูและบุคลากรให้มีความเชี่ยวชาญทางวิชาชีพตรงตามความต้องการของครู และสถานศึกษา • จัดสภาพแวดล้อมทางกายภาพและสังคมที่เอื้อต่อการจัดการเรียนรู้อย่างมีคุณภาพ และมีความปลอดภัย • จัดระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการบริหารจัดการและการจัดการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับสภาพของสถานศึกษา
ยอดเยี่ยม	• มีเป้าหมายวิสัยทัศน์และพันธกิจที่สถานศึกษากำหนดชัดเจน สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา ความต้องการชุมชน นโยบายรัฐบาล แผนการศึกษาแห่งชาติ เป็นไปได้ในการปฏิบัติ ทันต่อการเปลี่ยนแปลง

ตารางที่ 4 (ต่อ)

ระดับคุณภาพ	ประเด็นพิจารณา
ยอดเยี่ยม	• มีระบบบริหารจัดการคุณภาพของสถานศึกษาที่ชัดเจน มีประสิทธิภาพ ส่งผลต่อคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา โดยความร่วมมือของผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย มีการนำข้อมูลมาใช้ในการปรับปรุง พัฒนางานอย่างต่อเนื่องและเป็นแบบอย่างได้ • ดำเนินงานพัฒนาวิชาการที่เน้นคุณภาพผู้เรียนรอบด้านตามหลักสูตรสถานศึกษา และทุกกลุ่มเป้าหมาย เชื่อมโยงกับชีวิตจริง และเป็นแบบอย่างได้ • พัฒนาครูและบุคลากรให้มีความเชี่ยวชาญทางวิชาชีพตรงตามความต้องการของครูและสถานศึกษา และจัดให้มีชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพเพื่อพัฒนางาน • จัดสภาพแวดล้อมทางกายภาพและสังคมที่เอื้อต่อการจัดการเรียนรู้อย่างมีคุณภาพ และมีความปลอดภัย จัดระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการบริหารจัดการและการจัดการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับสภาพของสถานศึกษา

มาตรฐานที่ 3 กระบวนการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

เป็นกระบวนการจัดการเรียนการสอนตามมาตรฐานและตัวชี้วัดของหลักสูตรสถานศึกษา สร้างโอกาสให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมในการเรียบรู้ผ่านกระบวนการคิดและปฏิบัติจริง มีการบริหารจัดการชั้นเรียนเรียนเชิงบวกสร้างปฏิสัมพันธ์ที่ดี ครูรู้จักผู้เรียนเป็นรายบุคคล ดำเนินการตรวจสอบและประเมินผู้เรียนอย่างเป็นระบบและนำผลมาพัฒนาผู้เรียน รวมทั้งร่วมกันแลกเปลี่ยนเรียนรู้และนำผลที่ได้มาให้ข้อมูลป้อนกลับ เพื่อพัฒนาและปรับปรุงการจัดการเรียนรู้

3.1 จัดการเรียนรู้ผ่านกระบวนการคิดและปฏิบัติจริง และสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการดำเนินชีวิต

จัดกิจกรรมการเรียนรู้ตามมาตรฐานการเรียนรู้ ตัวชี้วัดของหลักสูตรสถานศึกษาที่เน้นให้ผู้เรียนได้เรียนรู้โดยผ่านกระบวนการคิดและปฏิบัติจริง มีแผนการจัดการเรียนรู้ที่สามารถนำไปจัดกิจกรรมได้จริง มีรูปแบบการจัดการเรียนรู้เฉพาะสำหรับผู้ที่มีความจำเป็น

และต้องการความช่วยเหลือพิเศษ ผู้เรียนได้รับการฝึกทักษะแสดงออก แสดงความคิดเห็น สรุปองค์ความรู้ นำเสนอผลงาน และสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในชีวิตได้

3.2 ใช้สื่อ เทคโนโลยีสารสนเทศ และแหล่งเรียนรู้ที่เอื้อต่อการเรียนรู้

มีการใช้สื่อ เทคโนโลยีสารสนเทศ และแหล่งเรียนรู้รวมทั้งภูมิปัญญาท้องถิ่นมาใช้ในการจัดการเรียนรู้ โดยสร้างโอกาสให้ผู้เรียนได้แสวงหาความรู้ด้วยตนเองจากสื่อที่หลากหลาย

3.3 มีการบริหารจัดการชั้นเรียนเชิงบวก

ครูผู้สอนมีการบริหารจัดการชั้นเรียน โดยเน้นการมีปฏิสัมพันธ์เชิงบวกให้เด็กรักครู ครูรักเด็ก และเด็กรักเด็ก เด็กรักที่จะเรียนรู้ สามารถเรียนรู้ร่วมกันอย่างมีความสุข

3.4 ตรวจสอบและประเมินผู้เรียนอย่างเป็นระบบ และนำผลมาพัฒนาผู้เรียน

มีการตรวจสอบและประเมินคุณภาพการจัดการเรียนรู้อย่างเป็นระบบมีขั้นตอน โดยใช้เครื่องมือและวิธีการวัดและประเมินผลที่เหมาะสมกับเป้าหมายในการจัดการเรียนรู้ และให้ข้อมูลย้อนกลับแก่ผู้เรียนเพื่อนำไปใช้พัฒนาการเรียนรู้

3.5 มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และให้ข้อมูลป้อนกลับเพื่อปรับปรุงและพัฒนาการจัดการเรียนรู้

ครูและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องร่วมกันแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์รวมทั้งให้ข้อมูลป้อนกลับเพื่อนำไปใช้ในการปรับปรุงและพัฒนาการจัดการเรียนรู้

ตารางที่ 5 การให้ระดับคุณภาพมาตรฐานที่ 3 กระบวนการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

ระดับคุณภาพ	ประเด็นพิจารณา
กำลังพัฒนา	• จัดการเรียนรู้ที่ไม่เปิดโอกาสให้ผู้เรียนได้ใช้กระบวนการคิดและปฏิบัติจริง • ใช้สื่อ เทคโนโลยีสารสนเทศ และแหล่งเรียนรู้ที่ไม่เอื้อต่อการเรียนรู้ • ตรวจสอบและประเมินผู้เรียนอย่างไม่เป็นระบบ
ปานกลาง	• จัดการเรียนรู้ผ่านกระบวนการคิดและปฏิบัติจริง ตามมาตรฐานการเรียนรู้ ตัวชี้วัดของหลักสูตรสถานศึกษา และสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการดำเนินชีวิต • ใช้สื่อ เทคโนโลยีสารสนเทศ และแหล่งเรียนรู้ที่เอื้อต่อการเรียนรู้ • ตรวจสอบและประเมินผู้เรียนอย่างเป็นระบบ และนำผลมาพัฒนาผู้เรียน

ตารางที่ 5 (ต่อ)

ระดับคุณภาพ	ประเด็นพิจารณา
ดี	• จัดการเรียนรู้ผ่านกระบวนการคิดและปฏิบัติจริงตามมาตรฐานการเรียนรู้ ตัวชี้วัดของหลักสูตรสถานศึกษา และสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการดำเนินชีวิต • ใช้สื่อ เทคโนโลยีสารสนเทศ และแหล่งเรียนรู้ที่เอื้อต่อการเรียนรู้ • ตรวจสอบและประเมินผู้เรียนอย่างเป็นระบบ และนำผลมาพัฒนาผู้เรียน • มีการบริหารจัดการชั้นเรียนเชิงบวก • มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และให้ข้อมูลสะท้อนกลับเพื่อพัฒนาและปรับปรุงการจัดการเรียนรู้
ดีเลิศ	• จัดการเรียนรู้ผ่านกระบวนการคิดและปฏิบัติจริงตามมาตรฐานการเรียนรู้ ตัวชี้วัดของหลักสูตรสถานศึกษา มีแผนการจัดการเรียนรู้ที่สามารถนำไปจัดกิจกรรมได้จริงและสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในชีวิตได้ • ใช้สื่อ เทคโนโลยีสารสนเทศ และแหล่งเรียนรู้ รวมทั้งภูมิปัญญาท้องถิ่นที่เอื้อต่อการเรียนรู้ • ตรวจสอบและประเมินผู้เรียนอย่างเป็นระบบ มีขั้นตอนโดยใช้เครื่องมือและวิธีการวัดและประเมินผลที่เหมาะสมกับเป้าหมายในการจัดการเรียนรู้ ให้ข้อมูลย้อนกลับแก่ผู้เรียนและนำผลมาพัฒนาผู้เรียน • มีการบริหารจัดการชั้นเรียนเชิงบวก เด็กรักที่จะเรียนรู้และเรียนรู้ร่วมกันอย่างมีความสุข • มีชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพระหว่างครูเพื่อพัฒนาและปรับปรุงการจัดการเรียนรู้

ตารางที่ 5 (ต่อ)

ระดับคุณภาพ	ประเด็นพิจารณา
ยอดเยี่ยม	• จัดการเรียนรู้ผ่านกระบวนการคิดและปฏิบัติจริงตามมาตรฐานการเรียนรู้ ตัวชี้วัดของหลักสูตรสถานศึกษา มีแผนการจัดการเรียนรู้ที่สามารถนำไปจัดกิจกรรมได้จริง และสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในชีวิตได้ มีนวัตกรรมในการจัดการเรียนรู้และมีการเผยแพร่ • ใช้สื่อ เทคโนโลยีสารสนเทศ และแหล่งเรียนรู้ รวมทั้งภูมิปัญญาท้องถิ่นที่เอื้อต่อการเรียนรู้ โดยสร้างโอกาสให้ผู้เรียนได้แสวงหาความรู้ด้วยตนเอง • ตรวจสอบและประเมินผู้เรียนอย่างเป็นระบบ มีขั้นตอน โดยใช้เครื่องมือและวิธีการวัดและประเมินผลที่เหมาะสมกับเป้าหมายในการจัดการเรียนรู้ ให้ข้อมูลย้อนกลับแก่ผู้เรียน และนำผลมาพัฒนาผู้เรียน • มีการบริหารจัดการชั้นเรียนเชิงบวก เด็กรักที่จะเรียนรู้และเรียนรู้ร่วมกันอย่างมีความสุข • มีชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพระหว่างครูและผู้เกี่ยวข้องเพื่อพัฒนาและปรับปรุงการจัดการเรียนรู้ ครู และผู้เกี่ยวข้องมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และให้ข้อมูลสะท้อนกลับเพื่อพัฒนาและปรับปรุงการจัดการเรียนรู้

ระดับคุณภาพการศึกษา เป็นการประเมินคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาตามมาตรฐานการศึกษา ได้แก่ มาตรฐานที่ 1 ด้านคุณภาพของผู้เรียน มาตรฐานที่ 2 ด้านกระบวนการบริหารและการจัดการ และมาตรฐานที่ 3 ด้านประสิทธิผลของการจัดการศึกษา โดยมีการแบ่งระดับคุณภาพออกเป็น 5 ระดับ ได้แก่ ระดับกำลังพัฒนา ปานกลาง ดี ดีเลิศ และยอดเยี่ยม ซึ่งสะท้อนถึงพัฒนาการและศักยภาพของสถานศึกษาในแต่ละด้านอย่างเป็นลำดับขั้น

มาตรฐานที่ 1 ด้านคุณภาพของผู้เรียน หากอยู่ในระดับกำลังพัฒนา หมายถึง ผู้เรียนยังมีทักษะพื้นฐานที่ต่ำและยังไม่ถึงเกณฑ์ที่กำหนด ระดับปานกลาง ผู้เรียนบางส่วนเริ่มมีทักษะพื้นฐานพอใช้ ระดับดี ผู้เรียนส่วนใหญ่สามารถแสดงผลสัมฤทธิ์ตามเกณฑ์ที่ตั้งไว้ ส่วนระดับดีเลิศ

ผู้เรียนมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ครบถ้วน มีผลงานเป็นรูปธรรม และหากอยู่ในระดับยอดเยี่ยม ผู้เรียนทุกคนมีศักยภาพสูง มีความเป็นผู้นำ และสามารถเป็นต้นแบบของการเรียนรู้

มาตรฐานที่ 2 ด้านกระบวนการบริหารและการจัดการ หากสถานศึกษาอยู่ในระดับกำลังพัฒนา จะพบว่าการบริหารยังไม่มีทิศทางชัดเจนและขาดความเป็นระบบ หากอยู่ในระดับปานกลาง สถานศึกษาจะมีการบริหารบางด้านอย่างมีทิศทาง เริ่มวางระบบอย่างเป็นขั้นตอน เมื่ออยู่ในระดับดี การบริหารจะเป็นไปตามแผนที่วางไว้และส่งผลต่อคุณภาพการเรียนรู้อย่างชัดเจน ส่วนระดับดีเลิศจะมีระบบบริหารที่เข้มแข็งและเชื่อมโยงกับทุกภาคส่วนอย่างมีประสิทธิภาพ และในระดับยอดเยี่ยม การบริหารจะดำเนินไปอย่างมีส่วนร่วม ขับเคลื่อนนวัตกรรม และเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับสถานศึกษาอื่น

มาตรฐานที่ 3 ด้านประสิทธิผลของการจัดการศึกษา หากอยู่ในระดับกำลังพัฒนา จะหมายถึงว่าสถานศึกษายังไม่สามารถบรรลุผลลัพธ์ตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ ระดับปานกลาง หมายถึงการบรรลุผลในบางด้านเท่านั้น หากเป็นระดับดี สถานศึกษาจะบรรลุเป้าหมายตามที่กำหนด ในภาพรวม ระดับดีเลิศ จะสะท้อนถึงผลลัพธ์ที่ชัดเจนและต่อเนื่องทั้งในเชิงวิชาการและคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียน และหากอยู่ในระดับยอดเยี่ยม สถานศึกษานั้นจะสามารถเป็นแบบอย่างในด้านการจัดการศึกษา มีผลลัพธ์โดดเด่นและยั่งยืนในทุกด้าน

สรุปได้ว่า ระดับคุณภาพการศึกษา เป็นการประเมินคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาตามมาตรฐานการศึกษา ได้แก่ มาตรฐานที่ 1 ด้านคุณภาพของผู้เรียน มาตรฐานที่ 2 ด้านกระบวนการบริหารและการจัดการ และมาตรฐานที่ 3 ด้านประสิทธิผลของการจัดการศึกษา โดยมีการแบ่งระดับคุณภาพออกเป็น 5 ระดับ ได้แก่ ระดับกำลังพัฒนา ปานกลาง ดี ดีเลิศ และยอดเยี่ยม ระดับคุณภาพทั้ง 5 ระดับนี้ ช่วยสะท้อนภาพรวมของพัฒนาการด้านการศึกษาในสถานศึกษาแต่ละแห่ง และเป็นเครื่องมือสำคัญในการพัฒนา ปรับปรุง และขับเคลื่อนคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศอย่างยั่งยืน

2.3 แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวกับนวัตกรรมการบริหารการศึกษา

2.3.1 ความหมายของนวัตกรรมการบริหารการศึกษา

นวัตกรรมการบริหารการศึกษาเป็นนวัตกรรมที่ผู้บริหารสถานศึกษาคิดค้นวิธีการ แนวทางการบริหารจัดการศึกษาใหม่ ๆ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการงานของโรงเรียนทั้ง 4 ฝ่าย โดยมีนักการศึกษาได้จำแนกไว้หลากหลาย ดังนี้

นพดล เจนอักษร (2565) กล่าวว่า นวัตกรรมการบริหารการศึกษา หมายถึง แนวคิด ระบบ รูปแบบ วิธีการเครื่องมือใหม่ทางการบริหารจัดการของผู้บริหาร ที่นำมาใช้ในการแก้ปัญหาและบริหารองค์การให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิภาพต่อองค์การ

พิษณุ ฟองศรี (2551) กล่าวถึง นวัตกรรมทางการศึกษา หมายถึง แนวคิด วิธีการ กระบวนการหรือสิ่งประดิษฐ์ใหม่ ๆ ที่นำไปใช้แก้ปัญหาหรือพัฒนาการเรียนรู้ให้มีประสิทธิภาพตรงตามเป้าหมายของหลักสูตร

ถวัลย์ มาศจรัส (2556) กล่าวว่า นวัตกรรมทางการศึกษา หมายถึง ความคิดใหม่ รูปแบบใหม่ วิธีการใหม่ เทคนิคใหม่ แนวทางใหม่ ผลผลิตใหม่ที่ได้รับการประยุกต์ สร้างสรรค์และพัฒนา ทั้งจากการต่อยอดภูมิปัญญาเดิม หรือจากการคิดค้นขึ้นมาใหม่ด้วยภูมิปัญญาใหม่ให้เกิดสิ่งที่เป็นประโยชน์ต่อการศึกษา

ทิศนา แขมมณี (2560) ให้ความหมายไว้ว่า นวัตกรรมการศึกษา หมายถึง กระบวนการ แนวคิด หรือวิธีการใหม่ ๆ ทางการศึกษาซึ่งอยู่ในระหว่างการทดลองที่จะจัดขึ้นมาอย่างมีระบบและกว้างขวางพอสมควร เพื่อพิสูจน์ประสิทธิภาพ อันจะนำไปสู่การยอมรับนำไปใช้ในระบบการศึกษาอย่างกว้างขวางต่อไป

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2564) กล่าวว่า นวัตกรรมการบริหารจัดการของสถานศึกษาในประเทศไทย มีการปฏิรูปการศึกษาทั้งระบบ โดยมีกฎหมายรองรับตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และได้ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงและนำสิ่งใหม่ ๆ มาสู่ระบบการศึกษาหลายด้าน โดยนวัตกรรมการบริหารและจัดการของสถานศึกษาที่สำคัญ ๆ ของประเทศไทย มีดังนี้

1) รูปแบบการบริหารและจัดการศึกษา การบริหารและจัดการศึกษามีการกระจายอำนาจไปสู่เขตพื้นที่การศึกษา สถานศึกษา และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีการตัดสินใจในรูปคณะกรรมการตั้งแต่ระดับส่วนกลาง จนถึงเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา โดยมีคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และส่งเสริมการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School - based Management - SBM) เพื่อให้สถานศึกษา มีความเป็นอิสระและคล่องตัวในการบริหารและจัดการศึกษาโดยมีเป้าหมายสูงสุดคือ คุณภาพผู้เรียน ซึ่งเป็นผลผลิตของการจัดการศึกษา

2) การบริหารงานวิชาการ คณะรัฐมนตรีได้มีมติให้ความเห็นชอบ “มาตรฐานการศึกษาของชาติ” เมื่อวันที่ 2 ตุลาคม 2561 ซึ่งมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้สถานศึกษาทุกแห่งยึดเป็นแนวทางสำหรับการพัฒนาผู้เรียนไปสู่ผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ของการศึกษา โดยการกำหนดผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ของผู้เรียนให้เป็นบุคคลที่มีคุณลักษณะ 3 ด้าน คือ 1) ผู้เรียนรู้ (Learner Person) 2) ผู้ร่วมสร้างสรรค์นวัตกรรม (Innovative Co-creator) และ 3) พลเมืองที่เข้มแข็ง (Active Citizen) ซึ่งเป็นการสร้างคนให้มีคุณภาพการศึกษาที่ดีทุกระดับ เพื่อพร้อมเผชิญกับความท้าทายของทั้งโลกปัจจุบันและโลกอนาคตในศตวรรษที่ 21

3) การบริหารงานบุคคล สถานศึกษาขั้นพื้นฐานของประเทศไทยมีบทบาทสำคัญในการพัฒนาครูด้วยชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพ (Professional Learning Community) ซึ่งเป็น

รูปแบบที่มุ่งพัฒนาครูให้มีความพร้อมทั้งด้านหลักสูตร และการจัดการเรียนการสอน การวิจัย และการบริหารวิชาการ เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาของผู้เรียนให้เป็นไปตามมาตรฐานการศึกษาของชาติ จากการถอดบทเรียนพบว่าปัจจัยความสำเร็จ ได้แก่ ภาวะผู้นำและการทำงานเป็นทีม การร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทางวิชาชีพในชุมชน ความร่วมมือระหว่างหน่วยงานและความผูกพันต่อองค์กร

4) การบริหารงบประมาณ สถานศึกษาขั้นพื้นฐานได้รับงบประมาณอุดหนุนเป็นค่าใช้จ่ายตามจำนวนผู้เรียน แต่ปัญหาที่พบคือ ขนาดของสถานศึกษามีความแตกต่างกัน โรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่ได้รับงบประมาณจำนวนมาก สามารถนำไปพัฒนาสถานศึกษาและการเรียนการสอน ในขณะที่โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก ซึ่งส่วนใหญ่อยู่ในชนบท ได้รับงบประมาณน้อยจนไม่สามารถพัฒนาได้มาก อย่างไรก็ตาม สถานศึกษาสามารถระดมทรัพยากรจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ศิษย์เก่า องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ่อแม่ผู้ปกครอง สถาบันศาสนา องค์กรชุมชน ฯลฯ ขึ้นอยู่กับบริบทของสถานศึกษาแต่ละแห่งและความสามารถในการระดมทรัพยากร

5) การบริหารงานทั่วไป เช่นเดียวกับการบริหารงบประมาณ โรงเรียนขนาดใหญ่ที่อยู่ในเมืองสามารถจ้างบุคลากรฝ่ายสนับสนุนทำหน้าที่การบริหารงานทั่วไป หรือจ้างครูในสาขาที่ขาดแคลนได้ แต่โรงเรียนขนาดเล็กที่งบประมาณไม่เพียงพอครูต้องทำงานบริหารทั่วไปด้วย

6) การประเมินคุณภาพการศึกษา ประเทศไทยมีระบบการทดสอบแห่งชาติ (O-NET) ซึ่งทดสอบความสามารถทางวิชาการของนักเรียนในวิชาหลัก คือ คณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ ภาษาไทย ภาษาอังกฤษ และสังคมศึกษา ปีละ 1 ครั้ง สำหรับผู้จบการศึกษาระดับประถมศึกษา มัธยมศึกษาตอนต้น และมัธยมศึกษาตอนปลาย ส่งเสริมการประกันคุณภาพภายในและมีระบบการประเมินภายนอก โดยสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา

ธงชัย สันติวงษ์ (2546) กล่าวว่า นวัตกรรมการบริหารการศึกษา หมายถึง นวัตกรรมทางการบริหารจัดการเพื่อช่วยในการปรับตัว และการสร้างประสิทธิภาพให้ยังคงดำเนินการได้ในเงื่อนไขใหม่ที่เกิดขึ้น มีวัตถุประสงค์เพื่อให้สามารถตอบสนองลูกค้า รองรับกับสิ่งที่เผชิญกับการแข่งขันในโลกยุคใหม่ได้

เสน่ห์ จุ้ยโต (2548) กล่าวว่า “นวัตกรรม (Innovation)” ได้เข้ามามีอิทธิพลและมีบทบาทอย่างมากต่อการบริหารจัดการซึ่งสามารถประมวลได้เป็น 3 กระแสแห่งแนวคิด ได้แก่

ประการแรก กระแสนวัตกรรมด้านการบริหารเชิงกลยุทธ์ (Strategic management) ซึ่งให้ ความสำคัญต่อการคิดเชิงกลยุทธ์และสร้างกลยุทธ์ที่แตกต่าง หรือกลยุทธ์นวัตกรรม ใครก็ตามที่เป็นนักบริหารต้องมีความคิดเพื่อสร้างนวัตกรรมใหม่และสิ่งใหม่ให้เกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลา

ประการที่สอง กระแสแนวคิดด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Human resource management) ที่มุ่งเน้นการจัดการและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การให้มีความเก่งด้านความคิด และสำคัญอย่างยิ่ง คือ การคิดเพื่อสร้างนวัตกรรมใหม่ให้เกิดขึ้นอยู่กับองค์การอยู่ตลอดเวลา เพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันในอนาคต

ประการที่สาม กระแสแนวคิดด้านการบริหารองค์การ (Organization management) ที่มุ่งเน้นองค์การสมัยใหม่มากขึ้น อาทิ องค์การแห่งการเรียนรู้ (Learning organization) องค์การอัจฉริยะ (Intelligence organization) องค์การแห่งปัญญา (Wisdom organization) และองค์การนวัตกรรม (Innovation organization)

สรุปได้ว่า นวัตกรรมการบริหารการศึกษา หมายถึง แนวคิด กระบวนการรูปแบบใหม่ ๆ ในการบริหารจัดการสถานศึกษา โดยใช้นวัตกรรมที่เกี่ยวข้องกับสารสนเทศมาช่วยในบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาให้มีความรวดเร็ว ถูกต้อง ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคม ซึ่งจะส่งผลให้เกิดการพัฒนาประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และคุณภาพในการบริหาร

ประเภทของนวัตกรรม

ผู้วิจัยได้ศึกษาการจำแนกประเภทของนวัตกรรม สามารถจำแนกออกได้ตามลักษณะของนวัตกรรม โดยมีนักการศึกษาได้จำแนกไว้หลากหลาย ดังนี้

สุกัญญา แช่มช้อย (2565) กล่าวว่า ประเภทของนวัตกรรม สามารถจำแนกออกได้เป็น 7 ลักษณะ ดังนี้ 1) นวัตกรรมผลิตภัณฑ์ (Product) 2) นวัตกรรมประสบการณ์ของลูกค้า (Customer Experience) 3) นวัตกรรมวิธีการแก้ไข (Solution) 4) นวัตกรรมระบบ (System) 5) นวัตกรรมกระบวนการ (Process) 6) นวัตกรรมรูปแบบธุรกิจ (Business Model) และ 7) นวัตกรรมรูปแบบการบริหาร (Managerial Model)

นวชล สมบูรณ์สิน (2564) กล่าวว่า ประเภทของนวัตกรรม แบ่งออกได้เป็น 3 ประเภท ได้แก่

1) นวัตกรรมผลิตภัณฑ์ (Product Innovation) คือ สื่อ วัสดุ อุปกรณ์การจัดการเรียนรู้หรือหลักสูตรที่จะช่วยให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับความต้องการ

2) นวัตกรรมกระบวนการ (Process Innovation) คือ วิธีการสอนหรือเทคนิคแนวทางการสอนใหม่ ๆ ที่ผู้บริหารหรือครูเป็นผู้ประยุกต์ใช้ในการเรียนการสอน เพื่อพัฒนาผู้เรียนในด้านความรู้ ทักษะและเจตคติ

3) นวัตกรรมรูปแบบการบริหาร (Managerial Model Innovation) นวัตกรรมที่ผู้บริหารสถานศึกษาคิดค้นวิธีการ แนวทางการบริหารจัดการศึกษาใหม่ ๆ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการงานทั้ง 4 ฝ่าย

จิติมา วรรณศรี (2563) กล่าวว่า ประเภทของนวัตกรรม จำแนกประเภทของนวัตกรรมไว้ 5 ประเภท ดังนี้

1) นวัตกรรมผลิตภัณฑ์ (Product Innovation) คือ ผลิตภัณฑ์ใหม่ที่แตกต่างจากเดิม โดยในทางการศึกษานวัตกรรม ประเภทผลิตภัณฑ์สามารถพบได้จากสื่อการสอน ชุดการสอน หรือโปรแกรมสำเร็จรูป

2) นวัตกรรมการบริการ (Services Innovation) คือ นวัตกรรมใหม่ในลักษณะของนามธรรมหรือรูปธรรมที่สร้างขึ้นเพื่ออำนวยความสะดวก และเพิ่มประสิทธิภาพให้แก่องค์กรทางการศึกษา หมายถึง การบริการแก่นักเรียน ครู เช่น ระบบการลงทะเบียน หรือระบบออนไลน์ที่มีส่วนในการจัดการได้ดียิ่งขึ้น

3) นวัตกรรมกระบวนการ (Process Innovation) คือ แนวทางการดำเนินงานอย่างเป็นขั้นตอนตั้งแต่เริ่มจนสิ้นสุด เพื่อให้การบริหารงานบรรลุตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ในทางการศึกษา หมายถึง กระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและคุณภาพของการจัดการศึกษา เช่น กระบวนการอบรมพัฒนาบุคลากร เป็นต้น

4) นวัตกรรมวิธีการ คือ นวัตกรรมใหม่ที่เป็นเทคนิควิธีการทำงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลการทำงานขององค์กรในทางการศึกษา หมายถึง วิธีการสอน วิธีการพัฒนาบุคลากรรูปแบบการจัดการศึกษาต่าง ๆ เป็นต้น

5) นวัตกรรมตำแหน่งทางการตลาด (Position Innovation) คือ นวัตกรรมที่พัฒนาปรับปรุงสิ่งเดิมให้เหมาะสมกับความต้องการของผู้บริโภค

2.3.2 ประเภทของนวัตกรรมทางการศึกษา

จิตติมา กุลประเสริฐรัตน์ (2562) กล่าวว่า นวัตกรรมการศึกษา (Educational Innovation) หมายถึง นวัตกรรมที่จะช่วยให้การศึกษาและการเรียนการสอนมีประสิทธิภาพดียิ่งขึ้น ผู้เรียนสามารถเกิดการเรียนรู้อย่างรวดเร็วมีประสิทธิผลสูงกว่าเดิม เกิดแรงจูงใจในการเรียน ในแวดวงของการปฏิรูปการศึกษา จึงมีนักวิชาการคิดค้นรูปแบบของการเรียนการสอนเพื่อให้นักเรียนมีส่วนร่วมมากขึ้น ในที่นี้จะขอกล่าวถึงนวัตกรรมการศึกษาที่กำลังถูกจับตามอง ได้แก่

1) นวัตกรรมทางด้านหลักสูตร เป็นการใช้วิธีการใหม่ ๆ ในการพัฒนาหลักสูตรให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมในท้องถิ่น และตอบสนองความต้องการของบุคคล โดยออกแบบหลักสูตรให้สอดคล้องกับความก้าวหน้าทางด้านเทคโนโลยีเศรษฐกิจและสังคมของประเทศและของโลก และสามารถทำการบูรณาการจากองค์ความรู้ในสาขาต่าง ๆ มาประกอบหลักสูตรให้เข้ากับคุณธรรม จริยธรรม โดยมุ่งให้ผู้เรียนเป็นคนดีมีคุณธรรม นอกจากนี้ ยังมีหลักสูตรรายบุคคลสำหรับผู้เรียนแต่ละประเภท หลักสูตรกิจกรรม และประสบการณ์ที่มุ่งเน้นกระบวนการในการจัดกิจกรรมและประสบการณ์ให้กับผู้เรียนเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จ หลักสูตรท้องถิ่นที่ต้องการกระจายการบริหาร

จัดการออกสู่ท้องถิ่น เพื่อให้สอดคล้องกับศิลปวัฒนธรรมสิ่งแวดล้อม และความเป็นอยู่ของประชาชนที่มีอยู่ในแต่ละท้องถิ่นแทนที่หลักสูตรในแบบเดิมที่ใช้วิธีการรวมศูนย์การพัฒนาอยู่ในส่วนกลาง

2) นวัตกรรมกระบวนการ หมายถึง นวัตกรรมการเรียนการสอน คือ สิ่งใหม่ ๆ ที่สร้างขึ้นมา เพื่อช่วยแก้ปัญหาเกี่ยวกับการเรียนการสอนหรือพัฒนาให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพ ได้แก่ แนวคิด รูปแบบ วิธีการ กระบวนการ สื่อต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการศึกษา เป็นการใช้ระบบในการปรับปรุงและคิดค้นพัฒนาวิธีสอนแบบใหม่ ๆ เป็นการใช้วิธีการสอนหรือเทคนิคการสอนในรูปแบบต่าง ๆ ที่นักการศึกษาได้คิดค้นเพื่อพัฒนาการด้านการเรียนรู้ให้แก่ผู้เรียน ทั้งในด้านความรู้ทักษะกระบวนการ และเจตคติ ที่สามารถตอบสนองการเรียนรายบุคคล การสอนแบบผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง การเรียนแบบมีส่วนร่วม การเรียนรู้แบบแก้ปัญหา การพัฒนาวิธีสอนจำเป็นต้องอาศัยวิธีการและเทคโนโลยีใหม่ ๆ เข้ามาจัดการและสนับสนุนการเรียนการสอน

3) นวัตกรรมผลิตภัณฑ์ หมายถึง นวัตกรรมสื่อการสอน ได้แก่ คอมพิวเตอร์ช่วยสอน (CAI) มัลติมีเดีย (Multimedia) การประชุมทางไกล (Teleconference) ชุดการสอน (Instructional Module) และวีดีทัศน์แบบมีปฏิสัมพันธ์ (Interactive Video)

เอกนฤน บางท่าไม้ (2560) กล่าวว่า กล่าวว่า ประเภทของนวัตกรรม สามารถจำแนกได้ตามคุณลักษณะของนวัตกรรมนั้น ๆ เช่น เครื่องมือ วัสดุ และวิธีการถูกแบ่งออกเป็น 2 ส่วน ได้แก่

1) นวัตกรรมสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกเป็น

1.1 นวัตกรรมด้านหลักสูตร เป็นนวัตกรรมที่ช่วยในการจัดการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับบริบทของสภาพของชุมชนในการจัดการหลักสูตร หลักสูตรในระบบ / หลักสูตรบูรณาการ / หลักสูตรท้องถิ่น / หลักสูตรฝึกอบรม

1.2 นวัตกรรมด้านการประเมินผล หมายถึง ตัวแปร ความเที่ยงตรงและประสิทธิภาพของแบบประเมิน เช่น การสร้างแบบทดสอบ การสร้างแบบประเมินทางด้านความรู้จิตพิสัย ทักษะพิสัย แบบวัดกระบวนการคิด แบบประเมินนวัตกรรมผลิตภัณฑ์หรือพฤติกรรมในรูปแบบของเกมส์

1.3 นวัตกรรมการบริหารจัดการ หมายถึง นวัตกรรมที่ผู้บริหารสถานศึกษาใช้ในการตัดสินใจดำเนินการกิจกรรมต่าง ๆ ต้องคำนึงถึงการเปลี่ยนแปลงของสภาพเศรษฐกิจและสังคมทรัพยากรในสถานศึกษาเช่นกัน โดยจะมีลักษณะเป็นแนวทาง แผนงาน นโยบาย และนวัตกรรมสำหรับผู้สอน

2) นวัตกรรมสำหรับผู้สอน แบ่งออกเป็น 3 ส่วนย่อย ได้แก่

2.1 ด้านเครื่องมือเป็นนวัตกรรมที่ช่วยในการจัดการเรียนการสอน

2.2 นวัตกรรมด้านสื่อ เป็นนวัตกรรมที่ได้รับการพัฒนาและวิจัยหรือเรียกว่านวัตกรรมร่วมสมัย หรือสื่อการสอน

2.3 นวัตกรรมด้านวิธีการ เป็นการพัฒนาที่สอดคล้องกับกลยุทธ์การจัดการเรียนการสอน การจัดการเรียนรู้ผ่านวิธีการสอน รูปแบบ แบบจำลองด้านการเรียนการสอน การนิเทศ

จากความหมายที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า ประเภทของนวัตกรรม สามารถแบ่งออกได้เป็น 3 ประเภทหลัก ๆ ดังนี้ 1) นวัตกรรมผลิตภัณฑ์ คือ สื่อ วัสดุ อุปกรณ์การจัดการเรียนรู้ หรือหลักสูตรที่จะช่วยให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับความต้องการ 2) นวัตกรรมกระบวนการ คือ วิธีการสอนหรือเทคนิคแนวทางการสอนใหม่ ๆ ที่ผู้บริหารหรือครูเป็นผู้ประยุกต์ใช้ในการเรียนการสอน เพื่อพัฒนาผู้เรียนในด้านความรู้ ทักษะและเจตคติ 3) นวัตกรรมรูปแบบการบริหาร นวัตกรรมที่ผู้บริหารสถานศึกษาคิดค้นวิธีการ แนวทางการบริหารจัดการศึกษาใหม่ ๆ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการงานของโรงเรียนทั้ง 4 ฝ่าย ได้แก่ กลุ่มงานบริหารงานวิชาการ กลุ่มงานบริหารงานงบประมาณ กลุ่มงานบริหารงานบุคคล และกลุ่มงานบริหารงานทั่วไป

2.3.3 กระบวนการสร้างนวัตกรรมการบริหารการศึกษา

มีนักวิชาการ นักวิจัยกล่าวถึงกระบวนการสร้างนวัตกรรมการบริหารการศึกษาไว้ ดังนี้

ทิศนา แขมมณี (2559) ได้ให้หลักการพัฒนานวัตกรรมทางการศึกษา ดังนี้

1) การระบุปัญหา (problem) ความคิดในการพัฒนานวัตกรรมส่วนใหญ่จะเริ่มต้นที่การมองเห็นปัญหาในเรื่องนั้น และมีความต้องการจะแก้ไขปัญหานั้นเพื่อให้เกิดสภาพการณ์หรือผลที่ดีขึ้น

2) การกำหนดจุดมุ่งหมาย (objective) เมื่อระบุปัญหาได้ชัดเจนแล้วขั้นต่อไปก็คือการกำหนดจุดมุ่งหมายในการพัฒนานวัตกรรมว่า นวัตกรรมที่จะพัฒนานั้นควรมีคุณสมบัติหรือประสิทธิภาพอย่างไร และเพียงใด

3) การศึกษาข้อจำกัดต่าง ๆ (constraints) ก่อนที่จะมีการประดิษฐ์คิดค้นนวัตกรรมต่าง ๆ ขึ้นมา ผู้พัฒนาจำเป็นต้องศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับลักษณะของปัญหาและข้อจำกัดต่าง ๆ ในบริบทที่จะใช้นวัตกรรมนั้น เพื่อประโยชน์ในการพัฒนานวัตกรรมให้สามารถใช้ได้จริงโดยสะดวกในบริบทนั้น

4) การประดิษฐ์คิดค้นนวัตกรรม (innovation) ได้แก่ การแสวงหาทางเลือกในการแก้ปัญหา ซึ่งต้องอาศัยความรู้ ประสบการณ์ ข้อมูล และความคิดสร้างสรรค์ของผู้ประดิษฐ์คิดค้นนวัตกรรมที่สร้างขึ้นอาจเป็นการนำของเก่ามาดัดแปลงหรือปรับปรุง เพื่อให้สามารถแก้ปัญหาและทำให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น หรืออาจเป็นการคิดขึ้นใหม่ทั้งหมดก็ได้ นวัตกรรมอาจอยู่ในรูปแบบต่าง ๆ กันแล้วแต่ลักษณะของปัญหาและวัตถุประสงค์ของนวัตกรรมนั้น เช่น อาจมีลักษณะเป็นแนวความคิด หลักการ แนวทาง ระบบ รูปแบบ วิธีการ กระบวนการเทคนิค หรือสิ่งประดิษฐ์และเทคโนโลยี เป็นต้น แต่ไม่ว่าจะอยู่ในรูปแบบใด นวัตกรรมจะต้องประกอบด้วยรายละเอียดเกี่ยวกับหลักการ วัตถุประสงค์ โครงสร้าง และรายละเอียดในการใช้นวัตกรรมนั้นให้ได้ผล

5) การทดลองใช้ (experimentation) เมื่อคิดค้นหรือประดิษฐ์นวัตกรรมได้แล้ว ขั้นตอนที่สำคัญและจำเป็นมากก็คือ การทดลองใช้นวัตกรรมนั้นซึ่งประกอบด้วยการทดลองใช้การประเมินผล และการปรับปรุงแก้ไข การทดลองใช้เป็นการศึกษาเพื่อดูว่านวัตกรรมนั้นสามารถนำไปใช้ได้จริงและได้ผลเพียงใดผลการทดลองใช้จะช่วยให้ผู้พัฒนารู้จุดที่ควรปรับปรุงและหาทางแก้ไขเพื่อให้ได้ผลตามที่ต้องการ การทดลองใช้ในขั้นนี้ หากสามารถดำเนินการก่อนนำออกเผยแพร่หลายครั้ง จนแน่ใจว่านวัตกรรมนั้นสามารถใช้ได้ผลจริง จะช่วยให้นวัตกรรมนั้นประสบความสำเร็จมากขึ้น

6) การเผยแพร่ (dissemination) เมื่อแน่ใจแล้วว่านวัตกรรมที่สร้างขึ้นมีคุณภาพและประสิทธิภาพตามที่ต้องการ นวัตกรรมนั้นก็พร้อมที่จะได้รับการเผยแพร่ให้เป็นที่ รู้จักและยอมรับนำไปใช้กันอย่างแพร่หลาย

พิชิต ฤทธิ์จรูญ (2559) ได้กล่าวถึงขั้นตอนการพัฒนานวัตกรรมการจัดการเรียนรู้ประกอบด้วยขั้นตอนสำคัญดังนี้

1) การวิเคราะห์ปัญหาการเรียนรู้ การจัดการเรียนรู้มีเป้าหมายสำคัญเพื่อพัฒนาให้ผู้เรียนมีคุณลักษณะตามจุดหมายของหลักสูตรซึ่งเป็นสภาพที่หลักสูตรคาดหวังให้เกิดขึ้น แต่ในสภาพที่เป็นจริงผู้เรียนไม่ได้เป็นไปตามสภาพที่คาดหวัง คือ ยังไม่บรรลุตามจุดหมายของหลักสูตร หรืออาจกล่าวได้ว่า สภาพที่เกิดขึ้นจริงไม่สอดคล้องกับสภาพที่คาดหวัง หรือมีความแตกต่าง สภาพการณ์เช่นนี้เรียกว่า เกิดปัญหาการเรียนรู้ ดังนั้นปัญหาการเรียนรู้ ถ้าพิจารณาในระดับหลักสูตรคือ สภาพของความไม่สอดคล้องกันระหว่างผลการจัดการศึกษากับจุดหมายของหลักสูตร ถ้าพิจารณาในระดับชั้นเรียนก็คือ สภาพของความไม่สอดคล้องกันระหว่างผลการเรียนรู้ของผู้เรียนกับมาตรฐานการเรียนรู้ ตัวชี้วัด หรือจุดประสงค์การเรียนรู้

2) การศึกษาและเลือกนวัตกรรมเพื่อแก้ปัญหาการเรียนรู้ หลังจาการวิเคราะห์ปัญหาการเรียนรู้ในขั้นตอนที่ 1 จะทำให้ครูนักวิจัยทราบปัญหาและสาเหตุของปัญหาที่ชัดเจนขึ้น ขั้นตอนต่อไปครูจึงควรศึกษานวัตกรรมการจัดการเรียนรู้ให้หลากหลายจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ซึ่งจะทำให้ครูนักวิจัยมีความรู้ ความเข้าใจ และสามารถเลือกนวัตกรรมที่จะนำมาใช้แก้ปัญหาการเรียนรู้นั้นให้เหมาะสมและเกิดประโยชน์ต่อพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียนมากที่สุด

3) การออกแบบนวัตกรรม เมื่อครูนักวิจัยได้ศึกษานวัตกรรมและเลือกนวัตกรรมเพื่อแก้ปัญหาการเรียนรู้ได้เหมาะสมแล้วครูนักวิจัยควรออกแบบนวัตกรรม ซึ่งเป็นการกำหนดขอบข่ายเนื้อสาระ องค์ประกอบรูปแบบของนวัตกรรมว่าควรมีลักษณะอย่างไร มีส่วนประกอบอะไรบ้าง มีกระบวนการ กิจกรรมในการจัดการเรียนรู้เพื่อปัญหาการเรียนรู้อย่างไร เช่น ถ้าครูนักวิจัยเลือกใช้นวัตกรรมประเภทชุดกิจกรรมพัฒนาอาจจะมีส่วนประกอบดังนี้ 1) ชื่อชุดกิจกรรมพัฒนา

2) จุดประสงค์ 3) คำชี้แจง 4) เวลาที่ใช้ปฏิบัติกิจกรรม 5) กิจกรรมที่ปฏิบัติ 6) คำถามหรือข้อทดสอบ 7) แบบประเมินหรือแบบบันทึกผลการใช้ และ 8) แบบฝึกหัด

4) การสร้างนวัตกรรม เป็นขั้นตอนที่ครูนักวิจัยทำนวัตกรรมตามที่ออกแบบไว้ให้ครบถ้วนตามองค์ประกอบของนวัตกรรมที่กำหนดไว้ ถ้าเป็นนวัตกรรมประเภทสื่อ เอกสาร เช่น แบบฝึก ชุดกิจกรรมพัฒนา ชุดการสอน ครูนักวิจัยก็ต้องลงมือเขียนสาระ รายละเอียดตามลักษณะและรูปแบบของนวัตกรรมที่ออกแบบไว้ กรณีที่เป็นนวัตกรรมประเภทเทคนิควิธีการจัดการเรียนรู้หรือรูปแบบการจัดการเรียนรู้ครูนักวิจัยต้องจัดทำแผนการจัดการเรียบรู้ที่สะท้อนให้เห็นขั้นตอนหรือกระบวนการจัดการเรียนรู้ของนวัตกรรมนั้น ๆ

5) การตรวจคุณภาพของนวัตกรรมโดยผู้เชี่ยวชาญ การตรวจสอบคุณภาพของนวัตกรรมที่สำคัญคือ การตรวจสอบความตรงเนื้อหา (content validity) ว่านวัตกรรมนั้นมีความถูกต้องเหมาะสม หรือสอดคล้องกับปัญหาการเรียนรู้จุดประสงค์การเรียนรู้ รวมทั้งวัยของผู้เรียนหรือไม่ วิธีการตรวจสอบทำได้โดยให้ผู้เชี่ยวชาญหรือผู้มีประสบการณ์สูงในเรื่องนั้น ๆ อย่างน้อย 3 คนได้อ่านหรือตรวจสอบว่านวัตกรรมนั้นมีคุณภาพและเหมาะสมนำไปใช้ได้หรือไม่ โดยนำนวัตกรรมที่สร้างขึ้นพร้อมวัตถุประสงค์ของการวิจัย นิยามศัพท์เฉพาะและแบบตรวจสอบคุณภาพนวัตกรรมเสนอผู้เชี่ยวชาญ โดยให้ผู้เชี่ยวชาญประเมินคุณภาพตามเกณฑ์ประเมินให้ด้านความสอดคล้องกับสภาพปัญหาการเรียนรู้/วัตถุประสงค์ของการวิจัย ความเหมาะสมกับวัยของผู้เรียน ความชัดเจน ความสมบูรณ์ครบถ้วนในด้านเนื้อหาสาระ ภาพหรือเสียงความเป็นไปได้ในการนำไปใช้จริง และความเป็นประโยชน์ต่อการแก้ปัญหาการเรียนรู้ของผู้เรียน ในกรณีที่ผลการประเมินไม่ผ่านเกณฑ์ หรือผู้เชี่ยวชาญเห็นว่าควรมีการปรับปรุงแก้ไข ก็ควรปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญเพื่อให้นวัตกรรมมีคุณภาพดีขึ้น

6) การตรวจสอบประสิทธิภาพของนวัตกรรมโดยการทดลองใช้การตรวจสอบคุณภาพของนวัตกรรมบางประเภท เมื่อผ่านการตรวจสอบจากผู้เชี่ยวชาญแล้วจะต้องนำไปทดลองใช้กับนักเรียนที่เป็นคนละกลุ่มกับกลุ่มที่ศึกษาวิจัย แล้วตรวจสอบประสิทธิภาพตาม “เกณฑ์ประสิทธิภาพ” ที่กำหนดไว้

สรุปได้ว่า กระบวนการสร้างนวัตกรรมการบริหารการศึกษา ประกอบด้วย การศึกษาจากตำรา แนวคิด ทฤษฎี หลักการทางการบริหารการศึกษา การศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารสถานศึกษาเพื่อระบุปัญหาของการบริหารสถานศึกษา กำหนดจุดมุ่งหมาย ออกแบบนวัตกรรม โดยศึกษาแนวทางจากสถานศึกษาที่มีผลการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศนำไปสู่การสร้างนวัตกรรมและการตรวจสอบคุณภาพ ประสิทธิภาพของนวัตกรรม และการเผยแพร่เพื่อนำไปใช้

2.3.4 การบริหารจัดการศึกษาของโรงเรียนในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

อัจฉรา วงษ์เอก (2566) ได้อธิบายการบริหารจัดการศึกษาของโรงเรียนในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ไว้ดังนี้

1) การจัดการศึกษาระดับปฐมวัย

1.1 การจัดการศึกษาปฐมวัยขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจะดำเนินการใน 2 ลักษณะ คือ การพัฒนาและเตรียมความพร้อมให้แก่เด็กอายุระหว่าง 2 – 5 หรือ 6 ปี เพื่อให้เด็กได้รับการพัฒนาความพร้อมทั้งทางร่างกาย จิตใจ สติปัญญา อารมณ์ และสังคม เพื่อให้พร้อมที่จะเข้าเรียนระดับประถมศึกษาในการศึกษาภาคบังคับต่อไป เนื่องจากเด็กปฐมวัยกระจายอยู่ทั่วไปในพื้นที่ และเป็นช่วงวัยที่จะต้องได้รับการดูแลเอาใจใส่อย่างใกล้ชิดทั้งเพื่อความปลอดภัยและเพื่อการส่งเสริมพัฒนาการทุกด้านของเด็ก ฉะนั้น การจัดตั้งศูนย์พัฒนาเด็กเล็กจะพยายามกระจายตามความจำเป็นและความต้องการในพื้นที่ ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กบางแห่งอาจจัดเตรียมความพร้อมให้แก่เด็กอายุ 2 และ 3 ปีเพียง 2 ช่วงวัยแล้วส่งต่อเข้าเรียนระดับอนุบาล 1-3 ในโรงเรียนประถมศึกษา หรือจัดเตรียมความพร้อมให้เด็กอายุ 2-5 ปีแล้วส่งเข้าเรียนอนุบาลในโรงเรียนประถมศึกษาอีก 1-2 ปี หรือบางศูนย์ฯ จัดเตรียมความพร้อมให้เด็กตั้งแต่อายุ 2 ปี จนถึงอายุ 6 ปีครบตามเกณฑ์เข้าเรียนต่อการศึกษาภาคบังคับระดับประถมศึกษาในโรงเรียนต่อไป

1.2 ชั้นอนุบาลในโรงเรียน มีดำเนินการทั้งในลักษณะที่เป็นโรงเรียนอนุบาลจัดเฉพาะระดับปฐมวัยมีจำนวน 425 โรงเรียน และจัดชั้นอนุบาลในโรงเรียนที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยในบางโรงเรียนอาจรับเด็กตั้งแต่อายุ 2 ปี ขณะที่บางโรงเรียนรับเด็กอายุ 4 ปีหรือ 5 ปี ซึ่งอาจผ่านหรือไม่ผ่านการเตรียมความพร้อมจากศูนย์พัฒนาเด็กเล็กมาก่อน

อย่างไรก็ตาม การจัดการศึกษาปฐมวัยทั้งในศูนย์พัฒนาเด็กเล็กและชั้นอนุบาลในระบบโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นใช้หลักสูตรการศึกษาปฐมวัย พ.ศ. 2560 ของกระทรวงศึกษาธิการเป็นหลักในการพัฒนาเด็กแต่ละช่วงวัยโดยยึดถือจุดหมายและคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามที่หลักสูตรกำหนด เป็นเป้าหมายของการพัฒนา ในบางองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอาจมีการนำนวัตกรรมรูปแบบต่าง ๆ มาใช้ในกระบวนการพัฒนาเด็ก เช่น เทศบาลเมืองร้อยเอ็ดนำการสอนแบบมอนเตสซอรี่มาใช้ในศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก นำนวัตกรรม Project Approach และ Learning Center มาใช้พัฒนาเด็กระดับอนุบาลในโรงเรียน เป็นต้น ทั้งนี้ เป็นศักยภาพของแต่ละองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่จะจัดหานวัตกรรมหรือกิจกรรมส่งเสริมการพัฒนาเด็กรูปแบบต่าง ๆ มาใช้ภายใต้งบประมาณขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นนั้น ๆ

2) การจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน

การจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จะยึดหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2551 (ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2560) ของกระทรวงศึกษาธิการเป็นหลัก และพัฒนาสาระของหลักสูตรให้สอดคล้องกับสภาพความจำเป็น และความต้องการของชุมชนในพื้นที่ การจัดการเรียนการสอนในระบบโรงเรียนจะเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ และส่งเสริมความหลากหลายเพื่อให้สามารถตอบสนองความจำเป็นและความต้องการของประชาชน ให้ประชาชนได้รับโอกาสการพัฒนาเต็มศักยภาพอย่างเสมอภาคและเท่าเทียมกัน

การพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาของสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นถือเป็นหัวใจสำคัญของการจัดการศึกษาท้องถิ่น กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น โดยความร่วมมือจาก ดร.สงัด อุทรานันท์ ภาควิชาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ได้พัฒนาเครื่องมือประเมินคุณภาพสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นขึ้นใช้ตั้งแต่ พ.ศ. 2529 เพื่อประเมินสถานศึกษาเชิงระบบกล่าวคือประเมินตั้งแต่ปัจจัยป้อนเข้า ได้แก่ นักเรียน ครู และผู้บริหารสถานศึกษา ประเมินกระบวนการ ทั้งกระบวนการสอน การนิเทศ กระบวนการบริหารสถานศึกษา และการบริหารงานบุคคลตลอดจนการพัฒนาบุคลากร และประเมินผลผลิต ได้แก่ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของเด็ก และคุณลักษณะของเด็ก รวมถึงประเมินปัจจัยแวดล้อมเช่น บรรยากาศการทำงานในโรงเรียน เป็นต้น โดยดำเนินการควบคู่ไปกับการจัดตั้งกลุ่มวิชาการใน 3 ระดับ คือ ระดับสถานศึกษา ระดับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และระดับส่วนกลาง (กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น) โดยมีศึกษานิเทศก์ ผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวิชาการ และครูหัวหน้าสายชั้นหรือหัวหน้ากลุ่มวิชาที่ได้รับการคัดเลือกมาเป็นองค์ประกอบของกลุ่มวิชาการในแต่ละระดับ กลุ่มวิชาการแต่ละระดับจะทำหน้าที่เสมือนฝ่ายวิชาการของผู้บริหารในแต่ละระดับ ผลการประเมินคุณภาพสถานศึกษาข้างต้นจะถูกรวบรวมและวิเคราะห์โดยกลุ่มวิชาการแต่ละระดับ เพื่อใช้เป็นข้อมูลประกอบการจัดทำแผนพัฒนาสถานศึกษาเพื่อปรับปรุงการเรียนการสอนตามขอบเขตความรับผิดชอบของกลุ่มวิชาการแต่ละระดับ รวมทั้งนำมาเป็นข้อมูลประกอบการปรับปรุงเครื่องมือประเมินคุณภาพสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ซึ่งดำเนินการโดยกลุ่มวิชาการระดับส่วนกลางเป็นระยะ ๆ ตามความจำเป็น ต่อมาเมื่อมีการพัฒนาระบบการประกันคุณภาพการศึกษาตาม พ.ร.บ. การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ก็ยังได้ใช้ผลการประเมินคุณภาพสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นนี้เป็นผลการประเมินคุณภาพภายในของสถานศึกษาด้วย นอกจากนี้ กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นยังได้ส่งเสริมให้มีการพัฒนามาตรฐานและตัวชี้วัดเพื่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาท้องถิ่นทั้งระดับปฐมวัยและระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อใช้ในการประเมินคุณภาพภายในของสถานศึกษาด้วย

ต่อมาเมื่อองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทุกประเภทเริ่มรับผิดชอบสถานศึกษาเพิ่มมากขึ้น กลุ่มวิชาการได้รับการพัฒนาเป็นคณะกรรมการประสานงานวิชาการการจัดการศึกษาท้องถิ่น และเพิ่มคณะกรรมการประสานงานวิชาการฯ ในระดับกลุ่มจังหวัดและระดับจังหวัดขึ้นนอกเหนือจากคณะกรรมการฯในระดับสถานศึกษา ระดับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และระดับส่วนกลาง (กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น) สำหรับมาตรฐานและตัวชี้วัดเพื่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาระดับปฐมวัยและระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานที่ได้พัฒนาขึ้นใช้สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ได้ยกเลิกการใช้ภายหลังจากที่มีประกาศกระทรวงศึกษาธิการเรื่องให้ใช้มาตรฐานการศึกษาระดับปฐมวัย ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน และระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานศูนย์การศึกษาพิเศษ ลงวันที่ 6 สิงหาคม 2561 โดยกระทรวงมหาดไทยอาศัยอำนาจตาม พ.ร.บ. ปรับปรุงกระทรวง ทบวง กรม พ.ศ. 2545 มาตรา 30 ให้มีหน้าที่ในการส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นออกประกาศกระทรวงมหาดไทย เรื่อง มาตรฐานการศึกษาระดับปฐมวัย มาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน และแนวทางปฏิบัติในการดำเนินงานการประกันคุณภาพการศึกษาเพื่อการประกันคุณภาพภายในโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ลงวันที่ 31 ตุลาคม พ.ศ. 2561 ให้โรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่จัดการศึกษาระดับปฐมวัยและระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานใช้มาตรฐานการศึกษาระดับปฐมวัย และระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานตามประกาศกระทรวงศึกษาธิการเรื่อง ให้ใช้มาตรฐานการศึกษาระดับปฐมวัย ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน และระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ศูนย์การศึกษาพิเศษ ลงวันที่ 6 สิงหาคม 2561 สำหรับระบบการประกันคุณภาพการศึกษาทั้งการประกันคุณภาพภายในโรงเรียนและการประกันคุณภาพภายนอกให้เป็นไปตามกฎกระทรวง (ศึกษาธิการ) การประกันคุณภาพการศึกษา พ.ศ. 2561 ลงวันที่ 20 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2561 โดยกระทรวงมหาดไทยจัดทำแนวทางปฏิบัติของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการประเมินคุณภาพภายในของโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทั้งระดับโรงเรียน ระดับสำนัก / กองการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และระดับกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นเพื่อให้การประกันคุณภาพภายในของโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นดำเนินการไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ ได้รับการติดตามตรวจสอบ และกำกับดูแลอย่างเป็นระบบ รวมถึงพัฒนาส่งเสริมให้สามารถนำผลการประเมินคุณภาพไปใช้เพื่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนและขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นด้วย

3) การจัดการศึกษาระดับอาชีวศึกษา

การเริ่มบทบาทการจัดการศึกษาระดับอาชีวศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นแตกต่างจากการจัดการศึกษาระดับปฐมวัย และระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นอย่างมาก เพราะการจัดการศึกษาระดับอาชีวศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมิได้เริ่มขึ้นจากผลของกฎหมายหรือการผลักดันของภาครัฐให้ดำเนินการ แต่เป็นความริเริ่มขององค์กรปกครอง

ส่วนท้องถิ่นเองเป็นวิสัยทัศน์ของผู้บริหารที่มาจากการเลือกตั้ง องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่บุกเบิกการจัดการศึกษาระดับอาชีวศึกษาเป็นแห่งแรก ได้แก่ เทศบาลนครนครปฐม ในขณะที่ยังเป็นเทศบาลเมืองนครปฐม มีนายสุนทร แก้วพิจิตร เป็นนายกเทศมนตรี เริ่มจัดตั้งโรงเรียนอาชีวศึกษาเทศบาลเมืองนครปฐม โดยใช้งบประมาณของเทศบาลเองในการดำเนินการ เพื่อขยายโอกาสทางการศึกษาให้แก่นักเรียนและบุคลากรในท้องถิ่น และสนองตอบความต้องการผู้มีความรู้ความสามารถด้านวิชาชีพของทั้งภาครัฐและเอกชนในพื้นที่

ในปี พ.ศ. 2555 กระทรวงศึกษาธิการได้ออกกฎกระทรวง กำหนดการประเมินความพร้อม ในการจัดการอาชีวศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้เป็นไปตาม พ.ร.บ.การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ซึ่งกำหนดให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีสิทธิจัดการศึกษาในระดับใดระดับหนึ่งหรือทุกระดับตามความพร้อม ความเหมาะสม และความต้องการภายในของท้องถิ่น โดยให้กระทรวงศึกษาธิการกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินความพร้อมในการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น สำหรับหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินความพร้อมในการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้ผ่านการพิจารณาร่วมกันของผู้แทนกระทรวงศึกษาธิการ ผู้แทนสำนักงานคณะกรรมการการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และผู้แทนกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น และผ่านความเห็นชอบของคณะกรรมการการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในการประชุมครั้งที่ 2/2556 เมื่อวันที่ 8 มีนาคม 2556 ทำให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่จะเปิดสอนระดับอาชีวศึกษาในช่วงเวลาต่อมาจะต้องผ่านการประเมินความพร้อมตามหลักเกณฑ์และวิธีการดังกล่าวก่อน

การศึกษาเป็นสิทธิขั้นพื้นฐานของคนไทยทุกคน ที่รัฐต้องจัดให้เพื่อพัฒนาคนไทยทุกช่วงวัยให้มีความเจริญงอกงามทุกด้าน เพื่อเป็นต้นทุนทางปัญญาที่สำคัญในการพัฒนาทักษะคุณลักษณะและสมรรถนะในการประกอบสัมมาชีพ และการดำรงชีวิตร่วมกับผู้อื่นในสังคมได้อย่างเป็นสุขอันจะนำไปสู่เสถียรภาพ และความมั่นคงของสังคมและประเทศชาติที่ต้องพัฒนาให้เจริญก้าวหน้า ทัดเทียมนานาประเทศในเวทีโลกท่ามกลางกระแสการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของโลกศตวรรษที่ 21 ด้วยเหตุนี้กระทรวงมหาดไทย โดยกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น กองส่งเสริมและพัฒนาการจัดการศึกษาท้องถิ่น กลุ่มงานยุทธศาสตร์การพัฒนาการจัดการศึกษาท้องถิ่น จึงได้กำหนดแนวทางการจัดทำแผนพัฒนาการศึกษา (พ.ศ. 2566 - 2570) ขึ้นเพื่อให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและสถานศึกษาในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ใช้เป็นกรอบแนวทางในการพัฒนาการศึกษาในห้วงระยะเวลาดังกล่าว โดยได้กำหนดยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ในการบริหารจัดการศึกษาของโรงเรียนในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ไว้ดังนี้ (แผนพัฒนาการศึกษาท้องถิ่น, 2566)

ยุทธศาสตร์ที่ 1 การพัฒนาการบริหารจัดการศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น

กลยุทธ์ที่ 1.1 การส่งเสริม สนับสนุนให้สถานศึกษาจัดการศึกษาให้ผู้เรียนได้เรียนรู้เต็มตามศักยภาพสู่ความเป็นเลิศตามอัจฉริยภาพหรือความถนัดของผู้เรียนแต่ละบุคคล

กลยุทธ์ที่ 1.2 การพัฒนาหลักสูตรและกระบวนการจัดการเรียนรู้โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

กลยุทธ์ที่ 1.3 การส่งเสริม สนับสนุนให้มีการจัดการฝึกอบรมส่งเสริมอาชีพให้แก่เยาวชนและประชาชนในท้องถิ่นได้มีความรู้ความสามารถในการ ประกอบอาชีพอยู่ในท้องถิ่น

กลยุทธ์ที่ 1.4 การส่งเสริม สนับสนุน และจัดหาแหล่งเรียนรู้ตามความต้องการของเด็ก เยาวชนและประชาชนในท้องถิ่นได้เรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอด ชีวิต ก้าวทันโลกที่เปลี่ยนแปลงไป

กลยุทธ์ที่ 1.5 การส่งเสริมการบริหารจัดการศึกษาเชิงดุลยภาพตามหลักธรรมาภิบาล

กลยุทธ์ที่ 1.6 การส่งเสริม สนับสนุนการเรียนรู้ท้องถิ่นและอาเซียนศึกษา

กลยุทธ์ที่ 1.7 การพัฒนาระบบการประกันคุณภาพการศึกษาท้องถิ่น

ยุทธศาสตร์ที่ 2 การพัฒนาคุณภาพผู้เรียนให้มีทักษะด้านภาษาเพื่อการสื่อสารและการคิดคำนวณ (3R)

กลยุทธ์ที่ 2.1 การพัฒนาผู้เรียนให้มีทักษะการอ่านและการเขียนภาษาไทย ภาษาอังกฤษ และภาษาต่างประเทศอื่นอย่างน้อยอีก 1 ภาษา

กลยุทธ์ที่ 2.2 การพัฒนาผู้เรียนให้มีทักษะคิดคำนวณ

ยุทธศาสตร์ที่ 3 การพัฒนาคุณภาพผู้เรียนให้มีทักษะชีวิตในศตวรรษที่ 21 (8C)

กลยุทธ์ที่ 3.1 การพัฒนาผู้เรียนให้มีทักษะด้านการคิดอย่างมีวิจารณญาณและทักษะในการแก้ไขปัญหา (Critical Thinking Problem Solving)

กลยุทธ์ที่ 3.2 การพัฒนาผู้เรียนให้มีทักษะด้านการสร้างสรรค์และนวัตกรรม (Creativity and Innovation)

กลยุทธ์ที่ 3.3 การพัฒนาผู้เรียนให้มีทักษะด้านความเข้าใจความแตกต่างทางวัฒนธรรม กระบวนการคิดข้ามวัฒนธรรม (Cross -cultural Understanding)

กลยุทธ์ที่ 3.4 การพัฒนาผู้เรียนให้มีทักษะด้านความร่วมมือ การทำงานเป็นทีมและภาวะผู้นำ (Collaboration, Teamwork and Leadership)

กลยุทธ์ที่ 3.5 การพัฒนาผู้เรียนให้มีทักษะด้านการสื่อสาร สารสนเทศและการรู้เท่าทันสื่อ (Communication, information, and Media Literacy)

กลยุทธ์ที่ 3.6 การพัฒนาผู้เรียนให้มีทักษะด้านคอมพิวเตอร์ และการรู้เท่าทันเทคโนโลยีและการสื่อสาร (Computing and ICT Literacy)

กลยุทธ์ที่ 3.7 การพัฒนาผู้เรียนให้มีทักษะทางอาชีพ และทักษะการเรียนรู้ (Career and Learning Skills)

กลยุทธ์ที่ 3.8 การพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณธรรม มีเมตตา กรุณา มีระเบียบวินัย ซึ่งเป็นคุณลักษณะพื้นฐานสำคัญของทักษะขั้นต้นทั้งหมด และเป็นคุณลักษณะที่เด็กไทยจำเป็นต้องมี (Compassion)

ยุทธศาสตร์ที่ 4 การพัฒนาคุณลักษณะและค่านิยมที่พึงประสงค์ของผู้เรียน

กลยุทธ์ที่ 4.1 การปลูกฝังเสริมสร้างค่านิยมไทยและจิตสำนึกรักท้องถิ่น

กลยุทธ์ที่ 4.2 การปลูกฝังส่งเสริมการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมที่ยั่งยืน

ยุทธศาสตร์ที่ 5 การพัฒนาเครือข่ายทางการศึกษาท้องถิ่น และการส่งเสริมการมีส่วนร่วม ในการจัดการศึกษา

กลยุทธ์ที่ 5.1 การเสริมสร้างความเข้มแข็งของคณะกรรมการการศึกษาท้องถิ่น

กลยุทธ์ที่ 5.2 การเสริมสร้างความเข้มแข็งของเครือข่ายการจัดทาแผนพัฒนาการศึกษาท้องถิ่น

กลยุทธ์ที่ 5.3 การเสริมสร้างความเข้มแข็งของเครือข่ายครู

กลยุทธ์ที่ 5.4 การเสริมสร้างความเข้มแข็งของเครือข่ายการนิเทศทางการศึกษาท้องถิ่น

กลยุทธ์ที่ 5.5 การเสริมสร้างความเข้มแข็งของคณะกรรมการสถานศึกษา

กลยุทธ์ที่ 5.6 การส่งเสริมการมีส่วนร่วมของภาครัฐและเอกชนในการจัดการศึกษาท้องถิ่น

ยุทธศาสตร์ที่ 6 การพัฒนาศักยภาพผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น สมาชิกสภาท้องถิ่นและผู้เกี่ยวข้อง

กลยุทธ์ที่ 6.1 การพัฒนาผู้บริหารท้องถิ่นให้เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงการจัดการศึกษาท้องถิ่น

กลยุทธ์ที่ 6.2 การพัฒนาสมาชิกสภาท้องถิ่นและผู้เกี่ยวข้องให้เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงการจัดการศึกษาท้องถิ่น

ยุทธศาสตร์ที่ 7 การอนุรักษ์ สืบสานศิลปวัฒนธรรม ประเพณีและภูมิปัญญาท้องถิ่น

กลยุทธ์ที่ 7.1 การส่งเสริม สนับสนุนให้สถานศึกษาจัดการเรียนรู้เกี่ยวกับศิลปวัฒนธรรมประเพณีและภูมิปัญญาท้องถิ่น

กลยุทธ์ที่ 7.2 การส่งเสริม สนับสนุนให้เด็ก เยาวชนและประชาชนในท้องถิ่นได้เรียนรู้ศิลปวัฒนธรรม ประเพณีและภูมิปัญญาท้องถิ่น

ยุทธศาสตร์ที่ 8 การทำนุบำรุงศาสนา

กลยุทธ์ที่ 8.1 การส่งเสริม สนับสนุนให้สถานศึกษาจัดการเรียนรู้เกี่ยวกับหลักธรรม คำสอนของศาสนา

กลยุทธ์ที่ 8.2 การส่งเสริม สนับสนุนให้เด็ก เยาวชนและประชาชนในท้องถิ่นได้เรียนรู้หลักธรรม คำสอนของศาสนา

ยุทธศาสตร์ที่ 9 การพัฒนาการจัดการศึกษาท้องถิ่นตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

กลยุทธ์ที่ 9.1 การส่งเสริมสนับสนุนให้สถานศึกษาจัดการเรียนรู้ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

กลยุทธ์ที่ 9.2 การส่งเสริมสนับสนุนให้เด็ก เยาวชน และประชาชนในท้องถิ่นได้เรียนรู้การดำเนินชีวิตตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

ยุทธศาสตร์ที่ 10 การส่งเสริม บูรณาการทางการศึกษาเพื่อเสริมสร้างความมั่นคง สันติสุข และลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา ในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้

กลยุทธ์ที่ 10.1 การจัดการศึกษาแบบพหุวัฒนธรรม

กลยุทธ์ที่ 10.2 การจัดการศึกษาเรียนร่วมระหว่างพุทธศาสนากับอิสลามศึกษา

กลยุทธ์ที่ 10.3 การส่งเสริมสวัสดิการ และสวัสดิภาพของครู และบุคลากรทางการศึกษา

2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.4.1 งานวิจัยในประเทศ

พีรพงษ์ สิงห์สุขสวัสดิ์ (2566) ศึกษาเรื่อง “สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อคุณภาพการศึกษาสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด” การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด 2) ศึกษาคุณภาพการศึกษาสถานศึกษาสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด 3) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษากับคุณภาพการศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด และ 4) ศึกษาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อคุณภาพการศึกษาสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด สรุปผลการวิจัยได้ดังนี้ ผลการวิจัยพบว่า 1) สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษา

ตามอัธยาศัยจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด โดยรวมอยู่ในระดับมาก 2) คุณภาพการศึกษา สถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด โดยรวมอยู่ในระดับมาก 3) ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษากับคุณภาพการศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด มีความสัมพันธ์ทางบวกอยู่ในระดับปานกลาง (r_{xy}= .58) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และ 4) สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาส่งผลต่อคุณภาพการศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด สามารถพยากรณ์ได้ร้อยละ 33 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 สามารถสร้างสมการพยากรณ์ในรูปแบบคะแนนดิบ คือ $\hat{Y}$ = 1.86** + .56**X และสมการพยากรณ์ในรูปแบบคะแนนมาตรฐาน คือ $\hat{Z}_y$ = .58**Z_x

รัชนีกร แสงสว่าง (2564) ศึกษาเรื่อง “การศึกษาสมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานีเขต 2” การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ ศึกษาสมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานีเขต 2 และเพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาสมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานีเขต 2 สรุปผลการวิจัยได้ดังนี้ การศึกษาสมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานีเขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าด้านการพัฒนาตนเอง (Self-Development) มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด รองลงมาด้านการบริการที่ดี (Service Mind) และการทำงานเป็นทีม (Teamwork) มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด

อาราฟัด หัดหนิ (2562) ศึกษาเรื่อง “สมรรถนะหลักของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 3” การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบสมรรถนะหลักของผู้บริหาร โรงเรียนขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การประถมศึกษาสงขลา เขต 3 จำแนกตำแหน่งหน้าที่ วุฒิการศึกษา และประสบการณ์การทำงาน ผลการวิจัยสรุปได้ ดังนี้ 1) ครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 3 มีความคิดเห็นต่อสมรรถนะหลักของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการบริการที่ดี รองลงมาได้แก่ ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านการพัฒนาตนเอง และด้านการทำงานเป็นทีมตามลำดับ 2) ครูที่มีตำแหน่งหน้าที่ต่างกัน มีความคิดเห็นต่อสมรรถนะหลักของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 3 ในรายด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ส่วนครูที่มีวุฒิการศึกษาต่างกัน และครูที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกัน

มีความคิดเห็นต่อสมรรถนะหลักของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 3 ไม่ต่างกัน

พิชาภัทร โหนา (2563) ศึกษาเรื่อง “รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในยุคประเทศไทย 4.0” การศึกษาครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) วิเคราะห์องค์ประกอบสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในยุคประเทศไทย 4.0 2) สร้างรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในยุคประเทศไทย 4.0 และ 3) ประเมินรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในยุคประเทศไทย 4.0 ผลการวิจัยพบว่า 1 องค์ประกอบสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในยุคประเทศไทย 4.0 มีจำนวน 6 องค์ประกอบได้แก่ (1) ด้านการบริหารงานเชิงกลยุทธ์ (2) ด้านความรู้ (3) ด้านบุคลิกภาพ (4) ด้านการพัฒนาทีมงาน (5) ด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลง และ (6) ด้านการบริหารบุคคล 2) รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในยุคประเทศไทย 4.0 ประกอบด้วย องค์ประกอบ 3 ส่วนได้แก่ส่วนที่ 1 ส่วนนำส่วนที่ 2 ส่วนเนื้อหาและส่วนที่ 3 ส่วนการนำไปใช้ 3) การประเมินรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารในสถานศึกษา ในยุคประเทศไทย 4.0 ด้านความถูกต้องความเหมาะสมความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

อัญชลี กองแก้ว (2561) ศึกษาเรื่อง “การพัฒนาสมรรถนะการบริหารของผู้บริหารเทศบาลตำบลบางละมุง จังหวัดชลบุรี” เพื่อศึกษาสมรรถนะการบริหารของผู้บริหารเทศบาลตำบลบางละมุง จังหวัดชลบุรี วัตถุประสงค์เพื่อเปรียบเทียบสมรรถนะการบริหารของผู้บริหารเทศบาลตำบลบางละมุง จังหวัดชลบุรี ตามความคิดเห็นของพนักงานโดยจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล เพื่อเปรียบเทียบสมรรถนะการบริหารของผู้บริหารเทศบาลตำบลบางละมุง จังหวัดชลบุรี ตามความคิดเห็นของพนักงานโดยจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารงานตามหลักอิทธิบาท 4 ของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับสมรรถนะการบริหารของผู้บริหารเทศบาลตำบลบางละมุง จังหวัดชลบุรี และเพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาสมรรถนะการบริหารของผู้บริหารเทศบาลตำบลบางละมุง จังหวัดชลบุรี ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นสมรรถนะการบริหารของผู้บริหารเทศบาลตำบลบางละมุง จังหวัดชลบุรี ทั้ง 6 ด้าน 1. สมรรถนะในการสื่อสาร 2. สมรรถนะในการวางแผนและการบริหารจัดการ 3. สมรรถนะในการทำงานเป็นทีม 4. สมรรถนะในการปฏิบัติเชิงกลยุทธ์ 5. สมรรถนะในการตระหนักรับรู้เรื่องโลกาภิวัตน์ 6. สมรรถนะในการบริหารตนเองทุกด้านอยู่ในระดับมาก

วิไลพร ศรีอนันต์ และนุชนรา รัตนศิระประภา (2561) สมรรถนะผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารงานบุคคลโรงเรียนเอกชน จังหวัดนครปฐม การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) สมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนเอกชนจังหวัดนครปฐม 2) การบริหารงานบุคคลโรงเรียนเอกชนจังหวัดนครปฐม และ 3) สมรรถนะผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารงานบุคคลโรงเรียนเอกชน

จังหวัดนครปฐม กลุ่มตัวอย่างคือ โรงเรียนเอกชนในจังหวัดนครปฐม จำนวนทั้งสิ้น 27 โรง ผู้ให้ข้อมูลโรงเรียนละ 6 คน ประกอบด้วย ผู้รับใบอนุญาตหรือผู้จัดการหรือผู้อำนวยการโรงเรียน จำนวน 2 คน รองผู้อำนวยการหรือหัวหน้างานหรือหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ จำนวน 2 คน และครู จำนวน 2 คน รวมผู้ให้ข้อมูลทั้งสิ้น 162 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถามเกี่ยวกับสมรรถนะผู้บริหารตามแนวคิดของเฮลรีเกล, แจ็คสัน และสโลคัม และการบริหารงานบุคคลตามแนวคิดของคาสเต็ทเตอร์ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และสถิติวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน ผลวิจัยพบว่า 1. สมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนเอกชนจังหวัดนครปฐมโดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับตามค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อยดังนี้ สมรรถนะในการวางแผนและการบริหารจัดการสมรรถนะในการสื่อสาร สมรรถนะในการบริหารตนเอง สมรรถนะในการทำงานเป็นทีม สมรรถนะในการตระหนักรับรู้เรื่องโลกาภิวัตน์ และสมรรถนะในการปฏิบัติเชิงกลยุทธ์ 2. การบริหารงานบุคคลโรงเรียนเอกชนจังหวัดนครปฐมโดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อยดังนี้ การปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง การพัฒนา การวางแผนกำลังคน การให้ความยุติธรรม ความมั่นคงในงาน การนำเข้าสู่หน่วยงาน การประเมินผลการปฏิบัติงาน การให้ข้อมูลข่าวสาร การคัดเลือก การให้ค่าตอบแทนหรือสิ่งจูงใจ การสรรหา และการเจรจาต่อรอง 3. สมรรถนะในการปฏิบัติเชิงกลยุทธ์ สมรรถนะในการบริหารตนเอง และสมรรถนะในการวางแผนและการบริหารจัดการ ส่งผลต่อการบริหารงานบุคคลโรงเรียนเอกชนจังหวัดนครปฐมโดยภาพรวม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนสมรรถนะในการสื่อสารและสมรรถนะในการตระหนักรับรู้เรื่องโลกาภิวัตน์ไม่ส่งผลต่อการบริหารงานบุคคลโรงเรียนเอกชนจังหวัดนครปฐม

บรรลุ ชินน้ำพอง (2556) สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น ผลการวิจัยพบว่า 1. สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น มีสมรรถนะโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด 3 อันดับแรกเรียงตามลำดับ คือ ด้านการพัฒนาศักยภาพบุคลากร ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ และด้านการมีวิสัยทัศน์ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ได้แก่ ด้านการสื่อสารและการจูงใจ 2. ประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น มีประสิทธิผล โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด 3 อันดับแรกเรียงตามลำดับ คือ ด้านความพึงพอใจในงานของครู ด้านความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน และด้านความสามารถในการผลิตส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ได้แก่ ด้านความสามารถ ในการพัฒนาเจตคติทางบวก

พิทูล ไชยศิริ (2560) สมรรถนะหลักทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูโรงเรียนบรบือวิทยาคาร การศึกษานี้ มีความมุ่งหวังเพื่อศึกษาและเปรียบเทียบความคิดเห็นของครู โรงเรียนบรบือวิทยาคารเกี่ยวกับสมรรถนะหลักทางการบริหารของผู้บริหาร สถานศึกษาใน 4 ด้าน ได้แก่ 1) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ 2) การบริการที่ดี 3) ด้านการพัฒนาตนเอง 4) การทำงานเป็นทีม ผลการวิจัยพบว่า 1) ครูโรงเรียนบรบือวิทยาคาร มีความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะ หลักของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมและรายด้าน ทั้ง 4 ด้าน อยู่ในระดับมากที่สุด 2) ครู โรงเรียนบรบือวิทยาคาร จำแนกตามเพศ อายุ ตำแหน่งงาน และประสบการณ์การสอนที่แตกต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษาโดยภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่าง กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

พรวลี ตรีประภากร (2564) ศึกษาเรื่อง สมรรถนะผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 22 พบว่า 1) สมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 22 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) ประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 22 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 3) สมรรถนะผู้บริหารกับประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 22 มีความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 4) สมรรถนะผู้บริหารมีอำนาจพยากรณ์ประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 22 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 5) แนวทางที่เหมาะสมในการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 22 มีจำนวน 3 ด้าน คือ ด้านคุณลักษณะเฉพาะตัว ด้านทักษะ และด้านภาพลักษณ์ ทัศนคติ เจตคติและค่านิยมที่เหมาะสม

2.4.2 งานวิจัยต่างประเทศ

เคนเนดี้และเดรสเซอร์ (Kennedy and Dresser, 2005) ได้ทำการวิจัยการสร้างสมรรถนะพื้นฐานในการปฏิบัติงาน “Creating a Competency-based Workplace” สรุปว่าความฉลาดและความสามารถของมนุษย์จะทำให้องค์การไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้ ความสามารถที่ลูกจ้างนำมาใช้ในการจัดงานทำให้งานเกิดความรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ การขับเคลื่อนการทำงานขององค์การต้องอาศัยความสามารถของคณะทำงาน การจัดการโดยใช้ความสามารถและยุทธศาสตร์ทางธุรกิจ การกำจัดจุดอ่อนและกำจัดคู่แข่งขันเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จต้องอาศัยกระบวนการและความสามารถ กุญแจสำคัญสำหรับองค์การที่จะประสบผลสำเร็จจะต้องมีการวางแผนจัดบุคลากรให้ตรงกับความสามารถซึ่งต้องคำนึงถึงมีวิธีการจัดการกับความสามารถอย่างไร

จะจัดรูปแบบความสามารถเฉพาะได้อย่างไรให้เหมาะสมกับงาน และจะจัดการกับผลกระทบต่อความสามารถด้วยโปรแกรมอะไร

สมิธและเพอร์คีย์ (Smith and Purkey, 1982) ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยที่ส่งผลให้โรงเรียนเกิดประสิทธิผล พบว่า โรงเรียนที่มีประสิทธิผลนั้น ผู้บริหารต้องมีสมรรถนะที่ประกอบด้วยปัจจัยดังต่อไปนี้ 1) ภาวะผู้นำในการจัดการศึกษา 2) การวางแผนและวัตถุประสงค์ของหลักสูตร 3) การตั้งเป้าหมายที่ชัดเจนและการตั้งความคาดหวังสูง 4) เวลาและภาระงาน 5) การแสดงให้เห็นถึงการประสบความสำเร็จด้านวิชาการ 6) การดำเนินตามแนวโน้มทั่วไปของสังคม 7) ไหวพริบในการติดต่อสื่อสาร 8) การสนับสนุนและการเข้าร่วมกิจกรรมของผู้ปกครอง 9) การบริหารจัดการสถานที่ในโรงเรียน 10) การพัฒนาบุคลากร 11) การสร้างความมั่นคงของบุคลากร 12) การวางแผนเกี่ยวกับโรงเรียนและความร่วมมือ และ 13) การสนับสนุนการทำงาน

ฮาสเซลและฮาสเซล (Hassel and Hassel, 2005) ได้ศึกษาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ประสบความสำเร็จสูง และมีแนวคิดที่นำไปสู่องค์ความรู้ในเรื่องสมรรถนะของผู้บริหารดังนี้ 1) การเคลื่อนไหวเพื่อผลลัพธ์ (driving for results) 2) ความสามารถในการแก้ไขปัญหา (solving problems) 3) การแสดงออกถึงความมั่นใจ (showing confidence) และ 4) การแสดงความมีอิทธิพลต่อผู้อื่น (influencing others) และการเริ่มต้นของความสำเร็จ คือ การบรรลุเป้าหมายส่วนใหญ่ที่ผู้นำจะใช้เพื่อการผสานสัมพันธ์ผู้นำเหล่านั้น จะไม่มุ่งเล็งไปที่ทักษะการพัฒนาผู้ปฏิบัติงานช่วงนอกเวลางาน แม้ว่าสิ่งนี้จะมีความจำเป็นภายหลังก็ตามนั้น คือ การใช้อำนาจในการดำเนินงานระหว่างองค์กรในความจำเป็นระยะสั้นในบริบทของโรงเรียน พฤติกรรมการแสดงความสามารถนั้นอาจรวมไปถึงการใช้ทักษะอำนาจกับบุคคลเพื่อจูงใจครูผู้ปกครองและนักเรียนเกี่ยวกับภาระหน้าที่ใหม่ของโรงเรียน การพูดคุยกับผู้ปฏิบัติงานแบบส่วนตัว รวมถึงนักเรียนหรือผู้ปกครองผู้ที่ต้องการเปลี่ยนแปลงการดำเนินงานของโรงเรียน แม้ว่าผู้นำเหล่านั้นจะมีทักษะส่วนบุคคลอย่างดีเยี่ยมแต่พวกเขาเหล่านั้นจะเสียสละความสัมพันธ์ระยะยาวถ้ามีความจำเป็นที่ต้องทำเพื่อบรรลุถึงผลการเรียนรู้

สก็อตต์ (Scott, 2005) ได้ศึกษาสมรรถนะการเป็นผู้นำทางเทคโนโลยีของผู้บริหารโดยทำการสำรวจความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งประกอบด้วย ผู้บริหารโรงเรียน 35 คน และครู 117 คนผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนมีความเชื่อว่าสมรรถนะความเป็นผู้นำทุกด้านมีความจำเป็นอย่างยิ่งต่อการเป็นผู้นำทางเทคโนโลยี แต่ครูมีความคิดเห็นแตกต่างกันออกไปเกี่ยวกับสมรรถนะที่จำเป็นของการเป็นผู้นำ กลุ่มอาจารย์ใหญ่และกลุ่มครูมีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ เกี่ยวกับสมรรถนะการเป็นผู้นำทางเทคโนโลยีของผู้บริหาร แต่ครูประถมศึกษาและครูมัธยมศึกษามีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน

ทอมป์สัน (Thompson, 1998) ได้ศึกษาและสรุปผลการประเมินสนสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาว่า การประเมินผู้บริหารศึกษาดำเนินการได้ยาก เนื่องจากแต่ละสถานศึกษามีความแตกต่างตามสภาพแวดล้อมบริบทของชุมชน สังคม จากผลการศึกษาเขาเสนอว่าการประเมินสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาควรเป็นกระบวนการต่อเนื่องมากกว่าใช้การรายงานผลการปฏิบัติงานประจำปีการศึกษาหรือการรายงานเหตุการณ์ กิจกรรม โครงการ การประเมินควรมีการเก็บรวบรวมข้อมูลจากหลายแหล่งข้อมูลที่หลากหลาย และควรมีการแจ้งผลการประเมินให้ผู้บริหารทราบ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาวิชาชีพ

จากการศึกษางานวิจัยทั้งในประเทศและต่างประเทศที่เกี่ยวข้อง พบว่า การพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นควรมีค่าระดับสมรรถนะเท่ากับหรือมากกว่าระดับสมรรถนะที่ต้องการ ซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

จากข้อมูลข้างต้น ผู้วิจัยมีความสนใจในแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ประกอบด้วยสมรรถนะหลัก 5 สมรรถนะ คือ 1) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ 2) การยึดมั่นในความถูกต้องและจริยธรรม 3) ความเข้าใจในองค์กรและระบบงาน 4) การบริการเป็นเลิศ 5) การทำงานเป็นทีม สมรรถนะประจำผู้บริหาร 4 สมรรถนะ คือ 1) การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง 2) ความสามารถในการเป็นผู้นำ 3) ความสามารถในการพัฒนาคน 4) การคิดเชิงกลยุทธ์ และคุณภาพการศึกษา ซึ่งเป็นไปตามมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จำนวน 3 มาตรฐาน ประกอบด้วย 1) คุณภาพของผู้เรียน 2) กระบวนการบริหารและการจัดการ 3) กระบวนการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

บทที่ 3
วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เป็นการวิจัยเพื่อหาแนวทางการพัฒนา (Research and Development) โดยแบ่งออกเป็น 2 ระยะ ดังนี้

3.1 ระยะที่ 1 ปัจจัยสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อคุณภาพการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

3.2 ระยะที่ 2 การพัฒนาแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มี 3 ขั้นตอนย่อย

3.1 ระยะที่ 1 ปัจจัยสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

3.1.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

3.1.1.1 ประชากร ครูในสถานศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จำนวนทั้งสิ้น 90,777 คน จากสถานศึกษา 1,745 แห่ง (องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น, 2567)

3.1.1.2 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ครูในสถานศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จำนวนกลุ่มตัวอย่าง 399 คน ได้มาโดยการกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้สูตรตารางสำเร็จรูปของทาโร่ ยามาเน่ (Taro Yamane) ระดับความคลาดเคลื่อน 5% จากประชากร เป็นการเลือกกลุ่มที่ผู้วิจัยใช้เหตุผลในการเลือกเพื่อความเหมาะสมในการวิจัย

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

ความหมายของสัญลักษณ์ในสูตร ได้แก่

n = ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง

N = ขนาดของประชากร

e = ความคลาดเคลื่อนของการสุ่มตัวอย่างที่ยอมรับให้เกิดขึ้นได้ กำหนดให้เท่ากับ .05

เมื่อแทนค่าลงในสูตรจะได้ผลดังต่อไปนี้

$$n = \frac{90,777}{1 + 90,777\ (0.05^2)}$$

$$= 398.25$$

จากการแทนค่าสูตรดังกล่าว ได้กลุ่มตัวอย่าง 398.25 คน ที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 ผู้วิจัยจึงกำหนดกลุ่มตัวอย่างเป็น 399 คน จากนั้นจึงใช้วิธีสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified sampling) โดยนำจำนวนกลุ่มตัวอย่างที่กำหนดไว้ จำนวน 399 คน มาแบ่งสัดส่วนโดยจำแนกตามกลุ่มประเภท แสดงดังตารางที่ 6

ตารางที่ 6 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างสุ่มจำแนกตามกลุ่มประเภท

ที่	กลุ่มประเภท	จำนวนประชากร (คน)	กลุ่มตัวอย่าง (คน)
1	องค์การบริหารส่วนจังหวัด	11,009	49
2	เทศบาลนคร	8,576	38
	เทศบาลเมือง	15,101	66
	เทศบาลตำบล	20,520	90
3	องค์การบริหารส่วนตำบล	35,571	156
รวม		**90,777**	**399**

ข้อมูล ณ วันที่ 18 มกราคม 2567 (ข้อมูลองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและบุคลากรในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น)

จากตารางที่ 6 ได้จำนวนกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามประเภทสังกัด แล้วจึงทำการสุ่มตัวอย่างแบบง่าย เป็นการเลือกกลุ่มที่ผู้วิจัยใช้เหตุผลในการเลือกเพื่อความเหมาะสมในการวิจัย แล้วจึงเก็บข้อมูล จนได้ข้อมูลครบตามจำนวนกลุ่มตัวอย่างที่กำหนดไว้

3.1.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เป็นแบบประเมิน ประกอบด้วย 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบประเมิน จำนวน 5 ข้อ

ตอนที่ 2 สภาพการดำเนินงานตามมาตรฐานการศึกษา ประกอบด้วย คุณภาพผู้เรียนคุณภาพกระบวนการบริหารและการจัดการ และคุณภาพการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียน

เป็นสำคัญ การตรวจสอบสภาพการดำเนินงานลักษณะคำถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (บุญชม ศรีสะอาด, 2560)

คะแนน 5 หมายถึง การดำเนินงานอยู่ในระดับมากที่สุด

คะแนน 4 หมายถึง การดำเนินงานอยู่ในระดับมาก

คะแนน 3 หมายถึง การดำเนินงานอยู่ในระดับปานกลาง

คะแนน 2 หมายถึง การดำเนินงานอยู่ในระดับน้อย

คะแนน 1 หมายถึง การดำเนินงานอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 ปัจจัยสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น สมรรถนะหลักประกอบด้วย 5 ด้าน ได้แก่ 1) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ 2) การยึดมั่นในความถูกต้องและจริยธรรม 3) ความเข้าใจในองค์กรและระบบงาน 4) การบริการเป็นเลิศ และ 5) การทำงานเป็นทีม และสมรรถนะประจำผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย 4 ด้าน ได้แก่ 1) ผู้นำในการเปลี่ยนแปลง 2) ความสามารถในการเป็นผู้นำ 3) ความสามารถในการพัฒนาคน และ 4) การคิดเชิงกลยุทธ์ ลักษณะคำถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (บุญชม ศรีสะอาด, 2560)

คะแนน 5 หมายถึง ส่งผลต่อการดำเนินงานอยู่ในระดับมากที่สุด

คะแนน 4 หมายถึง ส่งผลต่อการดำเนินงานอยู่ในระดับมาก

คะแนน 3 หมายถึง ส่งผลต่อการดำเนินงานอยู่ในระดับปานกลาง

คะแนน 2 หมายถึง ส่งผลต่อการดำเนินงานอยู่ในระดับน้อย

คะแนน 1 หมายถึง ส่งผลต่อการดำเนินงานอยู่ในระดับน้อยที่สุด

3.1.3 การสร้างและการพัฒนาเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

3.1.3.1 ศึกษาแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อเป็นแนวทางในการกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัยและสร้างแบบประเมิน

3.1.3.2 สร้างแบบประเมินให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ ตามนิยามศัพท์เฉพาะที่ใช้ในการวิจัย ตรวจสอบความถูกต้องของภาษา เนื้อหาและวัตถุประสงค์ของการวิจัย

3.1.3.3 นำแบบประเมินที่สร้างขึ้นเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อตรวจสอบความเหมาะสม ความถูกต้อง และความเป็นไปได้ของข้อคำถาม ปริมาณคำถาม ความชัดเจนของภาษา และรูปแบบของแบบประเมิน แล้วนำมาปรับปรุงตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

3.1.3.4 นำแบบประเมินที่ปรับปรุงตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษาให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน เพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content validity) แล้วนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์ความสอดคล้องด้วยการหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of item – objective congruence: IOC) ตามหลักเกณฑ์ ดังนี้

1 หมายถึง เห็นด้วย เป็นข้อที่นำไปใช้ได้

0 หมายถึง ไม่เห็นด้วย เป็นข้อที่ต้องปรับปรุงแก้ไขหรือตัดออก

-1 หมายถึง ไม่เห็นด้วย เป็นข้อที่นำไปใช้ไม่ได้ ควรตัดออก หรือปรับปรุงแก้ไข โดยถือหลักเกณฑ์การประเมินในแต่ละข้อ มีค่า IOC ตั้งแต่ .60 ขึ้นไป จึงสามารถนำไปใช้ได้ ซึ่งผลการตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหามีค่าอยู่ระหว่าง .60 - 1.00

3.1.3.5 นำแบบประเมินไปปรับปรุงตามที่ผู้เชี่ยวชาญเสนอแนะ เสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และจัดทำเป็นแบบประเมิน

3.1.3.6 นำแบบประเมินที่ปรับปรุงแก้ไขแล้วไปทดลองใช้ (Try - out) กับครูผู้สอนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ซึ่งไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน เพื่อหาคุณภาพเครื่องมือโดยการตรวจสอบความเชื่อมั่นของแบบประเมิน โดยค่าความเชื่อมั่นที่คำนวณได้ต้องมีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's coefficient alpha) ตั้งแต่ .70 ขึ้นไป จึงจะสามารถนำไปใช้ได้ (Cronbach, 1970) ซึ่งผลการนำไปทดลองใช้มีค่าความเชื่อมั่นอยู่ที่ .99

3.1.3.7 จัดทำแบบประเมินออนไลน์ โดยใช้แพลตฟอร์ม Google form ฉบับสมบูรณ์เพื่อนำไปใช้เก็บรวบรวมข้อมูลต่อไป

3.1.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตามขั้นตอน ดังนี้

3.1.4.1 ผู้วิจัยขอหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี เพื่อขอเก็บรวบรวมข้อมูลจากครูที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง

3.1.4.2 ผู้วิจัยส่งหนังสือขอเก็บรวบรวมข้อมูลและแบบประเมินในการวิจัยให้ครูที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง ด้วยการส่งหนังสือขอเก็บรวบรวมข้อมูลทางไปรษณีย์ พร้อมกันนี้ได้แนบแบบประเมินออนไลน์ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นโดยใช้แพลตฟอร์ม Google Forms โดยครูสามารถตอบแบบประเมินได้ โดยการแสกน QR Code

3.1.4.3 ผู้วิจัยรวบรวม และติดตามแบบประเมินทางออนไลน์จนครบตามจำนวนที่กำหนด

3.1.4.4 นำแบบประเมินที่ได้รับการตอบกลับมาทำการตรวจสอบความสมบูรณ์เพื่อนำไปวิเคราะห์และแปลผลข้อมูลต่อไป

3.1.5 การวิเคราะห์ข้อมูล สำหรับการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยตรวจสอบความสมบูรณ์ของการตอบข้อคำถาม และวิเคราะห์โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ ดังนี้

3.1.5.1 นำแบบประเมินที่ได้มาตรวจสอบความเรียบร้อยและความสมบูรณ์ของคำตอบ ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบประเมิน ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงานและตำแหน่งหน้าที่ ด้วยการหาค่าความถี่ และค่าร้อยละ

3.1.5.2 ทำการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยคอมพิวเตอร์ใช้โปรแกรมสำเร็จรูป โดยใช้สถิติค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

3.1.5.3 นำค่าเฉลี่ยที่ได้จากการวิเคราะห์ไปทำการเปรียบเทียบกับเกณฑ์เพื่อใช้ในการแปลความหมายทั้งรายข้อ รายด้าน และโดยรวม

3.1.5.4 วิเคราะห์ปัจจัยสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นด้วยการหาค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation) ในการแปลผลค่าเฉลี่ยของข้อมูลตามเกณฑ์ของลิเคิร์ท (Likert method) (บุญชม ศรีสะอาด, 2560) ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.51 - 5.00 แปลว่า ระดับการดำเนินงานมากที่สุด
ค่าเฉลี่ย 3.51 - 4.50 แปลว่า ระดับการดำเนินงานมาก
ค่าเฉลี่ย 2.51 - 3.50 แปลว่า ระดับการดำเนินงานปานกลาง
ค่าเฉลี่ย 1.51 - 2.50 แปลว่า ระดับการดำเนินงานน้อย
ค่าเฉลี่ย 1.00 - 1.50 แปลว่า ระดับการดำเนินงานน้อยที่สุด

3.1.5.5 วิเคราะห์ข้อมูลในแบบประเมินตอนที่ 3 ปัจจัยสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ใช้สถิติการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple regression analysis) เป็นการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของตัวแปรหลายตัว ประกอบด้วย ตัวแปรตาม (Dependent variable) 1 ตัว และตัวแปรอิสระ (Independent variable) จำนวน k ตัว ($k \geq 2$) โดยกำหนดให้ Y เป็นตัวแปรตาม และกำหนดให้ $X_1, X_2, ..., X_k$ เป็นตัวแปรอิสระ ($k \geq 2$) ดังสมการ สำหรับการเลือกตัวแปรอิสระเข้าสมการถดถอยในงานวิจัยนี้ใช้เทคนิค Stepwise โดยมีสมการ (สุวิมล ติรกานันท์, 2546) ดังนี้

สมการคะแนนดิบ (raw score equation)

$$Y' = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + b_4X_4 + b_5X_5$$

โดยที่ Y' แทน ค่าพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ

a แทน ค่าคงที่ของการพยากรณ์

b แทน ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยพหุคูณของตัวแปรพยากรในรูปคะแนนดิบ

สมการคะแนนมาตรฐาน (standardized equation)

$$Z' = \beta_1 Z_1 + \beta_2 Z_2 + \beta_3 Z_3 + \beta_4 Z_4 + \beta_5 Z_5$$

โดยที่ Z' แทน ค่าพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน

a แทน ค่าคงที่ของสมการพยากรณ์

β แทน ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยพหุคูณของตัวแปรพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน

3.1.5.6 นำผลการวิเคราะห์ทางสถิติมาจัดตาราง แปลความหมาย ตีความจากตารางอภิปรายผลและสรุปผลการศึกษา ในรูปของการบรรยายและการอธิบายแบบความเรียง

3.2 ระยะที่ 2 การพัฒนาแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มี 3 ขั้นตอนย่อย

การศึกษาการพัฒนาแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมี 3 ขั้นตอนย่อย รายละเอียดดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยการสัมภาษณ์

1.1 กลุ่มผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practice) ได้รับการคัดเลือกเป็นองค์กรปกครองท้องถิ่นที่มีผลการปฏิบัติงานดีเด่นด้านการศึกษา ประจำปี พ.ศ. 2566 จำนวน 3 แห่ง ได้แก่

1. เทศบาลเมืองลำสามแก้ว จังหวัดปทุมธานี โครงการบริหารจัดการโรงเรียนเทศบาล 1 (ขจรเนติยุทธ) อย่างมีคุณภาพและมาตรฐาน

2. เทศบาลตำบลวัดธาตุ จังหวัดหนองคาย โครงการฝึกซ้อมผู้เรียนเข้าร่วมแข่งขันนิทรรศการทางวิชาการระดับภาคตะวันออกเฉียงเหนือและระดับประเทศ

3. เทศบาลตำบลแม่ลาน้อย จังหวัดแม่ฮ่องสอน โครงการพัฒนาสารสนเทศในโรงเรียน

1.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสัมภาษณ์แนวทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

1.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

1.3.1 ผู้วิจัยขอหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี เพื่อขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลไปยังสถานศึกษาที่เป็นผู้ให้ข้อมูล

1.3.2 ผู้วิจัยนำแบบสัมภาษณ์แนวทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ทำการเก็บรวบรวมข้อมูล

1.3.3 ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากการสังเคราะห์เนื้อหาตามสารสนเทศแหล่งข้อมูลจากการสังเคราะห์ข้อมูลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ที่มีวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practices) พร้อมนำเสนอรายงานข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ สรุปผลตามลำดับต่อไป

1.4 การวิเคราะห์ข้อมูลใช้การวิเคราะห์เนื้อหาจากการสัมภาษณ์

ขั้นตอนที่ 2 การสร้างแนวทางในการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

2.1 แหล่งข้อมูล ได้แก่ เอกสารการสังเคราะห์ข้อมูลในระยะที่ 1 และข้อมูลในระยะที่ 2 ขั้นตอนที่ 1 เพื่อสร้างแนวทางในการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา

2.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบบันทึกแนวทางในการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

2.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล โดยผู้วิจัยสังเคราะห์ข้อมูลเพื่อกำหนดร่างแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

2.4 การวิเคราะห์ข้อมูล ใช้การวิเคราะห์เนื้อหา

ขั้นตอนที่ 3 การตรวจสอบแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยการสนทนากลุ่ม

3.1 กลุ่มผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการศึกษา จำนวน 9 คน ที่ได้มาจากการใช้วิธีการคัดเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) โดยกำหนดคุณสมบัติของผู้เชี่ยวชาญจากตัวแทน 3 กลุ่ม ดังนี้

3.1.1 ผู้อำนวยการสถานศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีวุฒิการศึกษาไม่ต่ำกว่าระดับปริญญาโททางด้านบริหารการศึกษา หรือสาขาวิชาที่เกี่ยวข้อง มีตำแหน่งทางวิชาการไม่ต่ำกว่าระดับชำนาญการพิเศษ มีประสบการณ์ในการทำงาน ไม่น้อยกว่า 10 ปี จำนวน 3 คน

3.1.2 ผู้อำนวยการกองการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีวุฒิการศึกษาไม่ต่ำกว่าระดับปริญญาโท ทางด้านการบริหารการศึกษา หรือสาขาวิชาที่เกี่ยวข้อง มีประสบการณ์ในการทำงาน 10 ปีขึ้นไป จำนวน 3 คน

3.1.3 นักวิชาการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ที่มีวุฒิการศึกษาไม่ต่ำกว่าระดับปริญญาโททางด้านการศึกษา หรือสาขาวิชาที่เกี่ยวข้อง มีตำแหน่งทางวิชาการไม่น้อยกว่าระดับชำนาญการ มีประสบการณ์ในการทำงาน 10 ปีขึ้นไป จำนวน 3 คน

3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบประเมินความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา สังกัดองค์กร

ปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ ลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับ ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2560)

5 หมายถึง มีความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ มากที่สุด

4 หมายถึง มีความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ มาก

3 หมายถึง มีความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ ปานกลาง

2 หมายถึง มีความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ น้อย

1 หมายถึง มีความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ น้อยที่สุด

3.3 การสร้างและการพัฒนาเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

3.3.1 ศึกษาเอกสาร ตำรา คู่มือ รายงาน การวิจัย แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการมีความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ ของแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อเป็นแนวทางในการสร้างแบบประเมิน

3.3.2 นำแบบประเมินที่สร้างขึ้นเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อตรวจสอบความชัดเจนด้านภาษา ครบถ้วนตามเนื้อหา จำนวนข้อที่เหมาะสม และรูปแบบของแบบประเมิน แล้วนำมาปรับปรุงตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

3.3.3 นำข้อคำถามไปปรับปรุง แก้ไขตามที่ผู้เชี่ยวชาญให้แนวคิด และแนะนำแล้วนำไปให้อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ตรวจสอบอีกครั้ง จึงนำไปจัดทำเป็นแบบประเมินฉบับสมบูรณ์เพื่อนำไปใช้เก็บรวบรวมข้อมูลต่อไป

3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล มีขั้นตอน ดังนี้

3.4.1 ผู้วิจัยขอหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ในพระบรมราชูปถัมภ์ เพื่อขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลไปยังผู้เชี่ยวชาญที่เป็นผู้ให้ข้อมูล

3.4.2 ผู้วิจัยนำแบบประเมินแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ทำการเก็บรวมข้อมูลหลังจากจัดสนทนากลุ่ม (Focus group)

3.4.3 ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากแบบประเมินมาวิเคราะห์ข้อมูลพร้อมนำเสนอรายงานข้อมูลที่ได้จากแบบประเมิน สรุปผลตามลำดับต่อไป

3.5 การวิเคราะห์ข้อมูลสำหรับการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยตรวจสอบความสมบูรณ์ของการตอบแบบประเมิน และวิเคราะห์โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ ดังนี้

3.5.1 วิเคราะห์มีความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ของแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยใช้ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation) ในการแปลผลข้อมูลโดยใช้เกณฑ์ค่าเฉลี่ย (บุญชม ศรีสะอาด, 2560) ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.51 - 5.00 แปลว่า มีความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ มากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.51 - 4.50 แปลว่า มีความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ มาก

ค่าเฉลี่ย 2.51 - 3.50 แปลว่า มีความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ ปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.51 - 2.50 แปลว่า มีความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ น้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00 - 1.50 แปลว่า มีความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ น้อยที่สุด

มหาวิทยาลัยราชภัฏอลงกรณ์ในพระบรมราชูปถัมภ์ VALAYA ALONGKORN RAJABHAT UNIVERSITY

บทที่ 4
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเรื่องแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผลของการวิจัยสามารถนำเสนอผลการวิจัย 2 ระยะ ดังนี้

4.1 ระยะที่ 1 ปัจจัยสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อคุณภาพการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

4.2 ระยะที่ 2 การพัฒนาแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มี 3 ขั้นตอนย่อย มีรายละเอียดดังนี้

ขั้นตอนที่ 2.1 ศึกษาแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

ขั้นตอนที่ 2.2 การสร้างแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

ขั้นตอนที่ 2.3 การตรวจสอบแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยการสนทนากลุ่ม

4.1 ระยะที่ 1 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

ในการศึกษาปัจจัยสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ได้นำเสนอผลการวิจัย ดังนี้

4.1.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตารางที่ 7 แสดงจำนวน ค่าร้อยละ ของข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม

สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน (คน)	ร้อยละ
1. เพศ		
ชาย	50	12.50
หญิง	349	87.50

ตารางที่ 7 (ต่อ)

สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน (คน)	ร้อยละ
2. ช่วงอายุ		
20 – 30 ปี	37	9.30
31 – 40 ปี	92	23.05
41 – 50 ปี	182	45.60
51 – 60 ปี	88	22.05
3. ระดับการศึกษา		
ปริญญาตรี	255	63.90
สูงกว่าปริญญาตรี	144	36.10
4. ประสบการณ์การทำงาน		
น้อยกว่า 5 ปี	41	10.30
5 – 10 ปี	85	21.30
มากกว่า 10 ปี	273	68.40
5. ตำแหน่ง		
ครูผู้ช่วย ครู	154	38.60
ครูชำนาญการ ครูชำนาญการพิเศษ	240	60.15
ครูเชี่ยวชาญขึ้นไป	5	1.25
รวม	**399**	**100.00**

จากตารางที่ 7 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 399 คน พบว่า ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 349 คน คิดเป็นร้อยละ 87.50 และเป็นเพศชายจำนวน 50 คน คิดเป็นร้อยละ 12.50

ช่วงอายุ 41 – 50 ปี จำนวน 182 คน คิดเป็นร้อยละ 45.60 ช่วงอายุ 31 – 40 ปี จำนวน 92 คน คิด เป็นร้อยละ 23.05 ช่วงอายุ 51 – 60 ปี จำนวน 88 คน คิดเป็นร้อยละ 22.05 ช่วงอายุ 20 – 30 ปี จำนวน 37 คน คิดเป็นร้อยละ 9.30

ระดับการศึกษาปริญญาตรี จำนวน 255 คน คิดเป็นร้อยละ 63.90 และสูงกว่าปริญญาตรี จำนวน 144 คน คิดเป็นร้อยละ 36.10

ประสบการณ์การทำงานมากกว่า 10 ปี จำนวน 273 คน คิดเป็นร้อยละ 68.40 5 – 10 ปี จำนวน 85 คน คิดเป็นร้อยละ 21.30 และน้อยกว่า 5 ปี จำนวน 41 คน คิดเป็นร้อยละ 10.30

สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามเป็นครูชำนาญการ ครูชำนาญการพิเศษ จำนวน 240 คน คิดเป็นร้อยละ 60.15 ครูผู้ช่วย ครู จำนวน 154 คน คิดเป็นร้อยละ 38.60 และครูเชี่ยวชาญขึ้นไป จำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 1.25

4.1.2 ผลการวิเคราะห์สภาพการดำเนินงานตามมาตรฐานการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

ผลการศึกษาสภาพการดำเนินงานตามมาตรฐานการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผู้วิจัยได้เก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับการดำเนินงานตามมาตรฐานการศึกษา ประกอบด้วย คุณภาพผู้เรียน คุณภาพกระบวนการบริหารและการจัดการ และคุณภาพการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ นำมาหาค่าเฉลี่ย (*M*) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (*SD*) โดยภาพรวมและรายด้านแสดงดังตารางที่ 8 – 11 ดังนี้

ตารางที่ 8 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพการดำเนินงานตามมาตรฐานการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยภาพรวม (n = 399)

ที่	สภาพการดำเนินงานตามมาตรฐานการศึกษา	*M*	*SD*	แปลผล
1	มาตรฐานที่ 1 คุณภาพของผู้เรียน	3.99	.61	มาก
2	มาตรฐานที่ 2 กระบวนการบริหารและการจัดการ	4.22	.75	มาก
3	มาตรฐานที่ 3 กระบวนการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ	4.16	.71	มาก
รวมเฉลี่ย		**4.12**	**.63**	**มาก**

จากตารางที่ 8 พบว่า สภาพการดำเนินงานตามมาตรฐานการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก (*M* = 4.12, *SD* = .63) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้านมีค่าเฉลี่ยเรียงจากมากไปหาน้อย คือ ด้านมาตรฐานที่ 2 กระบวนการบริหารและการจัดการ (*M* = 4.22, *SD* = .75) ด้านมาตรฐานที่ 3 กระบวนการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ (*M* = 4.16, *SD* = .71) และด้านมาตรฐานที่ 1 คุณภาพของผู้เรียน (*M* = 3.99, *SD* = .61) ตามลำดับ

ตารางที่ 9 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพการดำเนินงานตามมาตรฐานการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มาตรฐานที่ 1 คุณภาพของผู้เรียน (n = 399)

ที่	มาตรฐานที่ 1 คุณภาพของผู้เรียน	*M*	*SD*	แปลผล
ผลสัมฤทธิ์ทางวิชาการของผู้เรียน				
1	ผู้เรียนสามารถอ่าน เขียน สื่อสารและคิดคำนวณตามหลักสูตรของสถานศึกษา	3.85	.74	มาก
2	ผู้เรียนสามารถคิดวิเคราะห์ ในกิจกรรม การจัดการเรียนการสอนในชั้นเรียน	3.78	.74	มาก
3	ผู้เรียนสามารถสร้างนวัตกรรมการเรียนรู้ได้	3.60	.81	มาก
4	ผู้เรียนความสามารถใช้เทคโนโลยีและสื่อสารในการเรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพ	3.84	.84	มาก
5	ผู้เรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนตามหลักสูตรสถานศึกษา	4.00	.75	มาก
คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียน				
6	ผู้เรียนมีคุณลักษณะและค่านิยมที่ดีตามที่สถานศึกษากำหนด	4.10	.75	มาก
7	ผู้เรียนภูมิใจในท้องถิ่นและความเป็นไทย	4.28	.83	มาก
8	ผู้เรียนยอมรับที่จะอยู่ร่วมกันบนความแตกต่างและหลากหลาย	4.23	.74	มาก
9	ผู้เรียนมีสุขภาวะทางร่างกาย และจิตสังคม	4.23	.73	มาก
รวมเฉลี่ย		**3.99**	**.61**	มาก

จากตารางที่ 9 พบว่า สภาพการดำเนินงานตามมาตรฐานการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมาตรฐานที่ 1 คุณภาพของผู้เรียน ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก (*M* = 3.99, *SD* = .61) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้านมีค่าเฉลี่ยเรียงจากมากไปหาน้อย คือ ด้านคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียน ผู้เรียนภูมิใจในท้องถิ่นและความเป็นไทย (*M* = 4.28, *SD* = .73) ผู้เรียนยอมรับที่จะอยู่ร่วมกันบนความแตกต่างและหลากหลาย (*M* = 4.23, *SD* = .74) ผู้เรียนมีสุขภาวะทางร่างกาย และจิตสังคม (*M* = 4.23, *SD* = .74) ผู้เรียนมีคุณลักษณะและค่านิยมที่ดีตามที่สถานศึกษากำหนด (*M* = 4.10, *SD* = .75) ด้านผลสัมฤทธิ์ทางวิชาการของผู้เรียน ผู้เรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนตามหลักสูตรสถานศึกษา (*M* = 4.00, *SD* = .75) ผู้เรียนสามารถอ่าน เขียน สื่อสารและคิดคำนวณตามหลักสูตรของสถานศึกษา (*M* = 3.85, *SD* = .74) ผู้เรียนความสามารถใช้เทคโนโลยีและสื่อสารในการเรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพ (*M* = 3.84, *SD* = .84)

ผู้เรียนสามารถคิดวิเคราะห์ ในกิจกรรมการจัดการเรียนการสอนในชั้นเรียน (*M* = 3.78, *SD* = .74) ผู้เรียนสามารถสร้างนวัตกรรมการเรียนรู้ได้ (*M* = 3.60, *SD* = .81) ตามลำดับ

ตารางที่ 10 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพการดำเนินงานตามมาตรฐานการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มาตรฐานที่ 2 กระบวนการบริหารและการจัดการ (n = 399)

ที่	มาตรฐานที่ 2 กระบวนการบริหารและการจัดการ	*M*	*SD*	แปลผล
1	ผู้บริหารสถานศึกษามีเป้าหมายวิสัยทัศน์และพันธกิจตามที่สถานศึกษากำหนดชัดเจน	4.25	.82	มาก
2	ผู้บริหารสถานศึกษามีระบบบริหารจัดการคุณภาพของสถานศึกษา	4.21	.83	มาก
3	ผู้บริหารสถานศึกษาดำเนินงานพัฒนาคุณภาพผู้เรียนรอบด้านตามหลักสูตรสถานศึกษา	4.24	.82	มาก
4	ผู้บริหารสถานศึกษาพัฒนาครูและบุคลากรให้มีความเชี่ยวชาญทางวิชาชีพ	4.21	.81	มาก
5	ผู้บริหารสถานศึกษาจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการจัดการเรียนรู้อย่างมีคุณภาพ	4.23	.83	มาก
6	ผู้บริหารสถานศึกษาจัดระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการจัดการเรียนรู้	4.19	.84	มาก
รวมเฉลี่ย		**4.22**	**.75**	**มาก**

จากตารางที่ 10 พบว่า สภาพการดำเนินงานตามมาตรฐานการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มาตรฐานที่ 2 กระบวนการบริหารและการจัดการ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก (*M* = 4.22, *SD* = .75) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้านมีค่าเฉลี่ยเรียงจากมากไปหาน้อย คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีเป้าหมายวิสัยทัศน์และพันธกิจตามที่สถานศึกษากำหนดชัดเจน (*M* = 4.25, *SD* = .82) ผู้บริหารสถานศึกษาดำเนินงานพัฒนาคุณภาพผู้เรียนรอบด้านตามหลักสูตรสถานศึกษา (*M* = 4.24, *SD* = .82) ผู้บริหารสถานศึกษาจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการจัดการเรียนรู้อย่างมีคุณภาพ (*M* = 4.23, *SD* = .83) ผู้บริหารสถานศึกษามีระบบบริหารจัดการคุณภาพของสถานศึกษา (*M* = 4.21, *SD* = .83) ผู้บริหารสถานศึกษาพัฒนาครูและบุคลากรให้มี

ความเชี่ยวชาญทางวิชาชีพ (*M* = 4.21, *SD* = .81) และผู้บริหารสถานศึกษาจัดระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการจัดการเรียนรู้ (*M* = 4.19, *SD* = .84) ตามลำดับ

ตารางที่ 11 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพการดำเนินงานตามมาตรฐานการศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มาตรฐานที่ 3 กระบวนการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ (n = 399)

ที่	มาตรฐานที่ 3 กระบวนการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ	*M*	*SD*	แปลผล
1	สถานศึกษาของท่านจัดการเรียนรู้ผ่านกระบวนการปฏิบัติจริงและนำไปประยุกต์ใช้ในชีวิตได้	4.23	.78	มาก
2	สถานศึกษาของท่านใช้สื่อเทคโนโลยีสารสนเทศ และแหล่งเรียนรู้ที่เอื้อต่อการเรียนรู้	4.14	.82	มาก
3	สถานศึกษาของท่านตรวจสอบและประเมินผู้เรียนอย่างเป็นระบบ และนำผลมาพัฒนาผู้เรียน	4.15	.76	มาก
4	สถานศึกษาของท่านมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อพัฒนาการจัดการเรียนรู้	4.11	.81	มาก
รวมเฉลี่ย		**4.16**	**.71**	**มาก**

จากตารางที่ 11 พบว่า สภาพการดำเนินงานตามมาตรฐานการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มาตรฐานที่ 3 กระบวนการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก (*M* = 4.16, *SD* = .71) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้านมีค่าเฉลี่ยเรียงจากมากไปหาน้อย คือ สถานศึกษาของท่านจัดการเรียนรู้ผ่านกระบวนการปฏิบัติจริงและนำไปประยุกต์ใช้ในชีวิตได้ (*M* = 4.23, *SD* = .78) สถานศึกษาของท่านตรวจสอบและประเมินผู้เรียนอย่างเป็นระบบ และนำผลมาพัฒนาผู้เรียน (*M* = 4.15, *SD* = .76) สถานศึกษาของท่านใช้สื่อเทคโนโลยีสารสนเทศ และแหล่งเรียนรู้ที่เอื้อต่อการเรียนรู้ (*M* = 4.14, *SD* = .82) สถานศึกษาของท่านมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อพัฒนาการจัดการเรียนรู้ (*M* = 4.11, *SD* = .81) ตามลำดับ

4.1.3 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา ที่ส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

ผลการศึกษาปัจจัยสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผู้วิจัยได้เก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา ที่ส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จำนวน 9 ปัจจัย นำมาหาค่าเฉลี่ย (*M*) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (*SD*) โดยภาพรวมและรายด้าน แสดงดังตารางที่ 12 – 21 ดังนี้

ตารางที่ 12 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ปัจจัยสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา ที่ส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยภาพรวม (n = 399)

ที่	ปัจจัยสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา	*M*	*SD*	แปลผล
สมรรถนะหลัก				
1	การมุ่งผลสัมฤทธิ์	4.20	.71	มาก
2	การยึดมั่นในความถูกต้องและจริยธรรม	4.25	.81	มาก
3	ความเข้าใจในองค์กรและระบบงาน	4.32	.35	มาก
4	การบริการเป็นเลิศ	4.27	.53	มาก
5	การทำงานเป็นทีม	4.24	.63	มาก
รวมเฉลี่ยสมรรถนะหลัก		4.30	.50	มาก
สมรรถนะประจำผู้บริหาร				
6	การเป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลง	4.42	.43	มาก
7	ความสามารถในการเป็นผู้นำ	4.27	.67	มาก
8	ความสามารถในการพัฒนาคน	4.24	.43	มาก
9	การคิดเชิงกลยุทธ์	4.14	.38	มาก
รวมเฉลี่ยสมรรถนะประจำผู้บริหาร		4.27	.42	มาก

จากตารางที่ 12 พบว่า ปัจจัยสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา ที่ส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในภาพรวมอยู่ในระดับมากและเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า สมรรถนะหลักมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก (M = 4.30, SD = .50)

ทุกด้านมีค่าเฉลี่ยเรียงจากมากไปหาน้อยคือ ด้านความเข้าใจในองค์กรและระบบงาน (*M* = 4.32, *SD* = .35) ด้านการบริการเป็นเลิศ (*M* = 4.27, *SD* = .53) ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องและจริยธรรม (*M* = 4.25, *SD* = .81) การทำงานเป็นทีม(*M* = 4.24, *SD* = .63) และด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์(*M* = 4.20, *SD* = .71) ตามลำดับ และสมรรถนะประจำผู้บริหารมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก (*M* = 4.27, *SD* = .42) ทุกด้านมีค่าเฉลี่ยเรียงจากมากไปหาน้อยคือ ด้านการเป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลง (*M* = 4.42, *SD* = .43) ด้านความสามารถในการเป็นผู้นำ (*M* = 4.27, *SD* = .67) ด้านความสามารถในการพัฒนาคน (*M* = 4.24, *SD* = .43) และด้านการคิดเชิงกลยุทธ์ (*M* = 4.14, *SD* = .38) ตามลำดับ

ตารางที่ 13 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ปัจจัยสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น สมรรถนะหลัก ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ (n = 399)

ที่	ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์	*M*	*SD*	แปลผล
1	ผู้บริหารสถานศึกษามีความมานะอดทน ขยันหมั่นเพียร มีความพยายามทำหน้าที่	4.28	.86	มาก
2	ผู้บริหารสถานศึกษา ปฏิบัติหน้าที่จนสัมฤทธิ์ผลเกิดความสำเร็จ	4.24	.85	มาก
3	ผู้บริหารสถานศึกษามีการปรับปรุงวิธีการทำงานเพื่อให้ได้ผลงานที่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น	4.19	.86	มาก
4	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถปฏิบัติหน้าที่จนเกิดผลงานที่โดดเด่นหรือแตกต่าง	4.12	.89	มาก
5	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรท่ามกลางปัจจัยเสี่ยงได้สำเร็จ	4.16	.85	มาก
รวมเฉลี่ย		**4.20**	**.71**	**มาก**

จากตารางที่ 13 พบว่า ปัจจัยสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา ที่ส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น สมรรถนะหลัก ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก (*M* = 4.20, *SD* = .71) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้านมีค่าเฉลี่ยเรียงจากมากไปหาน้อย คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีความมานะอดทน ขยันหมั่นเพียร มีความพยายามทำหน้าที่ (*M* = 4.28, *SD* = .86) ผู้บริหารสถานศึกษามีการปรับปรุงวิธีการทำงาน

เพื่อให้ได้ผลงานที่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น (*M* = 4.19, *SD* = .86) ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรท่ามกลางปัจจัยเสี่ยงได้สำเร็จ (*M* = 4.16, *SD* = .85) การทำงานเป็นทีม (*M* = 4.24, *SD* = .63) และผู้บริหารสถานศึกษาสามารถปฏิบัติหน้าที่จนเกิดผลงานที่โดดเด่นหรือแตกต่าง (*M* = 4.12, *SD* = .85) ตามลำดับ

ตารางที่ 14 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ปัจจัยสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น สมรรถนะหลัก ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องและจริยธรรม (n = 399)

ที่	ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องและจริยธรรม	*M*	*SD*	แปลผล
1	ผู้บริหารสถานศึกษาครองตนและปฏิบัติถูกต้องเหมาะสมตามหลักกฎหมายคุณธรรมและจริยธรรม	4.21	.85	มาก
2	ผู้บริหารสถานศึกษามี “สัจจะ” เชื่อถือได้ ด้วยการรักษาคำพูด	4.19	.88	มาก
3	ผู้บริหารสถานศึกษาการยึดมั่นในหลักการคือ การถือปฏิบัติตามกฎหมาย กฎระเบียบ จรรยาบรรณของวิชาชีพอย่างเคร่งครัดตรงไปตรงมา	4.28	.86	มาก
4	ผู้บริหารสถานศึกษามีความกล้าหาญที่จะยืนหยัดพิทักษ์ผลประโยชน์และชื่อเสียงของสถานศึกษา แม้อยู่ในสถานการณ์ที่ลำบากใจ	4.23	.86	มาก
5	ผู้บริหารสถานศึกษาอุทิศตนเพื่อพิทักษ์ผลประโยชน์และชื่อเสียงของสถานศึกษา ในสถานการณ์ที่อาจเสี่ยงต่อความมั่นคงในตำแหน่งหน้าที่การงาน	4.24	.87	มาก
รวมเฉลี่ย		**4.25**	**.81**	**มาก**

จากตารางที่ 14 พบว่า ปัจจัยสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา ที่ส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น สมรรถนะหลัก ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องและจริยธรรม ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก (*M* = 4.25, *SD* = .81) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้านมีค่าเฉลี่ยเรียงจากมากไปหาน้อย คือ ผู้บริหารสถานศึกษาการยึดมั่นในหลักการคือการถือปฏิบัติตามกฎหมาย กฎระเบียบ จรรยาบรรณของวิชาชีพอย่างเคร่งครัดตรงไปตรงมา (*M* = 4.28, *SD* = .86) ผู้บริหารสถานศึกษาอุทิศตนเพื่อพิทักษ์ผลประโยชน์และชื่อเสียงของสถานศึกษา ในสถานการณ์ที่อาจเสี่ยงต่อความมั่นคงในตำแหน่งหน้าที่การงาน (*M* = 4.24,

SD = .87) ผู้บริหารสถานศึกษามีความกล้าหาญที่จะยืนหยัดพิทักษ์ผลประโยชน์และชื่อเสียงของสถานศึกษา แม้อยู่ในสถานการณ์ที่ลำบากใจ (*M* = 4.23, *SD* = .86) ผู้บริหารสถานศึกษาครองตนและปฏิบัติถูกต้องเหมาะสมตามหลักกฎหมายคุณธรรมและจริยธรรม (*M* = 4.21, *SD* = .85) และผู้บริหารสถานศึกษามี “สัจจะ” เชื่อถือได้ ด้วยการรักษาคำพูด (*M* = 4.19, *SD* = .88) ตามลำดับ

ตารางที่ 15 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ปัจจัยสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น สมรรถนะหลัก ด้านความเข้าใจในองค์กรและระบบงาน (n = 399)

ที่	ด้านความเข้าใจในองค์กรและระบบงาน	*M*	*SD*	แปลผล
1	ผู้บริหารสถานศึกษาเข้าใจเทคโนโลยี ระบบหรือกระบวนการทำงาน ของส่วนราชการ สายการบังคับบัญชา กฎระเบียบข้อบังคับ นโยบายและขั้นตอนในการปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง	4.57	.54	มากที่สุด
2	ผู้บริหารสถานศึกษาเข้าใจความสัมพันธ์ที่เชื่อมโยงระหว่างระบบ และกระบวนการทำงานของส่วนราชการที่ตนสังกัดอยู่กับส่วนราชการอื่น	4.51	.57	มากที่สุด
3	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถปรับปรุงกระบวนการทำงานเมื่อสถานการณ์แตกต่างจากเดิม ได้อย่างมีประสิทธิภาพและเหมาะสมทันต่อเวลา	4.55	.53	มากที่สุด
4	ผู้บริหารสถานศึกษาเรียนรู้และเข้าใจถึงความสำเร็จหรือความผิดพลาดของระบบหรือกระบวนการทำงานและนำมาปรับใช้กับการทำงานของส่วนราชการได้อย่างเหมาะสมและเกิดประโยชน์สูงขึ้น	3.75	.77	มาก
5	ผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้ในการบูรณาการระบบการทำงานขององค์กร เพื่อให้องค์กรเติบโตอย่างยั่งยืน	4.24	.86	มาก
รวมเฉลี่ย		**4.32**	**.35**	**มาก**

จากตารางที่ 15 พบว่า ปัจจัยสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา ที่ส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น สมรรถนะหลัก ด้านความเข้าใจในองค์กรและระบบงาน ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก (*M* = 4.32, *SD* = .35) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้านมีค่าเฉลี่ยเรียงจากมากไปหาน้อย คือ ผู้บริหารสถานศึกษาเข้าใจเทคโนโลยี ระบบหรือ

กระบวนการทำงาน ของส่วนราชการ สายการบังคับบัญชา กฎระเบียบ ข้อบังคับ นโยบาย และขั้นตอนในการปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง (*M* = 4.57, *SD* = .54) ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถปรับปรุงกระบวนการทำงานเมื่อสถานการณ์แตกต่างจากเดิม ได้อย่างมีประสิทธิภาพและเหมาะสมทันต่อเวลา (*M* = 4.55, *SD* = .53) ผู้บริหารสถานศึกษาเข้าใจความสัมพันธ์ที่เชื่อมโยงระหว่างระบบและกระบวนการทำงานของส่วนราชการที่ตนสังกัดอยู่กับส่วนราชการอื่น (*M* = 4.51, *SD* = .57) ผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้ในการบูรณาการระบบการทำงานขององค์กร เพื่อให้องค์กรเติบโตอย่างยั่งยืน (*M* = 4.24, *SD* = .86) และผู้บริหารสถานศึกษาเรียนรู้และเข้าใจถึงความสำเร็จหรือความผิดพลาดของระบบหรือกระบวนการทำงานและนำมาปรับใช้กับการทำงานของส่วนราชการได้อย่างเหมาะสมและเกิดประโยชน์สูงขึ้น (*M* = 3.75, *SD* = .77) ตามลำดับ

ตารางที่ 16 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ปัจจัยสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น สมรรถนะหลัก ด้านการบริการเป็นเลิศ (n = 399)

ที่	ด้านการบริการเป็นเลิศ	*M*	*SD*	แปลผล
1	ผู้บริหารสถานศึกษาให้บริการที่ดีแก่ผู้รับบริการด้วยความใส่ใจ	4.34	.73	มาก
2	ผู้บริหารสถานศึกษาช่วยแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นให้แก่ผู้รับบริการอย่างรวดเร็ว เต็มใจ	4.28	.78	มาก
3	ผู้บริหารสถานศึกษา ให้บริการแก่ผู้รับบริการ ได้มากกว่าความต้องการเบื้องต้นที่ผู้รับบริการต้องการ	4.21	.83	มาก
4	ผู้บริหารสถานศึกษาให้บริการที่ตรงตามความต้องการของผู้รับบริการได้	4.23	.84	มาก
5	ผู้บริหารสถานศึกษาให้บริการที่เป็นประโยชน์กับผู้รับบริการ	4.31	.79	มาก
รวมเฉลี่ย		**4.27**	**.53**	**มาก**

จากตารางที่ 16 พบว่า ปัจจัยสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา ที่ส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น สมรรถนะหลัก ด้านการบริการเป็นเลิศ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก (*M* = 4.27, *SD* = .53) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าทุกด้านมีค่าเฉลี่ยเรียงจากมากไปหาน้อย คือ ผู้บริหารสถานศึกษาให้บริการที่ดีแก่ผู้รับบริการด้วยความใส่ใจ (*M* = 4.34, *SD* = .73) ผู้บริหารสถานศึกษาให้บริการที่เป็นประโยชน์กับผู้รับบริการ (*M* = 4.31, *SD* = .79) ผู้บริหารสถานศึกษาช่วยแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นให้แก่ผู้รับบริการอย่างรวดเร็ว

เต็มใจ (*M* = 4.28, *SD* = .78) ผู้บริหารสถานศึกษาให้บริการที่ตรงตามความต้องการของผู้รับบริการได้ (*M* = 4.23, *SD* = .84) และผู้บริหารสถานศึกษา ให้บริการแก่ผู้รับบริการได้มากกว่าความต้องการเบื้องต้นที่ผู้รับบริการต้องการ (*M* = 4.21, *SD* = .83) ตามลำดับ

ตารางที่ 17 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ปัจจัยสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น สมรรถนะหลัก ด้านการทำงานเป็นทีม (n = 399)

ที่	ด้านการทำงานเป็นทีม	*M*	*SD*	แปลผล
1	ผู้บริหารสถานศึกษารู้บทบาทหน้าที่ของตนในฐานะ ผู้ร่วมทีม และทำหน้าที่ของตนในทีมได้สำเร็จ	4.32	.84	มาก
2	ผู้บริหารสถานศึกษา มีทัศนคติที่ดีต่อผู้ร่วมงาน	4.24	.91	มาก
3	ผู้บริหารสถานศึกษา เต็มใจรับฟังความคิดเห็นของสมาชิกในทีม	4.23	.91	มาก
4	ผู้บริหารสถานศึกษา ทำหน้าที่สนับสนุนและช่วยเหลือเพื่อนร่วมทีม เพื่อให้งานประสบความสำเร็จ	4.21	.91	มาก
5	ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างความสามัคคีเป็นผู้ประสานรอยร้าว แก้ไขปัญหาที่ขัดแย้งในทีมให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างราบรื่น จนประสบผลสำเร็จ	4.21	.91	มาก
รวมเฉลี่ย		**4.24**	**.63**	**มาก**

จากตารางที่ 17 พบว่า ปัจจัยสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา ที่ส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น สมรรถนะหลัก ด้านการทำงานเป็นทีม ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก (*M* = 4.24, *SD* = .63) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้านมีค่าเฉลี่ยเรียงจากมากไปหาน้อย คือ ผู้บริหารสถานศึกษารู้บทบาทหน้าที่ของตนในฐานะผู้ร่วมทีมและทำหน้าที่ของตนในทีมได้สำเร็จ (*M* = 4.32, *SD* = .84) ผู้บริหารสถานศึกษา มีทัศนคติที่ดีต่อผู้ร่วมงาน (*M* = 4.24, *SD* = .91) ผู้บริหารสถานศึกษา เต็มใจรับฟังความคิดเห็นของสมาชิกในทีม (*M* = 4.23, *SD* = .91) ผู้บริหารสถานศึกษา ทำหน้าที่สนับสนุนและช่วยเหลือเพื่อนร่วมทีม เพื่อให้งานประสบความสำเร็จ และผู้บริหารสถานศึกษาสร้างความสามัคคีเป็นผู้ประสานรอยร้าว แก้ไขปัญหาที่ขัดแย้งในทีมให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างราบรื่น จนประสบผลสำเร็จ (*M* = 4.21, *SD* = .91) ตามลำดับ

ตารางที่ 18 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ปัจจัยสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสมรรถนะประจำผู้บริหาร ด้านการเป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลง (n = 399)

ที่	ด้านการเป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลง	*M*	*SD*	แปลผล
1	ผู้บริหารสถานศึกษากล้าเสนอความคิดเห็น วิธีการ หรือแนวทางปฏิบัติที่แตกต่างไปจากวิธีการเดิมขององค์กร	4.57	.54	มากที่สุด
2	ผู้บริหารสถานศึกษาหาวิธีการจูงใจให้ผู้อื่นเปลี่ยนแปลง หรือปรับเปลี่ยนแนวทางการดำเนินงานของตนเอง เพื่อให้มีผลสัมฤทธิ์ของงานที่ดีขึ้น	4.51	.57	มากที่สุด
3	ผู้บริหารสถานศึกษาเน้นย้ำ สื่อสาร และสร้างความชัดเจนโดยการอธิบายสาเหตุ ความจำเป็น ประโยชน์ ของการปรับเปลี่ยนที่เกิดขึ้นอยู่เสมอ	4.55	.53	มากที่สุด
4	ผู้บริหารสถานศึกษาเตรียมแผนการเป็นขั้นเป็นตอนชัดเจนและปฏิบัติได้จริง เพื่อรับมือกับการเปลี่ยนแปลงนั้น ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.25	.87	มาก
5	ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้นำในการปรับเปลี่ยนทั้งขององค์กรและหน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง รวมถึงผลักดันให้การปรับเปลี่ยนดำเนินไปได้อย่างราบรื่นด้วยวิธีดำเนินการที่เหมาะสม	4.22	.91	มาก
รวมเฉลี่ย		**4.42**	**.43**	**มาก**

จากตารางที่ 18 พบว่า ปัจจัยสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา ที่ส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสมรรถนะประจำผู้บริหาร ด้านการเป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลง ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก (*M* = 4.42, *SD* = .43) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้านมีค่าเฉลี่ยเรียงจากมากไปหาน้อย คือ ผู้บริหารสถานศึกษากล้าเสนอความคิดเห็น วิธีการ หรือแนวทางปฏิบัติที่แตกต่างไปจากวิธีการเดิมขององค์กร (*M* = 4.57, *SD* = .54) ผู้บริหารสถานศึกษาเน้นย้ำ สื่อสาร และสร้างความชัดเจนโดยการอธิบายสาเหตุ ความจำเป็น ประโยชน์ของการปรับเปลี่ยนที่เกิดขึ้นอยู่เสมอ (*M* = 4.55, *SD* = .53) ผู้บริหารสถานศึกษาหาวิธีการจูงใจให้ผู้อื่นเปลี่ยนแปลง หรือปรับเปลี่ยนแนวทางการดำเนินงานของตนเอง เพื่อให้มีผลสัมฤทธิ์ของงานที่ดีขึ้น (*M* = 4.51, *SD* = .57) ผู้บริหารสถานศึกษาเตรียม

แผนการเป็นขั้นเป็นตอนชัดเจนและปฏิบัติได้จริง เพื่อรับมือกับการเปลี่ยนแปลงนั้น ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ (*M* = 4.25, *SD* = .87) และผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้นำในการปรับเปลี่ยนทั้งขององค์กร และหน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องรวมถึงผลักดันให้การปรับเปลี่ยนดำเนินไปได้อย่างราบรื่นด้วยวิธีดำเนินการที่เหมาะสม (*M* = 4.22, *SD* = .91) ตามลำดับ

ตารางที่ 19 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ปัจจัยสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสมรรถนะประจำผู้บริหาร ด้านความสามารถในการเป็นผู้นำ (n = 399)

ที่	ด้านการเป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลง	*M*	*SD*	แปลผล
1	ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดประเด็นหัวข้อการประชุม วัตถุประสงค์ ตลอดจนควบคุมเวลาและแจกแจงหน้าที่รับผิดชอบให้แก่บุคคลในกลุ่มได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.28	.86	มาก
2	ผู้บริหารสถานศึกษาเลือกคนให้เหมาะกับงาน และกำหนดผลลัพธ์ที่ชัดเจนในแต่ละงานที่มอบหมาย	4.20	.86	มาก
3	ผู้บริหารสถานศึกษารับฟังประเด็นปัญหา และเป็นที่ปรึกษาในการดูแลผู้ใต้บังคับบัญชา ให้สามารถปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพสูงสุด	4.20	.92	มาก
4	ผู้บริหารสถานศึกษากล้าคิด และกล้าตัดสินใจ โดยอยู่บนพื้นฐานของข้อมูลที่เหมาะสมและรับผิดชอบกับสิ่งต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น	4.23	.87	มาก
5	ผู้บริหารสถานศึกษาเล็งเห็นความเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในอนาคต มีวิสัยทัศน์และเตรียมกลยุทธ์ให้องค์กรไว้รับมือการเปลี่ยนแปลงเหล่านั้น	4.42	.61	มาก
รวมเฉลี่ย		**4.27**	**.67**	**มาก**

จากตารางที่ 19 พบว่า ปัจจัยสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา ที่ส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น สมรรถนะประจำผู้บริหาร ด้านความสามารถในการเป็นผู้นำ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก (*M* = 4.27, *SD* = .63) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้านมีค่าเฉลี่ยเรียงจากมากไปหาน้อย คือ ผู้บริหารสถานศึกษาเล็งเห็นความเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในอนาคต มีวิสัยทัศน์และเตรียมกลยุทธ์ให้องค์กรไว้รับมือการเปลี่ยนแปลงเหล่านั้น

(*M* = 4.42, *SD* = .61) ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดประเด็นหัวข้อการประชุม วัตถุประสงค์ตลอดจนควบคุมเวลาและแจกแจงหน้าที่รับผิดชอบให้แก่บุคคลในกลุ่มได้อย่างมีประสิทธิภาพ (*M* = 4.28, *SD* = .86) ผู้บริหารสถานศึกษากล้าคิด และกล้าตัดสินใจ โดยอยู่บนพื้นฐานของข้อมูลที่เหมาะสมและรับผิดชอบกับสิ่งต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น (*M* = 4.23, *SD* = .87) ผู้บริหารสถานศึกษารับฟังประเด็นปัญหา และเป็นที่ปรึกษาในการดูแลผู้ใต้บังคับบัญชา ให้สามารถปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพสูงสุด (*M* = 4.20, *SD* = .92) และผู้บริหารสถานศึกษาเลือกคนให้เหมาะกับงาน และกำหนดผลลัพธ์ที่ชัดเจนในแต่ละงานที่มอบหมาย (*M* = 4.20, *SD* = .92) ตามลำดับ

ตารางที่ 20 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ปัจจัยสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสมรรถนะประจำผู้บริหาร ด้านความสามารถในการพัฒนาคน (n = 399)

ที่	ด้านความสามารถในการพัฒนาคน	*M*	*SD*	แปลผล
1	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสและสนับสนุนบุคลากรได้พัฒนาตนเองตามความประสงค์ เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ และพัฒนาความรู้ความสามารถของตนเอง	4.23	.87	มาก
2	ผู้บริหารสถานศึกษาสอนงานในรายละเอียด และให้คำแนะนำที่เฉพาะเจาะจงที่เกี่ยวกับวิธีการปฏิบัติงาน โดยมุ่งพัฒนาขีดความสามารถของบุคคลนั้น	4.42	.61	มาก
3	ผู้บริหารสถานศึกษาให้การสนับสนุนและช่วยเหลือด้านทรัพยากร อุปกรณ์ ข้อมูล หรือให้คำแนะนำในฐานะที่เป็นผู้เชี่ยวชาญในงานนั้น ๆ แก่บุคลากรเพื่อให้ปฏิบัติงานง่ายขึ้น	4.55	.53	มากที่สุด
4	ผู้บริหารสถานศึกษาติชมผลการปฏิบัติงานอย่างตรงไปตรงมาและให้ข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ต่อการปรับปรุงการทำงาน	3.75	.77	มาก
5	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้เกิดชุมชนแห่งการเรียนรู้รวมถึงดำเนินการอย่างเป็นรูปธรรม	4.24	.86	มาก
รวมเฉลี่ย		**4.24**	**.43**	**มาก**

จากตารางที่ 20 พบว่า ปัจจัยสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา ที่ส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสมรรถนะประจำผู้บริหาร ด้านความสามารถในการพัฒนาคน ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก (*M* = 4.24, *SD* = .43) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน

พบว่า ทุกด้านมีค่าเฉลี่ยเรียงจากมากไปหาน้อย คือ ผู้บริหารสถานศึกษาให้การสนับสนุนและช่วยเหลือด้านทรัพยากร อุปกรณ์ ข้อมูล หรือให้คำแนะนำในฐานะที่เป็นผู้เชี่ยวชาญในงานนั้น ๆ แก่บุคลากรเพื่อให้ปฏิบัติงานง่ายขึ้น (*M* = 4.55, *SD* = .53) ผู้บริหารสถานศึกษาสอนงานในรายละเอียดและให้คำแนะนำที่เฉพาะเจาะจงที่เกี่ยวกับวิธีการปฏิบัติงาน โดยมุ่งพัฒนาขีดความสามารถของบุคคลนั้น (*M* = 4.42, *SD* = .61) ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้เกิดชุมชนแห่งการเรียนรู้ รวมถึงดำเนินการอย่างเป็นรูปธรรม (*M* = 4.24, *SD* = .86) ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสและสนับสนุนบุคลากรได้พัฒนาตนเองตามความประสงค์ เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ และพัฒนาความรู้ความสามารถของตนเอง (*M* = 4.23, *SD* = .87) และผู้บริหารสถานศึกษาติชมผลการปฏิบัติงานอย่างตรงไปตรงมาและให้ข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ต่อการปรับปรุงการทำงาน (*M* = 3.75, *SD* = .77) ตามลำดับ

ตารางที่ 21 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ปัจจัยสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสมรรถนะประจำผู้บริหาร ด้านการคิดเชิงกลยุทธ์ (n = 399)

ที่	ด้านการคิดเชิงกลยุทธ์	*M*	*SD*	แปลผล
1	ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติงานตามกลยุทธ์ วัตถุประสงค์ หรือเป้าหมายในการปฏิบัติภารกิจของตนได้	4.55	.53	มากที่สุด
2	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถประยุกต์ ประสบการณ์และบทเรียนต่าง ๆ มาใช้กำหนดข้อเสนอหรือแนวทางเพื่อสนับสนุนให้สถานศึกษาบรรลุภารกิจที่กำหนดไว้	3.75	.77	มาก
3	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถนำประสบการณ์ในอดีต มาปรับกลยุทธ์และวิธีการทำงานของตนหรือสถานศึกษาเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้	3.75	.77	มาก
4	ผู้บริหารสถานศึกษาประเมินสถานการณ์ ประเด็น หรือปัญหาทางเศรษฐกิจ สังคม การเมืองภายในประเทศและต่างประเทศเพื่อใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ แผนหรือนโยบายของสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.48	.57	มาก
5	ผู้บริหารสถานศึกษาคิดและปรับเปลี่ยนทิศทางของกลยุทธ์การพัฒนาองค์กรในภาพรวม ให้เป็นกลยุทธ์ใหม่ที่ช่วยผลักดันให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและยั่งยืนขึ้นได้	4.16	.85	มาก
รวมเฉลี่ย		**4.14**	**.38**	**มาก**

จากตารางที่ 21 พบว่า ปัจจัยสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา ที่ส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสมรรถนะประจำผู้บริหาร ด้านการคิดเชิงกลยุทธ์ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก (*M* = 4.14, *SD* = .38) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าทุกด้านมีค่าเฉลี่ยเรียงจากมากไปหาน้อย คือ ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติงานตามกลยุทธ์ วัตถุประสงค์หรือเป้าหมายในการปฏิบัติภารกิจของตนได้ (*M* = 4.55, *SD* = .53) ผู้บริหารสถานศึกษาประเมินสถานการณ์ ประเด็น หรือปัญหาทางเศรษฐกิจ สังคม การเมืองภายในประเทศและต่างประเทศเพื่อใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ แผนหรือนโยบายของสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ (*M* = 4.48, *SD* = .57) ผู้บริหารสถานศึกษาคิดและปรับเปลี่ยนทิศทางของกลยุทธ์การพัฒนาองค์กรในภาพรวมให้เป็นกลยุทธ์ใหม่ที่ช่วยผลักดันให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและยั่งยืนขึ้นได้ (*M* = 4.16, *SD* = .85) ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสและสนับสนุนบุคลากรได้พัฒนาตนเองตามความประสงค์เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ และพัฒนาความรู้ความสามารถของตนเอง (*M* = 4.23, *SD* = .87) ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถนำประสบการณ์ในอดีต มาปรับกลยุทธ์และวิธีการทำงานของตนหรือสถานศึกษาเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ และผู้บริหารสถานศึกษาสามารถประยุกต์ ประสบการณ์และบทเรียนต่าง ๆ มาใช้กำหนดข้อเสนอหรือแนวทางเพื่อสนับสนุนให้สถานศึกษาบรรลุภารกิจที่กำหนดไว้ (*M* = 3.75, *SD* = .77) ตามลำดับ

4.1.4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา ที่ส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ใช้สถิติการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis)

การวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา ที่ส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยใช้สถิติการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis) ในการพยากรณ์ปัจจัยสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผลปรากฏตามรายละเอียดดังแสดงในตารางที่ 22 – 23 ดังนี้

ตารางที่ 22 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ครั้งนี้ผู้วิจัยใช้การหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (r_{xy}) ผลแสดงดังตารางที่ 22

ปัจจัย		X_1	X_2	X_3	X_4	X_5	X_6	X_7	X_8	X_9	X_{all}	Y_{all}
การมุ่งผลสัมฤทธิ์	X_1	1										
การยึดมั่นในความถูกต้องและจริยธรรม	X_2	.693**	1									
ความเข้าใจในองค์กรและระบบงาน	X_3	.344**	.476**	1								
การบริการเป็นเลิศ	X_4	.602**	.771**	.439**	1							
การทำงานเป็นทีม	X_5	.548**	.719**	.436**	.646**	1						
การเป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลง	X_6	.531**	.781**	.763**	.605**	.611**	1					
ความสามารถในการเป็นผู้นำ	X_7	.683**	.904**	.571**	.756**	.712**	.775**	1				
ความสามารถในการพัฒนาคน	X_8	.543**	.711**	.838**	.628**	.597**	.749**	.844**	1			
การคิดเชิงกลยุทธ์	X_9	.321**	.424**	.789**	.415**	.372**	.492**	.473**	.751**	1		
ปัจจัยสมรรถนะ	X_{all}	.761**	.918**	.702**	.819**	.795**	.845**	.937**	.877**	.623**	1	
การพัฒนาคุณภาพการศึกษา	Y_{all}	.647**	.772**	.394**	.671**	.594**	.600**	.775**	.615**	.371**	.770**	1

** นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 22 พบว่า ปัจจัยสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา ที่ส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีความสัมพันธ์กับสภาพการพัฒนาคุณภาพ

การศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อยู่ในระดับค่อนข้างสูง (r_{xy} = .770) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าความสัมพันธ์สูงสุด คือ ปัจจัยด้านความสามารถในการเป็นผู้นำ (X_7) เท่ากับ (r_{xy} = .775) รองลงมาได้แก่ ปัจจัยด้านการยึดมั่นในความถูกต้องและจริยธรรม (X_2) เท่ากับ (r_{xy} = .772) ปัจจัยด้านการบริการเป็นเลิศ (X_4) เท่ากับ (r_{xy} = .671) ปัจจัยด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ (X_1) เท่ากับ (r_{xy} = .647) ปัจจัยด้านความสามารถในการพัฒนาคน (X_8) เท่ากับ (r_{xy} = .615) ปัจจัยด้านการเป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลง (X_6) เท่ากับ (r_{xy} = .600) ปัจจัยด้านการทำงานเป็นทีม (X_5) เท่ากับ (r_{xy} = .594) ปัจจัยด้านความเข้าใจในองค์กรและระบบงาน (X_3) เท่ากับ (r_{xy} = .394) ตามลำดับ และปัจจัยที่มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ต่ำสุดคือ ปัจจัยด้านการคิดเชิงกลยุทธ์ (X_9) เท่ากับ (r_{xy} = .371)

ตารางที่ 23 ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple regression analysis) ของปัจจัยพยากรณ์สภาพการพัฒนาคุณภาพการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

ลำดับการเข้าสมการของปัจจัยพยากรณ์	R	R^2	Adjusted R^2	F
ความสามารถในการเป็นผู้นำ (X_7)	.775	.601	.600	598.628*
ความสามารถในการเป็นผู้นำ (X_7) การยึดมั่นในความถูกต้องและจริยธรรม (X_2)	.793	.629	.627	335.856*
ความสามารถในการเป็นผู้นำ (X_7) การยึดมั่นในความถูกต้องและจริยธรรม (X_2) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (X_1)	.803	.644	.642	238.633*
ความสามารถในการเป็นผู้นำ (X_7) การยึดมั่นในความถูกต้องและจริยธรรม (X_2) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (X_1) การบริการเป็นเลิศ (X_4)	.806	.649	.646	182.264*

* นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 23 พบว่า เมื่อเพิ่มตัวพยากรณ์ปัจจัยด้านการบริการเป็นเลิศ (X_4) มีค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ (R^2) เพิ่มขึ้นเป็น .649 แสดงว่า ปัจจัยด้านการบริการเป็นเลิศ สามารถเพิ่มประสิทธิภาพการพยากรณ์ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 นั่นคือ ปัจจัยด้านความสามารถในการเป็นผู้นำ (X_7) ปัจจัยด้านการยึดมั่นในความถูกต้องและจริยธรรม (X_2) ปัจจัยด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ (X_1) และปัจจัยด้านการบริการเป็นเลิศ (X_4) สามารถพยากรณ์การพัฒนาคุณภาพการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ได้ร้อยละ 64.90

ตารางที่ 24 แสดงสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis) ของปัจจัยในสมการพยากรณ์การพัฒนาคุณภาพการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

ปัจจัยที่ศึกษา		b	SE_b	β	T	Sig
ความสามารถในการเป็นผู้นำ	X_7	.351	.068	.336	4.647	.000
การยึดมั่นในความถูกต้องและจริยธรรม	X_2	.209	.058	.269	3.599	.000
การมุ่งผลสัมฤทธิ์	X_1	.145	.038	.164	3.863	.000
การบริการเป็นเลิศ	X_4	.133	.058	.111	2.307	.022
R = .806	R^2 = .649			F = 182.264*		
SE_{est} = .167	a = .718					

* นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 24 พบว่า ปัจจัยด้านความสามารถในการเป็นผู้นำ ปัจจัยด้านการยึดมั่นในความถูกต้องและจริยธรรม ปัจจัยด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ และปัจจัยด้านการบริการเป็นเลิศ สามารถพยากรณ์การพัฒนาคุณภาพการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (Y) ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และสามารถอธิบายความแปรปรวนของการพัฒนาคุณภาพการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ได้ร้อยละ 75.2 ค่าสหสัมพันธ์พหุคูณของตัวแปรตาม (Y) และตัวอิสระ (X_7, X_2, X_1, X_4) มีค่าเท่ากับ .806 และค่าความคลาดเคลื่อนที่เกิดจากการพยากรณ์เท่ากับ .374 โดยมีสัมประสิทธิ์การถดถอยพหุคูณในรูปคะแนนดิบ (b) เท่ากับ .351, .209, .145 และ .133 ตามลำดับ และค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยพหุคูณในรูปคะแนนมาตรฐาน (β) เท่ากับ .336, .269, .164 และ .111 ตามลำดับ สร้างสมการถดถอยของกลุ่มตัวแปรที่ดีที่สุด โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์ของการถดถอยของตัวแปรพยากรณ์ที่อยู่ในรูปของคะแนนดิบ คะแนนมาตรฐานและการทดสอบนัยสำคัญทางสถิติเพื่อจัดลำดับความสำคัญของตัวแปรอิสระ และสร้างสมการที่อธิบายความสัมพันธ์ของตัวแปรอิสระ ดังนี้

สมการพยากรณ์การพัฒนาคุณภาพการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในรูปคะแนนดิบ (raw score equation)

$$Y' = .718 + .351X_7^{**} + .209X_2^{**} + .145X_1^{**} + .133X_4^{**}$$

สมการพยากรณ์การพัฒนาคุณภาพการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในรูปคะแนนมาตรฐาน (standardized equation)

$$Z'_y = .336Z_7^* + .269Z_2^* + .164Z_1^* + .111Z_4^*$$

4.2 ระยะที่ 2 การพัฒนาแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

ในการพัฒนาแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มี 3 ขั้นตอนย่อย มีรายละเอียดดังนี้

4.2.1 ผลการศึกษาแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยการสัมภาษณ์

จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practice) ได้รับการคัดเลือกเป็นองค์กรปกครองท้องถิ่นที่มีผลการปฏิบัติงานดีเด่นด้านการศึกษา ประจำปี พ.ศ. 2566 จำนวน 3 แห่ง สรุปประเด็นการสัมภาษณ์ได้ ดังนี้

ตารางที่ 25 ผลการสัมภาษณ์แนวทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โรงเรียนเทศบาลเมืองลำสามแก้ว จังหวัดปทุมธานี โครงการบริหารจัดการโรงเรียนเทศบาล 1 (ขจรเนติยุทธ) อย่างมีคุณภาพและมาตรฐาน

คำถาม	**แนวทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น**
ท่านใช้หลักการ แนวคิด อย่างไรในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อสามารถนำสถานศึกษาไปสู่ความสำเร็จทั้งในระยะสั้นและระยะยาว	1) ใช้เทคนิค TQM (Total Quality Management) การบริหารคุณภาพ มาใช้ในสถานศึกษา 8 ขั้นตอน ได้แก่ การวางแผน การดำเนินการ การตรวจสอบ การปรับปรุง การมีส่วนร่วมการมุ่งเน้นผู้รับบริการ การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง การใช้ข้อมูลในการตัดสินใจ ใช้กระบวนการวางแผน ดำเนินการ ตรวจสอบ ปรับปรุง (PDCA) อย่างต่อเนื่อง มุ่งเน้นการมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย รวมถึงครู บุคลากร ผู้ปกครอง และชุมชนใช้ข้อมูลในการตัดสินใจเพื่อปรับปรุงคุณภาพการศึกษา

ตารางที่ 25 (ต่อ)

คำถาม	แนวทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
	2) การประกันคุณภาพการศึกษา เพื่อควบคุมพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่อง โดยมีการประเมินผลและปรับปรุงการดำเนินงานให้สอดคล้องกับมาตรฐานที่กำหนด 3) การพัฒนาระบบการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพ เพื่อให้ผู้เรียนได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพ 4) การมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา เพื่อสร้างความร่วมมือและรับผิดชอบร่วมกัน
ท่านคิดว่าปัจจัยสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ควรมีปัจจัยสมรรถนะใดบ้างที่สามารถพัฒนาคุณภาพการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพราะเหตุใด	1) สมรรถนะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ด้านคุณภาพผู้เรียน คือ ปัจจัยสมรรถนะด้านการบริการเป็นเลิศ เพราะ การให้บริการที่มีคุณภาพและตอบสนองความต้องการของผู้เรียน โดยมุ่งเน้นการบริหารที่มีจิตบริการ (Service Mindset) การพัฒนาและสร้างสรรค์กระบวนการเรียนรู้ที่เอื้อต่อคุณภาพของผู้เรียน รวมถึงการสร้างความพึงพอใจให้กับผู้เรียน ครู บุคลากรทางการศึกษา ผู้ปกครอง และชุมชน 2) สมรรถนะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ด้านคุณภาพกระบวนการบริหารและการจัดการ คือ ปัจจัยสมรรถนะการยึดมั่นในความถูกต้องและจริยธรรม เพราะ การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ยึดหลักคุณธรรม จริยธรรม ความโปร่งใส และความรับผิดชอบ ซึ่งจะนำไปสู่คุณภาพของระบบการศึกษาที่ดีขึ้นและตอบสนองต่อความต้องการของสังคมอย่างแท้จริง

ตารางที่ 25 (ต่อ)

คำถาม	แนวทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
	3) สมรรถนะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ด้านคุณภาพการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ คือปัจจัยด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ เพราะ การจัดการเรียนการสอนมีคุณภาพสูงขึ้น และมุ่งเน้นไปที่การพัฒนาศักยภาพของผู้เรียนอย่างเต็มที่ ผ่านการตั้งเป้าหมายที่ชัดเจน การสนับสนุนครู การบริหารทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ และการสร้างวัฒนธรรม การเรียนรู้ที่ส่งเสริมให้ผู้เรียนมีบทบาทสำคัญในกระบวนการเรียนรู้
แนวทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาปัจจัยใด ที่ท่านเห็นความสำคัญควรพัฒนา และมีแนวทางการพัฒนาอย่างไร จึงสามารถเพิ่มประสิทธิภาพในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	1) คุณลักษณะผู้นำที่ดีการยึดมั่นในความถูกต้องและจริยธรรม แนวทางการพัฒนา จัดอบรมเชิงปฏิบัติการเพื่อเสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณในการปฏิบัติงาน ดำเนินกิจกรรมสอนงาน (Coaching & Mentoring) เพื่อถ่ายทอดประสบการณ์ด้านการตัดสินใจที่ยึดมั่นในความถูกต้อง ความเป็นธรรม และความโปร่งใส ส่งเสริมให้บุคลากรทุกระดับมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นผ่านเวทีประชุม / วงพูดคุย เพื่อพัฒนาทักษะการรับฟังและเปิดกว้างทางความคิดติดตามพฤติกรรมและผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องโดยใช้แบบประเมินพฤติกรรมด้านคุณธรรมจริยธรรม เพื่อสะท้อนผลลัพธ์และพัฒนาอย่างยั่งยืน 2) การบริหารที่มีประสิทธิภาพและมุ่งผลสัมฤทธิ์ แนวทางการพัฒนา พัฒนาศักยภาพบุคลากรผ่านการอบรมการจัดทำแผนยุทธศาสตร์เชิงบูรณาการที่ตอบสนองต่อบริบทของท้องถิ่น ใช้กระบวนการ PDCA (Plan-Do-Check-Act) เป็นเครื่องมือหลักในการจัดกิจกรรมสอนงานและวิเคราะห์ปัญหาการบริหารร่วมกัน จัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (PLC) เพื่อพัฒนากลยุทธ์ในการใช้ข้อมูลสารสนเทศ และผลประเมินในการปรับปรุงการดำเนินงาน ติดตามผลการดำเนินงานด้วยระบบรายงานความก้าวหน้าเป็นระยะ พร้อม Feedback เพื่อการปรับปรุง

ตารางที่ 25 (ต่อ)

คำถาม	แนวทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
	3) การสร้างบรรยากาศและวัฒนธรรมองค์กร แนวทางการพัฒนา จัดกิจกรรมสร้างทีม (Team Building) เพื่อส่งเสริมความสัมพันธ์และการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ พัฒนาเครือข่ายภายในองค์กรให้มีการสื่อสารที่เปิดเผย โปร่งใส และเอื้อต่อการแบ่งปันความรู้ อบรมเรื่องวัฒนธรรมองค์กร ความหลากหลาย และการยอมรับซึ่งกันและกัน เพื่อสร้างจิตสำนึกร่วม ติดตามประเมินความพึงพอใจของบุคลากรต่อสภาพแวดล้อมในการทำงาน และนำข้อมูลไปพัฒนาให้เกิดองค์กรแห่งความสุข

จากตารางที่ 25 พบว่า โรงเรียนเทศบาลเมืองลำสามแก้ว จังหวัดปทุมธานี มีหลักการและแนวคิดในการพัฒนาคุณภาพการศึกษามุ่งเน้นการบริหารแบบมีส่วนร่วม โดยยึดหลัก TQM (Total Quality Management) และ PDCA (Plan-Do-Check-Act) อย่างต่อเนื่อง พร้อมใช้ข้อมูลเป็นเครื่องมือสำคัญในการตัดสินใจ มีการประกันคุณภาพการศึกษาให้สอดคล้องกับมาตรฐานและพัฒนาการจัดการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพสูงสุด ความร่วมมือจากทุกภาคส่วน ได้แก่ ครู บุคลากรทางการศึกษา ผู้ปกครอง และชุมชน ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีสมรรถนะที่สำคัญ ได้แก่ ด้านการบริการเป็นเลิศ โดยเน้นการมีจิตบริการและการบริหารที่ตอบสนองต่อความต้องการของผู้เรียนและผู้เกี่ยวข้อง เพื่อสร้างความพึงพอใจและยกระดับคุณภาพผู้เรียน ด้านคุณธรรมจริยธรรม ต้องบริหารด้วยความโปร่งใส รับผิดชอบ และยึดมั่นในความถูกต้อง เพื่อสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่น่าเชื่อถือ ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ มุ่งเน้นการจัดการเรียนรู้ที่มีเป้าหมายชัดเจน สนับสนุนครูพัฒนาผู้เรียนเต็มศักยภาพ และบริหารทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ แนวทางการพัฒนา ได้แก่ จัดอบรมเชิงปฏิบัติการด้านคุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณ ใช้การสอนงานแบบ Coaching & Mentoring เพื่อถ่ายทอดประสบการณ์จริง เปิดเวทีแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและใช้เครื่องมือประเมินพฤติกรรมเพื่อการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง พัฒนาแผนยุทธศาสตร์ที่ตอบโจทย์ท้องถิ่นโดยใช้ PDCA ในการบริหาร จัดกิจกรรม PLC เพื่อพัฒนากลยุทธ์โดยใช้ข้อมูลสารสนเทศและติดตามความก้าวหน้าพร้อม Feedback สร้างบรรยากาศและวัฒนธรรมองค์กรที่ดีผ่านกิจกรรม Team Building ส่งเสริมการสื่อสารที่โปร่งใส

ตารางที่ 26 ผลการสัมภาษณ์แนวทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โรงเรียนเทศบาลตำบลวัดธาตุ จังหวัดหนองคาย โครงการฝึกซ้อมผู้เรียนเข้าร่วมแข่งขันนิทรรศการทางวิชาการระดับภาคตะวันออกเฉียงเหนือและระดับประเทศ

คำถาม	**แนวทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น**
ท่านใช้หลักการ แนวคิด อย่างไรในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเพื่อสามารถนำสถานศึกษาไปสู่ความสำเร็จทั้งในระยะสั้นและระยะยาว	1) หลักการบริหารการศึกษาเชิงกลยุทธ์ การกำหนดวิสัยทัศน์ (Vision) และพันธกิจ (Mission) ที่สอดคล้องกับนโยบายการศึกษาของ อปท. การวางแผนพัฒนาโรงเรียนทั้งในระยะสั้นและระยะยาวโดยใช้ หลัก SWOT Analysis (วิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรค) บริหารทรัพยากรบุคคลอย่างมีประสิทธิภาพ ส่งเสริมการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา 2) การพัฒนาผู้เรียนสู่ความเป็นเลิศ ส่งเสริมการจัดกิจกรรมที่เน้น Active Learning และ การเรียนรู้เชิงรุก ฝึกซ้อมนักเรียนเพื่อเข้าร่วม การแข่งขันทางวิชาการระดับภาคและระดับประเทศ ให้สอดคล้องกับศักยภาพของผู้เรียน 3) การบริหารแบบมีส่วนร่วม ประสานความร่วมมือกับหน่วยงานท้องถิ่น ชุมชน และผู้ปกครอง เพื่อสนับสนุนกิจกรรมทางการศึกษา เปิดโอกาสให้ครู นักเรียนและชุมชนมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายการพัฒนาโรงเรียน

ตารางที่ 26 (ต่อ)

คำถาม	แนวทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
ท่านคิดว่าปัจจัยสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ควรมีปัจจัยสมรรถนะใดบ้างที่สามารถพัฒนาคุณภาพการศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเพราะเหตุใด	1) สมรรถนะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ด้านคุณภาพผู้เรียน คือปัจจัยสมรรถนะด้านภาวะผู้นำ ส่งเสริมให้เกิดกระบวนการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ เช่น Active Learning, Problem - Based Learning ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ (ICT) และนวัตกรรมทางการศึกษา เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีความสามารถด้านดิจิทัล ส่งเสริมกิจกรรมพิเศษส่งเสริมการเรียนรู้ที่ตอบโจทย์นักเรียนแต่ละบุคคล ด้านการส่งเสริมคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียน การพัฒนาผู้เรียนให้มีทักษะศตวรรษที่ 21 และส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรม และทักษะชีวิตให้ผู้เรียนสามารถอยู่ร่วมกับสังคมได้อย่างมีความสุข 2) สมรรถนะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ด้านคุณภาพกระบวนการบริหารและการจัดการ คือ ปัจจัยสมรรถนะด้านการบริหารและการจัดการที่เป็นเลิศ เพราะ ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการจัดการองค์กรการศึกษาให้มีประสิทธิภาพ โปร่งใส ทันสมัย และสามารถตอบสนองความต้องการของผู้เรียน ครู บุคลากร ผู้ปกครอง และชุมชนได้อย่างเหมาะสม เป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยให้โรงเรียนมีระบบบริหารจัดการที่ดี ส่งเสริมการเรียนรู้ที่มีคุณภาพ และสร้างความเชื่อมั่นให้กับผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

ตารางที่ 26 (ต่อ)

คำถาม	แนวทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
	3) สมรรถนะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ด้านคุณภาพการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ คือ ปัจจัยสมรรถนะการบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ เพราะกำหนดเป้าหมายและตัวชี้วัดที่ชัดเจน เช่น ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน คะแนน O-NET และความก้าวหน้าทางวิชาการและใช้ข้อมูลและหลักฐานในการตัดสินใจเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา สมรรถนะการสร้างเครือข่ายความร่วมมือ (Networking & Collaboration) เพราะการสร้างความร่วมมือกับ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ชุมชน ภาคธุรกิจ และมหาวิทยาลัย ในการสนับสนุนการศึกษา สร้างความร่วมมือกับผู้ปกครองและชุมชนเพื่อให้เกิดการมีส่วนร่วมในการพัฒนาโรงเรียน
แนวทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาปัจจัยใด ที่ท่านเห็นความสำคัญ ควรพัฒนา และมีแนวทางการพัฒนาอย่างไร จึงสามารถเพิ่มประสิทธิภาพในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	1) ภาวะผู้นำ มีแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหาร ดังนี้ ควรมีการจัดอบรมหลักสูตรผู้นำทางวิชาการ โดยเน้นการสร้างวิสัยทัศน์ อบรมการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ และการบริหารแบบมุ่งเป้าหมาย ส่งเสริมให้ครูและผู้บริหารใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการออกแบบการเรียนรู้และบริหารจัดการงานวิชาการ ใช้รูปแบบการสอนงาน (On the Job Training) ในการพัฒนาแกนนำทางวิชาการเพื่อถ่ายทอดองค์ความรู้และสร้างผู้นำรุ่นใหม่ ติดตามความก้าวหน้าผ่านแบบประเมินตนเองและแบบประเมินจากเพื่อนร่วมงาน เพื่อนำไปสู่การพัฒนาอย่างเป็นรูปธรรม

ตารางที่ 26 (ต่อ)

คำถาม	แนวทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
	2) การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ แนวทางการพัฒนาจัดทำแผนยุทธศาสตร์โรงเรียนที่เน้นเป้าหมายผลสัมฤทธิ์ เช่น ผลสัมฤทธิ์ทางวิชาการ ความพึงพอใจของผู้ปกครอง หรือการพัฒนาทักษะชีวิต วิเคราะห์ผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนและผลการปฏิบัติงานของครูด้วยข้อมูลจริง (เช่น NT, RT, O-NET, แบบประเมินผู้เรียนรายบุคคล) ติดตาม ศึกษาและนำแนวทางในการพัฒนาความเป็นเลิศทางวิชาการของสถานศึกษาที่ได้รับรางวัลดีเด่นประจำปีมาปรับใช้ให้เหมาะกับบริบทของสถานศึกษา ได้รับการ Coaching & Feedback เพื่อตระตุ้นให้เกิดความตระหนักและให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากรและงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศ จัดกิจกรรม Workshop เพื่อวิเคราะห์และพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาของผู้เรียน ตามศักยภาพรายบุคคล ผ่านชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ร่วมกับคณะครู โดยใช้เทคโนโลยีเข้ามาช่วยอำนวยความสะดวก เช่น การประชุมผ่านระบบออนไลน์ 3) การบริการที่เป็นเลิศ มีแนวทางการพัฒนา อบรมพัฒนาแนวคิดและทักษะ (Training) จัดอบรมเชิงปฏิบัติการเรื่อง “การบริการที่เป็นเลิศในงานการศึกษา” พัฒนาเรื่องการสื่อสารอย่างมืออาชีพ การรับฟัง และการบริหารความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย กิจกรรมสร้างประสบการณ์ตรง (Activity) จัดกิจกรรม “รับฟังเสียงผู้ใช้บริการ” เช่น เวทีพบปะผู้ปกครอง/นักเรียน แลกเปลี่ยนเรียนรู้ด้านการบริการ” ระหว่างสถานศึกษาการดูงานและติดตามผู้บริหาร

ตารางที่ 26 (ต่อ)

คำถาม	แนวทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
	ต้นแบบ (Visiting & Job Shadowing) ไปศึกษาดูงานในสถานศึกษาที่มีระบบการบริการยอดเยี่ยมการสร้างระบบประเมินผลและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ใช้แบบสอบถามความพึงพอใจของผู้เรียน ผู้ปกครองและบุคลากรเป็นข้อมูลในการพัฒนา

จากตารางที่ 26 พบว่า โรงเรียนเทศบาลตำบลวัดธาตุ จังหวัดหนองคาย มีการใช้แนวคิดและหลักการบริหารเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา โดยกำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจ ให้สอดคล้องกับนโยบายของ อปท. ใช้ SWOT Analysis ในการวางแผนพัฒนาโรงเรียนทั้งระยะสั้นและระยะยาว พร้อมบริหารทรัพยากรบุคคลอย่างมีประสิทธิภาพ และส่งเสริมการพัฒนาครูอย่างต่อเนื่อง ด้านผู้เรียน ควรเน้นจัดกิจกรรม Active Learning และการเรียนรู้เชิงรุก เพื่อพัฒนาศักยภาพนักเรียนให้พร้อมแข่งขันในระดับสูง ใช้แนวทางการมีส่วนร่วม โดยเปิดโอกาสให้ครู นักเรียน ผู้ปกครองและชุมชนมีส่วนร่วมในการพัฒนาและสนับสนุนกิจกรรมของโรงเรียน เพื่อสร้างความเข้มแข็งจากฐานรากของชุมชน ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีสมรรถนะสำคัญ 4 ด้าน ได้แก่ ภาวะผู้นำที่ส่งเสริมการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีทักษะดิจิทัล ทักษะศตวรรษที่ 21 และคุณธรรมจริยธรรมมีความสามารถในการบริหารจัดการที่เป็นเลิศ โปร่งใส ทันสมัยและตอบสนองต่อความต้องการของผู้เรียนและชุมชนบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ด้วยเป้าหมายและตัวชี้วัดที่ชัดเจน เช่น คะแนน O-NET และผลการเรียน ใช้ข้อมูลและหลักฐานในการตัดสินใจเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาอย่างเป็นระบบส่งเสริมการมีส่วนร่วมของครู นักเรียน ผู้ปกครองและชุมชนในการพัฒนาโรงเรียนสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับ อปท. ภาคธุรกิจ และมหาวิทยาลัยเพื่อขับเคลื่อนการศึกษาอย่างยั่งยืน การพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาควรมุ่งเน้นด้านภาวะผู้นำ การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ และการบริการที่เป็นเลิศ โดยจัดอบรมเสริมทักษะ (Training) สื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ และใช้เทคโนโลยีในการบริหารจัดการ รวมถึงการถ่ายทอดความรู้ผ่านการสอนงานและติดตาม (Job Shadowing) ผลอย่างต่อเนื่อง ผู้บริหารควรใช้ข้อมูลจริงในการวางแผนและตัดสินใจ พร้อมสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ร่วมกับครูและชุมชน และควรส่งเสริม

การบริการที่ตอบสนองความต้องการของผู้เรียนและผู้ปกครอง โดยรับฟังความคิดเห็นและนำผลประเมินไปพัฒนาอย่างเป็นระบบ

ตารางที่ 27 ผลการสัมภาษณ์แนวทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โรงเรียนร่มฉัตรวิทยา (เทศบาล 2) ตำบลแม่ลาน้อย จังหวัดแม่ฮ่องสอน โครงการพัฒนาสารสนเทศในโรงเรียน

คำถาม	**แนวทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น**
ท่านใช้หลักการ แนวคิด อย่างไร ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อสามารถนำสถานศึกษาไปสู่ความสำเร็จทั้งในระยะสั้นและระยะยาว	การพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษาภายใต้การบริหารงานในสังกัดองค์กรปกครองท้องถิ่น เน้นหลักการ “การนำด้วยวิสัยทัศน์” และ “การมีส่วนร่วมจากชุมชน” เพื่อขับเคลื่อนสู่ความสำเร็จระยะยาวในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีหลักการและแนวคิดที่เป็นแนวทางในการวางแผนและบริหารจัดการอย่างเป็นระบบ ดังนี้ 1) กำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจที่ชัดเจน กำหนดวิสัยทัศน์ที่สอดคล้องกับนโยบายขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและความต้องการของชุมชน เพื่อให้ทุกภาคส่วนในสถานศึกษามีความเข้าใจในทิศทางเดียวกัน กำหนดพันธกิจและเป้าหมายในระยะสั้นและระยะยาวอย่างชัดเจนและวัดผลได้ 2) การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ส่งเสริมให้คณะครูและเจ้าหน้าที่มีส่วนร่วมในการวางแผนและดำเนินงาน พัฒนาทักษะและความรู้ผ่านการฝึกอบรมและการพัฒนาวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง สร้างเครือข่ายความร่วมมือกับผู้ปกครองและชุมชน โดยการรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุงคุณภาพการศึกษา ร่วมมือกับธุรกิจและองค์กรท้องถิ่นในการจัดหาทรัพยากรสนับสนุนกิจกรรมต่าง ๆ ที่ส่งเสริมการเรียนรู้และพัฒนานวัตกรรม

ตารางที่ 27 (ต่อ)

คำถาม	แนวทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
	3) การพัฒนาหลักสูตรที่ตอบสนองต่อยุคสมัยนำหลักสูตรที่เน้นทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 เช่น ทักษะการคิดวิเคราะห์ การแก้ปัญหา และการทำงานร่วมกัน ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการจัดการเรียนการสอน และเปิดโอกาสให้นักเรียนเข้าถึงแหล่งความรู้ที่หลากหลาย 4) การบริหารจัดการด้วยข้อมูล พัฒนาระบบการประเมินผลการเรียนการสอนและการบริหารงานภายในโรงเรียน เพื่อนำข้อมูลมาปรับปรุงกลยุทธ์และการดำเนินงาน กำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จ (KPIs) ที่ชัดเจน และทำการประเมินผลอย่างสม่ำเสมอ 5) พัฒนาความรู้และทักษะของครู จัดโปรแกรมฝึกอบรมและแลกเปลี่ยนประสบการณ์ เพื่อให้ครูและเจ้าหน้าที่มีความรู้ความสามารถและพร้อมที่จะรับมือกับความเปลี่ยนแปลง การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่มุ่งเน้นนวัตกรรม ส่งเสริมการทดลองและนำแนวคิดใหม่ ๆ มาประยุกต์ใช้ในสถานศึกษา พร้อมทั้งสร้างสภาพแวดล้อมที่เปิดกว้างสำหรับการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและการสร้างสรรค์
ท่านคิดว่าปัจจัยสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ควรมีปัจจัยสมรรถนะใดบ้างที่สามารถพัฒนาคุณภาพการศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเพราะเหตุใด	1) สมรรถนะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ด้านคุณภาพผู้เรียน ได้แก่ ปัจจัยสมรรถนะด้านภาวะผู้นำทางวิชาการ เพราะช่วยให้เกิดแนวทางการจัดการเรียนการสอนที่มีคุณภาพสนับสนุนการพัฒนาหลักสูตรที่ส่งเสริมทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ส่งเสริมการเรียนรู้

ตารางที่ 27 (ต่อ)

คำถาม	แนวทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
	เชิงรุก (Active Learning) ทำให้ผู้เรียนสามารถคิด วิเคราะห์และสร้างองค์ความรู้ด้วยตนเอง ผู้เรียนมีทักษะการคิดวิเคราะห์และแก้ปัญหา ผู้เรียนสามารถเชื่อมโยงความรู้ไปใช้ในชีวิตจริง ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนดีขึ้น ปัจจัยสมรรถนะด้านการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา เพราะถ้าครูได้รับการพัฒนาและอบรมอย่างต่อเนื่อง ทำให้มีความสามารถในการจัดการเรียนการสอนที่มีคุณภาพ ส่งเสริมให้ครูนำเทคนิคการสอนที่หลากหลายมาใช้ให้เหมาะสมกับผู้เรียน สนับสนุนให้ครูเป็นที่ปรึกษาและโค้ชให้กับนักเรียนผู้เรียนได้รับการสอนที่มีคุณภาพจากครูที่มีศักยภาพสูง ผู้เรียนมีครูที่เป็นต้นแบบที่ดีและ มีความเอาใจใส่ ผู้เรียนสามารถพัฒนาทักษะทางวิชาการและทักษะชีวิตได้อย่างเต็มที่ 2) สมรรถนะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ด้านคุณภาพกระบวนการบริหารและการจัดการ ได้แก่ ปัจจัยสมรรถนะความสามารถในการเป็นผู้นำ เพราะ ผู้นำที่มีความสามารถในการชี้นำและสร้างแรงบันดาลใจให้แก่บุคลากรในสถานศึกษาสามารถกำหนดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน และนำพาทีมงานให้มุ่งสู่เป้าหมายร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ การวางแผนระยะยาวและระยะสั้นที่ชัดเจนช่วยให้สามารถประสานงานทรัพยากรและกำหนดแนวทางในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาได้อย่างเป็นระบบ การบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล งบประมาณ และสิ่งอำนวยความสะดวกภายในสถานศึกษามีผลโดยตรงต่อ

ตารางที่ 27 (ต่อ)

คำถาม	แนวทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
	3) สมรรถนะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ด้านคุณภาพการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ คือ ปัจจัยสมรรถนะมุ่งผลสัมฤทธิ์ เพราะ มีความสามารถในการตั้งเป้าหมายและมุ่งมั่นเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จ มีผลต่อผู้เรียน ผู้เรียนได้รับประสบการณ์การเรียนรู้ที่ส่งเสริมการคิดวิเคราะห์และการแก้ปัญหา ทำให้สามารถเรียนรู้ได้อย่างลึกซึ้งและต่อยอดความรู้ได้ด้วยตนเอง และมีผลต่อคุณภาพการจัดการเรียนการสอน ทำให้เกิดระบบการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพ ส่งผลให้ครูสามารถออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้ที่ตรงกับศักยภาพของผู้เรียน ผู้เรียนได้เรียนรู้จากหลักสูตรที่ทันสมัยและตอบโจทย์ทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ทำให้สามารถนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ในชีวิตจริงได้ การมีหลักสูตรที่ทันสมัยและเหมาะสมช่วยให้กระบวนการจัดการเรียนรู้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และช่วยพัฒนาศักยภาพของครูให้สามารถถ่ายทอดความรู้ได้อย่างเหมาะสม
แนวทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาปัจจัยใด ที่ท่านเห็นความสำคัญควรพัฒนา และมีแนวทางการพัฒนาอย่างไร จึงสามารถเพิ่มประสิทธิภาพในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	1) ภาวะผู้นำ แนวทางการพัฒนา จัดอบรมเรียนรู้และเข้าร่วมหลักสูตรเกี่ยวกับการพัฒนาภาวะผู้นำเพื่อพัฒนาทักษะการคิดเชิงกลยุทธ์ การตัดสินใจ การแก้ปัญหาและการเป็นผู้นำทางวิชาการ การนิเทศติดตาม แลกเปลี่ยนเรียนรู้ รับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพื่อพัฒนาการบริหาร สร้างบรรยากาศการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การบริหารงานทางวิชาการเพื่อมุ่งพัฒนาคุณภาพการศึกษา ศึกษาแนวทางที่ประสบความสำเร็จของสถานศึกษาที่มีแนวปฏิบัติที่ดีด้านการบริหารสถานศึกษา

ตารางที่ 27 (ต่อ)

คำถาม	แนวทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
	2) การยึดมั่นในจริยธรรม แนวทางการพัฒนา ศึกษาข้อบังคับ กฎ ระเบียบ แนวทางปฏิบัติที่ถูกต้อง ปลูกฝังการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ยึดมั่นในจริยธรรม โดยปลูกฝังให้ครู บุคลากร และนักเรียนมีจริยธรรมและค่านิยมที่ดีไปพร้อมกัน เจ้าหน้าที่ตรวจสอบภายในขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น แนะนำกำกับติดตามผลการบริหารสถานศึกษาตามระยะเวลาที่กำหนด จัดกิจกรรมโครงการที่ส่งเสริมการทำงานแบบโปร่งใส เปิดเผยและสามารถตรวจสอบได้ มีแนวทางป้องกันและจัดการกับการทุจริตคอร์รัปชันในสถานศึกษา สนับสนุนการสอนคุณธรรมและจริยธรรมในหลักสูตรการศึกษา ศึกษาแนวทางปฏิบัติจากข้อหารือต่าง ๆ ที่กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นให้คำแนะนำเพื่อเป็นการป้องกันแก้ไขและหมั่นพูดคุยแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับผู้บริหารต่างสถานศึกษาเพื่อเป็นแนวทางปฏิบัติได้อย่างถูกต้อง 3) การบริการที่เป็นเลิศ แนวทางการพัฒนา ศึกษาเรียนรู้และเข้ารับการอบรมการใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมเพื่อปรับปรุงการให้บริการภายในสถานศึกษาเกี่ยวกับการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เน้นการให้บริการที่เป็นเลิศ โดยใช้เทคโนโลยีเข้ามามีส่วนช่วยอำนวยความสะดวก ใช้กระบวนการ Coaching เพื่อช่วยติดตามและพัฒนาผลการเรียนให้ได้ตาม

ตารางที่ 27 (ต่อ)

คำถาม	แนวทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
	มาตรฐานการศึกษา โดยมีการตั้งเป้าหมายที่ชัดเจน (SMART Goals) และสามารถติดตามผลการเรียนได้ทุกที่ ทุกเวลาอย่างมีประสิทธิภาพ จัดกิจกรรมประชุมเพื่อติดตาม แก้ไขปัญหาในการจัดการศึกษา เพื่อนำข้อมูลมาพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด สร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้และความปลอดภัยของนักเรียน มีระบบการประสานงานกับผู้ปกครองได้ทันที เช่น การติดตามงานของผู้เรียน หรือการขาด ลา มาสายของนักเรียน ครูและบุคลากรทางการศึกษา เป็นต้น ผู้บริหารสถานศึกษาเรียนรู้ศึกษาสังเกตจากสถานศึกษาที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาดีเยี่ยม และมีการส่งแบบประเมินความพึงพอใจในทุกกิจกรรมที่มีการให้บริการ เพื่อนำมาพัฒนาการให้บริการให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น และได้รับการติดตามตรวจสอบผลการตั้งค่าเป้าหมายเป็นระยะ

จากตารางที่ 27 พบว่า โรงเรียนร่มฉัตรวิทยา (เทศบาล 2) ตำบลแม่ลาน้อย จังหวัดแม่ฮ่องสอน แนวทางการพัฒนาคุณภาพการศึกษาในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ยึดหลักการนำด้วยวิสัยทัศน์และการมีส่วนร่วมจากชุมชน โดยกำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจที่ชัดเจน สอดคล้องกับนโยบายของ อปท. และความต้องการของท้องถิ่น พร้อมตั้งเป้าหมายที่วัดผลได้ ทั้งระยะสั้นและระยะยาว ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน พัฒนาหลักสูตรที่เน้นทักษะศตวรรษที่ 21 และการใช้เทคโนโลยีเพื่อขยายโอกาสการเรียนรู้ มีระบบประเมินผลที่ชัดเจน และพัฒนาครูผ่านการอบรมและแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อให้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง ผู้บริหารมีสมรรถนะด้านภาวะผู้นำเพื่อส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนที่มีคุณภาพ โดยเน้น Active Learning และทักษะศตวรรษที่ 21 ทำให้ผู้เรียนคิดวิเคราะห์ แก้ปัญหา และเชื่อมโยงความรู้กับชีวิตจริงได้ดีขึ้น พัฒนาครูอย่างต่อเนื่องเพื่อให้ครูมีศักยภาพในการจัดการเรียนรู้ที่หลากหลาย และเป็นที่ปรึกษาที่ดี ส่งผลให้ผู้เรียนได้รับการสอนที่มีคุณภาพสูงสุด สามารถสร้างวิสัยทัศน์ร่วม กำหนดเป้าหมาย

และนำทีมไปสู่ความสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงการวางแผนบริหารทรัพยากรต่าง ๆ อย่างเป็นระบบ ทั้งคน งบประมาณ และสิ่งอำนวยความสะดวก เพื่อสนับสนุนคุณภาพการจัดการศึกษาโดยรวม ผู้บริหารต้องมุ่งผลสัมฤทธิ์โดยการตั้งเป้าหมายชัดเจน พัฒนาระบบการเรียนรู้ที่ส่งเสริมการคิดวิเคราะห์ การเรียนรู้เชิงลึก และการเรียนรู้แบบต่อยอด ตลอดจนผลักดันให้เกิดหลักสูตรที่ทันสมัย ตอบโจทย์ผู้เรียน และเสริมสร้างศักยภาพของครูให้สามารถจัดการเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ การพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา ได้แก่ ภาวะผู้นำ ซึ่งพัฒนาได้ผ่านการเรียนรู้หลักสูตรผู้นำ การนิเทศ ติดตาม และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เพื่อพัฒนาทักษะคิดเชิงกลยุทธ์ แก้ปัญหา และบริหารงานวิชาการอย่างมีคุณภาพ พร้อมศึกษาตัวอย่างความสำเร็จจากสถานศึกษาที่มีแนวปฏิบัติที่ดี ด้านการยึดมั่นในจริยธรรม ควรส่งเสริมการศึกษาและปลูกฝังวัฒนธรรมองค์กรที่โปร่งใส ตรวจสอบได้ โดยจัดกิจกรรมที่เน้นคุณธรรมและต่อต้านการทุจริต ส่งเสริมการเรียนรู้จริยธรรมในหลักสูตร และนำแนวทางจากกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นมาใช้ พร้อมแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับผู้บริหารโรงเรียนอื่น ๆ การบริการที่เป็นเลิศ ควรพัฒนาโดยใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมเพื่ออำนวยความสะดวกในการเรียนรู้และบริหาร จัดกิจกรรม Coaching และติดตามผลการเรียนด้วย SMART Goals มีระบบสื่อสารกับผู้ปกครองอย่างมีประสิทธิภาพ พร้อมจัดสิ่งแวดล้อมที่ปลอดภัย และใช้แบบประเมินความพึงพอใจเพื่อนำมาปรับปรุงการให้บริการอย่างต่อเนื่อง

จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practice) ได้รับการคัดเลือกเป็นองค์กรปกครองท้องถิ่นที่มีผลการปฏิบัติงานดีเด่น พบว่าแนวทางการพัฒนาคุณภาพการศึกษาในโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีลักษณะร่วมกันที่สำคัญ คือ การบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม เน้นการใช้ข้อมูลและหลักฐานเป็นฐานในการตัดสินใจและมุ่งผลสัมฤทธิ์อย่างเป็นระบบ โดยโรงเรียนเทศบาลเมืองลำสามแก้ว จังหวัดปทุมธานี ใช้แนวทาง Total Quality Management (TQM) และวงจรคุณภาพ PDCA อย่างต่อเนื่อง โดยให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน ทั้งครู บุคลากร ผู้ปกครอง และชุมชน ขับเคลื่อนด้วยการบริหารที่เน้นคุณภาพ บริการที่เป็นเลิศ และการบริหารโดยยึดหลักคุณธรรม จริยธรรม ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีสมรรถนะด้านการบริหารจัดการเชิงระบบ การส่งเสริมการเรียนรู้ การใช้ข้อมูลสารสนเทศและการสื่อสารที่เปิดกว้าง พร้อมสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่โปร่งใสและมีความสุข โดยเน้นการพัฒนาผ่านกิจกรรม PLC, Coaching & Mentoring และการสร้างแผนยุทธศาสตร์ที่ตอบสนองท้องถิ่น โรงเรียนเทศบาลตำบลวัดธาตุ จังหวัดหนองคาย มุ่งพัฒนาโรงเรียนตามแนวทางขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยกำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจที่สอดคล้องกับนโยบายของ อปท. ใช้ SWOT Analysis เป็นเครื่องมือสำคัญในการวางแผน พร้อมกับเน้นการบริหารทรัพยากรบุคคล และการพัฒนาครูอย่างต่อเนื่อง เพื่อยกระดับคุณภาพการจัดการเรียนรู้ ผู้เรียนได้รับการส่งเสริมด้วยการจัดการเรียนรู้แบบ

Active Learning และการเรียนรู้เชิงรุก ขณะที่ผู้บริหารควรมีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมเพื่อการบริหารและการเรียนการสอน มีเป้าหมายและตัวชี้วัดที่ชัดเจน พร้อมสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับภาคีต่าง ๆ ทั้งภาครัฐ เอกชน และชุมชน ส่วนโรงเรียนร่มฉัตรวิทยา (เทศบาล 2) ตำบลแม่ลาน้อย จังหวัดแม่ฮ่องสอน เน้นการนำด้วยวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน และการมีส่วนร่วมจากชุมชนอย่างแท้จริง โดยพัฒนาหลักสูตรที่ตอบโจทย์ทักษะศตวรรษที่ 21 และใช้เทคโนโลยีขยายโอกาสการเรียนรู้ ระบบการประเมินผลชัดเจน ผู้บริหารต้องมีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ส่งเสริมให้ครูมีบทบาทที่หลากหลาย ทั้งในด้านการสอนและการเป็นที่ปรึกษา มุ่งผลสัมฤทธิ์ด้วยการวางแผนเป้าหมายชัดเจน และส่งเสริมการเรียนรู้ที่ลึกซึ้ง โดยใช้ SMART Goals และจัดสิ่งแวดล้อมที่ปลอดภัย สนับสนุนให้เกิดการประเมินอย่างต่อเนื่องเพื่อพัฒนาบริการที่มีคุณภาพสูงสุด

สรุปได้ว่า แนวทางการพัฒนาคุณภาพการศึกษาในโรงเรียนท้องถิ่นควรเน้น คือ การมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วน การบริหารจัดการโดยใช้ข้อมูลเป็นฐาน มีการส่งเสริมการอบรม การสอนงาน การทำกิจกรรม และการติดตาม สังเกตเพื่อพัฒนาผู้บริหารให้มีสมรรถนะด้านความสามารถในการเป็นผู้นำ การยึดมั่นในความถูกต้องและจริยธรรม การบริการเป็นเลิศ และการมุ่งผลสัมฤทธิ์ การส่งเสริมการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ และตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกยุคใหม่อย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน

4.2.2 การสร้างแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

ผลการ (ร่าง) แนวทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จากสังเคราะห์ข้อมูลในระยะที่ 1 และข้อมูลในขั้นตอนที่ 2.1 มีรายละเอียดดังนี้



ภาพที่ 4 ผลการ (ร่าง) แนวทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น LISA MODEL

ผลการ (ร่าง) แนวทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จากสังเคราะห์ข้อมูลในระยะที่ 1 และข้อมูลในขั้นตอนที่ 2.1 ผู้วิจัยได้ศึกษาวิเคราะห์จากแนวคิด ทฤษฎีและผลการสัมภาษณ์จากผู้ทรงคุณวุฒิ สามารถสรุปผลเป็นองค์ความรู้ได้ ดังภาพที่ 4 สามารถอธิบายได้ว่า

วงกลมชั้นในสุด คุณภาพการศึกษา คือ สิ่งที่ผู้วิจัยได้ตั้งวัตถุประสงค์ไว้เป็นข้อค้นพบที่ได้จากการวิจัยชื่อว่าแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

วงกลมชั้นที่ 2 คือ แนวทางการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผ่านกระบวนการ TCAJ ทั้ง 4 ด้าน ได้แก่

1) การอบรม (Training) หมายถึง กระบวนการพัฒนาความรู้ ทักษะ และทัศนคติ ผ่านการเรียนการสอนแบบเป็นระบบ ซึ่งมักมีเป้าหมายเพื่อให้ผู้เข้ารับการอบรมสามารถนำความรู้ไปใช้ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2) การสอนงาน (Coaching) กระบวนการให้คำแนะนำ ชี้แนะ และสนับสนุนบุคลากรให้พัฒนาทักษะหรือศักยภาพของตนเอง โดยมีโค้ช (Coach) เป็นผู้ให้คำแนะนำแบบใกล้ชิด

3) การทำกิจกรรม (Activity) กระบวนการเรียนรู้หรือปฏิบัติการที่กระตุ้นให้ผู้เข้าร่วมเกิดการเรียนรู้ผ่านการลงมือทำ โดยอาจมีเป้าหมายเพื่อพัฒนาทักษะ เสริมสร้างความรู้ หรือส่งเสริมการทำงานร่วมกัน

4) การติดตาม/สังเกตงาน (Job Shadowing) กระบวนการเรียนรู้โดยให้ผู้ที่สนใจหรือกำลังฝึกงานได้ติดตามบุคลากรที่มีประสบการณ์ขณะทำงานจริง เพื่อให้เข้าใจลักษณะงาน บทบาท และความรับผิดชอบของตำแหน่งนั้น ๆ

วงกลมชั้นที่ 3 คือ สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ประกอบด้วย 4 สมรรถนะ ได้แก่

1) ความสามารถในการเป็นผู้นำ (Leadership)

2) การยึดมั่นในความถูกต้องและจริยธรรม (Integrity)

3) การบริการเป็นเลิศ (Service Mind)

4) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement Motivation)

ตารางที่ 28 รายละเอียดร่างแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จากเอกสารสังเคราะห์ข้อมูลระยะที่ 1 และสังเคราะห์ข้อมูลขั้นตอนที่ 2.1 จำนวน 32 แนวทาง ดังนี้

สมรรถนะ	แนวทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
ความสามารถในการเป็นผู้นำ (Leadership)	1. ผู้บริหารเข้าร่วมหลักสูตรเกี่ยวกับการพัฒนาภาวะผู้นำเพื่อพัฒนาทักษะการคิดเชิงกลยุทธ์ การตัดสินใจ การแก้ปัญหา และการเป็นผู้นำทางวิชาการ (T,Q1)

ตารางที่ 28 (ต่อ)

สมรรถนะ	แนวทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
	2. ผู้บริหารศึกษาและกำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจที่ชัดเจนให้สอดคล้องกับนโยบายขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) และมาตรฐานการศึกษาของประเทศ (T,Q2) 3. ผู้บริหารมีการนิเทศ ติดตาม แลกเปลี่ยนเรียนรู้ รับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพื่อพัฒนาการบริหาร (C,Q2) 4. ผู้บริหารสร้างบรรยากาศการแลกเปลี่ยนเรียนรู้การบริหารงานทางวิชาการเพื่อมุ่งพัฒนาคุณภาพการศึกษา (A,Q3) 5. ผู้บริหารจัดตั้งคณะกรรมการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนโดยให้ครู ผู้ปกครอง ชุมชนและภาคีเครือข่าย มีส่วนร่วมในการสนับสนุนแนวทางการเรียนรู้ (A,Q1) 6. ผู้บริหารศึกษาแนวทางที่ประสบความสำเร็จของสถานศึกษาที่มีแนวปฏิบัติที่ดีด้านการบริหารสถานศึกษา (A,Q2) 7. ผู้บริหารและภาคีเครือข่ายส่งเสริมให้เกิดชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) เพื่อนำมาปรับปรุงการจัดการเรียนการสอน (J,Q3)
การยึดมั่นในความถูกต้องและจริยธรรม (Integrity)	1. ผู้บริหารศึกษาข้อบังคับ กฎ ระเบียบ แนวทางปฏิบัติที่ถูกต้อง ปลูกฝังการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ยึดมั่นในจริยธรรม โดยปลูกฝังให้ครู บุคลากร และนักเรียนมีจริยธรรมและค่านิยมที่ดีไปพร้อมกัน (T,Q1) 2. เจ้าหน้าที่ตรวจสอบภายในขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นแนะนำกำกับติดตามผลการบริหารสถานศึกษาตามระยะเวลาที่กำหนด (C,Q2) 3. ผู้บริหารร่วมกับภาคีเครือข่ายส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรมและทักษะชีวิตเพื่อให้ผู้เรียนสามารถอยู่ร่วมกับสังคมได้อย่างมีความสุข (C,Q3)

ตารางที่ 28 (ต่อ)

สมรรถนะ	แนวทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
	4. จัดกิจกรรมโครงการที่ส่งเสริมการทำงานแบบโปร่งใส เปิดเผยและสามารถตรวจสอบได้ มีแนวทางป้องกันและจัดการกับการทุจริตคอร์รัปชันในสถานศึกษา สนับสนุนการสอนคุณธรรมและจริยธรรมในหลักสูตรการศึกษา (A,Q3) 5. ผู้บริหารสถานศึกษาดำเนินการตามหลักธรรมาภิบาล สามารถตรวจสอบได้ และเปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ (A,Q2) 6. ศึกษาแนวทางปฏิบัติจากข้อหารือต่าง ๆ ที่กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นให้คำแนะนำ เพื่อเป็นการป้องกันแก้ไขและหมั่นพูดคุยแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับผู้บริหารต่างสถานศึกษาเพื่อเป็นแนวทางปฏิบัติได้อย่างถูกต้อง (J,Q2) 7. ผู้บริหารยึดหลักการบริหารจัดการด้วยคุณธรรม จริยธรรม พร้อมทั้งรับฟังครู นักเรียน ผู้ปกครอง และภาคีเครือข่ายเพื่อนำไปปรับปรุงการบริหารจัดการ (J,Q2)
การบริการเป็นเลิศ (Service Mind)	1. ผู้บริหารศึกษาเรียนรู้และเข้ารับการอบรมการใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมเพื่อปรับปรุงการให้บริการภายในสถานศึกษาเกี่ยวกับการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เน้นการให้บริการที่เป็นเลิศ โดยใช้เทคโนโลยีเข้ามามีส่วนช่วยอำนวยความสะดวก (T,Q2) 2. ผู้บริหารร่วมอบรบหลักสูตรการนำเทคโนโลยีสารสนเทศ (ICT) และนวัตกรรมทางการศึกษาเพื่อพัฒนาครู บุคลากรผู้เรียนให้มีความสามารถด้านดิจิทัลและส่งเสริมกิจกรรมพิเศษให้กับผู้เรียน (T,Q3) 3. ผู้บริหารใช้กระบวนการ Coaching เพื่อช่วยติดตามและพัฒนาผลการเรียนให้ได้ตามมาตรฐานการศึกษา โดยมีการตั้งเป้าหมายที่ชัดเจน (SMART Goals) และสามารถติดตามผลการเรียนได้ทุกที่ ทุกเวลาอย่างมีประสิทธิภาพ (C,Q2)

ตารางที่ 28 (ต่อ)

สมรรถนะ	แนวทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
	4. ผู้บริหารและภาคีเครือข่ายส่งเสริมกิจกรรมเสริมหลักสูตรเพื่อพัฒนาผู้เรียน สนับสนุนการเข้าร่วมการแข่งขันทักษะวิชาการและกิจกรรมเสริมหลักสูตรระดับภาคและประเทศ (C,Q1) 5. ผู้บริหารจัดกิจกรรมประชุมเพื่อติดตาม แก้ไขปัญหาในการจัดการศึกษา เพื่อนำข้อมูลมาพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด สร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้และความปลอดภัยของนักเรียน มีระบบการประสานงานกับผู้ปกครองได้ทันที เช่น การติดตามงานของผู้เรียน หรือการขาด ลา มาสายของนักเรียน ครูและบุคลากรทางการศึกษา เป็นต้น (A,Q2) 6. ผู้บริหารนำเทคโนโลยีสารสนเทศ (ICT) และนวัตกรรมทางการศึกษาใช้ในการปรับปรุงกระบวนการพัฒนาผู้เรียนตามข้อมูล ที่ได้รับ นำผลการประเมินมาปรับแผนการสอน กิจกรรม และกลยุทธ์การพัฒนาผู้นำ อย่างต่อเนื่องโดยขอความร่วมมือกับภาคีเครือข่าย (A,Q1) 7. ผู้บริหารพัฒนาและสร้างสรรค์กระบวนการเรียนรู้ที่เอื้อต่อคุณภาพของผู้เรียน รวมถึงการสร้างความพึงพอใจให้กับผู้เรียน ผู้ปกครอง และชุมชน (A,Q3) 8. ผู้บริหารสถานศึกษาเรียนรู้ ศึกษา สังเกตจากสถานศึกษาที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาดีเยี่ยม และมีการส่งแบบประเมินความพึงพอใจในทุกกิจกรรมที่มีการให้บริการ เพื่อนำมาพัฒนาการให้บริการให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น และได้รับการติดตามตรวจสอบผลการตั้งค่าเป้าหมายเป็นระยะ (J,Q3)

ตารางที่ 28 (ต่อ)

สมรรถนะ	แนวทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement Motivation)	1. ผู้บริหารศึกษาแนวทาง ระเบียบ หลักเกณฑ์ เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล ส่งเสริมความก้าวหน้าในวิชาชีพให้ครูและบุคลากรเพื่อสร้างแรงจูงใจในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา (T,Q2) 2. ผู้บริหารอบรมพัฒนาใช้เทคโนโลยีในการบริหาร เพิ่มความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการบริหารจัดการสถานศึกษา โดยขอความร่วมมือกับภาคีเครือข่ายเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ (T,Q2) 3. ผู้บริหารได้รับการ Coaching & Feedback เพื่อตระตุ้นให้เกิดความตระหนักและให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากรและงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศ (C,Q3) 4. ผู้บริหารและภาคีเครือข่ายร่วมกันกำหนดเป้าหมายและตัวชี้วัดที่ชัดเจน เช่น ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน และความก้าวหน้าทางวิชาการและใช้ข้อมูลและหลักฐานในการตัดสินใจเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา (C,Q2) 5. ผู้บริหารสนับสนุนให้ครูนำแนวทางการสอนที่ทันสมัย เช่น Active Learning, Problem-Based Learning มาใช้เพื่อพัฒนาทักษะของผู้เรียนให้สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 โดยขอความร่วมมือกับภาคีเครือข่าย (C,Q1) 6. ผู้บริหารจัดกิจกรรม Workshop เพื่อวิเคราะห์และพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาของผู้เรียน ตามศักยภาพรายบุคคล ผ่านชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ร่วมกับคณะครู โดยใช้เทคโนโลยีเข้ามาช่วยอำนวยความสะดวก เช่น การประชุมผ่านระบบออนไลน์ (A,Q3)

ตารางที่ 28 (ต่อ)

สมรรถนะ	แนวทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
	7. ผู้บริหารส่งเสริมกิจกรรมการแข่งขันทักษะวิชาการและกิจกรรมเสริมหลักสูตรระดับภาคและประเทศ (A,Q3) 8. ผู้บริหารติดตาม ศึกษาและนำแนวทางในการพัฒนาความเป็นเลิศทางวิชาการของสถานศึกษาที่ได้รับรางวัลดีเด่นประจำปีมาปรับใช้ให้เหมาะกับบริบทของสถานศึกษา (J,Q1) 9. ผู้บริหารสนับสนุนให้สถานศึกษาใช้ระบบติดตามผลการเรียนและพฤติกรรมของนักเรียนอย่างต่อเนื่อง รายงานต่อครู ผู้ปกครอง และภาคีเครือข่าย เพื่อนำข้อมูลไปพัฒนากระบวนการเรียนรู้ (J,Q3) 10. ผู้บริหารส่งเสริมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ผ่านเวทีประชาคมและแพลตฟอร์มออนไลน์เพื่อให้ครูสามารถพัฒนาการจัดการเรียนการสอน โดยขอความร่วมมือจากภาคีเครือข่าย (J,Q2)

ตารางที่ 29 แสดงรายละเอียดร่างแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น LISA MODEL

แนวทางการพัฒนาคุณภาพการศึกษา / สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา	Q1				Q2				Q3				รวม
	T	C	A	J	T	C	A	J	T	C	A	J	
1. ความสามารถในการเป็นผู้นำ (L)	1		1		1	1		1			1	1	7
2. การยึดมั่นในความถูกต้องและจริยธรรม (I)	1					1	1	2		1	1		7
3. การบริการเป็นเลิศ (S)		1	1		1	1	1		1		1	1	8
4. การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (A)		1		1	2	1		1		1	2	1	10
รวม	**2**	**2**	**2**	**1**	**4**	**4**	**2**	**4**	**1**	**2**	**5**	**3**	**32**

T หมายถึง Training (การอบรม), C หมายถึง Coaching (การสอนงาน), A หมายถึง Activity (การทำกิจกรรม), J หมายถึง Job Shadowing (การติดตาม/สังเกตงาน)
Q1 หมายถึง คุณภาพผู้เรียน, Q2 หมายถึง คุณภาพกระบวนการบริหารและการจัดการ, Q3 หมายถึง คุณภาพการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

จากตารางที่ 29 พบว่า (ร่าง) แนวทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น LISA MODEL สังเคราะห์การพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาประกอบด้วย 4 สมรรถนะ 32 แนวทาง ดังนี้ สมรรถนะด้านความสามารถในการเป็นผู้นำ (Leadership) ประกอบด้วย 7 แนวทาง สมรรถนะด้านการยึดมั่นในความถูกต้องและจริยธรรม (Integrity) ประกอบด้วย 7 แนวทาง สมรรถนะด้านการบริการเป็นเลิศ (Service Mind) ประกอบด้วย 8 แนวทาง สมรรถนะด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement Motivation) ประกอบด้วย 10 แนวทาง รวมทั้งหมด 32 แนวทาง

4.2.3 การตรวจสอบแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยการสนทนากลุ่ม

1) ผลการแสดงความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 9 คน โดยการสนทนากลุ่ม เกี่ยวกับร่างแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น LISA MODEL

ตารางที่ 30 ผลการตรวจสอบประเมินร่างแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น LISA MODEL โดยการสนทนากลุ่ม

รายการตรวจสอบประเมิน	**ผลการพิจารณา**		**รายละเอียดการแก้ไขปรับปรุง**
	ผ่าน	ปรับปรุง	
ประเด็นแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น LISA MODEL			
1. ความสามารถในการเป็นผู้นำ		✓	- เพิ่มเติมประเด็นที่ 3 และ 8
2. การยึดมั่นในความถูกต้องและจริยธรรม	✓		- เห็นความสอดคล้องของแนวทาง
3. การบริการเป็นเลิศ		✓	- เพิ่มเติมประเด็นที่ 3 และ 9
4. การมุ่งผลสัมฤทธิ์	✓		- เห็นความสอดคล้องของแนวทาง
5. ข้อเสอนแนะเพิ่มเติม		✓	- ปรับปรุงภาพให้ไม่มีความซ้ำซ้อนของเนื้อหา เพื่อให้มีความกระชับ



ภาพที่ 5 แนวทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น LISA MODEL โดยการสนทนากลุ่ม

จากภาพที่ 5 พบว่า แนวทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น LISA MODEL โดยการสนทนากลุ่ม โดยมีข้อเสนอแนะให้ปรับปรุงรูปภาพในส่วนที่มีความซ้ำซ้อนของเนื้อหา และเพิ่มเติมแนวทาง 4 แนวทาง ในสมรรถนะด้านความสามารถในการเป็นผู้นำเพิ่มเติม 2 แนวทาง โดยเพิ่มเติมประเด็นที่ 3 กับประเด็นที่ 8 และในสมรรถนะด้านการบริการเป็นเลิศเพิ่มเติม 2 ประเด็น โดยเพิ่มเติมประเด็นที่ 3 กับประเด็นที่ 9 ส่วนสมรรถนะด้านอื่นๆ มีแนวทางคงเดิม จึงสรุปได้ว่า แนวทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น LISA MODEL ประกอบด้วย 4 สมรรถนะ 36 แนวทาง ดังนี้ สมรรถนะด้านความสามารถในการเป็นผู้นำ (Leadership) ประกอบด้วย 9 แนวทาง สมรรถนะด้านการยึดมั่นในความถูกต้องและจริยธรรม (Integrity) ประกอบด้วย 7 แนวทาง สมรรถนะด้านการบริการเป็นเลิศ (Service Mind) ประกอบด้วย 10 แนวทาง สมรรถนะด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement Motivation) ประกอบด้วย 10 แนวทาง รวมทั้งหมด 36 แนวทาง

ตารางที่ 31 รายละเอียดร่างแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จากเอกสารสังเคราะห์ข้อมูลระยะที่ 1 และสังเคราะห์ข้อมูลขั้นตอนที่ 2.1 จำนวน 36 แนวทาง ดังนี้

สมรรถนะ	แนวทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
ความสามารถในการเป็นผู้นำ (Leadership)	1. ผู้บริหารเข้าร่วมหลักสูตรเกี่ยวกับการพัฒนาภาวะผู้นำเพื่อพัฒนาทักษะการคิดเชิงกลยุทธ์ การตัดสินใจ การแก้ปัญหาและการเป็นผู้นำทางวิชาการ (T,Q1) 2. ผู้บริหารศึกษาและกำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจที่ชัดเจนให้สอดคล้องกับนโยบายขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) และมาตรฐานการศึกษาของประเทศ (T,Q2) 3. ผู้บริหารอบรมเรื่องการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพและการบริหารแบบมุ่งเป้าหมายส่งเสริมให้ครูและผู้บริหารใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการออกแบบการเรียนรู้และบริหารจัดการงานวิชาการ (T,Q3) 4. ผู้บริหารมีการนิเทศ ติดตาม แลกเปลี่ยนเรียนรู้ รับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพื่อพัฒนาการบริหาร (C,Q2) 5. ผู้บริหารสร้างบรรยากาศการแลกเปลี่ยนเรียนรู้การบริหารงานทางวิชาการเพื่อมุ่งพัฒนาคุณภาพการศึกษา (A,Q3) 6. ผู้บริหารจัดตั้งคณะกรรมการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนโดยให้ครู ผู้ปกครอง ชุมชนและภาคีเครือข่าย มีส่วนร่วมในการสนับสนุนแนวทางการเรียนรู้ (A,Q1) 7. ผู้บริหารศึกษาแนวทางที่ประสบความสำเร็จของสถานศึกษาที่มีแนวปฏิบัติที่ดีด้านการบริหารสถานศึกษา (A,Q2) 8. ผู้บริหารใช้รูปแบบการสอนงาน (On the Job Training) ในการพัฒนาแกนนำทางวิชาการ เพื่อถ่ายทอดองค์ความรู้และสร้างผู้นำรุ่นใหม่ (A,Q2)

ตารางที่ 31 (ต่อ)

สมรรถนะ	แนวทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
	9. ผู้บริหารและภาคีเครือข่ายส่งเสริมให้เกิดชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) เพื่อนำมาปรับปรุงการจัดการเรียนการสอน (J,Q3)
การยึดมั่นในความถูกต้องและจริยธรรม (Integrity)	1. ผู้บริหารศึกษาข้อบังคับ กฎ ระเบียบ แนวทางปฏิบัติที่ถูกต้อง ปลูกฝังการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ยึดมั่นในจริยธรรม โดยปลูกฝังให้ครู บุคลากร และนักเรียนมีจริยธรรมและค่านิยมที่ดีไปพร้อมกัน (T,Q1) 2. เจ้าหน้าที่ตรวจสอบภายในขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นแนะนำกำกับติดตามผลการบริหารสถานศึกษาตามระยะเวลาที่กำหนด (C,Q2) 3. ผู้บริหารร่วมกับภาคีเครือข่ายส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรม และทักษะชีวิตเพื่อให้ผู้เรียนสามารถอยู่ร่วมกับสังคมได้อย่างมีความสุข (C,Q3) 4. จัดกิจกรรมโครงการที่ส่งเสริมการทำงานแบบโปร่งใส เปิดเผยและสามารถตรวจสอบได้ มีแนวทางป้องกันและจัดการกับการทุจริตคอร์รัปชันในสถานศึกษา สนับสนุนการสอนคุณธรรมและจริยธรรมในหลักสูตรการศึกษา (A,Q3) 5. ผู้บริหารสถานศึกษาดำเนินการตามหลักธรรมาภิบาล สามารถตรวจสอบได้ และเปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ (A,Q2) 6. ศึกษาแนวทางปฏิบัติจากข้อหารือต่าง ๆ ที่กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นให้คำแนะนำ เพื่อเป็นการป้องกันแก้ไขและหมั่นพูดคุยแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับผู้บริหารต่างสถานศึกษาเพื่อเป็นแนวทางปฏิบัติได้อย่างถูกต้อง (J,Q2) 7. ผู้บริหารยึดหลักการบริหารจัดการด้วยคุณธรรม จริยธรรม พร้อมทั้งรับฟังครู นักเรียน ผู้ปกครอง และภาคีเครือข่ายเพื่อนำไปปรับปรุงการบริหารจัดการ (J,Q2)

ตารางที่ 31 (ต่อ)

สมรรถนะ	แนวทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
การบริการเป็นเลิศ (Service Mind)	1. ผู้บริหารศึกษาเรียนรู้และเข้ารับการอบรมการใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมเพื่อปรับปรุงการให้บริการภายในสถานศึกษาเกี่ยวกับการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เน้นการให้บริการที่เป็นเลิศ โดยใช้เทคโนโลยีเข้ามามีส่วนช่วยอำนวยความสะดวก (T,Q2) 2. ผู้บริหารร่วมอบรบหลักสูตรการนำเทคโนโลยีสารสนเทศ (ICT) และนวัตกรรมทางการศึกษาเพื่อพัฒนาครู บุคลากร ผู้เรียนให้มีความสามารถด้านดิจิทัลและส่งเสริมกิจกรรมพิเศษให้กับผู้เรียน (T,Q3) 3. ผู้บริหารอบรมพัฒนาแนวคิดและทักษะ (Training) จัดอบรมเชิงปฏิบัติการเรื่อง “การบริการที่เป็นเลิศในงานการศึกษา” พัฒนาเรื่องการสื่อสารอย่างมืออาชีพ การรับฟัง และการบริหารความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (T,Q2) 4. ผู้บริหารใช้กระบวนการ Coaching เพื่อช่วยติดตามและพัฒนาผลการเรียนให้ได้ตามมาตรฐานการศึกษา โดยมีการตั้งเป้าหมายที่ชัดเจน (SMART Goals) และสามารถติดตามผลการเรียนได้ทุกที่ ทุกเวลาอย่างมีประสิทธิภาพ (C,Q2) 5. ผู้บริหารและภาคีเครือข่ายส่งเสริมกิจกรรมเสริมหลักสูตรเพื่อพัฒนาผู้เรียน สนับสนุนการเข้าร่วมการแข่งขันทักษะวิชาการและกิจกรรมเสริมหลักสูตรระดับภาคและประเทศ (C,Q1) 6. ผู้บริหารจัดกิจกรรมประชุมเพื่อติดตาม แก้ไขปัญหาในการจัดการศึกษา เพื่อนำข้อมูลมาพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด สร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้และความปลอดภัยของนักเรียน มีระบบการประสานงานกับผู้ปกครองได้ทันที เช่น การติดตามงานของผู้เรียน หรือการขาด ลา มาสายของนักเรียน ครูและบุคลากรทางการศึกษา เป็นต้น (A,Q2)

ตารางที่ 31 (ต่อ)

สมรรถนะ	แนวทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
	7. ผู้บริหารนำเทคโนโลยีสารสนเทศ (ICT) และนวัตกรรมทางการศึกษาใช้ในการปรับปรุงกระบวนการพัฒนาผู้เรียนตามข้อมูล ที่ได้รับ นำผลการประเมินมาปรับแผนการสอน กิจกรรม และกลยุทธ์การพัฒนาผู้นำ อย่างต่อเนื่อง โดยขอความร่วมมือกับภาคีเครือข่าย (A,Q1) 8. ผู้บริหารพัฒนาและสร้างสรรค์กระบวนการเรียนรู้ที่เอื้อต่อคุณภาพของผู้เรียน รวมถึงการสร้างความพึงพอใจให้กับผู้เรียน ผู้ปกครอง และชุมชน (A,Q3) 9. ผู้บริหารจัดกิจกรรมสร้างประสบการณ์ตรง (Activity) จัดกิจกรรม “รับฟังเสียงผู้ใช้บริการ” เช่น เวทีพบปะผู้ปกครอง/นักเรียน แลกเปลี่ยนเรียนรู้ด้านการบริการ” (A,Q1) 10. ผู้บริหารสถานศึกษาเรียนรู้ ศึกษา สังเกตจากสถานศึกษาที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาดีเยี่ยม และมีการส่งแบบประเมินความพึงพอใจในทุกกิจกรรมที่มีการให้บริการ เพื่อนำมาพัฒนาการให้บริการให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น และได้รับการติดตามตรวจสอบผลการตั้งค่าเป้าหมายเป็นระยะ (J,Q3)
การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement Motivation)	1. ผู้บริหารศึกษาแนวทาง ระเบียบ หลักเกณฑ์ เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล ส่งเสริมความก้าวหน้าในวิชาชีพให้ครูและบุคลากรเพื่อสร้างแรงจูงใจในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา (T,Q2) 2. ผู้บริหารอบรมพัฒนาใช้เทคโนโลยีในการบริหาร เพิ่มความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการบริหารจัดการสถานศึกษา โดยขอความร่วมมือกับภาคีเครือข่าย เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ (T,Q2)

ตารางที่ 31 (ต่อ)

สมรรถนะ	แนวทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
	3. ผู้บริหารได้รับการ Coaching & Feedback เพื่อตระตุ้นให้เกิดความตระหนักและให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากรและงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศ (C,Q3) 4. ผู้บริหารและภาคีเครือข่ายร่วมกันกำหนดเป้าหมายและตัวชี้วัดที่ชัดเจน เช่น ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน และความก้าวหน้าทางวิชาการและใช้ข้อมูลและหลักฐานในการตัดสินใจเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา (C,Q2) 5. ผู้บริหารสนับสนุนให้ครูนำแนวทางการสอนที่ทันสมัย เช่น Active Learning, Problem-Based Learning มาใช้เพื่อพัฒนาทักษะของผู้เรียนให้สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 โดยขอความร่วมมือกับภาคีเครือข่าย (C,Q1) 6. ผู้บริหารจัดกิจกรรม Workshop เพื่อวิเคราะห์และพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาของผู้เรียน ตามศักยภาพรายบุคคล ผ่านชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ร่วมกับคณะครู โดยใช้เทคโนโลยีเข้ามาช่วยอำนวยความสะดวก เช่น การประชุมผ่านระบบออนไลน์ (A,Q3) 7. ผู้บริหารส่งเสริมกิจกรรมการแข่งขันทักษะวิชาการและกิจกรรมเสริมหลักสูตรระดับภาคและประเทศ (A,Q3) 8. ผู้บริหารติดตาม ศึกษาและนำแนวทางในการพัฒนาความเป็นเลิศทางวิชาการของสถานศึกษาที่ได้รับรางวัลดีเด่นประจำปีมาปรับใช้ให้เหมาะกับบริบทของสถานศึกษา (J,Q1) 9. ผู้บริหารสนับสนุนให้สถานศึกษาใช้ระบบติดตามผลการเรียนและพฤติกรรมของนักเรียนอย่างต่อเนื่อง รายงานต่อครู ผู้ปกครอง และภาคีเครือข่าย เพื่อนำข้อมูลไปพัฒนากระบวนการเรียนรู้ (J,Q3)

ตารางที่ 31 (ต่อ)

สมรรถนะ	แนวทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
	10. ผู้บริหารส่งเสริมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ผ่านเวทีประชาคมและแพลตฟอร์มออนไลน์เพื่อให้ครูสามารถพัฒนาการจัดการเรียนการสอน โดยขอความร่วมมือจากภาคีเครือข่าย (J,Q2)

มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ VALAYA ALONGKORN RAJABHAT UNIVERSITY ในพระบรมราชูปถัมภ์

ตารางที่ 32 แสดงรายละเอียดร่างแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น LISA MODEL

แนวทางการพัฒนาคุณภาพการศึกษา / สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา	Q1				Q2				Q3				รวม
	T	C	A	J	T	C	A	J	T	C	A	J	
1. ความสามารถในการเป็นผู้นำ (L)	1		1		1	1	1	1	1		1	1	9
2. การยึดมั่นในความถูกต้องและจริยธรรม (I)	1					1	1	2		1	1		7
3. การบริการเป็นเลิศ (S)		1	2		2	1	1		1		1	1	10
4. การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (A)		1		1	2	1		1		1	2	1	10
รวม	**2**	**2**	**3**	**1**	**5**	**4**	**3**	**4**	**2**	**2**	**5**	**3**	**36**

T หมายถึง Training (การอบรม), C หมายถึง Coaching (การสอนงาน), A หมายถึง Activity (การทำกิจกรรม), J หมายถึง Job Shadowing (การติดตาม/สังเกตงาน)

Q1 หมายถึง คุณภาพผู้เรียน, Q2 หมายถึง คุณภาพกระบวนการบริหารและการจัดการ, Q3 หมายถึง คุณภาพการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

2) ผลการแบบประเมินความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิด้านความเหมาะสม ความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ ของแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น LISA MODEL จากการสนทนากลุ่ม

ตอนที่ 1 วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มผู้ให้ข้อมูล

ตารางที่ 33 จำนวนและค่าร้อยละ ของกลุ่มผู้ให้ข้อมูล คือ ผู้ทรงคุณวุฒิที่เข้าร่วมสนทนากลุ่ม จำนวน 9 คน จำแนกตาม ระดับการศึกษา ตำแหน่ง และประสบการณ์ในการทำงาน (n = 9)

สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน (คน)	ร้อยละ
1. เพศ		
ชาย	3	33.33
หญิง	6	66.67
2. ช่วงอายุ		
41 – 50 ปี	5	55.55
51 – 60 ปี	4	44.44
3. ประสบการณ์การทำงาน		
มากกว่า 10 ปี	9	100.00
รวม	**9**	**100.00**

จากตารางที่ 33 พบว่า ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 9 คน พบว่าส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 66.67 และเป็นเพศชายจำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 33.33 ส่วนใหญ่มีช่วงอายุ 41 – 50 ปี จำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 55.55 ช่วงอายุ 51 – 60 ปี จำนวน 4 คน คิด เป็นร้อยละ 44.44 และมีประสบการณ์การทำงานมากกว่า 10 ปี จำนวน 9 คน คิดเป็นร้อยละ 100.00

ตอนที่ 2 แนวทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์

ตารางที่ 34 ผลการวิเคราะห์การประเมินแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ในภาพรวมและรายด้าน (n = 9)

สมรรถนะของผู้บริหาร	ความเหมาะสม		ความเป็นไปได้		ความเป็นประโยชน์	
	M	*SD*	*M*	*SD*	*M*	*SD*
1. ความสามารถในการเป็นผู้นำ	4.56	.21	4.68	.15	4.73	.17
2. การยึดมั่นในความถูกต้องและจริยธรรม	4.83	.33	4.75	.32	4.78	.32
3. การบริการเป็นเลิศ	4.80	.28	4.76	.30	4.77	.27
4. การมุ่งผลสัมฤทธิ์	4.81	.31	4.73	.34	4.78	.33
รวมเฉลี่ย	**4.75**	**.28**	**4.73**	**.28**	**4.76**	**.27**

จากตารางที่ 34 พบว่า แนวทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ ในภาพรวมและรายด้านมากที่สุด ดังนี้

ด้านความเหมาะสม (*M* = 4.75, *SD* = .28) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านทุกด้านมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด พบว่า การยึดมั่นในความถูกต้องและจริยธรรมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุดเป็นลำดับแรก (*M* = 4.83, *SD* = .33) รองลงมา คือ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (*M* = 4.81, *SD* = .31) การบริการเป็นเลิศ (*M* = 4.80, *SD* = .28) และความสามารถในการเป็นผู้นำเป็นลำดับสุดท้าย (*M* = 4.56, *SD* = .21)

ด้านความเป็นไปได้ (*M* = 4.73, *SD* = .28) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านทุกด้านมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด พบว่า การบริการเป็นเลิศมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุดเป็นลำดับแรก (*M* = 4.76, *SD* = .30) รองลงมา คือ การยึดมั่นในความถูกต้องและจริยธรรม (*M* = 4.75, *SD* = .32) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (*M* = 4.73, *SD* = .34) และความสามารถในการเป็นผู้นำเป็นลำดับสุดท้าย (*M* = 4.68, *SD* = .15)

ด้านเป็นประโยชน์ (*M* = 4.76, *SD* = .27) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านทุกด้านมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด พบว่า การมุ่งผลสัมฤทธิ์มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุดเป็นลำดับแรก (*M* = 4.78, *SD* = .33) รองลงมา คือ การยึดมั่นในความถูกต้องและจริยธรรม (*M* = 4.78, *SD* = .32) การบริการเป็นเลิศ (*M* = 4.77, *SD* = .27) และความสามารถในการเป็นผู้นำเป็นลำดับสุดท้าย (*M* = 4.73, *SD* = .17)

ตารางที่ 35 ผลการวิเคราะห์การประเมินแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ ในสมรรถนะด้านความสามารถในการเป็นผู้นำ (n = 9)

ความสามารถในการเป็นผู้นำ	ความเหมาะสม		ความเป็นไปได้		ความเป็นประโยชน์	
	M	*SD*	*M*	*SD*	*M*	*SD*
1. ผู้บริหารเข้าร่วมหลักสูตรเกี่ยวกับการพัฒนาภาวะผู้นำเพื่อพัฒนาทักษะการคิดเชิงกลยุทธ์ การตัดสินใจ การแก้ปัญหาและการเป็นผู้นำทางวิชาการ	4.67	.50	4.67	.50	4.67	.50
2. ผู้บริหารศึกษาและกำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจที่ชัดเจน ให้สอดคล้องกับนโยบายขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) และมาตรฐานการศึกษาของประเทศ	4.44	.53	4.56	.53	4.67	.50
3. ผู้บริหารอบรมเรื่องการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ และการบริหารแบบมุ่งเป้าหมายส่งเสริมให้ครูและผู้บริหารใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการออกแบบการเรียนรู้และบริหารจัดการงานวิชาการ	4.11	.78	4.44	.53	4.56	.53
4. ผู้บริหารมีการนิเทศ ติดตาม แลกเปลี่ยนเรียนรู้ รับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพื่อพัฒนาการบริหาร	4.56	.53	4.56	.53	4.56	.53
5. ผู้บริหารสร้างบรรยากาศการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การบริหารงานทางวิชาการเพื่อมุ่งพัฒนาคุณภาพการศึกษา	4.56	.53	4.78	.44	4.78	.44

ตารางที่ 35 (ต่อ)

ความสามารถในการเป็นผู้นำ	ความเหมาะสม		ความเป็นไปได้		ความเป็นประโยชน์	
	M	*SD*	*M*	*SD*	*M*	*SD*
6. ผู้บริหารจัดตั้งคณะกรรมการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน โดยให้ครู ผู้ปกครอง ชุมชน และภาคี เครือข่าย มีส่วนร่วมในการสนับสนุนแนวทางการเรียนรู้	4.56	.53	4.67	.50	4.89	.33
7. ผู้บริหารศึกษาแนวทางที่ประสบความสำเร็จของสถานศึกษาที่มีแนวปฏิบัติที่ดีด้านการบริหารสถานศึกษา	4.78	.44	4.89	.33	4.89	.33
8. ผู้บริหารใช้รูปแบบการสอนงาน (On the Job Training) ในการพัฒนาแกนนำทางวิชาการ เพื่อถ่ายทอดองค์ความรู้และสร้างผู้นำรุ่นใหม่	4.67	.50	4.78	.44	4.78	.44
9. ผู้บริหารและภาคีเครือข่ายส่งเสริมให้เกิดชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) เพื่อนำมาปรับปรุงการจัดการเรียนการสอน	4.67	.50	4.78	.44	4.78	.44
รวมเฉลี่ย	**4.56**	**.21**	**4.68**	**.15**	**4.73**	**.17**

จากตารางที่ 35 พบว่า แนวทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ ในสมรรถนะด้านความสามารถในการเป็นผู้นำมากที่สุด

ด้านความเหมาะสม (*M* = 4.56, *SD* = .21) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุดลำดับแรก ได้แก่ ประเด็นที่ 7 บริหารศึกษาแนวทางที่ประสบความสำเร็จของสถานศึกษาที่มีแนวปฏิบัติที่ดีด้านการบริหารสถานศึกษา (*M* = 4.78, *SD* = .44) รองลงมา ได้แก่ ประเด็นที่ 1 ผู้บริหารเข้าร่วมหลักสูตรเกี่ยวกับการพัฒนาภาวะผู้นำเพื่อพัฒนาทักษะการคิดเชิงกลยุทธ์ การตัดสินใจ การแก้ปัญหาและการเป็นผู้นำทางวิชาการ ประเด็นที่ 8 ผู้บริหารใช้รูปแบบการสอนงาน (On the Job Training) ในการพัฒนาแกนนำทางวิชาการ เพื่อถ่ายทอดองค์ความรู้และสร้างผู้นำรุ่นใหม่ และประเด็นที่ 9 ผู้บริหารและภาคีเครือข่ายส่งเสริมให้เกิดชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) เพื่อนำมาปรับปรุงการจัดการเรียนการสอน (*M* = 4.67, *SD* = .50)

ด้านความเป็นไปได้ (*M* = 4.68, *SD* = .15) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุดลำดับแรก ได้แก่ ประเด็นที่ 7 บริหารศึกษาแนวทางที่ประสบความสำเร็จของสถานศึกษาที่มีแนวปฏิบัติที่ดีด้านการบริหารสถานศึกษา (*M* = 4.89, *SD* = .33) รองลงมา ได้แก่ ประเด็นที่ 8 ผู้บริหารใช้รูปแบบการสอนงาน (On the Job Training) ในการพัฒนาแกนนำทางวิชาการ เพื่อถ่ายทอดองค์ความรู้และสร้างผู้นำรุ่นใหม่ และประเด็นที่ 9 ผู้บริหารและภาคีเครือข่ายส่งเสริมให้เกิดชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) เพื่อนำมาปรับปรุงการจัดการเรียนการสอน (*M* = 4.78, *SD* = .44)

ด้านความเป็นประโยชน์ (*M* = 4.73, *SD* = .17) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุดลำดับแรก ได้แก่ ประเด็นที่ 6 ผู้บริหารจัดตั้งคณะกรรมการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน โดยให้ครู ผู้ปกครอง ชุมชนและภาคีเครือข่าย มีส่วนร่วมในการสนับสนุนแนวทางการเรียนรู้ ประเด็นที่ 7 บริหารศึกษาแนวทางที่ประสบความสำเร็จของสถานศึกษาที่มีแนวปฏิบัติที่ดีด้านการบริหารสถานศึกษา (*M* = 4.89, *SD* = .33) รองลงมา ได้แก่ ประเด็นที่ 5 ผู้บริหารสร้างบรรยากาศการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การบริหารงานทางวิชาการเพื่อมุ่งพัฒนาคุณภาพการศึกษา ประเด็นที่ 8 ผู้บริหารใช้รูปแบบการสอนงาน (On the Job Training) ในการพัฒนาแกนนำทางวิชาการ เพื่อถ่ายทอดองค์ความรู้และสร้างผู้นำรุ่นใหม่ และประเด็นที่ 9 ผู้บริหารและภาคีเครือข่ายส่งเสริมให้เกิดชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) เพื่อนำมาปรับปรุงการจัดการเรียนการสอน (*M* = 4.78, *SD* = .44)

ตารางที่ 36 ผลการวิเคราะห์การประเมินแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ ในสมรรถนะด้านการยึดมั่นในความถูกต้องและจริยธรรม (n = 9)

การยึดมั่นในความถูกต้องและจริยธรรม	ความเหมาะสม		ความเป็นไปได้		ความเป็นประโยชน์	
	M	*SD*	*M*	*SD*	*M*	*SD*
1. ผู้บริหารศึกษาข้อบังคับ กฎ ระเบียบ แนวทางปฏิบัติที่ถูกต้อง ปลูกฝังการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ยึดมั่นในจริยธรรม โดยปลูกฝังให้ครู บุคลากร และนักเรียนมีจริยธรรมและค่านิยมที่ดีไปพร้อมกัน	4.89	.33	4.89	.33	4.89	.33
2. เจ้าหน้าที่ตรวจสอบภายในขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น แนะนำ กำกับติดตามผลการบริหารสถานศึกษาตามระยะเวลาที่กำหนด	4.78	.44	4.56	.53	4.78	.44
3. ผู้บริหารร่วมกับภาคีเครือข่ายส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรม และทักษะชีวิตเพื่อให้ผู้เรียนสามารถอยู่ร่วมกับสังคมได้อย่างมีความสุข	4.89	.33	4.89	.33	4.89	.33
4. จัดกิจกรรมโครงการที่ส่งเสริมการทำงานแบบโปร่งใส เปิดเผยและสามารถตรวจสอบได้ มีแนวทางป้องกันและจัดการกับการทุจริตคอร์รัปชันในสถานศึกษา สนับสนุนการสอนคุณธรรมและจริยธรรมในหลักสูตรการศึกษา	4.78	.44	4.78	.44	4.78	.44

ตารางที่ 36 (ต่อ)

การยึดมั่นในความถูกต้องและจริยธรรม	ความเหมาะสม		ความเป็นไปได้		ความเป็นประโยชน์	
	M	*SD*	*M*	*SD*	*M*	*SD*
5. ผู้บริหารสถานศึกษาดำเนินการตามหลักธรรมาภิบาล สามารถตรวจสอบได้ และเปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ	4.78	.44	4.44	.53	4.44	.53
6. ศึกษาแนวทางปฏิบัติจากข้อหารือต่าง ๆ ที่กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นให้คำแนะนำ เพื่อเป็นการป้องกันแก้ไขและหมั่นพูดคุยแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับผู้บริหารต่างสถานศึกษาเพื่อเป็นแนวทางปฏิบัติได้อย่างถูกต้อง	4.89	.33	4.89	.33	4.89	.33
7. ผู้บริหารยึดหลักการบริหารจัดการด้วยคุณธรรม จริยธรรม พร้อมทั้งรับฟังครู นักเรียน ผู้ปกครอง และภาคีเครือข่าย เพื่อนำไปปรับปรุงการบริหารจัดการ	4.78	.44	4.78	.44	4.78	.44
รวมเฉลี่ย	**4.83**	**.33**	**4.75**	**.32**	**4.78**	**.32**

จากตารางที่ 36 พบว่า แนวทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ ในสมรรถนะด้านการยึดมั่นในความถูกต้องและจริยธรรมมากที่สุด

ด้านความเหมาะสม (*M* = 4.83, *SD* = .33) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุดลำดับแรก ได้แก่ ประเด็นที่ 1 ผู้บริหารศึกษาข้อบังคับ กฎ ระเบียบ แนวทางปฏิบัติที่ถูกต้อง ปลูกฝังการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ยึดมั่นในจริยธรรม โดยปลูกฝังให้ครู บุคลากรและนักเรียนมีจริยธรรมและค่านิยมที่ดีไปพร้อมกัน ประเด็นที่ 3 ผู้บริหารร่วมกับภาคีเครือข่ายส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรม และทักษะชีวิตเพื่อให้ผู้เรียนสามารถอยู่ร่วมกับสังคมได้อย่างมีความสุข

และ ประเด็นที่ 6 ศึกษาแนวทางปฏิบัติจากข้อหารือต่าง ๆ ที่กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นให้คำแนะนำ เพื่อเป็นการป้องกันแก้ไขและหมั่นพูดคุยแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับผู้บริหารต่างสถานศึกษาเพื่อเป็นแนวทางปฏิบัติได้อย่างถูกต้อง (*M* = 4.89, *SD* = .33)

ด้านความเป็นไปได้ (*M* = 4.75, *SD* = .32) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุดลำดับแรก ได้แก่ ประเด็นที่ 1 ผู้บริหารศึกษาข้อบังคับ กฎ ระเบียบ แนวทางปฏิบัติที่ถูกต้อง ปลูกฝังการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ยึดมั่นในจริยธรรม โดยปลูกฝังให้ครู บุคลากร และนักเรียนมีจริยธรรมและค่านิยมที่ดีไปพร้อมกัน ประเด็นที่ 3 ผู้บริหารร่วมกับภาคีเครือข่ายส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรม และทักษะชีวิตเพื่อให้ผู้เรียนสามารถอยู่ร่วมกับสังคมได้อย่างมีความสุข และ ประเด็นที่ 6 ศึกษาแนวทางปฏิบัติจากข้อหารือต่าง ๆ ที่กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นให้คำแนะนำ เพื่อเป็นการป้องกันแก้ไขและหมั่นพูดคุยแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับผู้บริหารต่างสถานศึกษาเพื่อเป็นแนวทางปฏิบัติได้อย่างถูกต้อง (*M* = 4.89, *SD* = .33)

ด้านความเป็นประโยชน์ (*M* = 4.78, *SD* = .32) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุดลำดับแรก ได้แก่ ประเด็นที่ 1 ผู้บริหารศึกษาข้อบังคับ กฎ ระเบียบ แนวทางปฏิบัติที่ถูกต้อง ปลูกฝังการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ยึดมั่นในจริยธรรม โดยปลูกฝังให้ครู บุคลากร และนักเรียนมีจริยธรรมและค่านิยมที่ดีไปพร้อมกัน ประเด็นที่ 3 ผู้บริหารร่วมกับภาคีเครือข่ายส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรม และทักษะชีวิตเพื่อให้ผู้เรียนสามารถอยู่ร่วมกับสังคมได้อย่างมีความสุข และประเด็นที่ 6 ศึกษาแนวทางปฏิบัติจากข้อหารือต่าง ๆ ที่กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นให้คำแนะนำ เพื่อเป็นการป้องกันแก้ไขและหมั่นพูดคุยแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับผู้บริหารต่างสถานศึกษาเพื่อเป็นแนวทางปฏิบัติได้อย่างถูกต้อง (*M* = 4.89, *SD* = .33)

ตารางที่ 37 ผลการวิเคราะห์การประเมินแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนา คุณภาพการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ ในสมรรถนะด้านการบริการเป็นเลิศ (n = 9)

การบริการเป็นเลิศ	ความเหมาะสม		ความเป็นไปได้		ความเป็นประโยชน์	
	M	*SD*	*M*	*SD*	*M*	*SD*
1. ผู้บริหารศึกษาเรียนรู้และเข้ารับการอบรมการใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมเพื่อปรับปรุงการให้บริการภายในสถานศึกษาเกี่ยวกับการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เน้นการให้บริการที่เป็นเลิศโดยใช้เทคโนโลยีเข้ามามีส่วนช่วยอำนวยความสะดวก	4.67	.50	4.67	.50	4.67	.50
2. ผู้บริหารร่วมอบรบหลักสูตรการนำเทคโนโลยีสารสนเทศ (ICT) และนวัตกรรมทางการศึกษาเพื่อพัฒนาครู บุคลากร ผู้เรียนให้มีความสามารถด้านดิจิทัลและส่งเสริมกิจกรรมพิเศษให้กับผู้เรียน	4.56	.53	4.56	.53	4.56	.53
3. ผู้บริหารอบรมพัฒนาแนวคิดและทักษะ (Training) จัดอบรมเชิงปฏิบัติการเรื่อง “การบริการที่เป็นเลิศในงานการศึกษา” พัฒนาเรื่องการสื่อสารอย่างมืออาชีพ การรับฟัง และการบริหารความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	4.78	.44	4.78	.44	4.78	.44
4. ผู้บริหารใช้กระบวนการ Coaching เพื่อช่วยติดตามและพัฒนาผลการเรียนให้ได้ตามมาตรฐานการศึกษา โดยมีการตั้งเป้าหมายที่ชัดเจน (SMART Goals) และสามารถติดตามผลการเรียนได้ทุกที่ทุกเวลาอย่างมีประสิทธิภาพ	5.00	.00	4.89	.33	4.89	.33

ตารางที่ 37 (ต่อ)

การบริการเป็นเลิศ	ความเหมาะสม		ความเป็นไปได้		ความเป็นประโยชน์	
	M	*SD*	*M*	*SD*	*M*	*SD*
5. ผู้บริหารและภาคีเครือข่ายส่งเสริมกิจกรรมเสริมหลักสูตรเพื่อพัฒนาผู้เรียน สนับสนุนการเข้าร่วมการแข่งขันทักษะวิชาการและกิจกรรมเสริมหลักสูตรระดับภาคและประเทศ	4.89	.33	4.78	.44	4.78	.44
6. ผู้บริหารจัดกิจกรรมประชุมเพื่อติดตาม แก้ไขปัญหาในการจัดการศึกษาเพื่อนำข้อมูลมาพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด สร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้และความปลอดภัยของนักเรียน มีระบบการประสานงานกับผู้ปกครองได้ทันที เช่น การติดตามงานของผู้เรียน หรือการขาด ลา มาสายของนักเรียน ครูและบุคลากรทางการศึกษา เป็นต้น	4.89	.33	4.89	.33	4.89	.33
7. ผู้บริหารนำเทคโนโลยีสารสนเทศ (ICT) และนวัตกรรมทางการศึกษาใช้ในการปรับปรุงกระบวนการพัฒนาผู้เรียนตามข้อมูล ที่ได้รับ นำผลการประเมินมาปรับแผนการสอน กิจกรรม และกลยุทธ์การพัฒนาผู้นำ อย่างต่อเนื่อง โดยขอความร่วมมือกับภาคีเครือข่าย	4.78	.44	4.78	.44	4.78	.44

ตารางที่ 37 (ต่อ)

การบริการเป็นเลิศ	ความเหมาะสม		ความเป็นไปได้		ความเป็นประโยชน์	
	M	*SD*	*M*	*SD*	*M*	*SD*
8. ผู้บริหารพัฒนาและสร้างสรรค์กระบวนการเรียนรู้ที่เอื้อต่อคุณภาพของผู้เรียน รวมถึงการสร้างความพึงพอใจให้กับผู้เรียน ผู้ปกครอง และชุมชน	4.78	.44	4.78	.44	4.78	.44
9. ผู้บริหารจัดกิจกรรมสร้างประสบการณ์ตรง (Activity) จัดกิจกรรม “รับฟังเสียงผู้ใช้บริการ” เช่น เวทีพบปะผู้ปกครอง/นักเรียน แลกเปลี่ยนเรียนรู้ด้านการบริการ”	4.89	.33	4.78	.44	4.78	.44
10. ผู้บริหารสถานศึกษาเรียนรู้ ศึกษาสังเกตจากสถานศึกษาที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาดีเยี่ยม และมีการส่งแบบประเมินความพึงพอใจในทุกกิจกรรมที่มีการให้บริการ เพื่อนำมาพัฒนาการให้บริการให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น และได้รับการติดตามตรวจสอบผลการตั้งค่าเป้าหมายเป็นระยะ	4.78	.44	4.67	.50	4.78	.44
รวมเฉลี่ย	**4.80**	**.28**	**4.76**	**.30**	**4.77**	**.27**

จากตารางที่ 37 พบว่า แนวทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ ในสมรรถนะด้านการบริการเป็นเลิศมากที่สุด

ด้านความเหมาะสม (M = 4.80, SD = .28) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุดลำดับแรก ได้แก่ ประเด็นที่ 4 ผู้บริหารใช้กระบวนการ Coaching เพื่อช่วยติดตามและพัฒนาผลการเรียนให้ได้ตามมาตรฐานการศึกษา โดยมีการตั้งเป้าหมายที่ชัดเจน (SMART Goals) และสามารถติดตามผลการเรียนได้ทุกที่ ทุกเวลาอย่างมีประสิทธิภาพ (M = 5.00, SD = .00)

ด้านความเป็นไปได้ (M = 4.76, SD = .30) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุดลำดับแรก ได้แก่ ประเด็นที่ 4 ผู้บริหารใช้กระบวนการ Coaching เพื่อช่วยติดตามและพัฒนาผลการเรียนให้ได้ตามมาตรฐานการศึกษา โดยมีการตั้งเป้าหมายที่ชัดเจน (SMART Goals) และสามารถติดตามผลการเรียนได้ทุกที่ ทุกเวลาอย่างมีประสิทธิภาพ ประเด็นที่ 6 ผู้บริหารจัดกิจกรรมประชุมเพื่อติดตาม แก้ไขปัญหาในการจัดการศึกษา เพื่อนำข้อมูลมาพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด สร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้และความปลอดภัยของนักเรียน มีระบบการประสานงานกับผู้ปกครองได้ทันที เช่น การติดตามงานของผู้เรียนหรือการขาด ลา มาสายของนักเรียน ครูและบุคลากรทางการศึกษา เป็นต้น (M = 4.89, SD = .33)

ด้านความเป็นประโยชน์ (M = 4.77, SD = .27) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุดลำดับแรก ได้แก่ ประเด็นที่ 4 ผู้บริหารใช้กระบวนการ Coaching เพื่อช่วยติดตามและพัฒนาผลการเรียนให้ได้ตามมาตรฐานการศึกษา โดยมีการตั้งเป้าหมายที่ชัดเจน (SMART Goals) และสามารถติดตามผลการเรียนได้ทุกที่ ทุกเวลาอย่างมีประสิทธิภาพ ประเด็นที่ 6 ผู้บริหารจัดกิจกรรมประชุมเพื่อติดตาม แก้ไขปัญหาในการจัดการศึกษา เพื่อนำข้อมูลมาพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด สร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้และความปลอดภัยของนักเรียน มีระบบการประสานงานกับผู้ปกครองได้ทันที เช่น การติดตามงานของผู้เรียน หรือการขาด ลา มาสายของนักเรียน ครูและบุคลากรทางการศึกษา เป็นต้น (M = 4.89, SD = .33)

ตารางที่ 38 ผลการวิเคราะห์การประเมินแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ ในสมรรถนะด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ (n = 9)

การมุ่งผลสัมฤทธิ์	ความเหมาะสม		ความเป็นไปได้		ความเป็นประโยชน์	
	M	*SD*	*M*	*SD*	*M*	*SD*
1. ผู้บริหารศึกษาแนวทาง ระเบียบ หลักเกณฑ์ เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล ส่งเสริมความก้าวหน้าในวิชาชีพให้ครูและบุคลากรเพื่อสร้างแรงจูงใจในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา	4.89	.33	4.89	.33	4.89	.33
2. ผู้บริหารอบรมพัฒนาใช้เทคโนโลยีในการบริหาร เพิ่มความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการบริหารจัดการสถานศึกษา โดยขอความร่วมมือกับภาคีเครือข่าย เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ	4.78	.44	4.67	.50	4.78	.44
3. ผู้บริหารได้รับการ Coaching & Feedback เพื่อตระตุ้นให้เกิดความตระหนักและให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากรและงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศ	4.78	.44	4.78	.44	4.78	.44
4. ผู้บริหารและภาคีเครือข่ายร่วมกันกำหนดเป้าหมายและตัวชี้วัดที่ชัดเจน เช่น ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน และความก้าวหน้าทางวิชาการและใช้ข้อมูลและหลักฐานในการตัดสินใจเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา	4.89	.33	4.78	.44	4.78	.44

ตารางที่ 38 (ต่อ)

การมุ่งผลสัมฤทธิ์	ความเหมาะสม		ความเป็นไปได้		ความเป็นประโยชน์	
	M	*SD*	*M*	*SD*	*M*	*SD*
5. ผู้บริหารสนับสนุนให้ครูนำแนวทางการสอนที่ทันสมัย เช่น Active Learning, Problem-Based Learning มาใช้เพื่อพัฒนาทักษะของผู้เรียนให้สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 โดยขอความร่วมมือกับภาคีเครือข่าย	4.78	.44	4.67	.50	4.67	.50
6. ผู้บริหารจัดกิจกรรม Workshop เพื่อวิเคราะห์และพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาของผู้เรียน ตามศักยภาพรายบุคคล ผ่านชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ร่วมกับคณะครู โดยใช้เทคโนโลยีเข้ามาช่วยอำนวยความสะดวก เช่น การประชุมผ่านระบบออนไลน์	4.78	.44	4.78	.44	4.78	.44
7. ผู้บริหารส่งเสริมกิจกรรมการแข่งขันทักษะวิชาการและกิจกรรมเสริมหลักสูตรระดับภาคและประเทศ	4.78	.44	4.67	.50	4.78	.44
8. ผู้บริหารติดตาม ศึกษาและนำแนวทางในการพัฒนาความเป็นเลิศทางวิชาการของสถานศึกษาที่ได้รับรางวัลดีเด่นประจำปีมาปรับใช้ให้เหมาะกับบริบทของสถานศึกษา	4.78	.44	4.67	.50	4.78	.44

ตารางที่ 38 (ต่อ)

การมุ่งผลสัมฤทธิ์	ความเหมาะสม		ความเป็นไปได้		ความเป็นประโยชน์	
	M	*SD*	*M*	*SD*	*M*	*SD*
9. ผู้บริหารสนับสนุนให้สถานศึกษาใช้ระบบติดตามผลการเรียนและพฤติกรรมของนักเรียนอย่างต่อเนื่อง รายงานต่อครู ผู้ปกครอง และภาคีเครือข่าย เพื่อนำข้อมูลไปพัฒนากระบวนการเรียนรู้	4.78	.44	4.67	.50	4.78	.44
10. ผู้บริหารส่งเสริมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ผ่านเวทีประชาคมและแพลตฟอร์มออนไลน์เพื่อให้ครูสามารถพัฒนาการจัดการเรียนการสอนโดยขอความร่วมมือจากภาคีเครือข่าย	4.89	.33	4.78	.44	4.78	.44
รวมเฉลี่ย	**4.81**	**.31**	**4.73**	**.34**	**4.78**	**.33**

จากตารางที่ 38 พบว่า แนวทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ ในสมรรถนะด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์มากที่สุด

ด้านความเหมาะสม (*M* = 4.81, *SD* = .31) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุดลำดับแรก ได้แก่ ประเด็นที่ 1 ผู้บริหารศึกษาแนวทาง ระเบียบ หลักเกณฑ์ เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล ส่งเสริมความก้าวหน้าในวิชาชีพให้ครูและบุคลากรเพื่อสร้างแรงจูงใจในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ประเด็นที่ 4 ผู้บริหารและภาคีเครือข่ายร่วมกันกำหนดเป้าหมายและตัวชี้วัดที่ชัดเจน เช่น ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน และความก้าวหน้าทางวิชาการและใช้ข้อมูลและหลักฐานในการตัดสินใจเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา ประเด็นที่ 10 ผู้บริหารส่งเสริมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ผ่านเวทีประชาคมและแพลตฟอร์มออนไลน์เพื่อให้ครูสามารถพัฒนาการจัดการเรียนการสอน โดยขอความร่วมมือจากภาคีเครือข่าย (*M* = 4.89, *SD* = .33)

ด้านความเป็นไปได้ (*M* = 4.73, *SD* = .34) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุดลำดับแรก ได้แก่ ประเด็นที่ 1 ผู้บริหารศึกษาแนวทาง ระเบียบ หลักเกณฑ์ เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล ส่งเสริมความก้าวหน้าในวิชาชีพให้ครูและบุคลากรเพื่อสร้างแรงจูงใจในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา (*M* = 4.89, *SD* = .33)

ด้านความเป็นประโยชน์ (*M* = 4.78, *SD* = .33) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุดลำดับแรก ได้แก่ประเด็นที่ 1 ผู้บริหารศึกษาแนวทาง ระเบียบ หลักเกณฑ์ เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล ส่งเสริมความก้าวหน้าในวิชาชีพให้ครูและบุคลากรเพื่อสร้างแรงจูงใจในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา (*M* = 4.89, *SD* = .33)

มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ VALAYA ALONGKORN RAJABHAT UNIVERSITY ในพระบรมราชูปถัมภ์

บทที่ 5
สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผลของการวิจัยสามารถนำเสนอผลการวิจัย 2 ระยะ ดังนี้

ระยะที่ 1 ปัจจัยสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อคุณภาพการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

ระยะที่ 2 การพัฒนาแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มี 3 ขั้นตอนย่อย มีรายละเอียดดังนี้

ขั้นตอนที่ 2.1 ศึกษาแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

ขั้นตอนที่ 2.2 การสร้างแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

ขั้นตอนที่ 2.3 การตรวจสอบแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยการสนทนากลุ่ม

5.1 สรุปผลการวิจัย

ผู้วิจัยสรุปผลการวิจัยตามระยะการวิจัย ดังนี้

ระยะที่ 1 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ประกอบด้วย

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 349 คน คิดเป็นร้อยละ 87.50 และเป็นเพศชายจำนวน 50 คน คิดเป็นร้อยละ 12.50 ช่วงอายุ 41 – 50 ปี จำนวน 182 คน คิดเป็นร้อยละ 45.60 ช่วงอายุ 31 – 40 ปี จำนวน 92 คน คิดเป็นร้อยละ 23.05 ช่วงอายุ 51 – 60 ปี จำนวน 88 คน คิดเป็นร้อยละ 22.05 ช่วงอายุ 20 – 30 ปี จำนวน 37 คน คิดเป็นร้อยละ 9.30 ระดับการศึกษาปริญญาตรี จำนวน 255 คน คิดเป็นร้อยละ 63.90 และสูงกว่าปริญญาตรี จำนวน 144 คน คิดเป็นร้อยละ 36.10 ประสบการณ์การทำงานมากกว่า 10 ปี จำนวน 273 คน คิดเป็นร้อยละ 68.40 5 – 10 ปี จำนวน 85 คน คิดเป็นร้อยละ 21.30 และน้อยกว่า 5 ปี จำนวน 41 คน คิดเป็นร้อยละ 10.30 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามเป็นครูชำนาญการ ครูชำนาญการพิเศษ จำนวน 240 คน คิดเป็นร้อยละ 60.15 ครูผู้ช่วย ครู จำนวน 154 คน คิดเป็นร้อยละ 38.60 และครูเชี่ยวชาญขึ้นไปจำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 1.25

ผลการวิเคราะห์สภาพการดำเนินงานตามมาตรฐานการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยมีรายละเอียด ดังนี้ สภาพการดำเนินงานตามมาตรฐานการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก (*M*= 4.12, *SD* = .63) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าทุกด้านมีค่าเฉลี่ยเรียงจากมากไปหาน้อย คือ ด้านมาตรฐานที่ 2 กระบวนการบริหารและการจัดการ (*M* = 4.22, *SD* = .75) ด้านมาตรฐานที่ 3 กระบวนการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ (*M* = 4.16, *SD* = .71) และด้านมาตรฐานที่ 1 คุณภาพของผู้เรียน (*M* = 3.99, *SD* = .61) ตามลำดับ การวิเคราะห์ปัจจัยสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา ที่ส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก (*M* = 4.26, *SD* = .45) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า สมรรถนะหลักมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก (*M* = 4.30, *SD* = .50) ทุกด้านมีค่าเฉลี่ยเรียงจากมากไปหาน้อยคือ ด้านความเข้าใจในองค์กรและระบบงาน (*M* = 4.32, *SD* = .35) ด้านการบริการเป็นเลิศ (*M* = 4.27, *SD* = .53) ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องและจริยธรรม (*M* = 4.25, *SD* = .81) การทำงานเป็นทีม (*M* = 4.24, *SD* = .63) และด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ (*M* = 4.20, *SD* = .71) ตามลำดับ และสมรรถนะประจำผู้บริหารมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก (*M* = 4.27, *SD* = .42) ทุกด้านมีค่าเฉลี่ยเรียงจากมากไปหาน้อยคือ ด้านการเป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลง (*M* = 4.42, *SD* = .43) ด้านความสามารถในการเป็นผู้นำ (*M* = 4.27, *SD* = .67) ด้านความสามารถในการพัฒนาคน (*M* = 4.24, *SD* = .43) และด้านการคิดเชิงกลยุทธ์ (*M* = 4.14, *SD* = .38) ตามลำดับ

การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis) ของปัจจัยในสมการพยากรณ์การพัฒนาคุณภาพการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พบว่าปัจจัยด้านความสามารถในการเป็นผู้นำ ปัจจัยด้านการยึดมั่นในความถูกต้องและจริยธรรม ปัจจัยด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ และปัจจัยด้านการบริการเป็นเลิศ สามารถพยากรณ์การพัฒนาคุณภาพการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (Y) ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และสามารถอธิบายความแปรปรวนของการพัฒนาคุณภาพการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้ร้อยละ 75.2 ค่าสหสัมพันธ์พหุคูณของตัวแปรตาม (Y) และตัวอิสระ (X_7, X_2, X_1, X_4) มีค่าเท่ากับ .806 และค่าความคลาดเคลื่อนที่เกิดจากการพยากรณ์เท่ากับ .374 โดยมีสัมประสิทธิ์การถดถอยพหุคูณในรูปคะแนนดิบ (b) เท่ากับ .351, .209, .145 และ .133 ตามลำดับ และค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยพหุคูณในรูปคะแนนมาตรฐาน (β) เท่ากับ .336, .269, .164 และ .111 ตามลำดับ สร้างสมการถดถอยของกลุ่มตัวแปรที่ดีที่สุด โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์ของการถดถอยของตัวแปรพยากรณ์ที่อยู่ในรูปของคะแนนดิบ คะแนนมาตรฐานและการทดสอบนัยสำคัญทางสถิติเพื่อจัดลำดับความสำคัญของตัวแปรอิสระและสร้างสมการที่อธิบายความสัมพันธ์ของตัวแปรอิสระ ดังนี้ สมการพยากรณ์การพัฒนาคุณภาพการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในรูปคะแนนดิบ (raw score equation) $Y' = .718 + .351X_7^{**} + .209X_2^{**} + .145X_1^{**} + .133X_4^{**}$ สมการพยากรณ์

การพัฒนาคุณภาพการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในรูปคะแนนมาตรฐาน (standardized equation) $Z'_y = .336Z_7^* + .269Z_2^* + .164Z_1^* + .111Z_4^*$

ระยะที่ 2 ผลการพัฒนาแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

1) ผลการศึกษาแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยการสัมภาษณ์ พบว่า แนวทางการพัฒนาคุณภาพการศึกษาในโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น คือ การมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วน การบริหารจัดการโดยใช้ข้อมูลเป็นฐาน มีการส่งเสริมการะพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารด้วยการจัดอบรม (Training) ให้มีการสอนงาน (Coaching) การให้คำแนะนำ ชี้แนะ การทำกิจกรรม (Activity) เสริมสร้างความรู้ ส่งเสริมการทำงานร่วมกัน และการติดตาม สังเกต (Shadowing) เพื่อพัฒนาผู้บริหารให้มีสมรรถนะด้านความสามารถในการเป็นผู้นำ การยึดมั่นในความถูกต้องและจริยธรรม การบริการเป็นเลิศ และการมุ่งผลสัมฤทธิ์ เป็นการส่งเสริมกระบวนการการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ กระบวนการบริหารและการจัดการ และพัฒนาคุณภาพของผู้เรียน ให้ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกยุคใหม่อย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน โดยโรงเรียนเทศบาลเมืองลำสามแก้ว จังหวัดปทุมธานี ใช้แนวทาง Total Quality Management (TQM) และวงจรคุณภาพ PDCA อย่างต่อเนื่อง โดยให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน ทั้งครู บุคลากร ผู้ปกครอง และชุมชน ขับเคลื่อนด้วยการบริหารที่เน้นคุณภาพ บริการที่เป็นเลิศ และการบริหารโดยยึดหลักคุณธรรม จริยธรรม ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีสมรรถนะด้านการบริหารจัดการเชิงระบบ การส่งเสริมการเรียนรู้ การใช้ข้อมูลสารสนเทศ และการสื่อสารที่เปิดกว้าง พร้อมสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่โปร่งใสและมีความสุข โดยเน้นการพัฒนาผ่านกิจกรรม PLC, Coaching & Mentoring และการสร้างแผนยุทธศาสตร์ที่ตอบสนองท้องถิ่น โรงเรียนเทศบาลตำบลวัดธาตุ จังหวัดหนองคาย มุ่งพัฒนาโรงเรียนตามแนวทางขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยกำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจที่สอดคล้องกับนโยบายของ อปท. ใช้ SWOT Analysis เป็นเครื่องมือสำคัญในการวางแผน พร้อมกับเน้นการบริหารทรัพยากรบุคคล และการพัฒนาครูอย่างต่อเนื่อง เพื่อยกระดับคุณภาพการจัดการเรียนรู้ ผู้เรียนได้รับการส่งเสริมด้วยการจัดการเรียนรู้แบบ Active Learning และการเรียนรู้เชิงรุก ขณะที่ผู้บริหารควรมีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมเพื่อการบริหารและการเรียนการสอน มีเป้าหมายและตัวชี้วัดที่ชัดเจน พร้อมสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับภาคีต่าง ๆ ทั้งภาครัฐ เอกชน และชุมชน ส่วนโรงเรียนร่มฉัตรวิทยา (เทศบาล 2) ตำบลแม่ลาน้อย จังหวัดแม่ฮ่องสอน เน้นการนำด้วยวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน และการมีส่วนร่วมจากชุมชนอย่างแท้จริง โดยพัฒนาหลักสูตรที่ตอบโจทย์ทักษะศตวรรษที่ 21 และใช้เทคโนโลยีขยายโอกาสการเรียนรู้ ระบบการประเมินผลชัดเจน ผู้บริหารต้องมีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ส่งเสริมให้ครูมีบทบาทที่หลากหลาย

ทั้งในด้านการสอนและการเป็นที่ปรึกษา มุ่งผลสัมฤทธิ์ด้วยการวางแผนเป้าหมายชัดเจน และส่งเสริมการเรียนรู้ที่ลึกซึ้ง โดยใช้ SMART Goals และจัดสิ่งแวดล้อมที่ปลอดภัย สนับสนุนให้เกิดการประเมินอย่างต่อเนื่องเพื่อพัฒนาบริการที่มีคุณภาพสูงสุด

2) สร้างแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยผู้วิจัยสังเคราะห์จากเอกสาร จากการสังเคราะห์ข้อมูลระยะที่ 1 และสังเคราะห์ข้อมูลขั้นตอนที่ 2.1

ผลการสังเคราะห์ (ร่าง) แนวทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น LISA MODEL ประกอบด้วยหลักการ ดังนี้ กระบวนการ TCAJ ได้แก่ 1) การอบรม (Training) หมายถึง กระบวนการพัฒนาความรู้ ทักษะ และทัศนคติผ่านการเรียนการสอนแบบเป็นระบบ ซึ่งมักมีเป้าหมายเพื่อให้ผู้เข้ารับการอบรมสามารถนำความรู้ไปใช้ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ 2) การสอนงาน (Coaching) กระบวนการให้คำแนะนำ ชี้แนะ และสนับสนุนบุคลากรให้พัฒนาทักษะหรือศักยภาพของตนเอง โดยมีโค้ช (Coach) เป็นผู้ให้คำแนะนำแบบใกล้ชิด 3) การทำกิจกรรม (Activity) กระบวนการเรียนรู้หรือปฏิบัติการที่กระตุ้นให้ผู้เข้าร่วมเกิดการเรียนรู้ผ่านการลงมือทำ โดยอาจมีเป้าหมายเพื่อพัฒนาทักษะ เสริมสร้างความรู้ หรือส่งเสริมการทำงานร่วมกัน 4) การติดตาม/สังเกตงาน (Job Shadowing) กระบวนการเรียนรู้โดยให้ผู้ที่สนใจหรือกำลังฝึกงานได้ติดตามบุคลากรที่มีประสบการณ์ขณะทำงานจริง เพื่อให้เข้าใจลักษณะงาน บทบาท และความรับผิดชอบของตำแหน่งนั้น ๆ และสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ประกอบด้วย 4 สมรรถนะ ได้แก่ 1) ความสามารถในการเป็นผู้นำ (Leadership) 2) การยึดมั่นในความถูกต้องและจริยธรรม (Integrity) 3) การบริการเป็นเลิศ (Service Mind) 4) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement Motivation)

ผลการ (ร่าง) แนวทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น LISA MODEL ประกอบด้วย 4 สมรรถนะ 32 แนวทาง ดังนี้ สมรรถนะด้านความสามารถในการเป็นผู้นำ (Leadership) ประกอบด้วย 7 แนวทาง สมรรถนะด้านการยึดมั่นในความถูกต้องและจริยธรรม (Integrity) ประกอบด้วย 7 แนวทาง สมรรถนะด้านการบริการเป็นเลิศ (Service Mind) ประกอบด้วย 8 แนวทาง สมรรถนะด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement Motivation) ประกอบด้วย 10 แนวทาง รวมทั้งหมด 32 แนวทาง

3) ผลการตรวจสอบประเมินร่างแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น LISA MODEL โดยการสนทนากลุ่ม มีข้อเสนอแนะให้ปรับปรุงรูปภาพในส่วนที่มีความซ้ำซ้อนของเนื้อหา และเพิ่มเติมแนวทาง 4 แนวทาง ในสมรรถนะด้านความสามารถในการเป็นผู้นำเพิ่มเติม 2 แนวทาง โดยเพิ่มเติมประเด็นที่ 3

กับประเด็นที่ 8 และในสมรรถนะด้านการบริการเป็นเลิศเพิ่มเติม 2 ประเด็น โดยเพิ่มเติมประเด็นที่ 3 กับประเด็นที่ 9 ส่วนสมรรถนะด้านอื่น ๆ มีแนวทางคงเดิม จึงสรุปได้ว่า แนวทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น LISA MODEL ประกอบด้วย 4 สมรรถนะ 36 แนวทาง ดังนี้ สมรรถนะด้านความสามารถในการเป็นผู้นำ (Leadership) ประกอบด้วย 9 แนวทาง สมรรถนะด้านการยึดมั่นในความถูกต้องและจริยธรรม (Integrity) ประกอบด้วย 7 แนวทาง สมรรถนะด้านการบริการเป็นเลิศ (Service Mind) ประกอบด้วย 10 แนวทาง สมรรถนะด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement Motivation) ประกอบด้วย 10 แนวทาง รวมทั้งหมด 36 แนวทาง

ผลการวิเคราะห์การประเมินแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ ในภาพรวมและรายด้าน จากการสนทนากลุ่ม พบว่าภาพรวมและรายด้านมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ดังนี้ ด้านความเหมาะสม (M = 4.75, SD = .28) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านทุกด้านมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด พบว่า การยึดมั่นในความถูกต้องและจริยธรรมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุดเป็นลำดับแรก (M = 4.83, SD = .33) รองลงมา คือ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (M = 4.81, SD = .31) การบริการเป็นเลิศ (M = 4.80, SD = .28) และความสามารถในการเป็นผู้นำเป็นลำดับสุดท้าย (M = 4.56, SD = .21) ด้านความเป็นไปได้ (M = 4.73, SD = .28) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านทุกด้านมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด พบว่า การบริการเป็นเลิศมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุดเป็นลำดับแรก (M = 4.76, SD = .30) รองลงมา คือ การยึดมั่นในความถูกต้องและจริยธรรม (M = 4.75, SD = .32) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (M = 4.73, SD = .34) และความสามารถในการเป็นผู้นำเป็นลำดับสุดท้าย (M = 4.68, SD = .15) ด้านเป็นประโยชน์ (M = 4.76, SD = .27) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านทุกด้านมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด พบว่า การมุ่งผลสัมฤทธิ์มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุดเป็นลำดับแรก (M = 4.78, SD = .33) รองลงมา คือ การยึดมั่นในความถูกต้องและจริยธรรม (M = 4.78, SD = .32) การบริการเป็นเลิศ

5.2 อภิปรายผลการวิจัย

ผลการวิเคราะห์ปัจจัยสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พบว่า ผลการวิเคราะห์สภาพการดำเนินงานตามมาตรฐานการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น สภาพการดำเนินงานตามมาตรฐานการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ภาพรวมของการดำเนินงานอยู่ในระดับมาก ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่าสถานศึกษาในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นส่วนใหญ่มีการพัฒนาการบริหารจัดการศึกษาอย่างต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพ พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ด้านมาตรฐานที่ 2

กระบวนการบริหารและการจัดการ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารมีเป้าหมายวิสัยทัศน์และพันธกิจตามที่สถานศึกษากำหนดชัดเจน ดำเนินงานพัฒนาคุณภาพผู้เรียนรอบด้านตามหลักสูตรสถานศึกษา จัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการจัดการเรียนรู้อย่างมีคุณภาพด้านมาตรฐานที่ 3 กระบวนการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ สถานศึกษามีการจัดการเรียนรู้ผ่านกระบวนการปฏิบัติจริง และนำไปประยุกต์ใช้ในชีวิตได้ ตรวจสอบและประเมินผู้เรียนอย่างเป็นระบบ และนำผลมาพัฒนาผู้เรียน และด้านมาตรฐานที่ 1 คุณภาพของผู้เรียน อาจเป็นเพราะผู้เรียนมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ซึ่งมีภูมิใจในท้องถิ่นและความเป็นไทย ยอมรับที่จะอยู่ร่วมกันบนความแตกต่างและหลากหลายได้ และมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนตามหลักสูตรสถานศึกษา สามารถอ่าน เขียน สื่อสารและคิดคำนวณตามหลักสูตรของสถานศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับ พงศ์สิริ เกื้อวราห์กุล (2559) ได้ศึกษา สมรรถนะผู้บริหารกับคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสานักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสมุทรสาคร ผลการวิจัยพบว่า สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร ผลการวิจัยพบว่า สมรรถนะผู้บริหารกับคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร โดยภาพรวม พบว่า มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 จึงสรุปได้ว่า สมรรถนะผู้บริหาร สถานศึกษากับคุณภาพการศึกษาสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษา ตามอัธยาศัยจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด โดยภาพรวม มีความสัมพันธ์กันในเชิงบวกอยู่ใน ระดับมาก และการวิเคราะห์ปัจจัยสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งในด้านสมรรถนะหลักและสมรรถนะประจำผู้บริหาร แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารมีความพร้อมและมีศักยภาพที่เอื้อต่อการยกระดับคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ ในส่วนของสมรรถนะหลัก ซึ่งเป็นพื้นฐานสำคัญของการบริหารจัดการ พบว่า ด้านความเข้าใจในองค์กรและระบบงาน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด สะท้อนให้เห็นว่าผู้บริหารมีสถานศึกษาเข้าใจเทคโนโลยี ระบบหรือกระบวนการทำงานของส่วนราชการสายการบังคับบัญชา กฎระเบียบ ข้อบังคับ นโยบายและขั้นตอนในการปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง การบริการเป็นเลิศ ผู้บริหารสถานศึกษาให้บริการที่ดีแก่ผู้รับบริการด้วยความใส่ใจ การยึดมั่นในความถูกต้องและจริยธรรมบ่งชี้ถึงความตระหนักของผู้บริหารที่ยึดมั่นในหลักการการถือปฏิบัติตามกฎหมาย กฎระเบียบ จรรยาบรรณของวิชาชีพอย่างเคร่งครัดตรงไปตรงมา อุทิศตนเพื่อพิทักษ์ผลประโยชน์และชื่อเสียงของสถานศึกษา การทำงานเป็นทีม แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารสถานศึกษารู้บทบาทหน้าที่ของตนในฐานะ ผู้ร่วมทีมและทำหน้าที่ของตนในทีมได้สำเร็จ ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ แสดงให้เห็นถึงความสามารถผู้บริหารสถานศึกษาที่มีความมานะอดทน ขยันหมั่นเพียร มีความพยายามทำหน้าที่มีการปรับปรุงวิธีการทำงานเพื่อให้ได้ผลงานที่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับ ศรีนภา ฉิมเฉย (2558) ศึกษาเรื่องสมรรถนะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อ

การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 1 พบว่า 1) สมรรถนะผู้บริหารในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 1 โดยรวม และรายด้านอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า สมรรถนะหลักอยู่ในระดับมาก ส่วนสมรรถนะประจำสายงานในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ 2) การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 1 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 3) สมรรถนะผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 1 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ในระดับสูง 4) สมรรถนะผู้บริหารของผู้บริหารสถานศึกษาส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 1 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 บรรลุ ชินน้ำพอง (2556) สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของ โรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น ผลการวิจัยพบว่า 1. สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น มีสมรรถนะโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด 3 อันดับแรกเรียงตามลำดับ คือ ด้านการพัฒนา ศักยภาพบุคลากร ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ และด้านการมีวิสัยทัศน์ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ได้แก่ ด้านการสื่อสารและการจูงใจ 2. ประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น มีประสิทธิผล โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด 3 อันดับแรก เรียงตามลำดับ คือ ด้านความพึงพอใจในงานของครู ด้านความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน และด้านความสามารถในการผลิตส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ได้แก่ ด้านความสามารถ ในการพัฒนาเจตคติทางบวก สมิธและเพอร์คีย์ (Smith and Purkey, 2008) ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยที่ส่งผลให้โรงเรียนเกิดประสิทธิผล พบว่า โรงเรียนที่มีประสิทธิผลนั้น ผู้บริหารต้องมีสมรรถนะที่ประกอบด้วยปัจจัยดังต่อไปนี้ 1) ภาวะผู้นำในการจัดการศึกษา 2) การวางแผนและวัตถุประสงค์ของหลักสูตร 3) การตั้งเป้าหมายที่ชัดเจนและการตั้งความคาดหวังสูง 4) เวลาและภาระงาน 5) การแสดงให้เห็นถึงการประสบความสำเร็จด้านวิชาการ 6) การดำเนินตามแนวโน้มทั่วไปของสังคม 7) ไหวพริบในการติดต่อสื่อสาร 8) การสนับสนุนและการเข้าร่วมกิจกรรมของผู้ปกครอง 9) การบริหารจัดการสถานที่ในโรงเรียน 10) การพัฒนาบุคลากร 11) การสร้างความมั่นคงของบุคลากร 12) การวางแผนเกี่ยวกับโรงเรียนและความร่วมมือ และ13) การสนับสนุนการทำงาน

ปัจจัยในสมการพยากรณ์การพัฒนาคุณภาพการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พบว่า ปัจจัยด้านความสามารถในการเป็นผู้นำ ปัจจัยด้านการยึดมั่นในความถูกต้องและจริยธรรม ปัจจัยด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ และปัจจัยด้านการบริการเป็นเลิศ สามารถพยากรณ์การพัฒนาคุณภาพ

การศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (Y) ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และสามารถอธิบายความแปรปรวนของการพัฒนาคุณภาพการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ได้ร้อยละ 75.2 ค่าสหสัมพันธ์พหุคูณของตัวแปรตาม (Y) และตัวอิสระ (X_7, X_2, X_1, X_4) มีค่าเท่ากับ .806 และค่าความคลาดเคลื่อนที่เกิดจากการพยากรณ์เท่ากับ .374 โดยมีสัมประสิทธิ์การถดถอยพหุคูณในรูปคะแนนดิบ (b) เท่ากับ .351, .209, .145 และ .133 ตามลำดับ และค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยพหุคูณในรูปคะแนนมาตรฐาน (β) เท่ากับ .336, .269, .164 และ .111 ตามลำดับ สร้างสมการถดถอยของกลุ่มตัวแปรที่ดีที่สุด โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์ของการถดถอยของตัวแปรพยากรณ์ที่อยู่ในรูปของคะแนนดิบ คะแนนมาตรฐานและการทดสอบนัยสำคัญทางสถิติเพื่อจัดลำดับความสำคัญของตัวแปรอิสระและสร้างสมการที่อธิบายความสัมพันธ์ของตัวแปรอิสระ ดังนี้ สมการพยากรณ์การพัฒนาคุณภาพการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในรูปคะแนนดิบ (raw score equation) $Y' = .718 + .351X_7^{**} + .209X_2^{**} + .145X_1^{**} + .133X_4^{**}$ สมการพยากรณ์การพัฒนาคุณภาพการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในรูปคะแนนมาตรฐาน (standardized equation) $Z'_y = .336Z_7^{*} + .269Z_2^{*} + .164Z_1^{*} + .111Z_4^{*}$ ซึ่งสอดคล้องกับ พีรพงษ์ สิงห์สุขสวัสดิ์ (2566) ศึกษาเรื่องสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อคุณภาพการศึกษาสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด ผลการวิจัยพบว่า 1) สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด โดยรวมอยู่ในระดับมาก 2) คุณภาพการศึกษาสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด โดยรวมอยู่ในระดับมาก 3) ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษากับคุณภาพการศึกษาสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด มีความสัมพันธ์ทางบวกอยู่ในระดับปานกลาง (r_{xy}= .58) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และ 4) สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาส่งผลต่อคุณภาพการศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด สามารถพยากรณ์ได้ร้อยละ 33 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 สามารถสร้างสมการพยากรณ์ในรูปแบบคะแนนดิบ คือ $\hat{Y} = 1.86^{**} + .56^{**}X$ และสมการพยากรณ์ในรูปแบบคะแนนมาตรฐาน คือ $\hat{Z}_y = .58^{**}Z_x$ สอดคล้องกับสก็อตต์ (Scott 2005) ได้ศึกษาสมรรถนะการเป็นผู้นำทางเทคโนโลยีของผู้บริหารโดยทำการสำรวจความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งประกอบด้วย ผู้บริหารโรงเรียน 35 คน และครู 117 คน ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนมีความเชื่อว่าสมรรถนะความเป็นผู้นำทุกด้าน มีความจำเป็นอย่างยิ่งต่อการเป็นผู้นำทางเทคโนโลยี แต่ครูมีความคิดเห็นแตกต่างกันออกไปเกี่ยวกับสมรรถนะที่จำเป็นของการเป็นผู้นำ กลุ่มอาจารย์ใหญ่และกลุ่มครูมีความคิดเห็นแตกต่างกัน

อย่างมีนัยสำคัญ เกี่ยวกับสมรรถนะการเป็นผู้นำทางเทคโนโลยีของผู้บริหาร แต่ครูประถมศึกษาและครูมัธยมศึกษามีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน

ผลการศึกษาแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จากการสัมภาษณ์ พบว่า การบริหารจัดการศึกษาในยุคปัจจุบันไม่สามารถอาศัยความรู้เพียงด้านใดด้านหนึ่งได้ แต่ต้องอาศัยความร่วมมือของทุกภาคส่วน พร้อมกับการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารอย่างเป็นระบบ ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญในการขับเคลื่อนคุณภาพการศึกษาให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกยุคใหม่ และการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารด้วยวิธีการที่หลากหลาย เช่น การอบรม (Training) การสอนงาน (Coaching) การติดตาม สังเกต (Shadowing) และการจัดกิจกรรมสร้างความรู้ร่วม (Activity) ช่วยให้ผู้บริหารสามารถพัฒนาในด้านสำคัญ ได้แก่ ความสามารถในการเป็นผู้นำ การยึดมั่นในความถูกต้องและจริยธรรม การบริการที่เป็นเลิศ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ สอดคล้องกับ วันชัย บุญทอง (2548) ได้ศึกษาความต้องการในการพัฒนาสมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษาตามแนวทางการปฏิรูประบบราชการและการปฏิรูปการศึกษา มีกรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัยจากแนวทางการประเมินสมรรถนะหลักของข้าราชการตามแนวทางการปฏิรูประบบราชการของ ก.พ.ร. และมาตรฐานและประสบการณ์วิชาชีพครูของคุรุสภา พ.ศ. 2558 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี เขต 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่า 1) ความต้องการในการพัฒนาสมรรถนะหลักตามแนวทางการปฏิรูปประบบราชการผู้บริหารสถานศึกษา มีความต้องการในการพัฒนามากที่สุดใน 3 ลำดับแรก คือมาตรฐานที่ 1 การมุ่งผลสัมฤทธิ์ มาตรฐานที่ 3 การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพและมาตรฐานที่ 2 การบริการที่ดีตามลำดับ 2) ความต้องการในการพัฒนาสมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษา ตามแนวทางการปฏิรูประบบราชการความต้องการในการพัฒนาสมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษา ตามแนวทางการปฏิรูปประบบราชการรายสาระความรู้จำแนกตามประสบการณ์ พบว่า มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 3) ผลการเปรียบเทียบความต้องการในการพัฒนาสมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษาตามแนวทางการปฏิรูปการศึกษารายสาระความรู้ จำแนกตามขนาดของโรงเรียน พบว่า มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ในสาระความรู้การวางแผนและประเมินผลการนิเทศการศึกษา สถิติและคอมพิวเตอร์เพื่อการวิจัย การบริหารความขัดแย้ง บทบาทผู้บริหารในการประกันคุณภาพการศึกษาและเทคโนโลยีและสารสนเทศเพื่อการศึกษาที่ระดับ .01 ในสาระความรู้หลักและแนวคิดเกี่ยวกับการนิเทศ สอดคล้องกับแนวคิดของเดสส์เลอร์ (Dessler, 1991) ได้กล่าวถึงเทคนิคหรือวิธีการที่นิยมใช้ในการพัฒนาบุคลากร คือ 1) วิธีขณะปฏิบัติงาน ได้แก่ การหมุนเวียนเปลี่ยนงาน การสอนงาน การแต่งตั้งเป็นกรรมการลำดับรอง การเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง 2) วิธีนอกการปฏิบัติงาน ได้แก่กรณีศึกษา เกมการบริหาร

การสัมมนาภายนอก โครงการร่วมมือกับมหาวิทยาลัย การแสดงบทบาทสมมุติ การวิเคราะห์งานจากตัวอย่าง การปฏิบัติตามตัวแบบการพัฒนาโดยศูนย์พัฒนาในหน่วยงาน

ผลการ (ร่าง) แนวทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น LISA MODEL ประกอบด้วย 4 สมรรถนะ 32 แนวทาง ดังนี้ สมรรถนะด้านความสามารถในการเป็นผู้นำ (Leadership) ประกอบด้วย 7 แนวทาง สมรรถนะด้านการยึดมั่นในความถูกต้องและจริยธรรม (Integrity) ประกอบด้วย 7 แนวทาง สมรรถนะด้านการบริการเป็นเลิศ (Service Mind) ประกอบด้วย 8 แนวทาง สมรรถนะด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement Motivation) ประกอบด้วย 10 แนวทาง รวมทั้งหมด 32 แนวทาง สอดคล้องกับ อเนก เทียนบูชา (2552) กล่าวว่าการพัฒนาสมรรถนะหลักเพื่อเตรียมคนเข้าสู่งานครั้งนี้ โดยมี วัตถุประสงค์ของการวิจัยดังนี้ เพื่อกำหนดสมรรถนะหลัก (Key Competences) จัดทำมาตรฐานสมรรถนะหลักและพัฒนารูปแบบการพัฒนาสมรรถนะหลักโดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงสำรวจในการกำหนดสมรรถนะหลักจากการสอบถามความคิดเห็นของผู้บริหารผู้เชี่ยวชาญจากสถานประกอบการ อุตสาหกรรมการผลิตที่เป็นสมาชิกของสภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย จำนวน 753 แห่งโดยการวิเคราะห์องค์ประกอบ (Factor Analysis) เพื่อกำหนดสมรรถนะหลักและนำข้อมูลที่ได้จากการวิจัยเชิงปริมาณไปพัฒนารูปแบบการพัฒนาสมรรถนะหลักคำอธิบายสมรรถนะมาตรฐานสมรรถนะและโมดูลการพัฒนาสมรรถนะหลักประเมินสิ่งที่พัฒนาโดยการสัมมนากลุ่มย่อย (Focus group) โดยผู้ทรงคุณวุฒิและการทดลองรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะหลักผลการวิจัย พบว่าสามารถกำหนดสมรรถนะหลักแบ่งเป็น 3 ด้าน ด้านละ 3 องค์ประกอบรวมเป็น 9 องค์ประกอบ 29 หน่วยสมรรถนะและ 125 หน่วยสมรรถนะย่อยได้แก่สมรรถนะเพื่อการดำรงชีวิตประกอบด้วยการพัฒนาอาชีพสัญลักษณ์ในชีวิตสุขวิถีและชีวิตพอเพียงสมรรถนะหลักเพื่อการทำงานประกอบด้วยการแก้ปัญหาการทำงานร่วมกับผู้อื่นและการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องและสมรรถนะพื้นฐานประกอบด้วยการสื่อสารการประยุกต์ใช้ตัวเลขและเทคโนโลยีสารสนเทศสมรรถนะที่สถานประกอบการให้ความสำคัญที่สุดคือสมรรถนะหลักด้านการสื่อสารโดยเฉพาะสมรรถนะด้านการพูดสมรรถนะหลักของบุคลากรในสถานประกอบการระดับต่ำสุดคือสมรรถนะด้านการสื่อสารด้วยภาษาอังกฤษจากการวิจัยพบว่ารูปแบบการพัฒนาสมรรถนะหลักที่เหมาะสมมี 5 ขั้นตอน คือ การวิเคราะห์การออกแบบการพัฒนาการนำไปปฏิบัติและการประเมินผลส่วนประกอบที่สำคัญของรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะหลักคือการกำหนดคำอธิบายสมรรถนะหลักการกำหนดระดับของกำหนดมาตรฐานสมรรถนะหลักและการจัดทำโมดูลการพัฒนาสมรรถนะหลักกระบวนการพัฒนาสมรรถนะหลักที่สำคัญมี 3 ขั้นตอนได้แก่การสร้างความตระหนักการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วมและการฝึกปฏิบัติการประเมินรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะหลักโดยผู้ทรงคุณวุฒิพบว่าผู้ทรงคุณวุฒิ

เห็นว่ารูปแบบการพัฒนาสมรรถนะหลักมีความเหมาะสมสามารถนำไปใช้ในการพัฒนาสมรรถนะของแรงงานได้อย่างมีประสิทธิภาพดังนั้นกระบวนการพัฒนาสมรรถนะมี 5 ขั้นตอน

ผลการตรวจสอบประเมินร่างแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น LISA MODEL โดยการสนทนากลุ่ม มีข้อเสนอแนะให้ปรับปรุงรูปภาพในส่วนที่มีความซ้ำซ้อนของเนื้อหา จึงสรุปได้ว่า แนวทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น LISA MODEL ประกอบด้วย 4 สมรรถนะ 36 แนวทาง ดังนี้ สมรรถนะด้านความสามารถในการเป็นผู้นำ (Leadership) ประกอบด้วย 9 แนวทาง สมรรถนะด้านการยึดมั่นในความถูกต้องและจริยธรรม (Integrity) ประกอบด้วย 7 แนวทาง สมรรถนะด้านการบริการเป็นเลิศ (Service Mind) ประกอบด้วย 10 แนวทาง สมรรถนะด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement Motivation) ประกอบด้วย 10 แนวทาง รวมทั้งหมด 36 แนวทาง และผลการวิเคราะห์การประเมินแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ ในภาพรวมและรายด้านจากการสนทนากลุ่ม พบว่า ภาพรวมและรายด้านมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด สอดคล้องกับผลวิจัยของเยาวเรศ ตระกูลวีระยุทธ (2558) ที่ได้สร้างและพัฒนารูปแบบการบริหารสถานศึกษาขีดสมรรถนะสูง สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พบว่า ผลการตรวจสอบเชิงคุณภาพของรูปแบบการบริหารสถานศึกษาขีดสมรรถนะสูง สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นด้านความเป็นประโยชน์ ด้านความเหมาะสม ด้านความถูกต้องอยู่ในระดับมากที่สุด และด้านความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก และชัชรินทร์ ชวนวัน (2552) เรื่องรูปแบบการประเมินสมรรถนะข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษารูปแบบสมรรถนะเพื่อการพัฒนาข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการรูปแบบการประเมินสมรรถนะข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ นำเสนอตามหลักการเชิงระบบ (System Approach) 3 ขั้นตอน ได้แก่ ขั้นตอนที่ 1 ปัจจัยนำเข้า (Input) คือ การเตรียมการและวางแผนการประเมิน ขั้นที่ 2 กระบวนการ (Process) คือ การดำเนินงานประเมินสมรรถนะ และขั้นที่ 3 ผลผลิต (Output) คือ การดำเนินงาน และการใช้ประโยชน์จากผลการประเมิน 4. ผู้ทรงคุณวุฒิเห็นว่ารูปแบบการประเมินสมรรถนะข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ มีความเป็นไปได้และสามารถนำไปใช้ในการดำเนินงานประเมินสมรรถนะเพื่อการพัฒนาข้าราชการ ดังนั้นขั้นตอนกระบวนการพัฒนาสมรรถนะมี 4 ขั้นตอน สอดคล้องกับแนวคิดของไอส์เนอร์ (Eisner, 1976) ที่ได้เสนอแนวคิดในการประเมินรูปแบบโดยใช้ผู้ทรงคุณวุฒิว่า การประเมินโดยแนวทางนี้จะเน้นการวิจารณ์อย่างลึกซึ้ง รูปแบบการประเมินที่เป็นความเฉพาะทางเป็นรูปแบบที่ใช้ตัวบุคคลคือผู้ทรงคุณวุฒิเป็นเครื่องมือในการประเมินและเป็นรูปแบบที่ยอมให้มีความยืดหยุ่น

5.3 ข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จากผลการศึกษาดังกล่าวผู้วิจัยจึงมีข้อเสนอแนะดังนี้

1. ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

1) ผู้บริหารสถานศึกษานำข้อมูลสารสนเทศจากการวิจัยไปประยุกต์ใช้กับการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

2) สามารถนำแนวทางทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาไปกำหนดมาตรฐานตำแหน่งของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อประโยชน์ในการสรรหาและคัดเลือกบุคคลมาดำรงตำแหน่งสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1) ควรมีการพัฒนารูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมในการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

2) ควรมีการศึกษาวิจัยแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอื่น ๆ


มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์
VALAYA ALONGKORN RAJABHAT UNIVERSITY
ในพระบรมราชูปถัมภ์

บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น. (2557ก).*"คู่มือสมรรถนะหลัก"* คู่มือการกำหนดสมรรถนะข้าราชการส่วนท้องถิ่น. กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น.

_____. (2557ข).*คู่มือสมรรถนะประจำผู้บริหาร"* คู่มือการกำหนดสมรรถนะข้าราชการส่วนท้องถิ่น. กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น.

_____. (2561). *คู่มือระเบียบกฎหมายการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น*. กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น.

_____. (2566). *แผนพัฒนาการศึกษาท้องถิ่น (พ.ศ. 2566-2570).* กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น.

_____. (2567). *รายงานสถานะครูและบุคลากรการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ปีงบประมาณ 2567*. https://www.dla.go.th

กระทรวงศึกษาธิการ. (2546). *พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่2) พ.ศ.2545*. กระทรวงศึกษาธิการ.

ขวัญชนก แซ่โค้ว. (2565). *ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการของกลุ่มโรงเรียนเมืองฉะเชิงเทรา 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1*. [วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์]. มหาวิทยาลัยบูรพา.

จิติมา วรรณศรี. (2563). *นวัตกรรมสู่การพัฒนาสถานศึกษา*. รัตนสุวรรณการพิมพ์.

จิตติมา กุลประเสริฐรัตน์. (2562). *นวัตกรรมการศึกษา*. https://bit.ly/374guxv

จิตติมา อัครธิติพงศ์. (2556). *การจัดการทรัพยากรมนุษย์*. สาขาวิชาการจัดการทรัพยากรมนุษย์ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา.

ชัชรินทร์ ชวนวัน. (2552). การพัฒนาหลักสูตรพัฒนาสมรรถนะครูและบุคลากรทางการศึกษา. *วารสารสถาบันพัฒนาครูคณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา, 2*(3), 3-6.

ดนัย เทียนพุฒ. (2550). *ความสามารถในทรรศนะ*. บริษัทเอ. อาร์. อินฟอร์เมชั่น แอน พับลิเคชั่น จำกัด.

ถวัลย์ มาศจรัส. (2556). *นวัตกรรมการศึกษาชุดแบบฝึกหัดแบบเสริม ฝึกทักษะเพื่อพัฒนาผู้เรียนและการจัดทำผลงาน ทางวิชาการของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา*. ธารอักษร.

ธงชัย สันติวงษ์. (2546). *การบริหารสู่ศตวรรษที่ 21*. กรุงเทพฯ : บริษัทประชุมช่าง จำกัด.

ธร สุนทรายุทธ. (2551). *การบริหารจัดการเชิงปฏิรูป : ทฤษฎี วิจัย และปฏิบัติทางการศึกษา*. บริษัทเนติกุลการพิมพ์ จำกัด.

ธำรงศักดิ์ คงคาสวัสดิ์. (2550). *Competency ภาคปฏิบัติ-เขาทำกันอย่างไร*. สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น).

ทิพวัลย์ อ่างคำ. (2561). *สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในโครงการสู่ความเป็นเลิศมาตรฐานสากล สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาภาคเหนือ*. [วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์]. มหาวิทยาลัยสยาม.

ทิศนา แขมมณี. (2560). *ศาสตร์การสอน: องค์ความรู้เพื่อการจัดกระบวนการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ* (พิมพ์ครั้งที่ 8). แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

นพดล เจนอักษร. (2565). *ประมวลสาระชุดวิชา ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารการศึกษา*. มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

นวชล สมบูรณ์สิน. (2564). *รูปแบบการจัดการนวัตกรรมทางการบริหารในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน*. [วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์]. มหาวิทยาลัยนเรศวร.

บรรลุ ชินน้ำพอง และวัลลภา อารีรัตน์. (2556). สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของ โรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น. *วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 7*(1), 92-103.

บุญชม ศรีสะอาด. (2560). *การวิจัยเบื้องต้น* (พิมพ์ครั้งที่ 10). สุวีริยาสาส์น.

ปรียนันท์ ประยูรศักดิ์. (2561). *การสรรหาและบรรจุพนักงาน*. ศูนย์บริการสื่อและสิ่งพิมพ์กราฟฟิคไซท์.

พรวลี ตรีประภากร. (2564). *สมรรถนะผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 22*. [วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์]. มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.

พีรพงษ์ สิงห์สุขสวัสดิ์ (2566). *สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อคุณภาพการศึกษาสังกัด*.

พิชาภัทร โหนา. (2563). รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในยุคประเทศไทย 4.0. *วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ (สทมส.)*, 26(1).

พงศ์สิริ เกื้อวราห์กุล. (2559). *สมรรถนะผู้บริหารกับคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร*. [วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์]. มหาวิทยาลัยศิลปากร.

พิษณุ ฟองศรี. (2551).*วิจัยชั้นเรียน : หลักการและเทคนิคปฏิบัติ* (พิมพ์ครั้งที่ 7). บริษัท ด่านสุทธาการพิมพ์ จำกัด.

พิชิต ฤทธิ์จรูญ. (2559). *เทคนิคการวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้*. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

พิชามญชุ์ ลาวชัย (2562). *สมรรถนะของผู้บริหารกับการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม*. [วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์]. มหาวิทยาลัยศิลปากร.

พิทูล ไชยศิริ. (2560). *สมรรถนะหลักทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู โรงเรียนบรบือวิทยาคาร*. [วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์]. มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา.

มณนิภา ชุติบุตร. (2553). *การพัฒนาคุณภาพครูด้วยวิธีเสริมพลัง*. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 3. http://spbkk1.sesao1.go.th/kmresearch/datareserch/mon/empowered.pdf 10

เยาวเรศ ตระกูลวีระยุทธ. (2558). รูปแบบการบริหารสถานศึกษาขีดสมรรถนะสูง สังกัดองค์กรปกครองส่วน ท้องถิ่น. [วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์]. มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระราชูถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี.

รัชนีกร แสงสว่าง (2564). *การศึกษาสมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานีเขต 2*. [วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์]. มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.

วันชัย บุญทอง. (2548). *ความต้องการในการพัฒนาสมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษาตาม แนวทางการปฏิรูประบบราชการและการปฏิรูปการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาใน โรงเรียนสังกัดส านักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี เขต 4*. [การศึกษาอิสระปริญญามหาบัณฑิต]. มหาวิทยาลัยขอนแก่น

วิไลพร ศรีอนันต์ และนุชนรา รัตนศิระประภา. (2561). สมรรถนะผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารงานบุคคลโรงเรียนเอกชนจังหวัดนครปฐม. *วารสารการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร, 9*(1). 14-24

ศรีนภา ฉิมเฉย. (2558). สมรรถนะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 1. [วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์]. มหาวิทยาลัยศิลปากร.

สุกัญญา แช่มช้อย. (2565). *การบริหารสถานศึกษาเพื่อสร้างนวัตกรรุ่นเยาว์*. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

สุนิดา พินิจการ. (2559). *เอกสารประกอบการบรรยายกระบวนวิชาหลักและทฤษฎีการบริหารการศึกษา. สมรรถนะของผู้บริหาร*. มหาวิทยาลัยรามคาแหง.

สุวิมล ติรกานันท์. (2546). *ระเบียบวิธีการวิจัยทางสังคมศาสตร์*: แนวทางสู่การปฏิบัติ. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

เสน่ห์ จุ้ยโต. (2548). *การบริหารนวัตกรรมแนวใหม่.* โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา. (2549). *สมรรถนะของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา*. สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา.

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. (2553). *คู่มือการกำหนดสมรรถนะในราชการพลเรือน: คู่มือสมรรถนะหลัก*. สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2563). *แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2563*. https://www.phangngaedarea.go.th

สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย. (2561). *แนวทางการประกันคุณภาพภายในศูนย์การศึกษานอกระบบปลัดกระทรวงศึกษาธิการอำเภอ/เขต.* สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ.

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2564). *นวัตกรรมการบริหารจัดการสถานศึกษาในประเทศไทยและประเทศที่คัดสรรเพื่อพัฒนาผู้เรียนสู่ศตวรรษที่ 21*. กรุงเทพฯ.

สำนักทดสอบทางการศึกษา. (2561). *แนวทางการประเมินคุณภาพผู้เรียนตามมาตรฐานการศึกษา.* กระทรวงศึกษาธิการ.

อาภรณ์ ภู่วิทยพันธุ์. (2547). *Career Development in Practice*. เอช อาร์ เซ็นเตอร์.

อาภรณ์ ภู่วิทยพันธุ์. (2551). *กลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์*. บริษัทเอช อาร์ เซ็นเตอร์ จำกัด.

อาราฟัด หัดหนิ. (2562). *สมรรถนะหลักของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สงขลาเขต 3.* [สารนิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์]. มหาวิทยาลัยหาดใหญ่.

องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น. (2562). *มาตรฐานการศึกษาระดับขั้นพื้นฐานและแนวทางปฏิบัติในการดำเนินงานการประกันคุณภาพการศึกษาเพื่อการประกันคุณภาพภายในโรงเรียนสังกัด.* กระทรวงมหาดไทย.

อัจฉรา วงษ์เอก. (2566). เสริมความรู้เล่าสู่กันฟัง องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นกับการจัดการศึกษา. *วารสารการจัดการทางการศึกษาปฐมวัย*, *5*(1), 76-123.

อัญชลี กองแก้ว. (2561). *การพัฒนาสมรรถนะการบริหารของผู้บริหารเทศบาลตำบลบางละมุง จังหวัดชลบุรี*. [สารนิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์]. มหาวิทยาลัยจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.

อเนก เทียนบูชา. (2552). *การพัฒนาสมรรถนะหลักเพื่อเตรียมคนเข้าสู่งาน*. [วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์]. มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ.

อเนกลาภ สุทธินันท์. (2558). สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา. บุ๊คพอยท์.

เอกนฤน บางท่าไม้. (2560). สภาพปัญหาและแนวทางส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเพื่อการศึกษาสำหรับสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 2. *วารสารมหาวิทยาลัยศิลปากร, 9*(1), 403-406.

Boyatzis, R.E. (1982). The Competent Manager A Model for Effective Performance. John Wiley & Son.

Carter, G.V. (1973). Dictionary of Education. McGraw Hill.

Cronbach, L.J. (1970). Essentials of Psychological Testing. (3rd ed.). Harper&Row.

Dessler, G.R. (1991). Personnel management. Resion.

Eisner. E. (1976). "Educationalconnoisseurship and criticism: Their form and functions in educationevaluation" *The Journal of Aesthetic Education. 10*(3):135.

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

Hassel and Hassel. (2005). *School Restuctring Options under on Child Left Behind*: Turnarounds with New Leader and Staff. [n.p.].

Hellriegel, D., Jackson, S.E., & Slocum, J.W. (2005). *Management: A competency-based approach* (10th ed.). Thomson South-Western.

Hutchins, G. B. (1991). *Introduction to Quality : Control, Assurance and Management.* Macmillan.

John, H.B. (2009). *Human Resource Management An Experiential Approach, (5th ed.).* Mcgraw-hill Inc. 9-10.

Kennedy P. W., & Dresser S. G. (2005). "Creating a Competency Based Workplace." Benefits Compensation Digest 42, 2:20-23.

McClelland, D.C. (1973). *Test for Competence, rather than intelligence. American Psychologists. 17*(7), 57-83

Nicholls, J. (1993). Customer value in four steps. TQM Magazine, 5 (6), 49-53.

Rothwell, W. J. (2007). *Reinventing human resource management: Competency-based.* (n.p.).

Sallis, E. (2002). *Total Quality Management in Education. 3 rd ed.* Kogan Page, Limited

Scott, G. (2005). *Educator perceptions of principal technology eadership competencies*. (Doctoral dissertation The University of Oklahoma)

Smith, M.S., & Purkey, S. C. (1983). Effective schools: a review. The Elementary School Journal. *83*(4), 427-452

Spencer, L.M. & Spencer, M.S. (1993). Competence at work. Willey.

Thompson, J. (1998). *Strategic Competensy and Measured Performance Dutcomes*: Journal of Workplace Leaning 10, 5.

ภาคผนวก



ภาคผนวก ก

หนังสือเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจเครื่องมือวิจัย

รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิตรวจเครื่องมือวิจัย

1. นายเฉลียว วิเศษศรี ผู้อำนวยการกองการศึกษา นักบริหารการศึกษา อำนวยการระดับกลาง หน่วยงาน กองการศึกษา เทศบาลเมืองพิมลราช จังหวัดนนทบุรี

2. นางสาวพัชรี แก้ววิสิการณ์ หัวหน้าฝ่ายบริหารการศึกษา ประเภทอำนวยการท้องถิ่น กองการศึกษา เทศบาลตำบลบางเดื่อ อำเภอเมืองปทุมธานี จังหวัดปทุมธานี

3. นางโสภา สีลาแยง ผู้อำนวยการสถานศึกษา วิทยฐานะผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ กองการศึกษา เทศบาลเมืองบางกะดี โรงเรียนอนุบาลเทศบาลเมืองบางกะดี จังหวัดปทุมธานี

4. รองศาสตราจารย์ ดร.เมษา นวลศรี
อาจารย์มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี

5. อาจารย์ ดร.สุภัชฌาน์ ศรีเอี่ยม
อาจารย์มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี



ที่ อว ๐๖๓๐.๑๒/๑๑๙๔

มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์
ในพระบรมราชูปถัมภ์
ปณจ.ประตูน้ำพระอินทร์
จังหวัดปทุมธานี ๑๓๑๘๐

๒๙ ตุลาคม ๒๕๖๗

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจเครื่องมือวิจัย

เรียน นางสาวพัชรี แก้ววิสิการณ์

ด้วยนางจันทนา หมดมลทิน รหัสนักศึกษา ๖๕U๕๔๖๒๐๒๐๕ นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชานวัตกรรมการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี อยู่ระหว่างการทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "แนวทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น" โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.อรสา จรูญธรรม เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ในการนี้จึงขอเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจเครื่องมือวิจัย ทั้งนี้ นางจันทนา หมดมลทิน หมายเลขโทรศัพท์ ๐๘๙-๒๔๐๙๗๕๘ จะเป็นผู้ประสานงานในรายละเอียดต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดเป็นผู้ทรงคุณวุฒิดังกล่าวเพื่อประโยชน์ทางวิชาการต่อไป และขอขอบคุณมาในโอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธัญวรัตน์ ปิ่นทอง)
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์

บัณฑิตวิทยาลัย
โทร. ๐ ๒๙๐๙ ๔๐๔๖
โทรสาร. ๐ ๒๕๒๙ ๑๖๓๘ ต่อ ๔๐๖

หมายเลขอ้างอิง 19011Z1UQQ56974
URL https://esaraban.vru.ac.th/archive/identityTags



ที่ อว ๐๖๓๐.๑๒/๑๑๙๕

มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์
ในพระบรมราชูปถัมภ์
ปณจ.ประตูน้ำพระอินทร์
จังหวัดปทุมธานี ๑๓๑๘๐

๒๙ ตุลาคม ๒๕๖๗

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจเครื่องมือวิจัย

เรียน นายเฉลียว วิเศษศรี

ด้วยนางจันทนา หมดมลทิน รหัสนักศึกษา ๖๕๗๕๔๖๒๐๒๐๕ นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชานวัตกรรมการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี อยู่ระหว่างการทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "แนวทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น" โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.อรสา จรูญธรรม เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ในการนี้จึงขอเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจเครื่องมือวิจัย ทั้งนี้ นางจันทนา หมดมลทิน หมายเลขโทรศัพท์ ๐๘๙-๒๔๐๙๗๕๘ จะเป็นผู้ประสานงานในรายละเอียดต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดเป็นผู้ทรงคุณวุฒิดังกล่าวเพื่อประโยชน์ทางวิชาการต่อไป และขอขอบคุณมาในโอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธัญวรัตน์ ปิ่นทอง)
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์

บัณฑิตวิทยาลัย
โทร. ๐ ๒๙๐๙ ๔๐๔๖
โทรสาร. ๐ ๒๕๒๙ ๑๖๓๘ ต่อ ๔๐๖

หมายเลขอ้างอิง 19011MFP1K13655
URL https://esaraban.vru.ac.th/archive/identityTags



ที่ อว ๐๖๓๐.๑๒/๓๙๓

มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์
ในพระบรมราชูปถัมภ์
ปณจ.ประตูน้ำพระอินทร์
จังหวัดปทุมธานี ๑๓๑๘๐

๑๓ มีนาคม ๒๕๖๘

เรื่อง ขอเชิญเข้าร่วมประชุมสนทนากลุ่ม

เรียน นางโสภา สีลาแยง

ด้วยนางจันทนา หมดมลทิน รหัสนักศึกษา ๖๕U๕๔๖๒๐๒๐๕ นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชานวัตกรรมการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี ซึ่งอยู่ในระหว่างการทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "แนวทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น" โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.อรสา จรูญธรรม เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ มีความจำเป็นต้องทำการเก็บข้อมูลในการประกอบการทำวิทยานิพนธ์ดังกล่าว

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย จึงเชิญท่านเข้าร่วมประชุมสนทนากลุ่มงานวิจัยดังกล่าว เพื่อเป็นประโยชน์ในการทำวิทยานิพนธ์ของนักศึกษา ในวันเสาร์ที่ ๑๕ มีนาคม ๒๕๖๘ เวลา ๑๓.๓๐ - ๑๖.๓๐ น. ณ ห้องประชุมโรงเรียนอนุบาลเทศบาลเมืองบางกะดี ตำบลบางกะดี อำเภอเมืองปทุมธานี จังหวัดปทุมธานี ทั้งนี้ได้มอบหมายให้ นางจันทนา หมดมลทิน หมายเลขโทรศัพท์ ๐๘๙-๒๔๐๙๗๕๘ เป็นผู้ติดต่อประสานงานโดยตรง

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา และขอขอบคุณ มา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธัญวรัตน์ ปิ่นทอง)
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์

บัณฑิตวิทยาลัย
โทร. ๐ ๒๙๐๙ ๔๐๔๖
โทรสาร. ๐ ๒๕๒๙ ๑๖๓๘ ต่อ ๔๐๖

หมายเลขอ้างอิง 19011J8WXN22879
URL https://esaraban.vru.ac.th/archive/identityTags

บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ บัณฑิตวิทยาลัย โทร. ๐๒๙๐๙ ๔๐๔๖

ที่ อว ๐๖๓๐.๑๒/๑๑๙๓ **วันที่** ๒๙ ตุลาคม ๒๕๖๗

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจเครื่องมือวิจัย

เรียน รองศาสตราจารย์ ดร.เมษา นวลศรี

ด้วยนางจันทนา หมดมลทิน รหัสนักศึกษา ๖๕๗๕๔๖๒๐๒๐๕ นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชานวัตกรรมการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี อยู่ระหว่างการทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "แนวทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น" โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.อรสา จรูญธรรม เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ในการนี้จึงขอเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจเครื่องมือวิจัย ทั้งนี้ นางจันทนา หมดมลทิน หมายเลขโทรศัพท์ ๐๘๙-๒๔๐๙๗๕๘ จะเป็นผู้ประสานงานในรายละเอียดต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดเป็นผู้ทรงคุณวุฒิดังกล่าวเพื่อประโยชน์ทางวิชาการต่อไป และขอขอบคุณมาในโอกาสนี้

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธัญวรัตน์ ปิ่นทอง)
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

VALAYA ALONGKORN RAJABHAT UNIVERSITY
ในพระบรมราชูปถัมภ์

หมายเลขอ้างอิง 19011BSHSV94229
URL https://esaraban.vru.ac.th/archive/identityTags

บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ บัณฑิตวิทยาลัย โทร. ๐ ๒๙๐๙ ๔๐๔๖

ที่ อว ๐๖๓๐.๑๒/๑๒๐๑ **วันที่** ๒๙ ตุลาคม ๒๕๖๗

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจเครื่องมือวิจัย

เรียน อาจารย์ ดร.สุภัชฌาน์ ศรีเอี่ยม

ด้วยนางจันทนา หมดมลทิน รหัสนักศึกษา ๖๕U๕๔๖๒๐๒๐๕ นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชานวัตกรรมการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี อยู่ระหว่างการทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "แนวทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น" โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.อรสา จรูญธรรม เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ในการนี้จึงขอเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจเครื่องมือวิจัย ทั้งนี้ นางจันทนา หมดมลทิน หมายเลขโทรศัพท์ ๐๘๙-๒๔๐๙๗๕๘ จะเป็นผู้ประสานงานในรายละเอียดต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดเป็นผู้ทรงคุณวุฒิดังกล่าวเพื่อประโยชน์ทางวิชาการต่อไป และขอขอบคุณมาในโอกาสนี้

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธัญวรัตน์ ปิ่นทอง)
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

หมายเลขอ้างอิง 19011KRRL473430
URL https://esaraban.vru.ac.th/archive/identityTags



ภาคผนวก ข

หนังสือขอความอนุเคราะห์ทดลองใช้เครื่องมือ



ที่ อว ๐๖๓๐.๑๒/๑๒๖๒

มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์
ในพระบรมราชูปถัมภ์
ปณจ.ประตูน้ำพระอินทร์
จังหวัดปทุมธานี ๑๓๑๘๐

๑๔ พฤศจิกายน ๒๕๖๗

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ทดลองใช้เครื่องมือวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนเทศบาลเมืองบางกะดี

ด้วย นางจันทนา หมดมลทิน รหัสนักศึกษา ๖๕U๕๔๖๒๐๒๐๕ นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชานวัตกรรมการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี อยู่ระหว่างการทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "แนวทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น" โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.อรสา จรูญธรรม เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ มีความจำเป็นต้องทำการทดลองใช้เครื่องมือวิจัยคือแบบสอบถามในหน่วยงานของท่านเพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์ดังกล่าว

ในการนี้บัณฑิตวิทยาลัย จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์แก่นักศึกษาดำเนินการทดลองใช้เครื่องมือวิจัยคือแบบสอบถาม โดยมอบให้ นางจันทนา หมดมลทิน หมายเลขโทรศัพท์ ๐๘๙-๒๔๐๙๗๕๘ เป็นผู้ติดต่อประสานงานโดยตรง

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา และขอขอบคุณ มา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธัญวรัตน์ ปิ่นทอง)
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์

บัณฑิตวิทยาลัย
โทร. ๐ ๒๙๐๙ ๔๐๔๖
โทรสาร. ๐ ๒๕๒๙ ๑๖๓๘ ต่อ ๔๐๖

หมายเลขอ้างอิง 190114ILLW29428
URL https://esaraban.vru.ac.th/archive/identityTags



ภาคผนวก ค

หนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูล



ที่ อว ๐๖๓๐.๑๒/๑๓๔๑

มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์
ในพระบรมราชูปถัมภ์
ปณจ.ประตูน้ำพระอินทร์
จังหวัดปทุมธานี ๑๓๑๘๐

๓ ธันวาคม ๒๕๖๗

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูล

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียน.....

ด้วยนางจันทนา หมดมลทิน รหัสนักศึกษา ๖๕U๕๔๖๒๐๒๐๕ นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชานวัตกรรมการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี อยู่ระหว่างการทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง " แนวทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น " โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.อรสา จรูญธรรม เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ มีความจำเป็นต้องทำการเก็บข้อมูล คือแบบสอบถามในหน่วยงานของท่านเพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์ดังกล่าว

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์แก่นักศึกษาดำเนินการเก็บข้อมูลวิจัยคือแบบสอบถาม โดยมอบให้ นางจันทนา หมดมลทิน หมายเลขโทรศัพท์ ๐๘๙-๒๔๐๙๗๕๘ เป็นผู้ติดต่อประสานงานโดยตรง

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา และขอขอบคุณ มา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธัญวรัตน์ ปิ่นทอง)
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์

บัณฑิตวิทยาลัย
โทร. ๐ ๒๙๐๙ ๔๐๔๖
โทรสาร. ๐ ๒๕๒๙ ๑๖๓๘ ต่อ ๔๐๖

หมายเลขอ้างอิง 19011RN8KQ27724
URL https://esaraban.vru.ac.th/archive/identityTags



ที่ อว ๐๖๓๐.๑๒/๑๖๓

มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์
ในพระบรมราชูปถัมภ์
ปณจ.ประตูน้ำพระอินทร์
จังหวัดปทุมธานี ๑๓๑๘๐

๕ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๘

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูล

เรียน นายสุพจน์ วรรณวินิจ

ด้วยนางจันทนา หมดมลทิน รหัสนักศึกษา ๖๕๗๕๔๖๒๐๒๐๕ นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชานวัตกรรมการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี อยู่ระหว่างการทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "แนวทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น" โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.อรสา จรูญธรรม เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ มีความจำเป็นต้องทำการเก็บข้อมูลด้วยการสัมภาษณ์ท่านเพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์ดังกล่าว

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ในการให้สัมภาษณ์แก่นักศึกษา ทั้งนี้ได้มอบหมายให้ นางจันทนา หมดมลทิน หมายเลขโทรศัพท์ ๐๘๙-๒๔๐๙๗๕๘ เป็นผู้ประสานงานโดยตรง

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธัญวรัตน์ ปิ่นทอง)
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์

บัณฑิตวิทยาลัย
โทร. ๐ ๒๙๐๙ ๔๐๔๖
โทรสาร. ๐ ๒๕๒๙ ๑๖๓๘ ต่อ ๔๐๖

หมายเลขอ้างอิง 19011W0AIW83223
URL https://esaraban.vru.ac.th/archive/identityTags



ที่ อว ๐๖๓๐.๑๒/๑๖๒

มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์
ในพระบรมราชูปถัมภ์
ปณจ.ประตูน้ำพระอินทร์
จังหวัดปทุมธานี ๑๓๑๘๐

๕ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๘

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูล

เรียน นางรภัสกุล แสงคำเลิศ ณ หนองคาย

ด้วยนางจันทนา หมดมลทิน รหัสนักศึกษา ๖๕๗๕๔๖๒๐๒๐๕ นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชานวัตกรรมการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี อยู่ระหว่างการทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "แนวทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น" โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.อรสา จรูญธรรม เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ มีความจำเป็นต้องทำการเก็บข้อมูลด้วยการสัมภาษณ์ท่านเพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์ดังกล่าว

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ในการให้สัมภาษณ์แก่นักศึกษา ทั้งนี้ได้มอบหมายให้ นางจันทนา หมดมลทิน หมายเลขโทรศัพท์ ๐๘๙-๒๔๐๙๗๕๘ เป็นผู้ประสานงานโดยตรง

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธัญวรัตน์ ปิ่นทอง)
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์

บัณฑิตวิทยาลัย
โทร. ๐ ๒๙๐๙ ๔๐๔๖
โทรสาร. ๐ ๒๕๒๙ ๑๖๓๘ ต่อ ๔๐๖

หมายเลขอ้างอิง 19011GD39Y39176
URL https://esaraban.vru.ac.th/archive/identityTags



ที่ อว ๐๖๓๐.๑๒/๑๖๐

มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์
ในพระบรมราชูปถัมภ์
ปณจ.ประตูน้ำพระอินทร์
จังหวัดปทุมธานี ๑๓๑๘๐

๕ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๘

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูล

เรียน นายเดช จงรักพงศ์เผ่า

ด้วยนางจันทนา หมดมลทิน รหัสนักศึกษา ๖๕๗๕๔๖๒๐๒๐๕ นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชานวัตกรรมการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี อยู่ระหว่างการทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "แนวทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น" โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.อรสา จรูญธรรม เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ มีความจำเป็นต้องทำการเก็บข้อมูลด้วยการสัมภาษณ์ท่านเพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์ดังกล่าว

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ในการให้สัมภาษณ์แก่นักศึกษา ทั้งนี้ได้มอบหมายให้ นางจันทนา หมดมลทิน หมายเลขโทรศัพท์ ๐๘๙-๒๔๐๙๗๕๘ เป็นผู้ประสานงานโดยตรง

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธัญวรัตน์ ปิ่นทอง)
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์

บัณฑิตวิทยาลัย
โทร. ๐ ๒๙๐๙ ๔๐๔๖
โทรสาร. ๐ ๒๕๒๙ ๑๖๓๘ ต่อ ๔๐๖

หมายเลขอ้างอิง 190117ST4G30591
URL https://esaraban.vru.ac.th/archive/identityTags



ภาคผนวก ง

หนังสือขอเชิญร่วมประชุมสนทนากลุ่ม

รายชื่อและประวัติผู้เชี่ยวชาญ สนทนากลุ่ม

1. นายเฉลียว วิเศษศรี ตำแหน่ง ผู้อำนวยการกองการศึกษา
หน่วยงาน กองการศึกษา เทศบาลเมืองพิมลราช จังหวัดนนทบุรี
2. นายธัญณัฐเทพ เดชโชติภณ ตำแหน่ง ผู้อำนวยการกองการศึกษา
หน่วยงาน กองการศึกษา เทศบาลเมืองแก่งคอย จังหวัดสระบุรี
3. นางสาวพัชรี แก้ววิสิการณ์ ตำแหน่ง ผู้อำนวยการกองการศึกษา
หน่วยงาน กองการศึกษา เทศบาลตำบลเนินพระ จังหวัดระยอง
4. นางสาวกณิกนันท์ สุดยินดี ตำแหน่ง นักวิชาการศึกษาชำนาญการ กองการศึกษา
หน่วยงาน กองการศึกษา เทศบาลตำบลบางพูน จังหวัดปทุมธานี
5. นางสาวภัทรานุช สัพโส ตำแหน่ง นักวิชาการศึกษาชำนาญการ กองการศึกษา
หน่วยงาน กองการศึกษา เทศบาลเมืองลำสามแก้ว จังหวัดปทุมธานี
6. นางสาวปุณณดา ทองแก้ว ตำแหน่ง นักวิชาการศึกษาชำนาญการ
หน่วยงาน กองการศึกษา เทศบาลเมืองบางพลับ จังหวัดนนทบุรี
7. นายพุทธรัตน์ นัยวิกุล ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสถานศึกษา
วิทยฐานะ ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ
หน่วยงาน กองการศึกษา โรงเรียนเทศบาล ๔ (เพาะชำ) จังหวัดนครราชสีมา
8. นางพัชราพร ราชโรจน์ ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสถานศึกษา
วิทยฐานะ ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ
หน่วยงาน กองการศึกษา โรงเรียนเทศบาลเมืองบางกะดี จังหวัดปทุมธานี
9. นางโสภา สีลาแยง ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสถานศึกษา
วิทยฐานะ ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ
หน่วยงาน กองการศึกษา โรงเรียนอนุบาลเทศบาลเมืองบางกะดี จังหวัดปทุมธานี



ที่ อว ๐๖๓๐.๑๒/๓๘๔

มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์
ในพระบรมราชูปถัมภ์
ปณจ.ประตูน้ำพระอินทร์
จังหวัดปทุมธานี ๑๓๑๘๐

๑๒ มีนาคม ๒๕๖๘

เรื่อง ขอเชิญเข้าร่วมประชุมสนทนากลุ่ม

เรียน นางสาวภัทรานุช สัพโส

ด้วยนางจันทนา หมดมลทิน รหัสนักศึกษา ๖๕U๕๔๖๒๐๒๐๕ นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชานวัตกรรมการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี ซึ่งอยู่ในระหว่างการทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "แนวทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น" โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.อรสา จรูญธรรม เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ มีความจำเป็นต้องทำการเก็บข้อมูลในการประกอบการทำวิทยานิพนธ์ดังกล่าว

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย จึงเชิญท่านเข้าร่วมประชุมสนทนากลุ่มงานวิจัยดังกล่าว เพื่อเป็นประโยชน์ในการทำวิทยานิพนธ์ของนักศึกษา ในวันเสาร์ที่ ๑๕ มีนาคม ๒๕๖๘ เวลา ๑๓.๓๐ - ๑๖.๓๐ น. ณ ห้องประชุมโรงเรียนอนุบาลเทศบาลเมืองบางกะดี ตำบลบางกะดี อำเภอเมืองปทุมธานี จังหวัดปทุมธานี ทั้งนี้ได้มอบหมายให้ นางจันทนา หมดมลทิน หมายเลขโทรศัพท์ ๐๘๙-๒๔๐๙๗๕๘ เป็นผู้ติดต่อประสานงานโดยตรง

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา และขอขอบคุณ มา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธัญวรัตน์ ปิ่นทอง)
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์

บัณฑิตวิทยาลัย
โทร. ๐ ๒๙๐๙ ๔๐๔๖

หมายเลขอ้างอิง 19011FWYU645526
URL https://esaraban.vru.ac.th/archive/identityTags



ที่ อว ๐๖๓๐.๑๒/๓๙๓

มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์
ในพระบรมราชูปถัมภ์
ปณจ.ประตูน้ำพระอินทร์
จังหวัดปทุมธานี ๑๓๑๘๐

๑๓ มีนาคม ๒๕๖๘

เรื่อง ขอเชิญเข้าร่วมประชุมสนทนากลุ่ม

เรียน นางโสภา สีลาแยง

ด้วยนางจันทนา หมดมลทิน รหัสนักศึกษา ๖๕U๕๔๖๒๐๒๐๕ นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชานวัตกรรมการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี ซึ่งอยู่ในระหว่างการทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "แนวทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น" โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.อรสา จรูญธรรม เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ มีความจำเป็นต้องทำการเก็บข้อมูลในการประกอบการทำวิทยานิพนธ์ดังกล่าว

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย จึงเชิญท่านเข้าร่วมประชุมสนทนากลุ่มงานวิจัยดังกล่าว เพื่อเป็นประโยชน์ในการทำวิทยานิพนธ์ของนักศึกษา ในวันเสาร์ที่ ๑๕ มีนาคม ๒๕๖๘ เวลา ๑๓.๓๐ - ๑๖.๓๐ น. ณ ห้องประชุมโรงเรียนอนุบาลเทศบาลเมืองบางกะดี ตำบลบางกะดี อำเภอเมืองปทุมธานี จังหวัดปทุมธานี ทั้งนี้ได้มอบหมายให้ นางจันทนา หมดมลทิน หมายเลขโทรศัพท์ ๐๘๙-๒๔๐๙๗๕๘ เป็นผู้ติดต่อประสานงานโดยตรง

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา และขอขอบคุณ มา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธัญวรัตน์ ปิ่นทอง)
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์

บัณฑิตวิทยาลัย
โทร. ๐ ๒๙๐๙ ๔๐๔๖
โทรสาร. ๐ ๒๕๒๙ ๑๖๓๘ ต่อ ๔๐๖

หมายเลขอ้างอิง 19011J8WXN22879
URL https://esaraban.vru.ac.th/archive/identityTags



ที่ อว ๐๖๓๐.๑๒/๓๘๖

มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์
ในพระบรมราชูปถัมภ์
ปณจ.ประตูน้ำพระอินทร์
จังหวัดปทุมธานี ๑๓๑๘๐

๑๒ มีนาคม ๒๕๖๘

เรื่อง ขอเชิญเข้าร่วมประชุมสนทนากลุ่ม

เรียน นายธัญณัฐเทพ เดชโชติภณ

ด้วยนางจันทนา หมดมลทิน รหัสนักศึกษา ๖๕U๕๔๖๒๐๒๐๕ นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชานวัตกรรมการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี ซึ่งอยู่ในระหว่างการทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "แนวทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น" โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.อรสา จรูญธรรม เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ มีความจำเป็นต้องทำการเก็บข้อมูลในการประกอบการทำวิทยานิพนธ์ดังกล่าว

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย จึงเชิญท่านเข้าร่วมประชุมสนทนากลุ่มงานวิจัยดังกล่าว เพื่อเป็นประโยชน์ในการทำวิทยานิพนธ์ของนักศึกษา ในวันเสาร์ที่ ๑๕ มีนาคม ๒๕๖๘ เวลา ๑๓.๓๐ - ๑๖.๓๐ น. ณ ห้องประชุมโรงเรียนอนุบาลเทศบาลเมืองบางกะดี ตำบลบางกะดี อำเภอเมืองปทุมธานี จังหวัดปทุมธานี ทั้งนี้ได้มอบหมายให้ นางจันทนา หมดมลทิน หมายเลขโทรศัพท์ ๐๘๙-๒๔๐๙๗๕๘ เป็นผู้ติดต่อประสานงานโดยตรง

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา และขอขอบคุณ มา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธัญวรัตน์ ปิ่นทอง)
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์

บัณฑิตวิทยาลัย
โทร. ๐ ๒๙๐๙ ๔๐๔๖
โทรสาร. ๐ ๒๕๒๙ ๑๖๓๘ ต่อ ๔๐๖

หมายเลขอ้างอิง 19011HLZ4587252
URL https://esaraban.vru.ac.th/archive/identityTags



ที่ อว ๐๖๓๐.๑๒/๓๘๓

มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์
ในพระบรมราชูปถัมภ์
ปณจ.ประตูน้ำพระอินทร์
จังหวัดปทุมธานี ๑๓๑๘๐

๑๒ มีนาคม ๒๕๖๘

เรื่อง ขอเชิญเข้าร่วมประชุมสนทนากลุ่ม

เรียน นางสาวกณิกนันท์ สุดยินดี

ด้วยนางจันทนา หมดมลทิน รหัสนักศึกษา ๖๕U๕๔๖๒๐๒๐๕ นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชานวัตกรรมการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี ซึ่งอยู่ในระหว่างการทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "แนวทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น" โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.อรสา จรูญธรรม เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ มีความจำเป็นต้องทำการเก็บข้อมูลในการประกอบการทำวิทยานิพนธ์ดังกล่าว

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย จึงเชิญท่านเข้าร่วมประชุมสนทนากลุ่มงานวิจัยดังกล่าว เพื่อเป็นประโยชน์ในการทำวิทยานิพนธ์ของนักศึกษา ในวันเสาร์ที่ ๑๕ มีนาคม ๒๕๖๘ เวลา ๑๓.๓๐ - ๑๖.๓๐ น. ณ ห้องประชุมโรงเรียนอนุบาลเทศบาลเมืองบางกะดี ตำบลบางกะดี อำเภอเมืองปทุมธานี จังหวัดปทุมธานี ทั้งนี้ได้มอบหมายให้ นางจันทนา หมดมลทิน หมายเลขโทรศัพท์ ๐๘๙-๒๔๐๙๗๕๘ เป็นผู้ติดต่อประสานงานโดยตรง

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา และขอขอบคุณ มา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธัญวรัตน์ ปิ่นทอง)
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์

บัณฑิตวิทยาลัย
โทร. ๐ ๒๙๐๙ ๔๐๔๖
โทรสาร. ๐ ๒๕๒๙ ๑๖๓๘ ต่อ ๔๐๖

หมายเลขอ้างอิง 19011P1T7O84795
URL https://esaraban.vru.ac.th/archive/identityTags



ที่ อว ๐๖๓๐.๑๒/๓๙๒

มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์
ในพระบรมราชูปถัมภ์
ปณจ.ประตูน้ำพระอินทร์
จังหวัดปทุมธานี ๑๓๑๘๐

๑๓ มีนาคม ๒๕๖๘

เรื่อง ขอเชิญเข้าร่วมประชุมสนทนากลุ่ม

เรียน นางสาวปุณณดา ทองแก้ว

ด้วยนางจันทนา หมดมลทิน รหัสนักศึกษา ๖๕U๕๔๖๒๐๒๐๕ นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชานวัตกรรมการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี ซึ่งอยู่ในระหว่างการทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "แนวทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น" โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.อรสา จรูญธรรม เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ มีความจำเป็นต้องทำการเก็บข้อมูลในการประกอบการทำวิทยานิพนธ์ดังกล่าว

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย จึงเชิญท่านเข้าร่วมประชุมสนทนากลุ่มงานวิจัยดังกล่าว เพื่อเป็นประโยชน์ในการทำวิทยานิพนธ์ของนักศึกษา ในวันเสาร์ที่ ๑๕ มีนาคม ๒๕๖๘ เวลา ๑๓.๓๐ - ๑๖.๓๐ น. ณ ห้องประชุมโรงเรียนอนุบาลเทศบาลเมืองบางกะดี ตำบลบางกะดี อำเภอเมืองปทุมธานี จังหวัดปทุมธานี ทั้งนี้ได้มอบหมายให้ นางจันทนา หมดมลทิน หมายเลขโทรศัพท์ ๐๘๙-๒๔๐๙๗๕๘ เป็นผู้ติดต่อประสานงานโดยตรง

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา และขอขอบคุณ มา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธัญวรัตน์ ปิ่นทอง)
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์

บัณฑิตวิทยาลัย
โทร. ๐ ๒๙๐๙ ๔๐๔๖
โทรสาร. ๐ ๒๕๒๙ ๑๖๓๘ ต่อ ๔๐๖

หมายเลขอ้างอิง 19011ILU4385644
URL https://esaraban.vru.ac.th/archive/identityTags



ที่ อว ๐๖๓๐.๑๒/๓๘๒

มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์
ในพระบรมราชูปถัมภ์
ปณจ.ประตูน้ำพระอินทร์
จังหวัดปทุมธานี ๑๓๑๘๐

๑๒ มีนาคม ๒๕๖๘

เรื่อง ขอเชิญเข้าร่วมประชุมสนทนากลุ่ม

เรียน นางพัชราพร ราชโรจน์

ด้วยนางจันทนา หมดมลทิน รหัสนักศึกษา ๖๕U๕๔๖๒๐๒๐๕ นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชานวัตกรรมการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี ซึ่งอยู่ในระหว่างการทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "แนวทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น" โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.อรสา จรูญธรรม เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ มีความจำเป็นต้องทำการเก็บข้อมูลในการประกอบการทำวิทยานิพนธ์ดังกล่าว

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย จึงเชิญท่านเข้าร่วมประชุมสนทนากลุ่มงานวิจัยดังกล่าว เพื่อเป็นประโยชน์ในการทำวิทยานิพนธ์ของนักศึกษา ในวันเสาร์ที่ ๑๕ มีนาคม ๒๕๖๘ เวลา ๑๓.๓๐ - ๑๖.๓๐ น. ณ ห้องประชุมโรงเรียนอนุบาลเทศบาลเมืองบางกะดี ตำบลบางกะดี อำเภอเมืองปทุมธานี จังหวัดปทุมธานี ทั้งนี้ได้มอบหมายให้ นางจันทนา หมดมลทิน หมายเลขโทรศัพท์ ๐๘๙-๒๔๐๙๗๕๘ เป็นผู้ติดต่อประสานงานโดยตรง

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา และขอขอบคุณ มา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธัญวรัตน์ ปิ่นทอง)
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์

บัณฑิตวิทยาลัย
โทร. ๐ ๒๙๐๙ ๔๐๔๖
โทรสาร. ๐ ๒๕๒๙ ๑๖๓๘ ต่อ ๔๐๖

หมายเลขอ้างอิง 19011IY32832607
URL https://esaraban.vru.ac.th/archive/identityTags



ภาคผนวก จ

เครื่องมือวิจัย



เครื่องมือวิจัย ระยะที่ 1

แนวทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

<u>คำชี้แจง</u>

1. แบบสอบถามฉบับนี้ ผู้วิจัยมีวัตถุประสงค์ที่จะนำข้อมูลไปพัฒนาแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น การเก็บข้อมูลเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต จึงขอความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถามที่ตรงตามสภาพบริบทของการดำเนินงานในปัจจุบัน โดยแบบสอบถามนี้แบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับ สภาพการดำเนินงานตามมาตรฐานการศึกษา

ตอนที่ 3 ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อคุณภาพการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

2. ผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ ครูในสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

3. การทำวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาเพื่อนำผลการวิจัยไปใช้ในการพัฒนาแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ข้อมูลจากการตอบแบบสอบถามของท่านจะนำไปวิเคราะห์ในภาพรวมซึ่งไม่มีผลต่อการปฏิบัติงานของท่าน เพื่อให้ได้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์สูงสุด ขอความกรุณาตอบแบบสอบถามให้ครบถ้วนและตรงตามความเป็นจริง

ผู้วิจัยขอขอบคุณท่านที่สละเวลาให้ความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถาม

นางจันทนา หมดมลทิน

นักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชานวัตกรรมการบริหารการศึกษา

มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี

ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม

<u>คำชี้แจง</u> โปรดทำเครื่องหมาย ✓ลงในช่อง ☐ หน้าข้อความที่ตรงกับสถานภาพที่เป็นจริงของผู้ตอบแบบสอบถาม

1. เพศ

☐ ชาย

☐ หญิง

2. อายุ

☐ 20 - 30 ปี

☐ 31 - 40 ปี

☐ 41 - 50 ปี

☐ 51 - 60 ปี

3. ระดับการศึกษา

☐ ปริญญาตรี

☐ สูงกว่าปริญญาตรี

4. ประสบการณ์ในการทำงาน

☐ น้อยกว่า 5 ปี

☐ 5 – 10 ปี

☐ มากกว่า 10 ปี

5. ตำแหน่งหน้าที่

☐ ครูผู้ช่วย – ครู

☐ ครูชำนาญการ - ครูชำนาญการพิเศษ

☐ ครูเชี่ยวชาญขึ้นไป

ตอนที่ 2 สภาพการดำเนินงานตามมาตรฐานการศึกษา 3 มาตรฐาน

<u>คำชี้แจง</u> โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง ☐ หน้าข้อความทางขวามือของท่านที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านเกี่ยวกับระดับสภาพการดำเนินงานตามมาตรฐานการศึกษา 3 มาตรฐาน ภายในสถานศึกษาของท่าน ซึ่งประกอบด้วย 3 มาตรฐาน โดยพิจารณาตามเกณฑ์ดังนี้ คือ

ระดับ 5 หมายถึง มีการดำเนินงานอยู่ในระดับ มากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง มีการดำเนินงานอยู่ในระดับ มาก

ระดับ 3 หมายถึง มีการดำเนินงานอยู่ในระดับ ปานกลาง

ระดับ 2 หมายถึง มีการดำเนินงานอยู่ในระดับ น้อย

ระดับ 1 หมายถึง มีการดำเนินงานอยู่ในระดับ น้อยที่สุด

ข้อ	สภาพการดำเนินงานตามมาตรฐานการศึกษา	ระดับการดำเนินงาน				
มาตรฐานที่ 1 คุณภาพของผู้เรียน		5	4	3	2	1
	ผลสัมฤทธิ์ทางวิชาการของผู้เรียน					
1	ผู้เรียนสามารถอ่าน เขียน สื่อสารและคิดคำนวณตามหลักสูตรของสถานศึกษา					
2	ผู้เรียนสามารถคิดวิเคราะห์ ในกิจกรรม การจัดการเรียนการสอนในชั้นเรียน					
3	ผู้เรียนสามารถสร้างนวัตกรรมการเรียนรู้ได้					
4	ผู้เรียนความสามารถใช้เทคโนโลยีและสื่อสารในการเรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพ					
5	ผู้เรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนตามหลักสูตรสถานศึกษา					
	คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียน					
6	ผู้เรียนมีคุณลักษณะและค่านิยมที่ดีตามที่สถานศึกษากำหนด					
7	ผู้เรียนภูมิใจในท้องถิ่นและความเป็นไทย					
8	ผู้เรียนยอมรับที่จะอยู่ร่วมกันบนความแตกต่างและหลากหลาย					
9	ผู้เรียนมีสุขภาวะทางร่างกาย และจิตสังคม					

ข้อ	สภาพการดำเนินงานตามมาตรฐานการศึกษา	ระดับการดำเนินงาน				
มาตรฐานที่ 2 กระบวนการบริหารและการจัดการ		5	4	3	2	1
1	ผู้บริหารสถานศึกษามีเป้าหมายวิสัยทัศน์และพันธกิจตามที่สถานศึกษากำหนดชัดเจน					
2	ผู้บริหารสถานศึกษามีระบบบริหารจัดการคุณภาพของสถานศึกษา					
3	ผู้บริหารสถานศึกษาดำเนินงานพัฒนาคุณภาพผู้เรียนรอบด้านตามหลักสูตรสถานศึกษา					
4	ผู้บริหารสถานศึกษาพัฒนาครูและบุคลากรให้มีความเชี่ยวชาญทางวิชาชีพ					
5	ผู้บริหารสถานศึกษาจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการจัดการเรียนรู้อย่างมีคุณภาพ					
6	ผู้บริหารสถานศึกษาจัดระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการจัดการเรียนรู้					
มาตรฐานที่ 3 กระบวนการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ						
1	สถานศึกษาของท่านจัดการเรียนรู้ผ่านกระบวนการปฏิบัติจริง และนำไปประยุกต์ใช้ในชีวิตได้					
2	สถานศึกษาของท่านใช้สื่อเทคโนโลยีสารสนเทศ และแหล่งเรียนรู้ที่เอื้อต่อการเรียนรู้					
3	สถานศึกษาของท่านตรวจสอบและประเมินผู้เรียนอย่างเป็นระบบ และนำผลมาพัฒนาผู้เรียน					
4	สถานศึกษาของท่านมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อพัฒนาการจัดการเรียนรู้					

ตอนที่ 3 ปัจจัยสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา ที่ส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา สังกัดองค์กร

ปกครองส่วนท้องถิ่น

<u>คำชี้แจง</u> โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง ☐ หน้าข้อความทางขวามือของท่านที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านเกี่ยวกับระดับ ปัจจัยสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา ที่ส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ซึ่งประกอบด้วย 9 ปัจจัย โดยพิจารณาตามเกณฑ์ ดังนี้ คือ

คะแนน 5 หมายถึง ส่งผลต่อการดำเนินงานอยู่ในระดับ มากที่สุด
คะแนน 4 หมายถึง ส่งผลต่อการดำเนินงานอยู่ในระดับ มาก
คะแนน 3 หมายถึง ส่งผลต่อการดำเนินงานอยู่ในระดับ ปานกลาง
คะแนน 2 หมายถึง ส่งผลต่อการดำเนินงานอยู่ในระดับ น้อย
คะแนน 1 หมายถึง ส่งผลต่อการดำเนินงานอยู่ในระดับ น้อยที่สุด

ข้อ	ปัจจัยสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา ที่ส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	ระดับปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพการศึกษา				
สมรรถนะหลัก						
1.	**การมุ่งผลสัมฤทธิ์**	5	4	3	2	1
1	ผู้บริหารสถานศึกษามีความมานะอดทน ขยันหมั่นเพียร มีความพยายามทำหน้าที่					
2	ผู้บริหารสถานศึกษา ปฏิบัติหน้าที่จนสัมฤทธิ์ผล เกิดความสำเร็จ					
3	ผู้บริหารสถานศึกษามีการปรับปรุงวิธีการทำงานเพื่อให้ได้ผลงานที่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น					
4	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถปฏิบัติหน้าที่จนเกิดผลงานที่โดดเด่นหรือแตกต่าง					
5	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรท่ามกลางปัจจัยเสี่ยงได้สำเร็จ					
2.	**การยึดมั่นในความถูกต้องและจริยธรรม**	5	4	3	2	1
1	ผู้บริหารสถานศึกษาครองตนและปฏิบัติถูกต้องเหมาะสมตามหลักกฎหมาย คุณธรรมและจริยธรรม					
2	ผู้บริหารสถานศึกษามี "สัจจะ" เชื่อถือได้ ด้วยการรักษาคำพูด					
3	ผู้บริหารสถานศึกษาการยึดมั่นในหลักการคือ การถือปฏิบัติตามกฎหมาย กฎระเบียบ จรรยาบรรณของวิชาชีพอย่างเคร่งครัดตรงไปตรงมา					

ข้อ	ปัจจัยสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา ที่ส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	ระดับปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพการศึกษา				
2. การยึดมั่นในความถูกต้องและจริยธรรม		5	4	3	2	1
4	ผู้บริหารสถานศึกษามีความกล้าหาญที่จะยืนหยัดพิทักษ์ผลประโยชน์และชื่อเสียงของสถานศึกษา แม้อยู่ในสถานการณ์ที่ลำบากใจ					
5	ผู้บริหารสถานศึกษาอุทิศตนเพื่อพิทักษ์ผลประโยชน์และชื่อเสียงของสถานศึกษา ในสถานการณ์ที่อาจเสี่ยงต่อความมั่นคงในตำแหน่งหน้าที่การงาน					
3. ความเข้าใจในองค์กรและระบบงาน		5	4	3	2	1
1	ผู้บริหารสถานศึกษาเข้าใจเทคโนโลยี ระบบหรือกระบวนการทำงาน ของส่วนราชการ สายการบังคับบัญชา กฎระเบียบ ข้อบังคับ นโยบายและขั้นตอนในการปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง					
2	ผู้บริหารสถานศึกษาเข้าใจความสัมพันธ์ที่เชื่อมโยงระหว่างระบบ และกระบวนการทำงานของส่วนราชการที่ตนสังกัดอยู่กับส่วนราชการอื่น					
3	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถปรับปรุงกระบวนการทำงานเมื่อสถานการณ์แตกต่างจากเดิม ได้อย่างมีประสิทธิภาพและเหมาะสมทันต่อเวลา					
4	ผู้บริหารสถานศึกษาเรียนรู้และเข้าใจถึงความสำเร็จหรือความผิดพลาดของระบบหรือกระบวนการทำงานและนำมาปรับใช้กับการทำงานของส่วนราชการได้อย่างเหมาะสมและเกิดประโยชน์สูงขึ้น					
5	ผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้ในการบูรณาการระบบการทำงานขององค์กรเพื่อให้องค์กรเติบโตอย่างยั่งยืน					
4. การบริการเป็นเลิศ		5	4	3	2	1
1	ผู้บริหารสถานศึกษาให้บริการที่ดีแก่ผู้รับบริการด้วยความใส่ใจ					
2	ผู้บริหารสถานศึกษาช่วยแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นให้แก่ผู้รับบริการอย่างรวดเร็วเต็มใจ					
3	ผู้บริหารสถานศึกษา ให้บริการแก่ผู้รับบริการ ได้มากกว่าความต้องการเบื้องต้นที่ผู้รับบริการต้องการ					
4	ผู้บริหารสถานศึกษาให้บริการที่ตรงตามความต้องการของผู้รับบริการได้					
5	ผู้บริหารสถานศึกษาให้บริการที่เป็นประโยชน์กับผู้รับบริการ					
5. การทำงานเป็นทีม		5	4	3	2	1
1	ผู้บริหารสถานศึกษารู้บทบาทหน้าที่ของตนในฐานะ ผู้ร่วมทีมและทำหน้าที่ของตนในทีมได้สำเร็จ					
2	ผู้บริหารสถานศึกษา มีทัศนคติที่ดีต่อผู้ร่วมงาน					
3	ผู้บริหารสถานศึกษา เต็มใจรับฟังความคิดเห็นของสมาชิกในทีม					

ข้อ	ปัจจัยสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา ที่ส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	ระดับปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพการศึกษา				
4	ผู้บริหารสถานศึกษา ทำหน้าที่สนับสนุนและช่วยเหลือเพื่อนร่วมทีม เพื่อให้งานประสบความสำเร็จ					
5	ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างความสามัคคีเป็นผู้ประสานรอยร้าว แก้ไขปัญหาที่ขัดแย้งในทีมให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างราบรื่น จนประสบผลสำเร็จ					
สมรรถนะประจำผู้บริหาร						
1. การเป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลง		5	4	3	2	1
1	ผู้บริหารสถานศึกษากล้าเสนอความคิดเห็น วิธีการ หรือแนวทางปฏิบัติที่แตกต่างไปจากวิธีการเดิมขององค์กร					
2	ผู้บริหารสถานศึกษาหาวิธีการจูงใจให้ผู้อื่นเปลี่ยนแปลง หรือปรับเปลี่ยนแนวทางการดำเนินงานของตนเอง เพื่อให้มีผลสัมฤทธิ์ของงานที่ดีขึ้น					
3	ผู้บริหารสถานศึกษาเน้นย้ำ สื่อสาร และสร้างความชัดเจนโดยการอธิบายสาเหตุ ความจำเป็น ประโยชน์ ของการปรับเปลี่ยนที่เกิดขึ้นอยู่เสมอ					
4	ผู้บริหารสถานศึกษาเตรียมแผนการเป็นขั้นเป็นตอนชัดเจนและปฏิบัติได้จริง เพื่อรับมือกับการเปลี่ยนแปลงนั้นๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
5	ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้นำในการปรับเปลี่ยนทั้งขององค์กร และหน่วยงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง รวมถึงผลักดันให้การปรับเปลี่ยนดำเนินไปได้อย่างราบรื่นด้วยวิธีดำเนินการที่เหมาะสม					
2. ความสามารถในการเป็นผู้นำ		5	4	3	2	1
1	ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดประเด็นหัวข้อการประชุม วัตถุประสงค์ ตลอดจนควบคุมเวลาและแจกแจงหน้าที่รับผิดชอบให้แก่บุคคลในกลุ่มได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
2	ผู้บริหารสถานศึกษาเลือกคนให้เหมาะกับงาน และกำหนดผลลัพธ์ที่ชัดเจนในแต่ละงานที่มอบหมาย					
3	ผู้บริหารสถานศึกษารับฟังประเด็นปัญหา และเป็นที่ปรึกษาในการดูแลผู้ใต้บังคับบัญชา ให้สามารถปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพสูงสุด					
4	ผู้บริหารสถานศึกษากล้าคิด และกล้าตัดสินใจ โดยอยู่บนพื้นฐานของข้อมูลที่เหมาะสมและรับผิดชอบกับสิ่งต่างๆ ที่เกิดขึ้น					
5	ผู้บริหารสถานศึกษาเล็งเห็นความเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในอนาคต มีวิสัยทัศน์และเตรียมกลยุทธ์ให้องค์กรไว้รับมือการเปลี่ยนแปลงเหล่านั้น					
3. ความสามารถในการพัฒนาคน		5	4	3	2	1
1	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสและสนับสนุนบุคลากรได้พัฒนาตนเองตามความประสงค์ เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ และพัฒนาความรู้ความสามารถของตนเอง					

ข้อ	ปัจจัยสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา ที่ส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	ระดับปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพการศึกษา				
2	ผู้บริหารสถานศึกษาสอนงานในรายละเอียด และให้คำแนะนำที่เฉพาะเจาะจงที่เกี่ยวกับวิธีการปฏิบัติงาน โดยมุ่งพัฒนาขีดความสามารถของบุคคลนั้น					
3	ผู้บริหารสถานศึกษาให้การสนับสนุนและช่วยเหลือ ด้านทรัพยากร อุปกรณ์ ข้อมูล หรือให้คำแนะนำในฐานะที่เป็นผู้เชี่ยวชาญในงานนั้น ๆ แก่บุคลากร เพื่อให้ปฏิบัติงานง่ายขึ้น					
4	ผู้บริหารสถานศึกษาติชมผลการปฏิบัติงานอย่างตรงไปตรงมาและให้ข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ต่อการปรับปรุงการทำงาน					
5	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้เกิดชุมชนแห่งการเรียนรู้ รวมถึงดำเนินการอย่างเป็นรูปธรรม					
1	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสและสนับสนุนบุคลากรได้พัฒนาตนเองตามความประสงค์ เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ และพัฒนาความรู้ความสามารถของตนเอง					
4. การคิดเชิงกลยุทธ์		5	4	3	2	1
1	ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติงานตามกลยุทธ์ วัตถุประสงค์ หรือเป้าหมายในการปฏิบัติภารกิจของตนได้					
2	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถประยุกต์ ประสบ การณ์และบทเรียนต่างๆ มาใช้กำหนดข้อเสนอหรือแนวทางเพื่อสนับสนุนให้สถานศึกษาบรรลุภารกิจที่กำหนดไว้					
3	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถนำประสบการณ์ในอดีต มาปรับกลยุทธ์และวิธีการทำงานของตนหรือสถานศึกษาเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้					
4	ผู้บริหารสถานศึกษาประเมินสถานการณ์ ประเด็น หรือปัญหาทางเศรษฐกิจ สังคม การเมืองภายในประเทศและต่างประเทศ เพื่อใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ แผนหรือนโยบายของสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
5	ผู้บริหารสถานศึกษาคิดและปรับเปลี่ยนทิศทางของกลยุทธ์การพัฒนาองค์กรในภาพรวม ให้เป็นกลยุทธ์ใหม่ที่ช่วยผลักดันให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและยั่งยืนขึ้นได้					

ขอขอบคุณทุกท่านที่สละเวลาในการตอบแบบสอบถามเพื่อการวิจัยในครั้งนี้

ภาคผนวก ฉ

แบบสัมภาษณ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ VALAYA ALONGKORN RAJABHAT UNIVERSITY ในพระบรมราชูปถัมภ์

แบบสัมภาษณ์การวิจัย

เรื่อง แนวทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

คำชี้แจง ขอความกรุณาท่านให้สัมภาษณ์ตามหัวข้อต่อไปนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์

1. ชื่อ-นามสกุล.....

2. วุฒิการศึกษาสูงสุด.....

สาขาวิชา.....

3. ตำแหน่งปัจจุบัน.....

4. สถานที่ทำงาน.....

ผู้สัมภาษณ์.....

สัมภาษณ์เมื่อวันที่.....เดือน.....พ.ศ.....เริ่มสัมภาษณ์ เวลา.....น.

สถานที่.....

ระยะที่ 2 สัมภาษณ์เกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

2.1 สถานศึกษาของท่านมีหลักการหรือแนวคิดอย่างไรในการดำเนินการพัฒนาคุณภาพการศึกษา สังกัดสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อให้สามารถนำสถานศึกษาไปสู่ความสำเร็จทั้งในระยะสั้นและระยะยาว

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

2.2 ท่านคิดว่าปัจจัยสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ควรมีปัจจัยสมรรถนะใดบ้างที่สามารถพัฒนาคุณภาพการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

สมรรถนะของผู้บริหาร	แนวทางการพัฒนาคุณภาพการศึกษา

มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ VALAYA ALONGKORN RAJABHAT UNIVERSITY ในพระบรมราชูปถัมภ์

2.3 ท่านเห็นความสำคัญของแนวทางการพัฒนาผู้บริหาร อย่างไร ควรพัฒนาอย่างไรจึงสามารถเพิ่มประสิทธิภาพในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา

1) ปัจจัย.....
เพราะเหตุใด.....
.....
.....
2) ปัจจัย.....
เพราะเหตุใด.....
.....
.....
3) ปัจจัย.....
เพราะเหตุใด.....
.....
.....
4) ปัจจัย.....
เพราะเหตุใด.....
.....
.....
5) ปัจจัย.....
เพราะเหตุใด.....
.....
.....

2.4 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

.....
.....
.....
.....
.....



ภาคผนวก ช
แบบประเมิน

แบบประเมินแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
ของผู้เชี่ยวชาญจากการประชุมกลุ่มสนทนา (Focus Group Discussion)

1. คำชี้แจง

แบบประเมินฉบับนี้ ผู้วิจัยมีวัตถุประสงค์เพื่อตรวจสอบแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งในการเก็บข้อมูลในระยะที่ 2 ของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต จึงขอความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถามที่ตรงตามสภาพบริบทของการดำเนินงานในปัจจุบัน

2. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

การพัฒนาแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในครั้งนี้ ผู้วิจัยคาดว่าผลการวิจัยจะสามารถนำไปใช้พัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น สร้างความตระหนักและความเข้าใจที่ตรงกัน เกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา และนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาให้เป็นไปตามเป้าหมายในการจัดการศึกษาของสถานศึกษา

3. การส่งแบบประเมินคืน

ขอความอนุเคราะห์ท่านส่งแบบประเมินคืนในวันประชุมกลุ่มสนทนา จักเป็นพระคุณยิ่ง

ขอขอบพระคุณท่านผู้เชี่ยวชาญทุกท่านเป็นอย่างสูง

(นางจันทนา หมดมลทิน)
นักศึกษาหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชานวัตกรรมการบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์

แนวทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา
สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

โมเดล LISA MODEL: แนวทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา



ผลการ (ร่าง) แนวทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จากสังเคราะห์ข้อมูลในระยะที่ 1 และข้อมูลในขั้นตอนที่ 2.1 ผู้วิจัยได้ศึกษาวิเคราะห์จากแนวคิด ทฤษฎีและผลการสัมภาษณ์จากผู้ทรงคุณวุฒิ สามารถสรุปผลเป็นองค์ความรู้ได้ สามารถอธิบายได้ว่า

วงกลมชั้นในสุด คือ สิ่งที่ผู้วิจัยได้ตั้งวัตถุประสงค์ไว้เป็นข้อค้นพบที่ได้จากการวิจัยชื่อว่า แนวทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

วงกลมชั้นที่ 2 คือ แนวทางการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผ่านกระบวนการ TCAJ ทั้ง 4 ด้าน ได้แก่

1) การอบรม (Training) หมายถึง กระบวนการพัฒนาความรู้ ทักษะ และทัศนคติ ผ่านการเรียนการสอนแบบเป็นระบบ ซึ่งมักมีเป้าหมายเพื่อให้ผู้เข้ารับการอบรมสามารถนำความรู้ไปใช้ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2) การสอนงาน (Coaching) กระบวนการให้คำแนะนำ ชี้แนะ และสนับสนุนบุคลากรให้พัฒนาทักษะหรือศักยภาพของตนเอง โดยมีโค้ช (Coach) เป็นผู้ให้คำแนะนำแบบใกล้ชิด

3) การทำกิจกรรม (Activity) กระบวนการเรียนรู้หรือปฏิบัติการที่กระตุ้นให้ผู้เข้าร่วมเกิดการเรียนรู้ผ่านการลงมือทำ โดยอาจมีเป้าหมายเพื่อพัฒนาทักษะ เสริมสร้างความรู้ หรือส่งเสริมการทำงานร่วมกัน

4) การติดตาม/สังเกตงาน (Job Shadowing) กระบวนการเรียนรู้โดยให้ผู้ที่สนใจหรือกำลังฝึกงานได้ติดตามบุคลากรที่มีประสบการณ์ขณะทำงานจริง เพื่อให้เข้าใจลักษณะงาน บทบาท และความรับผิดชอบของตำแหน่งนั้น ๆ

วงกลมชั้นที่ 3 คือ สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ประกอบด้วย 4 สมรรถนะ ได้แก่

1) ความสามารถในการเป็นผู้นำ (Leadership)

2) การยึดมั่นในความถูกต้องและจริยธรรม (Integrity)

3) การบริการเป็นเลิศ (Service Mind)

4) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement Motivation)

คำชี้แจง : โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง ☐ ซึ่งตรงกับความคิดเห็นของท่านตามการประเมินด้านความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์

5 หมายถึง มีความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ มากที่สุด

4 หมายถึง มีความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ มาก

3 หมายถึง มีความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ ปานกลาง

2 หมายถึง มีความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ น้อย

1 หมายถึง มีความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ น้อยที่สุด

สมรรถนะ	รายละเอียดการพัฒนาสมรรถนะ	ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้					ความเป็นประโยชน์				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
1.ความสามารถในการเป็นผู้นำ (Leadership)	1. ผู้บริหารเข้าร่วมหลักสูตรเกี่ยวกับการพัฒนาภาวะผู้นำเพื่อพัฒนาทักษะการคิดเชิงกลยุทธ์ การตัดสินใจ การแก้ปัญหาและการเป็นผู้นำทางวิชาการ															
	2. ผู้บริหารศึกษาและกำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจที่ชัดเจนให้สอดคล้องกับนโยบายขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) และมาตรฐานการศึกษาของประเทศ															
	3. ผู้บริหารมีการนิเทศ ติดตาม แลกเปลี่ยนเรียนรู้ รับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพื่อพัฒนาการบริหาร															
	4. ผู้บริหารสร้างบรรยากาศการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การบริหารงานทางวิชาการเพื่อมุ่งพัฒนาคุณภาพการศึกษา															
	5. ผู้บริหารจัดตั้งคณะกรรมการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน โดยให้ครู ผู้ปกครอง ชุมชนและภาคีเครือข่าย มีส่วนร่วมในการสนับสนุนแนวทางการเรียนรู้															
	6. ผู้บริหารศึกษาแนวทางที่ประสบความสำเร็จของสถานศึกษาที่มีแนวปฏิบัติที่ดีด้านการบริหารสถานศึกษา															
	7. ผู้บริหารและภาคีเครือข่ายส่งเสริมให้เกิดชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) เพื่อนำมาปรับปรุงการจัดการเรียนการสอน															

สมรรถนะ	รายละเอียดการพัฒนาสมรรถนะ	ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้					ความเป็นประโยชน์				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
2. การยึดมั่นในความถูกต้องและจริยธรรม (Integrity)	1. ผู้บริหารศึกษาข้อบังคับ กฎ ระเบียบ แนวทางปฏิบัติที่ถูกต้อง ปลูกฝังการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ยึดมั่นในจริยธรรม โดยปลูกฝังให้ครู บุคลากร และนักเรียนมีจริยธรรมและค่านิยมที่ดีไปพร้อมกัน															
	2. เจ้าหน้าที่ตรวจสอบภายในขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น แนะนำ กำกับติดตามผลการบริหารสถานศึกษาตามระยะเวลาที่กำหนด															
	3. ผู้บริหารร่วมกับภาคีเครือข่ายส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรม และทักษะชีวิตเพื่อให้ผู้เรียนสามารถอยู่ร่วมกับสังคมได้อย่างมีความสุข															
	4. จัดกิจกรรมโครงการที่ส่งเสริมการทำงานแบบโปร่งใส เปิดเผยและสามารถตรวจสอบได้ มีแนวทางป้องกันและจัดการกับการทุจริตคอร์รัปชันในสถานศึกษา สนับสนุนการสอนคุณธรรมและจริยธรรมในหลักสูตรการศึกษา															
	5. ผู้บริหารสถานศึกษาดำเนินการตามหลักธรรมาภิบาล สามารถตรวจสอบได้ และเปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ															
	6. ศึกษาแนวทางปฏิบัติจากข้อหารือต่างๆ ที่กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นให้คำแนะนำ เพื่อเป็นการป้องกันแก้ไขและหมั่นพูดคุยแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับผู้บริหารต่างสถานศึกษาเพื่อเป็นแนวทางปฏิบัติได้อย่างถูกต้อง															
	7. ผู้บริหารยึดหลักการบริหารจัดการด้วยคุณธรรม จริยธรรม พร้อมทั้งรับฟังครู นักเรียน ผู้ปกครอง และภาคีเครือข่าย เพื่อนำไปปรับปรุงการบริหารจัดการ															

สมรรถนะ	รายละเอียดการพัฒนาสมรรถนะ	ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้					ความเป็นประโยชน์				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
3. การบริการเป็นเลิศ (Service Mind)	1. ผู้บริหารศึกษาเรียนรู้และเข้ารับการอบรมการใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมเพื่อปรับปรุงการให้บริการภายในสถานศึกษาเกี่ยวกับการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เน้นการให้บริการที่เป็นเลิศ โดยใช้เทคโนโลยีเข้ามามีส่วนช่วยอำนวยความสะดวก															
	2. ผู้บริหารร่วมอบรบหลักสูตรการนำเทคโนโลยีสารสนเทศ (ICT) และนวัตกรรมทางการศึกษาเพื่อพัฒนาครู บุคลากร ผู้เรียนให้มีความสามารถด้านดิจิทัลและส่งเสริมกิจกรรมพิเศษให้กับผู้เรียน															
	3. ผู้บริหารใช้กระบวนการ Coaching เพื่อช่วยติดตามและพัฒนาผลการเรียนให้ได้ตามมาตรฐานการศึกษา โดยมีการตั้งเป้าหมายที่ชัดเจน (SMART Goals) และสามารถติดตามผลการเรียนได้ทุกที่ ทุกเวลาอย่างมีประสิทธิภาพ															
	4. ผู้บริหารและภาคีเครือข่ายส่งเสริมกิจกรรมเสริมหลักสูตรเพื่อพัฒนาผู้เรียน สนับสนุนการเข้าร่วมการแข่งขันทักษะวิชาการและกิจกรรมเสริมหลักสูตรระดับภาคและประเทศ															
	5. ผู้บริหารจัดกิจกรรมประชุมเพื่อติดตาม แก้ไขปัญหาในการจัดการศึกษาเพื่อนำข้อมูลมาพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด สร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้และความปลอดภัยของนักเรียน มีระบบการประสานงานกับผู้ปกครองได้ทันที เช่น การติดตามงานของผู้เรียนหรือการขาด ลา มาสายของนักเรียน ครูและบุคลากรทางการศึกษา เป็นต้น															

สมรรถนะ	รายละเอียดการพัฒนาสมรรถนะ	ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้					ความเป็นประโยชน์				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
3. การบริการเป็นเลิศ (Service Mind)	6. ผู้บริหารนำเทคโนโลยีสารสนเทศ (ICT) และนวัตกรรมทางการศึกษาใช้ในการปรับปรุงกระบวนการพัฒนาผู้เรียนตามข้อมูลที่ได้รับ นำผลการประเมินมาปรับแผนการสอน กิจกรรม และกลยุทธ์การพัฒนาผู้นำอย่างต่อเนื่องโดยขอความร่วมมือกับภาคีเครือข่าย															
	7. ผู้บริหารพัฒนาและสร้างสรรค์กระบวนการเรียนรู้ที่เอื้อต่อคุณภาพของผู้เรียน รวมถึงการสร้างความพึงพอใจให้กับผู้เรียน ผู้ปกครอง และชุมชน															
	8. ผู้บริหารสถานศึกษาเรียนรู้ ศึกษา สังเกตจากสถานศึกษาที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาดีเยี่ยม และมีการส่งแบบประเมินความพึงพอใจในทุกกิจกรรมที่มีการให้บริการ เพื่อนำมาพัฒนาการให้บริการให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น และได้รับการติดตามตรวจสอบผลการตั้งค่าเป้าหมายเป็นระยะ															

LAMPHUN RAJABHAT UNIVERSITY
ในพระบรมราชูปถัมภ์

สมรรถนะ	รายละเอียดการพัฒนาสมรรถนะ	ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้					ความเป็นประโยชน์				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
4.การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement Motivation)	1. ผู้บริหารศึกษาแนวทาง ระเบียบ หลักเกณฑ์ เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล ส่งเสริมความก้าวหน้าในวิชาชีพให้ครูและบุคลากรเพื่อสร้างแรงจูงใจในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา															
	2. ผู้บริหารอบรมพัฒนาใช้เทคโนโลยีในการบริหาร เพิ่มความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการบริหารจัดการสถานศึกษา โดยขอความร่วมมือกับภาคีเครือข่าย เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ															
	3. ผู้บริหารได้รับการ Coaching & Feedback เพื่อตระตุ้นให้เกิดความตระหนักและให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากรและงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศ															
	4. ผู้บริหารและภาคีเครือข่ายร่วมกันกำหนดเป้าหมายและตัวชี้วัดที่ชัดเจน เช่น ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน และความก้าวหน้าทางวิชาการ และใช้ข้อมูลและหลักฐานในการตัดสินใจเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา															
	5. ผู้บริหารสนับสนุนให้ครูนำแนวทางการสอนที่ทันสมัย เช่น Active Learning, Problem-Based Learning มาใช้เพื่อพัฒนาทักษะของผู้เรียนให้สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 โดยขอความร่วมมือกับภาคีเครือข่าย															

สมรรถนะ	รายละเอียดการพัฒนาสมรรถนะ	ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้					ความเป็นประโยชน์				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
4.การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement Motivation)	6. ผู้บริหารจัดกิจกรรม Workshop เพื่อวิเคราะห์และพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาของผู้เรียน ตามศักยภาพรายบุคคล ผ่านชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ร่วมกับคณะครู โดยใช้เทคโนโลยีเข้ามาช่วยอำนวยความสะดวก เช่น การประชุมผ่านระบบออนไลน์															
	7. ผู้บริหารส่งเสริมกิจกรรมการแข่งขันทักษะวิชาการและกิจกรรมเสริมหลักสูตรระดับภาคและประเทศ															
	8. ผู้บริหารติดตาม ศึกษาและนำแนวทางในการพัฒนาความเป็นเลิศทางวิชาการของสถานศึกษาที่ได้รับรางวัลดีเด่นประจำปีมาปรับใช้ให้เหมาะกับบริบทของสถานศึกษา															
	9. ผู้บริหารสนับสนุนให้สถานศึกษาใช้ระบบติดตามผลการเรียนและพฤติกรรมของนักเรียนอย่างต่อเนื่อง รายงานต่อครู ผู้ปกครอง และภาคีเครือข่าย เพื่อนำข้อมูลไปพัฒนากระบวนการเรียนรู้															
	10. ผู้บริหารส่งเสริมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ผ่านเวทีประชาคมและแพลตฟอร์มออนไลน์เพื่อให้ครูสามารถพัฒนาการจัดการเรียนการสอนโดยขอความร่วมมือจากภาคีเครือข่าย															

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ-สกุล	นางจันทนา หมดมลทิน
วัน เดือน ปี เกิด	10 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2518
สถานที่เกิด	สิงห์บุรี
วุฒิการศึกษา	พ.ศ. 2548 ครุศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาคอมพิวเตอร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา
ที่อยู่ปัจจุบัน	หมู่บ้านศิริทรัพย์ บ้านเลขที่ 15/67 ม.6 ตำบลบางพูน อำเภอเมืองปทุมธานี จังหวัดปทุมธานี

มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์
VALAYA ALONGKORN RAJABHAT UNIVERSITY